

# OPTIONEN DER WERTSCHÖPFUNG AUF MULTIFUNKTIONALEN LAND- WIRTSCHAFTLICHEN BETRIEBEN IN ÖSTERREICH

Ergebnisse der Online-Fokusgruppen zur Diversifizierung  
im deutschsprachigen Raum im Februar 2025  
– Meinungen und Anregungen von Expertinnen und Experten.

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

Mai 2025

Mit Unterstützung von Bund, Ländern und Europäischer Union

 Bundesministerium  
Land- und Forstwirtschaft,  
Klima- und Umweltschutz,  
Regionen und Wasserwirtschaft

**WIR leben Land**  
Gemeinsame Agrarpolitik Österreich

**Kofinanziert von der  
Europäischen 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, Mai 2025

Mit Unterstützung von Bund,  
Ländern und Europäischer  
Union.

**Visuelle Gestaltung:**

[www.kouba-grafikdesign.at](http://www.kouba-grafikdesign.at)

**Bildnachweis:** © Cover: Urlaub am Bauernhof / SBO-Armin Huber / Dittrich / Grand Farm  
Pexels: Onder huteala / The Coach Space / Tirachard Kumtanom / Joao Jesus Design /  
V́ctor C. / Hala / Christina99999 / Keith Cassill / Peter Jochim / Afatihdagli / Picjumbo-com /  
Meriç Tuna / Greta Hoffman

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

Impressum	2
Inhalt	3
Einleitung	4
Zielgruppe des Berichts	5
Aufbau des Berichts	5
<b>1. Methoden</b>	<b>6</b>
1.1 Datenerhebung	6
1.2 Datenanalyse	9
1.3 Zeitliche Abfolge	10
<b>2. Ergebnisse</b>	<b>11</b>
2.1 Fokusgruppe 1	12
2.2 Fokusgruppe 2	21
2.3 Fokusgruppe 3	30
2.4 Fokusgruppe 4	39
2.5 Wesentlichste Erkenntnisse	48
2.5.1 Erkenntnisse nach den Online-Fokusgruppen	48
2.5.2 Erkenntnisse nach den Themenbereichen	51
<b>3. Schlussfolgerungen</b>	<b>59</b>
<b>4. Dank und Übersicht der Mitwirkende</b>	<b>61</b>
<b>Exkurs: Tagung „Frauen in der Landwirtschaft“, Südtirol</b>	<b>62</b>

Das EU-kofinanzierte Projekt „Bildungsinitiative Diversifizierung – (neue) Wertschöpfungsstrategien für die kleinstrukturierte multifunktionale Landwirtschaft in Österreich“ an der Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik zielt darauf ab, Diversifizierung, Innovation und Unternehmertum in der Wertschöpfungskette landwirtschaftlicher Betriebe zu fördern. Dabei werden sowohl bestehende als auch neue Diversifizierungsansätze im deutschsprachigen Raum untersucht und daraus Handlungsempfehlungen für Bildungs- und Beratungsangebote abgeleitet – mit dem Ziel, Landwirtinnen und Landwirte in Österreich mit innovativen Wertschöpfungsstrategien zu unterstützen.

Das Vorhaben steht im Einklang mit dem Handlungsfeld 4 „Optionen der Wertschöpfung am Bauernhof“ der Vision 2028+ des Landwirtschaftsministeriums (<https://www.landwirtschaft.at/vision2028/>).

Das Projekt verfolgt somit das Zielbild dieses Handlungsfeldes: Immer mehr land- und forstwirtschaftliche Betriebe erschließen durch zukunftsfähige, individuelle Erwerbsskombinationen sowie durch innovative Produkte und Dienstleistungen neue Einkommensquellen, erhöhen ihre betriebliche Wertschöpfung und Wirtschaftlichkeit und sichern die Attraktivität des Arbeitsplatzes Bauernhof – auch für künftige Generationen.

Projektverlauf und Methodik: Das Projekt, das Sieben Arbeitspakete umfasst, hat im Mai 2024 gestartet und endet in der ersten Phase im Oktober 2026. Ein zentrales Arbeitspaket, „Recherche & Analyse“, umfasste eine Literatur- und Praxisrecherche. Die Literaturrecherche erfolgte zwischen Mai und August 2024. Die Praxisrecherche beinhaltete im Herbst 2024 vier Gruppendiskussionen mit 20 Expertinnen und Experten sowie 14 Betriebsbesuche in Deutschland, Österreich, der Schweiz und Südtirol. Ein eigener Bericht zur Literatur- und Praxisrecherche steht als Download verfügbar unter: <https://www.haup.ac.at/projekte/bildungsinitiative-diversifizierung/>.

Im Februar 2025 fanden im Rahmen der Recherche-phase vier Online-Fokusgruppen statt. In diesen wurden zentrale Ergebnisse der Literatur- und Praxisrecherche mit Expertinnen und Experten aus dem deutschsprachigen Raum diskutiert. Themenschwerpunkte waren gesellschaftliche Trends, Diversifizierungsangebote, Erfolgsfaktoren, Geschäftsmodelle, Kooperationen, Netzwerke sowie erforderliche Kompetenzen und Eigenschaften innovativer Landwirtinnen und Landwirte. Die Erkenntnisse aus den Fokusgruppen bilden eine wertvolle Grundlage für die Weiterentwicklung von Strategien zur Förderung der Diversifizierung in der österreichischen Landwirtschaft. Sie unterstreichen die Bedeutung von Innovation, Zusammenarbeit und kontinuierlicher Weiterbildung für die Zukunftsfähigkeit der landwirtschaftlichen Betriebe.

Grundlage des gesamten Projektes ist die Definition aus der Studie von Dezember 2018 „Land- und forstwirtschaftliche Diversifizierung in Österreich“. Diversifizierung wird dort als Strategie beschrieben, bei der über das klassische Geschäftsmodell der Land- und Forstwirtschaft hinaus betriebliche Ressourcen aktiv genutzt und kombiniert werden, um eine höhere Wertschöpfung für den Unternehmerhaushalt zu erzielen.

Wir wünschen viel Freude beim Lesen und zahlreiche Anregungen für die Umsetzung in Ihrem Wirkungsbereich!

# 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.

# AUFBAU DES BERICHTS

Kapitel 1 beschreibt die angewandte Methode. Kapitel 2 und Kapitel 3 präsentieren die gewonnenen Erkenntnisse sowie die daraus abgeleiteten Schlussfolgerungen der vier Online-Fokusgruppen. Kapitel 4 enthält eine Übersicht der mitwirkenden Institutionen und Organisationen. Im Rahmen eines Exkurses werden die wichtigsten Erkenntnisse und Ergebnis-

*„Viele machen vieles  
aber nicht vernetzt.“*

Zitat Teilnehmer Gruppendiskussion  
Diversifizierung Schweiz, Okt. 2024

- 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.

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

Zitat Teilnehmer Gruppendiskussion  
Diversifizierung Schweiz, Okt. 2024

se des Workshops „Innovative Möglichkeiten in der kleinstrukturierten Landwirtschaft“ vorgestellt, der im Zuge der 5. Internationalen Tagung „Frauen in der Landwirtschaft“ in Bozen, Südtirol, stattfand. Da die Diversifizierung ein zentrales Thema des Workshops war, liefern die Inhalte wertvolle Informationen für die Leserinnen und Leser.

# 1. METHODEN

## 1.1 Datenerhebung

Im Rahmen des Projekts „Bildungsinitiative Diversifizierung – (neue) Wertschöpfungsstrategien für die kleinstrukturierte multifunktionale Landwirtschaft in Österreich“ wurden Online-Fokusgruppen als geeignete qualitative Erhebungsmethode gewählt, um die Ergebnisse der zuvor durchgeführten Literatur- und Praxisrecherche durch gezielte Beiträge in ausgewählten Kleingruppen zu vertiefen und zu ergänzen.

Ziel war es, insgesamt vier Online-Fokusgruppen mit maximal sechs Teilnehmerinnen und Teilnehmern pro Gruppe durchzuführen. Die Auswahl der Teilnehmenden erfolgte durch die Projektleiterin in Abstimmung mit Dr. Leopold Kirner, dem Leiter des Instituts für Unternehmensführung, Forschung und Innovation sowie nationaler Hochschulkooperationen, und DI<sup>in</sup> Veronika Hager, der Leiterin des Zentrums für Weiterbildung und Drittmittelprojekte – beide an der Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik.

Auf Basis definierter Themenblöcke wurden potenzielle Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus Deutschland, Österreich, der Schweiz und Südtirol ausgewählt. Zielgruppen waren insbesondere Organisationen und Institutionen, die im Rahmen der Literatur- und Praxisrecherche bereits identifiziert worden waren, sowie bestehende Kontakte der genannten Personen mit Bezug zum Thema Diversifizierung. Insgesamt wurden 35 Personen gezielt per E-Mail eingeladen, an einer der vier geplanten Online-Fokusgruppen teilzunehmen. Die Entscheidung für das Online-Format erfolgte sowohl zur Sicherstellung einer möglichst hohen Teilnahmequote als auch aus Gründen des Klimaschutzes. In der Einladung wurden das Projekt, die Zielsetzung der Fokusgruppen sowie Terminvorschläge klar kommuniziert. Die potenziellen Teilnehmenden wurden zudem mehrfach telefonisch kontaktiert, um Rückmeldungen einzuholen und Termine abzustimmen. Letztlich konnten 23 Expertinnen und Experten zur Teilnahme gewonnen werden. Die Terminplanung erfolgte über Microsoft Outlook.

*„Diversifizierung schafft Kundennähe. Sie ermöglicht den direkten Kontakt zu Konsumenten, stärkt das Vertrauen und fördert die Wertschätzung für regionale Produkte.“*

Aussage Teilnehmerin Online-Fokusgruppe  
Diversifizierung, Feb. 2025

Die Teilnehmenden wurden entsprechend ihrer fachlichen Expertise einem der folgenden drei Themenblöcke zugeordnet:

- Themenblock I.: Trends, Chancen, Risiken, Erfolgsfaktoren und Utopien
- Themenblock II.: Fähigkeiten, (Unternehmer) Kompetenzen, Bildung und Beratung
- Themenblock III.: Finanzierung, Rechts- und Organisationsformen, Netzwerke

Da dem Themenblock II im Projekt eine besondere Relevanz und Priorität zukommt, wurden hierzu zwei Online-Fokusgruppen durchgeführt; zu den Themenblöcken I und III jeweils eine. Die Teilnehmenden stammten aus dem gesamten deutschsprachigen Raum und setzten sich zusammen aus Landwirtinnen und Landwirten, Expertinnen und Experten aus agrarischen sowie nicht-agrarischen Organisationen, Vertreterinnen und Vertretern verschiedenster Institutionen sowie Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern.

Im Vorfeld wurden gezielt Fragen definiert, um die Analyse der qualitativen Daten strukturiert durchzuführen und aussagekräftige Erkenntnisse zu gewinnen. Die Fragen orientierten sich an den Ergebnissen der Literatur- und insbesondere der Praxisrecherche. Die daraus abgeleiteten Themenblöcke bildeten die Grundlage für die inhaltliche Diskussion in den Fokusgruppen.

### Ablauf der Online-Fokusgruppen:

- Begrüßung
- Kurzpräsentation des Projekts
- Vorstellungsrunde mit Erwartungen und Motivation der Teilnehmenden
- Gemeinsame Diskussion anhand vordefinierter Fragen

### Fragenkatalog:

#### THEMENBLOCK I.

##### Trends, Chancen, Risiken, Erfolgsfaktoren und Utopien

1. Wo sehen Sie auf Basis gesellschaftlicher Trends Ansatzpunkte für eine Diversifizierung in der Landwirtschaft? Welche Ideen haben Sie für neue sowie bestehende Diversifizierungsangebote in der Landwirtschaft, die auf diesen Trends basieren? Wie kann die kleinstrukturierte Landwirtschaft aktiv zur Lösung der gesellschaftlichen Herausforderungen der Zukunft beitragen?
2. Was ist notwendig, um in der Diversifizierung erfolgreich zu sein? Was sind die entscheidenden Erfolgsfaktoren? Und welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein, um tragfähige Geschäftsmodelle zu entwickeln?
3. Wo sehen Sie die größten Risiken für die Diversifizierung in der Landwirtschaft? Was müsste getan werden, um diese Risiken zu minimieren?
4. Wenn Sie über das Bestehende hinausdenken (und die realistische Umsetzung in den Hintergrund stellen), welche Utopien in Hinblick auf die Diversifizierung in der Landwirtschaft können Sie uns nennen?

#### THEMENBLOCK II.

##### Fähigkeiten, (Unternehmer-) Kompetenzen, Bildung und Beratung

1. Über welche Fähigkeiten, Kompetenzen und Eigenschaften sollten Bäuerinnen und Bauern verfügen, um in den aktuellen Veränderungsprozessen der Landwirtschaft innovativ handeln zu können? Wie können insbesondere Bildungs- und Beratungsangebote diese neuen Geschäftsmodelle unterstützen und fördern?
2. Welche Bewusstseinsbildende Maßnahmen braucht es damit die Diversifizierungsangebote innerhalb der Landwirtschaft, in der Gesellschaft, in der Region, in der Politik besser wahrgenommen werden. Welche Marketing- und Kommunikationsmaßnahmen sind erforderlich?
3. Was ist notwendig, damit die Diversifizierung in der Landwirtschaft erfolgreich umgesetzt werden kann, insbesondere für Frauen, Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger sowie für die junge Generation der Landwirtinnen und Landwirte?
4. Was muss im Schulwesen und in der Ausbildung verändert werden, damit die Wertschöpfung durch Diversifizierung am Bauernhof gesteigert wird?

### THEMENBLOCK III.

#### Finanzierung, Rechts- und Organisationsformen, Netzwerke

1. Wie sollte die systemübergreifende Zusammenarbeit von Akteurinnen und Akteuren im ländlichen Raum gestaltet werden, damit die Diversifizierung in der Landwirtschaft als Handlungsoption besser verankert wird? Welche Netzwerke und Kooperationen sind dafür notwendig?
2. Welche Rahmenbedingungen sind erforderlich, damit die Diversifizierung in der Landwirtschaft an der Schnittstelle zwischen Landwirtschaft und Gewerbe leichter umgesetzt werden kann? Welche Rechtsformen (z. B. Stiftungen, Bürger- und Sozialgenossenschaften, AG, GmbH, Joint Ventures), die in der Landwirtschaft eher unüblich sind, könnten die erfolgreiche Umsetzung der Diversifizierung unterstützen?
3. Welche Finanzierungsformen (z. B. Förderungen speziell für Frauen, Equity, Inkubatoren, Start-up-Finanzierungen, Mikrokredite), die in der Landwirtschaft eher unüblich sind, könnten die erfolgreiche Umsetzung der Diversifizierung unterstützen?
4. Welche (neuen) modernen Organisationsformen sind erforderlich, um die Diversifizierung sowohl inner- als auch außeragrarisches weiter auszubauen? Welche flexiblen Organisationsmodelle werden benötigt, um Innovationen erfolgreich umzusetzen, wenn man bedenkt, dass sich die Erwartungen an Unternehmenskultur, Selbstbestimmung und Flexibilität verändert haben?

Die Fokusgruppen fanden im Februar 2025 über die Videokonferenzplattform Zoom statt. Jede Sitzung dauerte rund zweieinhalb Stunden. Vor Beginn der Gespräche wurde das Einverständnis zur Aufzeichnung eingeholt. Zusätzlich wurden begleitend Notizen angefertigt.



## 1.2 Datenanalyse

Die aufgezeichneten Fokusgruppensitzungen wurden vollständig transkribiert. Nicht-verbale Äußerungen (z. B. Lachen, Pausen) wurden dabei nicht erfasst. Die Protokolle wurden anschließend anonymisiert und allen Teilnehmenden zur Freigabe übermittelt.

Die Auswertung der vier Fokusgruppenprotokolle erfolgte in Form einer strukturierten, inhaltsbezogenen Analyse. Die Transkripte wurden mehrfach sorgfältig durchgelesen, um zentrale Aussagen, Einschätzungen und Erfahrungen der Teilnehmenden zu erfassen. Die relevanten Inhalte wurden anschließend den drei zuvor definierten Themenblöcken zugeordnet: (I.) Trends, Chancen, Risiken, Erfolgsfaktoren und Utopien, (II.) Fähigkeiten, (Unternehmer-)Kompetenzen, Bildung und Beratung sowie (III.) Finanzierung, Rechts- und Organisationsformen, Netzwerke.

Im Zentrum der Analyse stand die Frage, inwiefern die Diskussionsergebnisse einen Beitrag zur Zielerreichung des Projekts „Bildungsinitiative Diversifizierung – (neue) Wertschöpfungsstrategien für die kleinstrukturierte multifunktionale Landwirtschaft in Österreich“ leisten. Das primäre Ziel der Bildungsinitiative ist der Erhalt der kleinstrukturierten multifunktionalen Landwirtschaft durch die Stärkung der wirtschaftlichen Position der Bäuerinnen und Bauern. Dabei sollen landwirtschaftliche Betriebe in Österreich bei der Entwicklung innovativer Wertschöpfungsstrategien unterstützt werden. Dementsprechend wurden die identifizierten Aussagen nicht nur thematisch gebündelt, sondern auch systematisch im Hinblick auf die übergeordneten Projektziele ausgewertet. Dies ermöglichte eine gezielte Verdichtung jener Inhalte, die besonders relevante Anknüpfungspunkte für Handlungsempfehlungen und strategische Überlegungen bieten.

Um zentrale Aussagen besser einordnen zu können, wurden die Ergebnisse der Fokusgruppen in einem weiteren Schritt mit den Erkenntnissen aus der vorangegangenen Literatur- und Praxisrecherche verglichen. Auf diese Weise konnten Übereinstimmungen, Ergänzungen sowie mögliche Widersprüche identifiziert und reflektiert werden. Besonderes Augenmerk wurde dabei auf wiederkehrende Argumentationsmuster, gemeinsame Sichtweisen sowie auf unterschiedliche oder abweichende Perspektiven zwischen den Fokusgruppen gelegt. Darüber hinaus wurden Aussagen, die innovative oder besonders praxisnahe Lösungsansätze enthielten, gesondert hervorgehoben. Obwohl keine formale Kodierung oder qualitative Analyse-Software zum Einsatz kam, wurde auf eine systematische und nachvollziehbare Auswertung geachtet. Die Entscheidung für dieses pragmatische Vorgehen orientierte sich am explorativen Charakter des Projekts, bei dem es vorrangig darum ging, konkrete Anregungen, Bedarfe und Perspektiven aus der Praxis zu erfassen und im Gesamtkontext der Bildungsinitiative zu verorten.

Die Ergebnisse der Analyse werden im folgenden Kapitel themenblockbezogen dargestellt. Dabei wird jeweils aufgezeigt, welche Erkenntnisse sich aus den Fokusgruppen ableiten lassen, inwiefern sie die Projektziele unterstützen oder weiterentwickeln.

## 1.3 Zeitliche Abfolge

Die Online-Fokusgruppen fanden im Februar 2025 statt. Bereits im März 2025 wurde mit der Protokollführung begonnen. Die Protokolle wurden an alle Beteiligten zur Freigabe übermittelt, und die Korrekturen wurden eingearbeitet.

Der vorliegende Bericht wurde im Mai 2025 fertiggestellt.



## 2. ERGEBNISSE

### *„Leidenschaft und Wirtschaftlichkeit wäre das Ziel in der Diversifizierung.“*

Zitat Teilnehmer Gruppendiskussion  
Diversifizierung Südtirol, Okt. 2024

Es wurden vier Online-Fokusgruppen mit insgesamt 23 Expertinnen und Experten durchgeführt. Vor Beginn der Sitzungen wurde die Zustimmung zur Aufzeichnung eingeholt; zusätzlich wurden Notizen angefertigt. Die Fokusgruppen lieferten eine Vielzahl wertvoller Informationen für das Projekt.

Es wurde beschlossen, 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. Die Zustimmung der Teilnehmenden zur Weitergabe dieser wertvollen Informationen liegt vor.

Da ein wesentliches Arbeitspaket des Projekts die Entwicklung von Handlungsempfehlungen für Bildungsangebote zur Diversifizierung umfasst, wurden zwei Online-Fokusgruppen zum gleichen Themenblock II „Fähigkeiten, (Unternehmer-) Kompetenzen, Bildung und Beratung“ abgehalten. Im Arbeitspaket 5-4 „Handlungsempfehlungen für Bildungsangebote zur Diversifizierung“, das für 2026 auf dem Programm steht, gibt es zwei wesentliche Aktivitäten, bei denen die Ergebnisse der Online-Fokusgruppen eine wichtige Rolle spielen: Aktivität 5-4-1 „Auflistung der Anforderungen bzw. Anregungen zur Konzipierung neuer Diversifizierungsbildungsangebote für Bäuerinnen und Bauern sowie Beraterinnen und Berater“ und Aktivität 5-4-2 „Auflistung der Anregungen zu bestehenden Diversifizierungsangeboten für Bäuerinnen und Bauern sowie Beraterinnen und Berater“.



## 2.1 Fokusgruppe 1

### THEMENBLOCK II.

#### Fähigkeiten, (Unternehmer) Kompetenzen, Bildung und Beratung

##### Frage 1

Über welche Fähigkeiten, Kompetenzen und Eigenschaften sollten Bäuerinnen und Bauern verfügen, um in den aktuellen Veränderungsprozessen der Landwirtschaft innovativ handeln zu können? Wie können insbesondere Bildungs- und Beratungsangebote diese neuen Geschäftsmodelle unterstützen und fördern?

Person 5: Gerne bringe ich meine Erfahrungen ein. Was immer wieder auftaucht ist der Zeitmangel. Besonders kleine und mittlere Betriebe haben **wenig Zeit für Bildung, Vernetzung und Austausch**. In der aktuellen Situation gibt es oft Unmut, der sich verstärkt, weil Betriebe sich zu wenig austauschen – unter anderem aufgrund fehlender Zeit. Ein möglicher **Ansatz für die Bildungsarbeit** aus meinen Erfahrungen: Betriebe vor Ort besuchen, **Interesse am Betrieb zeigen** und **gemeinsame Gespräche direkt vor Ort** führen. Wichtig ist zudem der **Aufbau eines Netzwerks mit Konsumentinnen und Konsumenten**. Dafür sollte eine **Plattform** geschaffen werden, die **Betriebe motiviert** und den **Austausch fördert**.

Person 2: In der Landwirtschaft in Österreich gibt es **viele Innovationen**, doch gleichzeitig hält man an **starrten Strukturen** fest. Oft **verhindern Interessensvertretungen Innovationen**, anstatt sie zu fördern. Ein gutes Beispiel für einen innovativen Ansatz ist die Öko-region Kaindorf (<https://www.oekoregion-kaindorf.at/>). Allerdings tun sich Standesvertretungen schwer, solche **neuen Zugänge in den Mainstream zu bringen**.

Es ist wichtig, sich **von traditionellen Bildern zu lösen**. Natürlich gibt es Interessenkonflikte, etwa zwischen Landwirtschaft und Tourismus. Das ist unvermeidbar, aber **statt einer Abwehrhaltung** der Interessensvertretungen sollte man **gemeinsam aktiv**

**an Lösungen arbeiten**. Es gibt bereits viele **erfolgreiche Beispiele** – entscheidend ist, sie **sichtbar zu machen**. Dabei geht es nicht darum, sie eins zu eins zu kopieren, sondern **Chancen aufzuzeigen und neue Wege zu ermöglichen**. Die **Standesvertretung sollte sich mehr öffnen für die Innovationen** in der Landwirtschaft.

Person 6: Es ist wichtig, sich **Zeit zu nehmen** – für Rückschau, Planungen, Reflexion und das Sammeln neuer Ideen. Auch **Scheitern zu dürfen** oder **das Gehen von Umwegen** sollte erlaubt sein. Bei **Förderungen hingegen gibt es oft keinen Raum für Fehler** oder Abweichungen vom vorgegebenen Weg. Das erhöht den Druck und hemmt Innovationen. Es braucht eine **neue Fehlerkultur**, in der man aus dem Scheitern lernt und daraus neue Wege entwickelt. „**Mut schafft Zukunft**“.

Person 3: Es braucht eine **Spielwiese** – Raum zum Ausprobieren, in dem Dinge gelingen können, aber auch scheitern dürfen. Doch oft gibt es sofort **hohe rechtliche Auflagen**, die Innovationen erschweren. Wichtige Eigenschaften für eine zukunftsorientierte Entwicklung sind: **Offenheit, Mut** und die **Bereitschaft, Neues auszuprobieren**. Auch in der Beratung gibt es Verbesserungsbedarf. **Beraterinnen und Berater sollten den Betrieben mehr zuhören**, was will der Betrieb und dann Schritt für Schritt begleiten. Es braucht eine **zentrale Ansprechstelle**, in den Kammern werden Betriebe oft von einer Abteilung zur nächsten weitergereicht, ohne klare Antworten zu erhalten. Eine **kontinuierliche Begleitung von Anfang an** wäre entscheidend – so wie es im Projekt „Green Care – Wo Menschen aufblühen“ der Fall ist. Bei anderen Diversifizierungsangeboten fehlt eine solche Unterstützung jedoch oft.

Person 1: Bei Kompetenzen und Fähigkeiten gibt es oft einen **Zwiespalt** zwischen **Fachkompetenzen** und **überfachlichen Kompetenzen** (z.B. Scheitern dürfen, Mut für Neues) – wie viel braucht es wovon? Studierende fordern oft mehr Fachkompetenzen, doch es ist ebenso wichtig, über die fachlichen Inhalte hinauszugehen. Entscheidend ist die **richtige Balance** zwischen beiden Bereichen sowie eine ganzheitliche Sicht auf den Betrieb.

Person 4: **Kollegenschaft als Netzwerk** ist wichtig. In der Landwirtschaft sieht man sich jedoch oft nicht als Kolleginnen bzw. Kollegen. Auch die **Abstimmung zwischen Betrieben in der Region** fehlt häufig – ebenso wie der **Austausch mit den Konsumentinnen und Konsumenten**. Es braucht **neue Formate** („Dialog Arena“), die Landwirtinnen/Landwirte und interessierte Bürgerinnen und Bürger in einer Gemeinde zusammenbringen. Die zentrale Frage dabei: **Was will die Landwirtschaft von der Bevölkerung und umgekehrt?** Ebenso wichtig ist es, sich von Zwängen zu lösen – weg von der Macht des Einzelhandels hin zu anderen Zusammenschlüssen und alternativen Vermarktungsmöglichkeiten. Ein weiteres zentrales Thema ist die **frühzeitige Auseinandersetzung mit der Hofübernahme**. Dafür braucht es Zeit – nicht erst mit 75, sondern idealerweise bereits mit 55. Eine rechtzeitige Rückschau, wie Person 6 bereits erwähnte, ist bei der Hofübergabe essenziell. Ebenso spielt die **Konfliktkultur** in diesem Prozess eine entscheidende Rolle. Es wäre wichtig, **Mediationsnetzwerke zu stärken** – insbesondere in einem Bereich, in dem Leben und Arbeiten so eng miteinander verwoben sind.

Person 6: Überfachliche Kompetenzen sind essenziell. Ebenso wichtig ist eine **ganzheitliche Betrachtung** des Betriebs – nicht nur aus fachlicher, sondern auch aus **sozialer und wirtschaftlicher** Perspektive. Dabei braucht es eine **individuelle Analyse jedes Unternehmens**. **Bildung und Beratung** sollten diese Aspekte gezielt aufgreifen, indem **soziale Kompetenzen in die Fachberatung integriert werden** – **nicht als separates Angebot** anbieten, da die Betriebe sonst sagen „das brauchen wir nicht“ bzw. die Relevanz möglicherweise nicht erkennen.

Ein anderes zentrales Thema ist die **intrinsische Motivation**: Nicht nur die Frage, was der Markt braucht, sondern vielmehr, wofür jemand wirklich brennt. Ohne diese innere Überzeugung wird es langfristig nicht funktionieren. In der Landwirtschaft sprechen wir hier **viele Tabu-Themen** an. Doch gerade deshalb ist es wichtig, in Bildung und Beratung umzudenken

Person 7: Landwirtinnen und Landwirte müssen **offen für neue Perspektiven** sein. Oft beschränkt sich die Rolle der Landwirtinnen und Landwirte darauf, „nur zu liefern“ – doch junge Menschen wollen sich stärker vernetzen, austauschen. Es braucht **Best-Practice-Beispiele, Mut und Begeisterung, „Lust bekommen“**. Gleichzeitig gibt es viele Zukunftsängste und Frustration über Bürokratie („**Bürokratiewut**“). Entscheidend ist, Mut zu machen und zu zeigen: Es gibt Möglichkeiten! Wichtig ist auch die Frage, was die Familie will. Bildungs- und Beratungsangebote sollten diesen Prozess begleiten. Ein **Coaching-Format** wäre sinnvoll – eine **Mischung aus Information und individueller Unterstützung**. Ebenso wichtig sind Bildungsangebote in Gruppen (**Peer-2-Peer-Formate**). Nicht nur fachliche Inputs durch Bildungs- und Beratungsangebote sind wichtig, sondern auch der **Austausch von Wissen und die Vernetzung der Landwirtinnen und Landwirte untereinander** sollten stärker genutzt werden. Allerdings muss auch dieser **Austausch erst gelernt werden**, da er nicht überall selbstverständlich ist. In Bayern gibt es bereits kostenlose Coaching-Angebote über das Landwirtschaftliches Gründerzentrum NEU.LAND (<https://www.gruenderzentrum.lfl.bayern.de/>), die Betriebe zwei Jahre kostenlos unterstützen, coachen.

Zudem existiert eine rein **virtuelle Diversifizierungs-Akademie**, die **alle bayernweiten Weiterbildungsangebote zur Diversifizierung bündelt**. Sie bietet ein dreistufiges System zur Unterstützung von Landwirtinnen und Landwirte bei der Entwicklung und Fortbildung neuer Geschäftsideen an. Das Programm umfasst Grundlagen- und Aufbau-seminare und Veranstaltungen zur Vernetzung, wobei der **Fokus auf Offenheit für Innovationen, gegenseitigem Lernen und der Erstellung von Betriebskonzepten** liegt.

Durchgeführt werden die Maßnahmen von den 32 Ämtern. <https://www.stmelf.bayern.de/landwirtschaft/erwerbsskombination/qualifizierungsmassnahmen/index.html>.

Person 1: Einerseits geht es um die **individuelle Betrachtung des eigenen Betriebs**, andererseits um den **Austausch mit anderen**, um die **Vernetzung**, die **Zusammenarbeit**. Dabei gibt es oft **Ängste** – insbesondere, wenn sich Betriebe geografisch nahe beieinander befinden und **als Konkurrenz** wahrgenommen werden. **Wie kann ich Betriebe dazu ermutigen, sich trotz möglicher Konkurrenz offen auszutauschen.** In Argentinien existiert ein Beratungssystem, das auf langjährigen Austausch setzt. Dort sind die Betriebe jedoch weit genug voneinander entfernt, sodass kein direkter Wettbewerb entsteht. In solchen Gruppen wird auch kritisches Feedback gegeben – ein wertvoller Aspekt, der jedoch Vertrauen innerhalb der Gruppe erfordert. Person 1 betont, dass eine **Rückschau** wichtig ist, **derzeit** passiert erfolgt dies **oft unstrukturiert**. Es braucht einen klaren, **strukturierten Denkprozess**, in dem die Rückschau einen festen Platz hat.

Person 5: Die **Begeisterung** ist entscheidend, „Lust auf das Thema machen“. Es braucht einen strategisch ausgerichteten **Erfahrungsaustausch – strukturiert, fokussiert** und mit **klarer Zielsetzung** –, um Freiräume zu schaffen und neue Ideen zu entwickeln, etwa im **Zusammenspiel zwischen Handel, Landwirtschaft und der Bevölkerung**. Es geht darum **die Motivation von außen in die Landwirtschaft hineinzubringen**.

Ein gutes Beispiel findet sich in der Ötscher-Region: Dort haben sich Handwerksbetriebe zu einem Cluster zusammengeschlossen, um mit Gemeinden, Architektinnen, Architekten, Jugendorganisationen und Handwerkern in den Austausch zu treten auch mit der Bevölkerung. Dieses Zusammenspiel von Erfahrungen stärkt die regionale Zusammenarbeit und Innovation.

Person 7: **Beraterinnen und Berater, Betriebsleitende und Mitarbeitende setzen oft auf Bewährtes.** Diese Haltung kann Innovationen bremsen. Um **junge Menschen für neue Ideen zu begeistern**, sollte man sie **frühzeitig erreichen und abholen**, idealerweise schon in der **Schule**. Dort braucht es z.B. Workshops zum Thema Innovation, die ernsthaft in den Lehrplan integriert werden, anstatt nur als Alibi-Veranstaltungen zu dienen. In Bayern wird dies bereits umgesetzt:

Leitfaden Innovation, <https://www.stmelf.bayern.de/ministerium/forschung/innovationsworkshops/index.html> und Innotour <https://www.stmelf.bayern.de/ministerium/forschung/innotour-bayern/index.html>.

Person 2: Es geht darum, **Krisen und Veränderungen als Chancen zu begreifen** – denn daraus können **neue Geschäftsfelder** entstehen. Der Wandel ist derzeit groß, doch anstatt Angst zu haben, braucht es die Haltung: „Ich sehe es als Chance für mich und meinen Betrieb. Was können wir daraus machen?“ Person 2 kennt gute Beispiele aus der Landwirtschaft und Gastronomie, die diesen Ansatz erfolgreich umgesetzt haben. Es geht darum die Veränderungen aktiv anzusprechen.

## Frage 2

Welche Bewusstseinsbildende Maßnahmen braucht es damit die Diversifizierungsangebote innerhalb der Landwirtschaft, in der Gesellschaft, in der Region, in der Politik besser wahrgenommen werden. Welche Marketing- und Kommunikationsmaßnahmen sind erforderlich?

Person 5: Am effektivsten ist nach wie vor die **direkte Ansprache** – weit mehr als Folder, Plakate oder andere Marketingmaterialien. Der **persönliche Kontakt** ist entscheidend, die **persönliche Kommunikation**.

Person 1: Es wäre wichtig, die **Ehrlichkeit** in den Austausch einzubringen. **Erfolge** sollten durch **Best-Practice-Beispiele** sichtbar gemacht werden. Ebenso entscheidend ist der **Umgang mit Misserfolgen**: Wichtig ist, daraus zu lernen und diese Erfahrungen offen zu kommunizieren. **Aus Fehlern zu lernen, zu reflektieren und es dann besser zu machen, ist ein Gewinn**. Dazu braucht es jedoch eine offene und ehrliche Kommunikation.

Person 3: In der Landwirtschaftskammer wird das **Thema Diversifizierung** noch immer **stiefmütterlich** behandelt und läuft oft „nur“ mit. Der gesamte **Themenkomplex ist nicht gebündelt**, sondern auf einzelne Bereiche wie Urlaub am Bauernhof, Direktvermarktung oder Green Care aufgeteilt. Auch die Innovationsberaterinnen und Innovationsberater arbeiten extra. Ziel sollte es sein, in der **Bewusstseinsbildung** die Diversifizierung innerhalb aber auch außerhalb der Landwirtschaft **stärker zu fördern**.

Es wäre sinnvoll, für die Diversifizierung ein **übergeordnetes „Dach“** zu schaffen, **zumindest in der Bildung und Beratung**. Es geht darum, einen **Überblick** über die verschiedenen Möglichkeiten in diesem Bereich zu bieten, **ohne alles isoliert darzustellen**. Die **Vielfalt sollte aufgezeigt werden**, um die Landwirtinnen und Landwirte zu unterstützen und zu begleiten – mit dem Ansatz: „Wir helfen dir, herauszufinden, was zu dir passt, wo du Freude hast und wofür du brennst und wie du zu einer Wertschöpfung am Betrieb kommst.“

In den letzten Jahren gab es leider Rückschritte, da das Thema Diversifizierung in den Kammern früher schon mal besser verankert war. Ein gutes Beispiel ist das **Talentcenter der WKO Steiermark** in Graz: <https://talentcenter.at/> „**Talent ist eine Gabe. Etwas daraus zu machen, ist deine Aufgabe**“ so das Motto. Das Talentcenter der WKO Steiermark versteht sich als **Orientierungsplattform**, die junge Menschen in Schule und Ausbildung unterstützt: Es bietet Jugendlichen eine Entscheidungshilfe für eine individuell stimmige und zielgerichtete Ausbildung.

Person 2: Die **Systeme sollten durchlässiger werden**, nicht nur in der Landwirtschaft. Zum Beispiel war Reiten im Wienerwald vor Jahren ein Hyp. Aber dann gab es viele Themen, bin ich im Gewerbe, in der Landwirtschaft, darf ich eine Reithalle bauen, Widmung, vieles unklar. Zusätzlich braucht es eine Form der **Inszenierung** (Spotlight on!), wie es im Weinbau bereits gut umgesetzt wird, kostet natürlich viel Geld, wäre aber wichtig. Hier sind Weinbaubetriebe, Gastronomie und Gemeinden erfolgreich vernetzt. Es geht auch darum, dass diese **Inszenierung anderen Mut macht und als Inspiration dient**.

Person 7: In der **Gesellschaft wird die Diversifizierung in Bayern gut angenommen und positiv wahrgenommen** – etwa durch Urlaubsangebote, Bauernmärkte, Bauernhoferlebnisse oder Konzepte wie „Alt werden am Hof“. In der **Landwirtschaft sowie in Ministerien und Ämtern** hingegen wird sie nach wie vor eher **kritisch** betrachtet. Dort liegt der Fokus weiterhin auf klassischen landwirtschaftlichen Themen, während das Potenzial von Zusatzeinkommen durch Diversifizierung leider oft vernachlässigt wird. Das ist auch verständlich, weil **Diversifizierung immer ein Stück aus der Landwirtschaft heraus berät**. Herausfordernd, aber auch nachvollziehbar. Trotzdem arbeiten wir intensiv, daran **Landwirtschaft und Diversifizierung noch mehr zusammen zu denken**. Dennoch diversifizieren viele Betriebe in Bayern, **insbesondere die großen Haupteinzelbetriebe**, nicht die kleinen. In der Bewusstseinsbildung spielen **Hof-Fluencers**, die in sozialen Medien aktiv sind, sowie **Blogs, Podcasts, Wettbewerbe** eine wichtige Rolle.

Person 5: Die **Gemeinden spielen eine entscheidende Rolle** und haben einen großen Hebel – etwa durch die Integration regionaler Produkte in Pflegeheimen und Schulen. Dies fördert nicht nur gesunde Ernährung, sondern auch mehr Lebensqualität, einen höheren Bio-Anteil und kurze Lieferketten. Die **Gemeinde kann und sollte aktiv auf Produzentinnen und Produzenten zugehen**, denn auf kommunaler Ebene gibt es viel Potenzial für mehr Bewusstseinsbildung. Sie sollte eine **Bühne für regionale Betriebe** schaffen. Ein Beispiel: Immer mehr Heurigenbetriebe schließen, doch wenn die Gemeinde ihnen gezielt Unterstützung und Sichtbarkeit bietet, könnte das die Betriebe motivieren und ihre Zukunft sichern.

Person 7 unterstützt die Meinung von Person 5. **Heimatunternehmen und Dorfläden** werden gezielt gefördert, um der **Abwanderung entgegenzuwirken** – besonders in ländlichen Regionen, wo die Abwanderung stark ist. Ein Beispiel: Wenn **Frauen das Dorf verlassen, stirbt oft auch das Land**. In Bayern werden nicht nur landwirtschaftliche Heimatunternehmen unterstützt, sondern auch andere Initiativen wie ein Museum mit Café. Viele Bürgermeisterinnen und Bürgermeister, vor allem in den ländlichen Gebieten, setzen sich aktiv dafür ein.

Person 2 weist jedoch darauf hin, dass die Gemeinden oft knappe finanzielle Ressourcen für die Bereitstellung der sogenannten Bühne haben. In der Kommunikation sollte jedoch der Ansatz „**more-of-the-same**“ geändert werden, **Innovationen auf regionaler Ebene** wäre wichtig. Es braucht **neue Formate und Inhalte** – man sollte größer denken. Wichtig ist es, die **regionalen Akteurinnen und Akteure zu qualifizieren**, damit sie vor Ort unterstützen können, und mehr aus den Regionen herauszuholen, viel Potential vorhanden. Eine **gute „Geschichte“ zu erzählen**, wäre ebenfalls entscheidend.

Person 6 betont, dass es wichtig ist, **die nicht landwirtschaftliche Bevölkerung stärker zu beteiligen** – zum Beispiel durch Bürgerbeteiligungen in Supermärkten, „**Mitmach-Supermärkten**“ (ein Beispiel aus Oberösterreich: <https://ums-egg.at/>).

Person 7 unterstützt diesen Ansatz und fügt hinzu, dass auch Themen wie **solidarische Landwirtschaft** stark wachsen, eignet sich auch für Neuanfängerinnen und Neuanfänger. „**In der Vertragslandwirtschaft, in der Beteiligung ist viel Musik drin**“ so Person 7.

Person 4: Es gibt viele **spannende Ideen**, wie CSA, Genossenschaftsmodelle oder „Mitmach-Supermärkte“, doch leider wird oft eine kritische Haltung gegenüber innovativen Ansätzen in den Kammern eingenommen. Häufig herrscht eine „**Nicht-Willkommen**“-Einstellung.

Es gibt **Potenzial** in Bereichen wie Blumenproduktion, Pilzen, Marktgärtnereien, Kreislaufwirtschaft oder Produktion auf **kleinen Flächen** – auch wenn das Urproduktion und nicht unbedingt Diversifizierung ist, aber diese Bereiche könnten mit Workshops erweitert werden und dann ist es wieder Diversifizierung. Die **individuelle Beratung** ist hierbei, so Person 4, besonders wichtig. In der Landwirtschaft wird der Hof oft innerhalb der Familie weitergegeben, aber der Hof hat für viele Nachfolgerinnen und Nachfolger nicht mehr die gleiche Leidenschaft wie bei den Hofübergeberinnen und Hofübergeber, „Sie brennen nicht für den Betrieb“. Es sollten eigentlich Personen übernehmen, die diese **Leidenschaft mitbringen** – **oft sind das Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger** die dann die innovative Landwirtinnen und Landwirte sind.

Person 7: Oft sind es die **Bäuerinnen, die diversifizieren** – **Frauen sind die Innovatorinnen**. Sie zu stärken bedeutet im Umkehrschluss, auch die Diversifizierung zu stärken. Die Männer folgen meist, wenn es wirtschaftlich sinnvoll ist. Es gibt viele Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger aus Bereichen wie dem Bankenwesen oder der Hotellerie. Daher wäre es wichtig, **Frauenetzwerke weiter zu stärken**. In Bayern gibt es beispielsweise das **Format „Unternehmerinnen-Frühstück“**, das sehr gut angenommen wird.

### Frage 3

Was ist notwendig, damit die Diversifizierung in der Landwirtschaft erfolgreich umgesetzt werden kann, insbesondere für Frauen, Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger sowie für die junge Generation der Landwirtinnen und Landwirte?

Person 4: Es geht darum, die **Hürden zu überwinden**, aber diese können wir nicht so schnell ändern. Ein Beispiel: Die Grunderwerbsteuer bei einer außerfamiliären Hofübergabe ist höher, weil der Verkehrswert statt des Ertragswerts herangezogen wird. Förderungen könnten hier eventuell Unterstützung bieten. Wichtig ist, **Vertrauen bei den jungen Leuten zu gewinnen**. Entscheidend ist auch, **wie sie „an Land“ kommen und Zugang zu den Höfen erhalten**. Es geht darum, diese **jungen Menschen individuell zu beraten, unabhängig davon, ob sie eine Betriebsnummer** haben oder nicht. Auch diejenigen ohne Betriebsnummer sollten Beratung erhalten – derzeit ist das noch nicht möglich. Es wäre sinnvoll, auch über **alternative Modelle** wie Stiftungen, Pachtlösungen oder die Unterstützung durch Kirchen und Genossenschaften nachzudenken, um den Zugang zu den Höfen zu erleichtern

Person 5: Der Weinbau ist ein gutes Beispiel. In der **Region Wachau/Krems ist es gelungen, junge Menschen zu begeistern**, indem die Übergabe der Betriebe an die nächste Generation schon frühzeitig erfolgte. **Es ist ‚cool‘, Winzer, Winzerin zu sein!** Die Motivation ist hoch, und das **Marketing funktioniert erfolgreich**.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist der **Bottom-Up-Ansatz**: Konsumentinnen und Konsumenten schließen sich zusammen, fordern Veränderungen und möchten beispielsweise gemeinsam Gemüse produzieren. Ein Beispiel dafür ist ein Großbauer, der sein Land zur Verfügung gestellt hat, damit junge Leute eine Marktgärtnerei eröffnen können. **Die Landwirtschaft könnte einmal die Frage an die Bevölkerung stellen: Was wollt ihr?**

Person 6: Die junge Generation braucht **Freiräume** auf einem landwirtschaftlichen Betrieb, Freizeit. Urlaub ist eine Thema. Hier ist eine **Zusammenarbeit mit anderen Betrieben eine Möglichkeit diese Freiräume** zu schaffen.

Person 7: Studien zeigen, dass **Betriebe, die diversifizieren, zufriedener sind, trotz der höheren Arbeitsbelastung**. Sie erleben eine **sinnstiftende Tätigkeit** und haben die Möglichkeit, **selbst zu gestalten**. Neben der Landwirtschaft kommt oft noch die Diversifizierung hinzu, und besonders bei den Bäuerinnen spielt zusätzlich die **„Care-Arbeit“** eine Rolle, sei es in der Kinderbetreuung oder bei der Pflege von Familienangehörigen.

Person 2: **„Regionalpolitik soll Frauenpolitik sein vor allem im ländlichen Raum“**. Es ist entscheidend, die Infrastruktur im ländlichen Raum zu verbessern, zum Beispiel Kinder- und Altenbetreuung. Es braucht **neue Bilder und neue Rollenmodelle**. Die Bäuerin muss nicht die Schwiegermutter pflegen, es gibt auch andere Möglichkeiten, wenn die Infrastruktur vorhanden ist. Wir müssen **trendige, „coole“ Bilder** zeigen, z.B. Marktgärtnerei, das derzeit sehr angesagt ist. Es ist wichtig, zu beobachten, was sich gerade in der Gesellschaft tut und was davon von den Landwirtinnen und Landwirte aufgegriffen werden kann. Das ist auch entscheidend für das **positive Image der Landwirtschaft**.

Person 1: Es geht auch darum, **Verantwortung frühzeitig zu übergeben**. Wichtig ist, dies **schrittweise** zu tun, um eine Überforderung zu vermeiden. Die jüngere Generation rechtzeitig einbinden. Die **Verantwortung kann auch auf mehrere Personen aufgeteilt** werden. Wenn **verschiedene Personen die Aufgaben übernehmen**, kann das die Motivation steigern (**Motivationspsychologie**).

Person 3 betont erneut, dass es an einem **gemeinsamen „Dach“ fehlt**, das die verschiedenen Diversifizierungsmöglichkeiten in der Landwirtschaft zusammenführt. Besonders gut gefällt Person 3 das **Gründerzentrum NEU.LAND in Bayern**, da es ein **Gefühl der Zugehörigkeit** vermittelt (<https://www.gruenderzentrum.lfl.bayern.de/>). Es ist wichtig, die **Zielgruppe der Diversifizierer abzuholen** und ihnen aufzuzeigen, welche Möglichkeiten es gibt. Ein Gründerzentrum könnte entweder virtuell, **vor Ort oder als Hybrid-Modell** umgesetzt werden. Entscheidend ist, dass es als **zentrale Anlaufstelle** nach außen fungiert, ähnlich wie die Wirtschaftskammer mit dem Gründer-Service. Ein solches **Zentrum fehlt in Österreich** im Bereich der Diversifizierung in der Landwirtschaft.

Person 6: Bei der Beratung sollten möglichst **viele beteiligte Personen, sowohl Frauen als auch Männer**, einbezogen werden, wenn es um den Betrieb geht. Beide Sichtweisen – die der Männer und der Frauen – sind wichtig. **Die Wertigkeit der „Care-Arbeit“ muss stärker in den Fokus rücken**, mit einem Wechsel in der Wahrnehmung. „Care-Arbeit“ sollte in der Diversifizierung berücksichtigt werden, da sie eine wertvolle und wichtige Tätigkeit darstellt. Es braucht eine neue Haltung: **Frauen in der Diversifizierung sind Unternehmerinnen und keine Hausfrauen**. Dies sollte auch gesamtgesellschaftlich anerkannt werden

Person 4: Es gibt viele Betriebsführerinnen, aber nur 29% sind im Grundbuch eingetragen. Laut Person 2 wäre es eine Möglichkeit, **die Verantwortlichkeiten zwischen Männern und Frauen besser aufzuteilen**. Eine bessere Arbeitsteilung führt zu mehr Zufriedenheit. Die Idealvorstellung ist, dass beide alles können – vom Stall ausmisten über Windel wechseln bis hin zum Kochen. Oft verlassen Frauen

den ländlichen Raum, weil es nicht funktioniert mit der Aufteilung. Spezielle Bildungsangebote nur für Frauen, warum auch nicht nur für Männer. Person 4 stimmt Person 3 zu und wünscht sich auch ein **Gründerzentrum speziell für die Landwirtschaft**. Kooperationen sind besonders in der Diversifizierung wichtig. Zum Beispiel könnten zwei Geschwister den Hof übernehmen oder zwei Nachbarbetriebe, die kooperieren wollen. Für solche Modelle wäre Unterstützung erforderlich, hier wäre ein Gründerzentrum ideal. **Kooperationsmodelle sind wichtig für die Diversifizierung**.

Person 7: In Bayern ist das Thema **Quereinsteigerinnen, Quereinsteiger ein schwieriges Thema**. Wir erleben, dass viele Enkel in die Landwirtschaft einsteigen möchten, weil sie begeistert sind, aber sie kommen nicht weiter, weil Grunderwerb, Betriebskauf usw. sehr teuer ist, bzw. kleine Einsteigerbetriebe auch nicht gefördert werden können. Fördergelder fließen erst ab einer bestimmten Grenze, sonst gilt es oft als „Hobby-Landwirtschaft“. Person 7 hat hier keine Lösung. Person 7 findet es wichtig, die **Bäuerinnen stärker in den Vordergrund zu stellen**. In Bayern wird alle drei Jahre die „Bäuerin als Unternehmerin“ gewählt – ein eigener **Wettbewerb** mit viel Medienecho.

Person 2: Es geht darum, **tradierte Rollenbilder aufzubrechen**. In den Regionalmedien wird oft das Gleiche berichtet - immer wieder geben Bäuerinnen ein neues Kochbuch heraus. Vielleicht sollte man mal etwas anderes zeigen, nicht das x-te Kochbuch. **Die Bäuerinnen sind unglaublich innovativ, doch in den Medien kommt das oft nicht rüber**. Viele kreative und innovative Angebote, die sie konzipieren und umsetzen, werden nicht genügend gewürdigt. In der öffentlichen Wahrnehmung bleibt oft nur hängen: „Schon wieder ein neues Kochbuch“.

#### Frage 4

Was muss im Schulwesen und in der Ausbildung verändert werden, damit die Wertschöpfung durch Diversifizierung am Bauernhof gesteigert wird?

Kirner informiert, dass es in Österreich aktuell 73 landwirtschaftliche Fachschulen auf Länderebene und 13 höhere landwirtschaftliche Schulen auf Bundesebene gibt. Insgesamt gibt es derzeit 17.000 Schülerinnen und Schüler im agrarischen Schulwesen in Österreich, was der einzige Bereich mit wachsenden Schülerzahlen ist. 50 % der Schülerinnen und Schüler kommen nicht von einem Bauernhof. Es gibt hier ein großes Potenzial.

Person 5: Wissensvermittlung zu den Themen **Landwirtschaft und Lebensmittel** sollte in den Schulen stärker forciert werden. Es ist wichtig, schon in den **Kindergärten** anzufangen, aber auch in den **unteren Schulstufen**. Die Themen **regionale Lebensmittel** (kurze Lieferketten) und **Kulturlandschaften** sollten gefördert werden, statt dass Kinder nur von Fast-Food-Ketten geprägt werden.

Person 2: Bildungseinrichtungen stehen in Konkurrenz zueinander und müssen sich entsprechend positionieren. Ein wichtiger Schritt könnte sein, das **Thema Landwirtschaft und Innovation verstärkt in den Unterricht aufzunehmen**. Es braucht eine **Sensibilisierung im Schulwesen** – nicht nur für die klassischen Landwirtschaftsthemen, sondern auch für neue, zeitgemäße Themen. **Das „Kastel-Denken“ im Schulwesen sollte aufgebrochen werden**, indem **Schulen sich auch für gesellschaftliche Trends öffnen** und die **Fähigkeiten der Schülerinnen und Schüler entsprechend stärken**. Das agrarische Schulwesen sollte auch für Schülerinnen und Schüler zugänglich gemacht werden, die nicht über drei Jahre landwirtschaftliche Erfahrung verfügen.

Person 1: Ein kritischer Blick auf die Lehrpläne ist notwendig (Curricularer Ansatz) – spiegeln sie wirklich die Diversifizierung in der Landwirtschaft wider?

**Interdisziplinäres Lernen** sollte stärker betont werden. Auch die Rolle der Lehrkräfte sollte hinterfragt werden. Es ist wichtig, dass auch sie sich öffnen und weiterentwickeln. **In der Schweiz gibt es nach wie vor das System, dass jede Lehrkraft einen Beratungsauftrag hat** – ein Punkt, der auch in anderen Ländern berücksichtigt werden könnte.

Person 7: Die Diversifizierung sollte wirklich in den Lehrplänen verankert werden, und nicht nur als **Randthema** behandelt werden. Es muss ein zentraler Bestandteil der Ausbildung sein, um die Themen angemessen zu vermitteln und die zukünftigen Generationen darauf vorzubereiten.

Person 6: Wenn es ein sogenanntes „Dach“ für die Diversifizierung gibt, könnte es möglicherweise **einfacher sein, das Thema auch in den Schulen präsenter zu machen**. Es könnte helfen, die Diversifizierung als wichtigen Bestandteil der Bildung stärker zu integrieren und sichtbarer zu machen. Zudem könnten die Interessen der verschiedenen Sparten in der Diversifizierung besser vereint und ein gemeinsames, **koordiniertes Vorgehen** ermöglicht werden.

Person 3: Derzeit gibt es keine einheitlichen Unterrichtsmaterialien zu den verschiedenen Formen der Diversifizierung. Die unterschiedlichen Abteilungen in den Kammern gehen mit unterschiedlichen, teils veralteten Materialien in die Schulen, wie beispielsweise zu Themen wie Urlaub am Bauernhof oder Green Care. Es besteht Handlungsbedarf, diese Themen strukturiert und aktuell anzubieten. Lehrpersonen auszubilden wäre wichtig. Person 3 sieht hier **Handlungsbedarf bei der Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik**. Ein weiteres Problem ist, dass bei einem Lehrkraftwechsel, wenn eine Lehrkraft in Pension geht und eine neue Person kommt, die Unterrichtsmaterialien weiterverwendet werden. Die neue Lehrkraft hat jedoch oft keine Ahnung, ob diese Materialien noch aktuell sind.

## FAZIT FOKUSGRUPPE 1 - DIVERSIFIZIERUNG

- **Ausprobieren** – Mut, Neues zu testen und innovative und kreative Lösungen in der Diversifizierung zu finden.
- **Überfachliche Kompetenzen** – Entwicklung von sozialen, methodischen, kommunikativen und problemlösenden Fähigkeiten, die über das Fachwissen hinausgehen.
- **Sich lösen vom Alten, um Neues zu beginnen** – Den Mut haben, traditionelle Denkweisen hinter sich zu lassen und neue Perspektiven zuzulassen.
- **Netzwerke bilden** – Verbindungen zu anderen schaffen, um voneinander zu lernen, Ressourcen zu teilen und gemeinsam zu wachsen.
- **Offenheit statt Konkurrenz** – Bereitschaft, neue Ideen, Menschen und Erfahrungen zu akzeptieren und Veränderungen positiv zu sehen.
- **Junge Menschen begeistern** – Leidenschaft und Perspektiven vermitteln, um junge Generationen für innovative Ideen und nachhaltige Entwicklungen in der Landwirtschaft zu gewinnen.
- **Potenzial der Frauen nutzen** – Bäuerinnen als treibende Kraft der Diversifizierung und Innovation anerkennen und unterstützen.
- **Freiräume schaffen** – Schaffung von Orten und Gelegenheiten, in denen Kreativität und neue Ideen in der Diversifizierung ohne Einschränkungen wachsen können.
- **Gründerzentrum** – Ein zentraler Ort für Beratung, Unterstützung und Vernetzung, der es Gründerinnen und Gründer ermöglicht, ihre Ideen zu verwirklichen.
- **Neues hineinlassen „Willkommenskultur“** – Die Bereitschaft, externe Ideen und Innovationen zu integrieren und als Chance für Wachstum zu nutzen.
- **Modernisierung der Lehrpläne**, gezielte **Weiterbildungsangebote für Lehrkräfte** sowie ein intensiverer **Dialog zwischen Schulen und der Landwirtschaft** werden als zentrale Maßnahmen erachtet. Besonders hervorgehoben wird die Notwendigkeit aktueller Unterrichtsmaterialien zum Thema Diversifizierung sowie einer besseren Abstimmung zwischen Bildungseinrichtungen und Bildungsinitiativen.



## 2.2 Fokusgruppe 2

### THEMENBLOCK III.

#### Finanzierung, Rechts- und Organisationsformen, Netzwerke

##### Frage 1

Wie sollte die systemübergreifende Zusammenarbeit von Akteurinnen und Akteuren im ländlichen Raum gestaltet werden, damit die Diversifizierung in der Landwirtschaft als Handlungsoption besser verankert wird? Welche Netzwerke und Kooperationen sind dafür notwendig?

Person 4 betont die Bedeutung des **Austauschs und der Zusammenarbeit zwischen jungen Landwirtinnen und Landwirte**. Wichtig ist auch, dass die **Netzwerke nicht homogen** sind – unterschiedliche Netzwerkakteurinnen und Netzwerkakteure sind entscheidend. Der **branchenübergreifende Austausch** ist von großer Bedeutung. Eine Landwirtin, ein Landwirt ist auch eine Unternehmerin, ein Unternehmer und sollte von Unternehmerinnen und Unternehmern aus der Wirtschaft lernen.

Person 2 meint, dass „Feinde“ ebenfalls Teil des Netzwerks sein sollten, genauso wie „Freunde“ bzw. Kritikerinnen/ Kritiker und Befürworterinnen/ Befürworter. Die **Vielfalt der Partnerinnen und Partner** ist wichtig – auch diejenigen, die anders denken als man selbst oder Konkurrenzprodukte haben. Eine **systemübergreifende Zusammenarbeit und Vernetzung** sind essenziell: Je vielfältiger das Team, desto besser kann die Idee werden.

Person 6 hebt die Vorteile von **branchenübergreifenden Netzwerken und Arbeitskreisen** hervor. Ein **Arbeitskreis Betriebswirtschaft** sollte für jede Landwirtin, jeden Landwirt verpflichtend sein. Es wäre auch wichtig, **politische Akteurinnen und Akteure in die Vernetzung einzubeziehen**. Zudem sollten Personen aus Bereichen wie IT/EDV mit einbezogen werden – ruhig „**wilde Mischungen**“.

Präsenzveranstaltungen sind dabei essenziell (z.B. Tagungen), da Online-Formate weniger förderlich sind.

Person 3 meint, **Produkttreffen** wären wichtig, um Produkte und Preise zu vergleichen. Dazu braucht es eine gute Vernetzung, aber es ist schwierig, Personen zu finden bzw. zu gewinnen, sobald es um **sensible Informationen** geht. Person 2 ergänzt: es muss zuerst **Vertrauen** aufgebaut werden, damit überhaupt Informationen ausgetauscht werden – insbesondere, wenn es um **heikle Themen** wie Preisfindung geht.

Person 5 betont, dass politische Verantwortung für die **Landschaft** übernommen werden muss, wobei die Landwirtschaft ein zentraler Bestandteil der Landschaft ist. **Landschaft ist ein systemübergreifendes Konzept**, das über einzelne Sektoren hinausgeht. Landwirtinnen und Landwirte sollten über die Landschaft und deren Entwicklungen über Systemgrenzen hinweg sprechen – sie könnten dies gut, wenn sie es nur täten. Es ist wichtig, **sie zu befähigen, über Veränderungen in der Landschaft und in der Gesellschaft zu kommunizieren**. Die Betriebe sollten diese Verantwortung selbst in die Hand nehmen. Die Bäuerinnen und Bauern sind gut ausgebildet und sollten als **Botschafterinnen und Botschafter** für die systemübergreifende Landschaft eintreten. **Das Vernetzen der Landwirtinnen und Landwirte untereinander ist gut, aber sie müssen sich auch für die interdisziplinäre Zusammenarbeit öffnen**. Viele Betriebe sind hier leider noch sehr träge, aber genau in diesem Bereich liegt auch großes Potenzial, um eine Geschichte in Richtung Gesellschaft, Bevölkerung und Konsumentinnen und Konsumenten zu erzählen.

Person 1 meint, dass **Diversifizierung vielfältig** ist: große und kleine Betriebe, ländlicher Raum versus urbaner Raum – alles ist dabei. „Die Nachbarn“ sprechen nicht gerne über sensible Daten, was jedoch wichtig wäre. Zu den Arbeitskreisen gehen oft die Betriebe bzw. die Bäuerinnen und Bauern mit großem Selbstvertrauen, die schwächeren bleiben oft fern – leider, obwohl auch ihre Teilnahme wertvoll wäre. Die stärkeren Betriebe sprechen in solchen Runden auch über ihre **Misserfolge, woraus alle lernen können**.

Es wäre auch entscheidend, zu definieren, **welche Netzwerke benötigt werden**. Vernetzen ist grundsätzlich gut, aber es wäre sinnvoll, diese **Netzwerke genauer zu spezifizieren**, zum Beispiel ein Netzwerk für Themen wie Direktvermarktung, Tourismus, Energieproduktion oder Green Care.

Person 5 betont, dass die **Landwirtschaft Leistungen erbringt, die nicht austauschbar sind**. Landwirtinnen und Landwirte müssen sich **befähigen**, ihr Wissen weiterzugeben und die **Leistungen der Landwirtschaft in der Gesellschaft aktiv zu**

**kommunizieren**. Eine positive Kommunikation ist dabei entscheidend. Es ist wichtig, die Leistungen der Landwirtschaft in der Landschaft **sichtbar zu machen** und diese Rolle nicht aus der Hand zu geben. So kann auch Neues vermittelt werden. Eine **Bittsteller-Haltung bringt nichts** – Diskussionen über „Aufgeben oder Überleben“ sind nicht zielführend und nehmen die Motivation, etwas Neues zu gestalten.

Person 2 stimmt Person 5 vollkommen zu und ergänzt, dass Landwirtinnen und Landwirte lernen müssen, über ihre Arbeit zu sprechen. **Professionelle Kommunikation** sollte ihnen beigebracht werden. Ein **gutes Beispiel ist der Verein „Land schafft Leben“** (<https://www.landschafttleben.at/>). Es ist wichtig, **von Profis zu lernen** und einen **Schulterschluss** zu suchen. Die Zusammenarbeit mit Akteurinnen und Akteuren, die es besser können, wäre von großer Bedeutung – **ohne Konkurrenzdenken**. Die gemeinsame Kraft nutzen, sich nicht wehren, sich gegenseitig nutzen.

Person 6 bestätigt Person 2. „Land schafft Leben“ hat ein **hohe intrinsische Motivation**.



## Frage 2

Welche Rahmenbedingungen sind erforderlich, damit die Diversifizierung in der Landwirtschaft an der Schnittstelle zwischen Landwirtschaft und Gewerbe leichter umgesetzt werden kann? Welche Rechtsformen (z. B. Stiftungen, Bürger- und Sozialgenossenschaften, AG, GmbH, Joint Ventures), die in der Landwirtschaft eher unüblich sind, könnten die erfolgreiche Umsetzung der Diversifizierung unterstützen?

Person 2: Zu den Rahmenbedingungen in der Diversifizierung erwähnt Person 2 drei Punkte.

Die **(1) Wirkungskräfte: Schnelligkeit, Komplexität und Instabilität**. Person 2 betont die zunehmende Geschwindigkeit, die steigende Komplexität (Komplexitätsverdichtung) und die wachsende Instabilität in der heutigen Welt. „Bequemlichkeit ist Selbstmord“ so Person 2. Alles geht schneller, die Zusammenhänge sind viel komplexer als früher. Für große Betriebe wird die Diversifizierung immer schwieriger, weil man sich immer mehr spezialisiert. Zudem gibt es eine mangelnde Vorhersehbarkeit von Wirkungen.

**(2) Interdisziplinäre Teams mit sozialer Kompetenz**: es braucht Teams, die verschiedene Akteurinnen und Akteure einbinden, darunter Landwirtinnen und Landwirte, Sponsoren, Kundinnen und Kunden, Partnerinnen und Partner – aber auch die Konkurrenz. Es braucht eine starke Vernetzung, um erfolgreich sozioökonomisch gewinnbringende Diversifizierungsmöglichkeiten hervorbringen zu können.

**(3) Kooperation**: Durch gemeinsames Lernen und Zusammenarbeit können größere Erfolge erzielt werden.

Person 6 hebt die Rolle der Schulbildung und der Zusammenarbeit hervor. **Schule als Ideengeber**. Die Schule sollte nicht nur Wissen vermitteln, sondern auch als Quelle für neue Ideen dienen – dabei sind Utopien erlaubt. Zudem sollte die Schule darauf vorbereiten, mit Fehlern umzugehen (**Fehlermanagement**).

**Beratung und Unterstützung**. Gerade bei **bürokratischen Hürden** ist eine gute Beratung essenziell, um Landwirtinnen und Landwirte zu entlasten. Beratung braucht es auch um die **komplexe Zusammenhänge** besser zu verstehen.

**Zusammenarbeit, Kooperation ist wichtig, um Aufgaben effizient zu verteilen**. Zum Beispiel kann eine Person gerne die Buchhaltung übernehmen, eine andere das Marketing und eine dritte den Verkauf im Hofladen. Ein gutes Beispiel dafür ist die Direktvermarktung in Kilb, Niederösterreich. Zusammenarbeit erleichtert es zudem, sich gegenseitig bei Urlaub oder anderen Abwesenheiten zu unterstützen. **Kooperation muss gelernt werden in der Schule**.

**Rechtlich soll alles möglich sein, was Sinn macht**. Auch hier ist die Beratung wichtig. Spannend so Person 6 Rechtsformen wie Foodcoops und Solidarische Landwirtschaft.

Person 1 wirft die Frage auf, wie der Begriff Diversifizierung definiert und abgegrenzt werden kann. In Deutschland wird er häufig als Einkommenskombination bezeichnet. Dabei stellt sich die Frage, ob gewerbliche Tätigkeiten in die Diversifizierung einbezogen werden sollten oder nicht. Ebenso bleibt offen, ob Energieproduktion als eine Form der Diversifizierung betrachtet wird oder eher als Kapitalanlage. Kirner verweist auf die Definition in der Studie aus 2018: 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.

Person 4 beschäftigt sich mit Startups und Startup-Challenges. Ein zentrales Thema in diesem Bereich ist der Aufbau und die Nutzung von Netzwerken. Person 4 betont, dass **nicht nur die Infrastruktur, sondern auch die Manpower geteilt werden kann**. Besonders wichtig ist die **Begeisterung und die Freude an der gemeinsamen Arbeit**, da diese den Erfolg und

die Motivation fördert. Es ist auch wichtig, **Ergebnisse zu teilen**. Person 4 hebt hervor, dass es entscheidend ist, von **anderen Geschäftsmodellen zu lernen** und deren Lösungsansätze auf den eigenen Betrieb zu übertragen. Das sollte eine erlernte Fähigkeit sein. Als Beispiel nennt Person 4 zwei Betriebe in Seebenstein, die Startup-Landwirte „Büchner-Fenz“ (<https://www.facebook.com/buechnerfenzog/>).

Person 3 stößt immer häufiger auf die Rechtsform der OGs (**Offene Gesellschaften**). Die **Arbeitskooperationen** ermöglichen es, Arbeitsspitzen oder Maschinen gemeinsam zu nutzen und so effizienter zu wirtschaften.

Person 5: Vor 20 bis 25 Jahren war Diversifizierung eine Errungenschaft in der Landwirtschaft – es ging darum, ein zweites Standbein aufzubauen. Heute ist das anders: Die **jungen Leute** bewegen sich autonom und **suchen selbst, was sie interessiert**. Jetzt geht es darum, **Gründerszenarien zu schaffen** und **Sicherheit zu vermitteln**. Doch wer trägt die Verantwortung dafür, wer zeigt auf? Die Standesvertretung erfüllt diese Rolle nicht, das **klassische Modell hat ausgedient** – die Landwirtschaft ist vielfältiger geworden. **Zusammenarbeit ist entscheidend, denn sonst gehen die Junglandwirtinnen und Junglandwirte verloren**. Die **junge Generation** fühlt sich **nicht mehr mit den Standesvertretungen verbunden**; ihre Identifikation damit ist zunehmend verloren gegangen. Sie vernetzen und organisieren sich heute anders als vor 20 bis 25 Jahren. Es wäre wichtig, das **Klassische und das Neue miteinander zu verbinden**. **Neue Rahmenbedingungen müssen geschaffen werden**.

Rechtsformen sind kompliziert, so meint Person 5, da sie in jedem Land unterschiedlich geregelt sind. Warum nicht **einheitliche Rechtsformen auf EU-Ebene definieren für die Landwirtschaft** auch in Hinblick auf die Diversifizierung? Das könnte vieles erleichtern.

Person 2 ergänzt Person 5. In der Bildung und Beratung sollte stärker die **Mentorinnen/Mentor-Rolle** eingenommen werden, um junge Landwirtinnen und Landwirte **besser zu begleiten** – als Unterstützung im Hintergrund um mit den Wirkungskräfte Schnelligkeit, Komplexität und Instabilität besser umgehen zu können.

Person 4 erklärt, dass es **nicht einfach ist, neben dem laufenden Geschäft eine neue Geschäftsidee zu entwickeln**. Dies erfordert eine klare Struktur und jemanden, der einem die nächsten Schritte aufzeigt, da Innovation und das Tagesgeschäft oft schwer miteinander vereinbar sind. Der Druck ist groß, und die logischen nächsten Schritte werden häufig nicht erkannt. Hier sei eine Begleitung wichtig, **ein Mentor/ eine Mentorin, der/die den Weg weist**, wie auch Person 2 ergänzt.

Person 1 betont, dass es eine **Willkommenskultur für innovative Ideen in der Landwirtschaft** braucht – insbesondere für **unkonventionelle Ansätze**. Dies beginnt bereits in der Schule und setzt sich fort in der Beratung und im Berufsstand, wo jedoch oft herkömmliche Methoden vorherrschen und wenig Platz für Neues bleibt. Person 1 hebt die Notwendigkeit hervor, **Businesspläne, Geschäftsmodellentwicklung und Inkubatoren-Programme in die landwirtschaftliche Ausbildung zu integrieren**. Startups werden häufig mit Rendite und damit negativ assoziiert. Aus diesem Grund spricht Person 1 lieber von Existenzgründung, neuen Standbeinen oder Diversifizierung.

Für Person 1 geht es **eher um den Inhalt einer Geschäftsidee als um die Rechtsform**. Diese ergibt sich im Verlauf, und **alle Rechtsformen sind auch für die Landwirtschaft vorhanden**, auch wenn nicht immer alle genutzt werden.

Person 2 ergänzt Person 1, indem Person 2 hervorhebt, dass die **Ideen zwar vorhanden** sind, aber es an den **Methoden und Werkzeugen für die Umsetzung mangelt**. Besonders wichtig auch die **Mentorinnen und Mentoren**. Für die Diversifizierung sieht Person 2 den **Businessplan als das zentrale Werkzeug** an, um die Ideen erfolgreich umzusetzen.

Person 3 hebt die Notwendigkeit von **Vorbildern bei Unternehmensgründungen** hervor. Diese Vorbilder machen **Mut** und **motivieren**. Oft fehlt es schon an dem Mut, den ersten Schritt zu machen – von der Idee bis zur Begleitung, also **noch lange vor der Umsetzung**. Hier können **Vorbilder** unterstützen.

Person 4 betont, dass es wichtig ist, zu verstehen, warum etwas nicht funktionieren kann oder funktioniert. Die **Chancen-Risiken-Analyse** ist dabei ein wichtiges Instrument. Man muss auch verstehen, **warum man scheitern kann** und auf das muss man vorbereitet sein bzw. werden. Auch hier braucht es Hilfestellungen, diese müssen kommuniziert werden, damit sie bekannt werden und somit **Ängste abgebaut werden** können.

Person 6 meint, dass es beides gibt: einerseits Landwirtinnen und Landwirte, die sagen, dass es sowieso nicht funktioniert, und andererseits gibt es viele Landwirtinnen und Landwirte, die reden und rechnen sich vieles schön. Wenn der Plan mit einem Milchpreis von EUR 0,40 nicht aufgeht, wird einfach mit EUR 0,60 gerechnet, dann geht es sich aus. **Ehrlichkeit in den Kalkulationen** ist wichtig. Ein weiterer Punkt ist, dass im **Unterricht vieles sehr „trocken“ ist**. Es wäre wichtig, **mehr Praxisanwendungen** zu integrieren – **selbst anwenden, selbst rechnen, selbst scheitern**. In der Beratung ist Person 6 der Meinung, dass **mehr Beraterinnen und Berater aus der Privatwirtschaft** eingesetzt werden sollten, da sie innovativer sind als die Beraterinnen und Berater in den öffentlichen Stellen. Zumindest eine gute Mischung aus beiden wäre von Vorteil. Außerdem betont Person 6 die **Notwendigkeit einer praxisorientierten Ausbildung** und schlägt vor, den Lehrstoff zu reduzieren und mehr Wahlfreiheit anzubieten.



### Frage 3

Welche Finanzierungsformen (z.B. Förderungen speziell für Frauen, Equity, Inkubatoren, Start-up-Finanzierungen, Mikrokredite), die in der Landwirtschaft eher unüblich sind, könnten die erfolgreiche Umsetzung der Diversifizierung unterstützen?

Person 1: „Kommt drauf an!“. Crowdfunding, Beteiligungsfinanzierung, Solidarische Landwirtschaft (SoLaWi), Förderungen aus der Gemeinsamen Agrarpolitik (GAP) – alles hat seinen Platz, auch zum Beispiel ein familiäres Darlehen. Person 1 ist der Meinung, dass der Staat nicht stärker in die Finanzierung eingreifen sollte aus deutscher Sicht. **Crowdfunding** entwickelt sich gut, im Bereich der **Beteiligungsfinanzierung wäre noch viel Potenzial**. Die Finanzierungsform hängt auch davon ab, was man vorhat. Möchte man, dass die Bevölkerung aktiv mitwirkt (Beispiel Solidarische Landwirtschaft) dann wäre Crowdfunding geeignet (hohe Motivation). **Zuerst kommt die Innovation, die Idee, und dann die passende Finanzierungsform** so Person 1.

Person 2 hat sieben Geschwister und beschreibt die **Diversifizierung als einen Zusammenhalt wie in einer Familie**, wenn sich mehrere Partnerinnen und Partner beteiligen. **Jede Partnerin, jeder Partner geht das Risiko ein und investiert**, wodurch die **Schlagkraft, die Leistungsfähigkeit und die Durchhaltekraft erhöht** werden. Wie in einer Familie lässt man die Geschwister nicht fallen, so lässt man auch die Partnerinnen und Partner in der Diversifizierung nicht fallen. Die **Partnerinnen und Partner halten zusammen und sind hochmotiviert**, unter anderem, weil alle selbst investiert haben. Eine Gefahr, die aufkommt, ist, dass, wenn eine Investorin, ein Investor einsteigt, das Kapital an die Investorin, den Investor fließt. Diese Dynamik löst Ängste aus.

Person 4 meint, die Landwirtschaft ist sehr emotional. Es braucht **Weiterbildungen, um die Landwirtinnen und Landwirte über alternative Finanzierungsformen zu informieren**, auch um Ängste abzubauen und um potenzielle Chancen zu erkennen.

Person 5 meint, dass sich Landwirtinnen und Landwirte in einem Umfeld mit ähnlichen Gegebenheiten zusammenschließen können, zum Beispiel in **Agrargemeinschaften**, um gemeinsam eine Maschinenhalle zu bauen und zu nutzen oder sich an einem Energieprojekt z.B. Stromproduktion zu beteiligen – auch das ist eine Form der Finanzierung. Es gilt, eine Entscheidung zu treffen: Möchte man eine Einzelfinanzierung für einen Betrieb oder kooperiert man mit anderen? Wichtig ist auch, **die nächste Generation bei Investitionen zu berücksichtigen**. Spannend wäre auch die Möglichkeit von **Mikrokrediten für Frauen**, da diese oft weniger Kapital erhalten und seltener Kredite bekommen als Männer.

Person 5 ergänzt, dass es in Südtirol einen **Unterschied zwischen Agrargemeinschaften und Agrar-genossenschaften** gibt. Agrargemeinschaften werden zum Beispiel gegründet, um Flächen, die dem Staat gehören, zu bewirtschaften. In solchen Gemeinschaften werden dann gemeinsam Maschinen gekauft oder Projekte im Bereich der Energie-, Wasser- und Stromgewinnung umgesetzt. Person 5 selbst hat zum Beispiel eine Sozialgenossenschaft gegründet, wobei hier die Solidargemeinschaft wichtig ist und künftig an Bedeutung zunehmen wird. In **Südtirol** gibt es natürlich **viele Genossenschaften**. Diese sind **Solidargemeinschaften und funktionieren gut**.

#### Frage 4

Welche (neuen) modernen Organisationsformen sind erforderlich, um die Diversifizierung sowohl inner- als auch außeragrarisches weiter auszubauen? Welche flexiblen Organisationsmodelle werden benötigt, um Innovationen erfolgreich umzusetzen, wenn man bedenkt, dass sich die Erwartungen an Unternehmenskultur, Selbstbestimmung und Flexibilität verändert haben?

Person 6 merkt an, dass sich die Wirtschaft in Deutschland durch eine Vielzahl von Vorschriften stranguliert hat. Österreich sei zum Glück noch nicht so weit. Die USA verfolge hingegen das Gegenteil von Deutschland, was ebenfalls nicht zielführend sei. Die Zentralisierung und die **zentralistische Sichtweise erdrückten vieles**.

Person 2 fordert **einfache Rahmenbedingungen für Unternehmensgründungen**, damit sofort gestartet werden kann. Es sollten möglichst **wenig Vorgaben und wenig Bürokratie** existieren – natürlich innerhalb des gesetzlichen Rahmens. Wie bereits in der Diskussion erwähnt wurde, ist es in der Schweiz anscheinend relativ einfach, eine AG oder GmbH zu gründen. Zu Beginn sollten so wenige Hürden wie möglich bestehen. Bäuerinnen und Bauern sind oft nicht gut in der **Verwaltung**, weshalb man ihnen diese Aufgaben **abnehmen** sollte, damit die **Motivation erhalten bleibt** und die Betriebe nicht aufhören.

Person 4 betont, dass **Agilität in der Landwirtschaft, insbesondere bei der Diversifizierung**, notwendig ist. Es geht darum, flexibel, schnell und anpassungsfähig auf Veränderungen oder neue Anforderungen zu reagieren. Dafür ist **agiles Projektmanagement** erforderlich, **das erlernt werden muss**. Dies hängt stark mit den Marktbedingungen zusammen – zum Beispiel ist es einfacher, Preisänderungen schnell umzusetzen bei der Direktvermarktung als beim Handel. **Agilität erfordert zudem Eigenständigkeit, um effektiv agieren zu können**.

**Projektmanagement** sollte als wichtiges Instrument in landwirtschaftliche Betriebe integriert werden. Dazu sind **Weiterbildungen erforderlich**, um die nötigen Fähigkeiten und Kenntnisse zu vermitteln.

Person 3 betont, wie wichtig es ist, **positiv zu kommunizieren, besonders** wenn es um **Innovationen** geht. Weniger Jammern, mehr Zukunftsaussichten sehen. Bei den Betrieben, die diversifizieren, ist laut Person 3 die Hofübergabe einfacher. Es gibt viel **positives Feedback von den Kundinnen und Kunden**, was wiederum die **Motivation steigert**, und auch die positiven Zukunftsaussichten werden weitergegeben.

Person 5 betont, dass eine **Gründerkultur und Gründerszenarien** wichtig sind. Schulen, Beraterinnen und Berater und alle, die sich mit der Landwirtschaft auseinandersetzen, müssen das Interesse haben, offen für Neues zu sein und neugierig auf Innovationen zu machen.

Person 2 sagt, dass Bio-Bauern vor 30 Jahren als Spinner galten. Person 2 zitiert Gary Hamel mit dem Spruch: „**Wer Regeln bricht, gewinnt**“, und betont die Bedeutung von Durchhaltevermögen und guten Wegbegleitern. Die **Organisationsformen** sollten **einfach und zwanglos** sein. Man kooperiert und vernetzt sich mit denen, bei denen man glaubt, dass es passt und Sinn macht – wo die Chemie stimmt.

Gemeinsam kann man etwas voran- bzw. weiterbringen. **Es braucht auf alle Fälle gute Wegbegleiterinnen und Wegbegleiter**, und natürlich können Organisationsformen unterstützen, aber sie sollten einfach sein.

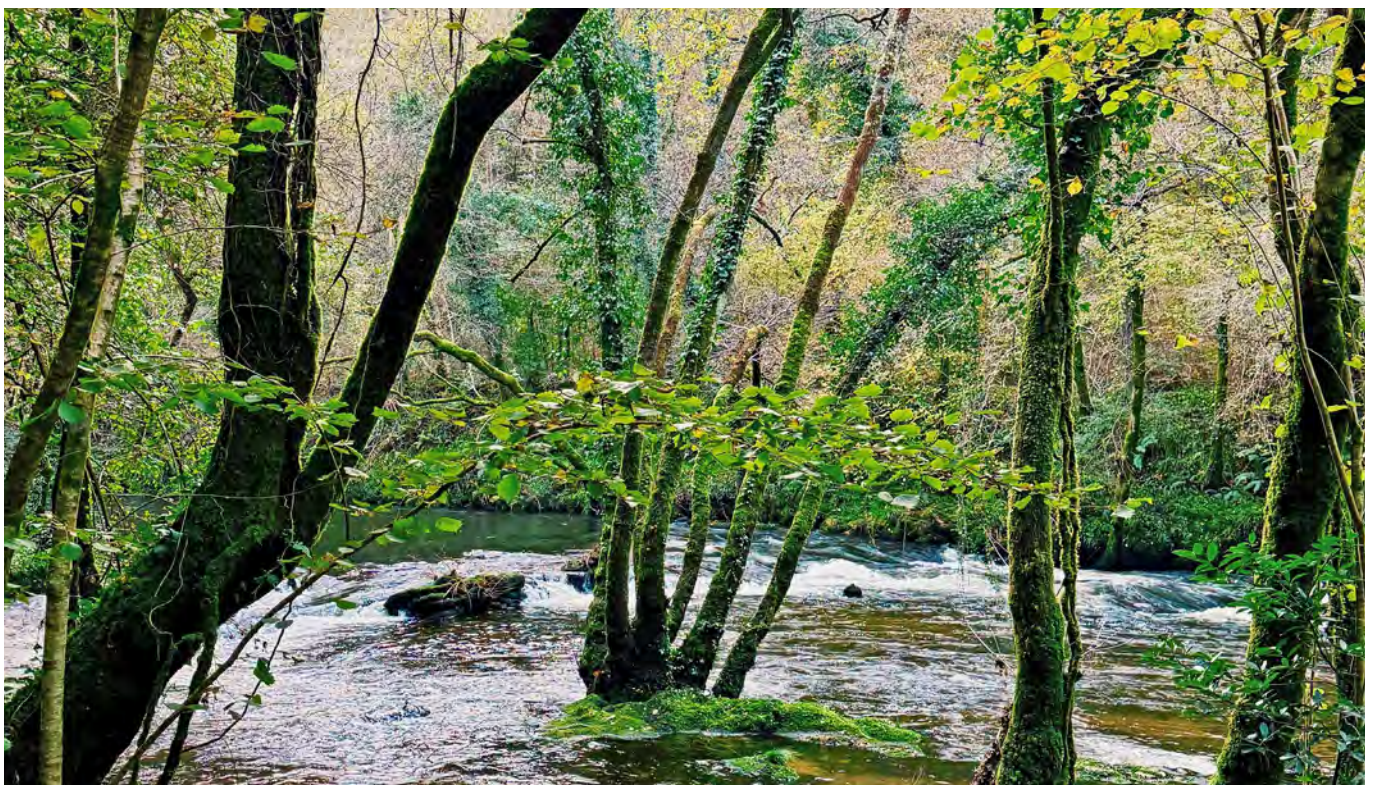
Person 1 sagt, dass die **Organisationsform dem Inhalt folgen sollte**. Eine SWOT-Analyse wäre hilfreich, um zu sehen, wo es Probleme gibt, wie zum Beispiel in den Bereichen Pflege oder Migration auf der Meta-Ebene. Ein Abgleich wäre wichtig, um herauszufinden, **wie die Landwirtschaft unterstützen kann und wo sie Vorteile hat**. Der Weg, den Person 1 bevorzugen würde, ist, über das Problem und die Herausforderung Lösungen zu finden und dazu die passende Organisationsform zu wählen.

In Deutschland reduziert sich die Anzahl der Betriebe seit 2010 nicht so stark, wie in den Jahrzehnten vorher. **Viele Menschen machen mittlerweile ganz andere Dinge auf dem Bauernhof, wodurch die Höfe erhalten bleiben** – dies ist aufgrund vielfach hoher Vermögen auch eine steuerliche Abwägung. Es gibt einen starken **Strukturwandel innerhalb der Landwirtschaft**, wobei häufig die Tierhaltung aufgegeben wird, der landwirtschaftliche Betrieb aber weitergeführt wird.

Person 1 betont, dass der Sektor für **Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger offen sein sollte**. Inhalte seien wichtiger als die Strukturen, so Person 1. Es sei wichtig, sich an die Herausforderungen anzupassen, agil zu bleiben **und Vertrauen in die „neue Generation“ zu haben**, die das schon meistern wird.

Person 2 sagt, dass man zuerst die Dinge durchdenken sollte, dazu gehört auch ein Businessplan sowie eine Chancen-Risiken-Analyse. Erst danach sollte investiert werden. **„Mut zum Durchdenken, bevor Geld in die Hand genommen wird“** (Eigenzitat Person 2).

Person 6 sagt, dass es möglich ist, **klein zu starten oder einen Businessplan zu erstellen** – beide Ansätze sind gültig. Person 6 kritisiert die **übermäßige Regulierung und den Zentralismus**. Während Person 1 eher einen problemorientierten Ansatz bevorzugt, hebt Person 6 die Vielfalt der Möglichkeiten in der Landwirtschaft hervor und warnt vor zu viel Bürokratie. Person 6 plädiert auch dafür, mehr wegzulassen und die Kosten zu reduzieren, beispielsweise indem man nicht ständig neue und mehr Maschinen kauft. **Weglassen statt wachsen. Die Bürokratie darf nicht alles erdrücken**, auch die Organisationsformen nicht, eher weniger, einfacher auch in der Beratung. Die Landwirtschaft ist so „cool“ so Person 6.



## FAZIT FOKUSGRUPPE 2 - DIVERSIFIZIERUNG

- **Interdisziplinäre Teams** – Zusammenarbeit aus verschiedenen Fachrichtungen, um vielseitige Perspektiven und Lösungen im Bereich der Diversifizierung zu schaffen.
- **Ideen fangen im Kopf an** – Kreativität und Innovation beginnen mit der Vorstellungskraft.
- **Vernetzung & Austausch** – Der Austausch von Ideen und Erfahrungen mit anderen im Bereich der Diversifizierung ist entscheidend für Wachstum und Entwicklung.
- **Grundscenarien** bieten Raum für Erzählungen, Visionen und Geschichten, die Zukunftsszenarien in der Landwirtschaft greifbar machen.
- **Mentorinnen/Mentor-Rolle** – Die Bedeutung einer Begleitperson, die Unterstützung, Rat und Orientierung bietet.
- **Willkommenskultur** – Eine offene Haltung gegenüber neuen Ideen und Diversifizierungsansätzen fördern.
- **Vorbilder** – Personen, die durch ihr Handeln und ihre Erfolge in der Diversifizierung als Inspiration dienen und anderen Mut machen.
- **Vielfalt bei den Netzwerken** – Netzwerke sollten vielfältig sein, um eine breite Palette von Ideen und Perspektiven zu integrieren.
- **Wert von Arbeitskreisen** – Arbeitskreise in der Diversifizierung sind wichtig, um Vertrauen aufzubauen und Schritt für Schritt in neue Themen oder Projekte einzuwachsen, vor allem für Frauen.
- **Das Heft selbst in die Hand nehmen** – Verantwortung übernehmen und aktiv die eigene Richtung bestimmen. Selbst das Risiko nehmen, nicht abhängig sein.
- **Weniger Zentralismus, weniger Bürokratie** – Eine Reduzierung zentraler Entscheidungsstrukturen und bürokratischer Hürden zugunsten mehr Eigenverantwortung und Flexibilität.
- **Organisationen folgen dem Zweck/den Inhalt** – Organisationen sollten sich nach ihrem tatsächlichen Zweck und den Zielen ausrichten, nicht nach starren Strukturen.



## 2.3 Fokusgruppe 3

### THEMENBLOCK I.

#### Trends, Chancen, Risiken, Erfolgsfaktoren und Utopien

##### Frage 1

Wo sehen Sie auf Basis gesellschaftlicher Trends Ansatzpunkte für eine Diversifizierung in der Landwirtschaft? Welche Ideen haben Sie für neue sowie bestehende Diversifizierungsangebote in der Landwirtschaft, die auf diesen Trends basieren? Wie kann die kleinstrukturierte Landwirtschaft aktiv zur Lösung der gesellschaftlichen Herausforderungen der Zukunft beitragen?“

Person 2: sieht den **Trend hin zu Sinngesellschaft**, wirkt sich auf das Urlaubsverhalten aus. Konsumentinnen und Konsumenten verbringen den Urlaub bei den Produzentinnen und Produzenten, ist spannend so Person 2. Man verbringt ja z.B. nicht den Urlaub beim Autoproduzenten. Die Gäste können sich durchaus 4 oder 5 Sternehotels leisten, machen aber Urlaub auf einem Bauernhof. Es gibt daher **viele Zahlungskräfte Konsumentinnen und Konsumenten auf den Höfen**. Im Sinne des Trends der Sinngesellschaft geht einher das **Kennenlernen von Land und Leute**, die **authentische Erlebnisse**, das sind die Bedürfnisse der Urlaubende. Es gibt viele globale Trends, Digitalisierung, Urbanisierung. Person 2 sagt **unsere Organisation ist gut bei den Gegentrends**. Für uns ist der persönliche Kontakt, das Individuelle zum Beispiel wesentlich, damit machen wir ein gutes Geschäft.

Person 6: Persönlich muss ich eine Präferenz zum Thema haben, muss in gewisse Weise **extrovertiert** sein, sonst steige ich nicht in die Diversifizierung ein. Ein Trend ist sicher die Städter die Ruhe haben wollen und **die Blase Stadt verlassen** wollen und die **Ruhe am Land** suchen. Der Trend der **Individualisierung** kommt immer stärker.

Sowie der Trend „**New Work**“, „**Workation**“ die Mischung aus Arbeit und Urlaub, Auszeit vom Arbeitsalltag. Ein Zimmer am Hof als Arbeitszimmer mit einer guten Netzwerkverbindung.

Wichtig für eine erfolgreiche Diversifizierung sind die Ressourcen, betrifft sowohl die **Infrastruktur als auch die persönliche Ressourcen**. Was gibt es und wie kann ich diese **Ressourcen bestmöglich nutzen im Sinne der Wertschöpfung am Hof? Marketing spielt eine wichtige Rolle**. Zu jedem Trend gibt es einen Gegentrend: das Kleinere, nicht das inflationäre. Der Trend zur **Entschleunigung**, zur **Reduzierung**.

Person 4: Die Höfe in Österreich die **Urlaub am Bauernhof** anbieten betreiben keine intensive Landwirtschaft, das wollen die Gäste nicht. Betriebe mit 2.000 Schweine, die sind nicht interessant für Urlaubsgäste, **authentisch muss der Hof** sein, daher eher die kleinere Betriebe.

Person 5: **Urbanisierung** schreitet voran, die **Abwanderung** ist eine Thema (NUTS-Regionen, Systematik der Gebietseinheiten für die Statistik). Die jungen Leute studieren in der Stadt und kehren dann nicht mehr in den ländlichen Raum zurück; das Wissen wandert ab („**Brain-Drain**“).

**Geänderte Ernährungsgewohnheiten, neue Produkte, weniger Fleisch**, hat Auswirkungen auf die landwirtschaftliche Betriebe.

Die produzierende Betriebe setzen stärker auf Digitalisierung, setzen auf andere Kulturen. Auch der **Klimawandel** bedeutet das **andere Kulturen** angebaut werden. Es wird Gegenden geben, wo das Wasser knapp wird.

Wo entwickelt sich die Landwirtschaft hin? Wird es einige wenige große Betriebe geben, die produzieren und dann viele kleinere Betriebe, die an Greißlereien und Gasthäuser liefern?

Ein anderer Trend ist **Eigentum vs. Gemeinschaft**, hier wird es neue Modelle geben, so wie es jetzt im Bereich der landwirtschaftlichen Maschinen bereits funktioniert oder auch im Bereich der Dienstleistungen. **Die stärkere Diversifizierung ergibt neue Geschäftsmodelle.**

Die **Hofnachfolgerinnen und Hofnachfolger** diversifizieren eher, machen was Innovatives, **neue Geschäftsmodelle**, auch immer mehr Diversifizierung von **Dienstleistungen**.

Die **Digitalisierung und Automatisierung** bieten eine Chance für kleinstrukturierte Betriebe, die sich oft auf Sonderkulturen spezialisieren und bei denen Arbeitskräfte fehlen oder die Kosten für Arbeitskräfte zu hoch sind. Hier unterstützt die Digitalisierung, zum Beispiel durch **einfache Robotik Lösungen** (Unkrauthacken).

**Zusammenarbeit zwischen den Betrieben** gewinnt an Bedeutung, sowie die **Vertragslandwirtschaft**.

Die **Hofübergabe** wird **flexibler**. Die jüngere Generation verspürt den Willen den Hof zu übernehmen von den Eltern, aber die junge Generation übernimmt anders, will mehr Flexibilität.

Person 1: Es braucht Lösungen für die gesellschaftliche Herausforderungen, ältere Menschen, Kinder im Rahmen von **soziale Dienstleistungen** im ländlichen Raum auf Bauernhöfe. Netzwerke müssen und werden derzeit aufgebaut in der Beratung, es tut sich gerade sehr viel.

**Regionale Feinkost und Nischenprodukte im Premiumsegment** (z.B. Trüffelbau und regionale Vermarktung).

**Vertical farming, Microgreens** (kleine Kraftpakete, die nicht nur gut schmecken, sondern auch reich an Nährstoffen sind) liegen im Trend bei den jüngeren Landwirtinnen und Landwirte. Die Gastronomie und die sportbewusste Konsumentinnen und Konsumenten sind hier die Hauptzielgruppe.

**Dry-aging**, als spezielle Methode zur Fleischreifung als Trend, also die Wertschöpfung über mehrere weitere Veredelungen zusätzlich zur Direktvermarktung. Dadurch wird ein höherer Weiterverarbeitungsgrad erreicht.

**Genussrechte als alternatives Finanzierungsmodell.** Sich über genussrechte an Höfe zu beteiligen. Als Gegenleistung gibt es ein Anteil am Gewinn oder Naturalzins, in Form von Waren oder Gutscheinen, z.B. Lebensmittelgutscheine. Aber es kann mehr als nur essen sein, Nutzung von Seminarräume oder die Ferienwohnung am Hof. Wichtig ist hier die **emotionale Anbindung der Gesellschaft an den Höfen**.

Person 2: **Trend „Do-it-yourself“**, vor allem seit Corona. Wichtig wäre es hier die Synergien stärker zu nutzen, z.B. die Verarbeitungsräume werden nicht 7 Tage/24 Stunden durch den Betrieb genutzt, die Räume könnten tageweise vermietet werden für die „Do-it-yourself“ Community. Zusätzlich könnte der Betrieb Know-how bereitstellen. **Räume, Maschinen und Know-how Bereitstellung.**

Ein anderer Punkt ist die **Sinngesellschaft**, hier als Beispiel die Bergsteigerdörfer, die Dörfer stehen für Entschleunigung, zurück zum Ursprung.

Person 4: **Entschleunigung, Einfachheit, Reduzierung** alles Trends aber die Höfe müssen es auch umsetzen können, so umsetzen, dass es der Gast gut findet und dafür mehr bezahlt. **„Weniger ist Mehr“ muss gelernt sein**, bewusst präsentieren, vermarkten, inszenieren. Es geht nicht automatisch nur wenn man die Bilder aus dem Gästezimmer entfernt und die Anzahl der Sesseln im Zimmer oder das Frühstücksbuffet reduziert. Es muss ein Konzept dahinterstehen, es muss Hand und Fuß haben, nicht einfach, hier braucht es Unterstützung für die Höfe.

Auch **Unterstützung** wird benötigt im Rahmen der Digitalisierung, z.B. Künstliche Intelligenz (KI), **Online-Buchungen über KI**, die Betriebe brauchen **Unterstützung in der Gruppe, in der Gemeinschaft**. Die Betriebe schaffen es oft allein nicht.

Person 1: bestätigt die Wichtigkeit der Netzwerke. **Heimatunternehmen** sind Betriebe, die ein Mehrwert in der Region schaffen so die Definition, es betrifft Personen, Unternehmen aus der Landwirtschaft und aus der Wirtschaft, aus dem Bereich Kunst & Kultur, alle die ein Mehrwert bringen für die Region: <https://heimatunternehmen.bayern/>. Die landwirtschaftliche Betriebe schätzen den Austausch mit Gleichgesinnten aus der Landwirtschaft aber auch den Austausch mit anderen Branchen. „**Weg aus der Blase Landwirtschaft**“ – hin zu Branchenübergreifenden Kontakten. **Alle haben die gleiche Motivation; die gleiche Intension: Menschen kennenlernen, Beziehungen/Netzwerke aufbauen daraus entsteht viel Mehrwert und Wertschöpfung für die Region**. Menschen in Beziehung bringen, die vielleicht aufs erste nichts miteinander zu tun haben. Die regelmäßige Treffen werden von den Heimatunternehmen als „**Energiebad**“ bezeichnet, weil sie dort Inspiration finden. Person 6 meint es gibt dann den Lehrgang als „Energiebademeister“ und lacht.

Wichtig ist es die **Betriebe zu begleiten**. Wo braucht es Unterstützung, wo braucht es Begleitung? Unterstützung erfolgt ähnlich dem „Montessori Prinzip“ wie Hilfe zur Selbsthilfe in der Begleitung und Unterstützung. Als Beraterin, als Berater ist es wichtig das Netzwerk zu haben, wo es unterschiedliche Personen gibt, die unterstützen können, breite Expertise über das Netzwerk, die Beraterin, der Berater muss nicht alles selbst wissen, es geht um die sogenannte „**Schwarm-Intelligenz**“.

Person 6: Wir leben in einer **unsicheren und schnellen Zeit. Trends kommen und gehen**. Wichtig ist es die **wirklichen Trends zu erkennen** und die Hypes vorbeiziehen zu lassen (z.B. Strohfeder Dubai Schokolade). Wenn ich mit dem Hof auf die

Trends einzahlen kann, dann bin ich am richtigen Weg. **Partizipation** ist wichtig (z.B., wenn ich weiß, wie ein Tier aufgezogen wird, geschlachtet wird, wie das Fleisch im Lebensmittelhandel kommt etc.). **Marketing** ist wichtig, hier geht es **um die Geschichte**, um die Landwirtschaft, die Gesellschaft um die Emotionen.

Person 4: Die **Durchmischung** ist wichtig in der Landwirtschaft. **Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger** sind wichtig. Viele Frauen heiraten ein, bringen ihre Ausbildung, ihr Wissen mit, es sind oft die erfolgreichsten Betriebe, die haben einen anderen Blick. Beispiel Mostviertel. Die Bäuerin war früher Optikerin und hat am Hof die Idee „Schule des Sehens“ erfolgreich umgesetzt. Durch die Durchmischung und die Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger kommen viele frische neue Gedanken und Energien auf den Höfen.

Person 1: Die Frauen, die nicht aus der Landwirtschaft kommen bauen am Hof ihr eigenes Geschäftsmodell auf, **die Frauen sind Unternehmerinnen**. Wichtig die Frauen sehen den Hof als „Ihr Hof“ und nicht mehr als „der Hof vom Mann“. **Wichtiger Motivationsfaktor**, der Blick auf den Hof ändert sich bei den Frauen.

Person 4: Es gibt den **Trend, dass die ältere Menschen (60+) sich mehr für den Urlaub am den Hof interessieren**. Die Nachkriegsgeneration hat oft negative Assoziationen mit dem Bauernhof, oft verbunden mit viel Arbeit. Schwierig ist die **Übersetzung der Angebote für die Zielgruppe der älteren Menschen**, damit diese sich angesprochen fühlen. Die Übersetzung der Angebote für die Zielgruppe ist auch bei anderen Zielgruppen nicht immer einfach, z.B. den Begriff „Wellness“ schreibt man Urlaub am Bauernhof Betriebe nicht zu, ähnlich schwierig der Begriff „Vital“ oder „Gesundheitshof“. Unabhängig davon gibt es dann noch die Themen Gewerbe, Raumordnung, Beispiel Sauna am Bauernhof. **Wie setzt man Trends in Geschäftsmodelle um?**

## Frage 2

Was ist notwendig, um in der Diversifizierung erfolgreich zu sein? Was sind die entscheidenden Erfolgsfaktoren? Und welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein, um tragfähige Geschäftsmodelle zu entwickeln?

Person 4: Die Diversifizierungsform muss zur **Familie passen** das ist entscheidend. Man muss es mögen vor allem im Bereich Tourismus schaut es oft schaut es verführerisch aus.

Person 2: Wenn man sich für Diversifizierung entscheidet, bedeutet das, sich zu **vernetzen** und in der Region sowie in den Gemeinden **zusammenzuarbeiten**. Es bedeutet auch, dass man Menschen mögen muss, ebenso wie die Kundinnen und Kunden. Außerdem bedeutet es, **offen und aufgeschlossen** zu sein, auch für Neues.

Person 1: Es braucht eine **Klarheit**, wo geht's hin, es braucht eine **Mission**, eine **Vision**. Es braucht eine klare Ausrichtung, warum gehe ich diesen Weg.? **Das gesamte System am Hof muss die Diversifizierung unterstützen.** Hier ist das **systemische Coaching** oft hilfreich, damit das „Hofsystem“ als ganzes die Diversifizierung unterstützt (Was ist, wenn die Altbäuerin sagt, „Nein“).

Für einen erfolgreichen **Transformationsprozess** braucht es **vielfältige Unterstützung und interdisziplinäre Fachberatung**. Besonders wichtig ist jedoch die **Befähigung der beteiligten Personen**. Ein Coach kann hier eine zentrale Rolle spielen, indem sie/er die Betriebe begleitet, Orientierung gibt und die nötigen Kompetenzen im Prozess stärkt. In späteren Phasen sollten je nach Bedarf gezielt Fachberaterinnen und Fachberater, etwa aus der Betriebswirtschaft, hinzugezogen werden, um die Umsetzung nachhaltig abzusichern.

**Die Landwirtinnen, die Landwirte bei ihrer Entwicklung zu Unternehmerinnen und Unternehmer zu unterstützen ist wichtig.** Die kleine Höfe sehen

sich oft zu wenig als Unternehmerinnen und Unternehmer. Es braucht noch viel Begleitung und Befähigung die Haltung „Ich bin Unternehmerin, Unternehmer“ zu festigen in der Landwirtschaft.

**Netzwerke** sind wichtig für den Erfolg in der Diversifizierung.

Die **Wertschätzung** für das, was man umsetzen möchte am Betrieb ist wichtig, es **erhöht die Motivation und steigert das Selbstbewusstsein**. „Es war großartig, dass jemand da war, der an mich geglaubt hat.“ – So eine Rückmeldung eines Betriebs, den Person 1 betreut hat.

Person 6: Wichtig für den Erfolg ist ein **tragfähiges Geschäftsmodell**. Dazu muss ich die **Bedürfnisse meiner Kundinnen und Kunden kennen**, welche Probleme/Herausforderungen gibt es und was ist **meine Lösung** wie kann ich dazu beitragen das Problem zu lösen. Was ist mein Angebot, meine Leistung, mein Wert und was ist **die Kundin, der Kunde bereit zu zahlen?** Die Persona-Methode kann hier unterstützen.

Person 6 findet den **Innovationscheck aus der Wirtschaft** gut, könnte man auch in der Landwirtschaft einführen. Niederschwellige Förderungen z.B. für Grafikleistungen, Prozessoptimierungen etc.

Person 5: Für den Erfolg ist ein **gut funktionierender Familienbetrieb** von großer Bedeutung, auch **über Generationen hinweg**. Es ist wichtig, **über den Tellerrand zu blicken** – andere Branchen und Länder zu betrachten, sowohl wenn man **einen neuen Betriebszweig** startet als auch wenn man **etwas Bestehendes verändert**.

Wie auch Person 1 bereits sagte, ist eine **Vision** wichtig – warum machen wir das? Ebenso wichtig ist die **Wertschätzung**, auch hier **über die Generationen hinweg**.

Die neue Generation bringt andere Ideen mit, und bei der Hofübergabe erfordert es ein „**Loslassen**“ **der älteren Generation**, damit **das Neue Platz finden kann**. Die ältere Generation sollte sich dazu rechtzeitig beraten lassen. Viel Verbesserungspotential vorhanden.

Person 3: Wenn man was Neues und Innovatives ausprobieren möchte, dass es noch nirgends gibt, dann wären zwei Aspekten wichtig:

(1) Die Unterstützung bei der Projektförderung. Ein „**Versuchslabor**“ bietet den Raum, Neues auszuprobieren, **Szenarien mit Expertinnen und Experten durchzuspielen** und durch **Feedbackschleifen** zu lernen. Erst dann wird das Neue im Betrieb umgesetzt. Dies könnte ähnlich einem **Innovationscheck oder einem Versuchscheck** gestaltet werden. Wichtig ist auch, eine geeignete Infrastruktur für einen laborähnlichen Raum bereitzustellen.

(2) **Das Neue** bezieht sich nicht nur auf das Produkt oder auf die Dienstleistung, sondern es bezieht sich **auch auf die Landwirtin oder den Landwirt selbst**. Sie oder er sollte bereit sein, Neues **an sich selbst auszuprobieren** und sich persönlich weiterzuentwickeln. In diesem Zusammenhang wäre ein **Mentoring- oder Buddy-Programm** hilfreich, um persönliche Erfahrungen zu teilen und voneinander zu lernen.

Person 1: Um **Innovationen in der Landwirtschaft voranzutreiben** braucht es ein **anderes Förder-system**. Die **Interessensvertretung** in der Landwirtschaft kann mit den Themen Innovation und Diversifizierung oft nicht mitgehen, es fehlen oft die Ansprechpartner: innen. **EIP-AGRI-Förderungen** sind geeignet innovative Diversifizierungsansätze auf den Höfen umzusetzen, das Programm ist jedoch für viele Landwirtinnen und Landwirte zu **aufwendig**, die Betriebe machen nicht mit, eine zu hohe Verwaltung. Die Landwirtin, der Landwirt braucht für die Umsetzung eine Projektmanagerin, einen Projektmanager für die Abwicklung.

Die **bestehende Förderungen** passen oft nicht zum Neuen, **zu wenig Flexibel** (z.B. ein Permakultur Hof beantragt eine Förderung für ein Kompostierungsstall für Schweine und/oder Geflügel. Die Variante gibt es nicht. Entweder Schwein oder Geflügel, weil das Formular fehlt). Es werden neben den Förderungen, **alternative Finanzierungsmodelle** benötigt.

Person 4: betont die Wichtigkeit **Erfahrungen auszutauschen, daraus entstehen Netzwerke**.

Leider hören viele **Urlaub am Bauernhöfe** in Österreich auf, weil die **Rechtsgrundlage** nicht passt.

Person 5: Wichtig wäre die **finanzielle Unterstützung der Pionierbetriebe** damit diese ihr Wissen nach außen tragen.

Person 6: „**Innovation spielt sich am Girokonto ab**“. Die Betriebe sind erfolgreich, wenn der Erfolg am Konto ersichtlich ist. Es gibt z.B. viele Pilzzüchter aber nur wenige sind erfolgreich. „Du musst besser sein als die anderen“. Hilfreich wäre das CANVAS-Modell.

Person 3: Wichtig für den Erfolg wäre einen **niederschweligen Zugang für die Betriebe zu Marktinformationen, Marktpotentialen** damit sie besser abschätzen können, **ob die Innovation auch wirtschaftlich potential hat** (Wissensbasis). Auch die **Beraterinnen und Berater sollten Zugang zu den Marktinformationen** haben. Der Zugang zu den Informationen sollte niederschwellig sein, die Informationen sollten **klar und deutlich** aufbereitet sein, keine Studien mit über 200 Seiten.

### Frage 3

Wo sehen Sie die größten Risiken für die Diversifizierung in der Landwirtschaft? Was müsste getan werden, um diese Risiken zu minimieren?“

Person 4: **Rechtsunsicherheit.**

Person 3: Beim Risiko spielt die **subjektive Ebene** eine wichtige Rolle. Für Person A ist etwas schneller riskant als für Person B. Es gibt risikoaverse und risikofreudige Menschen.

Person 1: Die Betriebe brauchen **Know-how im Bereich Betriebswirtschaft, Marketing, Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter-Führung**, und zwar niederschwellig zugänglich und verständlich aufbereitet.

Die hohe **Logistikhürden** sind ein weiteres Risiko, die Produkte werden zu teuer es braucht Logistiksysteme und Logistiknetzwerke **vom Land in die Stadt.**

Person 4 sieht das Risiko im Bereich Tourismus, weil nach außen hin oft der Eindruck erweckt wird, dass alles einfach ist – was jedoch nicht der Fall ist. Die **Einstiegsmöglichkeiten bei der Vermietung sind oft schwieriger**, als sie zunächst wirken. Hier braucht es eine gute Kommunikation.

Ein weiteres Risiko ist die **Gefahr, stehen zu bleiben und nicht über den eigenen Tellerrand hinauszublicken.** Ein Beispiel dafür ist das Salzkammergut, das immer als Top-Region galt. Viele haben sich auf dem Erfolg ausgeruht und wenig unternommen, unter dem Motto „Der See ist ja da“. Die wirklich erfolgreichen Betriebe findet man jedoch oft in touristischen Randgebieten („Niemandland“).

Person 3: Wenn man was Neues, innovatives beginnt gibt es viele Facetten die zu berücksichtigen sind abseits des Produkts oder der Dienstleistung. Man sollte sich zu Beginn auf das Neue, auf das **Kerngeschäft fokussieren können.** Manches **auslagern auf Zeit** (zum Beispiel zwei Jahre) Buchhaltung, Personalverrechnung, IT, Logistikleistungen an ein „**Shared-**

**Service-Center**“ wäre hilfreich, wie es auch in der Wirtschaft vorgelebt wird. Innerhalb der zwei Jahre könnte der Betrieb sich das Wissen aneignen.

Person 2: Der **Blick nach innen wird oft vergessen**, es fehlt an Innenschau. Man schaut zu sehr nach außen, um zu sehen, was die anderen machen, welche Trends die anderen aufgreifen und vergisst dabei den Blick nach innen. Passt bei mir die Infrastruktur, den Rückhalt in der Familie etc.

Person 6: Risiko **Point-of-Sale**, oft ist das Produkt/die Dienstleistung dort wo die Kundin, der Kunde nicht ist. Die **Logistik ist der Flaschenhals**, um Produkte und Dienstleistungen vom Land in die Stadt zu bringen.

Wie Person 4 bereits sagte, die **Gefahr stehen zu bleiben.**

**Kommunikation und Werbung** ist wichtig und es braucht **Expertise oft nicht vorhanden** bei den Betrieben. **Idee eines Förderchecks** damit eine externe Firma z.B. die Website gestaltet damit man nicht immer ein Geheimtipp bleibt!

Person 4: Die Gefahr der **Arbeitsbelastung** steigt, wenn man diversifiziert. Im Tourismusbereich ist man gleichzeitig Gastgeberin, Gastgeber, Marketingprofi, Finanzprofi und Landwirtin, Landwirt – **alles in einer Person.** Wenn die Familie den Druck nicht mehr aushält, kann es zu einer Trennung kommen. In diesem Fall hört die Diversifizierung oft auf. Es braucht einen **starken Zusammenhalt in der Beziehung, in der Familie**, auch über die Generationen hinweg.

Ein weiteres Risiko ist die **Hofübergabe:** Die Hofübernehmerinnen und Hofübernehmer sollten frühzeitig und gut in den Prozess eingebunden werden, was oft viel zu spät passiert. Auch die **Abgrenzung zum Privatbereich** ist wichtig, es gibt ein Leben abseits der Diversifizierung.

Person 3: Nicht jede Landwirtin, jeder Landwirt muss innovativ sein. **Innovation bedeutet oft ein Druck**, und Druck ist bei kreativen Prozessen eher kontraproduktiv. Viele fühlen sich unsicher oder **schämen sich, wenn sie nicht innovativ sind**, aus Sorge, was andere denken könnten, treffen vielleicht Entscheidungen, die nicht passen. Auch die **äußeren Erwartungen**, dass man bestimmte Dinge tun muss, können belastend sein. Den **Druck rauszunehmen**, wäre daher wichtig.

Hilfreich wären in diesem Zusammenhang **Netzwerke und die Zusammenarbeit mit anderen**, die vielleicht genau das gut können, was man selbst weniger gut beherrscht. Dies könnte auch eine **Entlastung bei Arbeitsspitzen** oder während des **Urlaubs** bieten.

Person 4: bestätigt die Netzwerke, damit jede, jeder das passende einbringt.

#### Frage 4

Wenn Sie über das Bestehende hinausdenken (und die realistische Umsetzung in den Hintergrund stellen), welche Utopien in Hinblick auf die Diversifizierung in der Landwirtschaft können Sie uns nennen?

Person 6: „**AAL-Prinzip - Andere Arbeiten Lassen**“: als landwirtschaftlicher Betrieb habe ich die Ressourcen (Infrastruktur, Maschinen), aber ich lasse anderen drauf arbeiten (ähnlich wie Facebook, Airbnb, Uber).

Person 4: Die, die wollen sollen **frei arbeiten können, weniger Regulatoren, weniger strenge Rahmenbedingungen** und nicht gleich die Haltung „Geht nicht“ vor allem in den Bereichen Diversifizierung und Innovation wichtig.

Person 1: Die Gesellschaft stellt hohe Erwartungen an die Landwirtschaft – insbesondere im Bereich des Naturschutzes. Damit Landwirtinnen und Landwirte diesen Anforderungen gerecht werden können, braucht es eine entsprechende finanzielle Anerkennung.

Im übertragenen Sinne sollte gelten: „**Die Landwirte werden von der Gesellschaft dafür bezahlt, Schmetterlinge zu züchten**“. Nur so wird es möglich, Naturschutz als integralen Bestandteil der landwirtschaftlichen Arbeit auf den Höfen zu verankern.

Das **Potential nützen CO2-Speicher** z.B. Humusaufbau etc.

Person 3 stellt die Frage, **warum nur die Landwirtinnen und Landwirte die Verantwortung dafür tragen, Veränderungen auf ihren Betrieben und Flächen umzusetzen**. Warum ist es nicht die Verantwortung der gesamten Gesellschaft? Kann man diese Verantwortung woanders hin verlagern oder teilen? Die Landwirtschaft dient auch dem öffentlichen Interesse, zum Beispiel im Bereich des Lawinen- und Wasserschutzes.

Person 4: Die „**Ideen-Drehscheibe**“ ist ein Ideenpool, in dem Ideen aktiv kommuniziert werden und die Landwirtinnen und Landwirte motiviert. Zum Beispiel gibt es über 2.000 Urlaub am Bauernhof-Mitglieder und hier gibt es eine Vielzahl von Ideen, die motivieren. Sogar solche, die nicht besonders innovativ erscheinen, werden durch die Drehscheibe Begeisterung finden.

Person 1: Nimmt Bezug auf die Frage von Person 3, dass die Verantwortung von der Landwirtschaft auf andere Bereiche verlagert werden soll. Dies kann zum Beispiel durch die Bezahlung von Lebensmitteln, regionale Produkte oder Direktvermarktung erfolgen, allerdings nur bedingt. Generell ist es **schwierig, diese Um Verlagerung in die Gesellschaft zu bringen**, und es gibt derzeit keine Lösung dafür. Seitdem Corona vorbei ist, gehen die Umsätze der Hofmärkte in Bayern wieder zurück

Person 6: Meine Utopie, **die Landwirtschaft braucht keine Förderungen mehr!**

Bäume speichern CO<sub>2</sub>, die landwirtschaftliche Betriebe bekommen bezahlt dafür, wenn sie die **Bäume als CO<sub>2</sub> Speicher** stehen lassen als Utopie.

Person 5: **Von der erfahrungsbasierten Landwirtschaft hin zur datengestützten Landwirtschaft** als Unterstützung für die Entscheidungsfindung vor allem bei neuen Geschäftsmodelle. Dies führt zu neuen gesünderen und klimafreundlicheren Produkten und Dienstleistungen sowie einer erweiterten Erfahrungsgrundlage.

Person 3: Die Anzahl der Menschen nimmt ab, auf Grund der demografischen Veränderungen. Wichtig wird hier die Digitalisierung sein. **Wo ist die menschliche Kraft in der Landwirtschaft am**

**wirkungsvollsten**, die Frage wird man sich stellen müssen in 30 – 40 Jahren. Wie schaut der Bauernhof der Zukunft aus. Vielleicht nach dem **Schumpe-Modell**: die Überlegungen kreisen um die Rolle unternehmerischer Innovationen und des dadurch ausgelösten Prozesses der „kreativen Zerstörung“.

Person 5: Es wird wichtig sein durch **digitale Technologien zu unterstützen** damit die **ursprüngliche landwirtschaftliche Tätigkeit wieder stattfinden** kann und die Landwirtinnen und Landwirte wieder Zeit haben ihre Kernkompetenz mit Freude auszuüben.



## FAZIT FOKUSGRUPPE 3 - DIVERSIFIZIERUNG

- **Wir sind gut bei den Gegentrends** – In einer Welt, in der die Landwirtschaft zunehmend unter Druck steht, haben wir die Möglichkeit, uns den Gegentrends zuzuwenden und nachhaltige, innovative Lösungen zu finden.
- **Was passt zu uns, zu uns in der Landwirtschaft?** In Österreich ist es wichtig, sich darüber klar zu werden, welche Modelle und Ansätze zur österreichischen Landwirtschaft passen, unter Berücksichtigung der geografischen, kulturellen und wirtschaftlichen Gegebenheiten.
- **Genussrechte an Höfen** – Die Einführung von Genussrechten an Höfen kann eine Möglichkeit sein, Landwirtschaft nachhaltiger zu gestalten und gleichzeitig den direkten Bezug der Verbraucherinnen und Verbraucher zu den Betrieben zu stärken.
- **Sinngesellschaft** – Der Bauernhof kann mit authentischen Erlebnissen und das Verständnis für die landwirtschaftliche Produktion einen wichtigen Beitrag liefern.
- **Menschen in Beziehung bringen** – Es ist entscheidend, Gemeinschaften zu bilden, sowohl in der Landwirtschaft als auch in der Gesellschaft.
- **Potenzial von Frauen und Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger nutzen** – Das Potenzial von Frauen und Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger in der Landwirtschaft ist oft unterbewertet. Sie können neue Perspektiven und innovative Diversifizierungsansätze in die Branche bringen, die für den Wandel notwendig sind.
- **Familiärer Zusammenhalt** – Dieser Zusammenhalt kann als starke Grundlage dienen, um gemeinsam neue Herausforderungen zu meistern und nachhaltige Zukunftsperspektiven zu entwickeln.
- **Sich als Unternehmerin, als Unternehmer sehen** – In der modernen Landwirtschaft ist es wichtig, sich nicht nur als Landwirtin, als Landwirt, sondern als Unternehmerin, als Unternehmer zu sehen.
- **Die Rolle der Mentorin oder des Mentors** kann besonders in der Landwirtschaft von großer Bedeutung sein, um Wissen und Erfahrung weiterzugeben.
- **Mein Wert erkennen** – Der Beitrag zur Gesellschaft und zur Umwelt ist unbezahlbar und sollte mehr Anerkennung finden.
- **Ausprobieren können und dürfen** – Raum für Experimente und neue Ideen in der Landwirtschaft schaffen („Sandbox“) in der innovative Ansätze ohne Angst vor dem Scheitern ausprobiert werden können.
- **Erfahrungen austauschen** – Der Austausch von Erfahrungen zwischen verschiedenen Akteurinnen und Akteuren innerhalb und außerhalb der Landwirtschaft fördert den Wissensaufbau und trägt dazu bei, Lösungen für aktuelle Herausforderungen zu entwickeln.
- **Sich unterstützen lassen** – Es ist hilfreich, sich Unterstützung zu holen, um die eigenen Potenziale und Herausforderungen besser zu verstehen.
- **Unternehmerisches Know-how entwickeln**, um den Betrieb erfolgreich zu führen und auf wechselnde Marktbedingungen zu reagieren.

## 2.4 Fokusgruppe 4

### THEMENBLOCK II.

#### Fähigkeiten, (Unternehmer) Kompetenzen, Bildung und Beratung

##### Frage 1

Über welche Fähigkeiten, Kompetenzen und Eigenschaften sollten Bäuerinnen und Bauern verfügen, um in den aktuellen Veränderungsprozessen der Landwirtschaft innovativ handeln zu können? Wie können insbesondere Bildungs- und Beratungsangebote diese neuen Geschäftsmodelle unterstützen und fördern?

Person 3: Es braucht **viele Fähigkeiten, um Landwirtschaft gut zu betreiben**, vor allem in Zeiten wie diesen. **Die klassische Bildungsinstitutionen in Südtirol vertreten immer noch die traditionelle Landwirtschaft („alte Schule“)**. Es gibt wenig Innovation bzw. nicht die richtige Innovation. Es geht um eine **zukunftsfähige Landwirtschaft**, es geht um eine ökologische Landwirtschaft, wobei die regenerative Landwirtschaft besonders wichtig ist. **Die regenerative Landwirtschaft ist noch nicht verankert**, sie ist eine kleine Blase. Sie ist für kleinere Betriebe von großem Interesse. In Südtirol bewirtschaften viele Betriebe nur 1 bis 2 Hektar. Es geht aber darum, die Blase größer zu machen. **Auch größere Betriebe sollten die regenerative Landwirtschaft entdecken und umsetzen**. Zudem sollten sie Vielfalt in Form von **Permakultur, Agroforstwirtschaft, Kreislaufwirtschaft** usw. integrieren.

„**Mit der Natur, nicht gegen die Natur**“, ist der innovative Weg für die Landwirtschaft der Zukunft, so Person 3. **Landwirtschaft, Gesellschaft und Wirtschaft sollten die Erkenntnis gewinnen, sich mit der Natur als ein System zu begreifen**.

Es geht darum die **Probleme zu erkennen und neue Lösungen zu bieten**. Diese neuen Wege gehen die Interessensvertretungen in Südtirol noch nicht, da sie den Trend „noch“ nicht erkannt haben

und/oder träge sind. Daher gibt es in der Bildungs- und Beratungslandschaft kaum passende Angebote von den klassischen Anbietern. Die Betriebe holen sich ihr Wissen oft bei **kleineren Bildungsanbietern oder Communities, häufig auf dem Privatmarkt**, die gute (internationale) Referentinnen und Referenten haben. Das Wissen ist vorhanden, das Rad muss nicht neu erfunden werden. Wissen wird auch über das Internet und Bücher generiert, oft auf Englisch, da es **kaum Literatur auf Deutsch** gibt. Die Bäuerinnen und Bauern organisieren ihre Weiterbildung in Südtirol oft selbst, **beschaffen selbst die Informationen, die benötigt werden**.

Person 2: Bei den **Fähigkeiten** und Kompetenzen sollte man zwischen der **Generation 45+** und den **Jüngeren** unterscheiden. Bei den **Jüngeren** geht es eher um technische Kompetenzen und dem Einsatz von **KI-Tools**, während die **Generation 45+** viel mehr eine **digitale Grundausbildung** benötigt.

Person 3 ist nicht gegen KI. **Digitalisierung** ist wichtig, besonders im Hinblick auf die **Vermarktung** (Website, E-Mail, Social Media). Allerdings sind die **Bildungs- und Beratungsorganisationen zu weit von der Praxis entfernt**.

Person 2: Es gibt in der **Bewirtschaftung sicherlich große Unterschiede** zwischen Südtirol und zum Beispiel dem Bundesland Oberösterreich. Person 2 bewirtschaftet selbst einen intensiven Ackerbaubetrieb in Oberösterreich. Dort kommen Drohnen und GPS-Systeme zum Einsatz, um den Anbau zu optimieren, auch **betriebswirtschaftlich ist die Digitalisierung wichtig**. In der regenerativen Landwirtschaft ist der Einsatz von Digitalisierung sicher weniger ausgeprägt als im Ackerbau.

Person 1 bestätigt Person 2. Person 1 sagt, auch Niederösterreich ist ein großes Produktions- und Ackerbaugesbiet. Die Facharbeiter- und Meisterausbildung ist gut im fachlichen Bereich (Pflanzenschutz, Tierhaltung Deckungsbeitrag-Optimierung etc.) Zu den Fähigkeiten gehören auch **Persönlichkeitsbildung, Kommunikation und Vernetzung**. Was mache ich gerne? Die Stärken des Betriebs erkennen. Was gibt mein Umfeld her?  
**Nur produzieren reicht nicht.**

Es braucht zunehmend **alternative Vermarktungswege**, damit die Preise bzw. der Umsatz stimmen. Der Betrieb sollte vielleicht hinterfragen, ob es noch sinnvoll ist, zum Beispiel zu 100 % an das Lagerhaus zu liefern, oder ob er andere Wege suchen sollte.  
**Was bietet der Markt?**

Die Bäuerinnen und Bauern reden oft zu wenig miteinander, die **Vernetzung fehlt**.

Ein weiterer wichtiger Punkt in diesem Zusammenhang ist die **Betriebsübergabe**. Diese dauert oft viel zu lange. Die „Jungen“ **müssen 10 bis 15 Jahre warten, bis sie übernehmen und dann „endlich“ ihre Ideen verwirklichen können**. Bis zur Übergabe sind die „Jungen“ nicht Betriebsleiterin, Betriebsleiter und sie können sich nicht verwirklichen. Bis zur Meisterprüfung sind die Junglandwirtinnen und Junglandwirte sehr gut vernetzt, auch über die Landjugend, aber wenn sie älter **werden (ab 40), fehlt es an Vernetzung**. Es gibt eine Lücke von 10 bis 15 Jahren, in dieser Zeit werden die Bäuerinnen und Bauern oft **allein gelassen**. Hier braucht es **Lösungen**, wichtig auch **in Hinblick auf die Diversifizierung** und wichtig für die **Motivation der Bäuerinnen und Bauern**. Zur Digitalisierung, bestätigt Person 1 Person 2.

Person 2 bestätigt Person 1 bezüglich Vernetzung. Die **Vernetzung ist besonders wichtig bei neuen Ideen**. Pionierinnen und Pioniere sind oft auf sich allein gestellt. Es gibt viele Inputs über YouTube, aber diese sind fast immer in englischer Sprache. Es wäre wichtig, **Schwarmwissen in einer Gruppe von Gleichgesinnten** zu generieren, hier gibt es eine Lücke.

Person 4 sagt, dass es Unterstützung braucht, wenn man etwas Neues macht. Wichtig ist, **rechtliches Wissen** zu vermitteln – aber **Schritt für Schritt**, wie eine Art Anleitung, **einfach und übersichtlich**. Auch bei den **Unternehmensformen** ist Wissen erforderlich. Person 4 ist der Meinung, dass ein Landwirt oder eine Landwirtin, wenn sie oder er kreativ ist, alles machen kann. „**Was gefällt mir? wäre hier eine wichtige Frage**. Im Volksmund heißt es: „Die Jungen werden oft nicht zu he gelassen“. Oft machen „die Jungen das Gleiche wie die Alten“, es gibt **wenig Raum zum Ausprobieren**. Neues braucht jedoch die Möglichkeit, etwas auszuprobieren. Neues bedeutet auch, **Verantwortung zu übernehmen**, und man kann natürlich nicht viele Jahre lang nur ausprobieren.“

Die **Beratungen bei den Landwirtschaftskammern** müssen **mehr Diversität** bieten.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist, dass sich die Landwirtinnen und Landwirte **stärker um die Vermarktung kümmern müssen**. Es gibt viele Flächen in Österreich, auf denen auch andere Kulturen möglich sind, zum Beispiel Hirse oder Linsen. Der Konsument kauft eine Packung Linsen für EUR 3,00 – „Warum nicht?“ Die Jungen sollten an die Hand genommen werden, und ihnen sollte die **gesamte Bandbreite der Landwirtschaft** bereits in der Landwirtschaftlichen Fachschule nähergebracht werden“.

Neue Wege zu gehen, bedeutet nicht, sofort Millionen zu investieren – es geht darum, klein anzufangen. **Nur weil es etwas in Österreich noch nicht gibt, heißt das nicht, dass es nicht möglich ist**. Ein wichtiger Aspekt, der nicht fehlen darf, ist der **Austausch**. Eine Landwirtin, ein Landwirt ist oft allein. Der Austausch dient unter anderem auch der **Psychohygiene**.

Person 3: Es geht auch oft um das Bild der Bäuerin, des Bauers – oft ein wenig attraktives Bild. Man wird Landwirtin, Landwirt, weil man den Betrieb übernimmt. **Bäuerin, Bauer zu sein ist nicht cool in Südtirol**.

Oft fehlt die Lust, den Hof zu übernehmen; man macht es halt, weil man in die Familie eingeboren ist. Auch die Entlohnung spielt eine Rolle. Wenn ich viel investiere und wenig Umsatz mache, ist das auch nicht attraktiv. Der Beruf sollte attraktiver werden, besseren Stellenwert, mehr Umsatz.

**Als Landwirtin, als Landwirt führt man ein Unternehmen, man ist Unternehmerin, Unternehmer und nicht „der Landwirt, der am Feld steht und nichts im Kopf hat“.** Als Landwirtin, als Landwirt braucht es **körperliche Gesundheit und betriebswirtschaftliches Know-how.**

Es braucht ein **neues Bild** – Bäuerin, Bauer zu sein ist schön und bringt Umsatz. Für Person 3 ist es wichtig, die regenerative Landwirtschaft umzusetzen, nicht jedoch die Permakultur, da dies mit den Einnahmen nicht vereinbar ist. Person 3 meint, dass die regenerative Landwirtschaft ein anderes System darstellt, bei dem man auch weniger investieren muss, und dass es möglich ist, Alternativen aufzuzeigen. **Wichtig ist, das zu tun, wo die Leidenschaft stimmt.**

Person 2 betont, dass **Megatrends und Zukunftstrends** wichtig für die jungen Landwirtinnen und Landwirte sind, zum Beispiel vegane Ernährung. Die Haltung der Bäuerinnen und Bauern zu diesen Trends sollte offen sein und nicht ausschließlich die Auffassung vertreten, dass nur Fleisch zählt. Oft gibt es eine ablehnende Haltung, die verändert werden sollte – auch im Hinblick auf das Umsatzpotenzial für die Betriebe. **Eiweißalternativen auf dem Feld zu produzieren, sollte mit Offenheit betrachtet werden.**

**Nachhaltigkeitsdenken in der Landwirtschaft ist wichtig**, aber die Umsetzung wird jeweils unterschiedlich sein. Oberösterreich ist mit Südtirol nicht zu vergleichen.

**„Ein Blick in die Zukunft“ als Kompetenz.** Die Produktvielfalt in der Direktvermarktung hat Potenzial, so Person 2, wenn man die Wünsche der Konsumentinnen und Konsumenten noch besser erkennt.

„Der Blick in die Zukunft“ ist für Diversifizierer besonders wichtig, vor allem im Hinblick auf die Zielgruppen und Märkte.

Person 1: **Offensein** für Neues, die **Neugierde** auf Neues sollte bereits **in der Ausbildung** geweckt werden. Die Produktionstechniken, als Beispiel, bringen die Landwirtinnen und Landwirte von zuhause mit und diese werden in der Ausbildung noch zusätzlich vermittelt. Aber Neugier zu wecken und offen für Neues zu sein – das wird nicht gelehrt. Oder es wird nicht zugelassen, anderes auszuprobieren.

Die **Kultur des Scheiterns** sollte **in der Ausbildung** eine wichtigere Rolle spielen. Diese Kultur existiert de facto in Österreich nicht und schon gar nicht in der Landwirtschaft, da sie oft als Zeichen von Schwäche gilt.

**Hemmend** dazu kommt die sogenannte **Behaltdauer von 5 Jahren** bei der Investitionsförderung im Bereich der Diversifizierung. Es besteht die Gefahr, dass man als Hofübernehmer: in das Übliche macht, und das ist schade. Hier müsste man die Förderung anpassen.

Person 3: Die Fähigkeit, **selbstbewusst aufzutreten**, sich bei den Kritikerinnen und Kritiker durchzusetzen und seinen **eigenen Weg zu gehen**. Die Fähigkeit, **Weitsicht** zu haben und offen zu sein (z.B. gewisse indigene Stämme denken sieben Generationen weiter). Die Fähigkeit, naturnahe Landwirtschaft zu betreiben. Die Fähigkeit, schnell zu reagieren (**Reaktionsfähigkeit**). Den **Mut haben Entscheidungen zu treffen**, auch wenn sie utopisch erscheinen. Die Jungbäuerinnen und Jungbauern sollten sich stärker zusammentun, um mehr Druck auf die **Politik** auszuüben – es braucht Systeme, die **flexibler** sind, damit die Diversifizierung besser gelingen kann.

## Frage 2

Welche Bewusstseinsbildende Maßnahmen braucht es damit die Diversifizierungsangebote innerhalb der Landwirtschaft, in der Gesellschaft, in der Region, in der Politik besser wahrgenommen werden. Welche Marketing- und Kommunikationsmaßnahmen sind erforderlich?

Person 4: Es ist wichtig, **neue Bilder der Landwirtschaft** zu schaffen, die den Landwirt oder die Landwirtin nicht nur bei der Arbeit mit der Kuh oder am Traktor zeigen. Ebenso sollte der **Austausch** zwischen den Akteurinnen und Akteuren gefördert werden. **Gruppenarbeit** spielt hier eine wesentliche Rolle. Außerdem sollten **Social-Media-Kanäle** stärker genutzt werden, um die Landwirtschaft sichtbarer und zugänglicher zu machen, neue Bilder zeigen „nicht jeder macht Kartoffeln im Waldviertel“.

Person 3: **Bewusstseinsbildung** sollte bereits in der **Schule** beginnen, zum Beispiel durch gemeinsames Kochen. Ein **Schulfach „Ernährung“** wäre gut. Die Konsumentinnen und Konsumenten sollten die Produkte kaufen, die von der Landwirtschaft produziert werden. Dafür ist eine **gesellschaftliche Bewusstseinsbildung** notwendig, die jedoch schon bei den „**Kleinen**“ **ansetzen** sollte. Ernährung sollte einen zentralen Stellenwert in den Schulen erhalten.

Person 1: Den Junglandwirtinnen und Junglandwirte sollte vermittelt werden: **Du gestaltest selbst deine Zukunft**. Jede/r ist verantwortlich dafür, **seinen/ihren Betrieb weiterzuentwickeln**. Sicherheit, stabile Rahmenbedingungen kann man sich von der Politik wünschen, aber man ist selbst verantwortlich als Betrieb. Du kannst deine Verantwortung nicht abgeben. Oft kommen Betriebe zur Landwirtschaftskammer und erwarten eine Lösung. Wenn diese dann nicht funktioniert, wird die Kammer verantwortlich gemacht: Sie habe nicht gut beraten oder nicht ausreichend gebildet – doch das entspricht nicht der Vorstellung von Unternehmertum. **Risikobereitschaft**

und **betriebswirtschaftliche Fähigkeiten** zu haben sind wichtig. Jedes Einpersonnenunternehmen (EPU) in der Wirtschaft benötigt eine Einnahmen- und Ausgabenrechnung. Die Haltung „**Du bist selbst verantwortlich**“ sollte stärker in den Köpfen der Junglandwirtinnen und Junglandwirte verankert werden.

Person 3 teilt der Meinung von Person 1. Vor allem in der **Schule** wird die Haltung „**Du bist selbst verantwortlich**“ **nicht vermittelt**. Die Schulen „erziehen“ die Schüler: innen in eine Richtung, die nicht mehr zeitgemäß ist.

Person 1: Um den **Beruf des Landwirts, der Landwirtin attraktiv** zu machen, muss die **Gesellschaft diesen Beruf wertschätzen**. Die Bäuerinnen und Bauern wünschen sich Anerkennung, doch in den Medien hören sie oft nur Negatives über die Landwirtschaft. Die Bäuerinnen und Bauern sollten wieder stolz darauf sein, Bäuerin, Bauer zu sein.

Die Landwirtinnen und Landwirte benötigen Werkzeuge, um **selbst Marketing und Kommunikation** in Richtung Gesellschaft zu betreiben. **Landwirtschaft ist mehr als nur die Produktion von Lebensmitteln**. Es geht um Kulturlandschaft, um nachhaltige Bewirtschaftung, um Fruchtfolge und um funktionierendes Dorfleben. Landwirtinnen und Landwirte spielen in der **Gemeinde eine wichtige Rolle**, da sie 365 Tage im Jahr, 24 Stunden am Tag verfügbar sind – beispielsweise beim Einsatz in der freiwilligen Feuerwehr. Die **Landwirtschaft schafft Arbeitsplätze**. Den **Beruf in ein positives Licht zu rücken**, wäre wichtig – über unterschiedliche Marketing- und Kommunikationskanäle. Die Stärke der Landwirtschaft erkennen. **Landwirtschaft ist „geil“**.

Person 2: **Marketing und Kommunikation** sind ein großes Thema, und dazu gehört auch die Lebensmittelkennzeichnung. Es gibt mittlerweile zu viele Labels, und es braucht mehr Klarheit, weniger Labels.

Ein weiteres wichtiges Thema ist die **Verfügbarkeit bäuerlicher Produkte für die Konsumentinnen und Konsumenten**. Der Bauernmarkt zieht nicht mehr so wie früher – auch hier sind **neue Vertriebswege** und Ansätze gefragt um noch stärker auf die Konsument: innen zuzugehen. Zum Beispiel trifft man sich in **Norwegen auf öffentlichen Parkplätzen**, wird über Facebook angekündigt und die Produkte werden aus dem Kofferraum der Autos verkauft, max. halbe bis Stunde auf einem Parkplatz (<https://www.rekonorge.no/>).

Person 2 meint weiter, dass es wichtig ist, den **Landwirtinnen und Landwirte neue Impulse zu geben**, damit sie über neue Entwicklungen informiert werden.

Person 3: Wichtig ist es, das **Mindset der Kundinnen und Kunden** zu ändern. Lebensmittel sollten nicht nur im Supermarkt gekauft werden. Wöchentliche Abos oder CSA-Modelle (Community Supported Agriculture), besser bekannt als solidarische Landwirtschaft, können dabei eine Unterstützung bieten.

**Kürzere Lieferketten und Veredelung als Chance**. Die Wertschätzung des Berufs als Landwirtin, als Landwirt hat auch mit der Bezahlung zu tun. Ich produziere zum Beispiel Getreide und trage die volle Verantwortung, das volle Risiko, gehe in Vorleistung und bekomme nur wenig bezahlt.

Person 1 meint dazu, die Landwirtin, der Landwirt kann sich ihre/seine Vermarktungswege selbst aussuchen. **Kleinere Betriebe benötigen mehr Unterstützung bei den Vermarktungswegen**. Die großen Betriebe kennen sich meist gut aus, wenn es darum geht, Vertriebswege zu nutzen, die Ertrag bringen. Es geht darum, die Probleme zu erkennen und Lösungen zu finden (**Lösungskompetenz**). Hier gibt es vor allem bei den kleineren Betrieben noch Verbesserungspotential.

**As Bäuerin bzw. Bauer zahlst du selbst jeden Tag auf das Image der Landwirtschaft ein**. Es kommt auch auf dein Verhalten an, und je nachdem wirst du in eine bestimmte Schublade gesteckt. Zum Beispiel, wenn der Landwirt Gülle ausbringt, stinkt es im Dorf, und die Bewohnerinnen und Bewohner sagen dann oft die „S... Bauern“. Wenn die Landwirtin, der Landwirt jedoch am Vorabend eine Nachricht über eine eingerichtete WhatsApp-Gruppe an die Dorfgemeinschaft schickt und ihnen mitteilt, dass morgen Gülle ausgefahren wird, sorgt das für eine positive Wahrnehmung. Dasselbe gilt, wenn die Landwirtin, der Landwirt mit dem Traktor 70 km durch den Ort fährt. Es geht darum, **Verantwortung zu übernehmen und ein anderes Bild von der Landwirtschaft nach außen zu tragen**. Auch die Frage: Was kaufen wir als Bäuerinnen und Bauern im Supermarkt ein? Kaufen wir Bioprodukte oder Billigprodukte?

Ein Schulfach Marketing/Kommunikation oder, in den landwirtschaftlichen Fachschulen, das Fach „**Agrarkommunikation**“ wären wichtig.

Person 3: **Lean Farming** als Fähigkeit wäre wichtig, denn Diversifizierung bedeutet mehr Komplexität. Lean-Farming ist eine Methode der Prozessoptimierung und fragt, was Kundinnen und Kunden wertschätzen, um daraus zu erkennen, was im Betrieb zu dieser Wertschätzung beiträgt, aus der dann monetäres Einkommen entsteht. Im Vordergrund stehen gut organisierte Arbeitsabläufe und effizient genutzte Ressourcen. Gemüse jäten ist sehr zeitintensiv. Wenn die Arbeitskraft mehr kostet als die Erträge aus dem Gemüse, dann läuft etwas im Betrieb falsch. **Die Felder müssen umsatzstark bewirtschaftet werden, und dafür braucht es einen effizienten Ansatz**. Um dies zu prüfen und zu optimieren, wäre Lean Farming eine mögliche Lösung.

### Frage 3

Was ist notwendig, damit die Diversifizierung in der Landwirtschaft erfolgreich umgesetzt werden kann, insbesondere für Frauen, Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger sowie für die junge Generation der Landwirtinnen und Landwirte?

Person 3: Als wichtige **Kompetenz** wäre es entscheidend, **Geduld zu haben**, damit sich **Neues am Markt etablieren kann**. Zum Beispiel ist das Thema Ernteanteil noch nicht weit verbreitet in Südtirol auch nicht bei der **Interessensvertretung, die hat oft wenig Vertrauen in der Diversifizierung**. Für Frauen, Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger gibt es neue Produktansätze, wie etwa das Fermentieren von Lebensmitteln, die Herstellung ätherischer Öle oder Hydrolate. Hier gibt es keine ausreichende Unterstützung seitens der Interessensvertretung. Die **Interessensvertretung** sollte sich - so der Wunsch - **für Neues öffnen** und **schneller auf Marktentwicklungen reagieren**.

Person 2 meint, dass es wichtig ist, **Netzwerke aufzubauen und zur Verfügung zu stellen**. Durch Bewusstseinsbildung sollte dafür gesorgt werden, dass diese Netzwerke bekannt und genutzt werden. Es sollte **unbürokratisch** möglich sein, mit **Gleichgesinnten in Kontakt zu treten** und sich auszutauschen – besonders wichtig für **Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger in der Diversifizierung**.

Person 1: In Niederösterreich gab es in der Vergangenheit gute Ansätze, in kleinen Gruppen den Austausch zu fördern. Wichtig ist, dass man **sich Zeit nimmt und sich aktiv mit dem eigenen Betrieb beschäftigt**. Früher gab es Weiterbildungen wie zum Beispiel die Seminare „Bäuerliches Familienunternehmen“ (BFU) und „Bäuerlicher Unternehmer“ (BUS), jeweils 6 Tage zu je 8 Stunden. Das Ziel war es, neue Modelle und Chancen für den Betrieb zu entdecken, eine Umfeldanalyse zu erstellen und ein Betriebskonzept zu entwickeln.

Es sollten so Person 1 **niederschwellige Angebote** geschaffen werden. BFU und BUS waren zu high Level. Zum Beispiel **Diversifizierungs- oder Innovationsstammtische**, bei denen Good-Practice-Betriebe ihren Weg teilen. Diese Stammtische wären „**Low-Level**“-**Angebote zum Reinschnuppern** – eine Gelegenheit, um herauszufinden, was im Bereich der Diversifizierung möglich ist. Zu den Stammtischen sollten auch Vermarkter eingeladen werden, zum Beispiel Thema vegane Lebensmittel. Ein Proteinproduzent könnte eingeladen werden, um **Vernetzungsmöglichkeiten** zu schaffen, um mit Zulieferbetriebe zusammenzuarbeiten.

Die **Aufgabe der Kammern oder Fortbildungsinstitute wäre es, die Vernetzungsmöglichkeiten stärker aufzuzeigen, besonders auch für Frauen**, denn Bäuerinnen sind oft offener für Neues als die Bauern, die dann meist mitmachen. Es geht darum, **den Geist für Neues zu öffnen**. In Niederösterreich gibt es bereits Angebote wie „**Von der Quereinsteigerin zur Bäuerin**“. Die „**Low-Level**“ **Angebote sollten für alle** offen sein.

Für die Diversifizierung wäre eine **Projektbegleitung** wichtig – ein sehr gutes Beispiel hierfür ist Green Care, wo der Betrieb **von A bis Z** begleitet wird, von der Idee bis zur Umsetzung, inklusive Zertifizierung.

Person 2 teilt die Meinung von Person 1. Zuerst den „**Low-Level**“-**Ansatz** dann die **Produktgruppentreffen**. In Oberösterreich gibt es bereits Ansätze im Bereich Marktgärtnerei und Pilzproduktion. Die Produktgruppen werden zwei Jahre lang betreut und begleitet, danach wird die Gruppe sich selbst überlassen und organisiert sich eigenständig.

**Netzwerkgruppen mit Expertinnen/Experten-Inputs fördern das Entstehen von Schwarmwissen.** Sie bieten auch die Möglichkeit, Unterstützung zu erhalten, um Zugang zu den Märkten zu bekommen. Zudem ermöglicht es, dass bei Krankheit ein Betrieb einspringen kann, da zum Beispiel REWE weiter beliefert werden kann bei einer Erkrankung. Um „nicht rauszufliegen“ braucht es einen Ersatz (Lieferausfall). Ein weiteres Beispiel aus dem Bereich „Market Gardening“ ist das gemeinsame Einkaufen von Jungpflanzen, das Erstellen einer gemeinsamen Liste mit Lieferanten mit Bezugsquellen in Hinblick auf Werkzeuge oder die gemeinsame Erhebung relevanter Kennzahlen. **Die Landwirtschaftskammer bringt die Vernetzung zu Stande, befähigt („to enable“), die Lösungskompetenz liegt in der Gruppe.**

Person 1: Die **Bildungs- und Beratungseinrichtungen** sollten sich weiter als **Begleiter** entwickeln. Die Betriebe anleiten es selbst zu tun. Eine **neue sinnvolle Fördermaßnahme von 60 EUR pro Stunde für die Begleitung wäre eine gute Möglichkeit**, um diesen Prozess zu unterstützen.

Person 3 meint, dass Netzwerke grundsätzlich gut sind, man jedoch nicht vergessen darf, dass es schwierig ist, Netzwerktreffen zu organisieren, bei denen die Landwirtinnen und Landwirte auch tatsächlich teilnehmen. Zeit ist ein knappes Gut. Ein **Stammtisch am Abend** wäre sicher leichter einzuplanen.

Mittlerweile gibt es **fundiertes Wissen auf YouTube**, allerdings meist in englischer Sprache. Auch die Pionier: innen im Bereich Market Gardening sind größtenteils englischsprachig. Es wäre ideal, diese Informationen **auf Deutsch** zugänglich zu machen

Person 2: Eine Idee wäre, eine **gemeinsame Online-Bibliothek** zu schaffen **innerhalb des Netzwerks**. Im Netzwerk, in den Stammtischen könnten beispielsweise Literaturlisten zur Verfügung gestellt werden.

Auch ein **gemeinsamer Auftritt in den Medien oder im Handel** wäre eine überlegenswerte Option, zum Beispiel Liefervertrag mit REWE gemeinsam unterschreiben auch wegen mögliche Lieferausfälle.



#### Frage 4

Was muss im Schulwesen und in der Ausbildung verändert werden, damit die Wertschöpfung durch Diversifizierung am Bauernhof gesteigert wird?

Person 1 meint, dass die Fachausbildung gut ist, aber dass es wichtig wäre, auch **Unternehmertum, Soft Skills, Kommunikation und Lebensmittelkompetenz** zu fördern.

Person 2 bestätigt dies und fügt hinzu, dass **Lebensmittelkompetenz** bereits in der **Grundschule** vermittelt werden sollte, ebenso wie die **Grundzüge des Kochens und Ernährung als Schulfach**. Auch in den landwirtschaftlichen Fachschulen sollte das Thema Lebensmittel und die Inhaltsstoffe, die gut für den Körper sind, stärker in den Fokus rücken. **Die Ausbildung sollte mehr auf die unterschiedlichen Vorteile der Landwirtschaft für die Gesellschaft ausgerichtet werden.**

Person 3: Jetzt kauft man alles im Supermarkt. Die ältere Generation war Großteiliges Selbstversorger, viel Wissen ist verloren gegangen. In der Aus- und Weiterbildung ist es wichtig **Theorie und Praxis wieder stärker zu verbinden**, mehr Praxis. Auch viele **Bäuerinnen und Bauern wissen vieles nicht mehr**, weil das Wissen über die Generationen verloren gegangen ist.

Person 1: Die Stundenpläne in den landwirtschaftlichen Fachschulen sind fachlich organisiert. Es braucht **mehr Praxisbezug**. Das Thema **Unternehmerkompetenz fehlt** „Mein Job als Landwirtin, als Landwirt ist es Unternehmerin, Unternehmer zu sein“. Person 1, die selbst Geschäftsführerin ist, hat das notwendige Wissen dazu nicht in der Ausbildung gelernt. In den Schulen sollte es wichtig sein, **Fächer wie Betriebswirtschaft und Marketing so zu unterrichten, dass sie den Schülerinnen und**

**Schüler Freude bereiten**, und zwar mit viel Praxisbezug (über gut ausgewählte Lehrbetriebe). Auch die Themen **Führungsfähigkeiten, Mitarbeiterinnen-, Mitarbeiterführung, Kommunikation, Finanzielles Verständnis** darf in der Ausbildung nicht fehlen, ebenso wie die Förderung der **Neugierde auf Neues**. Im landwirtschaftlichen Schulwesen sollte man sich überlegen, mit welchen Unternehmerkompetenzen wir unsere Schulabsolventinnen und Schulabsolventen ausstatten wollen. Es gibt Ansätze, aber noch **viel Potenzial** nach oben. **Eine Überarbeitung der Lehrpläne und Stundenpläne wäre hier erforderlich.**

Person 3 berichtet, dass in Südtirol meist die Kinder der Höfe die Schule besuchen. Ein Hof in Südtirol zu bekommen, ist jedoch schwierig, da die Höfe teuer sind. Es braucht aber mehr junge Leute in der Landwirtschaft, besonders in der Diversifizierung. **Die landwirtschaftliche Bildung für Nicht-Landwirtinnen und Landwirte zu öffnen**, wäre eine großartige Möglichkeit, aber für diejenigen, die nicht aus der Landwirtschaft kommen, wird es schwierig sein, in der Branche Fuß zu fassen, da es kaum Höfe gibt. Person 3, die selbst Quereinsteigerin ist, bringt viel Wissen aus anderen Bereichen in die Landwirtschaft ein. Sie ist der Meinung, dass **Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger** wichtig sind, um die Diversifizierung in der Landwirtschaft voranzubringen, da sie ein **breites „Skill-Set“** (Kompetenzprofil) mitbringen. Es wäre auch sinnvoll, in landwirtschaftlichen Schulen zu lernen, **wie man Texte schreibt und Marketing macht.**

Person 2 meint, dass im **allgemeinen Schulwesen** der **Wirtschaftszweig Landwirtschaft** stärker dargestellt werden sollte, ebenso wie die regionale **Lebensmittelproduktion.**

In den landwirtschaftlichen Fachschulen sollte **der Name „Haushaltsmanagement“ geändert werden**, da er nicht mehr zeitgemäß ist. In Oberösterreich heißt die Ausbildung „Meisterkurs für Innovation und Direktvermarktung“. In dieser Ausbildung wird ein individuelles Hofkonzept entwickelt. Auch die Kennzahlen bei den Betrieben sind hier vorhanden, da viele Betriebe Buchhaltung führen. Es ist wichtig, in der Ausbildung nicht nur die klassischen landwirtschaftlichen Kennzahlen (z. B. Milchproduktion) zu behandeln, sondern auch **Kennzahlen für die Diversifizierung**.

Manchmal wird Urlaub am Bauernhof berücksichtigt, jedoch meist nur die klassischen Produktionsformen. Person 1 bestätigt Person 2 und betont, dass spezifische Kennzahlen für die unterschiedlichen Formen der Diversifizierung erforderlich sind. Diese **Kennzahlen sollten auch im Grünen Bericht sichtbar werden**, beispielsweise für Urlaub am Bauernhof, Direktvermarktung, Green Care, aber auch für Market Gardening und Pilzzuchtbetriebe. Es fehlen die grundlegenden Daten, es braucht die passenden Zahlen, die noch fehlen.



## 2.5 Wesentlichste Erkenntnisse

Das Ziel der Fokusgruppen war zusätzliche und vertiefende Informationen zu den Ergebnissen der Literatur- und Praxisrecherche zu gewinnen. In Kapitel 2.5.1 sind die zentralen Handlungsempfehlungen jeder Fokusgruppe aufgeführt. Kapitel 2.5.2 ordnet diese Empfehlungen thematisch den Bereichen Trends/mögliche Angebote, Netzwerke, Bildung und Beratung, Organisationsformen sowie Finanzierungsmöglichkeiten zu – entsprechend der Gliederung der Literatur- und Praxisrecherche. Die Ergebnisse beziehen sich durchgehend auf die Diversifizierung und die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle in der Landwirtschaft.

### 2.5.1 Erkenntnisse nach den Online-Fokusgruppen

In den vier Fokusgruppen wurden viele wertvolle Informationen gesammelt. Anbei die wesentlichen Erkenntnisse und Handlungsempfehlungen, auch im Hinblick auf AP 5-4 „Handlungsempfehlungen für Bildungsangebote zur Diversifizierung“.

*„Unternehmersinn kann man lernen: Fühler ausstrecken, den Markt wahrnehmen – und dann das Wichtigste: umsetzen.“*

Zitat Betriebsbesuch Deutschland, Nov. 2024

#### ONLINE-FOKUSGRUPPE 1

##### Themenblock II.: Fähigkeiten, (Unternehmer) Kompetenzen, Bildung und Beratung

- **Beratungsstrukturen für Diversifizierung ausbauen** – Individuelle Beratung für landwirtschaftliche Betriebe stärken, um Diversifizierungsstrategien gezielt entwickeln und umsetzen zu können.
- **Lehransätze in landwirtschaftlichen Schulen interdisziplinär gestalten** – Fachwissen um Wirtschaft, Kommunikation und Nachhaltigkeit ergänzen.
- **Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger gezielt unterstützen** – Einstieg durch Beratung, Förderung und Mentoring erleichtern.
- **Zentrale Anlaufstelle für Diversifizierungsangebote schaffen** – Angebote bündeln und Betrieben Orientierung bieten.
- **Innovative landwirtschaftliche Netzwerke fördern** – Austausch, Kooperation und voneinander Lernen ermöglichen – auch branchenübergreifend.
- **Frauen gezielt in der Diversifizierung stärken** – Programme zur Förderung unternehmerischer Kompetenzen entwickeln und sichtbar machen.
- **Regionale Diversifizierungsprojekte gezielt fördern** – Finanzielle Mittel, Beratung und Netzwerke zur Verfügung stellen, um regionale Wertschöpfung zu steigern.
- **Unterrichtsmaterialien zur Diversifizierung entwickeln** – Schülerinnen und Schüler praxisnah auf neue Geschäftsmodelle vorbereiten.
- **Fortbildungen für Lehrkräfte ausbauen** – Innovative Ansätze und Diversifizierungsstrategien im Unterricht stärken.

## ONLINE-FOKUSGRUPPE 2

### Themenblock III.: Finanzierung, Rechts- und Organisationsformen, Netzwerke

- **Innovative Finanzierungsmodelle prüfen**  
– Zugang zu Kapital für neue Geschäftsmodelle erleichtern.
- **Lehrpläne praxisorientiert gestalten**  
– Inhalte zu Businessplänen, Innovation und Marketing integrieren.
- **Mentorenprogramm für Diversifizierungsvorhaben aufbauen** – Betriebe bei der Umsetzung begleiten und unterstützen.
- **Bürokratische Hürden abbauen** – Verwaltungsprozesse vereinfachen, um Innovationen in der Diversifizierung zu erleichtern.
- **Best-Practice-Beispiele aufbereiten und kommunizieren** – Erfolgreiche Diversifizierungen sichtbar machen und inner- und außerhalb der Landwirtschaft verbreiten.
- **Positive Kommunikation zur Diversifizierung stärken** – Zukunftsperspektiven für die Landwirtschaft klar vermitteln.
- **Branchenübergreifende Netzwerke entwickeln**  
– Kooperationen mit angrenzenden Sektoren ermöglichen.
- **Flexible Organisationsformen fördern**  
– Unterstützungsstrukturen für Diversifizierungsprojekten bedarfsorientiert gestalten.

## ONLINE-FOKUSGRUPPE 3

### Themenblock I.: Trends, Chancen, Risiken, Erfolgsfaktoren und Utopien

- **Ideenplattform und Innovationsdrehscheibe einrichten** – Kreativen Austausch einfach und leicht ermöglichen.
- **Niederschwellige Fördermodelle für Innovationen in der Landwirtschaft bereitstellen** – Unterstützung leicht zugänglich machen.
- **Logistiknetzwerke aufbauen** – Regionale Produkte effizienter vom Land in die Stadt bringen.
- **Verarbeitungsräume öffnen** – „Do-it-yourself“-Angebote für externe Nutzerinnen und Nutzer schaffen.
- **Pionierbetriebe unterstützen bei der Außenwirkung** – Innovative Diversifizierungsansätze verbreiten und sichtbar machen.
- **Leicht zugänglichen und verständlichen Informationsplattform zu Marktentwicklungen schaffen** – Orientierung für innovative Betriebe bieten.
- **Rechtliche Rahmenbedingungen überprüfen** – Gesetzgebung an neue Geschäftsmodelle anpassen.
- **Unternehmerische Kompetenzen stärken** – Bildungsangebote für betriebswirtschaftliches Know-how ausbauen.
- **Mentoring für neue Projekte etablieren** – Begleitung beim Einstieg in Diversifizierung ermöglichen.
- **Shared Service Center gründen** – Landwirtschaftliche Betriebe bei der Umsetzung von Diversifizierungsstrategien und der Erledigung administrativer Aufgaben unterstützen.

Ein Shared Service Center ist eine zentrale Einrichtung, die für mehrere landwirtschaftliche Betriebe gemeinsame Dienstleistungen wie Buchhaltung, Einkauf oder Personalmanagement übernimmt, Förderprogramme zentral beantragt, gemeinsame IT-Systeme betreut um Kosten zu senken und Prozesse zu vereinheitlichen.

#### ONLINE-FOKUSGRUPPE 4

##### Themenblock II.: Fähigkeiten, (Unternehmer) Kompetenzen, Bildung und Beratung

- **Diversifizierungsprozesse beschleunigen** – Durch schlankere Verfahren und flexible Systeme.
- **Kommunikationskanäle wie Social Media strategisch nutzen** – Öffentlichkeitsarbeit zur Vielfalt der Landwirtschaft stärken.
- **Kennzahlen für Diversifizierung entwickeln** – Erfolge messbar und transparent machen (Grüner Bericht).
- **Innovationsstammtische umsetzen** – Austausch zu Best Practices in der Diversifizierung niedrigschwellig ermöglichen.
- **Netzwerkgruppen zu Spezialthemen gründen** – Fachlicher Austausch in Nischenbereichen fördern.
- **Zentrale Online-Bibliothek aufbauen** – Zugang zu relevanten Materialien und Wissen sichern.
- **Lehrpläne unternehmerischer gestalten** – Soziale, betriebswirtschaftliche und kommunikative Kompetenzen fördern.
- **Neues Fach „Agrarkommunikation“ einführen** – Kommunikationsfähigkeit von Landwirtinnen und Landwirte stärken.
- **Englischsprachige Materialien übersetzen** – Zugang zu internationalen Innovationen und Diversifizierungsansätzen erleichtern.



## 2.5.2 Erkenntnisse nach den Themenbereichen

### TRENDS UND MÖGLICHE ANGEBOTE

Die Landwirtschaft der Zukunft braucht Mut, Kreativität und Innovationsgeist. Es gilt, neue Wege zu beschreiten, unkonventionelle Ideen umzusetzen und gewohnte Denkweisen zu hinterfragen. Besonders durch Diversifizierung eröffnen sich nachhaltige Perspektiven für landwirtschaftliche Betriebe. Dabei ist es entscheidend, dass sich die österreichische Landwirtschaft an ihre geografischen, kulturellen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen anpasst, um zukunftsfähige Konzepte zu entwickeln und langfristig erfolgreich zu sein.

#### Wesentlichste Erkenntnisse aus den Online-Fokusgruppen:

- **Trend zur Singgesellschaft:** Dieser wirkt sich auf das Urlaubsverhalten aus – im Vordergrund stehen das Kennenlernen von Land und Leuten sowie authentische Erlebnisse.
- **Wunsch, die „Stadtblase“ zu verlassen:** Der Trend zur Individualisierung wird immer stärker.
- **„New Work“ und „Workation“:** Die Mischung aus Arbeit und Urlaub – eine Auszeit vom Arbeitsalltag. Ein Zimmer am Hof wird zum Arbeitszimmer mit guter Internetverbindung.
- **Trend zur Entschleunigung und Reduktion:** Weniger ist mehr – bewusster Konsum und einfaches Leben gewinnen an Bedeutung.
- **Trend zu veganer Ernährung:** Eiweißalternativen wie Hülsenfrüchte oder Soja zu produzieren, sollte als Chance von der Bäuerinnen und Bauern gesehen werden.
- **Eigentum vs. Gemeinschaft:** neue Modelle – ähnlich wie bei gemeinschaftlich genutzten Maschinen oder Dienstleistungen.
- **Regionale Feinkost und Nischenprodukte** als Premiumprodukte in Anbau und Vermarktung.
- **Vertical Farming und Microgreens:** Besonders bei jungen Landwirtinnen und Landwirte im Trend. Zielgruppen sind die Gastronomie und gesundheitsbewusste Konsumentinnen und Konsumenten.
- **Dry-Aging als Veredelungsmethode:** Hochwertige Fleischreifung zur Steigerung der Wertschöpfung – ergänzend zur Direktvermarktung.
- **Genussrechte als alternatives Finanzierungsmodell:** Die emotionale Bindung an den Hof steht im Vordergrund.
- **„Do-it-yourself“-Community:** Verarbeitungsräume könnten tageweise an externe Nutzerinnen und Nutzer vermietet werden – inklusive Know-how, Maschinen und Infrastruktur.
- **Urlaub am Hof für ältere Menschen:** Diese Zielgruppe gewinnt an Bedeutung. Die Angebote sollten in passender Sprache und Form kommuniziert werden.
- **„AAL-Prinzip – Andere Arbeiten Lassen“:** Der Betrieb stellt Infrastruktur und Maschinen bereit, andere arbeiten darauf – wie bei Plattformen (Airbnb, Uber, etc.).
- **CO<sub>2</sub>-Speicherung als Geschäftsmodell:** Etwa durch Humusaufbau oder Erhalt von Bäumen – Betriebe erhalten zum Beispiel Zahlungen für Klimaschutzleistungen.
- **„Ideen-Drehscheibe“ als Impulsgeber:** Ein Ideenpool, der aktiv beworben wird und Landwirtinnen und Landwirte motiviert, eigene Innovationen umzusetzen.
- **Zukunftsmodelle mit Fokus auf Nachhaltigkeit und Bodenfruchtbarkeit:** Regenerative Landwirtschaft, Agroforst, Kreislaufwirtschaft und Marktgartnereien.
- **Neue Vertriebswege:** mehr Nähe zu den Kunden, Beispiel Verkauf direkt aus dem Kofferraum (Beispiel Norwegen).

- **Kürzere Lieferketten und Veredelung:** Regionale Verarbeitung und Direktvertrieb bieten Chancen für zusätzliche Wertschöpfung.
- **Bottom-Up-Initiativen stärken:** Konsumentinnen und Konsumenten schließen sich zusammen, wollen mitgestalten – z. B. gemeinsames Gemüseanbauen, Großbauer stellt Land für junge Marktgärtnerinnen und Gärtner bereit.
- **Hofübergabe neu denken:** Verantwortung auf mehrere Schultern verteilen – steigert Motivation und sichert langfristige Perspektiven.

## NETZWERKE

Der Austausch zwischen verschiedenen Akteurinnen und Akteuren ist essenziell für Fortschritt und Wachstum im Bereich der Diversifizierung. Netzwerke fördern nicht nur den Wissenstransfer, sondern stärken auch Kooperationen, schaffen Synergien und erhöhen die Wertschöpfung – sowohl am einzelnen Betrieb als auch in der gesamten Region. Eine große Vielfalt innerhalb dieser Netzwerke ist entscheidend, um unterschiedliche Perspektiven und Lösungsideen einzubeziehen. Besonders die Vernetzung interdisziplinärer Teams ermöglicht eine ganzheitliche Auseinandersetzung mit aktuellen Herausforderungen und fördert die Entwicklung innovativer Ansätze.

### Wesentlichste Erkenntnisse aus den Online-Fokusgruppen:

- **Austausch und Zusammenarbeit** zwischen Junglandwirtinnen und Junglandwirten ist essenziell.
- Die Netzwerke sollten **branchenübergreifend, interdisziplinär sein** – das Einbeziehen unterschiedlichster Netzwerkakteurinnen und Netzwerkakteuren, einschließlich politischer Stakeholder, ist entscheidend.
- **Produkttreffen** wären wichtig. Die Landwirtschaftskammern können die Vernetzung unterstützen; die Lösungskompetenz liegt in der Gruppe.
- Die Bäuerinnen und Bauern sind gut ausgebildet und sollten als **Botschafterinnen und Botschafter für eine systemübergreifende Landwirtschaft** auftreten.
- Es braucht eine **starke Vernetzung, um erfolgreich sozioökonomisch gewinnbringende Diversifizierungsmöglichkeiten zu entwickeln** – nicht nur in Bezug auf Infrastruktur, sondern auch im Hinblick auf personelle Ressourcen, die gemeinsam genutzt werden können. Zum Beispiel kann eine Person die Buchhaltung übernehmen, eine andere das Marketing und eine dritte den Verkauf im Hofladen.
- **Ab einem Alter von 40 Jahren fehlt es häufig an Vernetzung.** Es besteht eine Lücke von etwa 10 bis 15 Jahren, in der viele Bäuerinnen und Bauern oft auf sich allein gestellt sind. Hier braucht es Lösungen – wichtig sowohl für die Diversifizierung als auch für die Motivation.
- **Vernetzung ist besonders wichtig bei neuen Ideen.** Pionierinnen und Pioniere sind oft auf sich allein gestellt. Es wäre hilfreich, **Schwarmwissen in einer Gruppe von Gleichgesinnten zu generieren** – hier gibt es eine Lücke.
- Die Aufgabe der Kammern oder Fortbildungsinstitute wäre es, **Vernetzungsmöglichkeiten stärker aufzuzeigen.**
- **Abstimmung zwischen Betrieben in der Region sowie der Austausch mit Konsumentinnen und Konsumenten** ist wichtig, fehlt oft. Es braucht neue Formate (z. B. eine „Dialog-Arena“), die Landwirtinnen, Landwirte und interessierte Bürgerinnen und Bürger einer Gemeinde zusammenbringen. Was will die Landwirtschaft von der Bevölkerung – und umgekehrt?

- Gemeinden haben großen Einfluss (Hebelwirkung) – z. B. durch regionale Produkte in Schulen und Pflegeheimen. Das stärkt gesunde Ernährung, Lebensqualität, Bio-Anteil und kurze Lieferketten. **Gemeinden sollten aktiv auf Produzentinnen und Produzenten zugehen, regionale Betriebe sichtbar machen** und Akteurinnen und Akteure vor Ort befähigen und qualifizieren.
- **Frauen sind Innovatorinnen – Frauennetze stärken!** Formate wie Unternehmerinnen-Frühstücke fördern Austausch und Zusammenarbeit.
- **Innovationsstammtische als Einstieg in der Diversifizierung:** Good-Practice-Betriebe teilen ihre Erfahrungen. Niedrigschwelliger Austausch, z. B. zu veganen Produkten. Auch Vermarkter und Produzenten (z. B. Proteinhersteller) einbinden – für neue Kooperationen und Netzwerke.
- Wie kann ich Betriebe dazu ermutigen, sich **trotz möglicher Konkurrenz offen auszutauschen?**
- **Nicht-landwirtschaftliche Bevölkerung stärker einbinden:** Beispiel: „Mitmach-Supermärkte“ mit regionalen Produkten. Innovative Ansätze brauchen Offenheit – die Mentalität des ‚Nicht-willkommen-Seins‘ sollte sich ändern.



## BILDUNG UND BERATUNG

Eine moderne, zukunftsfähige Landwirtschaft erfordert mehr als nur fachliches Know-how. Soziale, kommunikative und problemlösende Kompetenzen gewinnen zunehmend an Bedeutung. Junge Menschen sollten frühzeitig für die Landwirtschaft begeistert und aktiv eingebunden werden. Ebenso wichtig sind gezielte Weiterbildungsangebote – sowohl für Bäuerinnen und Bauern als auch für Lehrkräfte. Ein intensiverer Dialog zwischen Bildungseinrichtungen, Landwirtschaft und Gesellschaft ist dabei unerlässlich und trägt dazu bei die Wertschöpfung auf den Höfen und in den Regionen zu erhöhen.

Ein zukunftsorientiertes Aus- und Weiterbildungssystem fördert gezielt unternehmerisches Denken sowie Innovationsfähigkeit im Bereich der Diversifizierung. Interdisziplinäre Lehransätze an landwirtschaftlichen Schulen sind zu stärken, um komplexe Zusammenhänge besser zu vermitteln. Ergänzend

sollten Unterrichtsmaterialien zur Diversifizierung entwickelt und in die Lehrpläne integriert werden. Die Einführung eines neuen Fachs wie „Agrarkommunikation“ könnte dazu beitragen, landwirtschaftliche Themen wirksam in die Öffentlichkeit zu tragen. Auch die Übersetzung relevanter internationaler Informationsmaterialien zu innovativen Diversifizierungsthemen kann den Wissenstransfer wesentlich erleichtern.

Zur erfolgreichen Umsetzung von Diversifizierungsstrategien braucht es darüber hinaus leistungsfähige und praxisnahe Beratungsstrukturen. Diese sollten ausgebaut und stärker auf individuelle betriebliche Bedürfnisse zugeschnitten werden. Eine zentrale Plattform für Diversifizierungsangebote könnte dabei als übergeordnete Anlaufstelle dienen, um landwirtschaftliche Betriebe bei der Entwicklung neuer Geschäftszweige gezielt zu unterstützen.



### Wesentlichste Erkenntnisse aus den Online-Fokusgruppen:

- **Fehlerkultur erlernen:** Scheitern und Umwege sollten als Chance gesehen werden – Instrumente wie Chancen-Risiken-Analysen helfen dabei zu verstehen, warum Scheitern möglich ist. Förderprogramme sollten mehr Raum für Fehler zulassen.
- **Beratungsstruktur:** Beraterinnen und Berater müssen den Betrieben noch besser zuhören, sie kontinuierlich und individuell begleiten und eine zentrale Anlaufstelle bieten, statt Betriebe von einer Abteilung zur nächsten zu verweisen.
- Der Themenbereich Diversifizierung ist derzeit wenig koordiniert. Ziel ist es, durch Bewusstseinsbildung die Diversifizierung sowohl innerhalb als auch außerhalb der Landwirtschaft zu fördern. Eine **übergeordnete Plattform** in den Bereichen Bildung und Beratung könnte hierbei unterstützen, indem sie Diversifizierern **Orientierung bietet und die Vielfalt der möglichen Ansätze aufzeigt**.
- **Niederschwellige Fachinformationen:** Betriebe benötigen leicht zugängliche Informationen zu Themen wie Betriebswirtschaft, Marketing und Mitarbeiterführung. Beratungsangebote sollten zudem frühzeitig auf wichtige Themen wie die Hofübernahme eingehen.
- **Soziale Kompetenzen und Konfliktlösung:** Eine ganzheitliche Betrachtung, die fachliche, soziale und wirtschaftliche Perspektiven vereint, sowie der Aufbau von Mediationsnetzwerken und einer konstruktiven Konfliktkultur sind wichtig.
- **Coaching und Peer-to-Peer-Austausch:** Coaching-Formate (als Mischung aus Information und individueller Unterstützung) sowie Gruppenangebote fördern den Austausch und die Vernetzung unter Landwirtinnen und Landwirte.
- **Externer Erfahrungsaustausch:** Strategischer Austausch zwischen Handel, Landwirtschaft und Bevölkerung kann zusätzliche Motivation und Wertschöpfung schaffen.
- **Weiterbildung und Digitalisierung:** Weiterbildungen zu alternativen Finanzierungsformen, agilem Projektmanagement und digitaler Kompetenz – mit unterschiedlichen Formaten für jüngere und ältere Generationen – unterstützen den digitalen Wandel.
- **Junge Menschen individuell beraten:** Unabhängig von Betriebsnummer – Wege aufzeigen, wie sie „an Land“ kommen und Zugang zu Höfen erhalten.
- **Vorbilder sichtbar machen:** Mutmachende Gründungsgeschichten in Bildung und Beratung integrieren. Social Media aktiv nutzen, um neue Bilder der Landwirtschaft zu vermitteln und tradierte Rollen zu hinterfragen. Bäuerinnen sind innovativ, das sollte medial mehr sichtbar werden.
- **Transformation braucht Unterstützung:** Vielfältige, interdisziplinäre Fachberatung ist zentral – vor allem aber die Personen zu befähigen. Ein Coach kann Betriebe durch den Wandel begleiten, Kompetenzen stärken und Orientierung bieten.
- **Kooperationen fördern:** Geschwister oder Nachbarbetriebe, die gemeinsam wirtschaften wollen, brauchen gezielte Unterstützung – z. B. durch ein Gründerzentrum.
- **Hofübergabe neu denken:** Die junge Generation bringt frische Ideen – dafür muss die ältere Generation loslassen können. Frühzeitige Beratung ist wichtig.
- **Raum für Experimente schaffen:** Ein „Versuchslabor“ ermöglicht es, neue Ideen zu testen, Diversifizierungsszenarien durchzuspielen und aus Feedback zu lernen.
- **Persönliche Entwicklung stärken:** Innovation, Diversifizierung betrifft nicht nur Produkte – auch Landwirtinnen und Landwirte müssen sich weiterentwickeln. **Mentoring- oder Buddy-Programme** fördern Austausch und Lernen auf Augenhöhe.
- **Zugang zu Marktinformationen verbessern:** Betriebe und Beraterinnen und Berater brauchen niedrighschwellige Infos zu Marktpotenzialen – für fundierte Entscheidungen und wirtschaftlich tragfähige Innovationen.

### Wesentlichste Erkenntnisse aus den Online-Fokusgruppen zum Thema Diversifizierung im Hinblick auf das Schulwesen:

#### Landwirtschaft & Ernährung in die Schulen bringen

- Landwirtschaft und Lebensmittelproduktion stärker im Unterricht verankern.
- Schulfach „Ernährung“ sowie gemeinsames Kochen als Einstieg in die Bewusstseinsbildung nutzen.
- Landwirtschaft als attraktiven Wirtschafts- und Berufszweig präsentieren.
- Kooperation fördern – Schule als Raum für Teamarbeit und Ideenschmiede.

#### Agrarische Bildung öffnen & modernisieren

- Zugang zu agrarischen Fachschulen auch ohne landwirtschaftlichen Hintergrund ermöglichen.
- Begriff „Haushaltsmanagement“ überdenken – eine zeitgemäße, ansprechende Bezeichnung finden.
- Vielfalt der Landwirtschaft sichtbar machen: von Direktvermarktung über Green Care bis hin zu Marktgärtnereien.

#### Ausbildung praxisnäher gestalten

- Mehr Praxisbezug schaffen: selbst ausprobieren, kalkulieren – auch Fehler zulassen (Fehlerkultur).
- Theorie und Praxis enger verknüpfen, qualifizierte Lehrbetriebe aktiv einbinden.
- Betriebswirtschaft, Marketing und Agrarkommunikation spannend und praxisnah unterrichten.
- Kennzahlen und wirtschaftliche Grundlagen auch für Diversifizierung im Unterricht einbinden – und im Grünen Bericht sichtbar machen.

#### Unternehmertum & Innovation fördern

- Willkommenskultur für neue Ideen etablieren.
- Die Entwicklung von Businessplänen und Geschäftsmodellen noch stärker in die Ausbildung integrieren.
- Soft Skills, Kommunikationsfähigkeit, Führungskompetenz und unternehmerisches Denken fördern.
- Offenheit und Neugier unterstützen: Eine Kultur des Scheiterns als Chance für Lernen und Entwicklung begreifen.

#### Die nächste Generation stärken

- Jugendliche frühzeitig für die Vielfalt der Landwirtschaft begeistern.
- Persönliche Begleitung während der Ausbildung und in der Startphase anbieten.
- Bildung als Ort für Zukunftsdenken und mutige Ideen gestalten.

## ORGANISATIONSFORMEN

Organisationen sollten sich an ihren Inhalten und Zielen orientieren – nicht an starren Strukturen. Weniger Zentralismus und Bürokratie schaffen Raum für mehr Flexibilität, Eigenverantwortung und unternehmerische Initiative. Dazu gehört auch die Entwicklung einheitlicher, EU-weit abgestimmter Rechtsformen, die gezielt auf landwirtschaftliche Betriebe und deren Diversifizierungsstrategien zugeschnitten sind.

Ein Gründerzentrum könnte als zentrale Anlaufstelle für Orientierung, Beratung, Unterstützung und Vernetzung dienen – besonders für innovative Betriebszweige in der Diversifizierung. Ergänzend braucht es neue, flexible Organisationsformen, die gezielt Frauen sowie Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger einbinden und ihre Potenziale aktiv nutzen.

Um auf neue Ideen und Diversifizierungsprojekte schnell reagieren zu können, sind anpassungsfähige Strukturen essenziell. Unternehmensgründungen sollten möglichst unbürokratisch und einfach möglich sein – innerhalb klar definierter rechtlicher Rahmenbedingungen. So können neue Geschäftsmodelle rasch und zielgerichtet umgesetzt werden.

Ein „Shared Service Center“ könnte landwirtschaftliche Betriebe bei der konkreten Umsetzung neuer Geschäftsmodelle unterstützen – etwa durch Hilfe in den Bereichen Buchhaltung, Marketing, Logistik oder Recht. Ebenso kann der Aufbau regionaler Logistiknetzwerke einen wichtigen Beitrag zur Stärkung der Direktvermarktung und regionalen Wertschöpfung leisten.

### Wesentlichste Erkenntnisse aus den Online-Fokusgruppen:

- **Agilität und Projektmanagement:** In der Landwirtschaft, insbesondere bei Diversifizierungsprozessen, ist Agilität entscheidend. Der Einsatz von agilem Projektmanagement kann helfen, flexibel auf Veränderungen zu reagieren und innovative Lösungen zu entwickeln.
- **Einfache und flexible Organisationsformen:** Organisationsstrukturen sollten unkompliziert und anpassungsfähig sein, um den spezifischen Anforderungen landwirtschaftlicher Betriebe gerecht zu werden.
- **Lösung vor Organisationsform:** Die Wahl der Organisationsform sollte sich am jeweiligen Problem oder der Herausforderung orientieren. Es ist sinnvoll, zunächst Lösungen zu erarbeiten und darauf basierend die passende Struktur zu wählen.
- **Lean Farming zur Prozessoptimierung:** Lean Farming bietet Ansätze zur Optimierung von Arbeitsabläufen und effizienter Ressourcennutzung.

## FINANZIERUNGSMÖGLICHKEITEN

Innovative Finanzierungsmodelle sollten geprüft werden, um den Zugang zu Investitionen für neue Projekte zu erleichtern. Es wäre sinnvoll, speziell für die Diversifizierung in der Landwirtschaft neue Finanzierungsansätze zu entwickeln.

### Wesentlichste Erkenntnisse aus den Online-Fokusgruppen:

- **Zuerst steht die innovative Idee, dann folgt die passende Finanzierungsstrategie.** Besonders im Bereich der Beteiligungsfinanzierung besteht noch erhebliches Potenzial. Die Wahl der Finanzierungsform sollte sich nach dem konkreten Diversifizierungsvorhaben richten. Bei Projekten mit aktiver Beteiligung der Bevölkerung, wie etwa der solidarischen Landwirtschaft, eignet sich Crowdfunding gut, da es eine hohe Motivation und Identifikation erzeugt.
- **Die Einbeziehung der nächsten Generation in Investitionsentscheidungen ist essenziell,** um eine nachhaltige Entwicklung langfristig zu fördern. Junge Menschen bringen neue Perspektiven und Innovationskraft in die Landwirtschaft ein, weshalb ihre aktive Beteiligung an finanziellen Entscheidungen von großer Bedeutung ist.
- **Die Förderung von Mikrokrediten für Bäuerinnen** ist relevant, da Frauen in der Landwirtschaft oft weniger Zugang zu Kapital haben und seltener Kredite erhalten als Männer. Gezielte Mikrokreditprogramme können dazu beitragen, diese Ungleichheiten zu verringern und die wirtschaftliche Unabhängigkeit von Frauen zu stärken.
- **Die Einführung eines Innovationsschecks,** analog zu bestehenden Modellen in der Wirtschaft, könnte auch in der Landwirtschaft von großem Nutzen sein. Niedrigschwellige Förderungen – etwa für Grafikdienstleistungen oder Prozessoptimierungen – würden es landwirtschaftlichen Betrieben ermöglichen, innovative Diversifizierungsideen mit geringem bürokratischem Aufwand umzusetzen.
- **Eine Anpassung bestehender Förderprogramme,** zum Beispiel EIP-AGRI, wäre notwendig, um innovative Diversifizierungsansätze auf landwirtschaftlichen Betrieben effektiver zu unterstützen. Aktuelle Anforderungen, wie die fünfjährige Behaltedauer bei Investitionsförderungen, schränken die Flexibilität der Betriebe ein.
- **Die Stärkung von Bildungs- und Beratungseinrichtungen als Begleiter in Innovationsprozessen** ist entscheidend. Gleichzeitig sollte den Betrieben mehr Eigenverantwortung übertragen werden. Eine neue Fördermaßnahme, etwa eine Unterstützung von 60 EUR pro Stunde für die Begleitung von Diversifizierungsprozessen, könnte eine sinnvolle Unterstützung darstellen.

Die Zukunft der Landwirtschaft liegt in der Vernetzung und einer offenen Haltung gegenüber Veränderung. Durch Mut, Raum für Experimente und verstärkte Zusammenarbeit können nachhaltige, wirtschaftlich tragfähige und zukunftsorientierte Diversifizierungskonzepte entstehen. Zentral ist dabei ein unternehmerisches Selbstverständnis: Landwirtinnen und Landwirte produzieren nicht nur, sie gestalten – sie prägen aktiv die Zukunft ihrer Branche mit. Eine zielgerichtete Kommunikation kann dabei helfen, die positiven Perspektiven der Landwirtschaft sichtbarer zu machen und gesellschaftliches Vertrauen zu stärken. Um Diversifizierungsstrategien wirksam zu unterstützen und ihre Wirkung transparent darzustellen, sollten zudem spezifische Kennzahlen entwickelt und in den Grünen Bericht aufgenommen werden. So werden Fortschritte sichtbar, Erfolge messbar – und die Diversifizierung langfristig noch besser verankert.

# 3. SCHLUSSFOLGERUNGEN

## Diversifizierung als Motor des Wachstums

Die Landwirtschaft sieht sich zahlreichen Herausforderungen gegenüber – vom demografischen Wandel über sich verändernde Marktansprüche bis hin zu einer steigenden Professionalisierung. Neue Ideen wie innovative Vermarktungskonzepte, digitale Plattformen oder attraktive Erlebnisangebote eröffnen zusätzliche Einnahmequellen. Dabei reicht es nicht aus, bestehende Strukturen lediglich auszubauen – es bedarf der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle, die flexibel auf zukünftige Marktanforderungen reagieren.

## Unternehmerisches Handeln als Schlüsselqualifikation

In einem dynamischen Umfeld ist unternehmerisches Denken essenziell. Landwirtinnen und Landwirte müssen bereit sein, kalkulierte Risiken einzugehen und auch alternative Finanzierungsformen wie Crowdfunding oder Modelle der Bürgergenossenschaften in Betracht zu ziehen. Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, ist eine gezielte Förderung unternehmerischer Kompetenzen in Aus- und Weiterbildung erforderlich. Betriebswirtschaftliches Wissen, Marketing und die Fähigkeit, Chancen im Wandel zu erkennen und zu nutzen, bilden die Grundlage für nachhaltiges und zukunftsorientiertes Handeln.

## „Landwirtschaft als Wirkungsstätte.“

Zitat Teilnehmerin Gruppendiskussion  
Diversifizierung Deutschland, Nov. 2024

## Persönliche Eigenschaften und Netzwerke als Erfolgsfaktoren

Neben strukturellen und strategischen Voraussetzungen spielen persönliche Eigenschaften eine entscheidende Rolle in der Diversifizierung. Selbstmanagement, Kreativität, Entscheidungsfreude und Resilienz sind Schlüsselqualifikationen. Der Mut, aus Fehlern zu lernen und etablierte Denkweisen zu hinterfragen, wird durch den Austausch von Best-Practice-Beispielen und den Aufbau stabiler Netzwerke gestärkt. Insbesondere branchenübergreifende Kooperationen – etwa zwischen Landwirtschaft, Bildung, Tourismus und regionaler Wirtschaft – eröffnen Synergien und fördern die Entwicklung gemeinsamer, innovativer Geschäftsmodelle in der Diversifizierung.



### Flexible Organisationsstrukturen

Moderne Managementkonzepte und agile Organisationsformen sind entscheidend, um Diversifizierungsstrategien erfolgreich umzusetzen. Weniger Zentralismus und Bürokratie schaffen mehr Raum für Eigenverantwortung und Reaktionsfähigkeit. Experimentierräume ermöglichen es, neue Diversifizierungsansätze risikofrei zu testen und weiterzuentwickeln. Einrichtungen wie Gründerzentren, „Shared Service Center“ oder regionale Logistiknetzwerke bieten konkrete Unterstützung für landwirtschaftliche Betriebe, die neue Geschäftsideen realisieren und in den Markt überführen möchten.

### Bildung, Beratung und interdisziplinärer Austausch

Eine zukunftsfähige Landwirtschaft erfordert moderne Bildungs- und Beratungskonzepte. Neben fachlichem Know-how sollten auch soziale, kommunikative und lösungsorientierte Kompetenzen vermittelt werden – idealerweise frühzeitig, um junge Menschen für die

Weiterentwicklung der Branche zu begeistern. Die Modernisierung von Lehrplänen, gezielte Weiterbildungsangebote für Landwirtinnen, Landwirte und Beraterinnen und Berater sowie ein aktiver Dialog zwischen Bildungseinrichtungen und Praxis sind dafür entscheidend. Der Austausch in interdisziplinären Teams fördert die Entwicklung innovativer Diversifizierungsansätze und macht Erfolge messbar.

Die Zukunft der Landwirtschaft liegt in mutigem und vernetztem Handeln. Nur durch die Kombination neuer Geschäftsmodelle, unternehmerischer Kompetenz, persönlicher Weiterentwicklung und flexibler Strukturen können nachhaltige Perspektiven in der Diversifizierung geschaffen werden. So lassen sich die vielfältigen Herausforderungen der modernen Landwirtschaft erfolgreich bewältigen – und gleichzeitig neue Chancen für Betriebe, Regionen und die Gesellschaft eröffnen.



# 4. DANK AN DIE VERTRETERINNEN UND VERTRETER DER FOLGENDEN INSTITUTIONEN

Das EU-kofinanzierte Projekt „Bildungsinitiative Diversifizierung – (neue) Wertschöpfungsstrategien für die kleinstrukturierte multifunktionale Landwirtschaft in Österreich“ zeigt deutlich: Manchmal muss man gewohnte Pfade verlassen, um neue Landschaften zu entdecken. Dank der Expertise und dem Engagement aller Mitwirkenden ist es gelungen, vertiefende Erkenntnisse im Bereich der Diversifizierung in der Landwirtschaft zu gewinnen – aufgebaut auf den Ergebnissen der vorausgegangenen Literatur- und Praxisrecherche.

Das große Thema der Diversifizierung im gemeinsamen Blick zu behalten, trotz unterschiedlicher Perspektiven und Ausgangspunkte, war eine ebenso anspruchsvolle wie bereichernde Aufgabe. Ein herzliches Dankeschön gilt allen, die sich in den Online-Fokusgruppen eingebracht haben: Landwirtinnen und Landwirten, Expertinnen und Experten aus agrarischen wie nicht-agrarischen Organisationen, Vertreterinnen und Vertretern verschiedenster Institutionen sowie Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern.

- Agro Innovation Lab GmbH
- Bäuerin Südtirol
- Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft, Forsten und Tourismus
- Berner Fachhochschule, Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften
- BOKU, Universität für Bodenkultur Wien
- Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Klima- und Umweltschutz, Regionen und Wasserwirtschaft
- Deutsche Vernetzungsstelle Ländliche Räume für die Gemeinsame Agrarpolitik der EU, Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung (*verhindert*)
- Freie Universität Bozen (*verhindert*)
- Green Care Österreich
- HBLA Sitzenberg
- Initiative Heimat Unternehmen Bayern
- Innovation Farm Wieselburg
- Landwirtschaftskammer Niederösterreich
- Landwirtschaftskammer Oberösterreich
- Landwirtschaftskammer Österreich
- Landwirtschaftliche Schulen und Betriebe, Land Salzburg (*verhindert*)
- Landwirtschaftskammer Steiermark
- LFI Oberösterreich
- Maschinenring Österreich
- Netzwerk Zukunftsraum Land
- Perspektive Landwirtschaft
- Regionalwert AG
- Sozialgenossenschaft Südtirol „Mit Bäuerinnen lernen – wachsen – leben“
- SUM Stadt Umland-Management Wien/NÖ
- Thünen-Institut für Betriebswirtschaft, Braunschweig
- Urlaub am Bauernhof Bundesverband

*Ganz nach dem Motto der Vision 2028+:  
Gemeinsam Zukunft gestalten. Ideen säen  
– Vielfalt und Erfolg ernten!*

## Exkurs: Tagung „Frauen in der Landwirtschaft“, Südtirol

Während der Fertigstellung des Berichts „Ergebnisse der Online-Fokusgruppen zur Diversifizierung im deutschsprachigen Raum im Februar 2025 – Meinungen und Anregungen von Expertinnen und Experten“ fand vom 2. bis 4. April in Bozen, Südtirol, die 5. Internationale Tagung „Frauen in der Landwirtschaft“ statt.

Die Tagung bot eine Plattform für den Austausch und die Vernetzung von Frauen in der Landwirtschaft sowie von Vertreterinnen und Vertreter aus Forschung, Beratung, Politik und Verwaltung. Rund 150 Teilnehmerinnen – und vereinzelt auch Teilnehmer – aus Österreich, Deutschland, der Schweiz und Südtirol erarbeiteten in Workshops konkrete Lösungsansätze. Im Fokus standen insbesondere die kleinstrukturierten landwirtschaftlichen Betriebe und die Frage, wie diese durch innovative Ansätze erhalten bleiben können. Während der Tagung fanden Fachvorträge, Workshops und Betriebsbesuche statt. Workshop 3 widmete sich dem Thema „Innovative Möglichkeiten in der kleinstrukturierten Landwirtschaft“. In diesem Workshop wurde das Projekt „Bildungsinitiative Diversifizierung – (neue) Wertschöpfungsstrategien für die kleinstrukturierte, multifunktionale Landwirtschaft in Österreich“ an zwei aufeinanderfolgenden Tagen präsentiert und anschließend in sechs unterschiedlichen Kleingruppen diskutiert.

Da die Ergebnisse dieses Workshops eine wertvolle Ergänzung zu den Erkenntnissen aus den Online-Fokusgruppen darstellen, werden sie den Leserinnen und Lesern in diesem Dokument zur Verfügung gestellt.



### Ansatzpunkte für (neue) Angebote bzw. Dienstleistungen in der Diversifizierung:

- **Neue Kooperationen im Bereich der Diversifizierung zwischen Betrieben ermöglichen und sichtbar machen.** *Beispiel:* Betrieb A im Ort bietet „Urlaub am Bauernhof“ und Direktvermarktung an. Betriebe B und C bieten nur „Urlaub am Bauernhof“ an, kaufen jedoch Frühstücksprodukte bei Betrieb A und informieren ihre Gäste darüber – so können diese zusätzlich bei A einkaufen. B und C profitieren von besseren Preisen, A von zusätzlichem Absatz. *Zweites Beispiel:* Betrieb A übernimmt die Kälberaufzucht, B die End Mast, C die Veredelung und Vermarktung.
- **Produktion, Veredelung und Vermarktung pflanzenbasierter Produkte:** Im Hinblick auf den Trend zum geringeren Fleischkonsum könnten Betriebe verstärkt pflanzenbasierte Produkte anbieten und vermarkten.
- **Erweiterung der Produkt- und Haltungsvervielfalt:** Zum Beispiel durch klassische Marktfrüchte wie Wein, Beeren, Kräuter, Saatgut oder Spezialkulturen für die Gastronomie, sowie Hanf (für Öl oder Baustoffe), Hopfen, Hülsenfrüchte, Pilze, Aquaponik oder alternative Proteinquellen wie Insekten.
- **Ausbau der Gemeinschaftsverpflegung:** Förderung der Gemeinschaftsverpflegung in Schulen, Spitälern, Pflegeheimen und großen Firmenkantinen durch lokale landwirtschaftliche Produkte.
- **Gründung gemeinsamer Ab-Hof-Läden:** Mehrere Bäuerinnen gründen gemeinsam Ab-Hof-Läden, um durch Arbeitsteilung, logistische Vorteile und ein breiteres Sortiment Synergien zu nutzen.

- **Gemeinsame Gemüse-Container in Städten:** Als urbanes Direktvermarktungsmodell bieten Gemüse-Container in städtischen Gebieten eine direkte Möglichkeit, frische Produkte anzubieten.
- **Vermarktung von „Wellness-Heu“ für die gehobene Hotellerie,** als neues, luxuriöses Produktangebot.
- **Vermarktung von Solarstrom:** Nutzung von Direktvermarktungsmodellen zur Vermarktung von Solarstrom, um zusätzliche Einkommensquellen zu erschließen.
- **Mitarbeit bei der Ernte als Erlebnisprodukt:** Die Möglichkeit für Familien, Urlaubsgäste oder Firmen, als Erlebnisangebot aktiv bei der Ernte mitzuhelfen und so das landwirtschaftliche Leben direkt zu erleben.
- **Zusatzleistungen zum Produkt:** Beispiel aus der Schweiz: Cidre in Dosen wird am Automaten verkauft, zusätzlich werden Gläser für ein Picknick vor Ort angeboten, um das Erlebnis zu erweitern.
- **Weiterentwicklung der Gemüsebox:** Beispiel aus der Schweiz: „Hello Fresh“ liefert frische Zutaten mit Rezept direkt nach Hause, eine bequeme Möglichkeit, saisonale und regionale Produkte zu konsumieren.
- **Professionalisierung sozialer Dienstleistungen (Green Care):** Erweiterung von Angeboten wie Altersbetreuung, Kinder- und Jugendbetreuung auf landwirtschaftlichen Betrieben, um soziale Verantwortung mit landwirtschaftlicher Tätigkeit zu verbinden.
- **Innovative Hofdienstleistungen:** Seminare, Hochzeiten, Co-Working-Spaces, Yoga-Retreats, Reitstunden, Klettergärten und ähnliche Angebote, die landwirtschaftliche Betriebe als vielseitige Dienstleister präsentieren.
- **Ausbau bewährter Angebote:** Weiterentwicklung etablierter Angebote wie „Schule am Bauernhof“, Agri-Tourismus oder innovative Energieprojekte (Photovoltaik, Biogas), um den Betrieb zukunftsfähig und nachhaltig zu gestalten.

### Bildungs- und Unterstützungsangebote:

- **Orientierungsseminare:** Entwicklung von Seminaren, die einen umfassenden Überblick über mögliche Diversifizierungsstrategien und -optionen bieten.
- **Betriebswirtschaftliche Weiterbildung:** Praxisorientierte Seminare, die unternehmerisches Wissen vermitteln und den Teilnehmenden helfen, ihre Betriebsführung im Bereich der Diversifizierung effizient zu gestalten.
- **Resilienz-Training:** Programme zur Stärkung der psychischen Widerstandsfähigkeit und Anpassungsfähigkeit, um mit den Herausforderungen einer sich wandelnden Landwirtschaft besser umgehen zu können.
- **Kontaktliste:** Bereitstellung einer Liste relevanter Ansprechpartner um den Einstieg in der Diversifizierung zu erleichtern und eine gezielte Vernetzung zu ermöglichen.

### Wichtigste Erkenntnisse:

- **Diversifizierung ist weiblich:** Frauen spielen eine zentrale Rolle bei der Diversifizierung in der Landwirtschaft und tragen maßgeblich zu innovativen Veränderungen bei.
- **Diversifizierung schafft Kundennähe:** Sie ermöglicht den direkten Kontakt zu Konsumentinnen und Konsumenten, stärkt das Vertrauen und fördert die Wertschätzung für regionale Produkte.
- **Förderung eines offenen Austauschs:** Ein regelmäßiger Dialog zwischen Beraterinnen, Beratern und den zuständigen politischen Stellen ist entscheidend, um Missverständnisse zu vermeiden und Diversifizierungsstrategien effizient umzusetzen. Die Einrichtung von Arbeitsgruppen oder Runden Tischen bietet eine Plattform für die Diskussion spezifischer Diversifizierungsthemen und die Entwicklung gemeinsamer Lösungen.
- **Rahmenbedingungen für innovative Vermarktung:** Überbetriebliche Kooperationen schaffen Synergien und stärken die Marktposition. Die Förderung von Netzwerken und Plattformen, die den Austausch zwischen Betrieben erleichtern und gemeinsame Vermarktungsstrategien unterstützen, ist essenziell.
- **Sensibilisierungskampagnen für Pionierinnen:** Die öffentliche Anerkennung erfolgreicher Landwirtinnen in der Diversifizierung kann andere motivieren, ähnliche Wege zu gehen. Veranstaltungen, Medienbeiträge, Preisverleihungen und Publikationen zur Sichtbarmachung von Best Practices – auch außerhalb der Landwirtschaft – tragen zur Inspiration und Vernetzung bei.
- **Integration von Diversifizierung in landwirtschaftliche Bildung:** Eine umfassende Ausbildung, die über die reine Produktion hinausgeht, bereitet zukünftige Landwirtinnen auf neue Herausforderungen vor. Die Entwicklung von Modulen zu Themen wie Direktvermarktung und Agrotourismus zeigt, dass Landwirtschaft mehr ist als „nur“ Produktion.
- **Flexibilisierung des Genossenschaftsmodells:** Es soll Bäuerinnen ermöglicht werden, einen Teil ihrer Produkte selbst zu vermarkten. Zum Beispiel: Klassisches Modell – 100 % Lieferung an die Genossenschaft gegen festen Kilopreis. „Light“-Modell – z. B. 90 % an die Genossenschaft, 10 % in Direktvermarktung, mit reduziertem Genossenschafts-Kilopreis.
- **Vernetzung der Bäuerinnen:** Förderung von Zusammenarbeit statt Konkurrenz – Ängste und Konkurrenzdenken abbauen und ein unterstützendes Miteinander in der Diversifizierung schaffen.
- **Neue Möglichkeiten der Kooperation und Vermarktung:** Beispiel aus Deutschland: Genussrechte als innovative Möglichkeit der Kooperation. Beispiel aus Südtirol: Mehrere Betriebe einer Gemeinde produzieren Hülsenfrüchte und vermarkten diese über die Gemeinde – in Schulen, Pflegeheimen, Gastronomie sowie direkt an die Bevölkerung über einen gemeinsamen Ab-Hof-Laden.
- **Stärkere Vernetzung zwischen Landwirtschaft, Gastronomie und Tourismus:** Eine engere Zusammenarbeit zwischen landwirtschaftlichen Betrieben, Gastronomiebetrieben und Tourismusakteuren fördern. Reisebüros stärker einbinden, um Gäste zu den Höfen zu bringen, wo sie lokale Produkte kaufen und Angebote wie Kochkurse, Waldbaden oder tiergestützte Aktivitäten nutzen können.
- **Abstimmung der Bäuerinnen im Ort:** Eine bessere Koordination zwischen den Bäuerinnen im Ort – wer baut was an? So entsteht ein vielfältiges Direktvermarktungsangebot, das sowohl der Fruchtfolge als auch der Bodenqualität zugutekommt.



Teilnehmerinnen bei der Betriebsführung in der Kellerei Bozen ([www.kellereibozen.com](http://www.kellereibozen.com)).

Frauen spielen eine zentrale Rolle in den Veränderungsprozessen auf landwirtschaftlichen Betrieben. Oft bringen sie einen branchenfremden Hintergrund mit, der neue Perspektiven eröffnet und Raum für innovative Ansätze schafft. Erfolgreiche Diversifizierung erfordert Veränderungsbereitschaft, Anpassungsfähigkeit und unternehmerischen Geist. Dazu gehören aktives Netzwerken, ein gutes Marktverständnis sowie die Bereitschaft zur Kooperation – sowohl im Bereich Anbau und Verarbeitung als auch bei der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle mit externen Partnerinnen und Partnern, wie etwa Coaches, Pädagoginnen und Pädagogen, Pflegeeinrichtungen, Tourismus- und Sportvereinen, Unternehmen oder Cateringfirmen.

**Besonders herausfordernd ist das Spannungsfeld zwischen einer inneren Vision und dem Vertrauen, den unternehmerischen Schritt tatsächlich zu wagen. Dafür braucht es Mut, Resilienz und ein starkes Gefühl von Selbstwirksamkeit – also die Überzeugung, das eigene Vorhaben selbstbewusst und zielstrebig umzusetzen, auch wenn äußere Widerstände auftreten.**

**„Die Landwirtschaft ist im Wandel, in einer  
Transformation, in einer Metamorphose.  
Machen wir Menschen den Wandel  
oder bestimmt der Wandel uns.“**

**„Mit der Natur zu arbeiten.  
Von der Natur zu leben“.**

**„Frauen bewegen die Landwirtschaft.  
Frauen bewegen das Land.“**

**„Frauen sind oft die innovative Kraft  
für Veränderungen, sie sind die  
Impuls- und Ideengeberinnen.“**

**„Die Landwirtschaft war immer schon weiblich,  
möge sie noch weiblicher werden.“**

**„Die Männer besprechen die Probleme,  
die Frauen kommen mit Lösungen.  
Lösungen erfordern Kooperation  
statt Konfrontation.“**

**„Es braucht eine gleichberechtigte  
Betriebsführung und ein gleichberechtigter  
Zugang zu gemeinsamen finanziellen Mitteln.“**

**„Besser heute als morgen liebe Bäuerinnen:  
Selbstbewusstes Auftreten, Netzwerke nutzen,  
Konsumentinnen und Konsumenten einbinden,  
junge Menschen für die Landwirtschaft begeistern  
und politisch mitgestalten.“**

---

(Einige Aussagen der Organisatorinnen und Organisatoren der Tagung.)

An der Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik ([www.haup.ac.at](http://www.haup.ac.at)) wird in Zusammenarbeit mit verschiedenen inner- und außeragraren Partnerinnen und Partnern eine Bildungsinitiative zur Diversifizierung in der österreichischen Landwirtschaft entwickelt und umgesetzt. Im Zentrum stehen Innovation und Unternehmertum entlang der Wertschöpfungskette auf multifunktionalen landwirtschaftlichen Betrieben. Ziel ist es, die kleinstrukturierte österreichische Landwirtschaft zu stärken, indem neue wirtschaftliche Perspektiven aufgezeigt und die unternehmerischen Kompetenzen der Betriebe weiterentwickelt werden. Die Initiative leistet damit einen Beitrag zur nachhaltigen Sicherung und Weiterentwicklung von Familienbetrieben in Österreich.

### **Unsere Projektpartner**

Die Landwirtschaftskammern ([www.lko.at/](http://www.lko.at/)), die Arbeitsgemeinschaft Österreichische Bäuerinnen ([www.baeuerinnen.at](http://www.baeuerinnen.at)) und die Ländliche Fortbildungsinstitute ([www.lfi.at](http://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**

