

BETRIEBSVIELFALT AUF MULTIFUNKTIONALEN LANDWIRTSCHAFTLICHEN BETRIEBEN IN ÖSTERREICH

Ergebnisse der Literatur- und Praxisrecherche zur Diversifizierung
im deutschsprachigen Raum von Mai bis Dezember 2024
– Informationen, Impulse und Anregungen.

Im Rahmen des EU-kofinanzierten Projektes „Bildungsinitiative
Diversifizierung – (neue) Wertschöpfungsstrategien für die klein-
strukturierte multifunktionale Landwirtschaft in Österreich“.

Februar 2025

Mit Unterstützung von Bund, Ländern und Europäischer Union

Alle Angaben in diesem Bericht wurden mit größter Sorgfalt erstellt, erfolgen jedoch ohne Gewähr. Eine Haftung der Herausgeberin sowie der Autorinnen und Autoren ist ausgeschlossen. Dieses Werk und alle seine Bestandteile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Vervielfältigung, Bearbeitung, Verbreitung, Speicherung oder Nutzung außerhalb der gesetzlich zulässigen Grenzen ist ohne schriftliche Zustimmung des Herausgebers unzulässig und kann strafrechtlich verfolgt werden.

Für den Inhalt verantwortlich:

Nicole Prop

Leopold Kirner

Veronika Hager

Erscheinungsort und -jahr:

Wien, Februar 2025

Mit Unterstützung von Bund,
Ländern und Europäischer
Union.

Visuelle Gestaltung:

www.kouba-grafikdesign.at

Bildnachweis: © pixabay.com_8451480, Ulrich Zinell, Urlaub am Bauernhof, LFL, Jutta Schneider-Rapp, Albert Wotke, Sophie Balber, Haslauer, Carletto Photography, LFI Filnkoeßl, Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik

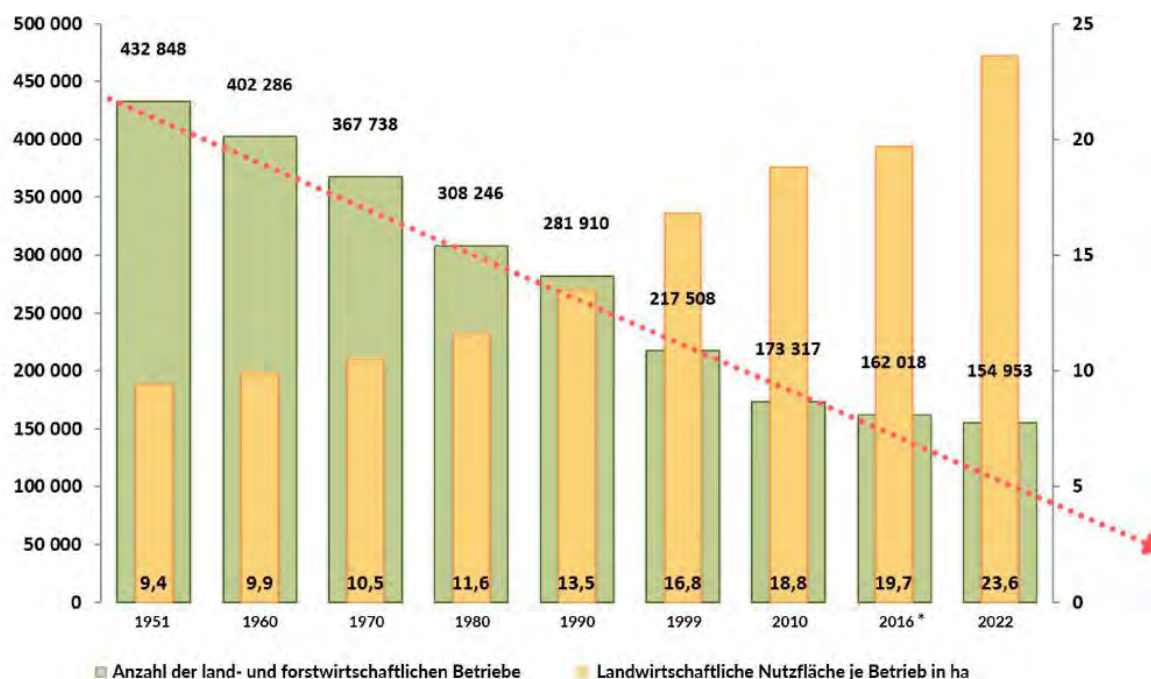
© Copyright 2025, Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik, Zentrum für Weiterbildung und Drittmittelprojekte/eigene Rechtspersönlichkeit Angermayergasse 1, 1130 Wien, www.haup.ac.at, nicole.prop@haup.ac.at

Impressum	2	3.2 Praxisrecherche	98
Inhalt	3	3.2.1 Gruppendiskussionen	98
Ausgangslage	4	3.2.1.1 Deutschland	98
Zielgruppe des Berichts	6	3.2.1.2 Schweiz	107
Aufbau des Berichts	6	3.2.1.3 Südtirol	123
1. Definition Diversifizierung	7	3.2.2 Betriebsbesuche	132
2. Methoden	9	3.2.2.1 Ergebnisse Frage 1	132
2.1 Literaturrecherche	9	3.2.2.2 Ergebnisse Frage 2	141
2.1.1 Datenerhebung	9	3.2.2.3 Ergebnisse Frage 3	150
2.1.2 Datenanalyse	11	3.2.2.4 Ergebnisse Frage 4	157
2.1.3 Zeitliche Abfolge	12	3.2.2.5 Ergebnisse Auswertungen	
2.2 Praxisrecherche	13	Fragen Studie 2018	163
2.2.1 Datenerhebung	13	3.2.3 Wesentlichste Erkenntnisse	166
2.2.2 Datenanalyse	15	4. Schlussfolgerungen	180
2.2.3 Zeitliche Abfolge	17	5. Literaturverzeichnis	182
3. Ergebnisse	18	Anhänge	188
3.1 Literaturrecherche	18	Anhang 1: Tabellarische Ergebnisse nach Themenbereichen	188
3.1.1 Auswertungen	18	Deutschland	189
3.1.2 Ergebnisse nach Ländern in Detail	22	Österreich	212
3.1.2.1 Deutschland	22	Schweiz	216
3.1.2.2 Österreich	67	Südtirol	223
3.1.2.3 Schweiz	72	International	227
3.1.2.4 Südtirol	80	Anhang 2: Vorlage Literaturrecherche	231
3.1.2.5 International	84	Anhang 3: Mögliche Diversifizierungsangebote auf multifunktionalen landwirtschaftlichen Betrieben	233
3.1.3 Wesentlichste Erkenntnisse	89		

Die Zahl aktiver landwirtschaftlicher Betriebe in Österreich nimmt ab. Im Jahr 2020 gab es 154.953 Betriebe – ein Rückgang von 35 % seit dem EU-Beitritt 1995 (Agrarstrukturerhebung 2020, Statistik Austria). Die österreichische Landwirtschaft befindet sich in einem fortwährenden Strukturwandel. Technische Fortschritte führen dazu, dass immer weniger Arbeitseinsatz erforderlich ist, um die gleiche Menge an Agrargütern zu erzeugen. Landwirtschaftliche Haus-

halte haben verschiedene Möglichkeiten, auf diese Entwicklung zu reagieren. Eine Option besteht darin, den Arbeitseinsatz am Bauernhof auf weitere Bereiche auszuweiten. Gerade in Zeiten volatiler Märkte ist es für kleinstrukturierte Betriebe von Vorteil, sich auf mehrere wirtschaftliche Standbeine zu stützen. Neue Erwerbskombinationen steigern die Wettbewerbsfähigkeit und ermöglichen eine zukunftsorientierte, nachhaltige Weiterentwicklung.

Agrarstrukturwandel: Betriebe werden immer weniger, aber immer größer.



Quelle: Präsentation Perspektive Landwirtschaft außerfamiliäre Hofübergabe, August 2024

Laut Diversifizierungsstudie der Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik (2018) möchte fast jeder dritte Betrieb die Diversifizierung in den kommenden Jahren ausbauen. In Österreich hat die Diversifizierung als Alternative zum Wachstum in der Urproduktion bereits eine lange Tradition. Sie bietet die Chance, auch ohne Flächenwachstum mit einem kleinen Betrieb im Haupterwerb zu wirtschaften. Mehr als ein Drittel der Betriebe bezog im Jahr 2020 Einkünfte aus Nebentätigkeiten, die direkt mit dem Betrieb in Verbindung standen. Neben Agrargütern

stellt die Landwirtschaft auch Dienstleistungen und Finalprodukte bereit. Dazu zählen Maschinendienstleistungen und sogenannte „nicht trennbare nicht-landwirtschaftliche Nebentätigkeiten“. Darunter fallen Urlaub am Bauernhof, Direktvermarktung, Buschenschank und Heurigen sowie Erträge im Rahmen eines landwirtschaftlichen Nebenbetriebs. Die Erlöse in diesem Segment haben sich in den letzten Jahren besser entwickelt als die Erlöse in der Landwirtschaft insgesamt.

Der Anteil an den Erlösen ist auf 6,2% im Jahr 2020 angewachsen, nachdem er 5,6% im Durchschnitt der Jahre 1995-1997 war (Quelle: WIFO-Studie Green Care in Österreich. Regionalwirtschaftliche Bedeutung und Zukunftsperspektiven. März 2021).

Die Studie „Bildungs- und Beratungsprodukte der LK Österreich im Bereich der Unternehmensführung“ (Kirner et al. 2015) sowie die Studie „Land- und forstwirtschaftliche Diversifizierung in Österreich. Begriff, wirtschaftliche Relevanz, Erfolgsfaktoren und Ansätze für die Weiterbildung und Beratung“ (Kirner et al. 2018) belegen den großen Nutzen und die Möglichkeiten in Diversifizierungsangeboten.

Die internationale Literatur fasst den Begriff der Diversifizierung nicht eindeutig zusammen. Die Diversifizierungsstudie aus dem Jahr 2018 hat gemeinsam mit Expertinnen und Experten eine Definition für Österreich herausgearbeitet, diese findet im Bericht Anwendung. Die Diversifizierung ist eine Strategie, die über das klassische Geschäftsmodell der Land- und Forstwirtschaft hinausgeht und betriebliche Ressourcen aktiv mit dem Ziel nutzt und kombiniert, eine höhere Wertschöpfung für den Unternehmerhaushalt zu generieren.

Es geht verstärkt darum, für die Betriebe zusätzliche Wertschöpfung durch Diversifizierung zu generieren. Das primäre Ziel ist der Erhalt und die Weiterentwicklung der kleinstrukturierten, multifunktionalen Familienbetriebe in Österreich durch die Stärkung ihrer wirtschaftlichen Position. Um die Diversifizierung in Österreich noch erfolgreicher zu gestalten, müssen Bildung und Beratung weiter ausgebaut werden – insbesondere im Hinblick auf neue Diversifizierungsformen, die größtenteils noch erarbeitet werden müssen. Der Bedarf an entsprechenden Bildungs- und Beratungsangeboten wurde mehrfach von Bäuerinnen und Bauern, den Landwirtschaftskammern, den LFI sowie dem landwirtschaftlichen Schulwesen kommuniziert. Dieser Bedarf zeigt sich auch in der zunehmend angespannten Markt- und

Wettbewerbssituation, in der sich land- und forstwirtschaftliche Betriebe befinden. Zukünftig wird der betriebliche Erfolg noch stärker von der professionellen Vermarktung agrarischer Produkte sowie von Innovation und Unternehmertum im Diversifizierungsbereich abhängen. Auch die Vision 2028+ des Bundesministeriums für Land- und Forstwirtschaft, Regionen und Wasserwirtschaft nennt Diversifizierung als wesentlichen Beitrag. Es bedarf zukunftsweisender Visionen für die Landwirtschaft – eines der vom Beirat der Vision2028+ benannten Zukunftsbildern sieht mehr Wertschöpfung in den Betrieben und Regionen durch Qualität und Diversifizierung vor. Um diese Zukunftsvisionen Realität werden zu lassen, sind verstärkt Bildung, Forschung, Kooperationen, Vernetzung, Kommunikation und umfassende Transparenz erforderlich.

Das Wachstum und die zunehmende Spezialisierung der Betriebe lassen den Bedarf an Spezialwissen steigen. Neben etablierten Diversifizierungszweigen wie Urlaub am Bauernhof, Direktvermarktung oder Green Care benötigen Landwirtinnen und Landwirte vermehrt Informationen über neue Diversifizierungsformen oder über Erweiterungsmöglichkeiten bestehender Angebote. Analysen zu den bestehenden und neuen Diversifizierungsformen im deutschsprachigen Raum sowie Bewertungen des damit verbundenen Bedarfs für die Landwirtschaft – und somit auch für Österreich – existieren bislang nicht. Die Recherche- und Analysephase soll daher Anregungen und Impulse sowohl für herkömmliche Diversifizierungsformen (etwa neue Zielgruppen, Kombinationen von Angeboten, Kooperationen und Netzwerke) als auch für völlig neue Ansätze liefern, um die kleinstrukturierte Landwirtschaft für kommende Generationen zu erhalten. Die Ergebnisse dieser Phase dienen als Input für die Bedarfserhebung, sodass gemeinsam mit den Landwirtschaftskammern und den Ländlichen Fortbildungsinstituten in Österreich die passenden Angebote entwickelt, konzipiert und umgesetzt werden können.

ZIELGRUPPE DES BERICHTS

Die Zielgruppe des Berichts umfasst:

- Landwirtinnen und Landwirte samt deren Familien: Für alle, die mit innovativen Ideen in der Diversifizierung neue Wege gehen wollen.
- Projektpartnerinnen und Projektpartner: Ebenfalls richtet sich der Bericht an diese sowie an agrarische Bildungsinstitutionen (LFIs, LFAs, Universitäten, Fachhochschulen und das landwirtschaftliche Schulwesen).
- Beraterinnen und Berater in den Landwirtschaftskammern sowie Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger aus der Landwirtschaft.
- Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartner in den Bereichen Bildung, Gesundheit, Soziales und Wirtschaft.

*„Menschen mit einer neuen
Idee gelten so lange als
Spinner, bis sich die Sache
durchgesetzt hat.“*

Mark Twain

- Gemeinden und Regionalentwicklerinnen sowie Regionalentwickler.
- Multiplikatorinnen und Multiplikatoren im deutschsprachigen Raum, die auf die Ergebnisse der Literatur- und Praxisrecherche zurückgreifen können.

Zudem werden dieser Bericht sowie alle weiteren Ergebnisse des EU-kofinanzierten Projekts „Bildungsinitiative Diversifizierung – (neue) Wertschöpfungsstrategien für die kleinstrukturierte multifunktionale Landwirtschaft in Österreich“ den AKIS-Akteurinnen und AKIS-Akteuren zur Verfügung gestellt, wodurch aktiv zur Stärkung des Wissensflusses beigetragen wird.

AUFBAU DES BERICHTS

Kapitel 1 erläutert den Begriff Diversifizierung, um eine klare Abgrenzung zu schaffen und sicherzustellen, dass alle Leserinnen und Leser über denselben Wissensstand verfügen. Dabei werden die zentralen Ergebnisse der Studie „Land- und forstwirtschaftliche Diversifizierung in Österreich. Begriff, wirtschaftliche Relevanz, Erfolgsfaktoren und Ansätze für die Weiterbildung und Beratung“ (Dr. Leopold Kirner,

*„Wer neue Wege
gehen will, muss alte
Pfade verlassen.“*

Manfred Grau

Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik, 2018) zitiert. Kapitel 2 beschreibt die in der Literatur- und Praxisrecherche angewandten Methoden. Kapitel 3 und 4 präsentieren die gewonnenen Erkenntnisse sowie die daraus abgeleiteten Schlussfolgerungen. Kapitel 5 enthält das Literaturverzeichnis, gefolgt von den Anhängen am Ende des Berichts.

1. DEFINITION DIVERSIFIZIERUNG

In der internationalen Literatur gibt es unterschiedliche Definitionen für den Begriff Diversifizierung. Diversifizierung wird auch Erwerbskombination oder landwirtschaftliche Nebentätigkeit genannt, alle Begriffe meinen im Grunde dasselbe. In diesem Bericht und im gesamten EU-kofinanzierten Projekt wird der Begriff Diversifizierung verwendet. Die Diversifizierung schließt Aktivitäten, die über die Pauschalierung hinausgehen und dem Gewerbe unterliegen, daher nicht aus.

Einkommenskombinationen landwirtschaftlicher Betriebe sind kein Phänomen des jüngsten agrarstrukturellen Wandels, sondern haben eine jahrhundertalte Tradition in der Landwirtschaft. Im späten Mittelalter entstandene Verlagswesen, Mitte des 19. Jahrhunderts die Erz- und Salzgewinnung (Rutz et al., 2016: Bietet der demografische Wandel Chancen für die landwirtschaftliche Diversifizierung. In: Berichte über Landwirtschaft, Zeitschrift für Agrarpolitik und Landwirtschaft, 2016, Band 94, Ausgabe 3).

Einige Definitionen aus der Studie der Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik aus dem Jahr 2018 „Land- und forstwirtschaftliche Diversifizierung in Österreich. Begriff, wirtschaftliche Relevanz, Erfolgsfaktoren und Ansätze für die Weiterbildung und Beratung“, zur besseren Verortung des Begriffs seien hier exemplarisch erwähnt (Kirner, 2018, 13, 14).

„In der landwirtschaftlichen Praxis heißt Diversifizierung, dass neue Betriebszweige aufgebaut werden, die nicht originär der landwirtschaftlichen Produktion zuzurechnen sind, jedoch auf typische agrarische Ressourcen zurückgreifen. Häufig wird auf einzelbetrieblicher Ebene dann ein Aufbau eines weiteren Standbeins in Erwägung gezogen, wenn Expansionsmöglichkeiten in der agrarischen Produktion selbst nicht bestehen, die bewirtschaftende Familie jedoch über ausreichend Arbeitskräfte verfügt“ (Schöpe, 2011, 43).

„Innovationen müssen, wie Infektionen wirken, sonst sind sie bald tot.“

Hans Jürgen Quadbeck-Seeger

„Diversifizierung bedeutet eine Ausweitung des Leistungsprogramms auf neue Produkte und neue Märkte. Diversifizierung wird als Mittel der Wachstums- und Risikopolitik der Unternehmen gesehen. Grund dafür ist, dass man weder die Kundinnen und Kunden noch über Erfahrungen mit den Produkten verfügt. Es wird unterschieden zwischen interner und externer Diversifizierung“ (Markgraf, 2018).

„Diversifizierung ist eine Strategie, welche die Geschäftsfähigkeit einer Organisation durch neue Geschäftszweige, Produkte oder Dienstleistungen erweitert. Sie kann Bestandteil einer Wachstumsstrategie sein, die weiß, wie man die Gunst der Stunde am Markt nutzen kann oder auch der Risikominimierung dienen, indem ein neues Standbein aufgebaut wird“ (Campus Verlag, 2018).

„Diversifizierung als Erweiterung der landwirtschaftlichen Erwerbstätigkeit um eine oder mehrere zusätzliche Unternehmertätigkeiten. Entweder auf einer der Landwirtschaft vor- oder nachgelagerten Stufe, die sogenannte vertikale Diversifizierung oder außerhalb der Landwirtschaft und unabhängig vom landwirtschaftlichen Betrieb, die laterale Diversifizierung“ (Handbuch Diversifizierung bayerisches Staatsministerium, 2013,11).

Für Österreich wurde in der bereits genannten Studie der Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik im Auftrag der Landwirtschaftskammer Österreich aus dem Jahr 2018, drei Kriterien definiert, die dazu dienen sollten, den Begriff Diversifizierung genauer zu spezifizieren.

Diversifizierung beginnt dort, wo das klassische Geschäftsmodell der Land- und Forstwirtschaft verlassen oder erweitert wird. Bedeutet: land- und forstwirtschaftliche Produkte werden durch Be- und Verarbeitung grundlegend verändert, es werden alternative Vertriebs- und Vermarktungswege beschritten, oder es werden Dienstleistungen im Bezug zum Betrieb für Dritte angeboten.

Das zweite Kriterium ist die Betriebsbezogenheit. Die Diversifizierung nutzt aktiv die Ressourcen des land- und forstwirtschaftlichen Betriebes (z.B. landwirtschaftliche Fläche, Gebäude, Maschinen, Tiere). Die unselbständige Erwerbstätigkeit sowie die selbständige Tätigkeit ohne Bezug zur Landwirtschaft zählen nicht zur Diversifizierung (z.B. Angestellte in einem Handelsunternehmen, Versicherungsmaklerin) (Kirner, 2018, 17).

Das dritte Kriterium besagt, es geht darum aktiv Wertschöpfung aus dem Betrieb heraus zu generieren. Die Wertschöpfung wird durch die Unternehmerfamilie selbst und nicht durch Dritte erwirtschaftet. Die einfache Überlassung von Maschinen oder Gebäude an Dritte gehört nicht zur Diversifizierung (Kirner, 2018, 18).

Aus den Kriterien wurde folgende Definition für Österreich abgeleitet: **Diversifizierung ist eine Strategie, die über das klassische Geschäftsmodell der Land- und Forstwirtschaft hinausgeht und betriebliche Ressourcen aktiv mit dem Ziel nutzt und kombiniert, eine höhere Wertschöpfung für den Unternehmerhaushalt zu generieren** (Kirner, 2018, 18).

Das EU-kofinanzierte Projekt „Bildungsinitiative Diversifizierung - (neue) Wertschöpfungsstrategien für die kleinstrukturierte multifunktionale Landwirtschaft in Österreich“ bezieht sich auf diese Definition.



2. METHODEN

2.1 Literaturrecherche

2.1.1 Datenerhebung

Da wissenschaftliche Grundlagen zur Diversifizierung in der Landwirtschaft – insbesondere zu neuen Diversifizierungsformen – in Österreich bislang kaum vorhanden sind, bildet die umfassende Literaturrecherche einen zentralen Bestandteil des Projekts „Bildungsinitiative Diversifizierung – (neue) Wertschöpfungsstrategien für die kleinstrukturierte, multifunktionale Landwirtschaft in Österreich“.

Ziel der Literaturrecherche war es, einen Überblick über den Status quo der Diversifizierungsformen in der Landwirtschaft im deutschsprachigen Raum (Deutschland, Österreich, Schweiz und Südtirol) zu gewinnen. Dabei wurden sowohl herkömmliche als auch neue Bildungsangebote, Beratungsstrukturen, Organisationsformen, Bildungskampagnen und Netzwerke untersucht. Dieser Überblick soll als Grundlage für die anschließende Praxisrecherche, die Durchführung von Online-Fokusgruppen, die SWOT-Analyse und die Bedarfserhebung in Österreich dienen.

Die Recherche stützte sich auf bereits vorhandenes Wissen, das half, sich in das Themenfeld einzuarbeiten und den aktuellen Stand zu ermitteln. Das Verständnis für Diversifizierung in der Landwirtschaft entwickelt sich dabei stufenweise – ähnlich einer Lernkurve –, da es nicht instinktiv entsteht. Die Literaturrecherche bildet somit das Fundament, auf dem neues Wissen aufgebaut werden kann. Die intensive Auseinandersetzung mit dem Thema und das Bewusstsein über den aktuellen Wissensstand ermöglichen es, innovative Ansätze und Lösungen zu entwickeln, die in der Praxisrecherche vor Ort und im Austausch mit Expertinnen und Experten weiter diskutiert und verfeinert werden können.

Für die Literaturrecherche wurden folgende Onlinedatenbanken verwendet:

- Google Scholar: <https://scholar.google.de/>
- BASE (Bielefeld Academic Search Engine): <https://www.base-search.net/>
- Livivo: <https://www.livivo.de/>
- SSRN (Social Science Research Network): <https://www.ssrn.com/index.cfm/en/>
- EIP-AGRI Project Database: https://eu-cap-network.ec.europa.eu/projects_en
- Suchmaschine des Österreichischen Bibliotheken Verbundes: <https://search.obvsg.at/>

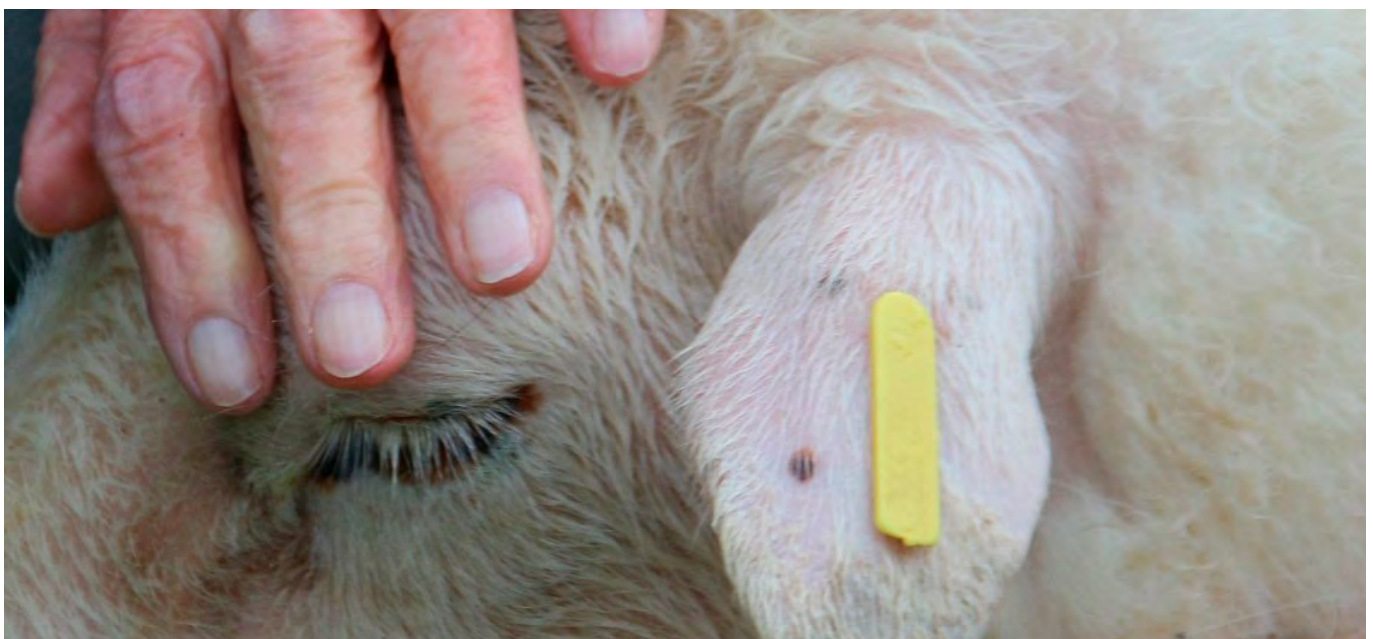
Die genutzten Schlagwörter bei der Suche waren:

- Multifunktionale Landwirtschaft
- Innovation
- Nachhaltigkeit
- Resilienz
- Unternehmertum
- Entrepreneurship
- Diversifizierung
- soziale Innovation
- lokale Wohlfahrtspolitik
- Ökosoziale Transformation
- Genossenschaften
- Erwerbskombination
- Landwirtschaft2030
- Vision2028+
- Regionalentwicklung
- Gemeinwohl
- Innovationsprozess
- Innovationsnetzwerk
- Fachkompetenz
- personale Kompetenz
- Landwirtschaftliche Diversifizierung
- Nischenproduktion in der Landwirtschaft

Die einzelnen Diversifizierungsangebote (z. B. Urlaub am Bauernhof, Direktvermarktung, Seminarbäuerinnen, Buschenschank, Green Care, Kreislaufwirtschaft etc.) wurden nicht isoliert recherchiert und auch nicht als separate Schlagwörter definiert.

Die Literaturrecherche ist Bestandteil des Arbeitspakets 5-2 „Recherche & Analyse Diversifizierung“, eines der insgesamt sieben Arbeitspakete des Projekts „Bildungsinitiative Diversifizierung – (neue) Wertschöpfungsstrategien für die kleinstrukturierte multifunktionale Landwirtschaft in Österreich“, und stellt keine eigenständige Studie dar.

Im Rahmen der Literaturrecherche erfolgte eine Bestandsaufnahme der im Internet verfügbaren Informationen. Bei längeren Online-Artikeln wurden zudem die Referenzlisten auf weitere relevante Quellen überprüft. Für Suchbegriffe, die eine große Anzahl an Treffern lieferten, wurde die Auswahl der Artikel kritischer vorgenommen als für Kategorien mit weniger Ergebnissen. Zusätzlich erfolgte bei zahlreichen Treffern eine Selektion nach dem Erscheinungsjahr.



2.1.2 Datenanalyse

Das Ziel der Literaturrecherche war es, eine Analyse der bestehenden und neuen Diversifizierungsformen in der Landwirtschaft im deutschsprachigen Raum zu erstellen. Im Vorfeld der Recherche wurden anhand einer definierten Vorlage Themenbereiche festgelegt, um eine möglichst einheitliche Auswertung zu gewährleisten und sicherzustellen, dass die gesammelten Informationen wertvoll aufbereitet werden können. Diese Themenbereiche sollten auch in der Praxisrecherche, den Online-Fokusgruppen und den Interviews mit Expertinnen und Experten Anwendung finden.

Die im Vorfeld definierten Themenbereiche (Mehrfachnennungen möglich) waren:

- Herkömmliche und neue Bildungsangebote
- Bildungskampagnen
- Beratungsstrukturen
- Organisationsformen
- Inner- und außeragrarisches Netzwerke

Es war jedoch nicht abzusehen, ob alle vordefinierten Themenbereiche in der Literaturrecherche vollständig erfasst werden konnten – eine gewisse Unsicherheit war hierbei unvermeidlich.

Abgesehen von diesen Themenbereichen ging es in der Literaturrecherche darum, Antworten auf folgende Fragen zu finden:

1. Welche neuen Formen der Diversifizierung in der Landwirtschaft werden als erfolgversprechend angesehen, auch in Verbindung mit den sogenannten Mega-Trends in der Gesellschaft?
2. Welche bestehenden Diversifizierungsformen könnten durch eine neue und/oder zusätzliche Zielgruppenausrichtung zu mehr wirtschaftlichem Erfolg (Wertschöpfung am Betrieb) führen?
3. Welche Zukunftsbilder für die Diversifizierung in der Landwirtschaft sind vorstellbar bzw. notwendig?

4. Welche Veränderungsprozesse innerhalb und außerhalb der Landwirtschaft sind erforderlich, damit die Diversifizierung erfolgreich umgesetzt werden kann?
5. Wie sollte die systemübergreifende Zusammenarbeit von Akteurinnen und Akteuren im ländlichen Raum (Gemeinden, Bürgerinnen und Bürger, landwirtschaftliche Betriebe) gestaltet werden, um die Diversifizierung als Handlungsoption im ländlichen Raum besser zu verankern?
6. Welche Netzwerke und Kooperationen sind notwendig?

Die Literaturrecherche bildete zu Beginn des Projekts das Fundament und diente als Input für die Praxisrecherche vor Ort, die Online-Fokusgruppen, die Präsenzfokusgruppe sowie die SWOT-Analyse im Arbeitspaket 5-2 „Recherche & Analyse Diversifizierung“. Es wurde angestrebt, weitgehend dieselben Fragestellungen zu verwenden, um eine strukturierte Auswertung zu ermöglichen.

Die Ergebnisse der Literaturrecherche sind zudem ein wichtiger Input für das Arbeitspaket 5-3 „Bedarfs-erhebung Diversifizierung“. Zusammen sollen die Resultate beider Arbeitspakete wesentliche Informationen und Anregungen für die Handlungsempfehlungen der Bildungs- und Beratungsangebote liefern.

2.1.3 Zeitliche Abfolge

Die Literaturrecherche wurde zwischen Mai und August 2024 durchgeführt. Dabei wurden bereits veröffentlichte Studien, Fachartikel, Handbücher, Broschüren und Folder analysiert. Zu Beginn war unklar, in welchem Umfang das verfügbare Material vorliegen würde.

Im August 2024 begann die Datenanalyse, die bis zum Jahresende fortgesetzt wurde. Parallel dazu wurde mit der Ausarbeitung der Ergebnisse begonnen.

Der vorliegende Bericht wurde schließlich im Februar 2025 fertiggestellt.



2.2 Praxisrecherche

2.2.1 Datenerhebung

Die Praxisrecherche im deutschsprachigen Raum ergänzte die Literaturrecherche durch die Sammlung von Daten in Gruppendiskussionen mit Institutionen sowie durch Betriebsbesuche und Interviews auf landwirtschaftlichen Betrieben. Die Auswahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie der Betriebe erfolgte in Abstimmung mit den jeweiligen Institutionen. In Deutschland, der Schweiz und Südtirol wurden Gruppendiskussionen und Betriebsbesuche durchgeführt, während in Österreich ausschließlich Betriebsbesuche stattfanden – eine Gruppendiskussion wurde hier bewusst ausgelassen, da für 2025 eine Präsenzfokusgruppe mit österreichischen Expertinnen und Experten geplant ist.

In Deutschland erfolgte die Abstimmung in Zusammenarbeit mit NEU.LAND, dem landwirtschaftlichen Gründerzentrum der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (<https://www.gruenderzentrum.lfl.bayern.de/>).

In der Schweiz erfolgte die Abstimmung mit AGRIDEA – der unabhängigen Beratungszentrale für die Schweizer Land- und Ernährungswirtschaft (<https://www.agridea.ch/>) – sowie mit dem Plantahof (<https://www.gr.ch/DE/institutionen/verwaltung/dvs/lbbz/Seiten/Kontakt.aspx>), einer landwirtschaftlichen Fachschule, die eine Vielzahl von Programmen in den Bereichen Landwirtschaft, Tierhaltung, Gartenbau und verwandten Feldern anbietet. AGRIDEA agiert als zentraler Akteur im Landwirtschaftlichen Innovations- und Wissenssystem und vernetzt Fachpersonen aus Beratung, Bildung, Forschung, Verwaltung und Praxis.

In Südtirol erfolgte die Abstimmung in Zusammenarbeit mit Eurac Research (<https://www.eurac.edu/de>), insbesondere mit dem Institut für Regionalentwicklung. Eurac Research ist ein privatrechtlich geführtes Zentrum für angewandte Forschung mit Sitz in Bozen.

Insgesamt fanden in drei Ländern vier Gruppendiskussionen mit 20 externen Teilnehmerinnen und Teilnehmern statt.



Vierzehn landwirtschaftliche Betriebe bzw. Projekte wurden ausgewählt und besucht – zwei in Deutschland, fünf in Österreich, vier in der Schweiz und drei in Südtirol. Die Auswahl erfolgte sowohl inhaltlich als auch geografisch, um eine effiziente Reiseplanung zu gewährleisten.

ÖSTERREICH

1. Landwirtschaftlicher Betrieb in Vorarlberg, der auf nachhaltige Landwirtschaft setzt.
2. Marktgärtnerei und Forschungsbauernhof in Niederösterreich.
3. Gemeinschaftliches, nachbarschaftliches Wohnprojekt am Bauernhof in Oberösterreich.
4. Nahversorgergenossenschaft in Oberösterreich.
5. Aktiengesellschaft in Niederösterreich, die einer nachhaltigen und regionalen Landwirtschaft sowie die Unterstützung von Landwirtinnen und Landwirte und Produzent: innen in der Region fördert.

DEUTSCHLAND

6. Landwirtschaftlicher Betrieb in Bayern der auf Kompostierung, Alpakawanderungen, Direktvermarktung und Vermietung landwirtschaftlichen Maschinen und Lagerräume setzt.
7. Landwirtschaftlicher Betrieb in Bayern, der auf Betreutes Wohnen und Hofschlachtung setzt.

SCHWEIZ

8. Permakultur Betrieb im Kanton St. Gallen in der Ostschweiz.
9. Landwirtschaftlicher Betrieb mit Direktvermarktung, Schankbetrieb, Tierhaltung, einer Pferdepension und eine Gemüsekooperative im Kanton Graubünden in der Ostschweiz.
10. Betriebskooperation zweier landwirtschaftlicher Betriebe im Kanton Graubünden, spezialisiert auf Abo- und Lieferservice von Frischware.
11. Biologische Landwirtschaft mit Direktvermarktung im Kanton Zürich im Nordosten der Schweiz.

SÜDTIROL

12. Bio-Dorfsennerei als Teil einer Bürgergenossenschaft in Obervinschgau, im Westen von Südtirol.
13. Landwirtschaftlicher Betrieb, der im Westen von Südtirol, im Vinschgau, auf Weinbau und Obst-anbau spezialisiert ist.
14. Wein- und Obstbau Biobetrieb mit einer Neuausrichtung im Bereich der regenerativen Landwirtschaft, Agroforst, Gemüseanbau im Bozen, Südtirol.

2.2.2 Datenanalyse

Im Vorfeld wurden gezielt Fragen definiert, um die Analyse der qualitativen Daten strukturiert durchzuführen und aussagekräftige Erkenntnisse zu gewinnen. Sowohl die Gruppendiskussionen als auch die Betriebsbesuche hatten zum Ziel, vielfältige Impulse und Anregungen zu herkömmlichen sowie neuen Diversifizierungsformen in der Landwirtschaft im deutschsprachigen Raum zu generieren.

Ablauf der Gruppendiskussionen:

- Kurze Vorstellungsrunde: Erwartungen und Motivation der Teilnehmerinnen und Teilnehmer.
- Darstellung der Zielsetzung und des Ablaufs: Erläuterung des Zwecks und der Struktur der Gruppendiskussion.
- Projektvorstellung: Kurzpräsentation des Projekts inklusive Zeitplan.
- Gemeinsame Diskussion anhand der vordefinierten Fragen.

Fragen Gruppendiskussionen:

1. Welche Formen der Diversifizierung haben sich in Ihrer Region gut, besonders gut etabliert? Was war der Grund dafür glauben Sie?
2. Wo sehen Sie basierend auf den vorher vorgestellten Trends Ansatzpunkte für die Landwirtschaft in der Diversifizierung? Welche bestehenden Diversifizierungsangebote können zum Beispiel mit einer neuen/ einer zusätzlichen Zielgruppenausrichtung mehr wirtschaftlichen Erfolg bringen? Wie kann die kleinstrukturierte Landwirtschaft aktiv an Lösungen für die gesellschaftlichen Herausforderungen der Zukunft mitarbeiten? Was braucht es, um tragfähige Geschäftsmodelle zu entwickeln?
3. Wie soll die systemübergreifende Zusammenarbeit von Akteurinnen und Akteuren im ländlichen Raum (Gemeinden, Bürgerinnen und Bürger, landwirtschaftliche Betriebe) funktionieren damit die Diversifizierung in der Landwirtschaft als Handlungsoption im ländlichen Raum besser verankert wird? Welche Netzwerke und Kooperationen braucht es?
4. Über welche Fähigkeiten, Kompetenzen und Eigenschaften sollten Bäuerinnen und Bauern verfügen, um in den aktuellen landwirtschaftlichen Veränderungsprozessen innovativ handeln zu können?
5. Wie können speziell Bildungs- und Beratungsangebote diese neuen Geschäftsmodelle unterstützen und fördern?
6. Wenn Sie über das Bestehende hinausdenken (und die realistische Umsetzung in den Hintergrund stellen), welche Utopien in Hinblick auf die Diversifizierung können Sie uns nennen? Diese utopischen Vorstellungen unterstützen uns vielleicht, neue und innovative Zugänge zu entdecken.

Ablauf Betriebsbesuche:

- Kurze Betriebs- bzw. Projektvorstellung
- Betriebsbesichtigung
- Gemeinsame Diskussion anhand der vordefinierten Fragen

Fragen Betriebsbesuche:

1. Erzählen Sie von Ihrem Betrieb. Und speziell, wie hat sich die Diversifizierung auf Ihrem Betrieb entwickelt? Was war der Grund für die Veränderung am Betrieb?
2. Welche Erfahrungen haben Sie mit dem jetzigen Diversifizierungsangebot gemacht? Was läuft gut, was weniger gut, was würden Sie anders machen? Wo brauchen Sie noch Unterstützung?
3. Was braucht es aus Ihrer Sicht, um erfolgreich in der Diversifizierung zu sein? Was sind aus Ihrer Sicht die Erfolgsfaktoren?
4. Wie geht es weiter, wie schätzen Sie die Zukunftsaussichten für die Diversifizierung auf Ihrem Betrieb ein? Haben Sie innovative Ideen, welche möchten Sie in nächster Zeit noch umsetzen?

Zusätzlich wurden drei Fragen aus der Studie „Land- und forstwirtschaftliche Diversifizierung in Österreich. Begriff, wirtschaftliche Relevanz, Erfolgsfaktoren und Ansätze für die Weiterbildung und Beratung“, Dr. Leopold Kirner, Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik, vom Dez. 2018 gestellt.

Bewertung: Skala: 1 (stimme voll zu), 2 (stimme eher zu), 3 (teils-teils), 4 (stimme eher nicht zu), 5 (stimme überhaupt nicht zu).

Was sind die größten Herausforderungen bei der Diversifizierung?

- Vorschriften und Bürokratie
- Wirtschaftlichkeit
- Hoher Zeitaufwand und Arbeitsbelastung
- Erwerb von Wissen, Know-how
- Kooperationen anstoßen, Gleichgesinnte finden
- Kunden zu finden und zu binden
- Verlässliches Personal zu finden
- Sonstiges:

Was sind die zentralen Erfolgsfaktoren für eine gelingende Diversifizierung?

- Gute Ausbildung und eigene Fähigkeiten
- Motivation, Interesse und Freude
- Freiräume und Entfaltungsmöglichkeiten
- Ausdauer und Durchhaltevermögen
- Kontaktfreudigkeit und Interesse für Kunden
- Zusammenhalt in der Familie
- Weiterbildung und Beratung
- Netzwerke und Austauschmöglichkeiten
- Unternehmerische Fähigkeiten und betriebswirtschaftliches Know-how
- Rechtliches Wissen
- Marketing und Werbung
- Innovative Geschäftsidee
- Mut
- Ressourcen (z.B. Arbeitskräfte, Kapital)
- Sonstiges: Nähe zu den Kunden (Kundenbindung)

Wo braucht es mehr Unterstützung?

- Steuer-, Sozial-, Gewerbe-, und Vertragsrecht
- Betriebswirtschaft und Aufzeichnungen
- Marketing, Umgang mit Kunden
- Vertrieb, Logistik
- Digitalisierung des Angebotes
(z.B. online-shops, apps)
- Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen
- Gesetzliche Vorschriften, Bürokratie
- Förderungen
- Arbeitswirtschaft und Arbeitsorganisation
- Kooperationen
- Investitionsplanung
- Selbstvertrauen, Innovationsgeist, Kreativität
- Lebensqualität, Work-Life-Balance
- Generationen und Hofübergabe
- Sonstiges

2.2.3 Zeitliche Abfolge

Die Praxisrecherche in Österreich fand am 1. und 2. Oktober 2024 statt. Aufgrund von Terminkollisionen wurde ein vor Ort Termin in Niederösterreich am 16. Januar 2025 nachgeholt. Die Praxisrecherche in der Schweiz und in Südtirol erfolgte vom 7. bis 12. Oktober 2024, in Deutschland am 25. und 26. November 2024.

Bereits im Oktober 2024 wurde mit der Protokollführung begonnen. Der vorliegende Bericht wurde im Februar 2025 fertiggestellt.



3. ERGEBNISSE

3.1 Literaturrecherche

3.1.1 Auswertungen

In Summe wurden 62 Beiträge recherchiert, detailliert dokumentiert und anschließend nach Land und Themenbereichen verdichtet. Die Beiträge umfassen ein Zeitfenster zwischen 2006 und 2024.

Die Ergebnisse (Kapitel 3) beziehen sich ausschließlich auf die Datenbasis der durchgeführten Literaturrecherche.

Auf Anraten der Teilnehmerinnen und Teilnehmer der 1. Steuerungsgruppen-Sitzung am 26. Juni 2024 wurde die Suche auch international ausgeweitet, konkret auf die EIP-AGRI Projekt Datenbank (https://eu-cap-network.ec.europa.eu/projects_en).

Die Mehrheit der Beiträge stammt mit 56 % aus Deutschland. Besonders stark vertreten ist das Bundesland Bayern, wo viele Aktivitäten von der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL) in Zusammenarbeit mit Kooperationspartnerinnen und -partnern umgesetzt werden. Aufgrund der Ergebnisse wurde daher auch beschlossen, die Praxisrecherche in Bayern durchzuführen.

Beiträge nach Ländern:

	#	%
Deutschland	35	56%
Österreich	8	13%
Schweiz	9	15%
Südtirol	5	8%
International	5	8%
Summe	62	100%

Tab. 1: Eigene Darstellung. Übersicht der recherchierten Beiträge nach Ländern.

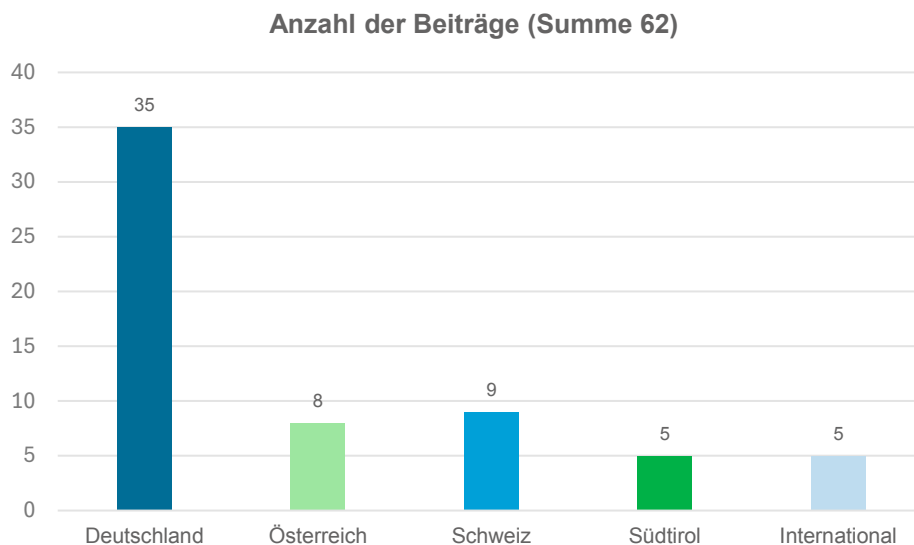


Abb. 1: Eigene Darstellung. Grafik recherchierte Beiträge nach Ländern.

Die Diversifizierung in der Landwirtschaft entwickelt sich im deutschsprachigen Raum unterschiedlich. Alle Länder haben jedoch die gleiche Notwendigkeit erkannt, die kleinstrukturierte Landwirtschaft aufrechtzuerhalten. Die europäische Landwirtschaft befindet sich im Wandel – sowohl auf ökonomischer als auch auf sozialer, politischer, ökologischer und kultureller Ebene. War die Landwirtschaft früher auf Produktivität fokussiert, liegt der Schwerpunkt seit einiger Zeit auf Multifunktionalität. Durch die Diversifizierung verändert sich auch die Rolle der Landwirtinnen und Landwirte.

Die Literaturrecherche hat ergeben, dass die im Vorfeld definierten Themenbereiche (herkömmliche und neue Bildungsangebote, Bildungskampagnen, Beratungsstrukturen, Organisationsformen sowie inner- und außeragrarisches Netzwerke) nicht in vollem Umfang zutreffen. Die verdichteten Ergebnisse wurden inhaltlich interpretiert und, wo möglich, den Themenbereichen zugeordnet. Diese Zuordnung ist auch im Hinblick auf die Handlungsempfehlungen für die Bildungsangebote in der Diversifizierung (Arbeitspaket 5-4) von Bedeutung:

- „Auflistung der Anforderungen zur Konzipierung neuer Diversifizierungsbildungsangebote für Bäuerinnen und Bauern bzw. Beraterinnen und Berater“ (Aktivität 5-4-1)
- „Auflistung von Anregungen für bestehende Diversifizierungsangebote für Bäuerinnen und Bauern bzw. Beraterinnen und Berater“ (Arbeitspaket 5-4-2)

Die Literaturrecherche hat viele Anregungen hervorgebracht, insbesondere aus Zukunftstrends, die helfen, künftige innovative Diversifizierungszweige abzuleiten. Die Ergebnisse können auch sinnvoll für die Vor-Ort-Besuche im Rahmen der Praxisrecherche genutzt werden. Obwohl die Literaturrecherche nur wenige innovative neue Pfade aufgezeigt hat, lieferte sie dennoch zahlreiche Muster und Hinweise, die für den weiteren Projektverlauf von Bedeutung sind. Wie bereits erwähnt, stellt die Literaturrecherche eine wichtige Ausgangsbasis dar.

Die Trennung zwischen herkömmlichen und neuen Bildungsangeboten sowie zwischen inner- und außeragrarisches Netzwerken wurde bei der Auswertung aufgehoben und als ein Bereich betrachtet.

Die meisten Beiträge wurden im Bereich der Beratung gefunden, gefolgt von Netzwerken und Bildungsangeboten. Die Suche nach Bildungskampagnen war nicht erfolgreich, da es außer in Deutschland keine Diversifizierungsbildungskampagnen gibt. Selbst in Deutschland existieren nach strikter Definition keine Bildungskampagnen. Eine Bildungskampagne im Bereich der Diversifizierung sollte das Ziel haben, die vielfältigen Facetten der Diversifizierung in Form von Bildungsangeboten für Landwirtinnen und Landwirte zugänglich zu machen.

Dazu gehören unter anderem: die Erstellung von Schulungsunterlagen, die Durchführung von Workshops, Seminaren, Webinaren, Videos und Betriebsreportagen, Veranstaltungen, Öffentlichkeitsarbeit, Lobbyarbeit sowie der Aufbau und Betrieb einer Wissensplattform. Die Virtuelle Akademie Diversifizierung in Bayern (<https://www.weiterbildung.bayern.de/>) sei hier zu erwähnen sowie die Wissensplattform Diversifizierung im Institut für Agrarökonomie auch in Bayern (<https://www.lfl.bayern.de/iba/haushalt/index.php>)

Beiträge nach Themenbereichen (Mehrfachnennungen möglich):

	#	%	D	%	A	%	CH	%	ST	%	INT	%
Herkömmliche und neue Bildungsangebote	30	23%	19	24%	6	40%	4	20%	1	13%	0	0%
Bildungskampagnen	7	5%	7	9%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Beratungsstrukturen	48	37%	26	33%	8	53%	7	35%	4	50%	3	38%
Organisationsformen	12	9%	8	10%	0	0%	3	15%	0	0%	1	13%
Inner- und außeragrarisches Netzwerke	32	25%	18	23%	1	7%	6	30%	3	38%	4	50%
Summe	129	100%	78	100%	15	100%	20	100%	8	100%	8	100%

Tab. 2: eigene Darstellung. Übersicht Beiträge nach Themenbereichen pro Land in Anzahl und Prozent.
Legende: D (Deutschland); A (Österreich); CH (Schweiz); ST (Südtirol); INT (International, beinhaltet u.a. Projekte aus Italien und den Niederlanden).

Die Literaturrecherche zeigt, dass Organisationsformen in den Ergebnissen unterrepräsentiert sind. Die für den Ausbau der Diversifizierung – sowohl inner- als auch außeragrarisches – notwendigen Organisationsformen scheinen im deutschsprachigen Raum nicht weit verbreitet zu sein.

Im klassischen Sinne stellen Organisationsformen das sogenannte formale Regelwerk einer Organisation dar. Sie legen die Strukturen und Zuständigkeiten fest. Nicht nur die Arbeitswelt in der Privatwirtschaft, sondern auch die in der Landwirtschaft verändert sich, und so braucht es neue Organisationsformen, um Innovationen erfolgreich umsetzen zu können. Die Art der Zusammenarbeit sowie die Kommunikation müssen in vielen Fällen als erstes verändert werden. Sowohl die Kundinnen und Kunden als auch die Landwirtinnen und Landwirte haben ihre Anforderungen geändert.

Die Entwicklung von Dienstleistungen oder Produkten erfolgt unter immer komplexeren und wechselhafteren Rahmenbedingungen.

Zudem ist eine neue Generation von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern herangewachsen, die veränderte Erwartungen hinsichtlich Unternehmenskultur, Selbstbestimmung und Flexibilität in der Arbeitsgestaltung haben und diese auch vom Arbeitgeber einfordern – so eine Studie von Deloitte aus dem Jahr 2018, „Organisation neu denken. Flexible Organisationsmodelle für das digitale Zeitalter“. Die Studie kommt zu dem Schluss, dass moderne Organisationsformen die klassischen vertikalen Hierarchiestrukturen aufweichen werden. Die neuen Formen sind flexibel und passen sich an. Zwischenmenschliche Kompetenz, Flexibilität, Moderation und funktionsübergreifendes Coaching rücken in den Mittelpunkt.

Hier besteht noch erheblicher Optimierungsbedarf, auch im Hinblick auf den Themenbereich Diversifizierung. Mit Spannung werden daher auch die Meinungen der Expertinnen und Experten aus dem deutschsprachigen Raum im Rahmen der Fokusgruppen erwartet.

Die Studie von Deloitte bezieht zwar nicht die Landwirtschaft mit ein, doch auch Junglandwirtinnen und Junglandwirte, Hofübernehmerinnen und Hofübernehmer sowie Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger haben andere Vorstellungen von der Arbeitsgestaltung als die ältere Generation.

Beiträge nach Themenbereiche (Summe 129)

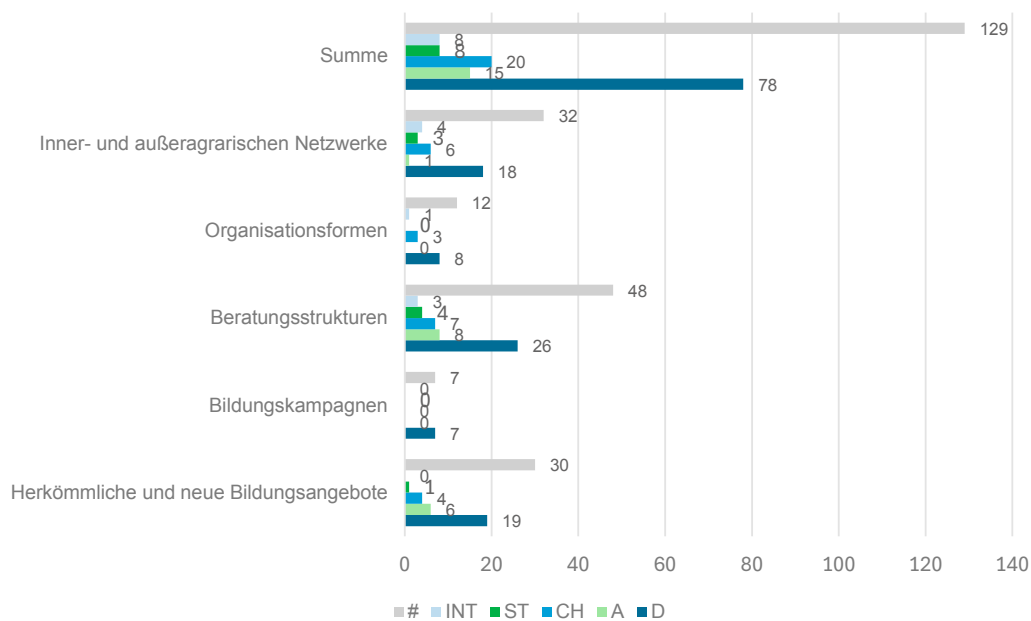


Abb. 2: Eigene Darstellung. Grafik recherchierte Beiträge nach Themenbereichen.
Legende: # (Summe); INT (International); ST (Südtirol); CH (Schweiz) A (Österreich); D (Deutschland).

Die Mehrheit der Beiträge sind Fachartikel mit 50%. Die aktuellsten Beiträge gab es in der Kategorie Fachartikel. Die Doktor- und Bachelorarbeiten waren

am ältesten. Aktuelle Arbeiten, Forschungsberichte, Handbücher und Leitfäden gibt es zum Thema nicht.

Nach Art der Beiträge:

	#	%	D	%	A	%	CH	%	ST	%	INT	%
Studien	9	15%	5	14%	2	25%	2	22%	0	0%	0	0%
Doktor- und Masterarbeiten	3	5%	1	3%	0	0%	2	22%	0	0%	0	0%
Forschungsberichte	4	6%	3	9%	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%
Handbücher, Leitfäden	5	8%	4	11%	0	0%	1	11%	0	0%	0	0%
Broschüren, Folder	3	5%	1	3%	2	25%	0	0%	0	0%	0	0%
Fachartikel	31	50%	19	54%	4	50%	2	22%	3	60%	3	60%
Sonstige (Website, Vortrag, Plakat, Lehrgang, Strategiepapier, Gesetz, DB...)	7	11%	2	6%	0	0%	2	22%	2	40%	1	20%
Summe	62	100%	35	100%	8	100%	9	100%	5	100%	5	100%

Tab. 3: Eigene Darstellung. Übersicht nach Art der Beiträge pro Land in Anzahl und Prozent.
Legende: D (Deutschland); A (Österreich); CH (Schweiz); ST (Südtirol); INT (International).

3.1.2 Ergebnisse nach Ländern in Detail

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse nach Themenbereichen und Ländern dargestellt. Die Gesamtzahl der Themenbereiche (129) übersteigt die Anzahl der Beiträge (62), da ein Beitrag mehreren Themen-

bereichen zugeordnet werden kann. Ein Beispiel aus Deutschland: Hier wurden 35 Beiträge recherchiert, denen insgesamt 78-mal die fünf vordefinierten Themenbereiche zugewiesen wurden.

Nach Art der Beiträge:

	D	A	CH	ST	INT	#
Herkömmliche und neue Bildungsangebote	19	6	4	1	0	30
Bildungskampagnen	7	0	0	0	0	7
Beratungsstrukturen	26	8	7	4	3	48
Organisationsformen	8	0	3	0	1	12
Inner- und außeragrarisches Netzwerke	18	1	6	3	4	32
Summe	78	15	20	8	8	129

Beiträge nach Ländern:

	#	%
Deutschland	35	56%
Österreich	8	13%
Schweiz	9	15%
Südtirol	5	8%
International	5	8%
Summe	62	100%

Im Anhang 1 sind die Ergebnisse in tabellarischer Form nach Ländern und Themenbereichen kurz zusammengefasst. Die Tabelle enthält außerdem zusätzliche Informationen, die zwar keinem bestimm-

ten Themenbereich zugeordnet werden können, aber als relevant angesehen werden, um spätere Bildungs- und Beratungsangebote zu entwickeln.

3.1.2.1 Deutschland

Saller, J. (2023). Wertschöpfungspotenzial des ländlichen Tourismus für landwirtschaftliche Betriebe und die ländliche Region [Projektabschlussbericht]. Bayerische Lehranstalt für Landwirtschaft. 1-49.

Codierung: D_1

Fast ein Drittel der Urlaubshöfe möchte den touristischen Betriebszweig hinsichtlich **Nachhaltigkeit und Umweltfreundlichkeit erweitern** und **27,3 % möchten in die eigene Weiterbildung und Qualifizierung investieren. Weiterbildungs- und Beratungsangebote im Bereich zielgruppenangepasstes Marketing** wären wichtig. **(Marketing-)Kooperationen zwischen den Höfen sind wichtig im Bereich Direktvermarktung.** Kooperationen mit anderen Urlaubshöfen, die gemeinsame Vermarktung regional

erzeugter Produkte haben Potenzial oder die **Gründung von Verkaufsgemeinschaften**. Aber auch **Kooperationen mit Betrieben des vorgelagerten Bereichs** (z.B. Handwerk, Versorgung mit regionalen Lebensmitteln). Durch die Verknüpfung des Konzepts vom **Erlebnisbauernhof** mit dem Angebot und **Verkauf von Produkten regionaler Handwerksbetriebe** könnten **Vermarktungsnetzwerke und ein Landerlebnis geschaffen werden.**

Einflussfaktoren auf das Nachfrageverhalten nach Hofurlaub:

- zunehmende **Nachhaltigkeitsbewusstsein**, Trend zu **Inlandsreisen, kurze Anfahrtswege**;
- **Natur/Erholung/Bewegung**: in Zusammenhang mit der fortschreitenden Urbanisierung zu sehen (**Gesundheitsaspekt**);

- die **Bedeutung von Regionalität**, mehr über den Ursprung der Lebensmittel zu erfahren (Wertewandel);
- **Resonanz- und Individualtourismus** mit authentischen Erfahrungen und Sinnzusammenhänge (zu sehen, wie im ländlichen Raum gelebt, gearbeitet und gewirtschaftet wird);
- **Demographischer Wandel, neue Zielgruppen** z.B. Geschäftsreisende entlang der Metropolregionen schätzen die Auszeit, die ruhige Umgebung am Hof, Tagestouristen für Erlebnisangebote am Hof;
- 28,1 % sind bereit **mehr zu zahlen**, wenn der Urlaubshof nach **ökologischen Richtlinien** bewirtschaftet wird, 21,5 %, wenn der Hof auf eine Strom- und Wärmeversorgung aus **regenerativen Energien** setzt. Überdies erhöht für 15,1 % die Verwendung **nachhaltiger Materialien bei Baumaßnahmen** die Zahlungsbereitschaft. Ebenfalls können **Zertifizierungen und Qualitätssiegel** für Hofurlauber ein Grund sein, mehr für die Unterkunft zu zahlen (22,5 %).

Touristische Trends aus Expertensicht: **Camping und Reisemobiltourismus**; „Van Life“ **Stellplatz in unberührter Natur**; „Workation“ **Mischformen von Arbeit und Freizeit**; **Hofurlaub als Kurz- oder Dritturlaub in der Region**.

Urlaubshöfe werden zu Botschaftern der Landwirtschaft, können zu einem gesteigerten Umweltbewusstsein der Gäste beitragen und positiv auf das Umwelt- und Konsumverhalten der Gäste einwirken. Nach Aussagen der befragten Gäste spielt eine **aktive Landwirtschaft mit Nutztieren und das Bauernhoferlebnis eine überraschend geringe Rolle** bei der Auswahl der Unterkunft. Überraschend ist, dass der **Hof weniger als Verweilort und viel mehr als Ausgangspunkt für Unternehmungen in die umliegende Region** genutzt wird.

Saller, J., Ebenberger, S. (2021). Gesundheitsfördernder Tourismus im Alpenraum [Projektbericht Kurzfassung]. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. 11-57.

Codierung: D_2

Das Ziel ist eine **langfristige Sicherung agrotouristischer Gesundheitsangebote im Alpenraum**. Es wird eine umfassende Analyse der angesprochenen **Zielgruppen mittels Sinus-Milieus** erstellt. Ergebnis: Prinzipiell sind alle 10 Sinus-Milieus potenzielle Zielgruppen. Dennoch lässt sich herauslesen, dass die gesellschaftlichen Leitmilieus **Konservativ-Etablierte, Liberal-Intellektuelle, Performer und Expeditiv**, am stärksten an der Gesundheitsthematik interessiert sind. Touristische Trends werden von den Megatrends, Mobilität, Individualisierung, Connectivity, Neo-Ökologie, Silver Generation, oder Down-Aging geleitet.

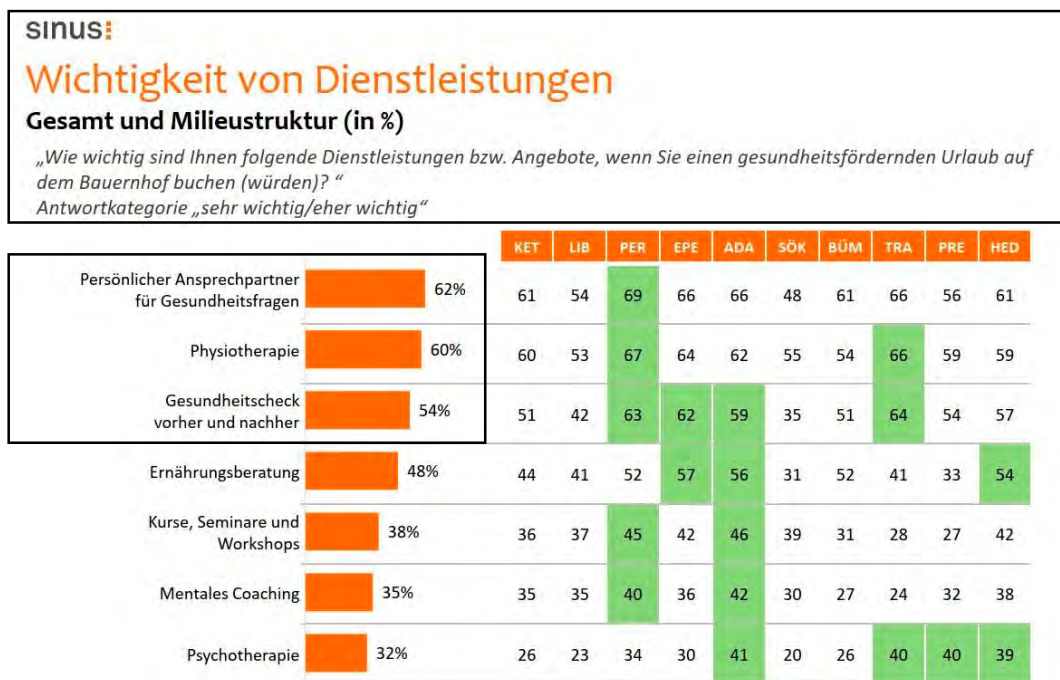
Die **mentale Gesundheit** spielt eine große Rolle, in einer Welt, die komplizierter und herausfordernder wird. **Soft Health** entstand aus der Neo-Ökologie. Es geht um ein neues Gesundheitsverständnis, es geht um **gesunde Ernährung und Bewegung, die Sehnsucht nach Natur erleben**. Oder **Medical Wellness**, es geht um die Behandlung von Symptomen und deren **Prävention. Gesundheit als Luxusgut. Slow Tourism**, gründet im Megatrend **Individualisierung, durch Achtsamkeit, Entschleunigung** Lebensqualität erlangen und ist Teil des zunehmenden Anspruchs nach **Selbstgestaltung des eigenen Urlaubsides**als. (vgl. Kirig 2020a). Oder auch **Slow Travel** ist im Sinne des derzeitigen Paradigmas der Partizipation trendig: **Teilnehmen statt Zuschauen** ist die Devise. (vgl. Kirig 2020a). In Bezug auf Connectivity wird künftig die Virtual Augmented Reality (computergestützte Realitätserweiterung) eine Rolle spielen. Bei der Vernetzung mit der Welt durch das Internet gibt es einen starken Trend zur Regionalität. Trend des **Resonanztourismus, bei sich ankommen und bei anderen ankommen**. Diese Tourismusform ist für die **Zukunftsforscher das Schlagwort der Stunde**. Reisende werden die „**Qualität der Interaktion**“ als wichtig empfinden, und die Kunst, **persönlich, emotional, authentisch und auch humorvoll zu kommunizieren** nachfragen.

Es geht nicht um austauschbare Erlebnisse und Bilder, sondern um die **Vermittlung eines Lebensgefühls einer Region**, eines Ortes oder einer Unterkunft. (vgl. Kirig 2020b). Zu den Trends gibt es eine **fehlende Identifikation** aber auch die **fehlende Kenntnis der eigenen Kernkompetenzen bei den Betrieben**.

Tiny Houses oder Camping auf den Bauernhöfen können auch in die gesundheitstouristische Angebotsentwicklung eingebettet werden. Das Konzept der „**therapeutischen Landschaften**“ kann für weitere Überlegungen zur touristischen Produktgestaltung passend sein. Dieses beinhaltet Landschaften in malerischer Kulisse, welche durch die Ausstattung an Gesundheitseinrichtungen gekennzeichnet sind, die vornehmlich der Erholung dienen (vgl. Obier et al. 2015, S. 76).

Landschaftstherapie ist ein „naturheilkundliches Konzept“, welches den Wunsch am „Draußensein“ in Landschaft und Natur mit einer Verbesserung der psychischen Kondition verbindet (vgl. Schober 2005), da die Mehrheit der Bevölkerung mittlerweile durch den weiter anhaltenden Trend der Urbanisierung in städtischen Räumen lebt. **Bildungsangebote dazu fehlen.**

Wichtig in dem Ganzen ist die Kooperation und Zusammenarbeit zwischen den Anbietern, den Kommunen und anderen Stakeholdern und Akteuren umso ein erfolgreiches Wertschöpfungs-Management zu ermöglichen. Es muss ressortübergreifend zusammengearbeitet werden, damit langfristige Strukturen aufgebaut, die regionale Wertschöpfung gesichert wird und ein partizipativer Ansatz verfolgt werden kann.



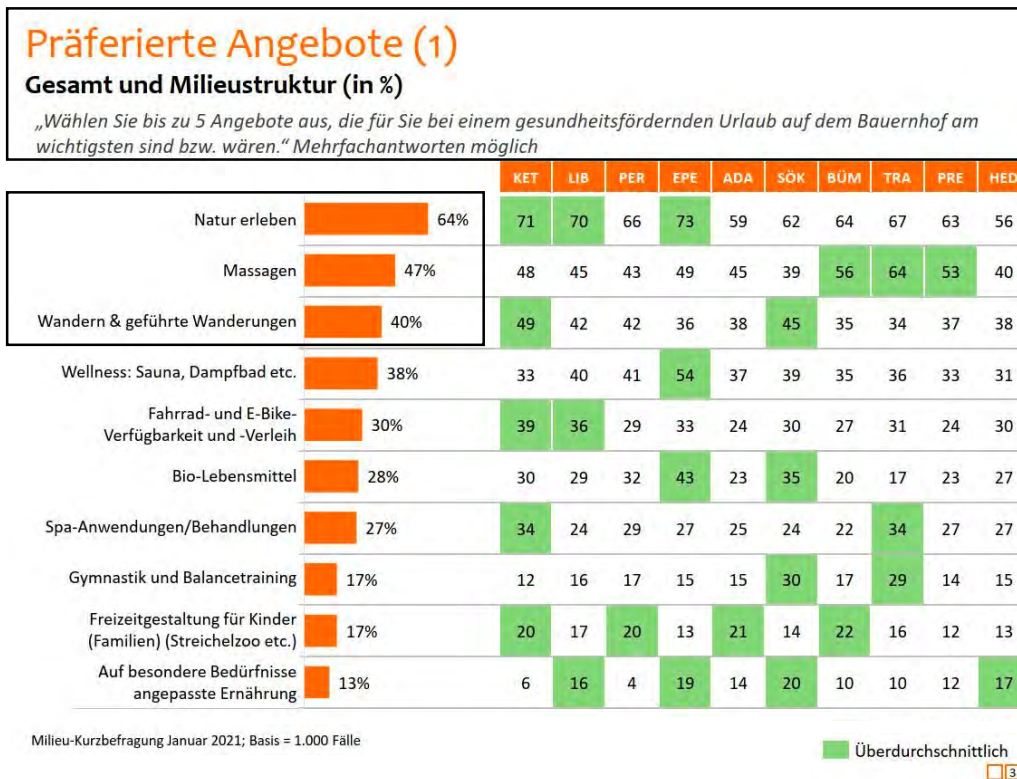
Milieu-Kurzbefragung Januar 2021; Basis = 1.000 Fälle; Antwortkategorie „sehr wichtig/eher wichtig“

Überdurchschnittlich



Quelle: SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH (2021): Kurzbefragung, S 32.

Abbildung 12: Bedeutung von Dienstleistungen im Rahmen eines UadBs



Quelle: SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH (2021): Kurzbefragung, S 35.
Abbildung 13: Präferierte Angebote bei einem UadB - Milieustruktur (1)

Für die Trends wären Bildungsangebote gefragt, z.B. Workshops zum Thema Storytelling als Instrument Botschaften zu transportieren, oder Workshops zur Persona-Bildung bezüglich gesundheitstouristischer Angebote im Rahmen von Informationsveranstaltungen., Online-Marketing-Weiterbildungsangebote. Die Personas sind die idealtypischen Vertreterinnen und Vertreter der Zielgruppe und dienen sowohl der Beratungspraxis als auch den Höfen einen geeigneten Anhaltspunkt für die Neubewertung von Marketingaktivitäten bzw. für den Ausbau des gesundheitstouristischen Angebots.

„Overtourism“ (z.B. Venedig, Barcelona) nutzen für Urlaub auf den Bauernhof, sowie das „Natur-Defizit-Syndrom“.

Urlaub auf dem Bauernhof entwickelt sich weiter, nicht mehr nur Erholung und Gesundheitsförderung. Eine Entwicklung in eine aktivere, modernere Richtung mit einem positiven Imagetransfer.

Der demographische Wandel zieht neue Zielgruppen und veränderte Ansprüche nach sich: **die Nachfrage nach Gesundheitstourismus steigt, da das Alter der Nachfragenden steigt.** Damit gewinnt auch die *Barrierefreiheit* an Bedeutung. Mittlerweile sind es die **Selbstzahlenden, die die Gesundheitsangebote nachfragen, das Gesundheitssystem hat die Kostenübernahme für gesundheitliche Dienstleistungen in Bezug auf Urlaub oder Kur drastisch reduziert, auch Sozialversicherungen haben sich zurückgezogen.**

Neue gesundheitsorientierte Urlaubsformen wie „Selfness-Urlaub“, z.B. Lebensberatung, Personal-Coaching im Urlaub, „Entgiftungsreisen“, wie beispielsweise Digital Detox oder „Ernährungs- und Fastenurlaub“ sind in den letzten Jahren entstanden. Sie laden die auf Erholung orientierte Urlaubformen mit nachweislich gesundheitlichen Mehrwerten auf (vgl. Groß 2017, S. 25). **Es findet ein Paradigmenwechsel statt, weg von der rein inputorientierten Kostenbetrachtung des Gesundheitssektors hin zu einem ergebnisorientierten Wachstumsmotor für die Ökonomie des Landes** (Czypionka et al. 2015 in Pichler und Hartl 2017, S. 425–426).

Steiner, L.-K. (2011). Multifunktionale Landwirtschaft durch kreative Diversifizierung. Eine taxonomische Studie in Mittel- und Süddeutschland [Masterarbeit]. Universität Hohenheim Institut für Sozialwissenschaften des Agrarbereichs Fachgebiet für Landwirtschaftliche Kommunikations- und Beratungslehre. 1-74.

Codierung: D_3

Wichtig wäre es neue Schwerpunkte auf attraktive Diversifizierungen zu legen. Mit Risikofonds Innovationen zu fördern. Bei der Umsetzung von Innovationen ist es unerlässlich, strukturiert und bedacht vorzugehen. Eine Eigenschaft, den Landwirten und auch anderen Unternehmern mitunter fehlt. Es ist wichtig, dass speziell hierzu beratende Personen oder Bildungsangebote zur Verfügung stehen.

Im Rahmen der etablierten Einkommenskombinationen wurde bereits umfangreich geforscht und Literatur veröffentlicht. Im Rahmen von **Nischen oder außergewöhnlichen Einkommenskombinationen hingegen existieren nach Kenntnis des Autors bis dato keine umfassenden Publikationen oder Forschungsarbeiten.**

Babel, D. (2013). Positive Wirkungen durch Diversifizierung auch an abgelegenen Standorten möglich [Projektabschlussbericht]. Fachzeitschrift „Ländliche Räume“, 02-2013, 8-11. Agrarsoziale Gesellschaft e.V. (ASG). Download: <https://www.asg-goe.de/pdf/ASG-Projekt-Positive-Wirkungen-durch-Diversifizierung.pdf>

Codierung: D_4

Methode: qualitativer Interviews mit Betriebsleiter*innen, mit anderen Expert*innen und einer Literaturrecherche. Zu den befragten Betrieben gehörten Nebenbetriebe in den Bereichen Direktvermarktung/Hofladen, Urlaub auf dem Bauernhof/Lande, Gastronomie, Biogaserzeugung, Forstwirtschaft, Lohnunternehmen und Fotovoltaik.

Es besteht ein hohes Verbesserungspotenzial bei der horizontalen Vernetzung der landwirtschaftlichen Betriebe mit touristischen Angeboten und bezüglich der Zusammenarbeit dieser Betriebe mit den Tourismusorganisationen der Region. Und es geht darum Marktlücken zu schließen (Gesundheits-, Wellness-, Erlebnis- oder kulturelle Angebote).

Empfehlungen für Politik, Bildung und Beratung. Programme zur Förderung der Diversifizierung von landwirtschaftlichen Betrieben sollten so gestaltet sein, dass sie **in regionale Entwicklungsstrategien eingebunden werden** und je nach spezifischen Bedingungen und Marktchancen in einer Region angepasst werden können.

In der **betrieblichen Beratung** ist es besonders wichtig, ein **klares Profil der Angebote herauszuarbeiten, um synergetische Effekte nutzen zu können und Zielgruppenkonflikte zu vermeiden.** Die **Vernetzung der Betriebe** sollte unterstützt werden. **Regionale Studien**, die unter Berücksichtigung der demografischen Entwicklung das Marktpotenzial für neue Produkte oder Vertriebswege ermitteln, **wären für die Beratung hilfreich.**

Tietjens, F., Noack M., Latacz-Lohmann, U. (2023). „Zeitenwende“ oder weiter so: Wo sehen Experten die Zukunft der Landwirtschaft [Artikel]. *Berichte über Landwirtschaft, Zeitschrift für Agrarpolitik und Landwirtschaft*, 2023, Band 101, Ausgabe 3, 1-34. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft. Download: <https://www.asg-goe.de/pdf/ASG-Projekt-Positive-Wirkungen-durch-Diversifizierung.pdf>

Codierung: D_5

Die Studie widmet sich der Frage, **wie sich Branchenvertreter die Zukunft der Landwirtschaft und der Ernährungswirtschaft vorstellen und welche Wünsche sie an den Transformationsprozess haben. 17 Experteninterviews** mit Vertreter von Unternehmen, Organisationen und Verbänden entlang der unterschiedlichen landwirtschaftlichen Wertschöpfungsketten.

Der Dualismus von Produktionssteigerung bzw. Versorgungssicherheit und Umweltschutz führt zu einer Änderung der Ausrichtung des Agrarsektors, ein neues Gleichgewicht wird gesucht. Wo stellt sich das neue Gleichgewicht ein und welche Herausforderungen bringt dieses für Landwirte, Konsument*innen und Akteur*innen entlang der Wertschöpfungsketten mit sich? Aspekte einer generellen Ausrichtung der Landwirtschaft in der Zukunft: **Zusammenhalt in der Landwirtschaft stärken** („Da müssten alle an einem Strang ziehen. Und dann wäre die Vorstellung, dass Landwirtschaft wieder eine Wertschätzung, also eine positive öffentliche Wirksamkeit hat.“); **Heterogene und diversifizierte Landwirtschaft** („Wir brauchen auch eine Diversifizierung in den Betrieben. Damit wir ein bisschen breiter aufgestellt sind, um auf die Situation an den Märkten reagieren zu können, sprich mehrere Standbeine, Risikoverteilung, als Stichworte.“); **Landwirtschaft als Bestandteil des ländlichen Raumes** („Das Landwirtschaft als Teil des ländlichen Raums bestehen bleibt, allein schon aus Gründen der Daseinsfürsorge.“) und **Schaffung neuer innovativer politischer Instrumente** („Die GAP braucht neue Instrumente, wenn man eine gemeinsame Agrarpolitik will. Da ist sicherlich eine Menge Innovation gefragt.“).

Einen besonders hohen Stellenwert bei der generellen Ausrichtung der Landwirtschaft in der Zukunft nahmen die **Regionalität**, eine **heterogene und diversifizierte Landwirtschaft** und die **Betriebskooperationen** ein. Strukturwandel in der Landwirtschaft. „Letztendlich kann man sagen, in der Zukunft wird es immer weniger und immer größere Betriebe geben. Das ist einfach der Lauf der Dinge. Den werden wir auch niemals aufhalten können.“ Trotzdem machten einige Interviewteilnehmer deutlich, dass es für die Zukunft wünschenswert wäre, wenn sich ein Mittelweg finden ließe, welcher auch die kleineren Betriebe beinhaltet: „Das heißt, für die Gesamtgesellschaft ist es auf jeden Fall resilienter, wenn wir eine ganz bunte Vielfalt haben.“ „Und darum glaube ich, ist es eine große Herausforderung, dass auch kleinstrukturierte Betriebe, die vielleicht einen hohen anderen gesellschaftlichen Wert erzeugen, dann aber auch andere Einkommensquellen finden müssen als die hochspezialisierten Betriebe, die vielleicht zu anderen Kostenstrukturen produzieren können“. **Es besteht Konsens darüber, dass Großbetriebe eine wichtige Rolle für die Grundversorgung spielen, während kleinere Betriebe für Diversität sorgen.**

Rutz, C., Steil C., von Kutzleben, N., Schramek, J., Gehrlein, U., Schmidt, M. (2016). *Bietet der demografische Wandel Chancen für die landwirtschaftliche Diversifizierung?* [Artikel]. *Berichte über Landwirtschaft, Zeitschrift für Agrarpolitik und Landwirtschaft*, 2016, Band 94, Ausgabe 3, 1-24. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft. Download: <https://buel.bmel.de/index.php/buel/article/view/127>

Codierung: D_6

Eine erfolgreiche Einkommenskombination (bzw. Diversifizierung, Erwerbsskombination) stellt hohe Anforderungen an den landwirtschaftlichen Unternehmer oder die landwirtschaftliche Unternehmerin und ihre Familien, in Bezug auf Planung, Kreativität, Finanzierung, Arbeitsbelastung und das Erfüllen der rechtlichen Voraussetzungen. Gleichzeitig hat die Einkommenskombination ein erhebliches Potenzial, sowohl was den Erhalt und die Entwicklung einzelner Betriebe angeht als auch

den **positiven Beitrag zum regionalen Wirtschaftsleben** und damit zum Erhalt von Arbeit, Einkommen und Lebensqualität in ländlichen Räumen. Die Auswertung von Förderprogrammen zeigt, dass gerade in strukturschwachen Regionen Angebote der Agrarförderung zur Diversifizierung landwirtschaftlicher Betriebe oftmals nur schlecht angenommen werden. Einkommenskombinationen landwirtschaftlicher Betriebe sind kein Phänomen des jüngsten agrarstrukturellen Wandels, sondern haben eine jahrhundertealte Tradition in der Landwirtschaft. Im späten Mittelalter entstandene Verlagswesen, Mitte des 19. Jahrhunderts die Erz- und Salzgewinnung.

Landwirtschaftliche Unternehmen setzen Einkommenskombination häufig in einem eng mit der landwirtschaftlichen Produktion verknüpften Tätigkeitsfeld um und tragen damit nur begrenzt zur lokalen Versorgung bei. **Die Umsetzung kreativer Ideen außerhalb der klassischen landwirtschaftsnahen Diversifizierungsbereiche zum Beispiel in Richtung sozialer oder kultureller Tätigkeitsfelder ist eher selten** (SCHRAMEK, J.; GEHRLEIN, U.; KASPERCZYK, N.; KULLMANN, A.; BERGS, R.; WIPPEL, B.; DREER, J., 2010: Halbzeitbewertung Programm „Agrarwirtschaft, Umweltmaßnahmen, Landentwicklung“ (PAUL). nach der VO (EG) 1698/2005. Frankfurt am Main.)

Die Forschungsfrage lautet, **wie und unter welchen Bedingungen die Einkommenskombinationen gleichzeitig einen positiven Beitrag zum Einkommen landwirtschaftlicher Betriebe und zur Versorgung der Bevölkerung mit grundlegenden Dienstleistungen und Gütern in vom demografischen Wandel und von Abwanderung betroffenen Regionen leisten können?** Analyse in zwei Modellregionen, der **Region Spessart und dem Landkreis Trier-Saarburg**. Beide sind Teil des Modellvorhabens der Raumordnung, Aktionsprogramm regionale Daseinsvorsorge des Ministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung. Die mit dem demografischen Wandel einhergehenden Veränderungen könnten eine gesellschaftliche Herausforderung sein, zu deren Bewältigung landwirtschaftliche Betriebe beitragen könnten, indem sie neue Formen der Einkommenskombination für sich erschließen.

In der Agrarstrukturerhebung 2013 wurden Tätigkeiten, für die ein rechtlich selbstständiger Gewerbebetrieb Voraussetzung ist, nicht einbezogen. Auch wurden nur Aktivitäten erfasst, die dem Betriebsleiterpaar zugeordnet werden konnten, nicht jedoch eng mit dem Hof verbundene unternehmerische Tätigkeiten der nächsten Generation. Aufgrund dieser Einschränkungen kann davon ausgegangen werden, dass die offizielle Agrarstatistik die Bedeutung von Einkommenskombinationen unterschätzt.

Die Bedeutung der verschiedenen Formen von Einkommenskombinationen variiert regional. So ist die Erzeugung der erneuerbaren Energien besonders im Nordwesten und im Süden Deutschlands die wichtigste Form der Einkommenskombination.

Hemmend auf den Einstieg in die Einkommenskombination: fehlende Informationen über mögliche Einkommenskombinationen und die Wettbewerbssituation, ein hoher Fremdkapitalbedarf oder rechtliche Unsicherheiten oder eine Vielzahl zuständiger Institutionen.

Nach LEHNER-HILMER stehen Betriebsleiter traditionellen Diversifizierungsformen, die bereits erfolgreich praktizieren, offener gegenüber neuen Formen, wie zum Beispiel sozialen Dienstleistungen in der Kinder- oder Altenbetreuung (LEHNER-HILMER, A., 1999: Einstellungen der Landwirte zu selbständigen Erwerbskombinationen. Auswirkungen auf den Strukturwandel in der Landwirtschaft. Hamburg: Kovač.). Für eine **Konzentration auf eng mit der landwirtschaftlichen Produktion verbundene Diversifizierungsformen** sprechen aus Sicht der in Experteninterviews befragten Personen weiterhin **die emotionale Verbundenheit mit dem eigenen Beruf sowie das Ausnutzen bereits vorhandener Kenntnisse und Qualifikationen.**

Der demografische Wandel als Herausforderung und Chance für die Landwirtschaft. Keine oder eine schwierige Hofnachfolge, höhere Arbeitsbelastungen und das Wegbrechen der dörflichen Infrastruktur sind die von den befragten Betrieben am häufigsten genannten Befürchtungen bezüglich der Auswirkung

des demografischen Wandels. **Chancen für Betriebe als Reaktion auf den demografischen Wandel:** *Direktvermarktung* (Spessart Region); **Altenpflege; Seniorenbetreuung; Wohnformen; therapeutische Angebote; Freizeit-, Bildungs- und Urlaubsangebote; Angebote zur Nahversorgung beispielsweise Dorfläden und Lieferservice; spezielle Urlaubsangebote für Senioren (z.B. Demenz).**

Mit **welchen Diversifizierungsformen** die Landwirtschaft einen **Beitrag zur Versorgung der Bevölkerung** in vom **demografischen Wandel betroffenen Gebieten** leisten kann (Output Expertenbefragung).

- **Nahversorgung**, durch den Ausbau des Vertriebs über **Automaten**. Empfehlenswert die räumliche Nähe zu anderen Angeboten und Dienstleistungen (z.B. Aufstellen in einer Bankfiliale).
- **Erweitertes Angebotsspektrum in Hofläden**, in Verbindung mit weiteren Dienstleistungen, z.B. einer **Treffpunktfunktion (Vermeidung Einsamkeit) über Bürgergenossenschaften**.
- **Lieferservices** oder eines Fahrverkaufs eine Möglichkeit für verbraucherfernen Standorte
- Hofläden für die Grundversorgung auch andere Dinge als Lebensmittel (z.B. Hygieneartikel) Die **Kombination von Einkaufsmöglichkeiten und dem Angebot von Dienstleistungen**.
- **Potential im Bereich der Wohn- und Betreuungsangebote für Seniorinnen** und auch in Hinblick auf Angebote für an Demenz erkrankte Menschen oder ein Einstieg mit leichter zu realisierenden Angeboten (Mietwohnungen mit Serviceleistungen, Tagesbetreuung). Kinderbetreuungsangeboten sind nicht zu erwarten durch den Ausbau der öffentlich geförderten Kinderbetreuung.
- Landwirtschaftliche Betriebe bieten vor allem **niedrigschwellige Angebote** von kurzer Dauer in den Bereichen **Bildung, Erziehung, Freizeitangebote** (gut denkbar auch für Senior*innen), **Tagesbetreuung und medizinische Rehabilitation** an.

Als Maßnahmen zur besseren Ausnutzung des Potenzials sozialer Landwirtschaft in Bayern empfehlen LIMBRUNNER, LÖWENHAUPT et al. (LIMBRUNNER, A.; LÖWENHAUPT, S.; SAMBALE, M.; HEIDER, K., 2014: Soziale Landwirtschaft in Bayern. Praxisorientierte Bestandsaufnahme. Zusammenfassung. Nürnberg.) unter anderem den **Ausbau der Beratung** durch öffentliche Stellen und „klassische Anlaufstellen“ für landwirtschaftliche Betriebe, eine **bessere Vernetzung zwischen der Land- und Sozialwirtschaft**, den Aufbau regionaler Netzwerke für landwirtschaftliche Betriebe und soziale Organisationen, **modellhafte Kooperationen zwischen landwirtschaftlichen und sozialen Betrieben zur Entwicklung erfolgreicher Geschäftsmodelle**, mehr **Qualifizierungsangebote für Landwirtinnen und Landwirte** und den **Aufbau einer gemeinsamen Interessensvertretung der Anbieter von Angeboten sozialer Landwirtschaft**.

Der **zunehmende Anteil älterer und hochbetagter Personen und die Abwanderung junger Menschen** stellen insbesondere ländliche Regionen vor große Herausforderungen. So wird die **Versorgung mit den Gütern des täglichen Bedarfs vor allem für Menschen mit eingeschränkter (Pkw-)Mobilität immer schwieriger**. Allgemein kann festgehalten werden, dass jede erfolgsversprechende Diversifizierung passgenau auf die persönlichen und betrieblichen Voraussetzungen des Betriebs und sein Umfeld zugeschnitten sein muss.

Erfolgsversprechende für die **Umsetzung innovativer Diversifizierungsstrategien** im Kontext des demografischen Wandels sind aus Sicht der Autorinnen und Autoren:

- die **Etablierung regionaler und fachlicher Netzwerke**;
- **verbesserte Fördermöglichkeiten für innovative Ansätze**, bei denen im Falle eines Scheiterns Fördergelder nicht automatisch zurückzuzahlen sind;
- die **bessere Einbindung der landwirtschaftlichen Betriebe** und ihrer Verbände **in regionale Entwicklungsstrategien**;

- eine **angemessen flexible Auslegung gesetzlicher Vorschriften und Auflagen**;
- die **Verbreitung von Beispielen für erfolgreiche Innovationen** über Publikationen und Veranstaltungen.

Aus Sicht der Autorinnen und Autoren werden Diversifizierungsaktivitäten landwirtschaftlicher Betriebe, die die veränderten Bedürfnisse in vom demografischen Wandel betroffenen Regionen aufgreifen, in der Zukunft an Bedeutung gewinnen. **Forschungsbedarf besteht in der wissenschaftlichen Begleitung und Aufbereitung von innovativen Konzepten.** Außerdem sollte das **Tätigkeitsfeld der Kommunalarbeiten** näher beleuchtet werden, da aufgrund der zunehmend schwierigen Situation vieler Kommunen in Bezug auf ihre finanzielle und personelle Ausstattung an ihre Grenzen stoßen. **Die Ergebnisse zeigen, dass das Potenzial von Diversifizierung im Kontext des demografischen Wandels in Wissenschaft und Praxis bisher eher wenig Beachtung findet.**

Rüdiger, J., Hanf, J. (2020). *Wie nutzen Weingüter touristische Elemente zur Diversifizierung?* [Artikel]. *Berichte über Landwirtschaft., Zeitschrift für Agrarpolitik und Landwirtschaft, 2020, Band 98, Ausgabe 1, 1-18.* Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft.
DOI: <https://doi.org/10.12767/buel.v98i1.258>
Codierung: D_7

Der **rückläufige Direktabsatz** (Preissensibilität, verändertes Konsumverhalten) und die zunehmenden Veränderungen der deutschen Weinbaustrukturen **stellen Weingüter und Winzergenossenschaften vor große Herausforderungen.** Es braucht gewinnbringende Absatzstrategien und auch **neue Möglichkeiten der Diversifizierung.** Eine **Möglichkeit** der Diversifizierung, die immer wieder in der Literatur genannt wird, ist der **Weintourismus.** Er bringt einen wirtschaftlichen Nutzen, aber es lassen sich

in der Literatur nur wenige Ansätze finden, welche genauen Ziele für das Konstrukt Weintourismus stehen und wie die Weinbaubetriebe miteinander interagieren, um diese Ziele zu erreichen. Die **meisten Forschungsarbeiten** verbreiten den engen **Zusammenhang zwischen Weintourismus und dem Direktvertrieb** von Wein, **doch die Multidimensionalität in der Vermarktungsstrategie wurde dabei nicht beachtet.**

50% der Besucher eines Weingutes kaufen im Anschluss an ihren Aufenthalt die Weine vom Weingut nach O'Mahony et al. (2008). **Viele Betriebe haben sich im Bereich des Weintourismus bereits diversifiziert mit Dienstleistungsangebote (z.B. Tagungen, Feiern, Gastronomie, Heckenwirtschaft, weinkulturelle Veranstaltungen, Vermietung von Räumen für Firmenveranstaltungen, Hochzeiten etc.).** Laut des Bundesministeriums für Ernährung und Landwirtschaft erwirtschaften nahezu die Hälfte der Anbieter **mehr als 25% ihres Gesamteinkommens über den touristischen Betriebszweig,** der somit eine wichtige Diversifikationsstrategie (Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (2017): Ist-Situation und Marktpotential im Agrotourismus).

Die Weinbaubetriebe bringen ihr eigenes Weintourismusangebot in die Region mit ein, aber sie sind auch Lieferant für touristische Betriebe in der Region. Der **Trend** zum Weintourismus wird verstärkt durch die neu entwickelte **Sehnsucht nach „regionalen und authentischen“ Lebensmitteln gekoppelt mit der Sehnsucht zunehmend Kurzurlaube zu machen.**

Eine Großzahl der Weinbaubetriebe, unabhängig von der Betriebsgröße engagieren sich im Weintourismus. Aus **ökonomischer Sicht** gibt es drei Gründe: Weintourismus, als **direktes und indirektes Vermarktungsinstrument** und als **eigene strategische Geschäftseinheit.**

Horizontale und vertikale Kooperationen spielen beim Weintourismus eine wichtige Rolle. Horizontale Kooperationen mit anderen Weinbaubetrieben, örtliche Gastronomie, Zulieferbetriebe (z.B. Metzgereien, Bäckereien), Reiseveranstalter, Tourismusorganisation, Transportunternehmen (z.B. Taxiunternehmen, Busunternehmen). Vertikale Kooperationen mit z.B. Beherbergungsbetriebe, Weinhändler, Einzelhandel oder Souvenirsshops.

Huchtemann, J.-P., Theuvsen, L. (2018). Agricultural Entrepreneurship: Status quo von Startups im deutschen Agribusiness [Artikel]. Berichte über Landwirtschaft, Zeitschrift für Agrarpolitik und Landwirtschaft, 2018, Band 96, Ausgabe 2, 1-29. DOI: <https://doi.org/10.12767/buel.v96i2.205> Codierung: D_8

Wichtige Fragen im Artikel: Wie viele **Startups** existieren ungefähr im deutschen **Agribusiness**? Wann wurden diese Startups gegründet? Wo haben sie ihren Unternehmenssitz? Welche Rechtsform nutzen sie? Lassen sich diese Startups in bestimmte Kategorien einteilen? Wie können Landwirte die Produkte und Dienstleistungen dieser Startups in der landwirtschaftlichen Praxis anwenden? Existiert in Deutschland eine Startup-Szene, die sich auf das Agribusiness fokussiert hat?

Erfolgt die Gründung als kompletter Neuaufbau, d.h. ohne Zugang zu bestehenden Unternehmensstrukturen, dann spricht man von einer **originären Gründung**. **Derivative Gründungen** sind dagegen dadurch gekennzeichnet, dass eine bereits bestehende Wirtschaftseinheit durch Umgründung, Übernahme oder sonstige Maßnahmen in eine neue Unternehmenseinheit umgebaut wird. Als **Transformationsgründungen**, gelten Fusionen und Umgründungen, bei denen bestehende Unternehmen eine neue Eigentümerstruktur erhalten. Bei der **Betriebsgründung** erfolgt die Schaffung einer neuen abgrenzbaren Wirtschaftseinheit durch ein bestehendes Unternehmen.

Das neue Unternehmen verfügt über eine Verbindung zu seinem Mutterunternehmen und kann dementsprechend für den Neuaufbau in gewissem Umfang auf dessen Ressourcen zurückgreifen (z.B. „Spin-offs“ von unternehmerischen Funktionsbereichen oder die Etablierung neuer Tochtergesellschaften). **Existenzgründungen**, der Gründer übernimmt eine bestehende Wirtschaftseinheit mit dem Ziel des Aufbaus einer selbstständigen Existenz.

Tabelle 1: Übersicht über verschiedene Gründungsformen

	Derivate Gründung	Originäre Gründung
Unselbständige Gründungen	Transformationsgründung	Betriebsgründung
Selbständige Gründungen	Existenzgründung	Unternehmensgründung

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an (71, Seite 27)

Tabelle 1, Seite 3. Klassifikation verschiedener Typen von Unternehmensgründungen nach SZYPERSKI, N., NATHUSIUS, K., 1977.

Die berufliche Veränderung des Gründers steht bei der Existenzgründung im Mittelpunkt (z.B. Übernahme eines landwirtschaftlichen Betriebs). Bei der **Unternehmensgründung** geht es um den kompletten Aufbau einer neuen Wirtschaftseinheit, kein Rückgriff auf bestehende Strukturen und Ressourcen ist nicht gegeben, da kein bestehender Betrieb in die Gründung eingebracht wird. Ein Startup ist eine Form der Unternehmensgründung. **Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung ist die dominierende Rechtsform bei Startups.**

STRECKER et al. definieren den Begriff Agribusiness breit gefasst als Gesamtheit aller Akteure, die direkt oder indirekt an der Produktion und dem Absatz von Agrarerzeugnissen und Lebensmitteln beteiligt sind. Dazu zählen der der Landwirtschaft vorgelagerte Bereich (Landtechnikindustrie, Zulieferer von Betriebsmitteln), die Landwirtschaft selbst (Produktion landwirtschaftlicher Erzeugnisse) und der nachgelagerte Bereich (Verarbeitungsindustrie; Lebensmittelgroß- und -einzelhandel). Zusätzlich flankieren diverse Dienstleister die genannten Bereiche. **Startups im Agribusiness können sich dementsprechend mit Produkten und Dienstleistungen aus den Bereichen der Vorleistungsindustrien, der Landwirtschaft oder der Verarbeitungsindustrie, dem Handel oder Dienstleistungen beschäftigen.**

Das Thema **Startups in der Landwirtschaft, Ag-Tech oder Landwirtschaft 4.0** hat in den letzten Jahren **sehr stark an Bedeutung gewonnen.** Eine zunehmende Zahl von sich entwickelnden Startups hat **in Kooperation** mit etablierten und **branchenfremden Akteuren, Hochschulen und weiteren Forschungseinrichtungen, Verbänden und Politik** ein **landwirtschaftliches Startups-Ökosystem** entstehen lassen. **Startups werden damit mehr und mehr zum Motor für Innovation, Wachstum und Wettbewerb im deutschen Agribusiness.**

BENDIG et al. verweisen ergänzend auf **neue Finanzierungsformen**, den **Ausbau der Gründungsberatung**, **neue Dienstleistungen für Gründungen** sowie eine **neue Sichtbarkeit für**

Gründungen als wesentliche Treiber. Das **landwirtschaftliche Startup-Ökosystem steht aber noch ganz am Anfang**, das zeigt sich u.a. an der langsamen Entwicklung von Gründerzentren an Universitäten und Hochschule mit landwirtschaftlicher Spezialisierung. **Die Einbindung der Thematik Entrepreneurship in die Ausbildung an den agrarwissenschaftlichen Fakultäten ist aktuell nicht untersucht, gilt aber als steigend und könnte ebenfalls einen gewissen Beitrag zur Weiterentwicklung der Rahmenbedingungen für Startups leisten** (BEHME, D., 2017: Wir haben zu viele Einzelkämpfer. In: Agrarzeitung Online vom 13.10.2017). Ein weiterer Beleg für die **geringe Beachtung der landwirtschaftlichen Entrepreneurship** ist die **kaum vorhandene Forschung in Deutschland** zum Themenbereich. Die Anzahl an **Inkubatoren mit landwirtschaftlichem Fokus in Deutschland ist überschaubar** sowie die **geringe Verfügbarkeit von Venture Capital.**

Braun, C., Wenz, K., Specht, J., Häring, A. (2014). Diversifizierung in der Landwirtschaft: Chancen für den ländlichen Raum. Rahmenbedingungen, Kompetenzbedarfe und Weiterbildungswege [Fallstudie]. Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde (FH). 1-101.

Codierung: D_9

Fallstudie in der Region Nordostdeutschland (Brandenburg, Berlin, Mecklenburg-Vorpommern und Sachsen-Anhalt). Fragestellungen: **Welche Kompetenzen sind zur Ein- und Weiterführung der jeweiligen Diversifizierungsstrategie erforderlich?** Welche Wege bieten sich zum Erwerb der Kompetenzen an? Wie können Kompetenzen erweitert werden? Welche Rahmenbedingungen wirken auf die Umsetzung und Weiterführung der jeweiligen Diversifizierungsstrategie unterstützend bzw. hemmend? Die Bildungsangebote öffentlicher, freier und privater Träger wurden miteinbezogen. Die Weiterbildungsformate umfassen Seminare, Workshops, Tagungen, berufsbegleitende Studiengänge und weitere Angebote der wissenschaftlichen Weiterbildung.

Fallstudie: Alternative Vermarktungsstrategien, Bedarf an Weiterbildungen:

- Die Befragung zeigt, dass aufgrund des Agrarstrukturwandels, **Bildungsangebote zum Thema Einkommensalternativen für landwirtschaftliche Betriebe als sinnvoll erachtet werden** (PD1:144). Hier besteht **insbesondere ein Interesse an Weiterbildungsveranstaltungen und Beratungsangeboten, die landwirtschaftlichen Unternehmen befähigen, „Sonderwege“ zu gehen** (PD1:144).
- Insbesondere bei Hochschulabsolventen ist hier ein **Interesse an Praxiswissen** zu erkennen (PD1:182-184).
- **Weiterbildungsbedarf besteht außerdem beim Thema Qualitätsmanagement.** Hier wurden speziell die „bürokratischen Stolpersteine“ bei der Kennzeichnung von Lebensmitteln angesprochen (zum Beispiel Angaben zu Mindesthaltbarkeitsdatum oder Zutaten) (PD3:107).
- Deutlich wird auch, dass ein **Bedarf an Themen** besteht, die dem **Bereich der Produktpolitik** zugeordnet werden können. Dabei handelt es sich beispielsweise um Fragen rund um die **Produkt- und Sortimentsgestaltung** (PD3:107). Darüber hinaus ist ein Interesse an einem Erfahrungsaustausch zu Themen wie **Warenpräsentation oder Ladengestaltung** erkennbar (PD3:107).
- Neben dem beschriebenen **Marketingthemen** sind weitere betriebswirtschaftliche Weiterbildungsinhalte wie **Arbeitsorganisation, Rechnungswesen und Betriebsrecht** gefragt (PD1:148, 200; PD3:87, 91).
- Über die fachlichen Themen hinaus wird ein Bedarf an einer **Weiterentwicklung personaler Kompetenzen** wahrgenommen. Dazu zählen insbesondere **Kompetenzen, die für den Umgang mit Kunden benötigt werden** (PD1:164; PD3:87). In Bezug auf Personalmanagement sind es Themen wie Führungsfähigkeit und **Mitarbeitermotivation** (PD2:116-120).

Die tatsächliche **Bereitschaft zur Teilnahme ist jedoch eher gering.** Als Hemmnisse werden die **Entfernung zwischen Bildungsstätte und Unternehmen** (PD3:99,163) sowie die **Dauer der Weiterbildung** genannt. (PD3:99). Außerdem sind die **Kosten** und der **Zeitpunkt** ausschlaggebend für eine Teilnahme. **Alternative Vermarktungswege können positive gesellschaftliche Effekte haben, die über die eigentliche Nahrungsmittelproduktion hinausgehen.** Ein **Hofladen** im Dorf kann ein **Treffpunkt** sein, an dem sich Menschen begegnen und Konzepte mit einem partizipativen Charakter können Raum für gemeinsame Aktivitäten bieten. So haben **verschiedene Vermarktungswege das Potenzial, das Dorfleben positiv zu beeinflussen**

Fallstudie: Handwerkliche Lebensmittelverarbeitung, Bedarf an Weiterbildungen:

- Personen, die eine selbständige Tätigkeit aufnehmen, wird die Teilnahme an einem **Existenzgründerseminar** empfohlen (P3:152), um beispielsweise betriebswirtschaftliche Aufgaben (z.B. Organisation, Rechnungswesen, Führung) erfolgreich ausüben zu können (P1:190,192; P3:72).
- Personen, die eine Verarbeitungstätigkeit aufnehmen bzw. sich in diesem Bereich selbständig machen, Weiterbildungen besuchen oder Beratung in Anspruch nehmen.
- **Informelle Kompetenzaneignung durch „ausprobieren“ oder Erfahrungsaustausch hat einen hohen Stellenwert.**

Themenbereiche für die Fort- und Weiterbildung:

- **Personale Kompetenzen**
 - **Selbständigkeit:** Reflexives Lernen / Abstraktionsvermögen / Entscheidungskraft / Verantwortungsbewusstsein / Durchhaltevermögen / Selbstvertrauen / **Selbstmanagement / Selbstentwicklung / Bewusstsein bzgl. eigener Grenzen / Frustrationstoleranz / Resilientes handeln / Reflexionsfähigkeit / Kreativität / Gesundheitsbewusstsein (Stress, Burnout Prävention)**
 - **Sozialkompetenzen:** **Kommunikationsfähigkeit / Verhandlungsgeschick / Fehlerkultur** einführen und leben / Leitungsgeschick / **Konsequentes Auftreten / Flexibilität / Einfühlungsvermögen**
- **Fachkompetenzen**
 - **Wissen:** Landwirtschaftliches Basiswissen / Sozialpädagogische Kenntnisse / **Betriebswirtschaft / Betriebsführung / Personalführung / Arbeitssicherheit / Rechtsformen / Kooperationsformen / Finanzierungs- und Förderformen / Bautechnische Regelungen / Wissen um Unterstützungsmöglichkeiten / Marketing / Qualitätsmanagement**
 - **Fertigkeiten:** Agrarwissenschaftliches und sozialpädagogisches Wissen anwenden können / Rechtlicher Rahmen, Kooperationsformen, Arbeitsschutz, (s. o.) / Balance zwischen wirtschaftlichem und therapeutischem Handeln halten können / Mitarbeiterführung / Führungsinstrumente anwenden können / Buchhaltung, Rechnungswesen / Businessplan erstellen und adaptieren können / Gestaltung von Arbeitsabläufen (Ergonomie)

Breitenbach, A., Geißendörfer, M., Seibert, O., Unbehaun, T. (2013). *Unternehmerische Potenziale besser nutzen Handbuch für erfolgreiche Diversifizierung* [Handbuch]. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. Download: <https://www.lwf.bayern.de/mam/cms01/landwirtschaft/dateien/hb-diversifizierung.pdf>

Codierung: D_10

Vitale ländliche Räume in Bayern sind **Heimat mit Zukunft**. **Regionale Wirtschaftskreisläufe** schaffen die Grundlage für stabile regionale Märkte und wirken dem Globalisierungstrend entgegen. **Über zusätzliche Wertschöpfung und Beschäftigung können gleichzeitig Entwicklungs- und damit Bleibeperspektiven im ländlichen Raum eröffnet werden**. Immer stärker werden bei **betrieblichen Entwicklungsentscheidungen** auch **persönliche Ziele und Lebensvorstellungen ins Feld geführt**: der Wunsch nach zeitlicher Flexibilität und mehr Freizeit, nach aktiver Teilhabe an der gesellschaftlichen Entwicklung im Dorf, die **Notwendigkeit zur Arbeitsentlastung oder der Berufswunsch des Partners**. Auch die **regionalwirtschaftlichen Voraussetzungen** spielen eine wichtige Rolle: **Welche Chancen bietet das räumliche Umfeld, um mit der Landwirtschaft zusammen auf neue Kundenwünsche zu reagieren** – in der Vermarktung eigener Produkte, im Angebot von Dienstleistungen, in der Erzeugung neuer Produkte?

Die landwirtschaftlichen Betriebe erkennen die Herausforderungen der betrieblichen Entwicklung als Chance für eine **strategische Neuorientierung**, begreifen sich in einer umfassenderen Weise als „**Unternehmer im ländlichen Raum**“, dessen **Portfolio weit über die Herstellung von agrarischen Rohstoffen hinausreicht**. **Meist ist es die jüngere Generation – und sehr oft ein Familienmitglied mit einem nicht landwirtschaftlichen Hintergrund oder einer außerlandwirtschaftlichen Ausbildung – die das „Weiter so“ kritisch hinterfragen**.

Es gibt Nachholbedarf die Anzahl der Betriebe die Diversifizierung darzustellen. z.B. die **amtliche Agrarstatistik** (Landwirtschaftszählung) erfasst nur jene **unternehmerischen Tätigkeiten als „Diversifizierung“**, die (noch) im Rahmen des landwirtschaftlichen Betriebes ausgeübt und mit denen Umsätze erzielt werden. **Alle gewerblichen Unternehmertätigkeiten werden als selbständiges Gewerbe registriert und nicht explizit ausgewiesen**, wenn es die Landwirtschaft betrifft oder es werden **nur solche Diversifizierungsaktivitäten erfasst, die dem Betriebsleiter(-paar) zugeordnet**

werden können. So bleiben z. B. unternehmerische Tätigkeiten der jungen Generation, die in enger Verbindung zum Hof der Eltern betrieben werden, unberücksichtigt.

Einzelwirtschaftlich betrachtet geht es bei der Diversifizierung darum, landwirtschaftliche Vermögensgegenstände mit persönlichen Fähigkeiten der Haushaltsmitglieder und regionalen Potenzialen so zu kombinieren, dass neue Marktangebote entstehen, die den Akteuren – in Verbindung mit der Landwirtschaft – einen höheren Erfolg als bei rein landwirtschaftlicher Tätigkeit versprechen. Aus sozialer (persönlicher) Sicht bietet die Diversifizierung die Chance, persönliche Begabungen und Neigungen auch außerhalb der Landwirtschaft in Wert zu setzen. Dieser Vorteil wird vor allem von Frauen in Regionen mit schwachem Arbeitsmarkt geschätzt. Aus regionalpolitischer Sicht ist die Diversifizierung ein Weg, neue Beschäftigung zu schaffen. Eine bessere Versorgung stärken den ländlichen Raum und geben mehr Menschen eine „Bleibperspektive“. Die Diversifizierungspolitik verfolgt, denn Ansatz, die landwirtschaftlichen Betriebe mit ihren vielfältigen Ressourcen und Potenzialen enger in regionale Wirtschaftskreisläufe einzubinden, zum beiderseitigen Vorteil.

Die langjährige Forderung nach betrieblichem Wachstum, Rationalisierung und Effizienzsteigerung hat vielen den Blick allein auf die Agrarproduktion verengt. Als Folge der fortschreitenden Spezialisierung sind viele Landwirte heute überwiegend nur als Rohstoffproduzenten an der Wertschöpfungskette Lebensmittel beteiligt. Die eigentliche Wertschöpfung findet jedoch auf den oberen Stufen dieser Kette statt. In der Wiedereingliederung in solche Produktketten stecken deshalb beträchtliche Wertschöpfungspotenziale.

Wichtig ist es, den Blick über den landwirtschaftlichen Betrieb hinweg auf das breite Spektrum an Handlungsalternativen zu lenken, die in Kombination mit der Landwirtschaft erfolgversprechend und

zu Marktbedingungen aufgegriffen werden können. Dazu sollten allerdings einige Grundvoraussetzungen erfüllt sein:

- die **Bereitschaft, sich von traditionellen landwirtschaftlichen Denk- und Handlungsmustern zu lösen und Bewusstseinsänderungen zuzulassen,**
- eine **selbstkritische Einschätzung der eigenen Stärken und Schwächen,**
- die **Courage zum Eintritt in neue Märkte,** zum Wettstreit mit Konkurrenten,
- die **Fähigkeit zur Kommunikation und Zusammenarbeit in Netzwerken.**

Unternehmergeist, Spürsinn für neue Marktchancen und Kooperationsbereitschaft sind wichtiger als Betriebsgröße!

Beratungsbedarf ergibt sich zu unterschiedlichen Zeitpunkten:

- **Orientierungsberatung bis zur Entscheidungsfindung;**
- **Grundlagenberatung nach der Entscheidung** für eine bestimmte Tätigkeit;
- **Fachliche Vertiefungsberatung,** z. B. zu Baufragen, zur Lebensmittelhygiene oder zum Betriebsmanagement (Personal, Steuern, Versicherung, Recht, Handwerks- oder Gewerbebereich).

Zukunftsinstitut (2023). *Das leise Comeback des Landes* [Artikel]. Zukunftsinstitut. URL: <https://www.zukunftsinstitut.de/zukunftsthemen/das-leise-comeback-des-landes> [01.07.2024].

Codierung: D_11

Ist der ländliche Raum dem Untergang geweiht? Zum Basiswissen der Zukunftsforschung zählt die Erkenntnis, dass jeder Trend irgendwann einen Gegentrend erzeugt. In den nächsten Jahren wird sich deshalb **die Sehnsucht nach Urbanität wieder umkehren: Dörfer, Kleinstädte und ländliche Regionen können eine Renaissance erleben, eine neue Vitalität des Lokalen.**

In der einen verkriechen sich die Bewohnerinnen und Bewohner in Passivität und Opfermentalität, in der anderen aber herrscht ein Klima der Offenheit und des Wandels. **Kooperative Empathie, eine Wir-Kultur** ohne die chaotisierenden Nachteile der Großstadt. Solche Orte re-innovieren sich selbst, und plötzlich steigt die Einwohnerzahl. **Mehr Raum und Lebensqualität. Die Digitalisierung ist Grundbedingung.**

Suburbia, das Reich der Reihenhäuser und Carports, der anonymen Einkaufszentren und Rübenäcker. Das Niemandsland in der 1960er- und 1970er-Jahren. Der **neue Urbanismus** brachte ein neues Stadtgefühl, eine Steigerung der urbanen Lebensqualität, die „**Ergrünung**“ der Städte. Das führte zu einer **Rückkehr der Stadtflüchtigen** und Zweitwohnbesitzerinnen in den 90er Jahren, die die Städte in den 1980ern für die Hütte in den Bergen, das Bauernhaus in der Toskana (zeitweise) verlassen hatten. **Heute scheint sich eine neue Krise des Urbanen abzuzeichnen.** Stichwort „**Wohnungsnot**“. Die **Pandemie hat die großen Nachteile des städtischen Lebens für alle sichtbar und spürbar gemacht.** Es entwickeln sich **neue Mischformen, Synthesen jenseits der Kategorien von Urbanität/Suburbanität/Provinz.**

Es geht um die Überwindung der scheinbar ausweglosen Zweigliederung zwischen „urbane Vereinzeln und Anonymität“ versus „dörfliche Enge“. Es geht um eine dynamische soziale Nähe, die in kleineren Lebenseinheiten besser zu finden ist. Es geht **im Kern um ein neues regionales oder dörfliches Selbstbewusstsein, das auch Rückkehrende und Neuankömmlinge integrieren kann. Design, Architektur und Kunst sowie Gastronomie und Handwerk können gerade in der tiefsten Provinz die entscheidende vitalisierende Rolle spielen. Technologie ist wichtig, aber nicht alles.** Im **Kern stehen die lebendigen Beziehungen zwischen Menschen.** Längst sind es nicht mehr nur Fußballvereine und freiwillige Feuerwehren, die die ländliche Zivilgesellschaft ausmachen, es gibt auch Yogagruppen, Foodcoops und Unternehmer-Clubs. **Kleinstädte, Dörfer und Regionen können sich**

selbst neu erfinden, wenn sie ihre sozialen Potenziale heben: Der Standortvorteil gegenüber der Großstadt ist die **kooperative Empathie.**

Zukunftsinstitut. (2023). Die Zukunft des Landes [Artikel]. Zukunftsinstitut. URL: <https://www.zukunftsinstitut.de/zukunftsthemen/die-zukunft-des-landes> [01.07.2024].

Codierung: D_12

Das **Interessengebiet der Zukunftsforschung** ist die **Stadt. Hier findet Innovation statt, hier entsteht Neues. Das Land** dagegen spielt in der Trend- und Zukunftsforschung nur eine **Nebenrolle:** als **Sehnsuchtsort und Retreat** der **gestressten Städterinnen und Städter**, als Naturromantik auf Instagram-Kanälen und **Bildschirmhintergründen**, als **Produzent von Konsumgütern und Lebensmitteln, um den Hunger der wachsenden urbanen Räume zu stillen. Mehr als die Hälfte der Weltbevölkerung lebt in Städten, Tendenz steigend. Doch was ist mit der anderen Hälfte?** Nicht nur die Trendforschung weist hier echte Blindspots auf, auch viele Unternehmen haben ihren Blick fest auf urbane Märkte und Lebensstile gerichtet, dass ihnen Entwicklungen und Chancen ländlicher Räume oft vollständig entgehen. Über 40 Prozent der Deutschen leben in Orten mit weniger als 20.000 Einwohnern, auch in **Österreich leben über 40 Prozent der Bevölkerung in ländlichen Gebieten.** Das Land ist also **alles andere als entvölkert. Abseits von medialer Aufmerksamkeit entwickeln sich ländliche Räume weiter, setzen Trends, bilden eigene kreative Mini-Hubs und globale und lokale Netzwerke. Dörfer werden zu Zukunftsorte.**

Viele Menschen sind heute „**Multilokalisten**“, befinden sich also je nach Lebensphase – oder Wochentag – an verschiedenen Orten. Die Megatrends Konnektivität und Mobilität haben die städtischen und ländlichen Kontexte enger miteinander verwoben. **Nicht nur Menschen bewegen sich zwischen den Welten, auch Ideen, Informationen, Arbeitsweisen, Konsummuster und Güter.**

Eine neue Ära auch für die Landwirtschaft. Das Land war lange untrennbar mit Landwirtschaft verbunden. Diese war die Lebensgrundlage der Landbevölkerung und versorgt bis heute die Städte mit Gemüse, Getreide, Obst, Fleisch und Holz. Die Landwirtschaft selbst hat sich jedoch radikal gewandelt. In den vergangenen Jahrzehnten wurde die landwirtschaftliche Produktion immer weiter automatisiert und maximiert. Die Folge, **Dumpingpreise von Lebensmitteln, der Wegfall von Arbeitsplätzen auf dem Land und verödete Landschaften.** Und nicht zuletzt die Bedrohung der Lebensgrundlage für alle. Die **Ausbeutung der Natur durch den Menschen** trägt einen nicht unwesentlichen Teil zur Klimakrise bei. Doch es zeichnet sich ein **Umdenken** ab, ein neuer Umgang mit der Natur, in der der Mensch als ihr Gestalter auftritt, **nicht als ihr Zerstörer. Ökolandbau, solidarische Landwirtschaft und Permakultur sind Hoffnungsträger** für überlastete Böden, erschöpfte Bauern und kritische Konsumentinnen. **Die Lösung liegt jedoch nicht in einem „Zurück zur Natur“, sondern in einer klugen Synthese von traditionellen Methoden und neuen Technologien.** Moderne Technologien werden zur Basis von ökologisch nachhaltiger Produktion. Je mehr nachhaltige Akteure, Macherinnen und Konzepte sich aus der Nische in den Mainstream bewegen, umso schneller transformiert sich die Landwirtschaft in eine zukunftsfähige Branche – und erhöht damit nicht nur die Lebensqualität auf dem Land, sondern auch in den Städten.

Orte der Resonanz. Viele ländliche Räume haben sich in den letzten Jahren zu Erholungsgebieten für naturverbundene Reisende und Stadtflüchtige gemauert. **Regionaltourismus, Wochenendhäuschen und Co-Working auf dem Land** boomen. **Viele Menschen haben die nähere Umgebung lieben gelernt**, eine neue Begeisterung fürs Lokale wurde geweckt.

Das Land hat Zukunft als Ort der Erholung, als soziales Experimentallabor, als Basis neuer Gemeinschaften oder als Community mit dörflicher Struktur und urbaner Offenheit. Dörfer und Regionen entwickeln sich zu **neuen Treibern**, die gesellschaftliche Entwicklung voranbringen. Ob als neuen **kreativen Hubs**, naturnahe **Co-Working-Spaces, Erholungsorte** oder **Zweitwohnsitze für nahe gelegene Städte, Mini-Zentren innovativer Technologien** oder **innovative Mikrogemeinschaften**, die soziale Innovation und Nachhaltigkeit leben – auf dem Land wird an vielen Stellen heute schon Zukunft gelebt. **Die Dörfer, die Regionen befinden sich also im Wandel und sind dabei schneller und fortschrittlicher als so manche Großstadt.** Ein großer Vorteil von Dörfern und kleinen Gemeinden ist ihre Wandlungsfähigkeit. Was sich auf dem Land bewährt, wird immer häufiger zum Exportgut in die Städte.

Konsequenz für die Landwirtschaft. **Zwischen Technik und Tradition schafft die nächste Evolutionsstufe der Landwirtschaft ein neues Verhältnis zur Natur. Landwirtschaft wird nachhaltiger – und digitaler.** Neue Konzepte, die Ressourcen schonen und Versorgung gewährleisten, bewegen sich von der Nische in den Mainstream. Im 21. Jahrhundert tritt eine vierte Instanz in die Dreiecksbeziehung zwischen Homo sapiens, Flora und Fauna: Big Data und Roboter werden unser Verhältnis zur Natur revolutionieren.

Zukunftsinstitut. (2024). Megatrend-Map [Landkarte]. Zukunftsinstitut. Download: https://www.zukunftsinstitut.de/megatrends?utm_term=&utm_campaign=Brand+%7C+Studien+%28Search%29&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&gad_source=1

Codierung: D_13

Die **Megatrend-Map** zeigt die **zwölf** zentralen **Megatrends** unserer Zeit. Sie sind die größten Treiber des Wandels in Wirtschaft und Gesellschaft und prägen unsere Zukunft auf mittlere bis lange Sicht. Megatrends sind nicht linear und eindimensional, sondern vielschichtig und voller gegenläufiger Strömungen. Sie wirken nicht isoliert, sondern beeinflussen einander gegenseitig und verstärken sich so in ihrer Wirkung. **Für die Diversifizierung in der Landwirtschaft haben die Trends große Bedeutung.** Ein Auszug der wesentlichsten Trends und Subtrends, die für die Diversifizierung in der Landwirtschaft eine Rolle spielen können und die Wertschöpfung auf den kleinstrukturierten Betrieben zu steigern.

Beispiel Silver Society

In Europa sind 2030, mehr als die Hälfte der Menschen über 50. Deutschland ist das Land mit dem vierthöchsten Durchschnittsalter der Bevölkerung, nach Japan, Italien und der Schweiz, und das Land mit dem dritthöchsten Anteil der Bevölkerung ab 60 Jahren – nach Italien und Griechenland.

Ältere Menschen sind die einzige wachsende Konsumentengruppe in den entwickelten Ländern.

Unternehmen mit Produkten und Leistungen für ältere Menschen eröffnen sich große Wachstumschancen. **Die Generation 50 plus ist konsumgewohnt, technologisch affin und kaufkräftig.** Im „zweiten Gesundheitsmarkt“ profitieren alternative Medizin, Coaching, Wellness- und Sportanbieter, Ernährungsberater und die Lebensmittelbranche. **Gesundheitstourismus für Ältere ist ein wachsendes Feld im**

Tourismussektor. In Zusammenarbeit mit Kommunen und öffentlicher Hand wird es darum gehen, hochqualitative Freizeiteinrichtungen, Hotels und Gaststätten für eine anspruchsvolle, lebenserfahrene Klientel zu bieten, die **barrierefreies Logieren und Reisen** möchte. Der Wunsch **so lange wie möglich im eigenen Heim zu wohnen**, bedeutet eine **starke Nachfrage nach** handwerklichen Leistungen im Wohnumfeld (barrierefreie Umbauten im Bestand, aber auch Neubau im Bereich des betreuten Wohnens).

Ein starkes **Wachstum von Hol- und Bringdiensten und Pflegeservices.** Und künftig gibt es mehr ältere Menschen auf der Straße, bedeutet es braucht veränderte Verkehrskonzepte, die stärker auf Achtsamkeit und Langsamverkehr abzielen.

Silver Economy, Subtrends (Auszug):

Downaging

Während die Menschen faktisch immer älter werden, bleiben sie dabei gleichzeitig subjektiv **länger jung**. Alte Menschen sind heute **länger fit und gesund** als je zuvor. Das Downaging bestimmt nicht nur die Vitalwerte von älteren Menschen, sondern ihr gesamtes Lebensgefühl und damit ihren **Lebensstil, ihren Konsum, ihre Mediennutzung** usw.

Lifelong Learning

Arbeitsumfelder, Jobprofile, Qualifikationsanforderungen – all das wandelt sich stetig. Lifelong Learning ist allerdings nicht nur eine berufliche Notwendigkeit, sondern auch der **Wunsch vieler Menschen, sich ein Leben lang vielfältig weiterzuentwickeln.**

Preventive Health

Prävention ist zum wichtigen Pfeiler der Gesundheitsversorgung und eines wachsenden Gesundheitsbewusstseins geworden. **Gesundheitliche Eigenverantwortung** nimmt durch einen immer leichteren Zugang zu Informationen sichtbar zu.

Slow Culture

Das Berufs-, Freizeit- und Familienleben findet heute nicht selten unter einem erheblichen Maß an Zeitnot statt. Hohe Flexibilität und permanente Erreichbarkeit werden ab einem bestimmten Punkt als Belastung empfunden. Deshalb suchen immer mehr Menschen in unserer hypermobilen Gesellschaft nach **Möglichkeiten der Entschleunigung, eines achtsamen und bewussteren Lebens und Konsumierens.**

Un-Ruhestand

Als Teil der neuen Multigrafie der Menschen bezeichnet der „Un-Ruhestand“ den Lebensstil von älteren Menschen, die eigentlich im Ruhestand wären, aber kein Interesse am passiven Rentnerdasein haben. Menschen im Un-Ruhestand wollen weiterarbeiten oder **ihre freie Zeit in vollen Zügen genießen.** Da die Alten immer älter werden und dabei immer gesünder bleiben, tut sich so eine Zeitspanne auf, die von Aktivität, Gelassenheit und Lebensfreude geprägt ist.

Ein Auszug an Megatrends und Subtrends mit Relevanz für die Diversifizierung in der Landwirtschaft:

New Work, Subtrends (Auszug):

- *Business Ecosystems*: die **zunehmende Vernetzung** von Unternehmen und unterschiedlichen Branchen.
- *Co-Working*: häufig sind diese **Räume mehr als Büros** – sie sind Orte der Begegnung, des Austauschs und nicht selten der Geselligkeit.
- *Coopetition*: in Zukunft geht man einen Schritt weiter und wendet sich auch mal der Konkurrenz zu, um in bestimmten Fragen weiterzukommen, innovativ zu bleiben oder Synergieeffekte zu schaffen.
- *Corporate Health*: **Gesundheitsmanagement in Unternehmen**, Stress, Überarbeitung, Burn-out, körperliche und psychische Beschwerden. Um die Leistungsfähigkeit im Job zu sichern, wird Corporate Health zur strategischen Führungsaufgabe.
- *Everything as a Service*: **“alles“ als Service** zur Verfügung zu stellen und zu konsumieren. Nachdem es bereits Software und Hardware als Service gibt, kommen *immer mehr Dienste, Plattformen und Infrastrukturen* hinzu.
- *Open Innovation*: die Entwicklung neuer Produkte, Dienstleistungen mit oder sogar durch Kundinnen und Kunden, Partner, Zulieferer bzw. mit der Crowd. Die Crowd wird als Open Innovation bezeichnet.
- *Open Knowledge*: den **Prozess der Wissensproduktion** sowie den **Zugang zu Informationsquellen und -ressourcen** zu öffnen, sodass jeder an ihnen partizipieren, sie nutzen und daran weiterarbeiten kann. Im Landwirtschaftlichen Kontext wäre dies **AKIS**.
- *Plattformökonomie*: **Online-Plattformen** für den Austausch von Ressourcen und die Vermittlung von Geschäftsbeziehungen darstellen.
- *Remote Work*: **nicht im Büro zu arbeiten**, sondern zu Hause, an einem **Third Place**, ermöglicht mehr Freiheiten.
- *Resilienz*: die psychische **Widerstandskraft**, auch Unternehmen.
- *Sinn-Ökonomie*: neue Dimensionen der Wertschöpfung abseits des Denkens in Wachstum und Profitmaximierung rücken in den Vordergrund: **sozialer Mehrwert, Nachhaltigkeit, eine glückliche Mitarbeiterschaft, gesellschaftlicher Fortschritt.**
- *Work-Life-Blending*: die **kluge Verbindung von Privat- und Berufsleben**, zum Beispiel durch Home-Office-Modelle und Mobile-Office-Lösungen, mit dem Arbeitgeber und Arbeitnehmer Lösungen finden, ein räumlich und zeitlich selbstbestimmteres Arbeiten zu ermöglichen, das aber nicht in Selbstausbeutung umschlagen sollte.

Sicherheit, Subtrends (Auszug):

- **Transparenz: Herkunft, Regionalität und Verantwortung** werden zu immer wichtigeren Kaufargumenten. Konsumentinnen und Konsumenten wollen wissen, woher die Produkte stammen und wie und von wem sie gefertigt wurden. Transparenz ist heute schon ein entscheidender Hebel, um Vertrauen beim Kunden zu erzeugen. Die Blockchain-Technologie kann künftig im Handel für noch mehr Transparenz sorgen, indem sie zum Beispiel Lieferketten lückenlos nachverfolgbar macht.

Globalisierung, Subtrends (Auszug):

- **Direct Trade:** ist eine **Weiterentwicklung des Fair Trade**. Das große Anliegen des Direct Trade ist, die **Supply Chain so transparent und kurz wie möglich zu halten**. Das Besondere ist die **direkte Verbindung von Produzenten und Konsumenten**, die **meist online zueinander finden**. Kostenintensive Zwischenhändler fallen dadurch weg.
- **Eco Proposition:** das **Wertversprechen**. Immer mehr Produkte und Dienstleistungen legen den Fokus auf ökologische Nachhaltigkeit und Umweltbewusstsein.
- **Glokalisierung:** einerseits sind die Weltwirtschaft und Kulturen durchzunehmende **Internationalisierung** und globale Verflechtungen geprägt, **andererseits kaufen Menschen vermehrt Produkte aus regionaler Herstellung**.
- **Modern Nomadism:** Moderne Nomaden sind ständig unterwegs, arbeiten, wo sie gerade sind, und fühlen sich an vielen Orten zu Hause. Für sie sind Konzepte wie **Micro Housing, Co-Living und Co-Working** attraktiv.
- **Regionalisierung:** ist zum einen ein Konsumtrend, der **lokalen Erzeugern und Produkten den Vorzug gibt**. Zum anderen findet insbesondere seit

der Covid-19-Pandemie eine Rückbesinnung auf die direkte Umgebung statt, nicht nur wirtschaftlich, sondern auch soziokulturell: Immer mehr Menschen organisieren sich in Wahlgemeinschaften, wo sie in enger **Symbiose mit lokalen Strukturen eine neue Wir-Kultur** praktizieren.

Mobilität, Subtrends (Auszug):

- **15-Minuten-Stadt:** alle notwendigen Bereiche des alltäglichen Lebens sind innerhalb von 15 Minuten mit dem Fahrrad oder zu Fuß angesteuert werden können: Einkaufsmöglichkeiten, Arztpraxen, Bildungseinrichtungen.
- **24/7-Gesellschaft:** Der 9-2-5-Lebensrhythmus der industriellen Ära mit fixen Geschäftszeiten und der **starren Trennung von Arbeits- und Freizeit weicht einem flexibleren und mobilen Lebensstil**. Folglich steigen die Erwartungen an eine **Rund-um-die-Uhr-Verfügbarkeit von Waren und Dienstleistungen**.
- **Delivery Bots: Zustellroboter**, die Pakete, Lebensmittel, Arzneien oder Einkäufe autonom bis zur Haustür oder sogar bis ins Haus liefern. Sie sind kostengünstig, hygienisch und sicher.
- **De-Touristification bzw. Resonanz-Tourismus:** bedeutet, dass der **Einzelne als Reisender wahrgenommen werden möchte** und nicht als Tourist. Als Tourist ist man ausgeschlossen vom authentischen Alltagsleben vor Ort und eingeschlossen. Die **Sehnsucht nach authentischen Begegnungen** ist ein zentraler Treiber für Reisende.
- **Mobile Living:** beschreibt die geänderten Anforderungen an ein autonomes Fahrzeug, das neben dem Gefahrenwerden erweiterte Bedürfnisse definiert „Lebensraum Auto“: etwa Erholung, Arbeiten, Konferieren, Essen oder Entertainment.

- *Slow Travel*: Pauschalurlaub, Easyjet-Wochenenden und zweiwöchige Asien-Rundreisen waren gestern – im Mittelpunkt des Reisens stehen nun **Entspannung, Achtsamkeit und der Einklang mit der Natur**. Spätestens seit Corona merkten viele Menschen, dass Schnelligkeit und Rund-um-die-Uhr-Verfügbarkeit keinen Wert mehr haben, wenn die gesunde Lebensführung darunter leidet.
- *Third Places*: das **Homebase der Zukunft ist überall**. Dritte Orte sind all das, was sich zwischen dem Heim und dem Arbeitsplatz abspielt. Diese Orte, an denen man mithilfe von Technologie fast alles machen kann, gewinnen in einer mobilen Gesellschaft stark an Bedeutung und werden somit zunehmend mit neuen Anforderungen durch ihre Benutzerinnen und Benutzer konfrontiert. **Warum nicht der Bauernhof als Third Place**.

Wissenskultur, Subtrends (Auszug):

- *Bildungsbusiness*: **Bildung als wichtiges Gut**. Das Erkennen immer mehr kommerzielle Bildungsanbieter und profitieren von einer steigenden Nachfrage. Vermehrt wird in Leistungen von Hochschulen, Weiterbildungsangebote, Coaching und den Bereich der **Online-Bildung** investiert.
- *Eduainment*: **Lebenslangem Lernen soll Spaß machen**. Die Kombination aus **Lernen (Education) und Unterhaltung (Entertainment)** umfasst eine Vielzahl von Angeboten im Kultur- und Freizeitbereich.
- *Kollaboration*: die **Zusammenarbeit in Teams**. Zielsetzung ist meist die **Erzeugung neuer Ideen** oder Problemlösungen, häufig ist die Zusammenarbeit zeitlich begrenzt. Durch Austausch entstehen neue Verbindungen oder Sichtweisen.
- *Playfulness*: ein **spielerisches Denken und Handeln**. Ergebnisoffenes, exploratives Ausprobieren, **Trial-and-Error** und das Begreifen von Scheitern als Feedback, durch den wir komplexe Dinge lernen.

Urbanisierung, Subtrends (Auszug):

- *Co-Living*: ist nicht mehr nur ein Modell für Studierende. Auch **Senioren und Berufstätigen-WGs** sowie Mehrgenerationenhäuser werden populärer. Überall entstehen **neue Gemeinschaften, Communitys und Nachbarschafts-Netzwerke** – eine Entwicklung, die erst durch die Individualisierung entstehen konnte.
- *Healing Architecture*: Standen lange Zeit funktionale Aspekte im Vordergrund, geht es künftig verstärkt um andere Qualitäten von gebauten Räumen. Als **Prävention gegen Hektik, Stress und ungesunde Umwelteinflüsse** und zur Förderung von Heilungsprozessen werden **Gebäude gewissermaßen zur Arznei**. **Healing Architecture** gestaltet Bauwerke, Räume, Licht, Akustik und Luftqualität so, dass sie dem Wohlbefinden der Menschen dienen.
- *Micro Housing*: bedeutet möglichst **viel Lebensqualität auf kleinstmöglichem Raum**.
- *Progressive Provinz*: Parallel zur fortschreitenden Urbanisierung erleben **Dörfer und ländliche Regionen eine Renaissance**. **Storytelling und Selbstbewusstsein können ganze Regionen zur progressiven Provinz machen**. Sie bringen ein urbanes Mindset in den ländlichen Raum und können ganze Dörfer revitalisieren.
- *Urban Farming*: immer öfter werden brachliegende und andere Flächen in Städten zum lokalen Anbau von Lebensmitteln umgenutzt. Oft spielen dabei neue Technologien wie Vertical Farming eine Rolle. **Während beim Urban Gardening Lebensqualität und Erholung im Vordergrund stehen, geht es beim Urban Farming darum, einen Teil der Lebensmittelproduktion in die Stadt zu verlagern, um die Lebensmittelversorgung regionaler und resilienter zu gestalten**.

Konnektivität, Subtrend (Auszug):

- *Sharing Economy*: **Tauschen und Teilen „Nutzen statt besitzen“**. Das Prinzip hat sich auf große Bereiche der Businesswelt ausgedehnt und ist zu einem neuen Wertschöpfungsmodell geworden – gerade dort, wo man es mit begrenzten Ressourcen zu tun hat.

Gender Shift; Subtrend (Auszug):

- *Post-Gender-Marketing*: künftig werden immer mehr Angebote, Marken und Produktdesigns gefragt sein, die sich **jenseits der klassischen Mann-Frau-Binarität** bewegen.

Neo-Ökologie, Subtrends (Auszug):

- *Achtsamkeit*: ist der wichtigste **Achtsamkeit als Gegentrend** zur Erregungskultur und permanenten **Reizüberflutung** des digitalen Zeitalters. Immer häufiger hinterfragen wir die Art, wie wir mit uns und unserer real-digitalen Umwelt umgehen.
- *Bio-Boom*: der **Konsum von Bio-Produkten, Lebensmittel, aber auch Kleidung, Möbel und Kosmetik wächst ungebrochen**. Neben ökologischen Motiven steht „Bio“ für die meisten Konsumenten auch für höhere Qualität und dadurch nicht zuletzt für mehr Genuss.
- *Gemeinwohlökonomie*: bezeichnet ein **ethisches Wirtschaftssystem**, das auf Gemeinwohl fördernden Werten aufgebaut ist. Sie macht das Wohl von Menschen und Umwelt zum obersten Ziel des Wirtschaftens und bewirkt Veränderung auf wirtschaftlicher, politischer und gesellschaftlicher Ebene.
- *Lebensqualität*: die Frage danach, wie hoch wir materielle Werte, wirtschaftliches Wachstum oder Konsumangebote schätzen, wird zur Grundlage von immer mehr individuellen und kollektiven Strategien, die auf **höhere Lebensqualität** set-

zen: **besser mehr Zeit mit der Familie statt mehr Gehalt, besser eine neue Grünfläche in der Stadt als noch ein Einkaufszentrum, lieber weniger und dafür besseres Fleisch auf dem Teller** usw. Viele internationale Organisationen suchen derzeit nach validen Maßstäben für die Erfassung globaler, nationaler und individueller Lebensqualität.

- *Minimalismus*: ist der Trend des **bewussten und achtsamen Verzichts**. Für die einen ist der neue Minimalismus eine Art mentale und praktische Selbsthilfe, um mit dem Überangebot und der Immer-Verfügbarkeit von Produkten zurechtzukommen und damit ihr Wohlfühl-Level zu erhöhen. Für die anderen ist es der Anspruch, **durch das eigene Konsumverhalten die Gesellschaft zu verändern**.
- *Plant Based*: die **kulinarische Aufwertung von pflanzlichen Nahrungsmitteln**. Gemüse, Getreide, Hülsenfrüchte und Obst sind die neuen Leitprodukte einer gesunden Ernährung.
- *Regionalisierung*: ist zum einen ein Konsumtrend, der **lokalen Erzeugern und Produkten den Vorzug gibt**. Zum anderen findet insbesondere **seit der Covid-19-Pandemie eine Rückbesinnung auf die direkte Umgebung** statt, nicht nur wirtschaftlich, sondern auch soziokulturell: Immer mehr Menschen organisieren sich in Wahlgemeinschaften, wo sie in enger Symbiose mit lokalen Strukturen eine neue Wir-Kultur praktizieren.

Individualisierung, Subtrends (Auszug):

- *Alltags-Outsourcing*: steigende Flexibilisierungsanforderungen und eine Vielzahl beruflicher wie privater Verpflichtungen führen zu einem enormen **Zuwachs an Komplexität und Zeitknappheit im Alltag** der Menschen. Daher werden **immer mehr Aufgaben des Alltags an Services und Dienstleister outgesourct**, die beispielsweise das Einkaufen, Kochen, Putzen oder Planen privater Events übernehmen.
- *Do it yourself*: Gärtnern, Kochen, Backen, Handarbeit. **Dinge selbst herzustellen, erfährt einen enormen Bedeutungswandel**. Etwas mit den eigenen Händen zu erschaffen oder zu reparieren, erzeugt positive Gefühle und bildet ein Gegengewicht zur ständigen Kopfarbeit am PC. „Selfmade“ wird zum neuen Statussymbol.
- *Multigrafie*: Viele Jahrzehnte lang folgte die Biografie der meisten Menschen einer linearen Abfolge, heute werden Lebensläufe immer unberechenbarer, aus linearen Biografien werden vielseitige, parallel verlaufende Multigrafien.
- *Resonanz*: Wir-Kultur und Achtsamkeit basiert: die **Resonanzgesellschaft**.
- *Self Care*: das **allgemeine Verständnis von Gesundheit erweitert sich immer mehr um den psychischen Aspekt**. **Self Care** bedeutet, ein **Gespür für den eigenen Körper und Geist zu entwickeln** und **die eigenen Bedürfnisse besser zu erkennen und zu erfüllen**. Der Trend zu Self Care stellt einen achtsamen Umgang mit sich selbst in den Mittelpunkt und hat viele neue Kulturpraktiken wie Yoga, Meditation oder Urlaub im Schweigekloster etabliert.
- *Single-Gesellschaft*: Die Single-Gesellschaft, lange Synonym für individuelle Isolation und Tristesse, emanzipiert sich zunehmend von ihrem Stigma. Immer mehr Menschen entscheiden sich bewusst dazu, **als Single unabhängig und frei zu sein**. Viele davon werden allerdings von Menschen bewohnt, die durchaus in einer Partnerschaft leben, jedoch nicht das traditionelle Familienbild anstreben, sondern lieber allein wohnen.
- *Social Cocooning*: beschreibt den Rückzug in die eigenen vier Wände. Es ist jedoch kein Zurückweichen in die Isolation, sondern setzt auf Gemeinschaft und Geselligkeit mit Freunden und Familie. **Social Cocooning verknüpft das Gefühl von Sicherheit, Geborgenheit und Entspannung im eigenen überschaubaren Lebenskreis mit positiven Erlebnissen auf der Basis eines Miteinanders**.

Gesundheit, Subtrends (Auszug):

- *Corporate Health*: **Gesundheitsmanagement in Unternehmen**
- *Healthy Pet-ing*: wer einen **tierischen Mitbewohner** seinen Begleiter nennen kann, lebt gesünder und glücklicher. Da die Verbindung zwischen Menschen und Haustier immer intensiver wird, stehen auch Gesundheit und Wohlbefinden der Tiere immer stärker im Mittelpunkt. Die Haustierbranche gehört eindeutig zu den Krisengewinnern.
- *Holistic Health*: Der **Blick auf Gesundheit wird ganzheitlicher** – endet aber nicht beim Menschen, sondern bezieht auch die größeren Kontexte mit ein: das komplexe Wirkungsnetzwerk, das Einfluss auf die Gesundheit von Individuen und ganzen Bevölkerungen hat. **Künftig werden auch Faktoren wie Bildung, Gesetzgebung, Architektur oder Arbeitsumgebungen in den Fokus rücken**. Diese liegen nicht in der Verantwortung von Individuen, sondern von Gesellschaft, Staat und Wirtschaft.
- *Medical Fitness*: Medical Fitness beschreibt die Verschmelzung von Sportlichkeit als individuellem Lebensstil und medizinischer Vorsorge, der Sportmarkt verbindet sich mit dem Gesundheitssystem. Die Stärkung der medizinischen Seite des Sports macht es den Anbietern auf dem ersten Gesundheitsmarkt leichter, sich diesem Wandel zu öffnen. Vor allem der Megatrend Silver Society treibt diese Entwicklung zu **medizinisch assoziierten Sportaktivitäten** voran.

- *Preventive Health*: **Prävention ist zum wichtigen Pfeiler der Gesundheitsversorgung** und eines wachsenden Gesundheitsbewusstseins geworden. **Gesundheitliche Eigenverantwortung** nimmt durch einen immer leichteren Zugang zu Informationen sichtbar zu. Zusätzlich ebnet die wachsende Zahl digitaler Anwendungen den Weg für eine datengetriebene Gesundheitsvorsorge in Form von individualisierten Präventionsmaßnahmen.

Referat II-6 Integrierte ländliche Entwicklung, Zentrum für ländliche Entwicklung, Agrarsozialpolitik, Bildung, Agrarstatistik, Ernährungsnotfallvorsorge (MKULNV). (2010). Chancen für Beschäftigung und Einkommen im ländlichen Raum Leitfaden zur Förderung von Diversifizierung und Umnutzung in Nordrhein-Westfalen [Leitfaden]. Ministerium für Klimaschutz, Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz des Landes Nordrhein-Westfalen. 1-29.

Codierung: D_14

Durch die Diversifizierungsförderung werden **landwirtschaftliche Betriebe und kooperative Zusammenschlüsse** bei der Entwicklung neuer landwirtschaftlicher und landwirtschaftsnaher Einkommensquellen unterstützt mit dem Ziel, das **Erwerbspotenzial des ländlichen Raumes besser zu entfalten, alternative Einkommensquellen aus selbstständiger Tätigkeit zu erschließen**, zusätzliche Beschäftigungsverhältnisse zu schaffen und bestehende Arbeitsplätze zu sichern.

Umnutzung, Aus alt wird neu! Der Agrarstrukturwandel in Nordrhein-Westfalen hat unzählige land- und forstwirtschaftliche Gebäude für ihren ursprünglichen Zweck überflüssig gemacht mit der Folge **Leerstand und Verfall**. Eine **Umnutzung** verwaister landwirtschaftlicher Gebäude kann dieser negativen Entwicklung entgegenwirken und die Dörfer wieder beleben. **Das Dorf als sozialer Mittelpunkt zur Identität,**

Attraktivität und Lebensqualität. Bereiche mit **Entwicklungspotenzial** in Nordrhein-Westfalen für **landwirtschaftliche Betriebsmodelle**: Entwicklung, **Verarbeitung und Vermarktung landwirtschaftlicher Produkte; nachwachsende Rohstoffe und Energieeffizienz; Gewerbe und Handwerk; Soziale Dienstleistungen; Aktivitäten und Veranstaltungen mit Bildungsbezug und Freizeit und Tourismus.**

Mirsch, T., Asensio, P., Spangenberg, A. (2021). Innovation fördern und verbreiten [Artikel]. B&B Agrar, Online-Beitrag, 25.11.2021.

Codierung: D_15

Schwerpunkthemen bezüglich Innovation gibt es viele, auch die Diversifizierung neben Biodiversität, Emissionsreduktion in der Tierhaltung, Digitalisierung, Klimawandel, Vermarktung, zukunftsfähiger Acker- und Waldbau (Auszug) stehen im Fokus. Diese Themen war Teil einer sogenannte „InnoTour“, des Staatsministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten.

Wesentlich für eine gutes Gelingen von Innovationen ist die Partizipation. Es geht darum, **die Praktizierenden und Nutzenden von Innovationen stärker in den Mittelpunkt von Innovationsprozessen zu stellen, weil viele innovative Ideen in der Praxis beziehungsweise aus der Praxis heraus entstehen.**

Mit einer partizipativen Herangehensweise bei der Entwicklung von Innovationen lassen sich durch die Beteiligung aller relevanten Akteure, **Co-Kreationsprozesse anstoßen**. Von Beginn an sollen dabei verschiedene Gruppen aus der Land- und Forstwirtschaft, aus Unternehmer- und Verbraucherkreisen, Forschung und Beratung, Verwaltung und Verbänden vernetzt und in den Austausch gebracht werden.

„Direktvermarktung 2.0“, eine Weiterentwicklung der Direktvermarktung wird benötigt. Wichtig sind **neue Trends** auf, die sich die Direktvermarktung einstellen sollte, **um nicht ins Hintertreffen zum Lebensmitteleinzelhandel zu geraten**. Stichworte sind **Onlinehandel, Automatenverkauf, Feldverkauf, Bestell- und Lieferservice**. Schwerpunkt sind **Regionalität, Saisonalität, Nachhaltigkeit, unverpackt, wenig verarbeitet, kurze Wege**. Das sind auch die Merkmale, mit denen sich die Direktvermarktung zum Lebensmitteleinzelhandel differenzieren kann. Deutlich wurde, dass ein landwirtschaftlicher Unternehmer dies allein nicht schafft. Es braucht **Partnerinnen und Partner sowohl im vertikalen, horizontalen wie auch lateralen Bereich**. Dienstleistende in Logistik, Distribution und Softwarebereich können/ müssen eingebunden werden, auch mit dem Verständnis, dass alle Seiten einen Nutzen haben müssen (Win-Win-Situation). **Das Verständnis der Direktvermarktung muss sich erweitern, um an der Wertschöpfungskette stärker partizipieren zu können**.

Zukunftsinstitut. (2023). Das Comeback des Dorfes [Artikel]. Zukunftsinstitut. URL: <https://www.zukunftsinstitut.de/zukunftsthemen/das-comeback-des-dorfes> [05.07.2024].

Codierung: D_16

Dörfer und ländliche Regionen als Vorreiter in den Bereichen Gesundheit, Ökologie und Kreativität. Viel Potential auch für die **Landwirte und Landwirtinnen** im Rahmen der Diversifizierung. Sehnsucht nach **Gemeinschaft** ist am **Land einfacher umzusetzen als in der Stadt**. Dorfähnliche Strukturen gibt es auch in Firmen damit die Mitarbeiter zu einer Gemeinschaft werden. Auch Bauernhöfe könnten diesen Trend nachgehen, eine **Chance für das Genossenschaftsmodell**. Dadurch dass die **Konnektivität immer besser wird ist, der Ort Nebensache geworden**, dadurch verschwindet die Grenze zwischen Urbanität und Dorf immer mehr. **Die Stadter suchen nach dem Dorfleben, und so werden urbane Lebensstile Teil der Dörfer**.

Zukunftsinstitut. (2023). Das Dorf der Zukunft: 6 mögliche Typen [Artikel]. Zukunftsinstitut. URL: [https://www.zukunftsinstitut.de/zukunftsthemen/doerfer-mit-zukunft?utm_term=&utm_campaign=Brand+%7C+Studien+\(Search\)&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&gad_source=1](https://www.zukunftsinstitut.de/zukunftsthemen/doerfer-mit-zukunft?utm_term=&utm_campaign=Brand+%7C+Studien+(Search)&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&gad_source=1) [05.07.2024]

Codierung: D_17

Dorf und Landwirtschaft gehörten früher zusammen, waren untrennbar. Jetzt sind beide aber losgelöst. **Das Landleben ist heute eine Lifestyle-Entscheidung, früher war es eine Wirtschaftsform** (Wohnen und Arbeiten am Hof war gelernte Praxis). 1900 waren 40% der Erwerbstätigen in der Landwirtschaft tätig, 2023 in Deutschland weniger als 2%.

6 Typen:

1. *Downshifting-Dörfer*: hier ist alles beschaulicher, gemächlicher, langsamer, echte Entschleunigung, mit radikalem Kontrast zur Urbanität. (z.B. Gerswalde nahe Berlin).
2. *Kreative-Hubs: Treffpunkt Individualistinnen und Individualisten*. Die Freiheit, die das Dorf bietet, ist ein entscheidender Pull-Faktor für stadtmüde Kreativarbeiterinnen und -arbeiter, die ihrem Beruf – oder ihrer Berufung – eigentlich überall nachgehen können. Kennzeichen dieses kreativen Lebens- und Arbeitsstils sind **Wohnformen, die das Co-Working von Anfang an mitdenken und ausgelegt sind auf ein Zusammenleben und -arbeiten**.
3. *Einsteiger-Kommunen*: Weltverbesserinnen und Weltverbesserer. Sie konfrontieren Ungerechtigkeit, gesellschaftliche Fehlentwicklungen und Zukunftsprobleme, indem sie die Ärmel hochkrepeln und visionäre Gegenentwürfe realisieren. Biologische Landwirtschaft, Selbstversorger sind hier Schlagwörter.
4. *Bio-Oasen: Biohöfe als Versorgungsknotenpunkten*, weil nicht jeder Selbstversorger sein will.

5. *Health Villages*: Der **Zuzug junger, gestaltungsfreudiger Kreativer und Familien verändert verschiedene Regionen des ländlichen Raums, aber auch die Senioren und Seniorinnen von gestern sind die erlebnishungrigen Free Ager von heute. Voraussetzung** für einen aktiven Lebensstil sind allerdings eine gute **Vorsorge- und Gesundheitsinfrastruktur**. Deshalb werden immer mehr **Dörfer systematisch zu kleinen Gesundheitszentren weiterentwickelt**, die konsequent auf den Lebenskomfort einer alternden Bevölkerung ausgerichtet sind.
6. *Energie-Dörfer*: nicht nur bei **smarter Pflege**, auch beim Thema **nachhaltige Energieversorgung** sind holistische Konzepte gefragt.

Zukunftsinstitut. (2023). Healthness: Gesundheit wird ganzheitlich [Artikel]. Zukunftsinstitut. URL: <https://www.zukunftsinstitut.de/zukunftsthemen/healthness-gesundheit-wird-ganzheitlich> [05.07.2024].

Codierung: D_18

Es geht um die **Gesamtgesundheit (Körper, Seele, Geist)**. Es ergeben sich **neue Angebotsformen auch für landwirtschaftliche Betriebe idealerweise in Kooperation**. Es geht um Themen wie: die Suche nach Kraft und Lebensenergie, weil dauerstress und grunderschöpft; die **Grenzen zwischen Freizeit und Arbeit verschwinden immer mehr; Corporate Health für Unternehmen wird immer wichtig**, damit die Mitarbeiter*innen geistig fit bleiben. Mitarbeiter*innen als wichtiger Asset. **Wohlfühlen im Job steigert den Output und dient den Unternehmen**. Trend zur **gesunden Ernährung** hält an. Immer wichtiger auch der **Trend die Wohn- und Arbeitsräume „Gesund“ zu gestalten**, z.B. **mehr Holz** erhöht die Lebensqualität, gut für den Klimaschutz. **Chance für die Holzverarbeitung, fürs Handwerk**.

Meraner, M., Pölling, B., Finger, R. (2019). Landwirtschaftliche Diversifizierung in urbanen Ballungszentren [Artikel]. B&B Agrar Online-Beitrag, 20.12.2019.

Codierung: D_19

In der stadtnahen Landwirtschaft ist die Entwicklungsoption des mengenmäßigen Wachstums (in Fläche und Tiereinheiten) nur noch sehr begrenzt möglich. **Es gibt einen enormen Flächendruck** (für Wohnen, Gewerbe, Verkehrsinfrastruktur, Erholung). Aufgrund dieser Rahmenbedingungen haben sich in urban geprägten Räumen oftmals auch **Diversifizierungsstrategien etabliert, da es hier Chancen gibt aufgrund eines großen und häufig differenzierten Verbraucher- und Kundenmarktes**. Beispiele: der Anbau, die Weiterverarbeitung und Vermarktung wertschöpfungsstarker Kulturen wie Gemüse, Beerenobst, Steinobst, Blumen und Kartoffeln; Diversifizierungen in Dienstleistungen wie Agrotourismus (zum Beispiel Gastronomie und Pensionspferdehaltung), Landschaftspflege, Bildungs- und Sozialangebote und die Einbindung von Städtern in die Produktion (Selbstpflückfelder, Mietgärten). Im Frühjahr 2016 haben Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler der Universität Bonn, Fachhochschule Südwestfalen und der ETH Zürich eine Onlinebefragung mit 156 Landwirtinnen und Landwirten in der nordrhein-westfälischen Metropolregion Ruhr durchgeführt. Das Ziel war es herauszufinden, **welche Diversifizierungsstrategien landwirtschaftliche Betriebe in der Metropolregion nutzen, und warum sie sich dafür entscheiden**. Und welche Faktoren führen dazu, dass landwirtschaftliche Betriebe mehrere Diversifizierungsstrategien gleichzeitig ausüben. Ergebnisse: 79 % gaben an mindestens eine nicht landwirtschaftliche Diversifizierungsaktivität anzubieten (insbesondere Energieerzeugung, Agrotourismus und Direktvermarktung); **Betriebe mit einer geringeren Bodenqualität gehen**

häufiger einer Diversifizierungsstrategie nach, Betriebe mit intensiver Tierhaltung weniger; **Jüngere Landwirtinnen und Landwirte mit einer größeren Risikobereitschaft diversifizieren**; Eine **gesicherte Hofnachfolge** trägt wesentlich dazu bei, dass sich **Betriebe diversifizieren** und durch die Streuung des betrieblichen Risikos auf mehrere Einkommenszweige den Fortbestand des Betriebes sichern; **Die Anzahl der Diversifizierungsaktivitäten pro Betrieb steigt mit der Nähe des Betriebs zu urbanen Ballungszentren**; Synergieeffekte zwischen verschiedenen Diversifizierungsangebote werden genutzt (z.B. die Anziehungskraft touristischer Angebote wie ein Hofcafé werden genutzt, um den Absatz im Hofladen zu erhöhen); Es zeigt sich, dass die Diversifizierungsintensität bei Landwirten, die vom Beratungsangebot der Landwirtschaftskammer Nordrhein-Westfalen Gebrauch machen, steigt. Gezielte Information zu den oft komplexen steuerlichen und rechtlichen Herausforderungen durch die Landwirtschaftskammer fördert das landwirtschaftliche Unternehmertum. **Die Betriebe wünschen sich eine gezielte Betreuung mit Blick auf die spezifischen Bedürfnisse im stadtnahen Raum** für die gesamte Metropolregion Ruhr.

Vergleich Websites Übersicht Diversifizierungsformen Österreich und Bayern. 2024. URL: <https://www.lfl.bayern.de/diversifizierung> und <https://www.lko.at/diversifizierung+2400+++6584> [19.07.2024].
Codierung: D_20

Übersicht **herkömmliche Diversifizierungsangebote** in Bayern und Österreich. Es werden „nur“ die herkömmlichen Angebote gezeigt. **Hinweise auf Innovation, Unternehmertum, Quereinsteiger, neue Markttrends, die das Interesse wecken könnten, fehlen**, Ausnahme die Kachel „NEU.LAND“ (Gründerzentrum für Landwirtinnen und Landwirte in Bayern) auf der Website in Bayern.

NEU.LAND. Neue Standbeine für die bayerische Landwirtschaft [Folder]. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft Institut für Agrarökonomie, Arbeitsbereich Diversifizierung. DOWNLOAD: https://www.lfl.bayern.de/mam/cms07/verschiedenes/dateien/lfl-magazin-2023_diversifizierung.pdf 2-4.
Codierung: D_21

Weil die **Diversifizierung eines der Zukunftsthemen für die bayerische Landwirtschaft** ist, sollen Landwirtinnen und Landwirten **nachhaltig beim Einstieg in neue, auch unkonventionelle Geschäftsfelder geholfen werden. NEU.LAND ist mehr Start-up als Behörde**, Begeisterung inklusive. **Mehr als zwei Drittel aller bayerischen landwirtschaftlichen Betriebe haben schon jetzt ein oder mehrere zusätzliche Standbeine, Tendenz weiter steigend.** Es geht um weit mehr als einen netten Dazuverdienst. **Neue Geschäftsfelder** sind für die Familienbetriebe in Bayern ein wichtiges Instrument zur **Einkommenssicherung** und oft ein Instrument einer zukunftsfähigen Betriebsentwicklung.

„Landwirtinnen und Landwirte sollten sich darum noch stärker als Unternehmerinnen und Unternehmer verstehen und dabei auch den Mut haben, gewohnte Pfade zu verlassen“, unterstreicht Eva-Maria Brunlehner. NEU.LAND - Das landwirtschaftliche Gründerzentrum an der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft.

Ein umfassendes Beratungs- und Unterstützungsangebot für innovationsbereite Betriebe soll der Diversifizierung der Landwirtschaft in Bayern einen ganz neuen Schub geben. NEU.LAND, das **landwirtschaftliche Gründerzentrum** in Ruhstorf wird **digitale Anlaufstelle und Impulsgeber für landwirtschaftliche Betriebe auf der Suche nach Zukunftsperspektiven und neuen Betriebszweigen.** Die **Erkenntnisse gehen direkt an die staatliche Beratung.**

Spreidler, M., Beinert, M. (2020). Studie: Hofnachfolgesituation in Bayern, 2020 [Ausgewählte Inhalte aus dem Abschlussbericht]. Hochschule Weihenstephan-Triesdorf. Gefördert durch das Bayerische Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. 4-49. Codierung: D_22

Online-Befragung zwischen November 2019 und Ende Februar 2020. Mehrfachantragsteller in Bayern. Basis: 18.368 Adressen, 2.221 Teilnehmer den Fragebogen vollständig ausgefüllt.

Bei 23% der Befragten ist die Hofnachfolge bereits geklärt:

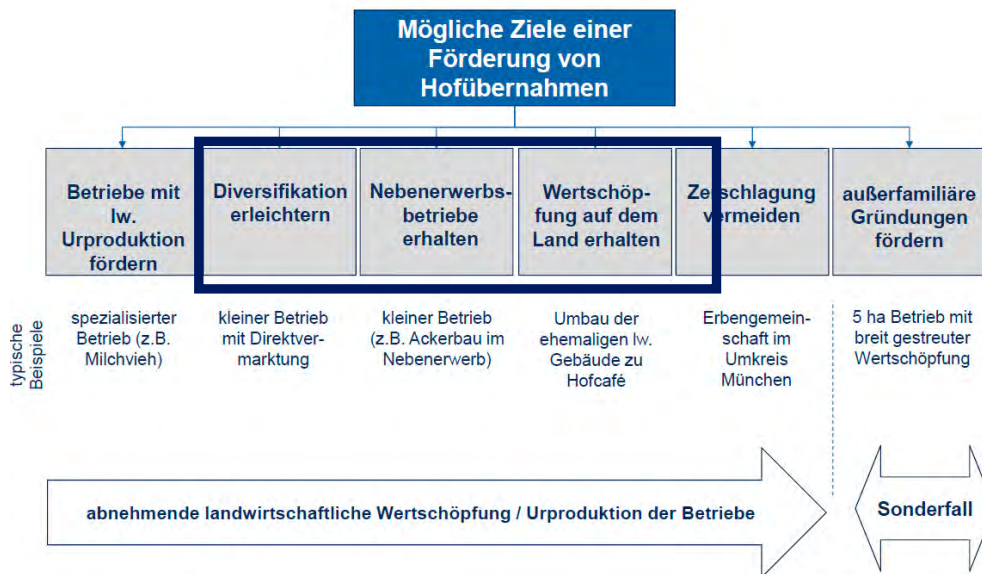
- Hofübergabevertrag mit Betriebsnachfolger/in innerhalb der Familie 69,2% ;
- **Gründung oder Einstieg in eine Betreibergesellschaft** (z.B. in Form einer GbR, GmbH & Co KG o.ä.) 18,2%;
- Pachtverhältnis mit Hofnachfolger/in für begrenzte Übergangszeit bei laufendem Betrieb (gleitende Übergabe) 16,8%;
- Verpachtung an Externe 5%;
- Hofübergabe außerhalb der Familie, **Übergabe an gemeinnützigen Träger und Pacht** (z. B. in Form einer Stiftung, Verein, gGmbH) weniger als 1%.

Bei den Einkommenskombinationen der Betriebe dominiert das Thema Energie:



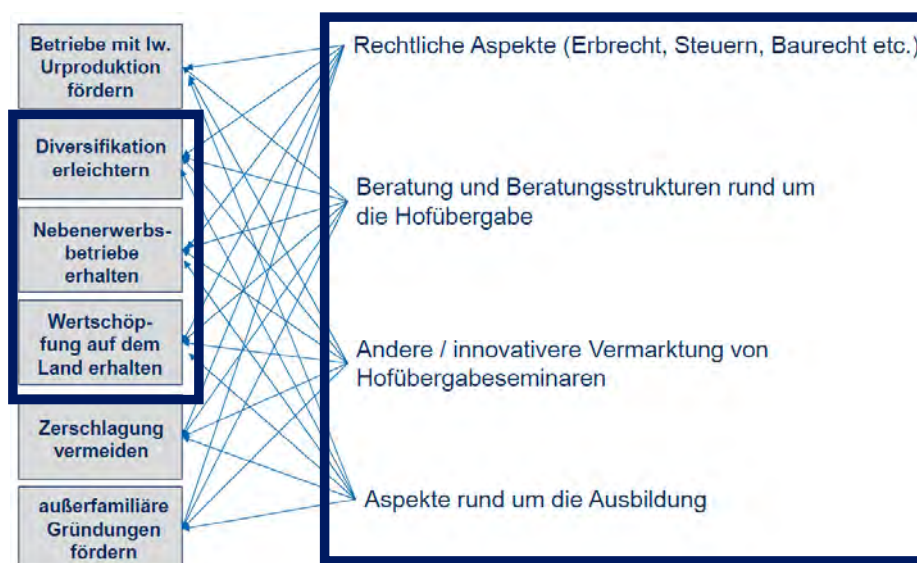
Quelle: Studie: Hofnachfolgesituation in Bayern, 2020 [Ausgewählte Inhalte aus dem Abschlussbericht]. Hochschule Weihenstephan-Triesdorf, Folie 24.

Mögliche politische Ziele bei der Förderung von Hofübergaben landwirtschaftlicher Betriebe aus Sicht der Experten:



Quelle: Studie: Hofnachfolgesituation in Bayern, 2020 [Ausgewählte Inhalte aus dem Abschlussbericht]. Hochschule Weihenstephan-Triesdorf, Folie 39.

Mit den Experten wurden verschiedene Empfehlungen zur Verbesserung der Hofnachfolge in Bayern diskutiert:



Quelle: Studie: Hofnachfolgesituation in Bayern, 2020 [Ausgewählte Inhalte aus dem Abschlussbericht]. Hochschule Weihenstephan-Triesdorf, Folie 40.

Ergebnisse der Studie in Hinblick auf Strategien zur Weiterentwicklung:

- **Die wichtigsten Strategien zur Weiterentwicklung im Rahmen der Hofnachfolge: Nebenerwerb und Optimierung bestehender Produktionsverfahren;** mit deutlichem Abstand Umstellung auf ökologische Bewirtschaftung und Diversifizierung; **Kooperationen mit anderen Betrieben werden dagegen kaum ins Auge gefasst.**
- **Mehr als 35 % nutzen Einkommenskombinationen mit Energie;** ca. 1/3 hat keine Einkommenskombination; knapp 15 % haben eine Einkommenskombinationen im Bereich landwirtschaftliche Dienstleistungen und Direktvermarktung knapp über 10 %.
- **Der Übergang in den Nebenerwerb ist die dominante Strategie.**
- Eine große Vielfalt zeigt sich bei den Einkommenskombinationen: **hochspezialisierte Milchviehbetriebe haben kaum Einkommenskombinationen,** bei kleineren Betrieben gibt es Einkommenskombinationen, die reichen von erneuerbaren Energien, tourismusnahe Dienstleistungen bis hin zur Direktvermarktung.
- **In der Beratung wünschen sich die Betriebe den Ausbau der Junglandwirte-Prämie in Kombination mit Gründerzentren.**

Empfehlungen für die Ausbildung und Weiterbildung:

- **Anpassung der landwirtschaftlichen Ausbildung nach dem Vorbild Österreichs,** um die Resilienz der Betriebe bzw. Betriebsleiter bei zunehmenden Unsicherheiten im betrieblichen Umfeld zu erhöhen. Eine Besonderheit bildet in Österreich die sogenannte „**Doppelqualifikation**“. Dabei können die Auszubildenden neben dem einschlägigen Facharbeiter (im Bereich Landwirtschaft) auch gewerbliche Berufsabschlüsse und Qualifikationen in den Bereichen Gesundheit und Soziales, Ernährung und Tourismus, Büro, Handel und Handwerk erlangen.

- **Ausbau und Vertiefung und Verbreitung eines planbaren, geregelten Weiterbildungsangebotes in der Landwirtschaft für das Thema Diversifizierung** nach dem Vorbild der Akademie für Land- und Almwirtschaft in Holzkirchen <https://www.aelf-hk.bayern.de/bildung/093333/index.php> oder z.B. für das Thema ökologische Bewirtschaftung nach dem Vorbild der Ökoakademie in Bamberg und Kringell
- Aufbau von staatlich angelegten **Gründerzentren und Existenzgründerförderung für landwirtschaftlichen und nichtlandwirtschaftlichen Existenzgründungen.**
- Etablierung von **überregionalen Beratungskreisen mit zusätzlichem Fokus auf Hofnachfolge und Betriebsentwicklung für die jungen Generation.**

Wahl, F. (2020). *Silicon Vilstal: Wie das Land und Start-ups zusammenwachsen* [Artikel]. Blog der Bertelsmann Stiftung für den Diskurs rund um Smartcountry. URL: <https://blog-smartcountry.de/silicon-vilstal-wie-das-land-und-start-ups-zusammenwachsen/#:~:text=Die%20gemeinn%C3%BCtzige%20Initiative%20Silicon%20Vilstal,Bauer%20sucht%20Start%20Dup%E2%80%9C.> [17.07.2024].

Codierung: D_23

Smartcountry unterstützt **Kommunen beim Meistern der großen Herausforderungen,** dazu zählen vor allem der **demografische Wandel und die Digitalisierung.**

„**Bauer sucht Start-up**“. Die gemeinnützige Initiative Silicon Vilstal im Süden von Landshut hat den Landwirt mit einem Start-up zusammengebracht und somit in die Digitalisierung geführt. Helmut Ramsauer (Unternehmer) und Josef Graf (Landwirt). **Wichtig für digitale Innovationen in der Landwirtschaft, ist es ein authentisch voranzutreiben der Innovation.**

Oft sind es die Frauen die offen sind für die Innovationen, Bestätigt Josef Graf. Das Startup plante eine Plattform, über die Landwirte den Ein- und Verkauf zentral abwickeln können, somit ersetzt der Mausclick das Fax. Der Einkauf von Tierfutter, Düngemittel oder Pflanzenschutzmittel hatte sich in den letzten Jahren immer mehr zu einem mühseligen, bürokratischen und vor allem zeitaufwendigen Prozedere entwickelt. Graf habe mehr Zeit, um die Tiere zu pflegen, und mehr Zeit, die er mit der Familie verbringen können. Das Kernteam von Silicon Vilstal ist regional verwurzelt, stammt von dort oder lebt schon lange dort. „Wir möchten zeigen, dass in ländlichen Regionen ganz selbstverständlich großartige, innovative Themen vorangetrieben werden können“, sagt Ramsauer.

Lavèn, P., Boneberger, A., Doluschitz, R., Weinberger-Miller, P. (2014). Diversifizierung in der Berglandwirtschaft - Chancen und Risiken von Einkommenskombinationen [Artikel]. Veröffentlicht im Rahmen der 4. Jahrestagung der Österreichische Gesellschaft für Agrarökonomie, Wien. 23-24.
Codierung: D_24

Untersuchungsraum Landkreis Oberallgäu, Milchviehbetriebe (1 bis 50 Milchkühe).

Landwirtschaft leistet durch ihre Landschaftsgestaltung und -pflege einen erheblichen Beitrag zur Erhaltung der Lebensqualität und der Wertschöpfung in Bergregionen und trägt somit zur Wirtschaftskraft ländlicher Regionen bei. Insbesondere bezüglich der touristischen Attraktivität, die in Bergregionen einen wesentlichen Wirtschaftszweig darstellt.

Untersuchungsfragen: **Welche Einkommenskombinationen sind als Diversifizierungsstrategien für die Landwirte organisatorisch vertretbar?** Und Welche wirtschaftlichen Vorteile ergeben sich durch die gewählten Maßnahmen für die landwirtschaftlichen Betriebe?

Der Artikel ist nur ein Auszug, die Details fehlen. Am Ende steht: **Die Auswertung der leitfadengestützten Befragungen zeigt, dass alle befragten Betriebe aus Motivation und Interesse, sowie begründet durch die unzureichende Gewinnsituation aus der Urproduktion eine Einkommenskombination wählen.**

Eine **spezifische Qualifikation für die Einkommenskombination haben die wenigsten. Schwierigkeiten bei der Planung bzgl. Baugenehmigung und Kapitalbeschaffung.** Bei der Umsetzung geben alle an, den Arbeitsaufwand unterschätzt zu haben.

Referat A3, Landfrauen, Haushaltsleistungen, Einkommenskombinationen. (2019). Wie Frauen erfolgreich gründen. Unternehmerinnen in der Landwirtschaft [Forschungsbericht]. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. 3-19.
Codierung: D_25

Das EU-Forschungsprojekt **FEMAGREE** hat untersucht, **wie noch mehr Frauen zu erfolgreichen landwirtschaftlichen Unternehmerinnen werden können.** Zu diesem Zweck wurde eine Studie mit 35 landwirtschaftlichen Unternehmerinnen aus Ost-Bayern und West-Irland durchgeführt.

Frauen sind heute in der Regel gut ausgebildet, sie bringen Erfahrungen und Kenntnisse mit auf den Hof, die sie außerhalb der Landwirtschaft gesammelt haben und die sie einsetzen wollen.

Eine Möglichkeit, Familie und Beruf im landwirtschaftlichen Umfeld zu vereinbaren ist es, einen eigenen Betriebszweig zu gründen.

Mit ihren innovativen Ideen tragen sie entscheidend zur Lebensqualität in den ländlichen Räumen bei. **Derzeit erwägen jährlich nur 4 % der Frauen in der Landwirtschaft in Bayern den Schritt in die Selbständigkeit.**

Viele Frauen führten ihren Betrieb mit großer **Leidenschaft** und **hohem Arbeitseinsatz**, mit **wenig Freizeit und Urlaub**. Gleichzeitig sind die **Frauen häufig mit geringem Einkommen im landwirtschaftlichen Betrieb angestellt, das zu Lücken in der Altersversorgung** führen kann. **Zugang zu Finanzierungsmitteln** und **Personal** sowie der **bürokratische Aufwand** sind weitere **Schwierigkeiten bei der Gründung**.

Positiv in Bayern werden die **Bildungsangebote** und in Irland die **Mentoring-Programme** speziell für Unternehmerinnen im ländlichen Raum gesehen. **Besonders wichtig für Frauen** aus beiden Studiengebieten ist der **Kontakt zu anderen Unternehmerinnen**. Dieser ermöglicht ihnen sowohl den **Austausch von Informationen** als auch **gegenseitige Bestätigung und Unterstützung**.

Einige Studien haben untersucht, warum Frauen seltener Betriebe gründen als Männer. Es ist belegt, dass **Frauen es bei vergleichbaren Unternehmungen schwerer haben als Männer Kredite zu bekommen**. Wenn sie finanziert werden, dann bekommen **Frauen oft kleinere Summen** als ihre männlichen Mitstreiter für vergleichbare Unternehmungen. Oft fungieren **hauptsächlich männliche Unternehmer und Gründer aus dem Technologiebereich als Rollenvorbilder**. Diese Dominanz und andere kulturelle Faktoren beeinflussen erwiesenermaßen die eigene Einschätzung von Frauen, als Unternehmerin geeignet und erfolgreich sein zu können.

Frauen haben weniger Zeit, um sich in beruflichen Netzwerken zu bewegen und wichtige Kontakte zu knüpfen. Insbesondere der Übertrag von Immobilien-eigentum wirkt sich positiv auf die weibliche Gründungsrate aus, da es als Sicherheit für Finanzierungsmittel notwendig ist. **Frauen sind offen für neue Ideen von außen. Auch soziale Netzwerke sind bei der Ideenfindung von Bedeutung.**

Erschwernisse: Arbeitsbelastung; Bürokratieaufwand bei der Gründung ist für Frauen ein besonderes Hindernis, da sie nach wie vor den Hauptanteil der unbezahlten Familienarbeit leisten und deshalb wenig Zeit übrighaben; Rollenstereotype: Einkommen gering über die Diversifizierung; Förderungen, die bayerische Statistik bestätigt **nur 15 % der Diversifizierungsfördermittel werden von Frauen beantragt.**

Vereinfachung bei Förderungen speziell für Frauen:

- Eine **Förderberatung**, um einzuschätzen, ob eine Beantragung potenziell erfolgreich ist, **spart Zeit**.
- **Bei der Antragstellung selbst sollte unterstützt werden.**
- **Flexible Antragsfristen**, oft ist es nur ein- oder zweimal im Jahr möglich zu beantragen. Ein halbes Jahr ist für einen neugegründeten, innovativen Betrieb eine lange Zeit. Eine kontinuierliche Beantragungsmöglichkeit der Fördermittel wäre sicher besser geeignet, um diesen Betrieben auf die Füße zu helfen.
- Möglichst **kurze Bearbeitungszeiten**.
- Die **Möglichkeit Kreditsummen unter EUR 10.000,00** zu beantragen, denn Frauen fehlt es oft an Eigenkapital oder Sicherheiten, um große Kreditsummen bewilligt zu bekommen. **Mikrokredite für Frauen** wären geeignet.
- Einen **Überblick über alle potenziellen finanziellen Unterstützungsmöglichkeiten wäre sinnvoll.**

Bildungs- und Beratungsangebote ausbauen speziell für Frauen:

- **Wissensvermittlung in übergreifenden Fragen**, wie rechtlichen und betriebswirtschaftlichen Themen, Auflagen, Buchhaltung, Steuer, Marketing und Personalverwaltung, **in einfacher Sprache**.
- **Niedrigschwelliger Angebote, die mit wenig Zeit- und Geldaufwand zu bewältigen sind**, wie zum Beispiel eintägige Seminare, Infotage, Betriebsbesichtigungen oder auch online Angebote, die jederzeit abrufbar sind in einfacher Sprache verfügbar sind.
- Ein von den Frauen besonders bevorzugtes Format des Lernens ist der **gegenseitige Erfahrungsaustausch zum Beispiel bei Betriebsbesichtigungen**. Hier wird das Lernen und Ideen sammeln mit den Netzwerken und einer Auszeit vom Betrieb auf angenehme Weise verbunden.
- Für alle Fortbildungen sollte in Betracht gezogen werden, **frauenspezifische Angebote zu machen**, da diese bekanntermaßen von Frauen besser angenommen werden.
- Auch entstehen durch frauenspezifische Angebote eher **Netzwerke**, die auch über längere Zeit hinweg bestehen können.
- **Die Altersvorsorge der Frauen sollte in jeder Fortbildungsmaßnahme für Gründerinnen und Unternehmerinnen behandelt werden**.
- **Selbstvertrauen stärken** und die Möglichkeit geben, sich immer wieder Rückhalt zu holen, hätte einen positiven Effekt sowohl auf die Zahl der Neugründungen als auch auf das Wachstum der Betriebe. Es gibt verschiedene Möglichkeiten, dies zu erreichen: Unterstützung bei der Erstellung von Businessplänen und strategischen Planungen; betriebswirtschaftliches und rechtliches Wissen vermitteln; Netzwerke mit anderen Frauen kreieren, z. B. durch Erfahrungsaustauschgruppen; Auszeichnungen und Preisverleihungen für Unternehmerinnen und Gründerinnen als Rollenmodelle in die Öffentlichkeit bringen.

- Die **Anknüpfung der Landwirtschaftskammern an die Industrie- und Handelskammern in der Bildung und Beratung**.
- **Vereinfachten Zugang zu Informationen**, dazu gehört es, relevante Informationen zu bündeln und in kurzen Checklisten einen schnellen Überblick zu geben.
- **Informationen in vereinfachter Sprache anzubieten**, dies betrifft vor allem bauliche Auflagen, Hygieneanforderungen und Finanzierungsmittel.

Handlungsempfehlungen!

- **Geschlechterdifferenzierte statistische Erhebungen einführen über:**
 - Strukturwandel in der bäuerlichen Familie und dessen Auswirkung auf die soziale Absicherung, z. B. bei Scheidung, Alter, Pflege, Todesfall;
 - Anzahl und Kategorien von Einkommenskombinationen;
 - Eigentumsverhältnisse und -formen der Diversifizierungsbetriebe;
 - Unternehmensgewinne der Diversifizierungsbetriebe.
- **Beratungs- und Förderangebote ausbauen:**
 - bei allen Maßnahmen berücksichtigen, dass Frauen oft unter größerem Zeitdruck stehen als Männer;
 - Informationszugang vereinfachen;
 - Kontinuierliche Antragstellungen bei Fördermitteln;
 - Schnelle Bearbeitungszeiten ermöglichen;
 - Mikrokredite einräumen;
 - Auf Au-pairs und Praktikanten als Unterstützungsmöglichkeit hinweisen;
 - Betriebliches Wachstum nach der Gründung unterstützen;
 - Beratung hinsichtlich Altersvorsorge;
 - Wissenstransfer mit Netzwerken verbinden, z. B. Betriebsbesichtigungen;

- Mehr Gründerinnen als Rollenvorbilder in den Medien herausstellen;
- Diversifizierungsberatung ausbauen;
- Niederschwellige Angebote wie Infotage und Betriebsbesichtigungen anbieten;
- Mentoring-Programm für Frauen entwickeln, mit Informations-, Planungs- und Netzwerkaspekten;
- Strategische Planung (Businesspläne) verstärken und niederschwellige Angebote für Management-Wissen anbieten.

Weinberger-Miller, P. (2013). *Einkommenssicherung und -entwicklung durch Diversifizierung in der Landwirtschaft Bedeutung und Entwicklungsmöglichkeiten für landwirtschaftliche Betriebe, die regionale Wertschöpfung und die Lebensqualität im ländlichen Raum* [Forschungsbericht]. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. 29- 253.

Codierung: D_26

Abgrenzung der Diversifizierung. Aus der „Klassifikation der Wirtschaftszweige“ des Statistischen Bundesamts (2008) lassen sich unter dem Abschnitt „A: Land- und Forstwirtschaft, Fischerei“ nicht erfasste Aktivitäten und Funktionen herausfiltern, wie **Übersicht 1 und Übersicht 2** zeigen. **Diese Geschäftsfelder zählen nicht zur Urproduktion in der Landwirtschaft, können jedoch in den Bereich der Diversifizierung hineinfallen.**

Es gibt einige Effekte, die für eine Diversifizierung in der Landwirtschaft sprechen: **die Diversifizierung in neue Geschäftsfelder bringt neue Qualifikation in die Betriebe; diversifizierende Betriebe sind innovativ**; Diversifizierung ist eine Entwicklungsschiene **für vorwiegend kleine Betriebe; klein strukturierte Betriebe haben eine enge Verbindung zum Verbraucher** und können **verbraucherbezogene Standbeine aufgreifen.**

Es gibt aber auch **Effekte im ländlichen Raum die für eine Diversifizierung** sprechen: **Diversifizierende Betriebe bringen mit neuen Geschäftsfeldern Aktivitäten und Lebensqualität in den ländlichen Raum**; Alle Maßnahmen von landwirtschaftlichen Betrieben, die der Infrastruktur in den Dörfern und im ländlichen Raum dienlich sein können, erhalten und **stärken die Wirtschaftskraft und damit die Funktionsfähigkeit ländlicher Räume**; **Diversifizierung hemmt Abwanderungstendenzen; klein strukturierte Betriebe können handwerklich tätig sein und dabei leichter mit anderen kleinen und mittelständischen Betrieben im ländlichen Raum zusammenarbeiten**, die ebenfalls noch auf handwerklicher Basis tätig sind.

Übersicht 1: In Abschnitt „A: Land- und Forstwirtschaft, Fischerei“ nicht erfasste Aktivitäten

Wirtschaftsabteilung	Wirtschaftsklasse
Landwirtschaft, Jagd und damit verbundene Tätigkeiten	Verarbeitung landwirtschaftlicher Erzeugnisse, die über die Aufbereitung für die Rohstoffmärkte hinausgehen
	Anlage von Feldern (z. B. Terrassierung und Entwässerung von Landwirtschaftsflächen)
	Einkaufsvereinigungen und landwirtschaftliche Absatzgenossenschaften
	Garten- und Landschaftsbau
	Herstellung von Traubenwein
	Gewinnung von Pflanzensäften oder kautschukähnlichen Gummiarten aus wild wachsenden Bäumen
	Betrieb von Forstbaumschulen
	Milchverarbeitung
	Betrieb von Renn- und Reitställen
	Erzeugung von Hautwolle
	Gewinnung von Federn und Daunen
	Entwässerung der landwirtschaftlichen Flächen
	Landschaftsgestalterische Planung
	Agrarwissenschaftliche und agrarwirtschaftliche Tätigkeiten
	Landschaftsgärtnerei
	Durchführung von Landwirtschaftsschauen und Messen
	Bereitstellung von Flächen und Gebäuden ausschließlich zur Aufnahme von Vieh
	Vermietung von Tieren (Herden)
	Aufnahme von Haustieren in Tierpensionen
	Entrippen und Redrying von Tabak
	Vermarktungstätigkeiten von Handelsagenten und Genossenschaften
	Großhandel mit landwirtschaftlichen Grundstoffen
	Verarbeitung von Saatgut zur Gewinnung von Öl
Gewinnung von Fellen und Häuten in Schlachthäusern	
Jagd zu Sport- und Erholungszwecken und damit verbundene Dienstleistungen	
Interessenvertretung zur Förderung der Jagd und Fallenstellerei	
Forstwirtschaft und Holzeinschlag	Weiterverarbeitung von Holz, angefangen bei Säge- und Hobelwerken
	Herstellung von Holzschnitzeln und -plättchen
	Herstellung von Brennholz und -pellets aus Pressholz oder Holzersatzstoffen
	Erzeugung von Holzkohle durch Holzdestillation
	Entwässerung von forstwirtschaftlichen Flächen
	Abräumen von Baustellen

Statistisches Bundesamt, 2008

Übersicht 2: In Abschnitt „A: Land- und Forstwirtschaft, Fischerei“ nicht erfasste Aktivitäten – Fortsetzung

Fischerei und Aq-uakultur	Sport- und Freizeitfischerei und damit verbundene Dienstleistungen
	Betrieb von Fischteichen
	Fischverarbeitung
	Tätigkeiten der Fischereinspektion, des Fischereischutzes sowie Patrouillendienste
Beherbergung	Bereitstellung von Häusern und möblierten oder unmöblierten Wohnungen zur längerfristigen Nutzung, in der Regel auf monatlicher oder jährlicher Basis
	Betrieb von Winterstellplätzen für Wohnwagen
Gastronomie	Herstellung von Mahlzeiten, die nicht zum sofortigen Verzehr geeignet oder bestimmt sind, oder von Nahrungsmitteln, die nicht als Mahlzeit angesehen werden
	Verkauf von nicht selbst zubereiteten Nahrungsmitteln, die nicht als Mahlzeit angesehen werden, oder von Mahlzeiten, die nicht zum sofortigen Verzehr geeignet sind
	Automatenverkauf
	Herstellung von nicht haltbaren Nahrungsmitteln, die zum Wiederverkauf bestimmt sind
	Einzelhandel von nicht haltbaren Nahrungsmitteln
	Wiederverkauf von verpackten/fertig zubereiteten Getränken

Statistisches Bundesamt, 2008

Übersicht 1 und 2: Seite 34, 35.

In den Wintermonaten 2010/2011 wurde in einer repräsentativen Stichprobe von 5.000 landwirtschaftlichen Betrieben Bayerns, die aus einer amtlichen, vom Auftraggeber zur Verfügung gestellten Adressliste (zufällig) ausgewählt wurden, eine schriftliche Befragung

durchgeführt. Die Betriebe erhielten einen standardisierten Fragebogen mit der Bitte um Beantwortung. Die Rücklaufquote betrug ca. 28 Prozent. Es lagen 988 vollständig beantwortete Fragebögen vor, die die empirische Basis für die weiteren Analysen bildeten.

Tab. 10: Art und Umfang der Einkommenskombinationen (EKK)

Art der EKK	Zahl der Betriebe	Anteil der Betriebe (%)	Gewerbliche Einstufung (%)	Laufzeit seit im Ø	Kooperation (%)	Arbeitszeit* (h/Wo.)
Biogas	31	3,0	96,8	2005	41,9	57,3
Fotovoltaik	387	36,9	87,1	2007	1,6	1,2
Festbrennstoffe	174	16,6	33,1	2000	1,1	3,8
Biokraftstoffe	1	0,1	100,0	2005	–	7,5
Windkraft	5	0,5	100,0	2001	80,0	0,3
Wasserkraft	3	0,3	66,7	1969	–	1,3
Lohnunternehmen	65	6,2	60,0	1995	10,8	22,5
Landschaftspflege	47	4,5	43,2	2000	12,8	6,04
Vermietung Stellplätze	13	1,2	30,8	1994	7,7	1,5
Vermietung Räume	22	2,1	54,6	1995	–	1,9
Pensionspferdehaltung	34	3,2	29,4	1913	0,3	30,0
Wanderreiten	5	0,5	61,0	2002	–	18,0
Hofladen	38	3,6	50,0	1994	0,1	22,9
Bauernmarkt	12	1,1	58,3	1999	–	16,1
Ab-Feld-Verkauf	7	0,6	28,6	2000	–	12,0
Brennerei	28	2,8	35,7	1961	21,4	5,8
Lieferservice	9	0,8	67,0	1993	22,2	17,2
Gastronomie	16	1,5	87,5	1966	12,5	43,6*
Ferienzimmer	16	1,5	81,2	1985	6,3	23,6
Ferienwohnungen	38	3,6	50,0	1992	7,9	11,1
Campingplatz	1	0,1	–	1981	–	0,5
Baumschule	4	0,4	25,0	2009	–	2,5
Haushaltsleistungen	5	0,5	80,0	2006	–	9,6
Betreuung, Pflege	1	0,1	–	2004	–	14,0
Veranstaltungen	9	0,8	44,0	2001	–	1,0
Schule auf dem Bauernhof	10	1,0	10,0	1989	10,0	2,3
Bauernhoferlebnisse	3	0,3	66,7	2000	33,3	3,4
Sonstiges	65	6,2	46,2	1996	9,2	16,5
Summe/Durchschnitt aller Betriebe	1.049	100	51,2		12,6	

* alle dabei tätigen Personen

Tabelle 10: Seite 46.

Viele Betriebe sind im Gewerbe. Die Abgrenzung eines Unternehmens als „Kooperation“ ist vielfach schwierig. Es wird davon ausgegangen, dass die **Landwirte lediglich vertraglich festgelegte Rechtsformen von Kooperationen nannten.** Ihre etwaige

kooperative Zusammenarbeit in verschiedenen Aufgabengebieten, z. B. bei der Weiterverarbeitung von Produkten mit Schlachtbetrieben, **oder eine gemeinsame Vermarktung ohne Kooperationsvertrag wird hierbei nicht als Kooperation eingeordnet.**

Abbildung 1: Zeitraum der Erstinbetriebnahme von neuen Geschäftsbereichen, Seite 49

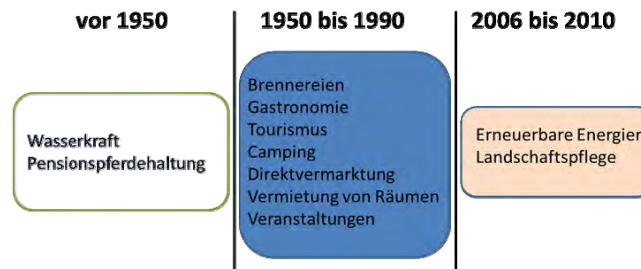
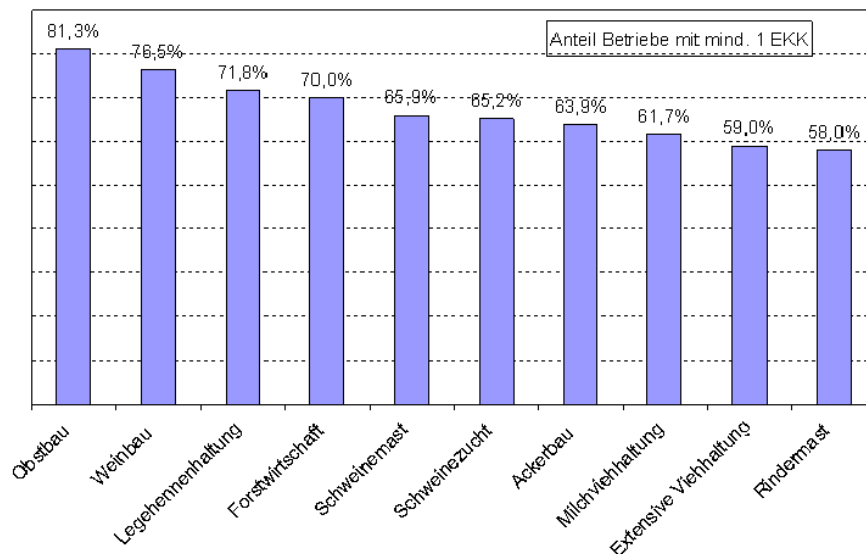


Abbildung 12: Häufigkeit der Diversifizierung in % der Betriebe, Seite 71



Interesse der Landwirte an einer vertieften Auseinandersetzung mit der Diversifizierung ist gewünscht, was braucht es dazu aus Sicht der Betriebe (Auszug)?

- **Eine umfassende Beratung, die sich nicht allein auf Kalkulationen beschränkt, sondern auch auf die individuellen Bedürfnisse des Landwirts eingeht, ist gefragt.**
- **Ansprechpartner müssen eindeutig benannt werden**, um direkt kommunizieren zu können.
- **In einer initialen Beratung möchten Landwirte erfahren, welche Lösung grundsätzlich möglich und welche, auf die individuelle Situation zugeschnitten und vernünftig ist.**
- **Ämter** (Veterinäramt, Bauamt, Landratsamt, Emissionsschutzbehörde, Ämter für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten usw.) dürfen sich in ihren Aussagen **nicht gegenseitig widersprechen**. Sie müssen aufeinander abgestimmte Aussagen treffen.
- **Beratung muss unkompliziert und praxisnah erfolgen**. Nach Ansicht von Landwirten wurde

die Beratung an den Ämtern stark abgebaut. Aufgrund dessen müssen die Berater heute weite Wege zur Beratung zurücklegen. Dies wird als erhebliche Erschwernis betrachtet.

- **Ein offensiveres Zugehen des Amtes auf die Landwirte ist erwünscht**, beispielsweise in Bezug auf Informationen über Neuerungen, ggf. durch den regelmäßigen Versand eines Newsletters.
- Auch möchten Landwirte gerne vom Amt zu Veranstaltungen eingeladen werden. Eine persönliche Einladung zu einem Thema, das den Landwirt konkret betrifft, wird verschiedentlich vermisst.
- **Landwirte, die in Interessengruppen aktiv sind und Veranstaltungen organisieren, wünschen sich mehr „Marketinghilfe“ vom Amt** in Form von Broschüren, kleinen Werbegeschenken, kleinen Lehrfilmen und Buchempfehlungen zu bestimmten Themen.
- Vielfach wird der **Wunsch nach sozioökonomischer Beratung** (Vermittlungsbedarf) laut, wenn sich die Landwirte in **einer verzweifelten Lage** befinden.

Es hat sich gezeigt, dass erfolgreiche Einkommenskombinationen die Chancen der Weiterführung des Unternehmens durch einen Hofnachfolger verbessern. In Richtung **Qualifizierung und Förderung liegt ein großes Feld**, das zu bearbeiten ist.

Umnutzung landwirtschaftlichen Gebäuden

Bei der Diversifizierung in neue Einkommenskombinationen wird bevorzugt auf vorhandene Gebäude und Räume unterschiedlichen Zustands zurückgegriffen. Diese landwirtschaftlichen Wohn- und Betriebsgebäude sind heute vom Leerstand bedroht, sondern auch durch Funktionsmängel, vor allem wenn eine stetige Anpassung an familiäre und betriebliche Veränderungen nicht in ausreichendem Maße erfolgt ist. **Die Umnutzung liefert ein hilfreiches Zusatzeinkommen**, das dem Betrieb zusätzliche finanzielle Stabilität verleiht und **fördert das lebendige Dorfleben** und die **Lebensqualität auf dem Land**. Zu den ökonomischen Vorteilen der weiteren Nutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz zählen **Einsparungen von Erschließungskosten** und auch die **verbesserte Auslastung der vorhandenen Infrastruktur**. Über den reinen Strukturerhalt des Dorfs hinaus können durch eine **weitere Nutzung der landwirtschaftlichen Bausubstanz** Zusatzangebote im Bereich der Versorgung mit notwendigen Gütern und Dienstleistungen bereitgestellt werden, z. B. **durch die landwirtschaftliche Direktvermarktung in Verbindung mit weiteren Gütern des täglichen Bedarfs**. In vielen Fällen entsteht eine **neue Nähe zwischen der Landwirtschaft und der nicht landwirtschaftlichen Gesellschaft**. Der Erhalt der Strukturen verleiht den **Dorfbewohnern Sicherheit** (Soziale Effekte). Der Beitrag von **Umnutzungen zum Bodenschutz** besteht vor allem darin, von vornherein zusätzliche Flächeninanspruchnahme und Versiegelung für die angestrebten Nutzungszwecke zu vermeiden (Ökologische Effekte). Das vorliegende Forschungsthema zur Einkommenssicherung und -entwicklung durch Diversifizierung in der Landwirtschaft (nach Paula Weinberger-Miller) geht von der **Annahme aus, dass eine erfolgreich praktizierte Diversifizierung**

in Form der Bewirtschaftung von Einkommenskombinationen nicht nur die landwirtschaftlichen Betriebe wesentlich stützt, sondern auch zur **Stabilisierung ländlicher Räume** beiträgt. Denn mit der Erweiterung des Spektrums landwirtschaftlicher Aktivitäten ergeben sich **zwangsläufig Vernetzungen mit den der Landwirtschaft vor- und nachgelagerten Bereichen**. In der Zusammenarbeit werden gewerbliche Branchen durch die Landwirte einerseits gestärkt und andererseits gewinnen Landwirte von deren Professionalität. Netzwerke sind ein Erfolgsfaktor für viele Projekte. Um die Ressourcen wirtschaftlich einzusetzen, fordert der Strukturwandel in der Landwirtschaft vielfach eine Zusammenarbeit von Betrieben.

Bedeutung von Geschäftsbeziehungen zwischen Direktvermarktern und Unternehmen der Außer-Haus-Verpflegung (AHV) im Rahmen der Diversifizierung

Die AHV-Branche stellt ein sehr heterogenes Feld dar, einerseits die Individualverpflegung in Restaurants, Imbissstuben oder in der Systemgastronomie, andererseits die Gemeinschaftsverpflegung in Kantinen, Krankenhäusern, Altenheimen, Schulen, alles, was außerhalb der eigenen Wohnung verzehrt wird (Gedrich et al., 2000). Aktuell werden durchschnittlich rund 28 Prozent aller Lebensmittelausgaben für den Außer-Haus-Verzehr getätigt (GfK, 2010). Die zukünftige Entwicklung der Außer-Haus-Verpflegung wird weiterhin von Wachstum bestimmt sein (Niessen und Paffe, 2010). Allerdings ist mit einer zunehmenden Ausdifferenzierung der Angebote und Betriebsformen zu rechnen. **To-go-Produkte und Zwischenverpflegung werden weiter an Bedeutung gewinnen**. Sowohl im Bereich der Altenheime als auch der Schulverpflegung wird mit zunehmenden Essenszahlen gerechnet. **Verbesserungsmaßnahmen AHV im Rahmen der Diversifizierung. Bereitschaft zur Zusammenarbeit mit anderen Direktvermarktern:** z.B. Aufbau einer Direktvermarktungszentrale, um der Gastronomie ein breiteres Sortiment anzubieten; **Aufbau von Liefergemeinschaften**.

Einteilung der HWDU nach der Angebotsform

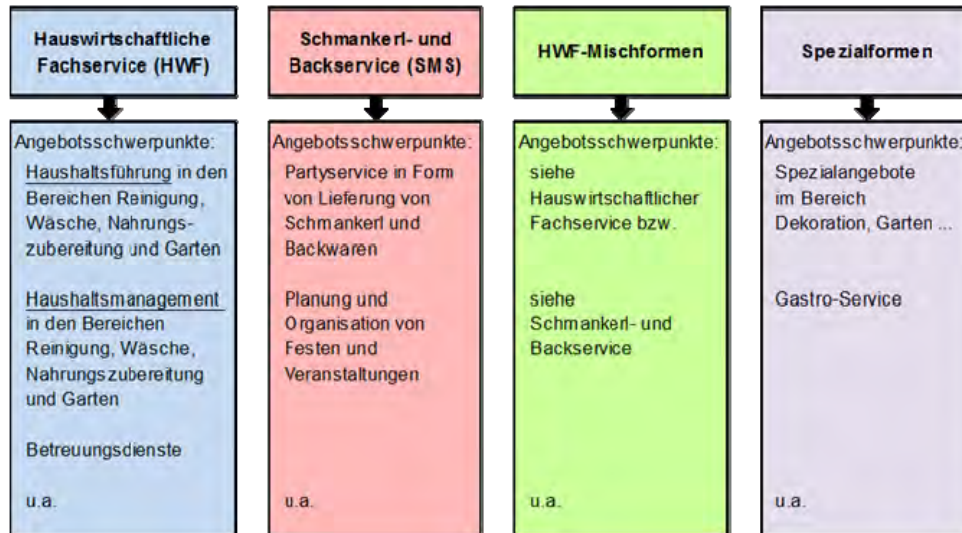


Abbildung 28: Einteilung der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen (HWDU), differenziert nach der Angebotsform und den jeweiligen Angebotsschwerpunkten, Seite 294

Eine erfolgreich eingeführte Einkommenskombination ermutigt die Betriebe zu Erweiterungen bzw. einer Intensivierung des Angebots. Flexibilität ist eine der wichtigsten Eigenschaften, wenn Landwirte in Einkommenskombinationen mit ausgeprägtem Dienstleistungscharakter nachhaltig erfolgreich sein wollen. Mit zunehmender Vielfalt an Diversifizierungsangeboten steigen gleichzeitig die laufenden Prozesse und die Anforderungen an die Schnittstellensteuerung exponentiell an. Grundsätzlich erweist sich dabei eine unzureichende Organisation als ernst zu nehmende Wachstumsbremse und beeinflusst die Effektivität und die Effizienz des Unternehmens negativ. Eine flexible, reaktionsfähige und dynamische Unternehmenssteuerung mit unterschiedlichsten Anforderungen verlangt vielmehr ein optimal vernetztes Steuerungssystem und konsistente, schnell verfügbare Informationen.

Die Betriebe erwirtschaften nicht nur ein individuelles Einkommen und Stützen die regionale Wirtschaftskraft mit ihrer Wertschöpfung aus der Land-, Forst und Fischereiwirtschaft sowie dem Weinbau, sondern wirken mit ihrem breiten Spektrum an Dienstleistungen weit in das regionale Wirtschaftsleben hinein:

- Bei der Nahversorgung unterstützen landwirtschaftliche Betriebe durch den Ab-Hof- Verkauf oder Hofläden. Auch in Dorfläden mit Dienstleistungsservice und mobilen Diensten sind Landwirte eine wichtige Stütze.
- Das Segment Tourismus im ländlichen Raum bereichern Landwirte mit – in der Regel – sehr hochwertigen Unterkünften und einem breiten Angebot an Serviceleistungen, sei es im Rahmen der Freizeitgestaltung oder im Zusammenhang mit der Alltagsversorgung (z. B. Verpflegung, Wäscheservice).
- Für die medizinische Versorgung der Bevölkerung kann die Landwirtschaft Räumlichkeiten für Arztpraxen, Physiotherapeuten usw. zur Verfügung stellen – solche, die ständig oder nur periodisch für Sprechstunden oder Therapien genutzt werden. Sie kann aber auch mit flexibel gestalteten Dienstleistungen bei der Mobilität (Rufbus) behilflich sein.
- Beim Bereitstellen erneuerbarer Energien und der Entwicklung neuer Produkte aus nachwachsenden Rohstoffen nimmt die Landwirtschaft eine Schlüsselstellung ein.

- Ein qualitativ hochwertiges und wohnortnahes Schulangebot hat maßgeblichen Einfluss auf die Wohnortwahl von Familien. **Bauernhöfe bieten hier eine pädagogische Unterstützung mit Schulen auf dem Bauernhof, Bauernhofkindergärten (gesunde Ernährung).**
- Veranstaltungen wie **Hoffeste** dienen dazu, die Erzeugnisse aus der Landwirtschaft unmittelbar kennen zu lernen und **gewähren einen Blick in das Leben und Arbeiten der landwirtschaftlichen Familien.**
- Der **Ausstattung des ländlichen Raums mit Breitbandanschlüssen, ermöglicht die Vermarktung Diversifizierungsangebote.**
- Für die Lebensqualität von **Familien, jungen Menschen und Senioren** sorgen **Landwirte, indem sie bezahlbaren Wohnraum** zur Verfügung stellen.
- Mit der auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Bewirtschaftung und landschaftspflegerischen Maßnahmen **erhalten sie erlebenswerte Erholungsräume für die urbane Bevölkerung.**
- Ein *vitales Dorfleben* trägt zur Bindung an den Wohnort bei. Landwirte gehen lokale Bündnisse zur Gestaltung des Dorflebens ein. Sie sind in **Kinderbetreuungseinrichtungen** tätig, gewährleisten **Betreuung und Verpflegung** und bieten **Dienstleistungen für die spezifischen Bedürfnisse älterer Menschen an** (Mobilität, Gesundheits-, Pflege- und Serviceleistungen).

Handlungsempfehlungen Fort- und Weiterbildung

Der Lehrplan der Landwirtschaftsschulen bietet die Möglichkeit, an Lerninhalte anzuknüpfen. **Die Verknüpfung von Lerninhalten aus verschiedenen Lernfeldern könnte interessante Perspektiven für die Diversifizierung beinhalten.** Vorstellbar ist beispielsweise eine verstärkte Behandlung therapeutischer Maßnahmen in der Tierhaltung oder die Kombination mit Lerninhalten aus Einzelhandel, Gastronomie oder Touristik **in Form von Modulen**, vor allem wenn betriebswirtschaftliche Belange vermittelt werden. Bei der Weiterbildung ist noch stärker als bisher das „**Lernen aus den Erfahrungen anderer**“ zu praktizieren.

Handlungsempfehlungen Ländliche Entwicklung

In Bayern werden im **Turnus von zwei Jahren „Unternehmerinnen des Jahres“** prämiert. Es erscheint sinnvoll, **ähnliche Auszeichnungen für gelungene Diversifizierungsmaßnahmen** (zu schaffen und dabei die Unternehmerfamilie, ggf. erweitert um beteiligte Partner, vorzustellen).

Handlungsempfehlungen Beratung

Bei der Einzelberatung ist – wie bei der Qualifizierung – das **Unternehmenskonzept als langfristiges Lebens- und Arbeitskonzept im Auge zu behalten.** Vielfach führt ein Anfangserfolg zur Bewirtschaftung größerer Einheiten und sinnvollerweise in Richtung Gewerbebetrieb, für den verstärkt eine Wirtschaftsförderung mit Perspektiven zum weiteren Wachstum des Betriebszweigs in Anspruch genommen wird. **Die Diversifizierungsförderung soll kleinen wie großen Projekten den Start erleichtern** und diese über eine **schwierige Einstiegsphase hinweg unterstützen.** Dabei muss eine **Diversifizierungsförderung** den praktischen Gegebenheiten angepasst, **schnell und flexibel zu handhaben** sein.

Handlungsempfehlungen Zusammenarbeit Maschinenring

Mithilfe seiner technischen und arbeitswirtschaftlichen Sachkunde **bietet der Maschinenring stichhaltige Daten als Entscheidungshilfe bei Diversifizierungsvorhaben.** Deshalb ist es **ratsam, das breite Spektrum seiner Aktivitäten in die Planung von Diversifizierungsvorhaben einzubeziehen.**

Handlungsempfehlungen Berglandwirtschaft

Im Zusammenhang mit der Berglandwirtschaft rückt die Diversifizierung verstärkt in die Öffentlichkeit, weil sie neben der reinen Produktionsfunktion für den Tourismus und generell für den gesamten Berg Raum (Biodiversität, Gefahrenabwehr) als unverzichtbar eingestuft wird. Beim Angebot spezifischer **Qualifizierungsmaß-**

nahmen für Berglandwirte ist eine verstärkte, unter anderem **länderübergreifende Zusammenarbeit zur Nutzung von Erfahrungswissen anzustreben.**

Handlungsempfehlungen Leerstand

Die unterstützende Beratung hat hier eine besondere Aufgabe, wobei ein **branchenübergreifender Kenntnisstand von landwirtschaftlichen Beratern und Experten, regionalen Handwerkern, erfahrenen Umnutzern, Gemeinden und Genehmigungsbehörden vonnöten ist.** In eine Planung ist die gesamte Vielfalt der Einkommenskombinationen von der Direktvermarktung über die Weiterverarbeitung der erzeugten Produkte, Bauernhofcafés, Hofläden, Pferdepensionen und Ferienwohnungen für Urlaub auf dem Bauernhof bis hin zu Dienstleistungen wie Kinder- oder Seniorenbetreuung einzubeziehen.

Handlungsempfehlungen Hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmen

Aufgabe der Beratung sollte es weiterhin sein, bei den **hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen** die Notwendigkeit eines **Qualitätsbewusstseins tiefer zu verankern** und die Qualitätsentwicklung mit Hilfe einfacher Werkzeuge voranzutreiben.

Rolle der Beratung

Mit der Diversifizierung in landwirtschaftsferne Branchen ist von den Beratern nicht nur ein erweitertes Leistungsspektrum zu bearbeiten. Die Klienten erwarten **von den Beratern anstelle einer punktuellen Problemlösung vielfach Unterstützung bei einer ganzheitlichen Neustrukturierung der Unternehmensorganisation** und eine **Begleitung bei der Umsetzung des Konzepts als „Projektleiter“ und „Change Agent“.** Daraus resultiert ein **verändertes Verhältnis des Beraters zu seinen Kunden:** Er ist in **erster Linie „begleitender Partner und Beratungsdienstleister“** und erst dann **„individueller Problemlöser“.** Die Kunden haben sich vom Leistungs-

empfänger zum Beratungspartner emanzipiert. Dem anspruchsvollen Status wird der **Berater aus Sicht des Kunden gerecht, wenn sich aufgrund seiner Beratungsleistung eine nachhaltige Wert- und Effizienzsteigerung sowie eine optimale Prozessgestaltung in den Betrieben nachweisen lässt.**

Die Bereitstellung von Know-how als Hauptaufgabe der Berater steht auch in Zukunft im Mittelpunkt. Als **Lotsen im schwierigen Umfeld „ländlicher Raum“** und im Kontext mit den Strukturveränderungen, unter anderem aufgrund des demografischen Wandels, begleiten Berater die Landwirte dank ihrer inzwischen umfangreichen Erfahrungen und Erkenntnisse quer über die neuen Einkommenskombinationen in den verschiedensten Branchen und Märkten hinweg und geben so auch Unterstützung bei der Realisierung der Projekte.

Die durch das Internet vernetzte technische Entwicklung trägt dazu bei, dass heute Tools und Methoden der Beratung für den fachspezifisch versierten Klienten auch ohne personelle Hilfe nutzbar sind.

War bei ausreichenden Personalkapazitäten eine Spezialisierung auf Beratungsschwerpunkte im Bereich der Diversifizierung sinnvoll und konnte so der große Bedarf an fachspezifischem Wissen durch die Berater mit Unterstützung von Experten befriedigt werden, wird das Vorhalten von entsprechendem temporär benötigtem **Experten-Know-how bei rückgängigen Personalkapazitäten** häufig zu aufwendig.

Staatliche **Spezialberater in Fachzentren sind somit gezwungen, unter anderem auch externe Berater im Verbund hinzuzuziehen, gerade wenn es um aktuelles Spezialwissen geht.** Es ist für eine **verstärkte Übertragbarkeit von fachlich gesichertem Wissen zu sorgen,** indem dies herausgefiltert und auf einem **allseits akzeptierten Qualitätslevel standardisiert wird.**

Im Zuge dieser Veränderungen sind auch **Organisations- und Prozessstrukturen permanent zu überprüfen und zu optimieren**. Die Verknappung von qualifiziertem Personal bringt in der Regel höhere Anforderungen an die Mobilität zwischen den Beratungen mit sich, wenn Berater oder komplette Teams aushelfen.

Veränderungen in den Beratungsstrukturen bilden sich zunehmend bei der Beratung in der Diversifizierung ab, denn dabei handelt es sich vielfach schon um reife Servicemärkte. Die **zunehmende Internationalisierung** verlangt **Know-how über andere Wirtschaften, deren Märkte und Mentalitäten**. Beratungstools, d. h. Methoden und Werkzeuge, die für Bestandsaufnahmen, Analyse und Konzeption sowie für Plankalkulationen von Alternativen eingesetzt werden, müssen um Serviceangebote erweitert werden.

Das bedeutet einer Beratung, die Qualität denkt und schafft und klare Nachweise über die erzielten Ergebnisse in einer Wertschöpfungskette zur erzielten Zufriedenheit der Klienten bei Beratungsprojekten liefert. Praxiserfahrungen zeigen, dass **die zu liefernden Leistungsanteile der Beratungen als Beitrag für die Projektergebnisse für den Auftraggeber häufig nicht hinreichend sichtbar sind** und dies zu einer mangelnden Gestaltungsmöglichkeit bei wichtigen Ergebnissen führen kann. Umgekehrt kommt für den **Berater selbst** der systematischen **Verwertung von Erkenntnissen aus laufenden Beratungen besondere Bedeutung zu**. Für sie ist der Zugang zu den Klienten Informationen wichtig. Diese Informationen sind intern zu kommunizieren und zu dokumentieren (Ablage, Berichterstattung in internen Besprechungen, Workshops, Fortbildungsmaßnahmen).

Bähr, U. (2018). DIGITALES LANDLEBEN: CoWorkLand – Arbeiten, wo andere Urlaub machen [Artikel]. Website CoWork Land. URL: <https://blog-smartcountry.de/coworkland-arbeiten-wo-andere-urlaub-machen/> [24.07.2024].
Codierung: D_27

Ländliche Ortskerne könnten durch Coworking-Spaces wiederbelebt werden, denn wo wieder Menschen arbeiten, siedeln sich Läden, Cafés und Kinderbetreuung an. **Gibt es kaum, könnte auch auf Bauernhöfe stattfinden**. Merkmale der Stadt in den ländlichen Raum zu bringen, eine **punktueller Urbanisierung der Dörfer**. Angebote für Menschen, die arbeiten wollen wie in der Stadt, aber **auf dem Land**. **Ausprobieren**: Menschen, die das Arbeiten in der Natur suchen. Sie kommen, weil sie neben und **mit anderen arbeiten, sich vernetzen, auf neue Ideen kommen** wollen. Es kommen **Teams, die einen gemeinsamen Rückzugsort für konzentrierte Gruppenarbeit** suchen.

Noch sind es vor allem Kreative, Freiberufler, StartUps. Für einen wirklichen Strukturwandel muss die Idee **über die Grenzen dieser Zielgruppe hinauswachsen**, müssen Menschen zu ländlichen Coworker*innen werden, die nicht zu den klassischen Kunden zählen (**Angestellte aus großen Unternehmen, Behörden, Organisationen der Städte, Verwaltungen**). Dazu müssen Arbeitgeber **umdenken, müssen Richtlinien, IT-Systeme und Denkweisen in den großen Unternehmen sich wandeln**.

Dommer, K. (2018). Marktplatz der Generationen: Lebensqualität für ältere Menschen in bayerischen Gemeinden [unveröffentlichter Vortrag]. Landimpulse. Vortrag abgehalten im Rahmen der Green-Care Tagung in Wien am 26. April 2018.
Codierung: D_28

Es kommt zu **tiefgreifende Veränderungen in den ländlichen Gemeinden in Hinblick auf die alternde Bevölkerung**. Das Sozialgefüge wandelt sich: Mehrgenerationenhaushalte werden seltener, **immer öfter leben ältere Menschen allein** und die viel gelobte **Nachbarschaftshilfe ist nicht mehr überall selbstverständlich**. Ziel ist es, kleinere Kommunen zu unterstützen, die Lebensbedingungen vor Ort so zu gestalten, dass sie den Bedürfnissen älterer Bürgerinnen und Bürger entsprechen, die zu Hause wohnen bleiben wollen. Hier kann **Green Care eine wichtige Rolle spielen**.

Die Kommune, die **Gemeinde als Träger und Hauptakteur**. Bürgermeister und Gemeinderat müssen dahinterstehen und aktiv mitarbeiten. **In der Gemeinde muss eine Lenkungsgruppe** gebildet werden mit **Bürgermeister und ggf. interessierte Gemeinderäte; Seniorenbeauftragte der Kommunen; Ehrenamtlich Engagierte aus Nachbarschaftshilfe, Seniorenkreis, Vertreter von Kirchen und Pfarren und örtliche Dienstleister (Pflegedienste, Sozialstationen, Geschäftsinhaber, Arzt ...)**

Kruse, L., (2019). *Innovative Betriebszweige* [Artikel]. B&B Agrar, Die Zeitschrift für Bildung und Beratung, Ausgabe 4, 2019, 72. Jahrgang, 17-18. URL: https://www.bildungsserveragrar.de/fileadmin/Redaktion/Fachzeitschrift/2019-4/BB_Agrar_04_2019_Innovative_Betriebszweige.pdf [24.07.2024].

Codierung: D_29

Angesichts des Strukturwandels steigen immer mehr Betriebe aus der aktiven Landwirtschaft aus, aber auch Einkommenskombinationen gewinnen zunehmend an Bedeutung. Die Angebote werden laut Landwirtschaftskammer Niedersachsen immer **kreativer**. Innovative Betriebszweige: Direktlieferung an Lebensmitteleinzelhandel; **Angebote für Pendler und Monteure für Urlaub am Bauernhof Betriebe** oder **Bauernhof statt Pflegeheim** und Bauernhofpädagogik. Dazu braucht es in der **Beratung Angebote** hingehend **Unternehmerqualitäten, individuelle Konzepterstellung und Angebote zum Themenbereich Kreativität.**

Kirner, L., (2019). *Diversifizierung als Chance* [Artikel]. B&B Agrar, Die Zeitschrift für Bildung und Beratung, Ausgabe 4, 2019, 72. Jahrgang, 6-8. URL: https://www.bildungsserveragrar.de/fileadmin/Redaktion/Fachzeitschrift/2019-4/5904_2019_bub_agrar_x007.pdf [24.07.2024].

Codierung: D_30

Neben wirtschaftlichen und finanziellen Chancen bietet die Diversifizierung große Innovationspo-

tenziale für die daran beteiligten Personen, **besonders für Frauen die neu auf einen Hof kommen, oder für Hofnachfolgerinnen** bzw. Hofnachfolger, die ihre Rolle auf dem Betrieb finden und ausleben sollten.

Die Gesellschaft fordert eine vielgestaltige, ökologische und regionale Landwirtschaft. Die **Diversifizierung** kommt somit den **Wünschen der Gesellschaft entgegen** und **genießt eine hohe Wertschätzung innerhalb der nicht landwirtschaftlichen Bevölkerung.**

Die **Regeln des bestehenden Hauptbetriebs** könnten Innovationen behindern und die Freiheit kreativer Personen bremsen. **Selbstwirksamkeit, Verantwortlichkeiten und Autonomie befördern die Kreativität und Innovationskraft.** Erfolgsfaktoren: die **intrinsic Motivation** als zentralen Erfolgsfaktor für die Diversifizierung; Kontaktfreudigkeit; Ausdauer; Durchhaltevermögen; **das nötige Know-how in Form einer guten Ausbildung;** Beziehung zu den Kundinnen und Kunden; familiären Zusammenhalt, um die wichtigsten Faktoren zu nennen.

Die Diversifizierung steht und fällt mit der **Persönlichkeit der Unternehmerin/des Unternehmers.** **Erfolgreiche Diversifizierung braucht in erster Linie Unternehmerpersönlichkeiten, die eigenverantwortlich und mutig neue Wege beschreiten.** Es benötigt in der agrarischen **Bildung und Beratung speziell für die Diversifizierung entwickelte Leistungspakete:** Bürokratie, Arbeitswirtschaft, Wirtschaftlichkeit (verstärkt die Kalkulation in der Diversifizierung), Mitarbeiterführung und Marketing. **Wichtig ist die Lösungsorientierung** für den jeweiligen Betrieb.

Hensel-Lieberth, A., Karrer, M., Seidl, A. (2019). *Betrieben eine Zukunft ermöglichen* [Artikel]. B&B Agrar, Die Zeitschrift für Bildung und Beratung, Ausgabe 4, 2019, 72. Jahrgang, 11-13. URL: https://www.bildungsserveragrar.de/fileadmin/Redaktion/Fachzeitschrift/2019-4/5904_2019_bub_agrar_x007.pdf [24.07.2024].

Codierung: D_31

Eigene **Fort- und Weiterbildungsangebote** im Rahmen einer virtuellen **Akademie Diversifizierung in Bayern** (<https://www.weiterbildung.bayern.de/index.cfm?seite=Diversifizierung>). Die Akademie für Diversifizierung bündelt das Angebot an Qualifizierungen für die bäuerlichen Familienbetriebe. **Mit diesem Angebot unterstützt Bayern die Betriebe eine optimierte betriebsindividuelle Zukunftslösung im Bereich der Diversifizierung zu finden und Gewinnreserven auszuschöpfen.** Systematik der Bildungsangebote in Bayern, Seite 7:

https://www.stmelf.bayern.de/mam/cms01/landwirtschaft/dateien/qualifizierungsmassnahmen_bf_2023.pdf

Immer mehr landwirtschaftliche Betriebe setzen auf Erwerbskombinationen. Deshalb wird das **Thema Diversifizierung auch in den Lehrplänen der Landwirtschaftsschulen verstärkt aufgegriffen.** Zum Beispiel im **Fach Betriebslehre** mit dem Thema „**Betriebsindividuelle Zukunftslösungen**“ oder im **Fach Landwirtschaftliche Tierhaltung** mit dem Thema „**Spezielle Betriebszweige**“. Auch wird im fachpraktischen Semester ein **eigener Schultag für Einkommensalternativen an jeder Landwirtschaftsschule**, Abteilung Landwirtschaft, durchgeführt. Ähnliches gilt für die **Technikerschulen für Landbau**: Im Teil Marketing erhalten die Studierenden den Auftrag, **neue Einkommensmöglichkeiten für den Betrieb zu finden und ein Marketingkonzept abgestimmt auf den Betrieb zu erstellen.** Auch an den **Höheren Landbausschulen** spielen die Begriffe „**Einkommenskombination beziehungsweise Diversifizierung**“ eine **bedeutende Rolle.** Einkommenskombinationen werden dabei sehr stark in Seminaren abgedeckt, angefangen beim Ökolandbau bis hin zum Energiesektor. Die **landwirtschaftlich-hauswirtschaftlichen Fachschulen** vermitteln fachliches Grundlagenwissen für **Einkommenskombinationen auf der Basis von Hauswirtschaft.** Darüber hinaus werden Möglichkeiten der **Diversifizierung im Unterrichtsfach „Unternehmensführung“** behandelt. Über alle Schulen hinweg kann beobachtet werden, dass „**Nischenseminare**“

immer häufiger nachgefragt werden, denn die Betriebe der Studierenden konzentrieren sich zunehmend auf mehrere Standbeine.

Huber, A. (2016). Soziale Landwirtschaft: Eine Einkommensmöglichkeit mit sozialem Anspruch Leitfaden für landwirtschaftliche Betriebe in Bayern [Leitfaden]. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL). URL: https://www.lfl.bayern.de/mam/cms07/publikationen/daten/informationen/soziale-landwirtschaft-leitfaden_lfl-information.pdf [24.07.2024].

Codierung: D_32

Die Soziale Landwirtschaft ist noch eine sehr junge Einkommenskombination mit Nischencharakter. Aufgrund der demografischen und gesellschaftlichen Veränderungen **existiert** bei den meisten Angebotsformen bereits ein hohes **Marktpotenzial**, das voraussichtlich noch zunehmen wird. **Es braucht Kenntnisse zu den rechtlichen Rahmenbedingungen (z. B. im Sozial-, Baurecht), zu den Zuständigkeiten und Fördermöglichkeiten.** Wichtig beim Einstieg ist **die Bereitschaft und Fähigkeit zu kooperieren mit sozialen Organisationen.**

Durch einschlägige Fachqualifikationen der Betriebsführerinnen bzw. Betriebsführer lässt sich das Leistungsspektrum mancher Angebotsformen erweitern. Eine große Hürde stellt bislang die **Komplexität und Intransparenz der Sozialgesetzgebung** mit den verschiedensten, oft **regional unterschiedlichen Fördermöglichkeiten** dar.

Der **Leitfaden** ist gedacht für Betriebe die neben dem Bedürfnis, sich sozial zu engagieren: eine gut erhaltene leerstehende Bausubstanz umnutzen möchten; bei denen einschlägige Berufsausbildungen im Bereich Sozialarbeit, Pädagogik, Gesundheitswesen gegeben ist, häufig im Rahmen der Hofnachfolge oder durch Einheirat; den Wunsch nach einem betriebsnahen Arbeitsplatz haben und/oder die im Rahmen des Generationswechsels neue Weichen stellen wollen.

Nüßlein, T., Kubitzka, P., Lofner-Meir, V., Distler, L. (2023). *Abschlussbericht des EIP-Agri-Projektes: Soziale Landwirtschaft als Instrument der Diversifizierung landwirtschaftlicher Betriebe in Bayern. Praxishandbuch Soziale Landwirtschaft [Projektabschlussbericht]. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL). 91-94. URL: praxishandbuch_sozialelandwirtschaft.pdf (dvs-gap-netzwerk.de) [24.07.2024].*

Codierung: D_33

Das EIP-Agri Projekt hat deutlich gemacht, wie **komplex die Soziale Landwirtschaft als neuer Zweig der Diversifizierung** ist. Ein **wichtiger Faktor für den Erfolg** sind die **Kooperationspartner**. Grundsätzliche Probleme bei der Suche nach Kooperationspartnern: **für Landwirte besteht erst einmal die Herausforderung darin, sich einen Überblick über mögliche Kooperationspartner zu verschaffen**. Wenn man mit einem Kooperationspartner zusammenarbeitet, ist für einen Einstieg in die Soziale Landwirtschaft grundsätzlich keine Qualifikation in einem sozialen Beruf notwendig. Aber der Zugang zu Informationen sowie die objektive Einschätzung von Möglichkeiten sind für Laien im sozialen Bereich schwierig. **Eine weitere Schwierigkeit bei der Suche nach Kooperationspartnern ist die Tatsache, dass Soziale Landwirtschaft bisher in der Öffentlichkeit zu wenig bekannt ist.**

Sowohl in der Verwaltung als auch bei Sozialunternehmen müssen interessierte Landwirte erst grundlegende **Aufklärungsarbeit leisten** und Informationsdefizite beheben, bevor sie in die konkrete Planung einer Kooperation einsteigen können.

Neben der ökonomischen Beurteilung ist bei der Sozialen Landwirtschaft auch der **persönliche und soziale Erfolg** erwähnenswert. Diese Erfolge haben für die Betriebe einen **immensen Wert**. Neben der Schaffung von Einkommensmöglichkeiten am Hof für weitere Familienmitglieder kann ein **Engagement in der Sozialen Landwirtschaft** sich auch **positiv auf andere Betriebszweige wie zum Beispiel die**

Direktvermarktung auswirken. Zudem konnten die Betriebe das **Image der Landwirtschaft stärken** und für die Familien haben sich zum Teil **neue Möglichkeiten in der Hofnachfolge** ergeben.

Für die **Beratung** bedeutet es, dass die **Schaffung von Strukturen zur Gruppenberatung von Betrieben mit gleichartigen Angeboten** hilfreich sein könnte, kombiniert mit **Best-Practice-Betrieben** sowie einem Angebot zur **fachlichen Information und zum fachlichen Austausch**. **Ressortübergreifende Zusammenarbeit** wäre wichtig für den Erfolg, **wichtiger Punkt für die Beratungsangebote**. Eine grundlegende **Hürde für den Einstieg ist die Komplexität, die Vielfalt der rechtlichen Vorgaben** und auch die **Unübersichtlichkeit der Finanzierungsmöglichkeiten**. Durch die **Verbindung der Bereiche Soziales und Landwirtschaft**, ist es erforderlich, dass auch die **politischen Entscheidungsträger in den betroffenen Ministerien sich im Austausch befinden und das Thema strategisch weiterentwickeln**.

Spreidler, M. (2020). *Hofnachfolge in Bayern: Situationsanalyse und Erarbeitung von Vorschlägen zur Verbesserung der Situation (Sonderauswertung: Zahlen und Daten zur landwirtschaftlichen Diversifizierung in Bayern) [Studie]. Hochschule Weihenstephan-Triesdorf. URL: <https://www.lfl.bayern.de/iba/haushalt/298799/index.php> [24.07.2024].*

Codierung: D_34

Für zwei von drei landwirtschaftlichen Betrieben ist Diversifizierung bereits Realität, wenn auch mit unterschiedlicher Ausprägung. Dabei wurden in dieser Studie landwirtschaftsnahe Dienstleistungen, Direktvermarktung, gastronomische und touristische Angebote, Pensionspferdehaltung, Wanderreiten bzw. Reitunterricht, Erlebnisorientierte Angebote, Soziale Landwirtschaft und die Erzeugung Erneuerbarer Energie berücksichtigt. Ausgenommen: Vermietung und Verpachtung, Hauswirtschaftliche Dienstleistungen, Forst.

Energieerzeugung dominierend, Soziale Landwirtschaft ist eine Nische im Aufwärtstrend. Diversifizierung in bayerischen Betrieben ist eher die Regel als die Ausnahme. Unter Berücksichtigung der Erzeugung regenerativer Energien betreiben zwei Drittel der bayerischen Betriebe Einkommenskombinationen – teils im klassisch bekannten Bereich der Vermarktung und im Tourismus, teils im eher landwirtschaftlich orientierten Bereich.

Braun, Ch. L.; Specht, J. und Wenz, K. (2015). Welche Kompetenzen befähigen zur landwirtschaftlichen Diversifizierung? [Beitrag Tagungsband]. Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde. 1-3. URL: <https://orgprints.org/id/eprint/27176/> [25.07.2024].
Codierung: D_35

Außerlandwirtschaftliche Tätigkeiten erfordern **Kompetenzen**, die über das Spektrum hinausgehen, welches in einer regulären beruflichen und akademischen Agrarausbildung vermittelt wird. Welche Kompetenzen benötigen Personen, um landwirtschaftliche Diversifizierungsstrategien zu entwickeln und erfolgreich umzusetzen? Anhand fünf Diversifizierungsstrategien in Nordostdeutschland: Hofeigene Lebensmittelverarbeitung; Direktvermarktung; Agrartourismus; Soziale Landwirtschaft und Bauernhofpädagogik. Davon ausgehend werden Ansatzpunkte zur Entwicklung von Bildungsangeboten abgeleitet. **Der DQR ist ein Instrument zur Einordnung der Qualifikationen des deutschen Bildungssystems.** Er soll zum einen die Orientierung im deutschen Bildungssystem erleichtern und zum anderen zur Vergleichbarkeit deutscher Qualifikationen in Euro-

pa beitragen. Um transparenter zu machen, welche Kompetenzen im deutschen Bildungssystem erworben werden, definiert er acht Niveaus, die den acht Niveaus des Europäischen Qualifikationsrahmens (EQR) entsprechen.

Unabhängig von der jeweiligen Diversifizierungsstrategie benötigen Personen zur Aufnahme neuer Tätigkeitsfelder spezielle Basiskompetenzen. Kompetenzen zur Anpassung der landwirtschaftlichen Produktion, der Betriebsführung an das zusätzliche Tätigkeitsfeld, oder Aspekte des Marketings und des Qualitätsmanagements im Hinblick auf die interne Prozessgestaltung sowie angebotene Produkte und Dienstleistungen. **Von großer Bedeutung für die Entwicklung einer Diversifizierungsstrategie sind personale Kompetenzen**, um auf Veränderungen flexibel zu reagieren, zielgerichtet Entscheidungen zu treffen oder mit Menschen zu interagieren und kooperieren (z. B. mit Kunden, Mitarbeitern, Vertretern von Behörden). Zusätzlich zu den Basiskompetenzen werden diversifizierungsspezifische Kompetenzen benötigt. Am Beispiel des Agrartourismus sind das etwa touristisches Fachwissen, Kenntnisse im gastronomischen Service sowie der Lebensmittelzubereitung. Aber auch personale Kompetenzen, insbesondere im Umgang mit Gästen. **Zur Vermittlung der hier dargestellten Kompetenzen bedarf es im weiteren zielgruppengerechte Bildungsformate**, die die Bedürfnisse von Personen in der Landwirtschaft berücksichtigen, im Hinblick auf Berufstätigkeit, saisonale Verfügbarkeit oder Familienverpflichtungen. Im Einklang mit diesen Anforderungen können Angebote entwickelt werden, die Personen befähigen, neue Wege zu gehen.

3.1.2.2 Österreich

Brait, B. (2020). Bildungs- und Beratungsangebote für Landwirte auf neuen Wegen. Mein Hof. Mein Weg [Broschüre]. LK-Unternehmensservice, 3. Auflage, 4-12. LK Oberösterreich. Codierung: A_1

Bildungs- und Beratungsangebote für Suchenden, Neueinsteiger, Erfolgreichen und Erfahrenen: Seminare zu den Themen: **Einstieg ins Gewerbe; Strategische Planung; Gut verhandeln zahlt sich aus; Wichtiges zuerst; das passende Geschäftsmodell.**

Mayrhofer, C. (2023). Der Innovationsprozess: Oder wie sich Betriebe weiterentwickeln [Artikel]. Ikonline, Landwirtschaftskammer Oberösterreich. URL: <https://ooe.lko.at/der-innovationsprozess-oder-wie-sich-betriebe-weiterentwickeln+2400+3812410> [25.07.2024]. Codierung: A_2

Der Wandel am eigenen Hof aktiv mitzugestalten darum geht es vor allem in der Bildung und Beratung. Wandel am Betrieb als Chance für die betriebliche Weiterentwicklung, als Chance für die Steigerung des Einkommens und der Lebensqualität.

- Welche Ziele und Visionen habe ich für den Betrieb?
- Wie komme ich an neue Ideen? Wo kann ich mir Inspiration holen?
- Was bedeutet Veränderung für meinen Hof und wie gehe ich richtig damit um?
- Worin liegen die Stärken und Schwächen des Betriebes? Wo Chancen und Risiken?
- Wie setze ich Projekte erfolgreich um?
- Ich habe eine Idee. Wie mache ich sie zu Geld?
- Was bedeutet der Einstieg ins Gewerbe?
- Welche Alternativen habe ich zur Bankfinanzierung?
- Wie kann Kreativität am Hof gefördert werden?

Kraml, B. (2024). Online-Shopping in der Landwirtschaft boomt wie nie zuvor [Artikel]. Ikonline, Landwirtschaftskammer Österreich. Codierung: A_3

Weltweit betreiben sieben der zehn umsatzstärksten Unternehmen eine digitale Plattform. Die sogenannte **Plattformökonomie bringt Anbieter und Interessenten auf einem Online- Marktplatz flexibel und ortunabhängig zusammen.** Potential für die Landwirtschaft, „Lebensmittel per Mausclick“. Online bestellen, nach Hause liefern lassen oder im Hofladen abholen. Beispiele: <https://www.my-regio.shop/>, www.almmarkt.com; <https://www.markta.at/> aber auch Potential für Dienstleistungen im Bereich der Diversifizierung wären hier künftig möglich. Vorteile für die Höfe, wenn Sie gemeinsam eine Online-Plattform betreiben: **Aufwand der Vermarktung wird deutlich reduziert; es profitieren auch jene Höfe, die nur wenige Produkte erzeugen und deren Zeit und Räumlichkeiten für eine eigene Direktvermarktung beschränkt sind;** Kosten und die Risiken halten sich in Grenzen; eine Online-Plattform **spricht ein größeres Publikum an und dadurch Steigerung der verkaufte Produkte und Dienstleistungen** (mehr Umsatz), kurze Transportwege, **Wegfall der Zwischenhändler**, durch Kooperationen entstehen **neue Vermarktungswege.**

Mostböck, J. (2023). Mit innovativen Ideen neue Wege gehen. Mit Kreativität, Mut und professioneller Unterstützung wird Unmögliches möglich [Artikel]. Kammerzeitung Landwirtschaftskammer Niederösterreich, Die Landwirtschaft. 32. Codierung: A_4

Nicht nur der eigene landwirtschaftliche Betrieb profitiert von Erneuerungen und **Innovationen** am Betrieb, auch **Kunden, Geschäftspartner und Regionen profitieren**. Der Betrieb braucht Mut, über den Tellerrand zu blicken und sich Neuem zu öffnen und Mut, die neue Idee in die Tat umzusetzen. **Innovation gibt es oft im Bereich der Diversifizierung**. Österreichweit gibt es über die Landwirtschaftskammern Innovationsberaterinnen und Innovationsberater und sind die Anlaufstelle, wenn es um betriebliche Veränderung geht am Betrieb. Innovationen gibt es in der Urproduktion aber vermehrt in der Diversifizierung. **Inkrementelle Innovationen**: stetige Veränderungen oder Verbesserungen von bestehenden Produkten und Prozessen (Züchtung von Pflanzen mit erhöhter Schädlingsresistenz). **Radikale Innovationen** mit dem Ziel, neue Produkte und Dienstleistungen zu schaffen und erfordern neue Vermarktungskanäle (pflanzenbasierte Fleischersatzprodukte). **Disruptive Innovationen** beginnen in einer Nische und sprechen vorerst nur einen kleinen Teil der Kunden an. Im Laufe der Zeit entwickelt sich die Innovation weiter und wird infolgedessen zum dominierenden Marktfaktor, verdrängt dadurch oft etablierte Produkte (GPS-gesteuerte Traktoren).

Hainfellner, J. (2024). „So viele mögliche Wege – welcher ist der Richtige für uns?“ [Artikel]. Ikonline, LK Niederösterreich.

Codierung: A_5

Bei der Suche nach landwirtschaftlichen Alternativen geht es um **Empowerment und Potentialentfaltung**.

Unterkofler, I. et al. (2018). **AUF ZU NEUEN WEGEN. Schritt für Schritt erfolgreich mit dem Innovationskompass. Mein Hof. Mein Weg** [Broschüre]. 1. Auflage, 2-22. Ländliches Fortbildungsinstitut Österreich.

Codierung: A_6

Verschiedenste Anlässe und Ereignisse können eine Verbesserung oder eine Neuerung führen: Gesundheitliche Probleme; Sinkende Betriebseinnahmen, steigende Betriebsausgaben; Lust auf Veränderung - Wunsch eigene Träume und Ziele zu verwirklichen; Klima ändert sich; Kundenwünsche ändern sich; Hofübergabe etc.

Kirner, L., Fensl, F., Glawischnig, G., Hunger, F. (2020). **Evaluierungsprojekt Wirtschaftlichkeit der Diversifizierung in Österreich am Beispiel von Urlaub am Bauernhof und der Direktvermarktung** [Studie]. Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik, LBG, Landwirtschaftskammer Oberösterreich. 4-34.

Codierung: A_7

Forschungsfragen:

1. Welche Merkmale weisen die Betriebe mit Urlaub am Bauernhof bzw. mit Direktvermarktung in der Stichprobe auf und welche Bedeutung hat die Diversifizierung bei den Betrieben?
2. Wie wirtschaftlich ist die Diversifizierung und gibt es einen Unterschied zwischen Urlaub am Bauernhof und Direktvermarktung und welche Arbeitsplatzeffekte ergeben sich durch die Umsetzung der Diversifizierung am Betrieb?
3. Wie konkurrenzfähig ist die Diversifizierung gegenüber Betriebszweigen der Urproduktion und kann die Diversifizierung am Beispiel von Urlaub am Bauernhof und Direktvermarktung das wirtschaftliche Ergebnis der Betriebe verbessern?
4. Welche Faktoren beeinflussen die Wirtschaftlichkeit von Urlaub am Bauernhof und Direktvermarktung?

Ein **knappes Viertel** wurde aus **Urlaub am Bauernhof bzw. Direktvermarktung vom Gesamtumsatz** des land- und forstwirtschaftlichen Betriebs erwirtschaftet. Die Diversifizierung ist der Urproduktion **untergeordnet**. Bei **Urlaub am Bauernhof sind die Arbeitskosten Schlüsselfaktor für die Wirtschaftlichkeit**. Urlaub am Bauernhof hat einen deutlich

höheren Arbeitseinsatzes im Vergleich zu Direktvermarktung. **Die Arbeitszeit verursacht Kosten, ist aber die Grundlage für die Erzielung von Wertschöpfung in der Diversifizierung. Unterschiedliche Wirtschaftlichkeit** bei den Betrieben. Daraus kann abgeleitet werden, dass ein **großer Anteil der Betriebe noch Verbesserungspotenziale in der Diversifizierung aufweist** und es bedeutet auch es gibt **kein Patentrezept für die Diversifizierung** in der Landwirtschaft.

Nicht die betrieblichen Merkmale, sondern die persönlichen Fähigkeiten und Kompetenzen sind für den Erfolg in der Diversifizierung ausschlaggebend (z.B. professionelle Unternehmensführung, Managementfähigkeiten und das persönliche Engagement der Betriebsleiterinnen und Betriebsleiter). **Für die persönlichen Fähigkeiten und Kompetenzen braucht es Bildungs- und Beratungsangebote, vor allem im Bereich der professionellen Unternehmensführung.**

Kirner, L., Payrhuber, A., Prodingler, M. (2018). Land- und forstwirtschaftliche Diversifizierung in Österreich. Begriff, wirtschaftliche Relevanz, Erfolgsfaktoren und Ansätze für die Weiterbildung und Beratung [Studie]. Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik. 3-43.

Codierung: A_8

Auf der Basis der Buchführungsergebnisse 2017 wurde ein Ertrag von **EUR 9.921,00 exkl. Umsatzsteuer aus der Diversifizierung erwirtschaftet (9,3% vom Gesamtertrag)**. Der Hauptteil mit 41,6% aus der Direktvermarktung, 21,6% aus Transport- und Maschinenleistungen, ca. 15% Urlaub am Bauernhof und ca. 15% aus dem Buschenschank.

Mehr als 50% der Befragten haben die Diversifizierung nicht von ihren Eltern übernommen, sondern diese selbst aufgebaut. Rund 10% Prozent sind Quereinsteigerinnen bzw. Quereinsteiger.



Die Betriebe, die diversifizieren sind sehr zufrieden mit dem, was sie machen. Wesentlichste Herausforderungen in der Diversifizierung so die Befragten: Vorschriften und Bürokratie (50% voll zutreffend), hoher Zeitaufwand und Arbeitsbelastung (39%), verlässliches Personal zu finden (29%), Wirtschaftlichkeit (21%) und Kundinnen bzw. Kunden zu finden und zu binden (20%).

Als **zentrale Erfolgsfaktoren in der Diversifizierung** kristallisierten sich **persönliche und soziale Faktoren** heraus: **Motivation, Interesse und Freude** (82% voll zutreffend), **Kontaktfreudigkeit, Interesse für Kundinnen und Kunden** (62%), **Ausbildung und eigene Fähigkeiten** (61%), Ausdauer und **Durchhaltevermögen** (61%) und **Zusammenhalt in der Familie** (61%). Zum Erfolg gehören auch **unternehmerische Fähigkeiten** wie unternehmerisches Wissen, **Risikobereitschaft** sowie **Marketing**. Bei den Erfolgsfaktoren konnten kaum Abweichungen in Abhängigkeit vom Diversifizierungsweig festgestellt werden.

Die Diversifizierung in Österreich wird sich weiter professionalisieren und einen noch höheren Anspruch in der Bildung und Beratung aufzeigen. Fast jeder Dritte möchte die Diversifizierung in den kommenden Jahren ausbauen.

Besondere Unterstützung durch Bildung und Beratung benötigen die Befragten bei gesetzlichen Vorschriften und Bürokratie, Steuer-, Sozial- und Gewerberecht, Förderungen, Fragen der Lebensqualität sowie Digitalisierung des Angebots. **Die derzeitige Bildungs- und Beratungsangebote in Österreich beziehen sich überwiegend auf die Urproduktion, die Diversifizierung erscheint ausbaufähig zu sein.** In der Studie wird ein sogenanntes **Kompetenzzentrum für Diversifizierung in den Landwirtschaftskammern vorgeschlagen**, in denen rechtliche, unternehmerische, psychologische, persönliche und soziale Inhalte professionell vernetzt und gebündelt angeboten werden.

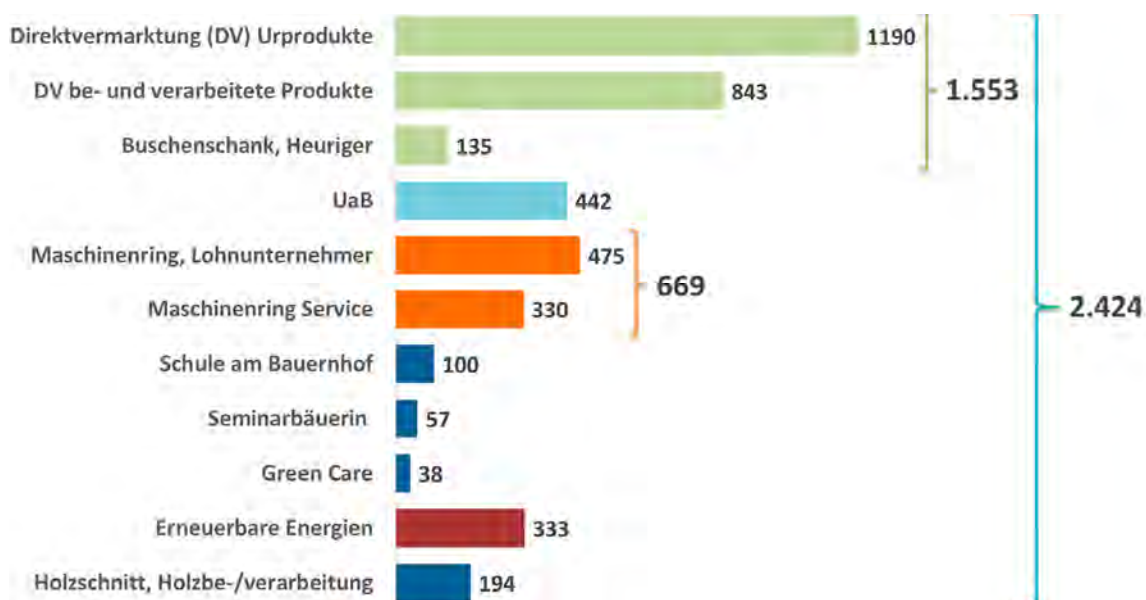


Abb. 1: Betriebe mit den entsprechenden Diversifizierungsweigen laut Fragebogen, Seite 28.
Quelle: Land- und forstwirtschaftliche Diversifizierung in Österreich. Begriff, wirtschaftliche Relevanz, Erfolgsfaktoren und Ansätze für die Weiterbildung und Beratung [Studie]. Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik.

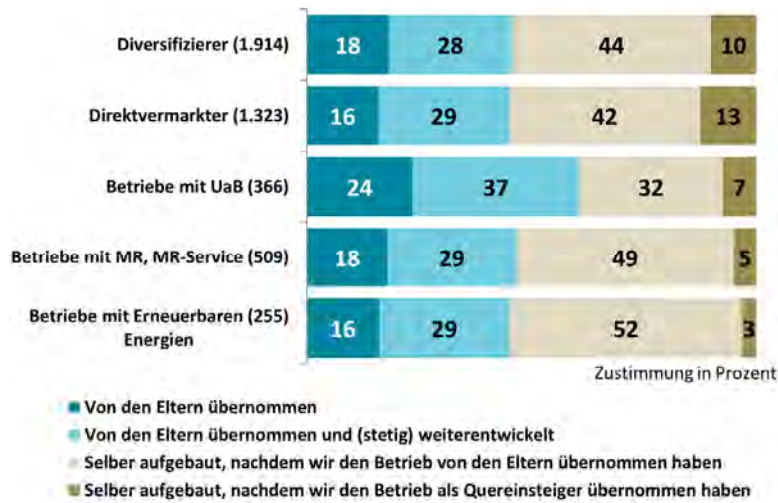


Abb. 3: Arten des Einstiegs in die Diversifizierung, Seite 34. Quelle: Land- und forstwirtschaftliche Diversifizierung in Österreich. Begriff, wirtschaftliche Relevanz, Erfolgsfaktoren und Ansätze für die Weiterbildung und Beratung [Studie]. Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik.

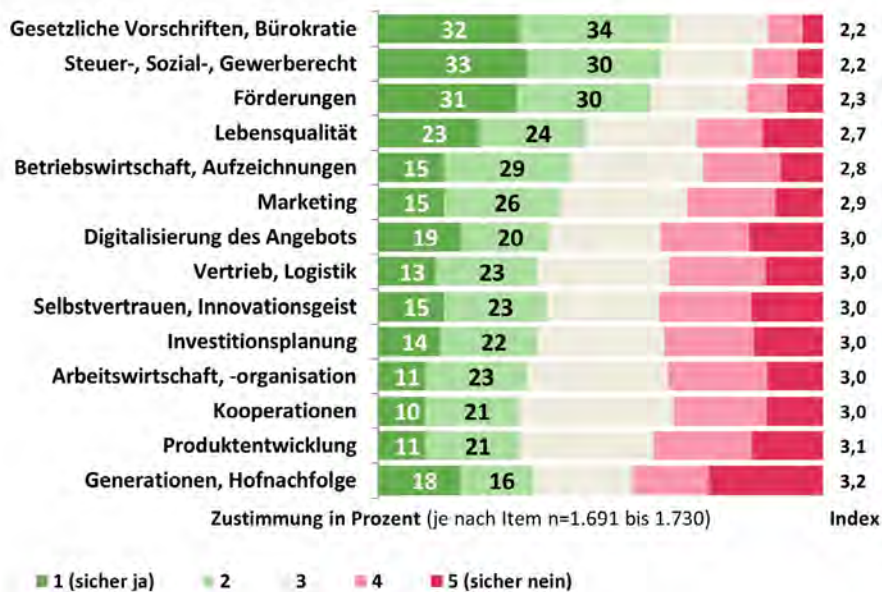


Abb. 7: Bedarf an Themen zur Unterstützung für eine erfolgreiche Diversifizierung aus Sicht der Befragten, Seite 38. Quelle: Land- und forstwirtschaftliche Diversifizierung in Österreich. Begriff, wirtschaftliche Relevanz, Erfolgsfaktoren und Ansätze für die Weiterbildung und Beratung [Studie]. Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik.

Besonders ausgeprägt ist die Bedeutung der Diversifizierung in Dauerkulturbetrieben, insbesondere in spezialisierten Weinbaubetrieben. Kaum eine Rolle spielt sie hingegen in der Schweine- und Geflügelhaltung. Bei den Auswertungen zu den Arbeitenden in der Diversifizierung überrascht die hohe Beteiligung der Männer, nur bei Urlaub am Bauernhof lag der Anteil der Frauen höher. Es besteht ein hoher allgemeinen Bildungsstand der Befragten mit Diversifizierung, vor allem jener mit Direktvermarktung.

Für eine wettbewerbsfähige Diversifizierung ist es wichtig Maßnahmen zu ergreifen, damit mehr Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger in den Sektor einsteigen und Neues ausprobieren. Insbesondere das Potenzial bei Einheirat oder Eingehen einer Partnerschaft von Personen ohne landwirtschaftlichen Hintergrund sollten erkannt werden.

3.1.2.3 Schweiz

Buser, C. (2006). *Wahrnehmung und Realisierung von Wertschöpfungspotentialen der Schweizer Landwirtschaft mittels organisatorisch-prozessualer Innovationen. Ansätze zum Innovationsmanagement in der Schweizer Landwirtschaft [Doktorarbeit]. Eidgenössische Technische Hochschule ETH Zürich, Diss. ETH Nr. 16331 (2006). 3-236.*
Codierung: CH_1

Die Schweizer Landwirtschaft erlebt einen **ausgeprägten Strukturwandel**, aber es entstehen eine **Vielzahl neuer Handlungsfelder**, in denen die Landwirtschaft neue **Wertschöpfungspotentiale erschließen kann**, durch die Umsetzung von Betriebsentwicklungsstrategien. Die Realisierung der Strategien kann mittels den für die Akteure vertrauten, traditionellen Vorgehensweisen oder aber mit **neuen, bisher nicht angewandten Vorgehensweisen** geschehen, sogenannte **organisatorisch-prozessuale Innovationen**. Diese zeigen sich als komplexe Systeme. Als organisatorisch-prozessuale Innovationen können sämtliche Prozesse bezeichnet werden, die eine Organisation zum ersten Mal durchführt und bei der sie weder auf interne noch externe Erfahrungen zugreifen kann. Die Innovation liegt nicht in den innovativen Produkten und Dienstleistungen, sondern eher in neue, komplexe Organisationsformen.

Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung von organisatorisch-prozessualer Innovationen:

- organisatorische Anpassung und Koordination sämtlicher Tätigkeiten in Abstimmung mit den vorhandenen Ressourcen und Fähigkeiten;
- klare Regelung der Rechtsform des neuen, innovativen Projekts;
- Marktanalyse vor der Angebotsentwicklung;
- Einbindung der mit der Innovation angesprochenen Kundengruppen während des gesamten Realisierungsprozesses;
- Aufbauen und Pflege einer gezielten informelle Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Spezialisten und Berufskollegen während des Innovations-Projekts.

Beginn der 90er Jahre begann die Landwirtschaft Dienstleistungen anzubieten und somit kam der Wechsel von reinem Produzenten hin zu Unternehmer, welcher seine Wertschöpfungsmodelle individuell aufbaut und einen Mehrwert generiert.

Es gibt drei Möglichkeiten so Müller-Stevens u. Lechner:

- **Value Capture:** Der Landwirtschaftsbetrieb dehnt seine Geschäftsgrenzen in Richtung Lieferanten oder in Richtung der Abnehmer aus. Der Landwirtschaftsbetrieb beansprucht dabei einen größeren Anteil der totalen Wertschöpfungskette, die gesamte Wertschöpfung bleibt aber gleich (z.B. ein Gemüsebaubetrieb verarbeitet sein Gemüse selbst zu Convenience-Produkten und liefert direkt an die Gastronomie).
- **Value Creation** versucht, mittels Zusatzaktivitäten die totale Wertschöpfung einer Wertschöpfungskette zu vergrößern. Nischenstrategie kommt dazu (z.B. Produktion von Bier in Kombination mit Bierbrauseminare).
- Ein Wertschöpfungselement einer bestehenden Wertschöpfungskette wird bei der Value Migration in eine branchenfremde Wertschöpfungskette eingebettet. Man versucht, eine bestehende Nachfrage mit einem alternativen Angebot zu befriedigen (z.B. Freizeit und Tourismus mittels agrarischer Ressourcen).

Wichtig ist allerdings die Angebotsentwicklung bei Innovationen, dabei geht es um vier Bereiche:

- die **technische Angebotsentwicklung** damit das Produkt, die Dienstleistung kommerziell angeboten werden kann;
- die **institutionelle Angebotsentwicklung**, die Bemühungen um Rechtskonformität und die Akzeptanz bei Behörden und Bevölkerung;
- die einzelnen **Ressourcen** (Raum, Arbeitskraft, Zeit, finanzielle Mittel);

- und die **Schaffung bzw. Anpassung der geeigneten Organisation**, die es braucht zur Abwicklung der innovativen Tätigkeit (z.B. Arbeitsabläufe, Verantwortlichkeiten, Kompetenzregelungen, Präsenz- und Öffnungszeiten, Bestellungsabwicklung, Lagerbewirtschaftung).

Was wird benötigt damit Organisatorisch-prozessuale Innovationen gelingen?

- **Prozessbegleitung und Beratung:** eine Verlagerung von der Unterstützung durch Fachauskünfte hin zu Prozessbegleitung. Beratungsorgane sehen mit der Aufgabe konfrontiert, komplexe Prozesse mitzugestalten und inhaltliche Inputs und Anregungen zu geben. Weg von der rationalen zur kreativen Lösungssuche. Hier gibt es Nachholbedarf, das Wissen ist nicht vorhanden.
- **Finanzierung und Kapitalbeschaffung:** Privatwirtschaftliche Kreditgeber sind mit der organisatorisch prozessualen Innovation in der Landwirtschaft wenig vertraut, können die Risiken schlecht abschätzen. „Venture Capital“ für Projekte in der Landwirtschaft gibt es kaum von Banken. Staatliche Fördermittel wie etwa Anschubfinanzierung, Startkapital u.a. sind nur unter sehr hohem Aufwand zu erhalten und organisatorisch-prozessuale Innovationen passen oft schlecht in diese Konzepte. Institutionelle Fördermittel (z.B. Interessensvertretungen, Wirtschaftsförderung u.a.) sind verfügbar jedoch die Beträge sind vernachlässigbar.
- **Aufbau und Nutzung von Netzwerken und externen Wissensquellen** kommt wichtige Bedeutung zu. Das Schaffen solcher Kontakte oftmals schwierig ist. Den Akteuren der Landwirtschaft ist unbekannt, wo das entsprechende Wissen beziehungsweise die entsprechenden Experten gefunden werden können; das Nutzen von externen Wissensquellen ist kosten intensiv; Akteure außerhalb der Landwirtschaft sind an einer Zusammenarbeit nicht sonderlich interessiert oft unattraktive Konditionen.

- **Rechtliche Rahmenbedingungen:** die Projektträger sehen sich mit einer Vielzahl von Gesetzen und Verordnungen konfrontiert, welche bei den konventionellen Betriebszweigen keine oder nur eine marginale Rolle spielen.

Forderungen damit die Realisierung gelingt:

- **Externe Mitgestaltung und Begleitung des Innovationsprozesses:** die Projektträger wünschen sich eine Person, welche außerhalb des eigentlichen Innovations-Projekts steht, dieses jedoch sehr gut kennt und beobachtet. Diese Person gibt in der Folge kritische Hinweise und Inputs (Prozesspromoter). Hauptaufgaben: die Koordination und Verknüpfung der einzelnen am Innovationsprozess beteiligten Personen. Der Fokus richtet sich nicht auf einzelne Details der operativen Tätigkeit, sondern vielmehr auf die generelle Organisation und Projektabwicklung. Schaffen eines Innovationsumfeldes in den Landwirtschaftskammern wäre wichtig.
- **Hilfe und Kenntnisse bei der Entwicklung von Organisationsstrukturen:** da es oft zu tiefgreifende Veränderungen kommt.
- **Neugestaltung von Behördenkontakten und rechtlichen:** Die Projektträger wünschen sich von den Behörden mehr Flexibilität, Offenheit und Kooperationsbereitschaft. Sie sind der Auffassung, dass die aktuellen Bewilligungspraktiken sehr oft hinderlich sind für Innovationen, und dass die Behörden die Realisierung einer Innovation oftmals negativ beeinflussen. Die Behörden sollten demnach vermehrt bereit sein für eine Zusammenarbeit und den Dialog über neue Lösungsansätze und die Bewilligungspraxis für neue Ideen.

Abgesehen von der Wissensvermittlung muss die landwirtschaftliche Weiterbildung auch die Aneignung praktischer Fähigkeiten ausfolgenden Bereichen ermöglichen:

- Erlernen von **Kreativitätstechniken** und Verfahren zur **Ideengenerierung**;
- **Anwendung betriebswirtschaftliche Methoden** wie SWOT-Analyse, Nutzwertanalyse, Wirtschaftlichkeitsrechnung, Finanz- und Liquiditätsplanung im Sinne eines Werkzeugkastens;
- Vertieftes **Anwendungswissen zu Marketing und Marktforschung**;
- **Umgang mit Gesetzen und Rechtsfragen**;
- Neben der mit innovativen Tätigkeiten direkt verbundenen Aneignung von Fähigkeiten, sollten den zukünftigen Projektträgern auch **Soft Skills** wie kommunikative Fähigkeiten vermittelt werden („Faktor Mensch“).

Die Realisierung ist nicht nur von der innovativen Persönlichkeit des Projektträgers abhängt, sondern vielmehr vom ganzen Innovationsumfeld. Seitens der Politik sollte deshalb eine notwendige Unterstützung angeboten werden für Bäuerinnen und Bauern, wie dies etwa bei den Klein- und Mittelunternehmen bereits der Fall ist. Anträge für Fördermittel und Finanzierungen sollten künftig nicht nur aufgrund Bilanzen beurteilt werden. **Vielmehr sollen Innovations-Projekte einer umfassenden, alle Bereiche prüfenden Evaluation durch die möglichen Geldgeber unterzogen werden, um die Gesuchsteller auf Risiken und Probleme wie der Rechtskonformität hinweisen zu können. Gleichzeitig sollten den Innovations-Projekten Risikokapital zur Verfügung stellen.**

Auch der **Umfang des Business Plans wäre zu reduzieren**, da bei Innovations-Projekten immer Informationslücken bestehen. Zweckgebundene Mittel könnten in einen Pool fließen, aus welchem unter-

schiedlichste Innovations-, Absatzförderung- und Strukturverbesserungs-Projekte flexibel finanziert werden können. Die Beurteilung der **Förderungswürdigkeit** einzelner Projekte hat aufgrund klar definierter Kriterien durch ein **Expertengremium** zu geschehen. Ein solches Expertengremium müsste mit **Fachleuten aus der Landwirtschaft und der Regionalentwicklung** besetzt sein.

Schmitt, E., Vukotic, F., Schwab, S., Jaisli, I., Rieger, L. (2017). Diversifizierung in der Landwirtschaft - Potentiale der digitalen Vernetzung für Innovationen und Nischenmärkte [Infoplakat]. ZHAW Life Sciences und Facility Management, Institut für Umwelt und Natürliche Ressourcen. DOI: <https://doi.org/10.21256/zhaw-3868>

Codierung: CH_2

Das sogenannte „AgroInnoTool“ soll es Landwirten/innen ermöglichen, nach Eingabe verschiedener Parameter (Standort, Ressourcen, aktuelle Aktivitäten, Interessen, etc.), geeignete Produktionsvorschlägen für Nischenprodukte oder innovative Herstellungsmöglichkeiten zu ermitteln. Das Tool sollte als **Austauschplattform zwischen Produzenten innovativer Produkte und den Marktakteuren dienen, um die Zusammenarbeit sowie den Wissens- und Erfahrungsaustausch zu vereinfachen**. Ende 2017 wurde ein Workshop durchgeführt, um vorhandene Bedürfnisse zusammenzutragen und Anwendungsmöglichkeiten zu diskutieren. Das Tool wurde nie realisiert.

Hochuli, A., Hochuli, J., Schmid, D. (2021). Wettbewerbsfähigkeit von Diversifizierungsstrategien in landwirtschaftlichen Milchviehbetrieben: Empirische Befunde für ländliche Regionen in der Schweiz [Artikel]. ELSEVIER, Journal of Rural Studies, Volume 82, (2021), 98-106. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2021.01.021>

Codierung: CH_3

Es wird für Landwirte immer wichtiger sich untereinander und mit landwirtschaftlichen Beratungsdiensten zu vernetzen, um die Kommunikation und Information zu verbessern und so auf sich bietende Marktchancen reagieren zu können (Morris et al., 2017; Phelan, 2011). Technologieanpassung und Innovation sind Schlüsselfaktoren für eine erfolgreiche Diversifizierungsstrategie. **Nicht nur ein Mangel an Ressourcen kann den Erfolg der Diversifizierung behindern, sondern auch der Bildungsstand und die Kooperationsbereitschaft des Landwirts selbst.** Viele Landwirte nehmen keine Betriebsberatungsdienste in Anspruch und haben nur ein begrenztes soziales Netzwerk mit Landwirten, die diversifiziert sind, und **verpassen daher möglicherweise entstehende Marktchancen.**

Wylder, H., Scharfy, D. (2020). *Mehr als Landwirtschaft: Qualitative Fallstudien zu wertegeleiteten Diversifizierungen in der Schweiz [Studie]. Austrian Journal of Agricultural Economics and Rural Studies, Vol. 29.27, 236-240. DOI 10.15203/OEGA_29.27*

Codierung: CH_4

Die Studie geht der Frage nach, ob landwirtschaftliche Betriebe, die sich stark auf die soziale, ökologische und ökonomische Nachhaltigkeit ausrichten, die multifunktional und innovativ sind, auch gut für den raschen Strukturwandel in der Landwirtschaft gerüstet sind. Die Studie untersucht Betriebe, die mehr machen als Nahrungsmittel produzieren. In der **Schweizer Landwirtschaftspolitik fällt auf, dass soziale Aspekte in der Landwirtschaftspolitik nicht berücksichtigt werden.** Eine **sektorübergreifende landwirtschaftliche Strategie in Politik, Verwaltung, Forschung, Beratung fehlt.** Das sogenannte „**IMuNa-Modell**“ (Innovativ-Multifunktional-Nachhaltig) behauptet, dass **Multifunktionalität, Innovation und Nachhaltigkeit** miteinander verbundene Konzepte darstellen und dass **diese Dimensionen in ihrem Zusammenwirken einen Weg zur Resilienz landwirtschaftlicher Betriebe** bieten. Resilienz steht für die aktive Anpassungsfähigkeit von landwirtschaftlichen Betrieben auf äußere und innere Veränderungen sowie auf Stress und unerwartete Störungen.

Die Ergebnisse der zehn verschiedene Fallbeispiele bzw. der acht Interviews zeigen:

- Eine gänzlich **neue Ausrichtung** im Sinne des IMuNa-Modells kommt eher in Frage für **Menschen, die keine landwirtschaftliche Sozialisation aufwiesen.**
- Alle Befragten sind der Überzeugung, dass aus der **Verbindung von Landwirtschaft und Sozialem eine besondere Betreuungsqualität** entsteht.
- **Viele Betriebe leisten viel für das gesellschaftliche Umfeld** (z.B. Jahreszeitenfeste, Hochzeiten, Open-Air Veranstaltungen). Diese Aktivitäten *stehen im Zusammenhang mit dem betriebswirtschaftlichen Erfolg.* Über die sozialen Kontakte hinweg entstehen Bindungen, Vertrauen und Solidarität.
- Die Mehrzahl der untersuchten Betriebe wird biologisch oder biologisch-dynamisch bewirtschaftet.
- Die befragten Personen berichten über **starke Umsatzsteigerungen** sowie **gewichtige Investitionen** seit der Hofübernahme. Die **BewirtschaftlerInnen sehen sich selbst als Innovator*innen.**
- Immer handelt es sich um Unternehmer*innen, die **von ihren Ideen und Werten überzeugt sind** und **selbständig Projekte in die Wege leiten.**
- Ein wichtiges Merkmal stellt die **enge Kooperation mit den KundInnen** dar.
- Die Menschen auf den Betrieben sind sehr glücklich und schätzen ihre hohe Lebensqualität, ihre **Sinnerfüllung.**

Die Vielfalt der Einkünfte machte die Betriebe resilient und sie würden überlebensfähig bleiben, auch wenn die landwirtschaftlichen Direktzahlungen wegfallen sollten. Die Anwesenheit von **Menschen unterschiedlicher Kompetenzen und Ressourcen** schafft **Synergien in Bezug auf die Breite möglicher Produkte und Leistungen.** An diese synergetische Zusammenarbeit schließen sich **flexiblere und besser Möglichkeiten für am Markt gefragte Dienstleistungen und Produkte** an.

Auf den Betrieben wurden Menschen vorgefunden, die **über vielfältige Ausbildungen verfügten**, „Tüftler*innen“, Menschen mit vielfältigen Ressourcen. **Lust Neues auszuprobieren**. Menschen die **offen sind für Unkonventionelles**, Menschen die **eigenen Lösungen suchten** und **klare Visionen und Vorstellungen hatten, die über die landwirtschaftliche Produktion hinausgehen**. Menschen, die in der Lage waren, **sich auszudrücken, ihre Hofprodukte, das Leben auf dem Hof, in gute Geschichten zu verpacken**. Lösen sich Betriebe aus dem Korsett **landwirtschaftlicher Abnahmeorganisationen** und dem **System landwirtschaftlicher Direktzahlungen** und orientieren sich **stärker an eigenen Wertvorstellungen und den Bedürfnissen ihrer KundInnen, entsteht eine höchst vielfältige, innovative Landwirtschaft**. In den Bereichen **Gesundheit und Soziales eröffnen sich aber eine Vielzahl von Möglichkeiten**, die sektorübergreifend angegangen werden können. **Durch die Limitierung auf die Produktion in der Landwirtschaft werden diese Chancen nicht genutzt**

Wylder, H., Widmer, S., Christ, Y. (2011). *Entwicklungspotenzial im Bereich Care Farming* [Artikel]. Zeitschrift Agrarforschung Schweiz, Band (Heft): 2 (7-8), (2011), 342-347. URL: https://www.agrarforschungschweiz.ch/wp-content/uploads/2019/12/2011_0708_1686.pdf [09.07.2024].
Codierung: CH_5

Im Rahmen von drei Workshops wurden mit je 15 bis 20 Personen die Ist-Situation sozialer Dienstleistungen in der Landwirtschaft diskutiert, gemeinsame Visionen für die nächsten 25 Jahren diskutiert und kurzfristige Handlungsstrategien identifiziert. Alle waren sich einig, für Care Farming besteht ein **großes Potenzial**, jedoch der Bereich ist **komplex und vielschichtig**. Es braucht gezielte Maßnahmen, um

das Thema zu beschleunigen: **mehr Transparenz** (z.B. Offenlegung von Anforderungen, Regelungen und Zuständigkeiten); **verstärkte Kommunikation und Vernetzung** zwischen allen Personen, die bei sozialen Dienstleistungen involviert sind; eine **zentrale Koordinationsstelle** könnte hilfreich sein; Aufbau eines **Qualitätssicherungssystems** und neue Formen und eine Vereinfachung von **Finanzierungsmodellen**. Dazu kommen die **fehlende Wahrnehmung** und **ungenügende Wertschätzung** in der **Öffentlichkeit**. Auch im **Bildungssystem gibt es zu wenig Impulse** in Richtung Care Farming. Die **berufliche Grundausbildung, Fachhochschul- und universitäre Studien** und **weitere Weiterbildungsangebote** sind kaum koordiniert.

Schwab, S. (2017). *Nischenproduktion und Diversifizierung – Chance für die Schweizer Landwirtschaft?* [Masterarbeit]. ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. 1- 60. DOI: 10.21256/zhaw-2060
Codierung: CH_6

Die vorliegende Masterarbeit kommt zur Erkenntnis, dass **Nischenproduktion und Diversifizierung** in der **Schweizer Landwirtschaft großes Potential** haben. Es wäre wünschenswert, dass die **Akteure** auf dem Markt und die Schweizer Produzenten sich **besser vernetzen und ihre Kommunikation ausbauen**, um **markt- und zielgerichtet produzieren** zu können. Im Bereich der landwirtschaftlichen **Beratung** wäre eine **Erweiterung des Angebotes** im Bereich Nischenproduktion und **Diversifizierungsmöglichkeiten** sinnvoll. **Oft** ist das benötigte **Know-how und die Erfahrung bei den Betrieben nicht vorhanden** (z.B. Business Plan, Unternehmenskonzept). Die Betriebe machen oft Pionierarbeit, Informationen müssen aktiv eingeholt werden, oft im Ausland, ein **breites Netzwerk** wäre hilfreich. Bei der Vermarktung der Produkte und Dienstleistungen ist das Finden des **geeigneten Absatzkanals** wichtig und oft schwierig. Es

braucht dazu Beratung und Weiterbildung. Was sollte ein Betrieb mitbringen? Hohe Motivation; viel Durchhaltewillen; Überzeugungskraft; **Netzwerker Fähigkeiten**; Professionalität; **Fähigkeit Experten/Berater hinzuziehen**; Faszination und Freude am Produkt bzw. an der Dienstleistung; Flexibilität; Pioniergeist und eine **gute Selbsteinschätzung**.

Suter, S., Mattmann, M., Bachmann, T., Hänni, E., Hochuli, A., Huber, M. (2016). Beitrag der Landwirtschaft und der Agrarpolitik zur Vitalität und Attraktivität des ländlichen Raums [Projektabschlussbericht]. Ecoplan und Berner Fachhochschule, Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften HAFL. 5-127.

Codierung: CH_7

Die Landwirtschaft trägt mit ihren Leistungen zur **Attraktivität und Vitalität des ländlichen Raums** als **Wirtschafts- und Wohnstandort** sowie als **Erholungsraum** bei. Der ländliche Raum umfasst in der Schweiz fast 80% des Staatsgebietes und bietet Wohnraum für einen Viertel der Bevölkerung. Es wurden allerdings nur schwache **Zusammenhänge zwischen Landwirtschaft und Attraktivität** identifiziert. Dies ist nicht verwunderlich, da die Landwirtschaft nur 0,7% an der Bruttowertschöpfung der Schweizer Wirtschaft ausmacht. Eine **stärkere Hebelwirkung** der Landwirtschaft gibt es auf **ökologische** als auf regionalwirtschaftliche **Ziele**. Auch die **Vitalität** spielt eine **wichtige Rolle**. Die Vitalität hat drei Komponenten, die soziale, die kulturelle und die wirtschaftliche, wobei die soziale Komponente im ländlichen Raum im Vitalitätskonzept besonders wichtig ist.

Was die Attraktivität im ländlichen Raum in der Europäischen Union angeht, schreibt die Europäische Gemeinschaft „(...) damit die ländlichen Gebiete attraktiver werden, gilt es auch, ein nachhaltiges Wachstum [wirtschaftlich] zu fördern, neue Beschäftigungsmöglichkeiten, besonders für junge Menschen und für Frauen zu schaffen und den Zugang zu modernen Informations- und Kommunikationstechnologien zu erleichtern.

Die Diversifizierung in den Betrieben hin zu nichtlandwirtschaftlichen Tätigkeiten, die Förderung von nichtlandwirtschaftlichen Tätigkeiten und die Stärkung der Verbindungen zwischen der Landwirtschaft und anderen Sektoren der ländlichen Wirtschaft spielen hierbei eine wichtige Rolle.“

Verschiedene landwirtschaftliche Leistungen beeinflussen vor allem die Attraktivität als Wohnstandort und als Freizeit- und Erholungsraum. Die Attraktivität als Wirtschaftsstandort wird von den landwirtschaftlichen Leistungen beeinflusst, die eine direkte Wirkung auf die Wirtschaftsstruktur, die Diversifizierung und die Beschäftigung hat.

Hochuli, A. (2020). Certificate of Advanced Studies CAS. Nachhaltige Regionalentwicklung im ländlichen Raum [Zertifikatslehrgang]. Berner Fachhochschule, Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften.

Codierung: CH_8

Der **Lehrgang „Nachhaltige Regionalentwicklung im ländlichen Raum“** ist berufsbegleitend, 21 Tagen Präsenzunterricht plus Selbststudium. Abschlussprüfung und Projektarbeit (aus der eigenen Praxis). Gesamtdauer 7 Monate.

Das Know-how für innovative Projekte will gelernt sein. Lerninhalte: das **komplexe Beziehungsgefüge der verschiedenen regionalen Akteure** nachzuvollziehen, **selbst ein Netzwerk aufzubauen und zu managen**; die **Grundlagen des Systems ländlicher Räume** zu verstehen; **regionale Potenziale** zur erkennen und diese im Rahmen von Regionalprojekten zu nutzen; Projektmanagement, einen **regionalen Businessplan auszuarbeiten** und **Controlling-Instrumente** anzuwenden; **Kommunikations- sowie Marketinginstrumente** gezielt einzusetzen und **Beratungs- und Coaching-Kompetenzen** anzuwenden.

Hochuli, A., Huber, M., Hofstetter, P. (2016). *Innovative Geschäftsmodelle für den Schweizer Agrotourismus Positionierung der Angebote und Instrumente für die Planung* [Handbuch]. Berner Fachhochschule, Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften und Berufsbildungszentrum Natur und Ernährung Schüpfheim. 4-59. DOI: <http://dx.doi.org/10.24451/arbor.6594>
Codierung: CH_9

Das Potenzial und die Erfolgsfaktoren des Agrotourismus zu identifizieren und daraus innovative Geschäftsmodelle für den Agrotourismus der Schweiz abzuleiten anhand der Pilotregion Luzern mit dem Ziel ein Handbuch zu verfassen. Das Handbuch richtet sich an Landwirte die agrotouristischen Angebote aufbauen oder bestehende neu positionieren wollen, an landwirtschaftliche Beratungsstellen, Bauernverbände, Tourismusorganisationen, Träger der Standort- und Regionalentwicklung sowie an Behörden auf kommunaler, kantonaler und Bundesebene.

Die Nachfrage wird individueller und die Gästesegmente kleiner. Reisemotive, Reiseverhalten oder die Ferienaktivitäten differenzieren sich zunehmend und die gegensätzlichen Bedürfnisse werden ausgeprägter (z.B. Billigreisen versus Luxusreisen). Während des Aufenthalts werden Touristen vermehrt individuelle und maßgeschneiderte Dienstleistungen bevorzugen.

Somit werden Kombinationen von Traditionell-Authentisch und Neuem bzw. Ausspannen und Erleben zunehmend geschätzt. Die Saisonalität des Tourismus wird aufgrund veränderter Arbeitsbedingungen auch weniger Gewicht haben und somit Reisen über das ganze Jahr ermöglichen. Differenzierungen in Familienhotels, Lodges, Backpackers, Boutique-Hotels usw. sind Beispiele dafür. Demnach stößt die klassische Sterneklassifizierung bei den Hotels an Grenzen.

Um im internationalen Kontext bestehen zu können, müssen Tourismusakteure besonders innovativ und anpassungsfähig sein (nach Schweiz Tourismus 2008).



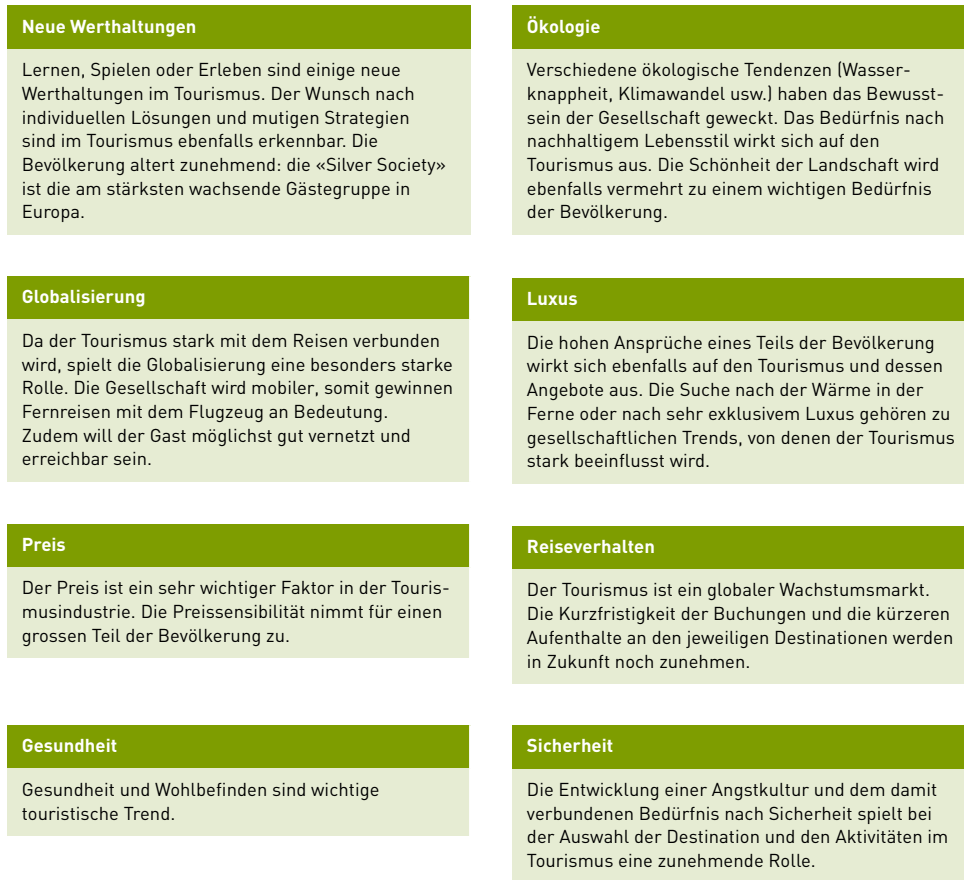


Abbildung 2: Übersicht von weiteren touristischen und gesellschaftlichen Trends (nach Schweiz Tourismus 2008)

Abb. 2, Seite 18 Handbuch.

Die gesellschaftlichen Trends betreffen die Angebotsgestaltung im Agrotourismus. **Großes Potenzial haben die Trends zur Entschleunigung, Authentizität und Nachhaltigkeit** und „MICE“. Die englische Abkürzung MICE steht für „Meetings, Incentives,

Conventions, Events“. Im Agrotourismus erfreuen sich Angebote im MICE-Bereich zunehmender Beliebtheit. Werden sie von den Landwirtschaftsbetrieben professionell organisiert, können damit gute Erträge erwirtschaftet werden.

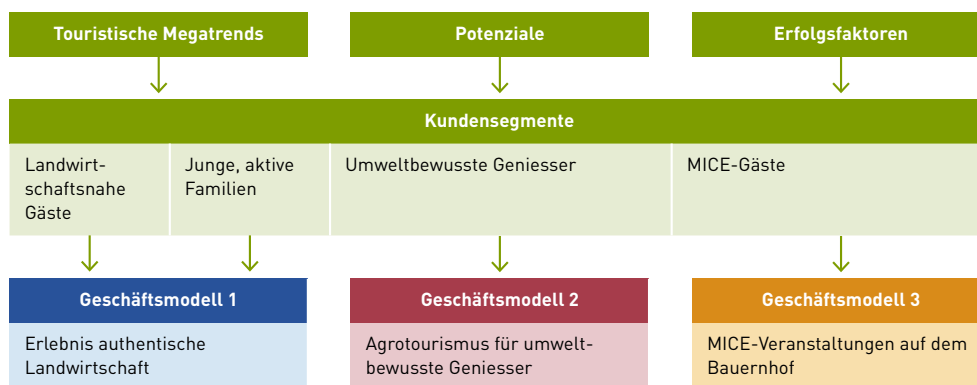


Abbildung 5: Systematik der Geschäftsmodellentwicklung

Abb. 5, Seite 26 Handbuch.

3.1.2.4 Südtirol

Schuler, A., Möltner, P., Prinoth, N. (2021). *LandWIRtschaft 2030. Strategiepapier für die Südtiroler Landwirtschaft* [Strategiepapier]. Landesrat für Landwirtschaft, Forstwirtschaft, Bevölkerungsschutz und Tourismus. 4-12.
Codierung: ST_1

Ähnlich wie die Vision2028+ mit sieben Handlungsfelder, gibt es in **Südtirol ein Strategiepapier mit sechs Handlungsfelder**, um den Fortbestand der vielen Familienbetriebe zu sichern: Familienbetriebe & ländlicher Raum; Klima & CO2-Reduktion; Wasser & Boden; Artenvielfalt & Landschaft; Gesundheit & Genuss und Gesellschaft & Dialog. Wesentliche Zielsetzungen bzw. Maßnahmen, um die Strategie zu erreichen bei den Familienbetrieben:

- **Erhöhung des Einkommens** (Der Lohn pro Arbeitsstunde liegt weit unter die anderen Berufe. Nettoertrag in der Milchwirtschaft 9 Euro/Stunde. Die Hälfte davon in Form von Beiträgen laut EU-RAC basierend auf Daten des europäischen Informationsnetzes landwirtschaftlicher Buchführungen).
- **Steigerung der überbetrieblichen Zusammenarbeit** (auch zwischen Genossenschaften) um rentabel zu arbeiten.
- **Bessere Einschätzung der Betriebskosten.**
- **Ausbau der Zusammenarbeit zwischen Tourismus und Landwirtschaft**, vor allem die Stärkung der Direktvermarktung im Tourismusbereich.
- **Stärkung des Zu- und Nebenerwerbs mittels innovativer Möglichkeiten** (z.B. Soziale Landwirtschaft).
- **Steigerung der Qualität im Bauernhoftourismus.**
- **Steigerung der Anzahl der Direktvermarkter um 40%.**
- **Erschließen von Nischenkulturen** und regionale Kreisläufe besser nutzen.
- **Holz-Offensive** mit dem Ziel eine schrittweise Steigerung der Verwendung von heimischem Holz in öffentlichen Bauten und Anreize für Private über die Wohnbauförderung
- **Steigerung der Fotovoltaikanlagen** auf Genossenschaftsdächern (Südtirols Obstgenossenschaften produzieren mit ihren Fotovoltaikanlagen rund 35 % der von allen Obstgenossenschaften benötigten elektrischen Energie selbst).

Autonomie Provinz Bozen Südtirol. (2022). *Landwirtschaft von morgen: Diskussion über Grenzen und Chancen* [Artikel]. Autonomie Provinz Bozen. Erschienen im Rahmen der Veranstaltung „Landwirtschaft von morgen – a gmahnte Wies?“, 8. September 2022, Social Innovation Hub Vinschgau Schlanders. URL: <https://news.provinz.bz.it/de/news/landwirtschaft-von-morgen-diskussion-uber-grenzen-und-chancen> [08.07.2024].
Codierung: ST_2

Eine nachhaltige Landwirtschaft ist kein Selbstläufer so Franz Fischler, ehemaliger EU-Kommissar für Landwirtschaft, Entwicklung des ländlichen Raumes und Fischerei hervor: *„Es gibt kein Patentrezept für eine nachhaltige Landwirtschaft von morgen: Es wird aber wichtig sein, die regionalen Nischen besser zu nutzen und auf Diversifizierung zu setzen.“* Eine Möglichkeit ist die **Kreislaufwirtschaft**, Wege finden, um innovativ und kreativ der Natur Ressourcen zurückzugeben.

Elsen, S., Fazzi, L. (2021). *Genossenschaften und Soziale Landwirtschaft – Potenziale sozialökonomischer Entwicklung ländlicher Räume in Italien* [Artikel]. Zeitschrift für Gemeinwirtschaft und Gemeinwohl, 4-13, Jahrgang 44 (2021), Heft 1, 2-8. DOI: <https://bia.unibz.it/esploro/outputs/journalArticle/Genossenschaften-und-Soziale-Landwirtschaft---Potenziale/991006022547001241>
Codierung: ST_3

Sozialpolitische und sozialökonomische Problemlösungen haben in Kombination ein **hohes Potenzial für die nachhaltige Entwicklung ländlicher Räume**. In Italien gibt es **seit 2105 ein Gesetz zur Regelung der Sozialen Landwirtschaft**. Es soll innovative sozialpolitische und multifunktionale landwirtschaftliche Lösungen sowie integrierte Ansätze ländlicher Entwicklung vorantreiben. **Wichtiger Player sind hier die Genossenschaften**, diese haben in Italien eine lange Tradition und sind einzigartig in Europa. Der Genossenschaftssektor ist stabil, eigenständig und flexibel.

Es gibt italienische Genossenschaften die einen Anteil von 3% ihres Bilanzgewinnes jährlich an einen **Mutualitätsfonds** abführen um damit **neue, innovative genossenschaftliche Unternehmensgründungen** zu unterstützen oder schwierige Startphasen neuer Initiativen abzufedern.

Seit den **1980er** Jahren antwortet der italienische Genossenschaftssektor zunehmend auf die neuen **sozialen Bedürfnisse der Gesellschaft**. Es gibt zahlreiche Kooperativen im Gesundheits- und Sozialbereich oder Produktivgenossenschaften mit beschäftigungsorientierten, sozialen und ökologischen Zielsetzungen.

Seit den **1990er** Jahren erweitert sich in Italien der soziale Auftrag der Genossenschaften auch auf **gesellschaftliche Belange, Gemeinwesen**, die infolge der Globalisierung des landwirtschaftlichen Sektors sowie der Ausdünnung der Infrastruktur und der Nahraumversorgung von Abwanderung und Niedergang betroffen sind. Sozialgenossenschaften arbeiten in der Landwirtschaft, im Handwerk, in Bildung und Kultur, in Industrie und Handel. Genießen steuerliche Vorteile, sind aber keine Wohlfahrtsorganisationen. Wie können abgelegene ländlicher Räume erhalten und wiederbelebt werden? Eine Möglichkeit sind die **Bürgergenossenschaften**, welche als **Multi Stakeholder-Konstruktionen** in zahlreichen Gebieten eine Umkehr der Abwartsspirale und **neue Perspektiven nachhaltiger Entwicklung** bewirken. Es **entstehen innovative Unternehmen und gemeinschaftliche Lösungen für ganze Talschaften**, die auf der **Wiederentdeckung** von alten Produktionsweisen in Landwirtschaft und Handwerk, der Pflege und Erhaltung der Landschaft, innovativer touristischer Entwicklung oder künstlerischen Aktivitäten beruhen (Elsen 2019,

Kiesswetter 2018). Diese Multi-Stakeholder Konstrukte sind mit den **deutschen Stadtteilgenossenschaften vergleichbar. Bürgergenossenschaften nach italienischem Vorbild konnten auch in anderen peripheren und von Abwanderung betroffenen ländliche Räume Europas, auch in Österreich eine Perspektive bieten. Sozialgenossenschaften im Bereich der bio-sozialen Landwirtschaft** haben nicht nur eine Funktion im Bereich der **Sozial- und Gesundheitsangebote**, sondern dienen als **Treffpunkt im dörflichen Gemeinwesen**, dienen als **Orte**, an denen **neue Beziehungen zwischen Produzierenden und Konsumierenden entstehen können** (Ciaperoni, 2007, S. 12). Dienen als **wirksame Strategie gegen die Abwanderung** und als **Ausgangspunkt für ihre Wiederbelebung**. Auch die **Direktvermarktung profitiert**, mit den kurzen Wegen kann in peripheren Gebieten eine Dynamik hin zu nachhaltiger Entwicklung und der Entstehung von Wertschöpfungskreisläufen entstehen.

Hoffmann, C., Streifeneder, T. (2014). Soziale Landwirtschaft – ein Diversifizierungspotenzial in Südtirol und Trentino [Artikel]. Institut für Regionalentwicklung und Standortmanagement an der Europäische Akademie Bozen. Erschienen im Jahrbuch der Österreichischen Gesellschaft für Agrarökonomie, Band 23, 91-100.

Codierung: ST_4

Soziale Landwirtschaft in Trentino-Südtirol ist noch **am Anfang. Trendwende** kann die **Sozialgenossenschaft der Südtiroler Bäuerinnen** darstellen. Schwerpunkte schaffen: Ausbildungsprogramme und ein professionelles Netzwerk von Bauernhöfen, die soziale Leistungen anbieten. **Zusätzlichen Aufwind** bekam das Thema mit der **Aufnahme in Südtirol land-, forst- und hauswirtschaftliche Berufsschulen**.

Soziale Landwirtschaft als Baustein, als Erweiterung der Diversifizierungsoptionen einer multifunktional ausgerichteten Landwirtschaft. Wichtig wäre es **Dienste anzubieten, die professionelle Serviceleistungen institutioneller Einrichtungen aus dem sozialen Bereich ergänzend unterstützen.** Unerlässlich ist dazu eine **fundierte Ausbildung** oder zertifizierte Weiterbildung ohne diese funktioniert Soziale Landwirtschaft nicht.

Gerade im Ausbildungsbereich ist darauf zu achten, dass Kursdauer und Qualität der Ausbildung mit vergleichbaren Berufsgruppen abgeglichen sind oder ansonsten die Tätigkeit nur für Bauernhöfe reglementiert ist. Im letzteren Fall sollte aber die **Durchlässigkeit** gewährt sein, dass mit weiteren Aufbaulehrgängen **eine vollständige berufliche Ausbildung abgeschlossen** werden kann.

Abseits der Ausbildung ist die Vernetzung unter Landwirtinnen und Landwirte wichtig, horizontal (z.B. im administrativen, technischen oder finanziellen Bereich) und vertikal (z.B. mit therapeutischen und sozialen Einrichtungen).

Autonome Provinz Bozen Südtirol. (2018). Landesgesetz Soziale Landwirtschaft [Gesetz]. Landesgesetzgebung XXV. Landwirtschaft, B. Förderung der Landwirtschaft, t) Landesgesetz vom 22. Juni 2018, Nr. 8.

Codierung: ST_5

Die Autonome Provinz Bozen **unterstützt und stärkt das soziale Gefüge im ländlichen Raum** und **fördert die soziale Landwirtschaft**, die sozial-ökonomische Entwicklung sowie den Verbleib der Landwirte im ländlichen Raum wird gefördert.

Wichtige Auszüge aus dem Landesgesetz Soziale Landwirtschaft:

Art. 3 (4) ... die Bezeichnung „**Anbieter sozialer Landwirtschaft**“ ist ausschließlich jenen landwirtschaftlichen Unternehmen und Sozialgenossenschaften vorbehalten, die eine **Tätigkeit im Sinne dieses Gesetzes ausüben.**

Art. 4 (1a) die soziale und Arbeitseingliederung von: Arbeitnehmern mit Behinderungen und benachteiligten Arbeitnehmern...und ... benachteiligten Personen...

Art. 4 (1b) soziale Dienstleistungen und Tätigkeiten sowie Dienstleistungen für die örtlichen Gemeinschaften und für die Schulen ... zu diesen Tätigkeiten zählen **Schulungs-, Betreuungs- und Begleitungsangebote zur Bewältigung des täglichen Lebens, auch mit Tieren und Pflanzen, Pflege- und Betreuungsdienste, Verpflegungsdienste, wie Senientafel, Essen auf Rädern ...sowie die Unterbringung von Personen mit sozialen, physischen oder psychischen Schwierigkeiten...**

Art.4 (1c) ... Leistungen und Dienstleistungen zur **Unterstützung und Begleitung von medizinischen, psychologischen und Rehabilitationstherapien zum Zwecke der Verbesserung der Gesundheit und der sozialen, emotionalen und kognitiven Fähigkeiten der Betroffenen, auch unter Zuhilfenahme von Tieren und Pflanzen...**

Art. 4 (1d) ... **Projekte zur Umwelt- und Ernährungserziehung**, ...Schaffung von auf Landesebene anerkannten Lehrbauernhöfen und sozialen Bauernhöfen mit Aufnahme und Aufenthalt von Kindern sowie von Personen mit sozialen, physischen und psychischen Schwierigkeiten....

Art. 5. Mittels **Durchführungsverordnung** werden die Modalitäten für den Zugang der Anbieter sozialer Landwirtschaft zu den einzelnen Tätigkeiten und die Formen der Zusammenarbeit mit den zuständigen Körperschaften und öffentlichen Diensten festgelegt. → *Laut Telefonat mit Dr. Christian Hoffmann EURAC (29.07.2024) ist das Gesetz in Kraft seit 2015, bis heute fehlen aber die Durchführungsbestimmungen außer bei der Kinderbetreuung über die Sozialgenossenschaft und für Schule am Bauernhof*

Art. 6 (2) ...**Gebäude oder Gebäudeteile behalten die Widmung für landwirtschaftliche Nutzung bei....**

Art. 6 (6) ...Werden im Rahmen der Tätigkeit **Speisen oder Lebensmittel verarbeitet, zubereitet, verabreicht oder verkauft**, müssen die einschlägigen Hygiene- und Gesundheitsbestimmungen eingehalten werden. Für diesen Aufgabenbereich **darf auch die Küche des Bauernhofes verwendet werden....**

Art. 8 (2) (a) Förderung von Investitionen und von Initiativen zur Anpassung und Einrichtung von Gebäuden und Anlagen....

Art. 8 (2) (b) **Kostenbeteiligung bei Tagessätzen und bei Stundentarifen für Betreuungsleistungen**, unter Berücksichtigung der Grundsätze und Regelungen der Landesgesetzgebung des Sozial- und Gesundheitswesens, ...

Art. 8 (2) (c) **Zuschüsse für Aus- und Fortbildung**, Sensibilisierungsmaßnahmen, Studien und Untersuchungen, Veranstaltungen, Tagungen, Werbematerial,

Art. 8 (3) **Bevorzugt gefördert werden jene Betriebe, die Kooperationen mit bestehenden öffentlichen Einrichtungen aus dem Sozial- oder Gesundheitsbereich eingehen.**

Art. 11 (2) Um die Aufbauarbeit und Entwicklung der sozialen Landwirtschaft zu gewährleisten, übernimmt **das Land die für die Implementierung der einzelnen Tätigkeiten notwendige Koordinierung** im Rahmen des bestehenden Steuerungs- und Finanzierungssystems.



3.1.2.5 International

Mc Fadden, T., Gorman, M. (2016). *Untersuchung des Konzepts der Innovationsfähigkeit landwirtschaftlicher Haushalte in Bezug auf die Diversifizierung landwirtschaftlicher Betriebe im politischen Kontext* [Artikel]. ELSEVIER, Zeitschrift für ländliche Studien, Jahrgang 46 (2016), 60-70. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2016.05.006> [23.07.2024].

Codierung: INT_1

Der **Innovations- und Diversifizierungsprozess ist für landwirtschaftliche Haushalte komplex**. Er erfordert ein **zusammenwirken von lokalem Wissen und Fachwissen, die Fähigkeit, Netzwerke aufzubauen und aus diesen Netzwerken Nutzen zu ziehen**, sowie persönliche Motivation und Belastbarkeit, um die Unternehmensziele zu erreichen.

Die Studie zeigt das **viele landwirtschaftliche Haushalte Schwierigkeiten haben, sich zu vernetzen, und sich stark auf die Anweisungen von politischen Akteuren, Nachbarn und Freunden verlassen**. Innovative Diversifizierer waren Haushalte, die eifrig Netzwerken, die sich an sozialen Netzwerkaktivitäten beteiligten, die für ihre Geschäftsziele wichtig waren. **Bildung war der häufigste Motivator in der Mehrheit der innovativen Haushalte, und dies erleichterte ihre Vernetzungsaktivitäten und den Zugang zu neuen Geschäftsmöglichkeiten**. Ebenfalls sehr verbreitet war in dieser Gruppe eine **frühere Arbeitserfahrung außerhalb des landwirtschaftlichen Betriebs**. Die Nicht-Innovatoren zeigten keine Anzeichen von Innovation. Wesentlichste Merkmale: hohe Abhängigkeit von anderen; geringeres Selbstvertrauen

und Selbstwertgefühl; ein Gefühl des Fatalismus und die Tendenz, eher zu folgen als zu handeln. Die potenziellen innovativen Diversifizierer waren durch **den Wunsch motiviert, die Ressourcen ihres Betriebs auf neue Weise zu nutzen**.

Die Studie bestätigt, dass **es ein innovatives Umfeld braucht** um die Konzeption, Gestaltung, Umsetzung und Entwicklung innovativer Initiativen in landwirtschaftlichen Betrieben erfolgreich umzusetzen. Das benötigte **Wissen** und der **Transfer von Wissen** spielen eine zentrale Rolle. Die Studie zeigt, dass es eine Wissenslücke in der Politik gibt und dass die Unterstützung, die verschiedene Landwirtinnen und Landwirte von verschiedenen Stellen benötigen, allgemeine **Geschäfts- und Managementfähigkeiten**, insbesondere **Marketing, sowie Finanz- und Geschäftsplanungsfähigkeiten** umfasst.

EIP-AGRI Project Database. URL: https://eu-cap-network.ec.europa.eu/projects/search_de?f%5B0%5D=project_keyword%3A4476 [22.07.2024, 24.07.2024].

Codierung: INT_2

Die **EIP-AGRI-Projekt Datenbank** enthält innovative Projekte aus ganz Europa, die Innovation und Wissensaustausch für die Land- und Forstwirtschaft und den ländlichen Raum fördern. Die EIP-AGRI-Projekt Datenbank beinhaltet Projekte die im Rahmen der GAP für 2023-2027 und von Horizont Europa für 2021-2027 finanziert werden. **Die Suche nach dem Projektstichwort: Diversifizierung der Landwirtschaft ergab 807 Treffer**.

NIEDERLANDE

RURALISIERUNG - Die Öffnung des ländlichen Raums zur Erneuerung der ländlichen Generationen, der Arbeitsplätze und der landwirtschaftlichen Betriebe https://eu-cap-network.ec.europa.eu/projects/ruralization-opening-rural-areas-renew-rural-generations-jobs-and-farms-ruralization_de – Projekt läuft noch, Start 2019. Projekt: Forschung und Innovation.

RURALIZATION ist ein Horizont 2020 finanziertes Projekt, das sich auf die Untersuchung von **Problemen im Zusammenhang mit der Erneuerung des ländlichen Raums** und dem Zugang zu Land sowie auf die Umsetzung von Maßnahmen und Aktivitäten konzentriert, die den Einstieg neuer Generationen und Neueinsteiger in den Agrarsektor erleichtern. Konsortium besteht aus 18 Partnern aus 12 verschiedenen Ländern. Unterschiedliche Trendkarten für den ländlichen Raum und welche Möglichkeiten es gibt für neue Angebote. Auflistung der Trendkarten mit Relevanz für die Diversifizierung in der Landwirtschaft.

Details zu den Trendkarten: <https://ruraltrends.eu/trend-cards/>. Trendkarten: **Nr. 1. Alternde Bevölkerung „Silber Economy“** / Nr. 5. Pflegedienste / **Nr. 11. Kooperationen und Partnerschaften** / Nr. 12. gemeinschaftsbezogene Maßnahmen / **Nr. 18. Diversifizierung/Spezialisierung der landwirtschaftlichen Betriebe** / Nr. 22. Pädagogische Bauernhöfe / **Nr. 44. Telearbeit** / Nr. 47. Ländliche Unternehmensnachfolge / **Nr. 48. Ländliche Energiegemeinschaften** / **Nr. 49. Ländliche Zentren** / **Nr. 50. ländlich in den sozialen Medien** / **Nr. 51. Ländlicher Lebensstil** / **Nr. 52. Ländlicher Tourismus** / **Nr. 53. Auf der Suche nach mehr Lebensqualität** / 57. Sozialunternehmen und Unternehmer

NIEDERLANDE

NEWBIE New Entrant netWork: Geschäftsmodelle für Innovation, Unternehmertum und Resilienz in der europäischen Landwirtschaft https://eu-cap-network.ec.europa.eu/projects/newbie-new-entrant-network-business-models-innovation-entrepreneurship-and-resilience_de – Projekt läuft noch, Start 2018. Projekt: Forschung und Innovation.

Das NEWBIE-Netzwerk (**Newbie engl. = Neuling**) wird die **Entwicklung und Verbreitung neuer Geschäftsmodelle, einschließlich neuer Eintrittsmodelle, für das gesamte Spektrum der Neueinsteiger im Agrarsektor**. Das NEWBIE-Netzwerk bietet eine einzigartige **Plattform**, indem es **Neueinsteiger, Nachfolger, Berater, Forscher, wichtige regionale und nationale Akteure und relevante Interessengruppen in nationalen Netzwerken zusammenbringt. Ziel ist es, Neueinsteigerinnen und Neueinsteiger in der Landwirtschaft zu unterstützen** und so den ländlichen Raum und den Agrarsektor Europas zu erhalten und nachhaltig weiterzuentwickeln. Wer waren die Neueinsteigerinnen und Neueinsteiger? Menschen, die sich eine landwirtschaftliche Existenz aufbauten - von der **familiären Hofnachfolge** bis hin zum **kompletten Neuling im Agrarsektor. Neueinsteiger sind entscheidend für die anhaltende Vitalität, Widerstandsfähigkeit und Wettbewerbsfähigkeit des Agrarsektors und der ländlichen Regionen in Europa**. Neueinsteiger bringen Innovation und Unternehmergeist sowie praktische Fähigkeiten und Netzwerke mit, die auf landwirtschaftlichen Betrieben und durch außerbetriebliche Beschäftigung entwickelt wurden. NEWBIE konzentriert sich insbesondere darauf, innovative Geschäftsmodelle, die von neuen Marktteilnehmern entwickelt werden, in die akademische Forschung und die Lehrpläne zu integrieren und an neue Marktteilnehmer in ganz Europa zu verbreiten. Es gibt eine Toolbox mit unterschiedlichen Unterstützungstools: <https://www.newbie-academy.eu/toolkits/>

NIEDERLANDE

Start-up-Bauernhof <https://www.gelderland.nl/themas/agrifood/inspiratie/startersboerderij> – Projekt beendet 2019, Start 2018. Projekt: EIP-AGRI Operationelle Gruppe.

Eine Plattform für den Einstieg von Landwirten. **Unterstützung für Berufseinsteiger ohne landwirtschaftlichen Hintergrund**, (potenzielle) Landwirte, **ein Art Wissenszentrum**. Die **Idee** der Einrichtung eines **Helpdesks**, an den sich Berufsanfänger wenden können, um professionelles Wissen, Beratung zu Finanzierungsformen, Kenntnisse des Marktes und ihrer Produktionskette sowie weitere Hilfe bei der Suche nach den richtigen Beratern und Immobilienbesuchern zu erhalten. **Erleichterung von Kontakten zwischen professionellen Landwirten und neu gegründeten Landwirten**. Junge Menschen ohne landwirtschaftlichen Hintergrund, die den Ehrgeiz haben, Landwirte zu werden, stoßen auf die notwendigen Probleme wie den Erwerb eines landwirtschaftlichen Betriebs, seine Finanzierung und den Mangel an Wissen und Erfahrung, um ihn erfolgreich führen zu können. Der Mangel an Kontinuität **führt zu Leerstand** in ländlichen Gebieten.

DEUTSCHLAND

Soziale Landwirtschaft als Instrument der Diversifizierung landwirtschaftlicher Betriebe in Bayern - Entwicklung von innovativen Modellvorhaben

https://eu-cap-network.ec.europa.eu/projects/social-farming-instrument-diversification-agricultural-enterprises-bavaria-development_de#native=true
<https://www.lfl.bayern.de/iba/haushalt/332929/index.php> – Projekt beendet 2023, Start 2019. Projekt: EIP-AGRI Operationelle Gruppe.

Es handelt sich bei dem Projekt um eine **Verknüpfung der Bereiche Soziales und Landwirtschaft**. Ziel ein **Praxishandbuch „Geschäftsmodelle Soziale Landwirtschaft“** mit angebotsspezifischen und zielgruppenorientierten Hinweisen und wirtschaftliche

Daten zu Ressourceneffizienz, Arbeitszeitbedarf, Finanzierung, Kooperationspartner, praxisnahe Erkenntnisse, Verfahrensbeschreibungen, Fallstricke, Hemmnisse und Vernetzungsmodelle.

DEUTSCHLAND

InnoLawi: innovative Erwerbsskombination - landwirtschaftliche Unternehmen als Anbieter sozialer Dienstleistungen

https://eu-cap-network.ec.europa.eu/projects/agricultural-companies-providers-social-services_de#native=true / <https://www.hs-mittweida.de/webs/innolawi.html> – Projekt läuft noch, Start 2018. Projekt: EIP-AGRI Operationelle Gruppe.
Ausloten von **Beschäftigungsmöglichkeiten für Menschen mit Behinderung im Rahmen der Landwirtschaft** als Alternative zu den Werkstätten.

ITALIEN

Produktinnovation als Baustein einer erfolgreichen bäuerlichen Direktvermarktung in Südtirol https://eu-cap-network.ec.europa.eu/projects/product-innovation-basis-successful-direct-marketing-farmers-south-tyrol_de#native=true – Projekt läuft noch, Start 2020. Projekt: EIP-AGRI Operationelle Gruppe.

Förderung der regionalen Lebensmittel-Produktinnovation für die bäuerliche Direktvermarktung und Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Landwirtschaftsbetriebe im **Berggebiet** durch Verarbeitung und Veredelung von Rohstoffen in den Produktgruppen Gemüse, Obst, Kräuter, Milch und Getreide. Potenzial- und Marktanalyse inkl. Machbarkeit am Hof, **Herstellung von Prototypen** und enger Beratung durch ExpertInnen in Workshops und Coachings und Erstellung von Informationsmaterialien in Form von Videos, Merkblättern, Handbuch Grafiken etc.

Läpple, D., Renwick, A., Cullinan, J., Thorne, F. (2016). *Was treibt Innovationen in der Landwirtschaft an? Eine räumliche Analyse von Wissens-Spillovern* [Artikel]. ELSEVIER, *Landnutzungspolitik*, Jahrgang 56 (2016), 238-250. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2016.04.032> [23.07.2024].

Codierung: INT_3

Der Artikel analysiert die **räumliche Konzentration landwirtschaftlicher Innovationen in Irland**. Innovation wird als einer der Haupttreiber für Produktivität, Rentabilität und Wettbewerbsfähigkeit im Agrarsektor angesehen (OECD, 2013). Trotzdem gibt es Hinweise darauf, dass **der europäische Agrarsektor sein volles Innovationspotenzial nicht ausschöpft**, was als **nachteilig für die Wettbewerbsfähigkeit der Agrar- und Lebensmittelindustrie der EU** angesehen wird (Islam et al., 2013). Und es gibt **große Unterschiede bei der landwirtschaftlichen Innovation zwischen den Ländern in der EU** (z. B. Spielman und Birner, 2008, OECD, 2013). Dies lässt sich zum Teil dadurch erklären, dass Politiken, institutionelle **Rahmenbedingungen**, infrastrukturelle Rahmenbedingungen oder **Wissenstransfersysteme** von Land zu Land **unterschiedlich** sind. Es gibt grundsätzlich **wenig Studien**, die sich mit **Innovationen im Agrarsektor in einem räumlichen Kontext** befassen und es gibt so Boschma (2005) andere Faktoren als die geografische Nähe, die für Innovation wichtig oder sogar wichtiger sind wie z.B. **kognitive, organisatorische, soziale und institutionelle Dimensionen**.

Fieldsend, A., Cronin, E., Varga, E., Biró, S., Rogge, E. (2020). *Forschungsarbeit: Organisatorische Innovationssysteme für Multi-Akteurs-Co-Innovation in der europäischen Land- und Forstwirtschaft und verwandten Sektoren: Vielfalt und gemeinsame Attribute* [Artikel]. ELSEVIER, *NJAS - Wageningen Zeitschrift für Biowissenschaften*, Jahrgang 92 (2020), 100335. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.njas.2020.100335> [23.07.2024].

Codierung: INT_4

Innovation beruht nicht nur auf Entdeckung, sondern auch **auf Kooperation und interaktivem Lernen**. Es gibt daher **Multi-Akteurs-Partnerschaften** für «Co-Innovationen». Die Kommunikation über die Partnerschaft hinaus ist wichtig, es geht nicht nur um die Verbreitung, sondern um den **Dialog**. Auch die Kommunikations-/Beratungsleistung wird hoch bewertet. Die dokumentierten Entwicklungen im Denken in Innovationssystemen haben zu der Erkenntnis geführt, dass **neben dem traditionellen Prozess des „Wissenstransfers“** (mit der **Forschung** als Wissensquelle, der **Beratung und Bildung** als Wissens- und Informationskanälen und den Landwirtinnen und Landwirte als passiven Empfängern von Wissen) Innovation durch **Interaktionen zwischen Akteuren mit ergänzenden Formen von Wissen** „koproduziert“ werden kann.

Co-Innovation auf makroökonomischer Ebene ist durch das Konzept des landwirtschaftlichen Wissens- und Innovationssystems (AKIS) weit verbreitet. Modelle des AKIS bilden in der Regel die **Akteure** ab, die **Wissen und Innovation für die Landwirtschaft und verwandte Bereiche nutzen und produzieren**, wie sie organisiert sind und wie der Wissensfluss zwischen ihnen fließt. Gemäß der Konvention werden „Praktiker“, wie Land- und Forstwirte, in den Mittelpunkt des Modells gestellt (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1573521420300968#bib0035>, 2013, S. 18). **Das AKIS-Konzept geht es nicht auf den Innovationsprozess selbst ein.**

Anstelle des AKIS haben viele internationale Organisationen das Konzept des **Agricultural Innovation System (AIS)** für die Analyse von Co-Innovation auf Makroebene (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1573521420300968#bib0165> Sulaiman, 2015).

Das **AIS** kann als ein **Netzwerk von Organisationen**, Unternehmen und Einzelpersonen definiert werden, das sich darauf konzentriert, **neue Produkte**, **neue Prozesse** und **neue Organisationsformen** in die wirtschaftliche Nutzung zu bringen, zusammen mit den Institutionen und Politiken, die die Art und Weise beeinflussen, wie verschiedene Akteure interagieren, teilen, darauf zugreifen, Wissen austauschen und nutzen (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1573521420300968#bib0120> Leeuwis und van der Ban, 2004).

Die Optimierung der Co-Innovation in der Land- und Forstwirtschaft kann nicht allein durch die Verbesserung der Struktur des **AKIS (Makroebene)** erreicht werden kann. Ebenso wichtig ist die **Mikroebene**, und zwar die **Ko-Innovationspartnerschaften**.

[Oreszczyn, S., Lane, A., Carr, S. \(2010\). Die Rolle von Praxisnetzwerken und Influencer-Netzen für das Engagement von Landwirten und das Lernen über landwirtschaftliche Innovationen \[Artikel\]. ELSEVIER, Zeitschrift für ländliche Studien, Band 26, Heft 4 \(2010\), 404-417. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2010.03.003> \[23.07.2024\].](#)

Codierung: INT_5

Es geht um die Anwendung der Konzepte von **Communities of Practice (CoP)** und **Networks of Practice (NoP)** im **landwirtschaftlichen Kontext**. In den letzten Jahren ist das Interesse an Communities of Practice und Networks of Practice **im Zusammenhang mit der informellen Wissenssammlung** gestiegen, insbesondere **in den Bereichen Bildung und Wissensmanagement und Innovation**. **Communities of Practice sind Gruppen von Menschen, die ein gemeinsames Streben, eine gemeinsame Aktivität oder ein gemeinsames Anliegen teilen**. Sie arbeiten nicht unbedingt zusammen, sondern bilden durch ihre gemeinsamen Interessen und Interaktionen eine gemeinsame Identität und ein gemeinsames Verständnis. **Im Zusammenhang mit dem ländlichen Wandel besteht ein Interesse an Netzwerktheorien, um das Verständnis der komplexen Natur der ländlichen Entwicklung zu verbessern**, und an der Entwicklung eines Netzwerkparadigmas, das eine Alternative zu herkömmlichen linearen Ansätzen bietet. **Die Landwirtschaft mag ein geografisch isolierterer Beruf sein aber Landwirte interagieren regelmäßig mit einer breiten Gemeinschaft von Einzelpersonen und Organisationen in ihren sozialen Lernsystemen**. Sie sind **Praktiker und Manager gleich** und benötigen Informationen zu einer Vielzahl von Themen und brauchen dazu eine Vielzahl von Menschen. **Für die Landwirtschaft ist informelle Lernen von großer Bedeutung**.

3.1.3 Wesentlichste Erkenntnisse

Die Erwartungen an die Literaturrecherche waren von Anfang an nicht darauf ausgerichtet, seitenlange Listen neuer Diversifizierungsangebote zu liefern – was sich auch bestätigte. Stattdessen ergaben sich wertvolle Erkenntnisse für neue Denkrichtungen sowie vereinzelt innovative Ideen, die auf aktuellen gesellschaftlichen Trends basieren.

Beispiele aus der Literaturrecherche:

Neue **gesundheitsorientierte Urlaubsformen** bieten landwirtschaftlichen Betrieben spannende Chancen zur Diversifizierung. Dazu gehören Angebote wie „Selfness-Urlaub“, eine Kombination aus Lebensberatung und Personal-Coaching im Urlaub, oder „Entgiftungsreisen“ sowie „Ernährungs- und Fastenurlaube“, die zunehmend an Beliebtheit gewinnen.

Gleichzeitig bietet der demografische Wandel, insbesondere die **Überalterung der Gesellschaft** („Silver Society“), Potenziale für Betriebe, die auf die Bedürfnisse älterer Menschen eingehen. Hierzu gehören Angebote zur Nahversorgung wie Dorfläden, in denen Landwirtinnen und Landwirte ihre Produkte liefern, oder Lieferservices und soziale Dienstleistungen, die über Bürgergenossenschaften organisiert werden, um etwa Einsamkeit zu vermeiden. Weitere Möglichkeiten umfassen spezielle Urlaubsangebote, Wohn- und Betreuungsangebote für ältere Menschen, auch für Demenzkranke, sowie leichtere Einstiegsmöglichkeiten wie Mietwohnungen mit Serviceleistungen oder Tagesbetreuung.

Darüber hinaus bieten sich neue Diversifizierungsansätze im Bereich der **Kommunalarbeiten** an, da viele Kommunen aufgrund ihrer finanziellen und personellen Ressourcen an ihre Grenzen stoßen. Landwirtschaftliche Betriebe könnten hier wertvolle Beiträge leisten (Pflege von Grünflächen, Hecken, Waldpflege, Recycling, Wasserversorgung etc.).

Ein weiteres wachsendes Feld ist die **soziale Landwirtschaft**, das durch demografische und gesellschaftliche Veränderungen ein großes Marktpotenzial bietet.

Regionale Nischen und Ansätze wie die **Kreislaufwirtschaft** rücken zunehmend in den Fokus, bei denen Betriebe innovative Wege finden, der Natur Ressourcen zurückzugeben und nachhaltige Lösungen zu schaffen.

Die Literaturrecherche hat darüber hinaus zahlreiche gesellschaftliche Trends identifiziert, die der Landwirtschaft im Rahmen der Diversifizierung als Chance dienen können. Die meisten dieser Trends sind Teil der Mega-Trend-Map des Zukunftsinstituts mit Sitz in Frankfurt am Main (<https://www.zukunftsinstitut.de/megatrends>).

Exemplarische Trends mit Bezug zur Landwirtschaft:

Touristische Trends als Chance für die landwirtschaftliche Betriebe: Tiny Houses und/oder Camping auf den Bauernhof, Mischformen von Arbeit und Freizeit am Hof; Hofurlaub als Kurz- oder Dritturlaub in der Region; Gesundheitstourismus und Prävention am Hof: Mentale Gesundheit, gesunde Ernährung, Bewegung, die Sehnsucht nach Natur erleben, Gesundheit als Luxusgut. Individualisierung, Selbstgestaltung des Urlaubs, Barrierefreie Angebote für die alternde Gesellschaft.

Die klassische Sterneklassifizierung bei Hotels stößt an ihre Grenzen. Um im internationalen Kontext bestehen zu können, müssen Tourismusakteurinnen und Akteure besonders innovativ und anpassungsfähig sein. **Vom Acker, vom Gemüsebeet direkt in die Sterneküche** – regionale Lebensmittel von den Höfen der Region.

Neue **Werthaltungen** (Lernen, Spielen, Erleben); **Ökologie** (Klimawandel, Lebensstil, Schönheit der Landschaft); **Reiseverhalten** (kurzfristige Buchungen, kürzere Aufenthalte); **Gesundheit und Wohlbefinden** als Mega-Trend; Bedürfnis nach **Sicherheit** bei der Auswahl der Destination.

Der Trend **länger jung, länger fit und gesund zu sein**, hat Folgen für Lebensstil, Konsum und Medienutzung (Silver society).

Gesundheitstrends: **Prävention und gesundheitliche Eigenverantwortung**. Möglichkeiten der Entschleunigung, eines achtsamen und bewussteren Lebens und Konsumierens (Slow Culture). Das Gespür für den eigenen Körper und Geist zu entwickeln und die eigenen Bedürfnisse besser zu erkennen und zu erfüllen (Self Care). Der Bauernhof als der perfekte Ort.

Neue Arbeitsformen: Gesundheitsmanagement und psychische Widerstandskraft in den Unternehmen stärken (Corporate Health). Nicht immer im Büro arbeiten (Remote Work). Der Bauernhof als alternativer „Third Place“ bietet neue Freiheiten und unterstützt den Spagat zwischen Privat- und Berufsleben. (Work-Life-Blending).

Direct Trade als Weiterentwicklung von Fair Trade als Chance für die kleinstrukturierte Landwirtschaft. Die direkte Verbindung von Produzent: innen und Konsument: innen.

Im Rahmen der Mobilität gibt es Möglichkeiten. **24/7-Gesellschaft: rund-um-die-Uhr-Verfügbarkeit von Waren und Dienstleistungen**, im Bereich der

Plattformökonomie (Online-Plattformen). Zustellroboter, die Pakete aber warum nicht auch Lebensmittel von der Bauernhöfen aus der direkten Umgebung bis zur Haustür liefern, ideal für die ältere Bevölkerung.

Trends im Bereich Wissenskultur: Bildung als wichtiges Gut (Bildungsbusiness) vor allem Online-Bildung. Edutainment als Format im Kultur- und Freizeitbereich. Die Kombination aus Lernen (Education) und Unterhaltung (Entertainment), der Bauernhof ist hier als sogenannte „grüne Arena“ bestens geeignet.

Ausprobieren, Trial-and-Error und das Begreifen von Scheitern.

Co-Living als Trend nicht mehr nur für Studierende, auch im Bereich Senioren- und Berufstätigen-WGs. Neue Gemeinschaften und Nachbarschafts-Netzwerke. Auch hier kann der Bauernhof als Begegnungs- und Wohnort eine wichtige Rolle einnehmen.

Als Prävention gegen Hektik, Stress und ungesunde Umwelteinflüsse und zur Förderung von Heilungsprozessen werden Gebäude gewissermaßen zur Arznei, Holz als wichtiger Rohstoff (**Healing Architecture**).

Der Trend zur **Neo-Ökologie**, da wo sich Konsum und Umweltschutz vereinen lassen. Achtsamkeit als Gegenteil zur permanenten Reizüberflutung.

Der Konsum von **Bio-Produkten**, Lebensmittel, aber auch Kleidung, Möbel und Kosmetik wächst ungebremst.

Lebensqualität, mehr Zeit mit der Familie statt mehr Gehalt, besser eine neue Grünfläche in der Stadt als noch ein Einkaufszentrum, lieber weniger und dafür besseres Fleisch auf dem Teller. Dazu passend die kulinarische Aufwertung von pflanzlichen Nahrungsmitteln, gesunden Ernährung (**Plant Based**).

Immer weniger Zeit im Alltag, daher werden verstärkt Aufgaben des Alltags an Dienstleister ausgelagert aber auch der Boom nach „**Do it yourself**“. Gärtnern, Kochen, Backen, Handarbeit. Dinge selbst herzustellen (Individualisierung). Beide oben genannten Trends bieten neue Möglichkeiten für die multifunktionale Landwirtschaft.

Laut Literaturrecherche gibt es Entwicklungspotenzial für landwirtschaftliche Betriebsmodelle in den Bereichen:

- **Entwicklung, Verarbeitung und Vermarktung landwirtschaftlicher Produkte;**
- **nachwachsende Rohstoffe und Energieeffizienz;**
- **Gewerbe und Handwerk;**
- **Soziale Dienstleistungen;**
- Aktivitäten und Veranstaltungen mit Bildungsbezug im Bereich **Freizeit und Tourismus;**
- Chance für das **Genossenschaftsmodell**. Sehnsucht nach Gemeinschaft am Land.

Für die Umsetzung dieser Potenziale bedarf es passender Bildungs- und Beratungsangebote, sowohl inner- als auch außeragrarischer Netzwerke sowie geeigneter Organisationsformen. In der Praxisrecherche, die ebenfalls Teil dieses Berichts ist, sowie in den Online-Fokusgruppen (AP 5-2 Recherche & Analyse) und der Telefonumfrage unter 800 landwirtschaftlichen Betrieben in Österreich (AP 5-3 Bedarfserhebung) werden diese Themen weiter vertieft. Ziel ist es, bis 2026 Handlungsempfehlungen für die Bereiche Bildung und Beratung abzuleiten (AP 5-5 Handlungsempfehlungen). Die wichtigsten Anregungen aus der Literaturrecherche werden im Folgenden exemplarisch dargestellt.



BILDUNG

Weiterbildungsangebote im Bereich **zielgruppenangepasstes Marketing** und **(Marketing-) Kooperationen zwischen den Höfen**.

Die Einbindung von Entrepreneurship bzw. **Unternehmertum in die Aus- und Weiterbildung**.

Bedarf an Weiterbildungen: Einkommensalternativen, insbesondere Angebote, **die landwirtschaftlichen Unternehmen ermöglichen, „Sonderwege“ zu gehen**; Arbeitsorganisation, Rechnungswesen und Betriebsrecht; Qualitätsmanagement; Marketing; Kompetenzen im Umgang mit Kunden; Führungsfähigkeit und Mitarbeitermotivation; informelle Kompetenzaneignung durch „Ausprobieren“ und Erfahrungsaustausch.

Bedarf an Weiterbildungen: **personale Kompetenzen** (z.B. Entscheidungskraft, Selbstmanagement, resilientes Handeln, Reflexionsfähigkeit, Kreativität, Gesundheitsbewusstsein); **soziale Kompetenzen** (z.B. Kommunikationsfähigkeit, Verhandlungsgeschick, Einführung und Umsetzung einer Fehlerkultur).

Für alle Fort- und Weiterbildungen sollte in Betracht gezogen werden, **frauenspezifische Angebote** anzubieten, da diese in der Regel von Frauen besser angenommen werden und Netzwerke zwischen Frauen eher entstehen.

Die **Altersvorsorge von Frauen** sollte in jeder Fortbildungsmaßnahme für Gründerinnen und Unternehmerinnen behandelt werden.

Die **Zusammenarbeit der Landwirtschaftskammern mit den Industrie- und Handelskammern** in der Bildung sollte gestärkt werden.

Bei der Weiterbildung sollte stärker als bisher das **„Lernen aus den Erfahrungen anderer“** betont werden.

Bildungsangebote für Neu- und Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger.

Bildungspotential im Bereich der **Plattformökonomie**.

Die **Bildungsangebote** beziehen sich überwiegend auf die Urproduktion. Die **Diversifizierung** erscheint ausbaufähig zu sein.

Abgesehen von der Wissensvermittlung muss die Weiterbildung auch die Aneignung praktischer Fähigkeiten in folgenden Bereichen ermöglichen: Erlernen von Kreativitätstechniken und Verfahren zur Ideengenerierung; Anwendung betriebswirtschaftlicher Methoden wie SWOT-Analyse, Wirtschaftlichkeitsrechnung sowie Finanz- und Liquiditätsplanung als Werkzeugkasten; vertieftes Anwendungswissen zu Marketing und Marktforschung; Umgang mit Gesetzen und Rechtsfragen; Aneignung von Soft Skills (der „Faktor Mensch“). Bei der Vermarktung der Produkte und Dienstleistungen ist das Finden des geeigneten Absatzkanals wichtig und oft schwierig.

Das **komplexe Beziehungsgefüge der verschiedenen regionalen Akteurinnen und Akteuren sollte verstanden werden** (selbst ein Netzwerk aufbauen und managen; die Grundlagen des Systems ländlicher Räume verstehen; regionale Potenziale erkennen und nutzen; Projektmanagement sowie Kommunikations- und Marketinginstrumente gezielt einsetzen).

Soziale Landwirtschaft als Erweiterung der Diversifizierungsoptionen einer multifunktional ausgerichteten Landwirtschaft. Eine zertifizierte Weiterbildung ist unerlässlich, da Soziale Landwirtschaft ohne diese nicht funktionieren kann.

Für die Landwirtschaft **ist informelles Lernen** von großer Bedeutung.

BERATUNG

Beratung ist erforderlich damit die Diversifizierungsangebote in der Landwirtschaft stärker in die **regionale Entwicklungsstrategien eingebunden werden**.

Die **Vernetzung der Betriebe** sollte durch die Beratung unterstützt werden.

Regionale Studien, die das **Marktpotenzial** für neue Produkte oder Vertriebswege untersuchen, wären für die Beratung von großem Nutzen.

Beratungsangebote zu **neuen bzw. alternativen Finanzierungsformen, Gründungsberatungen, zusätzliche Dienstleistungen für Unternehmensgründungen** (z. B. temporäre Auslagerung der Buchhaltung) sowie eine **verstärkte Sichtbarkeit von Gründungen** als wichtige Treiber.

Landwirtinnen und Landwirte sind überwiegend nur als Rohstoffproduzenten an der Wertschöpfungskette Lebensmittel beteiligt. Die eigentliche Wertschöpfung findet jedoch auf den oberen Stufen dieser Kette statt. Beratungsbedarf ergibt sich zu unterschiedlichen Zeitpunkten: von der **Orientierungsberatung bis zur Entscheidungsfindung**.

Beratung sollte auch Themen wie die Gründung oder den Einstieg in eine **Betreibergesellschaft** (z.B. in Form einer GbR, GmbH & Co. KG oder ähnliches), die Übergabe **an gemeinnützige Träger oder die Pacht** (z.B. in Form einer Stiftung, eines Vereins oder einer gGmbH) umfassen.

Beratungsangebote speziell für Frauen ausbauen. Bei den Maßnahmen berücksichtigen, dass Frauen oft unter größerem Zeitdruck stehen als Männer.

- Informationszugang vereinfachen;
- Kontinuierliche Antragstellungen bei Fördermitteln;
- Schnelle Bearbeitungszeiten ermöglichen;
- Mikrokredite einräumen;
- Auf Au-pairs und Praktikanten als Unterstützungsmöglichkeit hinweisen;
- Beratung hinsichtlich Altersvorsorge;
- Wissenstransfer mit Netzwerken verbinden;

- Mehr Gründerinnen als Rollenvorbilder in den Medien herausstellen;
- Niederschwellige Angebote wie Infotage und Betriebsbesichtigungen anbieten;
- Mentoring-Programm für Frauen entwickeln, mit Informations-, Planungs- und Netzwerkaspekten;
- Strategische Planung (Businesspläne) verstärken und niederschwellige Angebote für Management-Wissen anbieten.

Beratung zum Thema Leerstand sollte intensiviert werden, wobei eine enge Vernetzung zwischen landwirtschaftlichen Beraterinnen, Berater, Expertinnen, Experten, regionalen Handwerkern, erfahrenen „Umnutzern“, Gemeinden und Genehmigungsbehörden erforderlich ist.

Die Betriebe erwarten statt punktueller Problemlösungen eine **umfassende Unterstützung bei der Neustrukturierung ihrer Unternehmensorganisation** und eine Begleitung bei der Umsetzung des Konzepts. Berater: innen sollten als **„begleitende Partnerinnen, Partner und Beratungsdienstleister“** fungieren.

Die Betriebe haben sich vom bloßen Leistungsempfänger zur aktiven Beratungspartnerinnen und Partner emanzipiert. Den anspruchsvollen Anforderungen dieses Status wird die Beraterinnen und Berater gerecht, wenn durch die Beratungsleistung eine nachhaltige Steigerung von Wert und Effizienz sowie eine optimale Prozessgestaltung in den Betrieben nachweisbar ist.

Es muss **für eine verstärkte Übertragbarkeit von fachlich gesichertem Wissen in der Beratung gesorgt werden**. Wissen sollte standardisiert und systematisch zur Verfügung gestellt werden.

Veränderungen in den Beratungsstrukturen zeigen sich zunehmend in der Beratung zur Diversifizierung. Beratungstools, Methoden und Werkzeuge müssen kontinuierlich erweitert und angepasst werden.

Angesichts des Strukturwandels gewinnen **Einkommenskombinationen** zunehmend an Bedeutung. Die Angebote werden **kreativer**, was in der Beratung die Notwendigkeit nach **Angeboten zur Förderung von Unternehmerqualitäten, individueller Konzepterstellung und Kreativität** mit sich bringt.

Für die **Beratung im Bereich der Sozialen Landwirtschaft** ist die Schaffung von Strukturen für die **Gruppenberatung von Betrieben** mit ähnlichen Angeboten erforderlich.

Es braucht **passende Beratungsangebote**, um die **Energieerzeugung und die Soziale Landwirtschaft als Einkommensmöglichkeiten** verstärkt zu fördern.

Beratungsangebote für Neu- und Quereinsteigerinnen und Einsteiger sind notwendig, um den Einstieg in alternative landwirtschaftliche Tätigkeiten zu erleichtern.

Bei der Suche nach landwirtschaftlichen Alternativen geht es vor allem um **Empowerment und die Entfaltung von Potenzialen**. Hierzu sind maßgeschneiderte Beratungsangebote erforderlich.

Verschiedene Anlässe können Veränderungen anstoßen: gesundheitliche Probleme, sinkende Betriebseinnahmen und steigende Ausgaben, der Wunsch nach Veränderung, Klimawandel, sich ändernde Kundenwünsche oder Hofübergaben. Für all diese Situationen sind gezielte Beratungsangebote gewünscht.

Für die Entwicklung **persönlicher Fähigkeiten und Kompetenzen** sind Beratungsangebote nötig, insbesondere im Bereich der **professionellen Unternehmensführung**.

Besondere Unterstützung ist in der Beratung bei Themen wie **gesetzlichen Vorschriften, Bürokratie, Steuer-, Sozial- und Gewerberecht, Fördermöglichkeiten, Lebensqualität und Digitalisierung des Angebots** erforderlich.

Aktuell beziehen sich **die Beratungsangebote überwiegend auf die Urproduktion**, während die Diversifizierung noch ausbaufähig erscheint.

Technische Angebotsentwicklung, damit Produkte und Dienstleistungen kommerziell angeboten werden können, ist ein zentraler Aspekt. Es erfordert eine fundierte Beratung, um die Umsetzung in den Markt erfolgreich zu gestalten.

Es ist eine **Verlagerung von der Unterstützung durch Fachauskünfte hin zu einer Prozessbegleitung notwendig**. Der Fokus sollte von der rationalen hin zur kreativen Lösungssuche gehen. In diesem Bereich besteht **Nachholbedarf, da das erforderliche Wissen bei den Beraterinnen und Beratern oft nicht vorhanden ist**.

Finanzierung und Kapitalbeschaffung stellen eine weitere wichtige Herausforderung dar, für die spezifische Beratungsangebote erforderlich sind.

Die Betriebe sehen sich in der **Diversifizierung** mit einer Vielzahl von **Gesetzen und Verordnungen konfrontiert**, die in den konventionellen Betriebszweigen keine oder nur eine marginale Rolle spielen. Auch hier wird gezielte Beratung benötigt, um mit den rechtlichen Anforderungen umgehen zu können.

Das Finden des geeigneten Absatzkanals ist oft schwierig und von großer Bedeutung. Auch für diese Herausforderung braucht es passende Beratungsangebote.

NETZWERKE

(Marketing-)Kooperationen zwischen den Höfen sollten verstärkt werden.

Die Vernetzung von Unternehmerinnen und Unternehmer (nicht nur aus der Landwirtschaft) im ländlichen Raum muss intensiviert werden. In der Zusammenarbeit werden gewerbliche Branchen durch die Landwirtinnen und Landwirte gestärkt, während Landwirtinnen und Landwirte gleichzeitig von deren Professionalität profitieren.

Kooperationen mit anderen Urlaubshöfen, die eine **gemeinsame Vermarktung** regional erzeugter Produkte anstreben, bieten großes Potenzial, ebenso wie die **Gründung von Verkaufsgemeinschaften**.

Im Bereich gesundheitsfördernder Tourismus ist die Kooperation und **Zusammenarbeit zwischen den Anbietern, den Kommunen und anderen Stakeholdern** wichtig, um ein erfolgreiches Wertschöpfungs-Management zu ermöglichen.

Es ist auch wichtig, **die Vernetzung zwischen der Land- und Sozialwirtschaft** zu fördern und den Aufbau regionaler Netzwerke für landwirtschaftliche Betriebe und soziale Organisationen zu unterstützen.

Für den Erfolg von Innovationen ist die Partizipation entscheidend. Es geht darum, die **Praktizierenden und Nutzenden von Innovationen stärker in den Mittelpunkt der Innovationsprozesse zu stellen**, da viele innovative Ideen direkt aus der Praxis hervorgehen.

„**Direktvermarktung 2.0**“ wird benötigt. Ein landwirtschaftlicher Betrieb kann dies nicht allein umsetzen. Es braucht **Partnerinnen und Partner** im vertikalen, horizontalen sowie lateralen Bereich. **Dienstleisterinnen und Dienstleister** in den Bereichen Logistik, Distribution und Software müssen ebenfalls eingebunden werden.

Für Frauen ist der Kontakt zu anderen Unternehmerinnen besonders wichtig. Frauen haben oft weniger Zeit, um sich in beruflichen Netzwerken zu bewegen und wertvolle Kontakte zu knüpfen. **Soziale Netzwerke** sind jedoch entscheidend bei der **Ideenfindung** und -entwicklung.

Es gibt **Probleme bei der Suche nach Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartner**. Landwirtinnen und Landwirte haben Schwierigkeiten, sich einen Überblick über mögliche Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartner zu verschaffen, was die Suche nach geeigneten Partnern erschwert.

Es braucht passende und professionelle Netzwerke, damit die **Energieerzeugung und die Soziale Landwirtschaft** als Einkommensmöglichkeiten verstärkt forciert werden können.

Die Plattformökonomie bringt Anbieterinnen und Anbieter und Interessentinnen und Interessenten auf einem Online- Marktplatz flexibel und ortunabhängig zusammen. **Durch Kooperationen entstehen neue Vermarktungswege.**

Die **Neugestaltung von Behördenkontakten** ist ebenfalls notwendig. Behörden sollten offener für eine Zusammenarbeit und den Dialog über neue Lösungsansätze sowie die Anpassung der Bewilligungspraxis für innovative Ideen sein.

Es braucht eine **Austauschplattform für Produzentinnen und Produzenten innovativer Produkte und Dienstleistungen** sowie Marktakteurinnen und Marktakteure, um die Zusammenarbeit und den **Wissens- und Erfahrungsaustausch** zu vereinfachen.

Viele Bäuerinnen und Bauern haben ein **begrenzt Netzwerk zu anderen Landwirtinnen und Landwirte, insbesondere zu denen die diversifizieren, und verpassen so mögliche Marktchancen.**

Viele landwirtschaftliche Haushalte haben Schwierigkeiten, sich zu vernetzen, und verlassen sich stark auf die Anweisungen von politischen Akteurinnen und Akteure, Nachbarinnen und Nachbarn und dem Freundeskreis.

Der **Innovations- und Diversifizierungsprozess ist für landwirtschaftliche Haushalte komplex**. Er erfordert ein Zusammenwirken von lokalem Wissen und Fachwissen, **die Fähigkeit, Netzwerke aufzubauen und aus diesen Netzwerken Nutzen zu ziehen**.

Innovation beruht auf Kooperation und interaktivem Lernen. Es geht um Multi-Akteurs-Partnerschaften es geht um den Dialog.

Im **Zusammenhang mit dem ländlichen Wandel** wächst das Interesse an Netzwerktheorien, um die komplexe Natur der ländlichen Entwicklung besser zu verstehen. Praktikerinnen und Praktiker und Managerinnen und Manager benötigen Informationen zu einer Vielzahl von Themen – dafür ist ein **breites Netzwerk** essenziell.



ORGANISATIONSFORMERN

Für eine verstärkte **Übertragbarkeit von fachlich gesichertem Wissen** ist insbesondere in der Beratung Sorge zu tragen. Wissen muss **standardisiert bereitgestellt werden** – dazu sind die Organisations- und Prozessstrukturen kontinuierlich zu überprüfen und zu optimieren.

Mit zunehmender Vielfalt an Diversifizierungsangeboten steigen gleichzeitig die laufenden Prozesse sowie die Anforderungen an die Schnittstellensteuerung exponentiell. Eine unzureichende Organisation erweist sich als ernstzunehmende Wachstumsbremse und wirkt sich negativ auf die Effektivität und Effizienz des Unternehmens aus. Eine **flexible, reaktionsfähige und dynamische Unternehmenssteuerung**, die den unterschiedlichsten Anforderungen gerecht wird, verlangt ein optimal vernetztes Steuerungssystem und konsistente, schnell verfügbare Informationen.

Wenn sich Betriebe **aus dem Korsett landwirtschaftlicher Abnahmeorganisationen** und dem System der landwirtschaftlichen Direktzahlungen lösen und sich stärker an ihren eigenen Wertvorstellungen sowie den Bedürfnissen ihrer Kundinnen und Kunden orientieren, entsteht eine vielfältige, innovative Landwirtschaft. In diesem Kontext könnte eine zentrale **Koordinationsstelle** hilfreich sein.

Innovation wird als einer der Haupttreiber für die Wettbewerbsfähigkeit im Agrarsektor angesehen. Der europäische Agrarsektor schöpft sein Innovationspotenzial jedoch noch nicht vollständig aus. Es gibt **kaum Studien zu Innovationen im Agrarsektor im räumlichen Kontext**, und nur wenige Informationen für die Betriebe hinsichtlich der kognitiven, **organisatorischen**, sozialen und institutionellen **Dimensionen**.

Das **Agricultural Innovation System (AIS)** kann als ein Netzwerk von Organisationen, Unternehmen und Einzelpersonen definiert werden, das darauf ausgerichtet ist, neue Produkte, Prozesse und **Organisationsformen** in die wirtschaftliche Nutzung zu bringen.

Besonders hervorzuheben sind die wiederkehrenden Hinweise auf die **Rahmenbedingungen**, die für die Schaffung neuer Angebote erforderlich sind, sowie **die dazu passende Organisationsform**.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass **Unternehmertum und Innovation in der Bildungs- und Beratungslandschaft verstärkt gefördert werden sollten, um die Diversifizierung auf multifunktionalen Landwirtschaftsbetrieben erfolgreich voranzubringen**. Derzeit gibt es nur wenige gezielte Bildungs- und Beratungsangebote für (neue) Diversifizierungsformen. Zudem bestehen nur wenige Kooperationen im Bildungs- und Beratungsbereich – sowohl zwischen (bestehenden) Diversifizierungsprojekten als auch zwischen Landwirtschaft, Wirtschaft und anderen relevanten Branchen. Eine intensivere Zusammenarbeit sowie die Förderung unternehmerischer Kompetenzen sind daher entscheidend, um die Potenziale der Diversifizierung voll auszuschöpfen.

3.2 Praxisrecherche

Im Rahmen der Praxisrecherche wurden vier Gruppendiskussionen mit 20 externen Teilnehmerinnen und Teilnehmern durchgeführt sowie 14 Betriebe in Deutschland, Österreich, der Schweiz und Südtirol besucht.

3.2.1 Gruppendiskussionen

Vor Beginn der Gruppendiskussionen wurde die Zustimmung zur Aufzeichnung eingeholt; zusätzlich wurden Notizen angefertigt. Die Diskussionen lieferten eine Fülle wertvoller Informationen für das Projekt. Es wurde entschieden, die anonymisierten Protokolle

weitgehend für die Leserinnen und Leser zugänglich zu machen, da viele Aspekte der Diskussion im jeweiligen Kontext betrachtet werden müssen, um eine korrekte Interpretation zu gewährleisten.

3.2.1.1 Deutschland

Protokoll Gruppendiskussion „Neue Formen der Diversifizierung in der Landwirtschaft“, Montag, 25. November 2024, Gründerzentrum NEU.LAND, Hans-Loher-Str. 32, 94099 Ruhstorf a.d. Rott.

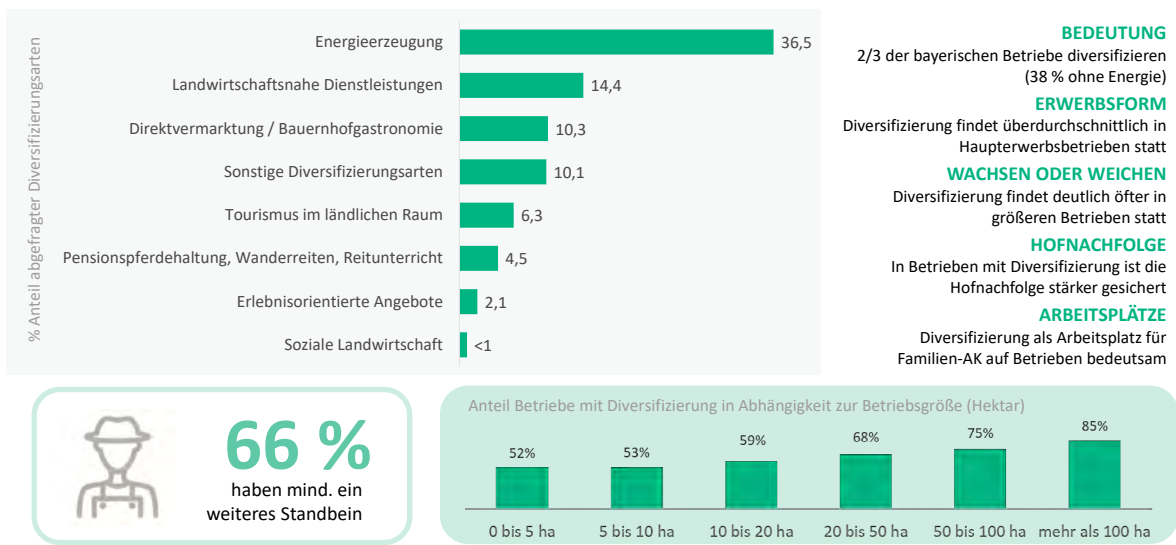


Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Gruppendiskussion in Ruhstorf a. d. Rott. © Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik.

Frage 1: Welche Formen der Diversifizierung haben sich in Ihrer Region gut, besonders gut etabliert?
Was war der Grund dafür glauben Sie?

Person 4: Folien werden präsentiert. **66% der Betriebe in Bayern diversifizieren. Energie an 1. Stelle**, weil die PV-Anlagen stark gefördert wurden. 10,1% geben an „Sonstiges“, es wäre wichtig zu wissen was ist „Sonstiges“.

Zahlen und Daten zur landwirtschaftlichen Diversifizierung in Bayern



BEDEUTUNG
2/3 der bayerischen Betriebe diversifizieren (38 % ohne Energie)

ERWERBSFORM
Diversifizierung findet überdurchschnittlich in Hauptidealbetrieben statt

WACHSEN ODER WEICHEN
Diversifizierung findet deutlich öfter in größeren Betrieben statt

HOFNACHFOLGE
In Betrieben mit Diversifizierung ist die Hofnachfolge stärker gesichert

ARBEITSPLÄTZE
Diversifizierung als Arbeitsplatz für Familien-AK auf Betrieben bedeutsam

 **66 %**
haben mind. ein weiteres Standbein

LfL Ergebnisse einer LfL-Sonderauswertung im Rahmen der HSWT-Hofnachfolge-Studie (Brunlehner, Dorfner, Spreidler, Beinert, veröffentlicht 2024)
Bildnachweis Icons: Colourbox, SabuH Novruzov

Quelle: Ergebnisse einer LfL-Sonderauswertung im Rahmen der HSWT-Hofnachfolge-Studie (Brunlehner, Dorfner, Spreidler, Beinert, 2024) <https://www.lfl.bayern.de/iba/haushalt/298799/index.php>

Person 2: Wichtig sind die **flexible Einkaufsmöglichkeiten** für den Konsument. **Walk-in-stores** (komplett ohne Personal), **Hybrid-DV-Läden** (SB und Verkauf mit Personal im Laden) ist beliebt. Thema **Versand im Bereich DV** ist in Bayern ein **Nischenthema, mit Potential**.

Bestandsaufnahme Direktvermarktung und Bauernhofgastronomie. Ergebnisse einer Sonderauswertung im Rahmen der HSWT-Hofnachfolge-Studie:

- 10,3 % aller befragten landwirtschaftlichen Betriebe (n = 2.213) sind in der DV und/oder Bauernhofgastronomie aktiv, entspräche bayernweit rund 8.800 Betrieben. (Spreidler und Beinert, 2020, in Zusammenarbeit mit IBA 2a, 2021)
- Mit derzeit ca. 135 Bauernmärkten befindet sich etwa die Hälfte aller Bauernmärkte Deutschlands in Bayern (Agrarbericht 2023).
- 680 Bio-Hofläden in Bayern (deutschlandweit 2.948), (BÖLN, 2019).
- 21 Bio- „Wochenmarktbesucher“ in Bayern (deutschlandweit 244), (BÖLN, 2019).

Person 2 informiert über Tourismus. Anzahl der Betten/Betrieb steigt (13 auf 16 Betten/Betrieb) (Quelle: Wertschöpfungspotenzial des ländlichen Tourismus für landwirtschaftliche Betriebe und die ländliche Region (WEPOLT), Abschlussbericht eines Projekts der LfL, 2023, https://www.lfl.bayern.de/mam/cms07/iba/dateien/240503_final_saller_nach_m6_20240129_abschlussbericht.pdf) aber die Anzahl der Urlaub am Bauernhof-Betriebe ist rückläufig (Quelle: Datenbank Urlaub auf dem Bauernhof. Ergebnisse der Datenerhebung 2018/2019. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft, 2019). **Größer und Professioneller so der Trend und höheres Preissegment.** Person 5 ergänzt, klassische Zimmervermietung wird immer weniger. **Campingplätze am Hof** (limitiert 3 Stellplätze/Hof derzeit), **Chalets, Tiny Houses am Hof** wird mehr. Andere Zielgruppen werden bedient und angesprochen.

Person 1: In der **Beratung muss mehr passieren in Hinblick auf Landwirtschaft und Gewerbe**, öffnen für Neues, Mauern innerhalb der Landwirtschaft abbauen.

Person 3: **Erlebnis Bauernhof.** Aktuell sind 910 Betriebe in Bayern qualifiziert und zugelassen, davon ca. 76 % im Haupterwerb. Anteil Erlebnis Bauernhof um Gesamtumsatz ist nicht verfügbar. Anteil Biobetriebe: ca. 23 %. Im Jahr 2022/23 kamen knapp 92.000 Schüler auf den Höfen. Schulbesuch wird vom Land gefördert

mit EUR 220,00/Klasse (ähnlich wie Schule am Bauernhof in Österreich). Auswertung möchte man erneut machen, die letzte Befragung war vor 10 Jahren.

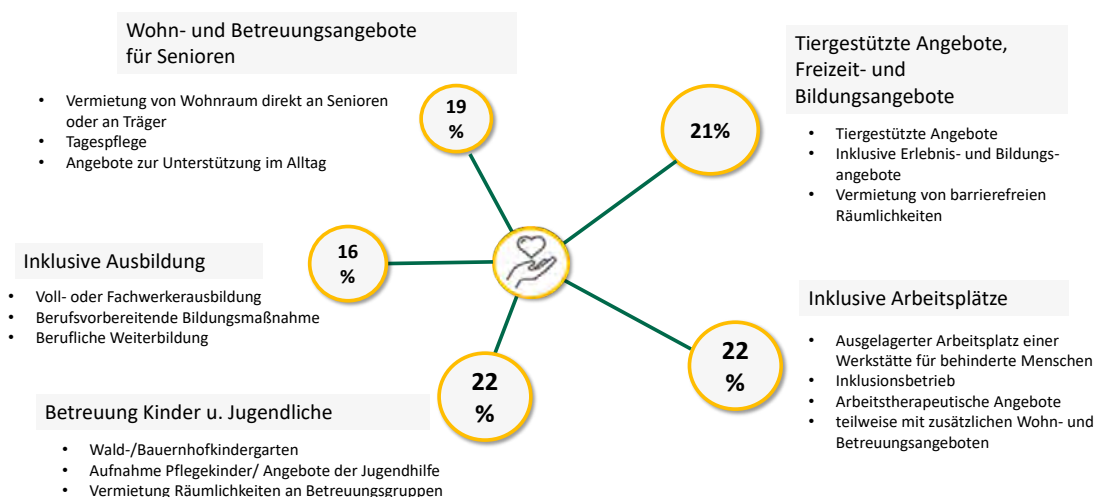
In etwa **250 Betriebe in Bayern die Soziale Landwirtschaft anbieten**, keine offiziellen Zahlen vorhanden. Erlebnispädagogik und Soziale Landwirtschaft wird in Bayern getrennt und nicht wie in Österreich unter dem Dach Green Care. **Boom derzeit im Bereich Wohnen für ältere Menschen am Hof.** Die Trennung hat eine Geschichte, das Ziel ist es alles unter dem Dach Green Care zusammenzuführen. Der Begriff Soziale Landwirtschaft wurde bis jetzt stark nach außen kommuniziert, jetzt versucht man beide Begriffe zu kommunizieren, künftig dann nur noch Green Care.

Person 1: Fachlich klar, das Thema ist Green Care. Anglizismus. Es wird einen behutsamen Übergang geben, um auch die bestehende Bekanntheit mit dem Begriff Soziale Landwirtschaft nicht zu verlieren.

Über den Demenzfonds Bayern gibt es sogenannte „Auszeithöfe“, waren früher oft Erlebnis Bauernhöfe. Hier wird für **Menschen mit Demenz und deren Angehörige ein 2-3h Angebot** angeboten inkl. Kaffee und Kuchen am Hof. Der bayrische Demenzfonds zahlt **EUR 160,00/Besuch**. Kaffee und Kuchen zahlen die Besucher selbst. Derzeit **39 Betriebe**, starke Nachfrage.

Wachendes Thema ist Green Care, bzw. soziale Landwirtschaft. Übersicht der Angebotsschwerpunkte:

Soziale Landwirtschaft – Angebotsschwerpunkte



Quelle: Laufende Erhebung Soziale Landwirtschaft Bayern LfL, n = 180 // Stand Juli 2024

Person 4: Es wurde ein Wettbewerb ausgeschrieben, „**Ideen für neuartige Betriebszweige bzw. Geschäftsfelder, die es in deiner Region so noch nicht gibt**“, war das Motto und eben nicht Diversifizierung, weil dieser Begriff in der bayrischen Landwirtschaft nicht gut verstanden wird. 120 Bewerbungen für 20 Plätze die über NEU.LAND und erfahrenen Gründercoaches begleitet werden bei der Umsetzung. Knapp über 100 Bewerbungen wurden analysiert. **Viele Bewerbungen** kamen aus den Bereichen: **Green Care** bzw. Soziale Landwirtschaft; **Verarbeitung und Vermarktung; Diversifizierung in der landwirtschaftliche Produktion** (z.B. Aquakultur, Insektenmast: www.farminsect.eu).

Diversifizierung in der landwirtschaftliche Produktion, wenn es verarbeitet wird, dann Diversifizierung, aber wenn es direkt an den Großhandel geht, dann ist es keine horizontale Diversifizierung. **Landwirtschaftsnahe Dienstleistungen über MR sind wichtig in Bayern, läuft gut**, oft über Haupterwerbsbetriebe wo mehrere Generationen auf dem Betrieb tätig sind.

Person 1: Rentabilität als Treiber für die Diversifizierung. Energie ist ein Thema, in Bayern gab es hohe Förderungen für PV-Anlagen. Es wurden positive Rahmenbedingungen geschaffen. **33 Hektar verpachten für PV-Freiflächen ist das Diversifizierung oder Vermögensanlage? Frage noch nicht geklärt**. Positive Rahmenbedingungen spielen eine wichtige Rolle.

Person 3: Auch **Erlebnis Bauernhof** im Sinne der Rentabilität, **wird gut bezahlt** und es kann ohne viel Aufwand und spezifische Ausbildung umgesetzt werden.

Person 2: Kurze Wege wichtig bei der DV wird immer wichtiger. **Vermarktung der eigenen Produkte. Wichtig ist die Professionalisierung und der Erlebnisfaktor**, der Erlebnisfaktor wird immer wichtiger. Beherbergung hat Tradition, Wirtschaftlichkeit.

Person 4: **Oft sagt man in Bayern, die Diversifizierung ist wichtig für die kleine Betriebe. Das stimmt nicht, die größeren Betriebe sind die, die diversi-**

fizieren. Betriebe, die in Bayern gewachsen sind, da hat die Diversifizierung eine wichtige Rolle gespielt kann man sagen beim Wachstum.

Person 1: Nebenerwerbskombination und Diversifizierung. In den Ausschüssen hat man früher oft gesagt „Urproduktion oder man macht noch was dazu“. „Das dazu“ war dann die **Diversifizierung. Haltung hat sich geändert**.

Frage 2: Wo sehen Sie basierend auf den vorher vorgestellten Trends Ansatzpunkte für die Landwirtschaft in der Diversifizierung? Welche bestehenden Diversifizierungsangebote können zum Beispiel mit einer neuen/ einer zusätzlichen Zielgruppenausrichtung mehr wirtschaftlichen Erfolg bringen? Wie kann die kleinstrukturierte Landwirtschaft aktiv an Lösungen für die gesellschaftlichen Herausforderungen der Zukunft mitarbeiten? Was braucht es, um tragfähige Geschäftsmodelle zu entwickeln?

Person 3: Trend Silver Society. Beim Stakeholder-Forum NEU.LAND zum Thema „**Senioren Wohnen am Bauernhof**“ gab es viele Teilnehmerinnen und Teilnehmer, viele ältere Personen, also die Kunden. Sie fordern Lösungen im ländlichen Raum, wollen mit **dabei sein bei der Konzeption**, könnten sich auch vorstellen bei der **Finanzierung solche alternativen Möglichkeiten zu unterstützen** (Think Tank). **Es kommt stark von der Nachfrageseite**. Es gibt eine große Sehnsucht. Ältere Menschen haben **großes Interesse, haben viel Expertise und Zeit**. Der **Top-Down - Bottom-Up Ansatz** ist sehr spannend. **Fitte Seniorinnen und Senioren die sich ihre eigene Zukunft bauen**. Person 1: Die U70 haben viel Expertise, sind Technik affine und digital interessiert. **Die U70 wollen auch KI anwenden. Viel Nachfrage, viel Geld verfügbar und eine große Sehnsucht**.

Person 2: Das Thema Nahrungsmittel und hier speziell **pflanzenbasierte Produkte** sind ein Trend, dazu gab es bei NEU.LAND ein Stakeholder-Forum „Innovative Lebensmittel vom Acker“, in Sept. 2024, 150 Teilnehmerinnen und Teilnehmer. **Offen sein für andere Kulturen, Kichererbsen, Linsen etc**. Viel Potential auch gleich die Wertschöpfung mitzu-

denken, den **Markt gleich analysieren** ist wichtig. Produktion und Vermarktung. Auch ein Trend ist „selbst anbauen“, „selbst veredeln (Falafel)“, „**selbst vermarkten**“, **viel Potential**.

Person 4: **Dienstleistungen von Landwirten für andere Landwirtinnen und Landwirte**. Sie unterstützen sich gegenseitig bei der **Vermarktung und bei der Verarbeitung**. Reinigen, aufbereiten als Dienstleistung damit z.B. die Kichererbse vom Landwirt weiterverarbeitet werden kann. Ein klassischer Landwirt hat auch die benötigten Maschinen zum Reinigen, waschen etc. in der Regel gar nicht. Oder Legehennen, die Eier in der Lohnverarbeitung weiterreichen, damit Eiernudeln produziert werden, die dann wieder Ab Hof verkauft werden.

Person 4: **Außerhalb der Landwirtschaft tut sich vieles in Bezug auf Trends. Die Landwirtschaft braucht da noch eine Weile.**

Person 3: **Regionalität, kurze Lieferketten bei Obst und Gemüse** ist ein Thema mit potential. Die **Solidarische Landwirtschaft (SoLaWi) professionell weiterzuentwickeln bzw. aufzubauen** wäre wichtig und hätte Potential. Beispielbetrieb SoLaWi: <https://reisner-hof.de/>. Die Kunden arbeiten nicht selbst mit aber nehmen die Produkte ab, am Reiser-Hof. Im weitesten Sinne die **Vertragslandwirtschaft fördern**.

Person 4: **Umweltdienstleistungen haben Potential (Biodiversitätsschutz, Boden- und Erosionsschutz, Wasserschutz, Kohlenstoffbindung: Zertifikate für Humusaufbau, für CO2 Zertifikate, Erneuerbare Energien, Ökologischer Pflanzenschutz)**. Es gibt gesellschaftliche- und politische Trends, die Rahmenbedingungen fehlen oft. Es gibt in Bayern ein Projekt „Klima-Landwirte“. Ökosystemleistungen. Freihalten der Almflächen, Grünraumpflege in Österreich ist in Bayern Teil von „Landwirtschaftsnahe Dienstleistungen“ gehört nicht zu den Umweltdienstleistungen.

Person 1: Die Umweltdienstleistungen können vom Staat oder auch privatwirtschaftlich getragen werden.

Bewusstseinsbildung muss erfolgen bei den Stakeholdern. Ein anderes wichtiges Thema ist das Baurecht. **Das Baurecht muss es ermöglichen tragfähige Geschäftsmodelle in der Landwirtschaft auch umzusetzen.**

Person 3: **Wissenskultur ist ein wichtiger Trend für die Landwirtschaft**. Derzeit stark ausgerichtet auf die Zielgruppe Kinder aber viel **Potential bei der Zielgruppe Erwachsene, ältere Menschen und Firmen**. In Bayern wird die **Wald- und Erlebnispädagogik** über das Ministerium gefördert. Die Ausbildungen sind immer ausgebucht, viele Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

Person 6: **Achtsamkeit und Individualisierung, potential im Bereich Green Care** heben oder auch im **Tourismus**. Hinweis auf Studie Saller, Gesundheitstourismus im Alpenraum. **Öffnen auch für Firmen als Zielgruppe, z.B. Teambuilding-Workshops am Hof**. Trend in Bayern, die Betriebe die **Erlebnisangebote** anbieten **professionalisieren sich zunehmend**.

Person 4: Man braucht die **Offenheit für die neue Angebote, sonst verpasst man die Chance was Neues zu erschließen. Landwirtschaft ist mehr als Urproduktion.**

Frage 3: **Wie soll die systemübergreifende Zusammenarbeit von Akteurinnen und Akteuren im ländlichen Raum (Gemeinden, Bürgerinnen und Bürger, landwirtschaftliche Betriebe) funktionieren damit die Diversifizierung in der Landwirtschaft als Handlungsoption im ländlichen Raum besser verankert wird? Welche Netzwerke und Kooperationen braucht es?**

Person 4: **Gutes Beispiel sind die Öko-Modellregionen** in Bayern: <https://oekomodellregionen.bayern/ueberblick>. Es geht darum Netzwerkpartner in der Region zusammenzubringen, nur für Biobetriebe. Vernetzung und fördern von Kleinprojekten, auch viele Diversifizierungsprojekte werden umgesetzt. In Österreich vergleichbar: <https://www.klimaundenergiemodellregionen.at/>.

Person 3: Bottom-Up Ansatz ist wichtig für die Zusammenarbeit, für die Netzwerke. Aus den Regionen bilden sich die Netzwerke mit den Akteurinnen. Sieht man vor allem beim Thema Green Care, Soziale Landwirtschaft im Bereich Wohnen am Hof für Seniorinnen und Senioren. Gut **etablierte Organisationen unterstützen bei der Bildung der Netzwerke**. Organisationen die **gut verankert sind in der Region**, die Landwirtinnen und Landwirte kennen die Organisationen, die Personen, genießen eine **hohe Glaubwürdigkeit, hohes Vertrauen, hohe Motivation**. Auch beim Stakeholder-Forum „Alt werden am Hof“ war MR mit dabei, stärkt das Vertrauen auch in solch neue Themen, auch der Bauernverband, das Amt war dabei.

Person 2: MR ist auch in der Direktvermarktung stark vertreten. LfL-Forschungsprojekt zu Kooperationen in der Direktvermarktung: Kleeberger-Kistl, Kooperative Direktvermarktung: <https://www.lfl.bayern.de/verschiedenes/presse/pms/2023/321944/index.php>

Person 3: Integrierte Ländliche Entwicklung (ILE) gibt es nur in Bayern. **Hilft als Lotsen**. In einer ILE schließen sich Gemeinden zusammen, um ihre **Region als Lebens-, Wirtschafts- und Sozialraum nachhaltig und zukunftsfähig zu entwickeln**. Aufgaben wie Klimaschutz, Anpassung an den Klimawandel, Digitalisierung, Stärkung der regionalen Wirtschaftskreisläufe und viele andere lassen sich gemeinsam effizienter und zielgerichteter bewältigen. Die ILE bietet den Gemeinden neue Chancen und Gestaltungsräume, ihre Potenziale zu erkennen, Kompetenzen zu bündeln und somit die Region insgesamt zu stärken. [Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft, Forsten und Tourismus | Integrierte Ländliche Entwicklung](#)

Person 4: Die Vernetzung zu gewissen Themen ist wichtig, müsste man stärker ausbauen, weil wichtig. Es braucht **eine Person, die die Initiative ergreift**, versucht NEU.LAND jetzt z.B. Soziale Landwirtschaft, Innovative Lebensmittel. z.B. bei der Stakeholder Veranstaltung zum Thema Alt werden am Hof, gab es das Feedback der Teilnehmerinnen und Teilnehmer „Endlich“.

Person 2: Es gibt bereits gute Vernetzungsplattformen in Bayern.

- **Regionales Bayern**, Verbraucher und Erzeuger (B2C): <https://www.regionales-bayern.de>
- **Regio Verpflegung**, Gemeinschaftsverpflegung, Erzeuger: <https://www.regio-verpflegung.bayern/>
- **Wirt sucht Bauer**, Vernetzung mit der lokalen Gastronomie: <https://www.wirt-sucht-bauer.de/>
- **Heimatagenturen**: <https://www.stmelf.bayern.de/ernaehrung/heimatagenturen-aus-der-region-fuer-die-region/index.html>
- **Genuss Regionen**: <https://www.genussorte.bayern/>

Es gibt keine Zahlen wie viele Netzwerke und Beziehungen daraus entstehen. **Gemeinschaftsverpflegung ist ein wichtiges Thema**. Schwierig sind die Mengen und die Verarbeitung, daran scheitert es oft. Beispiel Österreich „Ja zu Nah“ <https://www.jazunah.at/>.

Person 4: MR ist sehr aktiv bei der Vernetzung zwischen Landwirtschaft und Unternehmen.

Start-ups suchen den Kontakt zu den landwirtschaftlichen Betrieben, hier wäre potential. **Venture-Labs** fragen an, die suchen Landwirtinnen und Landwirte. Die Kontaktaufnahme zwischen den beiden ist schwierig. Startup in München neuen Güllesensor oder Seawatercubes: <https://seawatercubes.de/>. (Süßwasserfische im Container am Hof, selbst verarbeiten und vermarkten an der Gastro). Die Landwirtinnen und Landwirte sehen sich selbst nicht als Start-up aber zu können sich Vernetzen mit Start-ups aus der nicht Landwirtschaft. **Start-ups in der landwirtschaftliche Bubble hineinbringen. Viele Player im Start-up Bereich kennen die Landwirtschaft und die Diversifizierung gar nicht.**

Person 4: Diversifizierung ist oft ein Randthema, dies gilt es zu ändern.

Person 3: Hauswirtschaftliche Dienstleistungen und Pflege Dienstleistungen als Möglichkeit in der Diversifizierung. **MR** bietet diese Dienstleistungen auch an, machen bereits viel Umsatz in dem Bereich.

Person 5: Landesverband „Blauer Gockl“ Plattform für **Urlaub auf den Bauernhof in Bayern**. Seit 1991. 1.400 Mitgliedsbetrieben. <https://www.blauergockel.de/>. Austausch, Kontakt, **Vernetzung zu weiteren Playern in der Tourismusbranche, wie Tourist-Infos, Destinationsmanagern, Tourismusverbänden, ÖPNV, regionalen Freizeit Anbietern, etc. in den Regionen fehlt. Die komplette Welt Bauernhof vermarkten**, in Kombination mit DV, Ergebnisangeboten auf dem Hof aber auch mit dem Umland, was es dort zu erleben, entdecken gibt, sind wichtig so Person 5.

Person 3: Es wird eine **Erhebung bei den Landwirten geben zum Thema Soziale Landwirtschaft**, ein Teil wird sein, Betriebe, die noch nicht Green Care anbieten, wie groß ist das Wissen über Soziale Landwirtschaft und welche Angebote, Konzepte würden sie interessieren, der zweite Teil ist eine Erhebung bei der Zielgruppe zum Themas Green Care (z.B. ältere Menschen, Kinder) und der dritte. Teil ist die Resort übergreifende regionale Vernetzung.

Person 2: Wichtig ist der **Abbau der Bürokratie**.

Person 3: **Stärkere Vernetzung mit der Politik ist wichtig**. Umnutzung, Leerstand ist ein Thema.

Person 4: **Hemmend für die Diversifizierung sind die Themen Investitionen und Baurecht. Stärkere Vernetzung zu den Ämtern.** Verständnis zum Thema Diversifizierung. **Diversifizierung ist auch Landwirtschaft!** Beim Baurecht stößt man schnell an den Grenzen, betrifft alle Bereiche der Diversifizierung. **Das Thema Gewerbe kann man lösen, aber Baurecht wird schwierig.** Es braucht **einheitliche Rahmenbedingungen**. Umnutzen von bestehende Gebäudesubstanzen, Leerstand im ländlichen Raum, wäre auch wichtig in Hinblick auf alt werden am Land.

Frage 4: Über welche Fähigkeiten, Kompetenzen und Eigenschaften sollten Bäuerinnen und Bauern verfügen, um in den aktuellen landwirtschaftlichen Veränderungsprozessen innovativ handeln zu können? **Gemeinsam mit Frage 5:** Wie können speziell Bildungs- und Beratungsangebote diese neuen Geschäftsmodelle unterstützen und fördern?

Person 4:

- Offenheit, Mut, Teamfähigkeit, Durchhaltevermögen
- **Neues wird skeptisch gesehen.** Scheuklappen Denken. Wir fördern es in der Ausbildung das Denken. In der **Ausbildung spielt die Diversifizierung eine untergeordnete Rolle. Unternehmer sein lernt man nicht in der Ausbildung.** Zu wenig Unternehmertum.
- Was passt zu mir, was passt zum Betrieb. Darauf aufbauend den Betrieb weiterentwickeln.
- In der hauswirtschaftlichen Ausbildung ist die Diversifizierung ein Thema aber nicht bei der landwirtschaftlichen Ausbildung.
- **Diversifizierung im Lernplan integrieren auch in der Urproduktion.**
- Meine Ressourcen, meine Fähigkeiten kennen, ist jetzt anders als in den Generationen davor. Wie finde ich meinen Weg. Dieses Denken in der Ausbildung fördern, kaum vorhanden.
-

Person 3: **Raus aus der Blase Landwirtschaft auch in der Aus- und Weiterbildung.**

Person 6: Beim Unternehmertum ist es wichtig auch eine Ausbildung in einem anderen Bereich als der Landwirtschaft mitzubringen, kann hilfreich sein. **Unternehmergeist ist wichtig.** Wichtig wie kommt man zu Unternehmergeist. Standfest sein.

Person 4: **Nicht jeder Landwirt ist ein Unternehmer**, zur Kenntnis nehmen. Was fördert Unternehmergeist? Unternehmergeist ist eine Haltung, eine Mentalität.

Person 5: **Raum schaffen um Gedanken und Ideen „spinnen“ zu können.** Sicherheit ist wichtig, **ausprobieren** ist wichtig, mitwachsen.

Person 4: Den **Umgang mit scheitern lernen** ist wichtig. Ist muss auch erlaubt sein zu scheitern. Hier braucht es Unterstützung, Angebote. Ins Tun kommen. Veränderungsprozesse.

Person 6: **Was ist alles möglich auf meinem Hof? Perspektiven öffnen.** Sollte Teil der landwirtschaftliche Ausbildung sein, Exkursionen. Weg aus der Landwirtschaft auch hin zu Wirtschaft. **Austausch mit der Wirtschaft auch in der Ausbildung.**

Person 4: **Zu wenig Kundendenken.** In der Direktvermarktung ist das Kundendenken besser verankert. Wo ist die Nachfrage, **was will der Markt haben** (Absatzmärkte), **darauf meine Angebote ausrichten.** Auch hier passiert zu wenig. Es geht um den Kunden, nicht um das Produkt. **Die Interessensvertretungen in der Landwirtschaft müssen hier umdenken.**

Person 3: Wichtig in der **landwirtschaftliche Ausbildung das Thema Unternehmergeist stärker zu forcieren.** Wie fördert man Unternehmergeist, wäre wichtig zu lernen. **Unternehmensgründungen simulieren.** Projektarbeiten in der Schule, Projekte durchrechnen. Wichtig auch das Arbeiten mit Mitfamilienmitglieder und **wie geht man mit Konflikten um,** wird auch nicht gelernt in der Ausbildung. Erst bei der Hofübernahme kommen die Konflikte, man müsste früher anfangen. **Unternehmenskultur** wäre wichtig in der Aus- und Weiterbildung. Die Hofübergabe in Bayern ist fast zur Gänze Innerfamiliär.

Person 4: **Persönlichkeitsbildung forcieren. Hof-Stories sind hier wichtig: erfolgreiche Gründerinnen und Gründer vor dem Vorhang holen.** Es geht eher um die menschliche und nicht so sehr die betriebliche Ebene, Learnings, Ängste, Angst vor dem Scheitern. Betriebe mit denen man sich identifizieren kann. Ehrliche Bilder zeigen, offene ehrliche Kommunikation. Oder auch wichtig den offenen Austausch mit Gleichgesinnten (aber nicht die Nachbarn), nicht verurteilt werden, wenn man was Neues, anderes in der Landwirtschaft probiert, nicht als Spinner abgestempelt zu werden.

Bei der **Aus- und Weiterbildung der Beraterinnen und Berater** sieht man, dass die Themen **Persönlichkeitsbildung, Unternehmenskultur** nicht gerne angenommen werden.

Person 3: Es braucht **geschützte Räume, um Ideen weiter entwickeln zu können.**

Person 5: Austausch, **weg aus der Bubble Landwirtschaft,** mit Stakeholder außerhalb der Landwirtschaft.

Person 3: „Erfolgreiche Unternehmerinnen und Unternehmer ist nichts zu blöd“. **Fachliche Offenheit. Neugierig. Kontakte aufbauen, Netzwerke aufbauen.** Bei Veranstaltungen das optimale jeweils „für mich rausholen“ und mitnehmen am Betrieb und dann auch umsetzen. Dranbleiben, einbauen in der täglichen Arbeit, sich immer wieder verbessern wollen.

Person 4: **Veränderungsfähigkeit** sollte man mitbringen, braucht auch Zeit, bzw. man muss sich die Zeit nehmen. NEU.LAND macht eine Umfrage zu den hemmenden und fördernden Faktoren im Rahmen von betrieblichen Entwicklungsstrategien in der Diversifizierung. Umfrage ist noch nicht veröffentlicht.

Person 2: In der „**Akademie Diversifizierung**“ **gibt es ca. 100 Angebote,** wird über die Ämter stark gefördert. Derzeit viele klassische Diversifizierungsangebote, **für neue Angebote, offene Formate gibt es noch Luft nach oben.** Vor Ort und Online-Angebote. NEU.LAND ist vertreten mit Referententätigkeit.

Frage 6: Wenn Sie über das Bestehende hinausdenken (und die realistische Umsetzung in den Hintergrund stellen), welche Utopien in Hinblick auf die Diversifizierung können Sie uns nennen? Diese utopischen Vorstellungen unterstützen uns vielleicht, neue und innovative Zugänge zu entdecken.

Person 5: **Der Hof als Kreativraum.** Idee **Schnittblumenproduktion** (<https://www.slowflowerbewegung.de>).

Person 6: **Brachflächen in der Stadt für Landwirtschaft nutzen.**

Person 4: Viele tolle Ideen bei den 20 Betrieben die NEU.LAND begleitet bei der Umsetzung, z.B. **Trüffelproduktion um damit eine ganze Region aufzuwerten, Pop-Up-Restaurants (Produktion Gemüse, Erlebnis, Gastro). Speziell aus anderen Wirtschaftsbereichen Ideen in die Landwirtschaft hineinbringen, und die Landwirtschaft als Wirkungsstätte zu benutzen.** Komplett neue Angebote und Dienstleistungen (Utopien) in der Diversifizierung hat Person 4 nicht.

Für Bayern, für NEU.LAND ist das Motto „**Neu ist das neue Normal**“. Es schaffen, in der Landwirtschaft zu **feiern, was es alles bereits an unterschiedlichen Möglichkeiten der Wertschöpfung auf den Betrieben gibt**, wie es gelingt dadurch die Landwirtschaft zukunftsfähig zu machen. Die Haltung müssen wir ändern, **es braucht nicht 10 neue Ideen, es liegt so viel Potential in den bestehenden Angeboten, es gilt das Potential zu heben.**

Person 3: Selbstversorgungsgrad. Die Kompetenzen der Landwirtinnen und Landwirte in der Stadt nutzen, z.B. **Landwirtinnen und Landwirte als Dienstleister** für Vertical-farming, Urban gardening.

Person 5: Bauernhof-Friedhof. Eine Urne im Weizenfeld. **Bauernhof als Hochzeit-, Babyparty-Lokation, Speed-Dating am Hof, Scheidungsparty-am-Hof, Beerdigung-am- Hof.** Rundum Paket von der Taufe bis zur Beerdigung.

Person 6: **Kooperationen mit Unternehmen „Büro am Bauernhof auf Zeit“** zwei Wochen Tapetenwechsel für die Mitarbeiter eines Unternehmens, arbeiten zwei Wochen am Hof oder Unternehmen mieten ein Raum am Hof, kochen alle 2 Wochen gemeinsam im Team. Lernen was über die Landwirtschaft Impulsvortrag von der Bäuerin (Wissensweitergabe), oder gemeinsam Mittagessen am Hof und dann lernen, wie man Brot bäckt. Team kann einkaufen im Ab Hof Laden etc. Pakete schnüren und verkaufen. Weg aus dem Alltag, weg aus dem Büro.

Person 4: **Wiederbewässern von Mooren.** Moor-Ver-nässung, Felder unter Wasser setzen. **Produktion von Erzeugnissen aus dem Moor. Torfprodukte** (Substrate für die Landwirtschaft, Kompost und Boden Verbesserer); **Moorpflanzen als Zier oder Heilpflanzen: Torfmoos** als abbaubares Verpackungsmaterial; **Moorheilbäder und Wellnessprodukte; Moor Holz:** für handgefertigte Möbel; Moor als CO₂-Speicher; Moorerlebnisswelten, Wildkräuterführungen (**Tourismus und Bildung**), **Moorfasern für die Textilproduktion**, als nachhaltige **Alternative zu synthetischen Fasern.** Wenn weniger Fleisch konsumiert wird, weniger Tiere, freie Flächen, was macht man dann? Energieerzeugung aber auch die **stoffliche Nutzung von Rohstoffen, zum Beispiel Hanf** oder „Hopf-on“ Start-up, **Dämmmaterial aus Hopfen.**

Person 2: **Große Firmen verpflichten sich Produkte aus der Region in den Kantinen zu verarbeiten.** Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter essen die Produkte in der Kantine, können **per App dann die Produkte von dem Erzeuger kaufen.** Es braucht **kluge Logistiklösungen.** Weiterer Aspekt, es gibt Mundpropaganda auch die Familien und Freude kaufen beim Erzeuger, besuchen den Betrieb (Erlebnis Bauernhof und Direktvermarktung) und erhöhen so die Wertschöpfung am Betrieb.

„Man braucht die Offenheit, sonst verpasst man die Chance was Neues zu erschließen.“

„Raus aus der Blase Landwirtschaft.“

„Landwirtschaft als Wirkungsstätte. Der Hof als Kreativraum.“

„Neu ist das neue Normal.“

„Nicht jeder Landwirt ist ein Unternehmer.“

(Einige Äußerungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Gruppendiskussion)

3.2.1.2 Schweiz

Protokoll Gruppendiskussion „Neue Formen der Diversifizierung in der Landwirtschaft“, Dienstag, 8. Oktober 2024, Plantahof, Kantonsstraße 17, CH-7302 Landquart.



Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Gruppendiskussion in Landquart. © Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik.

Frage 1: Welche Formen der Diversifizierung haben sich in Ihrer Region gut, besonders gut etabliert? Was war der Grund dafür glauben Sie?

Person 2: Die **Direktvermarktung ist stark aufgenommen** in den letzten Jahren, mehr Wertschöpfung am Betrieb allerdings **sehr aufwendig**, nicht immer bewusst. **Tourismus als Grundlage**. Immer mehr Betriebe betreiben einen **Hofladen**. Viele steigen in der DV ein, mit der Hoffnung mehr aus ihren Produkten erwirtschaften zu können. Die Hauptidee, die Wertschöpfung bleibt mehr beim Betrieb und deshalb wird es auch so stark praktiziert.

Person 3: **Tourismus ist stark vertreten** im Kanton Graubünden, die Landwirtschaft kann den Agrotourismus gut nutzen, ist ein **starker Bereich in der Diversifizierung**. In einer Generation haben 40% der Betriebe im Kanton Graubünden aufgehört. **Kleine Betriebe sind verloren gegangen**, dadurch gibt es **immer weniger Kontakt mit den Kunden**. Die Flächen sind gleichgeblieben. **Größere Betriebe, spricht eher gegen die Diversifizierung**, die Betriebe bekommen hohe Direktzahlungen.

Abseits vom Tourismus sind die fünf Naturparks ein starker Motor, wo auch die Landwirtschaft eingebunden ist, und Wertschöpfung generiert, generieren kann. Bsp. in einem Park betreibt ein Landwirt, der an der Wanderroute liegt, einen Hofladen, eine Gastwirtschaft mit Nächtigung im Stroh. Teil von was Größerem (Naturparks) zu sein hat Vorteile bei der Finanzierung, bei der Widmung, macht viel aus und hilft auch die Landwirtschaft, wenn sie Teil solche Projekte ist. Sich was Größeren anschließen macht Sinn, Landwirtschaft und Tourismus in einem Projektteam wäre wichtig.

Person 2: **Sich was Größeren anschließen macht Sinn.** Einfacher was zu bewilligen, wenn man Teil von was Größeren ist.

Person 3: Die **Raumplanung** ist ein Thema und hat sich in den letzten 10 Jahren verändert. Es sollte aber **noch mehr möglich sein** auch im Hinblick auf Leerstand. Bauen außerhalb der Bauzone ist ein großes Thema. Es sollte aber **einfacher werden**, neues zu genehmigen auch in Hinblick auf Leerstand, damit man **alte, bestehende Gebäude besser Nachnutzen kann, nicht nur für Ferienwohnungen. Projekte in Verbindung mit der Landwirtschaft** werden in der Region gerne gesehen, nur zu groß darf es nicht werden, max. 100m², wenn es darum geht Gebäuden neu auszurichten. Es gibt Projektteams, die über die Landwirtschaft hinaus gehen, oft ist auch jemand von der kommunale Verwaltung Teil des Teams, aber natürlich auch die betroffenen Landwirte. Amt für Landwirtschaft, Projekte für regionale Entwicklung sind involviert.

Person 2: Im Bereich der Direktvermarktung gibt es Betriebe die auch Produkte von anderen Betrieben mitverkaufen, um ein breiteres Sortiment zu schaffen. **Meist hat 1 Betrieb 1 Hofladen.** Dass die **größeren Hofläden gemeinsam von Landwirtinnen und Landwirte bewirtschaftet werden ist eher nicht der Fall.** Eine **offizielle Vernetzung der Direktvermarktungsbetriebe untereinander gibt es nicht** so Person 2. Im Grünland gibt es eben nur

Milch und Fleisch und das widerspiegelt auch das Angebot in den Hofläden, das führt dann natürlich auch zu Konkurrenz, weil alle das gleiche verkaufen. Hier müsste man andere Produkte zukaufen.

Person 3: Der **Corona-Boom** hat wieder **abgenommen** im Bereich der **Direktvermarktung.** Nachfrage ist wieder stark gesunken.

Person 2: Im Bereich der **Bauernhof-Gastronomie läuft wenig** in der Region, **zu hohe Auflagen**, zu viel Vorschriften, **zu viel Bürokratie. Die Hauptangebote in der Diversifizierung sind die Direktvermarktung und der Tourismus.**

Person 3: In den letzten Jahren nehmen die Vorschriften und die Bürokratie ständig zu. **Jemand der nicht aus der Landwirtschaft kommt** hat es vielleicht leichter kennt sich besser aus, wenn er/sie in der Direktvermarktung einsteigen will. Nimmt aus der Wirtschaft z.B. seine Kundenkontakte mit, ist **besser vernetzt**, kennt sich mit **Marketing** besser aus, zwar weniger mit der Landwirtschaft, aber es ist vielleicht einfacher zu starten in der Direktvermarktung als ein Landwirtin bzw. Landwirt. **Mehr Innovation.** Durch den Strukturwandel geben kleine Betriebe auf und größere Betriebe werden noch größer sind mehr Wert und somit teurer zu kaufen. Quereinsteigerinnen und -einsteiger mit einem anderen Background kann evtl. als hilfreich gesehen werden, so Person 2. Über den Nebenerwerb tun sich Möglichkeiten auf, auf neue Ideen für die Landwirtschaft, für die Diversifizierung zu kommen, auch in weiterer Folge zu Kundenkontakten zu kommen (z.B. Skilehrer). **Über den Nebenerwerb kommt man in anderen Bereichen und das erleichtert den Einstieg in die Diversifizierung** (Einstieg in die Direktvermarktung, im Tourismus oder man vermietet Räume für Veranstaltungen). In Graubünden ist der Tourismus wichtig, Agrotourismus funktioniert gut und somit auch die Direktvermarktung.

Frage 2: Wo sehen Sie basierend auf den vorher vorgestellten Trends Ansatzpunkte für die Landwirtschaft in der Diversifizierung? Welche bestehenden Diversifizierungsangebote können zum Beispiel mit einer neuen/ einer zusätzlichen Zielgruppenausrichtung mehr wirtschaftlichen Erfolg bringen? Wie kann die kleinstrukturierte Landwirtschaft aktiv an Lösungen für die gesellschaftlichen Herausforderungen der Zukunft mitarbeiten? Was braucht es, um tragfähige Geschäftsmodelle zu entwickeln?

Person 2: **Kombination Urlaub und mithelfen am Hof**, um Einblicke in die Landwirtschaft zu gewinnen, hier gäbe es gemeinsam mit Agrotourismus potential. Zu verstehen, wie die Nahrungsmittel hergestellt werden. Sicher auch spannend für Familien mit Kindern. Menschen aus der Stadt haben wenig Ahnung von der Landwirtschaft. Es wäre gut, wenn die Stadtbevölkerung sich mit der Lebensmittelproduktion mehr auseinandersetzen würde, gleichzeitig eine Kombination Auszeit am Land, evtl. Umsatz für Direktvermarktungsprodukte. Erholung + Arbeit + Lebensmittel.

Person 3: **Trend zum Individualismus**, jeder hat sein Garten, sein Bereich. Während **Corona** haben die **Managerinnen und Manager im Homeoffice am Land gearbeitet**, die **Umsätze in den Orten sind gestiegen**, hat sich jetzt wieder **normalisiert**. Den Trend Silver Society hat Person 3 selbst zu wenig gewusst, da steckt sicher viel Potential drinnen. **Ein Trend mit Potential ist die alternde Bevölkerung am Land**. Die wachsende Kundengruppe der älteren Menschen ist sicher spannend für den ländlichen Raum. Es braucht die geeigneten Informationen in der Beratung aber auch in der Bildung.

Person 2: Das Thema **Erholung in Kombination mit Gesundheitsförderung**.

Person 3: **Regionale Produkte vom Landwirt direkt zum Kunden, ohne Zwischenhandel**. Viele Landwirtinnen und Landwirte **liefern ihre Produkte immer mehr direkt zum Kunden**. Wäre auch inter-

essant für **ältere Menschen, die nicht mehr mobil sind**, wäre eine Verkaufsargument. Es gibt zwar viele Trends, nur stellt sich die Frage für Person 3, **wie kommen die Trends zum Landwirt, zur Landwirtin**. Sicher spannend im ländlichen Raum das **Thema Wohnen am Hof**. Es braucht auch erneut die passende Bildungs- und Beratungsangebote.

In der Schweiz arbeiten Menschen auswärts, die Verdienstmöglichkeiten sind gut, weniger Aufwand als zu diversifizieren und eine bessere Bezahlung. Für die Diversifizierung muss am Hof investiert werden, das fällt alles weg, wenn man auswärts arbeitet. z.B. eine Bäuerin, die eine Pflegeausbildung hat, wird eher in ein Pflegeheim arbeiten gehen und nicht am eigenen Hof eine Altersbetreuung aufbauen, so Person 3. Gehe ich auswärts arbeiten oder möchte ich mehr Wertschöpfung am Betrieb generieren und muss aber dazu auch investieren, die Frage muss sich jeder/ jede Betriebsleiterin stellen. **Die Wertschöpfung am Betrieb zu halten** wäre so Person 3 der Wunschzustand und für ihn ist **Österreich hier ein Vorbild**. Die Betriebe in der Schweiz erhalten höhere Förderungen als in Österreich, aber diese sind nicht hoch genug (oder nicht ausreichend), um den Strukturwandel zu stoppen. Für die meisten Menschen ist es weiterhin attraktiver, eine andere Tätigkeit auszuüben, statt einen Betrieb zu übernehmen. Eine gute Nachricht, in der Schweiz gibt es viele Personen die Landwirtschaft lernen und studieren wollen. Es gibt auch viele Zweitberufe neben der Landwirtschaft. Für den Betrieb ist die Ausbildung wichtig für den Erfolg des Betriebes.

Person 2: Ergänzt, es gibt viel Administration, **viele Vorschriften**. Das **Finden von externem Personal** ist oft schwierig.

Person 4: **Konsumentenbildung sollte verstärkt werden**. Es ist wichtig, Landwirtschaft nicht durch eine rosarote Brille zu betrachten. Das Interview mit Person 4 fand extra in Dezember statt.

Potential sieht Person 4 weiter in der **Direktvermarktung**, insbesondere in Kombination mit **Bio-Convenience-Food-Produkten**. Ergänzend dazu könnten Seminare zum Thema **gesunde Ernährung** „Ready-to-Eat“ angeboten werden. Rund **30 % der Lebensmittel bleiben auf dem Feld** – hier gäbe es Potenzial für eine bessere Nutzung, beispielsweise durch Verteilung an armutsbetroffene Personen. Auch **Heilkräuter** bieten Chancen, allerdings müssten dafür die Rahmenbedingungen auf EU-Ebene angepasst werden. Das **bäuerliche Handwerk** kann eine wertvolle Prävention gegen Burnout sein, etwa durch Aktivitäten wie Filzen, Weben oder Stricken (Best Practice: <https://landhand.ch/>). Im Bereich Wohnen gibt es ebenfalls Potenzial, z. B. durch **Alten-WGs**, entweder als Stand-Alone-Projekt oder in Kooperation mit Pflegeheimen oder als **Wohnform für Menschen mit Behinderung** (Best Practice: <https://plankis.ch/>). Zusätzlich besteht großes Potenzial im Bereich **Permakultur**, das weiterentwickelt und gefördert werden sollte.

Frage 3: Wie soll die systemübergreifende Zusammenarbeit von Akteurinnen und Akteuren im ländlichen Raum (Gemeinden, Bürgerinnen und Bürger, landwirtschaftliche Betriebe) funktionieren damit die Diversifizierung in der Landwirtschaft als Handlungsoption im ländlichen Raum besser verankert wird? Welche Netzwerke und Kooperationen braucht es?

Person 3: **Arbeitskreise von Landwirt zu Landwirt: direkt voneinander lernen, den direkten Austausch** ist wichtig. Im Biobereich funktioniert es gut. **Im Bereich der Diversifizierung wären Arbeitskreise sicherlich hilfreich.** Unterschiedliche Veranstaltungsformate für den Austausch sind wichtig. **Austauschmöglichkeiten für die Bäuerinnen schaffen.**

Unterstützung der Betriebe, die diversifizieren wollen, ist wichtig.

Eine Interessensgemeinschaft sowie bei den Naturparks in Graubünden wäre auch für die Diversifizierung sicherlich hilfreich (Stakeholder aus den

Bereichen Umwelt, Landwirtschaft und regionale Politik). Es war bei den Parks ein politisches Thema: Landflucht, Überalterung, Kleingewerbe hört auf zu existieren. Wenn man die Strukturen aufrechterhalten will, muss das auch politisch gewollt sein, es braucht Lösungen für die **de-zentrale Besiedlung**. Die **Regionalisierung** ist ein großes Thema in der Politik in der Schweiz.

Die **überbetriebliche Zusammenarbeit** ist wichtig, ändert das Mindset, weg vom Individualismus.

Person 2:

Ob und wie eine Zusammenarbeit aussieht, ist pro Region sehr unterschiedlich. Die Motivation, warum es eine Zusammenarbeit gibt, hängt von unterschiedlichen Faktoren ab, z.B. kulturell, traditionell, wie die Betriebe mit- und untereinander auskommen, oder ein wichtiger Grund „wenn ich es mir nicht leisten kann, muss ich zusammenarbeiten“, oder um welche Tätigkeiten es geht bei der Zusammenarbeit, z.B. MR ist gut etabliert es gibt Regionen da kauft man die Maschinen gemeinsam und da ist es klar, dass man zusammenarbeitet. **Bestehende Strukturen können helfen, dass Zusammenarbeit wird. Auch die die Opportunitätskosten spielen eine Rolle.**

Maschinenring funktioniert gut. Passt im System, kennen die Betriebe funktioniert gut, man nimmt es an, man spart Kosten. **Es wäre daher wichtig die bestehenden Strukturen (in den Regionen) auswendig zu machen** und dann zu schauen, wo man die Strukturen sonst noch einsetzen kann.

Kooperationen über die Landwirtschaft hinaus mit der Wirtschaft stärken die Zusammenarbeit. Person 2 bringt das Beispiel einer Landwirtin die für die Spitzengastronomie spezielle farbige Kartoffeln produziert und es funktioniert (Alleinstellungsmerkmal) oder Dammhirschproduktion.

Aus der Landwirtschaft was Spezielles in einer anderen Branche anzubieten müsste öfters gemacht werden. Im Bereich der Spitzengastronomie gäbe es potential im Raum St. Moritz. **Kontakte, Netzwerke aufbauen zwischen Bäuerinnen und Bauern und Spitzenköche. Unterschiedliche Branchen zusammenbringen und den Austausch fördern umso neue Angebote zu konzipieren.**

Die Branchen kennen sich zu wenig, das Bewusstsein in der Spitzengastronomie fehlt vielleicht auch. Person 2 „Sie einfach mal zusammenbringen. Was braucht ihr Spitzenköche, was können die Bauern liefern?“. In einer Region Leute aus unterschiedlichen Branchen mit der Landwirtschaft zusammenbringen, um damit Wertschöpfung für die landwirtschaftliche Betriebe zu generieren, z.B. **Landwirtschaft & Gastronomie, Landwirtschaft & Architektur. Es geht auch darum den Bedarf zu schaffen.** Hier gibt es laut Person 2 potential.

Person 3: Und es braucht dann natürlich dazu **Leuchtturmprojekte und Leuchtturmbetriebe**, diese dann auch vor dem Vorhang zu holen und dementsprechend **branchenübergreifend** auch zu **kommunizieren**. In Österreich gibt es die Plattform „Mein Hof. Mein Weg“, den Agrarinnovationspreis gibt es auch in der Schweiz (HAFL).

Person 4:
Die **Vernetzung zwischen Landwirtschaft und Köchen und Köchinnen** sollte stärker vorangetrieben werden – „**Gastro meets Landwirtschaft**“. Ein Best-Practice-Beispiel ist der Verein graubündenVIVA, der für das Beste aus Graubünden in den Bereichen Genuss, Kulinarik und Regionalität steht (<https://www.graubuendenviva.ch/de>). Ein weiteres Best-Practice-Beispiel aus dem Appenzellerland ist der Hof Blindenau, der Fleisch, Bier und Gastronomie mit einem Green-Care-Ansatz verbindet (<https://www.kabier.ch/>).

Frage 4: Über welche Fähigkeiten, Kompetenzen und Eigenschaften sollten Bäuerinnen und Bauern verfügen, um in den aktuellen landwirtschaftlichen Veränderungsprozessen innovativ handeln zu können? **Gemeinsam mit Frage 5:** Wie können speziell Bildungs- und Beratungsangebote diese neuen Geschäftsmodelle unterstützen und fördern?

Person 1: **Freiräume** braucht es ohne Einflüsse von außen, **aktive Auszeit** – evtl. **neue Wertschöpfungsmöglichkeit** für den Bereich **Agrotourismus**. Es braucht auch Zeit über Neues nachzudenken. Wichtig aus Sicht der Landwirtschaft ist dazu die **Beratung vor Ort am Betrieb**, damit das **Neue auch in die Gänge gesetzt wird**.

Die Schweiz hat ein Duales Bildungssystem. **Die meiste Zeit verbringen die Schülerinnen und Schüler (17- bis 19-jährige) auf den Lehrbetrieben** und weniger in der Schule. Der größte Einfluss, haben die Betriebe und weniger die Schulen. Speziell dann auch für die Diversifizierung ist es **wichtig gute Diversifizierungsbetriebe als Lehrbetriebe zu finden**, weil die Lehrbetriebe eben diese wichtige **Vorbildwirkung** einnehmen. Das duale System gibt die Lernziele für die Schulen vor, was muss in der Schule gelehrt werden und was auf den Betrieben. Wenig Freiraum, der Lehrer bzw. die Lehrerin kann aber im Unterricht wichtige Akzente setzen. **Bei der Erarbeitung, der Definition der Lernziele werden Praktikerinnen und Praktiker gefragt, viele sind aus der klassischen Landwirtschaft**, es gibt meist wenig Zeit, es sind oft die gleichen klassischen Themen (Produktionstechnik, Pflanzenschutz, Milchproduktion etc.). **Wenig Platz für Innovatives, für Neues**, es sei die Lehrkraft entscheidet es in ihren/ ihren Rahmen direkt im Unterricht. Es gibt die Grundausbildung und danach die Betriebsleiterschule.

In der **Grundausbildung** gibt es **Wahlfächer**, hier könnte man die **Diversifizierung als Wahlfach aufnehmen**. Bei den Lehrbetrieben, es sei man findet Diversifizierungsbetriebe gibt es eher wenig Raum für Neues, wenn dann eher in der Betriebsleiterschule. Die Offenheit und die neuen Möglichkeiten, die sich daraus ergeben können, wird so Person 1 wenig praktiziert, hier gibt es auch in der Ausbildung jede Menge Luft nach oben. Grundbildung sollte Fokus Landwirtschaft haben, in der höheren Berufsausbildung in der Betriebsleiterschule müssen, die nicht klassische Themen eine Priorität bekommen. In der **Betriebsleiterschule sollte man unbedingt den Horizont erweitern** so Person 1, **offen sein für Trends, Themen wie Marketing, Kommunikation, Netzwerke, Innovation, Kreativität, Zusammenarbeit** wäre wichtig auch in Hinblick auf die Diversifizierung. **Offenheit ist wichtig, nicht nur der Gedanke ich als Betrieb, wie kann ich mich weiterentwickeln, sondern wie kann ein Tal eine Region sich weiterentwickeln, wo ich als Landwirt, Landwirtin dann Teil von etwas Größeren bin, ist auch wichtig bei der Vernetzung.**

Laut Person 1 bringen **Netzwerke und innovatives Denken nicht direkt einen Umsatz und deswegen machen es wenig Landwirtinnen und Landwirte**. Nach einer 55 bis 65h/Woche hat man keine Lust mehr.

Person 1: Haben die Junglandwirtinnen und Junglandwirte nicht mehr Interesse an eine multifunktionale Landwirtschaft? Es sprechen drei Gründe dagegen.

Die Politik (1), es gibt **zu viele Direktzahlungen** (öffentliche Gelder), die Betriebe werden dadurch auch viel zu groß, es gibt viel Auflagen, viel Bürokratie, kaum Raum für Austausch vorhanden (zu viele operative Tätigkeiten).

(2) Der **Markt will Rohstoffe von der Landwirtschaft**. Immer gleich, immer die gleiche Qualität. Der Markt will nur die Rohstoffe, keine Abweichung keine Verarbeitung durch die Bauern. Für die Rohstoffe bekommt der Landwirt eine höhere Marge, damit ist es klar und die Diversifizierung ist keine Option.

Die Gesellschaft (3) sieht die Landwirtschaft sehr traditionell, Almbetrieb, bäuerliche Feste. Die Landwirtschaft als Garant für Tradition. **Die Landwirtschaft als Innovationstreiber, als Entrepreneur steht dazu in Widerspruch**. Die Gesellschaft schreibt die Rolle Innovation nicht den Landwirten zu. Tradition und Innovation ist gesellschaftlich ein Widerspruch. **„Fortschritt hat Tradition“ ist am Plantahof der Leitspruch in der Beratung. Die Landwirtschaft wird stark finanziell gefördert, das traditionelle Bild wird hochgehalten**, Maschinen werden stark gefördert, es gibt genug Arbeitsplätze in der Landwirtschaft. In der Schweiz gibt es einen starken ländlichen Raum, mit der klassischen, traditionellen Landwirtschaft. In strukturschwachen Regionen wäre dies anders, so wie in Österreich, aber das gibt es in der Schweiz nicht.

Person 3: Dadurch das der Markt Rohstoffe verlangt, die Betriebe stark finanziell gefördert und immer größer werden verliert der Landwirt den Bezug zum Kunden und das ist nicht gut. **Die Diversifizierung hilft den Kontakt zum Kunden aufzubauen und auch zu halten.**

Netzwerke aufzubauen ist wichtig so Person 1, z.B. geht der Plantahof mit den Schülerinnen und Schüler an eine Tourismusschule damit es den Austausch gibt ist neu. Bis jetzt waren die Schüler der Tourismusschule am Plantahof. Schülerinnen und Schüler kann man nicht komplett fertig ausbilden, es wird was gepflanzt während der Ausbildung und das sollte dann aufgehen idealerweise und viele Erfahrungen auch abseits der Landwirtschaft können hier unterstützen und das versucht der Plantahof zu fördern. Es gäbe noch viele andere Berufsgruppen, wo man **Begegnungsräume** schaffen könnte. Bildung bedeutet auch Offenheit.

Die Jungen haben oft eine Meinung, die vorgegeben wird von den Eltern oder Großeltern, hier die Grundhaltung zur Landwirtschaft zu verändern ist eine große Herausforderung. Auch den **direkten Kontakt zu den Kunden ist wichtig, die Denkweise der Kunden kennenlernen**. Am Plantahof versucht man die Offenheit in der Ausbildung

zu leben. Der Bildungsspruch heißt „**Lernerlebnis Plantahof**“. Es geht um das Lernerlebnis und nicht um das Lernergebnis. Nicht nur die Schüler, sondern auch die Lehrkräfte sollten ein Erlebnis haben. Es stärkt die Offenheit, die Empathie, wichtig am Plantahof. Bildung findet nicht nur in der Schule statt, sondern auch die Lehrbetriebe, die müssen die Offenheit vorleben.

Person 3: Die ältere Generation (Silver Society) hat noch einen Bezug zur Landwirtschaft, der Bezug geht aber immer mehr verloren. Das Motto „Geiz ist geil“, das in Deutschland weit verbreitet ist, gibt es in der Schweiz noch nicht. Der Schweizer Kunde kauft bevorzugt Produkte aus der Schweiz. Wichtige Verkaufsargumente sind dabei die Herkunft und die Schweizer Qualität. **Ich verkaufe nicht nur mein Produkt als Landwirt, ich verkaufe meine Geschichte, hier ist der Kundenkontakt wichtig und deswegen wäre die Diversifizierung wichtig.**

Frage 6: Wenn Sie über das Bestehende hinausdenken (und die realistische Umsetzung in den Hintergrund stellen), welche Utopien in Hinblick auf die Diversifizierung können Sie uns nennen? Diese utopischen Vorstellungen unterstützen uns vielleicht, neue und innovative Zugänge zu entdecken.

Person 1:
Rehakliniken, Kinderspielgruppen und Seniorenheime existieren im ländlichen Raum nicht mehr isoliert, sondern sind immer in einem landwirtschaftlichen-Betrieb integriert. Es entsteht ein Miteinander und das ganze findet auf einem landwirtschaftlichen Betrieb statt. **Die Landwirtschaft als Kristallisationspunkt**, der gesellschaftlicher Kern ist die Landwirtschaft, wo sich alles anhängen kann. Die Landwirtschaft, die Natur zu spüren. Jeder Mensch hat das Recht einmal im Jahr soll in der Natur unterwegs sein, in der Erde zu graben. **Die Landwirtschaft soll nicht reduziert werden auf die industrielle Rohstoffproduktion.**

Person 3:

Die Landwirtschaft muss sichtbar bleiben. Sichtbar machen der Landwirtschaft. Gegenbeispiel Dänemark, hier sind die Ställe verschlossen, man sieht die Landwirtschaft, die Tiere nicht, man denkt sich dann, da stimmt was nicht was haben die zu verbergen. **Person 3** ist es wichtig, die Landwirtschaft, die Kühe müssen gesehen werden. **Die Diversifizierung ermöglicht es, dass die Landwirtschaft gesehen wird.** Die Schönheit der Landwirtschaft nicht verlieren.

Person 2:

Wissen wie die Nahrungsmittel hergestellt werden. Vor allem im städtischen Bereich. Jeder trinkt die Milch von der Kuh, isst aber kein Fleisch. Es braucht viel Kommunikation, viel Aufklärung. Was sind die Folgen, wenn wir alle nur Milch wollen und kein Fleisch mehr essen. Was braucht mein Körper, was braucht die Natur, was braucht der ländliche Raum?

„Wie kommen die Trends zum Landwirt.“

„Wenn ich es mir nicht leisten kann, muss ich zusammenarbeiten.“

„Offenheit ist wichtig, nicht nur der Gedanke ich als Betrieb, wie kann ich mich weiterentwickeln, sondern wie kann ein Tal eine Region sich weiterentwickeln, wo ich als Landwirt dann Teil von etwas Größeren bin, wichtig bei der Vernetzung.“

„Die Diversifizierung ermöglicht es, dass die Landwirtschaft gesehen wird.“

„Es geht um das Lernerlebnis, nicht um das Lernergebnis“.

(Einige Äußerungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Gruppendiskussion)

Protokoll Gruppendiskussion „Neue Formen der Diversifizierung in der Landwirtschaft“, Mittwoch, 9. Oktober 2024, Agridea, Eschikon 28, CH 8315 Lindau.



Frage 1: Welche Formen der Diversifizierung haben sich in Ihrer Region gut, besonders gut etabliert? Was war der Grund dafür glauben Sie?

Person 1: Die **Direktvermarktung ist derzeit der größte Trend in der Schweiz**, sieht man am meisten bei den Betrieben draußen. Früher ein selbsttragendes Hobby, jetzt funktioniert das so nicht mehr. Es braucht ein DV-Konzept und eine Kalkulation, es hat eine Spezialisierung stattgefunden. Die Direktvermarktung deckt die gesamte Palette ab inkl. Gemüse-Abos.

Bewirtung hat sich nicht so stark entwickelt, zu Zeit- und Personalaufwendig.

Agrotourismus, „Ferien auf dem Hof“ ist gut organisiert. Eigene Website, Angebote, Vorgaben.

Person 3: Die Direktvermarktung hat sich über die Zeit professionalisiert.

Person 1: Die Direktvermarktung hat eine strategische Bedeutung, allerdings Zahlen gibt es nicht, auch keine Kennzahlen sind vorhanden für die Schweiz so Person 1.

Person 5: Der Trend der **Solidarische Landwirtschaft** während **Corona** hat sich **wieder aufgelöst**.

Schule am Bauernhof läuft unterschwellig, **nicht in große Still**. Wird in der Schweiz auch vom Bauernbund unterstützt sagt Person 2.

Agrotourismus und Direktvermarktung sind die größten Bereiche, auch Tourismus in Kombination mit Direktvermarktung. Aber am stärksten wird die Direktvermarktung sein, vom Tisch vor dem Hof mit einigen Produkten bis hin zum Profi Ab Hof laden. **Gästepflicht am Hof ist in der Schweiz eine Nische, ist schwierig umzusetzen.** Ausnahme z.B. Spargelzeit.

Direktvermarktung über Vertriebsorganisationen findet immer mehr statt, z.B. <https://www.biomondo.ch/de> und <https://www.farmy.ch/>

Person 2: Neben Schule am Bauernhof, **Primarschulen am Hof** als Möglichkeit im ländlichen Raum, ein privates Angebot. Das Angebot Schule am Bauernhof wird im Raum Zürich gut genutzt.

Peer-to-Peer Coaching wäre wichtig. Wissensweitergabe. Betriebe geben oft viel Wissen weiter, aber es wird nicht bezahlt. Wissen soll weiterfließen und es sollte auch bezahlt werden. Zum Beispiel Bio Suisse bezahlt die horizontale Wissensweitergabe so Person 2.

Person 4: Die Schweiz hat hohe Löhne, hohe Personalkosten. Direktvermarktung ist zeitaufwendig, somit teuer. Bei der Direktvermarktung ist man selbst Chef/ Chefin, mehr Aufwand, aber man kann auch mehr Geld bekommen, z.B. man verkauft das Schwein oder man veredelt und vermarktet es selbst. Die Bevölkerung kauft regionale Produkte mit hoher Qualität (wichtig z.B. bei Milch und Käse).

Person 5: verweist auf das Netzwerk Protein Power (<https://www.strickhof.ch/publikationen/netzwerk-protein-power/>). Das **Netzwerk fördert Wissen und Zusammenarbeit** für die Versorgung der Schweizer Bevölkerung mit pflanzlichen Proteinen aus Schweizer Anbau. Es ist eine **Austauschplattform**, es geht um gemeinsames Lernen und um den Erfahrungsaustausch. **Landwirtinnen und Landwirte, Gastronomen und die Verarbeitungsindustrie an einem Tisch zu bringen** hätte potential Als Diversifizierungsmöglichkeit sieht Person 5 auch die **Lohnarbeit, Maschinen Dienstleistungen**.

Person 3: **Innovationsbetriebe sind eine Nische** (Leinen, Safran, Shrimps, Trüffel, Seide...) umso wichtiger sind die Geschäftsmodelle, die dahinterstecken.

Person 4: Wichtig ist die **öffentliche Beschaffung**, z.B. **Kanton Basel gibt vor, 20% der Cateringprodukte sollen regional sein**. Hier gibt es Potential für die landwirtschaftliche Betriebe. Hier müsste man noch stärker intervenieren. Mehr regionale landwirtschaftliche Produkte für Spitäler, Schulen, Altersheime, Kantinen.

Person 5: Wichtig bei der Diskussion ist die Verarbeitung, **nicht alle Betriebe haben die Möglichkeit der Verarbeitung, evtl. hier auch Netzwerke und die Zusammenarbeit vorantreiben**, z.B. ein Altersheim will Kichererbsen, der Bauer, die Bäuerin hat aber niemand der/die es verarbeitet, der/die Kichererbsen wäscht.

Person 2: Maschinen Dienstleistungen z.B. Schneeräumen, Schreinertätigkeiten sind gute Möglichkeiten einer Diversifizierung für die Betriebe.

Das Thema erneuerbare Energie als Chance in der Diversifizierung. **Agri-Fotovoltaik**.

Crowd-Funding für Diversifizierungsprojekte auch über Stiftungen müsste man nachgehen.

Klimawandel bringt neue Diversifizierungsmöglichkeiten mit sich mit, z.B. **Aufforstungen** (auch über Stiftungen) oder **Bachrenaturierungen**. Weitere Formen der Biodiversität über Crowdfunding: **Safran-, Leinen- oder Trüffelproduktion**.

Person 5 ergänzt: genau oder **Uferpflege** hat früher die Gemeinde gemacht. Ansatz wäre sicherlich die **Diversifizierung von öffentlichen Gütern** nicht nur private Leistungen als Wachstumsfeld. Öffentliche Leistungen die die Landwirtschaft zur Verfügung stellt.

Frage 2: Wo sehen Sie basierend auf den vorher vorgestellten Trends Ansatzpunkte für die Landwirtschaft in der Diversifizierung? Welche bestehenden Diversifizierungsangebote können zum Beispiel mit einer neuen/ einer zusätzlichen Zielgruppenausrichtung mehr wirtschaftlichen Erfolg bringen? Wie kann die kleinstrukturierte Landwirtschaft aktiv an Lösungen für die gesellschaftlichen Herausforderungen der Zukunft mitarbeiten? Was braucht es, um tragfähige Geschäftsmodelle zu entwickeln?

Person 4: **Neue Produktveredelungen für ältere Menschen, die nicht mehr gut beißen oder kauen können**. In den Pflegeheimen bekommen diese Personen oft ein Essen was immer gleich schmeckt, püriert immer die gleiche Farbe, z.B. ein Essen mit roten Rüben, nicht verkocht, sondern weich gut genießbar für die ältere Menschen, gute Optik. Wichtig für Menschen mit einer Demenzerkrankung ist der Geruch, durch die Zubereitung bleibt der Geruch erhalten, keine Breimasse. Wie kann ein landwirtschaftliches Produkt gut aussehen, dazu wurde viel Forschung betrieben. Person 1: ergänzt, sie kennt ein Koch, der extra kocht mit regionalen Produkten für ältere Menschen.

Luxus-Direktvermarktung mit schöner Kulisse für die Silver Society. In Scotland gibt es ein landwirtschaftlicher Betrieb in der Nähe eines Nobel-Stadtteils, wo Personen der Silver Society Ab Hof einkaufen, und Kaffee trinken mit High Hills. Luxusautos parken am Hof. Der Landwirt hat diese Nische entdeckt und macht ein gutes Geschäft mit seinen regionalen Produkten. Person 1 ergänzt: man könnte **selbst hergestellte Fertigprodukte Ab Hof im Hochpreissegment für die Seniorinnen und Senioren** anbieten als Nische. Hohe Qualität, hohe Preise. **Gut situierte ältere Menschen die bereit sind hoch qualitative Produkte und Dienstleistungen zu kaufen als Kundensegment für die Landwirtschaft**. Oder so Person 1 Agrotourismus im Hochpreissegment (Luxus-Agrotourismus), z.B. <https://www.weinvilla-vollmayer.de/>.

Person 2: Wichtig wäre es **Betriebe gemeinsam zu beraten, vor allem bei Innovationen.**

Trend, **die Arbeitswoche verkürzt sich, es gibt verfügbare Freizeit. Was macht man Sinnvolles mit der neu gewonnen (Frei)zeit?** Hier können **Solidarische Landwirtschaft (SoLaWi)** und **Community Supported Agriculture (CSA)-Projekte Zukunft haben.** Aus Sicht des Betriebes bieten diese Angebote auch eine Risikoverteilung. Abgesehen davon wollen die Leute in die Erde wühlen.

Die **Krankenkasse** sollte künftig **nicht nur Zahlen, wenn man Sport macht, sondern auch wenn man Gesund isst.**

CSX-Projekte so Person 2 kommen aus Deutschland, „**Community Supported Entrepreneurship**“. Gemeinschaftsgetragene Unternehmen – wobei das X als Platzhalter für die Unternehmensform steht. Sie bauen auf den **Prinzipien einer solidarischen Landwirtschaft** auf. Auch Verarbeitungsbetriebe können sich gemeinschaftlich organisieren und solidarisch wirtschaften. Das „Backhaus der Vielfalt“ ist ein Beispiel für den Aufbau, die Strukturen und die Chancen eines gemeinschaftsgetragenen Unternehmens (<https://www.backhausdiversifalt.de/>).

Slow-food auch für die **kaufkräftiger Konsumentinnen und Konsumenten** als Angebot.

Person 5: **Neue Ansätze z.B. Wohnen am Bauernhof, 1 Tag/Woche mitarbeiten am Hof, dafür weniger Miete zahlen.**

Die Diversifizierung ist sehr Betriebsindividuell. Die Landwirtschaft alter Schlag („...Produzieren, abgeben und ein Bier trinken...“), die Urproduktion ist in der Schweiz nach wie vor das wichtigste und wird auch mit Direktzahlungen sehr gut unterstützt, die Notwendigkeit der Diversifizierung ist nicht so stark gegeben wie z.B. in Österreich.

Die meisten Betriebe kommen erst für eine Beratung, wenn sie ein Problem haben, selten sind das Betriebe die Diversifizierungsangebote am Hof anbieten.

Die menschliche Interaktion ist wichtig in der Diversifizierung. Der Wunsch zu diversifizieren, muss von den Betrieben kommen, man kann es nicht von außen drüber stülpen, dann funktioniert es nicht.

Slow-Grow (<https://www.slowgrow.ch/>) **plakativ gesagt verkaufen Unkraut an die Sterneköche in der Stadt Zürich.** Innovatives und sehr individuelles Geschäftsmodell. Slow-Grow setzt auch Mosaik Landwirtschaft. Unter einer Mosaiklandschaft versteht man eine vielfältige Landschaft, die aus verschiedenen kleinen Ökosystemen besteht. Diese kleinteilige Struktur erinnert an ein bunt zusammengesetztes Mosaik. In einer Mosaiklandschaft findet man oft eine Mischung aus Wäldern, Wiesen, Gewässern und landwirtschaftlichen Flächen. Mosaiklandschaften spielen eine große Rolle für die Nachhaltigkeit. Sie fördern die Biodiversität, weil viele verschiedene Arten von Pflanzen und Tieren dort einen Lebensraum finden. Diese Vielfalt ist wichtig für das ökologische Gleichgewicht und hilft die Umwelt zu schützen.

Person 3: Wenn die Frau von außerhalb der Landwirtschaft auf den Betrieb kommt, eine Fachausbildung hat in einem Bereich außerhalb der Landwirtschaft und Interesse hat dann ist das stark bestimmend für die Diversifizierung am Hof. Oft gibt es dann auch dort großes Potential. **Das „Diversifizierungs-Gen“ muss man haben.**

Person 2: arbeitet gerade an einem Projekt vom Bund beauftragt, wo es darum geht zu prüfen ob sich **Betriebe ganzheitlich beraten lassen,** um sich in der immer unsicheren Zukunft zurecht zu finden, und zwar auf Basis von **Gutscheinen.**

Person 4: „**Nose-to-Tail**“ Schlachtungen Möglichkeit für eine **Produktdiversifizierung im Bereich Gesundheit**. Derzeit werden die inneren Organe nicht verwendet. Im Gesundheitsbereich wird jetzt geprüft ob die inneren Organe, die viel Vitaminen und Mineralien enthalten weiterverarbeitet werden können als z.B. **Nahrungsergänzungsmittel**.

Mobilität. Konsumentinnen und Konsumenten haben wenig Zeit. **Direktvermarktung dort anbieten wo die Konsumentinnen und Konsumenten sind**, z.B. Verkaufsstelle direkt neben der Tankstelle.

New Work Life. **In den Städten gibt es kleinere individuelle Wohneinheiten, dafür aber mehr gemeinsame Räume** (Spielräume, gemeinsame Küche, Waschraum etc.), hier könnte man im Bereich der Direktvermarktung neue Angebote überlegen. **Gemeinsame Nahrungsmittleinkauf, und Verarbeitung**.

Private Equity in der Landwirtschaft für Innovationen. Person 4 erwähnt die Firma Green State AG (<https://greenstate.ch/de/products/?type=singleModularFarms>). Die Vision der GreenState AG ist es, den Anbau von frischen, nährstoffreichen, gesunden und lokal produzierten Lebensmitteln auf der ganzen Welt zu ermöglichen, und zwar zu einem erschwinglichen Preis, der für breite Bevölkerungsschichten zugänglich ist.

Person 2: **Carbon-Capturing, Klimaneutrale Landwirtschaft, CO2 Ausstoß reduzieren**. Künftig gibt es dazu evtl. einen Markt, CO2 Zertifikate, ist aber umstritten und es gibt noch viele Unklarheiten. **Solarzellen für Gewächshäuser. Kreislaufwirtschaft, Agroforst**.

Person 3: Pflanzenkohle als neues Angebot ist nach wie vor umstritten. **Waldaufforstungen** durch die zunehmende Wetterereignissen. Holzbau ist nicht wirtschaftlich in der Schweiz. Die Länder um die Schweiz herum produzieren viel billiger. Die Holzpreise sind schlecht, für kleine Lw-Betriebe ist das Holzgeschäft kein Geschäftsmodell, nur für die Großen.

Person 5: **Innovationspotential zwischen der Schnittstelle Landwirtschaft und Verarbeitung**. Spannende Schnittstelle z.B. mit Lebensmittelverarbeitende Firmen. Hier spannend Produkte, die zum Beispiel eher aus Fernost kommen in der Schweiz zu produzieren und zu verarbeiten Bsp. **Kichererbsen, Safran**.

Frage 3: **Wie soll die systemübergreifende Zusammenarbeit von Akteurinnen und Akteuren im ländlichen Raum (Gemeinden, Bürgerinnen und Bürger, landwirtschaftliche Betriebe) funktionieren damit die Diversifizierung in der Landwirtschaft als Handlungsoption im ländlichen Raum besser verankert wird? Welche Netzwerke und Kooperationen braucht es?**

Person 4: Zusammenarbeit wird als Voraussetzung gesehen, muss funktionieren, sonst bekommt man keine Finanzierung mehr für Projekte, und bei solchen Projekten muss der Landwirt/die Landwirtin mit dabei sein.

Person 5: **Vernetzung von der Forschung über die Landwirtschaft bis zum Konsumenten. Wir sprechen viel aneinander vorbei**.

Person 2: **KI-Unterstützung wird wichtig sein bei der Zusammenarbeit, bei der Vernetzung in der Landwirtschaft**. Es gibt ein Tool von einer Schweizer Firma Starmind mit Sitz in Zürich (<https://www.starmind.ai/about-us>). Es funktioniert nicht wie LinkedIn. Man kann Fragen stellen, die KI greift zurück auf Plattformen wie zum Beispiel agripedia, wenn diese die Frage nicht beantworten kann, werden Expertinnen und Experten (Personen) im Netzwerk direkt befragt und die geben die passende Antwort. Wissenstransfer über KI und physische Personen, eine lernende Plattform. Der große Vorteil, man ist nicht zwei Stunden beschäftigt die richtigen Personen zu finden, sondern die Plattform, die KI-Lösung unterstützt hier und das ist gut. Anonym stellt man eine Frage, die Person antwortet und die antwortet wird gerankt.

Es braucht für Innovationen und Diversifizierung eine komplexe Beratung, dafür braucht es Expertise und Zeit beim Berater und beim Betrieb. Es muss Zeit freigespielt werden, ein Tool wie StarMind könnte hier unterstützen. Es geht um Themen wie **Netzwerke finden und aufbauen, Geschäftsmodelle verstehen und kalkulieren, Marktinformationen bekommen und deuten können, Kundenwünsche erkennen etc.** Die Themen und auch die Fragen werden in Zukunft komplexer werden.

Person 5: **In der klassischen Beratung muss Zeit freigespielt werden, um Innovationsberatung machen zu können.**

In der Schweiz gibt es viele Organisationen, Institutionen, die sich mit Landwirtschaft und auch mit der Diversifizierung beschäftigen (ETH, HAFL, Agridea, Agroscoop, LFS Strickhof, Plantahof...) viele machen vieles aber nicht vernetzt, sollte sich ändern, mehr Gemeinsam machen wäre das Ziel. Die Vernetzung ist hier extrem wichtig und braucht Zeit und Platz.

Person 3: Person 3 hat AKIS als eines seiner Schwerpunkte in der Agridea. Viele Akteure: innen zusammenschalten über AKIS ist begrenzt durch die bürokratischen Strukturen. **Die Gefahr, dass man trotz AKIS aneinander vorbei arbeitet.** Im öffentlichen Bereich gibt es den Druck zusammenzuarbeiten, weil es hier um Fördergelder geht, aber auch in der Privatwirtschaft und in der Landwirtschaft ist die Zusammenarbeit wichtig, um konkurrenzfähig zu sein/zu bleiben.

Person 1: **Das Weitergeben von Wissen ist schwierig, weil man das Wissen oft nicht weitergeben will,** z.B. Green Care Wissen, Kanton x baut was auf, geben das Wissen nicht weiter, denn sie wollen es behalten, sie haben es ja auch bezahlt. Diese Haltung hilft bei der Vernetzung, bei der Wissensweitergabe nicht weiter. Person 2 ergänzt, es ist **vielleicht eine Altersfrage.**

Person 2: verspürt den **Wunsch nach Austausch vor allem bei jungem Berater und Beraterinnen,** diese wollen mehr Austausch so seine Erfahrung, seine Wahrnehmung. Zusammenarbeit ist sehr zeitaufwendig, aber wichtig.

Person 5: **Die Beratungsleiterinnen und -leiter in der Schweiz sind gut vernetzt.** Die „alten“ denken oft noch „Mein Gärtchen“.

Person 1: **Es braucht nicht nur innerlandwirtschaftliche Zusammenarbeit, es braucht betriebsübergreifende Zusammenarbeit abseits der Landwirtschaft** auch für die nächste Generation, auch z.B., wenn mehrere Personen einen Betrieb übernehmen. Die Personen haben alle eine Grundausbildung, bringen somit Diversität am Hof.

Person 3: **Wichtig bei der Vernetzung ist die Versorgung von Abwanderungsgebiete. Die Landwirtinnen und Landwirte bekommen durch die Direktzahlungen viel Geld über Förderungen** und sind auf der sicheren Seite. **Die kleinen Gewerbebetriebe am Land bekommen diese finanziellen Förderungen nicht und schließen** (Nahversorger, Post, Gastwirtschaft, ...). Der Landwirte bleiben zurück in den ländlichen Gebieten.

In der Landwirtschaft gehen viele außerhalb der Landwirtschaft arbeiten, ist gut bezahlt, spricht gehen die Diversifizierung. **Finanziell ist es attraktiver in der Schweiz Auswärts arbeiten zu gehen als die Wertschöpfung am Betrieb zu generieren.**

Person 5: Direktzahlung-Optimierung, wie kann ich mit möglichst wenig Aufwand viele Mittel lukrieren, war lange das Ziel der CH-Landwirtschaft. Oft macht jemand die Landwirtschaft als Zweitausbildung oder Landwirtinnen und Landwirte machen eine zweite Ausbildung damit sie besser abgesichert sind, auch viele Beraterinnen und Berater am Strickhof führen ihren Betrieb im Nebenerwerb.

Person 1 ergänzt: Sie als ehemalige Bäuerin verdient jetzt bei der Agridea viel mehr als sie früher am Betrieb die DV verantwortet hat. Sie arbeitet bei der Agridea weniger Stunden. Sie hat den Hof nicht übernommen, weil sie „nicht gerne genug Direktvermarkterin war“. **Es braucht die Liebe und die Leidenschaft zur Landwirtschaft** vor allem auch im Bereich der Diversifizierung, weil sehr arbeitsintensiv und oft mit hohen Investitionskosten verbunden.

Person 2: **Teilzeit arbeiten gehen, gemeinsam eine Landwirtschaft betreiben, bietet Chancen für die Diversifizierung.**

„Living Land“ birgt Chancen für die Diversifizierung so Person 2. „Living Land“ zeigt deutlich, dass viele Bürgerinnen und Bürger eine modernisierte GAP fordern, eine Politik, die grundlegend reformiert werden sollte, um den Übergang zu einem wirklich nachhaltigen Lebensmittel- und Landwirtschaftssystem in Europa zu erleichtern.

- Fair - für Landwirte und ländliche Gemeinden;
- Umweltverträglich - für saubere Luft und sauberes Wasser, gesunde Böden und eine blühende Pflanzen- und Tierwelt;
- Gesund - für gute Lebensmittel und das Wohlbefinden aller Menschen;
- Global verantwortlich - für das Klima des Planeten und eine nachhaltige Entwicklung auf der ganzen Welt.

Frage 4: Über welche Fähigkeiten, Kompetenzen und Eigenschaften sollten Bäuerinnen und Bauern verfügen, um in den aktuellen landwirtschaftlichen Veränderungsprozessen innovativ handeln zu können? **Gemeinsam mit Frage 5:** Wie können speziell Bildungs- und Beratungsangebote diese neuen Geschäftsmodelle unterstützen und fördern?

Person 4: Ideen kommen oft nicht direkt vom Landwirt, von der Landwirtin. **Bei den Start-ups kommen die Ideen meist nicht direkt aus der Landwirtschaft aber für die Umsetzung braucht es die Landwirte, die Landwirtinnen.**

Person 5: **Es braucht die Fähigkeit Netzwerke zu bilden vor allem in der Diversifizierung** (Direktvermarktung, Agrotourismus). Braucht der **Landwirt, die Landwirtin** das **Wissen** oder der **Berater, die Beraterin** oder **beide** ist die Frage!

In den **Schulen** gibt es in der Schweiz Lernziele, die vorgegeben werden, **wenig Spielraum in der Bildung für das Thema Diversifizierung.**

Offenheit neue Wege zu gehen, auf Menschen zuzugehen, auf Stakeholder zuzugehen, Vernetzt denken können, sehen wo sind die Stärken und die Schwächen der anderen, diese Fähigkeiten braucht es in der Diversifizierung. Nachschärfung in der Weiterbildung und/oder in der Beratung. Was muss gegeben sein bzw. welche Talente braucht es und was kann man erlernen?

Person 1: Gute Voraussetzung ist auch eine gewisse menschliche Reife und „**Lernen wollen**“.

Person 2: **Die affinen Betriebe und Personen anschauen, die dienen als Vorbild und die bilden dann die anderen fort.** Arbeitskreise sind wichtig, z.B. Bio Suisse bildet Arbeitskreismentorinnen und Mentoren aus.

In der **Bildung** müssen öfters **innovative Sachen „gedroppt“** werden, **Leuchtturmprojekte präsentieren** und es braucht **Orte und Räume** diese **Good-Practices** zu verbreiten. **Mehrere Medien bedienen**, z.B. **am Traktor hört man den Podcast, dann liest man zum Thema in der Fachzeitung, bekommt einen Newsletter zum Thema und tritt evtl. einer Arbeitsgruppe bei.** Ein wichtiges **Instrument** in dem Ganzen sind **Modellrechnungen**, z.B. **1 Maschine für 1 Betrieb oder 1 Maschine für 10 Betriebe.** Die Vernetzung ist bei den 10 Betrieben sicher aufwendiger aber die Kosten sind niedriger und das muss gut aufbereitet und kommuniziert werden als Beispiel.

Person 5: Die Weiterbildung nicht die Grundausbildung wäre wichtig für das Thema Netzwerke aufbauen, **die Fähigkeiten zu lernen, wie man ein Netzwerk aufbaut, wie man Netzwerke findet, welche Skills es braucht gut zu Netzwerken etc.**

Person 2: Netzwerke entstehen, wenn die Zeit reif ist, sonst lösen sie sich wieder auf. Es braucht eine klare Vision. **Ein spannender Zugang für die Landwirtschaft ist das Modell der Soziokratie.** Auch hier braucht es dann das Erlernen der Fähigkeiten die Soziokratie einzusetzen. **Im Bereich der Diversifizierung bzw. im Bereich der Innovation ist es wichtig gleichgesinnten zu finden.**

Person 5: Es gilt auch die **Fähigkeit zu lernen, wenn kann ich fragen**, wenn kann ich beiziehen in einer Sache.

Person 2: **Lernen in der Theorie und in der Praxis.** Es gibt so Person 2 ein Klimaprojekt, wo dies praktiziert wird, 3 Tage Weiterbildung und 3 Tage andere Betriebe besuchen, diese Kombination ist gut und dafür wird bezahlt.

Person 3: **Landwirtinnen und Landwirte brauchen vor allem in den Bereichen Innovation und Diversifizierung einen Coach, der sie begleitet, nicht ein typischer Berater, eine typische Beraterin.** Derzeit gibt es kaum Coaches, weil die Personalressourcen fehlen.

Person 2: **Peer-to-Peer Coaching ist wichtig.** Peer-to-Peer Coaching setzt auf die gegenseitige Unterstützung und Entwicklung von Fähigkeiten im direkten Austausch. Hier gilt es Beraterinnen und Berater auszubilden aber auch Bildungsangebote anzubieten. Person 5 ergänzt: viele Projekte werden durch die herkömmlichen Organisationen nicht mehr umgesetzt, sie kommen nicht mehr nach. Es entstehen eigene Firmen am **Privatmarkt** die diese Aufgaben übernehmen, zu unterstützen auch bei Förderungen zum Beispiel. Geld gibt es genug, es kann oft durch die herkömmlichen Organisationen mangels Ressourcen nicht abgeholt werden.

Person 5: Es braucht **strategische Fähigkeiten.** Es braucht Fähigkeiten in Hinblick auf den Markt, wo gibt es für mich als Betrieb **Marktchancen.** Themen für die Bildung, für die Weiterbildung.

Person 2: **Der Landwirt, die Landwirtin soll innovativ sein, aber der Bund lässt die Innovation nicht wirklich zu durch stringente Regeln und Bürokratie (Widerspruch). Die Strategie „Landwirtschaft 2050“ macht der Bund, aber es kommt bei den Betrieben nicht an.** Die Informationslage ist schwierig. Es braucht Sicherheit für die Betriebe. Der Landwirt, wenn es diversifiziert und innovativ ist, investiert meistens. Hier informiert der Bund schlecht. Die Landwirte sind verunsichert, wenn ich jetzt was baue, z.B. einen Stall oder ein Verarbeitungsraum, wie ist es dann in 10-20 Jahren, vielleicht gelten dann ganz andere Regeln. Die Personen, die diversifizieren wollen, die Innovativ sein wollen, brauchen eine dicke Haut.

Person 1: Ihr müsst innovativ sein sagen wir zu den Landwirtinnen, aber dann kommt die **Raumordnung** und sagt „**geht nicht**“ z.B. **Fotovoltaik** oder das gilt auch für den Trend **Co-Working-Spaces**, hier wäre sicher viel möglich aber die Raumordnung ist hier der Verhinderer. **Die Gesetzgebung hindert oft die Innovation.**

Person 5: Oder man weiß, wie man die Raumordnung umgeht. Bsp. Milchviehstall oder als Gewächshaus einreichen, um Erfolg zu haben in der Raumordnung. Hat man eine großartige Idee und kämpft oft 5 Jahre mit dem Bund, dann geht einem die Luft aus.

Person 2: Agridea hat ein Artikel veröffentlicht: Co Working Spaces als Diversifizierungsangebot <https://themes.agripedia.ch/co-working-spaces-als-diversifizierungsangebot/>. Gerade in Randgebieten kann es eine Möglichkeit sein, zusätzlich zu Agrotourismus oder Gastronomie Plätze anzubieten, an welchen Menschen aus dem städtischen Raum in der Ruhe der Natur und Abgeschiedenheit arbeiten können. Mit der laufenden Verbesserung der technischen Voraussetzungen bestehen gerade

in abgelegenen Gegenden die Möglichkeiten, solche Angebote aufzubauen. Die Studie aus dem Jahr 2021 der Bertelsmann-Stiftung, hält die **Kombination von Ferien und Arbeit (Coworkation) als zukunftssträchtiges Konzept**, um Leerstand in den ländlichen Regionen entgegenzuwirken. **Coworkation im Alpenraum** zeigt hohes Potenzial laut Studie.

Person 3: **In der sogenannten landwirtschaftlichen Zone herrscht ein enges Korsett, wo oft vieles nicht möglich ist.** Oft braucht es dann die Gewerbezone damit was umgesetzt werden kann und das ist wiederum oft teuer. Es braucht das „Unternehmer-Gen“ so Person 3, dazu gehören Fähigkeiten wie Durchsetzungsvermögen und Kommunikation.

Person 2: **Innovation braucht Zeit und Raum** und Innovation braucht **unternehmerische Kompetenzen** diese gilt es zu erlernen.

Person 4: Unternehmerisch, politisch interessiert sein ist wichtig als Fähigkeit. Person 2 ergänzt, und mutig.

Person 1: Fähigkeiten die es braucht in der Diversifizierung so Person 1: **Unternehmerisches und Marktorientiertes Denken**, so wie **Kundenorientiertes Denken. Mutig sein. Trail-and-Error Ansatz**: Versuchen und nicht sofort groß investieren (gutes Beispiel: <https://bio-hofwerk.ch/>), auch das will gelernt sein und auch hier braucht es Bildungs- und Beratungsangebote.

Es braucht **Spielgeld**.

Innovationen fallen nicht vom Himmel.

Die Betriebe sind sehr individuell, jeder Betrieb ist einzigartig. **Herausfinden als Betriebsleiterin bzw. Betriebsleiter was macht mein Betrieb einzigartig. Offenheit und Selbstreflektion sind dafür wichtige Fähigkeiten**, hier gibt es Potential im Bereich der Bildung- und Beratung.

Wichtig auch die Innovation, **die neue Idee(n) zu schützen**, wie eine junge Pflanze.

Person 5: **Es braucht Freiräume, es braucht Zeit, es braucht Slack-Time.** Slack-Time soll den Mitarbeitern während der Arbeitszeit die Möglichkeit bieten, sich mit neuen Technologien oder eigenen Ideen zu beschäftigen, welche dem Unternehmen neue Lösungen ermöglichen könnten. **Es braucht Zeitfenster für Innovation.**

Person 4: Die Idee von **Joint-Ventures, in der Landwirtschaft** hinein kommunizieren als Möglichkeit **besonders in der Produktion und der Veredelung. Die Vermarktung auch mit Partnern, die nicht aus der Landwirtschaft kommen.**

Person 3: **Innovation ist der Königsweg.** Es dürfen im Vorfeld bereits keine großen Hürden auftauchen. Innovation soll ein „Luxusprodukt“ sein, wenn ein Betrieb gut geht, denkt man über Innovation, über Diversifizierung nach, nicht wenn es ein Betrieb schlecht geht. **Wenn ein Betrieb gut läuft, ist der Betrieb oft immer schon innovativ** (These).

Frage 6: Wenn Sie über das Bestehende hinausdenken (und die realistische Umsetzung in den Hintergrund stellen), welche Utopien in Hinblick auf die Diversifizierung können Sie uns nennen? Diese utopischen Vorstellungen unterstützen uns vielleicht, neue und innovative Zugänge zu entdecken.

Person 2: Person 2 denkt gerne in Utopien. **Die nächste Krise kommt bestimmt.** Es wird mal ordentlich knallen in 5 bis 10 Jahren. Wichtig bis dahin Netzwerke wie SoLaWi oder CSX aufzubauen, damit diese Betriebe sich dann schnell ausbreiten können. Corona hat gezeigt es funktioniert. Die Strukturen müssen stehen, wenn die nächste Krise kommt. **Es geht darum die Gemeinschaft zu stärken** z.B. eine Person kocht für mehrere Personen oder eine Gruppe von Menschen (6-8 Personen) oder für ein ganzes Haus. **Mehrere Personen führen gemeinsam**

einen Betrieb. Jede/jeder hat unterschiedliche Kompetenzen und so öffnen sich dann auch neue Möglichkeiten für die Diversifizierung.

Die **Schule direkt am Bauernhof** als Trend gegen die Zentralisierung.

Person 1: Das große Dorf. Miteinander. Inter-generativ, Generationen-, Sozial- und Arbeitsüber-greifend. Person 1 bestätigt Person 2. Es wird mal hilfreich sein, wenn man weiß, wie man eine Kartoffel anpflanzt. Vertical farming durch KI-Lösungen vs. den direkten Kontakt zur Natur ist noch schwierig unter einem Hut zu bringen für Simone.

Person 3: Der Landwirt, die Landwirtin hat einen direkten Zugang zu den Konsumenten. Den direkten Kontakt zwischen Landwirtschaft und Kunde sollte gestärkt werden. Der Landwirt, die Landwirtin bekommt mehr vom Konsumenten-Franken.

Person 5: Jeden Betrieb, jede landwirtschaftliche Familie, jede landwirtschaftliche Organisation sollte 2 oder 4x/Jahr ein **bezahltes Coaching** bekommen, immer mit dem gleichen Coach (Vertrauensbasis ist wichtig). Während dieser Zeit kommt jemand am Betrieb und wird dafür gezahlt damit die Personen beim Coaching auch in Ruhe das Coaching nützen können und nicht in Gedanken andauernd beim Betrieb sind. Sinngemäß so Person 5:

Wo wollen wir hin, was ist mein Beitrag. Wir zahlen dir die Zeit, wir zahlen das Coaching. Weg vom Betrieb, **Außenblick**. Betriebsklausur, weg aus dem Hamster-rad. Mit einem Außenblick Coaching zu machen, sich selbst zu hinterfragen, dazu braucht es Zeit und den passenden Raum, es braucht ein **Retreat vom Betrieb, ein bezahlter Rückzug mit einem All-in Versorgungspaket damit der Landwirt, die Landwirtin in Ruhe nachdenken kann, der Hof, die Tiere werden versorgt dafür ist gesorgt.**

Person 2: Coaching wird die neue Beratung sein. Coaching ist die Beratung der Zukunft. Künftig braucht man einen Coach, der **vermittelt**, der ein

Betrieb **begleitet** und **nicht mehr so sehr ein spezifisches Wissen hat**. Ein Vermittler statt eines Spezialisten, jemand der gesamtheitlich, holistisch auf den Betrieb, auf den Markt auf den Konsumenten schaut, der Erfahrungen hat von vielen anderen Betrieben, die er/sie begleitet und so Wissen und Netzwerke zur Verfügung stellen kann. Ähnlich wie in der Pflege hier gibt es z.B. in den Niederlanden den sogenannten Case-Manager.

Person 4: In 100 Jahren gibt es keine klassische Landwirtschaft mehr. Alle machen alles, alle können alles machen, weil alle Informationen für jeden jederzeit verfügbar sind. Beispiel kochen, wenn ich was kochen will, suche ich ein Rezept und ich kann kochen, jeder kann das, wenn es Freude macht, natürlich. Jetzt macht jeder was Spezifisches, in 100 Jahren kann jeder alles machen, was gefällt was er/sie gut kann.

„Die Gesetzgebung hindert oft die Innovation.“

„Innovation braucht Zeit und Raum.“

„Coaching wird die neue Beratung sein.“

„Innovationen fallen nicht vom Himmel.“

„Innovation ist der Königsweg.“

„Das Diversifizierungs-Gen muss man haben.“

„Viele machen vieles aber nicht vernetzt.“

(Einige Äußerungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Gruppendiskussion)

3.2.1.3 Südtirol

Protokoll Gruppendiskussion „Neue Formen der Diversifizierung in der Landwirtschaft“, Freitag, 11. Oktober 2024, Eurac Research, Drusus Allee 1, 39100 Bozen, Südtirol.

eurac research



Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Gruppendiskussion in Bozen. © Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik.

Frage 1: Welche Formen der Diversifizierung haben sich in Ihrer Region gut, besonders gut etabliert? Was war der Grund dafür glauben Sie?

Person 4: Urlaub auf den Bauernhof läuft sehr gut.

Person 3: Urlaub auf den Bauernhof ist wahrscheinlich vor 175 Jahren entstanden. Agrotourismus hatte in den 90-er Jahren einen schwierigen Stand, Bedürfnisse der Kunden wurde nicht befriedigt, es gab keine Lobby. Agrotourismus ist ein wichtiges Angebot in der Diversifizierung für die Südtiroler Betriebe. **EUR 150 Mio./Jahr Umsatz in Südtirol über Urlaub auf den Bauernhof**, 15% der Betriebe bietet Urlaub auf

den Bauernhof an, 10% Marktanteil. In Summe gibt es **3.000 Betriebe**, davon sind 1.600 Betriebe Roter Hahn Mitglieder.

Direktvermarktung spielt auch eine wichtige Rolle. Es gibt **455 DV-Betriebe**, die im Jahr 2019 einen **Umsatz** in Höhe von **EUR 44,7 Mio.** aus der Direktvermarktung erwirtschafteten, was durchschnittlich EUR 98.400,00/ Betrieb entspricht. Fast die Hälfte (EUR 20,6 Mio.) entfielen auf Wein und andere alkoholische Getränke. Gefolgt von Käse und Milchprodukte mit EUR 7,2 Mio. und verschiedene Produkte aus pflanzlichem Anbau mit EUR 6,1 Mio.

Die Umsatzentwicklung der letzten fünf Jahre war bei allen Produktgruppen durchwegs positiv und zwei Drittel der Direktvermarkter konnten ihren Umsatz in diesem Zeitraum, bzw. seit Beginn der Tätigkeit, steigern (<https://www.wifo.bz.it/de/news/pressemitteilungen/270-neue-wifo-studie-sieht-die-baeuerliche-direktvermarktung-als-wertvolle-chance-fuer-landwirtschaftliche-betriebe.html>). Weinbau sicher der Gewinner, schwieriger für Imker zum Beispiel.

In Südtirol gibt es eine „**Direktvermarktungs-Academy**“, mit **120 Stunden** kann man **den sogenannten Führerschein für die Direktvermarktung erlernen**. Die Direktvermarktung ist sehr komplex und in der Academy werden diese komplexen Themen beleuchtet und gelehrt (Produktion, Veredelung, Marketing, Verkauf, Finanzierung etc.). Es wird gerade versucht die **Kooperation mit der Gastronomie** zu stärken, ist aber schwierig, weil diese sehr kostenorientiert denken. Auch die **Kooperation mit den Spitzenköchinnen und Spitzenköchen zu stärken** wäre wichtig und ist aber auch schwierig.

Der **Schankbetrieb ist ein Sorgekind**. Von der Ursprungs 40 Mitglieder in den letzten 10 Jahren auf 21 Mitglieder runtergerasselt. **Hauptproblem ist die Betriebsnachfolge**, die Arbeit ist sehr intensiv, es will niemand machen. **Die Weinproduktion ist in Südtirol sehr erfolgreich, die brauchen den Schankbetrieb als Diversifizierung nicht**. Schankbetrieb braucht viel Ressourcen, nicht Familienfreundlich. Es wird an einer neuen Idee gearbeitet „**Schankbetrieb-Light**“: junge Bäuerinnen und Bauern als Zielgruppe die Freude am Kochen haben ohne Personal anzustellen. Anzahl der Sitzplätze reduzieren (15-20 Personen), max. 4 -5 Tische, nur fixe z.B. Öffnungszeiten nur Freitag bis Sonntag, nur hofeigene Produkte, z.B. fixe Menus anbieten hochpreisig, damit das Ganze weniger Arbeit verursacht.

Person 1: Es braucht Freiräume, neues zu entwickeln, aber das reicht nicht aus. Es geht um die Personen, die dahinterstehen. Es ist herauszufinden

warum haben die Personen es geschafft. **Wichtig ist die Unternehmenspersönlichkeit beim Thema Diversifizierung**. Die Persönlichkeitsstruktur der Pioniere und Pionierinnen. Wie sind die Personen gestrickt, wie ticken sie? Oder es gibt Quereinsteigerinnen und -einsteiger aus der Wirtschaft, die es mal ausprobieren und finanziell als Puffer haben. Als ein Erfolgsfaktor ist die Unternehmenspersönlichkeit. „Die Erfolgreichen Leute sind anders drauf“. Welche Erfahrungen haben die Pioniere, welche Ausbildung(en) haben die „Erfolgreichen“ - verstehen, herausfinden, hier gibt es noch viel Luft nach oben. Weitsicht und Mut sind aber genauso wichtig. Die **Ausbildung hat vielleicht zu wenig unternehmerische Schwerpunkte**, müsste man vielleicht ändern.

Die Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger sollte man nicht vernachlässigen die brauchen vielleicht andere Bildungs- und Beratungsangebote.

Risikomanagement ist wichtig. Man sollte die Betriebe, die Bäuerinnen und Bauern darin unterstützen neues, innovatives zu wagen, auch wenn das Kapital am Hof nicht da ist, aber man sollte es ermöglichen, wenn sie was Neues, innovatives aufbauen wollen.

Person 4: **Catering läuft gut**, hier hat die Bäuerin mehr Flexibilität, passt gut in Verbindung mit Beruf/Familie. **Wird auch oft gemacht in Zusammenschluss mit anderen Bäuerinnen.**

Person 3: Die Freude ist wichtig. **Es braucht Service Leistungen für die Betriebe (Website Gestaltung, Social-media, Fakturierung, Online-Buchungsmöglichkeiten, Angebotsgestaltung, etc.)**. Schwerpunkt liegt bei der Produktentwicklung (70%). Diese Dienstleistungen als Service zur Verfügung stellen ist wichtig für die Betriebe. **Die Hürden zu standardisieren ist wichtig.**

Person 1: **Es braucht Strukturen, um die Bauern und Bäuerinnen zu unterstützen, wenn sie was Neues angehen wollen.**

Person 2: Beim Roter Hahn gibt es einen „**Innovationsschalter**“. Es gibt viele Ideen in der Direktvermarktung wenig wird umgesetzt, weil auch kostspielig, z.B. Verwaltungsprogramm für die DV-Betriebe. Es gibt die Idee einer **B-2-B Plattform für die Direktvermarktung**, wo mehr Umsatz generiert werden könnte. Das Geschäftsmodell Urlaub auf den Bauernhof ist einfacher als bei der Direktvermarktung so Person 3.

Person 1: **Es ist immer gut, wenn Menschen nicht nur aus der Landwirtschaft kommen, Pionierinnen und Pioniere aus anderen Berufsfeldern die Lust haben in der Landwirtschaft Neues zu gestalten.** Dort wo es kaum Rahmenbedingen gibt (nicht so wie Urlaub auf den Bauernhof) Leute zu unterstützen, da sind die Pioniere außerhalb der Landwirtschaft sicher spannend, weil die vielleicht auch mehr unternehmerisches Denken mitbringen.

Person 3: Es braucht eine starke Person für die Direktvermarktung oder auch für das Thema Soziale Landwirtschaft (Green Care), der/die gut vernetzt ist auch mit der Politik mit dem Bauernbund und dann kann diese Person eine ganze Region bewegen, kann Welten bewegen. Es gibt in Trentino ein Beispiel wo in einer sehr armen Region, eine Person die Region über die Landwirtschaft wieder belebt hat, mit dem Anbau von Himbeeren, Heidelbeeren, Kirchen, das war ein Student. Hat eine große Wertschöpfung für die Region erwirtschaftet, immer noch: Picolli-Frutti, auf 400 Hektar (<https://coltiviamo-sogni.ch/de/>).

Person 2: **Es braucht Unternehmertum auf den Höfen und bei den Unternehmen, bzw. Institutionen, es braucht beides, um viel bewegen zu können.** Es müssen die **EU-Förderprogramme angepasst werden für die Pionierinnen und Pioniere aus der Landwirtschaft**, wenn man das will, damit diese auch von Beginn an unterstützt werden.

Eine wachsende Nische sieht Person 2 im Bereich der Permakultur, bei den Mischkulturen da geht viel weiter. Hier bilden sich Communities. **Nische die Wächst auch für Quereinsteigerinnen und -einsteiger.** Guter Tipp dazu sind die Farmfluencers Südtirol: <https://www.farmfluencers.org/>, das Institut für Regionalentwicklung arbeitet mit den Farmfluencers immer wieder zusammen.

Frage 2: Wo sehen Sie basierend auf den vorher vorgestellten Trends Ansatzpunkte für die Landwirtschaft in der Diversifizierung? Welche bestehenden Diversifizierungsangebote können zum Beispiel mit einer neuen/ einer zusätzlichen Zielgruppenausrichtung mehr wirtschaftlichen Erfolg bringen? Wie kann die kleinstrukturierte Landwirtschaft aktiv an Lösungen für die gesellschaftlichen Herausforderungen der Zukunft mitarbeiten? Was braucht es, um tragfähige Geschäftsmodelle zu entwickeln?

Person 2: **Die Zukunftstrends nicht nur für neue Diversifizierungsangebote hernehmen, sondern auch für die Aufwertung bestehende Diversifizierungsangebote, vor allem im Bereich des Wissens.** Die Bäuerinnen und Bauern verfügen über sehr viel Wissen, dieses Wissen sollte nach außen weitergegeben werden, nicht nur das Wissen um die Produktion, sondern auch z.B. Cultural Heritage (Kulturerbe), hier gibt es viel Möglichkeiten im Rahmen der Bewusstseinsbildung, sicher auch in Kombination mit DV. Das traditionelle Wissen, das Handwerkswissen und das Wissen um die Produktion wird von der Gesellschaft immer mehr weggenommen, wird immer mehr entfremdet.

Person 4: Trend Silver Society, **Seniorenbetreuung am Hof**, da läuft einiges aber vielleicht noch nicht wirtschaftlich genug.

Wissenskultur. Bäuerinnen als Referentinnen, bekommen die Tätigkeit bezahlt (Referentinnen-Honorar) ein Beispiel ist das Apfel- und Milchprojekt, wo die Bäuerinnen in die Schulen kommen, mit dem Projekt werden 80% der Schülerinnen und Schüler erreicht. Gemüseschulprojekt ist in Entwicklung. Im Hinblick auf Wirtschaftlichkeit für die Bäuerinnen gibt es noch Verbesserungspotential, hier könnte man in der Bildungs- und Beratung nachschärfen.

Gesundheitsthema aufpassen, ob es nicht Gewerbe ist/wird (Grauzone), ob es steuertechnisch nicht aus der Landwirtschaft rausfällt. Es muss ein Bezug zur Landwirtschaft geben, auch Handwerkskurse ist eine Grauzone.

Person 1: „**Farm-4-Exchange**“, Nachfolge ist oft schwierig, die Kinder sind weggezogen. Was passiert mit den Räumlichkeiten? **Es gibt verfügbare Flächen auf den Betrieben.** Nutzbare Flächen auf den Betrieb zur Verfügung stellen für New-Work oder „Wohnen auf Zeit“ (Leben und Arbeiten). Oder Modelle, wo jemand am Hof wohnt, mitarbeitet oder auch als Ansprechperson, als Sparringpartner für den Altbauer zur Verfügung steht (Einsamkeit), oder einkaufen, mal kochen und dafür eine günstigere Miete zahlt („Geben & Nehmen“). Stadt und Land zusammenbringen.

NEST: Nachhaltiges Ernährungssystem Südtirol.
<https://www.eurac.edu/de/institutes-centers/institut-fuer-regionalentwicklung/projects/nest-part-1>.

Die große Herausforderung: **Wie bekommen wir mehr regionale Produkte in der regionalen Gastronomie?** Die Gesetzgebung ist hier der hemmende Faktor. Incentives setzen auch damit man z.B. von Obst auf Gemüsebau umstellt. Die Bauern werden nicht motiviert andere Mischkulturen anzubauen. **Die Vernetzung zwischen Landwirtschaft, Gastronomie und Einzelhandel verbessern wäre ein wichtiges Ziel.**

Hemmend für Innovationen in der Diversifizierung sind oft die starre Genossenschaftsstrukturen, wo die einzelne Person wenig zählt.

Die Vertragslandwirtschaft als Chance, bzw. Solidarische Landwirtschaft (SoLaWi). Beispiel Hotel nimmt Gemüse vom Landwirt fix ab, die Abnahme ist vor dem Anbau bereits geregelt.

Potential im Bereich Kreislaufwirtschaft, Agroforst.

24h-Verkaufsläden am Land, Problem ist oft das Hygieneproblem. Es geht hier um die Frage, wie bekomme ich die landwirtschaftlichen Produkte näher zu den Konsumenten heran? Ist schwierig, aber hier gäbe es potential. Den Zugang zur Produktion innovativer machen, z.B. am Hauptplatz in Bozen Gemüse kaufen statt im Supermarkt oder Milch am Hauptplatz einkaufen.

Person 2: **Regionalläden bestückt mit landwirtschaftlichen Produkten hier gäbe es Potential** statt Einkaufen beim Supermarkt. Die Regionalläden sollten nicht von den Supermarktketten betrieben werden.

Person 3: Die Zukunftstrends haben natürlich Auswirkungen auf den Agrotourismus, die Trends werden verfolgt und fließen in der Produktentwicklung ein.

Person 3: **Seniorenbetreuung ist jetzt ein schwaches Produkt, es sollte mit einer Nächtigungsmöglichkeit verbunden werden, dann ist es attraktiv, es gibt einen wachsenden Markt (Silver Society).** Gehe ich im Altersheim oder gehe ich am Hof? Der Markt wäre da, vor allem im **ländlichen Raum**, wo es **keine, wenige Seniorenheime** gibt. **Die Gesetzgebung ist hier das Problem, wie so oft.** Wenn man die Gesetze nicht ändert, wird immer der billigste genommen. Qualitative Ausschreibungen will niemand machen, es wird immer nur auf die Kosten geschaut.

Andenken die regionalen Produkte von den Bäuerinnen und Bauern in den Hotelbewertungen mitaufzunehmen, ein Hotel bekommt keine 5 Sterne Bewertung, wenn es nicht x% an regionale Obst- und Gemüse, Milch- und Käseprodukte einkauft zum Beispiel. Warum kann man es nicht gesetzlich regeln. **Die Politik muss die Rahmenbedingungen ändern wollen!**

Person 2: **Die Politik muss überzeugt werden**, Lobby-Arbeit erforderlich. Gemeinsam an die Politik heranzutreten nicht jede Organisation einzeln. **Die Organisationen, Institutionen mit den gleichen oder ähnlichen Bestrebungen sollten gemeinsam auftreten**, z.B. Bauernbund und Eurac Research. Auch das persönliche Vertrauen zwischen den Organisationen, Institutionen nutzen. Kräfte die Gleiches wollen stärker bündeln. Person 3 bestätigt Person 2.

Person 4: Es gibt eine Broschüre mit den Dienstleitungen der Bäuerinnen unter der Marke „Aus unserer Hand“. Broschüre wird gerade neu gedruckt. **Qualitätsmarke „Südtiroler Bäuerinnen. Aus unserer Hand“**. Die Bäuerinnen-Dienstleiterinnen geben Fähigkeiten, Fertigkeiten, Traditionen und Werte weiter. **Im Vordergrund steht nicht der Produktverkauf, sondern die professionelle Weitergabe und somit der Erhalt von vorhandenem Wissen. Bäuerinnen-Dienstleisterinnen geben Kurse, Präsentationen, Vorträge, Workshops oder Führungen in den Bereichen Kulinarik, Handarbeit und Dekoration sowie Kultur, Natur und bieten ein Buffetservice an.**

Frage 3: Wie soll die systemübergreifende Zusammenarbeit von Akteurinnen und Akteuren im ländlichen Raum (Gemeinden, Bürgerinnen und Bürger, landwirtschaftliche Betriebe) funktionieren damit die Diversifizierung in der Landwirtschaft als Handlungsoption im ländlichen Raum besser verankert wird? Welche Netzwerke und Kooperationen braucht es?

Person 2: Der einzelne Hof als diversifizierer oder **über eine Genossenschaft diversifizieren**. In der Genossenschaft hat man ein größeres Auftreten nach Außen, zu den Endkunden. Allein ist man flexibler und freier in der Gestaltung. Über die Genossenschaft öffnet sich ein größeres Feld. z.B. **Genossenschaften im Bereich Fotovoltaik, Hackschnitzel.**

Person 4: **Größer und stärker werden über Zusammenschlüsse**. Allein hat man nur begrenzte Möglichkeiten größer zu werden. **Gemeinsam größer, gemeinsam Zugang zu dem Stakeholder, gemeinsam Zugang zu den Kunden, gemeinsames Marketing, etc. Wachsen durch Kooperationen.**

Person 3: **Systemübergreifende Zusammenarbeit kann auch erzwungen werden**, macht auch Sinn darüber nachzudenken. Wie bereits das Beispiel, 5 Sterne Hotels müssen x% an regionale Produkte einkaufen.

Wichtig bei der Vernetzung ist das zwischenmenschliche Vertrauen.

Person 1: Austausch (auch) international ist wichtig. **Austausch über die Erfolgsfaktoren, Best Practice Erfahrungen teilen über Veranstaltungen**, z.B. Agrotourismus Kongress in Bozen was bereits erwähnt wurde. Aber auch **Filmchen, Podcasts, Artikeln etc.** (Internationaler) Austausch des Sektors, Erfahrungen austauschen, wie Zusammenarbeit funktionieren kann. **Es gilt unterschiedliche Akteure über die Landwirtschaft hinaus zusammenzubringen. Genossenschaften können die Zusammenarbeit fördern oder auch hemmend sein.**

Transdisziplinäres Vernetzen ist wichtig, über den eigenen Bereich, über die Landwirtschaft hinaus.

Person 3: **Die Zusammenarbeit zwischen den Landwirtinnen und Landwirte sollte/könnte künftig mehr gestärkt werden**. Beispiel: zwei Landwirtinnen arbeiten zusammen. Landwirtschaftliche Gesellschaften, müsste man rechtlich prüfen, aber Person 3 meint es wird kommen. Zwei Eierproduzentinnen, eine packt für beide ab und einer liefert für beide aus. Die verstärkte **Zusammenarbeit wird kommen, weil es sonst auch wirtschaftlich für die einzelnen Betriebe schwierig werden wird**. Vor allem in kleinstrukturierten Gebieten wird es kommen, zum Beispiel Gemeinschaftsställe.

Es geht darum die Netzwerke einerseits aufzubauen aber sie dann auch zu stärken. Wettbewerbe können hilfreich sein, z.B. Tourismus trifft Landwirtschaft, Preise ausschütten viel Medien und PR-Begleitung etc.

Person 2: Peer-2-Peer-Learning. **Den Austausch zwischen den Landwirten forcieren.** Durch das Peer-2-Peer-Learning würde einiges schneller gehen in der Umsetzung.

In der Ausbildung ist es wichtig die Landwirtschaft mit anderen Branchen zu vernetzen, und zwar mit den Branchen die wichtig wären für die Landwirtschaft, zum Beispiel Hotelschülerinnen und Schülerinnen einer landwirtschaftlichen Fachschule. Wofür wird mein Produkt verwendet? Welcher Aufwand wird benötigt eine Kartoffel herzustellen? **Das Geschäftsmodell des anderen verstehen lernen. Über die Vernetzung werden das Vertrauen und die gegenseitige Wertschätzung aufgebaut.** Kooperationen üben ist wichtig, zum Beispiel im Schulwesen (LFS).

Person 5: Wichtig ist das **Kundenfeedback einfließen zu lassen.** Nicht nur das Produkt ist wichtig, der Kunde ist wichtig, weil der kauft oder kauft eben nicht. Der Konsument ist Kunde, aber auch eine Genossenschaft ist Kunde. **Der Kunde darf im ganzen Netzwerk nicht vergessen werden. In der Produktentwicklung die Kunden einbinden.**

Person 2: Wir haben landwirtschaftliche Erfahrung, viele Konsumentinnen und Konsumenten sind so entfremdet, sie sehen am Ende nur das fertige Produkt. Als Städter hat man kein Bezug mehr, und da ist nur der Preis entscheidend.

Person 1: „**Tourismus trifft Landwirtschaft**“. **Wettbewerbe**, wo Preise ausgeschüttet werden, sind hilfreich, sollten dann medial gut verwertet werden.

Frage 4: Über welche Fähigkeiten, Kompetenzen und Eigenschaften sollten Bäuerinnen und Bauern verfügen, um in den aktuellen landwirtschaftlichen Veränderungsprozessen innovativ handeln zu können? **Gemeinsam mit Frage 5:** Wie können speziell Bildungs- und Beratungsangebote diese neuen Geschäftsmodelle unterstützen und fördern?

Person 4: Die **Frauen** kommen oft **gut ausgebildet** am Hof, **viele Fähigkeiten** sind dadurch vorhanden.

Es braucht **Mut**. Es braucht **Unternehmergeist** was Neues aufzubauen. Es gibt vielleicht **zu wenige Best Practice Beispiele**. Zu wenig aufbereitete Beispiele damit die Bäuerinnen und Bauern es wagen, weil es schon andere gibt die es erfolgreich machen. **Beispiele unterschiedlich darstellen: Videos, Podcasts, Website, Artikeln oder Exkursionen, Veranstaltungen etc.**

„**Kann ich nicht**“, hier gibt es Bedarf in der Bildung, in der Weiterbildung. Selbstvertrauen, bei Männern sicher stärker als bei Frauen ausgeprägt. Nachholbedarf bei den Frauen.

Bildung in den Bereichen Unternehmertum, Coaching und zum Thema Selbstvertrauen & Mut.

Person 2: In den Ausbildungen und Weiterbildungen Themen wie Unternehmertum und Coaching forcieren. **Attraktiv und transparente Aufbereitung ist wichtig, es muss auch lustvoll sein. z.B. Trend Edutainment**, eine Kombination aus Lernen (Education) und Unterhaltung (Entertainment). **Viel erklären, viel Praxisbezug, aber auch was ist der Worse Case, was kann alles passieren? Kein Schreckensszenario skizzieren. Entmutigen bedeutet nicht blauäugig zu sein.**

Person 4: Ergänzt, wenn man Angestellt ist und es macht keine Freude mehr wechselt man den Arbeitgeber, das geht in der Landwirtschaft nicht, **man kann nicht den Hof einfach wechseln**. Auch muss ich kostenbewusst agieren als Bäuerin, ich darf mich nicht verspekulieren.

Man sollte daher auch nicht sofort investieren, es sollte dazu einen Basiskurs geben, vor allem für die Hofübernehmerinnen und Hofübernehmer. Gradwanderung: wenn ich Innovativ sein will, muss ich oft investieren, aber wenn ich ein Hof in der x-ten Generation übernehme, will ich nicht die Generation sein, die den Hof in den Ruin treibt und deswegen investiere ich lieber nicht.

Person 3: Unternehmertum ist wichtig, aber du musst gesund sein, die Kraft haben. Du musst Leidenschaft haben. Mutig sein. Wissen kann man erlernen.

Personelle Ressourcen sind genauso wichtig, meist hilft die gesamte Familie mit. Es ist mehr als eine 5-Tage-Arbeitswoche.

Finanzielle Ressourcen erleichtern den Einstieg in die Diversifizierung. Wenn ein Betrieb finanziell angeschlagen ist, sollte der Betrieb eher nicht in Agrotourismus investieren, wenn der Landwirt, die landwirtschaftliche Familie aber voller Begeisterung ist dann kann es trotzdem gelingen. Hilfreich ist aber sicherlich ein Betriebskonzept. Wenn jemand in der Diversifizierung einsteigt nur damit er reich wird, dann wird es nicht funktionieren. **Ohne Leidenschaft, Mut und ein starkes Netzwerk wird der Betrieb nicht erfolgreich sein.**

Person 1: Passion. Leidenschaft, Freude klingt banal ist aber so wichtig! Ohne Passion geht gar nichts, es eröffnen sich dann Möglichkeiten. Natürlich braucht es auch einen **Businessplan**, ist aber der 2. Schritt, zuerst braucht es die Leidenschaft für das Thema. Sollte daher ein **wichtiger Teil in der Ausbildung sein** „Was ist meins, was ist meine Leidenschaft“. **Es braucht Raum und Methoden, um herauszufinden „Was will ich“**, ist ein langer Prozess, eher ein Coaching Prozess. Leidenschaft und Freude herausfinden. **Raum zu schaffen in der Ausbildung in der Weiterbildung, um herauszufinden was ich möchte. Familiäre, partnerschaftliche Strukturen sind wichtig.** Eine stabile Partnerschaft bzw. eine stabile Familie hilft. Allein ist nicht

gut. Wie kann man die familiären, partnerschaftlichen Strukturen unterstützen? Auch das soll **Teil der Ausbildung sein. Wie kann man die Partnerschaft fördern?** Auch das **Thema Einsamkeit** bei den Landwirtinnen und Landwirte darf nicht unterschätzt werden. **Wie kann man einzelne Landwirtinnen und Landwirte vernetzen?**

Person 2: In der **Ausbildung die Unternehmerkompetenz fördern.** Zum Beispiel bei der Hofübernahme. Die „ältere“ Generation unterstützt die Hofübernehmerinnen und -übernehmer, sie nehmen die Rolle eines Coachs ein. Man könnte dafür einen eigenen Kurs konzipieren. Es sollte eine Vertrauensperson geben, die den Prozess startet, in einem Vertrauensraum.

Person 4: Bei der Hofübergabe ist das Hauptthema Generationenkonflikte.

Person 2: Ergänzt, **diese Generationenkonflikte hemmen natürlich auch die Innovation.**

Person 1: Besser als „ältere“, die erfahrenen Landwirte bringen es den jüngeren bei in Form einer Ausbildung, z.B. 1/Woche. Wie war es damals, was war gut, weniger gut, warum weniger gut, was habe ich gelernt aus der Situation, wie würde ich es jetzt machen. Ein Businessmodell zu starten mit alles, was dazu gehört. Themen wie: Arbeitsbelastung, Finanzierungen/ Investitionen, Produktgestaltung, Konflikte in der Familie, was heißt es einen Hof zu übernehmen? **Die klassischen Ausbildungen sind oft zu theoretisch, zu akademisch.** Es braucht Praxisnähe, es braucht „Geschichten erzählen“ und zwar von A-Z. Die junge Generation soll sich ein gutes Bild machen können, was kommt auf mich zu, wenn ich zum Beispiel einen Urlaub auf den Bauernhofbetrieb übernehme.

Person 2: Das Spiegeln von Erfahrungen und Vorstellungen nicht nur „alt“ zu „jung“ auch „jung“ zu „alt“, beides braucht es. Den **Vertrauensraum schaffen. Coachingprozess** die Jüngeren fördern unternehmerisch tätig zu werden. Das Feuer zu entfachen und dann die Professionalität dazu zu erlernen.

Frage 6: Wenn Sie über das Bestehende hinausdenken (und die realistische Umsetzung in den Hintergrund stellen), welche Utopien in Hinblick auf die Diversifizierung können Sie uns nennen? Diese utopischen Vorstellungen unterstützen uns vielleicht, neue und innovative Zugänge zu entdecken.

Person 1: „Literatur & Landwirtschaft“ als neues Format für z.B. Veranstaltungen am Bauernhof. Jeder Hof hat seine eigene Geschichte, viele Geschichten gehen lange in der Zeit zurück. Es wäre gut diese Geschichten zu erzählen, evtl. von einem Autor, der ein Bezug hat zur Landwirtschaft hat, verbunden mit einem guten Schluck Wein und bäuerliche und regionale Produkte. Dorf und Landromane, hier treffen sich dann unterschiedliche Interessengruppen, hier gibt es spannende neue Schnittstellen. Es geht um Bilder, um Texte, es geht auch um **Storytelling**.

Resonanztourismus, so wie einer der Trends oder auch wie Harmut Rosa es beschreibt. Die Wahrnehmung der Landschaft der Natur auf eine langsame Art. Wir leben in einem Burnout gefährdete Gesellschaft. Eine Leise Form der Vermittlung der Landwirtschaft. **Warum in einem Kloster gehen für eine Auszeit, warum nicht am Hof?** Es geht dann eher nicht mitzuarbeiten, sondern sanft in und mit der Natur, mit einem selbst zu sein.

Die Landwirtschaft ist **Systemrelevant**. Bauernhöfe als **Lern- und Erfahrungs-HUBS** (Knotenpunkte).

Person 2: **Der Bauernhof hat sich vom Produktions- zum Servicebetrieb entwickelt.** Die Landwirtin, der Landwirt bietet Service-Leistungen für ihre Region an, weil die Landwirte das Potential, die Erfahrung haben und ihnen die Flächen gehören.

In der Landwirtschaft und darüber hinaus wird vernetzt gedacht, es gibt HUBs, Mikro-Netzwerke, zum Beispiel Energieversorgung. Landwirte können Storm für e-Autos im ländlichen Raum zur Verfügung stellen, Fernheizwerke und Wasserkraftwerke betreiben

im ländlichen Raum. **Die Landwirtschaft kann zu einem guten Preis im ländlichen Raum für die Bewohnerinnen Serviceleistungen anbieten.**

Person 3: Als Herangehensweise „Alles ist möglich, keine Mauern bauen, eher die Mauern abbauen“.

Jedes Know-how was in der Landwirtschaft und im Handwerk (Gerben, Stricken, Hütte machen) verloren gegangen ist wieder zurückzugewinnen. Das Wissen weiterzugeben, zu vernetzen auch in den Betrieben wieder zurückzuführen, hat positive Auswirkungen für die Region und für die Bewohnerinnen und Bewohner.

Es gibt **eine große Chance in der sozialen Landwirtschaft (Silver Society) im Bereich ältere Menschen.** Person 3 erwähnt hier ein Vortrag von Holz (<https://www.christophholz.com/>), Spanien hat so eine niedrige Geburtenrate. In fünf Generationen werden dort, wo jetzt 40 Mio. Menschen leben, nur noch 1 Mio. Menschen leben.

Person 1: Utopie ist eine Kritik an bestehende Verhältnisse und wie man die in Zukunft überwinden kann. **Der Klimawandel bringt Klimaflüchtlinge mit sich mit. Wichtig diese Migrantinnen und Migranten Jobs auf den Betrieben zu gewähren auf Augenhöhe, keine Saisonarbeiterjobs mit schlechten Bedingungen. Echt und ehrlich gemeinte Jobs, auch die Möglichkeit schaffen Höfe zu übernehmen.**

Person 1: **Landwirtschaft in der Stadt entwickeln (lassen).** In der grünen Stadt hat die Landwirtschaft einen Platz (Urban-Farming, Vertikal-Farming, neue Produkte: Insekten, Algen...).

Person 2: Gentechnik, **Laborfleisch, wenn das eintritt, dann fällt die tierische Produktion weg und die Flächen und die Ressourcen werden frei für Neues, für Anderes!**

Person 3: Fleischproduktion als alternative für die Berglandwirtschaft wird gerade in Südtirol diskutiert. Es gibt nur noch 900 Viehhaltende Betriebe in Südtirol, nur noch 4.000 Betriebe die Milch produzieren, 7 Mio. Gäste 530.000 Einwohnerinnen und die meisten essen Fleisch. Das meiste Fleisch wird aber nicht in Südtirol produziert.

Person 1: Durch den **Klimawandel werden immer mehr ländliche Räume unbewohnbar** (Überflutungen, Steinsturz). Die Anzahl der Landwirte wird somit weniger. Aber der Klimawandel, die Erderwärmung macht es möglich andere Kulturen anzubauen, Aprikosen und Ananas aus Südtirol. Skandinaviern baut dafür Äpfel an.

Person 2: Klimawandel unterschätzen wir, es wird schneller warm. Europa hat Faktor 2 nicht 1,5, im alpinen Raum noch stärker.

„Größer und stärker werden über Zusammenschlüsse.“

„Leidenschaft und Wirtschaftlichkeit wären die Ziele in der Diversifizierung.“

„Gesund sein. Kraft haben. Leidenschaft haben. Mutig sein. Wissen kann man erlernen.“

„Die Städte werden künftig unbewohnbar. Die Höfe sind die letzten Inseln, wo man noch (über)leben kann.“

„Kräfte, die das Gleiche wollen, stärker bündeln.“

„Der Kunde darf im ganzen Netzwerk nicht vergessen werden.“

(Einige Äußerungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Gruppendiskussion)



3.2.2 Betriebsbesuche

Ähnlich wie bei den Gruppendiskussionen wurden auch die 14 Betriebsbesuche protokolliert. Diese Protokolle liefern eine Vielzahl wertvoller Informationen für das Projekt. Im Unterschied zu den Gruppendiskussionen wurde jedoch beschlossen, die wichtigsten Ergebnisse jeweils pro Frage im Bericht darzustellen. Die Ergebnisse der Betriebsbesuche werden für jede Frage separat für Österreich, Deutschland, die Schweiz und Südtirol präsentiert. Zusätzlich zu den vier Fragen werden in Kapitel 3.2.2.4 die Auswertungen der drei Fragen aus der Studie ‚Land- und forstwirtschaftliche Diversifizierung in Österreich. Begriff, wirtschaftliche Relevanz, Erfolgsfaktoren und Ansätze für die Weiterbildung und Beratung‘ (Dr. Leopold Kirner, Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik, Dezember 2018) grafisch dargestellt.

Die Auswertung der ersten Frage ‚Erzählen Sie von Ihrem Betrieb, und speziell: Wie hat sich die Diversifizierung auf Ihrem Betrieb entwickelt? Was war der Grund für die Veränderung?‘ wird im Bericht verkürzt wiedergegeben, da die Betriebe in den Originalprotokollen viele Details genannt haben, die sich als für den Bericht nicht relevant herausgestellt haben.

In Österreich gibt es drei Protokolle, die wertvolle Informationen zu landwirtschaftlichen Projekten liefern. Diese Protokolle beziehen sich auf Projekte und nicht auf aktive landwirtschaftliche Betriebe. Die Ergebnisse dieser Protokolle unterscheiden sich von den Antworten, die aus den Protokollen aktiver Höfe stammen, da letztere auf tatsächlich bewirtschaftete Betriebe und deren Betriebsführung basieren.

3.2.2.1 Ergebnisse – Frage 1

Frage 1: Erzählen Sie von Ihrem Betrieb. Und speziell, wie hat sich die Diversifizierung auf Ihrem Betrieb entwickelt? Was war der Grund für die Veränderung am Betrieb?

ÖSTERREICH

Projekt 1

Gemeinschaftliches, nachbarschaftliches Wohnprojekt am Bauernhof in Oberösterreich

Vierkanthof stand sehr lange leer, drohte dem Verfall. Nachnutzung durch ein innovatives Wohnprojekt. Grundstück samt Bauernhof gehört der Diözese Linz. Wohnprojekt ist eine GmbH und hat einen Pachtvertrag über 99 Jahre mit der Diözese. Von der Idee bis zum Einzug hat es fünf Jahre gedauert (2017). Gemeinschaftliches, nachbarschaftliches Wohnen, im Einklang mit der Natur. 20 Wohnungen, 44 Personen, 17 Kinder, 18 Frauen und 9 Männer. Viele alleinerziehende Mütter, weil PreisLeistungsverhältnis und Grünraum ein Vorteil ist und die Gemeinschaft, das Miteinander. Mehr als 50% der BewohnerInnen sind über 60.

Projekt 2

Nahversorgergenossenschaft in Oberösterreich

Erster genossenschaftlich geführter Nahversorger in Oberösterreich (2018 gegründet), ein voll Sortiment Supermarkt. Es gibt vier Standorte in Oberösterreich und der Steiermark. Fokus liegt auf **regionale und nachhaltige Produkte, umweltfreundliche Einkaufsmöglichkeit**. Mitglieder können täglich per Zutrittssystem einkaufen, während an drei Tagen der Laden für alle geöffnet ist. Rund 70 % der Produkte sind Bio, kurze Lieferwege und faire Preise stehen im Mittelpunkt.

Die meistverkauften Waren kommen aber direkt von den BäuerInnen aus der Region. **Es wird zuerst geschaut, ob der Landwirt, die Landwirtin die Ware hat, erst dann wird der Biogroßhandel eingeschaltet.**

Mitglieder haben über Ihre Mitgliedkarte rund um die Uhr Zugang zum Geschäft und bezahlen über ihre Karte bei der Selbstbedienungskassa. Einmal im Monat wird der Betrag vom Konto abgebucht. **Die Produkte im Laden sind teilweise teurer als bei den großen Lebensmittelgeschäften aber günstiger als beim Bioladen in der Stadt. Der Preis ist zwar wichtig aber die Zugehörigkeit als Mitglied und die Unterstützung der kleinen landwirtschaftlichen Betriebe in der Region zählt mehr.**

Das **Produktsortiment** wird nachfolgenden Kriterien gewählt: **so nah wie möglich – so weit wie nötig; faire Preise – für Produzent: innen und Kund: innen; Produkte von kleinstrukturierten Betrieben aus nachhaltiger Landwirtschaft, Landwirtschaft am besten biozertifiziert.** Zweck der Genossenschaft ist die umfassende wirtschaftliche und soziale Förderung und Betreuung der Mitglieder durch einen gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb. Die Mitglieder sind die Eigentümer: innen. Mitglieder sind Kund: innen und Lieferanten. Der Hauptteil der Mitglieder sind Kund: innen. Es ist eine **Duale Genossenschaft**: Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaft.

Der Ort mit 1.600 Einwohnerinnen und Einwohner hat einen BILLA am Dorfrand bekommen, das Aus für das „Nah und Frisch“ Geschäft. Wir haben das Geschäftslokal umgebaut und wieder aufgesperrt. **Viele kleine Nahversorger am Land schließen, auch die Dorfgasthäuser,** der Absatzmarkt verschwindet. Es gab 10 Geschäfte im Ort die alle nach der Reihe zugesperrt haben. **Es war eine Umkehr von der Bevölkerung gewünscht. Die Bevölkerung unterstützt die regionalen Bäuerinnen und Bauern, wollen Produkte die es „im Supermarkt**

der Großen“ nicht gibt, wollen die Kleinstrukturiertheit auch in der Landwirtschaft aufrechterhalten.

Im Ort wurde Pionierarbeit geleistet. Es wird eine **Nahversorgung in den Orten** aufgebaut, die seit vielen Jahren keine Nahversorgung mehr haben. Es werden dadurch **tausende Einkaufsfahrten reduziert (Umwelt), ermöglichen vielen wieder einen Einkauf zu Fuß oder mit dem Fahrrad. Die Ausrichtung fördert die Bildung regionaler Kreisläufe.**

Projekt 3

Aktiengesellschaft in Niederösterreich, die einer nachhaltigen und regionalen Landwirtschaft sowie die Unterstützung von Landwirtinnen und Landwirte und Produzent: innen in der Region fördert.

Der Wertschöpfungsverbund beruht auf dem Zusammenwirken von Biobetrieben und Aktionärinnen und Aktionäre die in einem vernetzten System eine regionale Biolebensmittelversorgung nach dem Grundsatz „Vom Samen bis zum Teller“ schaffen. Unter anderem Gegenstand des Unternehmens: den Erwerb, die Verwaltung und die Veräußerung von Beteiligungen zur Schaffung eines regionalen Wertschöpfungsverbundes zur Bildung eines regionalen Netzwerkes mit dem Schwerpunkt Niederösterreich und Wien für die Produktion, den Handel und Vertrieb von Biolebensmittel mit dem Fokus Bio- Landwirtschaft, Bio-Lebensmittelerzeugung, Bio-Lebensmittelweiterverarbeitung, Handel mit Bio-Produkten, erneuerbarer Energie und nachhaltige Waldwirtschaft sowie damit verbundenen Dienstleistungen.

Die Aktiengesellschaften sind Bürgeraktiengesellschaften der Social-Entrepreneurship-Bewegung, die Betriebe von der ökologischen Landwirtschaft über die Lebensmittelverarbeitung bis zum Handel und zur Gastronomie finanzieren. Ökonomisches Leitbild ist die **Subsistenzwirtschaft: Produktion von Gütern oder Anbau von landwirtschaftlichen Produkten nicht für den Export, sondern für den Eigenbedarf**. Das Ziel ist, Produzentinnen und Produzenten auf verschiedenen Stufen der Wertschöpfung mit den Konsumentinnen und Konsumenten und Anteilseignern in der Bürgeraktiengesellschaft zusammenzubringen. Die beteiligten Personen sollen dadurch über ihre Versorgung mitentscheiden, so dass die lokale Ernährungssouveränität erhöht wird. Dabei sollen Unternehmen unterstützt werden, die für viele Investoren wegen mangelnder finanzieller Rendite unattraktiv sind, aber sich verpflichten, soziale und ökologische Nachhaltigkeitsstandards einzuhalten und damit einen „ökologischen Mehrwert“ erzeugen.

Der Wertschöpfungsverbund investiert in regionale Betriebe entlang der gesamten Lebensmittelwertungskette – also in Bauernhöfe, Lebensmittelverarbeitung, Handel und Gastronomie. Wichtiger Logistikpartner ist der größte Biolebensmittelverteiler in NÖ, beliefert auch Wien und OÖ. **Der Logistikpartner holt die Produkte direkt vom Bauernhof und beliefert den Handel**, bedeutet eine große Arbeitseinsparung für die Betriebe. **Die Bäuerin, der Bauer muss keine langen Wege zurücklegen und hat mehr Zeit zur Verfügung**.

Es geht immer mehr um eine enkeltaugliche Zukunft. Der Strukturwandel in der Landwirtschaft ist in Österreich stark ausgeprägt. Kleine bäuerliche Betriebe und Unternehmen schließen täglich ihre Tore und verschwinden von der Bildfläche. **Die kleinen Bioläden sperren zu, das Problem der Kleinen sind die Großen. Hohe Auflagen, hohe Kosten. Es bleibt keine Wertschöpfung mehr in der Region**. Der Wertschöpfungsverbund will die Wertschöpfung in der Region unterstützen, gemeinsam mit vielen anderen Partner und landwirtschaftlichen Betrieben.

Der Wertschöpfungsverbund unterstützt junge Menschen bei Neugründungen von Betrieben, erhält kleinbäuerliche Betriebe und **fördert Produktinnovationen und Zusammenarbeit entlang der Wertschöpfungskette**.

Betrieb 4

Landwirtschaftlicher Betrieb in Vorarlberg, der auf nachhaltige Landwirtschaft setzt.

Die Pflege der Kundenbeziehungen und der, oft auch kritische, Austausch mit der Gesellschaft ist ein wichtiger Teil der landwirtschaftlichen Tätigkeit. **Landwirtschaft ist Teil der Gesellschaft und soll und muss sich daher aktiv einbringen**, so der Betriebsleiter.

Die klassischen Wege der Vermarktung über Hofladen und Bauernmarkt liefen gut, dennoch war der Bedarf für biologisch erzeugtes Gemüse spürbar. Es war ein langer Entwicklungsprozess. Der Bedarf an neuen Kommunikationswegen wie E-Mail, WhatsApp, Facebook und die Professionalisierung der Vermarktung und der Kommunikation gingen Hand in Hand. Steigerung der Wertschöpfung, direkte Vermarktung bis zu Verarbeitung, hoher Nutzen für Partner aus der Gastronomie und Privatkunden. Durch die **Nutzung der neuer Medien**, die **direkte Kommunikation mit den Konsumentinnen und Konsumenten**, nehmen diese dadurch **direkt am Betriebsgeschehen teil. Dies bringt ein Nutzen für den Verkauf, aber auch für die Kundenfindung und Kundenbindung**. Daraus entstehen zusätzliche Möglichkeiten wie Finanzierung und Beteiligung der Konsumentinnen und Konsumenten an der Betriebsentwicklung durch z.B. Crowdfunding.

Aussiedlung auf neuen Standort 1996, neue Vermarktungswege. 2002 Beendigung Milchwirtschaft, sukzessiver Steigerung des Gemüseanbaues, Vorarlberger Gemüseboxe danach eigenständiger Gemüseboxe, laufender Dialog mit den Kunden und der Gesellschaft.

Rückschläge passierten und passieren, diese müssen bei neuen Projekten mit einkalkuliert werden,

Öffentlichkeit ist teilweise sehr kritisch, Transparenz und Stimmigkeit von Auftritt in den Neuen Medien und dem Bild vor Ort ist daher enorm wichtig.

Derzeit hat der Hof (20 Hektar) 18 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, viele Quereinsteigerinnen und -einsteiger, ist gut für den Betrieb. Alleinstellungsmerkmal des Hofes: Schnelligkeit, Personal (kommen oft aus der Gastro), die Kommunikation am Hof und die Schnittstellen (z.B. Verarbeitung der Produkte wird ausgelagert an der Gastro). Im Rheintal ist wenig Platz, daher muss man fast diversifizieren.

Betrieb 5

Marktgärtnerei und Forschungsbauernhof in Niederösterreich

Mit dem Bio-Ackerbaubetrieb (Umstieg 2006) und der Bio-Marktgärtnerei (2019) gibt es auch Österreichs ersten Forschungs- und Demonstrationsbauernhof (2018). Seit 2024 ist die Marktgärtnerei der erste ROC-zertifizierte Gemüsebetrieb Europas und Europas zweiter ROC zertifizierter Ackerbaubetrieb. ROC steht für "regenerative organic certified" und ist der weltweit höchste Bio-Standard, der sich nun mehr und mehr auch in Europa durchsetzt.

Der Grund für die Veränderung am Betrieb war das Bewusstsein über die wachsenden Herausforderungen durch den Klimawandel, den Verlust der Artenvielfalt und die sinkende Bodenfruchtbarkeit. Um diesen Problemen zu begegnen, entschied sich der Landwirt, den Betrieb zu diversifizieren und regenerative Landwirtschaftsmethoden einzuführen. Diese ermöglichen es, den Boden nachhaltig zu regenerieren, die Ernteerträge zu sichern

und gleichzeitig den ökologischen Fußabdruck zu verringern. Die Diversifizierung, insbesondere die Einführung der Bio-Marktgärtnerei und des regenerativen Ackerbaus, stärkt zudem die Unabhängigkeit und Widerstandsfähigkeit des Betriebs gegenüber globalen Krisen und sichert die lokale Lebensmittelversorgung.

Bewirtschaftet werden 90 Hektar, 40 Hektar Eigengrund, 50 Hektar gepachtet. Seit 2006 gibt es eine enge Zusammenarbeit mit der Wissenschaft, mit verschiedenen Forschungsinstitutionen (Bio Forschung Austria, BOKU, FIBL). Es geht um zukunftsfähige Lebensmittelproduktionssysteme.

Die Marktgärtnerei (7.000m²) bringt genauso viel Umsatz wie die landwirtschaftliche Produktion (89 Hektar) hat aber hohe Personalkosten (75% des Aufwands). Die Marktgärtnerei produziert fast alles per Hand Die Neukundengewinnung bei den Gemüse-Abokistl ist schwierig. Produkte im Sommermarkt sind billiger und schauen schöner aus, allerdings haben die Bioprodukte weit höhere Nährstoffe, nur das Sehen Konsumentinnen und Konsumenten von außen nicht und im Supermarkt kauft der Kunde alles.

Das System Marktgärtnerei bringt eine hohe Resilienz (Blackout, Pandemie, Trockenheit, Hagel, viel Niederschlag), hohe Diversifizierung am Feld, 50 bis 60 unterschiedliche Kulturen, Sommer- und Winteranbau.

DEUTSCHLAND

Betrieb 6

Landwirtschaftlicher Betrieb in Bayern der auf Kompostierung, Alpakawanderungen, Direktvermarktung und Vermietung landwirtschaftlichen Maschinen und Lagerräume setzt.

Breites Portfolio.

- 45 Hektar landwirtschaftliche Nutzfläche, 30 Hektar Wald.
- Bullenmast, es gibt einen Kälberstall mit 4 Boxen (4*12 Kälber), Fresserstall (48 Plätze), Bullenstall (70 Plätze), 5 Umtriebe/Jahr.
- Komposthof seit 1992. 50% kommt von den Kommunen. **Die Kompostierung bringt den meisten Umsatz.** Es gibt 6 verschiedene Kompostprodukte. Verkauft wird direkt an Firmen- und Privatkunden, keine Lieferung an Baumärkte oder Gartenzentren (Großhandel). Durch die Kompostierung werden die organischen Materialien wie Pflanzenreste, Lebensmittelabfälle und Gartenabfälle in wertvollen Kompost umgewandelt. Dieser Kompost kann dann als Dünger für Böden verwendet werden, wodurch die Notwendigkeit für chemische Düngemittel reduziert wird und gleichzeitig die Bodenfruchtbarkeit gefördert wird.
- 31 Lamas und Alpakas seit 2009. Seit 2018 Alpakawanderungen EUR 35/Person, meist 10 Personen/Gruppe Fr/Sa/So. Hof stellt die Tiere, externe Person bietet die Alpakaangebote an. Alpakawanderungen werden gut gebucht. Die Wanderungen buchen Familien, aber auch Firmen und Seniorinnen und Senioren. Gut auch, weil oft am Hof Produkte gekauft werden nach der Lama Wanderung.
- Direktvermarktung 2019. 2 SB-Hütten vom Bauhaus, günstig. Läuft gut, Eier, Nudeln, Fleisch, Eis.
- Seit 2019 zwei mobile Hühnerställe (je 350 Hühner)
- Seit 2018 anerkannter „Erlebnis Bauernhof“ wird gefördert vom Land Bayern für Schulklassen, wird gut gebucht.

- PV-Anlage (Vision e-Tankstelle am Hof für eigener Betrieb und Privatpersonen)
- Brennholz, Hackschnitzel.
- Es gibt es eine große Halle am Gelände die fast fertig gestellt ist (Maschinen, Eierpackstelle, Büro, Sanitärräume, Gemeinschaftsraum/Küche für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter).

Vernünftiger Ertrag ohne hohes Risiko war wichtig für den Altbauer. Wertschöpfung mit wenig Risiko. Tochter übernimmt in den nächsten Jahren und ergänzt, jetzt merkt man **viele Nachahmer, weil es leicht kopiert werden kann, wenn du was machst ohne viel Risiko.** War lange kein Thema jetzt gibt es Nachahmer in der direkten Umgebung.

Betrieb 7

Landwirtschaftlicher Betrieb in Bayern, der auf Betreutes Wohnen und Hofschlachtung setzt.

Hofübernahme 1996, 15 Hektar im Nebenerwerb, 17 Kühe. Die Tochter mit Ehemann (Metzger) und Tochter mit Behinderung haben den elterlichen Hof übernommen. Damals überlegt, wie es mit dem Hof weitergehen soll. Es gab mal kurz die Idee, Urlaub auf den Bauernhof für Menschen mit Behinderung. Die Idee wurde aber nicht umgesetzt. **Über ein Messebesuch wurde die Idee geboren am Hof was zu machen für ältere Personen.** Unterstützt hat zusätzlich ein Best-Practice Betrieb in Nord Deutschland. Das **Milchkontingent wurde verkauft und das Geld im Umbau des Kuhstalls „gesteckt“.** Die Ämter, der Gemeinderat, der Bürgermeister haben bei der Umsetzung gut unterstützt. Die Hofübernahme und die Neuaufrichtung wurden immer wohlwollend unterstützt. **Klare eigene Vorstellungen.** Alter Stall wurde umgebaut für betreutes Wohnen („Service Wohnen“).

Es wurde viel Öffentlichkeitsarbeit gemacht auch als es noch nicht fertig gebaut war, daher gab es bereits früh ein großes Interesse. Bäuerin hat eine Ausbildung im Bereich Haushaltswirtschaft und als Fachhauswirtschaftlerin für ältere Menschen, ist aber keine diplomierte Pflegekraft (kein Grundberuf). Die gesetzliche Lage hat sich mittlerweile geändert, so wie es 1998 gestartet wurde, so wurde es heute nicht mehr möglich sein (Qualifikationen). Das Modell „Service Wohnen“ gilt für die Pflegestufe 1-5 und der mobile bzw. ambulante Dienst muss die (Soziale)Dienstleistungen anbieten. <https://www.verbraucherzentrale-bayern.de/wissen/gesundheitspflege/pflege-in-wohngemeinschaften/betreutes-wohnen-eine-alternative-fuers-wohnen-im-alter-13905>.

Die Bewohnerinnen und Bewohner haben einen Mietvertrag mit der bäuerlichen Familie und ein eigener Vertrag mit den Anbietern der ambulanten Dienste (soziale und hauswirtschaftliche Leistungen). Die Bewohnerinnen und Bewohner haben Wahlfreiheit und wählen den Sozialträger selbst aus. **„Service Wohnen“ ist gleich zu setzen mit „Betreutes Wohnen“**. Versorgung, Pflege, Wäsche, Reinigung, Einkaufen, Mobilität etc. läuft über die ambulanten Dienste und wird nach Leistung und Bewohner separat verrechnet. Es gibt **13 Wohnungen zwischen 25 und 65m²**. Alter der Bewohnerinnen zwischen 50 und 90 Jahren. Es gibt ein sehr familiäres Umfeld. **Wichtig ist die gute Kommunikation zwischen den Bewohnern und der bäuerlichen Familie, damit Konflikte früh erkannt und gelöst werden können**. Bewohner: innen kommen aus ganz Deutschland, auch aus Österreich. **Im Schnitt sind die Personen 10 bis 15 Jahren am Hof**. Manche wohnen als Paar, andere allein. Alle Wohnungen sind barrierefrei, es gibt einen Lift. Gegenüber vom ehem. Stall ist der Hof, hier gibt es einen eigenen Raum

für die Verpflegung sowie eine Küche, auch alles barrierefrei sowie barrierefreie Sanitäranlagen. Die Verpflegung ist optional für die Bewohner, muss auch gesondert bezahlt werden.

2007 bekam der Hof die EU-Zulassung am Hof zu schlachten. Bis 2013 war der Ehemann der Bäuerin als Metzger im Lohndienst. Seit Corona 2019 Rindfleisch boom. Derzeit gibt Zulassungen für Hofschlachtungen für Rind, Wildschein und Lamm. Das Geschäft läuft gut. Kunden: Privat und Gastronomie.

SCHWEIZ

Betrieb 8

Permakultur Betrieb im Kanton St. Gallen in der Ostschweiz

Permakultur Landwirtschaft mit knapp 22 Hektar, arrondiert. Ursprünglich ein Sömmerungsbetrieb mit 5 Hektar. Sömmerungsbetriebe werden während der Alpsaison bewirtschaftet und dienen der Alpengung von Wiederkäuern. Ihre saisonale Bewirtschaftung ist der Hauptunterschied zu den ganzjährigen Betrieben. Seit einigen Jahren werden **zusätzlich zum Landwirtschaftsbetrieb Kurse aus dem Bereich der Permakultur angeboten**. Die Wertschätzung der Natur ist eine Herzensangelegenheit. Immer mehr Menschen suchen nach Wegen, wie sie Obst und Gemüse auf natürliche Weise anbauen können. **Die Natur zu helfen, statt sie zu schaden, rückt immer weiter in den Fokus**. Permakultur bedeutet: artgerechte Tierhaltung, naturgetreuer Anbau ohne jegliche Spritzmittel, nachhaltige Kreisläufe, Ressourcenschonung, Artenvielfalt, Achtsamkeit und Dankbarkeit.

Hofübergabe ist gut gelaufen. **Viel probiert, auch wieder aufgehört, ist nicht üblich für die Schweiz. Trial-and-Error Mentalität nicht weit verbreitet in der Landwirtschaft in der Schweiz.** Der Hof war mal ein Biobetrieb, Auflagen zu hoch, aufgehört. Verkauf geht viel über Mundpropaganda. Am Hof führt ein Wanderweg vorbei, Leute bleiben stehen und kaufen. Die Kunden variieren von bis, alles dabei. Du musst verkaufen mögen, du musst hinter deine Produkte stehen, du musst authentisch sein, dann verkaufst du mit Erfolg deine Produkte. Du musst verkaufen lieben und auch einen Preis verlangen. **Du musst vom Kunden, nicht von der Produktion wegdenken.** Qualität muss natürlich passen.

Betrieb 9

Landwirtschaftlicher Betrieb mit Direktvermarktung, Schankbetrieb, Tierhaltung, einer Pferdepension und eine Gemüsekooperative im Kanton Graubünden in der Ostschweiz.

Im Oktober 2023 wurde eine **landwirtschaftliche Genossenschaft** gegründet, die auf einem Biohof ansässig ist. Sie folgt dem Modell der **solidarischen Landwirtschaft** und bewirtschaftet rund einen Hektar Land mit dem Ziel künftig 300 Menschen mit frischen Biogemüse zu versorgen. **Ziel ist es, die Produktion von Lebensmitteln regional, ökologisch und sozial nachhaltig zu gestalten (Permakultur).** Die Genossenschaftsmitglieder spielen eine zentrale Rolle, indem sie aktiv an der Gestaltung und Pflege des Betriebs mitwirken und über die langfristige Ausrichtung entscheiden. Die Mitglieder tragen im Rahmen ihrer Motivationen, Prioritäten und Möglichkeiten gemeinsam zum Gelingen der Genossenschaft bei. Die Mitglieder verpflichten sich zur tatkräftigen Mitarbeit in Feld, Garten und am Be-

trieb. Gemeinsam mit der Natur und Gleichgesinnten wird versucht, die **Biodiversität zu fördern und die natürlichen Ressourcen schonend zu nutzen.** Der 300 Jahre alte Hof, 13 Hektar wurde 2010 von zwei nicht komplette Quereinsteiger gekauft, es gab über die Bewirtschaftung des Eigenlands landwirtschaftliche Erfahrungen. Der Hof funktioniert sehr gut und wird immer bekannter, unter anderem durch den Schankbetrieb, der an einigen Wochenenden im Jahr Kunst und Kultur mit Landwirtschaft vernetzt.

Betrieb 10

Betriebskooperation zweier landwirtschaftlicher Betriebe im Kanton Graubünden, spezialisiert auf Abo- und Lieferservice von Frischware.

Der Biohof wird seit 2014 von zwei Quereinsteiger bewirtschaftet. Seit 2018 wird nach Demeter-Richtlinien gearbeitet. Der Hof produziert Berggetreide (Buchweizen, Emmer) für eine Produzentengemeinschaft und ist selbst auch Mitglied. In Summe werden 30 Hektar davon 20 Hektar Grünland bewirtschaftet. Auf zwei Hektar wird Gemüse angebaut ohne Folientunnel. **In Kooperation mit einem Hof wird die Direktvermarktung betrieben mittel Gemüse-Abos. Seit zwei Jahren arbeiten die Betriebe zusammen.** 40 bis 50 Kulturen tragen zur Vielfalt im Gemüse-Abo-Tasche bei. Es gibt zwischen 400 und 450 Abonnent: innen. Der andere Biohof wird seit 1989 biologisch bewirtschaftet und wurde 2004 übernommen. Der Betrieb produziert Wein, Angusbeef, Biogeflügel und diverse Gemüsesorten. Durch die Kombination von Selbstbedienungsläden, Gemüse-Abo und regionalen Weinfesten fördert der Betrieb den direkten Kundenkontakt. Vertrieben wird über den Hofladen, Internet. Beliefert wird die Gastro, die Bioläden, der Großhändler und die Supermärkte.

Betrieb 11

Biologische Landwirtschaft mit Direktvermarktung im Kanton Zürich im Nordosten der Schweiz

Beim Biohof **trifft biologische Landwirtschaft auf zwei kreative Köpfe** (Quereinsteiger). Der Betrieb ist neben der Landwirtschaft, ein **Ort der Begegnungen und Erlebnisse**. Aus dem alten Stall wurden ein Biohofladen und kleiner Degustationsraum gebaut. Altes und Neues wurde verbunden. In den wärmeren Monaten wird Yoga im Garten angeboten. Auf einer Fläche von rund 16 ha (11 ha Ackerbau, 0,5 ha Wein, 4 ha Wald) wird Grünspargel, diverse Gemüse, Heidelbeeren, Getreide und Reben angebaut. Im „Versuchsgarten“ werden immer wieder neue Kulturen ausprobiert. Alles, was verarbeitet wird, stammt vom Hof und per Hand mit Sorgfalt & Liebe zum Detail hergestellt.

Das **Hoflogo wurde gestaltet über einen Wettbewerb** (99 designs.com). Die **Produkte** werden im Freundes- und Familienkreis getestet und ggf. geändert. Die Verpackungen, die Materialien werden selbst ausgesucht und alles wird am Hof per Hand verpackt. Es wird **selbst produziert, selbst veredelt**. Es **ZERO Foodwaste**, Reste werden zu unterschiedlichen Salzen weiterverarbeitet.

2019 wurde der Hof übernommen. In 5-10 Jahren sollte der Betrieb laut Businessplan unabhängig sein. Die Hofübergabe hat gut funktioniert. Es wurde **viel investiert im Laden, im Marketing**. Es gibt einen Partnerbetrieb der Bio-Fleisch und Bio Eier liefert. Der Biohof hat einen **Ab-Hof Laden, zusätzlich wird über andere Online-Shops verkauft**. Die Produkte werden für einen gewissen Zeitrahmen freigeschaltet. Es gibt eine transparente Kostendarstellung (z.B. CHF 12 an Biohof, CHF 3 Transport, CHF 2 Marketing, ...).

Die Produkte werden an einem Geschäft in der Nähe geliefert, wo die Kunden die Bestellung selbst abholen (Logistik Punkt), das Geschäft hat nichts mit dem Hof zu tun, dient nur zur Abholung der Ware. Viele Produkte werden auch an Firmen als (Weihnachts-) Geschenke verkauft. **1/3 wird Online verkauft, 2/3 Ab-Hof oder bei Veranstaltungen, Märkte**. Die meiste Kunden kommen aus 15-30 Minuten Entfernung.

SÜDTIROL

Betrieb 12

Bio-Dorfsennerei als Teil einer Bürgergenossenschaft in Ober Vinschgau, im Westen von Südtirol

Die Bio-Dorfsennerei im Bereich Land- und Forstwirtschaft ist Teil einer Bürgergenossenschaft mit acht Bereiche (Land- und Forstwirtschaft; Handwerk; Handel und Dienstleistung; Tourismus und Gastgewerbe; Kultur und Bildung; Forschung und Innovation; Regionalentwicklung und den Sozialbereich). Periphere ländliche Räume sind in der heutigen gesellschaftlichen Entwicklung den Zentren gegenüber benachteiligt. **Nicht weiter Effizienz-, Konkurrenz- und Konsumstrategien zu entwickeln, sondern auf Resilienz, Kooperation und Vielfalt zu bauen. Der gemeinsame Willen eine zukunftsfähige Region zu schaffen und die lokalen Bedürfnisse und Schwierigkeiten vor Ort zu lösen**. Die Genossenschaft baut auf die Menschen und Ressourcen der Region, stärkt die lokalen Kreisläufe und den sozialen Zusammenhalt. Eine Bürgergenossenschaft dient der Region. Dienstleistungen die der Privatmarkt nicht anbietet und/oder die Gemeinden nicht mehr anbieten werden über die Bürgergenossenschaft organisiert und angeboten.

Betrieb 13

Landwirtschaftlicher Betrieb, der im Westen von Südtirol, im Vinschgau, auf Weinbau und Obstbau spezialisiert ist.

Der Familienbetrieb wird in Vollerwerb geführt. Be- und Verarbeitung von Obst auf 6 Hektar (Äpfel, Marillen, Erdbeeren, Zwetschen, Birnen und Mais für die Popcornproduktion). Der Betrieb ist ein Bioland Betrieb. Im Jahr 2000 hat die eigene Verarbeitung begonnen. In der Toskana wurde vor drei Jahren ein Betrieb mit 20 Hektar dazugekauft, hier werden Äpfel, Getreide und Oliven angebaut und künftig Erdnüsse für Erdnussbutter. Der Betrieb wurde 1995 übernommen und **produziert naturbelassene Obstprodukte**. Der Hof zeichnet sich durch seine **vielfältige Produktdiversifizierung aus, die vom Anbau edler Früchte bis zur Herstellung von Apfelsaft, Trockenfrüchten, Essigen und Senf** reicht. Der Hauptumsatz wird generiert über die Trockenfrüchte und den Essig. Der Betrieb hat keinen Frischverkauf, nur verarbeitete Produkte. Das Obst wird kaum behandelt, das Ziel ist es gar nicht zu spritzen. Für die Trockenproduktion muss das Obst nicht perfekt sein. Alte Sorten werden verwendet, die von vornherein wenig Behandlung brauchen.

Betrieb 14

Wein- und Obstbau Biobetrieb mit einer Neuausrichtung im Bereich der regenerativen Landwirtschaft, Agroforst, Gemüseanbau im Bozen, Südtirol.

Der Betrieb liegt in Hanglage (56 Erschwernispunkte) und **wird nach den Prinzipien der regenerativen Landwirtschaft** bewirtschaftet. Diese bringt Boden, Tier und Mensch in einem Kreislaufsystem zusammen, um die Bodenfruchtbarkeit zu verbessern, die Biodiversität zu steigern, Kohlenstoff in der Erde zu binden und vor allem den Betrieb für die Zukunft fit zu machen. Die Regenerative Landwirtschaft ist mehr als Permakultur, sie deckt auch den ökonomischen Aspekt mit ab. Der Hofübernehmer hat im Ausland ein Musikstudium absolviert, neben der Landwirtschaft seine große Leidenschaft. Eine **Weile wo anders zu**

leben war sehr wichtig, um einen **frischen Blick auf den Betrieb und die eigene Vision** zu bekommen. 2022 hat er den Hof übernommen. Es war eine gute Hofübernahme. Das System der **Marktgärtnerei**, ressourcenschonenden Gemüseanbau auf kleiner **Fläche funktioniert sehr gut** und der Betrieb hat **mit Gastronomen aus dem Umland** zuverlässige Abnehmerinnen und Abnehmer gefunden, fixe Einnahmen. 2 Hektar Wein, 1 Hektar Obst, 2 Hektar Grünland und 1.000m² Gemüseanbau (40 Kulturen, Tröpfchen Bewässerung). Der meiste Umsatz macht der Wein gefolgt durch den Gemüseanbau. 90% des Umsatzes kommt aus der Gastronomie und 10% Privatkunden.

Die ständige Bedeckung des Bodens durch Pflanzen und Bäume hilft dabei Wasser zu speichern und schützt vor Erosion, was vor allem am Hang unerlässlich ist. Die Tiere spielen ebenfalls eine sehr wichtige Rolle in diesem System, fördern die Vielfalt der Mikroorganismen. Mit dazu gehört auch ein **Agroforstsystem**, welches das Strukturelement Baum in den landwirtschaftlichen Betrieb integriert. Die Diversifizierung ist komplex und wird künftig noch komplexer, es gilt in ein komplexes System der Diversifizierung Einfachheit hineinbringen. Systeme zu schaffen die die Arbeit erleichtern, z.B. alle Beete sind alle gleich groß. Das Wissen hat sich der Junglandwirt autodidaktisch angeeignet, viel aus dem Internet, viele Bücher gelesen und als Inspiration dient(e) mit Gleichgesinnten. Geerntet und produziert wird alles per Hand. Für die Ernte der Äpfel und Trauben braucht es durch die Steillage viele Maschinen. Bei dem Gemüseanbau wird auf einer gerade Fläche angebaut. Die Maschinenkosten sind hoch, die Fläche zu klein, die Kosten für eine neue Maschine kann über die Fläche nie erwirtschaftet werden. Es wurde einen neuen Stall mit einem Verarbeitungsbau gebaut. Der Raum ist flexibel gebaut, damit der Raum auch für die künftige Generationen verwendet werden kann. Die Rechte der Frauen in der Landwirtschaft ist ein wichtiges Anliegen des Jungbauers. Wenn die Oma nicht mehr lebt und die Eltern nicht mehr mitarbeiten dann muss der Jungbauer überlegen, wie er seinen Betrieb weiterführt, evtl. können Partnerinnen oder Partner einsteigen oder es gibt neue Kooperationen.

3.2.2.2 Ergebnisse – Frage 2

Frage 2: Welche Erfahrungen haben Sie mit dem jetzigen Diversifizierungsangebot gemacht? Was läuft gut, was weniger gut, was würden Sie anders machen? Wo brauchen Sie noch Unterstützung?

ÖSTERREICH

Projekt 1

Gemeinschaftliches, nachbarschaftliches Wohnprojekt am Bauernhof in Oberösterreich

- Warum wohnt man hier? Angst allein zu sein, **Ver einsamung, Natur, Kontakte, Gemeinschaft.**
- Erwartungen und Realität sind oft anders, es benötigt Kompromissbereitschaft sonst scheitert so ein Wohnprojekt. Abgrenzung „meins“ versus „Gemeinschaft“. Was bringe ich ein, was nehme ich mir? (Gradwanderung, kann zu Konflikten führen). Unterschiedliche Bedürfnisse (Bsp. Lautstärke, Ordnung). Das Füreinander da sein funktioniert gut.
- Die BewohnerInnen sind Gesellschafter der GmbH. Die GmbH hat für den Umbau Kredite aufgenommen. Die Kredite werden über Mietverträge zurückgezahlt.
- Wenn man eine Wohnung nimmt, wird indirekt erwartet das man 12 Stunden/Monat für die Gemeinschaft tätig ist.
- Es gibt gegen Bezahlung die Möglichkeit eine Gästewohnung zu nutzen, ist gut auch intern, wenn es eine Krise gibt.
- Die Kommunikation ist extrem wichtig damit es nicht zu Missverständnissen kommt, bedeutet viel Zeitaufwand. Das **Modell der Soziokratie** wird **erfolgreich** angewendet. Die Kommunikation geht am besten persönlich. Es gibt eine Hausordnung und die unterstützt beim Zusammenleben.

Projekt 2

Nahversorgergenossenschaft in Oberösterreich

- **COVID hat sich positiv auf den Umsatz ausgewirkt. Regional hat sich als resilient erwiesen.**
- **Es braucht ein großes Sortiment.**
- Wer entscheidet was, wie weit lässt man Partizipation zu? Viele Mitglieder haben keine Erfahrung im Lebensmittelhandel.
- **Vorraussetzung ist ein Warenwirtschafts- und Logistiksystem für den ländlichen Raum mit Einbindung der BäuerInnen.**
- **Kommunikation und Marketing** ist wichtig damit die Konsumentinnen und Konsumenten **besser** informiert werden und sich dann **entscheiden können regional einzukaufen.** Beispiel: am Anfang sagen die Mitglieder, jetzt habe ich EUR 300,00 bezahlt, was bekomme ich dafür? Wieso soll ich EUR 300,00 zahlen, wenn ich beim BILLA nichts zahle? Der Weg vom Konsumentin, Konsument zum Miteigentümerin, Miteigentümer braucht viel Kommunikation, vor allem offene Kommunikation. Entwickeln einer Unternehmenskultur bei dem Miteigentümer.
- **Genossenschaft nicht nur als Krisenmodell, sondern als ernstzunehmende Alternative um den ländlichen Raum und die multifunktionale Landwirtschaft aufrecht zu erhalten.**
- **Inneragrarisch die Weichen stellen für die regionale lokale Nahversorgung-PLUS.** PLUS meint hier gemeinsam mit den Bäuerinnen und Bauern.
- Bildung und Beratung anpassen. Die LK ist für alle da, sollte in Österreich vor allem für die kleine Betriebe da sein, diese müssen auf eine andere Art unterstützt werden als die großen Betriebe (Bsp. Unterstützung bei den Etiketten).
- **Innovation muss über die LK unterstützt werden.** Innovation ist mehr als PV-Anlagen.
- **LK sollte unterstützen bei der Vernetzung** (Links und Rechts schauen nicht nur inneragrarisch).
- **LK sollte mehr Partner der Nahversorger werden. Jeder Nahversorger war früher mal Bauer!**

Projekt 3

Aktiengesellschaft in Niederösterreich, die einer nachhaltigen und regionalen Landwirtschaft sowie die Unterstützung von Landwirtinnen und Landwirte und Produzent: innen in der Region fördert.

- **Learning by doing.**
- **Wirtschaftlichkeit Know-how fehlt.**
- **Werbung und PR ist wichtig, wird oft unterschätzt.** Social media ist wichtig vor allem wichtig bei den jungen Leuten. Hier fehlt es oft an Know-how und auch Social media kostet Geld.
- Schwierig wenn es neue Aktionärinnen und Aktionären gibt, die Fragen dann „was habe ich davon“
- **Öffnung der LKs für Innovation.** Die Innovative Betriebe füllen sich nicht gut genug unterstützt durch die LK. Bildungs- und Beratungsangebote im Bereich Innovation, Diversifizierung sind wichtig, hier gibt es bei den LKs Luft nach oben.
- Viele der 36 Betriebe, die mit dabei sind, werden geführt von jungen Leuten, Quereinsteigerinnen und -einsteiger, gut ausgebildete Personen.
- Netzwerke werden über den Wertschöpfungsverbund geknüpft, es gibt regen Austausch, es gibt Webinare, das Wissen wird geteilt.
- **Es braucht Zusammenhalt: Händlerinnen, Händler, Landwirtin, Landwirte und die Politik sind gefragt Rahmenbedingungen zu schaffen, damit Österreich weiterhin als eines der wenigen EU-Länder seine kleinstrukturierte Struktur in den ländlichen Regionen behält, das betrifft nicht nur die Landwirtschaft aber auch die Landwirtschaft.**
- **LEADER neu aufladen für Innovation,** für die kleinstrukturierte (Land)Wirtschaft im ländlichen Raum, jetzt weil „einfach“ werden die Mittel hauptsächlich für den Tourismus verwendet.
- **Die Zusammenarbeit, die Netzwerke verstärken, in der Bildung- und Beratung neue Angebote schaffen.** Bsp. es gab eine Studie zu den „Schlagerboden“, wo zwar der Wald und die Wiesen und auch die Äcker weniger geworden sind, trotzdem die Landwirtschaft funktioniert, wie vor 500 Jahren, denn es gibt Kooperation und Zusammenhalt (Erfolgsformel).

- Österreich hat viele kleine Familienbetriebe im Gegensatz zu den Niederlande, Frankreich oder Italien. **In Österreich hat es einen großen Wert was selbst geschaffen zu haben.** Die Ausbildung ist auf Wachsen ausgerichtet und nicht auf die kleinen mit weniger als 20 Hektar. Die brauchen andere Fähigkeiten, Kompetenzen und Rahmenbedingungen sind hier komplett anders zu denken (Recht, Widmung, QM, Ausbildung, Beratung...) **De LKs müssen mehr Angebote für die „kleinen“ Innovativen, oft Quereinsteigerinnen und -einsteiger anbieten**

Betrieb 4

Landwirtschaftlicher Betrieb in Vorarlberg, der auf nachhaltige Landwirtschaft setzt.

- Für innovative Betriebe wie der Betrieb 4 ist die Landwirtschaftskammer nicht der richtige Ansprechpartner. Aber auch die Wirtschaftskammer ist nicht der richtige Kontakt. **Zu starre Organisationen. Mit der Tierhaltung hat der Betrieb vor 3 Jahren aufgehört, aus Sicht der Berater der Kammer, bist du keinen Bauer mehr. Diese Haltung in der Kammer sollte sich ändern in Hinblick auf Innovationen in der Diversifizierung.** Es gibt Beratungskontakte mit den Fachbereichen der Kammer in Deutschland und in der Schweiz. Viel Wissen holt der Betriebsführer aus der Literatur, vor allem aus USA (Führung von kleinen Bio-betrieben).
- **Crowdfunding Projekte sind wichtig.** Hier hat die Kammer sehr wenig Know-how. **Themen die „draußen“ brennen, werden viel zu spät von der Kammer aufgegriffen, es dauert zu lange.** Wenn das Wissen nicht vorhanden ist bei den Beratern: innen dann überlegen, ob man es extern zukauf.
- **Unterstützung braucht es auch bei SW-Lösungen für Direktvermarkter.** Der Betrieb hat eine eigene Lösung entwickelt. SW läuft jetzt seit 8 Jahren, ohne Förderung programmiert. Hier fand die **Innovation statt an der Schnittstelle Landwirtschaft und IT/EDV.** Man könnte die Lösung andere Direktvermarkter anbieten.

- Die Ausbildung muss angepasst werden. **Die Schülerinnen und Schüler sollten die Innovation „nach Hause, auf den Hof“ bringen**, dort ein Innovationsumfeld aufbauen, es geht nicht nur um GPRS-Traktoren, es geht um soziale, nachhaltige Innovation, Marketing, Storytelling, gute Grafik.
- **Es braucht mehr Unterstützung bei den Rechtsformen** z.B. GmbH Gründungen, wäre notwendig, um auch hier Innovationen zuzulassen. **Neue Organisationsformen werden benötigt**. In der CH ist es einfacher eine AG oder GmbH als Landwirtin, als Landwirt zu gründen.
- Es braucht **Unterstützung bei den Kennzahlen für DV-Betriebe**. Beispiel Deutschland, „**Kenndi**“. Online-Tool mit dem Unternehmerinnen und Unternehmer von Hofläden ihre betriebswirtschaftlichen Kennzahlen analysieren und einordnen können. So lassen sich Veränderungen in den Einnahmen besser einschätzen und Kosten detailliert bestimmen. Der Vergleich mit ähnlichen Betrieben zeigt auf, wo es noch Optimierungspotenzial gibt. Umfassende betriebswirtschaftliche Analyse des eigenen Hofladens. Vergleich mit ähnlich strukturierten Betrieben. Ermittlung von Schwachstellen und Stärken.
<https://www.kenndi.de/>
- **Die geografische Lage als Herausforderung**, Vorarlberg sehr weit im Westen. Lange Anfahrt z.B. Innovation Farm Wieselburg.
- **Es braucht mehr Rückkoppelung aus der Praxis zu den Beraterinnen und Berater, es fehlen die Feedbackschleifen**. Deutschland macht das besser, aber hier muss ein Berater, eine Beraterin sich selbst aus der Beratung finanzieren, daher automatisch einen höheren Output beim Kunden.

Betrieb 5

Marktgärtnerei und Forschungsbauernhof in Niederösterreich

- Die Diversifizierung hin zu Marktgärtnerei und Forschungsbauernhof waren wichtige Entscheidungen, um das klassische Geschäft zu kompensieren. Das klassische „0815“ Geschäft ist schwierig wegen der Preissituation.
- **Diverser bedeutet auch unternehmerisch aufwendiger**, bedeutet es wird **mehr Know-how** benötigt.
- Über die Diversifizierung lernt man täglich, man ist nie ausgelernt, das ist auch schön und macht Spaß.
- **Das größte Asset sind die Kontakte, über 15 Jahre Netzwerkarbeit**. Über 80 europaweite Kontakte allein über vier EIP-AGRI-Fokusgruppen.
- **Der Landwirt ist der zentrale Knotenpunkt** im Betrieb, wo viele Prozesse zusammenlaufen. Sein Wissen ist entscheidend für den Erfolg, schwierig zu verändern (delegieren, loslassen).
- Zeit ist das wichtigste und knappste Gut. **Zeitmanagement** ist wichtig.
- **Teammanagement** ist wichtig.
- Es gibt oft **zu viel Ideen aus dem Netzwerk** die herangetragen werden.
- Die Hofübergabe (2000) ist gut gegangen. Die Eltern waren immer selbst innovativ (z.B. bis 1976 Tabak angebaut). Nach Übergabe mit Weinbau aufgehört, zu viele Winzer: innen, zu wenig Kunden. Beim Weinbau ist das Verkaufen wichtig und das ist etwas, was der Landwirt nicht gerne macht
- **Unterstützung im Bereich Marketing und Betriebswirtschaft wäre gewünscht**.

- **Unterstützung in der Wissensvermittlung zur Bevölkerung wäre gewünscht.**
- **Social media** funktioniert gut, viele Personen kommen auf den Hof, Medien fragen an. Marketing ist ausgelagert.
- **Die politischen Rahmenbedingungen für Marktgärtnereien in Österreich fehlen**
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden ist nicht das Problem, Marktgärtnerei, Forschungsbauernhof zieht **junge, Leute** an. Sie **zu halten ist schwierig**, weil sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter selbständig machen möchten. Sehr viel Wissenstransfer und gehen nach 1-2 Jahren (Brainrain). Das Wissen fehlt und muss neu aufgebaut werden (Zeit- und Kostenintensiv).
- **Beratungswissen zum Thema regenerative Landwirtschaft fehlt in der Landwirtschaftskammer und bei externen Beratern.**
- Calls breiter ausschreiben, nicht einengen auf 1 Thema (Systematischer Ansatz). Nicht nur ein Call zu einem landwirtschaftlichen Thema, sondern z.B. in Kombination mit SDGs.



Biologische Landwirtschaft mit Direktvermarktung im Kanton Zürich im Nordosten der Schweiz.

© Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik.

DEUTSCHLAND

Betrieb 6

Landwirtschaftlicher Betrieb in Bayern der auf Kompostierung, Alpakawanderungen, Direktvermarktung und Vermietung landwirtschaftlichen Maschinen und Lagerräume setzt.

- **Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiterführung, Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeitermotivation ist schwierig.** Gute Arbeitsbedingungen zu bieten ist nicht immer einfach. Es erfordert eine hohe Flexibilität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Es gibt sehr viele unterschiedliche Tätigkeiten, schwierig die Verantwortung zu übergeben und auch auf die Mitarbeiter zu schauen ist schwierig, weil man selbst 100% im Einsatz ist.
- Vorteil viele Standbeine, wenn mal was wegbreicht, ist man trotzdem gut aufgestellt, der Preis ist die hohe Arbeitsbelastung.
- Beim Eierverkauf und Kompostprodukte gibt es viele Stammkunden. Alpakawanderungen funktioniert gut über Internet, obwohl es in der Gegend jetzt auch schon mehrere Anbieter gibt.
- **Künftige Hofübernehmerin hätte sich mehr Know-how zum Thema Marketing und Öffentlichkeitsarbeit im Studium gewünscht, war kaum vorhanden.** Jetzt als Jungmutter alles selbst zu recherchieren ist mühsam und zeitintensiv. Online-Schulungen sind hier hilfreich.
- Bei den **mobilen Hühnerställen** gibt es eine **gute Vernetzung**, einen guten Austausch, sehr aktive Community.
- **Vernetzung bei einem Angebot was leicht kopierbar ist, ist schwierig, weil es viel Konkurrenz gibt.**

Betrieb 7

Landwirtschaftlicher Betrieb in Bayern, der auf Betreutes Wohnen und Hofschlachtung setzt.

- Die Fleischprodukte werden miteingebracht im Bereich „Service Wohnen“
- Chemie zwischen den Bewohnerinnen und Bewohner ist wichtig, viel Kommunikation erforderlich.
- Der Hof hat die Ausschankgenehmigung.
- Das Wohnprojekt läuft gut. Viel Öffentlichkeitsarbeit am Beginn, jetzt gibt es eine Warteliste.
- Damals sehr innovativ und mutig, viel investiert im Umbau.
- Es gibt Einnahmen aus der Landwirtschaft und aus dem Gewerbe, „Service Wohnen“ ist Gewerbe. **Umsatz 20% Landwirtschaft, 80% „Service Wohnen“.**
- **Hofübergabe geplant in den nächsten 3 – 5 Jahren. Auch hier erneut innovativ. Da die Tochter eine Behinderung hat, gibt es eine außerfamiliäre Hofübergabe.** Das „Service Wohnen“ wird weitergeführt. Das Paar wurde über eine Online-Portal gefunden. Es ist bereits eine **Personengesellschaft gegründet worden (UG & Co KG)**. Die Übergabe ist mit einem Risiko verbunden, aber das ist nichts neues für den Hof. Auch die Eltern waren schon immer sehr offen für Neues, hatten Weitsicht, waren Unternehmer.

SCHWEIZ

Betrieb 8

Permakultur Betrieb im Kanton St. Gallen in der Ostschweiz

- Es ist **schwierig gute Leute zu finden die auch bleiben**. Die Gute sind schnell weg.
- Förderungen sind wichtig für den Betrieb, die Auflagen sind hoch, es macht nicht alles Sinn, aber ohne Förderungen geht es nicht.
- **Permakultur boomt**, daher gibt es viele Kundinnen und Kunden.
- Es gibt viele Ideen. Die meiste Ideen entstehen am Hof. **Es gibt kaum Vorzeigebetriebe im Bereich der Permakultur**.
- Vieles probiert und auch wieder aufgehört. **Wichtig rechtzeitig aufzuhören, wenn es nicht wirtschaftlich ist**, z.B. der Mobile Hühnerstall mit 250 Hühnern, wirtschaftlich war es kein Erfolg, Steilhanglage, viel Aufwand, pro Ei zu wenig Ertrag. Nachdem der Betrieb sehr innovativ ist und versucht mit wenig Investitionskosten Neues zu probieren kann man auch einfacher wieder aufhören, weniger Risiko wie den üblichen Betrieben.
- Oft kommt die Idee erst, wenn man ein Problem hat. Wichtig ist dann andenken und durchdenken und durchkalkulieren.
- **Vernetzung mit Kolleg: innen in der Permakultur Szene in der Schweiz ist schwierig** und gelingt nicht wirklich.

Betrieb 9

Landwirtschaftlicher Betrieb mit Direktvermarktung, Schankbetrieb, Tierhaltung, einer Pferdepension und eine Gemüsekooperative im Kanton Graubünden in der Ostschweiz.

- Der Hof, die Genossenschaft funktioniert, weil die Schwester aktiv mitmacht und ihr **Netzwerk im Bereich Kunst & Kultur aktiv einbringt**.
- Es braucht **viel Kommunikation**, um die Idee im Ort in der Region bekanntzumachen.

- Es braucht **mehr Marketing und Kommunikation**, eher in Richtung Social-media, klassische Werbung ist zu teuer.
- Es braucht **“Die Gnade haben zu warten“**. Kein finanzieller Druck, finanzieller Druck hemmt die Innovation.
- Es sind die Erfahrungen am Hof, **die Leute am Hof die Mischung zwischen Landwirtschaft, Kunst & Kultur**. Der Hof bereichert der gesamten Familie auch die Kinder.
- Wenn der neue Stall inkl. Verarbeitungsraum fertig gebaut sind dann sollte der Hof Verkauf besser gehen, es braucht **die Optik, die Platzierung** und die ist jetzt nicht gut.

Betrieb 10

Betriebskooperation zweier landwirtschaftlicher Betriebe im Kanton Graubünden, spezialisiert auf Abo- und Lieferservice von Frischware.

- **Trail-and-Error-Phase** ist wichtig, um zu sehen, ob es betriebswirtschaftlich erfolgreich ist. Genauso wichtig wieder **aufzuhören, wenn z.B. die Work-Life-Balance darunter leidet**.
- Wichtig ist das IT-System damit die Bestellungen und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gut eingeteilt werden.
- Die Zusammenarbeit zwischen den beiden Betrieben läuft gut. **Trennung der Kompetenzbereiche ist wichtig**. Kulant sein, **größere Ziele setzen und verfolgen**, sich nicht in Details verlieren.
- Der **Gemüseanbau läuft sehr zufriedenstellend**. Es wird an der **Gründung einer AG** gearbeitet, fast fertig. Nicht üblich in der Landwirtschaft. Luft nach oben in der Beratung.
- Einer der beiden Biohöfe hat 20 Jahre Erfahrung im Bereich der Diversifizierung, viel gelungen, vieles auch nicht, auch einiges an Geld verloren. Viele internationale Erfahrungen gemacht. Es braucht **„Spielgeld“**, es ist gut, wenn man **am Anfang** noch neben der Landwirtschaft arbeiten geht, damit man **nicht 100% abhängig ist**.

Betrieb 11

Biologische Landwirtschaft mit Direktvermarktung im Kanton Zürich im Nordosten der Schweiz

- Die Nachfrage nach Frischprodukten ist gering am Land. **Am Land haben die meisten Menschen einen eigenen Gemüsegarten. Lagerfähige, veredelte Produkte werden gut verkauft. Convenience-Produkte**, die gesund und schnell zubereitet werden können. Der Hof bedient diese **Nische erfolgreich**. Viele Kundinnen und Kunden kaufen die Produkte zuerst für sich, später auch für Freunde auch gerne als Mitbringsel (schöne Verpackungen), die Freude werden oft auch Kunden (Mundpropaganda).
- Der **Weinverkauf funktioniert sehr gut**. Die Familie und die Freunde bestellen oft bereits vor und daher sind sie schon im Vorhinein ausverkauft.
- Viel Arbeit am Feld, in der Verarbeitung, Veredelung, Vermarktung, Buchhaltung. **Die Fruchtfolge ist entscheidend damit sich alles ausgeht und man nicht in einer Überforderung gerät**.
- **Kundenakquise** ist wichtig und geht gut, weil der Quereinsteiger vorher im Verkauf tätig war und sein **Netzwerk aus der Wirtschaft** mitgebracht hat.

„Du musst verkaufen lieben, du musst hinter deine Produkte stehen, du musst authentisch sein, dann verkaufst du mit Erfolg deine Produkte.“

„Du musst vom Kunden, nicht von der Produktion wegdenken.“

„Leute kaufen Werte“.

„Kulant sein, größere Ziele setzen, nicht in Details verloren gehen.“

„Unternehmertum gehört gefördert im Schulwesen.“

„Keine Angst für Nischen.“

„Nicht zu viel auf einmal wollen. Wir leben zu gerne.“

„Nicht stehen bleiben auf alte Strukturen.“

„Zuerst ausprobieren, dann investieren.“

(Einige Äußerungen der Betriebe in der Schweiz im Rahmen der Betriebsbesuche.)

SÜDTIROL

Betrieb 12

Bio-Dorfsennerei als Teil einer Bürgergenossenschaft in Ober Vinschgau, im Westen von Südtirol

- Viele Bereiche sind einzeln nicht überlebensfähig aber in der Genossenschaft gelingt es.
- **Wichtig und schwierig, das richtige Personal, die Mitglieder und die Zulieferer (inkl. Landwirte) zu finden und zu halten**
- Die **Politik muss die Rahmenbedingungen** schaffen damit die Wertschöpfung in den Regionen bleibt.
- Die Arbeit ist sehr intensiv und stellt eine große Herausforderung dar. Die Projekte und die LW-Betriebe sind sehr fragil, oft ist es Liebhaberei mit viel Leidenschaft. Manche überlegen sich aus der Landwirtschaft zurückzuziehen, weil es oft Selbstausschöpfung, Burnout-Gefahr. **Agiles Managements wäre eine Unterstützung.** Methoden und Vorgehensweisen die im Gegensatz zum klassischen Ansatz flexibel und dynamisch erfolgen. Durch die fehlende Hierarchie tragen die Mitarbeiter eine hohe Eigenverantwortung und müssen eine unternehmerische Denkweise an den Tag legen.
- Es braucht einen **langen Atem**.

Betrieb 13

Landwirtschaftlicher Betrieb, der im Westen von Südtirol, im Vinschgau, auf Weinbau und Obstbau spezialisiert ist.

- **Die Bewässerung und die hohe Energiekosten** (eigene Photovoltaikanlage) für die Trocknung sind eine große Herausforderung. Derzeit kommt das Wasser in Südtirol vom Gletscher. Wenn der Klimawandel voranschreitet, gibt es diese Form der Bewässerung nicht mehr.

- Es braucht **viele Maschinen, mit hohen Anschaffungs- und Reparaturkosten.**
- **Wissen wurde hauptsächlich über Trail-and-error angeeignet.**
- Ein **diverses Sortiment ist wichtig.** Solange das Apfelgeschäft an die Erzeugergenossenschaften gut läuft, denken die Bauern nicht nach. Der Hof denkt weiter. Die Produkte benötigen natürlich viel mehr Zeit als „nur der Apfel“. Bis jetzt hat der Betrieb keine Konkurrenz.
- Am **Anfang war die Umstellung auf die eigene Verarbeitung und Vermarktung schwierig.** Jetzt sind die Produkte, **bevor sie fertig produziert sind, bereits ausverkauft**, daher wird kein aktives Marketing betrieben und auch kein eigener Online-Shop.
- Am Anfang wurde sehr viel auf Märkte gegangen, um Kunden und Abnehmer zu finden. Die Belieferung der Hotels mit kleinen Abreisegeschenken funktioniert. Im Tourismusbereich darf es nicht viel kosten, das steht im Widerspruch mit dem Hof, wo alles in Handarbeit produziert wird, und somit sind die Produkte hochpreisig.
- Die **Bürokratie stellt ein Problem da**, bindet viel Zeit z.B. die Etikettierung ist nach wie vor eine Herausforderung (immer neue Auflagen).
- **Die Preise wurden nie wirklich erhöht, die Anzahl der Kunden wurde mehr. Andere Betriebe haben die Preise stark erhöht und sind zu teuer geworden und haben jetzt Umsatzprobleme.**
- **Kostenoptimierung** ist wichtig, z.B. die **elektronische Rechnung** war eine Erleichterung für den Betrieb, Einkauf von **billigeren Flaschen**.

Betrieb 14

Wein- und Obstbau Biobetrieb mit einer Neuausrichtung im Bereich der regenerativen Landwirtschaft, Agroforst, Gemüseanbau im Bozen, Südtirol.

- Oft **gesetzliche Rahmenbedingungen die schwierig umzusetzen sind** z.B. Kompost Stichwort Nitratgehalt vs. Fläche oder die Hofübergabe geht nur auf 1 Person, die Partnerin kann so keinen Anteil bekommen.
- Gut planen. **Die Vielfalt der Angebote in einem Rahmen bringen.** Die Vielfalt macht Freude, macht viel Arbeit, die Gefahr erkennen sich nicht zu verrennen.
- **Den Betrieb holistisch anschauen, welche Standbeine „vertragen“ sich gut.**
- **Streuung der Einnahmen ist wichtig.** Beim Gemüseanbau kommen die Einnahmen monatlich. Bei der Erzeugergenossenschaft für die Äpfel kommt das Geld erst nach mehr als 1 Jahr, kann am Anfang zu Liquiditätsproblemen führen.
- Es braucht **Arbeitskräfte, die mitdenken, selbstständig arbeiten**, diese sind schwierig zu finden.
- **Gute Atmosphäre am Hof**
- **Familienzusammenhalt** ist wichtig und gut.



3.2.2.3 Ergebnisse – Frage 3

Frage 3: Was braucht es aus Ihrer Sicht, um erfolgreich in der Diversifizierung zu sein? Was sind aus Ihrer Sicht die Erfolgsfaktoren?

ÖSTERREICH

Projekt 1

Gemeinschaftliches, nachbarschaftliches Wohnprojekt am Bauernhof in Oberösterreich

- **Modell der Soziokratie** ist sehr hilfreich.
- Es braucht **Innovation, neue Ideen und Projekte** damit das Projekt lebendig bleibt.

Projekt 2

Nahversorgergenossenschaft in Oberösterreich

- **Funktionierendes Warenwirtschaftssystem:** die großen Lebensmittelketten haben große Systeme, in ½ Stunde ist die gesamte Fläche bestellt. So ein System ist nicht leistbar für einen kleinen Anbieter. Lokale Nahversorger benötigen kleine Mengen, wenig Platz im Lager. **Ein Logistiksystem passend für den ländlichen Raum: viele Lieferanten, kleine Mengen.**
- **Offenheit für Digitalisierung:** die Nahversorger haben ein eigenes IT-System, bei gewissen Mindestmengen wird alarmiert und der Nahversorger benachrichtigt die Lieferanten und dann wird die Ware an einen Standort angeliefert und von der Genossenschaft an die Geschäften verteilt. Der Genossenschaftlich geführter Nahversorger arbeitet an einer Handy App damit die Lieferant: innen direkt benachrichtigt werden.
- **Schnelligkeit:** der Genossenschaftlich geführter Nahversorger ist viel **schneller in der Entwicklung neuer Technologien als die großen Lebensmittelhändler.** Ausprobieren ist möglich.

- **Hohes Kommitment der Mitglieder:** die soziale Innovation als Alleinstellungsmerkmal. Soziale Nahversorgung - nicht nur wirtschaftlich und technisch wie die großen im Lebensmittelhandel. Vertrauen: jedes Mitglied hat freien Zugang zu den Waren, es könnten Waren verschwinden, ohne zu bezahlen.
- **Transparenz und Kommunikation.**
- **Bildungsangebote: mehr Verständnis für regionale Modelle,** Zusammenhänge Lebensmittelhandel und Landwirtschaft.
- Die **Nahversorgergenossenschaft bietet Unterstützung für die Landwirtinnen und Landwirte** z.B. ein Landwirt hat Probleme Etiketten zu produzieren, es fehlt an grafisches Verständnis, Wissen wie ein Strichcode angebracht wird fehlt, daran scheitern viele DV-BäuerInnen.
- Eine Miteigentümerin sagt auf der Frage warum kaufen Sie hier ein? Qualität der Produkte; Unterstützen der BäuerInnen in der Region; Regional einkaufen; weniger Plastik (Umweltgedanke).

Projekt 3

Aktiengesellschaft in Niederösterreich, die einer nachhaltigen und regionalen Landwirtschaft sowie die Unterstützung von und Produzent: innen in der Region fördert.

- **Es braucht Rahmenbedingungen, um die kleinen Läden zu unterstützen, gilt auch für die kleine Betriebe, die fehlen.** Alles ist immer vorhanden für die Großen, aber es braucht eigene Rahmenbedingungen für die Kleinen. z.B. zusätzliche Möglichkeiten anbieten für die Landwirtinnen und Landwirte, ohne dass die Pauschalierung in Gefahr ist.
- **Flexibilität, Anpassungsfähigkeit ist gefordert.** Österreich ist ein Land in der EU mit einer kleinstrukturierten Landwirtschaft dann gilt es auch die Rahmenbedingungen dafür zu schaffen auch in der Bildung und Beratung, derzeit wird eher alles nur für die Großen gemacht.

- **Bio = teuer. Hier fehlt es an Kommunikation.** Was steckt hinter Bio, was bedeutet regional. Warum ist „Geiz ist Geil“ auf Dauer für uns alle nicht gut.
 - **Steuervorteile bzw. Entfremdung der Kernaufgabe, immer mehr Lebensmittelhandel werden zu Immobilienbetreiber** und mit den Gewinnen werden die Verluste im Lebensmittelhandel kompensiert bzw. die ermöglichen die niedrigen Preise. Schadet die kleine Nahversorger und auch die LandwirtInnen in der Region.
 - Es braucht **ein aktives Einbeziehen der Kundinnen und Kunden in der regionale Wertschöpfung.** Es gelingt durch das Kommittent ganz gut die kleinstrukturierte Landwirtschaft in der Region zu unterstützen.
- Betrieb 4**
- Landwirtschaftlicher Betrieb in Vorarlberg, der auf nachhaltige Landwirtschaft setzt.**
- **Wie schafft man ein förderliches Umfeld? Wie kommen wir zu den Geschäftsmodellen?** 2019 hat der Betriebsführer an einer Young Farmers Konferenz in USA teilgenommen. Hier wurden **Geschäftsmodelle präsentiert Landwirtschaft und Gastro**, ein Art **Storytelling inkl. betriebswirtschaftliche Darstellung.** Die Plattform <https://meinhof-meinweg.at/at/index.php> erzählt gute Geschichten, aber es fehlt die betriebswirtschaftliche Sichtweise. Wichtiges Learning USA, **zwischen den Schnittstellen entsteht die Innovation in dem Fall Landwirtschaft und Gastro.**
 - **Kundenkontakt** ist extrem wichtig.
 - **Ergebnisoffen Innovationen zulassen. Scheuklappen ablegen.**
 - **Mehr Know-how aufbauen, um die Innovationen zwischen den Schnittstellen zu verstehen und das Wissen weitergeben, die Netzwerke, die Personen zusammenbringen.** Ausfindig machen, welche Branchen eine gute Schnittstelle sein können. Landwirtschaft/Gastro; Landwirtschaft/IT; Landwirtschaft/Architektur; Landwirtschaft/Handwerk etc. Oder Landwirtschaft und Food Design, Landwirtschaft und Köche. Bregenzerwald starkes Handwerk Netzwerk. Wettbewerb <https://www.werkraum.at/> es geht um Handwerk und Design.
 - **Storytelling, Marketing,** Kundenakquise als Weiterbildungen anbieten.
 - **Öffnen der landwirtschaftlichen Fachschulen für Innovation.**
 - **Einfacheren Zugang zu Förderungen.** AWS vergibt einfach ein Kreativer-Check, warum nicht auch in der Landwirtschaft. So könnte der Betrieb ein guter Grafiker für den Online-Auftritt beauftragen.
 - **Wissen aufbauen** bei den Landwirtschaftskammern oder zukaufen damit man die **Innovativen Betriebe gut beraten kann.**
 - **Mehr Bewusstseinsbildung, mehr Pressearbeit zum Thema Innovative Geschäftsideen in der Landwirtschaft.** In der CH-Bauernzeitung hat Adrian Krebs vor Jahren ein Artikel geschrieben, nicht nur die Städter sollten mal 1 Woche auf ein Hof mitarbeiten auch die Bauern sollten mal eine Woche in der Stadt sein um die Kunden kennen zu lernen. Guter Ansatz.

Betrieb 5

Marktgärtnerei und Forschungsbauernhof in Niederösterreich

- **Netzwerke**
- Offenheit, Mut zum Neuen
- Stressresistenz
- **Out-of-the-Box denken**, vor allem wichtig im Bereich der Diversifizierung
- **Perspektive des Kunden einnehmen können.** „Kunde sagt, Kunde zahlt!“.
- **Rahmenbedingungen für Marktgärtnereien (ca. 150 in Österreich)** schaffen (kein ÖPUL, keine Startup Förderungen). Es braucht innere- (Produktionseffizienz steigern, Infrastruktur) und äußere Rahmenbedingungen (Förderungen, Regionalmanagement, politische Rahmenbedingungen z.B. 0% MwSt., wenn Gemüse per Hand geerntet wird).
- **Qualitätsstandards** sind wichtig (z.B. ROC).
- **Lernen von Best Practice Beispielen abseits der Landwirtschaft**, z.B. Architektinnen und Architekten über Exkursionen.
- **Die Zusammenarbeit mit der Region**, mit den Gemeinden ist wichtig.
- Wichtig die **Verbindung zwischen Produzentinnen, Produzenten und Konsumentinnen, Konsumenten stärken.**
- Es braucht eine **Ausbildung zur Marktgärtnerei, fehlt.** LFI bietet Kurse an.
- **Gutes Marketing.**
- **Rechtzeitig auszusteigen, wenn was nicht mehr passt.** Nicht zu lange warten.
- **Nicht nur die eigene Sichtweise zählt (Multiperspektivität).** Was bedeutet es für die Umwelt, für das Klima, für die Artenvielfalt, für die Bodenregeneration, für die Bevölkerung, für die Lebensqualität, für die Arbeitsplätze etc.

„Innovation funktioniert nicht mit Copy Paste.“

„Zwischen den Schnittstellen entsteht die Innovation.“

„Wenn du mit der Tierhaltung aufhörst wie wir, bist du aus Sicht der Berater der Landwirtschaftskammer kein Bauer mehr.“

„Themen die „draußen“ brennen, werden viel zu spät von der Landwirtschaftskammer aufgegriffen, es dauert zu lange.“

„Die Schülerinnen und Schüler der Landwirtschaftlichen Fachschulen sollten die Innovation „nach Hause, auf den Hof“ bringen.“

„Wir sind mehr als nur Produzenten, Du bist mehr als nur Konsument.“

„Eine diverse Landwirtschaft ist nur möglich mit kleinen, regionalen Strukturen.“

„Regional hat sich als resilient erwiesen.“

„Das Problem der Kleinen sind die Großen.“

(Einige Äußerungen der Betriebe in Österreich im Rahmen der Betriebsbesuche.)

DEUTSCHLAND

Betrieb 6

Landwirtschaftlicher Betrieb in Bayern der auf Kompostierung, Alpakawanderungen, Direktvermarktung und Vermietung landwirtschaftlichen Maschinen und Lagerräume setzt.

- Begeisterung.
- **Unternehmersinn.** Frage, kann man Unternehmersinn lernen? Ja, Fühler ausstrecken, den Markt wahrnehmen, was wird gebraucht und dann umsetzen. Reintasten, Probieren. Augen und Ohren aufmachen, was geht um am Markt.
- **Mut zum Probieren.**
- 7 Tage/Woche bereit sein, dass zu machen, was einem eine Freude bereitet.
- Geregelter Arbeitsplatz für die fix angestellte Mitarbeiter: innen schaffen ist wichtig

Betrieb 7

Landwirtschaftlicher Betrieb in Bayern, der auf Betreutes Wohnen und Hofschlachtung setzt.

- Offen sein, neue Wege denken, **nicht stehen bleiben.**
- **Gesund bleiben, Balance finden. Sich immer wieder auch kurz rausnehmen.**
- Zusammenhalt in der Familie.
- Eigenständigkeit, Selbstbestimmung.
- Positiv denken. Sehen und schätzen, was man hat.
- Nicht überschulden.
- Transparenz ist wichtig. z.B. Eigene Strom- und Wasserzähler/Wohnung; ortsübliche Mietpreise; Tafel mit „An- und Abwesenheit“ der Bewohnerinnen und Bewohner.
- **Netzwerke** sind wichtig, z.B. Ärztinnen und Ärzte, Apotheken, Gemeinde.
- Guter Steuerberaterin, Steuerberater ist wichtig.
- Stadtnähe ist wichtig für den Erfolg.

„Unternehmersinn kann man lernen. Fühler ausstrecken, den Markt wahrnehmen, aber dann das Wichtigste: umsetzen“.

„Man bekommt schon Wissen von den Ämtern für Landwirtschaft, außer man macht was Neues“.

„Wir täten es genauso wieder machen“.

“Meine Eltern waren offen für Neues, hatten Weitsicht, waren Unternehmer, hat mich geprägt“.

(Einige Äußerungen der Betriebe in Deutschland im Rahmen der Betriebsbesuche.)

SCHWEIZ

Betrieb 8

Permakultur Betrieb im Kanton St. Gallen in der Ostschweiz

- An einem Strang ziehen, **ein gutes Team sein**.
- **Gute Hofübergabe**.
- Genug oft wegkommen vom Hof (Auszeit, **Abstand, Außensicht, Entspannung**).
- **Die Kunden und die gute Vernetzung mit den Kunden**. Kunden kaufen Werte. Für welchen Wert stehe ich?
- Lust Neues auszuprobieren. **Neugierig sein. Mutig sein**. Freude am Ausprobieren haben. Machen was du liebst, dann bist du auch erfolgreich. Den Mut haben aufzuhören, wenn es nicht funktioniert.
- In der landwirtschaftliche Ausbildung gibt es noch viel Luft nach oben in Hinblick auf **Marketing, Branding, wichtige Themen vor allem in der Direktvermarktung**.
- Mehr Ehrlichkeit untereinander bei den Landwirtinnen und Landwirte.

Betrieb 9

Landwirtschaftlicher Betrieb mit Direktvermarktung, Schankbetrieb, Tierhaltung, einer Pferdepension und eine Gemüsekooperative im Kanton Graubünden in der Ostschweiz.

- **Die Kombination Hof und Genossenschaft sind im Hinblick auf Direktvermarktung ein Gewinn**. Die Mitglieder der Genossenschaft kaufen auch die Produkte, die haben Freunde und Bekannte und die kaufen. Die Mischung bringt Leben am Hof, interessierte Leute, die dann auch Produkte kaufen werden.
- **Mutig sein**.
- **Freude haben**.
- Gerne arbeiten.
- Divers sein.
- **Überzeugt sein, dass es das Richtige ist, was ich tue**.
- Sich von **Misserfolgen nicht abschrecken** lassen.
- Keinen wirtschaftlichen Druck haben.
- **Vorreiterrolle** einnehmen.
- **Durchhaltevermögen**.

Betrieb 10

Betriebskooperation zweier landwirtschaftlicher Betriebe im Kanton Graubünden, spezialisiert auf Abo- und Lieferservice von Frischware.

- **Skalierbarkeit**
- **Betriebswirtschaftlich “ehrlich“ rechnen**
- **Rechtzeitig aussteigen**, oft schwierig bei viel Herzblut.
- **Verlässliche Mitarbeiter: innen** zu finden ist schwierig. **Personen die Mitdenken**, die den Prozess verstehen. Arbeitsstunden und Entlohnung passen oft nicht überein, auch eine Jahresstelle fix anzubieten ist nicht einfach.
- **Regionalität ist wichtig für die Kunden, dafür sind sie auch bereit mehr zu zahlen.**
- Der Familienbetrieb ist immer das Ideal von der einen Generation auf die nächste Generation. Die Frau arbeitet mit, ist nicht angestellt, ist nicht PV-versichert. Dies gilt es zu durchbrechen.
- **Unternehmertum gehört gefördert im Schulwesen.**
- Es besteht die **Gefahr, dass die Betriebe zu groß werden, eine außerfamiliäre Übergabe ist dann gar nicht mehr möglich, weil der Verkehrswert um viele Male höher ist als der Einheitswert.**
- Wichtig sind die regelmäßige **Abstimmungs-sitzungen zwischen den beiden Betrieben**, wo über die Zukunft nachgedacht wird. Beschlossen wird gemeinsam.

Betrieb 11

Biologische Landwirtschaft mit Direktvermarktung im Kanton Zürich im Nordosten der Schweiz

- **Mehr Aufklärung über die Landwirtschaft damit die Bevölkerung weiß, wo die Produkte herkommen.** Viel Luft nach oben. Die landwirtschaftliche Politik sollte wieder ehrlicher werden.
- **Guter Auftritt, gutes Branding, Ästhetik, gute Aufmachung** (Verpackung, Website...) ist wichtig für die Wiedererkennung. Wie vermarkte ich mich!
- Wichtig ist **die richtige Zielgruppe anzusprechen**, die richtige Community finden und ansprechen, auch wichtig bei Veranstaltungen oder wenn man auf Märkte fährt, sonst viele Leerkilometer. Aktiv neue Kundengruppen suchen und ansprechen, von allein kommen die Kunden nicht zum Hof. **Die Welt deiner Kunden kennen, wissen was die Kunden wollen.**
- **Kurze Lieferketten**, Großhandel ausschalten, idealerweise direkt zum Kunden.
- Die **gute Arbeitsaufteilung** und die **Zusammenarbeit in der Familie** sind extrem wichtig.
- **Mut für Neues. Nicht stehen bleiben** auf alten Strukturen. „Keine Angst für Nischen.“
- **Nicht zu viel auf einmal wollen.**
- Ab-Hof kommen die Kundinnen, Kunden und kaufen selbst ein, zahlen bar oder per App. Aber es ist trotzdem wichtig **1/Monat einen „Offenen Abend“ zu haben, wo die Kundinnen und Kunden direkt in Kontakt treten können**, verkosten und Fragen stellen können (Kundenbindung).
- **Zuerst ausprobieren, dann investieren.**
- **Work-Life-Balance muss für beide passen, es nützt nichts, wenn einer/eine ausbrennt. STOPP sagen lernen.**
- Lebensmittelkontrolle wird als Chance gesehen, um wieder ein Schritt weiter die eigene Professionalität zu steigern.

SÜDTIROL

Betrieb 12

Bio-Dorfsennerei als Teil einer Bürgergenossenschaft in Obervinschgau, im Westen von Südtirol

- **Kreislaufwirtschaft** als Erfolgsmodell
- **Möglichkeiten und Rahmenbedingungen** die „eine andere Art von Hofübergabe“ ermöglichen. Der Hof als Gemeingut und nicht als Eigentum.
- **Gemeinschaft als Erfolgsfaktor** durch die **Bürgergenossenschaft**, hohes Kommitment.
- **Viel Wissen und Erfahrungen sind in der Genossenschaft vorhanden**, eine hohe Diversität bei den Mitgliedern (Unternehmerinnen und Unternehmer, Landwirtinnen und Landwirte, Gastronominnen und Gastronomen, etc.). Wichtig ist die Wissensweitergabe, wichtig, aber schwierig, weil alle wenig Zeit haben. Trotzdem ist es wichtig den gemeinsamen Austausch zu pflegen. **„Wichtig aus der eigenen Bubble auszutreten.“, Denkräume schaffen.**
- Die **Grundidee der Bürgergenossenschaft** immer wieder betonen „sich gemeinschaftlich weiterbringen, dorthin, wo man gerne sein will“, somit ist die Bürgergenossenschaft ein gutes Modell für die Regionalentwicklung.

Betrieb 13

Landwirtschaftlicher Betrieb, der im Westen von Südtirol, im Vinschgau, auf Weinbau und Obstbau spezialisiert ist.

- **Rituale** (z.B. ab 17.30 Uhr ist Familienzeit).
- **Tagesplanung**
- „Zufrieden sein, auch wenn es mal nicht gut läuft.“
- **Nie stehen bleiben, immer wieder neues probieren.**
- Gerne arbeiten.

Betrieb 14

Wein- und Obstbau Biobetrieb mit einer Neuausrichtung im Bereich der regenerativen Landwirtschaft, Agroforst, Gemüseanbau im Bozen, Südtirol.

- Es wird immer schwieriger für die Hotels ihr Alleinstellungsmerkmal zu kommunizieren. **Qualität, Regionalität beim Essen punktet bei den Hotels**, die Kunden werden sensibler.
- **Anbauen was die Kundinnen und Kunden wollen, nicht was man selbst will.**
- Ein hoher Grad an Selbstversorgung nimmt finanziellen Druck raus. Abseits davon ist man resilienter gegen Umwelteinflüsse, es gibt mehrere Standbeine, ökonomische Sicherheit, wenn die Apfelernte wegbriecht, hat er immer noch sein Gemüse. Auch die bringt ein ökonomischer Vorteil.
- Zusammenhalt in der Familie, Freunde, die gerne kommen und mithelfen.

„Wichtig aus der eigenen Bubble auszutreten.“

„Neue Systeme für neue Zeiten.“

„In ein komplexes System der Diversifizierung Einfachheit hineinbringen.“

Die Vielfalt macht Freude, macht viel Arbeit, die Gefahr erkennen sich nicht zu verrennen.

(Einige Äußerungen der Betriebe in Südtirol im Rahmen der Betriebsbesuche.)



Wein- und Obstbau Biobetrieb mit einer Neuausrichtung im Bereich der regenerativen Landwirtschaft, Agroforst, Gemüseanbau im Bozen. Südtirol © Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik.

3.2.2.4 Ergebnisse – Frage 4

Frage 4: Wie geht es weiter, wie schätzen Sie die Zukunftsaussichten für die Diversifizierung auf Ihrem Betrieb ein? Haben Sie innovative Ideen, welche möchten Sie in nächster Zeit noch umsetzen?

ÖSTERREICH

Projekt 1

Gemeinschaftliches, nachbarschaftliches Wohnprojekt am Bauernhof in Oberösterreich

- **Soziokratie-System vereinfachen.** Mehr Zeit zum „Miteinandersein“. Neue Rechtsform Eigentum statt Miete. Gründung eines Vereins, Mitbestimmung bei der Auswahl der neuen Bewohner:innen. **Wie können wir in der Gemeinschaft alt werden, was braucht es dazu (50% > 60)?**

Projekt 2

Nahversorgergenossenschaft in Oberösterreich

- Ein Logistik HUB (Knotenpunkt) für den ländlichen Raum in Liezen wäre die Vision. **Über eine KI-Lösung ein Logistiksystem für den ländlichen Raum zu entwickeln** Große Zentral-lager sind nicht zielführend.
- **Soziokratie und systemisch Konsensieren als Modell der Entscheidungsfindung etablieren.**

- Kleine Nahversorger mit Innovationsgeist sind schneller als der Lebensmittelhandel. Viele Supermärkte sperren im ländlichen Raum gerade zu, weil sie den technologischen Sprung nicht schaffen, sie sind zu langsam, zu träge. Es verschwinden die kleine Nahversorger, die Bäcker, die Metzger aber auch die Supermärkte und die Gasthäuser. Laut Einschätzung des Interviewpartners gibt es ein Zeitfenster von max. 5 Jahren, in dem neue regionale genossenschaftliche Nahversorger die jetzt leerstehende Infrastruktur nutzen können, Zeit sie mit einem funktionierenden Warenwirtschafts- und Logistiksystem auszustatten, inkl. Kommunikation und Bewusstseinsbildung, weil dann ist der LMH technisch auch so weit wieder automatisierte Systeme im ländlichen Raum auszurollen. **Das Bewusstsein der Bevölkerung ist da, lokal, regional einzukaufen, mit qualitativ hochwertigen Produkten von Bäuerinnen und Bauern.** Eine diverse Landwirtschaft ist nur möglich mit kleinen, regionalen Strukturen.
- **Der Genossenschaftlich geführter Nahversorger ist nicht nur Nahversorger sondern Sozialer Hotspot,** wo man sich trifft (Einsamkeit), wo vernetzt wird, wo Wissen weitergegeben wird. Unterstützt wird die Veränderung durch die Vielfalt an Krisen auf der Welt, Sehnsucht nach Früher und kleineren Einheiten, wo alles überschaubar war, man fühlt sich oft verloren. **Über die Mitglieder ist viel Wissen vorhanden,** man kennt sich, man vertraut sich, das Wissen kann sinnvoll eingesetzt werden im Ort über den Dorfladen hinaus, viel Motivation vorhanden.

Projekt 3

Aktiengesellschaft in Niederösterreich, die einer nachhaltigen und regionalen Landwirtschaft sowie die Unterstützung von Landwirtinnen und Landwirte und Produzent: innen in der Region fördert.

- Eine Vision ist schwierig, es wird nicht viel investiert derzeit. Auch die Bäuerinnen und Bauern sind vorsichtig, **abwartende Haltung**. Wenn der Landwirt, die Landwirtin an große Supermarktketten liefert, dann wird der Preis gedrückt, kein Zukunftsmodell, so wird die kleinstrukturierte multifunktionale Landwirtschaft sicher nicht aufrechterhalten. Es braucht Regionalität, es braucht **die kleinen Strukturen**.

Betrieb 4

Landwirtschaftlicher Betrieb in Vorarlberg, der auf nachhaltige Landwirtschaft setzt.

- **Man sollte die innovativen Betriebe pushen, aber nicht jeder Betrieb ist innovativ**, man sollte den Zaun nicht so niedrig machen dann alle Betriebe drüber springen können. Innovation funktioniert nicht mit „copy paste“.
- Der Betriebsführer macht auf der Universität Wageningen eine Ausbildung „Lighthouse Farm Academy“ <https://www.wur.nl/en/show/lighthouse-farm-academy.htm>. Es geht um transformative Konzepte der zukünftigen Landwirtschaft, die in Zusammenarbeit mit der Natur widerstandsfähige und profitable landwirtschaftliche Betriebe schaffen. Es ist wichtig, **mit und von Gleichgesinnten zu lernen**. Nach Abschluss der Academy ist man in der Lage: fundierte Entscheidungen zu treffen und echte Veränderungen in der Landwirtschaft voranzutreiben; die Herausforderungen und Chancen einer nachhaltigen Landwirtschaft zu bewältigen und die eigene Rolle und die Beiträge, die Sie zur Einleitung von Veränderungen leisten können, einschätzen.

Betrieb 5

Marktgärtnerei und Forschungsbauernhof in Niederösterreich

- Viele Ideen werden von außen über das Partnernetzwerk herangetragen. **Neue Kulturen, Superfood ausprobieren**: Linsen, Hanf, Hafer.
- **Tierhaltung** fehlt noch im Portfolio, Überlegungen evtl. künftig hier was zu machen. Gilt auch für den **Green Care Bereich**, sinnvolle Verknüpfung Landwirtschaft und Soziales.
- Viel Potential gibt es auch im Bereich der **Lebensmittelqualität**.
- Mehr machen im Bereich der **Wissensvermittlung**.
- **Vernetzung mit den Bäuerinnen und Bauern in der direkten Umgebung verbessern**, „Spinner-Image“ loswerden z.B. **Gemeinsame Vermarktung, gemeinsam stärker, mehr Vertriebswege**.
- Idee eingebracht in der Vision 2028+ „**Innovation zum Ankreuzen**“. In der Landwirtschaftskammer gibt es nichts zum Ankreuzen für „Neues“, für „Innovatives“. Viele Bäuerinnen und Bauern sind innovativ. Man könnte die Daten sammeln, zusammentragen, Auswerten lassen über eine KI-Lösung und man hätte EU-Weit viele Daten zu gewissen Innovationen.

DEUTSCHLAND

Betrieb 6

Landwirtschaftlicher Betrieb in Bayern der auf Kompostierung, Alpakawanderungen, Direktvermarktung und Vermietung landwirtschaftlichen Maschinen und Lagerräume setzt.

- **Hofübergabe** geplant in den nächsten Jahren. Hier braucht es **Unterstützung**.
- E-Mobilität als Chance, Vision einer eigene **e-Tankstelle am Hof** zu betreiben.
- Rinderhaltung wird auslaufen, neuer Stall für die Rinder wird nicht gebaut.
- **Legehennen** weiterhin beibehalten fixer Stall statt mobilen Ställen, weil weniger Aufwand.
- Mann von Hofübernehmerin ist sehr Technikaffin, daher werden die **Kommunalarbeiten ausgeweitet**.
- **Kompostgeschäft** wird weiter im gleichen Umfang weiterbetrieben.
- **Brennholz** (über Automaten) macht Altbauer auch nach der Hofübernahme weiter, großes Hobby.
- Haus umbauen, eigene Räume für die Hofübernehmerin, **Privatleben**.



Landwirtschaftlicher Betrieb in Bayern der auf Kompostierung, Alpakawanderungen, Direktvermarktung und Vermietung landwirtschaftlichen Maschinen und Lagerräume setzt.

© Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik.

Betrieb 7

Landwirtschaftlicher Betrieb in Bayern, der auf Betreutes Wohnen und Hofschlachtung setzt.

- Der Bäuerin interessiert das Thema **Tiergestützte Intervention**, speziell mit Hühnern.
- Im Ort gibt es eine **psychosomatische Klinik für Kinder**, eine **Kooperation wird angedacht**, damit die Kinder am Hof kommen.
- Die **außerfamiliäre Hofübergabe** in den nächsten Jahren abschließen.



SCHWEIZ

Betrieb 8

Permakultur Betrieb im Kanton St. Gallen in der Ostschweiz

- **Kundinnen und Kunden geben die Impulse für das Neue, sie schaffen die Bedürfnisse**, wichtig dazu die Kundinnen und Kunden zu beobachten, was wird gebraucht wie kann ich daraus ein Geschäftsmodell machen.
- Natürlich ist das Thema **Kreislaufwirtschaft weiterhin ein wichtiges Thema** für den Hof. Die natürlichen Ressourcen effizient zu nutzen und die landwirtschaftlichen Prozesse so zu gestalten, dass sie möglichst wenig Abfall erzeugen. Die organischen Abfälle wieder in den Produktionskreislauf zu integrieren.



Permakultur Betrieb im Kanton St. Gallen in der Ostschweiz.
© Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik.

Betrieb 9

Landwirtschaftlicher Betrieb mit Direktvermarktung, Schankbetrieb, Tierhaltung, einer Pferdepension und einer Gemüsekooperative im Kanton Graubünden in der Ostschweiz.

- Aus der Idee einen Stall für die Schafe zu bauen, wird jetzt ein erweitertes **Konzept** neben den **Stall auch noch die Verarbeitung und der Hof Verkauf Platz** haben werden, vor allem, auch weil der Stall für die Schafe nur 3 Monate verwendet wird. Wichtig ist es **nachhaltig zu bauen**, Kreislaufwirtschaft, „schön“ bauen damit es auch Freude bereitet **für die nächste Generation** und der Stall nicht abgerissen wird.
- **Der Hof kann durch die Genossenschaft ein größerer Player werden.**
- Die Genossenschaft fördert und unterstützt **faire, regionale und ökologisch angepasste Wirtschaftskreisläufe** und trägt zu deren Verständnis bei. Sie ist offen für weitere **soziale und kulturelle Projekte** und hilft durch **Wissensvermittlung** mit, weitere ähnliche Projekte zu ermöglichen. Die Betreiber möchten mit ihrem Projekt eine **Blaupause** schaffen, die dann in weiterer Folge gerne kopiert werden kann.
- Es braucht eine **Klimaneutrale Landwirtschaft**. Wie funktionieren wir Menschen, wenn es stressig wird in unserer Gesellschaft (Ressourcenverknappung). Was, wenn das Wasser knapp wird und das billige Gemüse aus Spanien nicht mehr kommt, was dann? Es ist wichtig resilient zu sein. Es braucht mehr Bewusstseinsbildung.
- Wichtig ist auch das Thema **faire Arbeitsbedingungen**, guter Lohn, keine 55+h/Woche.
- **Zukunftsvision** ist es **Permakultur, Solidarische Landwirtschaft mit Green Care** zu verbinden.

Betrieb 10

Betriebskooperation zweier landwirtschaftlicher Betriebe im Kanton Graubünden, spezialisiert auf Abo- und Lieferservice von Frischware.

- **Kosten optimieren, Abläufe verbessern.**
- AG wird mit 01.01.2025 gegründet. Die **AG** hat u.a. das Ziel, dass die Idee künftig weitergeht, **unabhängig von den handelnden Akteuren**. Der Betrieb hängt sehr an den einzelnen Personen sollte künftig durch die AG besser geregelt werden, auch die **Wissensweitergabe** gehört dazu. Aber auch die Themen **Freizeit, Urlaubszeit**, nicht mehr für alles verantwortlich sein.

Betrieb 11

Biologische Landwirtschaft mit Direktvermarktung im Kanton Zürich im Nordosten der Schweiz

- Es gibt ein **Dachboden mit 200m² evtl. ein Agrotourismusangebot anbieten**. Auszeitangebote anbieten, kein Handy, kein Fernseher, selbst mithelfen. **Reagieren auf Zukunftstrends**. Yoga-Angebot ausbauen.
- **Zukunft vermehrt in Richtung Dienstleistungen, die die Hofbetreiber gerne selbst machen.**
- **Freizeit neben der Arbeit** muss Platz haben, „Wir leben zu gerne“ sagt der Interviewpartner.
- **Zukunftspläne werden gemeinsam besprochen**. 1 oder 2 Tage weg vom Hof oder beim Abendessen außerhalb des Hofes. Abschalten, weg vom Betrieb ist wichtig. Jede/r macht seine Pläne und dann werden diese gemeinsam besprochen und die beste Lösung wird gemeinsam gefunden.
- **Gutsbetriebe helfen bei der Vermarktung**, die Werbefläche nützt die Kleinstproduzenten, die Marge bleibt bei den Betrieben.



SÜDTIROL

Betrieb 12

Bio-Dorfsennerei als Teil einer Bürgergenossenschaft in Ober Vinschgau, im Westen von Südtirol

- Eine neue Idee ist das sogenannte „**Streuhotel**“ (Albergo de Guso). In abgelegenen Regionen oder in typischen Zweitwohnsitzgebiete Wohnungen sanieren für Wohnraum damit die Dörfer nicht aussterben und Leerstand die Folge ist, oder es nur noch Feriendomizile gibt.
- **Kunden- und Mitgliederakquise intensivieren**, Neukundinnen und Neukunden werden benötigt.
- Immer wieder an die **Produktweiterentwicklung** arbeiten, anpassen am Markt (Angebot/Nachfrage).
- **Wirtschaftliche Konsolidierungspläne** damit die Schwarze Null erwirtschaftet wird. „Wir schätzen das, was da ist“. Verfestigen, Vertiefen, profitabler machen.

Betrieb 13

Landwirtschaftlicher Betrieb, der im Westen von Südtirol, im Vinschgau, auf Weinbau und Obstbau spezialisiert ist.

- **Die Ideen gehen nie aus (z.B. Erdnussbutter)**
- Künftig den Apfeltrester verkaufen. **Trester wird verwendet für die Baubranche (Platten)** und auch **Papier wird im Recyclingprozess** hergestellt.

Betrieb 14

Wein- und Obstbau Biobetrieb mit einer Neuausrichtung im Bereich der regenerativen Landwirtschaft, Agroforst, Gemüseanbau im Bozen, Südtirol.

- Die Vision: **die Monokultur aufbrechen**. Durch die Klimakrise wird das finanzielle Risiko stets größer, es lässt sich durch die Diversifizierung der Kulturen am Betrieb verringern.
- **Gemeinsam mit anderen ähnlichen Betrieben eine Academy gründen, um das Wissen weiterzugeben abseits von Büchern und das Internet** und auch abseits des Bauernbundes, die eher den konventionellen Weg der Industrie Landwirtschaft unterstützen.
- **Rechtzeitige Suche nach Partnerbetriebe**, wenn die Eltern nicht mehr mitarbeiten können. Offen sein für neues was passt zum Hof z.B. Slow-Flowers.
- **Die gesellschaftlichen Veränderungen ganz genau beobachten und das Hofkonzept immer wieder angleichen** und ändern falls erforderlich.
- **Die Beweidung mit Tieren intensivieren. Ackerbaukulturen integrieren, um auch so der Selbstversorgungsgrad zu steigern.**

3.2.2.5 Ergebnisse Auswertungen – Fragen Studie 2018

Im Rahmen der Praxisrecherche wurden bei den Betriebsbesuchen drei identische Fragen aus der Studie 2018 „Land- und forstwirtschaftliche Diversifizierung in Österreich. Begriff, wirtschaftliche Relevanz, Erfolgsfaktoren und Ansätze für die Weiterbildung und Beratung“ (Dr. Leopold Kirner, Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik) abgefragt. Zwar war die Stichprobe der Studie 2018 deutlich größer und

somit nicht mit der Auswertung der 11 Betriebsbesuche vergleichbar, dennoch ergibt sich die Möglichkeit eines nicht repräsentativen Vergleichs über einen Zeitraum von sechs Jahren – ein Blitzlicht.

Frage: „Was sind aus Ihrer Sicht die größten Herausforderungen in der Diversifizierung?“

Auswertung Praxisrecherche 2024 „Blitzlicht“



Auswertung Studie 2018



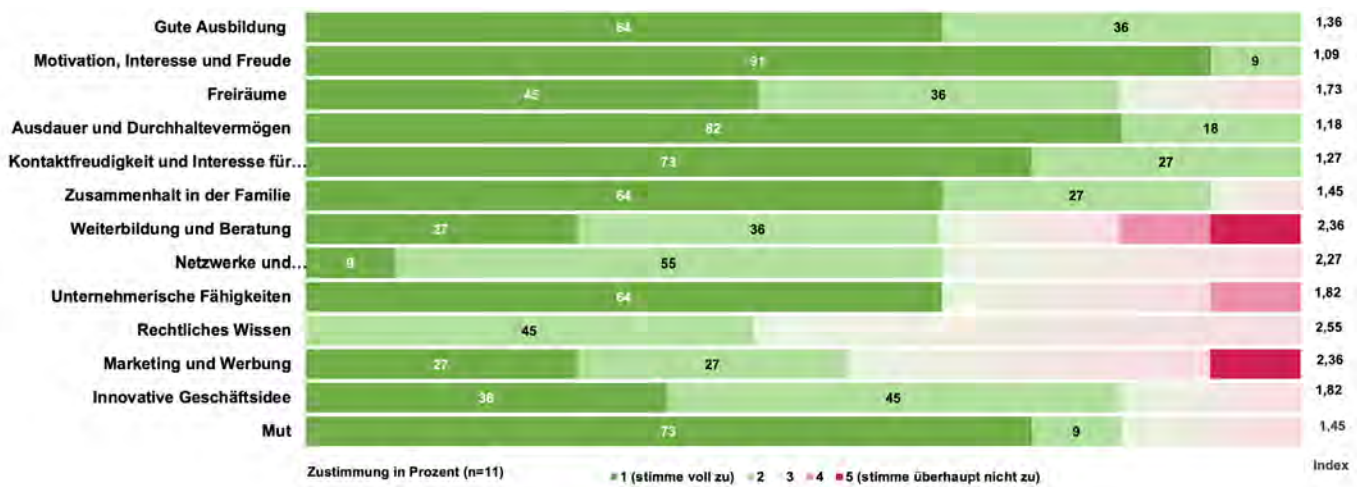
Der Index kennzeichnet den Durchschnitt der Einstufungen: je niedriger der Index, desto wichtiger das jeweilige Thema: von 1,0 bis 5,0.

Was auffällt, ist die Kategorie „Verlässliches Personal zu finden“, die sich auch bei den Betriebsbesuchen als wichtig herausstellte – ebenso wie das Thema, Personal zu halten, was auch bei der kleinen Stichprobe

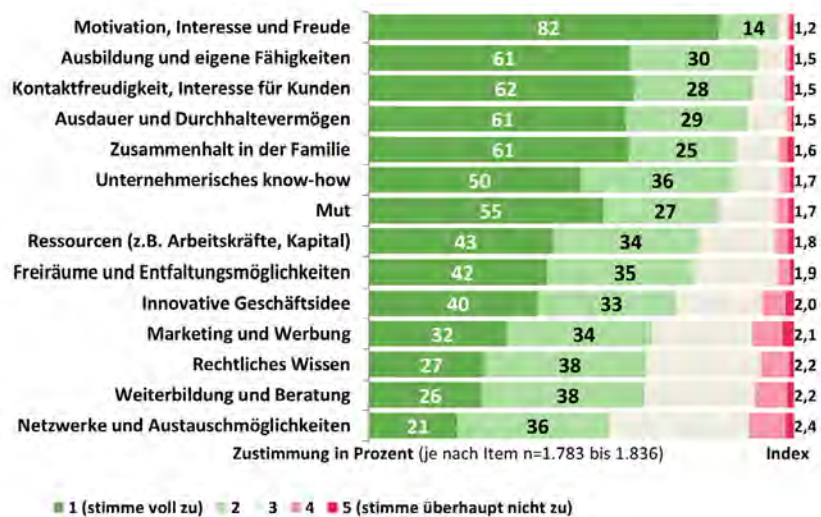
von Bedeutung war. Wenn man die Auswertungen (1) ‚Stimme voll zu‘ und (2) ‚Stimme zu‘ zusammenzählt, waren es 2018 50 %, bei der Blitzlichtumfrage 72 %.

Frage: „Was sind aus Ihrer Sicht die zentralen Erfolgsfaktoren für eine gelingende Diversifizierung?“

Auswertung Praxisrecherche 2024 „Blitzlicht“



Auswertung Studie 2018



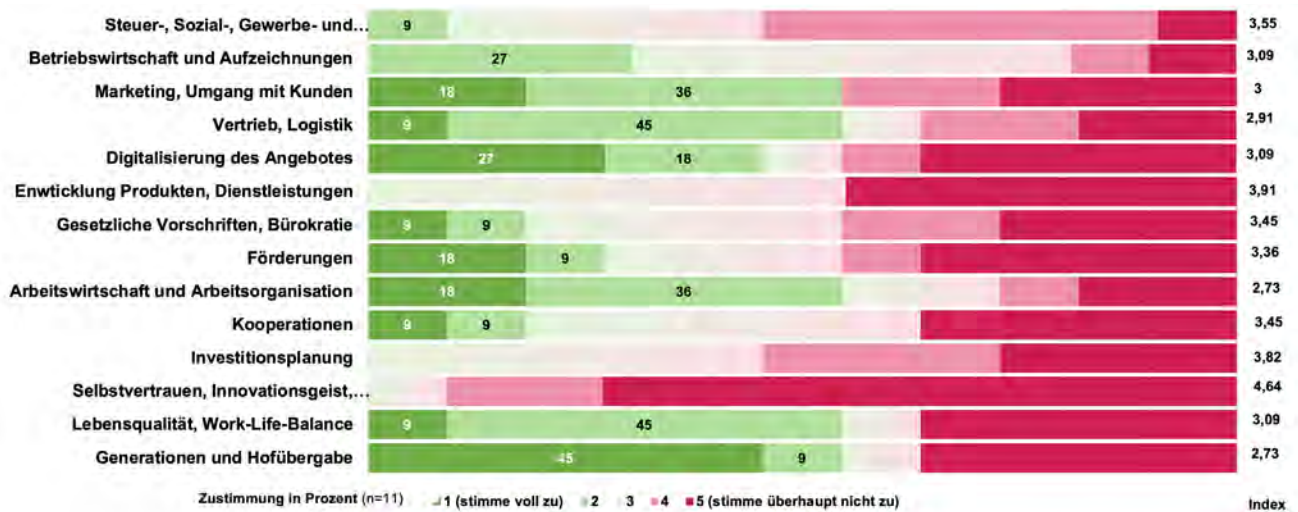
Der Index kennzeichnet den Durchschnitt der Einstufungen: je niedriger der Index, desto wichtiger das jeweilige Thema: von 1,0 bis 5,0.

Die persönlichen Stärken und inneren Antriebskräfte (Mut, Motivation, Interesse, Freude, Ausdauer) sind in der Blitzumfrage stärker ausgeprägt als noch

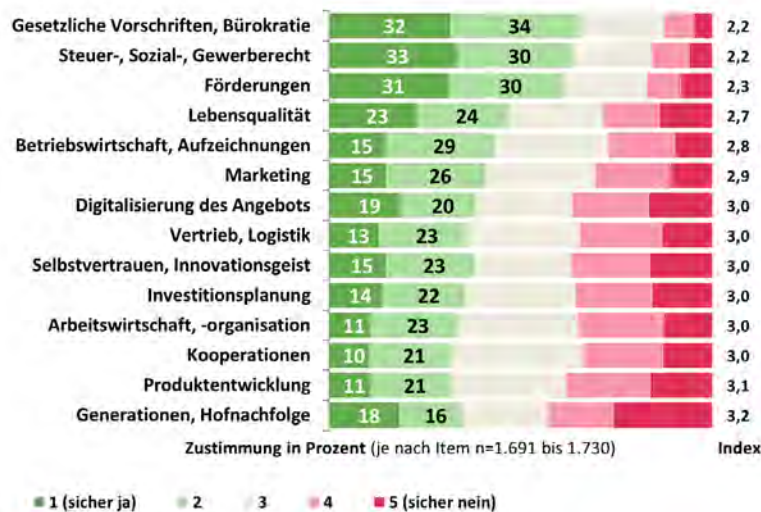
2018, wenn man die Auswertungen (1) ‚Stimme voll zu‘ und (2) ‚Stimme zu‘ zusammenzählt.

Frage: „Bei welcher der folgenden Themen brauchen Sie Unterstützung, damit Ihre Diversifizierung nachhaltig erfolgreich ist (z.B. durch Bildung und Beratung)?“

Auswertung Praxisrecherche 2024 „Blitzlicht“



Auswertung Studie 2018



Der Index kennzeichnet den Durchschnitt der Einstufungen: je niedriger der Index, desto wichtiger das jeweilige Thema: von 1,0 bis 5,0.

Was auffällt, ist die Kategorie „Generationen und Hofübergabe“, die für die Betriebe, die im Rahmen der Praxisrecherche besucht wurden, ein aktuelles Thema zu sein scheint, ebenso wie die Digitalisie-

rung. Dagegen fällt die Investitionsplanung weniger ins Gewicht, wenn man die Auswertungen (1) ‚Stimme voll zu‘ und (2) ‚Stimme zu‘ zusammenzählt.“

3.2.3 Wesentlichste Erkenntnisse

Die Praxisrecherche, die aus vier Gruppendiskussionen und 14 Betriebsbesuchen im deutschsprachigen Raum bestand, stellt neben der Literaturrecherche einen wichtigen Bestandteil des Projekt dar. Auf Grundlage der Ergebnisse der Literaturrecherche wurden die Fragen für die Praxisrecherche formuliert. Die Ergebnisse beider Recherchen lieferten wiederum wertvolle Inputs für die vier Online-Fokusgruppen, die ebenfalls im Rahmen des Arbeitspakets 5-2 „Recherche & Analyse“ im Februar 2025 stattfanden.

Die wesentlichen Ergebnisse der Gruppendiskussionen sowie der Betriebsbesuche sind hier stichwortartig aufgeführt, unterteilt in: **Trends/mögliche Angebote, Netzwerke, Bildung und Beratung sowie Organisationsformen**. Die Ergebnisse beziehen sich stets auf die Diversifizierung und die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle in der Landwirtschaft.

TRENDS/MÖGLICHE ANGEBOTE

DEUTSCHLAND

Der Trend im **Tourismus** zeigt eine klare Tendenz zu größerer **Professionalisierung** und **höherwertigen Angeboten**. Die klassische Zimmervermietung verliert an Bedeutung, während innovative Wohnmodelle wie Chalets, Tiny Houses und Campingplätze auf dem Hof an Popularität gewinnen. Damit werden **neue Zielgruppen** angesprochen und unterschiedliche Bedürfnisse abgedeckt.

Im Bereich der **Direktvermarktung** gewinnen **kurze Wege** und der **Erlebnisfaktor** zunehmend an Bedeutung, während gleichzeitig die **Professionalisierung** und **innovative Vermarktungskonzepte** weiter voranschreiten.

Ein Fokus liegt auf **neuen Wohnmodellen für ältere Menschen** (Silver Society), die aktiv in die Gestaltung ihres Lebensraums einbezogen werden möchten, einschließlich **Beteiligungsmodellen zur Finanzierung** solcher Projekte (Bottom-up-Ansatz).

Außerdem gewinnen **pflanzenbasierte Produkte** wie Kichererbsen und Linsen zunehmend an Bedeutung. Innovative Lebensmittel direkt vom Acker. Der Trend zum „**selbst Anbauen**“ und „**selbst Veredeln**“, etwa von Falafel, bietet weiteres Potenzial für die Landwirtschaft.

Immer mehr Landwirtinnen und Landwirte bieten ihre **Dienstleistungen auch für andere Landwirtinnen und Landwirte** an, insbesondere im Bereich **Vermarktung und Verarbeitung**.

In der **solidarischen Landwirtschaft** sollte eine **Professionalisierung** vorangetrieben werden.

Umweltdienstleistungen wie Zertifikate für Humusaufbau, Biodiversität und CO₂-Zertifikate bieten künftig spannende Möglichkeiten für die Landwirtschaft.

Die **Wissenskultur** spielt ebenfalls eine zunehmend wichtige Rolle, besonders in der **Zielgruppe der Erwachsenen, Seniorinnen, Senioren und Unternehmen**.

Im Bereich **Achtsamkeit und Individualisierung** entstehen neue Potenziale im Bereich **Green Care und Tourismus**. Besonders **Firmen** profitieren von Angeboten wie Teambuilding-Workshops, die auf einem Bauernhof stattfinden.

Flexible Einkaufsmöglichkeiten am Hof, etwa in Form von Walk-in-Stores oder Hybrid-Direktvermarktungsläden, gewinnen an Bedeutung, ebenso wie **Versandoptionen, die als Nischenthema großes Potenzial** besitzen.

Kooperationen mit Unternehmen, wie etwa die Idee des „**Büros am Bauernhof auf Zeit**“, die Übernachtungen mit Direktvermarktung smart kombinieren.

Weitere innovative Trends umfassen die **Wiederbewässerung von Mooren** und die **stoffliche Nutzung von Rohstoffen**, etwa die Herstellung von Dämmmaterial aus Hopfen.

TRENDS/MÖGLICHE ANGEBOTE

Unternehmen setzen zunehmend auf **regionale Produkte, die in ihren Kantinen** verarbeitet werden. Als Erweiterung können **Mitarbeitende** diese Produkte zum Beispiel **über App** direkt beim Erzeuger kaufen, was die bäuerlichen Betriebe unterstützt und eine enge Verbindung zur Landwirtschaft fördert.

Nachhaltige Schnittblumenproduktion, tiergestützte Interventionen für ältere Menschen im Rahmen von „Wohnen am Hof“, regenerative Energie und E-Mobilität – beispielsweise durch E-Tankstellen auf dem Hof – sowie Pop-Up-Restaurants, die saisonal auf dem Hof entstehen und sich auf Gemüseproduktion und Direktvermarktung konzentrieren, können **neue Möglichkeiten zur Diversifizierung** schaffen. Eine weitere Möglichkeit wäre die **Nutzung landwirtschaftlicher Dienstleistungen in städtischen Umfeldern**, wie z.B. Vertical farming, Urban farming. Der Bauernhof kann sich auch zu einem **Veranstaltungsort für besondere Anlässe** wie Hochzeiten, Babypartys, Speed-Dating, „Scheidungspartys“ oder Leichenschmaus nach Waldbestattungen weiterentwickeln.

Der Trend zu **Nachhaltigkeit, Innovation und Flexibilität in der Landwirtschaft und im Tourismus** wächst, was neue Geschäftsmodelle und Möglichkeiten zur Einkommensgenerierung eröffnet.

ÖSTERREICH

Die Schließung kleiner Nahversorger und Dorfgasthäuser auf dem Land führt zu einem Verlust wichtiger Absatzmärkte. Dennoch gibt es einen Trend, dass **Bürgerinnen und Bürger die regionalen Bäuerinnen und Bauern unterstützen wollen**. Sie sind auf der Suche nach Produkten, die es „im Supermarkt der großen“ nicht gibt. Eine Lösung hierfür könnte die Förderung von Bürgergenossenschaften sein, die diese Idee unterstützen („**Mitmach-Supermärkte**“).

Die Entwicklung eines **Warenwirtschafts- und Logistiksystems** für den ländlichen Raum ist wichtig, um Bäuerinnen und Bauern besser in den Vertrieb und die Vermarktung einzubinden.

Bürgeraktiengesellschaften, die junge Menschen bei der Neugründung landwirtschaftlicher Betriebe unterstützen und somit innovative Produkte entlang der gesamten Wertschöpfungskette fördern, haben potential.

Zur Förderung der kleinstrukturierten (Land-)Wirtschaft im ländlichen Raum könnte das **LEADER-Programm neu aufgeladen** werden, um Innovationen zu ermöglichen – zum Beispiel durch innovative Wohnprojekte, bei denen leerstehende Vierkanthöfe einer neuen Nutzung zugeführt werden, was zur Revitalisierung und nachhaltigen Entwicklung der ländlichen Gebiete beiträgt.

Potential für Marktgärtnereien.

SCHWEIZ

Die **Diversifizierung** in der Landwirtschaft bietet zahlreiche Chancen, den **Kontakt zum Kunden** zu intensivieren und langfristige Beziehungen aufzubauen.

Ein zentrales Element ist der Ausbau der **Direktvermarktung über Vertriebsorganisationen**, sowie die Förderung **regionaler landwirtschaftlicher Produkte für Spitäler, Schulen, Altersheime und Kantinen**.

Ein Trend im Agrotourismus und in der Direktvermarktung, insbesondere im **Hochpreissegment** und oft in Kombination, wird besonders für die **Zielgruppe „Silver Society“** gesehen.

Der Trend zu kürzeren Arbeitswochen und **mehr Freizeit** könnte eventuell auch zu **neuen Wohnmodellen auf dem Hof** führen. Mitarbeit, bei der weniger Miete gezahlt wird, oder Modelle im Rahmen der Solidarischen Landwirtschaft passen gut zum Trend „New Work“.

TRENDS/MÖGLICHE ANGEBOTE

Auch die **regenerative Landwirtschaft** gewinnt an Bedeutung, etwa durch Firmen wie Slowgrow, die vermeintliches Unkraut an Sterneköche vermarkten.

Ebenso wird die Möglichkeit zur **Produktdiversifizierung** durch „**Nose-to-Tail**“-**Schlachtungen** erforscht, bei denen Innereien – reich an Vitaminen und Mineralien – zu Nahrungsergänzungsmitteln weiterverarbeitet werden.

In den Städten entstehen **kleinere, individuelle Wohneinheiten** (Trend Urbanisierung) mit mehr Gemeinschaftsräumen. Dies eröffnet neue Möglichkeiten für Angebote in der **Direktvermarktung, wie gemeinsamen Nahrungsmittelkauf, Verarbeitung, Kochkurse und Foodcoops**.

Auf der **Schnittstelle zwischen Landwirtschaft und Lebensmittelverarbeitung** entstehen neue Potenziale, zum Beispiel durch die Produktion von Produkten aus Fernost in der Schweiz.

Der Trend zur **Kombination von Ferien und Arbeit** (Coworkation) bietet Chancen, den Leerstand in ländlichen Regionen zu bekämpfen.

Die **Integration von Joint Ventures in die Landwirtschaft**, insbesondere in Produktion und Veredelung, auch mit Partnern aus anderen Branchen, eröffnet neue Potenziale.

Der **Nebenerwerb bietet die Chance, neue Ideen für die Diversifizierung zu entwickeln** und Kundenkontakte zu knüpfen. Er eröffnet neue Zugänge zu anderen Bereichen und erleichtert den Einstieg in die Diversifizierung.

Individualisierungstrends: **Kombination von Urlaub und Mithelfen am Hof**, um Einblicke in die Landwirtschaft zu gewinnen. Dies führt zu einer intensiveren Auseinandersetzung der Stadtbevölkerung mit der Lebensmittelproduktion. Neue Angebote könnten

Auszeit, Arbeit und Wissensvermittlung rund um Lebensmittel kombinieren und ein Wertschöpfungspotenzial für den Ab-Hof-Laden schaffen. Als Landwirtin, als Landwirt verkaufe ich nicht nur mein Produkt, sondern auch meine Geschichte (Storytelling).

Bezahlte horizontale **Wissensweitergabe zwischen landwirtschaftlichen Betrieben** sowie **Dienstleistungen wie Lieferservices für ältere Menschen** oder die **Entwicklung von (Bio-)Convenience-Produkten** schaffen neue Geschäftsmöglichkeiten. Auch neue **Erlebnisangebote am Hof**, die Landwirtschaft mit **Kunst, Kultur und Genuss** verbinden, eröffnen zusätzliche Chancen. Die Landwirtschaft als zentraler Anlaufpunkt in der Region.

Die **Diversifizierung öffentlicher Güter** durch die Landwirtschaft ist eine Möglichkeit mit Potential.

Der **Klimawandel schafft neue Diversifizierungsmöglichkeiten**, wie Aufforstungen, Bachrenaturierungen, die Nutzung von Solarzellen zur Energieversorgung von Gewächshäusern oder das Thema Kreislaufwirtschaft.

Investitionen in die Landwirtschaft durch Private Equity, um Innovationen zu fördern, könnte stärker forciert werden.

SÜDTIROL

Regionale landwirtschaftliche Produkte als Kriterium in Hotelbewertungen einzuführen, stärkt die Verbindung zwischen Tourismus und lokaler Landwirtschaft und steigert die Wertschöpfung am Hof sowie in der Region. Die **Vernetzung zwischen Landwirtschaft, Gastronomie und Einzelhandel** sollte weiter ausgebaut werden, um eine nachhaltige und lokale Wertschöpfungskette zu stärken.

TRENDS/MÖGLICHE ANGEBOTE

Hofübernahmen durch Migrantinnen und Migranten, warum nicht.

Gesundheitsförderung als wichtiger Trend im **resilienten Tourismus**, besonders im Hinblick auf die zunehmende Nachfrage nach nachhaltigen, naturverbundenen Urlaubserlebnissen.

Zukunftstrends bieten nicht nur Potenziale für neue Diversifizierungsangebote, sondern auch für die Aufwertung bestehender Angebote, vor allem im Bereich **Wissenstransfer**. Bauernhöfe im ländlichen Raum haben zudem das Potenzial, sich zu **Lern- und Erfahrungs-Hubs (Knotenpunkten)** zu entwickeln, in denen Menschen mehr über nachhaltige Landwirtschaft und natürliche Ressourcennutzung erfahren können.

Stationäre Angebote im Bereich Green Care und Agrotourismus, insbesondere für **ältere Menschen**, können zusätzliche Möglichkeiten bieten, um den ländlichen Raum als Lebens- und Erholungsort zu fördern.

Die **Vertragslandwirtschaft** sollte als Chance genutzt werden, um langfristige Kooperationen und stabile Einkommensströme für Landwirtinnen und Landwirte zu schaffen.

Potential ist vorhanden in der **Produktion und Vermarktung von Craft Beer, Aufforstung** von Wäldern und in der sozialen Dimension könnten Sozialgenossenschaften gegründet werden, die **Kinder- und Seniorenbetreuungsangebote auf dem Hof** anbieten. Auch „**Schankbetrieb-Light**“ könnte eine Möglichkeit für landwirtschaftliche Betriebe sein, den Aufwand zu reduzieren, indem sie beispielsweise feste, hochpreisige Menüs anbieten und die Öffnungszeiten einschränken. **Catering-Dienstleistungen** in Zusammenarbeit mit anderen Bäuerinnen und Bauern sind ebenfalls eine interessante Option zur Diversifizierung und stärken die lokale Zusammenarbeit. Oder die Entwicklung einer **B2B-Plattform im Bereich Direktvermarktung**.

Eine weiteres Möglichkeit könnte „**Farm-4-Exchange**“ sein, bei dem Flächen auf dem Betrieb für Modelle wie „**New Work**“ oder „**Wohnen auf Zeit**“ bereitgestellt werden, bei denen Menschen am Hof wohnen, mitarbeiten und/oder als Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner für den Altbauer fungieren. Dies könnte im Austausch für günstigeres Wohnen und Unterstützung im Alltag geschehen.

Regional-Nahversorger, organisiert über Bürgergenossenschaften in Kooperation mit Bäuerinnen und Bauern, könnten eine nachhaltige und lokale Versorgungsstruktur fördern.

Bauernhöfe könnten zudem als **Energie-Hubs** fungieren, indem sie Mikronetzwerke für die Stromversorgung von E-Autos, Fernheizwerken oder Wasserkraftwerken zur regionalen Energieversorgung nutzen. Dies würde den **Bauernhof als Servicebetrieb für die Region** etablieren, der **öffentliche Güter** diversifiziert und so eine wichtige Rolle im regionalen Wirtschaftskreislauf übernimmt.

Potenziale in Bereichen wie **Kreislaufwirtschaft, regenerativer Landwirtschaft, Agroforstwirtschaft und Permakultur** könnten besonders für Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger spannende Möglichkeiten bieten.

Mehr 24h-Verkaufsläden direkt am Hof.

Neue Veranstaltungsformate wie zum Beispiel „Literatur & Landwirtschaft“ könnten eine interessante Möglichkeit darstellen, Kultur und Landwirtschaft miteinander zu verbinden und den Bauernhof als kulturellen Treffpunkt in der Region zu etablieren – mit Potenzial für die Direktvermarktung und den Tourismus.

NETZWERKE

DEUTSCHLAND

Der **Bottom-Up-Ansatz** ist entscheidend für erfolgreiche Netzwerkarbeit und basiert auf lokalen Erfahrungen, Initiativen und Engagement.

Besonders wichtig wird der Ausbau der **Vernetzung zu spezifischen Themen** zum Beispiel wie Green Care und Kreislaufwirtschaft gesehen, da diese Bereiche ein großes Potenzial für Innovation bieten.

Gut etablierte Organisationen spielen bei der Bildung und Pflege von Netzwerken eine zentrale Rolle, zum Beispiel Maschinenring. Diese Organisationen sind in der Region gut verankert, genießen hohe Glaubwürdigkeit und können als vertrauenswürdige Partner in der Netzwerkbildung dienen. Maschinenring ist besonders bei der Vernetzung zwischen Landwirtschaft und Wirtschaft bereits sehr aktiv.

Ein weiteres bedeutendes Ziel sollte es sein, **mehr Start-ups in die landwirtschaftliche Szene zu integrieren**. Viele junge Unternehmen sind mit den Besonderheiten der Landwirtschaft und der Diversifizierung wenig vertraut, wodurch wertvolle Synergien und Innovationspotenziale ungenutzt bleiben. Auch **Venture-Labs** suchen nach Landwirtinnen und Landwirten sowie nach geeigneten Vernetzungsmöglichkeiten.

Die **Vernetzung mit der Politik und den relevanten Ämtern** sollte intensiviert werden, besonders wenn neue Wege in der Landwirtschaft eingeschlagen werden. Themen wie Baurecht und Raumordnung erfordern einen engen Austausch, um bürokratische Hürden zu überwinden und zukunftsfähige Lösungen zu entwickeln.

Der **Austausch und die Vernetzung mit den sogenannten Destinations-Managern** in den Regionen sollten gestärkt werden, um das gesamte „Bauernhof-Erlebnis“ vermarkten zu können – besonders in Kombination mit Direktvermarktung, Erlebnisangeboten oder Kooperationen mit Transportunternehmen.

ÖSTERREICH

Die **Schnittstelle zwischen Landwirtschaft und Gesellschaft** ist entscheidend. Ein kritischer Austausch ist unverzichtbar, um Verständnis, Akzeptanz und Vertrauen zu fördern. Hier liegt großes Potenzial im Bereich der Diversifizierung.

Die **Landwirtschaftskammer (LK) sollte stärker in der Vernetzung aktiv werden** – sowohl innerhalb agrarischer als auch übergreifend in nicht-agrarische Netzwerke. Auch die Partnerschaft mit Nahversorgern sollte gestärkt werden, da viele dieser Akteure ursprünglich aus der Landwirtschaft stammen.

Eine Möglichkeit zur Verstärkung der Vernetzung im ländlichen Raum könnten **(Bürger-) Genossenschaften** darstellen. Diese Form der Zusammenarbeit könnte landwirtschaftliche Betriebe und die Bevölkerung enger miteinander verbinden und zu einer **aktiveren Beteiligung** beider Seiten führen. In einem solchen Netzwerk könnten lokale Akteure gemeinsam an Lösungen arbeiten und von gegenseitigem Wissen und Erfahrung profitieren. Der **Bauernhof selbst könnte sich als sozialer Hotspot** im ländlichen Raum etablieren. Als Nahversorger könnte der Bauernhof nicht nur für Lebensmittel sorgen, sondern auch als Treffpunkt für die Gemeinschaft dienen. Hier könnten Menschen zusammenkommen, Einsamkeit überwinden und sich vernetzen. Gleichzeitig könnte Wissen über Landwirtschaft, Nachhaltigkeit und regionale Produkte weitergegeben werden – ein wertvoller Beitrag für das soziale Gefüge des ländlichen Raums.

Die **Vernetzung mit den Logistikpartnern** sollte weiter ausgebaut werden, um effiziente Lieferketten und Verfügbarkeiten zu garantieren, die für die Landwirtinnen und Landwirte und Nahversorger wichtig sind.

Eine **gute Vernetzung zwischen Händlern, Landwirtinnen bzw. Landwirte und der Politik ist entscheidend**, um die richtigen Rahmenbedingungen zu schaffen. Nur durch diese Zusammenarbeit bleibt

NETZWERKE

Österreichs kleinstrukturierte Landwirtschaft in den ländlichen Regionen langfristig erhalten und stärkt die gesamte ländliche Struktur als wirtschaftliches Rückgrat. Gemeinsame Anstrengungen sind notwendig, um den ländlichen Raum als lebenswerten und stabilen Ort zu erhalten.

SCHWEIZ

Die Zusammenarbeit zwischen **Landwirtinnen, Landwirte, Gastronominnen, Gastronomen und der Verarbeitungsindustrie** sollte verstärkt werden. Es sollte **mehr Raum für den gemeinsamen Austausch und das Lernen** geschaffen werden. Die Vernetzung sollte dazu beitragen, Lösungen für aktuelle Herausforderungen zu finden und innovative Ideen umzusetzen.

Nicht alle landwirtschaftlichen Betriebe haben die Möglichkeit, ihre Produkte selbst zu verarbeiten. Hier bieten **Netzwerke und Kooperationen** eine wertvolle Möglichkeit, diese Lücke zu schließen. Durch den Zusammenschluss können kleinere Betriebe von gemeinsamen Ressourcen und Infrastrukturen profitieren, was die wirtschaftliche Nachhaltigkeit der Landwirtschaft stärkt.

Wichtig wäre eine **stärkere Vernetzung zwischen Forschung, Landwirtschaft und Bevölkerung**. Eine engere Zusammenarbeit könnte dazu beitragen, dass Forschungsergebnisse effizienter in die Praxis umgesetzt werden und die **Bedürfnisse der Konsumentinnen und Konsumenten besser verstanden** werden.

Künstliche Intelligenz (KI) wird zukünftig eine große Rolle spielen, insbesondere in der **Zusammenarbeit und Vernetzung** innerhalb der Landwirtschaft.

In der Schweiz gibt es viele Organisationen, die sich mit Landwirtschaft und Diversifizierung beschäftigen, **doch oft arbeiten diese nicht vernetzt**.

Eine **stärkere Vernetzung mit der Start-up-Branche** wäre notwendig. Die Einbindung von Start-ups kann innovative Lösungen in die Landwirtschaft bringen und dabei helfen, neue Geschäftsmodelle zu entwickeln.

Die **Idee von Joint-Ventures in der Landwirtschaft**, insbesondere in den Bereichen **Produktion und Veredelung**, könnte ein interessantes Vernetzungsmodell sein.

Co-Working-Angebote im ländlichen Raum könnten als „Enabler“ die **Vernetzung fördern** und die Entstehung neuer Ideen und Geschäftsmodelle unterstützen.

Interessensgemeinschaften zwischen Naturparks, Tourismus und Landwirtschaft könnten einen starken Motor für die regionale Wertschöpfung darstellen. Durch die Zusammenarbeit dieser Sektoren können nicht nur die landwirtschaftlichen Betriebe, sondern auch die gesamte Region von einer stärkeren touristischen und wirtschaftlichen Verknüpfung profitieren.

Eine weitere Möglichkeit zur Stärkung der Zusammenarbeit sind **größere Hofläden, die von mehreren Landwirtinnen und Landwirte gemeinsam betrieben werden** und so wird eine breitere Produktpalette und eine effizientere Vermarktung ermöglicht.

Arbeitskreise zur Diversifizierung für den direkten Austausch zwischen Landwirtinnen und Landwirte, um voneinander zu lernen und gemeinsam Lösungen zu entwickeln. Besonders sinnvoll wären **Arbeitskreise speziell für Bäuerinnen** und zum Thema **Betriebswirtschaft**.

Die Vernetzung zwischen der Landwirtschaft und anderen Wirtschaftszweigen können die Zusammenarbeit stärken und neue Angebote schaffen (z.B. Landwirtschaft & Gastronomie, Landwirtschaft & Architektur). Eine stärkere Vernetzung der Direktvermarkter untereinander wäre wichtig, um die Sichtbar-

NETZWERKE

keit und den Erfolg der Direktvermarktung zu erhöhen. Innerhalb von **Familien und Freundeskreisen sind Netzwerke** ebenfalls von großer Bedeutung, insbesondere bei der **Produktentwicklung und -verpackung**. Produkte können so getestet und gegebenenfalls angepasst werden, bevor größere Investitionen getätigt werden.

Die Vernetzung zwischen Betrieben sollten auch durch rechtliche Strukturen wie GmbHs, AGs oder Genossenschaften unterstützt werden, um die Zusammenarbeit zu erleichtern und rechtliche und finanzielle Vorteile zu nutzen.

Zusammenarbeit ist in der Landwirtschaft nicht nur eine Notwendigkeit, um konkurrenzfähig zu bleiben, sondern auch ein Schlüssel zu nachhaltigem Erfolg. Es geht nicht nur darum, den eigenen Betrieb weiterzuentwickeln, sondern auch darum, wie sich eine ganze **Region weiterentwickeln** kann, wobei der Landwirt Teil eines größeren Ganzen ist.

Die Fähigkeit, Netzwerke zu bilden, ist besonders in der Diversifizierung entscheidend. Sowohl **Landwirtinnen** und Landwirte als auch **Beraterinnen** und Berater sollten über das **nötige Wissen** und die richtigen Kontakte verfügen. Nur durch starke Netzwerke können Innovationen gefördert und langfristige Erfolge in der Landwirtschaft gesichert werden.

SÜDTIROL

Die Vernetzung zwischen **Landwirtschaft, Gastronomie und Einzelhandel** sollte verbessert werden, um die Integration regionaler Produkte in der Gastronomie zu fördern. Dies stärkt nicht nur die **Wertschöpfung in der Region**, sondern auch das **Bewusstsein für nachhaltige und qualitativ hochwertige Lebensmittel**. Kooperationen mit Spitzenköchinnen und Spitzenköche sollten ebenfalls intensiviert werden.

Es wäre notwendig, die **Politik von der Diversifizierung in der Landwirtschaft zu überzeugen**. Eine **koordinierte Lobbyarbeit** wäre erforderlich. Dabei sollte nicht jede Organisation einzeln agieren, sondern gemeinsam an die Politik herangetreten werden, um die Anliegen der Landwirte und der Branche insgesamt besser zu vertreten.

Größer und stärker durch Zusammenschlüsse: Kooperationen erleichtern den Zugang zu Stakeholdern, Kunden und ermöglichen gemeinsames Marketing. Die **systemübergreifende Vernetzung, Zusammenarbeit** sollte weiter gestärkt werden.

Wichtig wäre auch der **internationale Austausch**. Zudem sollte das transdisziplinäre Vernetzen über die Landwirtschaft hinaus gefördert werden, um Innovationen und neue Geschäftsmodelle in der Landwirtschaft zu unterstützen.

Die **Zusammenarbeit** zwischen Landwirtinnen und Landwirte wird in Zukunft immer wichtiger, da es **wirtschaftlich herausfordernd wird**, in kleinstrukturierten Gebieten allein zu agieren. Durch Kooperationen können Effizienz gesteigert, Kosten gesenkt und die Qualität beibehalten werden (z.B. Gemeinschaftsställe oder gemeinsame Produktionsprozesse).

Es ist wichtig **Netzwerke nachhaltig aufzubauen und langfristig zu erhalten**, dabei können Wettbewerbe unterstützen, neue Geschäftsmodelle zu fördern, und durch Medienarbeit kann die Bekanntheit und Akzeptanz solcher Netzwerke gesteigert werden.

Familiäre und partnerschaftliche Strukturen sind entscheidend für den Erfolg von Netzwerken.

Kooperationen an den Schnittstellen zwischen Landwirtschaft und anderen Bereichen wie Handwerk, Handel, Tourismus, Gastgewerbe, Kultur, Bildung, Inkubatoren, Regionalentwicklung und Soziales sind erforderlich, um die regionale Wertschöpfung zu steigern und innovative Geschäftsmodelle zu entwickeln.

NETZWERKE

Bürgergenossenschaften stellen ebenfalls ein großes Potenzial für die Landwirtschaft dar. Sie bringen wertvolles Wissen mit, und Strukturen zur Wissensweitergabe sind erforderlich, um dieses Potenzial besser zu nutzen.

In der Ausbildung wäre es wichtig, die Landwirtschaft mit anderen relevanten Branchen zu vernetzen. Das Verständnis für die Geschäftsmodelle anderer Sektoren fördert Vertrauen und gegenseitige Wertschätzung.

Das Thema **Einsamkeit unter Landwirtinnen und Landwirte** darf nicht unterschätzt werden. Es ist entscheidend, Wege zu finden, wie Landwirtinnen und Landwirte **besser vernetzt werden können**, um nicht nur ihre wirtschaftliche Situation zu verbessern, sondern auch soziale Isolation zu vermeiden.



BILDUNG UND BERATUNG

DEUTSCHLAND

In der **Aus- und Weiterbildung** wird das Thema **Diversifizierung** bisher noch zu wenig berücksichtigt.

Es geht darum, herauszufinden, was zu mir und meinem Betrieb passt, und darauf aufbauend den Betrieb weiterzuentwickeln. Es sollten **Angebote geschaffen werden, die der Frage ‚Wie finde ich meinen Weg?‘** nachgehen. Auch die Beraterinnen und Berater sollten in ihrer Aus- und Weiterbildung stärker unterstützt werden.

In der hauswirtschaftlichen Ausbildung wird **Diversifizierung** bereits behandelt, doch in der landwirtschaftlichen Ausbildung spielt das Thema eine untergeordnete Rolle. Diversifizierung sollte auch in **den Lernplänen der Urproduktion stärker verankert werden**.

„Weg aus der Blase Landwirtschaft“. Sowohl in **der Aus- als auch in der Weiterbildung sollte es mehr Möglichkeiten geben, über den Tellerrand zu schauen und sich mit anderen Sektoren zu vernetzen**. Der Austausch mit der Wirtschaft muss stärker in die Ausbildung integriert werden, um den Landwirtinnen und Landwirte neue Geschäftsmodelle aufzuzeigen.

Ebenso ist es wichtig, den **Umgang mit Scheitern zu lernen**. Das Scheitern wird oft tabuisiert, dabei ist es ein natürlicher Teil des Lernprozesses. Unterstützungsangebote, die den Umgang mit Rückschlägen vermitteln, sollten daher fester Bestandteil der Ausbildung und Weiterbildung sein.

Unternehmergeist sollte stärker in der Aus- und Weiterbildung forciert werden, indem z.B. Unternehmensgründungen simuliert und Projekte durchgerechnet werden.

Ein wichtiger Aspekt in der **Aus- und Weiterbildung** sollte die **Lösung von Konflikten** im Betrieb, in der Familie sein. Auch die **Unternehmenskultur** sollte stärker berücksichtigt werden, da sie nicht nur den Erfolg des Unternehmens, sondern auch das Wohlbefinden der Mitarbeitenden fördert. Die **Persönlichkeitsentwicklung** sollte intensiver gefördert werden, um den Auszubildenden zu helfen, selbstbewusster und verantwortungsbewusster zu werden.

Dazu gehört auch, **Raum zu schaffen, in dem Ideen und Gedanken frei entfaltet werden können**. Die Sicherheit, Neues auszuprobieren, und der **Raum für kreative Prozesse** sind entscheidend, um innovative Lösungen zu entwickeln und den Betrieb zukunftsfähig zu gestalten.

In der Aus- und Weiterbildung **fehlt es oft an einem klaren Kundendenken**. Viele Landwirtinnen und Landwirte sind sich nicht ausreichend bewusst, **wo die Nachfrage liegt und was der Markt verlangt**.

In der **Ausbildung** von Beraterinnen und Berater werden die Themen **Persönlichkeitsbildung und Unternehmenskultur** oft nicht ausreichend angenommen, obwohl sie entscheidend für den Erfolg in der Beratung und der Zusammenarbeit mit Landwirtinnen und Landwirte sind.

Die **außerfamiliären Hofübergabe**, sowie das Thema **Gewerbe** sollte im **Bildungs- und Beratungsbereich stärker berücksichtigt werden**. Ein besseres Verständnis von gewerblichen und unternehmerischen Strukturen würde den Landwirten helfen, ihre Betriebe erfolgreicher und zukunftsfähiger zu gestalten.

BILDUNG UND BERATUNG

ÖSTERREICH

Um die **Vermarktung** landwirtschaftlicher Betriebe **zu professionalisieren**, sind gezielte **Bildungs- und Beratungsangebote** notwendig, die auch den effektiven **Einsatz von Kommunikationskanälen** wie E-Mail, WhatsApp, Instagram und Facebook umfassen. Besonders in einer Zeit, in der digitale Präsenz immer wichtiger wird, sollten Landwirtinnen und Landwirte lernen, wie sie diese Tools gezielt einsetzen können, um ihre Produkte besser zu vermarkten und ihre Zielgruppen zu erreichen.

Die **Flexibilität und Anpassungsfähigkeit** von Betrieben in Bezug auf **neue Geschäftsmodelle** sind entscheidend in der Beratung. Es ist wichtig, dass Landwirtinnen und Landwirte lernen, wie sich an **neue Gegebenheiten anpassen** und ihre Betriebe langfristig erfolgreich führen können.

Beraterinnen und Berater sollten ihr Know-how im Bereich **Crowdfunding ausbauen**, um innovative Finanzierungsmodelle zu verstehen und anzuwenden.

Einheitliche **Software-Lösungen für Direktvermarktungsbetriebe** und die **passende Beratung** wären wichtig, um die Verwaltung und Vermarktung effizienter zu gestalten.

Es gibt einen klaren Bedarf an **intensiver Beratung zu den richtigen Rechtsformen**, insbesondere bei der Gründung von GmbHs oder anderen innovativen Unternehmensstrukturen wäre wichtig. Besonders für kleinere Betriebe sollte mehr Unterstützung angeboten werden, da neue Organisationsformen und Rechtsstrukturen entscheidend für die langfristige Wettbewerbsfähigkeit sein können

Es braucht mehr **Unterstützung bei der Identifikation und Nutzung von Kennzahlen** für Direktvermarktungsbetriebe, um deren Effizienz und Erfolg besser zu steuern.

Es fehlt oft an **Rückmeldungen aus der Praxis zu den Beraterinnen und Berater** – es sollten Feedbackschleifen etabliert werden.

Gezielte Bildungs- und Beratungsangebote sind notwendig, um den Betrieben dabei zu helfen, stabile und zukunftsfähige Geschäftsmodelle zu entwickeln. Dabei sollte besonderes **Augenmerk auf die Schnittstellen zwischen verschiedenen Bereichen wie Landwirtschaft, Gastronomie und Tourismus** gelegt werden, um innovative Lösungen zu fördern und zu verstehen.

Es sollte **mehr Know-how zum Thema (Bürger-) Genossenschaften** aufgebaut werden. **Genossenschaften** sollten nicht nur als Krisenmodell, sondern als ernstzunehmende Alternative betrachtet werden, um den ländlichen Raum und die multifunktionale Landwirtschaft langfristig zu sichern.

Die Landwirtschaftskammer sollte insbesondere **kleinen Betrieben gezielte Unterstützung** in der Beratung bieten. **Beratungsangebote im Bereich Innovation und Diversifizierung sind und werden immer wichtiger, da sie Landwirtinnen und Landwirte helfen, zukunftsfähige Geschäftsmöglichkeiten zu entdecken und ihre Betriebe nachhaltig weiterzuentwickeln.** Hier besteht noch Verbesserungspotenzial.

BILDUNG UND BERATUNG

SCHWEIZ

Um landwirtschaftliche Betriebe in der Diversifizierung zu unterstützen, ist es wichtig, erfolgreiche **Leuchtturmbetriebe und deren betriebswirtschaftliche Informationen** zu vermitteln. Diese können als Orientierung dienen und dabei helfen, **die richtigen Erfolgsstrategien zu erkennen**.

Ein wichtiger Bestandteil ist der **Aufbau und die Pflege von Netzwerken**. Um dies zu ermöglichen, sollten **Bildungsangebote entwickelt** werden, die Landwirtinnen und Landwirte sowohl praktische Fähigkeiten als auch Soft Skills vermitteln, um erfolgreich zu Netzwerken.

Das **Modell der Soziokratie** sollte Teil von Bildungs- und Beratungsprogrammen sein, da es dabei hilft, **Entscheidungsmöglichkeiten auf Betrieben effektiv zu gestalten** und die Zusammenarbeit zu stärken.

Die Ausbildung von **Beraterinnen und Berater zu Peer-to-Peer-Coaches** und die **Peer-to-Peer-Weiterbildung für Landwirtinnen und Landwirte** wären beide wichtig.

Weiterbildungen zu transdisziplinärer Kommunikation sind wichtig. Landwirte sollten lernen, wie sie ihre Kommunikation mit anderen Sektoren wie Gastronomie, Tourismus oder Forschung effektiv gestalten, um ihre Angebote besser vermarkten zu können.

Die **Entwicklung unternehmerischer Fähigkeiten und marktorientierten Denkens** ist ein wichtiger Baustein. Landwirtinnen und Landwirte sollten verstärkt lernen, **wie sie ihre Produkte erfolgreich am Markt positionieren und ihre Zielgruppe ansprechen** können. Themen wie **Selbstvermarktung und Branding** sind dabei entscheidend, um die Identität des Betriebs klar und professionell nach außen zu tragen – etwa durch eine gut gestaltete Website oder ansprechende Verpackungen.

Mut, Leidenschaft und Selbstreflexion sind ebenfalls wichtig, um den Betrieb sowohl wirtschaftlich als auch persönlich weiterzuentwickeln.

Bildungsangebote im Bereich „Trial-and-Error“ könnten Landwirtinnen und Landwirte helfen, durch Ausprobieren und Fehlern zu lernen. Landwirtinnen und Landwirte könnten so neue Geschäftsmodelle oder Anpassungen für ihre Betriebe entwickeln, die auf ihren persönlichen Erfahrungen basieren.

Transparente, klar verständliche Modellrechnungen für verschiedene Diversifizierungsangebote wären wichtig. Solche Rechnungen sollten die potenziellen Einnahmen, Kosten, Risiken und langfristigen Perspektiven für verschiedene Geschäftsmodelle aufzeigen. Dies ermöglicht es die Machbarkeit der Diversifizierungsprojekte besser einzuschätzen, bevor es zu Investitionen kommt.

Coaching-Angebote sollten ausgebaut werden. Coaches können als Vermittler und Begleiter fungieren, die Landwirte bei der Vernetzung mit anderen Betrieben unterstützen und Erfahrungen aus anderen Bereichen einbringen.

Weiterbildungsangebote zur Kundenakquise sollten verstärkt angeboten werden, damit Landwirtinnen und Landwirte lernen, ihre Zielgruppe gezielt anzusprechen und eine Community aufzubauen.

Die Nutzung neuer Medien, Pressearbeit, Storytelling sowie Grafik und Bildbearbeitung wären wichtig.

Weiterbildungen, die darauf abzielen, die Bereiche **Produktion, Verarbeitung, Veredelung, Vermarktung** und Verwaltung zu vereinen wären wichtig für eine effiziente Betriebsführung.

Angebote zur Entwicklung von Fähigkeiten im Umgang mit Rückschlägen im Bereich Innovation und Diversifizierung wären wichtig. Landwirtinnen und Landwirte sollten lernen, wie sie Misserfolge als wertvolle Lernerfahrungen nutzen und daraus kreative Lösungen für zukünftige Herausforderungen entwickeln können (Resilienz).

BILDUNG UND BERATUNG

Der Bereich der **Finanzierung durch innovative Modelle wie Crowdfunding** sollte ebenfalls **stärker in den Beratungsangeboten** berücksichtigt werden.

Beratungsangebote zum Thema Bürgergenossenschaften wären wichtig.

Bildungsangebote um eine direkte Verbindung zwischen Landwirtschaft und Handel zu stärken wären wichtig. Landwirtinnen und Landwirte sollten in der Lage sein die Anforderungen und Prozesse des Lebensmittelhandels zu verstehen.

Regenerative Landwirtschaft, Permakultur, Markt-gärtnerei und Kreislaufwirtschaft bekommen immer mehr Bedeutung. **Weiterbildungen** in diesen Bereichen sind notwendig, um Landwirtinnen und Landwirte zu befähigen, zukunftsfähige und umweltfreundliche Betriebsmodelle zu entwickeln.

Angebote zur gemeinsamen Beratung von Betrieben sollten geschaffen werden, um Innovation und Diversifizierung effektiv zu fördern.

Für landwirtschaftliche Betriebe, die den **Hof an mehrere Personen übergeben** oder in die Zukunft planen, sollten **spezielle Angebote zur Begleitung von Übergabeprozessen und Zukunftsplanung** entwickelt werden.

Betriebsklausuren oder Retreats mit einem Coach können helfen, den eigenen Betrieb und die zukünftige Ausrichtung zu hinterfragen und zu optimieren.

Spezielle Angebote zur Förderung von Produzentengemeinschaften wären wichtig. Diese Gemeinschaften können den Betrieben helfen, ihre Kräfte zu bündeln, sich gemeinsam weiterzuentwickeln und von den Vorteilen des gemeinsamen Marktes zu profitieren.



BILDUNG UND BERATUNG

SÜDTIROL

Um landwirtschaftliche Betriebe zukunftsfähig und innovativ zu gestalten, ist das **Unternehmertum wichtig**. Hier sollten **spezielle Programme** entwickelt werden, die **erfolgreiche Unternehmerinnen und Unternehmer** sowohl **aus der Landwirtschaft als auch aus anderen Branchen** vorstellen und Landwirtinnen und Landwirte **ermöglichen, von den Pionierinnen und Pioniere zu lernen** (die wertvolle Einblicke in unternehmerische Denkmuster und Handlungsmöglichkeiten geben (z.B. Fallstudien, Best-Practice-Beispiele, praxisorientierte Workshops).

Gleichzeitig sollten **gezielte Bildungs- und Beratungsangebote für Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger und insbesondere für Frauen** bereitgestellt werden. Diese Zielgruppen stehen oft vor besonderen Herausforderungen, wenn es darum geht, sich in der Landwirtschaft zu etablieren oder in den Betrieb einzutreten.

Wichtig ist das Thema **Risikomanagement**. **Bildungsangebote**, die Landwirtinnen und Landwirte befähigen, Innovationen zu wagen und die damit verbundenen Risiken zu managen, wären sinnvoll.

Bildungsprogramme, die den Austausch zwischen landwirtschaftlichen Betrieben international fördern, können dazu beitragen, innovative Ansätze zu entdecken und erfolgreiche Diversifizierungsstrategien zu adaptieren.

Bildungsangebote zur Stärkung von Selbstvertrauen und Mut wären wichtig. Landwirtinnen und Landwirte müssen ermutigt werden, neue Wege zu gehen, ihre Ideen umzusetzen und Innovationen voranzutreiben.

Die **Vereinbarkeit von familiären und unternehmerischen Anforderungen** ist ein wesentliches Thema bei neuen Geschäftsideen. Bildungs- und Beratungsangebote könnten hier eine wichtige Unterstützung bieten.

Ein weiteres wesentliches Element ist der **Netzwerkaufbau und die Pflege von Netzwerken**. Diese sollten sowohl **innerhalb der Landwirtschaft als auch außerhalb** bestehen, etwa in Bereichen wie Gastronomie, Handel oder Tourismus. Der Austausch zwischen verschiedenen Wirtschaftssektoren kann zu innovativen Partnerschaften führen und neue Geschäftsmöglichkeiten eröffnen. Bildungsangebote, die diesen Netzwerkaufbau gezielt unterstützen, spielen hier eine Schlüsselrolle.

Bildungsangebote, die die Kunst des Storytellings vermitteln wären wichtig, stärken die Kundenbindung und ermöglichen eine professionellere Außendarstellung.

Bildungsprogramme, die Landwirtinnen und Landwirte helfen ihre Marktpotenziale in der Diversifizierung zu erkennen und zu nutzen wären wichtig.

ORGANISATIONSFORMEN

Die Literaturrecherche hat, wie bereits erwähnt, gezeigt, dass die Organisationsformen in den Ergebnissen unterrepräsentiert sind. Auch die Praxisrecherche liefert dazu nur begrenzte Informationen. Daher werden die Meinungen der Expertinnen und Experten aus dem deutschsprachigen Raum im Rahmen der Fokusgruppen mit Interesse erwartet.

Deutschland, Österreich und Südtirol:

Agiles Management spielt eine entscheidende Rolle bei innovativen Diversifizierungsprojekten, da es Flexibilität, Anpassungsfähigkeit und schnelle Entscheidungsprozesse fördert. In einem sich ständig verändernden Marktumfeld können landwirtschaftliche Betriebe nur dann erfolgreich neue Geschäftsmodelle entwickeln und umsetzen, wenn sie agile Strukturen etablieren. Agiles Management ermöglicht es, schnell auf Veränderungen zu reagieren, neue Ideen zu testen und diese iterativ zu verbessern.

In **Bürgergenossenschaften** steckt viel wertvolles Wissen. Strukturen zur Wissensweitergabe sind notwendig, um dieses Potenzial optimal zu nutzen.

Klassische Institutionen wie die Landwirtschaftskammer (LK) oder die Wirtschaftskammer (WK) sind für innovative Betriebe **oft nicht die passenden Ansprechpartner**, da ihre Strukturen zu starr und bürokratisch sind. Vielmehr braucht es neue, flexiblere Ansätze, die in Modellregionen und durch integrierte ländliche Entwicklung gefördert werden. Ein Beispiel hierfür sind **landwirtschaftliche Gründerzentren** wie <https://www.gruenderzentrum.lfl.bayern.de/>, die als Innovationsmotoren fungieren und kreative Lösungen für die Herausforderungen der Branche bieten.



4. SCHLUSSFOLGERUNGEN

„Das Nächste, um etwas zu wissen, ist zu wissen, wo man es findet.“

Samuel Johnson

Die Literatur- und Praxisrecherche weisen zahlreiche Gemeinsamkeiten auf und ergänzen sich gegenseitig. Während die Literaturrecherche theoretische und strategische Grundlagen lieferte, bot die Praxisrecherche konkrete Beispiele aus dem deutschsprachigen Raum. Beide Recherchen führen zu der zentralen Erkenntnis, dass landwirtschaftliche Betriebe längst nicht mehr ausschließlich als Produzentinnen und Produzenten von Lebensmitteln agieren. Vielmehr entwickeln sie sich zu vielseitigen, innovativen Unternehmen, die neue Geschäftsmodelle umsetzen, sich flexibel an gesellschaftliche Trends anpassen und zukunftsfähige Einkommensquellen erschließen – ein Potenzial, das insbesondere kleinstrukturierte, multifunktionale Betriebe ausschöpfen können.

Innovation und Unternehmertum erweisen sich dabei als zentrale Treiber für eine erfolgreiche Diversifizierung in der Landwirtschaft. Die Ergebnisse machen deutlich, dass es vor allem darauf ankommt, traditionelle Betriebsmodelle mit kreativen, flexiblen Ansätzen zu ergänzen – nicht nur auf struktureller Ebene, sondern auch im Hinblick auf die persönlichen Voraussetzungen der Akteurinnen und Akteuren. Selbstmanagement, Innovationsbereitschaft und unternehmerisches Denken sind entscheidend, um den Herausforderungen eines sich wandelnden Marktumfelds gerecht zu werden.

Die Diversifizierung in der Landwirtschaft stellt einen zukunftsweisenden Ansatz dar, um den veränderten gesellschaftlichen, ökonomischen und ökologischen Rahmenbedingungen gerecht zu werden.

Vielfältige Trends und Bedürfnisse – von gesundheitsorientierten Urlaubs- und Wohnkonzepten über innovative Direktvermarktungsmodelle bis hin zu sozialen Angeboten und der Nutzung neuer Technologien – bieten zahlreiche Chancen. Sie ermöglichen es den Betrieben, sich als moderne, zukunftsfähige landwirtschaftliche Unternehmen zu positionieren und aktiv zur regionalen Entwicklung sowie zum gesellschaftlichen Wandel beizutragen.

Innovation als Wachstumsmotor

Die Landwirtschaft steht vor vielfältigen Herausforderungen – etwa dem demografischen Wandel, veränderten Marktbedürfnissen und einer zunehmenden Professionalisierung im Tourismus. Um diesen Herausforderungen zu begegnen, muss die Branche Innovation als Wachstumsmotor nutzen. Innovative Ideen, wie moderne Vermarktungskonzepte, digitale Plattformen und neue Erlebnisangebote eröffnen zusätzliche Einkommensquellen. Dabei ist es entscheidend, nicht nur bestehende Strukturen zu erweitern, sondern auch ganz neue Geschäftsmodelle zu entwickeln.

Unternehmertum als Schlüsselkompetenz

Erfolgreiches Unternehmertum ist eine Schlüsselkompetenz, um sich in diesem dynamischen Umfeld zu behaupten. Es erfordert den Mut, Risiken einzugehen und auf unkonventionelle Finanzierungsmodelle wie Crowdfunding oder Bürgergenossenschaften zurückzugreifen. Deshalb sollte die Aus- und Weiterbildung gezielt unternehmerische Kompetenzen fördern – von betriebswirtschaftlichem Know-how über innovatives Marketing bis hin zur Fähigkeit, Chancen in einem sich wandelnden Marktumfeld zu erkennen, auszuprobieren und umzusetzen. Nur wer aktiv unternehmerisch handelt, kann langfristig flexibel auf Veränderungen reagieren und neue Geschäftsfelder erschließen.

Persönliche Voraussetzungen und Kompetenzen

Neben strukturellen und strategischen Neuerungen spielen auch persönliche Voraussetzungen eine entscheidende Rolle. Selbstmanagement, Kreativität, Entscheidungsfreude und Resilienz sind essenziell, um den oft mit Unsicherheiten verbundenen Innovationsprozess erfolgreich zu gestalten. Landwirtinnen und Landwirte müssen in der Lage sein, aus Fehlern zu lernen, sich kontinuierlich weiterzuentwickeln und den Mut zu besitzen, etablierte Denk- und Handlungsweisen zu hinterfragen. Der Austausch von Best-Practice-Beispielen und der Aufbau von Netzwerken fördern diesen Lernprozess und stärken die persönliche Entwicklung.

Inner- und außeragrarisches Netzwerke und interdisziplinäre Kooperationen

Erfolgreiche Diversifizierung beruht zudem auf intensiven Netzwerken und Kooperationen. Ein engmaschiges Netzwerk zwischen Landwirtinnen und Landwirten, Beratungs- und Bildungseinrichtungen sowie Akteuren aus Tourismus, Logistik und der regionalen Wirtschaft ist entscheidend, um Synergien zu nutzen und innovative Geschäftsmodelle zu entwickeln.

Flexible Organisations- und Managementstrukturen

Schließlich tragen flexible Organisations- und Managementstrukturen wesentlich dazu bei, den steigenden Anforderungen und der Komplexität der Diversifizierung gerecht zu werden. Agiles Management und moderne, flexible Organisationsformen ermöglichen es den Betrieben und den Interessensvertretungen, sich von traditionellen Strukturen zu lösen und sich stärker an eigenen Wertvorstellungen zu orientieren – was sie langfristig wettbewerbsfähiger macht.

Insgesamt zeigt sich, dass Innovation, Unternehmertum, persönliche Kompetenzen, intensive Netzwerke und flexible Organisationsstrukturen gemeinsam die Grundlage für eine nachhaltige und zukunftsorientierte Entwicklung der Landwirtschaft bilden. Die Zukunft der Landwirtschaft hängt entscheidend davon ab, innovative Geschäftsmodelle zu entwickeln, intensive Kooperationen zu fördern, zielgerichtete Bildungs- und Beratungsangebote zu etablieren und traditionelle Strukturen mit agilen, modernen Organisationsformen zu verbinden.



5. LITERATURVERZEICHNIS

Autonome Provinz Bozen Südtirol. (2018). *Landesgesetz Soziale Landwirtschaft* [Gesetz]. Landesgesetzgebung XXV. Landwirtschaft, B. Förderung der Landwirtschaft, t) Landesgesetz vom 22. Juni 2018, Nr. 8.

Autonomie Provinz Bozen Südtirol. (2022). *Landwirtschaft von morgen: Diskussion über Grenzen und Chancen* [Artikel]. Erschienen im Rahmen der Veranstaltung „Landwirtschaft von morgen – a gmahte Wies?“, 8. September 2022, Social Innovation Hub Vinschgau Schlanders. URL: <https://news.provinz.bz.it/de/news/landwirtschaft-von-morgen-diskussion-uber-grenzen-und-chancen> [08.07.2024].

Babel, D. (2013). *Positive Wirkungen durch Diversifizierung auch an abgelegenen Standorten möglich* [Projektabschlussbericht]. Fachzeitschrift „Ländliche Räume“, 02-2013, 8-11. Agrarsoziale Gesellschaft e.V. (ASG). Download: <https://www.asg-goe.de/pdf/ASG-Projekt-Positive-Wirkungen-durch-Diversifizierung.pdf>

Bähr, U. (2018). *DIGITALES LANDLEBEN: CoWorkLand – Arbeiten, wo andere Urlaub machen* [Artikel]. Website CoWork Land. URL: <https://blog-smartcountry.de/coworkland-arbeiten-wo-andere-urlaub-machen/> [24.07.2024].

Brait, B. (2020). *Bildungs- und Beratungsangebote für Landwirte auf neuen Wegen. Mein Hof. Mein Weg* [Broschüre]. LK-Unternehmensservice, 3. Auflage, 4-12. LK Oberösterreich.

Braun, C., Specht, J., Wenz, K., Häring, A. (2014). *Landwirtschaftliche Diversifizierung – Ergebnisse einer Kompetenzbedarfsanalyse* [Fallstudie]. Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde.

Braun, C., Wenz, K., Specht, J., Häring, A. (2014). *Diversifizierung in der Landwirtschaft: Chancen für den ländlichen Raum. Rahmenbedingungen, Kompetenzbedarfe und Weiterbildungswege* [Fallstudie]. Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde (FH). 1-101.

Braun, Ch. L., Specht, J., Wenz, K. (2015). *Welche Kompetenzen befähigen zur landwirtschaftlichen Diversifizierung?* [Beitrag Tagungsband]. Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde. 1-3. URL: <https://orgprints.org/id/eprint/27176/> [25.07.2024].

Breitenbach, A., Geißendörfer, M., Seibert, O., Unbehaun, T. (2013). *Unternehmerische Potenziale besser nutzen Handbuch für erfolgreiche Diversifizierung* [Handbuch]. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. Download: <https://www.lwf.bayern.de/mam/cms01/landwirtschaft/dateien/hb-diversifizierung.pdf>

Bundesministerium für Landwirtschaft, Regionen und Tourismus. (2022). *Das bringt die GAP 2023–2027. Diversifizierung Mehr Standbeine bringen Stabilität* [Infoblatt].

Buser, C. (2006). *Wahrnehmung und Realisierung von Wertschöpfungspotentialen der Schweizer Landwirtschaft mittels organisatorisch-prozessualer Innovationen. Ansätze zum Innovationsmanagement in der Schweizer Landwirtschaft* [Doktorarbeit]. Eidgenössische Technische Hochschule ETH Zürich, Diss. ETH Nr. 16331 (2006). 3-236.

Dommer, K. (2018). *Marktplatz der Generationen: Lebensqualität für ältere Menschen in bayerischen Gemeinden* [unveröffentlichter Vortrag]. Landimpulse. Vortrag abgehalten im Rahmen der Green-Care Tagung in Wien am 26. April 2018.

- EIP-AGRI Project Database. URL: https://eu-cap-network.ec.europa.eu/projects/search_de?f%5B0%5D=project_keyword%3A4476 [22.07.2024, 24.07.2024].
- Elsen, S., Fazzi, L. (2021). *Genossenschaften und Soziale Landwirtschaft – Potenziale sozialökonomischer Entwicklung ländlicher Räume in Italien* [Artikel]. Zeitschrift für Gemeinwirtschaft und Gemeinwohl, 4-13, Jahrgang 44 (2021), Heft 1, 2-8. DOI: 10.5771/2701-4193-2021-1-2
- Erschbamer, H., Künzer, M., Weiss, A., Rier, W., Unterkofler, I., Mallossek, A., Giuliani, C., Hoffmann, C., Weiß, M., Streifeneder, T., Kireil, M., Gasser, M., Gruber, G., Gruber, C. (2017). *Soziale Landwirtschaft in Südtirol* [Broschüre]. Südtiroler Bäuerinnenorganisation.
- Fieldsend, A., Cronin, E., Varga, E., Biró, S., Rogge, E. (2020). *Forschungsarbeit: Organisatorische Innovationssysteme für Multi-Akteurs-Co-Innovation in der europäischen Land- und Forstwirtschaft und verwandten Sektoren: Vielfalt und gemeinsame Attribute* [Artikel]. ELSEVIER, NJAS - Wageningen Zeitschrift für Biowissenschaften, Jahrgang 92 (2020), 100335. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.njas.2020.100335> [23.07.2024].
- Hainfellner, J. (2024). „So viele mögliche Wege – welcher ist der Richtige für uns?“ [Artikel]. Ikonline, LK Niederösterreich.
- Hensel-Lieberth, A., Karrer, M., Seidl, A. (2019). *Betrieben eine Zukunft ermöglichen* [Artikel]. B&B Agrar, Die Zeitschrift für Bildung und Beratung, Ausgabe 4, 2019, 72. Jahrgang, 11-13. URL: https://www.bildungsserveragrar.de/fileadmin/Redaktion/Fachzeitschrift/2019-4/5904_2019_bub_agrar_x007.pdf [24.07.2024].
- Hochuli, A. (2020). *Certificate of Advanced Studies CAS. Nachhaltige Regionalentwicklung im ländlichen Raum* [Zertifikatslehrgang]. Berner Fachhochschule, Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften.
- Hochuli, A., Hochuli, J., Schmid, D. (2021). *Wettbewerbsfähigkeit von Diversifizierungsstrategien in landwirtschaftlichen Milchviehbetrieben: Empirische Befunde für ländliche Regionen in der Schweiz* [Artikel]. ELSEVIER, Journal of Rural Studies, Volume 82, (2021), 98-106. DOI: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0743016721000218?via%3Dihub>
- Hochuli, A., Huber, M., Hofstetter, P. (2016). *Innovative Geschäftsmodelle für den Schweizer Agrotourismus Positionierung der Angebote und Instrumente für die Planung* [Handbuch]. Berner Fachhochschule, Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften und Berufsbildungszentrum Natur und Ernährung Schüpfheim. 4-59. DOI: <http://dx.doi.org/10.24451/arbor.6594>
- Hoffmann, C., Streifeneder, T. (2014). *Soziale Landwirtschaft – ein Diversifizierungspotenzial in Südtirol und Trentino* [Artikel]. Institut für Regionalentwicklung und Standortmanagement an der Europäische Akademie Bozen. Erschienen im Jahrbuch der Österreichischen Gesellschaft für Agrarökonomie, Band 23, 91-100.
- Huber, A. (2016). *Soziale Landwirtschaft: Eine Einkommensmöglichkeit mit sozialem Anspruch Leitfaden für landwirtschaftliche Betriebe in Bayern* [Leitfaden]. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL). URL: https://www.lfl.bayern.de/mam/cms07/publikationen/daten/informationen/soziale-landwirtschaft-leitfaden_lfl-information.pdf [24.07.2024].

- Huchtemann, J.-P., Theuvsen, L. (2018). *Agricultural Entrepreneurship: Status quo von Startups im deutschen Agribusiness* [Artikel]. *Berichte über Landwirtschaft, Zeitschrift für Agrarpolitik und Landwirtschaft*, 2018, Band 96, Ausgabe 2, 1-29. DOI: <https://doi.org/10.12767/buel.v96i2.205>
- Kirner, L., (2019). *Diversifizierung als Chance* [Artikel]. *B&B Agrar, Die Zeitschrift für Bildung und Beratung*, Ausgabe 4, 2019, 72. Jahrgang, 6-8. URL: https://www.bildungsserveragrar.de/fileadmin/Redaktion/Fachzeitschrift/2019-4/5904_2019_bub_agrar_x007.pdf [24.07.2024].
- Kirner, L., Fensl, F., Glawischnig, G., Hunger, F. (2020). *Evaluierungsprojekt Wirtschaftlichkeit der Diversifizierung in Österreich am Beispiel von Urlaub am Bauernhof und der Direktvermarktung* [Studie]. Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik, LBG, Landwirtschaftskammer Oberösterreich. 4-34.
- Kirner, L., Payrhuber, A., Prodingler, M. (2018). *Land- und forstwirtschaftliche Diversifizierung in Österreich. Begriff, wirtschaftliche Relevanz, Erfolgsfaktoren und Ansätze für die Weiterbildung und Beratung* [Studie]. Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik. 3-43.
- Kraml, B. (2024). *Online-Shopping in der Landwirtschaft boomt wie nie zuvor* [Artikel]. Ikonline, Landwirtschaftskammer Österreich.
- Kruse, L., (2019). *Innovative Betriebszweige* [Artikel]. *B&B Agrar, Die Zeitschrift für Bildung und Beratung*, Ausgabe 4, 2019, 72. Jahrgang, 17-18. URL: https://www.bildungsserveragrar.de/fileadmin/Redaktion/Fachzeitschrift/2019-4/BB_Agrar_04_2019_Innovative_Betriebszweige.pdf [24.07.2024].
- Landwirtschaftlicher Informationsdienst LID. (2023). *Übersicht Informationen & Dienstleistungen Landwirtschaftlicher Informationsdienst* [Faltbroschüre].
- Läpple, D., Renwick, A., Cullinan, J., Thorne, F. (2016). *Was treibt Innovationen in der Landwirtschaft an? Eine räumliche Analyse von Wissens-Spillovern* [Artikel]. *ELSEVIER, Landnutzungspolitik*, Jahrgang 56 (2016), 238-250. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2016.04.032> [23.07.2024].
- Lavèn, P., Boneberger, A., Doluschitz, R., Weinberger-Miller, P. (2014). *Diversifizierung in der Berglandwirtschaft - Chancen und Risiken von Einkommenskombinationen* [Artikel]. Veröffentlicht im Rahmen der 4. Jahrestagung der Österreichische Gesellschaft für Agrarökonomie, Wien. 23-24.
- Mayrhofer, C. (2023). *Der Innovationsprozess: Oder wie sich Betriebe weiterentwickeln* [Artikel]. Ikonline, Landwirtschaftskammer Oberösterreich. URL: <https://ooe.iko.at/der-innovationsprozess-oder-wie-sich-betriebe-weiterentwickeln+2400+3812410> [25.07.2024].
- Mc Fadden, T., Gorman, M. (2016). *Untersuchung des Konzepts der Innovationsfähigkeit landwirtschaftlicher Haushalte in Bezug auf die Diversifizierung landwirtschaftlicher Betriebe im politischen Kontext* [Artikel]. *ELSEVIER, Zeitschrift für ländliche Studien*, Jahrgang 46 (2016), 60-70. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2016.05.006> [23.07.2024].
- Meraner, M., Pölling, B., Finger, R. (2019). *Landwirtschaftliche Diversifizierung in urbanen Ballungszentren* [Artikel]. *B&B Agrar Online-Beitrag*, 20.12.2019. URL: https://www.research-collection.ethz.ch/bitstream/handle/20.500.11850/522399/1/bub_2019_online_dezember_01_meraner_diversifizierung_ballungszentren.pdf [05.07.2024].

- Mirsch, T., Asensio, P., Spangenberg, A. (2021). *Innovation fördern und verbreiten* [Artikel]. B&B Agrar, Online-Beitrag, 25.11.2021.
- Mostböck, J. (2023). *Mit innovativen Ideen neue Wege gehen. Mit Kreativität, Mut und professioneller Unterstützung wird Unmögliches möglich* [Artikel]. Kammerzeitung Landwirtschaftskammer Niederösterreich, Die Landwirtschaft. 32.
- NEU.LAND. *Neue Standbeine für die bayerische Landwirtschaft* [Folder]. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft Institut für Agrarökonomie, Arbeitsbereich Diversifizierung. DOWNLOAD: https://www.lfl.bayern.de/mam/cms07/verschiedenes/dateien/lfl-magazin-2023_diversifizierung.pdf 2-4.
- Nüßlein, T., Kubitza, P., Lofner-Meir, V., Distler, L. (2023). *Abschlussbericht des EIP-Agri-Projektes: Soziale Landwirtschaft als Instrument der Diversifizierung landwirtschaftlicher Betriebe in Bayern. Praxishandbuch Soziale Landwirtschaft* [Projektabschlussbericht]. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL). 91-94. URL: https://www.dvs-gap-netzwerk.de/fileadmin/sites/ELER/Datenbank/DOC_PDF/praxishandbuch_sozialelandwirtschaft.pdf [24.07.2024].
- Oreszczy, S., Lane, A., Carr, S. (2010). *Die Rolle von Praxisnetzwerken und Influencer-Netzen für das Engagement von Landwirten und das Lernen über landwirtschaftliche Innovationen* [Artikel]. ELSEVIER, Zeitschrift für ländliche Studien, Band 26, Heft 4 (2010).
- Referat 413, Projektgruppe Ökolandbau. (2020). *Agrophotovoltaik: Acker und Solarenergie optimal kombinieren* [Artikel]. Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung. URL: <https://www.oekolandbau.de/landwirtschaft/betrieb/oekonomie/diversifizierung/agrophotovoltaik-acker-und-solarenergie-optimal-kombinieren/> [25.07.2024].
- Referat A3, Landfrauen, Haushaltsleistungen, Einkommenskombinationen. (2019). *Wie Frauen erfolgreich gründen. Unternehmerinnen in der Landwirtschaft* [Forschungsbericht]. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. 3-19.
- Referat II-6 Integrierte ländliche Entwicklung, Zentrum für ländliche Entwicklung, Agrarsozialpolitik, Bildung, Agrarstatistik, Ernährungsnotfallvorsorge (MKULNV). (2010). *Chancen für Beschäftigung und Einkommen im ländlichen Raum Leitfaden zur Förderung von Diversifizierung und Umnutzung in Nordrhein-Westfalen* [Leitfaden]. Ministerium für Klimaschutz, Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz des Landes Nordrhein-Westfalen. 1-29.
- Rüdiger, J., Hanf, J. (2020). *Wie nutzen Weingüter touristische Elemente zur Diversifizierung?* [Artikel]. Berichte über Landwirtschaft., Zeitschrift für Agrarpolitik und Landwirtschaft, 2020, Band 98, Ausgabe 1, 1-18. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft. DOI: <https://doi.org/10.12767/buel.v98i1.258>
- Rutz, C., Steil C., von Kutzleben, N., Schramek, J., Gehrlein, U., Schmidt, M. (2016). *Bietet der demografische Wandel Chancen für die landwirtschaftliche Diversifizierung?* [Artikel]. Berichte über Landwirtschaft, Zeitschrift für Agrarpolitik und Landwirtschaft, 2016, Band 94, Ausgabe 3, 1-24. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft. Download: <https://buel.bmel.de/index.php/buel/article/view/127>

- Saller, J. (2023). *Wertschöpfungspotenzial des ländlichen Tourismus für landwirtschaftliche Betriebe und die ländliche Region* [Projektabschlussbericht]. Bayerische Lehranstalt für Landwirtschaft. 1-49.
- Saller, J., Ebenberger, S. (2021). *Gesundheitsfördernder Tourismus im Alpenraum* [Projektbericht Kurzfassung]. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. 11-57.
- Schmitt, E., Vukotic, F., Schwab, S., Jaisli, I., Rieger, L. (2017). *Diversifizierung in der Landwirtschaft - Potentiale der digitalen Vernetzung für Innovationen und Nischenmärkte* [Infoplakat]. ZHAW Life Sciences und Facility Management, Institut für Umwelt und Natürliche Ressourcen. DOI: <https://doi.org/10.21256/zhaw-3868>
- Schöppe, M. (2011). *Diversifizierung in der Landwirtschaft* [Artikel]. Institut für Wirtschaftsforschung. ifo Schnelldienst, 2011, 64, Nr. 14, 43-47.
- Schuler, A., Möltner, P., Prinoth, N. (2021). *LandWIRtschaft 2030. Strategiepapier für die Südtiroler Landwirtschaft* [Strategiepapier]. Landesrat für Landwirtschaft, Forstwirtschaft, Bevölkerungsschutz und Tourismus. 4-12.
- Schwab, S. (2017). *Nischenproduktion und Diversifizierung – Chance für die Schweizer Landwirtschaft?* [Masterarbeit]. ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. 1- 60. DOI: 10.21256/zhaw-2060
- Spreidler, M. (2020). *Hofnachfolge in Bayern: Situationsanalyse und Erarbeitung von Vorschlägen zur Verbesserung der Situation* (Sonderauswertung: Zahlen und Daten zur landwirtschaftlichen Diversifizierung in Bayern) [Studie]. Hochschule Weihenstephan-Triesdorf. URL: <https://www.lfi.bayern.de/iba/haushalt/298799/index.php> [24.07.2024].
- Spreidler, M., Beinert, M. (2020). *Studie: Hofnachfolgesituation in Bayern, 2020* [Ausgewählte Inhalte aus dem Abschlussbericht]. Hochschule Weihenstephan-Triesdorf. Gefördert durch das Bayerische Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. 4-49.
- Steiner, L.-K. (2011). *Multifunktionale Landwirtschaft durch kreative Diversifizierung. Eine taxonomische Studie in Mittel- und Süddeutschland* [Masterarbeit]. Universität Hohenheim Institut für Sozialwissenschaften des Agrarbereichs Fachgebiet für Landwirtschaftliche Kommunikations- und Beratungslehre. 1-74.
- Suter, S., Mattmann, M., Bachmann, T., Hänni, E., Hochuli, A., Huber, M. (2016). *Beitrag der Landwirtschaft und der Agrarpolitik zur Vitalität und Attraktivität des ländlichen Raums* [Projektabschlussbericht]. Ecoplan und Berner Fachhochschule, Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften HAFL. 5-127. URL: <https://www.newsd.admin.ch/newsd/NSBExterneStudien/687/attachment/de/2887.pdf> [18.07.2024].
- Tietjens, F., Noack M., Latacz-Lohmann, U. (2023). „Zeitenwende“ oder weiter so: Wo sehen Experten die Zukunft der Landwirtschaft [Artikel]. Berichte über Landwirtschaft, Zeitschrift für Agrarpolitik und Landwirtschaft, 2023, Band 101, Ausgabe 3, 1-34. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft. Download: <https://buel.bmel.de/index.php/buel/article/view/488/723>

Unterkofler, I. et al. (2018). *AUF ZU NEUEN WEGEN. Schritt für Schritt erfolgreich mit dem Innovationskompass. Mein Hof. Mein Weg* [Broschüre]. 1. Auflage, 2-22. Ländliches Fortbildungsinstitut Österreich.

Vergleich Websites Übersicht Diversifizierungsformen Österreich und Bayern. 2024. URL: <https://www.lfl.bayern.de/diversifizierung> und <https://www.lko.at/diversifizierung+2400+++6584> [19.07.2024].

Wahl, F. (2020). *Silicon Vistal: Wie das Land und Start-ups zusammenwachsen* [Artikel]. Blog der Bertelsmann Stiftung für den Diskurs rund um Smartcountry. URL: <https://blog-smartcountry.de/silicon-vilstal-wie-das-land-und-start-ups-zusammenwachsen/#:~:text=Die%20gemeinn%C3%BCtzige%20Initiative%20Silicon%20Vilstal,Bauer%20sucht%20Start%2Dup%E2%80%9C>. [17.07.2024].

Weinberger-Miller, P. (2013). *Einkommenssicherung und -entwicklung durch Diversifizierung in der Landwirtschaft Bedeutung und Entwicklungsmöglichkeiten für landwirtschaftliche Betriebe, die regionale Wertschöpfung und die Lebensqualität im ländlichen Raum* [Forschungsbericht]. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. 29- 253.

Wylder, H., Scharfy, D. (2020). *Mehr als Landwirtschaft: Qualitative Fallstudien zu wertegeleiteten Diversifizierungen in der Schweiz* [Studie]. Austrian Journal of Agricultural Economics and Rural Studies, Vol. 29.27, 236-240. https://oega.boku.ac.at/wp-content/uploads/2025/01/16_Wylder_und_Scharfy_DOI29_27.pdf

Wylder, H., Widmer, S., Christ, Y. (2011). *Entwicklungspotenzial im Bereich Care Farming* [Artikel]. Zeitschrift Agrarforschung Schweiz, Band (Heft): 2 (7-8), (2011), 342-347. URL: [2011_0708_1686.pdf](https://www.agrarforschungschweiz.ch/2011_0708_1686.pdf) ([agrarforschungschweiz.ch](https://www.agrarforschungschweiz.ch)) [09.07.2024].

Zukunftsinstitut (2023). *Das leise Comeback des Landes* [Artikel]. Zukunftsinstitut. URL: <https://www.zukunftsinstitut.de/zukunftsthemen/das-leise-comeback-des-landes> [01.07.2024].

Zukunftsinstitut. (2023). *Das Comeback des Dorfes* [Artikel]. Zukunftsinstitut. URL: <https://www.zukunftsinstitut.de/zukunftsthemen/das-comeback-des-dorfes> [05.07.2024].

Zukunftsinstitut. (2023). *Das Dorf der Zukunft: 6 mögliche Typen* [Artikel]. Zukunftsinstitut. URL: [https://www.zukunftsinstitut.de/zukunftsthemen/doerfer-mit-zukunft?utm_term=&utm_campaign=Brand+%7C+Studien+\(Search\)&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&hsa_acc=9538789204&hsa_cam=15972226977&hsa_grp=134191746644&hsa_ad=576458954099&hsa_src=g&hsa_tgt=aud-454867317578:dsa-1597007813453&hsa_kw=&hsa_mt=&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMIwcn5opCQhwMVubGDBx29kTqWEAAYASAAEgKUuvD_BwE](https://www.zukunftsinstitut.de/zukunftsthemen/doerfer-mit-zukunft?utm_term=&utm_campaign=Brand+%7C+Studien+(Search)&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&hsa_acc=9538789204&hsa_cam=15972226977&hsa_grp=134191746644&hsa_ad=576458954099&hsa_src=g&hsa_tgt=aud-454867317578:dsa-1597007813453&hsa_kw=&hsa_mt=&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMIwcn5opCQhwMVubGDBx29kTqWEAAYASAAEgKUuvD_BwE) [05.07.2024].

Zukunftsinstitut. (2023). *Die Zukunft des Landes* [Artikel]. Zukunftsinstitut. URL: <https://www.zukunftsinstitut.de/zukunftsthemen/die-zukunft-des-landes> [01.07.2024].

Zukunftsinstitut. (2023). *Healthness: Gesundheit wird ganzheitlich* [Artikel]. Zukunftsinstitut. URL: [Healthness: Gesundheit wird ganzheitlich \(zukunftsinstitut.de\)](https://www.zukunftsinstitut.de/healthness-gesundheit-wird-ganzheitlich) [05.07.2024].

Zukunftsinstitut. (2024). *Megatrend-Map* [Landkarte]. Zukunftsinstitut. Download: <https://www.zukunftsinstitut.de/zukunftsthemen/healthness-gesundheit-wird-ganzheitlich>

Anhang 1:

Tabellarische Ergebnisse nach Themenbereichen

In diesem Anhang werden die Ergebnisse tabellarisch nach Themenbereichen und Ländern in Kurzform dargestellt.

Im Rahmen der Literaturrecherche erwiesen sich die fünf vordefinierten Themenbereiche (Herkömmliche und neue Bildungsangebote; Bildungskampagnen; Beratungsstrukturen; Organisationsformen und inner- und außeragrarisches Netzwerke) als nicht optimal. Dennoch wurde die Recherche entsprechend diesen Bereichen abgeschlossen und im Bericht dokumentiert. Die tabellarische Auflistung der Ergebnisse enthält zusätzliche Informationen, die nicht direkt einem Themenbereich zugeordnet werden können, jedoch als relevant erachtet werden, um spätere Bildungs- und Beratungsangebote abzuleiten.

Auf Grundlage der Literaturrecherche wurden spezifische Fragen für die Praxisrecherche entwickelt. Diese bildeten die Basis für die Definition der Themenfelder der Online-Fokusgruppen und Einzelinterviews. Weitere Details hierzu sind in Kapitel 3.2 zu finden. Die Online-Fokusgruppen und Einzelinterviews sind nicht Teil dieses Berichts, sondern werden gesondert dokumentiert.



DEUTSCHLAND

Herkömmliche und neue Bildungsangebote (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
Saller, J. (2023). Wertschöpfungspotenzial des ländlichen Tourismus für landwirtschaftliche Betriebe und die ländliche Region [Projektabschlussbericht]. Bayerische Lehranstalt für Landwirtschaft. 1-49.	Deutschland D_1	<p>Ein Drittel der Urlaubshöfe möchte in die eigene Weiterbildung und Qualifizierung investieren. Weiterbildungsangebote im Bereich zielgruppenangepasstes Marketing und (Marketing)-Kooperationen zwischen den Höfen.</p> <p>Weitere Themen für Bildungsangebote abgeleitet aus den Trends: Gründung von Verkaufsgemeinschaften; Natur/Erholung/Bewegung (Gesundheitsaspekt); Resonanz- und Individualtourismus.</p> <p>Touristische Trends aus Expertensicht: Camping und Reisemobilitourismus; „Van Life“ Stellplatz in unberührter Natur; „Workation“ Mischformen von Arbeit und Freizeit; Hofurlaub als Kurz- oder Dritturlaub in der Region.</p>
Saller, J., Ebenberger, S. (2021). Gesundheitsfördernder Tourismus im Alpenraum [Projektbericht Kurzfassung]. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. 11-57.	Deutschland D_2	<p>Touristische Trends: Mentale Gesundheit. „Soft Health“, ein neues Gesundheitsverständnis, es geht um gesunde Ernährung und Bewegung, die Sehnsucht nach Natur erleben. „Medical Wellness“, es geht um die Behandlung von Symptomen und um Prävention.</p> <p>Gesundheit als Luxusgut. „Slow Tourism“, „Slow Travel“, gründet im Megatrend Individualisierung, durch Achtsamkeit, Entschleunigung. Selbstgestaltung des eigenen Urlaubsideals.</p> <p>Der demographische Wandel zieht neue Zielgruppen und veränderte Ansprüche nach sich: die Nachfrage nach Gesundheitstourismus steigt, da das Alter der Nachfragenden steigt. Damit gewinnt auch die Barrierefreiheit an Bedeutung.</p> <p>Neue gesundheitsorientierte Urlaubsformen wie „Selfness-Urlaub“, z.B. Lebensberatung, Personal-Coaching im Urlaub, „Entgiftungsreisen“ oder „Ernährungs- und Fastenurlaub“</p> <p>Tiny Houses oder Camping auf den Bauernhöfen können auch in die gesundheitstouristische Angebotsentwicklung eingebettet werden („therapeutischen Landschaften“). Bildungsangebote dazu fehlen.</p> <p>Für die Trends wären Bildungsangebote gefragt, z.B. Workshops zu den Themen Storytelling als Instrument Botschaften zu transportieren und Persona-Bildung bezüglich gesundheitstouristischer Angebote im Rahmen von Informationsveranstaltungen, Online-Marketing-Weiterbildungsangebote.</p>

DEUTSCHLAND

Herkömmliche und neue Bildungsangebote (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
Steiner, L.-K. (2011). <i>Multifunktionale Landwirtschaft durch kreative Diversifizierung. Eine taxonomische Studie in Mittel- und Süddeutschland</i> [Masterarbeit]. Universität Hohenheim Institut für Sozialwissenschaften des Agrarbereichs Fachgebiet für Landwirtschaftliche Kommunikations- und Beratungslehre. 1-74.	Deutschland D_3	Neue Schwerpunkte auf attraktive Diversifizierungen zu legen. Mit Risikofonds Innovationen zu fördern. Bei der Umsetzung von Innovationen ist es unerlässlich, strukturiert und bedacht vorzugehen. Eine Eigenschaft , den Landwirten und auch anderen Unternehmern mitunter fehlt . Es ist wichtig, dass speziell hierzu Bildungsangebote zur Verfügung stehen.
Rutz, C., Steil C., von Kutzleben, N., Schramek, J., Gehrlein, U., Schmidt, M. (2016). <i>Bietet der demografische Wandel Chancen für die landwirtschaftliche Diversifizierung?</i> [Artikel]. Berichte über Landwirtschaft, Zeitschrift für Agrarpolitik und Landwirtschaft, 2016, Band 94, Ausgabe 3, 1-24. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft. Download: https://buel.bmel.de/index.php/buel/article/view/127	Deutschland D_6	Chancen für Betriebe als Reaktion auf den demografischen Wandel. Mit welchen Diversifizierungsformen die Landwirtschaft einen Beitrag zur Versorgung der Bevölkerung in vom demografischen Wandel betroffenen Gebieten leisten kann (Output Expertenbefragung). <ul style="list-style-type: none"> • Nahversorgung, durch den Ausbau des Vertriebs über Automaten. • Erweitertes Angebotsspektrum in Hofläden, in Verbindung mit weiteren Dienstleistungen, z.B. einer Treffpunktfunktion (Vermeidung Einsamkeit) über Bürgergenossenschaften. • Lieferservices oder eines Fahrverkaufs eine Möglichkeit für verbraucherfernen Standorte • Potential im Bereich der Wohn- und Betreuungsangebote für Seniorinnen und auch in Hinblick auf Angebote für an Demenz erkrankte Menschen oder ein Einstieg mit leichter zu realisierenden Angeboten (Mietwohnungen mit Serviceleistungen, Tagesbetreuung). • Landwirtschaftliche Betriebe bieten vor allem niedrigschwellige Angebote von kurzer Dauer in den Bereichen Bildung, Erziehung, Freizeitangebote (gut denkbar auch für Senior*innen) an.
Huchtemann, J.-P., Theuvsen, L. (2018). <i>Agricultural Entrepreneurship: Status quo von Startups im deutschen Agribusiness</i> [Artikel]. Berichte über Landwirtschaft, Zeitschrift für Agrarpolitik und Landwirtschaft, 2018, Band 96, Ausgabe 2, 1-29. DOI: https://buel.bmel.de/index.php/buel/article/view/205	Deutschland D_8	Die Einbindung der Thematik Entrepreneurship in die Ausbildung an den agrarwissenschaftlichen Fakultäten ist aktuell nicht untersucht, gilt aber als steigend und könnte einen Beitrag zur Weiterentwicklung der Rahmenbedingungen für Startups leisten. <p>Ein weiterer Beleg für die geringe Beachtung der landwirtschaftlichen Entrepreneurship ist die kaum vorhandene Forschung in Deutschland. Die Anzahl an Inkubatoren mit landwirtschaftlichem Fokus in Deutschland ist überschaubar sowie die geringe Verfügbarkeit von Venture Capital.</p>

DEUTSCHLAND

Herkömmliche und neue Bildungsangebote (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
<p>Braun, C., Wenz, K., Specht, J., Häring, A. (2014). Diversifizierung in der Landwirtschaft: Chancen für den ländlichen Raum. Rahmenbedingungen, Kompetenzbedarfe und Weiterbildungswege [Fallstudie]. Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde (FH). 1-101.</p>	<p>Deutschland D_9</p>	<p><i>Bedarf an Weiterbildungen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Einkommensalternativen, insbesondere Angebote die landwirtschaftlichen Unternehmen befähigen, „Sonderwege“ zu gehen. • Praxiswissen • Bedarf im Bereich Produktpolitik, Produkt- und Sortimentsgestaltung, Warenpräsentation oder Ladengestaltung • Weiterbildungsinhalte: Arbeitsorganisation, Rechnungswesen und Betriebsrecht, Qualitätsmanagement und Marketing • Weiterentwicklung personale Kompetenzen insbesondere die für den Umgang mit Kunden • Führungsfähigkeit und Mitarbeitermotivation • Existenzgründerseminare • Informelle Kompetenzaneignung durch „ausprobieren“ oder Erfahrungsaustausch hat einen hohen Stellenwert. <p><i>Themenbereiche für die Fort- und Weiterbildung:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Personale Kompetenzen <ul style="list-style-type: none"> ○ Selbständigkeit: Reflexives Lernen / Abstraktionsvermögen / Entscheidungskraft / Verantwortungsbewusstsein / Durchhaltevermögen / Selbstvertrauen / Selbstmanagement / Selbstentwicklung / Bewusstsein bzgl. eigener Grenzen / Frustrationstoleranz / Resilientes handeln / Reflexionsfähigkeit / Kreativität / Gesundheitsbewusstsein (Stress, Burnout Prävention) ○ Sozialkompetenzen: Kommunikationsfähigkeit / Verhandlungsgeschick / Fehlerkultur einführen und leben / Leitungsgeschick / Konsequentes Auftreten / Flexibilität / Einfühlungsvermögen • Fachkompetenzen <ul style="list-style-type: none"> ○ Wissen: Landwirtschaftliches Basiswissen / Sozialpädagogische Kenntnisse / Betriebswirtschaft / Betriebsführung / Personalführung / Arbeitssicherheit / Rechtsformen / Kooperationsformen / Finanzierungs- und Förderformen / Bautechnische Regelungen / Wissen um Unterstützungsmöglichkeiten / Marketing / Qualitätsmanagement ○ Fertigkeiten: Agrarwissenschaftliches und sozialpädagogisches Wissen anwenden können / Rechtlicher Rahmen, Kooperationsformen, Arbeitsschutz, (s. o.) / Balance zwischen wirtschaftlichem und therapeutischem Handeln halten können / Mitarbeiterführung / Führungsinstrumente anwenden können / Buchhaltung, Rechnungswesen / Businessplan erstellen und adaptieren können / Gestaltung von Arbeitsabläufen (Ergonomie).

DEUTSCHLAND

Herkömmliche und neue Bildungsangebote (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
<p>Zukunftsinstitut. (2024). Megatrend-Map [Landkarte]. Zukunftsinstitut.</p> <p>Download: https://www.zukunftsinstitut.de/megatrends?utm_term=&utm_campaign=Brand+%7C+Studien+%28Search%29&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&gad_source=1</p>	<p>Deutschland D_13</p>	<p>Ein Auszug der wesentlichsten Trends und Subtrends, die für die Diversifizierung in der Landwirtschaft eine Rolle spielen können, auch in Hinblick auf Bildungsangebote.</p> <p>Silver Economy:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Downaging</i>: länger jung. länger fit und gesund Folgen für Lebensstil, Konsum und Mediennutzung. • <i>Lifelong Learning</i>: Wunsch vieler Menschen, sich ein Leben lang vielfältig weiterzuentwickeln. • <i>Preventive Health</i>: Prävention • <i>Slow Culture</i>: Möglichkeiten der Entschleunigung, eines achtsamen und bewussteren Lebens und Konsumierens. • <i>Un-Ruhestand</i>: ihre freie Zeit in vollen Zügen genießen. <p>New Work:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Business Ecosystems</i>: die zunehmende Vernetzung von Unternehmen und unterschiedlichen Branchen. • <i>Co-Working</i>: mehr als Büros – sie sind Orte der Begegnung, des Austauschs und nicht selten der Geselligkeit. • <i>Corporate Health</i>: Gesundheitsmanagement in Unternehmen, • <i>Everything as a Service</i>: "alles" als Service zur Verfügung zu stellen und zu konsumieren. <i>immer mehr Dienste, Plattformen und Infrastrukturen</i> hinzu. • <i>Open Knowledge</i>: den Prozess der Wissensproduktion sowie den Zugang zu Informationsquellen zu öffnen (AKIS). • <i>Plattformökonomie</i>: Online-Plattformen • <i>Remote Work</i>: nicht im Büro zu arbeiten, sondern zu Hause, an einem Third Place, ermöglicht mehr Freiheiten. • <i>Resilienz</i>: die psychische Widerstandskraft, auch Unternehmen. • <i>Sinn-Ökonomie</i>: sozialer Mehrwert, Nachhaltigkeit, gesellschaftlicher Fortschritt. • <i>Work-Life-Blending</i>: die kluge Verbindung von Privat- und Berufsleben <p>Sicherheit:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Transparenz</i>: Herkunft, Regionalität und Verantwortung werden zu immer wichtigeren Kaufargumenten. <p>Globalisierung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Direct Trade</i>: ist eine Weiterentwicklung des Fair Trade. Die direkte Verbindung von Produzenten und Konsumenten, die meist online zueinander finden. • <i>Regionalisierung</i>: ist zum einen ein Konsumtrend, der lokalen Erzeugern und Produkten den Vorzug gibt.

DEUTSCHLAND

Herkömmliche und neue Bildungsangebote (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
Zukunftsinstitut. (2024). Megatrend-Map [Landkarte]. Zukunftsinstitut.	Deutsch- land D_13	<p>Mobilität:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>24/7-Gesellschaft</i>: Rund-um-die-Uhr-Verfügbarkeit von Waren und Dienstleistungen. • <i>Delivery Bots</i>: Zustellroboter, die Pakete, Lebensmittel, bis zur Haustür, bis ins Haus liefern. • <i>De-Touristification bzw. Resonanz-Tourismus</i>: Sehnsucht nach authentischen Begegnungen. • <i>Slow Travel</i>: Entspannung, Achtsamkeit und der Einklang mit der Natur. • <i>Third Places</i>: das Homebase der Zukunft ist überall. Warum nicht der Bauernhof als Third Place. <p>Wissenskultur:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Bildungsbusiness</i>: Bildung als wichtiges Gut. Online-Bildung. • <i>Edutainment</i>: Die Kombination aus Lernen (Education) und Unterhaltung (Entertainment) umfasst eine Vielzahl von Angeboten im Kultur- und Freizeitbereich. • <i>Kollaboration</i>: die Zusammenarbeit in Teams. Zielsetzung ist meist die Erzeugung neuer Ideen • <i>Playfulness</i>: ein spielerisches Denken und Handeln. Ausprobieren, Trial-and-Error und das Begreifen von Scheitern <p>Urbanisierung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Co-Living</i>: ist nicht mehr für Studierende. Auch Senioren und Berufstätigen-WGs neue Gemeinschaften, Communitys und Nachbarschafts-Netzwerke • <i>Healing Architecture</i>: Als Prävention gegen Hektik, Stress und ungesunde Umwelteinflüsse und zur Förderung von Heilungsprozessen werden Gebäude gewissermaßen zur Arznei. Healing Architecture • <i>Micro Housing</i>: bedeutet möglichst viel Lebensqualität auf kleinstmöglichem Raum. microhousing@farm • <i>Urban Farming</i>: immer öfter werden brachliegende und andere Flächen in Städten zum lokalen Anbau von Lebensmitteln umgenutzt. <p>Konnektivität:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Sharing Economy</i>: Tauschen und Teilen „Nutzen statt besitzen“.

DEUTSCHLAND

Herkömmliche und neue Bildungsangebote (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
Zukunftsinstitut. (2024). Megatrend-Map [Landkarte]. Zukunftsinstitut.	Deutsch- land D_13	<p>Neo-Ökologie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Achtsamkeit:</i> als Gegentrend zur Erregungskultur und permanenten Reizüberflutung des digitalen Zeitalters. • <i>Bio-Boom:</i> der Konsum von Bio-Produkten, Lebensmittel, aber auch Kleidung, Möbel und Kosmetik wächst ungebrochen. • <i>Gemeinwohlökonomie:</i> ein ethisches Wirtschaftssystem, • <i>Lebensqualität:</i> mehr Zeit mit der Familie statt mehr Gehalt, besser eine neue Grünfläche in der Stadt als noch ein Einkaufszentrum, lieber weniger und dafür besseres Fleisch auf dem Teller usw. • <i>Minimalismus:</i> ist der Trend des bewussten und achtsamen Verzichts. Durch das eigene Konsumverhalten die Gesellschaft zu verändern. • <i>Plant Based:</i> die kulinarische Aufwertung von pflanzlichen Nahrungsmitteln, gesunden Ernährung. • <i>Regionalisierung:</i> ist zum einen ein Konsumtrend der lokalen Erzeuger und Produkten den Vorzug gibt. <p>Individualisierung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Alltags-Outsourcing:</i> Zuwachs an Komplexität und Zeitknappheit im Alltag immer mehr Aufgaben des Alltags an Services und Dienstleister outsourct, • <i>Do it yourself:</i> Gärtnern, Kochen, Backen, Handarbeit. Dinge selbst herzustellen, erfährt einen enormen Bedeutungswandel. • <i>Self Care:</i> ein Gespür für den eigenen Körper und Geist zu entwickeln und die eigenen Bedürfnisse besser zu erkennen und zu erfüllen. • <i>Single-Gesellschaft:</i> immer mehr Menschen entscheiden sich bewusst dazu, als Single unabhängig und frei zu sein. <p>Gesundheit:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Corporate Health:</i> Gesundheitsmanagement in Unternehmen • <i>Holistic Health:</i> Der Blick auf Gesundheit wird ganzheitlicher. Künftig werden auch Faktoren wie Bildung, Gesetzgebung, Architektur oder Arbeitsumgebungen in den Fokus rücken. • <i>Preventive Health:</i> Prävention ist zum wichtigen Pfeiler der Gesundheitsversorgung und eines wachsenden Gesundheitsbewusstseins geworden. Gesundheitliche Eigenverantwortung.

DEUTSCHLAND

Herkömmliche und neue Bildungsangebote (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
Zukunftsinstitut. (2023). Healthness: Gesundheit wird ganzheitlich [Artikel]. Zukunftsinstitut. URL: https://www.zukunftsinstitut.de/zukunftsthemen/healthness-gesundheit-wird-ganzheitlich [05.07.2024].	Deutschland D_18	Es geht um die Gesamtgesundheit (Körper, Seele, Geist) . Es ergeben sich neue Angebotsformen auch für landwirtschaftliche Betriebe idealerweise in Kooperation . Es geht um Themen wie: die Suche nach Kraft und Lebensenergie, weil dauerstress und grunderschöpft; die Grenzen zwischen Freizeit und Arbeit verschwinden immer mehr ; Corporate Health für Unternehmen wird immer wichtig . Trend zur gesunden Ernährung hält an. Immer wichtiger auch der Trend die Wohn- und Arbeitsräume „Gesund“ zu gestalten , z.B. mehr Holz erhöht die Lebensqualität, gut für den Klimaschutz. Chance für die Holzverarbeitung, fürs Handwerk .
Meraner, M., Pölling, B., Finger, R. (2019). Landwirtschaftliche Diversifizierung in urbanen Ballungszentren [Artikel]. B&B Agrar Online-Bertrag, 20.12.2019.	Deutschland D_19	Betriebe mit einer geringeren Bodenqualität gehen häufiger einer Diversifizierungsstrategie nach, Betriebe mit intensiver Tierhaltung weniger; Jüngere Landwirtinnen und Landwirte mit einer größeren Risikobereitschaft diversifizieren; Eine gesicherte Hofnachfolge trägt wesentlich dazu bei, dass sich Betriebe diversifizieren; Die Anzahl der Diversifizierungsaktivitäten pro Betrieb steigt mit der Nähe des Betriebs zu urbanen Ballungszentren; Synergieeffekte zwischen verschiedenen Diversifizierungsangebote werden genutzt (z.B. Hofcafé wird genutzt, um den Absatz im Hofladen zu erhöhen); gezielte Information zu den oft komplexen steuerlichen und rechtlichen Herausforderungen durch die Landwirtschaftskammer fördert das landwirtschaftliche Unternehmertum.
Vergleich Websites Übersicht Diversifizierungsformen Österreich und Bayern 2024 . URL: https://www.lfl.bayern.de/diversifizierung und https://www.lko.at/diversifizierung+2400+++6584 [19.07.2024].	Deutschland D_20	Es werden „nur“ die herkömmlichen Angebote gezeigt . Hinweise auf Innovation, Unternehmertum, Quereinsteiger, neue Markttrends, die das Interesse wecken könnten, fehlen
Spreidler, M., Beinert, M. (2020). Studie: Hofnachfolgesituation in Bayern, 2020 [Ausgewählte Inhalte aus dem Abschlussbericht]. Hochschule Weihenstephan-Triesdorf. Gefördert durch das Bayerische Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. 4-49.	Deutschland D_22	Empfehlungen für die Ausbildung und Weiterbildung: <ul style="list-style-type: none"> Anpassung der landwirtschaftlichen Ausbildung nach dem Vorbild Österreichs („Doppelqualifikation“). Ausbau und Vertiefung und Verbreitung eines planbaren, geregelten Weiterbildungsangebotes in der Landwirtschaft für das Thema Diversifizierung Aufbau von staatlich angelegten Gründerzentren und Existenzgründerförderung für landwirtschaftlichen und nichtlandwirtschaftlichen Existenzgründungen.

DEUTSCHLAND

Herkömmliche und neue Bildungsangebote (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
Referat A3, Landfrauen, Haushaltsleistungen, Einkommenskombinationen. (2019). Wie Frauen erfolgreich gründen. Unternehmerinnen in der Landwirtschaft [Forschungsbericht]. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. 3-19.	Deutschland D_25	<p>Bildungsangebote ausbauen speziell für Frauen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wissensvermittlung in übergreifenden Fragen, wie rechtlichen und betriebswirtschaftlichen Themen, Auflagen, Buchhaltung, Steuer, Marketing und Personalverwaltung, in einfacher Sprache. • Niedrigschwelliger Angebote, die mit wenig Zeit- und Geldaufwand zu bewältigen sind, wie zum Beispiel eintägige Seminare, Infotage, Betriebsbesichtigungen oder auch online Angebote, die jederzeit abrufbar sind in einfacher Sprache verfügbar sind. • Ein von den Frauen besonders bevorzugtes Format des Lernens ist der gegenseitige Erfahrungsaustausch zum Beispiel bei Betriebsbesichtigungen. Hier wird das Lernen und Ideen sammeln mit den Netzwerken und einer Auszeit vom Betrieb auf angenehme Weise verbunden. • Für alle Fortbildungen sollte in Betracht gezogen werden, frauenspezifische Angebote zu machen, da diese bekanntermaßen von Frauen besser angenommen werden. • Auch entstehen durch frauenspezifische Angebote eher Netzwerke, die auch über längere Zeit hinweg bestehen können. • Die Altersvorsorge der Frauen sollte in jeder Fortbildungsmaßnahme für Gründerinnen und Unternehmerinnen behandelt werden. • Die Anknüpfung der Landwirtschaftskammern an die Industrie- und Handelskammern in der Bildung und Beratung. • Vereinfachten Zugang zu Informationen, dazu gehört es, relevante Informationen zu bündeln und in kurzen Checklisten einen schnellen Überblick zu geben. • Informationen in vereinfachter Sprache anzubieten, dies betrifft vor allem bauliche Auflagen, Hygieneanforderungen und Finanzierungsmittel • Selbstvertrauen stärken und die Möglichkeit geben, sich immer wieder Rückhalt zu holen, hätte einen positiven Effekt sowohl auf die Zahl der Neugründungen als auch auf das Wachstum der Betriebe. Es gibt verschiedene Möglichkeiten, dies zu erreichen: Unterstützung bei der Erstellung von Businessplänen und strategischen Planungen; betriebswirtschaftliches und rechtliches Wissen vermitteln; Netzwerke mit anderen Frauen kreieren, z. B. durch Erfahrungsaustauschgruppen; Auszeichnungen und Preisverleihungen für Unternehmerinnen und Gründerinnen als Rollenvorbilder in die Öffentlichkeit bringen.
Weinberger-Miller, P. (2013). Einkommenssicherung und -entwicklung durch Diversifizierung in der Landwirtschaft Bedeutung und Entwicklungsmöglichkeiten für landwirtschaftliche Betriebe, die regionale Wertschöpfung und die Lebensqualität im ländlichen Raum [Forschungsbericht]. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. 29- 253.	Deutschland D_26	<p>Der Lehrplan der Landwirtschaftsschulen bietet die Möglichkeit, an Lerninhalte anzuknüpfen. Die Verknüpfung von Lerninhalten aus verschiedenen Lernfeldern könnte interessante Perspektiven für die Diversifizierung beinhalten.</p> <p>Bei der Weiterbildung ist noch stärker als bisher das „Lernen aus den Erfahrungen anderer“ zu praktizieren.</p>

DEUTSCHLAND

Herkömmliche und neue Bildungsangebote (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
Kirner, L., (2019). Diversifizierung als Chance [Artikel]. B&B Agrar, Die Zeitschrift für Bildung und Beratung, Ausgabe 4, 2019, 72. Jahrgang, 6-8. URL: https://www.bildungserveragrard.de/fileadmin/Redaktion/Fachzeitschrift/2019-4/5904_2019_bub_agrar_x007.pdf [24.07.2024].	Deutschland D_30	Es benötigt in der agrarischen Bildung speziell für die Diversifizierung entwickelte Leistungspakete: Bürokratie, Arbeitswirtschaft, Wirtschaftlichkeit (verstärkt die Kalkulation in der Diversifizierung), Mitarbeiterführung und Marketing. Wichtig ist die Lösungsorientierung für den jeweiligen Betrieb. Angebote zu den Themen Selbstwirksamkeit, Verantwortlichkeiten und Autonomie umso die Kreativität und die Innovationskraft zu fördern.
Hensel-Lieberth, A., Karrer, M., Seidl, A. (2019). Betrieben eine Zukunft ermöglichen [Artikel]. B&B Agrar, Die Zeitschrift für Bildung und Beratung, Ausgabe 4, 2019, 72. Jahrgang, 11-13. URL: https://www.bildungserveragrard.de/fileadmin/Redaktion/Fachzeitschrift/2019-4/5904_2019_bub_agrar_x007.pdf [24.07.2024].	Deutschland D_31	Eigene Fort- und Weiterbildungsangebote Bsp. die virtuelle Akademie Diversifizierung in Bayern (STMELF SEMIRO - Informationen zu Akademie für Diversifizierung (bayern.de)) . Das Thema Diversifizierung wird vermehrt in den Lehrplänen der Landwirtschaftsschulen verstärkt aufgegriffen: <ul style="list-style-type: none"> • Im Fach Betriebslehre mit dem Thema „Betriebsindividuelle Zukunftslösungen“ • Im Fach Landwirtschaftliche Tierhaltung mit dem Thema „Spezielle Betriebszweige“ • Ein eigener Schultag für Einkommensalternativen an jeder Landwirtschaftsschule • Im Fach Marketing an den Technikerschulen für Landbau • An den Höheren Landbauschulen spielt die Diversifizierung eine bedeutende Rolle. • Im Fach Hauswirtschaft und Unternehmensführung an den landwirtschaftlich-hauswirtschaftlichen Fachschulen
Braun, Ch. L.; Specht, J. und Wenz, K. (2015). Welche Kompetenzen befähigen zur landwirtschaftlichen Diversifizierung? [Beitrag Tagungsband]. Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde. 1-3. URL: https://orgprints.org/id/eprint/27176/ [25.07.2024].	Deutschland D_35	Außerlandwirtschaftliche Tätigkeiten erfordern Kompetenzen , die über das Spektrum hinausgehen, welches in einer regulären beruflichen und akademischen Agrarausbildung vermittelt wird. Dazu bedarf es zielgruppengerechte Bildungsformate . Unabhängig von der jeweiligen Diversifizierungsstrategie braucht es Basiskompetenzen: <ul style="list-style-type: none"> • Anpassung der landwirtschaftlichen Produktion, • Betriebsführung für das zusätzliche Tätigkeitsfeld, • Marketing • Qualitätsmanagements im Hinblick auf die interne Prozessgestaltung Zusätzlich zu den Basiskompetenzen werden diversifizierungsspezifische Kompetenzen benötigt. Von großer Bedeutung für die Entwicklung einer Diversifizierungsstrategie sind personale Kompetenzen: <ul style="list-style-type: none"> • um auf Veränderungen flexibel zu reagieren, • zielgerichtet Entscheidungen zu treffen, • oder mit Menschen zu interagieren und kooperieren (z. B. mit Kunden, Mitarbeitern, Vertretern von Behörden).

DEUTSCHLAND

Bildungskampagnen (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
Referat A3, Landfrauen, Haushaltsleistungen, Einkommenskombinationen. (2019). Wie Frauen erfolgreich gründen. Unternehmerinnen in der Landwirtschaft [Forschungsbericht]. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. 3-19.	Deutschland D_25	<ul style="list-style-type: none"> • Frauen sind heute in der Regel gut ausgebildet, sie bringen Erfahrungen und Kenntnisse mit auf den Hof, die sie außerhalb der Landwirtschaft gesammelt haben und die sie einsetzen wollen. • Derzeit erwägen jährlich nur 4 % der Frauen in der Landwirtschaft in Bayern den Schritt in die Selbständigkeit. • Nur 15 % der Diversifizierungsfördermittel werden von Frauen beantragt.
Weinberger-Miller, P. (2013). Einkommenssicherung und -entwicklung durch Diversifizierung in der Landwirtschaft Bedeutung und Entwicklungsmöglichkeiten für landwirtschaftliche Betriebe, die regionale Wertschöpfung und die Lebensqualität im ländlichen Raum [Forschungsbericht]. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. 29- 253.	Deutschland D_26	<ul style="list-style-type: none"> • In Bayern werden im Turnus von zwei Jahren „Unternehmerinnen des Jahres“ prämiert. Es erscheint sinnvoll, ähnliche Auszeichnungen für gelungene Diversifizierungsmaßnahmen (zu schaffen und dabei die Unternehmerfamilie, ggf. erweitert um beteiligte Partner, vorzustellen).



DEUTSCHLAND

Beratungsstrukturen (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
Saller, J., Ebenberger, S. (2021). Gesundheitsfördernder Tourismus im Alpenraum [Projektbericht Kurzfassung]. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. 11-57.	Deutschland D_2	<p>Touristische Trends: Mentale Gesundheit. „Soft Health“, ein neues Gesundheitsverständnis, es geht um gesunde Ernährung und Bewegung, die Sehnsucht nach Natur erleben. „Medical Wellness“, es geht um die Behandlung von Symptomen und um Prävention. Gesundheit als Luxusgut. „Slow Tourism“, „Slow Travel“, gründet im Megatrend Individualisierung, durch Achtsamkeit, Entschleunigung. Selbstgestaltung des eigenen Urlaubsdeals.</p> <p>Es geht nicht um austauschbare Erlebnisse und Bilder, sondern um die Vermittlung eines Lebensgefühls einer Region.</p> <p>Fehlende Identifikation aber auch die fehlende Kenntnis der eigenen Kernkompetenzen bei den Betrieben.</p> <p>Der demographische Wandel zieht neue Zielgruppen und veränderte Ansprüche nach sich: die Nachfrage nach Gesundheits-tourismus steigt, da das Alter der Nachfragenden steigt. Damit gewinnt auch die <i>Barrierefreiheit</i> an Bedeutung.</p> <p>Neue gesundheitsorientierte Urlaubsformen wie „Selfness-Urlaub“, z.B. Lebensberatung, Personal-Coaching im Urlaub, „Entgiftungsreisen“, wie beispielsweise Digital Detox oder „Ernährungs- und Fastenurlaub“</p>
Steiner, L.-K. (2011). Multifunktionale Landwirtschaft durch kreative Diversifizierung. Eine taxonomische Studie in Mittel- und Süddeutschland [Masterarbeit]. Universität Hohenheim Institut für Sozialwissenschaften des Agrarbereichs Fachgebiet für Landwirtschaftliche Kommunikations- und Beratungslehre. 1-74.	Deutschland D_3	<p>Neue Schwerpunkte auf attraktive Diversifizierungen zu legen. Mit Risikofonds Innovationen zu fördern. Bei der Umsetzung von Innovationen ist es unerlässlich, strukturiert und bedacht vorzugehen. Eine Eigenschaft, den Landwirten und auch anderen Unternehmern mitunter fehlt. Es ist wichtig, dass speziell hierzu beratende Personen zur Verfügung stehen.</p>

DEUTSCHLAND

Beratungsstrukturen (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
<p>Babel, D. (2013). Positive Wirkungen durch Diversifizierung auch an abgelegenen Standorten möglich [Projektabschlussbericht]. Fachzeitschrift „Ländliche Räume“, 02-2013, 8-11. Agrarsoziale Gesellschaft e.V. (ASG). Download: https://www.asg-goe.de/pdf/ASG-Projekt-Positive-Wirkungen-durch-Diversifizierung.pdf</p>	<p>Deutschland D_4</p>	<p>Empfehlungen für Politik, Bildung und Beratung. Programme zur Förderung der Diversifizierung von landwirtschaftlichen Betrieben sollten so gestaltet sein, dass sie in regionale Entwicklungsstrategien eingebunden werden und je nach spezifischen Bedingungen und Marktchancen in einer Region angepasst werden können.</p> <p>In der betrieblichen Beratung ist es besonders wichtig, ein klares Profil der Angebote herauszuarbeiten, um synergetische Effekte nutzen zu können und Zielgruppenkonflikte zu vermeiden.</p> <p>Die Vernetzung der Betriebe sollte unterstützt werden. Regionale Studien, die unter Berücksichtigung der demografischen Entwicklung das Marktpotenzial für neue Produkte oder Vertriebswege ermitteln, wären für die Beratung hilfreich.</p>
<p>Tietjens, F., Noack M., Latacz-Lohmann, U. (2023). „Zeitenwende“ oder weiter so: Wo sehen Experten die Zukunft der Landwirtschaft [Artikel]. Berichte über Landwirtschaft, Zeitschrift für Agrarpolitik und Landwirtschaft, 2023, Band 101, Ausgabe 3, 1-34. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft. Download: https://buel.bmel.de/index.php/buel/article/view/488/723</p>	<p>Deutschland D_5</p>	<p>Einen besonders hohen Stellenwert bei der generellen Ausrichtung der Landwirtschaft in der Zukunft sind: Regionalität, heterogene und diversifizierte Landwirtschaft und Betriebskooperationen.</p> <p>Es besteht Konsens darüber, dass Großbetriebe eine wichtige Rolle für die Grundversorgung spielen, während kleinere Betriebe für Diversität sorgen.</p>
<p>Rutz, C., Steil C., von Kutzleben, N., Schramek, J., Gehrlein, U., Schmidt, M. (2016). Bietet der demografische Wandel Chancen für die landwirtschaftliche Diversifizierung? [Artikel]. Berichte über Landwirtschaft, Zeitschrift für Agrarpolitik und Landwirtschaft, 2016, Band 94, Ausgabe 3, 1-24. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft. Download: https://buel.bmel.de/index.php/buel/article/view/127</p>	<p>Deutschland D_6</p>	<p>Die Umsetzung kreativer Ideen außerhalb der klassischen landwirtschaftsnahen</p> <p>Chancen für Betriebe als Reaktion auf den demografischen Wandel: Direktvermarktung, Altenpflege; Wohnformen; therapeutische Angebote; Freizeit-, Bildungs- und Urlaubsangebote; Angebote zur Nahversorgung beispielsweise Dorfläden und Lieferservice; spezielle Urlaubsangebote für Senioren (z.B. Demenz). Hier gilt es Beratungsangebote zu haben.</p> <p>Ausbau der Beratung sozialer Landwirtschaft durch öffentliche Stellen und „klassische Anlaufstellen“ für landwirtschaftliche Betriebe, eine bessere Vernetzung zwischen der Land- und Sozialwirtschaft, den Aufbau regionaler Netzwerke für landwirtschaftliche Betriebe und soziale Organisationen, modellhafte Kooperationen zwischen landwirtschaftlichen und sozialen Betrieben zur Entwicklung erfolgreicher Geschäftsmodelle, mehr Qualifizierungsangebote für Landwirtinnen und Landwirte und den Aufbau einer gemeinsamen Interessensvertretung der Anbieter von Angeboten sozialer Landwirtschaft.</p>

DEUTSCHLAND

Beratungsstrukturen (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
<p>Rüdiger, J., Hanf, J. (2020). Wie nutzen Weingüter touristische Elemente zur Diversifizierung? [Artikel]. Berichte über Landwirtschaft., Zeitschrift für Agrarpolitik und Landwirtschaft, 2020, Band 98, Ausgabe 1, 1-18. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft. DOI: https://doi.org/10.12767/buel.v98i1.258</p>	<p>Deutschland D_7</p>	<p>Es braucht gewinnbringende Absatzstrategien und auch neue Möglichkeiten der Diversifizierung. Eine Möglichkeit der Diversifizierung, ist der Weintourismus. Den Zusammenhang zwischen Weintourismus und Direktvertrieb, die Multidimensionalität in der Vermarktungsstrategie hat Potential.</p> <p>Die Weinbaubetriebe bringen ihr eigenes Weintourismusangebot in die Region mit ein, sind aber auch Lieferant für touristische Betriebe in der Region. Der Trend zum Weintourismus wird verstärkt durch die neu entwickelte Sehnsucht nach „regionalen und authentischen“ Lebensmitteln gekoppelt mit der Sehnsucht zunehmend Kurzurlaube zu machen.</p>
<p>Breitenbach, A., Geißendörfer, M., Seibert, O., Unbehaun, T. (2013). Unternehmerische Potenziale besser nutzen Handbuch für erfolgreiche Diversifizierung [Handbuch]. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. Download: https://www.lwf.bayern.de/mam/cms01/landwirtschaft/dateien/hb-diversifizierung.pdf</p>	<p>Deutschland D_10</p>	<p>Die landwirtschaftlichen Betriebe als „Unternehmer im ländlichen Raum“, dessen Portfolio weit über die Herstellung von agrarischen Rohstoffen hinausreicht. Infolge der fortschreitenden Spezialisierung sind viele Landwirte heute überwiegend nur als Rohstoffproduzenten an der Wertschöpfungskette Lebensmittel beteiligt.</p> <p>Die eigentliche Wertschöpfung findet jedoch auf den oberen Stufen dieser Kette statt. In der Wiedereingliederung in solche Produktketten stecken deshalb beträchtliche Wertschöpfungspotenziale.</p> <p>Dazu sollten einige Grundvoraussetzungen erfüllt sein:</p> <ul style="list-style-type: none"> • die Bereitschaft, sich von traditionellen landwirtschaftlichen Denk- und Handlungsmustern zu lösen • eine selbstkritische Einschätzung der eigenen Stärken und Schwächen, • die Courage zum Eintritt in neue Märkte, zum Wettstreit mit Konkurrenten, • die Fähigkeit zur Kommunikation und Zusammenarbeit in Netzwerken. <p>Beratungsbedarf ergibt sich zu unterschiedlichen Zeitpunkten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orientierungsberatung bis zur Entscheidungsfindung; • Grundlagenberatung nach der Entscheidung für eine bestimmte Tätigkeit; • Fachliche Vertiefungsberatung, z. B. Baufragen, Betriebsmanagement

DEUTSCHLAND

Beratungsstrukturen (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
Referat II-6 Integrierte ländliche Entwicklung, Zentrum für ländliche Entwicklung, Agrarsozialpolitik, Bildung, Agrarstatistik, Ernährungsnotfallvorsorge (MKULNV). (2010). Chancen für Beschäftigung und Einkommen im ländlichen Raum Leitfaden zur Förderung von Diversifizierung und Umnutzung in Nordrhein-Westfalen [Leitfaden]. Ministerium für Klimaschutz, Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz des Landes Nordrhein-Westfalen. 1-29.	Deutschland D_14	<p>Eine Umnutzung verwaister landwirtschaftlicher Gebäude kann die Dörfer wieder beleben. Das Dorf als sozialer Mittelpunkt zur Identität, Attraktivität und Lebensqualität.</p> <p>Bereiche mit Entwicklungspotenzial für landwirtschaftliche Betriebsmodelle:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung, Verarbeitung und Vermarktung landwirtschaftlicher Produkte • nachwachsende Rohstoffe und Energieeffizienz • Gewerbe und Handwerk • Soziale Dienstleistungen • Aktivitäten und Veranstaltungen mit Bildungsbezug und Freizeit und Tourismus
Zukunftsinstitut. (2023). Das Comeback des Dorfes [Artikel]. Zukunftsinstitut. URL: https://www.zukunftsinstitut.de/zukunftsthemen/das-comeback-des-dorfes [05.07.2024].	Deutschland D_16	<ul style="list-style-type: none"> • Dörfer und ländliche Regionen als Vorreiter in den Bereichen Gesundheit, Ökologie und Kreativität. Viel Potential auch für die Landwirte und Landwirtinnen im Rahmen der Diversifizierung. • Sehnsucht nach Gemeinschaft ist am Land einfacher umzusetzen. Chance für das Genossenschaftsmodell. • Konnektivität wird immer besser, dadurch verschwindet die Grenze zwischen Urbanität und Dorf immer mehr. Die Stadter suchen nach dem Dorfleben, und so werden urbane Lebensstile Teil der Dörfer.
Meraner, M., Pölling, B., Finger, R. (2019). Landwirtschaftliche Diversifizierung in urbanen Ballungszentren [Artikel]. B&B Agrar Online-Beitrag, 20.12.2019.	Deutschland D_19	<p>Die Betriebe wünschen sich eine gezielte Betreuung mit Blick auf die spezifischen Bedürfnisse im stadtnahen Raum für die gesamte Metropolregion Ruhr.</p> <p>Gezielte Information zu den oft komplexen steuerlichen und rechtlichen Herausforderungen durch die Landwirtschaftskammer fördert das landwirtschaftliche Unternehmertum.</p>
NEU.LAND. Neue Standbeine für die bayerische Landwirtschaft [Folder]. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft Institut für Agrarökonomie, Arbeitsbereich Diversifizierung. DOWNLOAD: https://www.lfl.bayern.de/mam/cms07/verschiedenes/dateien/lfl-magazin-2023_diversifizierung.pdf 2-4.	Deutschland D_21	<p>Landwirtinnen und Landwirten nachhaltig beim Einstieg in neue, auch unkonventionelle Geschäftsfelder geholfen werden. NEU.LAND ist mehr Start-up als Behörde.</p> <p>Ein umfassendes Beratungs- und Unterstützungsangebot für innovationsbereite Betriebe soll der Diversifizierung der Landwirtschaft in Bayern einen ganz neuen Schub geben. NEU.LAND, das landwirtschaftliche Gründerzentrum in Ruhstorf wird digitale Anlaufstelle und Impulsgeber für landwirtschaftliche Betriebe auf der Suche nach Zukunftsperspektiven und neuen Betriebszweigen. Die Erkenntnisse gehen direkt an die staatliche Beratung.</p>

DEUTSCHLAND

Beratungsstrukturen (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
<p>Spreidler, M., Beinert, M. (2020). Studie: Hofnachfolgesituation in Bayern, 2020 [Ausgewählte Inhalte aus dem Abschlussbericht]. Hochschule Weihenstephan-Triesdorf. Gefördert durch das Bayerische Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. 4-49.</p>	<p>Deutschland D_22</p>	<p>Beratung zu den Themen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gründung oder Einstieg in eine Betreibergesellschaft (z.B. in Form einer GbR, GmbH & Co KG o.ä.) Übergabe an gemeinnützigen Träger und Pacht (z. B. in Form einer Stiftung, Verein, gGmbH) In der Beratung wünschen sich die Betriebe den Ausbau der Junglandwirte-Prämie in Kombination mit Gründerzentren. Einkommenskombinationen mit Energie Einstieg im Nebenerwerb Etablierung von überregionalen Beratungskreisen mit zusätzlichem Fokus auf Hofnachfolge und Betriebsentwicklung für die jungen Generation.
<p>Lavèn, P., Boneberger, A., Doluschitz, R., Weinberger-Miller, P. (2014). Diversifizierung in der Berglandwirtschaft - Chancen und Risiken von Einkommenskombinationen [Artikel]. Veröffentlicht im Rahmen der 4. Jahrestagung der Österreichische Gesellschaft für Agrarökonomie, Wien. 23-24.</p>	<p>Deutschland D_24</p>	<p>Die Auswertung der Befragungen zeigt, dass alle befragten Betriebe aus Motivation und Interesse, sowie begründet durch die unzureichende Gewinnsituation aus der Urproduktion eine Einkommenskombination wählen.</p> <p>Eine spezifische Qualifikation für die Einkommenskombination haben die wenigsten.</p> <p>Schwierigkeiten bei der Planung bzgl. Baugenehmigung und Kapitalbeschaffung.</p>
<p>Referat A3, Landfrauen, Haushaltsleistungen, Einkommenskombinationen. (2019). Wie Frauen erfolgreich gründen. Unternehmerinnen in der Landwirtschaft [Forschungsbericht]. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. 3-19.</p>	<p>Deutschland D_25</p>	<p>Geschlechterdifferenzierte statistische Erhebungen einführen über:</p> <ul style="list-style-type: none"> Strukturwandel in der bäuerlichen Familie und dessen Auswirkung auf die soziale Absicherung, z. B. bei Scheidung, Alter, Pflege, Todesfall; Anzahl und Kategorien von Einkommenskombinationen; Eigentumsverhältnisse und -formen der Diversifizierungsbetriebe; Unternehmensgewinne der Diversifizierungsbetriebe. <p>Beratungsangebote ausbauen:</p> <ul style="list-style-type: none"> bei allen Maßnahmen berücksichtigen, dass Frauen oft unter größerem Zeitdruck stehen als Männer; Informationszugang vereinfachen; Kontinuierliche Antragstellungen bei Fördermitteln; Schnelle Bearbeitungszeiten ermöglichen; Mikrokredite einräumen; Auf Au-pairs und Praktikanten als Unterstützungsmöglichkeit hinweisen; Betriebliches Wachstum nach der Gründung unterstützen; Beratung hinsichtlich Altersvorsorge; Wissenstransfer mit Netzwerken verbinden, z. B. Betriebsbesichtigungen; Mehr Gründerinnen als Rollenvorbilder in den Medien herausstellen; Diversifizierungsberatung ausbauen; Niederschwellige Angebote wie Infotage und Betriebsbesichtigungen anbieten; Mentoring-Programm für Frauen entwickeln, mit Informations-, Planungs- und Netzwerkaspekten; Strategische Planung (Businesspläne) verstärken und niederschwellige Angebote für Management-Wissen anbieten.

DEUTSCHLAND

Beratungsstrukturen (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
<p>Weinberger-Miller, P. (2013). <i>Einkommenssicherung und -entwicklung durch Diversifizierung in der Landwirtschaft Bedeutung und Entwicklungsmöglichkeiten für landwirtschaftliche Betriebe, die regionale Wertschöpfung und die Lebensqualität im ländlichen Raum</i> [Forschungsbericht]. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. 29- 253.</p>	<p>Deutschland D_26</p>	<p>Handlungsempfehlungen Beratung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bei der Einzelberatung ist –das Unternehmenskonzept als langfristiges Lebens- und Arbeitskonzept im Auge zu behalten. Die Diversifizierungsförderung soll kleinen wie großen Projekten den Start erleichtern und diese über eine schwierige Einstiegsphase hinweg unterstützen. Dabei muss eine Diversifizierungsförderung soll schnell und flexibel zu handhaben sein. • Die unterstützende Beratung zum Thema Leerstand ist wichtig. Der branchenübergreifende Kenntnisstand von landwirtschaftlichen Beratern und Experten, regionalen Handwerkern, erfahrenen Umnutzern, Gemeinden und Genehmigungsbehörden ist wichtig. • In eine Planung ist die gesamte Vielfalt der Einkommenskombinationen von der Direktvermarktung über die Weiterverarbeitung der erzeugten Produkte, Bauernhofcafés, Hofläden, Pferdepensionen und Ferienwohnungen für Urlaub auf dem Bauernhof bis hin zu Dienstleistungen wie Kinder- oder Seniorenbetreuung einzubeziehen. • Mit der Diversifizierung in landwirtschaftsferne Branchen ist von den Beratern nicht nur ein erweitertes Leistungsspektrum zu bearbeiten. Die Klienten erwarten von den Beratern anstelle einer punktuellen Problemlösung vielfach Unterstützung bei einer ganzheitlichen Neustrukturierung der Unternehmensorganisation und eine Begleitung bei der Umsetzung des Konzepts als „Projektleiter“ und „Change Agent“. Er ist in erster Linie „begleitender Partner und Beratungsdienstleister“ und erst dann „individueller Problemlöser“. • Die Kunden haben sich vom Leistungsempfänger zum Beratungspartner emanzipiert. Dem anspruchsvollen Status wird der Berater aus Sicht des Kunden gerecht, wenn sich aufgrund seiner Beratungsleistung eine nachhaltige Wert- und Effizienzsteigerung sowie eine optimale Prozessgestaltung in den Betrieben nachweisen lässt. • Die Bereitstellung von Know-how als Hauptaufgabe der Berater steht auch in Zukunft im Mittelpunkt. Als Lotsen im schwierigen Umfeld „ländlicher Raum“. • Die durch das Internet vernetzte technische Entwicklung trägt dazu bei, dass heute Tools und Methoden der Beratung auch ohne personelle Hilfe nutzbar sind. • Experten-Know-how bei rückgängigen Personalkapazitäten häufig zu aufwendig, externe Berater hinzuzuziehen, gerade wenn es um aktuelles Spezialwissen geht. • Es ist für eine verstärkte Übertragbarkeit von fachlich gesichertem Wissen zu sorgen, indem dies herausgefiltert und auf einem allseits akzeptierten Qualitätslevel standardisiert wird. • Veränderungen in den Beratungsstrukturen bilden sich zunehmend bei der Beratung in der Diversifizierung ab. Beratungstools, Methoden und Werkzeuge, die für Bestandsaufnahmen, Analyse und Konzeption sowie für Plankalkulationen von Alternativen eingesetzt werden, müssen um Serviceangebote erweitert werden.

DEUTSCHLAND

Beratungsstrukturen (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
Kruse, L., (2019). Innovative Betriebszweige [Artikel]. B&B Agrar, Die Zeitschrift für Bildung und Beratung, Ausgabe 4, 2019, 72. Jahrgang, 17-18. URL: https://www.bildungsserveragrar.de/fileadmin/Redaktion/Fachzeitschrift/2019-4/BB_Agrar_04_2019_Innovative_Betriebszweige.pdf [24.07.2024].	Deutschland D_29	Angesichts des Strukturwandels gewinnen Einkommenskombinationen zunehmend an Bedeutung . Die Angebote werden kreativer. (Angebote für Pendler und Monteure für Urlaub am Bauernhof Betriebe, Bauernhof statt Pflegeheim). Dazu braucht es in der Beratung Angebote hingehend Unternehmerqualitäten, individuelle Konzepterstellung und Angebote zum Themenbereich Kreativität .
Kirner, L., (2019). Diversifizierung als Chance [Artikel]. B&B Agrar, Die Zeitschrift für Bildung und Beratung, Ausgabe 4, 2019, 72. Jahrgang, 6-8. URL: https://www.bildungsserveragrar.de/fileadmin/Redaktion/Fachzeitschrift/2019-4/5904_2019_bub_agrar_x007.pdf [24.07.2024].	Deutschland D_30	Es benötigt in der agrarischen Beratung speziell für die Diversifizierung entwickelte Leistungspakete : Bürokratie, Arbeitswirtschaft, Wirtschaftlichkeit (verstärkt die Kalkulation in der Diversifizierung), Mitarbeiterführung und Marketing. Wichtig ist die Lösungsorientierung für den jeweiligen Betrieb. Angebote zu den Themen Selbstwirksamkeit, Verantwortlichkeiten und Autonomie umso die Kreativität und die Innovationskraft zu fördern.
Huber, A. (2016). Soziale Landwirtschaft: Eine Einkommensmöglichkeit mit sozialem Anspruch Leitfaden für landwirtschaftliche Betriebe in Bayern [Leitfaden]. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL). URL: https://www.lfl.bayern.de/mam/cms07/publikationen/daten/informationen/soziale-landwirtschaft-leitfaden_lfl-information.pdf [24.07.2024].	Deutschland D_32	Aufgrund der demografischen und gesellschaftlichen Veränderungen existiert ein hohes Marktpotenzial im Bereich Soziale Landwirtschaft . Beratung braucht es zu den rechtlichen Rahmenbedingungen (z. B. im Sozial-, Baurecht), zu den Zuständigkeiten, zu den Kooperationen mit sozialen Organisationen und zu den Fördermöglichkeiten.
Nüßlein, T., Kubitzka, P., Lofner-Meir, V., Distler, L. (2023). Abschlussbericht des EIP-Agri-Projektes: Soziale Landwirtschaft als Instrument der Diversifizierung landwirtschaftlicher Betriebe in Bayern. Praxishandbuch Soziale Landwirtschaft [Projektabschlussbericht]. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL). 91-94. URL: https://www.dvs-gap-netzwerk.de/fileadmin/sites/ELER/Datenbank/DOC_PDF/praxishandbuch_sozialelandwirtschaft.pdf [24.07.2024].	Deutschland D_33	Für die Beratung im Bereich Soziale Landwirtschaft wichtig: <ul style="list-style-type: none"> die Schaffung von Strukturen zur Gruppenberatung von Betrieben mit gleichartigen Angeboten Best-Practice-Betriebe darstellen ein Angebot zur fachlichen Information und zum fachlichen Austausch zum Thema Soziale Landwirtschaft ein Angebot für die Ressortübergreifende Zusammenarbeit zwischen Soziales und Landwirtschaft

DEUTSCHLAND

Beratungsstrukturen (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
<p>Spreidler, M. (2020). <i>Hofnachfolge in Bayern: Situationsanalyse und Erarbeitung von Vorschlägen zur Verbesserung der Situation (Sonderauswertung: Zahlen und Daten zur landwirtschaftlichen Diversifizierung in Bayern)</i> [Studie]. Hochschule Weihenstephan-Triesdorf. URL: https://www.lfl.bayern.de/iba/haushalt/298799/index.php [24.07.2024].</p>	<p>Deutschland D_34</p>	<p>Es braucht passende Beratungsangebote damit die Energieerzeugung und die Soziale Landwirtschaft als Einkommensmöglichkeit forciert werden können.</p>

Organisationsformen (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
<p>Huchtemann, J.-P., Theuvsen, L. (2018). <i>Agricultural Entrepreneurship: Status quo von Startups im deutschen Agribusiness</i> [Artikel]. Berichte über Landwirtschaft, Zeitschrift für Agrarpolitik und Landwirtschaft, 2018, Band 96, Ausgabe 2, 1-29. DOI: https://doi.org/10.12767/buel.v96i2.205</p>	<p>Deutschland D_8</p>	<p>Agribusiness ist die Gesamtheit aller Akteure, die direkt oder indirekt an der Produktion und dem Absatz von Agrarerzeugnissen und Lebensmitteln beteiligt sind. Der vorgelagerte Bereich (Landtechnikindustrie, Zulieferer von Betriebsmitteln), die Landwirtschaft selbst (Produktion landwirtschaftlicher Erzeugnisse), der nachgelagerte Bereich (Verarbeitungsindustrie; Lebensmittelgroß- und -einzelhandel). Zusätzlich flankieren diverse Dienstleister die genannten Bereiche. Es gibt unterschiedliche Formen von Gründungen bei den Startups im deutschen Agribusiness. Bei der Unternehmensgründung geht es um den kompletten Aufbau einer neuen Wirtschaftseinheit. Ein Startup ist eine Form der Unternehmensgründung. Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung ist die dominierende Rechtsform bei Startups.</p>
<p>Braun, Ch. L.; Specht, J. und Wenz, K. (2015). <i>Welche Kompetenzen befähigen zur landwirtschaftlichen Diversifizierung?</i> [Beitrag Tagungsband]. Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde. 1-3. URL: https://orgprints.org/id/eprint/27176/ [25.07.2024].</p>	<p>Deutschland D_35</p>	<p>Unabhängig von der jeweiligen Diversifizierungsstrategie braucht es Basiskompetenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kompetenzen zur Anpassung der landwirtschaftlichen Produktion, • Betriebsführung für das zusätzliche Tätigkeitsfeld, • Aspekte des Marketings • Qualitätsmanagement im Hinblick auf die interne Prozessgestaltung
<p>Weinberger-Miller, P. (2013). <i>Einkommenssicherung und -entwicklung durch Diversifizierung in der Landwirtschaft Bedeutung und Entwicklungsmöglichkeiten für landwirtschaftliche Betriebe, die regionale Wertschöpfung und die Lebensqualität im ländlichen Raum</i> [Forschungsbericht]. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. 29- 253.</p>	<p>Deutschland D_26</p>	<p>Mit zunehmender Vielfalt an Diversifizierungsangebote steigen gleichzeitig die laufenden Prozesse und die Anforderungen an die Schnittstellensteuerung exponentiell an.</p> <p>Grundsätzlich erweist sich dabei eine unzureichende Organisation als ernst zu nehmende Wachstumsbremse und beeinflusst die Effektivität und die Effizienz des Unternehmens negativ. Eine flexible, reaktionsfähige und dynamische Unternehmenssteuerung mit unterschiedlichsten Anforderungen verlangt vielmehr ein optimal vernetztes Steuerungssystem und konsistente, schnell verfügbare Informationen.</p>

DEUTSCHLAND

Inner- und außeragrarisches Netzwerke (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
Saller, J. (2023). Wertschöpfungspotenzial des ländlichen Tourismus für landwirtschaftliche Betriebe und die ländliche Region [Projektabschlussbericht]. Bayerische Lehranstalt für Landwirtschaft. 1-49.	Deutschland D_1	<p>(Marketing-)Kooperationen zwischen den Höfen sind wichtig im Bereich Direktvermarktung.</p> <p>Kooperationen mit anderen Urlaubshöfen, die gemeinsame Vermarktung regional erzeugter Produkte haben Potenzial oder die Gründung von Verkaufsgemeinschaften.</p> <p>Kooperationen mit Betrieben des vorgelagerten Bereichs (z.B. Handwerk, Versorgung mit regionalen Lebensmitteln).</p>
Saller, J., Ebenberger, S. (2021). Gesundheitsfördernder Tourismus im Alpenraum [Projektbericht Kurzfassung]. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. 11-57.	Deutschland D_2	<p>Bei der Vernetzung mit der Welt durch das Internet gibt es einen starken Trend zur Regionalität. Trend des Resonanztourismus, ist für die Zukunftsforscher das Schlagwort der Stunde.</p> <p>Reisende empfinden die „Qualität der Interaktion“ wichtig. Die Kunst, persönlich, emotional, authentisch und auch humorvoll zu kommunizieren wird nachgefragt. Es geht nicht um austauschbare Erlebnisse und Bilder, sondern um die Vermittlung eines Lebensgefühls einer Region, Fehlende Identifikation aber auch die fehlende Kenntnis der eigenen Kernkompetenzen bei den Betrieben.</p> <p>Wichtig in dem Ganzen ist die Kooperation und Zusammenarbeit zwischen den Anbietern, den Kommunen und anderen Stakeholdern und Akteuren umso ein erfolgreiches Wertschöpfungs-Management zu ermöglichen. Es muss ressortübergreifend zusammengearbeitet werden, damit langfristige Strukturen aufgebaut, die regionale Wertschöpfung gesichert wird und ein partizipativer Ansatz verfolgt werden kann.</p>
Babel, D. (2013). Positive Wirkungen durch Diversifizierung auch an abgelegenen Standorten möglich [Projektabschlussbericht]. Fachzeitschrift „Ländliche Räume“, 02-2013, 8-11. Agrarsoziale Gesellschaft e.V. (ASG). Download: https://www.asg-goe.de/pdf/ASG-Projekt-Positive-Wirkungen-durch-Diversifizierung.pdf	Deutschland D_4	<p>Es besteht ein hohes Verbesserungspotenzial bei der horizontalen Vernetzung der landwirtschaftlichen Betriebe mit touristischen Angeboten und bezüglich der Zusammenarbeit dieser Betriebe mit den Tourismusorganisationen der Region.</p> <p>Und es geht darum Marktlücken zu schließen (Gesundheits-, Wellness-, Erlebnis- oder kulturelle Angebote).</p> <p>Die Vernetzung der Betriebe sollte unterstützt werden.</p>

DEUTSCHLAND

Inner- und außeragrarisches Netzwerke (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
<p>Rutz, C., Steil C., von Kutzleben, N., Schramek, J., Gehrlein, U., Schmidt, M. (2016). Bietet der demografische Wandel Chancen für die landwirtschaftliche Diversifizierung? [Artikel]. Berichte über Landwirtschaft, Zeitschrift für Agrarpolitik und Landwirtschaft, 2016, Band 94, Ausgabe 3, 1-24. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft. Download: https://buel.bmel.de/index.php/buel/article/view/127</p>	<p>Deutschland D_6</p>	<p>Die Einkommenskombination haben ein erhebliches Potenzial, sowohl was den Erhalt und die Entwicklung einzelner Betriebe angeht als auch den positiven Beitrag zum regionalen Wirtschaftsleben und damit zum Erhalt von Arbeit, Einkommen und Lebensqualität in ländlichen Räumen.</p> <p>Maßnahmen zur besseren Ausnutzung des Potenzials sozialer Landwirtschaft in Bayern: eine bessere Vernetzung zwischen der Land- und Sozialwirtschaft, den Aufbau regionaler Netzwerke für landwirtschaftliche Betriebe und soziale Organisationen, modellhafte Kooperationen zwischen landwirtschaftlichen und sozialen Betrieben zur Entwicklung erfolgreicher Geschäftsmodelle und den Aufbau einer gemeinsamen Interessensvertretung der Anbieter von Angeboten sozialer Landwirtschaft.</p> <p>Erfolgsversprechend für die Umsetzung innovativer Diversifizierungsstrategien:</p> <ul style="list-style-type: none"> • die Etablierung regionaler und fachlicher Netzwerke; • die bessere Einbindung der landwirtschaftlichen Betriebe und ihrer Verbände in regionale Entwicklungsstrategien; • die Verbreitung von Beispielen für erfolgreiche Innovationen über Publikationen und Veranstaltungen. <p>Das Tätigkeitsfeld der Kommunalarbeiten wäre wichtig, da aufgrund der zunehmend schwierigen Situation vieler Kommunen in Bezug auf ihre finanzielle und personelle Ausstattung an ihre Grenzen stoßen.</p>
<p>Rüdiger, J., Hanf, J. (2020). Wie nutzen Weingüter touristische Elemente zur Diversifizierung? [Artikel]. Berichte über Landwirtschaft, Zeitschrift für Agrarpolitik und Landwirtschaft, 2020, Band 98, Ausgabe 1, 1-18. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft. DOI: https://doi.org/10.12767/buel.v98i1.258</p>	<p>Deutschland D_7</p>	<p>Horizontale und vertikale Kooperationen spielen beim Weintourismus eine wichtige Rolle. Horizontale Kooperationen mit anderen Weinbaubetrieben, örtliche Gastronomie, Zulieferbetriebe (z.B. Metzgereien, Bäckereien), Reiseveranstalter, Tourismusorganisation, Transportunternehmen (z.B. Taxiunternehmen, Busunternehmen). Vertikale Kooperationen mit z.B. Beherbergungsbetriebe, Weinhändler, Einzelhandel oder Souvenirshops.</p>

DEUTSCHLAND

Inner- und außeragrarisches Netzwerke (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
Huchtemann, J.-P., Theuvsen, L. (2018). Agricultural Entrepreneurship: Status quo von Startups im deutschen Agribusiness [Artikel]. Berichte über Landwirtschaft, Zeitschrift für Agrarpolitik und Landwirtschaft, 2018, Band 96, Ausgabe 2, 1-29. DOI: https://doi.org/10.12767/buel.v96i2.205	Deutschland D_8	<p>Eine zunehmende Zahl von Startups hat in Kooperation mit etablierten und branchenfremden Akteuren, Hochschulen und weiteren Forschungseinrichtungen, Verbänden und Politik ein landwirtschaftliches Startups-Ökosystem entstehen lassen.</p> <p>Es braucht neue Finanzierungsformen, den Ausbau der Gründungsberatung, neue Dienstleistungen für Gründungen sowie eine neue Sichtbarkeit für Gründungen als wesentliche Treiber.</p> <p>Ein weiterer Beleg für die geringe Beachtung der landwirtschaftlichen Entrepreneurship ist die kaum vorhandene Forschung in Deutschland. Die Anzahl an Inkubatoren mit landwirtschaftlichem Fokus in Deutschland ist überschaubar sowie die geringe Verfügbarkeit von Venture Capital.</p>
Zukunftsinstitut (2023). Das leise Comeback des Landes [Artikel]. Zukunftsinstitut. URL: https://www.zukunftsinstitut.de/zukunftsthemen/das-leise-comeback-des-landes [01.07.2024].	Deutschland D_11	<p>Kooperative Empathie, eine Wir-Kultur. Mehr Raum und Lebensqualität. Die Digitalisierung ist Grundbedingung. Es geht um ein neues regionales, dörfliches Selbstbewusstsein, das auch Rückkehrende und Neankömmlinge integrieren kann.</p> <p>Design, Architektur und Kunst sowie Gastronomie und Handwerk können gerade in der tiefsten Provinz die entscheidende vitalisierende Rolle spielen.</p> <p>Technologie ist wichtig, aber nicht alles. Im Kern stehen die lebendigen Beziehungen zwischen Menschen.</p>
Zukunftsinstitut. (2023). Die Zukunft des Landes [Artikel]. Zukunftsinstitut. URL: https://www.zukunftsinstitut.de/zukunftsthemen/die-zukunft-des-landes [01.07.2024].	Deutschland D_12	<p>Viele Menschen sind heute „Multilokalisten“. Nicht nur Menschen bewegen sich zwischen den Welten, auch Ideen, Informationen, Arbeitsweisen, Konsummuster und Güter.</p> <p>Regionaltourismus, Wochenendhäuschen und Co-Working auf dem Land boomen. Viele Menschen haben die nähere Umgebung lieben gelernt, eine neue Begeisterung fürs Lokale wurde geweckt.</p> <p>Das Land hat Zukunft als Ort der Erholung, als soziales Experimentallabor, als Basis neuer Gemeinschaften oder als Community mit dörflicher Struktur und urbaner Offenheit.</p> <p>Dörfer und Regionen entwickeln sich zu neuen Treibern, die gesellschaftliche Entwicklung voranbringen. Ob als neuen kreativen Hubs, naturnahe Co-Working-Spaces, Erholungsorte oder Zweitwohnsitze für nahe gelegene Städte, Mini-Zentren innovativer Technologien oder innovative Mikrogemeinschaften, die soziale Innovation und Nachhaltigkeit leben – auf dem Land wird an vielen Stellen heute schon Zukunft gelebt.</p>

DEUTSCHLAND

Inner- und außeragrarisches Netzwerke (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
Mirsch, T., Asensio, P., Spangenberg, A. (2021). Innovation fördern und verbreiten [Artikel]. B&B Agrar, Online-Beitrag, 25.11.2021.	Deutschland D_15	<p>Wesentlich für ein gutes Gelingen von Innovationen ist die Partizipation. Es geht darum, die Praktizierenden und Nutzenden von Innovationen stärker in den Mittelpunkt von Innovationsprozessen zu stellen, weil viele innovative Ideen in der Praxis beziehungsweise aus der Praxis heraus entstehen.</p> <p>„Direktvermarktung 2.0“ wird benötigt. Ein landwirtschaftlicher Unternehmer schafft es nicht allein. Es braucht Partnerinnen und Partner sowohl im vertikalen, horizontalen wie auch lateralen Bereich. Dienstleistende in Logistik, Distribution und Softwarebereich können/ müssen eingebunden werden, auch mit dem Verständnis, dass alle Seiten einen Nutzen haben müssen.</p>
Wahl, F. (2020). Silicon Vistal: Wie das Land und Start-ups zusammenwachsen [Artikel]. Blog der Bertelsmann Stiftung für den Diskurs rund um Smartcountry. URL: https://blog-smartcountry.de/silicon-vistal-wie-das-land-und-start-ups-zusammenwachsen/#:~:text=Die%20gemeinn%C3%BCtzige%20Initiative%20Silicon%20Vistal.Bauer%20sucht%20Start%2Dup%E2%80%9C [17.07.2024].	Deutschland D_23	<p>Smartcountry unterstützt Kommunen beim Meistern der großen Herausforderungen, dazu zählen vor allem der demografische Wandel und Digitalisierung. Good Practice: „Bauer sucht Start-up“. Die gemeinnützige Initiative Silicon Vistal im Süden von Landshut hat den Landwirt mit einem Start-up zusammengebracht und somit in die Digitalisierung geführt. „Das Startup plante eine Plattform, über die Landwirte den Ein- und Verkauf zentral abwickeln können, somit ersetzt der Mausklick das Fax. Mehr Zeit, um die Tiere zu pflegen, und mehr Zeit, die er mit der Familie verbringen können.“</p>
Referat A3, Landfrauen, Haushaltsleistungen, Einkommenskombinationen. (2019). Wie Frauen erfolgreich gründen. Unternehmerinnen in der Landwirtschaft [Forschungsbericht]. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. 3-19.	Deutschland D_25	<p>Besonders wichtig für Frauen aus beiden Studiengebieten ist der Kontakt zu anderen Unternehmerinnen. Dieser ermöglicht ihnen sowohl den Austausch von Informationen als auch gegenseitige Bestätigung und Unterstützung. Mentoring-Programme speziell für Unternehmerinnen im ländlichen Raum.</p>
Weinberger-Miller, P. (2013). Einkommenssicherung und -entwicklung durch Diversifizierung in der Landwirtschaft Bedeutung und Entwicklungsmöglichkeiten für landwirtschaftliche Betriebe, die regionale Wertschöpfung und die Lebensqualität im ländlichen Raum [Forschungsbericht]. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. 29- 253.	Deutschland D_26	<p>Viele Betriebe sind im Gewerbe. Die Abgrenzung eines Unternehmens als „Kooperation“ ist vielfach schwierig. Es wird davon ausgegangen, dass die Landwirte lediglich vertraglich festgelegte Rechtsformen von Kooperationen in Erwägung ziehen. Kooperative Zusammenarbeit in verschiedenen Aufgabengebieten, z. B. bei der Weiterverarbeitung von Produkten mit Schlachtbetrieben, oder eine gemeinsame Vermarktung ohne Kooperationsvertrag wird durch die Betriebe nicht als Kooperation eingeordnet. Handlungsempfehlungen in Zusammenarbeit Maschinenring.</p> <p>Handlungsempfehlungen für die Berglandwirtschaft, eine verstärkte länderübergreifende Zusammenarbeit zur Nutzung von Erfahrungswissen anstreben.</p> <p>Mit der Diversifizierung ergeben sich zwangsläufig Vernetzungen mit den der Landwirtschaft vor- und nachgelagerten Bereichen. In der Zusammenarbeit werden gewerbliche Branchen durch die Landwirte einerseits gestärkt und andererseits gewinnen Landwirte von deren Professionalität. Netzwerke sind ein Erfolgsfaktor für viele Projekte.</p>

DEUTSCHLAND

Inner- und außeragrarisches Netzwerke (Deutschland)

Beitrag	Land	Kernaussage
Bähr, U. (2018). <i>DIGITALES LANDEBEN: CoWorkLand – Arbeiten, wo andere Urlaub machen</i> [Artikel]. Website CoWork Land. URL: https://blog-smartcountry.de/coworkland-arbeiten-wo-andere-urlaub-machen/ [24.07.2024].	Deutschland D_27	<p>Ländliche Ortskerne könnten durch Coworking-Spaces wieder belebt werden, denn wo wieder Menschen arbeiten, siedeln sich Läden, Cafés und Kinderbetreuung an. Gibt es kaum, könnte auch auf Bauernhöfe stattfinden.</p> <p>Merkmale der Stadt in den ländlichen Raum zu bringen, eine punktuell Urbanisierung der Dörfer. Mit anderen arbeiten, sich vernetzen, auf neue Ideen kommen wollen oder Teams, die einen gemeinsamen Rückzugsort für konzentrierte Gruppenarbeit suchen.</p>
Dommer, K. (2018). <i>Marktplatz der Generationen: Lebensqualität für ältere Menschen in bayerischen Gemeinden</i> [unveröffentlichter Vortrag]. Landimpulse. Vortrag abgehalten im Rahmen der Green-Care Tagung in Wien am 26. April 2018	Deutschland D_28	<p>Es kommt zu tiefgreifende Veränderungen in den ländlichen Gemeinden in Hinblick auf die alternde Bevölkerung. Nachbarschaftshilfe ist nicht mehr überall selbstverständlich. Green Care eine wichtige Rolle spielen.</p> <p>Die Kommune, die Gemeinde als Träger und Hauptakteur. In der Gemeinde eine Lenkungsgruppe bilden: Bürgermeister und interessierte Gemeinderäte; Seniorenbeauftragte der Kommunen; Ehrenamtlich Engagierte aus Nachbarschaftshilfe, Seniorenkreis, Vertreter von Kirchen und Pfarren und örtliche Dienstleister (Pflegedienste, Sozialstationen, Geschäftsinhaber, Arzt ...)</p>
Nüßlein, T., Kubitzka, P., Lofner-Meir, V., Distler, L. (2023). <i>Abschlussbericht des EIP-Agri-Projektes: Soziale Landwirtschaft als Instrument der Diversifizierung landwirtschaftlicher Betriebe in Bayern. Praxishandbuch Soziale Landwirtschaft</i> [Projektabschlussbericht]. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL). 91-94. URL: https://www.dvs-gap-netzwerk.de/fileadmin/sites/ELER/Datenbank/DOC_PDF/praxishandbuch_sozialelandwirtschaft.pdf [24.07.2024].	Deutschland D_33	<p>Ein wichtiger Faktor für den Erfolg Soziale Landwirtschaft sind die Kooperationspartner.</p> <p>Grundsätzliche Probleme bei der Suche nach Kooperationspartnern: für Landwirte.</p> <ul style="list-style-type: none"> • die Herausforderung, sich einen Überblick über mögliche Kooperationspartner zu verschaffen. • die Schwierigkeit bei der Suche nach Kooperationspartnern ist die Tatsache, dass Soziale Landwirtschaft bisher in der Öffentlichkeit zu wenig bekannt ist. Sowohl in der Verwaltung als auch bei Sozialunternehmen müssen interessierte Landwirte erst grundlegende Aufklärungsarbeit leisten und Informationsdefizite beheben, bevor sie in die konkrete Planung einer Kooperation einsteigen können.
Spreidler, M. (2020). <i>Hofnachfolge in Bayern: Situationsanalyse und Erarbeitung von Vorschlägen zur Verbesserung der Situation (Sonderauswertung: Zahlen und Daten zur landwirtschaftlichen Diversifizierung in Bayern)</i> [Studie]. Hochschule Weihenstephan-Triesdorf. URL: https://www.lfl.bayern.de/iba/haushalt/298799/index.php [24.07.2024].	Deutschland D_34	<p>Es braucht passende Netzwerke damit die Energieerzeugung und die Soziale Landwirtschaft als Einkommensmöglichkeit forciert werden können.</p>

ÖSTERREICH

Herkömmliche und neue Bildungsangebote (Österreich)

Beitrag	Land	Kernaussage
Brait, B. (2020). Bildungs- und Beratungsangebote für Landwirte auf neuen Wegen. Mein Hof. Mein Weg [Broschüre]. LK-Unternehmensservice, 3. Auflage, 4-12. LK Oberösterreich.	Österreich A_1	Bildungsangebote für Suchenden, Neueinsteiger, Erfolgreichen und Erfahrenen: Seminare zu den Themen: Einstieg ins Gewerbe; Strategische Planung; Gut verhandeln zahlt sich aus; Wichtiges zuerst; das passende Geschäftsmodell.
Mayrhofer, C. (2023). Der Innovationsprozess: Oder wie sich Betriebe weiterentwickeln [Artikel]. Ikonline, Landwirtschaftskammer Oberösterreich.	Österreich A_2	Der Wandel am eigenen Hof aktiv mitzugestalten darum geht es vor allem in der Bildung. Wandel am Betrieb als Chance für die betriebliche Weiterentwicklung, als Chance für die Steigerung des Einkommens und der Lebensqualität.
Kraml, B. (2024). Online-Shopping in der Landwirtschaft boomt wie nie zuvor [Artikel]. Ikonline, Landwirtschaftskammer Österreich.	Österreich A_3	Bildungspotential im Bereich der Plattformökonomie für die Landwirtschaft, für Produkte und Dienstleistungen im Bereich der Diversifizierung.
Mostböck, J. (2023). Mit innovativen Ideen neue Wege gehen. Mit Kreativität, Mut und professioneller Unterstützung wird Unmögliches möglich [Artikel]. Kammerzeitung Landwirtschaftskammer Niederösterreich, Die Landwirtschaft. 32.	Österreich A_4	Innovationen gibt es vermehrt in der Diversifizierung. Inkrementelle Innovationen: stetige Veränderungen oder Verbesserungen von bestehenden Produkten und Prozessen (Züchtung von Pflanzen mit erhöhter Schädlingsresistenz). Radikale Innovationen mit dem Ziel, neue Produkte und Dienstleistungen zu schaffen und erfordern neue Vermarktungskanäle (pflanzenbasierte Fleischersatzprodukte). Disruptive Innovationen beginnen in einer Nische und sprechen vorerst nur einen kleinen Teil der Kunden an. Im Laufe der Zeit entwickelt sich die Innovation weiter und wird infolgedessen zum dominierenden Marktfaktor, verdrängt dadurch oft etablierte Produkte (GPS-gesteuerte Traktoren). Für die neue Formen der Diversifizierung gibt es hier Bildungsbedarf bei den Betrieben.
Kirner, L., Fensl, F., Glawischnig, G., Hunger, F. (2020). Evaluierungsprojekt Wirtschaftlichkeit der Diversifizierung in Österreich am Beispiel von Urlaub am Bauernhof und der Direktvermarktung [Studie]. Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik, LBG, Landwirtschaftskammer Oberösterreich. 4-34.	Österreich A_7	Unterschiedliche Wirtschaftlichkeit bei den Betrieben bei der Diversifizierung. Daraus kann abgeleitet werden, dass ein großer Anteil der Betriebe noch Verbesserungspotenziale in der Diversifizierung aufweist. Nicht die betrieblichen Merkmale, sondern die persönlichen Fähigkeiten und Kompetenzen sind für den Erfolg in der Diversifizierung ausschlaggebend (z.B. professionelle Unternehmensführung, Managementfähigkeiten und das persönliche Engagement der Betriebsleiterinnen und Betriebsleiter). Für die persönlichen Fähigkeiten und Kompetenzen braucht es Bildungsangebote, vor allem im Bereich der professionellen Unternehmensführung.

ÖSTERREICH

Herkömmliche und neue Bildungsangebote (Österreich)

Beitrag	Land	Kernaussage
Kirner, L., Payrhuber, A., Prodingner, M. (2018). <i>Land- und forstwirtschaftliche Diversifizierung in Österreich. Begriff, wirtschaftliche Relevanz, Erfolgsfaktoren und Ansätze für die Weiterbildung und Beratung</i> [Studie]. Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik. 3-43.	Österreich A_8	<p>Mehr als 50% der Befragten haben die Diversifizierung nicht von ihren Eltern übernommen, sondern selbst aufgebaut. Rund 10% Prozent sind Quereinsteigerinnen bzw. Quereinsteiger.</p> <p>Als zentrale Erfolgsfaktoren in der Diversifizierung kristallisierten sich persönliche und soziale Faktoren heraus: Motivation, Interesse und Freude, Kontaktfreudigkeit, Interesse für Kundinnen und Kunden, Ausbildung und eigene Fähigkeiten, Ausdauer und Durchhaltevermögen und Zusammenhalt in der Familie. Zum Erfolg gehören auch unternehmerische Fähigkeiten wie unternehmerisches Wissen, Risikobereitschaft sowie Marketing.</p> <p>Die Diversifizierung in Österreich wird sich weiter professionalisieren und einen noch höheren Anspruch in der Bildung aufzeigen. Fast jeder Dritte möchte die Diversifizierung in den kommenden Jahren ausbauen.</p> <p>Besondere Unterstützung durch Bildung benötigen die Befragten bei gesetzlichen Vorschriften und Bürokratie, Steuer-, Sozial- und Gewerberecht, Förderungen, Fragen der Lebensqualität sowie Digitalisierung des Angebots.</p> <p>Die derzeitigen Bildungsangebote in Österreich beziehen sich überwiegend auf die Urproduktion, die Diversifizierung erscheint ausbaufähig zu sein.</p>

Bildungskampagnen (Österreich)

Keine Beiträge

ÖSTERREICH

Beratungsstrukturen (Österreich)

Beitrag	Land	Kernaussage
Brait, B. (2020). Bildungs- und Beratungsangebote für Landwirte auf neuen Wegen. Mein Hof. Mein Weg [Broschüre]. LK-Unternehmensservice, 3. Auflage, 4-12. LK Oberösterreich.	Österreich A_1	Beratungsangebote für Suchenden, Neueinsteiger, Erfolgreichen und Erfahrenen: Seminare zu den Themen: Einstieg ins Gewerbe; Strategische Planung; Gut verhandeln zahlt sich aus; Wichtiges zuerst; das passende Geschäftsmodell.
Mayrhofer, C. (2023). Der Innovationsprozess: Oder wie sich Betriebe weiterentwickeln [Artikel]. Ikonline, Landwirtschaftskammer Oberösterreich. https://ooe.lko.at/der-innovationsprozess-oder-wie-sich-betriebe-weiterentwickeln+2400+3812410 [25.07.2024].	Österreich A_2	Der Wandel am eigenen Hof aktiv mitzugestalten darum geht es vor allem in der Beratung. Wandel am Betrieb als Chance für die betriebliche Weiterentwicklung, als Chance für die Steigerung des Einkommens und der Lebensqualität.
Kraml, B. (2024). Online-Shopping in der Landwirtschaft boomt wie nie zuvor [Artikel]. Ikonline, Landwirtschaftskammer Österreich.	Österreich A_3	Beratungspotential im Bereich der Plattformökonomie für die Landwirtschaft, für Produkte und Dienstleistungen im Bereich der Diversifizierung .
Mostböck, J. (2023). Mit innovativen Ideen neue Wege gehen. Mit Kreativität, Mut und professioneller Unterstützung wird Unmögliches möglich [Artikel]. Kammerzeitung Landwirtschaftskammer Niederösterreich, Die Landwirtschaft. 32.	Österreich A_4	Innovationen gibt es vermehrt in der Diversifizierung. Für die neue Formen der Diversifizierung gibt es hier Beratungsbedarf bei den Betrieben.
Hainfellner, J. (2024). „ So viele mögliche Wege – welcher ist der Richtige für uns? “ [Artikel]. Ikonline, LK Niederösterreich. .	Österreich A_5	Bei der Suche nach landwirtschaftlichen Alternativen geht es um Empowerment und Potentialentfaltung . Dazu braucht es Beratungsangebote .

ÖSTERREICH

Beratungsstrukturen (Österreich)

Beitrag	Land	Kernaussage
Unterkofler, I. et al. (2018). AUF ZU NEUEN WEGEN. Schritt für Schritt erfolgreich mit dem Innovationskompass. Mein Hof. Mein Weg [Brochure]. 1. Auflage, 2-22. Ländliches Fortbildungsinstitut Österreich.	Österreich A_6	Verschiedenste Anlässe können zu einer Neuerung führen: Gesundheitliche Probleme; Sinkende Betriebseinnahmen, steigende Betriebsausgaben; Lust auf Veränderung - Wunsch eigene Träume und Ziele zu verwirklichen; Klima ändert sich; Kundenwünsche ändern sich; Hofübergabe etc. Beratungsangebote sind hier erwünscht.
Kirner, L., Fensl, F., Glawischnig, G., Hunger, F. (2020). Evaluierungsprojekt Wirtschaftlichkeit der Diversifizierung in Österreich am Beispiel von Urlaub am Bauernhof und der Direktvermarktung [Studie]. Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik, LBG, Landwirtschaftskammer Oberösterreich. 4-34.	Österreich A_7	Unterschiedliche Wirtschaftlichkeit bei den Betrieben bei der Diversifizierung. Daraus kann abgeleitet werden, dass ein großer Anteil der Betriebe noch Verbesserungspotenziale in der Diversifizierung aufweist . Beratungsangebote, vor allem im Bereich der professionellen Unternehmensführung .
Kirner, L., Payrhuber, A., Prodingner, M. (2018). Land- und forstwirtschaftliche Diversifizierung in Österreich. Begriff, wirtschaftliche Relevanz, Erfolgsfaktoren und Ansätze für die Weiterbildung und Beratung [Studie]. Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik. 3-43.	Österreich A_8	Mehr als 50% der Befragten haben die Diversifizierung nicht von ihren Eltern übernommen, sondern selbst aufgebaut. Rund 10% Prozent sind Quereinsteigerinnen bzw. Quereinsteiger. Besondere Unterstützung in der Beratung benötigen die Befragten bei gesetzlichen Vorschriften und Bürokratie, Steuer-, Sozial- und Gewerberecht, Förderungen, Fragen der Lebensqualität sowie Digitalisierung des Angebots. Die derzeitigen Beratungsangebote in Österreich beziehen sich überwiegend auf die Urproduktion, die Diversifizierung erscheint ausbaufähig zu sein.

Organisationsformen (Österreich)

Keine Beiträge

Inner- und außeragrarisches Netzwerke (Österreich)

Beitrag	Land	Kernaussage
Kraml, B. (2024). Online-Shopping in der Landwirtschaft boomt wie nie zuvor [Artikel]. Ikonline, Landwirtschaftskammer Österreich.	Österreich A_3	Die Plattformökonomie bringt Anbieter und Interessenten auf einem Online-Marktplatz flexibel und ortunabhängig zusammen . Potential für die Landwirtschaft, online bestellen, nach Hause liefern lassen oder im Hofladen abholen, aber auch Potential für Dienstleistungen im Bereich der Diversifizierung wären hier künftig möglich. Durch Kooperationen entstehen neue Vermarktungswege.

SCHWEIZ

Herkömmliche und neue Bildungsangebote (Schweiz)

Beitrag	Land	Kernaussage
Buser, C. (2006). <i>Wahrnehmung und Realisierung von Wertschöpfungspotentialen der Schweizer Landwirtschaft mittels organisatorisch-prozessualer Innovationen. Ansätze zum Innovationsmanagement in der Schweizer Landwirtschaft</i> [Doktorarbeit]. Eidgenössische Technische Hochschule ETH Zürich, Diss. ETH Nr. 16331 (2006). 3-236.	Schweiz CH_1	<p>Abgesehen von der Wissensvermittlung muss die Weiterbildung die Aneignung praktischer Fähigkeiten ausfolgenden Bereichen ermöglichen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erlernen von Kreativitätstechniken und Verfahren zur Ideengenerierung • Anwendung betriebswirtschaftliche Methoden wie SWOT-Analyse, Nutzwertanalyse, Wirtschaftlichkeitsrechnung, Finanz- und Liquiditätsplanung im Sinne eines Werkzeugkastens • Vertieftes Anwendungswissen zu Marketing und Marktforschung • Umgang mit Gesetzen und Rechtsfragen • Neben der mit innovativen Tätigkeiten direkt verbundenen Aneignung von Fähigkeiten, sollten den zukünftigen Projektträgern auch Soft Skills wie kommunikative Fähigkeiten vermittelt werden („Faktor Mensch“).
Wylder, H., Widmer, S., Christ, Y. (2011). <i>Entwicklungspotenzial im Bereich Care Farming</i> [Artikel]. Zeitschrift Agrarforschung Schweiz, Band (Heft): 2 (7-8), (2011), 342-347. URL: https://www.agrarforschungschweiz.ch/wp-content/uploads/2019/12/2011_0708_1686.pdf [09.07.2024].	Schweiz CH_5	<p>Im Bildungssystem gibt es zu wenig Impulse in Richtung Care Farming.</p> <p>Die berufliche Grundausbildung, Fachhochschul- und universitäre Studien und weitere Weiterbildungsangebote sind kaum koordiniert.</p>
Schwab, S. (2017). <i>Nischenproduktion und Diversifizierung – Chance für die Schweizer Landwirtschaft?</i> [Masterarbeit]. ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. 1- 60. DOI: https://digitalcollection.zhaw.ch/items/714f7d4f-4915-4d19-a323-d7def38211b1	Schweiz CH_6	<p>Bei der Vermarktung der Produkte und Dienstleistungen ist das Finden des geeigneten Absatzkanals wichtig und oft schwierig. Es braucht dazu Weiterbildungen.</p>
Hochuli, A. (2020). <i>Certificate of Advanced Studies CAS. Nachhaltige Regionalentwicklung im ländlichen Raum</i> [Zertifikatslehrgang]. Berner Fachhochschule, Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften.	Schweiz CH_8	<p>Lehrgang, 21 Tage, 4 Module, 7 Monate. Das Know-how für innovative Projekte will gelernt sein. Inhalte: das komplexe Beziehungsgefüge der verschiedenen regionalen Akteure nachvollziehen, selbst ein Netzwerk aufbauen und managen; die Grundlagen des Systems ländlicher Räume verstehen; regionale Potenziale erkennen und nutzen; Projektmanagement, einen regionalen Businessplan ausarbeiten und Controlling-Instrumente anwenden; Kommunikations- sowie Marketinginstrumente gezielt einsetzen, Beratungs- und Coaching-Kompetenzen anwenden.</p>

Bildungskampagnen (Schweiz)

Keine Beiträge

SCHWEIZ

Beratungsstrukturen (Schweiz)

Beitrag	Land	Kernaussage
<p>Buser, C. (2006). <i>Wahrnehmung und Realisierung von Wertschöpfungspotentialen der Schweizer Landwirtschaft mittels organisatorisch-prozessualer Innovationen. Ansätze zum Innovationsmanagement in der Schweizer Landwirtschaft</i> [Doktorarbeit]. Eidgenössische Technische Hochschule ETH Zürich, Diss. ETH Nr. 16331 (2006). 3-236.</p>	<p>Schweiz CH_1</p>	<p>Was braucht es in der Beratung?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Technische Angebotsentwicklung damit das Produkt, die Dienstleistung kommerziell angeboten werden kann; die institutionelle Angebotsentwicklung, um Rechtskonformität und Akzeptanz bei Behörden und Bevölkerung • Prozessbegleitung und Beratung: eine Verlagerung von der Unterstützung durch Fachauskünfte hin zu Prozessbegleitung. Beratungsorgane sehen mit der Aufgabe konfrontiert, komplexe Prozesse mitzugestalten und inhaltliche Inputs und Anregungen zu geben. Weg von der rationalen zur kreativen Lösungssuche. Hier gibt es Nachholbedarf, das Wissen ist nicht vorhanden. • Finanzierung und Kapitalbeschaffung: Privatwirtschaftliche Kreditgeber sind mit der organisatorisch prozessualen Innovation in der Landwirtschaft wenig vertraut, können die Risiken schlecht abschätzen. „Venture Capital“ für Projekte in der Landwirtschaft gibt es kaum von Banken. Staatliche Fördermittel wie etwa Anschubfinanzierung, Startkapital u.a. sind nur unter sehr hohem Aufwand zu erhalten und organisatorisch-prozessuale Innovationen passen oft schlecht in diese Konzepte. Institutionelle Fördermittel (z.B. Interessensvertretungen, Wirtschaftsförderung u.a.) sind verfügbar jedoch die Beträge sind vernachlässigbar. • Rechtliche Rahmenbedingungen: die Projektträger sehen sich mit einer Vielzahl von Gesetzen und Verordnungen konfrontiert, welche bei den konventionellen Betriebszweigen keine oder nur eine marginale Rolle spielen. • Externe Mitgestaltung und Begleitung des Innovationsprozesses: die Projektträger wünschen sich eine Person, welche außerhalb des eigentlichen Innovations-Projekts steht, dieses jedoch sehr gut kennt und beobachtet. Diese Person gibt in der Folge kritische Hinweise und Inputs (Prozesspromoter). Hauptaufgaben: die Koordination und Verknüpfung der einzelnen am Innovationsprozess beteiligten Personen. Der Fokus richtet sich nicht auf einzelne Details der operativen Tätigkeit, sondern vielmehr auf die generelle Organisation und Projektabwicklung. Schaffen eines Innovationsumfeldes in den Landwirtschaftskammern wäre wichtig. • Neugestaltung von Behördenkontakten und rechtlichen: Die Projektträger wünschen sich von den Behörden mehr Flexibilität, Offenheit und Kooperationsbereitschaft. Sie sind der Auffassung, dass die aktuellen Bewilligungspraktiken sehr oft hinderlich sind für Innovationen, und dass die Behörden die Realisierung einer Innovation oftmals negativ beeinflussen. Die Behörden sollten demnach vermehrt bereit sein für eine Zusammenarbeit und für den Dialog über neue Lösungsansätze.

SCHWEIZ

Beratungsstrukturen (Schweiz)

Beitrag	Land	Kernaussage
Hochuli, A., Hochuli, J., Schmid, D. (2021). Wettbewerbsfähigkeit von Diversifizierungsstrategien in landwirtschaftlichen Milchviehbetrieben: Empirische Befunde für ländliche Regionen in der Schweiz [Artikel]. ELSEVIER, Journal of Rural Studies, Volume 82, (2021), 98-106. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2021.01.021	Schweiz CH_3	<ul style="list-style-type: none"> Es wird für Landwirte immer wichtiger sich untereinander und mit landwirtschaftlichen Beratungsdiensten zu vernetzen, um die Kommunikation und Information zu verbessern und so auf sich bietende Marktchancen reagieren zu können. Viele Landwirte nehmen keine Betriebsberatungsdienste in Anspruch und verpassen daher möglicherweise entstehende Marktchancen.
Wylder, H., Scharfy, D. (2020). Mehrs als Landwirtschaft: Qualitative Fallstudien zu wertegeleiteten Diversifizierungen in der Schweiz [Studie]. Austrian Journal of Agricultural Economics and Rural Studies, Vol. 29.27, 236-240.	Schweiz CH_4	Auf den Betrieben wurden Menschen vorgefunden, die über vielfältige Ausbildungen verfügten , Menschen mit vielfältigen Ressourcen. Lust Neues auszuprobieren . Menschen die offen sind für Unkonventionelles, die klaren Visionen und Vorstellungen hatten, die über die landwirtschaftliche Produktion hinausgehen . Menschen, die in der Lage waren, sich auszudrücken, ihre Hofprodukte, das Leben auf dem Hof, in gute Geschichten zu verpacken .
Wylder, H., Widmer, S., Christ, Y. (2011). Entwicklungspotenzial im Bereich Care Farming [Artikel]. Zeitschrift Agrarforschung Schweiz, Band (Heft): 2 (7-8), (2011), 342-347. URL: https://www.agrarforschungschweiz.ch/wp-content/uploads/2019/12/2011_0708_1686.pdf [09.07.2024].	Schweiz CH-5	Aufbau eines Qualitätssicherungssystems und neue Formen und eine Vereinfachung von Finanzierungsmodellen .
Schwab, S. (2017). Nischenproduktion und Diversifizierung – Chance für die Schweizer Landwirtschaft? [Masterarbeit]. ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. 1- 60. https://digitalcollection.zhaw.ch/items/714f7d4f-4915-4d19-a323-d7def38211b1	Schweiz CH_6	<p>Im Bereich der landwirtschaftlichen Beratung wäre eine Erweiterung des Angebotes im Bereich Nischenproduktion und Diversifizierungsmöglichkeiten sinnvoll. Oft ist das benötigte Know-how und die Erfahrung bei den Betrieben nicht vorhanden (z.B. Business Plan, Unternehmenskonzept).</p> <p>Auch das Finden des geeigneten Absatzkanals ist wichtig aber oft schwierig. Es braucht dazu Beratung aber auch die Fähigkeit Experten/Berater zuzulassen.</p>

SCHWEIZ

Beratungsstrukturen (Schweiz)

Beitrag	Land	Kernaussage
<p>Hochuli, A. (2020). Certificate of Advanced Studies CAS. Nachhaltige Regionalentwicklung im ländlichen Raum [Zertifikatslehrgang]. Berner Fachhochschule, Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften.</p>	<p>Schweiz CH_8</p>	<p>Beratungs- und Coaching-Kompetenzen anwenden in innovative Projekte.</p> <p>Themenbereichen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Regionale Netzwerke • Grundlagen des Systems ländlicher Räume • Projektmanagement • Businessplanung • Kommunikations- und Marketinginstrumente
<p>Hochuli, A., Huber, M., Hofstetter, P. (2016). Innovative Geschäftsmodelle für den Schweizer Agrotourismus Positionierung der Angebote und Instrumente für die Planung [Handbuch]. Berner Fachhochschule, Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften und Berufsbildungszentrum Natur und Ernährung Schüpfheim. 4-59. https://arbor.bfh.ch/entities/publication/81ec7d75-3e9d-456f-92ea-004ed87be6fc</p>	<p>Schweiz CH_9</p>	<p>Die Nachfrage wird individueller, die Gästesegmente kleiner.</p> <p>Reisemotive, Reiseverhalten differenzieren sich zunehmend, die gegensätzlichen Bedürfnisse werden ausgeprägter. Vermehrt individuelle und maßgeschneiderte Dienstleistungen werden bevorzugt. Kombinationen von Traditionell-Authentisch und Neuem bzw. Ausspannen und Erleben zunehmend geschätzt.</p> <p>Saisonalität hat weniger Gewicht.</p> <p>Die klassische Sterneklassifizierung bei den Hotels stößt an Ihre Grenzen.</p> <p>Um im internationalen Kontext bestehen zu können, müssen Tourismusakteure besonders innovativ und anpassungsfähig sein. Neue Werthaltungen (Lernen, Spielen, Erleben); Ökologie (Klimawandel, Lebensstil, Schönheit der Landschaft); Reiseverhalten (kurzfristige Buchungen, kürzere Aufenthalte); Gesundheit und Wohlbefinden als Mega-Trend; Bedürfnis nach Sicherheit bei der Auswahl der Destination.</p> <p>Die gesellschaftlichen Trends betreffen die Angebotsgestaltung im Agrotourismus: Entschleunigung, Authentizität, Nachhaltigkeit und „Meetings, Incentives, Conventions, Events (MICE)“.</p>

SCHWEIZ

Organisationsformen (Schweiz)

Beitrag	Land	Kernaussage
Buser, C. (2006). <i>Wahrnehmung und Realisierung von Wertschöpfungspotentialen der Schweizer Landwirtschaft mittels organisatorisch-prozessualer Innovationen. Ansätze zum Innovationsmanagement in der Schweizer Landwirtschaft</i> [Doktorarbeit]. Eidgenössische Technische Hochschule ETH Zürich, Diss. ETH Nr. 16331 (2006). 3-236.	Schweiz CH_1	Externe Mitgestaltung und Begleitung des Innovationsprozesses: die Projektträger wünschen sich eine Person, welche außerhalb des eigentlichen Innovations-Projekts steht, dieses jedoch sehr gut kennt und beobachtet. Der Fokus richtet sich nicht auf einzelne Details der operativen Tätigkeit, sondern vielmehr auf die generelle Organisation und Projektabwicklung. Schaffen eines Innovationsumfeldes in den Landwirtschaftskammern wäre wichtig. Hilfe und Kenntnisse bei der Entwicklung von Organisationsstrukturen: da es oft zu tiefgreifende Veränderungen kommt.
Wylder, H., Scharfy, D. (2020). <i>Mehrahs Landwirtschaft: Qualitative Fallstudien zu wertegeleiteten Diversifizierungen in der Schweiz</i> [Studie]. Austrian Journal of Agricultural Economics and Rural Studies, Vol. 29.27, 236-240.	Schweiz CH_4	Lösen sich Betriebe aus dem Korsett landwirtschaftlicher Abnahmeorganisationen und dem System landwirtschaftlicher Direktzahlungen und orientieren sich stärker an eigenen Wertvorstellungen und den Bedürfnissen ihrer KundInnen, entsteht eine höchst vielfältige, innovative Landwirtschaft.
Wylder, H., Widmer, S., Christ, Y. (2011). <i>Entwicklungspotenzial im Bereich Care Farming</i> [Artikel]. Zeitschrift Agrarforschung Schweiz, Band (Heft): 2 (7-8), (2011), 342-347. URL: https://www.agrarforschungschweiz.ch/wp-content/uploads/2019/12/2011_0708_1686.pdf [09.07.2024].	Schweiz CH_5	Eine zentrale Koordinationsstelle könnte hilfreich sein.

SCHWEIZ

Inner- und außeragrarisches Netzwerke (Schweiz)

Beitrag	Land	Kernaussage
<p>Buser, C. (2006). <i>Wahrnehmung und Realisierung von Wertschöpfungspotentialen der Schweizer Landwirtschaft mittels organisatorisch-prozessualer Innovationen. Ansätze zum Innovationsmanagement in der Schweizer Landwirtschaft</i> [Doktorarbeit]. Eidgenössische Technische Hochschule ETH Zürich, Diss. ETH Nr. 16331 (2006). 3-236.</p>	<p>Schweiz CH_1</p>	<p>Aufbau und Nutzung von Netzwerken und externen Wissensquellen kommt wichtige Bedeutung zu. Das Schaffen solcher Kontakte oftmals schwierig ist. Den Akteuren der Landwirtschaft ist unbekannt, wo das entsprechende Wissen beziehungsweise die entsprechenden Experten gefunden werden können; das Nutzen von externen Wissensquellen ist kosten intensiv; Akteure außerhalb der Landwirtschaft sind an einer Zusammenarbeit nicht sonderlich interessiert oft unattraktive Konditionen.</p> <p>Neugestaltung von Behördenkontakten und rechtlichen: Die Projektträger wünschen sich von den Behörden mehr Flexibilität, Offenheit und Kooperationsbereitschaft. Die Behörden sollten demnach vermehrt bereit sein für eine Zusammenarbeit und den Dialog über neue Lösungsansätze und die Bewilligungspraxis für neue Ideen.</p> <p>Die Beurteilung der Förderungswürdigkeit einzelner Projekte hat aufgrund klar definierter Kriterien durch ein Expertengremium zu geschehen. Ein solches Expertengremium müsste mit Fachleuten aus der Landwirtschaft und der Regionalentwicklung besetzt sein.</p>
<p>Schmitt, E., Vukotic, F., Schwab, S., Jaisli, I., Rieger, L. (2017). <i>Diversifizierung in der Landwirtschaft - Potentiale der digitalen Vernetzung für Innovationen und Nischenmärkte</i> [Infoplakat]. ZHAW Life Sciences und Facility Management, Institut für Umwelt und Natürliche Ressourcen. DOI: https://doi.org/10.21256/zhaw-3868</p>	<p>Schweiz CH_2</p>	<p>Austauschplattform (AgrolInnoTool) zwischen Produzenten innovativer Produkte, Dienstleistungen und den Marktakteuren, um die Zusammenarbeit sowie den Wissens- und Erfahrungsaustausch zu vereinfachen. Plattform wurde nicht umgesetzt.</p>
<p>Hochuli, A., Hochuli, J., Schmid, D. (2021). <i>Wettbewerbsfähigkeit von Diversifizierungsstrategien in landwirtschaftlichen Milchviehbetrieben: Empirische Befunde für ländliche Regionen in der Schweiz</i> [Artikel]. ELSEVIER, Journal of Rural Studies, Volume 82, (2021), 98-106.</p>	<p>Schweiz CH_3</p>	<p>Es wird für Landwirte immer wichtiger sich untereinander und mit landwirtschaftlichen Beratungsdiensten zu vernetzen, um die Kommunikation und Information zu verbessern und so auf sich bietende Marktchancen reagieren zu können.</p> <p>Nicht nur ein Mangel an Ressourcen kann den Erfolg der Diversifizierung behindern, sondern auch der Bildungsstand und die Kooperationsbereitschaft des Landwirts selbst.</p> <p>Viele Landwirte haben nur ein begrenztes soziales Netzwerk mit Landwirten, die diversifiziert sind, und verpassen daher möglicherweise entstehende Marktchancen.</p>

SCHWEIZ

Inner- und außeragrarisches Netzwerke (Schweiz)

Beitrag	Land	Kernaussage
Wylder, H., Scharfy, D. (2020). Mehr als Landwirtschaft: Qualitative Fallstudien zu wertegeleiteten Diversifizierungen in der Schweiz [Studie]. Austrian Journal of Agricultural Economics and Rural Studies, Vol. 29.27, 236-240. DOI 10.15203/OEGA_29.27	Schweiz CH_4	Eine sektorübergreifende landwirtschaftliche Strategie in Politik, Verwaltung, Forschung, Beratung fehlt . Die Anwesenheit von Menschen unterschiedlicher Kompetenzen und Ressourcen schafft Synergien in Bezug auf die Breite möglicher Produkte und Leistungen . An diese synergetische Zusammenarbeit schließen sich flexiblere und besser Möglichkeiten für am Markt gefragte Dienstleistungen und Produkte an.
Schwab, S. (2017). Nischenproduktion und Diversifizierung – Chance für die Schweizer Landwirtschaft? [Masterarbeit]. ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. 1- 60. DOI: 10.21256/zhaw-2060	Schweiz CH_6	Ein breites Netzwerk wäre hilfreich bei der Vermarktung der Produkte und Dienstleistungen und beim Finden des geeigneten Absatzkanals.
Wylder, H., Widmer, S., Christ, Y. (2011). Entwicklungspotenzial im Bereich Care Farming [Artikel]. Zeitschrift Agrarforschung Schweiz, Band (Heft): 2 (7-8), (2011), 342-347. URL: https://www.agrarforschungschweiz.ch/wp-content/uploads/2019/12/2011_0708_1686.pdf [09.07.2024].	Schweiz CH_5	Es braucht gezielte Maßnahmen, um das Thema zu beschleunigen: mehr Transparenz (z.B. Offenlegung von Anforderungen, Regelungen und Zuständigkeiten); verstärkte Kommunikation und Vernetzung zwischen allen Personen, die bei sozialen Dienstleistungen involviert sind .
Suter, S., Mattmann, M., Bachmann, T., Hänni, E., Hochuli, A., Huber, M. (2016). Beitrag der Landwirtschaft und der Agrarpolitik zur Vitalität und Attraktivität des ländlichen Raums [Projektabschlussbericht]. Ecoplan und Berner Fachhochschule, Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften HAFL. 5-127.	Schweiz CH_7	Was die Attraktivität im ländlichen Raum in der Europäischen Union angeht, schreibt die Europäische Gemeinschaft „(...) damit die ländlichen Gebiete attraktiver werden, gilt es auch, ein nachhaltiges Wachstum [wirtschaftlich] zu fördern... Diversifizierung in den Betrieben hin zu nichtlandwirtschaftlichen Tätigkeiten, die Förderung von nichtlandwirtschaftlichen Tätigkeiten und die Stärkung der Verbindungen zwischen der Landwirtschaft und anderen Sektoren der ländlichen Wirtschaft spielen hierbei eine wichtige Rolle. “

SÜDTIROL

Herkömmliche und neue Bildungsangebote (Südtirol)

Beitrag	Land	Kernaussage
Hoffmann, C., Streifeneder, T. (2014). Soziale Landwirtschaft – ein Diversifizierungspotenzial in Südtirol und Trentino [Artikel]. Institut für Regionalentwicklung und Standortmanagement an der Europäische Akademie Bozen. Erschienen im Jahrbuch der Österreichischen Gesellschaft für Agrarökonomie, Band 23, 91-100.	Südtirol ST_4	<p>Ausbildungsprogramme und ein professionelles Netzwerk von Bauernhöfen, die soziale Leistungen anbieten schaffen.</p> <p>Zusätzlichen Aufwind bekam das Thema mit der Aufnahme in Südtirol land-, forst- und hauswirtschaftliche Berufsschulen.</p> <p>Soziale Landwirtschaft als Baustein, als Erweiterung der Diversifizierungsoptionen einer multifunktional ausgerichteten Landwirtschaft. Wichtig wäre es Dienste anzubieten, die professionelle Serviceleistungen institutioneller Einrichtungen aus dem sozialen Bereich ergänzend unterstützen. Unerlässlich ist dazu eine fundierte Ausbildung oder zertifizierte Weiterbildung ohne diese funktioniert Soziale Landwirtschaft nicht.</p> <p>Gerade im Ausbildungsbereich ist darauf zu achten, dass Kursdauer und Qualität der Ausbildung mit vergleichbaren Berufsgruppen abgeglichen sind oder ansonsten die Tätigkeit nur für Bauernhöfe reglementiert ist. Im letzteren Fall sollte aber die Durchlässigkeit gewährt sein, dass mit weiteren Aufbaulehrgängen eine vollständige berufliche Ausbildung abgeschlossen werden kann.</p>

Bildungskampagnen (Südtirol)

Keine Beiträge

SÜDTIROL

Beratungsstrukturen (Südtirol)

Beitrag	Land	Kernaussage
Schuler, A., Möltner, P., Prinoth, N. (2021). LandWIRtschaft 2030. Strategiepapier für die Südtiroler Landwirtschaft [Strategiepapier]. Landesrat für Landwirtschaft, Forstwirtschaft, Bevölkerungsschutz und Tourismus. 4-12.	Südtirol ST_1	<p>Zielsetzungen, um die Strategie LW2023 zu erreichen bei den Familienbetrieben:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erhöhung des Einkommens. • Steigerung der überbetrieblichen Zusammenarbeit (auch zwischen Genossenschaften) um rentabel zu arbeiten. • Bessere Einschätzung der Betriebskosten. • Ausbau der Zusammenarbeit zwischen Tourismus und Landwirtschaft, vor allem die Stärkung der Direktvermarktung im Tourismusbereich. • Stärkung des Zu- und Nebenerwerbs mittels innovativer Möglichkeiten (z.B. Soziale Landwirtschaft). • Steigerung der Qualität im Bauernhof Tourismus. • Steigerung der Anzahl der Direktvermarkter um 40%. • Erschließen von Nischenkulturen und regionale Kreisläufe besser nutzen. • Holz-Offensive mit dem Ziel eine schrittweise Steigerung der Verwendung von heimischem Holz in öffentlichen Bauten und Anreize für Private über die Wohnbauförderung • Steigerung der Fotovoltaikanlagen auf Genossenschaftsdächern
Autonomie Provinz Bozen Südtirol. (2022). Landwirtschaft von morgen: Diskussion über Grenzen und Chancen [Artikel]. Autonomie Provinz Bozen. Erschienen im Rahmen der Veranstaltung „Landwirtschaft von morgen – a gmahnte Wies?“, 8. September 2022, Social Innovation Hub Vinschgau Schlanders. URL: Landwirtschaft von morgen: Diskussion über Grenzen und Chancen Alle News News Südtiroler Landesverwaltung (provinz.bz.it) [08.07.2024].	Südtirol ST_2	<p>Eine nachhaltige Landwirtschaft ist kein Selbstläufer so Franz Fischler, ehemaliger EU-Kommissar für Landwirtschaft, Entwicklung des ländlichen Raumes und Fischerei hervor: „Es gibt kein Patentrezept für eine nachhaltige Landwirtschaft von morgen: Es wird aber wichtig sein, die regionalen Nischen besser zu nutzen und auf Diversifizierung zu setzen.“</p> <p>Eine Möglichkeit laut einer Bäuerin ist die Kreislaufwirtschaft, Wege finden, um innovativ und kreativ der Natur Ressourcen zurückzugeben.</p>

SÜDTIROL

Beratungsstrukturen (Südtirol)

Beitrag	Land	Kernaussage
Autonome Provinz Bozen Südtirol. (2018). Landesgesetz Soziale Landwirtschaft [Gesetz]. Landesgesetzgebung XXV. Landwirtschaft, B. Förderung der Landwirtschaft, t) Landesgesetz vom 22. Juni 2018, Nr. 8.	Südtirol ST_5	<p>Wichtige Auszüge aus dem Landesgesetz Soziale Landwirtschaft:</p> <p>Art. 5. Mittels Durchführungsverordnung werden die Modalitäten für den Zugang der Anbieter sozialer Landwirtschaft zu den einzelnen Tätigkeiten und die Formen der Zusammenarbeit mit den zuständigen Körperschaften und öffentlichen Diensten festgelegt.</p> <p>Art. 6 (2) ...Gebäude oder Gebäudeteile behalten die Widmung für landwirtschaftliche Nutzung bei....</p> <p>Art. 6 (6) ...Werden im Rahmen der Tätigkeit Speisen oder Lebensmittel verarbeitet, zubereitet, verabreicht oder verkauft, müssen die einschlägigen Hygiene- und Gesundheitsbestimmungen eingehalten werden. Für diesen Aufgabenbereich darf auch die Küche des Bauernhofes verwendet werden....</p> <p>Art. 8 (2) (b) Kostenbeteiligung bei Tagessätzen und bei Stundentarifen für Betreuungsleistungen, unter Berücksichtigung der Grundsätze und Regelungen der Landesgesetzgebung des Sozial- und Gesundheitswesens, ...</p> <p>Art. 8 (3) Bevorzugt gefördert werden jene Betriebe, die Kooperationen mit bestehenden öffentlichen Einrichtungen aus dem Sozial- oder Gesundheitsbereich eingehen.</p> <p>Art. 11 (2) Um die Aufbauarbeit und Entwicklung der sozialen Landwirtschaft zu gewährleisten, übernimmt das Land die für die Implementierung der einzelnen Tätigkeiten notwendige Koordination im Rahmen des bestehenden Steuerungs- und Finanzierungssystems.</p>

Organisationsformen (Südtirol)

Keine Beiträge

SÜDTIROL

Inner- und außeragrarisches Netzwerke (Südtirol)

Beitrag	Land	Kernaussage
Schuler, A., Möltner, P., Prinoth, N. (2021). LandWIRtschaft 2030. Strategiepapier für die Südtiroler Landwirtschaft [Strategiepapier]. Landesrat für Landwirtschaft, Forstwirtschaft, Bevölkerungsschutz und Tourismus. 4-12.	Südtirol ST_1	<p>Zielsetzungen, um die Strategie LW2023 zu erreichen bei den Familienbetrieben:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erhöhung des Einkommens. • Steigerung der überbetrieblichen Zusammenarbeit (auch zwischen Genossenschaften) um rentabel zu arbeiten. • Ausbau der Zusammenarbeit zwischen Tourismus und Landwirtschaft, vor allem die Stärkung der Direktvermarktung im Tourismusbereich. • Stärkung des Zu- und Nebenerwerbs mittels innovativer Möglichkeiten (z.B. Soziale Landwirtschaft).
Elsen, S., Fazzi, L. (2021). Genossenschaften und Soziale Landwirtschaft – Potenziale sozialökonomischer Entwicklung ländlicher Räume in Italien [Artikel]. Zeitschrift für Gemeinwirtschaft und Gemeinwohl, 4-13, Jahrgang 44 (2021), Heft 1, 2-8. DOI: 10.5771/2701-4193-2021-1-2	Südtirol ST_3	<p>In Italien gibt es seit 2105 ein Gesetz zur Regelung der Sozialen Landwirtschaft. Es soll innovative sozialpolitische und multifunktionale landwirtschaftliche Lösungen sowie integrierte Ansätze ländlicher Entwicklung vorantreiben. Wichtiger Player sind hier die Genossenschaften.</p> <p>Es gibt italienische Genossenschaften die einen Anteil von 3% ihres Bilanzgewinnes jährlich an einen Mutualitätsfonds abführen um damit neue, innovative genossenschaftliche Unternehmensgründungen zu unterstützen.</p> <p>Eine andere Möglichkeit sind die Bürgergenossenschaften, welche als Multi Stakeholder-Konstruktionen in zahlreichen Gebieten eine Umkehr der Abwärtsspirale und neue Perspektiven nachhaltiger Entwicklung bewirken.</p> <p>Es entstehen innovative Unternehmen und gemeinschaftliche Lösungen für ganze Talschaften. Bürgergenossenschaften nach italienischem Vorbild konnten auch in anderen peripheren und von Abwanderung betroffenen ländliche Räume Europas, auch in Österreich eine Perspektive bieten.</p> <p>Sozialgenossenschaften im Bereich der bio-sozialen Landwirtschaft dienen als wirksame Strategie gegen die Abwanderung und als Ausgangspunkt für ihre Wiederbelebung. Auch die Direktvermarktung profitiert, mit den kurzen Wegen kann in peripheren Gebieten eine Dynamik hin zu nachhaltiger Entwicklung und der Entstehung von Wertschöpfungskreisläufen entstehen.</p>
Hoffmann, C., Streifeneder, T. (2014). Soziale Landwirtschaft – ein Diversifizierungspotenzial in Südtirol und Trentino [Artikel]. Institut für Regionalentwicklung und Standortmanagement an der Europäische Akademie Bozen. Erschienen im Jahrbuch der Österreichischen Gesellschaft für Agrarökonomie, Band 23, 91-100.	Südtirol ST_4	<p>Die Vernetzung unter Landwirtinnen und Landwirte ist wichtig, horizontal (z.B. im administrativen, technischen oder finanziellen Bereich) und vertikal (z.B. mit therapeutischen und sozialen Einrichtungen).</p>

INTERNATIONAL

Herkömmliche und neue Bildungsangebote (International)

Keine Beiträge

Bildungskampagnen (International)

Keine Beiträge

Beratungsstrukturen (International)

Beitrag	Land	Kernaussage
<p>Mc Fadden, T., Gorman, M. (2016). Untersuchung des Konzepts der Innovationsfähigkeit landwirtschaftlicher Haushalte in Bezug auf die Diversifizierung landwirtschaftlicher Betriebe im politischen Kontext [Artikel]. ELSEVIER, https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-rural-studies. URL: https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2016.05.006 [23.07.2024].</p>	<p>International INT_1</p>	<p>Die Studie bestätigt, dass es ein innovatives Umfeld braucht um die Konzeption, Gestaltung, Umsetzung und Entwicklung innovativer Initiativen in landwirtschaftlichen Betrieben erfolgreich umzusetzen.</p> <p>Das benötigte Wissen und der Transfer von Wissen spielen eine zentrale Rolle. Die Studie zeigt, die Unterstützung, die verschiedene Landwirtinnen und Landwirte von verschiedenen Stellen benötigen, Geschäfts- und Managementfähigkeiten, Marketing, sowie Finanz- und Geschäftsplanungsfähigkeiten umfasst.</p>
<p>EIP-AGRI Project Database. URL: https://eu-cap-network.ec.europa.eu/projects/search_de?f%5B0%5D=project_keyword%3A4476 [22.07.2024]</p>	<p>International INT_2</p>	<p>NEWBIE New Entrant netWork: Geschäftsmodelle für Innovation, Unternehmertum und Resilienz in der europäischen Landwirtschaft (NL). Die Entwicklung und Verbreitung neuer Geschäftsmodelle, einschließlich neuer Eintrittsmodelle, für Neueinsteiger im Agrarsektor. Es gibt eine Toolbox mit unterschiedlichen Beratungstools: Toolkits - Newbie (newbie-academy.eu)</p> <p>Soziale Landwirtschaft als Instrument der Diversifizierung landwirtschaftlicher Betriebe in Bayern - Entwicklung von innovativen Modellvorhaben (D). Praxishandbuch „Geschäftsmodelle Soziale Landwirtschaft“ mit angebotsspezifischen und zielgruppenorientierten Hinweisen und wirtschaftliche Daten zu Ressourceneffizienz, Arbeitszeitbedarf, Finanzierung, Kooperationspartner, praxisnahe Erkenntnisse, Verfahrensbeschreibungen, Fallstricke, Hemmnisse und Vernetzungsmodelle.</p> <p>InnoLawi: innovative Erwerbskombination - landwirtschaftliche Unternehmen als Anbieter sozialer Dienstleistungen (D). Anleitung für die Beschäftigungsmöglichkeiten für Menschen mit Behinderung im Rahmen der Landwirtschaft als Alternative zu den Werkstätten.</p> <p>Produktinnovation als Baustein einer erfolgreichen bäuerlichen Direktvermarktung in Südtirol (I). Förderung der regionalen Lebensmittel-Produktinnovation für die bäuerliche Direktvermarktung und Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit im Berggebiet durch Verarbeitung und Veredelung von Rohstoffen in den Produktgruppen Gemüse, Obst, Kräuter, Milch und Getreide. Potenzial- und Marktanalyse inkl. Machbarkeit am Hof, Herstellung von Prototypen und enger Beratung durch ExpertInnen in Workshops und Coachings und Erstellung von Informationsmaterialien in Form von Videos, Merkblättern, Handbuch Grafiken etc.</p>

INTERNATIONAL

Organisationsformen (International)

Beitrag	Land	Kernaussage
<p>EIP-AGRI Project Database. URL: https://eu-cap-network.ec.europa.eu/projects/search_de?f%5B0%5D=project_keyword%3A4476 [22.07.2024].</p>	<p>International INT_2</p>	<p>NEWBIE New Entrant netWork: Geschäftsmodelle für Innovation, Unternehmertum und Resilienz in der europäischen Landwirtschaft (NL). Die Entwicklung und Verbreitung neuer Geschäftsmodelle, einschließlich neuer Eintrittsmodelle, für Neueinsteiger im Agrarsektor. Eine Plattform, indem es Neueinsteiger, Nachfolger, Berater, Forscher, wichtige regionale und nationale Akteure und relevante Interessengruppen in nationalen Netzwerken zusammenbringt. Ziel ist es, Neueinsteigerinnen und Neueinsteiger in der Landwirtschaft zu unterstützen und so den ländlichen Raum und den Agrarsektor Europas zu erhalten und nachhaltig weiterzuentwickeln.</p> <p>Start-up-Bauernhof (NL). Eine Plattform für den Einstieg von Landwirten. Unterstützung für Berufseinsteiger ohne landwirtschaftlichen Hintergrund, ein Art Wissenszentrum. Die Idee der Einrichtung eines Helpdesks, an den sich Berufsanfänger wenden können, um professionelles Wissen, Beratung zu Finanzierungsformen, Kenntnisse des Marktes und ihrer Produktionskette sowie weitere Hilfe bei der Suche nach den richtigen Beratern und Immobilienbesuchern zu erhalten. Erleichterung von Kontakten zwischen professionellen Landwirten und neu gegründeten Landwirten.</p>

Inner- und außeragrarisches Netzwerke (International)

Beitrag	Land	Kernaussage
<p>Mc Fadden, T., Gorman, M. (2016). Untersuchung des Konzepts der Innovationsfähigkeit landwirtschaftlicher Haushalte in Bezug auf die Diversifizierung landwirtschaftlicher Betriebe im politischen Kontext [Artikel]. ELSEVIER, https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-rural-studies URL: https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2016.05.006 [23.07.2024].</p>	<p>International INT_1</p>	<p>Der Innovations- und Diversifizierungsprozess ist für landwirtschaftliche Haushalte komplex. Er erfordert ein zusammenwirken von lokalem Wissen und Fachwissen, die Fähigkeit, Netzwerke aufzubauen und aus diesen Netzwerken Nutzen zu ziehen.</p> <p>Die Studie zeigt das viele landwirtschaftliche Haushalte Schwierigkeiten haben, sich zu vernetzen, und sich stark auf die Anweisungen von politischen Akteuren, Nachbarn und Freunden verlassen.</p>

INTERNATIONAL

Inner- und außeragrarisches Netzwerke (International)

Beitrag	Land	Kernaussage
<p>EIP-AGRI Project Database. URL: https://eu-cap-network.ec.europa.eu/projects/search_de?f%5B0%5D=project_keyword%3A4476 [22.07.2024, 24.07.2024].</p>	<p>International INT_2</p>	<p>RURALISIERUNG - Die Öffnung des ländlichen Raums zur Erneuerung der ländlichen Generationen, der Arbeitsplätze und der landwirtschaftlichen Betriebe (NL) Projekt, das sich auf die Untersuchung von Problemen im Zusammenhang mit der Erneuerung des ländlichen Raums und dem Zugang zu Land sowie auf die Umsetzung von Maßnahmen und Aktivitäten konzentriert, die den Einstieg neuer Generationen und Neueinsteiger in den Agrarsektor erleichtern.</p> <p>NEWBIE New Entrant netWork: Geschäftsmodelle für Innovation, Unternehmertum und Resilienz in der europäischen Landwirtschaft (NL) Die Entwicklung und Verbreitung neuer Geschäftsmodelle, einschließlich neuer Eintrittsmodelle, für Neueinsteiger im Agrarsektor. Eine Plattform, indem es Neueinsteiger, Nachfolger, Berater, Forscher, wichtige regionale und nationale Akteure und relevante Interessengruppen in nationalen Netzwerken zusammenbringt. Ziel ist es, Neueinsteigerinnen und Neueinsteiger in der Landwirtschaft zu unterstützen und so den ländlichen Raum und den Agrarsektor Europas zu erhalten und nachhaltig weiterzuentwickeln. Neueinsteiger bringen Innovation und Unternehmergeist sowie praktische Fähigkeiten und Netzwerke mit, die auf landwirtschaftlichen Betrieben und durch außerbetriebliche Beschäftigung entwickelt wurden. NEWBIE konzentriert sich insbesondere darauf, innovative Geschäftsmodelle, die von neuen Marktteilnehmern entwickelt werden, in die akademische Forschung und die Lehrpläne zu integrieren und an neue Marktteilnehmer in ganz Europa zu verbreiten.</p>
<p>Fieldsend,A., Cronin,E., Varga,E., Biró,S., Rogge, E. (2020). Forschungsarbeit: Organisatorische Innovationssysteme für Multi-Akteurs-Co-Innovation in der europäischen Land- und Forstwirtschaft und verwandten Sektoren: Vielfalt und gemeinsame Attribute [Artikel]. ELSEVIER, NJAS - Wageningen Zeitschrift für Biowissenschaften, Jahrgang 92 (2020), 100335. DOI: https://doi.org/10.1016/j.njas.2020.100335 [23.07.2024].</p>	<p>International INT_4</p>	<p>Innovation beruht auf Kooperation und interaktivem Lernen. Es gibt um Multi-Akteurs-Partnerschaften es geht um den Dialog. Neben dem traditionellen Prozess des „Wissenstransfers“ (mit der Forschung als Wissensquelle, der Beratung und Bildung als Wissens- und Informationskanälen und den Landwirtinnen und Landwirte als passiven Empfängern von Wissen) Innovation durch Interaktionen zwischen Akteuren mit ergänzenden Formen von Wissen „koproduziert“ werden kann.</p> <p>Co-Innovation auf makroökonomischer Ebene ist durch das Konzept des landwirtschaftlichen Wissens- und Innovationssystems (AKIS) weit verbreitet. Das AKIS-Konzept geht es nicht auf den Innovationsprozess selbst ein.</p> <p>Es gibt das Konzept des Agricultural Innovation System (AIS). Das AIS kann als ein Netzwerk von Organisationen, Unternehmen und Einzelpersonen definiert werden, das sich darauf konzentriert, neue Produkte, neue Prozesse und neue Organisationsformen in die wirtschaftliche Nutzung zu bringen. Es braucht beide Konzepte.</p>

INTERNATIONAL

Inner- und außeragrarisches Netzwerke (International)

Beitrag	Land	Kernaussage
<p>Oreszczyń, S., Lane, A., Carr, S. (2010). <i>Die Rolle von Praxisnetzwerken und Influencer-Netzen für das Engagement von Landwirten und das Lernen über landwirtschaftliche Innovationen</i> [Artikel]. ELSEVIER, Zeitschrift für ländliche Studien, Band 26, Heft 4 (2010), 404-417. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2010.03.003 [23.07.2024].</p>	<p>International INT_5</p>	<p>Das Interesse an Communities of Practice und Networks of Practice ist in Zusammenhang mit der informellen Wissenssammlung gestiegen, insbesondere in den Bereichen Bildung, Wissensmanagement und Innovation.</p> <p>Im Zusammenhang mit dem ländlichen Wandel besteht ein Interesse an Netzwerktheorien, um das Verständnis der komplexen Natur der ländlichen Entwicklung zu verbessern. Die Landwirtschaft mag ein geografisch isolierter Beruf sein aber Landwirte interagieren regelmäßig mit einer breiten Gemeinschaft von Einzelpersonen und Organisationen in ihren sozialen Lernsystemen. Sie sind Praktiker und Manager gleich und benötigen Informationen zu einer Vielzahl von Themen und brauchen dazu eine Vielzahl von Menschen. Für die Landwirtschaft ist informelle Lernen von großer Bedeutung.</p>



Anhang 2:

Vorlage Literaturrecherche

Die Literaturrecherche verfolgt das Ziel einen Überblick über den Status quo der Diversifizierungsformen in der Landwirtschaft im deutschsprachigen Raum hinsichtlich herkömmlicher und neuer Bildungsangebote,

Beratungsstrukturen, Organisationsformen, Bildungskampagnen und Netzwerke zu gewinnen, um daraus Inputs für die Fokusgruppen, die SWOT-Analyse und der Bedarfserhebung für Österreich zu generieren.

LAND

- Deutschland Österreich Schweiz Südtirol

QUELLE

- Website: _____
- Social-Media-Plattformen: _____
- Fachartikel, Medium: _____
- Studie: _____
- Sonstiges: _____

Falls vorhanden, welche ORGANISATION, INSTITUTION, VEREIN, SONSTIGE ORGANISATIONSFORM

- Name: _____
- Adresse, PLZ, Ort: _____
- Land: _____
- Tel.: _____
- E-Mail: _____
- Website: _____

Welche Themenbereiche wurden recherchiert?

Mehrfachnennungen möglich

- | | |
|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Herkömmliche Bildungsangebote | <input type="checkbox"/> Organisationsformen |
| <input type="checkbox"/> Neue Bildungsangebote | <input type="checkbox"/> Inneragrарische Netzwerke |
| <input type="checkbox"/> Bildungskampagnen | <input type="checkbox"/> Außeragrарische Netzwerke |
| <input type="checkbox"/> Beratungsstrukturen | |

Was sind die wesentlichsten Erkenntnisse der Literatur Recherche für den Themenbereich herkömmliche und neue Bildungsangebote?

.....

Was sind die wesentlichsten Erkenntnisse der Literatur Recherche für den Themenbereich Bildungskampagnen?

.....

Was sind die wesentlichsten Erkenntnisse der Literatur Recherche für den Themenbereich Beratungsstrukturen?

.....

Was sind die wesentlichsten Erkenntnisse der Literatur Recherche für den Themenbereich Organisationsformen?

.....

Was sind die wesentlichsten Erkenntnisse der Literatur Recherche für den Themenbereich inner- und außeragrарische Netzwerke?

.....

Sonstige wichtige Erkenntnisse der Literatur Recherche

.....

Anhang 3:

Mögliche Diversifizierungsangebote auf multifunktionalen landwirtschaftlichen Betrieben

Die Auflistung der möglichen Diversifizierungsangebote stammt aus der durchgeführten Literaturrecherche (62 Beiträge) sowie der Praxisrecherche – beide im deutschsprachigen Raum. Letztere umfasste die

Ergebnisse aus vier Gruppendiskussionen und 14 Betriebsbesuchen, die im Zeitraum von Mai bis November 2024 durchgeführt wurden.

Bäuerliche Gästebehebung

Urlaub am Bauernhof

Themenurlaube am Hof (Kunst, Literatur, Malen, Bildhauen, Holz, Ernährung, etc.)

Tiny House am Hof mit Dienstleistungspaket (z.B. Frühstück, Tiergestützte Einheit, Mitarbeit am Hof etc.)

Co-Working am Hof mit Dienstleistungspaket

Bäuerliche Gastronomie

Heurigen, Buschenschank, Jausenstation, Almausschank

Bauernhofcafé

Bäuerliche Partyserviceunternehmen, Catering

Nahrungszubereitung (z.B. für Essen auf Rädern für ältere Menschen)

Vermarktung

Direktvermarktung be- und verarbeitete Produkte: Käse, Nudeln, Würste, Schnäpse, Milchprodukte, Brot

Direktvermarktung Urprodukte: Eier, Schlachthälften, Milch, Getreide, Öl, Wein, Obstwein

Vermarktung über: Online-Plattformen, Lieferservice, Foodcoops, Solidarische Landwirtschaft

Exkursionsbetrieb

Vermietung

Patenschaften, Abo Modelle

Tiny House am Hof ohne Dienstleistungspaket

Praxisräume am Hof mit/ ohne Dienstleistungspaket

Studenten und/oder Senioren WGs am Hof mit/ ohne Dienstleistungspaket

Wohnraum für Familien und junge Menschen oder ältere Menschen mit/ ohne Dienstleistungspaket

Lagerflächen und Unterstellplätze am Hof (z.B. Gewerbebetriebe, Winterstellplätze für Wohnwagen, Pflanzen)

Vermietung von Tieren

Erneuerbare Energie

Erneuerbare Energien (z.B. Biogasanlage, Hackguterzeugung, Photovoltaikanlage, Kompostierung)

Agrophotovoltaik (Strom und Lebensmittel vom selben Acker ernten)

Dienstleistungen

Green Care

Schule am Bauernhof

Seminar-Bäuerin

Maschinenring Service und kommunale Dienstleistungen

Lohnmaschinen: betriebliche Landmaschinen werden überbetrieblich eingesetzt

Holzschnitt, Holzbearbeitung und Verarbeitung

Pferde-/Reitbetrieb, Pferde-Einsteller, Pensionspferdehaltung

Urlaubsvertretung für Haustiere

Outdoorangebote am Hof

Jagd zu Sport- und Erholungszwecken und damit verbundene Dienstleistungen

Tätigkeiten der Fischereiinspektion, des Fischereischutzes sowie Patrouillendienste

Alltagsverpflegung (z.B. Reinigungs- und Wäschepflege)

Online Vernetzungs-Plattform „Gemeinsam Wohnen am Hof“

Handwerk

Mobilität (z.B. Rufbus für ältere Menschen)

Führungskräfte-Trainings am Hof

Kunst und Kultur am Hof

Ruhe Wald, Waldfriedhof, Grabpflege

Weinstockleasing mit/ohne Gästebeherbergung

Produktion ggf. in Kombination mit Direktvermarktung

(Vertrags-) Anbau alternativen Pflanzen (z.B. Arznei- und Gewürzpflanzen für Kosmetik, Homöopathie, Gastronomie)

Alternativen Tierhaltung (z.B. seltene Rassen, Schnecken, Insekten, Seidenraupenzucht)

(Vertrags-) Anbau Gluten freies Getreide (z.B. Quinoa, Amarant, Buchweizen)

Aquakultur, Aquaponik, Indoor-Kreislaufanlagen (z.B. Muscheln, Krebstiere, Algen)

Pilzzucht

Trüffelproduktion

Heu, Katzenmilch im Sommer für Handelsketten mit Heimtierprodukten (z.B. Fressnapf-Kette)

Entrippen und Redrying von Tabak

Kreislaufwirtschaft

Permakultur, Regenerative Landwirtschaft, Agroforst

Christbäume

An der Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik (www.haup.ac.at/) wird gemeinsam mit unterschiedlichen inner- und außeragraren Partnerinnen und Partnern eine Bildungsinitiative für den immer wichtiger werdenden Bereich der Diversifizierung in der Österreichischen Landwirtschaft konzipiert und umgesetzt. Es geht um Innovation und Unternehmertum in der Wertschöpfungskette auf multifunktionalen landwirtschaftlichen Betrieben. Das primäre Ziel ist der Erhalt und die Weiterentwicklung der kleinstrukturierten Betriebe in Österreich durch die Stärkung der wirtschaftlichen Position.

Unsere Projektpartner

Die Landwirtschaftskammern (www.lko.at/), die Arbeitsgemeinschaft Österreichische Bäuerinnen (www.baeuerinnen.at/) und die Ländliche Fortbildungsinstitute (www.lfi.at/) unterstützen die Bildungsinitiative mit ihrer Expertise, ihren Netzwerken und tragen aktiv dazu bei, neue Wege in der Diversifizierung aufzuzeigen. Zudem unterstützen zahlreiche landwirtschaftsnahe Organisationen und Projekte die Initiative und werden Teil des zukünftigen Stakeholder-Forums-Diversifizierung sein.

Projektpartner

