

# SWOT-ANALYSE: DIVERSIFIZIERUNG IN DER ÖSTERREICHISCHEN LANDWIRTSCHAFT

Strategische Grundlage für eine nachhaltige  
Diversifizierungsstrategie 2028+



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

Juli 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 dieser SWOT-Analyse 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, Juli 2025

Mit Unterstützung von Bund,  
Ländern und Europäischer  
Union.

**Visuelle Gestaltung:**

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

**Bildnachweis:** © Pexels: Roman Biernacki / Hilal / Nikolett Emmert / Lurii Laimin  
Gabriel Ramos / Barbara Olsen / Eberhard Grossgasteiger / Matheus Cenali / Báo Minh  
Alexandra Katl / Violetta Churikova / Gustavo Fring / Fotos von canva.com

© 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 der SWOT-Analyse	5
<b>1. Definition SWOT-Analyse</b>	<b>6</b>
<b>2. Methoden</b>	<b>7</b>
2.1 Datenerhebung	7
2.1.1 Primäre Datenerhebung	7
2.1.2 Sekundäre Datenerhebung	10
2.2 Analyseverfahren	10
<b>3. SWOT-Analyse</b>	<b>11</b>
3.1 Stärken	12
3.2 Schwächen	14
3.3 Chancen	17
3.4 Risiken	20
3.5 Beispiele aus der integralen SWOT-Analyse	23
<b>4. Übersicht SWOT-Analyse</b>	<b>28</b>
<b>5. Schlussfolgerungen</b>	<b>32</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/>) und verfolgt somit das Zielbild dieses Handlungsfeldes: Immer mehr land- und forstwirtschaftliche Betriebe erschließen durch zukunftsfähige, individuelle Erwerbskombinationen 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.

Die österreichische Landwirtschaft steht vor tiefgreifenden strukturellen und gesellschaftlichen Veränderungen. Klimawandel, volatile Märkte, veränderte Konsumgewohnheiten sowie demografische Entwicklungen erfordern neue Antworten auf betrieblicher, politischer und gesellschaftlicher Ebene. In diesem Kontext gewinnt das Thema Diversifizierung zunehmend an Bedeutung. Immer mehr landwirtschaftliche Betriebe setzen auf alternative Einkommensquellen, um ihre wirtschaftliche Stabilität zu

sichern, neue Märkte zu erschließen und ihre gesellschaftliche Relevanz zu stärken. Der vorliegende Bericht bietet eine strukturierte SWOT-Analyse (Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken) zur Diversifizierung der Landwirtschaft in Österreich sowie ergänzende Beispiele in Form einer integralen SWOT-Analyse. Ziel ist es, geeignete Bildungs-, Beratungs- und Fördermaßnahmen sowie zukünftige Kommunikations- und Vernetzungsformate zu identifizieren. Die Analyse unterstützt zudem die Entwicklung passender Strategien, um Wachstumspotenziale im Bereich der Diversifizierung gezielt zu nutzen. Die Analyse basiert auf Erkenntnissen aus einer Literaturrecherche (Analyse von 62 ausgewählten Beiträgen) und einer Praxisrecherche (14 Betriebsbesuche, vier Gruppendiskussionen mit 20 Teilnehmenden, vier Online-Fokusgruppen mit 23 Teilnehmenden); beide Recherchen wurden im deutschsprachigen Raum durchgeführt, ebenso wie eine Präsenz-Fokusgruppe mit 10 Teilnehmenden in Österreich.

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. Die SWOT-Analyse soll als strategisches Instrument zur Standortbestimmung dienen und einen Beitrag zur Weiterentwicklung einer resilienten, unternehmerisch denkenden und zukunftsorientierten Landwirtschaft in Österreich leisten.

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

# ZIELGRUPPE DER SWOT-ANALYSE

Die Zielgruppe der SWOT-Analyse 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 (Landwirtschaftlichen Fachschulen, Land- und forstwirtschaftliche Bundes- Lehrlings- und Fachausbildungstellen, 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.
- 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 zum Stärken des Wissensflusses beigetragen wird.

*„Die SWOT-Analyse ist ein hilfreiches Werkzeug für Landwirtinnen und Landwirte, um interne Stärken und Schwächen sowie externe Chancen und Risiken zu analysieren und daraus fundierte Betriebsentscheidungen abzuleiten.“*

Carolin Nuscheler, Agrarheute, Mai 2023



# 1. DEFINITION SWOT-ANALYSE

Die SWOT-Analyse stellt ein bewährtes strategisches Instrument dar, das Unternehmen und Organisationen dabei unterstützt, ihre Stärken (Strengths), Schwächen (Weaknesses), Chancen (Opportunities) und Risiken (Threats) systematisch zu identifizieren und zu bewerten. Insbesondere in der Landwirtschaft gewinnt dieses Instrument zunehmend an Bedeutung, da landwirtschaftliche Betriebe mit komplexen Herausforderungen konfrontiert sind, die von klimatischen Veränderungen über Marktanforderungen bis hin zu politischen Rahmenbedingungen reichen. Die Analyse interner Faktoren wie Betriebsgröße, technologische Ausstattung oder Fachwissen ermöglicht es Landwirtinnen und Landwirten, vorhandene Stärken gezielt zu nutzen und Schwächen systematisch zu adressieren. Gleichzeitig trägt die Betrachtung externer Einflussfaktoren – beispielsweise Trends in der Nachfrage, gesetzliche Vorgaben oder Umweltbedingungen – dazu bei, Chancen zu erkennen und Risiken zu minimieren. Vor diesem Hintergrund bietet die SWOT-Analyse landwirtschaftlichen Betrieben eine fundierte Grundlage zur Entwicklung strategischer Entscheidungen, etwa im Kontext der Diversifizierung, der Einführung neuer Produkte oder der Anpassung an veränderte Marktbedingungen. Insgesamt leistet sie einen wesentlichen Beitrag zur nachhaltigen Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit und Zukunftsfähigkeit der Landwirtschaft.

Basierend auf die umfangreichen Erkenntnissen aus der Literatur- und Praxisrecherche im deutschsprachigen Raum, die im Zeitraum von Mai 2024 bis Mai 2025 im Rahmen des Projekts „Bildungsinitiative Diversifizierung – (neue) Wertschöpfungsstrategien für die kleinstrukturierte multifunktionale Landwirtschaft in Österreich“ durchgeführt wurde, wird in vorliegendem Dokument eine SWOT-Analyse zur

*„Die SWOT-Analyse hilft uns, unsere Stärken zu erkennen und Chancen zu nutzen, um uns in einem sich ständig verändernden Marktumfeld zu behaupten.“*

Vizepräsident Landwirtschaftskammer  
Niederösterreich, Kurier, Januar 2025

Diversifizierung für österreichische landwirtschaftliche Betriebe präsentiert. Es handelt sich hierbei nicht um individuelle SWOT-Analysen auf Betriebsebene, sondern um eine übergeordnete Zusammenfassung, die Betrieben in Österreich, welche bereits diversifizieren oder eine Diversifizierung anstreben, sowie Beratern und weiteren relevanten Zielgruppen als Orientierungshilfe dienen soll.

Der Schwerpunkt der Analyse liegt auf folgenden Fragestellungen:

- Welche internen Stärken und Schwächen charakterisieren diversifizierende Betriebe?
- Welche externen Chancen und Risiken ergeben sich aus den aktuellen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklungen im Bereich der Diversifizierung?

Die SWOT-Analyse ist ein dynamischer Prozess, der fortlaufend angepasst und weiterentwickelt werden muss. Dieses Dokument versucht, den Stand der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken mit Stand Juli 2025 darzustellen.

# 2. METHODEN

Um die SWOT-Analyse fundiert und nachvollziehbar durchzuführen, wurde ein systematisches Vorgehen gewählt. Ziel war es, interne Stärken und Schwächen sowie externe Chancen und Risiken möglichst umfassend zu identifizieren und bewerten zu können.

## 2.1 Datenerhebung

Für die SWOT-Analyse zur Diversifizierung in der Landwirtschaft wurde eine Kombination aus primären und sekundären Erhebungsmethoden gewählt.

### 2.1.1 Primäre Datenerhebung

- **14 Gespräche mit Landwirtinnen und Landwirten in Deutschland, Österreich, der Schweiz und Südtirol im Rahmen der Praxisrecherche im Zeitraum von Oktober 2024 bis Jänner 2025.** Direkter Austausch mit Betriebsleiterinnen und Betriebsleitern, die bereits Diversifizierungsstrategien verfolgen, um Erfahrungen, Erfolgsfaktoren und Herausforderungen anhand vordefinierter Fragen zu erfassen.
  1. Erzählen Sie von Ihrem Betrieb. Und speziell, wie hat sich die Diversifizierung auf Ihrem Betrieb entwickelt? Was war der Grund für die Veränderung am Betrieb?
  2. Welche Erfahrungen haben Sie mit dem jetzigen Diversifizierungsangebot gemacht? Was läuft gut, was weniger gut, was würden Sie anders machen? Wo brauchen Sie noch Unterstützung?
  3. Was braucht es aus Ihrer Sicht, um erfolgreich in der Diversifizierung zu sein? Was sind aus Ihrer Sicht die Erfolgsfaktoren?
  4. Wie geht es weiter, wie schätzen Sie die Zukunftsaussichten für die Diversifizierung auf Ihrem Betrieb ein? Haben Sie innovative Ideen, welche möchten Sie in nächster Zeit noch umsetzen?
- **4 Gruppendiskussionen mit 20 Expertinnen und Experten aus Deutschland, der Schweiz und Südtirol im Rahmen der Praxisrecherche im Zeitraum von Oktober bis November 2024.** Beteiligt waren Beraterinnen und Berater, Agrarökonominen und Agrarökonominnen sowie Vertreterinnen und Vertreter landwirtschaftlicher Organisationen und der Wirtschaft. Ziel der Vor-Ort-Diskussionen war es, Antworten auf vorab definierte Fragen der Teilnehmenden zu erhalten.
  1. Welche Formen der Diversifizierung haben sich in Ihrer Region gut, besonders gut etabliert?
  2. Wo sehen Sie basierend auf den vorher vorgestellten Trends Ansatzpunkte für die Landwirtschaft in der Diversifizierung? Was braucht es, um tragfähige Geschäftsmodelle zu entwickeln?
  3. Wie soll die systemübergreifende Zusammenarbeit von Akteurinnen und Akteuren im ländlichen Raum funktionieren damit die Diversifizierung in der Landwirtschaft als Handlungsoption im ländlichen Raum besser verankert wird? Welche Netzwerke und Kooperationen braucht es?
  4. Über welche Fähigkeiten, Kompetenzen und Eigenschaften sollten Bäuerinnen und Bauern verfügen, um in den aktuellen landwirtschaftlichen Veränderungsprozessen innovativ handeln zu können?
  5. Wie können speziell Bildungs- und Beratungsangebote diese neuen Geschäftsmodelle unterstützen und fördern?

6. Wenn Sie über das Bestehende hinausdenken, welche Utopien in Hinblick auf die Diversifizierung können Sie uns nennen?

Die Ergebnisse der Praxisrecherche sind nachzulesen im Bericht „Betriebsvielfalt auf multifunktionalen landwirtschaftlichen Betrieben in Österreich. Ergebnisse der Literatur- und Praxisrecherche zur Diversifizierung im deutschsprachigen Raum von Mai bis Dezember 2024. Informationen, Impulse und Anregungen“ von Februar 2024, veröffentlicht auf der Projektwebsite der Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik: <https://www.haup.ac.at/projekte/bildungsinitiative-diversifizierung>.

- **4 Online-Fokusgruppen mit 23 Expertinnen und Experten aus Deutschland, Österreich, der Schweiz und Südtirol im Februar 2025.** Beteiligt waren Beraterinnen und Berater, Agrarökonominnen und Agrarökonom, Vertreterinnen und Vertreter landwirtschaftlicher Organisationen sowie der Regionalentwicklung, des Schulwesens und der Forschung. Ziel der Diskussionen in den einzelnen Gruppen war es, Einschätzungen und vertiefende Informationen der Teilnehmenden zu den vordefinierten Themenblöcken und Fragestellungen zu erhalten.

### 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, 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 Ergebnisse der vier Online Fokusgruppen sind nachzulesen im Bericht „Optionen der Wertschöpfung auf multifunktionalen landwirtschaftlichen Betrieben in Österreich. Ergebnisse der Online-Fokusgruppen zur Diversifizierung im deutschsprachigen Raum im Februar 2025 – Meinungen und Anregungen von Expertinnen und Experten“ vom April 2025, veröffentlicht auf der Projektwebsite der Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik: <https://www.haup.ac.at/projekte/bildungsinitiative-diversifizierung>.

- **1 Präsenzfokusgruppe mit 10 Teilnehmerinnen und Teilnehmern aus Österreich im Mai 2025.** Beteiligt waren Vertreterinnen und Vertreter landwirtschaftlicher, wirtschaftlicher und regionaler Organisationen sowie des landwirtschaftlichen Schulwesens und der Forschung. Den Expertinnen und Experten wurden die Ergebnisse der Literatur- und Praxisrecherche präsentiert. Anschließend wurde entlang der drei Themenblöcken diskutiert – (I.) Trends, Chancen, Risiken, Erfolgsfaktoren, Utopien; (II.) Fähigkeiten, Kompetenzen, Bildung und Beratung; (III.) Finanzierung, Organisationsformen, Netzwerke – mit dem Ziel, vertiefende Informationen für die SWOT-Analyse zu gewinnen.

Die Ergebnisse der Präsenzfokusgruppe wurden anonym protokolliert und sind in der SWOT-Analyse eingeflossen.



## 2.1.2 Sekundäre Datenerhebung

**Im Rahmen der Literaturrecherche wurden von Mai bis August 2024 insgesamt 62 Beiträge analysiert.** Diese stammten aus Deutschland, Österreich, der Schweiz, Südtirol sowie aus der EIP-AGRI-Projektdatenbank. Berücksichtigt wurden wissenschaftliche Publikationen, Marktanalysen und Berichte zu aktuellen Entwicklungen im Bereich der Diversifizierung. Die Auswertung erfolgte auf Basis vordefinierter Themenbereiche.

Die Ergebnisse der Literaturrecherche sind nachzulesen im Bericht „Betriebsvielfalt auf multifunktionalen landwirtschaftlichen Betrieben in Österreich. Ergebnisse der Literatur- und Praxisrecherche zur Diversifizierung im deutschsprachigen Raum von Mai bis Dezember 2024. Informationen, Impulse und Anregungen“ von Februar 2024, veröffentlicht auf der Projektwebsite der Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik: <https://www.haup.ac.at/projekte/bildungsinitiative-diversifizierung>.

## 2.2 Analyseverfahren

Die Auswertung der Daten erfolgte in Form einer strukturierten, inhaltsbezogenen Analyse. Sämtliche Berichte und Protokolle wurden mehrfach sorgfältig durchgesehen, um Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken systematisch für Österreich zu identifizieren und entsprechend zuzuordnen.

Die gesammelten Inhalte wurden den vier SWOT-Kategorien zugewiesen:

- Stärken (Strengths): interne Merkmale oder Ressourcen mit positivem Einfluss
- Schwächen (Weaknesses): interne Gegebenheiten mit negativem Einfluss
- Chancen (Opportunities): externe Entwicklungen oder Potenziale mit förderlichem Charakter
- Risiken (Threats): externe Einflüsse oder Rahmenbedingungen mit möglicher negativer Auswirkung

Die einzelnen Analysepunkte wurden hinsichtlich ihrer Relevanz und ihres Beitrags zur Zielerreichung des Projekts „Bildungsinitiative Diversifizierung – (neue) Wertschöpfungsstrategien für die kleinstrukturierte multifunktionale Landwirtschaft in Österreich“ bewertet.

Ziel des Projekts ist es, die kleinstrukturierte und multifunktionale Landwirtschaft in Österreich durch innovative Bildungsmaßnahmen und praxisnahe Beratungsangebote zu stärken. Im Fokus steht dabei die Verbesserung der wirtschaftlichen Ausgangslage von Bäuerinnen und Bauern sowie die Entwicklung und Förderung neuer Wertschöpfungsstrategien im Rahmen der Diversifizierung.

Ausgehend von den übergeordneten Projektzielen wurden die ermittelten Inhalte nicht nur thematisch geordnet, sondern auch im Hinblick auf ihre strategische Relevanz analysiert und interpretiert. Die interne Diskussion der Ergebnisse diente der Validierung und präzisen Abstimmung der Erkenntnisse. Diese bildeten die Grundlage für die abschließende Ausarbeitung und Feinabstimmung der SWOT-Analyse.



# 3. SWOT-ANALYSE

Ein zentrales Arbeitspaket im Projekt „Bildungsinitiative Diversifizierung – (neue) Wertschöpfungsstrategien für die kleinstrukturierte multifunktionale Landwirtschaft in Österreich“ ist das Arbeitspaket „Recherche & Analyse Diversifizierung“. Dieses Arbeitspaket findet seinen Abschluss in der vorliegenden SWOT-Analyse zur Diversifizierung landwirtschaftlicher Betriebe in Österreich. Erkenntnisse aus Deutschland, der Schweiz und Südtirol wurden in die Analyse einbezogen und bereichern die Perspektive auf die Situation in Österreich. Gleichzeitig liefert die Analyse wertvolle Impulse für den gesamten deutschsprachigen Raum. Sie bildet somit eine fundierte Grundlage für die Entwicklung praxisnaher Handlungsempfehlungen im Bereich der Diversifizierung – über die Grenzen Österreichs hinaus.

Im Arbeitspaket „Handlungsempfehlungen für Bildungsangebote zur Diversifizierung“, spielt die SWOT-Analyse in zwei zentralen Aktivitäten eine wesentliche Rolle:

- Auflistung der Anforderungen und Anregungen zur Konzipierung neuer **Bildungs- und Beratungsangeboten** zur Diversifizierung für Bäuerinnen und Bauern sowie Beraterinnen und Berater
- Auflistung der Anregungen zu **bestehenden Bildungs- und Beratungsangeboten** zur Diversifizierung für Bäuerinnen und Bauern sowie Beraterinnen und Berater

Darüber hinaus dient die SWOT-Analyse als wertvolle Grundlage für die strategische Weiterentwicklung von Maßnahmen zur Förderung der Diversifizierung in der Landwirtschaft.

*„SWOT-Analysen helfen landwirtschaftlichen Betrieben, sich im internationalen Wettbewerb strategisch zu positionieren und ihre Innovationspotenziale gezielt zu nutzen.“*

Sektorstudie zur Untersuchung des Innovationsystems der deutschen Landwirtschaft, 2021



## 3.1 Stärken

Die Landwirtschaft in Österreich weist im Kontext der Diversifizierung eine Reihe bedeutender Stärken auf. Im Folgenden finden Sie eine Übersicht dieser Stärken.

### 1. Vielfalt an bestehenden

#### Diversifizierungsmodellen:

Landwirtschaftliche Betriebe in Österreich verfügen über ein breites Spektrum erprobter Diversifizierungsansätze – von Urlaub am Bauernhof, Green Care, Direktvermarktung über Agroforst, Marktgärtnerei bis hin zu regenerativer Landwirtschaft. Diese Vielfalt ermöglicht es, mehrere Einkommensströme zu erschließen, die finanzielle Stabilität zu erhöhen und die Resilienz gegenüber Krisen zu stärken.

### 2. Regionale Wertschöpfung durch Innovation und Spezialisierung:

Die multifunktionale Landwirtschaft in Österreich zeichnet sich durch eine hohe Innovationskraft und Anpassungsfähigkeit aus. Unterschiedliche Diversifizierungsmodelle – wie etwa „Farm-to-Table“-Konzepte, die Erschließung wachsender Märkte im Bereich Gemeinschaftsverpflegung oder pflanzenbasierter Ernährung – fördern unternehmerische Kreativität und eröffnen neue Einkommensquellen. Gleichzeitig stärkt die klare Fokussierung auf regionale Produkte und hochwertige Nischenmärkte die Marktposition der Betriebe. Durch Spezialisierung im Premiumsegment lassen sich höhere Wertschöpfung, stärkere Kundenbindung und eine wirksame Abgrenzung vom Massenmarkt erzielen.

### 3. Umweltbewusste Betriebsführung:

Viele landwirtschaftliche Betriebe setzen auf biologische Landwirtschaft. Österreich verzeichnet den höchsten Bioanteil in der EU. Zusätzlich kommen Kreislaufwirtschaft, nachhaltige Bewirtschaftungspraktiken und erneuerbare Energien zum Einsatz, um den ökologischen Fußabdruck zu verringern und die Biodiversität zu fördern. Diese umweltbewusste Ausrichtung senkt Betriebskosten, schont Ressourcen, stärkt die gesellschaftliche Akzeptanz und eröffnet neue Marktchancen bei umweltbewussten Kundinnen und Kunden.



### 4. Kleinstrukturierte, familiengeführte Betriebe:

Kleinstrukturierte, familiengeführte Betriebe zeichnen sich durch hohe Flexibilität, starke lokale Verankerung und persönliche Kundenbeziehungen aus. Ihre Resilienz, das regionale Wissen sowie die Möglichkeit zur individuellen Anpassung an Märkte und Nischen stärken die nachhaltige und stabile Betriebsführung.

### 5. Hoher Anteil an innerfamiliärer Betriebsübernahme:

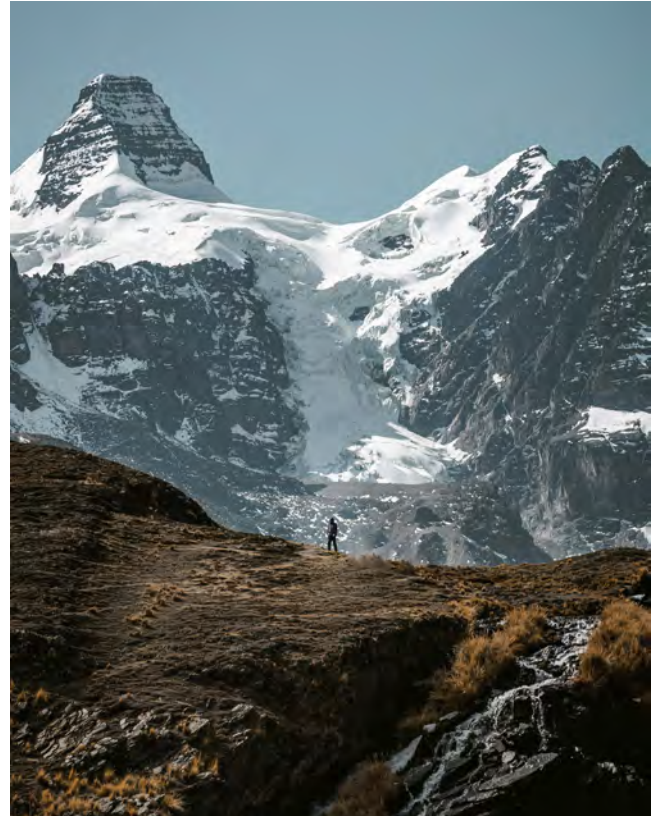
Viele landwirtschaftliche Betriebe in Österreich werden innerhalb der Familie von motivierten Hofübernehmerinnen und Hofübernehmern übernommen. Dadurch gibt es im Durchschnitt viele junge Betriebsleiterinnen und Betriebsleiter. Dies sichert Kontinuität in der Betriebsführung, bewahrt traditionelles Wissen, erleichtert die langfristige Planung und fördert eine stabile Entwicklung durch vertraute Strukturen und persönliche Bindungen.

6. **Hoher Eigentumsanteil als solide Vermögensbasis:**  
Der hohe Anteil an Eigentumsflächen bei den meisten österreichischen landwirtschaftlichen Betrieben bietet eine starke finanzielle Grundlage. Diese Vermögenssicherheit erleichtert den Zugang zu Krediten und Fremdmitteln, was Investitionen und die betriebliche Weiterentwicklung nachhaltig unterstützt. Dadurch sind die Betriebe besser in der Lage, sich zukunftsorientiert zu positionieren und ihre Wettbewerbsfähigkeit zu sichern. 90% Eigenkapital laut Grüner Bericht (BMLUK).
7. **Flächendeckendes Bildungs- und Beratungsangebot:**  
Österreich verfügt über ein etabliertes landwirtschaftliches Bildungssystem mit stabilen und leicht steigenden Schülerzahlen sowie ein österreichweites Bildungs- und Beratungsnetzwerk. Dieses breit ausgebaute Angebot fördert gezielt die Weiterentwicklung und Innovationskraft von Landwirtinnen und Landwirten.
8. **Hohe intrinsische Motivation vieler Bäuerinnen und Bauern:**  
Viele Landwirtinnen und Landwirte zeichnen sich durch große Freude, Leidenschaft und eine starke Innovationsbereitschaft aus. Diese innere Motivation fördert die Bereitschaft, neue Wege zu gehen und Herausforderungen aktiv zu meistern.
9. **EU-Förderung und Co-Finanzierung:**  
Der Zugang zu EU-Förderungen und nationalen Co-Finanzierungsprogrammen sichert landwirtschaftlichen Betrieben finanzielle Unterstützung, erleichtert Investitionen und Innovationen und stärkt die Legitimität neuer Geschäftsmodelle im Sinne einer nachhaltigen Betriebsentwicklung.
10. **Kundenbindung durch die Direktvermarktung:**  
Direktvermarktung stärkt die Kundenbindung durch persönlichen Kontakt, schafft Vertrauen und ermöglicht den Aufbau langfristiger, nachhaltiger Kundenbeziehungen – etwa durch Hofläden mit ergänzenden Angeboten wie Workshops zur Lebensmittelverarbeitung.
11. **Vielfalt und Qualität der Produkte:**  
Breites Angebot hochwertiger landwirtschaftlicher Erzeugnisse – von traditionellen Produkten bis zu innovativen Nischen wie Green Care oder Markt-gärtnereien – dank strenger Qualitätsstandards, hoher Produktvielfalt und geografischer Diversität, die unterschiedliche Anbaubedingungen ermöglicht und das Vertrauen der Konsumentinnen und Konsumenten stärkt.
12. **Tradition und Kultur:**  
Das kulturelle Erbe wird gezielt zur Entwicklung authentischer Agrotourismus-Angebote genutzt. Durch kulturelle Veranstaltungen und regionale Märkte wird die Sichtbarkeit lokaler Produkte gestärkt, die regionale Identität landwirtschaftlicher Betriebe gefördert und ihre Attraktivität für Besucherinnen, Besucher sowie Konsumentinnen und Konsumenten.
13. **Engagierte junge Generation mit hoher Eigenverantwortung:**  
Die engagierte junge Generation in der Landwirtschaft – darunter auch Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger – bringt frische Ideen, Innovationsgeist und hohe Eigenverantwortung mit. Ihre Offenheit für neue Themen, ihre Motivation zur aktiven Mitgestaltung und ihre Bereitschaft, unkonventionelle Wege zu gehen, fördern die Anpassungsfähigkeit und Zukunftsfähigkeit der Betriebe. Besonders bei Diversifizierungsprozessen wirkt sich diese Haltung positiv aus, da Veränderungen eigenständig angestoßen und umgesetzt werden.

## 3.2 Schwächen

Im Rahmen der Diversifizierung sieht sich die österreichische Landwirtschaft mit verschiedenen Problembereichen konfrontiert. Nachfolgend sind diese Schwächen aufgeführt.

1. **Bürokratische Hürden und komplexe rechtliche Rahmenbedingungen:**  
Hoher Verwaltungsaufwand, langwierige Genehmigungsverfahren und umfangreiche Dokumentationspflichten erschweren Diversifizierungsprojekte und Unternehmensgründungen. Besonders kleinere Betriebe und junge Landwirtinnen und Landwirten stoßen an ihre Grenzen, da Ressourcen und Know-how fehlen. Die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben verursacht zudem erhebliche Kosten.
2. **Fehlende zentrale Anlaufstelle für neue Diversifizierungsinitiativen:**  
Eine zentrale Koordinationsstelle für neue Diversifizierungsansätze fehlt bislang. Diversifizierung wird häufig nicht als strategisches Querschnittsthema verstanden, sondern isoliert in einzelnen Fachbereichen behandelt. Das erschwert eine abgestimmte Entwicklung und die Nutzung innovativer Potenziale. Eine Ausnahme bilden etablierte Programme wie Urlaub am Bauernhof, Schule am Bauernhof, Gutes vom Bauernhof und Green Care, die bereits über klare Strukturen verfügen.
3. **Mangelnde Vernetzung und begrenzter Austausch erschweren Gründungen und Innovationsprozesse:**  
In der Gründungsphase fehlt es landwirtschaftlichen Unternehmerinnen und Unternehmern häufig an Netzwerken, Austauschformaten und begleitenden Unterstützungsangeboten, was zu einem Gefühl der Isolation führen kann. Der eingeschränkte Zugang zu Mentoringprogrammen erschwert den Wissenstransfer und die Weiterentwicklung von Ideen. Auch über die Gründungs-



phase hinaus sind Kooperationen zwischen Betrieben sowie mit anderen Sektoren nicht immer selbstverständlich. Ein teils starkes Konkurrenzdenken kann den offenen Austausch zusätzlich hemmen – dadurch bleiben potenzielle Synergien, gegenseitige Unterstützung und gemeinsame Entwicklungsprojekte mitunter ungenutzt.

4. **Ausbaufähige unternehmerische Kompetenzen und begrenzte Ressourcen:**  
Bei den Betrieben fehlt es oft an betriebswirtschaftlichem Know-how und unternehmerischen Kompetenzen. Bildungs- und Beratungsangebote werden oft nicht genutzt. Der geringe Grad an gesamtbetrieblichen Aufzeichnungen erschwert die strategische Entwicklung – insbesondere im Bereich Diversifizierung. Vor allem kleinen Betrieben fehlen oft personelle, zeitliche und finanzielle Ressourcen für Weiterbildungen oder neue Projekte.

5. **Unzureichende Akzeptanz für überfachliche Kompetenzen:**  
Soziale, kommunikative und wirtschaftliche Angebote werden von den Betrieben in Beratungs- und Weiterbildungsprogrammen oft nicht ausreichend genutzt. Dies hemmt den Erfolg von Diversifizierungsprojekten, da wichtige Voraussetzungen für unternehmerisches Handeln, Zusammenarbeit und nachhaltige Entwicklung ungenutzt bleiben.
6. **Fehlende Fehlerkultur hemmt Innovation und unternehmerisches Denken:**  
Scheitern wird überwiegend negativ bewertet, was flexibles Handeln und schnelle Entscheidungen in vielen Betrieben behindert. Ein offener Umgang mit Fehlern sowie das Verständnis von Scheitern als Lernprozess sind kaum verankert – dadurch bleiben innovative Impulse und unternehmerisches Denken oft ungenutzt.
7. **Schwierigkeiten bei der Ressourcenbeschaffung:**  
Diversifizierungsprojekte können hohe Anfangsinvestitionen erfordern, etwa für Infrastruktur, Technologie, Marketing oder hohe Lohnkosten. Zusätzlich erschwert der Mangel an qualifizierten Arbeitskräften die Umsetzung. Innovationsförderungen sind oft technologie- oder forschungsorientiert und berücksichtigen die spezifischen Bedürfnisse landwirtschaftlicher Betriebe bei Diversifizierungsprojekten nur unzureichend.
8. **Unberücksichtigte Care-Arbeit von Frauen:**  
Die überwiegend von Frauen geleistete unbezahlte Care-Arbeit – etwa Kinderbetreuung, Pflege oder Haushaltsführung – wird in landwirtschaftlicher Beratung, Förderung und Planung nicht immer thematisiert. Dadurch werden die Lebensrealitäten vieler Frauen auf landwirtschaftlichen Betrieben unzureichend berücksichtigt. Dies kann ihre aktive Teilhabe an Diversifizierungsprozessen und unternehmerischen Entscheidungen erschweren und wichtige Potenziale ungenutzt lassen.
9. **Abhängigkeit von Förderungen und eingeschränkte Planungssicherheit:**  
Viele Betriebe sind finanziell stark von öffentlichen Fördermitteln im Bereich Diversifizierung abhängig. Änderungen in der Förderpolitik können erhebliche Auswirkungen haben und erschweren eine langfristige, verlässliche Planung. Zudem sind Förderprogramme oft wenig innovationsfreundlich: Sie sind zu unflexibel, verlangen Rückzahlungen bei Scheitern und Orientieren sich häufig an klassischen Geschäftsmodellen statt an neuen, diversifizierten Ansätzen.
10. **Schwierigkeiten bei der Betriebsgründung für Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger:**  
Der Erwerb von Grund und Boden oder bestehenden Betrieben stellt für Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger eine große Herausforderung dar. Insbesondere die hohen Kosten bei der Hofübernahme – etwa durch die Orientierung am Verkehrswert statt am Einheitswert – erschweren den Zugang. Im Gegensatz zu etablierten Familienbetrieben, die oft eigenes Eigentum besitzen, haben Neueinsteigerinnen und Neueinsteiger erschwerten Zugang „zum Land“. Darüber hinaus ist die Übernahme von Betrieben durch außerfamiliäre Personen häufig mit rechtlichen Unsicherheiten und potenziellen Konflikten verbunden, etwa aufgrund von Erbansprüchen. Diese Rahmenbedingungen erschweren nicht nur den Einstieg, sondern auch einen reibungslosen Betriebswechsel.
11. **Digitale Defizite bei älteren Landwirtinnen und Landwirten:**  
Viele Betriebe, die von der älteren Generation geführt werden, nutzen digitale Tools und E-Commerce-Potenziale nur eingeschränkt. Begrenzter Zugang zu Technologien sowie Skepsis und traditionelle Denkweisen verzögern die Integration moderner Innovationen. Dies hemmt die Modernisierung und Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe.

#### 12. Mangelhafte strategische Ausrichtung:

Eine nicht unerhebliche Anzahl landwirtschaftlicher Betriebe verfügt über keine klar definierte, zukunftsorientierte Unternehmensstrategie. Fehlende unternehmerische Ausrichtung und begrenzte betriebswirtschaftliche Kompetenzen erschweren die frühzeitige Anpassung an neue Herausforderungen und Marktveränderungen. Bildungs- und Beratungsangebote werden häufig nicht ausreichend genutzt, und insbesondere kleineren Betrieben fehlen oft personelle, zeitliche und finanzielle Ressourcen, um Weiterbildungen zu absolvieren oder innovative Projekte umzusetzen. Der geringe Grad an gesamtbetrieblichen Aufzeichnungen erschwert die strategische Entwicklung – insbesondere im Bereich Diversifizierung. Diese Faktoren wirken sich negativ auf die Wettbewerbsfähigkeit und Innovationsfähigkeit der Betriebe aus.

#### 13. Fehlende Shared Services\*):

Der Mangel an gemeinsamen Unterstützungsleistungen – etwa in den Bereichen Buchhaltung, IT, Marketing oder Personalmanagement – erschwert die Betriebsführung. Besonders kleinere Betriebe und Neueinsteigerinnen und Neueinsteiger in der Diversifizierung sind dadurch zusätzlich belastet, was Effizienz, Wachstum und Professionalisierung erheblich hemmen kann.

\*) Gemeinsame Dienstleistungen, bezieht sich auf die Zusammenlegung und Zentralisierung von administrativen und unterstützenden Aufgaben für mehrere landwirtschaftliche Betriebe. (Quelle: Wikipedia)

#### 14. Unzureichende professionelle Kommunikations- und Vermarktungskompetenz:

Eine Vielzahl landwirtschaftlicher Betriebe tut sich schwer damit, ihre Leistungen gezielt zu kommunizieren und professionelles Marketing umzusetzen. Häufig fehlen klare Strategien für Vertrieb, Kundenbindung und Storytelling, was die Sichtbarkeit und Markterschließung deutlich einschränkt.



### 3.3 Chancen

Die Landwirtschaft in Österreich kann durch Diversifizierung vielfältige Chancen nutzen. Im Folgenden finden Sie eine Übersicht dieser Potenziale.

#### 1. **Gesellschaftliche Erwartungen als Impuls für nachhaltige Weiterentwicklung:**

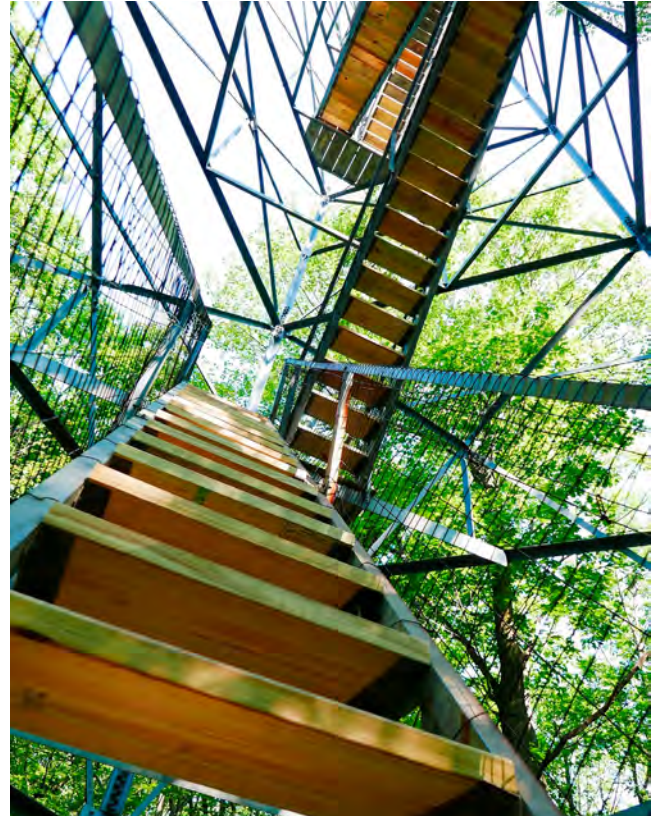
Der zunehmende Trend zu Regionalität, Nachhaltigkeit und gesellschaftlicher Verantwortung eröffnet landwirtschaftlichen Betrieben vielfältige Wachstumschancen. Die steigende Nachfrage nach regionalen, ökologischen und sozial verantwortlichen Produkten sowie Dienstleistungen erschließt neue Zielgruppen und stärkt die Kundenbindung. Gleichzeitig fördern gesellschaftliche Erwartungen an umweltfreundliche Produktionsweisen Innovationen und die Entwicklung zukunftsfähiger Geschäftsmodelle. Durch die Nutzung aktueller Trends wie Slow Travel, Co-Working und Healing Architecture können Betriebe ihre Attraktivität steigern, sich als verantwortungsbewusste Akteurinnen und Akteure positionieren und Zugang zu wachstumsstarken Premiumsegmenten gewinnen.

#### 2. **Urbane Märkte als Wachstumsfeld nutzen:**

Die Nähe zu urbanen Zentren eröffnet landwirtschaftlichen Betrieben vielfältige Wachstums- und Diversifizierungsmöglichkeiten. Durch Angebote wie Selbsterntefelder, Mietgärten oder Bildungsprogramme können neue Zielgruppen erreicht, zusätzliche Einnahmequellen erschlossen und die Kundenbindung durch direkte Erlebnisse gestärkt werden. Die steigende urbane Nachfrage nach regionalen, nachhaltigen und authentischen Produkten bietet somit ein großes Potenzial für innovative Vermarktungs- und Kommunikationsstrategien.

#### 3. **Ausbau der Direktvermarktung an die Gastronomie:**

Die nach wie vor geringe Anzahl direkter Lieferbeziehungen zwischen landwirtschaftlichen Betrieben und der Gastronomie bietet ein großes



Wachstumspotenzial. Durch den verstärkten Aufbau solcher Partnerschaften können regionale Wertschöpfungsketten gestärkt, bessere Gewinnmargen erzielt und langfristige, nachhaltige Geschäftsbeziehungen etabliert werden. Dies eröffnet den landwirtschaftlichen Betrieben neue Absatzwege und stärkt ihre wirtschaftliche Unabhängigkeit.

#### 4. **Entwicklung von Strategien zur Bewältigung von Marktvolatilität und Preisdruck:**

Die Herausforderungen durch schwankende Erzeugerpreise, globalen Wettbewerb, günstige Importe und die Marktmacht großer Handelsketten bieten der Landwirtschaft die Chance, widerstandsfähige und innovative Geschäftsmodelle zu entwickeln. Insbesondere können Betriebe durch gezielte Diversifizierung, Nischenprodukte und den Ausbau direkter Vermarktungswege ihre Margen sichern und ihre Position gegenüber Wettbewerbsdruck stärken.

### 5. Digitalisierung als Treiber für Effizienz und neue Geschäftsmodelle:

Digitale und technologische Innovationen – etwa Drohnen, GPS-Technologie, IoT-Lösungen\*\*) und Online-Marktplätze – eröffnen landwirtschaftlichen Betrieben großes Potenzial zur Effizienzsteigerung und Prozessoptimierung. Gleichzeitig ermöglichen sie neue Betriebs- und Vermarktungsmodelle, auch im Bereich der Diversifizierung. Dadurch lassen sich Kosten senken, Erträge steigern und individuelle Kundenbedürfnisse gezielter bedienen.

\*\*) Das Internet der Dinge (Internet of Things, Kurzform: IoT) ist ein Sammelbegriff für Technologien, die es ermöglichen, physische und virtuelle Objekte miteinander zu vernetzen und sie durch Informations- und Kommunikationstechniken zusammenarbeiten zu lassen. Zum Beispiel: Tiergesundheitsmonitoring als Service. Ein Betrieb bietet die Überwachung der Tiergesundheit über IoT-Sensoren als Dienstleistung für benachbarte Höfe an. Mit Echtzeitdaten zu Vitalwerten und Bewegungsmustern können Tierärzte schneller reagieren, Krankheitsausbrüche verhindern und die Tierhaltung insgesamt verbessern. (Quelle: Wikipedia)

### 6. Professionalisierung der Diversifizierung durch Wissenstransfer:

Die Professionalisierung der Diversifizierung durch gezielten Wissenstransfer aus anderen erfolgreichen Branchen sowie durch die Einbindung externer Akteurinnen und Akteure eröffnet neue Innovationspotenziale für die Landwirtschaft. Interdisziplinäre Zusammenarbeit, praxisnahe Bildungsangebote und Austauschprogramme stärken die Kompetenzen der Landwirtinnen und Landwirte. Dadurch wird die Zukunftsfähigkeit der Betriebe erhöht und es entstehen neue Synergien für nachhaltiges Wachstum.

### 7. Bildung als Motor für Diversifizierung und unternehmerisches Denken:

Durch die stärkere Integration des Themas Diversifizierung in landwirtschaftliche Bildungspläne kann unternehmerisches Denken frühzeitig gefördert und der Nachwuchs gezielt auf alternative

Einkommensstrategien vorbereitet werden. Praxisnahe Unterrichtsmaterialien und Kennzahlen zur Diversifizierung stärken das betriebswirtschaftliche Verständnis bereits in der Ausbildung. Partnerschaften mit Bildungseinrichtungen ermöglichen die Entwicklung innovativer Lehrformate und unterstützen den Wissenstransfer – ein zentraler Beitrag zur Qualifizierung künftiger Fachkräfte für eine vielfältige und zukunftsorientierte Agrarwirtschaft.

### 8. Verbleib gut ausgebildeter Jugend im ländlichen Raum als Innovationsmotor:

Der bewusste Verbleib gut ausgebildeter junger Menschen im ländlichen Raum schafft Potenziale für Innovation, Unternehmensgründungen und die Stärkung regionaler Wirtschaftskreisläufe. In Kombination mit dem anstehenden Generationenwechsel in der Landwirtschaft eröffnen sich neue Chancen für selbstständige unternehmerische Tätigkeiten. Voraussetzung ist der Ausbau attraktiver Infrastruktur und förderlicher Entwicklungsbedingungen vor Ort. So können innovative Geschäftsmodelle und vielfältige Diversifizierungsformen nachhaltig gefördert werden.

### 9. Gesteigertes Interesse der Gesellschaft an der Landwirtschaft:

Das zunehmende gesellschaftliche Interesse an nachhaltiger, regionaler und fair gehandelter Landwirtschaft eröffnet neue Absatzmärkte und steigert die Nachfrage nach heimischen (Bio-) Produkten. Partizipative Modelle und innovative Finanzierungsformen ermöglichen eine stärkere Einbindung der Bevölkerung, fördern die Kundenbindung und erschließen zusätzliche Einkommensquellen. Projekte wie Bürgergenossenschaften oder Gemeinschaftsinitiativen auf Bauernhöfen stärken lokale Wirtschaftskreisläufe, soziale Innovationen und den ländlichen Zusammenhalt. Insgesamt ergeben sich daraus Chancen zur Diversifizierung und zur langfristigen Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit sowie zur Stärkung der regionalen Ökonomie.

#### 10. **Neue Rollenbilder und moderne**

##### **Betriebsführung als Innovationsmotor:**

Die Einführung neuer Rollenbilder und moderner Betriebsführung – insbesondere durch innovative (Familien-)betriebe und engagierte Bäuerinnen und Bauern – bietet die Chance, traditionelle Strukturen aufzubrechen und kreative Ansätze in der Landwirtschaft zu etablieren. Insbesondere das Engagement von Frauen als Impulsgeberinnen erweitert das Spektrum an Perspektiven und Kompetenzen deutlich. Frauen tragen maßgeblich zur Diversifizierung der Betriebe bei und fördern branchenübergreifende Innovationen, die die Wettbewerbsfähigkeit stärken. Diese Entwicklungen erhöhen die Attraktivität des landwirtschaftlichen Berufs und unterstützen eine zukunftsorientierte, nachhaltige Weiterentwicklung des landwirtschaftlichen Sektors.

#### 11. **Entwicklung zu mehr unternehmerischem Selbstverständnis und professioneller Kommunikation:**

Die Landwirtschaft hat die Möglichkeit, ein stärker ausgeprägtes unternehmerisches Selbstverständnis zu entwickeln und betriebswirtschaftliche Kompetenzen gezielter einzusetzen. Der verstärkte Austausch mit anderen Wirtschaftssektoren eröffnet neue Perspektiven, fördert Lernprozesse und steigert die Innovationsfähigkeit. Zudem wächst das Bewusstsein für die Bedeutung einer klaren und professionellen Kommunikation über die eigenen Leistungen, wodurch Sichtbarkeit und Vermarktungschancen verbessert werden können. Langfristig bietet dies großes Potenzial zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit des Sektors. Beispiele hierfür sind Arbeitskreise in der Beratung sowie Meisterkurse in der Ausbildung.

#### 12. **Wissen über moderne Management- und Führungstools als Wettbewerbsvorteil:**

Die verstärkte Integration neuer Managementansätze, Methoden und Tools zur Mitarbeiterführung – wie Chancen-Risiken-Analyse, Agilität und Praxisorientierung – schafft die Möglichkeit, die Diversifizierung in der Landwirtschaft innovativer und flexibler zu gestalten. Dieses wachsende Bewusstsein für moderne unternehmerische Praktiken fördert die Anpassungs- und Innovationsfähigkeit landwirtschaftlicher Betriebe. Dadurch können sie flexibler auf Marktveränderungen reagieren und ihre Zukunftsfähigkeit nachhaltig sichern.

#### 13. **Wachsende Kundenbindungspotenziale durchzunehmendes Interesse an Direktvermarktung:**

Das steigende Bewusstsein für regionale, transparente und nachhaltige Lebensmittel bietet landwirtschaftlichen Betrieben die Chance, durch persönliche Kundenkontakte, Hofläden und ergänzende Angebote wie Workshops zur Lebensmittelverarbeitung langfristige Kundenbeziehungen aufzubauen und zu festigen.

## 3.4 Risiken

Die Diversifizierung eröffnet zwar neue Perspektiven, birgt jedoch auch Risiken für landwirtschaftliche Betriebe. Nachfolgend sind die wichtigsten Risiken zusammengefasst.

### 1. Mangelndes Kundenbewusstsein für die Mehrwerte regionaler landwirtschaftlicher Produkte:

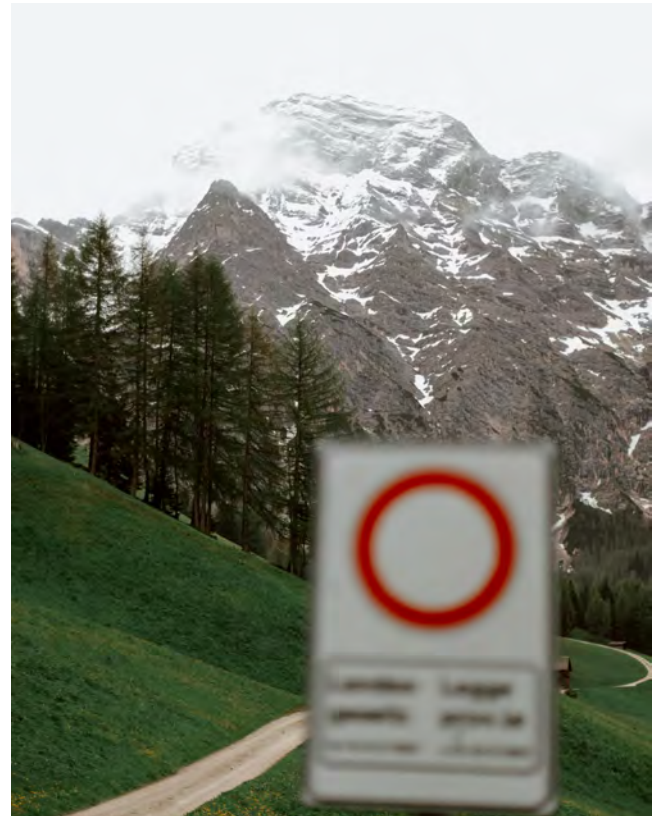
Das nach wie vor stark von Preisorientierung und gewohnten Einkaufsstrukturen geprägte Konsumverhalten vieler Kundinnen und Kunden birgt das Risiko, dass die betrieblichen Mehrwerte regionaler, nachhaltiger oder innovativer landwirtschaftlicher Angebote nicht ausreichend wahrgenommen werden. Dieses begrenzte Bewusstsein kann die Nachfrage hemmen, die Akzeptanz neuer Vermarktungsformen einschränken und dadurch die Wertschöpfung am Betrieb gefährden.

### 2. Gesellschaftliche Entfremdung und Imageverlust der Landwirtschaft:

Die Landwirtschaft sieht sich zunehmend mit einem gesellschaftlichen Imageproblem konfrontiert: negative Berichterstattung, eine sinkende Wertschätzung landwirtschaftlicher Berufe und wachsende Skepsis gegenüber konventionellen Bewirtschaftungsformen – insbesondere im Hinblick auf Umwelt- und Gesundheitsaspekte – führen zu einer zunehmenden Entfremdung zwischen Landwirtschaft und Gesellschaft. Dadurch schwindet das Verständnis für landwirtschaftliche Arbeit, was sowohl die gesellschaftliche Akzeptanz als auch die politische und soziale Unterstützung schwächt. Langfristig kann dies nicht nur zu erschwerten Rahmenbedingungen für landwirtschaftliche Betriebe führen, sondern auch die Motivation und Zahl potenzieller Hofübernehmerinnen und Hofübernehmer negativ beeinflussen.

### 3. Strukturwandel gefährdet Vielfalt und kleinstrukturierte Betriebe:

Der anhaltende Strukturwandel zugunsten größerer Agrarbetriebe birgt das Risiko, dass die Vielfalt in der Landwirtschaft weiter abnimmt und



insbesondere kleine, familiengeführte Betriebe unter Druck geraten. Dies kann zu einem Verlust traditioneller Bewirtschaftungsformen, einer geringeren regionalen Anpassungsfähigkeit und einer Schwächung der wirtschaftlichen und sozialen Strukturen im ländlichen Raum führen.

### 4. Regulatorische Unsicherheiten hemmen Planungssicherheit und Innovation:

Die zunehmende Komplexität und häufigen Änderungen bei Agrar- und Umweltauflagen führen zu regulatorischer Unsicherheit für landwirtschaftliche Betriebe. Unklare oder wechselnde Vorschriften erschweren insbesondere die langfristige Planung und Umsetzung von Diversifizierungsstrategien sowie Investitionsentscheidungen. Dadurch kann die Flexibilität und Innovationskraft eingeschränkt werden, was die Wettbewerbsfähigkeit und nachhaltige Weiterentwicklung der Betriebe gefährdet.

5. **Fehlende Willkommenskultur:**  
Eine begrenzte Offenheit innerhalb institutioneller Strukturen und Interessensvertretungen kann hinderlich wirken. Wenn unkonventionelle Ideen nicht ausreichend willkommen geheißen werden, stoßen innovative Vorhaben gelegentlich auf Vorbehalte – insbesondere in etablierten Strukturen, die sich an bewährten Wegen orientieren.
6. **Mangelnde Sichtbarkeit erfolgreicher Diversifizierungsmodelle hemmt Innovation:**  
Das Fehlen gut sichtbarer Erfolgsbeispiele und eine unzureichende Kommunikation dieser Modelle erschweren es, junge Menschen für alternative und zukunftsfähige landwirtschaftliche Betriebsformen zu begeistern. Dadurch bleiben wichtige Innovationspotenziale ungenutzt.
7. **Demografischer Wandel beeinträchtigt Innovationskraft und Nachfolge:**  
Der demografische Wandel stellt eine wesentliche Herausforderung für die Landwirtschaft dar, da eine alternde Bevölkerung die Innovationsfähigkeit und Anpassungsbereitschaft der Betriebe einschränken kann. Gleichzeitig erschwert dieser Wandel die Sicherung der Betriebsnachfolge und gefährdet die Lebendigkeit ländlicher Gemeinschaften. Hinzu kommt die Abwanderung junger Menschen, insbesondere junger Frauen, in städtische Regionen, was zu einem Verlust wertvoller Fachkräfte und Innovationspotenziale führt. Dieser „Brain-Drain“ schwächt langfristig die Wettbewerbsfähigkeit und Entwicklungsmöglichkeiten der landwirtschaftlichen Betriebe und belastet zusätzlich die Stabilität und Zukunftsfähigkeit des ländlichen Raums.
8. **Technologische Abhängigkeit in der Online-Vermarktung:**  
Die zunehmende Nutzung digitaler Lösungen im Bereich der Online-Vermarktung bringt Risiken wie Cyberangriffe und technische Ausfälle mit sich, die den Betriebsablauf erheblich stören können. Gleichzeitig verursachen die hohen Kosten für Implementierung und Wartung neuer Technologien finanzielle Belastungen, insbesondere für kleinere landwirtschaftliche Betriebe.
9. **Mangelnde Rahmenbedingungen für geteilte Ressourcen:**  
Unzureichende rechtliche und organisatorische Rahmenbedingungen erschweren die gemeinschaftliche Nutzung von Personal, Maschinen und Anlagen. Es bedarf verbesserter und klarer Regelungen für Maschinenpools, geteilte Lagerstätten und gemeinsame Logistikkösungen sowie standardisierter Verträge und Haftungsvereinbarungen für gemeinsam genutzte Ressourcen. Ohne diese Voraussetzungen wird die effiziente Zusammenarbeit zwischen Betrieben behindert, Kosten steigen, und insbesondere kleineren landwirtschaftlichen Betrieben wird die Wettbewerbsfähigkeit erheblich erschwert.
10. **Gefahr durch Überbelastung und Überforderung infolge von Diversifizierung:**  
Steigende Komplexität und administrative Aufgaben können dazu führen, dass innovative Ideen und neue Geschäftsmodelle scheitern oder gar nicht erst umgesetzt werden, was die Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe langfristig beeinträchtigen kann. Zudem kann fehlende externe Begleitung durch Mentorinnen und Mentoren oder professionelle Beratung dazu führen, dass Ideen frühzeitig an Umsetzungshürden scheitern oder ins Leere laufen.
11. **Risiko durch späte Betriebsübergabe:**  
Das steigende Pensionsantrittsalter führt dazu, dass Betriebs- und Bewirtschaftungsübergaben zunehmend später erfolgen. Dies verzögert den Generationswechsel und kann die Einführung neuer Ideen sowie moderner Betriebsmodelle bremsen, wodurch Innovationen und Anpassungen an veränderte Rahmenbedingungen erschwert werden.

**12. Risiko durch unzureichende kommunale Unterstützung, insbesondere in der örtlichen Raumplanung:**

Das Fehlen geeigneter Flächen sowie eine mangelnde Förderung innovativer und nachhaltiger Geschäftsmodelle können die Diversifizierung in der Landwirtschaft hemmen und die Entwicklung zukunftsfähiger Betriebsformen erschweren.

**13. Risiko durch Schwierigkeiten bei der Mitarbeitersuche und -bindung:**

Die Gewinnung, Motivation und langfristige Bindung geeigneter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Diversifizierung gestaltet sich häufig schwierig und zeitintensiv, was den Betriebsablauf und die Produktivität beeinträchtigen kann.

**14. Verlust an Relevanz klassischer Bildungsangebote:**

Die Tendenz junger Betriebsführerinnen und Betriebsführer, klassische Bildungsangebote zugunsten praxisnaher und innovativerer Formate weniger zu nutzen, birgt die Gefahr, dass etablierte Weiterbildungsstrukturen an

Relevanz und Wirkung verlieren. Insbesondere junge Landwirtinnen, Landwirte sowie Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger suchen zunehmend außerhalb traditioneller Angebote nach Weiterbildungsmöglichkeiten. Die Flexibilität junger Betriebsführerinnen und Betriebsführer stimmt oft nicht mit den klassischen Bildungs- und Beratungsangeboten überein, was die Wirksamkeit dieser Formate beeinträchtigen könnte.

**15. Hohe Marktkonzentration im Lebensmitteleinzelhandel:**

Die hohe Marktkonzentration im österreichischen Lebensmitteleinzelhandel führt zu einem strukturellen Machtungleichgewicht zugunsten weniger großer Handelsunternehmen. Dies erschwert faire Preisverhandlungen, benachteiligt kleinere landwirtschaftliche Betriebe und erhöht die Abhängigkeit von einzelnen Abnehmerinnen und Abnehmer. Zudem entstehen durch Interessenskonflikte zwischen Produzentinnen, Produzenten, Handel und Konsumentinnen und Konsumenten potenzielle Marktverzerrungen, die die Wettbewerbsfähigkeit der Landwirtschaft gefährden.



### 3.5 Beispiele aus der integralen SWOT-Analyse

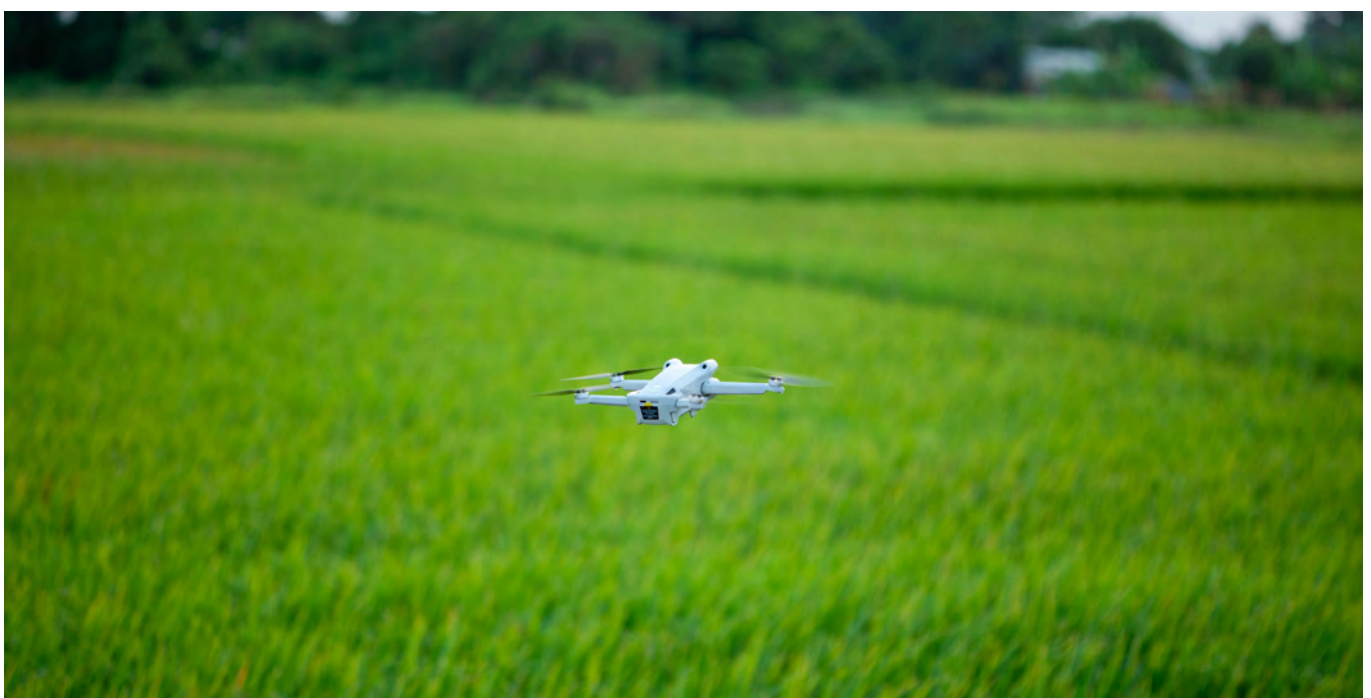
Die integrale SWOT-Analyse – auch als TOWS-Analyse bezeichnet – ist eine strategische Weiterentwicklung der klassischen SWOT-Analyse. Während die SWOT-Analyse vor allem der strukturierten Erfassung von Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken dient, zielt die TOWS-Analyse darauf ab, daraus konkrete Strategien abzuleiten. Sie bildet

somit die Brücke von der Bestandsaufnahme hin zur Entwicklung gezielter Handlungsstrategien und Handlungsempfehlungen. Die Handlungsempfehlungen sind nicht Bestandteil dieses Berichts, sondern werden in einem gesonderten Bericht dokumentiert und veröffentlicht.

TOWS-Matrix:

	Chancen (Opportunities)	Risiken (Threats)
Stärken (Strengths)	<b>SO-Strategie:</b> Wie kann ich Stärken nutzen, um Chancen zu realisieren?	<b>ST-Strategie:</b> Wie kann ich Stärken einsetzen, um Risiken zu begegnen?
Schwächen (Weaknesses)	<b>WO-Strategie:</b> Wie kann ich Schwächen abbauen, um Chancen zu nutzen?	<b>WT-Strategie:</b> Wie kann ich Schwächen abbauen, um Risiken zu minimieren?

Wehrich, Heinz (1982): *The TOWS Matrix—A Tool for Situational Analysis*. In: *Long Range Planning*, Vol. 15, Issue 2, S. 54–66



Einige Beispiele werden hier genannt.

### BEISPIEL I.

#### WO-Strategie: Diversifizierung koordinieren – Potenziale durch Vernetzung heben.

Die bislang fehlende zentrale Anlaufstelle für neue Diversifizierungsansätze könnte die Chance bieten, bestehende Programme wie Urlaub am Bauernhof, Schule am Bauernhof, Gutes vom Bauernhof und Green Care strategisch zu vernetzen und als Ausgangspunkt für eine koordinierte Weiterentwicklung zu nutzen. Durch eine integrative Betrachtung und bessere Abstimmung zwischen den Fachbereichen könnte die Diversifizierung künftig als Querschnittsthema gestärkt werden – mit dem Ziel, innovative Potenziale systematisch zu erfassen, sichtbar zu machen und gemeinsam weiterzuentwickeln, um so die Wertschöpfung auf den Höfen und in der Region zu stärken. Ein konkretes Beispiel dafür ist der Green Care Auszeit Hof, der zeigt, wie durch die Kombination von Green Care und Urlaub am Bauernhof neue Kundensegmente im Bereich Gesundheitsförderung erschlossen werden können.



- Schwäche (W): Fehlende zentrale Anlaufstelle für neue Diversifizierungsinitiativen.**  
Eine zentrale Koordinationsstelle für neue Diversifizierungsansätze fehlt bislang. Diversifizierung wird häufig nicht als strategisches Querschnittsthema verstanden, sondern isoliert in einzelnen Fachbereichen behandelt. Das erschwert eine abgestimmte Entwicklung und die Nutzung innovativer Potenziale. Eine Ausnahme bilden etablierte Programme wie Urlaub am Bauernhof, Schule am Bauernhof, Gutes vom Bauernhof und Green Care, die bereits über klare Strukturen verfügen.
- Chance (O): Professionalisierung der Diversifizierung durch Wissenstransfer.**  
Die Professionalisierung der Diversifizierung durch gezielten Wissenstransfer aus anderen erfolgreichen Branchen sowie durch die Einbindung externer Akteurinnen und Akteure eröffnet neue Innovationspotenziale für die Landwirtschaft. Interdisziplinäre Zusammenarbeit, praxisnahe Bildungsangebote und Austauschprogramme stärken die Kompetenzen der Landwirtinnen und Landwirte. Dadurch wird die Zukunftsfähigkeit der Betriebe erhöht und es entstehen neue Synergien für nachhaltiges Wachstum.

**BEISPIEL II.****WO-Strategie: Überfachliche Kompetenzen integrativ vermitteln und strategisch verankern.**

Die bislang geringe Nutzung von Weiterbildungsangeboten im Bereich sozialer, kommunikativer und wirtschaftlicher Kompetenzen könnte die Chance eröffnen, diese Inhalte nicht isoliert, sondern als integralen Bestandteil bestehender Bildungs- und Beratungsformate zu etablieren. Durch die gezielte Verknüpfung überfachlicher Kompetenzen mit fachlichen Themen – wie Betriebsentwicklung, Produktinnovation, Gewerbe oder Vermarktung – können zentrale Fähigkeiten für unternehmerisches Handeln und Kooperation praxisnah und wirksam gestärkt werden. Dies erhöht die Relevanz und Akzeptanz entsprechender Bildungs- und Beratungsmaßnahmen und fördert unternehmerisches Denken in der Land- und Forstwirtschaft.



- **Schwäche (W): Ausbaufähige unternehmerische Kompetenzen und begrenzte Ressourcen:**  
Bei den Betrieben fehlt es oft an betriebswirtschaftlichem Know-how und unternehmerischen Kompetenzen. Bildungs- und Beratungsangebote werden oft nicht genutzt. Der geringe Grad an gesamtbetrieblichen Aufzeichnungen erschwert die strategische Entwicklung – insbesondere im Bereich Diversifizierung. Vor allem kleinen Betrieben fehlen oft personelle, zeitliche und finanzielle Ressourcen für Weiterbildungen oder neue Projekte.
- **Chance (O): Professionalisierung der Diversifizierung durch Wissenstransfer:**  
Die Professionalisierung der Diversifizierung durch gezielten Wissenstransfer aus anderen erfolgreichen Branchen sowie durch die Einbindung externer Akteurinnen und Akteure eröffnet neue Innovationspotenziale für die Landwirtschaft. Interdisziplinäre Zusammenarbeit, praxisnahe Bildungsangebote und Austauschprogramme stärken die Kompetenzen der Landwirtinnen und Landwirte. Dadurch wird die Zukunftsfähigkeit der Betriebe erhöht und es entstehen neue Synergien für nachhaltiges Wachstum.
- **Chance (O): Bildung als Motor für Diversifizierung und unternehmerisches Denken:**  
Durch die stärkere Integration des Themas Diversifizierung in landwirtschaftliche Bildungspläne kann unternehmerisches Denken frühzeitig gefördert und der Nachwuchs gezielt auf alternative Einkommensstrategien vorbereitet werden. Praxisnahe Unterrichtsmaterialien und Kennzahlen zur Diversifizierung stärken das betriebswirtschaftliche Verständnis bereits in der Ausbildung. Partnerschaften mit Bildungseinrichtungen ermöglichen die Entwicklung innovativer Lehrformate und unterstützen den Wissenstransfer – ein zentraler Beitrag zur Qualifizierung künftiger Fachkräfte für eine vielfältige und zukunftsorientierte Agrarwirtschaft.

**BEISPIEL III.****SO-Strategie: Potenziale auf Grundlage innerfamiliärer Betriebsübernahmen und einer engagierten jungen Generation nutzen.**

Der hohe Anteil innerfamiliärer Betriebsübernahmen in der Landwirtschaft schafft stabile, vertrauensvolle Strukturen und ermöglicht eine langfristige betriebliche Entwicklung. Diese Stärke bietet ideale Voraussetzungen, um gesellschaftliche und technologische Chancen gezielt zu nutzen. Die Verbindung von traditionellem Erfahrungswissen mit modernen Verfahren eröffnet neue Perspektiven für innovative Produkte, Dienstleistungen und Geschäftsmodelle. Die regionale Verankerung der Betriebsleiterinnen und Betriebsleiter unterstützt zudem die aktive Beteiligung an regionalen Vermarktungsinitiativen und lokalen Wertschöpfungsketten. Gleichzeitig bringt eine engagierte junge Generation – sowohl aus der innerfamiliären Nachfolge als auch durch Quereinstieg – frische Impulse, Offenheit für neue Technologien und ein hohes Maß an Eigenverantwortung mit. Diese Kombination aus betrieblicher Kontinuität und Innovationskraft bildet eine zentrale Ressource für die zukunftsorientierte Weiterentwicklung des Sektors. Durch gezielte Förderung innovativer Ideen, moderne Kommunikation und neue Kooperationsformen kann der laufende Strukturwandel aktiv mitgestaltet und die Wettbewerbsfähigkeit landwirtschaftlicher Betriebe nachhaltig gestärkt werden.

- **Stärke (S): Hoher Anteil an innerfamiliärer Betriebsübernahme:**  
Viele landwirtschaftliche Betriebe in Österreich werden innerhalb der Familie von motivierten Hofübernehmerinnen und Hofübernehmern übernommen. Dadurch gibt es im Durchschnitt viele junge Betriebsleiterinnen und Betriebsleiter. Dies sichert Kontinuität in der Betriebsführung, bewahrt traditionelles Wissen, erleichtert die langfristige Planung und fördert eine stabile Entwicklung durch vertraute Strukturen und persönliche Bindungen.
- **Stärke (S): Engagierte junge Generation mit hoher Eigenverantwortung:**  
Die engagierte junge Generation in der Landwirtschaft – darunter auch Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger – bringt frische Ideen, Innovationsgeist und hohe Eigenverantwortung mit. Ihre Offenheit für neue Themen, ihre Motivation zur aktiven Mitgestaltung und ihre Bereitschaft, unkonventionelle Wege zu gehen, fördern die Anpassungsfähigkeit und Zukunftsfähigkeit der Betriebe. Besonders bei Diversifizierungsprozessen wirkt sich diese Haltung positiv aus, da Veränderungen eigenständig angestoßen und umgesetzt werden.
- **Chance (O): Digitalisierung als Treiber für Effizienz und neue Geschäftsmodelle:**  
Digitale und technologische Innovationen – etwa Drohnen, GPS-Technologie, IoT-Lösungen und Online-Marktplätze – eröffnen landwirtschaftlichen Betrieben großes Potenzial zur Effizienzsteigerung und Prozessoptimierung. Gleichzeitig ermöglichen sie neue Betriebs- und Vermarktungsmodelle, auch im Bereich der Diversifizierung. Dadurch lassen sich Kosten senken, Erträge steigern und individuelle Kundenbedürfnisse gezielter bedienen.

#### BEISPIEL IV.

##### ST-Strategie: Bildung und Beratung als Schlüssel zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit

Das flächendeckende, gut etablierte landwirtschaftliche Bildungs- und Beratungsangebot mit stabilen, teils steigenden Schülerzahlen ist eine zentrale Stärke für die Förderung von Fachwissen, Innovationskraft und unternehmerischer Kompetenz – insbesondere im Bereich der Diversifizierung. Dieses System leistet einen wesentlichen Beitrag zur Qualifizierung der nächsten Generation landwirtschaftlicher Unternehmerinnen und Unternehmer. Gleichzeitig zeigt sich jedoch ein wachsendes Risiko: Junge Betriebsführerinnen und Betriebsführer sowie Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger wenden sich zunehmend von klassischen Bildungsformaten ab und suchen nach praxisnäheren, flexibleren und digitalen Lernangeboten außerhalb der etablierten Strukturen. Daraus ergibt sich das Risiko, dass traditionelle Bildungseinrichtungen an Relevanz verlieren und ihre Wirkung bei der Qualifizierung zukünftiger Generationen nachlässt. Um diesem Trend entgegenzuwirken, gilt es, die bestehende Stärke gezielt weiterzuentwickeln: durch die Modernisierung von Lehrinhalten, eine stärkere Praxisorientierung, digitale und modulare Lernformate sowie durch Kooperationen mit innovativen Bildungsanbietern. So kann das bewährte System seine Relevanz sichern, seine Wirkungskraft erhalten und zugleich den sich wandelnden Anforderungen neuer Zielgruppen gerecht werden.

- **Stärke (S): Flächendeckendes Bildungs- und Beratungsangebot:**  
Österreich verfügt über ein etabliertes landwirtschaftliches Bildungssystem mit stabilen und leicht steigenden Schülerzahlen sowie ein österreichweites Bildungs- und Beratungsnetzwerk. Dieses breit ausgebaute Angebot fördert gezielt die Weiterentwicklung und Innovationskraft von Landwirtinnen und Landwirten.
- **Risiko (T): Verlust an Relevanz klassischer Bildungsangebote:**  
Die Tendenz junger Betriebsführerinnen und Betriebsführer, klassische Bildungsangebote zugunsten praxisnaher und innovativerer Formate weniger zu nutzen, birgt die Gefahr, dass etablierte Weiterbildungsstrukturen an Relevanz und Wirkung verlieren. Insbesondere junge Landwirtinnen, Landwirte sowie Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger suchen zunehmend außerhalb traditioneller Angebote nach Weiterbildungsmöglichkeiten. Die Flexibilität junger Betriebsführerinnen und Betriebsführer stimmt oft nicht mit den klassischen Bildungs- und Beratungsangeboten überein, was die Wirksamkeit dieser Formate beeinträchtigen könnte.



# 4. ÜBERSICHT SWOT-ANALYSE

## „In ein komplexes System der Diversifizierung Einfachheit hineinbringen.“

Zitat Betriebsbesuch Südtirol im Rahmen der  
Praxisrecherche Bildungsinitiative Diversifizierung,  
Okt. 2024

### Stärken

Vielfältige Diversifizierungsmodelle	Breites Spektrum erprobter Ansätze (z. B. Urlaub am Bauernhof, Green Care, Direktvermarktung), das Einkommenssicherung und Resilienz stärkt.
Regionale Wertschöpfung und Spezialisierung	Hohe Innovationskraft durch Nischenstrategien, Premiumfokus und regionale Märkte.
Nachhaltige Betriebsführung	Führungsrolle bei Biolandbau, Einsatz erneuerbarer Ressourcen und Kreislaufwirtschaft fördert Ökologie und Marktchancen.
Kleinstrukturierte, familiengeführte Betriebe	Hohe Flexibilität, regionale Verankerung, Kundenbindung und Anpassungsfähigkeit.
Innerfamiliäre Hofübernahmen	Junge Hofübernehmerinnen und Hofübernehmer sichern Kontinuität, Innovationsbereitschaft und stabile Entwicklung.
Hoher Eigentumsanteil	Stabile Vermögensbasis erleichtert Investitionen und Zukunftsplanung.
Flächendeckende Bildungs- und Beratungsangebote	Gut etabliertes System stärkt Wissen, Innovation und unternehmerische Kompetenz.
Hohe intrinsische Motivation	Hohe Eigenverantwortung und Gestaltungswille insbesondere bei jungen Landwirtinnen und Landwirte.
EU-Förderungen und Co-Finanzierung	Finanzielle Unterstützung für Investitionen und Innovationen.
Starke Kundenbindung durch Direktvermarktung	Persönlicher Kontakt durch Direktvermarktung und Ab-Hof-Verkauf schafft Vertrauen und langfristige Kundenbeziehungen.
Produktvielfalt und Qualität	Hohe Standards und geografische Vielfalt stärken Konsumentenvertrauen.
Tradition und Kultur	Nutzung regionaler Identität und Kultur als Erfolgsfaktor im Tourismus und der Vermarktung.
Engagierte junge Generation	Frische Impulse, Eigenverantwortung und Offenheit für Diversifizierung und Wandel.

## Schwächen

Bürokratische Hürden	Hoher Verwaltungsaufwand, komplexe Genehmigungen, hohe Kosten, vor allem für kleine Betriebe.
Fehlende zentrale Koordination	Mangelnde Koordination für neue Diversifizierungsinitiativen. Diversifizierung oft fragmentiert, wenige Querschnittsstrategien.
Geringe Vernetzung und Austausch	Vereinsamung von Gründerinnen und Gründer. Mangelnde Netzwerke, fehlendes Mentoring, Konkurrenzdenken hemmt Kooperation.
Ausbaufähige Unternehmerkompetenzen	Geringe Nutzung von betriebswirtschaftliche Beratungsangeboten. Geringes betriebswirtschaftliches Know-how. Mangelnde strategische Planung.
Unterbewertung überfachlicher Kompetenzen	Unterschätzte Bedeutung überfachlicher Kompetenzen für nachhaltige Entwicklung (soziale und kommunikative Fähigkeiten).
Fehlende Fehlerkultur	Innovation wird durch Angst vor Scheitern gehemmt.
Ressourcen- und Fachkräftemangel	Fachkräftemangel, hohe Investitionskosten für Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger.
Unberücksichtigte Care-Arbeit von Frauen	Lebensrealitäten der Frauen werden bei Beratung und Förderung oft nicht berücksichtigt.
Abhängigkeit von Förderungen	Fördermittel fördern kaum innovative Ansätze, Planungsunsicherheit.
Erschwerte Betriebsgründung für Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger	Hohe Kosten, Hürden bei Flächenkauf, rechtliche Unsicherheiten und Zugangsbeschränkungen beim Erwerb von Betrieben, mangelnde Unterstützung.
Digitale Rückstände	Ältere Betriebe nutzen moderne Technik und Online-Vermarktung nur eingeschränkt, Innovationshemmnisse.
Mangelnde strategische Ausrichtung	Fehlende Unternehmensstrategien und begrenzte Nutzung von Beratungsangeboten.
Fehlende Shared Services	Fehlende gemeinsame Unterstützungsleistungen erschweren Effizienz und Wachstum.
Unzureichende Kommunikations- und Vermarktungskompetenz	Fehlende Marketingkompetenz und Sichtbarkeit erschweren Marktchancen.

## Chancen

Gesellschaftliche Erwartungen	Steigende Nachfrage nach Regionalität, Nachhaltigkeit und sozial verantwortlichen Produkten und Dienstleistungen fördert Innovation und Kundenbindung.
Urbane Märkte	Nähe zu Städten ermöglicht neue Zielgruppen und zusätzliche Einnahmen durch Erlebnisse und Bildungsangebote.
Ausbau Direktvermarktung	Zusammenarbeit mit Tourismus, Gastronomie, Handel und anderen Sektoren eröffnet Synergien, stärkt Margen und Kundenbindung.
Strategien gegen Marktvolatilität	Diversifizierung und Nischenprodukte stärken Margen und Wettbewerbsvorteile.
Digitalisierung	Technologische Innovationen steigern Effizienz und eröffnen neue Geschäftsmodelle.
Professionalisierung durch Wissenstransfer	Interdisziplinärer Austausch und praxisnahe Bildung fördern Innovation und Zukunftsfähigkeit.
Bildung als Motor für Unternehmertum	Integration von Diversifizierung in Bildungspläne stärkt unternehmerisches Denken und Fachkompetenzen.
Verbleib gut ausgebildeter Jugend	Fördert Innovation, Unternehmensgründungen und regionale Wirtschaftskreisläufe im ländlichen Raum.
Gesellschaftliches Interesse	Steigende Nachfrage nach nachhaltigen Produkten und neue Partizipationsmodelle stärken lokale Wirtschaft.
Neue Rollenbilder und moderne Führung	Frauen und Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger bringen frischen Wind, Innovationsgeist und neue Ansätze.
Unternehmerisches Selbstverständnis	Mehr betriebswirtschaftliche Kompetenz und professionelle Kommunikation erhöhen Sichtbarkeit und Wettbewerbsfähigkeit.
Moderne Management-Tools	Agilität und Führungskompetenzen unterstützen flexible und innovative Diversifizierung.
Kundenbindung durch Direktvermarktung	Persönliche Kontakte und ergänzende Angebote fördern langfristige Kundenbeziehungen.

## Risiken

Preisorientiertes Konsumverhalten	Kunden schätzen oft nicht den Mehrwert regionaler, nachhaltiger Produkte. Preisorientierung und gewohnte Einkaufsstrukturen reduzieren Nachfrage nach regionalen, nachhaltigen Produkten.
Gesellschaftliche Entfremdung und Imageverlust	Sinkende Wertschätzung und negative Medienberichterstattung schwächen Akzeptanz und Motivation in der Landwirtschaft.
Strukturwandel gefährdet Vielfalt	Kleine Betriebe geraten durch große Agrarkonzerne unter Druck. Verlust kleinstrukturierter Betriebe und regionaler Vielfalt.
Regulatorische Unsicherheiten	Häufige Änderungen und Komplexität von Vorschriften erschweren Planung und Innovation.
Fehlende Willkommenskultur	Geringe Offenheit für unkonventionelle Ideen blockiert Innovationen.
Mangelnde Sichtbarkeit erfolgreicher Diversifizierungsmodelle	Fehlende Vorbilder mindern Innovationsbereitschaft und Nachwuchsförderung. Mangelnde Kommunikation von Best Practices.
Demografischer Wandel	Alternde Bevölkerung und Abwanderung junger Fachkräfte schwächen Innovationskraft und Nachfolge.
Technologische Abhängigkeit	Cyberangriffe, Systemausfälle und hohe IT-Kosten belasten v. a. kleine Betriebe, technisches Know-how erforderlich.
Unzureichende Rahmenbedingungen für geteilte Ressourcen	Fehlende Regelungen behindern effiziente Kooperation und erhöhen Kosten.
Gefahr durch Überlastung und Überforderung	Komplexität und fehlende Begleitung führen zu Scheitern neuer Projekte. Zeitmangel, fehlendes Coaching, hohe Komplexität.
Späte Hofübergabe	Späte Übergabe verhindert rechtzeitige Innovation und Betriebsentwicklung und -modernisierung.
Unzureichende kommunale Unterstützung	Raumplanung und fehlende kommunale Unterstützung bremsen Entwicklung.
Mitarbeitergewinnung und -bindung	Schwieriger Zugang zu qualifizierten Fachkräften beeinträchtigt Produktivität und Wachstum. Schwierig, geeignete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter langfristig zu binden.
Rückgang traditioneller Bildungsangebote	Junge Generation sucht immer öfter alternative Lernformate und alternative Anbieter.
Hohe Marktkonzentration im Lebensmitteleinzelhandel	Konzentration im Handel schwächt Verhandlungsmacht und Wettbewerbsfähigkeit kleiner Betriebe.

# 5. SCHLUSSFOLGERUNGEN

Die SWOT-Analyse zeigt deutlich, dass die österreichische Landwirtschaft über eine Vielzahl an strukturellen und kulturellen Stärken verfügt, die eine erfolgreiche Diversifizierung ermöglichen. Die Kombination aus kleinstrukturierten, familiengeführten Betrieben, einer hohen Eigenmotivation der Landwirtinnen und Landwirte, innovativen Nischenstrategien und einem starken Fokus auf Nachhaltigkeit bietet eine solide Basis für zukunftsorientierte Geschäftsmodelle. Die breite Palette an bereits bestehenden Diversifizierungsansätzen – von Agrotourismus über Direktvermarktung bis hin zu Green Care – belegt die vorhandene Innovationsfähigkeit des Sektors.

Gleichzeitig offenbart die Analyse strukturelle Schwächen und Hemmnisse. Bürokratische Auflagen, unzureichende strategische Ausrichtung, mangelndes betriebswirtschaftliches Know-how sowie eingeschränkte personelle und finanzielle Ressourcen – insbesondere bei kleinen und neu gegründeten Betrieben – erschweren die Umsetzung neuer Geschäftsmodelle. Hinzu kommen Defizite in der überbetrieblichen Zusammenarbeit und eine unzureichende Fehlerkultur, die Innovationen und unternehmerisches Denken bremsen.

Auf der Chancenseite eröffnen gesellschaftliche Trends wie das steigende Interesse an Nachhaltigkeit, Regionalität und Erlebniskonsum neue Marktsegmente und stärken die Positionierung gegenüber urbanen Zielgruppen. Digitalisierung, moderne Rollenbilder und ein wachsendes Bildungsangebot tragen zur Professionalisierung sowie zum unternehmerischen Selbstverständnis landwirtschaftlicher Betriebe bei. Förderprogramme und alternative Finanzierungsmodelle bieten zusätzliche Unterstützungsmöglichkeiten.

*„Die Diversifizierung landwirtschaftlicher Betriebe ist ein zentraler Baustein zur Erhöhung ihrer ökonomischen Stabilität und zur Stärkung ländlicher Räume.“*

Bundesministerium für Ernährung  
und Landwirtschaft (BMEL), 2020

Dem gegenüber stehen Risiken wie regulatorische Unsicherheiten, eine zunehmende gesellschaftliche Entfremdung von der Landwirtschaft sowie ein beschleunigter Strukturwandel, der insbesondere kleine Betriebe unter Druck setzt. Der demografische Wandel und verzögerte Betriebsübergaben gefährden langfristig die Innovationsfähigkeit und Wettbewerbsfähigkeit. Zudem erschwert die starke Marktkonzentration im Lebensmitteleinzelhandel eine faire Preisbildung.

Um das Diversifizierungspotenzial nachhaltig zu erschließen, sind gezielte politische, strukturelle und bildungsbezogene Maßnahmen erforderlich. Im Zentrum stehen der Ausbau unternehmerischer Kompetenzen, der Aufbau unterstützender Netzwerke, die Schaffung einer zentralen Anlaufstelle für Diversifizierungsinitiativen sowie die Förderung einer offenen Innovationskultur. Nur durch einen ganzheitlichen Ansatz kann die österreichische Landwirtschaft ihre Widerstandsfähigkeit stärken und eine zukunftsfähige, wirtschaftlich tragfähige Entwicklung sichern.

**Die Ableitung konkreter Handlungsempfehlungen, Maßnahmen und Strategien zur Diversifizierung erfolgt gesondert und wird unter anderem auf Grundlage dieser SWOT-Analyse zu einem späteren Zeitpunkt ausgearbeitet und veröffentlicht.**

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**

