



LfL

Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft

Einkommenssicherung und -entwicklung durch Diversifizierung in der Landwirtschaft

Bericht zum Forschungsvorhaben



Schriftenreihe

1
2013
ISSN 1611-4159

Impressum

Herausgeber: Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL)
Vöttinger Straße 38, 85354 Freising-Weihenstephan
Internet: www.LfL.bayern.de

Redaktion: Institut für Betriebswirtschaft und Agrarstruktur
Menzinger Straße 54, 80638 München
E-Mail: Agraroeconomie@LfL.bayern.de
Telefon: 089 17800-111

2. Auflage: November 2013

Schutzgebühr: 20,00 Euro

© LfL



Forschungsbericht

„Einkommenssicherung und -entwicklung durch Diversifizierung in der Landwirtschaft

Bedeutung und Entwicklungsmöglichkeiten für landwirtschaftliche Betriebe, die regionale Wertschöpfung und die Lebensqualität im ländlichen Raum“

Dr. Paula Weinberger-Miller

Inhaltsverzeichnis

	Seite
1	Einleitung..... 23
2	Forschungskonzept 25
2.1	Problemstellung für landwirtschaftliche Betriebe..... 25
2.2	Kenntnisstand über die Diversifizierung in der Landwirtschaft 25
2.2.1	Informationen aus der amtlichen Statistik 25
2.2.1.1	Situationsbericht Deutschland – Daten und Fakten zur Landwirtschaft 26
2.2.1.2	Landwirtschaftszählung 2010 27
2.2.2	Sonstige Datenquellen 30
2.2.2.1	Diversifikation landwirtschaftlicher Haushalte in Schleswig-Holstein 30
2.2.2.2	Diversifikation in der Südtiroler Berglandwirtschaft..... 32
2.2.2.3	Strukturwandel in Österreich 33
2.3	Entwicklung der Diversifizierung..... 33
2.4	Abgrenzung der Diversifizierung 34
2.4.1	Klassifizierung der Wirtschaftszweige 34
2.4.2	Klassifizierung bei der finanziellen Förderung..... 35
2.4.3	Erfassungsmerkmale der Betriebe in der Zentralen InVeKoS- und HIT- Datenbank 35
2.4.4	Gliederung der landwirtschaftlichen Betriebe nach der betriebswirtschaftlichen Ausrichtung..... 36
2.5	Aufgaben im Forschungsvorhaben 36
2.6	Durchführung..... 37
2.7	Verifizierung..... 38
3	Projekte im Forschungsvorhaben 40
3.1	Bestandsaufnahme zu Einkommenskombinationen in bayerischen Betrieben 40
3.1.1	Methodik der Bestandsaufnahme..... 40
3.1.2	Fragebogen..... 41
3.1.2.1	Betriebsstruktur..... 42
3.1.2.2	Arbeitskräfte für die Bewirtschaftung von Landwirtschaft und Einkommens- kombination 42
3.1.2.3	Art und Umfang von bereits bewirtschafteten Einkommenskombinationen 43
3.1.3	Ergebnisse der Bestandsaufnahme..... 43
3.1.3.1	Landwirtschaftliche Betriebe 43
3.1.3.2	Landwirtschaftliche Haushalte 44
3.1.3.3	Art und Umfang der Einkommenskombinationen..... 45
3.1.3.4	Bewirtschaftung mehrerer Einkommenskombinationen..... 55
3.1.3.5	Bedeutung von Einkommenskombinationen für den landwirtschaftlichen Betrieb..... 57

3.1.3.6	Bewirtschaftung von Einkommenskombinationen in Kombination mit der Landwirtschaft	65
3.1.3.7	Betriebsleitung von Unternehmen mit Einkommenskombinationen	71
3.1.3.8	Arbeitskräfte	78
3.1.4	Interner Datenabgleich.....	87
3.1.4.1	Meinungen zur Diversifizierung in der Landwirtschaft.....	87
3.1.4.2	Interesse der Landwirte an einer vertieften Auseinandersetzung mit der Diversifizierung	92
3.1.5	Datenabgleich mit der Agrarstatistik	93
3.1.5.1	Landwirtschaftszählung	93
3.1.5.2	Agrarbericht – Position Handel, Dienstleistungen und Nebenbetriebe	94
3.1.5.3	Förderstatistik	96
3.1.6	Zusammenfassung der Ergebnisse der Bestandsaufnahme.....	98
3.2	Betriebsbeispiele mit Diversifizierungsabsichten – ökonomische Betrachtung	98
3.2.1	Alternativen für die Betriebsentwicklung im bayerischen Milchviehbetrieb	99
3.2.1.1	Planungsbeispiel	99
3.2.1.2	Modellbetrieb.....	100
3.2.1.3	Ergebnisse der Plankalkulation.....	102
3.2.1.4	Diskussion der Ergebnisse	103
3.2.1.5	Schlussfolgerung.....	104
3.2.2	Betriebsentwicklungsplan für einen Milchviehbetrieb mit Aufnahme von Einkommenskombinationen in Form von Ferienwohnungen und einer Kleinbiogasanlage.....	104
3.2.2.1	Istbetrieb und Zielsetzung.....	105
3.2.2.2	Betriebsentwicklung	107
3.2.2.3	Bewertung der Alternativen.....	118
3.2.3	Diskussion der Betriebsbeispiele	118
3.3	Entwicklungsverläufe bei der Diversifizierung in der Landwirtschaft	120
3.3.1	Entwicklung der Diversifizierung.....	120
3.3.1.1	Staatliche Unterstützung von Diversifizierungsvorhaben.....	121
3.3.1.2	Modelle der Weiterentwicklung bei Einkommenskombinationen.....	123
3.3.2	Ökonomische Bewertung von Entwicklungsverläufen bei der Diversifizierung	127
3.3.2.1	Methodik.....	127
3.3.2.2	Vorstellung der Ferienbauernhöfe und ökonomische Bewertung des Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof	128
3.3.2.3	Fallvergleichende Bewertung der Ergebnisse.....	152
3.3.2.4	Diskussion der Betriebsbeispiele	155
3.3.3	Entwicklungsverläufe bei der Diversifizierung in Betrieben mit 5b-Förderung	156
3.3.3.1	Untersuchungsansatz	157

3.3.3.2	Portraits der empirischen Fälle	158
3.3.3.3	Fallvergleichende Bewertung	190
3.4	Bedeutung der Diversifizierung für die Region.....	194
3.4.1	Bedeutung ehemals landwirtschaftlich genutzter Bausubstanz im Rahmen der Diversifizierung	194
3.4.1.1	Einleitung.....	194
3.4.1.2	Projektbeschreibung und Zielsetzung.....	196
3.4.1.3	Begriffsklärung	198
3.4.1.4	Rahmenbedingungen für die Umnutzung in Bayern.....	199
3.4.1.5	Beispielhafte Nutzungen und deren Voraussetzungen im Rahmen der Diversifizierung	203
3.4.1.6	Untersuchte Modellorte in Bayern.....	204
3.4.1.7	Einflussfaktoren auf die Nutzungsmöglichkeiten landwirtschaftlicher Bausubstanz	207
3.4.1.8	Bedeutung und Effekte der weiteren Nutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz.....	210
3.4.1.9	Herangehensweise an die weitere Nutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz	212
3.4.1.10	Überprüfung der aufgestellten Thesen.....	213
3.4.1.11	Bewertung der Ergebnisse	214
3.4.2	Bedeutung des Standorts für die Entwicklung von landwirtschaftlichen, insbesondere hofnahen Einkommenskombinationen.....	215
3.4.2.1	Einleitung.....	215
3.4.2.2	Projektbeschreibung und Zielsetzung.....	218
3.4.2.3	Auswahl der Betriebe.....	219
3.4.2.4	Ergebnisse der Untersuchungen.....	220
3.4.2.5	Bewertung der Ergebnisse	238
3.4.2.6	Empfehlungen für Politik, Bildung und Beratung	240
3.4.2.7	Fazit	241
3.5	Kooperationen und Netzwerke	242
3.5.1	Bedeutung von Geschäftsbeziehungen zwischen Direktvermarktern und Unternehmen der Außer-Haus-Verpflegung im Rahmen der Diversifizierung	243
3.5.1.1	Kenntnisstand.....	244
3.5.1.2	Inhalte und Methodik.....	250
3.5.1.3	Ergebnisse zur Direktvermarktung allgemein	250
3.5.1.4	Befragungen zu Geschäftsbeziehungen von Direktvermarktern zur Außer-Haus- Verpflegung	265
3.5.1.5	Ergebnisse zur Entwicklung der Direktvermarktung.....	274
3.5.1.6	Bewertung der Entwicklungsperspektiven	280
3.5.1.7	Fazit	281
3.5.2	Anforderungen an die Belieferung von ausgewählten Unternehmen der Außer- Haus-Verpflegung mit ökologischen Produkten durch Landwirte	282

3.5.3	Landwirtschaftliche Vermarktungsk Kooperationen – Kooperationen zwischen Direktvermarktern und Einzelhandel.....	287
3.5.3.1	Vereinigung der hessischen Direktvermarkter e. V.	287
3.5.3.2	Das Projekt LandMarkt.....	288
3.5.3.3	Vergleichsprojekt Unser Land e. V.	290
3.5.3.4	Handlungsempfehlungen	291
3.5.4	Bewertung der kooperativen Zusammenarbeit bei der Direktvermarktung.....	291
3.6	Diversifizierung im Bereich haushaltsnahe Dienstleistungen	292
3.6.1	Einführung	292
3.6.2	Definitionen und Begriffsabgrenzung.....	293
3.6.3	Teilnehmende Unternehmen.....	293
3.6.4	Unternehmens- und Kooperationsstrukturen – Analyse und Entwicklungslinien	297
3.6.4.1	Wahl der Rechtsform	297
3.6.4.2	Mitglieder- bzw. Gesellschafterstruktur	298
3.6.4.3	Kundeneinzugsgebiet.....	299
3.6.4.4	Qualitätsentwicklung und Qualitätsmanagementsystem	301
3.6.5	Profil der Dienstleistungsunternehmerinnen – Analyse und Entwicklungslinien.....	307
3.6.5.1	Umfang der Unternehmertätigkeit	307
3.6.5.2	Altersstruktur	308
3.6.5.3	Hauswirtschaftlicher Qualifizierungsgrad	310
3.6.5.4	Fortbildungsbedarf.....	312
3.6.6	Schlussfolgerungen für die Beratung.....	313
3.7	Wertschöpfungseffekte regionaler Netzwerke.....	314
3.7.1	Agrartourismus in Bayern. Erfolgsfaktoren für eine touristische Diversifizierung von Landwirten	314
3.7.1.1	Einleitung.....	315
3.7.1.2	Experten-Workshop	317
3.7.1.3	Zusammenfassung der Ergebnisse des Workshops	322
3.7.2	Bedeutung der Internetpräsenz für den Erfolg von Diversifizierungsmaßnahmen am Beispiel des Anbieternetzwerks der Gesundheitshöfe in Bayern.....	322
3.7.2.1	Gründung des Anbieternetzwerks der Gesundheitshöfe.....	323
3.7.2.2	Aktualisierung des Netzwerkauftritts	324
3.7.2.3	Modernisierung und Aktualisierung des Internetauftritts des Netzwerks und Erarbeitung geeigneter, begleitender Maßnahmen einer effektiven Information und Kommunikation	324
3.7.2.4	Prüfung der Internetauftritte von Anbietern der Gesundheitshöfe im Netzwerk.....	328
3.7.2.5	Prüfung der Qualitätskriterien.....	329
3.7.3	Anforderungen zur Akzeptanz von Gesundheitsurlaub auf dem Bauernhof durch die ältere Generation.....	330

3.7.4	Fazit und Ausblick	331
4	Gesamtergebnis	333
4.1	Agrarstatistik und Bestandsaufnahme zur Diversifizierung	333
4.2	Anforderungen der Landwirte an die Beratung zu Einkommenskombinationen.....	334
4.3	Kombinationen zwischen Urproduktion und Einkommenskombination	335
4.4	Entwicklungslinien bei Einkommenskombinationen.....	335
4.5	Förderung umfangreicher Investitionen in Einkommenskombinationen.....	335
4.6	Nutzung leer stehender landwirtschaftlicher Bausubstanz	336
4.7	Einkommenskombinationen in peripheren Räumen	336
4.8	Kooperationen und Netzwerke	337
4.8.1	Direktvermarktung.....	337
4.8.2	Hauswirtschaftliche Dienstleistungen.....	337
4.8.3	Netzwerkarbeit.....	337
4.8.4	Anbieternetzwerk für den Gesundheitsurlaub auf dem Bauernhof.....	338
4.9	Fazit	339
5	Schlussfolgerungen	340
5.1	Wechselbeziehungen von Einkommenskombinationen mit der Urproduktion	340
5.2	Wachsen in der Einkommenskombination	341
5.2.1	Unternehmenszyklen – Entwicklungen steuern.....	341
5.2.2	Umsetzung von Entwicklungsprojekten	342
5.2.3	Entwicklungslinien bei Einkommenskombinationen.....	342
5.2.4	Hofnachfolge in Betrieben mit Einkommenskombinationen.....	343
5.2.5	Nutzung leer stehender Bausubstanz	344
5.2.6	Standort ländlicher Raum	345
5.4	Kooperatives Wirtschaften	346
5.4.1	Kooperationen in der Direktvermarktung.....	346
5.4.2	Kooperativen bei hauswirtschaftlichen Dienstleistungen	346
5.4.3	Branchenübergreifende Kooperationen	347
5.4.4	Netzwerke bei touristischen Angeboten	347
5.5	Allgemeine Schlussfolgerungen zur Diversifizierung	348
5.6	Handlungsempfehlungen	348
5.6.1	Maßnahmen im Bereich Fort- und Weiterbildung.....	348
5.6.2	Maßnahmen im Bereich ländliche Entwicklung.....	349
5.6.3	Maßnahmen im Bereich Beratung zu Einkommenskombinationen.....	349
5.6.4	Maßnahmen im Bereich Zusammenarbeit mit Maschinenringen	349
5.6.5	Maßnahmen im Bereich Berglandwirtschaft	350
5.6.6	Maßnahmen im Bereich Nutzung leer stehender Bausubstanz.....	350
5.6.7	Maßnahmen im Bereich hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmen	351
5.7	Die Rolle der Beratung	352

5.8	Fazit	354
6	Literaturverzeichnis	355
7	Anhang.....	362
7.1	Forschungsplan	362
7.2	Fragebogen zu Einkommenskombinationen (EKK)	363
7.3	Leitfaden zur Befragung über die Entwicklung von Einkommenskombinationen	366
7.4	Fragebögen zum Teilprojekt Nutzung leer stehender Bausubstanz.....	367
7.4.1	Anhang 1: Leitfaden/Fragebogen für die Experteninterviews	367
7.4.2	Anhang 2: Leitfaden/Fragebogen für die Befragung der Landwirte.....	370
7.5	Fragebogen zu den Geschäftsbeziehungen zwischen Direktvermarktern (DV) und Unternehmen der Außer-Haus-Verpflegung (AHV)	375
7.6	Fragebogen zur Belieferung von GV-Einrichtungen durch Direktvermarkter	379

Abbildungsverzeichnis

	Seite
Abb. 1: Zeitraum der durchschnittlichen Erstinbetriebnahme von neuen Geschäftsbereichen	49
Abb. 2: Arbeitszeit für die Bewirtschaftung ausgewählter Einkommenskombinationen in Stunden pro Woche.....	50
Abb. 3: Betriebe mit mindestens einer Einkommenskombination nach Regionen.....	51
Abb. 4: Betriebe mit mindestens einer Einkommenskombination ohne PV-Anlage nach Regionen	52
Abb. 5: Betriebe mit PV-Anlagen als Einkommenskombination nach Regionen	52
Abb. 6: Betriebe mit Fremdenverkehr (Ferienwohnungen, Ferienzimmer und Camping) als Einkommenskombination nach Regionen.....	54
Abb. 7: Betriebe mit Direktvermarktung als Einkommenskombination nach Regionen.....	54
Abb. 8: Geplante Investitionen in Betrieben mit und ohne Einkommenskombination	63
Abb. 9: Verteilung ausgewählter Einkommenskombinationen auf Produktionsschwerpunkte	66
Abb. 10: Gleichzeitig bewirtschaftete Einkommenskombinationen in Betrieben mit einem Produktionsschwerpunkt in der Viehhaltung	66
Abb. 11: Einkommenskombinationen in Betrieben mit einem Produktionsschwerpunkt im Pflanzenbau.....	67
Abb. 12: Häufigkeit der Diversifizierung in Prozent der Betriebe	71
Abb. 13: Arbeitszeit von Betriebsleiter und Partner im Betrieb und bei Einkommenskombinationen	73
Abb. 14: Qualifikation von Betriebsleitern und Partnern	75
Abb. 15: Außerbetriebliche Erwerbstätigkeit von Betriebsleitern und Partnern	77
Abb. 16: Inanspruchnahme von Lohnarbeit bei der Bewirtschaftung von Einkommenskombinationen	87
Abb. 17: Möglichkeiten der Nutzungsänderung landwirtschaftlicher Bausubstanz.....	198
Abb. 18: Demografischer Wandel und Auswirkungen auf die nachhaltige Entwicklung im ländlichen Raum	200
Abb. 19: Allgemeine Geburtenziffer und allgemeine Sterbeziffer in Bayern für ausgewählte Jahre	200
Abb. 20: Bevölkerung nach Gemeindegrößenklassen in Bayern seit 1855	201
Abb. 21: Bevölkerungsentwicklung in Bayern – Veränderungen von 2009 bis 2029 in Prozent	202
Abb. 22: Bautechnische Fragen der Umnutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz	210
Abb. 23: Bevölkerungsentwicklung in den Landkreisen Bayreuth, Hof und Wunsiedel	221
Abb. 24: Entwicklung der Erwerbstätigen im Bundesgebiet von 1995 bis 2008	222
Abb. 25: LandMarkt-Logo.....	288
Abb. 26: Umsatzentwicklung	289
Abb. 27: Strukturen des Dachverbands Unser Land e. V.	290
Abb. 28: Einteilung der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen, differenziert nach der Angebotsform und den jeweiligen Angebotschwerpunkten	294

Abb. 29: Anteile der einzelnen Angebotsformen an allen hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen im Längsschnittvergleich 1998 zu 2008.....	295
Abb. 30: Gründungen von hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen in Bayern in Abhängigkeit von der Angebotsform im Zeitraum 1992 bis 2008	295
Abb. 31: Absolute Häufigkeit der Gründungen von hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen für die Betrachtungsräume vor und ab dem Jahr 2000	296
Abb. 32: Anteile an Bäuerinnen mit aktiver Mitgliedschaft in hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen bei den Befragungen 1998 und 2008.....	299
Abb. 33: Kundeneinzugsgebiete aller hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen bei den Befragungen 1998 und 2008	300
Abb. 34: Größe des Kundeneinzugsgebiets der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen in Abhängigkeit von der Angebotsform im Jahr 2008	301
Abb. 35: Prozentuale Häufigkeit von Qualitätskontrollen in hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen bei der Befragung im Jahr 2008	302
Abb. 36: Prozentualer Anteil der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen mit Kundenkartei in Abhängigkeit von der Angebotsform bei der Befragung 2008	304
Abb. 37: Relative Häufigkeit von Kundenbefragungen in Abhängigkeit von der Angebotsform bei der Befragung 2008.....	305
Abb. 38: Prozentuale Häufigkeit von Mitglieder- und Gesellschafterbefragungen zu ihrer Zufriedenheit bei der Befragung 2008.....	306
Abb. 39: Relative Häufigkeit der EDV-Nutzung zur Auftragsabwicklung und Büroorganisation in den hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen bei der Befragung 2008	306
Abb. 40: Altersstruktur der Vorstandschaften in Abhängigkeit von der Angebotsform bei der Befragung 2008	308
Abb. 41: Altersstruktur der Vermittlerinnen in Abhängigkeit von der Angebotsform bei der Befragung 2008	308
Abb. 42: Altersstruktur der Mitglieder bzw. Gesellschafter in Abhängigkeit von der Angebotsform bei der Befragung 2008.....	309
Abb. 43: Altersstruktur der Beschäftigten in Abhängigkeit von der Angebotsform bei der Befragung 2008.....	309
Abb. 44: Relative Häufigkeit des jeweils höchsten Qualifikationsabschlusses der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen in Abhängigkeit von der Angebotsform bei der Befragung 2008.....	311
Abb. 45: Pyramidendarstellung zur Einordnung von Agrartourismus	317
Abb. 46: Siegel der Gesundheitshöfe in Bayern.....	324

Tabellenverzeichnis

	Seite
Tab. 1: Mittelverwendung und -herkunft in den landwirtschaftlichen Haupterwerbsbetrieben 2009/10	26
Tab. 2: Landwirtschaftliche Betriebe mit Einkommenskombinationen 2009.....	29
Tab. 3: Übersicht über nicht amtliche Untersuchungen zu Einkommenskombinationen	31
Tab. 4: Betriebsgruppen in der Tierhaltung	36
Tab. 5: Betriebsgruppen in der Flächennutzung	36
Tab. 6: Organisationsstruktur der Betriebe mit und ohne Einkommenskombinationen	43
Tab. 7: Verteilung der ausgewerteten Betriebe auf die Regierungsbezirke	44
Tab. 8: Produktionsschwerpunkte der bayerischen Betriebe	44
Tab. 9: Personenzahl in Haupt- und Nebenerwerbsbetrieben mit und ohne Einkommenskombinationen	45
Tab. 10: Art und Umfang der Einkommenskombinationen	46
Tab. 11: Geschätzte Arbeitszeit für die Bewirtschaftung ausgewählter Einkommenskombinationen	49
Tab. 12: Verteilung der Einkommenskombinationen nach Regionen	51
Tab. 13: Regionale Verteilung der PV-Anlagen	53
Tab. 14: Verteilung der Betriebe mit traditionellen Einkommenskombinationen auf die Regionen	53
Tab. 15: Gruppierung der Einkommenskombinationen	55
Tab. 16: Häufigkeit von Kombinationen der Einkommenskombinationen	56
Tab. 17: Gruppen von Einkommenskombinationen – gewerblicher Anteil und Anteil an Kooperationen.....	57
Tab. 18: Regionale Verteilung von Haupt- und Nebenerwerbsbetrieben mit verschiedenen Gruppen von Einkommenskombinationen	58
Tab. 19: Einkommen aus den Einkommenskombinationen im Verhältnis zum Einkommen aus der landwirtschaftlichen Urproduktion	59
Tab. 20: Einkommensbeitrag in Haupt- und Nebenerwerbsbetrieben mit Einkommenskombinationen im Vergleich zur landwirtschaftlichen Urproduktion	59
Tab. 21: Einkommen aus verschiedenen Einkommenskombinationen im Verhältnis zum Einkommen aus der landwirtschaftlichen Urproduktion	59
Tab. 22: Einkommenskombinationen und Hofnachfolge.....	60
Tab. 23: Hofnachfolge in Betrieben mit verschiedenen Einkommenskombinationen.....	62
Tab. 24: Geplante Investitionen in Betrieben mit und ohne Einkommenskombination in den nächsten fünf Jahren.....	62
Tab. 25: Einsatzbereiche geplanter Investitionen	63
Tab. 26: Investitionen in Betrieben mit verschiedenen Arten und Gruppen von Einkommenskombinationen	64
Tab. 27: Landwirtschaftliche Produktionsschwerpunkte und ihre Kombination mit Einkommenskombinationen	65
Tab. 28: Produktionsschwerpunkte für die Einkommenskombinationen im Bereich erneuerbare Energien	67

Tab. 29: Produktionsschwerpunkte von Betrieben mit den Einkommenskombinationen Lohnunternehmen und Landschaftspflege	68
Tab. 30: Produktionsschwerpunkte für die Einkommenskombinationen Raum- und Stellplatzvermietung sowie Pensionspferdehaltung.....	68
Tab. 31: Produktionsschwerpunkte für die EKK-Gruppen Fremdenverkehr und Events.....	69
Tab. 32: Produktionsschwerpunkte mit Hofladen und Brennerei	70
Tab. 33: Produktionsschwerpunkte von Betrieben mit einem Angebot an haushaltsnahen Einkommenskombinationen	70
Tab. 34: Einkommenskombinationen in von Betriebsleitern und Betriebsleiterinnen geführten Haupt- und Nebenerwerbsbetrieben	71
Tab. 35: Einkommenskombinationen in Haupt- und Nebenerwerbsbetrieben mit Betriebsleitern unterschiedlicher Altersgruppen.....	72
Tab. 36: Arbeitseinsatz der Betriebsleiter in Betrieben mit und ohne Einkommenskombination	72
Tab. 37: Arbeitseinsatz von Betriebsleiter und Partner.....	73
Tab. 38: Verteilung der Arbeitszeit von Betriebsleitern und deren Partnern in Betrieben mit Einkommenskombinationen ohne und mit hauswirtschaftlichem Schwerpunkt	74
Tab. 39: Arbeitszeit von Partnern der Betriebsleiter im landwirtschaftlichen Haupt- und Nebenerwerbsbetrieb ohne und mit mindestens einer Einkommenskombination	74
Tab. 40: Qualifikation der befragten Betriebsleiter und der Partner	75
Tab. 41: Qualifikation der befragten Betriebsleiter von Haupterwerbs(HE)-Betrieben mit mindestens einer Einkommenskombination	76
Tab. 42: Qualifikation der Partner von Betriebsleitern in Betrieben mit mindestens einer Einkommenskombination	76
Tab. 43: Außerbetriebliche Erwerbstätigkeit von Betriebsleitern und Partnern	77
Tab. 44: Außerbetriebliche Erwerbstätigkeit von Betriebsleitern und Partnern in Haupterwerbsbetrieben ohne und mit mindestens einer Einkommenskombination	78
Tab. 45: Zahl der Familienarbeitskräfte in landwirtschaftlichen Betrieben allgemein und bei Einkommenskombinationen.....	78
Tab. 46: Familienarbeitskräfte nach Geschlecht und Einsatzgebieten.....	79
Tab. 47: Einsatz von Familienarbeitskräften in Betrieben mit haushaltsnahen und nicht haushaltsnahen Einkommenskombinationen	80
Tab. 48: Qualifikation der Familienarbeitskräfte	80
Tab. 49: Fremdarbeitskräfte nach Geschlecht und Arbeitseinsatz	81
Tab. 50: Qualifikation der Fremdarbeitskräfte.....	81
Tab. 51: Einsatz von Arbeitskräften bei Einkommenskombinationen.....	83
Tab. 52: Arbeitseinsatz der Fremd-Arbeitskräfte in den Betrieben mit haushaltsnahen Einkommenskombinationen	83
Tab. 53: Arbeitseinsatz von Betriebsleiter, Partner, Familien- und Fremd-Arbeitskräften bei Einkommenskombinationen in Haupt- und Neben-Erwerbsbetrieben mit und ohne Einkommenskombination	85
Tab. 54: Arbeitseinsatz von Betriebsleiter, Partner, Familien- und Fremd-Arbeitskräften in Haupterwerbsbetrieben mit haushaltsnahen Einkommenskombinationen	86

Tab. 55: Inanspruchnahme von Lohnarbeit in Betrieben mit und ohne Einkommenskombinationen	86
Tab. 56: Häufigkeit des Auftretens von Einkommenskombinationen bei der Landwirtschaftszählung und bei der vorliegenden Bestandsaufnahme	94
Tab. 57: Auswertung der Buchführung aus den Bayerischen Agrarberichten	95
Tab. 58: Geplante Investitionen in Betrieben mit Einkommenskombinationen	97
Tab. 59: Investitionen in die Diversifizierungsmaßnahme Direktvermarktung pasteurisierter Milch	101
Tab. 60: Annahmen zur Direktvermarktung pasteurisierter Milch	101
Tab. 61: Einnahmen aus der Direktvermarktung pasteurisierter Milch	102
Tab. 62: Variable Kosten und Arbeitszeit für die Direktvermarktung pasteurisierter Milch.....	102
Tab. 63: Betriebswirtschaftliche Kenngrößen der Varianten	103
Tab. 64: Arbeitszeit bei der Bewirtschaftung der Varianten.....	103
Tab. 65: Betriebswirtschaftliche Bewertung der Arbeitsbelastung.....	103
Tab. 66: Differenzen der betriebswirtschaftlichen Kenngrößen pro Arbeitskraftstunde, pro Arbeitskraft und pro ständige Arbeitskraft zwischen den Varianten	103
Tab. 67: Betriebsspiegel im Ist- und im Zielbetrieb.....	106
Tab. 68: Privatentnahmen im Ist- und Zielbetrieb in Euro	106
Tab. 69: Anschaffungskosten der Kleinbiogasanlage	108
Tab. 70: Deckungsbeitrag der geplanten Kleinbiogasanlage	108
Tab. 71: Betriebseinkommen aus der Kleinbiogasanlage	109
Tab. 72: Gewinn aus dem Betrieb der Kleinbiogasanlage	110
Tab. 73: Unternehmergewinn aus dem Betrieb der Kleinbiogasanlage	110
Tab. 74: Anschaffungskosten, Aufwendungen für Abschreibungen und Unterhalt bei ganzjährig zu nutzenden Ferienwohnungen.....	112
Tab. 75: Grundlegende Daten zu ganzjährig zu nutzenden Ferienwohnungen.....	112
Tab. 76: Deckungsbeitrag der ganzjährig zu nutzenden Ferienwohnungen bei durchschnittlich acht Tagen pro Belegung in Euro/Jahr.....	113
Tab. 77: Roheinkommen der ganzjährig zu nutzenden Ferienwohnungen	113
Tab. 78: Gewinn aus dem ganzjährigen Betrieb der Ferienwohnungen	114
Tab. 79: Unternehmergewinn aus dem ganzjährigen Betrieb der Ferienwohnungen	114
Tab. 80: Anschaffungskosten, Aufwendungen für Abschreibungen und Unterhalt von Ferienwohnungen mit Sommernutzung.....	115
Tab. 81: Grundlegende Daten zu Ferienwohnungen bei Sommernutzung.....	115
Tab. 82: Deckungsbeitrag der Ferienwohnungen bei Sommernutzung und einer Aufenthaltsdauer von durchschnittlich acht Tagen pro Belegung in Euro/Jahr	116
Tab. 83: Roheinkommen der Ferienwohnungen bei Sommernutzung	116
Tab. 84: Gewinn aus dem Sommerbetrieb der Ferienwohnungen	117
Tab. 85: Unternehmergewinn aus dem Sommerbetrieb der Ferienwohnungen	117
Tab. 86: Entwicklungsschritte nach Modellen.....	124
Tab. 87: Entwicklungsschritte nach Modellen bei der Direktvermarktung	125
Tab. 88: Entwicklungsschritte nach Modellen beim Urlaub auf dem Bauernhof	126
Tab. 89: Modelle der Weiterentwicklung von Urlaub auf dem Bauernhof.....	127

Tab. 90: Entwicklung und aktueller Diversifizierungsgrad von Hof 1	129
Tab. 91: Angebot von Ferienwohnungen und Zimmern am Hof 1	130
Tab. 92: Betriebswochen am Hof 1.....	130
Tab. 93: Deckungsbeitrag für die Luxus-Ferienwohnung 1 auf Hof 1 bei einer durchschnittlichen Belegung von 3,75 Personen	131
Tab. 94: Deckungsbeitrag für das Romantikzimmer 1 mit 30 m ² auf Hof 1.....	132
Tab. 95: Variable Kosten für im Mietpreis enthaltene Sonderleistungen auf Hof 1	132
Tab. 96: Gesamtdeckungsbeitrag I für die Unterkünfte auf Hof 1.....	133
Tab. 97: Preisliste für das Zusatzangebot Frühstück für Ferienwohnungsgäste am Hof 1	133
Tab. 98: Deckungsbeitrag des Zusatzangebots Frühstück für Ferienwohnungsgäste am Hof 1	133
Tab. 99: Deckungsbeitrag des Zusatzangebots Kaffeeautomat am Hof 1	134
Tab. 100: Deckungsbeitrag des Zusatzangebots Brötchenservice am Hof 1	134
Tab. 101: Deckungsbeitrag des Zusatzangebots Eis- und Getränkeservice am Hof 1.....	134
Tab. 102: Arbeitszeitbedarf am Hof 1.....	135
Tab. 103: Verfügbare Arbeitskraftstunden der Familien-AK am Hof 1	135
Tab. 104: Verfügbare Arbeitskraftstunden der Fremd-AK am Hof 1 und Gesamtbetrag.....	135
Tab. 105: Einkommensbeitrag pro Arbeitskraftstunde (AKh) für die Varianten 1 und 2.....	136
Tab. 106: Gesamtdeckungsbeitrag II des Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof – Variante 1 ohne Entlohnung der Arbeit der Großeltern, Variante 2 mit Entlohnung der Arbeit der Großeltern	137
Tab. 107: Entwicklung und aktueller Diversifizierungsgrad am Hof 2	138
Tab. 108: Betriebswochen am Hof 2.....	139
Tab. 109: Angebot von Ferienwohnungen am Hof 2.....	139
Tab. 110: Deckungsbeitrag der Ferienwohnung 1 mit 80 m ² am Hof 2.....	140
Tab. 111: Variable Kosten für im Mietpreis enthaltene Sonderleistungen auf Hof 2.....	140
Tab. 112: Gesamtdeckungsbeitrag I für die Ferienwohnungen am Hof 2	140
Tab. 113: Arbeitszeitbedarf am Hof 2.....	141
Tab. 114: Verfügbare Arbeitskraftstunden am Hof 2	141
Tab. 115: Einkommensbeitrag pro Arbeitskraftstunde für die Varianten 1 und 2	142
Tab. 116: Gesamtdeckungsbeitrag II des Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof – Variante 1 ohne Entlohnung der Arbeit der Großmutter und Variante 2 mit Entlohnung der Arbeit der Großmutter.....	142
Tab. 117: Entwicklung und aktueller Diversifizierungsgrad am Hof 3	144
Tab. 118: Betriebswochen am Hof 3.....	145
Tab. 119: Preiszusammensetzung bei den Ferienwohnungen am Hof 3.....	145
Tab. 120: Mischpreise für Ferienwohnung 1 am Hof 3	146
Tab. 121: Mischpreise für Ferienwohnung 2 am Hof 3	146
Tab. 122: Mischpreise für Ferienwohnung 3 am Hof 3	146
Tab. 123: Mischpreise für die Ferienzimmer am Hof 3	147
Tab. 124: Mischpreise und Belegung für alle Unterkünfte am Hof 3.....	147
Tab. 125: Deckungsbeitragsrechnung für Ferienwohnung 1 mit 51 m ² am Hof 3.....	148

Tab. 126: Deckungsbeitrag für das Doppelzimmer 1 mit 29 m ² am Hof 3.....	149
Tab. 127: Deckungsbeitrag des Zusatzangebots Sauna am Hof 3	149
Tab. 128: Deckungsbeitrag des Zusatzangebots Grillabende am Hof 3	149
Tab. 129: Arbeitszeitbedarf am Hof 3.....	150
Tab. 130: Verfügbare Arbeitskraftstunden am Hof 3	150
Tab. 131: Gesamtdeckungsbeitrag I für die Unterkünfte am Hof 3.....	151
Tab. 132: Gesamtdeckungsbeitrag II des Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof am Hof 3	151
Tab. 133: Einkommensbeitrag pro Arbeitskraftstunde	152
Tab. 134: Preise für die Unterkünfte in den Beispielbetrieben	153
Tab. 135: Variable Kosten der Beispielbetriebe	153
Tab. 136: Deckungsbeiträge für Unterkünfte und Zusatzleistungen je Einheit	154
Tab. 137: Deckungsbeiträge für Unterkünfte und Zusatzleistungen je Einheit und Jahr, Gewinn und Gesamtdeckungsbeiträge I und II.....	154
Tab. 138: Arbeitszeitbedarf je Einheit und Jahr für Unterkünfte und Zusatzleistungen.....	154
Tab. 139: Kennzahlen der drei Ferienbetriebe im Vergleich	154
Tab. 140: Arbeitszeit zur Erledigung der Leistungen und verfügbare Arbeitskapazität.....	155
Tab. 141: Empirische Fälle mit Laufzeiten von über 15 Jahren seit der 5b-Förderung.....	158
Tab. 142: Fallbeispiel 1 – Grunddaten der Landwirtschaft und ökonomische Kennzahlen	160
Tab. 143: Fallbeispiel 1 – Familienarbeitskräfte und Tätigkeit	160
Tab. 144: Fallbeispiel 1 – Situation bei der Umstellung.....	160
Tab. 145: Fallbeispiel 1 – Idee und Planung.....	161
Tab. 146: Fallbeispiel 1 – Umsetzung des Projekts	161
Tab. 147: Fallbeispiel 1 – Konsequenzen der neuen Einkommenskombination und erreichte Ziele	161
Tab. 148: Fallbeispiel 1 – Pläne für die Zukunft (Ziele, Zeitfenster, Zielgrößen).....	161
Tab. 149: Fallbeispiel 1 – Erfolgsfaktoren und deren Bewertung	162
Tab. 150: Fallbeispiel 2 – Grunddaten der Landwirtschaft und ökonomische Kennzahlen	163
Tab. 151: Fallbeispiel 2 – Familienarbeitskräfte und Tätigkeit	163
Tab. 152: Fallbeispiel 2 – Situation bei der Umstellung.....	163
Tab. 153: Fallbeispiel 2 – Idee und Planung.....	164
Tab. 154: Fallbeispiel 2 – Umsetzung des Projekts	164
Tab. 155: Fallbeispiel 2 – Konsequenzen der neuen Einkommenskombination und erreichte Ziele	164
Tab. 156: Fallbeispiel 2 – Pläne für die Zukunft.....	164
Tab. 157: Fallbeispiel 2 – Erfolgsfaktoren und deren Bewertung	165
Tab. 158: Fallbeispiel 3 – Grunddaten der Landwirtschaft und ökonomische Kennzahlen	166
Tab. 159: Fallbeispiel 3 – Familienarbeitskräfte und Tätigkeit	166
Tab. 160: Fallbeispiel 3 – Situation bei der Umstellung.....	166
Tab. 161: Fallbeispiel 3 – Idee und Planung.....	167
Tab. 162: Fallbeispiel 3 – Umsetzung des Projekts	167

Tab. 163: Fallbeispiel 3 – Konsequenzen der neuen Einkommenskombination und erreichte Ziele	167
Tab. 164: Fallbeispiel 3 – Pläne für die Zukunft.....	167
Tab. 165: Fallbeispiel 3 – Erfolgsfaktoren und deren Bewertung	168
Tab. 166: Fallbeispiel 4 – Grunddaten der Landwirtschaft und ökonomische Kennzahlen	169
Tab. 167: Fallbeispiel 4 – Familienarbeitskräfte und Haushalt.....	169
Tab. 168: Fallbeispiel 4 – Situation bei der Umstellung.....	169
Tab. 169: Fallbeispiel 4 – Idee und Planung	170
Tab. 170: Fallbeispiel 4 – Umsetzung des Projekts	170
Tab. 171: Fallbeispiel 4 – Konsequenzen der neuen Einkommenskombination und erreichte Ziele	170
Tab. 172: Fallbeispiel 4 – Pläne für die Zukunft.....	170
Tab. 173: Fallbeispiel 4 – Erfolgsfaktoren und deren Bewertung	171
Tab. 174: Fallbeispiel 5 – Grunddaten der Landwirtschaft und ökonomische Kennzahlen	172
Tab. 175: Fallbeispiel 5 – Familienarbeitskräfte und Tätigkeit	172
Tab. 176: Fallbeispiel 5 – Situation bei der Umstellung.....	172
Tab. 177: Fallbeispiel 5 – Idee und Planung	173
Tab. 178: Fallbeispiel 5 – Umsetzung des Projekts	173
Tab. 179: Fallbeispiel 5 – Konsequenzen der neuen Einkommenskombination und erreichte Ziele	173
Tab. 180: Fallbeispiel 5 – Pläne für die Zukunft.....	173
Tab. 181: Fallbeispiel 5 – Erfolgsfaktoren und deren Bewertung	174
Tab. 182: Fallbeispiel 6 – Grunddaten der Landwirtschaft und ökonomische Kennzahlen	175
Tab. 183: Fallbeispiel 6 – Familienarbeitskräfte und Haushalt.....	175
Tab. 184: Fallbeispiel 6 – Situation bei der Umstellung.....	175
Tab. 185: Fallbeispiel 6 – Idee und Planung	176
Tab. 186: Fallbeispiel 6 – Umsetzung des Projekts	176
Tab. 187: Fallbeispiel 6 – Konsequenzen der neuen Einkommenskombination und erreichte Ziele	176
Tab. 188: Fallbeispiel 6 – Pläne für die Zukunft.....	176
Tab. 189: Fallbeispiel 6 – Erfolgsfaktoren und deren Bewertung	177
Tab. 190: Fallbeispiel 7 – Grunddaten der Landwirtschaft und ökonomische Kennzahlen	178
Tab. 191: Fallbeispiel 7 – Familienarbeitskräfte und Haushalt.....	178
Tab. 192: Fallbeispiel 7 – Situation bei der Umstellung.....	178
Tab. 193: Fallbeispiel 7 – Idee und Planung.....	179
Tab. 194: Fallbeispiel 7 – Umsetzung des Projekts	179
Tab. 195: Fallbeispiel 7 – Konsequenzen der neuen Einkommenskombination und erreichte Ziele	179
Tab. 196: Fallbeispiel 7 – Pläne für die Zukunft.....	179
Tab. 197: Fallbeispiel 7 – Erfolgsfaktoren und deren Bewertung	180
Tab. 198: Fallbeispiel 8 – Grunddaten der Landwirtschaft und ökonomische Kennzahlen	181
Tab. 199: Fallbeispiel 8 – Familienarbeitskräfte und Haushalt.....	181

Tab. 200: Fallbeispiel 8 – Situation bei der Umstellung.....	181
Tab. 201: Fallbeispiel 8 – Idee und Planung.....	182
Tab. 202: Fallbeispiel 8 – Umsetzung des Projekts	182
Tab. 203: Fallbeispiel 8 – Konsequenzen der neuen Einkommenskombination und erreichte Ziele	182
Tab. 204: Fallbeispiel 8 – Pläne für die Zukunft.....	182
Tab. 205: Fallbeispiel 8 – Erfolgsfaktoren und deren Bewertung	183
Tab. 206: Fallbeispiel 9 – Grunddaten und ökonomische Kennzahlen.....	184
Tab. 207: Fallbeispiel 9 – Familienarbeitskräfte und Haushalt.....	184
Tab. 208: Fallbeispiel 9 – Situation bei der Umstellung.....	184
Tab. 209: Fallbeispiel 9 – Idee und Planung	185
Tab. 210: Fallbeispiel 9 – Umsetzung des Projekts	185
Tab. 211: Fallbeispiel 9 – Konsequenzen der neuen Einkommenskombination und erreichte Ziele	185
Tab. 212: Fallbeispiel 9 – Pläne für die Zukunft.....	185
Tab. 213: Fallbeispiel 9 – Erfolgsfaktoren und deren Bewertung	186
Tab. 214: Fallbeispiel 10 – Grunddaten der Landwirtschaft und ökonomische Kennzahlen.....	187
Tab. 215: Fallbeispiel 10 – Familienarbeitskräfte und Haushalt.....	187
Tab. 216: Fallbeispiel 10 – Situation bei der Umstellung.....	187
Tab. 217: Fallbeispiel 10 – Idee und Planung	188
Tab. 218: Fallbeispiel 10 – Umsetzung des Projekts	188
Tab. 219: Fallbeispiel 10 – Konsequenzen der neuen Einkommenskombination und erreichte Ziele	188
Tab. 220: Fallbeispiel 10 – Pläne für die Zukunft.....	188
Tab. 221: Fallbeispiel 10 – Erfolgsfaktoren und deren Bewertung	189
Tab. 222: Bewertung der Erfolgsfaktoren für alle Beispielbetriebe	192
Tab. 223: Landwirtschaftliche Betriebe mit einer landwirtschaftlich genutzten Fläche von 2 ha und mehr in Bayern seit 1971	201
Tab. 224: Nutzungsformen und ausgewählte Merkmale/Anforderungen	204
Tab. 225: Übersicht der wichtigsten Daten der untersuchten Gemeinden	205
Tab. 226: Regionale und kommunale Einflussfaktoren	208
Tab. 227: Jahresdurchschnitte der Arbeitslosenquote aller zivilen Erwerbspersonen	220
Tab. 228: Verfügbares Einkommen der privaten Haushalte je Einwohner im Jahr 2008.....	220
Tab. 229: Anteil der Haupterwerbsbetriebe an den landwirtschaftlichen Einzelunternehmen und durchschnittliche Betriebsgröße im Jahr 2007.....	223
Tab. 230: Betriebsgrößen der in die Befragung einbezogenen Betriebe und Anzahl ihrer Einkommenskombinationen	227
Tab. 231: Art und Anzahl der Einkommenskombinationen der in die Untersuchung einbezogenen Betriebe	228
Tab. 232: Familien-AK und Einkommenskombinationen	231
Tab. 233: Geschlechterverhältnis bei den Familien-AK der Betriebe und Anzahl der hofnahen Einkommenskombinationen.....	232

Tab. 234: Arbeitskräfte in den hofnahen exemplarischen Einkommenskombinationen (EKK) Urlaub auf dem Bauernhof, Gastronomie und Direktvermarktung.....	233
Tab. 235: Alter der weiblichen Familienangehörigen mit einer Arbeitsleistung von mindestens 0,5 Arbeitskräften in hofnahen Einkommenskombinationen.....	233
Tab. 236: Innovative Angebote in den einzelnen Einkommenskombinationen und Beispiele aus der Befragung	236
Tab. 237: Betriebe mit Direktvermarktung und verschiedenen Absatzwegen.....	251
Tab. 238: Ausgefüllte Fragebögen nach Regierungsbezirken.....	251
Tab. 239: Standorte der direkt vermarktenden Landwirte	251
Tab. 240: Durchschnittliche Anzahl der Wochenarbeitsstunden von familieneigenen und Fremd-AK nach Betriebszweigen.....	253
Tab. 241: Veränderungen bei den eingesetzten Arbeitskräften in ökologisch wirtschaftenden Betrieben mit Direktvermarktung.....	253
Tab. 242: Qualifikation der eingesetzten Familien-AK und Fremd-AK.....	254
Tab. 243: Häufigkeit der Nutzung von Medien und Anlässen zur Gewinnung der Aufmerksamkeit von Kunden	255
Tab. 244: Zur Werbung genutzte Medienkombinationen	255
Tab. 245: Häufigkeit der genutzten Vertriebswege	256
Tab. 246: Häufigkeit genutzter Kombinationen von Vertriebswegen zur Direktvermarktung.....	256
Tab. 247: Häufigkeit des Auftretens einzelner Vertriebswege in Vertriebskombinationen	257
Tab. 248: Beteiligung der Direktvermarkter an Zusammenschlüssen	257
Tab. 249: Beteiligung der Direktvermarkter an einem System zur Sicherung der Qualität und der Hygiene.....	258
Tab. 250: Zusammenhang zwischen Qualitätssicherung und Bedeutung der Direktvermarktung.....	259
Tab. 251: Zusammenhang zwischen der Zusammenarbeit mit Partnern und der Qualitätssicherung bei der Direktvermarktung	260
Tab. 252: Häufigkeit des Auftretens verschiedener Produkte bei den Direktvermarktern	260
Tab. 253: Sortimentanteil der verschiedenen Produkte bei den Direktvermarktern	261
Tab. 254: Einordnung der Direktvermarkterprodukte in Preisstufen.....	262
Tab. 255: Verarbeitungsstufen der Direktvermarkterprodukte (Anteile in Prozent)	262
Tab. 256: Verfügbarkeit der Produkte bei Direktvermarktern (Anteile in Prozent)	263
Tab. 257: Teilnahme der Direktvermarkter an verschiedenen Qualitätssicherungsmaßnahmen	263
Tab. 258: Veränderungen der Umsätze.....	264
Tab. 259: Häufigkeit des Auftretens von tierischen und pflanzlichen Produkten in Produktsortimenten.....	264
Tab. 260: Medien und Anlässe und ihre Werbewirksamkeit für die Aufnahme einer Geschäftsbeziehung	266
Tab. 261: Vorleistungen der Direktvermarkter zur Belieferung von AHV-Einrichtungen.....	267
Tab. 262: Belieferung von AHV-Unternehmen durch Direktvermarkter	268
Tab. 263: Geschäftsbeziehungen ökologisch wirtschaftender Betriebe zu AHV-Unternehmen.....	268

Tab. 264: Lieferstandorte und Entfernung vom Direktvermarkter	269
Tab. 265: Beispiele für Liefermengen an die AHV-Unternehmen	269
Tab. 266: Bedingungen für die Belieferung der AHV-Unternehmen durch Direktvermarkter.....	270
Tab. 267: Eingesetzte Medien für Bestellungen von AHV-Unternehmen.....	271
Tab. 268: Bezahlung von Lieferungen an die AHV-Unternehmen.....	271
Tab. 269: Einsatz von Software für die Belieferung der AHV-Unternehmen	272
Tab. 270: Einsatz von Software-Kombinationen für die Belieferung der AHV- Unternehmen.....	272
Tab. 271: Ziele beim Einstieg in die Direktvermarktung.....	275
Tab. 272: Veränderungen durch die Bewirtschaftung der Direktvermarktung.....	276
Tab. 273: Probleme bei der Bewirtschaftung der Direktvermarktung	276
Tab. 274: Beurteilung der aktuellen Situation in der Direktvermarktung.....	277
Tab. 275: Veränderte Ansätze bei der Bewirtschaftung der Direktvermarktung.....	278
Tab. 276: Sonstige Maßnahmen zur Weiterentwicklung der Direktvermarktung	280
Tab. 277: Verteilung der ausgewerteten Betriebe auf die einbezogenen Landkreise im Großraum München.....	283
Tab. 278: Aufteilung der teilnehmenden Betriebe nach ihrer Betriebsform.....	283
Tab. 279: Vermarktungswege ökologisch wirtschaftender Direktvermarkter	284
Tab. 280: Belieferung von Großküchen nach Betriebsform	284
Tab. 281: Interesse an einer GV-Belieferung.....	284
Tab. 282: Interesse an einer GV-Belieferung nach Haupt- und Nebenerwerbsbetrieben	284
Tab. 283: Möglichkeit einer Belieferung mit einem Fahrzeug	285
Tab. 284: Möglichkeit der Lebensmittellagerung.....	285
Tab. 285: Befragte GV-Einrichtungen und Essensteilnehmer	285
Tab. 286: Verwendete Abkürzungen im Bereich hauswirtschaftliche Dienstleistungen	293
Tab. 287: Rechtsformen hauswirtschaftlicher Dienstleistungsunternehmen je nach Fachserviceart	297
Tab. 288: Durchschnittliche Zahl aktiver Mitglieder bzw. Gesellschafter in hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen bei ihrer Gründung und 2008	298
Tab. 289: Durchschnittliche Arbeitsstunden pro Monat im hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen und je Mitglied bzw. Gesellschafter in Abhängigkeit von der Fachserviceart	307
Tab. 290: Das Modell des nicht städtischen Tourismus.....	316
Tab. 291: Agenda für den Experten-Workshop	318

Autoren

Dagmar Babel: Mitautorin, von der Agrarsozialen Gesellschaft (ASG) in Göttingen beauftragt

Martin Beham: Geschäftsführer der A&B Gesellschaft für Datentechnik mbH in Taching am See

Dr. Dieter Czech: zum Zeitpunkt der Befragung Geschäftsführer der Agrarsozialen Gesellschaft (ASG) in Göttingen

Johannes Dreer: Geschäftsführer der Hof und Leben GmbH, Unternehmensberatung für Landwirte in Kirchdorf (www.hofundleben.de)

Ines Fahning: heute Geschäftsführerin der Agrarsozialen Gesellschaft (ASG) in Göttingen

Ramona Friedlhuber: Studentin an der Hochschule Weihenstephan-Triesdorf (University of applied Sciences), Fakultät für Land- und Ernährungswirtschaft, Studiengang Landwirtschaft. Auszug aus der Diplomarbeit „Diversifizierung in der Landwirtschaft: Untersuchung an Praxisbetrieben über Voraussetzungen und Auswirkungen von Urlaub auf dem Bauernhof“ (Februar 2012)

Matthias Holzeder: Student an der Hochschule Weihenstephan-Triesdorf, Fakultät für Land- und Ernährungswirtschaft, Auszug aus der Diplomarbeit „Betriebsentwicklungsplan eines mittelschwäbischen Milchviehbetriebs mit Aufnahme von Einkommenskombinationen in Form von Ferienwohnungen und einer Kleinbiogasanlage“ (Januar 2012)

Antonie Huber: Arbeitsgruppenleiterin an der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), Institut für Agrarökonomie, Fachbereich Haushaltsleistungen, Erwerbskombinationen, Freising-Weihenstephan

Markus Kapfer: Student an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt, Lehrstuhl Tourismus/Zentrum für Entrepreneurship. Auszug aus der Diplomarbeit „Faktoren für eine erfolgreiche touristische Diversifizierung von Landwirten in Bayern – Ein Beispiel aus der Destination Naturpark Altmühltal“ im Fachbereich Geografie – Tourismus und Landwirtschaft, September 2012

Andrea Kellermann: Diplom-Ökotrophologin, München. Projektarbeit „Alternativen für die Betriebsentwicklung im bayerischen Milchviehbetrieb“ (März 2012)

Jonas Moritz Ley: Student an der Hochschule Weihenstephan-Triesdorf, Fakultät für Land- und Ernährungswirtschaft, Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen, Agrarmarketing und Management. Auszug aus der Bachelorarbeit „Diversifizierung in der Landwirtschaft am Beispiel von der Direktvermarktung in Deutschland“ (Dezember 2012)

Christoph Lingl: Student an der Technischen Universität München (TUM), Fakultät für Wirtschaftswissenschaften, Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre – Marketing und Konsumforschung, Studiengang Agrarmanagement. Auszug aus der Masterarbeit „Analyse der Anforderungen von ausgewählten Gemeinschaftsverpflegungen im Hinblick auf neue Absatzmöglichkeiten für ökologisch wirtschaftende landwirtschaftliche Direktvermarkter im Großraum München“ (März 2013)

Johanna Littell: Studentin an der Hochschule Weihenstephan-Triesdorf, Fakultät für Land- und Ernährungswirtschaft, Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen, Agrarmarketing und Management. Auszug aus der Bachelorarbeit „Urlaub auf dem Gesundheitshof für ältere Menschen“ (März 2013)

Elisabeth Loock: Arbeitsgruppenleiterin an der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), Institut für Agrarökonomie, Fachbereich Haushaltsleistungen, Erwerbsskombinationen, Freising-Weihenstephan

Gert Schickling: Unternehmensberater und Prüfer in der DLG-Kommission Urlaub auf dem Bauernhof, bei der BTG (Hotelprüfung), Unterwössen

Lea Schlüterbusch: Studentin an der Hochschule Weihenstephan-Triesdorf, Fakultät für Land- und Ernährungswirtschaft, Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen, Agrarmarketing und Management. Auszug aus der Bachelorarbeit „Landwirtschaftliche Kooperationen und Zusammenschlüsse in der Direktvermarktung“ (Dezember 2012)

Dr. Paula Weinberger-Miller: Arbeitsbereichsleiterin an der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), Institut für Agrarökonomie, Fachbereich Haushaltsleistungen, Erwerbsskombinationen, Freising-Weihenstephan

Rebekka Wucher: Studentin an der Hochschule Fulda, Fachbereich Ökotrophologie. Auszug aus der Bachelorarbeit „Analyse der Erfolgsfaktoren und Hemmnisse in der Lieferbeziehung zwischen landwirtschaftlichen Direktvermarktern und Einrichtungen der Gemeinschaftsverpflegung“ (August 2012)

1 Einleitung

Für die langfristige Aufrechterhaltung landwirtschaftlicher Betriebe als Lebens- und Arbeitszentrum der landwirtschaftlichen Familie sind Einkommenskombinationen ein zu prüfender Weg, wenn knappe Produktionsfaktoren einer Ausdehnung der Urproduktion mit dem Ziel einer Einkommenssteigerung enge Grenzen setzen. Treibende Kräfte einer Diversifizierung sind heute für alle Betriebe die volatilen Märkte, aber auch agrarpolitische Entscheidungen, das gesellschaftliche Umfeld und die individuellen Ansprüche.

Die Auffächerung einkommenswirksamer Tätigkeiten auf mehrere Bereiche (Diversifizierung) ist nicht neu, sondern kann auf eine lange Tradition zurückblicken. Beispiele dafür sind Landgast-„Höfe“, Handwerksbetriebe mit einer kleinen Landwirtschaft oder der Verkauf eigenerzeugter Produkte von Landwirten auf städtischen Wochenmärkten.

Um klare Aussagen treffen zu können, ist es wichtig, einige Begriffe zu definieren und so voneinander abzugrenzen.

Landwirtschaftliche Urproduktion

Unter der landwirtschaftlichen Urproduktion ist die landwirtschaftliche Bodennutzung und Tierhaltung mit dem Ziel, Einkommen zu erwirtschaften, zu verstehen. Dazu zählt unter anderem der Verkauf der im Betrieb erzeugten Produkte.

Diversifizierung

In Wissenschaft und Praxis finden sich z. T. sehr unterschiedliche Auffassungen, was unter Diversifizierung zu verstehen ist. Letztlich kann sie als Erweiterung des Produktionsprogramms in bestehenden Unternehmen verstanden werden, um die Wertschöpfung zu steigern. Den Rahmen der traditionellen Erzeugung, Produktbehandlung und Vermarktung überschreitende ökonomische Aktivitäten bieten die Chance, zusätzliches Einkommen zu erwirtschaften. In solchen Fällen ist von einer Diversifizierung zu sprechen. Im Verständnis der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre beinhaltet die Diversifizierung die Entscheidung eines Unternehmens zu Aktivitäten in Richtung neuer Produkte für neue Märkte (Steiner und Hoffmann, 2012).

Dabei wird zwischen folgenden drei Formen der Diversifizierung unterschieden:

- **horizontal:** Neue Produkte, die in einer engen Verbindung zur bisherigen Produktion stehen, werden in das Produktionsprogramm aufgenommen.
- **vertikal:** Ein Unternehmen dehnt seine wirtschaftlichen Aktivitäten in vor- und/oder nachgelagerte Bereiche aus. Mehrere aufeinanderfolgende Be- und Verarbeitungsabschnitte werden in ein und demselben Unternehmen durchgeführt.
- **lateral:** Die neuen Tätigkeiten bzw. Bereiche sind gänzlich fremd für das Unternehmen. Zu den bisherigen Unternehmensbereichen besteht weder hinsichtlich der Produktion noch des Bezugs- und Absatzmarkts eine Verbindung.

Nebenbetriebe der Landwirtschaft

In so genannten landwirtschaftlichen Nebenbetrieben, z. B. Urlaub auf dem Bauernhof, Direktvermarktung, Dienstleistungsangebote vom Bauernhof sowie Vermietung und Verpachtung, wird keine Urproduktion mehr betrieben. Diese Nebenbetriebe zählen aber zur Landwirtschaft, da ein arbeitswirtschaftlicher und finanzieller Zusammenhang mit der Urproduktion gegeben ist. Haupt- und Nebenbetrieb werden von derselben Person geführt und die Tätigkeit im Nebenbetrieb überschreitet den üblichen Rahmen in arbeitswirtschaftlicher und finanzieller Hinsicht nicht.

Einkommenskombinationen als gewerblich geführte Betriebszweige

Vielfach ergibt sich bei Nebenbetrieben der Landwirtschaft ein Wechsel zur Gewerblichkeit. Dies ist vor allem dann der Fall, wenn die Tätigkeit sehr professionell gehandhabt wird. Unternehmensbereiche, die nicht direkt zur landwirtschaftlichen Urproduktion zählen, aber insbesondere in größeren Unternehmen juristischer Personen vorhanden sind, wie die eigene Werkstatt oder der eigene Baubereich, werden als selbstständige Gewerbeunternehmen und nicht als Diversifizierung in der Landwirtschaft klassifiziert. Das Gleiche gilt in der Regel für Aktivitäten landwirtschaftlicher Unternehmen für Dritte oder Privatpersonen, wenn diese von sehr geringer wirtschaftlicher Bedeutung für das Unternehmen sind.

Abgrenzungen zwischen Landwirtschaft und Gewerbe bzw. dem Handwerk ergeben sich im Steuerrecht, im Baurecht sowie im Sozial- und Versicherungsrecht. Beim Übergang zur Gewerblichkeit sind für die Landwirte wichtige Konsequenzen zu berücksichtigen:

- Die Beiträge zur Krankenversicherung können steigen bzw. ein Wechsel der Krankenkasse wird erforderlich.
- Die Voraussetzungen für die Nutzung von Förderprogrammen der Landwirtschaft entfallen.
- Eine Erweiterung der Betriebshaftpflicht kann notwendig werden (Kreyßig et al., 2003).

2 Forschungskonzept

2.1 Problemstellung für landwirtschaftliche Betriebe

Die Bewirtschaftung eines landwirtschaftlichen Betriebs in Verbindung mit einer anderweitigen selbstständigen oder unselbstständigen Erwerbstätigkeit bildete schon immer ein bedeutsames Element der Agrarstruktur in Deutschland und war für viele Handwerks- und Dienstleistungsberufe selbstverständliche und notwendige Existenzgrundlage. In den Jahren mit hohem Wirtschaftswachstum und raschem Strukturwandel in der Landwirtschaft in Deutschland wurden Erwerbs- und Einkommenskombinationen bei Landwirten aus gesamtwirtschaftlicher sowie aus agrar-, regional- und sozialpolitischer Sicht teilweise kontrovers diskutiert (Mansholtplan, Bayerischer Weg), obwohl kaum verlässliche Informationen über die Verbreitung und Bedeutung solcher Erwerbs- und Einkommenskombinationen in der landwirtschaftlichen Bevölkerung verfügbar waren. Unter dem Eindruck veränderter gesamtwirtschaftlicher und landwirtschaftlicher Rahmenbedingungen und aufgrund eines verbesserten Informationsstands haben sich die Standpunkte geändert.

Der Titel des Forschungsvorhabens lautet daher „Einkommenssicherung und -entwicklung durch Diversifizierung in der Landwirtschaft – Bedeutung und Entwicklungsmöglichkeiten für landwirtschaftliche Betriebe, die regionale Wertschöpfung und die Lebensqualität im ländlichen Raum“. Das Forschungsvorhaben soll Grundlagen für agrarpolitische Maßnahmen und eine angepasste Bildungs- und Beratungsarbeit liefern. Zur Erarbeitung maßgeschneiderter Konzepte ist der aktuelle Sachstand bei der Diversifizierung in der Praxis zu ermitteln, um einschätzen zu können, inwieweit

- Betriebe über die Diversifizierung wettbewerbsfähig erhalten werden können,
- eine Weiterentwicklung gefördert werden kann und
- die landwirtschaftlichen Unternehmer sowie deren Mitarbeiter und Partner in geeigneter Weise qualifiziert und beraten werden können.

2.2 Kenntnisstand über die Diversifizierung in der Landwirtschaft

2.2.1 Informationen aus der amtlichen Statistik

Bedeutung und Entwicklungen bei Erwerbs- und Einkommenskombinationen in landwirtschaftlichen Betrieben lassen sich nur begrenzt aus veröffentlichten Daten der amtlichen Agrarstatistik ableiten. Zu den Datenquellen der Agrarstatistik gehören die Landwirtschaftszählungen aus den Jahren 1971 und 1979 und die Erhebungen im Rahmen der Agrarberichterstattung einschließlich der Arbeitskräfteerhebungen seit 1975. Die Ergebnisse dieser Statistiken liefern Informationen über die Tätigkeiten der Inhaber landwirtschaftlicher Betriebe und ihrer Familienangehörigen (einschließlich Verwandten) inner- und außerhalb ihrer Betriebe sowie über die Häufigkeit des Vorkommens, die Quellen und Größenordnungen von Einkommen, die diesen Personen von außerhalb der landwirtschaftlichen Betriebe zufließen, etwa Renten, Pensionen sowie Einkünfte aus Verpachtungen, Kapitalvermögen und dergleichen (Spitzer et al., 1985, Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2010a; StMELF, 2010). Dabei werden jedoch Erwerbskombinationen nur erfasst, wenn der jeweilige Betriebszweig nicht gewerblich bewirtschaftet wird.

Aus den InVeKoS-Daten lassen sich Erkenntnisse zur Diversifizierung gewinnen, indem der Flächenanteil spezifischer Sonderkulturen analysiert wird. Bei Unterschreitung eines bestimmten Flächenanteils kann von einer Diversifizierung ausgegangen werden. In Bezug auf die Tierhaltung lassen sich aus dem Zusammenhang zwischen Fläche und Tiereinheiten Rückschlüsse auf eine Diversifizierung ziehen (z. B. rund 0,15 bis 0,2 ha Silomais pro erzeugtem Bullen). Aus auffallend hohen Anteilen an nicht landwirtschaftlich genutzten Flächen (Nicht-LF) kann beispielsweise auf eine Schafhaltung zur Landschaftspflege geschlossen werden.

Im Rahmen der landwirtschaftlichen Buchführung erfolgt eine Einteilung der Betriebe in 18 Betriebsgruppen entsprechend der betriebswirtschaftlichen Ausrichtung. Die Daten zur Diversifizierung sind unter dem Sammelbegriff „HDN“ (Handel, Dienstleistungen und Nebenbetriebe der Landwirtschaft) zusammengefasst (Positionen: 2320 bis 2337, 2170, 2751 bis 2769). Die HDN-Daten werden zweimal jährlich vom Institut für Wirtschaftsforschung (deutschlandweit) aufgearbeitet und die Ergebnisse vom Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR) in Form einer Broschüre (VR Branchen special) an Interessierte verteilt. Die deutschlandweite Aufstellung der nebenbetrieblichen Erwerbstätigkeit mit Angaben zu Umsätzen und Nettoerlösen gibt einen Überblick über den Stand und die Entwicklung der Erwerbskombinationen, die steuerlich als Nebenbetrieb der Landwirtschaft geführt werden (BRV, 2012b).

2.2.1.1 Situationsbericht Deutschland – Daten und Fakten zur Landwirtschaft

Der „Situationsbericht Deutschland – Daten und Fakten zur Landwirtschaft“ vom Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (BMELV) beleuchtet die wirtschaftliche Lage der landwirtschaftlichen Betriebe im Wirtschaftsjahr 2009/10. Auf Basis der Auswertung der Buchführungsabschlüsse von 9.577 Betrieben wird der Unternehmensgewinn der Haupterwerbslandwirte in Deutschland auf 35.216 Euro beziffert (Tabelle 1).

Tabelle 1: Mittelverwendung und -herkunft in den landwirtschaftlichen Haupterwerbsbetrieben 2009/10

Verwendung	Euro je Unternehmen	Herkunft	Euro je Unternehmen
Finanzmittel insgesamt	112.200	Gewinn	35.216
– Entnahmen gesamt	80.723	+ Einlagen gesamt	46.304
davon		davon	
Entnahmen für Lebenshaltung	22.709	Einlagen aus nicht landwirtschaftlichen Erwerbseinkünften	7.321
Entnahmen für Altenteil	2.828	Einlagen aus Nichterwerbseinkünften	1.428
Entnahmen für private Versicherungen	8.454	Einlagen aus Privatvermögen	27.165
Entnahmen für private Steuern	7.182	Einlagen aus Einkommensübertragungen	1.751
Entnahmen zur Privatvermögensbildung	26.366	sonstige Einlagen	8.640
sonstige Entnahmen	13.184	+ Abschreibungen, Abgänge	24.480
– Abnahme von Verbindlichkeiten	0	+ Zunahme von Verbindlichkeiten	6.200
– Zunahmen von Finanzumlaufvermögen	3.674	+ Abnahme Finanzumlaufvermögen	0
= für Investitionen verfügbares Kapital	27.804	= Finanzmittel insgesamt	112.200

Quelle: Agra-Europe, 2011a

Der Auswertung zufolge weisen unter allen Bundesländern die bayerischen Haupterwerbsbetriebe die geringsten Gewinne je Unternehmen auf (27.883 Euro je Betrieb). Andererseits hat Bayern die höchste Zahl an Betrieben mit einer Einkommenskombination (31,5 Prozent). Im Gegensatz dazu weisen in Thüringen nur 0,7 Prozent und im Saarland 0,3 Prozent der Betriebe Einkommenskombinationen auf (Agra-Europe, 2011a).

Bei den Klein- und Nebenerwerbsbetrieben in Deutschland ist die Haupteinkommensquelle die außerlandwirtschaftliche Erwerbstätigkeit. Der Anteil des Gewinns am Gesamteinkommen beträgt nur 17,7 Prozent. Der durchschnittliche Gewinn aus der Landwirtschaft liegt in solchen Unternehmen bei knapp 5.000 Euro. Wegen der verschlechterten Ertragslage und der deutlich geringeren Liquidität haben die landwirtschaftlichen Haupterwerbsbetriebe im Wirtschaftsjahr 2009/10 erheblich weniger investiert als im Vorjahr (minus 15,7 Prozent Bruttoinvestitionen); die Nettoin-

vestitionen je Unternehmen verringerten sich gegenüber dem Vorjahr um 64 Prozent (Agra-Europe, 2011a).

Im relativ hohen Anteil an Einlagen sind auch Erlöse aus Erwerbskombinationen enthalten. Beim Vergleich der Daten von Hauptidebetrieben mit denen aus der Haushaltsbuchführung (Bayern) ergibt sich für die landwirtschaftlichen Haushalte im Wirtschaftsjahr 2008/2009 ein Lebenshaltungsaufwand von 21.238 Euro (5,1 Personen) und ein Haushaltsaufwand von 39.363 Euro. In der Differenz von Lebenshaltungs- zu Haushaltsaufwand sind private Steuern (3.344 Euro), private Versicherungen (9.638 Euro), Aufwendungen für Altenteilleistungen (3.991 Euro) und der nicht landwirtschaftliche Aufwand (1.152 Euro) enthalten. Die private Vermögensbildung beträgt nach der Auswertung der Buchführung in den Haushalten von bayerischen Meisteranwärterinnen 4.603 Euro (Weinberger-Miller, 2012)

2.2.1.2 Landwirtschaftszählung 2010

Die unter Federführung des Statistischen Amtes der Europäischen Union geplante und in der Verordnung (EG) Nr. 1166/2008 umgesetzte Landwirtschaftszählung 2010 gewährleistet europaweit eine weitgehend harmonisierte Befragung aller landwirtschaftlichen Betriebe als eine grundlegende Voraussetzung für die Bereitstellung von vergleichbaren Informationen (Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2010a). Nach zehn Jahren wurden die landwirtschaftlichen Betriebe in Deutschland, die bestimmte Mindestgrößen erreichen (Betriebe mit mindestens 5 ha landwirtschaftlich genutzter Fläche (LF) oder Betriebe mit einer gesetzlich festgelegten Mindestzahl an Nutztieren bzw. Mindestflächen für Sonderkulturen) von den statistischen Ämtern des Bundes und der Länder befragt.

In den Jahren zwischen den Landwirtschaftszählungen, zum letzten Mal im Jahr 2007, fanden in regelmäßigen Abständen Agrarstrukturerhebungen statt, die gemeinsam mit den Landwirtschaftszählungen unter dem Oberbegriff „Strukturerhebungen in landwirtschaftlichen Betrieben“ zusammengefasst sind (Pöschl, 2011; Stückrath, 2011).

Bei der Landwirtschaftszählung 2010 wurden in Abweichung von den vorhergehenden Zählungen, zusätzlich zu den Fragen nach klassischen Merkmalen der Produktionsstrukturen und -kapazitäten und den wirtschaftlichen und sozialen Verhältnissen, etwa 80.000 Landwirte um Informationen zu angewandten Produktionsmethoden gebeten. Unter anderem wurden neben Fragen zu den Arbeitskräften, zur Berufsbildung der Betriebsleiter und zur Hofnachfolge auch solche nach den Einkommenskombinationen gestellt.

Strukturwandel

Die Landwirtschaftszählung 2010 weist noch rund 300.700 Betriebe in Deutschland aus. Strukturveränderungen vollzogen sich vor allem im früheren Bundesgebiet, wobei die Hauptanteile auf Bayern und Baden-Württemberg entfallen. Der langfristige Trend stetig abnehmender Betriebszahlen in der Landwirtschaft setzte sich somit auch im Zeitraum von 2007 bis 2010 fort (Pöschl, 2011; Stückrath, 2011), denn die Anzahl der bewirtschafteten Betriebe ist seit dem Zeitpunkt der letzten Agrarstrukturerhebung um gut 15 Prozent zurückgegangen. Die durchschnittliche Betriebsgröße liegt bundesweit inzwischen bei 56 ha; 2007 waren es 52 ha. In Bayern und Baden-Württemberg sind die Betriebe mit durchschnittlich 32 ha deutlich kleiner als im Norden und Osten Deutschlands (Statistische Ämter des Bundes und der Länder, 2011).

Die Anzahl landwirtschaftlicher Betriebe mit Tierhaltung ging im Vergleich zur letzten Zählung um neun Prozent, die der Schweine haltenden Betriebe sogar um 18 Prozent zurück, während der Trend hin zu größeren Viehbeständen pro Betrieb anhält. Der Strukturwandel äußert sich weiter in einer stärkeren Bedeutung von Personengesellschaften, einer Zunahme des Anteils von Lohnarbeitskräften sowie einer Ausweitung der Einkommenskombinationen, wie die Landwirtschaftszählungen 1985 und 2010 ergeben haben (Spitzer et al., 1985; Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2010a; Pöschl, 2011; Stückrath, 2011).

Haupt- und Nebenerwerbsbetriebe

Durch die Anhebung der Erfassungsgrenzen ist im Vergleich zu 2007 die Zahl der klein strukturierten Nebenerwerbsbetriebe (von denen ein höherer Anteil als bei Haupterwerbsbetrieben statistisch nicht erfasst wird) mit 48.300 Betrieben deutlicher zurückgegangen als die Zahl der Haupterwerbsbetriebe mit 3.400 Betrieben (Statistische Ämter des Bundes und der Länder, 2011).

Arbeitskräfte

Unter Berücksichtigung der neuen Erfassungsgrenzen ist die Zahl der Arbeitskräfte in der Landwirtschaft gegenüber 2007 um fünf Prozent zurückgegangen. Den überwiegend in den landwirtschaftlichen Betrieben tätigen Familienarbeitskräften (568.200 Personen) sind fast genauso viele ständig angestellte (195.500) und Saisonarbeitskräfte (rund 334.000) hinzuzurechnen. Die Zahl der Familienarbeitskräfte ging gegenüber 2007 um zwölf Prozent (78.200 Personen) zurück. Dagegen stieg die Zahl der ständig angestellten Arbeitskräfte um acht Prozent (Spitzer et al., 1985; Agra-Europe, 2011b).

Die Unterscheidung der Arbeitskräfte nach dem Arbeitseinsatz zeigt, dass von den Familienarbeitskräften deutschlandweit nur 35 Prozent vollbeschäftigt waren, wobei die Vollbeschäftigung mit zunehmender Betriebsgröße anstieg. In Einzelunternehmen mit 50 ha und mehr war über die Hälfte der Familienarbeitskräfte vollbeschäftigt, in Einzelunternehmen mit 1.000 ha und mehr waren es im Bundesdurchschnitt zwei Drittel. Die Unterscheidung in Haupt- und Nebenerwerb zeigt, dass nur elf Prozent der Familienarbeitskräfte in Nebenerwerbsbetrieben vollbeschäftigt waren, während der Anteil in den Haupterwerbsbetrieben bei 58 Prozent lag. Von den ständig angestellten Arbeitskräften waren deutschlandweit 62 Prozent vollbeschäftigt (Spitzer et al., 1985; Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2010a; Agra-Europe, 2011b).

Einkommenskombinationen

Die Ergebnisse der Landwirtschaftszählung 2010 sind wegen der methodischen Änderungen nur sehr eingeschränkt mit denen vorangegangener Strukturhebungen vergleichbar (Statistische Ämter des Bundes und der Länder, 2011). Genauso wie die vom Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (BMELV) veröffentlichten Buchführungsergebnisse des Testbetriebsnetzes bezieht sich auch die Landwirtschaftszählung nur auf landwirtschaftliche Betriebe, sodass landwirtschaftliche Erwerbsalternativen nur insoweit erfasst werden, als sie steuerrechtlich zum landwirtschaftlichen Betrieb gehörig eingestuft werden (Erlöse aus Handel, Dienstleistungen und Nebenbetriebe der Landwirtschaft – HDN).

Dabei sind die steuerrechtlichen Grenzen in vielen Sparten sehr eng gefasst. Die wirtschaftlich bedeutenden Erwerbsalternativen sind somit nicht berücksichtigt. Diversifikationen in großen landwirtschaftlichen Unternehmen juristischer Personen sind ebenfalls gewerblich eingestuft, sodass über die Landwirtschaftszählung die Einkommenskombinationen nicht erfasst werden, die als rechtlich selbstständige Gewerbebetriebe eingestuft sind (Statistische Ämter des Bundes und der Länder, 2011).

Handel, Dienstleistungen und Nebenbetriebe der Landwirtschaft (HDN)

Den Ergebnissen der Landwirtschaftszählung 2010 zufolge übt nahezu ein Drittel der landwirtschaftlichen Betriebe in Deutschland zumindest eine landwirtschaftsnahe Erwerbsalternative aus. Die EU verwendet dafür den Begriff Einkommenskombination, meint damit jedoch ausschließlich selbstständige Arbeiten, die in unmittelbarem Bezug zum landwirtschaftlichen Betrieb stehen; neu seit 2010 werden auch forstwirtschaftliche Aktivitäten erfasst.

Von den 300.700 landwirtschaftlichen Betrieben in Deutschland aus der Landwirtschaftszählung 2010 hatten etwa 98.400 Einkünfte aus zusätzlichen Tätigkeiten (Tabelle 2). Dies gilt verstärkt für Betriebe des früheren Bundesgebiets und weniger für solche in den neuen Bundesländern. Rund 35 Prozent der Betriebe übten mehr als eine Einkommensalternative aus. Im Vergleich zu 2007 haben Betriebe mit Einkommenskombinationen um 31 Prozent zugenommen, vor allem wegen der zunehmenden Erzeugung erneuerbarer Energien (plus 85 Prozent) und der häufigeren vertraglichen Arbeiten (plus 75 Prozent), z. B. in Form von Dienstleistungen für andere Betriebe und für Kommunen (Agra-Europe, 2011b).

Bei der Aufgliederung der Einkommenskombinationen in die einzelnen Aktivitäten ergibt sich die Erzeugung erneuerbarer Energien (Betreiben von Fotovoltaik(PV)-, Windkraft- und Biogasanlagen sowie Verwertung von nachwachsenden Rohstoffen zur Erzeugung von Wärme und Strom) mit knapp 42 Prozent als häufigste Aktivität. Von allen landwirtschaftlichen Betrieben engagieren sich 14 Prozent in diesem Bereich (BRV, 2012b). Im Ländervergleich variiert der Anteil der Betriebe mit mindestens einer dieser Einkommenskombinationen regional stark: Die meisten Fotovoltaik- und Biogasanlagen standen in Bayern (16.700 Betriebe) und Baden-Württemberg (10.800 Betriebe) (BRV, 2012b). Gemeinschaftlich betriebene Anlagen zur Energieerzeugung (Biogasanlagen und Windräder) sind als gewerblich geltende Einkommenskombinationen in der vorliegenden Statistik kaum erfasst, während individuell betriebene PV-Anlagen als Einkommenskombinationen gelten.

Tab. 2: *Landwirtschaftliche Betriebe mit Einkommenskombinationen 2009*

Gegenstand der Nachweisung	Deutschland	Früheres Bundesgebiet	Neue Länder
	Betriebe in 1.000		
Landwirtschaftliche Betriebe insgesamt	300,7	276,2	24,5
Betriebe mit Einkommenskombinationen	98,4	92,3	6,1
davon			
Verarbeitung landwirtschaftlicher Erzeugnisse zum Verkauf	14,2	12,6	1,6
Beherbergung, Sport, Freizeitaktivitäten	9,9	9,2	0,7
Pensions-, Reitsportpferdehaltung	12,1	10,9	1,2
Erzeugung erneuerbarer Energien	41,3	40,2	1,1
Be- und Verarbeitung von Holz	6,3	6,0	0,3
Arbeiten für andere landwirtschaftliche Betriebe	19,3	17,6	1,7
Arbeiten außerhalb der Landwirtschaft	8,6	8,0	0,6
Forstwirtschaft	23,9	23,3	0,6
Sonstige Einkommenskombinationen	10,2	9,6	0,6

Quelle: BRV, 2012b

Über 19.000 Betriebsleiter setzen ihre technische Ausrüstung zusätzlich für Auftragsarbeiten in anderen landwirtschaftlichen Betrieben ein. Immerhin fast 9.000 von ihnen bieten Maschinen- und Fahrzeugleistungen auch für Projekte außerhalb der Landwirtschaft an, z. B. Winterdienst, Grünflächenpflege, Pflege von Straßenbegleitgrün usw. Wie in VR Branchen special Nr. 60 (BRV, 2012a) ausführlich dargestellt, wird der überbetriebliche Maschineneinsatz in der Landwirtschaft weitgehend von den landwirtschaftlichen Maschinen- und Betriebshilfsringen koordiniert. Projekte für sonstige Großkunden vermittelt ein gewerblicher Zweig der Maschinenringorganisation, die „Maschinenringe Deutschland GmbH“. Beim überbetrieblichen Maschineneinsatz werden die Grenzen zur Gewerblichkeit selten erreicht.

14 Prozent der Betriebe verarbeiten landwirtschaftliche Erzeugnisse und vermarkten diese direkt. Den Einkommenskombinationen nicht zugeordnet sind die Abgabe von Obst, Gemüse, Eiern, Kartoffeln und auch Getreide in haushaltsüblichen Verpackungsgrößen, die auf Wochenmärkten, im ambulanten Handel oder im Ab-Hof-Verkauf an Endverbraucher abgegeben werden. Auch die Selbstpflückanlagen von Beerenobst oder Blumen als eine Form der Direktvermarktung werden nach der maßgeblichen EU-Systematik nicht den landwirtschaftsnahen Erwerbsalternativen zugeordnet. Nur der Verkauf von verarbeiteten Erzeugnissen zählt dazu.

Weitere häufig genannte Einkommenskombinationen waren vertragliche Arbeiten sowie Arbeiten außerhalb der Landwirtschaft (28 Prozent) und die Forstwirtschaft (24 Prozent). Dagegen spielten die Holzverarbeitung (sechs Prozent) sowie übrige Einkommenskombinationen wie handwerkliche Tätigkeiten und Fischzucht kaum eine Rolle in Deutschland (BRV, 2012b).

Auffallend ist, dass die in der Landwirtschaftszählung erfassten knapp 10.000 Betriebe in der Sparte „Beherbergung, Sport- und Freizeitaktivitäten“ (Tabelle 2) weit unter der bisher geschätzten Zahl der bundesdeutschen Urlaub-auf-dem-Bauernhof-Anbieter mit 20.000 bis 30.000 Betrieben liegen, von denen sich knapp 50 Prozent in Bayern befinden. Das ist insoweit verständlich, als die Grenze zum Gewerbe beim Urlaub auf dem Bauernhof bereits bei sechs Betten (zwei Ferienwohnungen) oder vier Ferienzimmern liegt. Auch bei der „Verarbeitung landwirtschaftlicher Erzeugnisse zum Verkauf“ sind viele Verkaufsaktivitäten, gerade in Hofläden, steuerrechtlich als gewerblich eingestuft.

Bewirtschaftung von Einkommenskombinationen

In den Betrieben mit Einkommenskombinationen werden zusätzliche Tätigkeiten, die in direkter Verbindung zum landwirtschaftlichen Betrieb stehen und mit denen der landwirtschaftliche Betrieb Umsätze erzielt, von den Arbeitskräften des landwirtschaftlichen Betriebs und mithilfe der zum landwirtschaftlichen Betrieb gehörenden Produktionsmittel ausgeübt. Aus der Landwirtschaftszählung 2010 ergibt sich, dass von den 763.600 Familien- und ständig angestellten Arbeitskräften fast jeder Sechste in Tätigkeitsbereichen von Einkommenskombinationen arbeitete. 137.600 Personen waren in Einkommenskombinationen tätig, davon 7.100 Vollbeschäftigte (fünf Prozent). Die ständig angestellten Arbeitskräfte waren zu 14 Prozent und die Familienarbeitskräfte zu nur drei Prozent vollbeschäftigt (Agra-Europe, 2011b).

Ergebnissen der Landwirtschaftszählung 2010 zufolge tragen bei mehr als der Hälfte der Betriebe mit Einkommenskombinationen die Umsätze aus diesen nur bis zu zehn Prozent zum Gesamtumsatz bei. In 13 Prozent der Betriebe macht der Umsatz aus Einkommenskombinationen jedoch mehr als die Hälfte des Gesamtumsatzes des Betriebs aus, sodass dieser Arbeitsbereich einen größeren Einfluss auf das Gesamtergebnis hat als die spezifisch landwirtschaftliche Tätigkeit (Agra-Europe, 2011b).

2.2.2 Sonstige Datenquellen

Wie in den vorhergehenden Abschnitten dargestellt, stehen aktuelle und verlässliche Informationen über die Diversifizierung nur begrenzt zur Verfügung, weil keine Meldepflicht besteht und die Daten in der Buchführung nicht systematisch erfasst werden. Die Landwirtschaftszählung erweitert den vorliegenden Datenbestand um ein Wesentliches. Zusätzlich können Ergebnisse nicht amtlicher Erhebungen und Untersuchungen über Erwerbs- und Einkommenskombinationen ergänzende und vertiefende Informationen zu denen der amtlichen Statistik liefern. Beispielsweise skizzierte die Landwirtschaftliche Rentenbank bereits im Jahr 1997, dass ein Drittel der landwirtschaftlichen Unternehmer ein nicht landwirtschaftliches, außerbetriebliches Einkommen erzielt (Wesche et al., 1998). Die Studie „Bäuerlicher Familienbetrieb in Bayern, Situation und Perspektiven“ der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (Weinberger-Miller, 2010) enthält unter anderem eine Reihe von Daten über die Bewirtschaftung von Nebenbetrieben der Landwirtschaft. Tabelle 3 gibt eine Übersicht über weitere veröffentlichte nicht amtliche Erhebungen und Untersuchungen zu Erwerbs- und Einkommenskombinationen in der landwirtschaftlichen Bevölkerung und deren Inhalte.

2.2.2.1 Diversifikation landwirtschaftlicher Haushalte in Schleswig-Holstein

Bei einer Untersuchung der Einkommensdiversifikation landwirtschaftlicher Haushalte in Schleswig-Holstein (Rathmann et al., 2010) wurde der Frage nach den Bestimmungsgründen für Arten, Aufnahme und Umfang der außerbetrieblichen Einkommensquellen nachgegangen. Die Ergebnisse der empirischen Studie zeigen, dass drei Viertel der Haushalte zusätzliches Einkommen aus mindestens einer weiteren Aktivität beziehen. Der durchschnittliche Einkommensbeitrag aller alternativen Aktivitäten abseits der landwirtschaftlichen Urproduktion beträgt bei diesen Haushalten etwa 27 Prozent. Davon werden neun Prozent durch außerbetriebliche Beschäftigung (Lohnarbeit) und fünf Prozent aus sonstigen Quellen erzielt (u. a. Kapitaleinkünfte, Vermietung, Verpachtung, Renten, Pensionen und Kindergeld). Auf die restlichen alternativen Aktivitäten entfallen 13 Prozent des Gesamteinkommens. Dabei dominieren Fremdenverkehr, Direktvermarktung, Dienstleistungen und die Erzeugung von erneuerbaren Energien (Rathmann et al., 2010).

Die Ergebnisse zeigen, dass die Steigerung des Einkommens bzw. das Streben nach optimaler Ressourcennutzung bei den Diversifizierungsentscheidungen im Vordergrund stehen. Die Risikominimierung ist der Untersuchung nach ein eher nachrangiges Ziel für die Aufnahme außerbetrieblicher Aktivitäten. Zwar sollte die Diversifizierung das Einkommensrisiko verringern. Sind allerdings Erträge unterschiedlicher Tätigkeitsbereiche negativ korreliert, zeigt sich, dass sich durch Streuung der Aktivitäten („Verzettelung“) das Gesamteinkommen sogar verringern kann.

Tab. 3: Übersicht über nicht amtliche Untersuchungen zu Einkommenskombinationen (Kenntnisstand vom 11.11.2010)

Literatur	Inhalte
Bedeutung der Direktvermarktung als Einkommensalternative für landwirtschaftliche Betriebe in der BRD (Kuhnert und Wirthgen, 1997)	Verlauf, Schwierigkeiten, Arbeitszeit etc. in der Direktvermarktung, aufgebaut auf einer Umfrage mit geringer Teilnahmequote
Kombination landwirtschaftlicher und gewerblicher Tätigkeit – Formen, Chancen, Risiken (Landwirtschaftliche Rentenbank, 1998)	Befragung von Landwirten und Beratern zu Einkommenskombinationen: Anteil Gewerbebetriebe, Hemmnisse der Weiterentwicklung
Einstellungen der Landwirte zu selbstständigen Erwerbskombinationen (Lehner-Hilmer, 1999)	Empirische Untersuchung zu den Bestimmungsgründen einer Ausübung von Einkommenskombinationen in 210 Betrieben im Landkreis Degendorf
Innovative Entwicklung des ländlichen Raums durch die Ziel-5b-Programme und die Gemeinschaftsinitiative LEADER (Forschungsgruppe ART, 2000)	Ausführliche Analyse mit umfangreichen Zahlen, Daten und Fakten zu den Initiativen Ziel 5b und LEADER
Vielfalt vom Hof – Erwerbs- und Einkommenskombinationen in der Landwirtschaft (Landwirtschaftskammer Nordrhein-Westfalen, 2001)	Bestandsaufnahme zu Einkommenskombinationen; ausführliche Beschreibungen, Wirtschaftlichkeitsrechnungen
Situation und Perspektiven der Direktvermarktung in Deutschland (Recke et al., 2004)	Verlauf, Schwierigkeiten, Arbeitszeit etc. in der Direktvermarktung, Umfrage von Kuhnert und Wirthgen (1997)
Perspektiven und Strategien für eine multifunktionale Landwirtschaft im Berggebiet Südtirols (Maurer et al., 2006)	Umfrage bei Bergbauern und Konsumenten in Südtirol zur Analyse der Wertschätzung sekundärer Leistungen der Landwirtschaft und die zukünftige Ausrichtung der Betriebe
Empirische Untersuchungen zur Zukunft der (Berg-)Landwirtschaft in Südtirol (ESF-Dienststelle, 2006)	Erarbeitung von Strategien für die zukünftige Entwicklung der Landwirtschaft in Südtirol
Strategien zur Stärkung einer nachhaltigen und wettbewerbsfähigen Landbewirtschaftung in Bayern; Teil 4: Mit mehreren Standbeinen die Existenz sichern (Lfl, 2007)	Zahlenmaterial zur Diversifizierung, speziell zu Landtourismus und Direktvermarktung
Ex-post-Bewertung von Programmen des Plans zur Entwicklung des ländlichen Raums in Bayern im Zeitraum 2000 bis 2006 (Forschungsgruppe ART, 2008)	Kap. 10.3 „Diversifizierung“ hilfreich im Hinblick auf Zahlenmaterial zur Projektdurchführung; Fördervolumen
Beitrag der Landwirtschaft zur Steigerung der regionalen Wertschöpfung (Forschungsgruppe ART, 2009)	Bestimmungsgründe für eine erfolgreiche Diversifizierung, sozioökonomische und regionalwirtschaftliche Auswirkungen
Einkommensdiversifikation landwirtschaftlicher Haushalte in Schleswig-Holstein (Rathmann et al., 2010)	Statistische Berechnung der Bestimmungsgründe für Aufnahme, Umfang und Diversifizierung von außerbetrieblichen Einkommensquellen (empirische Analyse) in ausgewählten Bereichen
Ziele und Risiken von Wachstum in neuen Dimensionen (Brinkmann, 2010)	Gründe für ein Betriebswachstum, Risiken bei Ausbau oder Neugründung von Betriebszweigen
Dialogprozess Diversifizierung: Auswirkungen einer Diversifizierung auf Beschäftigungssituation und Erlöse der Betriebe in Sachsen (Sächsische Landesanstalt für Landwirtschaft, 2003)	Beleuchtung einzelner Bereiche wie die Direktvermarktung und die Biogasgewinnung

Dass eine geringe Diversifizierung in der landwirtschaftlichen Produktion mit einer hohen Diversifizierung der Einkommensquellen abseits der Landwirtschaft einhergeht, konnte nicht bestätigt werden (Rathmann et al., 2010). Das könnte eine Bestätigung dafür sein, dass die Risikominimierung ein eher nachrangiges Ziel bei der Diversifizierung darstellt und die optimale Ressourcennutzung im Vordergrund steht. Der Zugang zu Ressourcen (Arbeit, Kapital) ist demnach eine wesentliche Voraussetzung für die Erschließung alternativer Einkommensquellen und ein Kriterium für deren Umfang.

Die Studie von Rathmann et al. (2010) zeigt erwartungsgemäß, dass die Qualifikation des Betriebsleiters eine wichtige Rolle für den Einstieg in die Diversifizierung spielt. Zwar erhöht sich mit steigendem Ausbildungsgrad die Diversifizierungsneigung, weil mit einer guten Fachausbildung alternative unternehmerische Aktivitäten in benachbarten Gebieten besser erschlossen werden können (z. B. Biogasanlage) als ohne Qualifikation. Aber für hoch qualifizierte Landwirte bieten sich auch Beschäftigungsmöglichkeiten außerhalb des Betriebs. Mangelnde Fachkenntnis und der Mangel an beruflicher Erfahrung sprechen genauso wie hohe Investitionskosten gegen die Aufnahme einer Einkommenskombination außerhalb der landwirtschaftlichen Urproduktion. Es wird vielmehr belegt, dass nicht nur die Quantität (freie Arbeitskapazitäten, Anzahl der arbeitsfähigen Haushaltsmitglieder), sondern auch die Qualität des Faktors Arbeit (Ausbildung) von großer Bedeutung für eine erfolgreiche Diversifizierungsstrategie ist (Rathmann et al., 2010). Damit erweist sich das Streben nach effizientem Ressourceneinsatz und nach Risikominimierung bei der Gewinn- bzw. Einkommenserzielung doch als Grund für eine Diversifizierung.

Die Auswertungen verdeutlichen, dass mit steigendem landwirtschaftlichem Einkommen bis zu einer Höhe von etwa 100.000 Euro jährlich der Umfang der Diversifizierung sinkt. Ab dieser Schwelle steigt er jedoch wieder an. Den Ergebnissen zufolge betrifft die Diversifizierung alle Betriebsgrößen bzw. Einkommensklassen. Bei Betrieben mit geringen landwirtschaftlichen Einkommen (etwa bis 10.000 Euro jährlich) tragen eher außerlandwirtschaftliche Tätigkeiten (v. a. eine außerbetriebliche Beschäftigung) zur Einkommenskompensation bei (Rathmann et al., 2010). Dagegen ist in Betrieben mit mittleren landwirtschaftlichen Einkommen die Erschließung alternativer Einkommensquellen nur eingeschränkt möglich (relativ ungünstige Finanzlage, hohe Arbeitsbelastung). Letztlich ist es möglich, zu diversifizieren und dabei im Gesamtbetrieb ein ausreichendes Einkommen zu erwirtschaften sowie Arbeitskräfte gleichmäßig auszulasten bzw. flexibel einzusetzen.

2.2.2.2 Diversifikation in der Südtiroler Berglandwirtschaft

Für benachteiligte Regionen werden generell touristische Aktivitäten und landwirtschaftliche Dienstleistungen als mögliche Einkommensalternativen propagiert. Deshalb sollten Südtiroler Landwirte in einer schriftlichen Befragung Informationen über bereits existierende Angebote im Bereich Urlaub auf dem Bauernhof und damit verknüpfte Leistungen liefern. Die Landwirte wurden zudem gefragt, ob und unter welchen Voraussetzungen sie sich Urlaub-auf-dem-Bauernhof-Angebote vorstellen könnten (Maurer et al., 2006). 40 Prozent der Befragten gaben an, dass sie mindestens eine mit Urlaub auf dem Bauernhof verknüpfte Dienstleistung bereits anbieten, und zwar vorwiegend die Gästebeherbergung (22 Prozent), aber auch den Buschen- oder Almaus-schank (5,2 Prozent), die Direktvermarktung (21 Prozent), die Organisation von Freizeitveranstaltungen (4,7 Prozent), den Verkauf von Handwerkserzeugnissen des Betriebs oder die soziale Betreuung (jeweils 1,5 Prozent).

Den Ergebnissen zufolge erscheint bei diesen Südtiroler Landwirten die Beherbergung von Gästen am Hof noch am ehesten ausbaufähig (vorstellbar von 6,7 Prozent), während sich dies für die Direktvermarktung nur 2,2 Prozent vorstellen können. Ein Einstieg in solche Geschäftsfelder scheidet der Untersuchung nach nicht so sehr an mangelnder Bereitschaft oder Aufgeschlossenheit der Landwirte für ein solches Engagement, sondern am Mangel der dafür benötigten Kapazitäten, nämlich arbeitswirtschaftlichen Restriktionen oder erforderlichen kostspieligen Investitionen bei ungenügender Gebäudesituation (Maurer et al., 2006). Daraus folgt, dass das Forcieren in einen Neueinstieg in einen Geschäftszweig Urlaub auf dem Bauernhof keine allzu großen zusätzlichen Effekte versprechen dürfte.

Erwerbsalternativen erfordern grundsätzlich Investitionen. Deshalb wurden die Betriebsleiter auch nach bereits getätigten Investitionen sowie Investitionsabsichten gefragt. Bisher wurde gemäß Maurer et al. (2006) nur von sieben Prozent der Betriebe mindestens eine Investition getätigt (jährlicher Durchschnitt). Mehr als die Hälfte der Landwirte wollten für die nächsten fünf Jahre eine Änderung bzw. Investitionen im Betrieb herbeiführen, aber 41,4 Prozent hatten keine Investitionsabsichten. Die Landwirte investierten vorwiegend in Baumaßnahmen von Wohn- und Betriebsgebäuden und in die Anschaffung von Maschinen und Geräten. Nur sehr wenige investierten in neue Betriebszweige, z. B. Beeren- und Kräuteranbau oder Energieerzeugung (Maurer et al., 2006).

2.2.2.3 Strukturwandel in Österreich

In Österreich ist der landwirtschaftliche Strukturwandel bereits weiter vorangeschritten als in Bayern. Dort gibt es 61 Prozent Nebenerwerbsbetriebe und 39 Prozent Haupterwerbsbetriebe. Ein Wachstum in Richtung neuer Erwerbszweige, vor allem in Richtung Direktvermarktung und Gästebewerbergung, gestaltet sich vielfach wegen der Abgeschiedenheit und der schwierigen Erreichbarkeit der Höfe durch Kunden als schwierig. Aber auch die hohe Arbeitsintensität oder erforderliche bauliche Maßnahmen sind Hindernisse.

2.3 Entwicklung der Diversifizierung

Nach Seibert (2011) bietet sich Landwirten bei der Diversifizierung ein vielfältiges Spektrum an Betätigungsmöglichkeiten. Bei der Nutzung von vorhandenen Gebäuden, Maschinen, Kapital und Arbeitszeit wird grundsätzlich verstärkt diversifiziert, wenn gute regionale Wirtschaftsstrukturen vorliegen. Gegen eine Diversifizierung spricht, wenn Landwirte weiterhin selbstständig und streng bei der traditionellen Urproduktion verbleiben wollen. Seibert (2011) zeichnet folgende Auslöser für eine Diversifizierung verantwortlich:

- **Push-Faktoren:** Diese Faktoren „vertreiben“ Landwirte von der Bewirtschaftung ihres landwirtschaftlichen Betriebs (Urproduktion), z. B. bei einem unzureichenden Einkommen aus der Landwirtschaft oder bei einem höheren Investitionsbedarf in der Landwirtschaft, begrenzten Arbeitskapazitäten für eine Erweiterung oder Intensivierung in der Urproduktion und dem Risiko der Betriebsübernahme bzw. -fortführung.
- **Pull-Faktoren:** Pull-Faktoren ziehen die landwirtschaftlichen Betriebe zu einer Tätigkeit außerhalb der landwirtschaftlichen Urproduktion hin, vor allem wenn neue lokale Bedarfe und Märkte entstehen, bei einem breiten Faktorbestand, freien Kapazitäten, guten Marktkontakten, einer beruflichen und sozialen Grundqualifikation, einem positiven Image in der Landwirtschaft sowie adäquaten Förderprogrammen und rechtlichen Privilegien.
- **Vorteile der Landwirtschaft:** Die Landwirtschaft bietet bei der Existenzgründung einen geeigneten Hintergrund für den Aufbau eines weiteren Standbeins.
- **Vielfalt der Möglichkeiten:** Der Betrieb hat die Wahl, in die Breite und Tiefe zu diversifizieren und im kleinen Rahmen zu starten, sowie eine hohe Flexibilität, auf neue Anforderungen zu reagieren.

Gemäß Seibert (2011) sollen die Pull-Faktoren in den Vordergrund treten, weil sie im originären Sinn nachhaltiges Wachstum generieren können. Grundsätzlich stellt sich jedoch bei einer Diversifizierung die Frage nach optimalen Kombinationen von landwirtschaftlicher Urproduktion und landwirtschaftsnahen oder auch -fernen Tätigkeitsfeldern. Eine Diversifizierung in horizontaler und/oder vertikaler Richtung oder Diversifizierungen lateraler Art erfordern nach Aussagen von Seibert (2011) stets ein hohes Maß an Sachverstand und Managementqualifikationen, sodass eine gezielte Aus- und Weiterbildung einen hohen Stellenwert einnimmt.

2.4 Abgrenzung der Diversifizierung

2.4.1 Klassifizierung der Wirtschaftszweige

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

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

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

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

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

Statistisches Bundesamt, 2008

2.4.2 Klassifizierung bei der finanziellen Förderung

Bei der einzelbetrieblichen Investitionsförderung (Teil B) wird die Diversifizierung nach Art der Förderprojekte (Urlaub auf dem Bauernhof, Direktvermarktung usw.) und deren prozentualem Anteil abgegrenzt. Es existieren acht Abgrenzungen:

- Fremdenverkehr
- Direktvermarktung
- Dienstleistungen
- Pensionspferdehaltung
- Erzeugung erneuerbarer Energien (EEG)
- Veranstaltungen, Sport und Freizeit
- Weihnachtsbäume
- Sonstige

Bei der einzelbetrieblichen Förderung werden solche Investitionen als Einkommenskombinationen gefördert, die es bisher im jeweiligen landwirtschaftlichen Betrieb nicht gab, also neue Geschäftsfelder in der Produktion, Weiterverarbeitung oder Vermarktung. Beispielsweise können bei vorhandenem Hofladen Fördermittel für den neuen Vertriebsweg „Vermarktung über Fahrverkauf“ für eigenerzeugte Produkte beantragt werden. Abweichend hiervon ist die Förderung von Investitionen in Gebäude und Technik auch bei Betriebserweiterungen möglich, z. B. der Bau zusätzlicher Ferienwohnungen (bis zu einer Gesamtkapazität von maximal 25 Gästebetten) oder Erweiterungen einer Bauernhofgastronomie (Heckmann, 2011; StMELF, 2012b).

2.4.3 Erfassungsmerkmale der Betriebe in der Zentralen InVeKoS- und HIT-Datenbank

In der zentralen Datenbank des integrierten Verwaltungs- und Kontrollsystems (InVeKoS) – kurz ZID – erfolgt die Verwaltung der Zahlungsansprüche im Rahmen der EU-Betriebsprämienregelung in Deutschland gemäß der Reform der gemeinsamen EU-Agrarpolitik (Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten, 2012). Im ZID als Erweiterung der HIT-Datenbank (Herkunftssicherungs- und Informationssystem für Tiere) sind unter anderem folgende für die Diversifizierung relevanten Merkmale einzelbetrieblich erfasst (siehe Tabelle 4 und 5).

Tab. 4: Betriebsgruppen in der Tierhaltung

Tierart	Nr.	Tierart	Nr.	Tierart	Nr.
Bienenvölker	71	Karpfen	80	Pferde über 1 Jahr	42
Damwild	73	Lämmer, Schafe	21–24	Puten	66
Emu, Nandu	84	Masttauben	87	Rotwild	74
Enten	64	Neuweltkamele	82	Strauße	83
Fasane	86	Perlhühner	85	Wachteln, Eier	88
Forellen	81	Pferde bis 1 Jahr, Ponys	41	Wachteln, Mast	89
Kaninchen	72			Ziegen	31–32

Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten, 2012

Tab. 5: Betriebsgruppen in der Flächennutzung

Flächennutzung	Nr.	Flächennutzung	Nr.	Flächennutzung	Nr.
Baumschulen	830	Hanf	793	Rebfläche unbestockt	852
Beerenobst	817	Haselnüsse	824	Rollrasen	794
Blumen	722	Haus- u. Nutzgärten, nicht landwirtschaftlich genutzt	920	sonstige Obstanlagen	819
Chinaschilf	896			Spargel	715
Christbaumkulturen	846	Heil-, Duft- u. Gewürzpflanzen	770	Streuobst	812
Erdbeeren	723			Tabak	760
Feldgemüse	710	Kern- u. Steinobst	811	Tafeltrauben	856
Flachs zur Fasergewinnung	342	Korbweiden, Pappeln	845	Teichflächen, bewirtschaftet	930
		Küchenkräuter	771		
Gartenbausämerei	791	Naturschutzflächen	958	Walnüsse	825
Gemüse im Freiland	720	Rebfläche, bestockt	851		

Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten, 2012

2.4.4 Gliederung der landwirtschaftlichen Betriebe nach der betriebswirtschaftlichen Ausrichtung

Die Buchführungsstatistiken wurden im Rahmen des Informationsnetzes landwirtschaftliche Buchführung (INLB) über die betriebswirtschaftliche Ausrichtung klassifiziert. Die Ermittlung der betriebswirtschaftlichen Ausrichtung erfolgt gemäß Verordnung (EG) Nr. 1242/2008 der Kommission vom 8. Dezember 2008 zur Errichtung eines gemeinschaftlichen Klassifizierungssystems der landwirtschaftlichen Betriebe über die Standardoutputs (Buchführungsergebnisse, 2. Spalte, S. 16)

2.5 Aufgaben im Forschungsvorhaben

Viele landwirtschaftliche Betriebsleiter planen oder betreiben zur Verbesserung ihrer Wettbewerbsfähigkeit betriebliche Alternativen oder wollen sich neu ausrichten. Damit für diese Betriebe eine angepasste Bildungs- und Beratungsarbeit geleistet und eine fundierte Grundlage für die zukünftige politische Ausrichtung erstellt werden kann, sind grundlegende Informationen zum aktuellen Stand der Diversifizierungspraxis in der Landwirtschaft und deren Auswirkungen auf die Stabilität der Betriebe und den ländlichen Raum notwendig. Die Bedeutung der Diversifizierung in der Landwirtschaft in Bayern war aus verschiedenen Blickwinkeln zu beleuchten.

Bedeutung der Diversifizierung für die Landwirtschaft allgemein

Um den aktuellen Entwicklungsstand bei der Diversifizierung abzubilden, war es in Verbindung mit dem Forschungsvorhaben einerseits vorhandenes Datenmaterial auszuwerten und andererseits eine umfassende Bestandsaufnahme durchzuführen, so dass ein möglichst vollständiges und regional differenziertes Bild typischer Formen und Kombinationen der Diversifizierung entsteht.

Bedeutung der Diversifizierung für die landwirtschaftlichen Betriebe

Das nur lückenhaft verfügbare aktuelle Datenmaterial, das über die Bedeutung der Diversifizierung für landwirtschaftliche Betriebe Auskunft gibt, war zu ergänzen (siehe Abschnitt 2.2.1). Eine Datengrundlage sowie Instrumente zur Bewertung waren zur Verfügung zu stellen.

Bedeutung der Diversifizierung für den ländlichen Raum

Inwieweit erfolgreich praktizierte Einkommenskombinationen sowohl zur Einkommensverbesserung landwirtschaftlicher Familien als auch zur Stabilisierung ländlicher Räume beitragen, war zu analysieren, denn mit der Erweiterung des Spektrums landwirtschaftlicher Aktivitäten ergeben sich zwangsläufig Vernetzungen mit den der Landwirtschaft vor- und nachgelagerten Bereichen. Im Zuge der mehr oder weniger intensiven Wechselbeziehungen zwischen landwirtschaftlichen Unternehmen und der Volkswirtschaft im ländlichen Raum und in der Region sind Sekundäreffekte in Richtung Stärkung des ländlichen Raums und Aufrechterhaltung der ländlichen Infrastruktur zu erwarten. Diese Effekte waren zu ermitteln und zu analysieren.

Bewertung regionaler Wertschöpfungsketten

Da im Zuge der Diversifizierung bereits eine Reihe wirtschaftlich erfolgreicher Wertschöpfungsnetzwerke geschaffen wurden, die synergistische Effekte für die Wertschöpfung im ländlichen Raum erwarten lassen, sollten diese ebenfalls analysiert werden.

2.6 Durchführung

Die aufgeführten Aufgaben waren in folgenden Teilschritten abzuarbeiten (siehe Forschungsplan unter Kapitelnummer 7.1 im Anhang):

- Datenanalyse zur Diversifizierung
 - Ermittlung des Entwicklungsstands bei der Diversifizierung in der Landwirtschaft über eine Bestandsaufnahme bzw. deren Aktualisierung und Ergänzung bei ausgewählten Diversifizierungsmaßnahmen (Ersterfassung, Aktualisierung, Ergänzung)
 - Ermittlung typischer Betriebsmodelle bei der Diversifizierung auf der Grundlage der Prüfung von Hypothesen
 - quantitative und qualitative Bewertung der betrieblichen Wertschöpfung (Einkommen, Beschäftigung, sonstige Wertschöpfung) bei ausgewählten Modellen unterschiedlicher Ausdehnung und Vertiefung
 - Ableitung von Handlungsempfehlungen und Unterstützungsmaßnahmen zur Weiterentwicklung der Betriebe
 - Ableitung eines Handlungskonzepts für die Bildung und Beratung auf der Grundlage verifizierter Betriebsmodelle
- Wertschöpfungseffekte der Diversifizierung für den ländlichen Raum
 - Identifizierung einzelbetrieblicher Leistungen der landwirtschaftlichen Betriebe für das Gemeinwohl und für die Wirtschaftstätigkeit von Unternehmen in vor- und nachgelagerten Bereichen in der Region
 - Bewertung der Effekte in Bezug auf deren Wirksamkeit
- Wertschöpfungseffekte von Netzwerken im ländlichen Raum
 - Analyse der Wertschöpfung von Kooperationen und Netzwerken im ländlichen Raum
 - Entwicklung von Handlungsprogrammen für die Stabilisierung und Verbesserung der wirtschaftlichen Tragfähigkeit und deren Weiterentwicklung
- Erstellung eines Abschlussberichts mit Handlungsempfehlungen für Politik, Ausbildung, Beratung und Verwaltung zur Bewertung und Förderung der Diversifizierung
- Öffentlichkeitsarbeit

Die Einzelprojekte, die zu den oben genannten Bereichen im Zeitraum von 18 Monaten durchgeführt wurden, sind in Kapitel 3 mit den jeweiligen Ergebnissen und Schlussfolgerungen beschrieben.

2.7 Verifizierung

Die aufgeführten Maßnahmen stimmen mit den im Bayernplan 2020 skizzierten Zielen und Maßnahmen der bayerischen Land- und Ernährungswirtschaft überein (Zukunftskommission Landwirtschaft, 2010). Darin wird der hohe volkswirtschaftliche Wert aus dem Agrarbusiness als Rückgrat der Wirtschaft transparent. Er beinhaltet:

- den Reichtum an Kulturlandschaften,
- die lebendige ländliche Kultur,
- den Familien- und Gemeinschaftssinn, der im bäuerlichen Familienbetrieb seinen Ausdruck findet,
- das Bekenntnis zu Multifunktionalität und Nachhaltigkeit,
- die breite Streuung des Eigentums und des privaten Unternehmertums.

In diesem Sinne werden drei zentrale Ziele im Zusammenhang mit der Diversifizierung herausgestellt (Zukunftskommission Landwirtschaft, 2010):

- nachhaltige Lebensstile fördern (Bezug zu heimischen Produkten, Bedeutung haushaltsnaher Dienstleistungen),
- nachhaltig erfolgreiche landwirtschaftliche Unternehmer unterstützen, die Einkommensrisiken aufgrund wachsender Marktvolatilitäten mit geeigneten Instrumenten abfedern, ausreichend soziale Sicherheit gewährleisten, für eine intakte Umwelt, eine gepflegte und vielfältige Kulturlandschaft und eine tiergerechte Nutztierhaltung sorgen und darüber hinaus die ländlichen Räume zu lebendigen und zukunftsorientierten Lebensräumen entwickeln,
- in Problemregionen mit einem maßgeschneiderten Entwicklungsprogramm Arbeitsplätze schaffen und Wege für neues zusätzliches Einkommen zur landwirtschaftlichen Urproduktion ebnen, indem die Unternehmen befähigt werden, in neue Wirtschaftsbereiche einzusteigen.

Der Bayernplan 2020 nennt folgende konkrete Maßnahmen für das Zukunftsunternehmen Bauernhof (Zukunftskommission Landwirtschaft, 2010):

- unter Berücksichtigung der regionalen Vielfalt und betrieblicher Unterschiede Landwirte zum Auffinden optimaler Lösungen befähigen, d. h. für spezifische Probleme sachkundige Hilfe anbieten,
- den wettbewerbsstarken Verarbeitungssektor nutzen und in Produktionsketten – von Erzeugern, Verarbeitern und Handel – zusammenarbeiten, d. h. die Wettbewerbskraft der kleinen und mittelständischen Unternehmen in der Lebensmittelbranche stärken und für die Direktvermarktung intensivieren, bei Nutzung von Synergieeffekten Produkte noch besser absetzen und die Wertschöpfung erhöhen,
- die Biomasseproduktion und Energiedienstleistungen zur Sicherung von zusätzlichen Einkommensmöglichkeiten, Wertschöpfung und Arbeitsplätzen im ländlichen Raum nutzen,
- mit Sekundäreffekten in der Landschaftspflege und in der Bewahrung der Umwelt nachhaltige Lebensstile und Verbraucherinformation fördern.

Letztlich sollen über die Diversifizierung mehr Landwirte neue unternehmerische Tätigkeitsfelder erschließen können. In einem umfassenden Unternehmensansatz soll die landwirtschaftliche Unternehmertätigkeit zu einer Unternehmertätigkeit auf dem Lande erweitert werden, was einerseits die Weiterbewirtschaftung der landwirtschaftlichen Betriebe sichert und gleichzeitig Impulse zur Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur gibt. Dazu sind betriebliche und regionale Ressourcen sowie die individuellen Kompetenzen der Familienmitglieder besonders zu nutzen. Bäuerinnen mit außerlandwirtschaftlichem Beruf sind dafür prädestiniert (Zukunftskommission Landwirtschaft, 2010).

Im Zusammenhang mit den skizzierten Maßnahmen im Bayernplan soll mit dem Forschungsvorhaben letztendlich Folgendes erreicht werden:

- eine Berichterstattung über Art und Umfang der Diversifizierung, deren Beschäftigungs- und Einkommenswirkungen,
- die Erstellung von Kalkulationsunterlagen zur Bewertung von Modellen der Diversifizierung,
- die Ermittlung stichhaltiger Argumente für die Ausrichtung der Qualifizierung von Bäuerinnen und Landwirten einschließlich der Vermittlung unternehmerischer Qualifikationen in Schule und Erwachsenenbildung sowie begleitender Coachingmaßnahmen beim Aufbau von Unternehmenszweigen,
- die Feststellung von Förderpräferenzen.

Die vorgenannten Punkte erfordern als Grundlage die Analyse intelligenter Betriebskonzepte, die gesicherte Daten und Fakten sowie Instrumente für eine zielorientierte professionelle Beratung liefern. Der detaillierte Forschungsplan ist unter Kapitelnummer 7.1 im Anhang beigefügt.

3 Projekte im Forschungsvorhaben

Wie bereits betont, enthalten die amtliche Statistik und der Agrarbericht nur wenige Daten über Einkommenskombinationen. Sie können das Diversifizierungsspektrum in der Landwirtschaft nicht ausreichend transparent machen. Da die Gesetzmäßigkeiten bei der Urproduktion für die Diversifizierung nicht unbedingt Gültigkeit haben, erschien es sinnvoll, bei der Bearbeitung neuer Geschäftsfelder auch mit Fallstudien zu arbeiten, die Potenziale für Erfolg versprechende Lösungen offenlegen.

Letztlich wurde das gesamte Forschungsvorhaben in einzelnen Teilprojekten, verschiedene Gesichtspunkte der Diversifizierung betreffend, abgearbeitet. Für die Bearbeitung einzelner Teilprojekte wurden Fachexperten bzw. -organisationen beauftragt. Zudem wurden Einzelaspekte über Bachelor-, Diplom- oder Masterarbeiten eingehend behandelt.

3.1 Bestandsaufnahme zu Einkommenskombinationen in bayerischen Betrieben

Die aktuelle Agrarberichterstattung zeigt an vielen Beispielen, inwieweit Landwirte zur Absicherung ihrer Existenz multifunktional tätig sind, sich also nicht auf die klassische Landwirtschaft beschränken. Das Spektrum der Tätigkeiten reicht heute von der arbeitsextensiven Wartung der PV-Anlage auf dem Dach der eigenen Maschinenhalle über die arbeitsintensive Veredelung und Vermarktung hofeigener Produkte bis zur hauptberuflichen Ausübung eines landwirtschaftsfernen Zweitberufs.

Um vielen Betrieben marktwirtschaftlich gangbare Wege in die Multifunktionalität aufzuzeigen, bedarf es primär einer Datengrundlage, die bisherige längerfristige Erfahrungen und Daten bündelt und daraus Strategien und Hilfen für interessierte Betriebe anzubieten vermag. Eine statistisch fundierte Datengrundlage dieser Art gibt es für die bayerischen Betriebe bis heute nicht (siehe Abschnitt 2.2). Begrenzte, oft nur sporadische Angaben zu Einkommenskombinationen sind in den standardisierten nationalen und regionalen Buchführungsergebnissen, in den Erhebungen der amtlichen Statistik und in Marktanalysen enthalten. Eine deutlich von der Urproduktion abgegrenzte, differenzierte und quantifizierende Darstellung existenter Einkommenskombinationen fehlt dagegen.

Im Zuge der Professionalisierung insbesondere traditioneller Einkommenskombinationen wie Urlaub auf dem Bauernhof oder Direktvermarktung werden heute Erwerbs- oder Einkommenskombinationen mehr und mehr als nachhaltiger und stetig steigender Beitrag zur Existenzsicherung landwirtschaftlicher Familien gewertet, aber gleichzeitig auch als wichtige Stütze zur Entwicklung der ländlichen Räume. Eine Untersuchung über Perspektiven einer multifunktionalen Landwirtschaft bzw. eine Diversifizierung in der Landwirtschaft, die über die herkömmliche Urproduktion hinausreicht, muss somit einerseits die ökonomische Seite des Einkommenserwerbs, andererseits auch ökologische und soziale Aspekte berücksichtigen, denn es gibt dabei Effekte, die unmittelbar einkommenswirksam sind, und solche, die nicht monetär wirksam werden (Gemeinwohlleistungen).

In einem ersten Schritt wurde deshalb die allgemeine Bedeutung der Diversifizierung für die Landwirtschaft analysiert und im Weiteren deren spezifische Bedeutung für den einzelnen Betrieb. Sowohl den Daten aus der amtlichen Statistik als auch den Ergebnissen der dargestellten empirischen Untersuchungen werden in der Diskussion vergleichende Werte der bayerischen Betriebe zur Verifizierung gegenübergestellt.

3.1.1 Methodik der Bestandsaufnahme

Die im Forschungsvorhaben durchgeführte umfassende Bestandsaufnahme stellt die Grundlage zur Ermittlung der Bedeutung der Diversifizierung für die einzelnen Betriebe dar. In den Wintermonaten 2010/2011 wurde dazu in einer repräsentativen Stichprobe von 5.000 landwirtschaftlichen Betrieben Bayerns, die aus einer amtlichen, vom Auftraggeber zur Verfügung gestellten Adressliste

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

Grundlegende Denkansätze bzw. Thesen für die Konstruktion des Fragebogens waren Folgende:

- Diversifizierung wird als Chance für viele Landwirte gesehen, um mit der Landwirtschaft als einem Grundstandbein langfristig zu überleben. Familienbetriebe haben teilweise eine hohe Finanzkraft, wenn das Einkommen von den Familienmitgliedern aus verschiedenen Quellen beschafft wird.
- Mehrfachkombinationen mit einer Bindung an die Urproduktion sind weit verbreitet und werden in der Regel gut beherrscht, weil es sich um kein neues Geschäftsfeld handelt. Es gibt – wie die Praxis beweist – optimale Kombinationen bei Tierhaltung und Pflanzenbau.
- Die Diversifizierung in neue Tätigkeitsfelder birgt mehr Risiken in sich als die Diversifizierung innerhalb der traditionellen Landwirtschaft. Die Risiken der Diversifizierung werden vor allem im Verzetteln, aber auch im unprofessionellen Wirtschaften, in einer falschen Markteinschätzung oder in politischen Rahmenbedingungen gesehen, die ein Diversifizieren erschweren können (Kanowski, 2008).
- Über eine Diversifizierung innerhalb der Landwirtschaft lassen sich landwirtschaftsfremde Personen in das Unternehmen einbinden. Arbeitsplatzverlust und -beschaffung sind bei einer Diversifizierung von primärer Bedeutung.
- Der laufende und zukünftige Produktivitätszuwachs in der Urproduktion setzt Ressourcen für eine Diversifizierung frei.

Folgende Effekte im landwirtschaftlichen Betrieb sprechen für die Diversifizierung:

- Die Diversifizierung in neue Geschäftsfelder bringt neue Qualifikation in die Betriebe.
- Diversifizierende Betriebe sind innovativ.
- Diversifizierung ist eine Entwicklungsschiene für vorwiegend kleine Betriebe.
- Klein strukturierte Betriebe haben eine enge Verbindung zum Verbraucher und können verbraucherbezogene Standbeine aufgreifen.

Folgende Effekte im ländlichen Raum sprechen für die Diversifizierung:

- Diversifizierende Betriebe bringen mit neuen Geschäftsfeldern Aktivitäten und Lebensqualität in den ländlichen Raum. Alle Maßnahmen von landwirtschaftlichen Betrieben, die der Infrastruktur in den Dörfern und im ländlichen Raum dienlich sein können, erhalten und stärken die Wirtschaftskraft und damit die Funktionsfähigkeit ländlicher Räume.
- Diversifizierung hemmt Abwanderungstendenzen.
- Klein strukturierte Betriebe können handwerklich tätig sein und dabei leichter mit anderen kleinen und mittelständischen Betrieben im ländlichen Raum zusammenarbeiten, die ebenfalls noch auf handwerklicher Basis tätig sind (z. B. Kleinmolkereien, Landtourismus als Teil des regionalen Tourismus).

3.1.2 Fragebogen

Grundsätzlich fußte der Fragebogen auf den Thesen, die im Vorfeld im Rahmen eines Kolloquiums unter einer Kollegenschaft aus verschiedenen Fachbereichen diskutiert wurden. Der standardisierte Fragebogen behandelte folgende Schwerpunkte:

- **Betriebsstruktur:** Art und Umfang der Bewirtschaftung, Produktionsschwerpunkte, Hofnachfolge, Investitionen,

- **Arbeitskräfte für die Bewirtschaftung von Landwirtschaft und Einkommenskombination:** Haushaltspersonen, Qualifikation, Fremdarbeitskräfte, Inanspruchnahme von Lohnarbeit.
- **Art und Umfang von bereits bewirtschafteten Einkommenskombinationen:** Liste von Einkommenskombinationen, Gewerblichkeit, Rechtsform, Laufzeit, Arbeitszeitbedarf für die Bewirtschaftung.

Der Fragebogen enthielt mehrheitlich geschlossene, teilweise mehrgliedrige Fragen und richtete sich primär an den Betriebsleiter bzw. die Betriebsleiterin (siehe Fragebogen in Abschnitt 7.2 im Anhang).

3.1.2.1 Betriebsstruktur

Grundsätzlich bietet sich eine Diversifizierung an, wenn eine Ausdehnung der bestehenden Betriebszweige nicht möglich ist, aber ein weiteres Wachstum zur Einkommenssicherung notwendig erscheint, vor allem in Bereichen mit hohem Marktpotenzial und guten Ergänzungsmöglichkeiten zum bestehenden Betrieb. Dabei ist zu berücksichtigen, dass der Spezialist aufgrund seines Spezial-Know-hows zwar Vorteile von dem Diversifizierer hat, aber stärkeren Liquiditätsschwankungen ausgesetzt ist und eingeschränkte Wachstumsmöglichkeiten hat.

Betriebsleiter müssen deshalb erkennen, ob für eine zukunftsfähige Nutzung der Produktionsfaktoren in der Landwirtschaft und zur Weiterführung der Betriebe eine Diversifizierung geeignet ist oder ob im bestehenden Betriebszweig Wachstum angestrebt werden soll. Von den einzelnen Personen muss bei der Ausübung verschiedener Tätigkeiten im landwirtschaftlichen Haushalt und Betrieb in unterschiedlicher Art und Weise auf gemeinsame betriebliche Ressourcen zurückgegriffen werden. Dabei entstehen Verbundeffekte, die die Diversifizierung fördern und einer Spezialisierung entgegenwirken können. Der Arbeitseinsatz von Familien- und Fremdarbeitskräften wurde erfasst.

Wenn das Ausmaß betrieblicher Investitionen als Indikator für die Kontinuität des Betriebs dient, lassen sich aus geplanten Investitionstätigkeiten unter Umständen auch Schlüsse über die vermutliche weitere Stabilität der agrarbetrieblichen Strukturen ziehen. In diesem Zusammenhang sind auch diejenigen Investitionen, die während der jüngeren Vergangenheit in Richtung Diversifizierung getätigt wurden bzw. die in näherer oder mittlerer Zukunft realisiert werden sollen, für die Weiterentwicklung zu berücksichtigen. Unterbleiben nämlich Investitionen über längere Zeiträume, ist damit zu rechnen, dass der Betrieb über kurz oder lang auslaufen dürfte. Deswegen wurden geplante Investitionen erfasst.

Die alltägliche Praxis zeigt und Forschungsergebnisse belegen, dass die Spanne vom Investieren in die Landwirtschaft bis zum Aufgeben der Landwirtschaft eng mit dem Familienzyklus verbunden ist. Für eine strategische Neuausrichtung im Betrieb ist deshalb eine familiäre Standortbestimmung des Haushalts, der Personen und ihrer Ziele notwendig. Gerade bei der Neuausrichtung von landwirtschaftlichen Familienbetrieben geht es um komplexe Fragestellungen, da hier keine klare Trennung zwischen Betrieb, Privatbereich und Familie existiert. Es wurde somit als wichtig erachtet, die aktuelle Lebenssituation der Familie mit den individuellen Lebenszielen der Personen zu ermitteln, damit auf dieser Grundlage ihre anzunehmende Entwicklung nüchtern eingeschätzt werden konnte.

Als wichtiges Thema wurde die Hofnachfolge aufgegriffen. Da es für den Erfolg einer Diversifizierung ein besonderes Anliegen sein muss, dass die potenziellen Nachfolger das breite Spektrum an betrieblichen Alternativen in der Aus-, Fort- und Weiterbildung in Anspruch nehmen, wurde nach deren aktueller Qualifikation gefragt.

3.1.2.2 Arbeitskräfte zur Bewirtschaftung von Landwirtschaft und Einkommenskombination

Beim Einstieg in ein neues Geschäftsfeld sind möglichst freie Arbeitskapazitäten zu nutzen. Für eine Diversifizierung sind aber auch Leidenschaft, Begeisterungsfähigkeit und die Fähigkeit, den

neuen Betriebszweig zum Erfolg zu führen, ohne die bisher geführten zu vernachlässigen, wichtige Voraussetzungen. In der Praxis werden häufig bei den ersten Erfolgen in einem neuen Geschäftsfeld noch weitere Bereiche aufgenommen mit dem Risiko, sich zu verzetteln, bestehende Betriebszweige zu vernachlässigen oder den Managementaufwand zu unterschätzen. Deshalb wurde die Zahl der bewirtschafteten Geschäftsbereiche erfragt.

3.1.2.3 Art und Umfang von bereits bewirtschafteten Einkommenskombinationen

Zur Messung der Intensität der Diversifikation kann die Anzahl der verschiedenen Erwerbszweige herangezogen werden, ohne sie ökonomisch zu gewichten. Basierend auf der Einteilung der amtlichen Statistik wurden im Fragebogen einzelne Einkommenskombinationen, die im Zusammenhang mit dem landwirtschaftlichen Betrieb stehen, differenziert und abgefragt:

- (1) erneuerbare Energien,
- (2) Dienstleistungen oder vertragliche Arbeiten (Lohnunternehmen, Landschaftspflege),
- (3) Vermietung von Stellplätzen, Raumvermietung,
- (4) Pensionspferdehaltung, Wanderreiten,
- (5) Verarbeitung landwirtschaftlicher Erzeugnisse und Direktvermarktung,
- (6) Fremdenverkehr, Camping,
- (7) Haushaltsleistungen, Veranstaltungen, pädagogische und erlebnisorientierte Angebote,
- (8) sonstige Aktivitäten.

3.1.3 Ergebnisse der Bestandsaufnahme

Wie schon erwähnt, wurden von den 5.000 versandten Fragebögen 988 vollständig ausgefüllt zurückgesandt und mithilfe von SAS (Statistical Analysis System) ausgewertet. Der Bericht stellt die Datenauswertung zum Zeitpunkt der Befragung (2010/2011) dar.

3.1.3.1 Landwirtschaftliche Betriebe

Von den 988 Betrieben werden 464 (47 Prozent) im Haupterwerb und 524 (53 Prozent) im Nebenerwerb bewirtschaftet. Von den Haupterwerbsbetrieben bewirtschaften 327 (70,5 Prozent) eine Einkommenskombination, bei den Nebenerwerbsbetrieben sind es 278 (53 Prozent), wie Tabelle 6 zeigt.

Tab. 6: Organisationsstruktur der Betriebe mit und ohne Einkommenskombinationen (EKK)

Betriebsorganisation	Anzahl Betriebe insgesamt	Betriebe mit EKK		Betriebe ohne EKK	
		Anzahl	Anteil in %	Anzahl	Anteil in %
Betriebe insgesamt	988	605	61,2	383	38,8
Haupterwerb	464	327	70,5	137	29,5
Nebenerwerb	524	278	53,0	246	47,0
Konventionell	890	541	60,8	341	39,2
Ökologisch	98	66	67,3	32	32,7

Die konventionell wirtschaftenden Betriebe weisen eine durchschnittliche Betriebsgröße von knapp 40 ha Betriebsfläche auf; bei den ökologisch wirtschaftenden Betrieben sind es nur knapp 30 ha je Betrieb. Bei den Konventionellen überwiegt mit 59 Prozent die Ackerfläche; 27 Prozent der Nutzfläche werden als Grünland genutzt. Bei den ökologisch wirtschaftenden Betrieben wird mehr Grünland als Ackerland bewirtschaftet und sie weisen um ein Drittel mehr Forstflächen auf als konventionelle Betriebe.

Regionale Verteilung der Betriebe

Die befragten Betriebe verteilen sich auf die einzelnen Regierungsbezirke, wie Tabelle 7 zeigt. Die meisten Fragebögen stammen aus Oberbayern; in der Häufigkeit schließt sich Niederbayern an. Die geringste Zahl an Fragebögen stammt aus der Oberpfalz.

Tab. 7: Verteilung der ausgewerteten Betriebe auf die Regierungsbezirke

Regierungsbezirk	Zahl der Betriebe	Anteil in Prozent
Oberbayern	253	25,6
Niederbayern	192	19,5
Oberpfalz	79	8,0
Oberfranken	108	10,9
Mittelfranken	118	11,9
Unterfranken	115	11,6
Allgäu/Schwaben	123	12,5
Gesamt	988	100,0

Ausbildungsbetriebe

Von den 988 befragten Betrieben werden nur 61 als Ausbildungsbetriebe geführt (6,2 Prozent).

Produktionsschwerpunkte

Ein Betrieb kann mehrere Produktionsschwerpunkte haben, z. B. Schweinemast und Ackerbau. In der vorliegenden Untersuchung werden von den Betrieben insgesamt 1.549 Schwerpunkte genannt (Tabelle 8). Am häufigsten finden sich unter den Betrieben die Produktionsschwerpunkte Milchvieh und Ackerbau. Die sechs Geflügelmastbetriebe werden wegen ihrer kleinen Gruppengröße außer Acht gelassen, ebenso die neun Gartenbaubetriebe.

Tab. 8: Produktionsschwerpunkte der bayerischen Betriebe

Produktionsschwerpunkt	Zahl der Betriebe	Anteil in Prozent
Milchvieh	379	24,5
Rindermast	155	10,0
Schweinemast	88	5,7
Extensive Viehhaltung	61	3,9
Schweinezucht	46	3,0
Legehennen	39	2,5
Ackerbau	435	28,1
Forst	193	12,5
Weinbau	17	1,1
Obstbau	16	1,0
Sonstiges	120	7,7
Gesamt	1.549	100,0

3.1.3.2 Landwirtschaftliche Haushalte

In den Haushalten aller untersuchten Betriebe leben im Durchschnitt 4,3 Personen einschließlich Altenteiler und Kinder. Wegen des relativ hohen Durchschnittsalters der Betriebsleiter mit 50 Jahren und der Partner mit 48 Jahren handelt es sich meist um Familien mit erwachsenen Kindern. Diese bleiben unberücksichtigt, wenn sie nicht mehr im Haushalt der Betriebsleiter leben und dort versorgt werden.

In den Haupterwerbsbetrieben setzt sich der Haushalt im Durchschnitt aus 4,6 Personen und in den Nebenbetrieben aus 4,1 Personen zusammen (Tabelle 9). In Betrieben ohne Einkommenskombinationen ist die Personenzahl im Haushalt jeweils leicht niedriger als in Betrieben mit Einkommenskombinationen.

Tab. 9: Personenzahl in Haupt- und Nebenerwerbsbetrieben mit und ohne Einkommenskombinationen (EKK)

Betriebsorganisation	Anzahl Betriebe	Anzahl Personen im Haushalt
Haupterwerb insgesamt	464	4,6
Haupterwerb ohne EKK	137	4,1
Haupterwerb mit EKK	327	4,8
Nebenerwerb insgesamt	524	4,1
Nebenerwerb ohne EKK	246	3,9
Nebenerwerb mit EKK	278	4,3

3.1.3.3 Art und Umfang der Einkommenskombinationen

Die erfragten Einkommenskombinationen (EKK) sind nach der Häufigkeit des Auftretens, ihrer Einordnung als Nebenbetrieb der Landwirtschaft oder als Gewerbe, der Laufzeit, der Art der Bewirtschaftung und des betriebszweigspezifischen Arbeitszeitaufwands in Tabelle 10 aufgelistet.

38,8 Prozent der Betriebe (381) bewirtschaften keine Einkommenskombination. Das heißt aber nicht, dass diese Betriebe das Einkommen zu 100 Prozent aus der Urproduktion beziehen. Außerbetriebliche Tätigkeiten und/oder Gewinne aus außerlandwirtschaftlichem Vermögen tragen bei der Mehrzahl der Betriebe einen nicht unwesentlichen Anteil zum Einkommen bei. In der Untersuchung zum „Bäuerlichen Familienbetrieb in Bayern“ zeigte sich, dass in den Jahren 2007/2008 in Bayern nur noch 16 Prozent der landwirtschaftlichen Betriebe ihr Einkommen zu 100 Prozent aus der landwirtschaftlichen Urproduktion erzielten (Weinberger-Miller, 2011b).

Da die einzelnen Einkommenskombinationen große Unterschiede bei der gewerblichen Einstufung aufweisen, sind sie in Tabelle 10 detailliert und deshalb teilweise auch mit sehr geringen Anteilen aufgeführt. Bei einer Zusammenfassung von Einzelmaßnahmen nach ihrer „Verwandtschaft“ würde sich jedoch das Kriterium der gewerblichen Einstufung weitgehend relativieren. Hofläden sind nämlich meist als Gewerbe eingestuft, der verwandte Ab-Hof-Verkauf läuft dagegen in der Regel als Nebenbetrieb der Landwirtschaft. Zudem gestaltet sich ein Vergleich mit statistischen Daten zu Einkommenskombinationen bei einer Aggregation zu Gruppen als schwierig.

Für die einmalige, detaillierte Ausweisung der Einkommenskombinationen spricht auch, dass der Anteil gewerblich bewirtschafteter Einkommenskombinationen von den Landwirten ohne Mühe angegeben werden konnte, weil ein Gewerbe offiziell anzumelden ist. Die Abgrenzung eines Unternehmens als „Kooperation“ ist dagegen vielfach schwierig. Es wird davon ausgegangen, dass die Landwirte lediglich vertraglich festgelegte Rechtsformen von Kooperationen nannten. Ihre etwaige kooperative Zusammenarbeit in verschiedenen Aufgabengebieten, z. B. bei der Weiterverarbeitung von Produkten mit Schlachtbetrieben, oder eine gemeinsame Vermarktung ohne Kooperationsvertrag wird hierbei nicht als Kooperation eingeordnet.

Bedeutung und Einstufung der einzelnen Arten von Einkommenskombinationen

Am bedeutendsten unter den aufgeführten Einkommenskombinationen bezüglich der Häufigkeit des Auftretens sind:

- Fotovoltaik(PV)-Anlagen,
- Erzeugung und Bereitstellung von Festbrennstoffen,
- Lohnunternehmen,
- Landschaftspflege,
- Hofläden und
- Ferienwohnungen.

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

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

* alle dabei tätigen Personen

Erneuerbare Energien

Im Bereich Energie wurden zum Zeitpunkt der Befragung insgesamt 31 Biogasanlagen gezählt. Davon sind 30 (96,8 Prozent) als gewerbliche Unternehmen eingestuft und 41,9 Prozent (13 von 31) in Kooperationen betrieben.

Aber nicht nur Biogasanlagen werden beinahe vollständig als gewerbliche Einkommenskombination betrieben, auch bei der Gewinnung und Vermarktung von Biokraftstoffen und Windenergie ist dies der Fall. Wasserkraftanlagen sind zu zwei Dritteln gewerblich eingestuft. Biokraftstoff-, Wind- und Wasserkraftanlagen werden nur von zusammengenommen 0,9 Prozent der Landwirte genannt (Tabelle 10). Bemerkenswert ist, dass zum Zeitpunkt der Befragung der Landwirte (Winter 2010/2011) nur fünf von ihnen eine Windkraftanlage als Einkommenskombination angaben, jedoch viele ein großes Interesse an Informationen über die Nutzung von Windkraft zeigten, wie umfangreiche Rückmeldungen im Zusammenhang mit der Befragung und eine große Nachfrage nach einer Beratung belegen.

Fotovoltaik(PV)-Anlagen sind in 337 von 387 Betrieben gewerblich eingestuft; das sind 87,1 Prozent. Sie werden jedoch selten in Kooperation betrieben. Zum Zeitpunkt der Datenerhebung wurden nur 1,6 Prozent der 387 PV-Anlagen in einer Kooperation bewirtschaftet. Bei der Erzeugung bzw. Aufbereitung von Festbrennstoffen sind 57 von insgesamt 174 Anlagen (33,1 Prozent) gewerblich eingeordnet; beim Rest der bewirtschafteten Anlagen zur Erzeugung bzw. Aufbereitung von Festbrennstoffen handelt es sich um Nebenbetriebe der Landwirtschaft. Nur 1,1 Prozent der Betriebsleiter geben an, dass dieses Geschäftsfeld in einer Kooperation betrieben wird.

Vertragliche Arbeiten

Von den 65 Lohnunternehmen sind 60 Prozent (39 von 65 Betrieben) als gewerbliche Unternehmen eingestuft. Nur 7 von 65 Lohnunternehmen (10,8 Prozent) werden kooperativ bewirtschaftet. Landschaftspflege betreiben insgesamt 4,5 Prozent der befragten Landwirte, und zwar in 43,2 Prozent der Fälle auf gewerblicher Basis (Tabelle 10).

Vermietung

Stellplätze für Boote, Campingwagen u. a. (1,2 Prozent) sowie die Raumvermietung (2,1 Prozent) ergeben zusammen einen Anteil von 3,3 Prozent an den Einkommenskombinationen bei den Landwirten. Während die Stellplatzvermietung in erster Linie als Nebenbetrieb der Landwirtschaft betrieben wird (nur zu 30,8 Prozent gewerblich), ist die Raumvermietung bei mehr als der Hälfte der Landwirte als Gewerbe eingestuft. Kooperationen gibt es vereinzelt bei der Vermietung von Stellplätzen (7,7 Prozent), jedoch nicht bei der Raumvermietung (Tabelle 10).

Pferdehaltung

Die Pensionspferdehaltung ist grundsätzlich ein einzelbetriebliches Standbein. Bei 29,4 Prozent der Landwirte ist dieser Betriebszweig gewerblich eingestuft. Das Wanderreiten gibt es nur in 0,5 Prozent der Betriebe, wobei es in 61 Prozent der Fälle im gewerblichen Rahmen betrieben wird. Selbstverständlich müssen die Einzelunternehmen dabei zusammenarbeiten, aber echte Betriebskooperationen gibt es nicht.

Direktvermarktung

Einschließlich Brennereien (2,8 Prozent) sind in Bereich Direktvermarktung insgesamt 9 Prozent der landwirtschaftlichen Betriebe tätig. Verstärkt gewerblich eingestuft sind dabei Betriebe mit Hofladen (19 von 38 Betrieben, 50 Prozent). Der Lieferservice wird bei einem großen Kundenpotenzial und einer großen Reichweite bzw. einem einzigen Vertriebsweg zu 67 Prozent gewerblich geführt (z. B. Ökokiste). Die darauf spezialisierten Landwirte arbeiten unter anderem auch in Kooperationen zusammen (22,2 Prozent).

Bei der Beschickung von Bauernmärkten sind die Landwirte mit 58,3 Prozent verstärkt gewerblich eingestuft (sieben von zwölf Betrieben); der Ab-Feld-Verkauf ist eindeutig der Landwirtschaft zugeordnet (Tabelle 10). Der Statistik nach gehört der Ab-Feld-Verkauf nicht zu den Einkommenskombinationen (Urproduktion); prinzipiell ist dies jedoch ein Absatzweg der Gemüse-, Beeren- und Obstbaubetriebe in der Direktvermarktung und wird deshalb im Bereich der Diversifizierung als Einkommenskombination geführt. Brennereien sind zu einem Anteil von 35,7 Prozent gewerblich eingestuft und 21,4 Prozent werden in einer Kooperation geführt.

Urlaub auf dem Bauernhof

Ferienzimmer und Ferienwohnungen werden zusammengenommen von 5,1 Prozent der Landwirte als Einkommenskombination bewirtschaftet. Dabei handelt es sich bei 70 Prozent um Ferienwohnungen; nur der Rest sind Ferienzimmer. Letztere sind zu 81,2 Prozent (13 von 16 Ferienzimmern) gewerblich eingestuft, was auf die regelmäßige Verpflegung zurückzuführen ist. Auch die Bewirtschaftung von Ferienwohnungen läuft zu 50 Prozent auf gewerblicher Ebene (19 von 38 Betrieben), jedoch meist aufgrund eines größeren Bettenumfangs. Im Allgemeinen werden Ferienzimmer (1 von 16 Betrieben, 6,3 Prozent) und Ferienwohnungen (3 von 38 Ferienwohnungen, 7,9 Prozent) nicht in einer Kooperation geführt (Tabelle 10).

Gastronomische Angebote gibt es bei den bayerischen Landwirten nur wenige (1,5 Prozent). Diese sind jedoch zu 87,5 Prozent gewerblich eingestuft (14 der 16 Betriebe). Die restlichen zwei Betriebe bieten unter Umständen nur unregelmäßig „Kleinigkeiten“ (z. B. Abgabe alkoholfreier Getränke, Weinproben mit Brotzeiten in Winzerstuben). Nur 2 von 16 Betrieben (12,5 Prozent) werden in einer Kooperation bewirtschaftet.

Haushaltsleistungen

Werden den Haushaltsleistungen (0,5 Prozent) auch Dienstleistungen der Betreuung und Pflege (0,1 Prozent) zugeordnet, ergibt sich ein Anteil von 0,6 Prozent der Betriebe mit dieser Einkommenskombination, wobei die Haushaltsleistungen zu 80 Prozent gewerblich eingestuft sind (z. B. Wäscheservice). Betreuungs- und Pflegeleistungen laufen dagegen in der Regel im Rahmen eines Nebenbetriebs der Landwirtschaft.

Veranstaltungen, Schule auf dem Bauernhof, Erlebnisse

Angebote wie Veranstaltungen, Schule auf dem Bauernhof oder Bauernhoferlebnisse bieten zusammen 2,1 Prozent der landwirtschaftlichen Betriebe an. Der Lernort Bauernhof bzw. die Angebote der Erlebnisbäuerinnen und Erlebnisbauern tragen mit 1 Prozent dazu bei. Angebote von Bauernhoferlebnissen sind zu zwei Drittel gewerblich eingestuft. Veranstaltungen sind zu 44 Prozent gewerblich eingestufte Unternehmenszweige, denn dabei wird meist Verpflegung angeboten.

Sonstige Einkommenskombinationen

Dieser Bereich stellt eine Mischung aus verschiedenen Einkommenskombinationen dar. Aufgrund der großen Vielfalt bestreitet der Bereich mit 6,2 Prozent einen relativ hohen Anteil (Tabelle 10). Bei einem Anteil gewerblich bewirtschafteter Einkommenskombinationen in Höhe von 46,2 Prozent und 9,2 Prozent kooperativ bewirtschafteten Geschäftsbereichen bilden die Daten zu den sonstigen Einkommenskombinationen ausgesprochene Durchschnittswerte.

Statistische Auswertung

Die Auflistung der ermittelten Einkommenskombinationen nach Art, Häufigkeit der Nutzung und gewerblicher Zuordnung zeigt, dass allein 36,9 Prozent der Betriebe in Fotovoltaikanlagen investiert haben; knapp 17 Prozent erzeugen oder bereiten Festbrennstoffe auf. Alle anderen Bereiche sind mit weniger als zehn Prozent und teilweise nur mit sehr geringen Anteilen vertreten.

Die durchschnittliche Anzahl der je Betrieb bewirtschafteten Geschäftsbereiche liegt bei 1,73 Einkommenskombinationen. Werden die Betriebe, die außer Fotovoltaikanlagen keine anderen Einkommenskombinationen bewirtschaften, aus der Gesamtheit herausgenommen, ergeben sich durchschnittlich 2,15 verschiedene Geschäftsfelder je Betriebe mit Einkommenskombinationen.

Jahr der Inbetriebnahme von Einkommenskombinationen

Von den ausgewerteten Betrieben kann die Pensionspferdehaltung die längste Erfahrung vorweisen (seit dem Jahr 1913). Im Zeitraum zwischen 1950 und 1990 folgten Einkommenskombinationen wie Brennereien, Gastronomiebetriebe, Tourismusangebote und Campingplätze (Tabelle 10). Noch kürzere Laufzeiten haben in den hier untersuchten Betrieben die Direktvermarktung, die Raumvermietung und die Durchführung von Veranstaltungen. Nach 2000 wurden vor allem im Bereich der regenerativen Energien verstärkt Potenziale genutzt: 68 Prozent der Anlagen wurden in den Jahren 2006 bis 2010 in Betrieb genommen (Abb. 1), davon 27 Prozent (96 Anlagen) im Jahr 2009. Die Landschaftspflege wurde ebenfalls erst in neuerer Zeit vermehrt als Dienstleistung aufgegriffen.

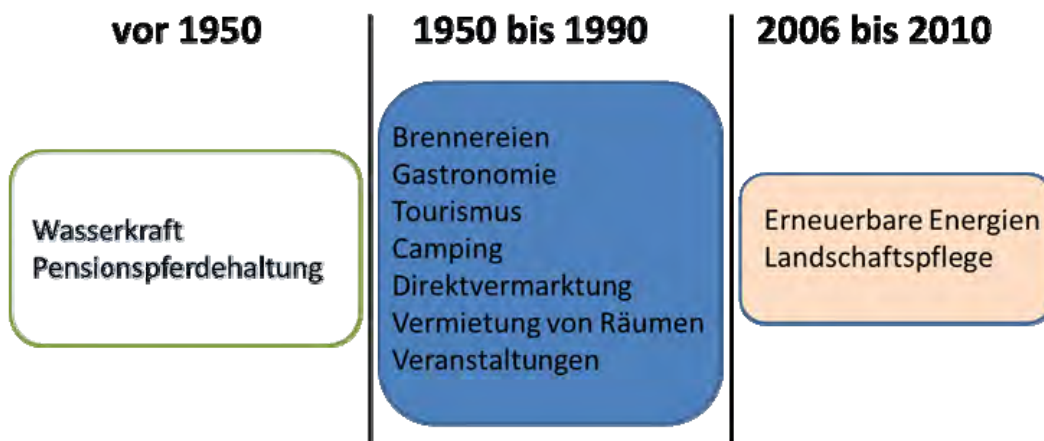


Abb. 1: Zeitraum der durchschnittlichen Erstinbetriebnahme von neuen Geschäftsbereichen

Lohnunternehmen haben sich überwiegend vor dem Jahr 2000 etabliert. Im Mittel (n = 65) wurden sie im Jahr 1995 gegründet. Das älteste Unternehmen wurde im Jahr 1960 und das Jüngste im Jahr 2010 in Betrieb genommen. Hofläden wurden mit 72 Prozent ebenfalls vorwiegend in den Jahren vor 2000 gegründet (27 von 38 Betriebe), im Durchschnitt im Jahr 1994. Der Älteste der bewirtschafteten Hofläden existiert seit 1970, der jüngste seit 2010.

Die Gastronomiebetriebe haben unterschiedlich lange Laufzeiten. Die älteste Gastwirtschaft besteht seit 1680. Weitere Erstinbetriebnahmen ergeben sich bis zum Jahr 2009. 7 von 16 Gastronomiebetrieben (43,75 Prozent) werden innerhalb der letzten 15 Jahre gegründet.

Arbeitszeitaufwand für die Bewirtschaftung

Die einzelnen Arten von Einkommenskombinationen erfordern einen sehr unterschiedlich hohen Arbeitszeitbedarf für die Bewirtschaftung. Während beispielsweise die Raumvermietung oder die Nutzung regenerativer Energien, die sehr arbeitsaufwendige Bewirtschaftung von Biogasanlagen ausgenommen, relativ wenig Arbeitszeit erfordern, liegt die Direktvermarktung (z. B. Ab-Hof-Verkauf, Hofläden) bezüglich des Arbeitszeitbedarfs im mittleren Bereich. Den höchsten Arbeitszeitbedarf erfordern den Schätzungen der Landwirte zufolge Dienstleistungen wie die gastronomischen Angebote und die Pensionspferdehaltung (Tabelle 11).

Tab. 11: Geschätzte Arbeitszeit für die Bewirtschaftung ausgewählter Einkommenskombinationen

Einkommenskombination	Arbeitszeit (h/Woche)	
	Durchschnitt	Spanne
PV-Anlagen	1,2	–
Ferienwohnungen	11,0	1 bis 40
Bauernmärkte	16,1	4 bis 48
Hofläden	22,9	1,5 bis 130
Pensionspferdehaltung	30,0	1 bis 89
Gastronomie	43,6	8 bis 200

Die Arbeitszeit wurde von den befragten Betriebsleitern geschätzt. Sie gilt jeweils für das Gesamtangebot (nicht je Einheit). Nicht alle Landwirte haben die Arbeitszeit eingeschätzt. Als Arbeitszeitaufwand für die Bewirtschaftung der einzelnen Einkommenskombinationen ergeben sich aus den Angaben der Landwirte folgende Werte:

- PV-Anlagen erfordern im Durchschnitt 1,18 Arbeitsstunden Betreuung je Woche (Abb. 2).
- Für die Bewirtschaftung von Ferienwohnungen werden im Mittel nur elf Arbeitsstunden je Woche angegeben. Die Angaben reichen – je nach Anzahl der Einheiten – von 1 bis zu 40 Wochenstunden (Tabelle 11).

- Der Verkauf über einen Bauernmarkt hält sich bezüglich des Arbeitsaufwands in Grenzen. Bauernmarktbesicker gaben im Mittel eine wöchentliche Arbeitszeit von 16,1 Stunden für den Bauernmarktverkauf an; die Spanne reicht allerdings von 4 bis 48 Stunden.
- Der Betrieb eines Hofladens ist sehr arbeitsaufwendig, denn im Mittel werden 22,9 Arbeitsstunden je Woche im Hofladen geleistet. Die Spanne reicht jedoch von 1,5 bis hin zu 130 Wochenarbeitsstunden.
- Im Gegensatz zur eher arbeitsintensiven Bewirtschaftung von Ferienzimmern erfordern Ferienwohnungen relativ wenig Aufwand (Abbildung 2).
- Die Bewirtschaftung von Gastronomiebetrieben ist sehr zeitintensiv. Im Schnitt erfordert diese Einkommenskombination 43,6 Wochenarbeitsstunden (Tabelle 11), mit einer Spanne reicht von 8 bis zu 200 Stunden pro Woche.

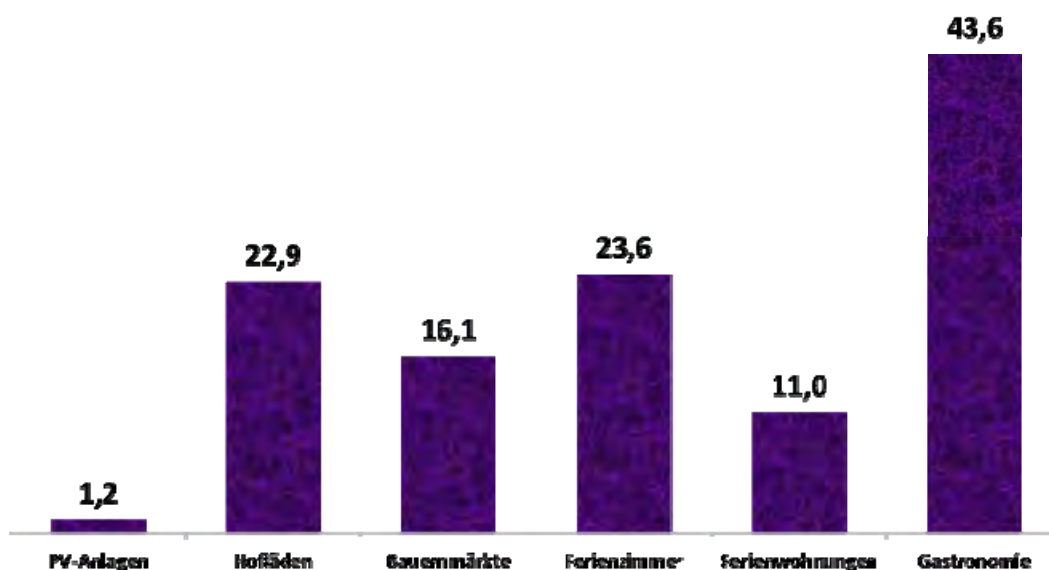


Abb. 2: Arbeitszeit für die Bewirtschaftung ausgewählter Einkommenskombinationen (h/Woche)

Regionale Verteilung der Betriebe mit Einkommenskombinationen

Die Aufnahme von Einkommenskombinationen ist von den regionsspezifischen Möglichkeiten und Bedarfen abhängig. Deshalb haben ausgewählte Geschäftsfelder vielfach regionale Bezüge und Betriebe diversifizieren in den Regierungsbezirken unterschiedlich stark (Tabelle 12).

Die Betriebe mit mindestens einer Einkommenskombination (474 Betriebe) nehmen in der Reihenfolge Niederbayern (65,58 Prozent), Unterfranken (65,22 Prozent), Oberbayern (64,04 Prozent), Schwaben (63,64 Prozent), Oberpfalz (57,14 Prozent), Mittelfranken (56,38 Prozent) und Oberfranken (54,65 Prozent) ab. Allerdings handelt es sich jeweils um sehr geringe Differenzen. So beträgt die Differenz beim Anteil diversifizierender Betriebe vom Regierungsbezirk Niederbayern (höchster Anteil diversifizierender Landwirte) bis Oberfranken (niedrigster Anteil diversifizierender Landwirte) nur knapp elf Prozent (Abb. 3).

Tab. 12: Verteilung der Einkommenskombinationen (EKK) nach Regionen

Betriebe mit EKK (n = 605)	Zahl der Betriebe	Anteil der EKK im Regierungsbezirk in Prozent*						
		OB	NB	OPF	OFR	MFR	UFR	SCHW
Mindestens eine EKK**	474	64,0	65,6	57,1	54,7	56,4	65,2	63,6
EKK ohne PV-Anlagen	404	48,3	35,7	42,9	39,6	39,4	54,4	36,4
PV-Anlagen	387	40,9	50,7	38,1	24,4	38,3	33,7	41,4
Hofläden	38	5,4	3,2	1,6	5,8	2,1	7,6	1,0
Ferienzimmer	16	3,0	–	1,6	–	–	2,2	3,0
Ferienwohnungen	38	4,9	1,3	1,6	1,2	4,3	3,3	6,1
Gastronomie	16	2,5	–	–	–	1,1	4,4	3,0

* OB = Oberbayern, NB = Niederbayern, OPF = Oberpfalz, OFR = Oberfranken, MFR = Mittelfranken, UFR = Unterfranken, Schw = Allgäu/Schwaben

**Betriebe mit mindestens einer EKK sind Betriebe, die eine EKK betreiben. Der Betrieb einer PV-Anlage und sonst keiner EKK gilt dabei nicht als EKK.

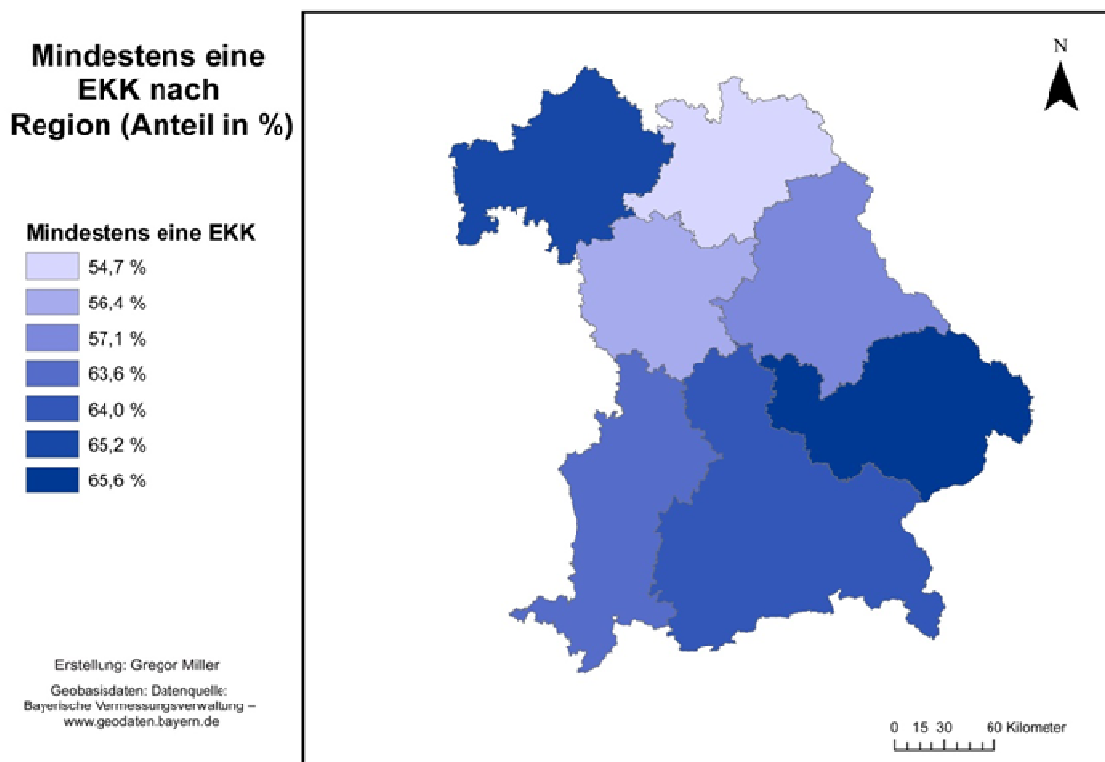


Abb. 3: Betriebe mit mindestens einer Einkommenskombination nach Regionen

Betriebe mit und ohne PV-Anlagen

Bei einer Ausgrenzung von Betrieben mit einer PV-Anlage als einziger Einkommenskombination ergibt sich eine veränderte Reihenfolge mit absteigendem Diversifizierungsgrad von Unterfranken (54,35 Prozent) über Oberbayern (48,28 Prozent) zur Oberpfalz (42,86 Prozent). Unter 40 Prozent Diversifizierungsgrad (Anteil diversifizierender Betriebe) fallen Oberfranken (39,56 Prozent), Mittelfranken (39,36 Prozent), Schwaben (36,36 Prozent) und Niederbayern (35,71 Prozent). Bei dieser Betrachtung beträgt die Spanne des Diversifizierungsgrads zwischen den Gruppen 18,7 Prozent (Abb. 4).

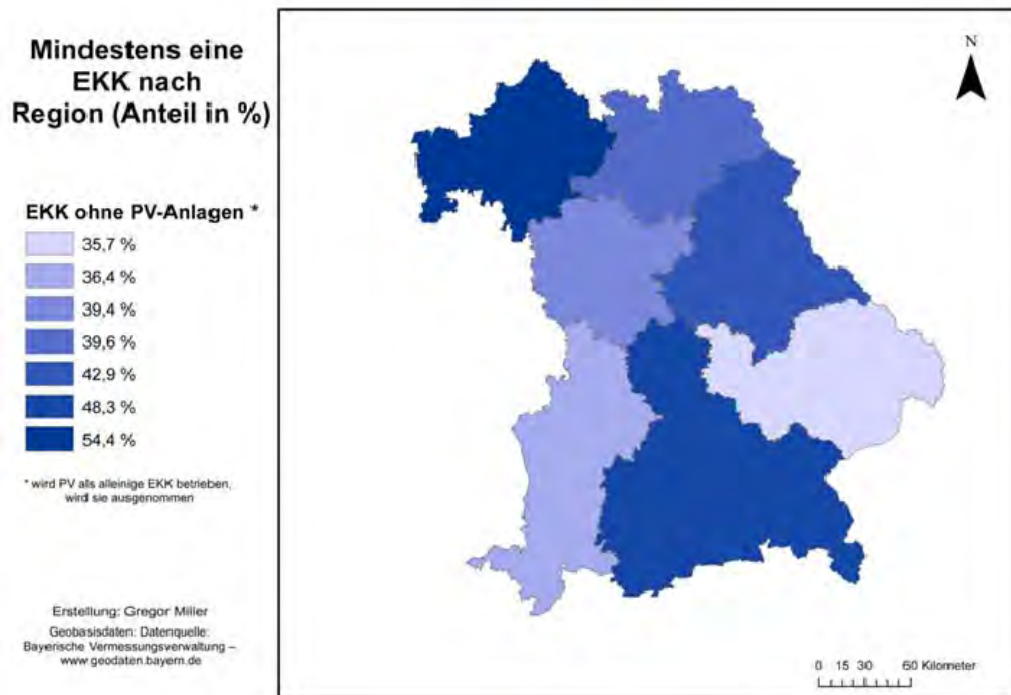


Abb. 4: Betriebe mit mindestens einer Einkommenskombination ohne PV-Anlage nach Regionen

Die regionale Verteilung der als Einkommenskombination genannten PV-Anlagen ist in Abbildung 5 dargestellt. Mit 50,7 Prozent (97 von 192 Betrieben) gibt es die meisten Betriebe mit PV-Anlagen in Niederbayern (Tabelle 13). Dann folgen Schwaben (41,4 Prozent), Oberbayern (40,9 Prozent), Mittelfranken (38,3 Prozent), Oberpfalz (38,1 Prozent), Unterfranken (33,7 Prozent) und Oberfranken (24,4 Prozent).

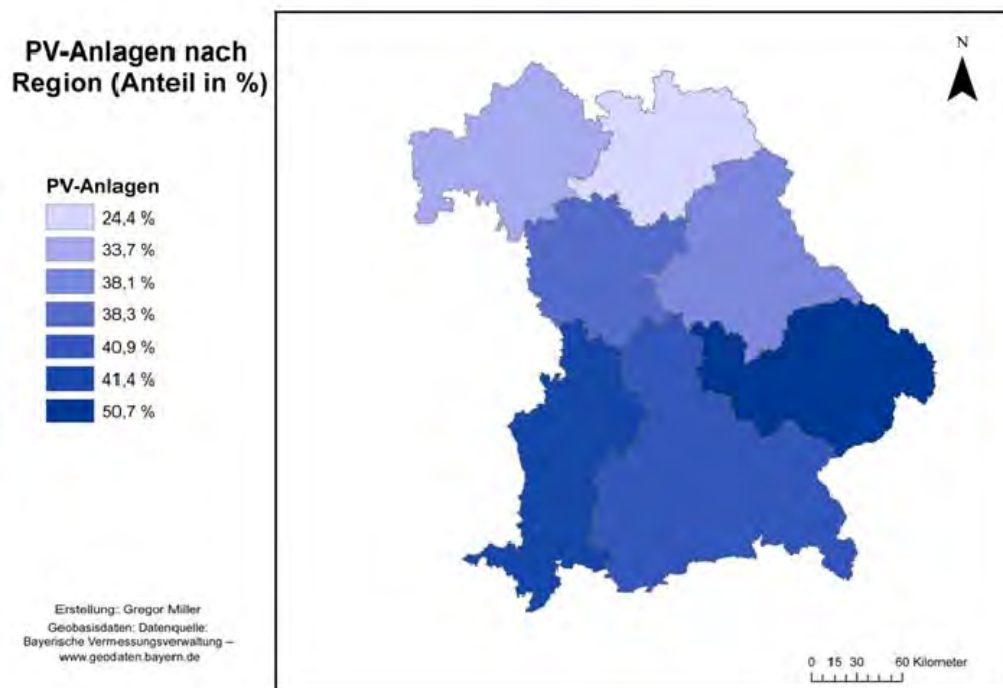


Abb. 5: Betriebe mit PV-Anlagen als Einkommenskombination nach Regionen

Tab. 13: Regionale Verteilung der PV-Anlagen

Bezirk	Zahl der Betriebe gesamt	Zahl der Betriebe mit PV-Anlagen	Anteil in Prozent
Niederbayern	192	97	50,5
Schwaben	123	51	41,5
Oberbayern	253	103	40,7
Mittelfranken	118	45	38,1
Oberpfalz	79	30	38,0
Unterfranken	115	39	33,9
Oberfranken	108	26	24,1

Betriebe mit traditionellen Einkommenskombinationen

Um mögliche Vergleiche mit älteren Erhebungen anzustellen, werden die so genannten traditionellen Einkommenskombinationen in ihrer Verteilung auf die Regionen gesondert dargestellt (Tabelle 14).

Tab. 14: Verteilung der Betriebe mit traditionellen Einkommenskombinationen (EKK) auf die Regionen

Traditionelle EKK	Anzahl der Betriebe	Anteil der EKK im Regierungsbezirk in Prozent*							
		Alle	OB	NB	OPF	OFR	MFR	UFR	Schw
Nur Ferienwohnungen	38	3,8	4,9	1,3	1,6	1,2	4,3	3,3	6,1
Nur Ferienzimmer	16	1,6	2,8	–	1,2	–	–	2,2	3,0
Fremdenverkehr**	56	5,7	6,8	1,4	1,6	1,2	4,6	4,8	7,2
Hofläden	38	3,6	5,4	3,3	1,6	5,8	2,1	7,6	1,0
Direktvermarktung***	66	6,7	6,8	5,5	4,9	6,1	3,5	8,4	6,2
Gastronomie	16	1,6	2,5	–	–	–	1,1	4,4	3,1

* OB = Oberbayern, NB = Niederbayern, OPF = Oberpfalz, OFR = Oberfranken, MFR = Mittelfranken, UFR = Unterfranken, Schw = Allgäu/Schwaben

** Fremdenverkehr: Ferienzimmer, Ferienwohnungen, Campingplätze

*** Verkaufsaktivitäten: Hofläden, Bauernmärkte, Ab-Feld-Verkauf, Lieferservice.

Hinweis: Im Gegensatz zu Tabelle 10 werden hier die EKK anteilmäßig von der Anzahl der Betriebe ausgewiesen und nicht anteilig an der Gesamtsumme der Aktivitäten.

Ferienwohnungen sind im Vergleich zu Ferienzimmern viel stärker verbreitet. In Schwaben haben 6,1 Prozent der Betriebe Ferienwohnungen und in Oberbayern 4,9 Prozent. In Mittelfranken bieten 4,3 Prozent der Betriebe Ferienwohnungen an, in Unterfranken sind es 3,3 Prozent und in der Oberpfalz 1,6 Prozent. In Niederbayern bewirtschaften 1,3 Prozent der Betriebe Ferienwohnungen und Oberfranken stellt mit 1,2 Prozent der Betriebe das Schlusslicht dar.

Ferienzimmer gibt es in Allgäu/Schwaben in 4 von 123 Betrieben (3 Prozent) und in Oberbayern in 7 von 253 Betrieben (2,8 Prozent). In Unterfranken vermieten 2,2 Prozent der Betriebe Ferienzimmer. Von 79 Betrieben in der Oberpfalz gibt es nur einen mit Ferienzimmern und in Niederbayern, Oberfranken und Mittelfranken wurden keine Betriebe ermittelt, die die Vermietung von Ferienzimmern allein als Einkommenskombination nutzen (Tabelle 14).

Die höchsten Anteile an Betrieben mit **Ferienunterkünften** (Ferienzimmer, Ferienwohnungen und Camping zusammengenommen unter dem Begriff Fremdenverkehr) finden sich in Allgäu/Schwaben, dicht gefolgt von Oberbayern. Am wenigsten sind Betriebe mit einem Einkommen aus dem Fremdenverkehr in Niederbayern, in der Oberpfalz und in Oberfranken verbreitet (Abb. 6).

Am häufigsten werden **Hofläden** als Einkommenskombination in Unterfranken genannt (7,6 Prozent), gefolgt von Oberfranken (5,8 Prozent). In Oberbayern betreiben 5,4 Prozent der Betriebe einen Hofladen, in Niederbayern 3,3 Prozent. Unter den 118 mittelfränkischen Betrieben bewirt-

schaften 2,1 Prozent mit Hofladen. Von den 79 befragten Betrieben in der Oberpfalz und von den 123 Betrieben in Allgäu/Schwaben betreibt jeweils nur einer einen Hofladen.

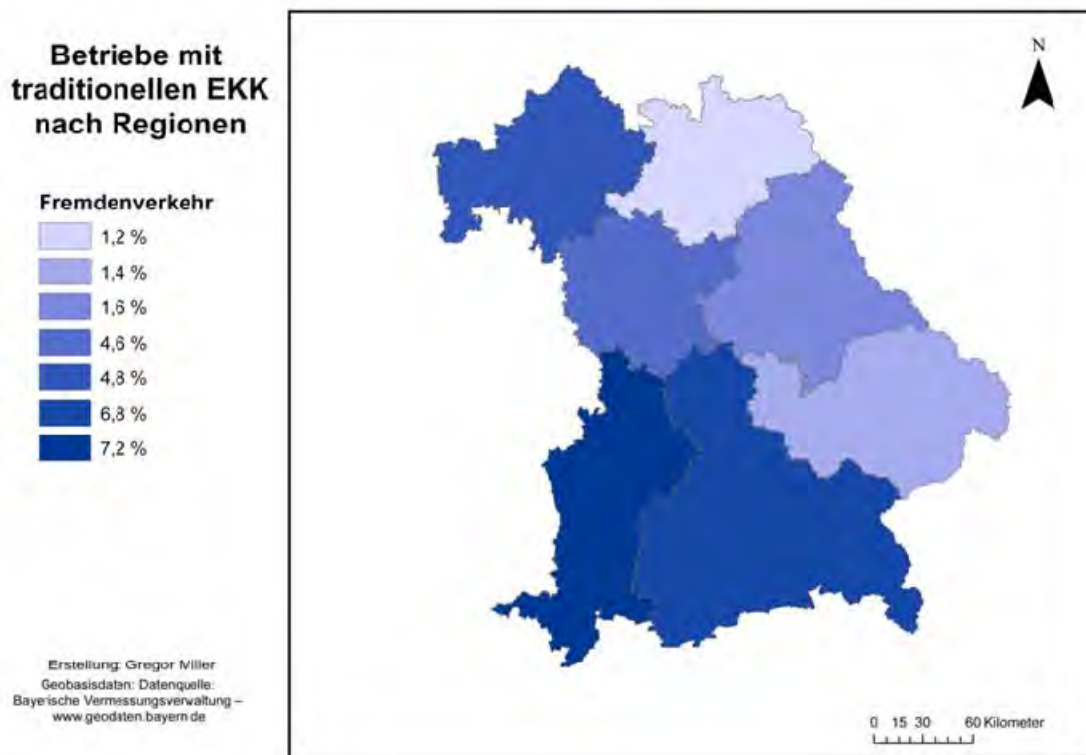


Abb. 6: Betriebe mit Fremdenverkehr (Ferienwohnungen, Ferienzimmer und Camping) als Einkommenskombination nach Regionen

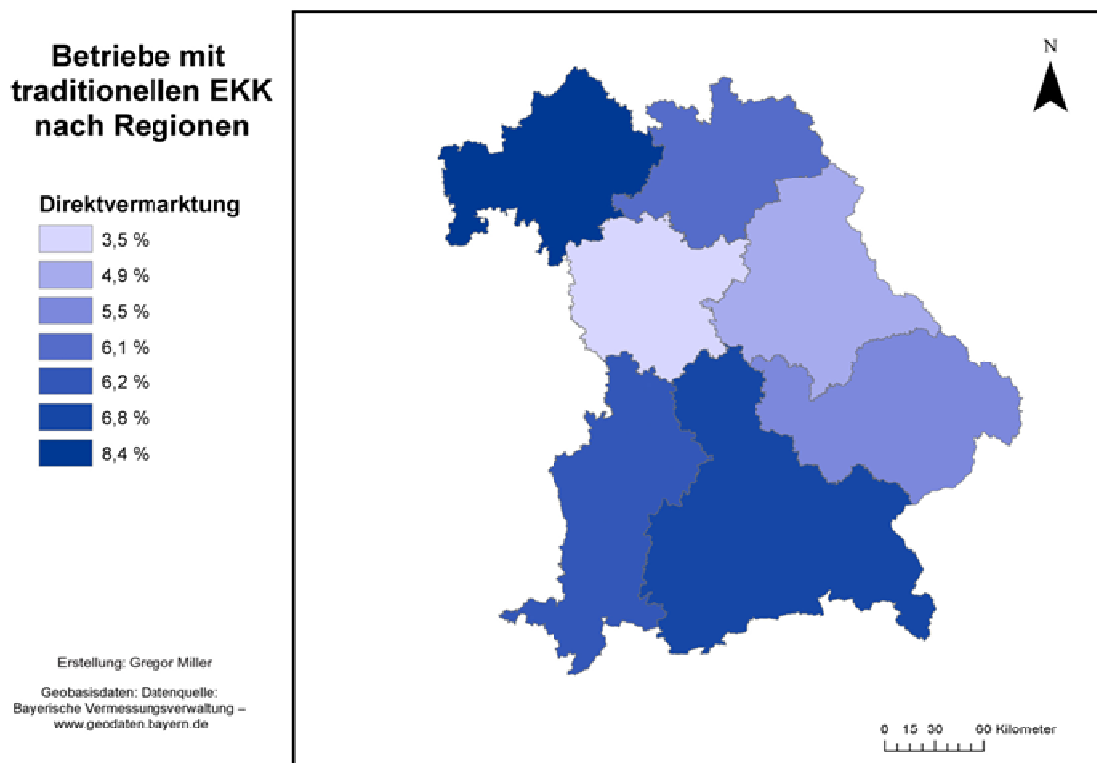


Abb. 7: Betriebe mit Direktvermarktung als Einkommenskombination nach Regionen

Der Anteil der Betriebe mit **Verkaufsaktivitäten** über verschiedene Vermarktungswege (Direktvermarktung, ohne Brennerei) ist in Unterfranken am höchsten, gefolgt von Oberbayern, Allgäu/Schwaben und Oberfranken. Niederbayern weist durchschnittliche Anteile auf; unter dem Durchschnitt liegen die Betriebe mit Verkaufsaktivitäten in der Oberpfalz und in Mittelfranken (Abb. 7).

Die meisten **gastronomischen Angebote** sind in Unterfranken mit 4,4 Prozent der Betriebe zu finden. In der Häufigkeit folgen die schwäbischen Betriebe mit 3,1 Prozent. In Oberbayern betreiben 2,5 Prozent ein Gastronomieunternehmen, in Mittelfranken 1,1 Prozent und in Niederbayern, der Oberpfalz und Oberfranken werden unter den befragten Betrieben keine Gastronomiebetriebe ermittelt (Tabelle 14).

3.1.3.4 Bewirtschaftung mehrerer Einkommenskombinationen

Kombination von Einkommenskombinationen

In vielen Fällen bewirtschaften Betriebe mehrere Einkommenskombinationen gleichzeitig. Tabelle 16 zeigt die Kombinationen, die von den Betriebsleitern genannt wurden. Am häufigsten wird in der Kombination mit Fotovoltaikanlagen ein weiteres Geschäftsfeld betrieben; fast genauso häufig ist dies bei der Aufbereitung von Festbrennstoffen der Fall. Verständlicherweise werden die am häufigsten vorkommenden Einkommenskombinationen auch häufiger kombiniert bzw. in Richtung sinnvoller Kombinationen erweitert.

Gruppierung von Einkommenskombinationen

Vorwiegend gleichartige Einkommenskombinationen werden häufig miteinander verknüpft wie z.B. Ferienzimmer und Ferienwohnungen, verschiedene Vermarktungswege in der Direktvermarktung oder die Direktvermarktung mit einem Gastronomiebetrieb (Tabelle 16). Ausgewählte „Mehrfachkombinationen“, die durch die Gruppierung einzelner Einkommenskombinationen nach ihrer Verwandtschaft entstehen (Tabelle 15), sind in Tabelle 16 mit ihren Häufigkeiten, ihrer gewerblichen Einstufung und dem Umfang einer kooperativen Bewirtschaftung aufgeführt.

Tab. 15: Gruppierung der Einkommenskombinationen (EKK)

EKK-Gruppe	Zugehörige Einkommenskombinationen
Energieerzeugung	Biogas, Fotovoltaik (PV-Anlagen), Festbrennstoffe, Biokraftstoffe, Wind- und Wasserenergie
Vermietung	Stellplätze, Räume, Campingplatz
Pferdetourismus	Pensionspferde, Wanderreiten
Direktvermarktung mit Brennerei	Ab-Feld-Verkauf, Bauernmarktbelieferung, Brennerei, Hofladen, Lieferservice
Direktvermarktung ohne Brennerei	Ab-Feld-Verkauf, Bauernmarktbelieferung, Hofladen, Lieferservice
Fremdenverkehr	Campingplatz, Ferienzimmer, Ferienwohnungen
Events	Bauernhoferlebnisse, Schule auf dem Bauernhof, Veranstaltungen
Haushaltsnahe Dienstleistungen	Events, Haushaltsleistungen, Betreuung, Pflege
Haushaltsnahe Einkommenskombinationen	Direktvermarktung, Fremdenverkehr, Gastronomie, haushaltsnahe Dienstleistungen

Tab. 16: Häufigkeit von Kombinationen der Einkommenskombinationen (EKK)

	Biogas	Fotovoltaik	Festbrennstoffe	Lohnunternehmen	Landschaftspflege	Vermietung	Pensionspferde	Hofladen	Bauermarkt	Brennerei	Gastronomie	Ferienzimmer	Ferienwohnungen	Sonstiges
Biogas	31	22	7	7	2	2	1	2	1	2		1	1	2
Fotovoltaik	22	387	105	33	24	17	15	25	8	13	5	8	12	33
Festbrennstoffe	7	105	173	19	14	9	10	9	2	6	3	7	14	17
Biokraftstoffe		1	1	1										
Wasser-, Windenergie		4	2		1		1	3						
Lohnunternehmen	7	33	19	65	8	2	4	7	1	1			1	8
Landschaftspflege	2	24	14	8	47	2	3	5	1	2	2		4	10
Stellplatzvermietung		8	3	1	2		1	2	1	1	1		2	2
Raumvermietung	2	17	9	2	2			5	2	1	3	2	2	3
Pensionspferde, Wanderreiten	1	18	10	4	4		37	1		2		2	2	8
Hofladen	2	25	9	7	5	5	1	38	5	3	4	2	3	4
Bauernmarkt	1	8	2	1	1	2		5	12	3	1	1	2	1
Ab-Feld-Verkauf	1	4	2					2						1
Brennerei	2	13	6	1	2	1	1	3	3	27	1	1	4	3
Lieferservice		5	3			2		3	1		1		1	
Gastronomie		5	3		2	3		4	1	1	16	4	4	2
Ferienzimmer	1	8	7			2	1	2	1	1	4	15	9	3
Ferienwohnungen	1	12	14	1	4	2	1	3	2	4	4	9	38	8
Campingplatz													1	
Baumschule		2	2	2	3									
Haushaltsleistungen, Betreuung, Pflege		3	2	2	2						1		1	
Veranstaltungen		6	3	3	2	1	1	4	1		2	1	3	2
Bauernhoferlebnis, Schule auf dem Bau- ernhof		7	6	3	2		4	1		1		2	1	2
Sonstiges	2	33	17	8	10	3	8	4	1	3	2	3	8	65
Gesamt	82	750	419	168	137	50	89	128	43	71	50	58	113	174

Bei der Gruppierung einzelner Einkommenskombinationen nach ihrer Verwandtschaft steht wie erwartet, die Energieerzeugung mit 601 Betrieben an erster Stelle. Sie dominiert auch bei der gewerblichen Einstufung der Betriebe. Mit großem Abstand folgt die Direktvermarktung mit 94 Betrieben (Tabelle 17). Diese Gruppe umfasst den Handel mit Produkten über Hofläden und Bauernmärkte, den Ab-Feld-Verkauf sowie den Lieferservice. Ihr sind auch die Brennereien zugeordnet (Tabelle 15). In der Häufigkeit des Auftretens folgen die Gruppen Direktvermarktung ohne

Brennereien, haushaltsnahe Dienstleistungen und Fremdenverkehr. Die Vermietung von Stellplätzen bzw. Räumen sowie der Pferdetourismus liegen unter vier Prozent, haushaltsnahe Dienstleistungen und Events unter drei Prozent. Werden wiederum die Gruppen der eher hauswirtschaftlich geprägten Einkommenskombinationen unter dem Oberbegriff „haushaltsnahe Einkommenskombinationen“ zusammengefasst (Direktvermarktung, Fremdenverkehr, gastronomische Angebote, haushaltsnahe Dienstleistungen, 193 Betriebe), nehmen diese einen Anteil von 19,5 Prozent aller Betriebe ein.

Tab. 17: Gruppen von Einkommenskombinationen (EKK) – gewerblicher Anteil und Anteil an Kooperationen

Art der EKK	EKK-Gruppen		Gewerblicher Anteil	Kooperationen
	Anzahl	Prozent*	Prozent	Prozent
Energieerzeugung	601	60,8	72,0	4,2
Vermietung Stellplätze, Räume	35	3,5	45,8	2,9
Pferdetourismus	39	3,9	33,5	0,3
Direktvermarktung mit Brennerei	94	9,5	46,8	8,5
Direktvermarktung ohne Brennerei	66	6,7	51,6	3,1
Fremdenverkehr	55	5,6	58,2	7,3
Events	22	2,2	31,6	9,1
Haushaltsnahe Dienstleistungen	28	2,8	39,1	7,1
Haushaltsnahe EKK	193	19,5	52,0	8,3
Sonstiges	65	6,6	46,2	9,2
Gruppen gesamt	1.132		60,6	5,7

* Bei den EKK-Gruppen können einzelne Betriebe mehrfach (in mehreren Gruppen) aufgeführt sein. Die Häufigkeit der EKK wird in Form des Anteils an der Gesamtzahl der Betriebe ausgewiesen.

Die Gruppen von Einkommenskombinationen sind regional unterschiedlich stark vertreten. Unterschiede in der Häufigkeit des Auftretens zeigen sich auch zwischen Haupt- und Nebenerwerbsbetrieben (Tabelle 18).

3.1.3.5 Bedeutung von Einkommenskombinationen für den landwirtschaftlichen Betrieb

Einkommensbeitrag

Die Bedeutung der Einkommenskombinationen für den landwirtschaftlichen Betrieb kann über den monetären Einkommensbeitrag gemessen werden. Das Einkommen aus den Einkommenskombinationen – geschätzt von den Betriebsleitern – gestaltet sich im Verhältnis zum Einkommen aus der Landwirtschaft wie Tabelle 19 zeigt. Den Einschätzungen der insgesamt 605 Betriebsleiter mit Einkommenskombinationen zufolge ist der Einkommensbeitrag aus der Einkommenskombination für knapp ein Viertel der Betriebe größer als das Einkommen aus der Landwirtschaft; für 15 Prozent ist er gleich hoch und für 61 Prozent geringer als das Einkommen aus der Landwirtschaft.

Die Bedeutung der Einkommensbeiträge aus Einkommenskombinationen in Haupt- und Nebenerwerbsbetrieben ist in Tabelle 20 zusammengefasst. Das Einkommen aus Einkommenskombinationen kann sowohl im Nebenerwerbsbetrieb als auch im Haupterwerbsbetrieb höher sein als das Einkommen aus der Landwirtschaft. Von den 327 Haupterwerbsbetrieben, die eine Einkommenskombination betreiben, ist den Einschätzungen der Betriebsleiter zufolge in 41 Betrieben (12,5 Prozent) das Einkommen aus der Einkommenskombination höher als das aus der Landwirtschaft.

Bei den 278 Nebenerwerbsbetrieben mit Einkommenskombinationen handelt es sich um einen Anteil von 36,7 Prozent mit einem höheren Einkommen aus der Einkommenskombination im Vergleich zu dem aus der Landwirtschaft. Nebenerwerbsbetriebe haben grundsätzlich ein geringes Einkommen aus der Landwirtschaft. Bei den im Nebenerwerb tätigen Landwirten ist aber auch zu vermuten, dass fallweise Einkommensbeiträge aus nicht landwirtschaftlicher Tätigkeit dem Ein-

kommen aus Einkommenskombinationen zugeschlagen werden und so der reelle Einkommensbeitrag aus den Einkommenskombinationen etwas niedriger liegen dürfte.

Tab. 18: Regionale Verteilung von Haupt- und Nebenerwerbsbetrieben mit verschiedenen Gruppen von Einkommenskombinationen (EKK)

EKK-Gruppe*	Umfang	Anzahl bzw. Anteil der EKK im Regierungsbezirk**							
		Alle	OB	NB	OPF	MFR	OFR	UFR	Schw
Keine EKK – Haupterwerb	Zahl	135	43	18	14	18	14	6	23
	%	100	31,5	13,2	10,5	13,2	10,5	4,4	16,7
Keine EKK – Nebenerwerb	Zahl	246	49	50	20	34	36	36	22
	%	100	19,8	20,3	8,0	13,9	14,4	14,4	9,1
Mind. 1 EKK – Haupterwerb	Zahl	327	95	61	27	34	25	36	49
	%	100	29,1	18,8	8,2	10,5	7,5	10,9	15,0
Mind. 1 EKK – Nebenerwerb	Zahl	278	66	63	17	31	34	38	29
	%	100	23,7	22,7	6,1	11,1	12,1	13,7	10,4
EKK ohne PV- Anlage – Haupterwerb	Zahl	230	75	41	19	19	20	28	28
	%	100	32,5	17,8	8,4	8,4	8,9	12,0	12,0
EKK ohne PV- Anlage – Nebenerwerb	Zahl	177	44	25	13	25	21	33	16
	%	100	24,7	14,4	7,5	14,4	11,6	18,5	8,9
Nur PV-Anlage – Haupterwerb	Zahl	91	20	18	6	14	3	8	22
	%	100	22,5	19,7	7,0	15,5	2,8	8,5	24,0
Nur PV-Anlage – Nebenerwerb	Zahl	87	17	34	4	4	9	7	12
	%	100	19,7	39,4	4,5	4,5	10,6	7,6	13,6
Direktvermarktung o. B. – Haupterwerb	Zahl	48	12	11	3	1	7	7	7
	%	100	25,7	22,9	5,7	2,8	14,3	14,3	14,3
Direktvermarktung o. B. – Nebenerwerb	Zahl	18	7	1	1	3	1	4	1
	%	100	35,7	7,1	7,1	14,3	7,1	21,6	7,1
Haushaltsnahe EKK – Haupterwerb	Zahl	124	44	21	10	6	10	14	19
	%	100	35,5	16,9	8,1	4,8	8,1	11,3	15,3
Haushaltsnahe EKK– Nebenerwerb	Zahl	69	21	5	5	12	4	12	10
	%	100	30,4	7,2	7,2	17,4	5,8	17,4	14,6
Fremdenverkehr – Haupterwerb	Zahl	31	16	3	2	2	–	1	7
	%	100	51,6	9,6	6,5	6,5	–	3,2	22,6
Fremdenverkehr – Nebenerwerb	Zahl	24	6	–	–	6	2	6	4
	%	100	25,0	–	–	25	8,3	25,0	16,7

* Gruppierung siehe Tabelle 15; o. B. = ohne Brennerei

** OB = Oberbayern, NB = Niederbayern, OPF = Oberpfalz, OFR = Oberfranken, MFR = Mittelfranken, UFR = Unterfranken, Schw = Allgäu/Schwaben

Hinweis: Es werden nur Gruppen mit ausreichend großer Gruppengröße aufgeführt.

Tab. 19: Einkommen aus den Einkommenskombinationen (EKK) im Verhältnis zum Einkommen aus der landwirtschaftlichen Urproduktion (LDW)

Einkommen aus	Zahl der Betriebe	Anteil in Prozent
EKK größer LDW	147	24,3
EKK kleiner LDW	366	60,6
EKK gleich LDW	92	15,2
Gesamt	605	100,0

Tab. 20: Einkommensbeitrag in Haupt- und Nebenerwerbsbetrieben mit Einkommenskombinationen (EKK) im Vergleich zur landwirtschaftlichen Urproduktion (LDW)

Betrieb	Zahl der Betriebe	Einkommen EKK > Einkommen LDW Zahl der Betriebe	Anteil in Prozent
Haupterwerbsbetrieb	327	41	12,5
Nebenerwerbsbetrieb	278	102	36,7

Hinweis: Fotovoltaikanlagen wurden bei dieser Auflistung mit berücksichtigt.

Bei den einzelnen Einkommenskombinationen gestaltet sich der Einkommensbeitrag sehr unterschiedlich, bedingt durch deren Umfang, eine mehr oder weniger professionelle Bewirtschaftung und natürlich aufgrund der Betriebsgröße und der Betriebsstruktur. Tabelle 21 weist anteilige Einkommensbeiträge einzelner Einkommenskombinationen bzw. Gruppen von Einkommenskombinationen im Vergleich zu den Einkommensbeiträgen aus der Landwirtschaft auf.

Tab. 21: Einkommen aus verschiedenen Einkommenskombinationen (EKK) im Verhältnis zum Einkommen aus der landwirtschaftlichen Urproduktion (LDW)

EKK-Gruppe*, Betriebsorganisation	Umfang	Einkommensverteilung		
		EKK > LDW	EKK < LDW	EKK = LDW
Mind. 1 EKK – Haupterwerb (n = 281)	Zahl	35	207	39
	%	12,5	73,7	13,9
Mind. 1 EKK – Nebenerwerb (n = 218)	Zahl	80	101	37
	%	36,7	46,3	17,0
EKK ohne PV-Anlage – Haupterwerb (n = 230)	Zahl	34	157	39
	%	14,9	68,2	16,9
EKK ohne PV-Anlage –Nebenerwerb (n = 177)	Zahl	72	72	33
	%	40,7	40,7	18,6
Nur PV-Anlage – Haupterwerb (n = 91)	Zahl	6	79	6
	%	6,6	86,8	6,36
Nur PV-Anlage – Nebenerwerb (n = 87)	Zahl	25	50	12
	%	29,2	56,9	13,9
Direktvermarktung – Haupterwerb (n = 48)	Zahl	8	29	11
	%	17,1	60,0	22,9
Direktvermarktung –Nebenerwerb (n = 18)	Zahl	7	6	5
	%	38,8	33,3	27,9
Haushaltsnahe EKK – Haupterwerb (n = 124)	Zahl	25	75	24
	%	20,2	60,5	19,4
Haushaltsnahe EKK – Nebenerwerb (n = 69)	Zahl	32	20	17
	%	46,0	29,7	24,3
Fremdenverkehr – Haupterwerb (n = 31)	Zahl	10	18	3
	%	32,2	58,1	9,7
Fremdenverkehr – Nebenerwerb (n = 24)	Zahl	14	6	4
	%	58,8	23,5	17,7

* Gruppierung siehe Tabelle 15; n = Anzahl der Betriebe

Bei Biogasanlagen und Lohnunternehmen ist die Aufteilung der Einkommensbeiträge in Abhängigkeit von der Betriebsorganisation nicht sinnvoll, weil die Gruppe der Nebenerwerbsbetriebe für glaubwürdige Aussagen jeweils zu klein ist. Von den Biogasanlagen werden beispielsweise 28 von 31 Anlagen (90,3 Prozent) in Haupterwerbsbetrieben geführt. Unter allen Betrieben mit Biogasanlage übersteigt das Einkommen aus der Biogasanlage bei 11 von 31 Betrieben (35,5 Prozent) das Einkommen aus der Landwirtschaft, bei zwölf Betrieben (38,7 Prozent) ist es niedriger und bei acht Betrieben (25,8 Prozent) ungefähr gleich hoch wie das Einkommen aus der Landwirtschaft. Von den 65 Lohnunternehmern (73,9 Prozent) bewirtschaften 48 ihren Betrieb im Haupterwerb.

Bei allen aufgeführten Gruppen, bei denen die Einkommensbeiträge nach Haupt- und Nebenerwerbsbetrieben gegliedert werden, fällt der weit größere Anteil der Nebenerwerbsbetriebe im Vergleich zu den Haupterwerbsbetrieben auf, bei denen der Einkommensbeitrag aus der Einkommenskombination größer ist als der aus der landwirtschaftlichen Urproduktion (niedrige Einkommen aus der Landwirtschaft). Besonders auffallend ist dies bei den zusammengefassten haushaltsnahen Einkommenskombinationen, die u. a. auch die Direktvermarktung und den Fremdenverkehr beinhalten.

Hofnachfolge in Betrieben mit Einkommenskombinationen

Die Hofnachfolge ist als länger dauernder Prozess zu sehen und besteht aus dem Hineinwachsen des Nachfolgers in die betrieblichen Aktivitäten und Entscheidungen und – parallel dazu verlaufend – aus der Ruhestandsplanung der aktuellen Betriebsleiter. In 481 der in die Befragung aufgenommenen Betriebe (48,7 Prozent) steht in den nächsten zehn Jahren kein Generationswechsel an. In 507 Betrieben ist dies der Fall. Von diesen ist in 210 Betrieben die Hofnachfolge bereits geklärt (41,4 Prozent), in 218 Betrieben (43 Prozent) noch ungewiss und in 79 Betrieben (15,6 Prozent) ist die Hofaufgabe geplant. Sehen die Hofnachfolger in der Weiterführung der kombinierten Form von Landwirtschaft und Einkommenskombination Chancen für eine Zukunft, ist anzunehmen, dass die Betriebe langfristig auf diese Weise weitergeführt werden. In Tabelle 22 sind die Betriebe mit einzelnen ausgewählten Einkommenskombinationen aufgeführt, bei denen ein Generationswechsel in den nächsten zehn Jahren ansteht, und das Stadium der Klärung.

Tab. 22: : Einkommenskombinationen und Hofnachfolge (HN)

Einkommens- kombination	Zahl der Betriebe	HN steht an			HN nicht geklärt		Betriebsaufgabe	
		Zahl der Betriebe	Zahl der Betriebe	%	Zahl der Betriebe	%	Zahl der Betriebe	%
Alle	988	507	210	41	218	43	79	16
PV-Anlage	387	181	158	87	23	13	–	–
Biogasanlage	31	18	14	78	3	17	1	5
Lohnunter- nehmen	65	27	27	100	–	–	–	–
Hofladen	38	27	17	63	8	30	2	7
Gastronomie	16	8	4	50	4	50	–	–
Ferien- wohnungen	38	18	7	39	10	56	1	5

Hinweis: Es sind nur Einkommenskombinationen mit entsprechend großer Gruppengröße aufgeführt.

Von den 181 Betrieben mit Fotovoltaik(PV)-Anlage, bei denen ein Generationswechsel ansteht, ist die Hofnachfolge in 23 Fällen nicht geklärt (12,7 Prozent), sodass ggf. die Bewirtschaftung aufgegeben werden muss. Einzelne Landwirte haben praktisch unabhängig von der Weiterbewirtschaftung ihres Betriebs in PV-Anlagen investiert, denn die PV-Anlagen, die in den Betrieben mit geplanter Betriebsaufgabe installiert wurden, haben eine mittlere Laufzeit von rund sechs Jahren.

Den Ergebnissen zufolge ist die Bewirtschaftung einer Biogasanlage als positiv für eine sichere Hofnachfolge zu werten, denn bei 14 von 18 Biogasanlagenbetreibern (78 Prozent), bei denen ein Generationswechsel ansteht, ist die Hofnachfolge bereits geklärt (Tabelle 22). Nur einer dieser Betriebe (5,5 Prozent) wird aufgegeben.

Unter den 27 Lohnunternehmern, bei denen ein Generationswechsel innerhalb der nächsten zehn Jahre ansteht, gibt es keinen Betriebsleiter, der die Bewirtschaftung aufgeben will. Bei allen 27 Betrieben ist die Hofnachfolge geklärt, bei 20 davon (74,1 Prozent) sogar sicher.

Von den 27 Betrieben mit schon lange bestehendem Hofladen (17 bis 24 Jahre), bei denen ein Generationswechsel ansteht, ist die Hofnachfolge in 17 Fällen (63 Prozent) geklärt. Acht Betriebsleiter (30 Prozent) geben sie als unsicher an und zwei Betriebe (sieben Prozent) wollen die Bewirtschaftung aufgeben.

Bei 18 Betrieben mit Ferienwohnungen (im Durchschnitt seit 2004 bestehend) steht in den nächsten zehn Jahren ein Generationswechsel an. In sieben Fällen (38,9 Prozent) ist die Hofnachfolge sicher geklärt, in zehn Fällen (55,6 Prozent) ungewiss und in einem Fall (5,5 Prozent) wird der landwirtschaftliche Betrieb aufgegeben.

Die Zusammenhänge von Hofnachfolge und Betriebsorganisation (Haupt- bzw. Nebenerwerbsbetrieb) bei Gruppen von Einkommenskombinationen sind in Tabelle 23 dargestellt. Im Mittel steht in etwa 45,6 Prozent der Haupterwerbsbetriebe mit mindestens einer Einkommenskombination (Gruppen) die Hofnachfolge an. Bei den Haupterwerbsbetrieben ohne Einkommenskombinationen sind es 35,6 Prozent. In Nebenerwerbsbetrieben mit Einkommenskombinationen (Gruppen) steht bei 56,9 Prozent die Hofnachfolge an, bei denen ohne Einkommenskombinationen sind es 50,4 Prozent. Bei knapp der Hälfte der Nebenerwerbsbetriebe mit Einkommenskombinationen ist im Vergleich zu den Haupterwerbsbetrieben die Hofnachfolge geklärt (30 zu 58 Prozent).

Tab. 23: Hofnachfolge (HN) in Betrieben mit verschiedenen Einkommenskombinationen (EKK)

EKK-Gruppe*, Betriebsorganisation	Umfang	HN steht an	HN geklärt	HN nicht geklärt	Betriebsaufgabe
Mind. 1 EKK –Haupterwerb (n = 281)	Zahl	128	75	41	12
	%	45,6	58,0	32,4	9,6
Mind. 1 EKK –Nebenerwerb (n = 218)	Zahl	124	37	69	18
	%	56,9	30,0	55,8	14,2
EKK ohne PV-Anlage – Haupterwerb (n = 230)	Zahl	108	64	34	10
	%	46,9	59,5	31,4	9,1
EKK ohne PV-Anlage – Nebenerwerb (n = 177)	Zahl	114	38	71	5
	%	64,3	33,3	62,3	4,4
Nur PV-Anlage – Haupterwerb (n = 91)	Zahl	40	22	14	4
	%	43,8	56,0	36,0	8,0
Nur PV-Anlage – Nebenerwerb (n = 87)	Zahl	46	10	21	15
	%	52,9	22,0	46,3	31,7
Direktvermarktung o. B. – Haupterwerb (n = 48)	Zahl	20	14	4	2
	%	42,7	69,6	21,7	8,7
Direktvermarktung o. B. – Nebenerwerb (n = 18)	Zahl	8	4	4	–
	%	44,4	55,5	44,5	–
Haushaltsnahe EKK – Haupterwerb (n = 124)	Zahl	50	28	17	5
	%	40,3	56,4	33,3	10,3
Haushaltsnahe EKK – Nebenerwerb (n = 69)	Zahl	38	16	22	–
	%	55,1	41,2	58,8	–
Fremdenverkehr – Haupterwerb (n = 32)	Zahl	11	4	6	1
	%	34,4	41,1	52,9	5,9
Fremdenverkehr – Nebenerwerb (n = 24)	Zahl	15	4	11	–
	%	62,5	28,6	71,4	–
Keine EKK – Haupterwerb (n = 135)	Zahl	87	38	34	15
	%	35,6	43,7	39,1	17,2
Keine EKK – Nebenerwerb (n = 246)	Zahl	124	34	60	30
	%	50,4	26,9	48,7	24,4

* Gruppierung siehe Tabelle 15; n = Anzahl der Betriebe; o. B. = ohne Brennerei

Geplante Investitionen in Betrieben (in Abhängigkeit von Einkommenskombinationen)

Soll ein landwirtschaftlicher Betrieb längerfristig weitergeführt werden, sind Investitionen für die Bestandserhaltung und Weiterentwicklung zu tätigen. Dies gilt auch für Einkommenskombinationen. In Tabelle 24 sind die für die nächsten fünf Jahre geplanten Investitionen in Betrieben mit und ohne Einkommenskombinationen aufgeführt.

Tab. 24: Geplante Investitionen in Betrieben mit und ohne Einkommenskombination (EKK) in den nächsten fünf Jahren

Investitionen	Zahl der Betriebe	Anteil in Prozent	Davon Zahl der Betriebe mit mind. 1 EKK	Anteil in Prozent
Keine Pläne	583	59,0	296	50,8
Geplant	405	41,0	311	76,8

N = 188

Aus der Gesamtheit der befragten Betriebe (988) haben etwas mehr als die Hälfte für die nächsten fünf Jahre keine Investitionen geplant. Von den 583 Betrieben ohne geplante Investitionen wird in etwa von der Hälfte mindestens eine Einkommenskombination bewirtschaftet (Abb. 8). Unter den 405 Betrieben mit geplanten Investitionen bewirtschafteten 311 Betriebe mindestens eine Einkommenskombination (76,8 Prozent, siehe Tabelle 24). Demnach erscheinen Betriebe mit Einkom-

menskombination etwas „investitionsfreudiger“ als solche ohne Einkommenskombination, unabhängig davon, ob nun die Investitionen in die landwirtschaftliche Urproduktion oder in die Einkommenskombination einfließen sollen. Differenziert nach Einsatzbereich sollen die geplanten Investitionen zu zwei Drittel in die Landwirtschaft fließen. Erstaunlich wenige Investitionsabsichten verteilen sich auf die weiteren in Tabelle 25 aufgeführten Bereiche.

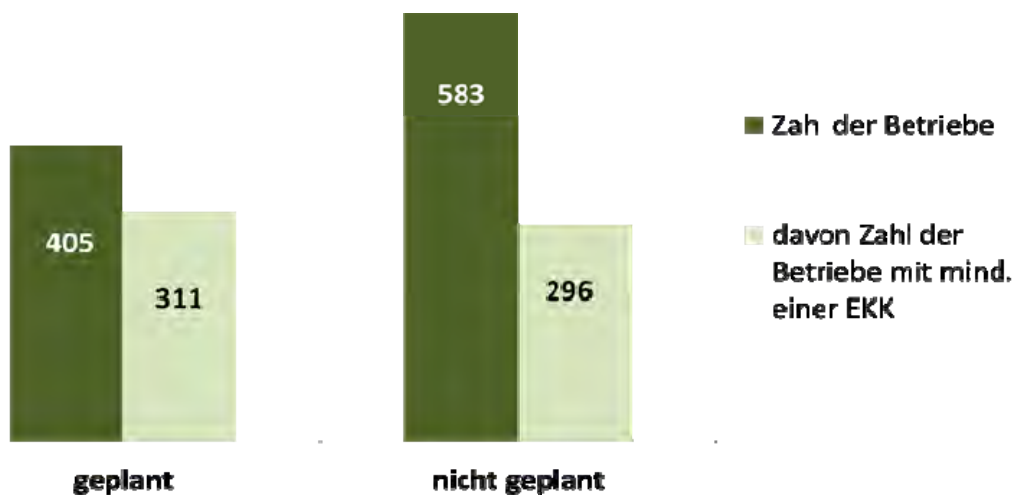


Abb. 8: Geplante Investitionen in Betrieben mit und ohne Einkommenskombination (EKK)

Tab. 25: Einsatzbereiche geplanter Investitionen

Investitionsbereiche	Zahl der Betriebe	Anteil in Prozent
Landwirtschaft	270	66,7
Landwirtschaft und Einkommenskombination	45	11,1
Sonstiges	42	10,4
Einkommenskombination	38	9,4
Landwirtschaft und sonstiges	7	1,7
Einkommenskombination und sonstiges	3	0,7
Gesamt	405	100

Die Zusammenhänge zwischen den Gruppen von Einkommenskombinationen, der Betriebsorganisation und den Investitionen sind in Tabelle 26 zusammengefasst. Hauptidealbetriebe ohne Einkommenskombinationen planen zu 54,1 Prozent, in den nächsten Jahren nicht zu investieren; bei den Nebenerwerbsbetrieben ohne Einkommenskombinationen sind es 87,3 Prozent, die nicht investieren wollen. Durchschnittlich 34,9 Prozent der Hauptidealbetriebe mit Einkommenskombinationen wollen nicht investieren, genau wie 64,7 Prozent der Nebenerwerbsbetriebe mit Einkommenskombinationen.

Tab. 26: Investitionen in Betrieben mit verschiedenen Einkommenskombinationen

EKK-Gruppe* Betriebsorganisation	Umfang	Investitionen**				
		keine	LDW	EKK	Sonstiges	kombiniert
Mind. 1 EKK – Haupterwerb (n = 281)	Zahl	98	123	20	10	30
	%	34,9	43,8	7,1	3,6	10,6
Mind. 1 EKK – Nebenerwerb (n = 218)	Zahl	141	44	7	15	11
	%	64,7	20,2	3,2	6,9	5,0
EKK ohne PV-Anlage – Haupterwerb (n = 230)	Zahl	80	94	19	10	27
	%	34,7	40,8	8,3	4,4	11,8
EKK ohne PV-Anlage – Nebenerwerb (n = 177)	Zahl	108	35	10	12	12
	%	61,0	19,8	5,6	6,8	6,8
Nur PV-Anlage – Haupterwerb (n = 91)	Zahl	33	45	4	2	7
	%	36,7	48,9	4,4	2,2	7,8
Nur PV-Anlage – Nebenerwerb (n = 87)	Zahl	61	19	–	5	2
	%	70,1	21,8	–	5,8	2,3
Direktvermarktung o. B. – Haupterwerb (n = 48)	Zahl	19	13	7	5	4
	%	40,0	27,5	15,0	10,0	7,5
Direktvermarktung o. B. – Nebenerwerb (n = 18)	Zahl	9	3	1	1	4
	%	50,0	16,7	5,6	5,6	22,1
Fremdenverkehr – Haupterwerb (n = 31)	Zahl	8	12	7	1	3
	%	25,8	38,7	22,6	3,2	9,7
Fremdenverkehr – Nebenerwerb (n = 24)	Zahl	13	3	5	–	3
	%	55,6	11,1	22,2	–	11,1
Haushaltsnahe EKK – Haupterwerb (n = 124)	Zahl	47	45	16	6	10
	%	37,9	36,3	12,9	4,8	8,1
Haushaltsnahe EKK – Nebenerwerb (n = 69)	Zahl	39	11	6	3	10
	%	55,7	16,3	9,3	4,7	14,0
Keine EKK – Haupterwerb (n = 135)	Zahl	73	50	3	5	4
	%	54,1	37,0	2,2	3,7	3,0
Keine EKK – Nebenerwerb (n = 246)	Zahl	215	21	2	5	3
	%	87,3	8,6	0,8	2,1	1,2

* Gruppierung siehe Tabelle 15; n = Anzahl der Betriebe; o. B. = ohne Brennerei

** LDW = landwirtschaftliche Urproduktion, EKK = Einkommenskombination

3.1.3.6 Bewirtschaftung von Einkommenskombinationen in Kombination mit der Landwirtschaft

Produktionsschwerpunkte in Kombination mit Einkommenskombinationen

Der Begriff der Einkommenskombination umfasst sowohl landwirtschaftsnahe als auch landwirtschaftsfremde Geschäftsfelder, die gleichzeitig mit der Landwirtschaft bewirtschaftet werden. In welchem Umfang Geschäftsfelder außerhalb der Urproduktion verschiedenen landwirtschaftlichen Produktionsschwerpunkten (PS) zugeordnet werden, zeigt Tabelle 27. In der Regel bewirtschaften die Betriebe mehr als einen landwirtschaftlichen Produktionsschwerpunkt; genauso werden die Einkommenskombinationen meist mehreren Schwerpunkten zugeordnet.

Eine Zuordnung von Einkommenskombinationen zu Produktionsschwerpunkten der Landwirtschaft wird als informativer angesehen als die Zuordnung von Einkommenskombinationen zu Betrieben (Tabelle 27). Bei dieser Vorgehensweise stehen die Art und die Häufigkeit von Kombinationen im Vordergrund. Dabei wird keine vergleichende qualitative Bewertung der verschiedenen Kombinationen mit landwirtschaftlichen Produktionsschwerpunkten durchgeführt, sondern die Art und Häufigkeit der praktizierten Kombination(en) ermittelt. In 24,5 Prozent der Betriebe tritt der Schwerpunkt Milchvieh auf, in 28 Prozent der Schwerpunkt Ackerbau. Häufig vorkommende Produktionsschwerpunkte sind außerdem die Forstwirtschaft sowie die Rinder- und Schweinemast. Logischerweise sind parallel zur Häufigkeit von Produktionsschwerpunkten auch die Einkommenskombinationen vertreten. Im Folgenden wird die Zuordnung von Einkommenskombinationen zu Produktionsschwerpunkten detailliert betrachtet. Eine schematische Darstellung der Verteilung von ausgewählten Einkommenskombinationen auf Produktionsschwerpunkte zeigt Abbildung 9.

Tab. 27: Landwirtschaftliche Produktionsschwerpunkte (PS) und ihre Kombination mit Einkommenskombinationen (EKK)

Schwerpunkt	PS Landwirtschaft		PS mit EKK	
	Zahl*	Anteil in Prozent	Zahl	Anteil in Prozent
Milchvieh	379	24,5	234	23,4
Rindermast	155	10,0	90	9,0
Schweinemast	88	5,7	58	5,8
Extensive Viehhaltung	61	3,9	36	3,6
Schweinezucht	46	3,0	30	3,0
Legehennen	39	2,5	28	2,8
Ackerbau	435	28,0	278	27,8
Forst	193	12,5	135	13,5
Weinbau	17	1,1	13	1,3
Obstbau	16	1,0	13	1,3
Sonstige	120	7,7	85	8,5
Gesamt	1.549	100	1.000	100

* Gesamtheit = 1.549 Schwerpunkte von 988 Betrieben

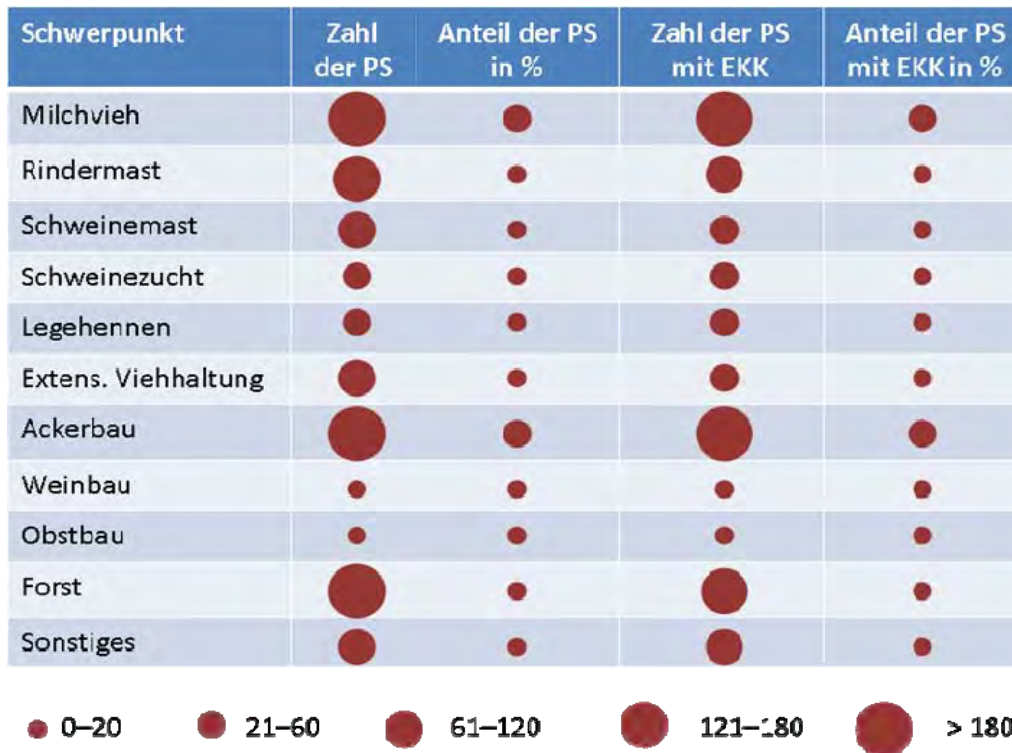


Abb. 9: Verteilung ausgewählter Einkommenskombinationen auf Produktionsschwerpunkte (PS)

Verteilung der Einkommenskombinationen auf Produktionsschwerpunkte in Viehhaltung und Pflanzenbau

Bei der Zuordnung der Einkommenskombinationen zu einem Produktionsschwerpunkt ergibt sich in Betrieben mit Viehhaltung eine relativ gleichmäßige Verteilung (Abb. 10). Durchschnittlich werden in Betrieben mit einem Produktionsschwerpunkt in der Viehhaltung und mindestens einer Einkommenskombination etwa zwei Einkommenskombinationen gleichzeitig bewirtschaftet.

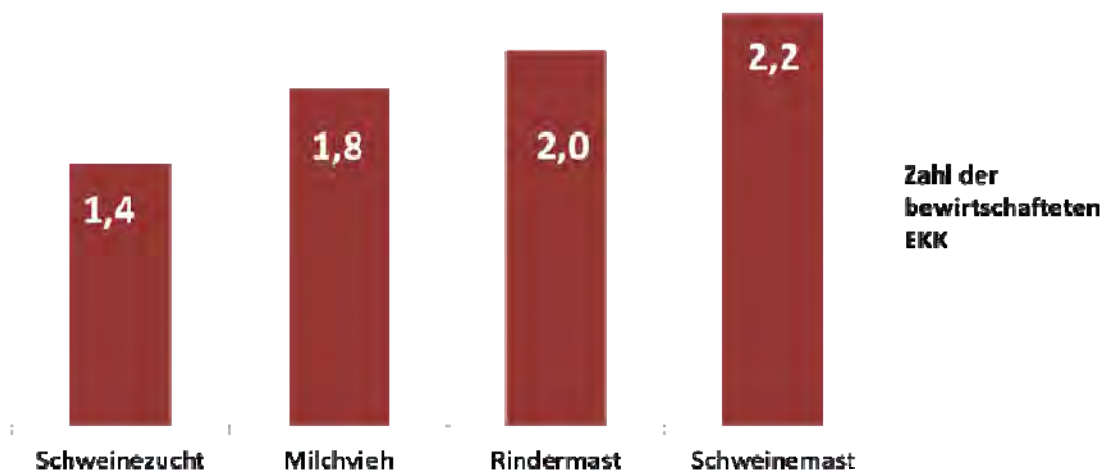


Abb. 10: Gleichzeitig bewirtschaftete Einkommenskombinationen (EKK) in Betrieben mit einem Produktionsschwerpunkt in der Viehhaltung

Inwieweit in Betrieben mit einem Produktionsschwerpunkt im Pflanzenbau gleichzeitig Einkommenskombinationen bewirtschaftet wurden, zeigt Abbildung 11. Im Durchschnitt werden in Betrieben mit einem Produktionsschwerpunkt im Pflanzenbau mehr als zwei Einkommenskombinationen gleichzeitig bewirtschaftet.

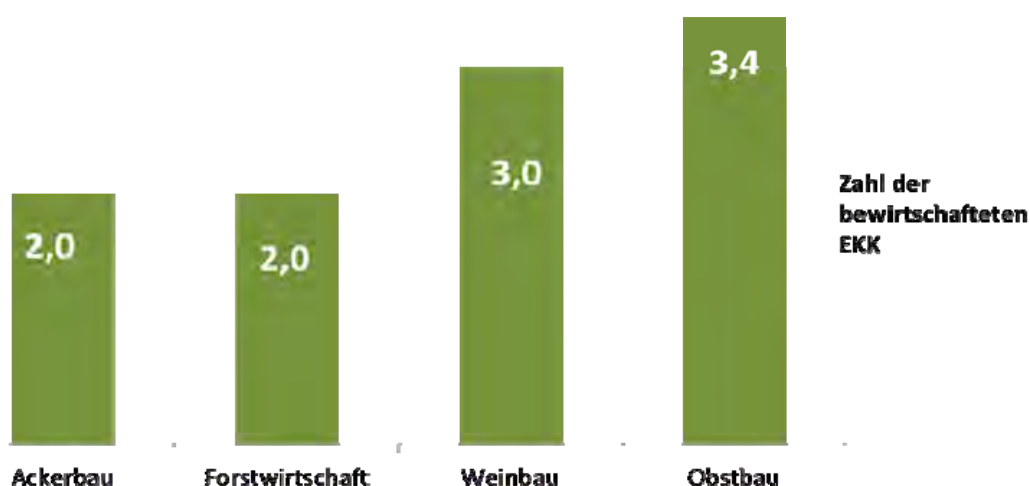


Abb. 11: Einkommenskombinationen (EKK) in Betrieben mit einem Produktionsschwerpunkt im Pflanzenbau

Kombination von Produktionsschwerpunkten mit Einkommenskombinationen im Bereich erneuerbare Energien

Die 31 Betriebe mit Biogasanlagen, die 387 Betriebe mit Fotovoltaik(PV)-Anlage und die 174 Betriebe mit Erzeugung bzw. Aufbereitung von Festbrennstoffen sowie alle Kombinationen von erneuerbaren Energien sind in Tabelle 28 bei den aufgeführten Produktionsschwerpunkten zu finden. Die Produktionsschwerpunkte Milchviehhaltung, Rindermast, Ackerbau und Forstwirtschaft sind jeweils für spezifische Einkommenskombinationen prädestiniert (Tabelle 28). In Verbindung mit landwirtschaftlichen Produktionsschwerpunkten finden sich Biogasanlagen vor allem in Kombination mit Milchvieh (45,2 Prozent) und Ackerbau (58,1 Prozent). PV-Anlagen sind dagegen über mehrere Betriebsschwerpunkte gestreut anzutreffen. Die wichtigsten Schwerpunkte sind jedoch auch hier Milchvieh und Ackerbau, bedingt durch deren größere Verbreitung und die großen Dachflächen auf Ställen und Maschinenhallen.

Tab. 28: Produktionsschwerpunkte (PS) für die Einkommenskombinationen im Bereich erneuerbare Energien

Schwerpunkt	Zahl der PS	Biogas		Fotovoltaik (PV)		Festbrennstoffe		Alle EG*	
		Zahl	%**	Zahl	%**	Zahl	%**	Zahl	%**
Milchvieh	379	14	45,2	158	40,8	65	37,4	23	22,1
Rindermast	155	6	19,4	62	16,0	29	16,7	95	91,4
Schweinemast	88	2	6,5	43	11,1	15	8,6	40	38,5
Extensive Viehhaltung	61	0	0	16	4,2	15	8,6	2	1,9
Schweinezucht	46	0	0	22	5,7	7	4,0	13	12,5
Legehennen	39	0	0	18	4,67	11	6,3	5	4,8
Ackerbau	435	18	58,1	196	50,7	79	45,4	8	7,7
Weinbau	17	0	0	5	1,3	0	0	4	3,9
Obstbau	16	1	3,2	6	1,6	1	0,6	9	8,7
Forstwirtschaft	193	5	16,1	84	21,7	77	44,3	19	18,3
Sonstiges	120	1	3,2	46	11,9	24	13,8	23	22,1

* alle EG = alle erneuerbaren Energien (Biogas, Fotovoltaik, Festbrennstoffe, Wind- und Wasserkraft, Biokraftstoffe)

** entspricht jeweils dem Anteil an den vorkommenden Einkommenskombinationen

Kombination von Produktionsschwerpunkten mit Lohnunternehmen und Landschaftspflege

Tabelle 29 zeigt, mit welchen Produktionsschwerpunkten die Einkommenskombinationen Lohnunternehmen (65 Betriebe) und Landschaftspflege (47 Betriebe) häufig kombiniert werden. Lohnunternehmen werden verstärkt von Betrieben mit den Schwerpunkten Milchvieh, Rindermast und Ackerbau betrieben. Auch Forstbetriebe waren relativ häufig als Lohnunternehmer tätig. Die Landschaftspflege wurde vermehrt in Verbindung mit Milchvieh sowie in Ackerbau- und Forstbetrieben durchgeführt.

Tab. 29: *Produktionsschwerpunkte (PS) von Betrieben mit den Einkommenskombinationen Lohnunternehmen und Landschaftspflege*

Schwerpunkt	Zahl der PS*	Lohnunternehmen		Landschaftspflege	
		Zahl	Prozent**	Zahl	Prozent**
Milchvieh	379	24	36,9	19	40,4
Rindermast	155	15	23,1	6	12,8
Schweinemast	88	7	10,8	4	8,5
Extensive Viehhaltung	61	5	7,7	4	8,5
Schweinezucht	46	2	3,1	2	4,3
Legehennen	39	2	3,1	2	4,3
Ackerbau	435	40	61,5	25	53,2
Forst	193	16	24,6	15	31,9
Weinbau	17	3	4,6	2	4,3
Obstbau	16	3	4,6	0	0
Sonstiges	120	9	13,9	6	12,8

* Gesamtheit = 1.549 Schwerpunkte von 988 Betrieben

** entspricht jeweils dem Anteil an den vorkommenden Einkommenskombinationen

Kombination von Produktionsschwerpunkten mit der Raum- und Stellplatzvermietung sowie der Pensionspferdehaltung

Die 35 Betriebe mit Raum- oder Stellplatzvermietung und die 34 Betriebe mit Pensionspferdehaltung sind den in Tabelle 30 aufgeführten Produktionsschwerpunkten zuzuordnen. Die Betriebe, die eine Raum- bzw. Stellplatzvermietung betreiben, sind wie die Betriebe mit Lohnunternehmen oder Landschaftspflege in erster Linie den Produktionsschwerpunkten Ackerbau, Forst und Milchvieh zuzuordnen. Betriebe mit Pensionspferdehaltung finden sich neben dem Schwerpunkt Ackerbau noch beim Schwerpunkt Forst in nennenswertem Umfang. In 30 Fällen wird dieses Angebot dem Bereich „sonstiges“ zugeordnet; das bedeutet, dass keine spezifische Zuordnung möglich ist.

Tab. 30: *Produktionsschwerpunkte (PS) für die Einkommenskombinationen Raum- und Stellplatzvermietung sowie Pensionspferdehaltung*

Schwerpunkt	Zahl der PS*	Raum- u. Stellplatzvermietung		Pensionspferdehaltung	
		Zahl	Prozent**	Zahl	Prozent**
Milchvieh	379	9	25,7	2	5,9
Rindermast	155	2	5,7	2	5,9
Schweinemast	88	4	11,4	2	5,9
Extensive Viehhaltung	61	1	2,9	2	5,9
Schweinezucht	46	1	2,9	0	0
Legehennen	39	1	2,9	1	2,9
Ackerbau	435	20	57,1	9	26,5
Forst	193	15	42,9	5	14,7
Weinbau	17	1	2,9	1	2,9
Obstbau	16	3	8,6	1	2,9
Sonstiges	120	6	17,1	30	88,2

* Gesamtheit = 1.549 Schwerpunkte von 988 Betrieben

** entspricht jeweils dem Anteil an den vorkommenden Einkommenskombinationen

Kombination von Produktionsschwerpunkten mit Fremdenverkehr und Events

Die 55 Betriebe mit Angeboten der EKK-Gruppe Fremdenverkehr (Ferienzimmer und -wohnungen sowie Campingplätze; siehe Tabelle 31) und die 20 Betriebe, die Events wie Bauernhoferlebnisse, Schule auf dem Bauernhof oder sonstige Veranstaltungen durchführen, sind in Tabelle 31 den aufgeführten Produktionsschwerpunkten zugeordnet. Ferienzimmer und -wohnungen sowie Campingplätze sind ähnlich wie die bisher aufgeführten Einkommenskombinationen den Schwerpunkten Milchvieh, Rindermast und Ackerbau zuzuordnen. Ferienunterkünfte finden sich auch noch in Kombination mit dem Produktionsschwerpunkt extensive Viehhaltung (z. B. Gästebetrieb in Kombination mit einer Mutterkuhherde mit Kälbern).

Tab. 31: Produktionsschwerpunkte (PS) für die EKK-Gruppen Fremdenverkehr und Events

Schwerpunkt	Zahl der PS*	Fremdenverkehr		Events	
		Anzahl	Prozent**	Anzahl	Prozent**
Milchvieh	379	24	53,3	8	40
Rindermast	155	5	11,1	5	25
Schweinemast	88	2	4,4	0	0
Extensive Viehhaltung	61	4	8,9	3	15
Schweinezucht	46	1	2,2	0	0
Legehennen	39	1	2,2	1	5
Ackerbau	435	11	24,4	8	40
Forst	193	13	28,9	6	30
Weinbau	17	2	4,4	2	10
Obstbau	16	2	4,4	1	5
Sonstiges	120	6	13,3	7	35

* Gesamtheit = 1.549 Schwerpunkte von 988 Betrieben

** entspricht jeweils dem Anteil an den vorkommenden Einkommenskombinationen (EKK)

Ferienzimmer sind grundsätzlich in Verbindung mit Ferienwohnungen zu sehen. 9 von 16 Betrieben (56,3 Prozent) mit Ferienzimmern bieten auch Ferienwohnungen an. Nur in einem Fall werden Ferienzimmer in Verbindung mit erlebnisorientierten Inhalten angeboten. In keinem Betrieb mit Ferienwohnungen (insgesamt 38) sind gleichzeitig Bauernhoferlebnisse im Angebot. Veranstaltungen bieten jedoch 3 von 38 Betriebsinhabern mit Ferienwohnungen (7,89 Prozent) an.

Kombination von Produktionsschwerpunkten mit der Direktvermarktung

Tabelle 32 gibt Aufschluss über die Verteilung der Hofläden (38 Betriebe) und der Brennereien (28 Betriebe) auf die verschiedenen landwirtschaftlichen Produktionsschwerpunkte. Für die Bewirtschaftung von Hofläden spielt der Produktionsschwerpunkt Schweinemast eine große Rolle. Aber auch für Betriebe mit Legehennenhaltung ist die Einkommenskombination Direktvermarktung interessant (z. B. Nudelproduktion und Verkauf über Hofladen, Eierverkauf direkt an Verbraucher). Brennereien konzentrieren sich in Betrieben mit den Produktionsschwerpunkten Rindermast und Ackerbau.

Mit dem Vertriebsweg Hofladenverkauf wird nur selten, d. h. nur in 5 von 38 Fällen (13,2 Prozent) der Bauernmarktverkauf kombiniert. Somit geht nur ein kleiner Anteil der Direktvermarkter mit Hofladen auch auf den Bauernmarkt, um dort Waren zu verkaufen. Ein Hofladen kann auch mit gastronomischen Angeboten gekoppelt sein. In 5 der 38 bewirtschafteten Hofläden (13,2 Prozent) gibt es zusätzlich zum Hofladenverkauf ein gastronomisches Angebot. Mit einem Lieferservice haben drei von neun Betrieben einen Hofladen kombiniert, aber nur einer von neun Betrieben mit Lieferservice (11,1 Prozent) verkauft seine Produkte auch auf dem Bauernmarkt.

Tab. 32: Produktionsschwerpunkte (PS) mit Hofladen und Brennerei

Schwerpunkt	Zahl der PS*	Hofladen		Brennerei	
		Zahl	Prozent**	Zahl	Prozent**
Milchvieh	379	10	26,3	6	21,4
Rindermast	155	6	15,8	8	28,6
Schweinemast	88	8	21,1	4	14,3
Extensive Viehhaltung	61	4	10,5	1	3,6
Schweinezucht	46	1	2,6	1	3,6
Legehennen	39	9	23,7	1	3,6
Ackerbau	435	19	50,0	13	46,4
Forst	193	5	13,2	4	14,3
Weinbau	17	3	7,9	1	3,6
Obstbau	16	4	10,5	3	10,7
Sonstiges	120	11	29,0	3	10,7

* Gesamtheit = 1.549 Schwerpunkte von 988 Betrieben

** entspricht jeweils dem Anteil an den vorkommenden Einkommenskombinationen (EKK)

Kombination von Produktionsschwerpunkten mit haushaltsnahen Einkommenskombinationen

Die 193 Betriebe mit haushaltsnahen Einkommenskombinationen (Gastronomie sowie EKK-Gruppen Direktvermarktung und haushaltsnahe Dienstleistungen; siehe Tabelle 15) sind den in Tabelle 33 aufgeführten Produktionsschwerpunkten zuzuordnen. Haushaltsnahe Einkommenskombinationen sind aufgrund der vielseitigen Zusammensetzung relativ breit über die Produktionsschwerpunkte gestreut. Bei einer Bündelung können Mehrfachkombinationen in Bezug auf den Arbeitszeitaufwand im Gegensatz zu Einfachkombinationen enorme Einsparpotenziale bringen.

Tab. 33: Produktionsschwerpunkte (PS) von Betrieben mit einem Angebot an haushaltsnahen Einkommenskombinationen (EKK)

Schwerpunkt	Zahl der PS*	Haushaltsnahe EKK**	
		Zahl	Prozent
Milchvieh	379	46	38,0
Rindermast	155	17	14,1
Schweinemast	88	14	11,6
Extensive Viehhaltung	61	15	12,4
Schweinezucht	46	3	2,5
Legehennen	39	13	10,7
Ackerbau	435	49	40,5
Forst	193	28	23,1
Weinbau	17	8	6,6
Obstbau	16	8	6,6
Sonstiges	120	25	20,7

* Gesamtheit = 1.549 Schwerpunkte von 988 Betrieben

** Gruppierung s. Tabelle 15; bei den Prozentangaben handelt es sich jeweils um den Anteil der vorkommenden EKK.

Diversifizierungsgrad in Betrieben mit verschiedenen Produktionsschwerpunkten

In Abbildung 12 ist der Diversifizierungsgrad in Betrieben mit verschiedenen landwirtschaftlichen Produktionsschwerpunkten (Häufigkeit des Auftretens von Kombinationen) aufgeführt. Wie die Abbildung zeigt, weisen Obstbaubetriebe die höchste Zahl an gleichzeitig bewirtschafteten Einkommenskombinationen auf (Diversifizierungsgrad von 81,3 Prozent). In absteigender Reihenfolge schließen sich die Betriebe mit den Produktionsschwerpunkten Weinbau (76,5 Prozent), Legehennenhaltung (71,8 Prozent) und Forstwirtschaft (70 Prozent) an. Noch im Mittelfeld bewegen sich die Betriebe mit den Produktionsschwerpunkten Schweinemast (65,9 Prozent) und Schweine-

zucht (65,2 Prozent). Betriebe mit den Produktionsschwerpunkten Ackerbau und Milchvieh weisen Diversifizierungsgrade von 63,9 und 61,7 Prozent auf. Am wenigsten wird in Betrieben mit den Produktionsschwerpunkten extensive Viehhaltung (59 Prozent) und Rindermast (58 Prozent) diversifiziert (Abb. 12).

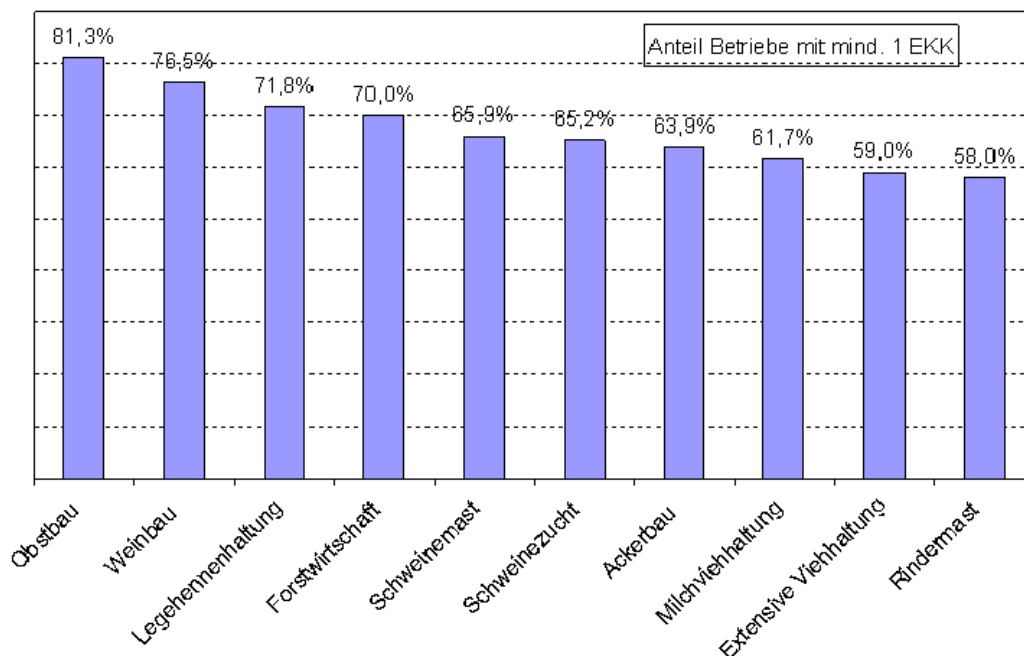


Abb. 12: Häufigkeit der Diversifizierung in Prozent der Betriebe

3.1.3.7 Betriebsleitung von Unternehmen mit Einkommenskombinationen

Person des Betriebsleiters und des Partners

Unabhängig von einem Interesse an der Bewirtschaftung neuer Geschäftsfelder wird den Betriebsleitern eine erhebliche Bedeutung für den Betriebserfolg beigemessen. Die 918 Betriebsleiter – in der Regel handelt es sich um die Betriebsinhaber – in den befragten Betrieben sind zu 92,4 Prozent männlich (848 Personen) und im Durchschnitt 50 Jahre alt. 92,8 Prozent (414 von 446) der Betriebsleiter im Haupterwerb und 91,9 Prozent (433 von 471) im Nebenerwerb sind männlich.

Betriebsleiterinnen sind nur zu 7,6 Prozent (70 Personen) vertreten. Bei der Bewirtschaftung von Einkommenskombinationen zeigen sich jedoch Differenzen in Abhängigkeit von der Bewirtschaftung und vom Geschlecht der Betriebsleitung (Tabelle 34).

Tab. 34: Einkommenskombinationen in von Betriebsleitern und Betriebsleiterinnen geführten Haupt- und Nebenerwerbsbetrieben

Person	Haupterwerbsbetriebe			Nebenerwerbsbetriebe		
	Zahl der Personen	Betriebe mit EKK	Anteil in Prozent	Zahl der Personen	Betriebe mit EKK	Anteil in Prozent
Betriebsleiter	414	293	70,8	433	234	54,0
Betriebsleiterin	32	24	75,0	38	24	63,2

293 von 414 Betriebsleitern (70,77 Prozent) betreiben Haupterwerbsbetriebe mit mindestens einer Einkommenskombination; in Nebenerwerbsbetrieben sind es 234 von 433 Betriebsleitern (54 Prozent). In 24 von 32 Haupterwerbsbetrieben (75 Prozent) und in 24 von 38 Nebenerwerbsbetrieben (63,2 Prozent) mit Betriebsleiterinnen wird mindestens eine Einkommenskombination bewirtschaftet. Abgesicherte Aussagen aus dem Vergleich lassen sich aufgrund der geringen Anzahl der

Betriebsleiterinnen nicht ableiten. Zudem werden Einkommenskombinationen in der Regel nicht von der Betriebsleitung alleine bewirtschaftet, sondern es handelt sich um eine Entscheidung des Haushalts bzw. der Familie.

Die ermittelten Daten zeigen auch auf, dass ein Partner der Betriebsleitung nur in 74 Prozent der Betriebe (681 Personen) vorhanden ist, d. h. mehr als ein Viertel der Betriebsleiter bewirtschaften ihre Betriebe ohne Partner. Der Partner ist im Durchschnitt 48 Jahre alt und meist mit dem Betriebsleiter verheiratet. Von den 681 Partnern sind nur 6,9 Prozent (47 Personen) männlichen, jedoch 93,1 Prozent (634 Personen) weiblichen Geschlechts.

Alter der Betriebsleiter

Jedes Unternehmen durchläuft Phasen der Entwicklung vom Aufbau über die Stabilisierung und die Degression hin zum Auslaufen oder einer rechtzeitigen Neuausrichtung. Es erscheint sinnvoll, diese Phasen in Einklang mit den Unternehmerphasen (Progression, Stabilisierung, Degression) zu bringen. Wie häufig Einkommenskombinationen in Betrieben mit Betriebsleitern unterschiedlicher Altersgruppen (vor/nach 1970 geboren) durchgeführt werden, ist in Tabelle 35 aufgeführt.

Tab. 35: Einkommenskombinationen (EKK) in Haupt- und Nebenerwerbsbetrieben mit Betriebsleitern unterschiedlicher Altersgruppen

Betriebsform	Geburtsjahr 1970	Zahl der Betriebsleiter	Betriebe mit EKK	Anteil der Betriebe mit EKK in Prozent
Haupterwerb (n = 446)	nachher	61	52	85,2
	vorher	385	266	69,1
Nebenerwerb (n = 471)	nachher	106	64	60,4
	vorher	365	193	52,9

Von den Haupterwerbsbetrieben werden nur 13,7 Prozent von nach 1970 geborenen Betriebsleitern geführt. Aber 85,2 Prozent der Haupterwerbsbetriebe, die von Betriebsleitern dieser Gruppe geführt werden, haben Einkommenskombinationen. Bei 69,1 Prozent der Haupterwerbsbetriebe, die Einkommenskombinationen bewirtschaften, sind die Betriebsleiter vor 1970 geboren.

In den Nebenerwerbsbetrieben gibt es 22,5 Prozent jüngere Betriebsleiter (nach 1970 geboren). Aber in 60,4 Prozent der Betriebe, die von jüngeren Betriebsleitern geführt werden, gibt es Einkommenskombinationen. Von den älteren Betriebsleitern (vor 1970 geboren) aus Nebenerwerbsbetrieben betreiben 52,9 Prozent Einkommenskombinationen. Mit diesen 193 Betrieben wird der große Bestand an bisher bereits bewirtschafteten Einkommenskombinationen bestätigt (siehe Tabelle 10).

Arbeitseinsatz von Betriebsleiter und Partner

Beim Aufbau neuer Geschäftsfelder müssen sich die Betriebsleiter selbstverständlich verstärkt um das neu eingeführte Geschäftsfeld bemühen und bereits existente Betriebsbereiche wie die landwirtschaftliche Urproduktion entweder neu organisieren, rationalisieren (mechanisieren) oder unter Umständen Aufgaben für eine gewisse Zeitspanne delegieren. Die Praxis des Arbeitseinsatzes von Betriebsleitern in Betrieben mit Einkommenskombination im Vergleich zu solchen ohne Einkommenskombination zeigt Tabelle 36.

Tab. 36: Arbeitseinsatz der Betriebsleiter (BL) in Betrieben mit und ohne Einkommenskombination (EKK)

Betriebsorganisation	Betriebe mit mindestens einer EKK				Betriebe ohne EKK	
	Landwirtschaft		Einkommenskombination		Zahl BL*	Arbeitszeit (h/Wo.)
	Zahl BL*	Arbeitszeit (h/Wo.)	Zahl BL*	Arbeitszeit (h/Wo.)		
Haupterwerb	318	51,5	175	11,5	114	59,0
Nebenerwerb	234	17,1	138	14,2	173	16,7

* BL = Zahl mitarbeitender Betriebsleiter

Die 114 Betriebsleiter in Haupterwerbsbetrieben ohne Einkommenskombination arbeiten durchschnittlich 59 Stunden pro Woche im landwirtschaftlichen Betrieb. Ist in einem Betrieb mindestens eine Einkommenskombination vorhanden, arbeiten 318 hauptberuflich tätige Betriebsleiter im Mittel 51,5 Stunden pro Woche im landwirtschaftlichen Betrieb und 175 Betriebsleiter wenden noch 11,5 Wochenarbeitsstunden für die Einkommenskombination auf. Bei den Nebenerwerbsbetrieben mit Einkommenskombinationen bringen Betriebsleiter durchschnittlich 14,2 Stunden je Woche an Arbeitszeit in die Einkommenskombination ein (Tabelle 36).

In Tabelle 37 ist der Arbeitseinsatz von Betriebsleitern und deren Partnern aufgeführt. Durchschnittlich arbeiten von den 918 Betriebsleitern 817 (89 Prozent) 35,4 Stunden pro Woche im Betrieb; 333 von ihnen (36,3 Prozent) bringen noch durchschnittlich 13,4 Wochenarbeitsstunden in die Einkommenskombination ein.

Tab. 37: Arbeitseinsatz von Betriebsleiter und Partner

Person	Zahl der Personen	Landwirtschaft		Einkommenskombination	
		Zahl der Personen	Arbeitszeit (h/Wo.)	Zahl der Personen	Arbeitszeit (h/Wo.)
Betriebsleiter	918	817	35,4	333	13,4
Partner	681	536	23,0	172	10,1

Von den 681 Partnern arbeiten 536 im Betrieb, und zwar durchschnittlich 23 Stunden in der Woche. Bei den Einkommenskombinationen sind 172 Partner im Mittel 10,1 Wochenarbeitsstunden tätig (Abb. 13). Sie haben meist auch noch den Haushalt zu führen.

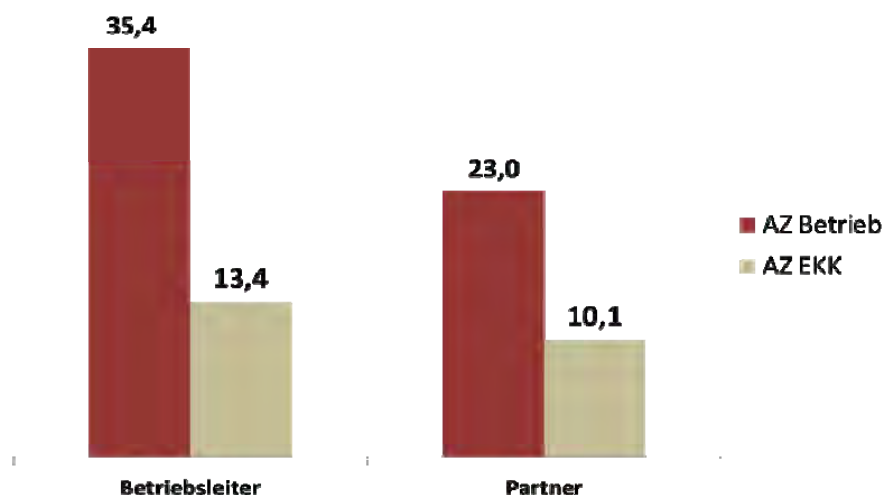


Abb. 13: Arbeitszeit (AZ) von Betriebsleiter und Partner im Betrieb und bei Einkommenskombinationen (EKK)

Traditionell waren Einkommenskombinationen wie Urlaub auf dem Bauernhof oder die Weiterverarbeitung von in der Urproduktion erzeugten Rohprodukten, z. B. Brotbacken, in kleinem Rahmen eher weiblich ausgerichtet, d. h. vorwiegend den Bäuerinnen als Partnerinnen des Betriebsleiters zugeordnet. Bei den vornehmlich hauswirtschaftlich ausgerichteten Einkommenskombinationen ist deshalb eine Konzentration der Bäuerinnen in Richtung Einkommenskombination anzunehmen. Tabelle 38 zeigt die Verteilung der Arbeitszeit von Betriebsleitern und deren Partnern in Betrieben mit einer Einkommenskombination ohne und mit hauswirtschaftlichem Schwerpunkt.

Handelt es sich um keine haushaltsnahe Einkommenskombination, setzt der Betriebsleiter im Schnitt 10,75 Arbeitsstunden je Woche in der Einkommenskombination ein; der Partner übernimmt im Mittel 6,57 Arbeitsstunden je Woche in dieser Einkommenskombination. Bei haushaltsnahen Einkommenskombinationen ist der Betriebsleiter im Mittel 11,97 Arbeitsstunden pro Wo-

che damit beschäftigt, der Partner dagegen 13,42 Wochenarbeitsstunden und somit etwas mehr als der Betriebsleiter, aber ungefähr doppelt so viel wie in nicht haushaltsnahen Einkommenskombinationen.

Tab. 38: Verteilung der Arbeitszeit von Betriebsleitern und deren Partnern in Betrieben mit Einkommenskombinationen (EKK) ohne und mit hauswirtschaftlichem Schwerpunkt

Einkommenskombination	Betriebsleiter		Partner	
	Zahl*	Arbeitszeit in EKK (h/Wo.)	Zahl*	Arbeitszeit in EKK (h/Wo.)
Keine haushaltsnahe EKK	168	10,75	78	6,57
Haushaltsnahe EKK	54	11,97	59	13,42

* Anzahl der in der Einkommenskombination mitarbeitenden Betriebsleiter bzw. Partner

Die Bewirtschaftung von Einkommenskombinationen lässt sich als Neben- oder Zusatzgeschäft der landwirtschaftlichen Urproduktion betreiben. Bei einer Einkommenskombination als Zusatzgeschäft kann die Landwirtschaft das Hauptgeschäft des Betriebsleiters bleiben. Die Einkommenskombination kann jedoch auch zum Hauptgeschäft des Partners ausgebaut werden. Wie sich die Aufgaben von Partnern auf die landwirtschaftliche Produktion und die Einkommenskombination verteilen, zeigt Tabelle 39.

Tab. 39: Arbeitszeit von Partnern der Betriebsleiter im landwirtschaftlichen Haupt- und Nebenerwerbsbetrieb ohne und mit mindestens einer Einkommenskombination (EKK)

Betriebsorganisation	Betriebe ohne EKK		Betriebe mit EKK	
	Zahl der Partner*	Arbeitszeit im Betrieb (h/Wo.)	Zahl der Partner*	Arbeitszeit im Betrieb (h/Wo.)
Haupterwerb	82	33,31	235	27,29
Nebenerwerb	83	16,31	133	13,69

* Nicht alle Partner arbeiten in der Landwirtschaft oder bei der EKK mit.

Ist im Betrieb keine Einkommenskombination vorhanden, liegt das Mittel der Arbeitsstunden eines Partners im landwirtschaftlichen Betrieb bei 33,3 Arbeitsstunden je Woche im Haupterwerb und bei 16,3 Arbeitsstunden je Woche im Nebenerwerb; das entspricht etwa der Hälfte (Tabelle 39). In Betrieben mit mindestens einer Einkommenskombination arbeiten 235 Partner der Betriebsleiter im Haupterwerbsbetrieb im Mittel 27,3 Arbeitsstunden je Woche in der Landwirtschaft. Im Nebenerwerbsbetrieb ist es mit 13,7 Stunden je Woche etwas mehr als die Hälfte der Arbeitszeit der Partner in der Landwirtschaft.

Die aufgeführten Zahlen zeigen, dass die Partner in Betrieben mit mindestens einer Einkommenskombination jeweils durchschnittlich etwas weniger Arbeitsstunden in den landwirtschaftlichen Betrieb einbringen im Vergleich zu denen in Betrieben ohne Einkommenskombination – sowohl in Haupt- als auch in Nebenerwerbsbetrieben.

Qualifikation von Betriebsleiter und Partner

Die Ausbildung der Betriebsleiter und Partner hat sich erfahrungsgemäß als äußerst wichtiger Faktor für die Ausübung von Einkommenskombinationen herausgestellt, denn die erfolgreiche Bewirtschaftung erfordert hohe Fach-, Führungs- und Sozialkompetenz. Die befragten 918 Betriebsleiter und deren Partner sind unterschiedlich qualifiziert. Während von den Betriebsinhabern 70,4 Prozent die Qualifikation als Land- oder Forstwirt bzw. Meister oder Techniker der Landwirtschaft haben, sind es bei den 681 Partnern (meist weiblichen Geschlechts) nur 26,5 Prozent. Sie haben überwiegend eine „sonstige“ Qualifikation (Tabelle 40).

Tab. 40: Qualifikation der befragten Betriebsleiter und der Partner

Qualifikation	Betriebsleiter		Partner	
	Anzahl	Anteil in Prozent	Anzahl	Anteil in Prozent
Land- o. Forstwirt	365	39,7	95	14,0
Meister o. Techniker	281	30,7	85	12,5
Bürokaufmann	32	3,5	111	16,3
Handwerker	128	14,1	42	6,1
Akademiker	54	5,9	37	5,4
In Ausbildung	–	–	3	0,4
Sonstiges	58	6,1	308	45,3
Gesamt	918	100	681	100

Von den Landwirten in den befragten Betrieben sind 40 Prozent „vom Fach“. Eine Weiterbildung vom Land- bzw. Forstwirt zum Meister oder Techniker haben zusätzlich 30,7 Prozent vorzuweisen. Während sich 14,1 Prozent der Betriebsleiter Fachkompetenzen in einem Handwerk angeeignet haben, sind Akademiker und Bürokaufmänner unter den Betriebsleitern seltener zu finden. Bei den Partnern verteilt sich die Qualifikation auf die verschiedensten Berufsfelder. Der hohe Anteil der „sonstigen“ Ausbildungen lässt sich den angegebenen Berufsfeldern nicht zuordnen (Abb. 14).

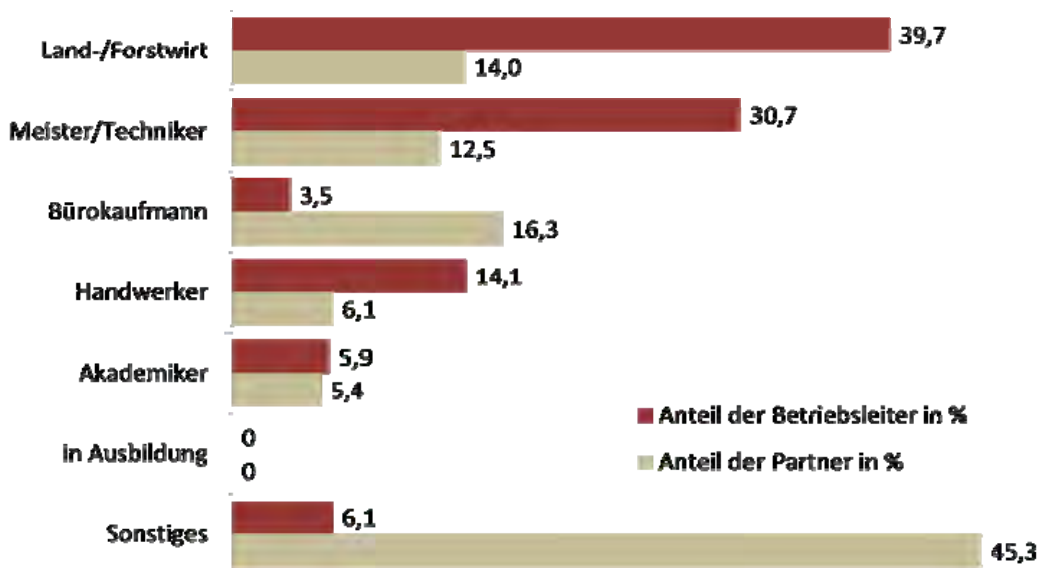


Abb. 14: Qualifikation von Betriebsleitern und Partnern

Inwieweit in Betrieben mit Einkommenskombinationen eine spezifische Qualifikation der Betriebsleiter vorliegt, zeigt Tabelle 41. Es sind anteilig diejenigen Betriebsleiter ausgewiesen, die in Haupterwerbsbetrieben allgemein und in solchen mit mindestens einer Einkommenskombination die jeweilige Qualifikation aufweisen (kein Anteil an allen Betriebsleitern, d. h. die Summe entspricht nicht 100 Prozent).

In 201 Haupterwerbsbetrieben ist der Betriebsleiter ausgebildeter Land- und Forstwirt (55,1 Prozent). In 140 von 201 Haupterwerbsbetrieben (69,7 Prozent) bewirtschaften die Betriebsleiter mit dem Beruf eines Land- oder Forstwirts mindestens eine Einkommenskombination. Bei den Meistern oder Technikern sind es sogar 76,9 Prozent. Insgesamt zeigt Tabelle 41, dass Betriebsleiter, die eine außerlandwirtschaftliche Qualifikation oder eine Weiterbildung haben, verstärkt in Betrieben mit Einkommenskombinationen tätig sind. Daraus kann jedoch nicht geschlossen werden, dass Betriebsleiter mit einer außerlandwirtschaftlichen Ausbildung eher eine Einkommenskombination aufnehmen als solche mit einer landwirtschaftlichen Ausbildung. Für eine statistische Absicherung dieses Zusammenhangs sind die Gruppengrößen zu klein.

Tab. 41: *Qualifikation der befragten Betriebsleiter (BL) von Haupterwerbs(HE)-Betrieben mit mindestens einer Einkommenskombination (EKK)*

Qualifikation	Zahl der BL	BL in HE-Betrieben allgemein		BL in HE-Betrieben mit EKK	
		Zahl der BL	Anteil aller BL in %	Zahl der BL	Anteil aller BL in HE-Betrieben in %
Land- oder Forstwirt	365	201	55,1	140	69,7
Meister oder Techniker	281	160	56,9	123	76,9
Bürokaufmann	32	5	15,6	5	100,0
Handwerker	128	14	10,9	7	50,0
Akademiker	54	12	22,2	10	83,3
Sonstiges	58	15	25,9	10	66,7
Gesamt	918	407		295	

Von den Partnern der Betriebsleiter mit einer außerlandwirtschaftlichen Ausbildung ist anzunehmen, dass sie geneigt sein könnten, eher eine Einkommenskombination aufzunehmen als solche mit landwirtschaftlicher oder hauswirtschaftlicher Ausbildung (Tabelle 42). In Haupterwerbsbetrieben können die Partner bei der Bewirtschaftung von Einkommenskombinationen offensichtlich in hohem Maße von ihrer außerlandwirtschaftlichen Qualifikation profitieren, denn ein relativ hoher Anteil dieser Betriebe bewirtschaftet Einkommenskombinationen.

Tab. 42: *Qualifikation der Partner (PA-Qualifi.) von Betriebsleitern in Betrieben mit mindestens einer Einkommenskombination (EKK)*

Qualifikation	Haupterwerbsbetriebe			Nebenerwerbsbetriebe		
	Zahl der Betriebe mit PA-Qualifi.	Zahl der Betriebe mit EKK	Anteil in %	Zahl der Betriebe mit PA-Qualifi.	Zahl der Betriebe mit EKK	Anteil in %
Land- o. Forstwirt	53	36	67,9	14	9	64,3
Meister o. Techniker	51	41	80,4	9	4	44,4
Bürokaufmann	43	31	72,1	35	29	82,9
Handwerker	12	11	91,7	17	5	29,4
Akademiker	9	8	88,9	17	12	70,6
Sonstiges	122	91	74,6	95	61	64,2

In Nebenerwerbsbetrieben ist der Anteil der Betriebe mit mindestens einer Einkommenskombination geringer, wenn der Partner des Betriebsleiters eine außerlandwirtschaftliche Qualifikation hat. Eine Ausnahme bilden Bürokaufleute. Partner mit einer sonstigen Berufsausbildung als größte Gruppe beteiligen sich anteilig mit 64,2 Prozent an Einkommenskombinationen. Eine statistische Absicherung eines Zusammenhangs zwischen außerlandwirtschaftlicher Qualifikation der Partner in Nebenerwerbsbetrieben und bevorzugter Bewirtschaftung von Einkommenskombinationen ist wegen der kleinen Gruppengröße nicht herzustellen.

In der Praxis ist jedoch damit zu rechnen, dass die Partner der Betriebsleiter ihre wie auch immer geartete Qualifikation für weitere Erwerbstätigkeiten nutzen, sei es die Einkommenskombination im Betrieb oder eine unselbstständige Erwerbstätigkeit außerhalb des Betriebs. Gerade Partnerinnen der Betriebsleiter, die aus dem nicht landwirtschaftlichen Bereich in die Betriebe einheiraten, bringen neue Qualifikationen in die Betriebe ein und erkennen aus ihrer distanzierten Sicht häufig eher Potenziale als die ständigen Familienarbeitskräfte.

Außerbetriebliche Erwerbstätigkeit

Landwirtschaftliche Betriebsleiter oder deren Partner wählen zusätzlich zur Tätigkeit in der landwirtschaftlichen Produktion – teilweise zusätzlich zur bereits existenten Einkommenskombination – eine außerlandwirtschaftliche Tätigkeit. Für solche Entscheidungen sind vielerlei Gründe maßgebend (Weinberger-Miller, 2011b). Von den 918 Betriebsleitern in der Befragung sind etwas mehr als die Hälfte (51,9 Prozent) außerbetrieblich erwerbstätig, und zwar drei Viertel (75,6 Prozent) in Vollzeit und ein Viertel (24,4 Prozent) in Teilzeit (Tabelle 43). Von den 681 Partnern der Betriebsleiter sind 30 Prozent (204 Personen) außerbetrieblich erwerbstätig, jedoch nur 28,4 Prozent (58 Personen) davon in Vollzeit und 71,6 Prozent (146 Personen) in Teilzeit. Bei den Partnern herrscht im Gegensatz zu den Betriebsleitern die Teilzeitbeschäftigung bei einer außerhüslichen Erwerbstätigkeit vor (Abb. 15).

Tab. 43: Außerbetriebliche Erwerbstätigkeit von Betriebsleitern und Partnern

Person	Anzahl gesamt	Außerbetrieblich Tätige gesamt		Außerbetrieblich vollzeitbeschäftigt		Außerbetrieblich teil- zeitbeschäftigt	
		Zahl	Anteil in %	Zahl	Anteil in %	Zahl	Anteil in %
Betriebsleiter	918	476	51,9	360	75,6	116	24,4
Partner	681	204	30,0	58	28,4	146	71,6

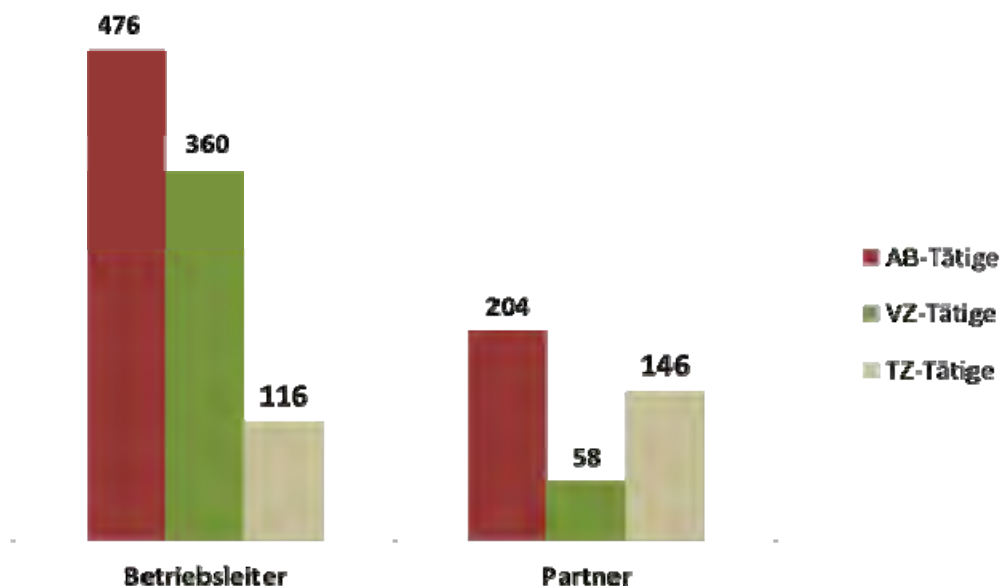


Abb. 15: Außerbetriebliche Erwerbstätigkeit von Betriebsleitern und Partnern

AB = außerbetrieblich, VZ = Vollzeit, TZ = Teilzeit

Im Haupterwerb tätige Betriebsleiter können nur selten einer außerlandwirtschaftlichen Tätigkeit nachgehen, insbesondere dann nicht, wenn bereits eine Einkommenskombination betrieben wird (Tabelle 44). Unabhängig davon, ob es sich um einen Haupterwerbsbetrieb ohne oder mit Einkommenskombinationen handelt, sind nur sehr wenige Betriebsleiter in Voll- oder Teilzeit außerlandwirtschaftlich beschäftigt. Die absolute Anzahl derer, die keiner außerlandwirtschaftlichen Tätigkeit nachgeht, ist deutlich höher in Betrieben mit Einkommenskombinationen als in Betrieben ohne Einkommenskombination; relativ gesehen ist sie leicht geringer.

In Haupterwerbsbetrieben, in denen Einkommenskombinationen betrieben werden, sind 271 von 327 Betriebsleitern (82,9 Prozent) nicht außerlandwirtschaftlich tätig. Lediglich zwölf (3,5 Prozent) sind in Vollzeit und 44 (13,6 Prozent) in Teilzeit außerlandwirtschaftlich tätig (Tabelle 44).

Von den 135 Betriebsleitern der Haupterwerbsbetriebe ohne Einkommenskombination sind 121 nicht außerlandwirtschaftlich tätig; das sind 89,6 Prozent. In acht Fällen (5,9 Prozent) ist der Betriebsleiter in Vollzeit und in sechs Fällen (4,4 Prozent) in Teilzeit außerlandwirtschaftlich tätig.

Tab. 44: *Außerbetriebliche (AB) Erwerbstätigkeit von Betriebsleitern und Partnern in Haupterwerbsbetrieben ohne und mit mindestens einer Einkommenskombination (EKK)*

Person	Zahl	Nicht AB-Tätige		AB-Tätige gesamt		Vollzeittätige		Teilzeittätige	
		Zahl	Anteil in %	Zahl	Anteil in %	Zahl	Anteil in %	Zahl	Anteil in %
Betriebsleiter in Haupterwerbsbetrieben									
ohne EKK	135	121	89,6	14	10,1	8	5,9	6	4,4
mit EKK*	327	271	82,9	56	17,0	12	3,5	44	13,6
Partner in Haupterwerbsbetrieben									
ohne EKK	100	80	80,0	20	20,0	3	3,0	17	17,0
mit EKK*	295	241	81,7	54	18,2	20	6,8	34	11,5

* PV-Anlagen wurden bei den EKK mit berücksichtigt.

Die Partner der Betriebsleiter in Haupterwerbsbetrieben sind ähnlich häufig wie die Betriebsleiter – trotz Einkommenskombination – außerlandwirtschaftlich tätig, jedoch verstärkt in Teilzeit. In Betrieben mit Einkommenskombinationen sind 241 von 295 Partnern (81,7 Prozent) nicht außerlandwirtschaftlich tätig. 20 Partner (6,8 Prozent) sind außerlandwirtschaftlich in Vollzeit beschäftigt und 34 (11,5 Prozent) haben eine Teilzeitstelle.

In Betrieben ohne Einkommenskombination sind 80 von 100 Partnern nicht außerlandwirtschaftlich beschäftigt. Außerlandwirtschaftlich sind drei Partner in Vollzeit und 17 in Teilzeit beschäftigt (Tabelle 44). Das bedeutet, dass die Partner der Betriebsleiter eher in Teilzeit beschäftigt sind, wenn sie einer außerlandwirtschaftlichen Erwerbstätigkeit nachgehen. Wird keine Einkommenskombination bewirtschaftet, ergibt sich bei den außerbetrieblich beschäftigten Partnern kaum eine relative Abweichung beim Arbeitseinsatz im Vergleich zu den Betrieben mit Einkommenskombination. Absolut sind wesentlich mehr Partner ohne außerbetriebliche Beschäftigung in Betrieben mit Einkommenskombination tätig.

3.1.3.8 Arbeitskräfte

Familienarbeitskräfte

In der Regel können Einkommenskombinationen von den Betriebsinhabern ohne die umfangreiche Mithilfe der Familienarbeitskräfte (Familien-AK) nicht erfolgreich bewirtschaftet werden. In den Betrieben finden sich durchschnittlich 1,5 Familien-AK. Sie sind einerseits zu einem Anteil von 28 Prozent außerbetrieblich erwerbstätig (erwachsene Kinder) und arbeiten andererseits im Betrieb, vereinzelt auch in der Einkommenskombination mit.

Der Anteil der Betriebe, die ohne Unterstützung einer Familien-AK eine Einkommenskombination bewirtschaften, liegt mit 13 Prozent unter dem von Betrieben, in denen eine oder zwei weitere Familien-AK einschlägige Aufgaben übernehmen. Bei mehr als zwei Familien-AK geht der Anteil bewirtschafteter Einkommenskombinationen etwas zurück. Tabelle 45 zeigt die Zahl und den Anteil der Betriebe mit Einkommenskombinationen für die jeweilige Anzahl der Familien-AK.

Tab. 45: *Zahl der Familienarbeitskräfte (Fam.-AK) in landwirtschaftlichen Betrieben allgemein und bei Einkommenskombinationen*

Zahl der Fam.-AK	Zahl der Betriebe	Zahl EKK-Betriebe	Anteil EKK-Betriebe in %
0	600	338	56,3
1	192	133	69,3
2	160	110	68,8
3	32	20	62,5
4	4	3	75,0

Tabelle 46 zeigt, wie sich die Familien-AK auf die Geschlechter verteilen, wie umfangreich ihre Mitarbeit im Betrieb ist und ob und in welchem Maße sie einer außerlandwirtschaftlichen Tätigkeit nachgehen. Grundsätzlich lohnt es sich für Familien-AK nur, einen attraktiven außerlandwirtschaftlichen Arbeitsplatz abzulehnen, um im Familienbetrieb bzw. in einer Einkommenskombination bei angemessener Entlohnung mitzuarbeiten, wenn im Betrieb ein entsprechend qualifizierter Arbeitsplatz geboten werden kann.

Tab. 46: Familienarbeitskräfte (Fam.-AK) nach Geschlecht und Einsatzgebieten

	Fam.-AK 1	Fam.-AK 2	Fam.-AK 3	Fam.-AK 4	Fam.-AK 5
Zahl der Fam.-AK	388	201	41	8	3
Ø Alter (Jahre)	49	51	31	25	18
Geschlecht					
Anteil männlich (%)	83,1	26,3	46,3	62,5	33,3
Anteil weiblich (%)	16,9	73,7	53,7	37,5	66,7
Mitarbeit in der Landwirtschaft					
Zahl der Mitarbeiter	336	155	26	4	2
Arbeitszeit (h/Wo.)	24,7	18,3	11,6	6,8	0,5
Mitarbeit in der Einkommenskombination					
Zahl der Mitarbeiter	96	41	11	3	2
Arbeitszeit (h/Wo.)	10,2	6,9	3,9	0	0
Außerbetriebliche (AB) Tätigkeit					
Zahl der AB-Tätigen	108	43	12	2	2
Anteil AB-Tätige (%)	27,8	21,4	30,0	40,0	40,0
Anteil Vollzeittätige (%)	81	84	92	100	100
Anteil Teilzeittätige (%)	19	16	8	0	0

Die Familienarbeitskraft 1 (Familien-AK 1) ist im Mittel 49 Jahre alt und zu 83,1 Prozent männlich. Von den 388 Personen sind 108 außerbetrieblich erwerbstätig (27,8 Prozent), und zwar zu 81 Prozent in Vollzeit und zu 19 Prozent in Teilzeit. 336 Personen arbeiten 24,7 Wochenarbeitsstunden im landwirtschaftlichen Betrieb und 96 Familien-AK 1 sind 10,2 Wochenarbeitsstunden in der Einkommenskombination tätig (Tabelle 46). Eine zweite Familien-AK ist in 201 Fällen vorhanden. Sie ist nur zu 26,3 Prozent männlich und zu 73,7 Prozent weiblich. Von den 201 Familien-AK 2 sind 43 außerbetrieblich erwerbstätig (21,4 Prozent), und zwar zu 84 Prozent in Vollzeit und zu 16 Prozent in Teilzeit.

Von den 41 Familien-AK 3 im Alter von durchschnittlich 31 Jahren sind 22 weiblich (53,7 Prozent) und 19 (46,3 Prozent) männlichen Geschlechts. Zwölf von ihnen sind außerbetrieblich erwerbstätig, und zwar zu 92 Prozent in Voll- und zu acht Prozent in Teilzeit. In acht Betrieben gibt es eine Familien-AK 4 mit durchschnittlich 25 Jahren. Davon sind fünf männlichen (62,5 Prozent) und drei (37,5 Prozent) weiblichen Geschlechts. Zwei von ihnen sind in Vollzeit außerbetrieblich erwerbstätig. In drei Fällen gibt es noch eine Familien-AK 5 (18 Jahre). Sie ist in einem Fall männlich und in zwei Fällen weiblich. Zwei der Familien-AK 5 sind in Vollzeit außerbetrieblich erwerbstätig (Tabelle 46).

Inwieweit Familien-AK in Betrieben mit haushaltsnahen Einkommenskombinationen im Vergleich zu solchen mit nicht haushaltsnahen Einkommenskombinationen in diesen Geschäftszweig eingebunden sind, zeigt Tabelle 47. In Betrieben mit einer haushaltsnahen Einkommenskombination arbeiten die 36 Familien-AK 1 im Mittel 13,3 Wochenarbeitsstunden in diesem Bereich. Bei den 14 Familien-AK 2 sind es durchschnittlich 9,3 Stunden je Woche in dieser Einkommenskombination und bei den fünf Familien-AK 3 sind es 5,5 Wochenarbeitsstunden.

Tab. 47: Einsatz von Familienarbeitskräften (Fam.-AK) in Betrieben mit haushaltsnahen und nicht haushaltsnahen Einkommenskombinationen (EKK)

Person	Haushaltsnahe EKK		Nicht haushaltsnahe EKK	
	Zahl der Fam.-AK	Arbeitszeit (h/Wo.)	Zahl der Fam.-AK	Arbeitszeit (h/Wo.)
Fam.-AK 1 (n = 96)	33	13,3	60	8,5
Fam.-AK 2 (n = 41)	14	9,3	27	5,4
Fam.-AK 3 (n = 11)	5	5,5	6	4,1

In Betrieben mit nicht haushaltsnahen Einkommenskombinationen arbeiten die 60 weiblichen Familien-AK 1 im Mittel 8,5 Wochenarbeitsstunden in der Einkommenskombination, die 27 Familien-AK 2 durchschnittlich 5,4 Arbeitsstunden je Woche und die sechs Familien-AK 3 im Schnitt 4,1 Wochenarbeitsstunden in der Einkommenskombination. Letztlich sind die weiblichen Familien-AK prozentual etwas stärker in haushaltsnahen Einkommenskombinationen tätig im Vergleich zu nicht haushaltsnahen Einkommenskombinationen. Absolut ergibt sich eine wesentlich höhere Beteiligung.

Tab. 48: Qualifikation der Familienarbeitskräfte (Fam.-AK)

Qualifikation	Einheit	Fam.-AK 1	Fam.-AK 2	Fam.-AK 3	Fam.-AK 4	Fam.-AK 5
Alle	Zahl	388	201	41	8	3
	Prozent	100	100	100	100	100
Land- oder Forstwirt	Zahl	153	38	3	–	–
	Prozent	39,4	18,9	7,3	–	–
Meister oder Techniker	Zahl	72	14	3	–	–
	Prozent	18,6	6,8	7,3	–	–
Bürokaufmann	Zahl	15	15	2	–	–
	Prozent	4,0	7,5	4,8	–	–
Handwerker	Zahl	44	27	3	2	–
	Prozent	11,3	13,4	7,3	25,0	–
Akademiker	Zahl	13	8	–	–	–
	Prozent	3,3	4,0	–	–	–
In Ausbildung	Zahl	41	22	17	4	–
	Prozent	10,6	10,9	41,4	50,0	–
Sonstiges	Zahl	50	77	14	2	3
	Prozent	12,8	38,3	34,1	25,0	100

Die Familien-AK benötigen eine angemessene Qualifikation, wenn sie Aufgaben im Haushalt, Betrieb oder bei Einkommenskombinationen fachgerecht erledigen sollen. Die Qualifikation der Familien-AK ist in Tabelle 48 aufgeführt. Von den ersten Familien-AK haben 58 Prozent die Qualifikation eines Land- oder Forstwirts bzw. sind Meister oder Techniker der Landwirtschaft. Bei einer zweiten Familien-AK gibt es nur noch 25,9 Prozent und von einer dritten Familien-AK nur noch 14,6 Prozent mit einer einschlägigen Qualifikation im Fach. Mit jeder weiteren Familien-AK findet eine Verschiebung zugunsten von Qualifikationen in Büro- oder Handwerksberufen bzw. von sonstigen Ausbildungen statt.

Fremdarbeitskräfte

Bei der Bewirtschaftung von Einkommenskombinationen werden vielfach zusätzliche Fremdarbeitskräfte (Fremd-AK) eingesetzt. In Betrieben mit Ferienzimmern wird beispielsweise in 3 von 16 Betrieben (18,8 Prozent) jeweils eine Fremd-AK beschäftigt (einmal fünf Arbeitsstunden und zweimal zehn Stunden pro Woche). In Tabelle 49 sind die Fremd-AK nach ihrem Geschlecht und ihrem Arbeitseinsatz im Betrieb und in der Einkommenskombination aufgeführt.

Tab. 49: Fremdarbeitskräfte (Fremd-AK) nach Geschlecht und Arbeitseinsatz

Fremd-AK	1	2	3	4	5
Zahl gesamt	94	27	15	11	9
Geschlecht					
Anteil männlich (%)	81	44	50	36	40
Anteil weiblich (%)	19	56	50	64	60
Mitarbeit in der Landwirtschaft					
Zahl der Mitarbeiter	75	25	8	6	4
Arbeitszeit (h/Wo.)	22,1	13,3	21,3	17,5	10,8
Mitarbeit in der Einkommenskombination					
Zahl der Mitarbeiter	40	20	8	7	6
Arbeitszeit (h/Wo.)	17,9	15,3	21,5	24,5	21,4

Die Fremd-AK sind meist kombiniert im Betrieb und in der Einkommenskombination tätig. Im Durchschnitt der befragten Betriebe werden 1,76 Fremd-AK im Betrieb und 2,2 Fremd-AK für Einkommenskombinationen eingesetzt. Die Fremd-AK arbeiten im Durchschnitt 17 Stunden pro Woche im Betrieb, jedoch 20,1 Stunden pro Woche für die Einkommenskombination. Mit zunehmender Zahl an Fremd-AK (ab zwei Fremd-AK) arbeiten diese vermehrt in der Einkommenskombination (Tabelle 49). Die Fremd-AK sind häufig im Kontakt mit Kunden tätig (Verkauf, Service), was hohe Anforderungen an ihre Fach- und Sozialkompetenz stellt, weil der Umgang mit Kunden einen großen Einfluss auf die Akzeptanz des Angebots hat. Ihre Qualifikation wirkt sich dementsprechend auf den Betriebserfolg aus. Die Qualifikation der Fremd-AK führt Tabelle 50 auf.

Bei den ersten Fremdarbeitskräften findet sich ein durchschnittlicher Anteil von 39,4 Prozent angelernter Personen, 18,1 Prozent stufen sich unter Sonstiges ein, 21,3 Prozent sind Auszubildende und der Rest verteilt sich mit Ausnahme der Akademiker relativ gleichmäßig auf die verschiedensten Berufsgruppen, Land- und Forstwirte eingeschlossen. Die weiteren Fremd-AK sind ebenfalls zum größten Teil angelernt oder haben „sonstige“ Qualifikationen (Tabelle 50).

Tab. 50: Qualifikation der Fremdarbeitskräfte (Fremd-AK)

Qualifikation	Einheit	Fremd-AK 1	Fremd-AK 2	Fremd-AK 3	Fremd-AK 4	Fremd-AK 5
Alle	Zahl	94	27	15	11	9
	Prozent	100	100	100	100	100
Land- oder Forstwirt	Zahl	6	1	1	–	–
	Prozent	6,4	3,7	6,7	–	–
Meister oder Techniker	Zahl	5	2	2	1	2
	Prozent	5,3	7,4	13,3	9,1	22,2
Bürokaufmann	Zahl	2	2	1	1	–
	Prozent	2,1	7,4	6,7	9,1	–
Handwerker	Zahl	6	1	1	–	–
	Prozent	6,4	3,7	6,7	–	–
Akademiker	Zahl	1	–	–	–	–
	Prozent	1,1	–	–	–	–
In Ausbildung	Zahl	20	4	2	–	1
	Prozent	21,3	14,8	13,3	–	11,1
Angelernt	Zahl	37	9	5	4	3
	Prozent	39,4	33,3	33,3	36,4	33,3
Sonstiges	Zahl	17	8	3	5	3
	Prozent	18,1	29,6	20,0	45,4	33,3

Einsatz von Arbeitskräften in Betrieben mit Einkommenskombinationen

Bei unterschiedlich hohem Arbeitszeitaufwand für die Bewirtschaftung der einzelnen Einkommenskombinationen müssen je nach deren Spezifikation unterschiedlich viele Arbeitskräfte zum Einsatz kommen (siehe Abschnitt Arbeitszeitaufwand ab S. 43). In Tabelle 51 sind die eingesetzten Arbeitskräfte bei verschiedenen Gruppen von Einkommenskombinationen aufgeführt.

Über **alle 605 Betriebe mit Einkommenskombinationen** hinweg sind 68 (11,2 Prozent) mit einer Arbeitskraft, 244 Betriebe (40,3 Prozent) mit zwei Arbeitskräften, 144 (23,8 Prozent) mit drei Arbeitskräften, 95 Betriebe (15,7 Prozent) mit vier Arbeitenden und 32 (5,3 Prozent) mit fünf Arbeitskräften besetzt. 22 Betriebe (3,6 Prozent) beschäftigen mehr als fünf Arbeitskräfte gleichzeitig. Im Mittel sind 2,78 Arbeitskräfte je Betrieb beschäftigt (Tabelle 51).

Bei **Betrieben, die eine Einkommenskombination ohne Berücksichtigung von PV-Anlagen** bewirtschaften (= Einkommenskombination ohne PV-Anlagen in Tabelle 51), ist von 404 Betrieben in 42 (10,4 Prozent) eine Arbeitskraft beschäftigt. 145 Betriebe (35,9 Prozent) haben zwei Arbeitskräfte, 105 Betriebe (26 Prozent) drei Arbeitskräfte und 68 Betriebe (16,8 Prozent) haben vier Arbeitskräfte. 25 Betriebe (6,2 Prozent) geben fünf Personen Arbeit. Mehr als fünf Arbeitskräfte sind es in 19 Betrieben (4,7 Prozent). Im Mittel arbeiten 2,93 Arbeitskräfte je Betrieb, falls neben einer PV-Anlage eine weitere Einkommenskombination bewirtschaftet wird.

Unter den 193 **Betrieben, die eine haushaltsnahe Einkommenskombination unterhalten**, gibt es acht Betriebe mit einer Arbeitskraft (4,1 Prozent) und 57 Betriebe (29,5 Prozent) haben zwei Arbeitskräfte. 52 Betriebe (26,9 Prozent) arbeiten mit drei Kräften. In 36 Betrieben (18,7 Prozent) gibt es vier Arbeitskräfte und in 21 Betrieben (10,9 Prozent) fünf Arbeitskräfte. Mehr als fünf Arbeitskräfte geben 19 Betriebe an (9,8 Prozent). Im Mittel werden 3,44 Arbeitskräfte je Betrieb beschäftigt (Tabelle 0.46).

Bei den 381 **Betrieben ohne Einkommenskombination** sind 78 (20,5 Prozent) mit einer Arbeitskraft, 182 (47,8 Prozent) mit zwei Arbeitskräften und 63 (16,5 Prozent) mit drei Beschäftigten ausgestattet. In 38 Betrieben (10 Prozent) gibt es vier Beschäftigte und in 13 Betrieben (3,4 Prozent) fünf Arbeitskräfte. Mehr als fünf Arbeitskräfte gibt es nur in sieben Betrieben (1,8 Prozent). Im Mittel arbeiten in Betrieben ohne Einkommenskombination 2,34 Arbeitskräfte (Tabelle 51).

Tab. 51: Einsatz von Arbeitskräften bei Einkommenskombinationen (EKK)

Einkommenskombination	Zahl der Arbeitskräfte	Zahl der Betriebe	Anteil in Prozent
Alle Einkommenskombinationen (n = 605; Ø 2,78 AK/Betrieb)	1	68	11,2
	2	244	40,3
	3	144	23,8
	4	95	15,7
	5	32	5,3
	>5	22	3,6
Einkommenskombinationen ohne PV-Anlagen (n = 404, Ø 2,93 AK/Betrieb)	1	42	10,4
	2	145	35,9
	3	105	26,0
	4	68	16,8
	5	25	6,2
	>5	19	4,7
Haushaltsnahe Einkommenskombinationen* (n = 193, Ø 3,44 AK/Betrieb)	1	8	4,1
	2	57	29,5
	3	52	26,9
	4	36	18,7
	5	21	10,9
	>5	19	9,8
Keine Einkommenskombination (n = 381, Ø 2,34 AK/Betrieb)	1	78	20,5
	2	182	47,8
	3	63	16,5
	4	38	10,0
	5	13	3,4
	>5	7	1,8

* siehe EKK-Gruppen in Tabelle 15. Es sind alle mitarbeitenden Personen aufgeführt

In welchen Bereichen Fremd-AK in Betrieben mit ausgewählten haushaltsnahen Einkommenskombinationen eingesetzt werden, zeigt Tabelle 52. In Betrieben mit haushaltsnahen Einkommenskombinationen und Einstellung einer Fremd-AK 1 arbeiten 19 Personen durchschnittlich 22,26 Arbeitsstunden je Woche im landwirtschaftlichen Betrieb und 20 Personen im Mittel 19,4 Arbeitsstunden je Woche in der Einkommenskombination. Neun Fremd-AK 2 sind im landwirtschaftlichen Betrieb im Schnitt 9,8 Arbeitsstunden je Woche beschäftigt; in der Einkommenskombination hingegen sind zwölf Fremd-AK 16,7 Arbeitsstunden je Woche beschäftigt.

Tab. 52: Arbeitseinsatz der Fremd-AK in den Betrieben mit haushaltsnahen Einkommenskombinationen (EKK)

Person	Landwirtschaftlicher Betrieb		Haushaltsnahe EKK	
	Zahl der Betriebe	Arbeitszeit (h/Wo.)	Zahl der Betriebe	Arbeitszeit (h/Wo.)
Fremd-AK 1	19	22,3	20	19,4
Fremd-AK 2	9	9,8	12	16,7

In der Praxis werden entweder für Arbeiten in Einkommenskombinationen oder für die Landwirtschaft Fremd-AK mit dem Ziel eingestellt, Familien-AK z. B. im Stall zu entlasten und diese verstärkt in der Einkommenskombination einzusetzen. Wie der Einsatz aller mitarbeitenden Personen in Haupt- und Nebenerwerbsbetrieben auf die Landwirtschaft und die Einkommenskombinationen verteilt ist, zeigt Tabelle 53.

In Tabelle 53 zeigt sich bei einem Vergleich der Arbeitszeit in Haupterwerbsbetrieben, dass die **Betriebsleiter und Partner** bei der Bewirtschaftung von Einkommenskombinationen Arbeitszeit im landwirtschaftlichen Betrieb reduzieren und Ressourcen für die Bewirtschaftung der Einkommenskombinationen freisetzen müssen, denn in Haupterwerbsbetrieben ohne Einkommenskombinationen investieren Betriebsleiter und Partner mehr Arbeitszeit im landwirtschaftlichen Betrieb als in solchen mit Einkommenskombinationen.

In den Nebenerwerbsbetrieben mit Einkommenskombinationen sind mehr als die Hälfte der Betriebsleiter in der Einkommenskombination tätig und arbeiten dort fast genauso viel wie in der Landwirtschaft (83 Prozent der Arbeitszeit in der Landwirtschaft). Partner setzen in Nebenerwerbsbetrieben mit Einkommenskombinationen zwei Drittel der betrieblichen Arbeitszeit ein. Auch in Nebenerwerbsbetrieben mit Einkommenskombinationen müssen Betriebsleiter und Partner die Betriebsarbeit reduzieren, um Kapazitäten für die Einkommenskombination zu gewinnen.

Bei den **Familien-AK** werden in Haupterwerbsbetrieben deutlich mehr Personen im landwirtschaftlichen Betrieb eingesetzt und zwar mit jeweils einer doppelten bis dreifachen Arbeitszeit im Vergleich zur geleisteten Arbeit in den Einkommenskombinationen. Die Familien-AK sind aber grundsätzlich in Haupterwerbsbetrieben ohne Einkommenskombinationen mit weniger Arbeitsstunden in der Landwirtschaft eingesetzt als in Haupterwerbsbetrieben mit Einkommenskombinationen. In Nebenerwerbsbetrieben mit Einkommenskombinationen ist ebenfalls die Tendenz festzustellen, die betriebliche Arbeitszeit zu reduzieren, um freie Kapazitäten für die Einkommenskombination einsetzen zu können.

Auch **Fremd-AK** müssen in Betrieben mit Einkommenskombinationen ihre Arbeitszeit zwischen Landwirtschaft und Einkommenskombination teilen. Allerdings werden sie in Nebenerwerbsbetrieben generell entweder separat für die Einkommenskombination eingestellt (Fremd-AK 4 bis Fremd-AK 6) oder verstärkt für die Einkommenskombination und weniger für die Landwirtschaft.

Tab. 53: Arbeitseinsatz (AZ) von Betriebsleiter, Partner, Familien(Fam.)- und Fremd-AK bei Einkommenskombinationen in Haupt(HE)- und Neben(NE)-Erwerbsbetrieben mit und ohne Einkommenskombination (EKK)

Person*	Einsatzbereich	HE mit EKK		HE ohne EKK		NE mit EKK		NE ohne EKK	
		Zahl AK	AZ** (h/Wo.)	Zahl AK	AZ** (h/Wo.)	Zahl AK	AZ** (h/Wo.)	Zahl AK	AZ** (h/Wo.)
Betriebsleiter (n = 918)	Betrieb	293	51,5	114	59,0	232	17,1	173	16,7
	EKK	175	11,5	-	-	138	14,2	-	-
Partner (n = 681)	Betrieb	235	27,3	82	33,3	133	13,7	83	16,3
	EKK	93	11,6	-	-	60	9,1	-	-
Fam.-AK 1 (n = 388)	Betrieb	140	32,8	43	31,3	88	15,1	65	16,0
	EKK	53	11,1	-	-	34	9,1	-	-
Fam.-AK 2 (n = 201)	Betrieb	66	22,4	19	18,8	40	12,7	30	16,2
	EKK	20	8,9	-	-	16	4,0	-	-
Fam.-AK 3 (n = 41)	Betrieb	8	19,5	6	5,5	7	2,3	5	19,0
	EKK	5	8,0	-	-	4	0,6	-	-
Fam.-AK 4 (n=8)	Betrieb	-	-	1	5,0	1	12,0	2	5,0
	EKK	-	-	-	-	1	-	-	-
Fremd-AK 1 (n = 94)	Betrieb	52	21,8	8	38,5	10	15,6	2	0,5
	EKK	27	12,8	-	-	12	30,0	-	-
Fremd-AK 2 (n = 27)	Betrieb	19	11,9	2	37,5	3	10,3	1	-
	EKK	14	11,1	-	-	5	30,0	-	-
Fremd-AK 3 n = 15)	Betrieb	5	12,0	1	60,0	1	30,0	5	12,4
	EKK	3	18,0	-	-	4	29,5	-	-
Fremd-AK 4 (n = 11)	Betrieb	4	11,3	1	60,0	-	-	1	2,0
	EKK	2	19,0	-	-	4	39,5	-	-
Fremd-AK 5 (n = 9)	Betrieb	3	14,3	-	-	-	-	1	20,0
	EKK	2	14,0	-	-	3	39,7	-	-
Fremd-AK 6 (n = 5)	Betrieb	2	21,5	-	-	-	-	1	-
	EKK	-	-	-	-	3	39,7	-	-
Anzahl EKK		1,9				1,54			

* n = alle Personen in allen Betrieben

** AZ = Arbeitszeit

In Betrieben der EKK-Gruppe haushaltsnahe Einkommenskombinationen (siehe Tabelle 15) relativiert sich der Arbeitseinsatz der Arbeitskräfte, weil hier im Durchschnitt 2,95 Einkommenskombinationen gleichzeitig bewirtschaftet werden. Für die Haupteinwerbzbetriebe mit diesen Einkommenskombinationen ist in Tabelle 54 der Arbeitseinsatz aller Personen dargestellt.

Tab. 54: Arbeitseinsatz von Betriebsleiter, Partner, Familien(Fam.)- und Fremd-AK in Haupterwerbsbetrieben mit haushaltsnahen Einkommenskombinationen (EKK)

Person	Haushaltsnahe EKK			
	Anzahl Arbeitskräfte		Arbeitszeit (h/Wo.)	
	Betrieb	EKK	Betrieb	EKK
Betriebsleiter	70	48	49,7	12,3
Partner	57	44	28,1	15,4
Fam.-AK 1	38	23	27,5	14,6
Fam.-AK 2	22	8	21,3	12,1
Fam.-AK 3	2	2	17,5	10,0
Fremd-AK 1	16	13	24,6	14,8
Fremd-AK 2	6	8	9,5	11,3
Fremd-AK 3	3	2	19,0	7,0
Fremd-AK 4	2	1	21,0	8,0
Fremd-AK 5	1	1	40,0	8,0
Fremd-AK 6	1	–	40,0	–
Personen je Haushalt	4,77			
Ø Arbeitskräfte	3,5			
Anzahl der EKK	2,95			

193 Betriebe

Im Schnitt sind in den Haupterwerbsbetrieben mit haushaltsnahen Einkommenskombinationen 3,5 Arbeitskräfte beschäftigt. In den Haushalten sind 4,77 Personen zu versorgen. Sieben Betriebe haben eine Fremd-AK; in fünf Betrieben sind es zwei. Es gibt viermal eine dritte Fremd-AK und vereinzelt noch eine oder zwei weitere Fremd-AK (Tabelle 54). Für eine Gliederung des Arbeitseinsatzes der Arbeitskräfte in Nebenerwerbsbetrieben mit Einkommenskombinationen lassen sich sinnvollerweise nur pauschale Aussagen ableiten, weil eine Gruppierung in die verschiedenen „Typen“ von Arbeitskräften immer nur in kleiner Fallzahl auftritt.

Inanspruchnahme von Lohnarbeit

Bei der Bewirtschaftung von Einkommenskombinationen werden häufig entweder in der Landwirtschaft oder/und bei den Einkommenskombinationen Aufgaben, die sich auslagern lassen, an externe Dienstleister vergeben. In 327 Betrieben mit Einkommenskombinationen wird Lohnarbeit in Anspruch genommen und zwar zu 90,2 Prozent für die Landwirtschaft (295 Betriebe). Zwei Betriebe nutzen externe Dienstleister für die Einkommenskombination (0,6 Prozent) und 30 Betriebe – das sind 9,2 Prozent – für die Landwirtschaft und die Einkommenskombination. In 13 Prozent der Fälle hat die Lohnarbeit einen Bezug zur Einkommenskombination (z. B. Transport), wenn diese für die Landwirtschaft durchgeführt wird. In Tabelle 55 wird der Umfang der Inanspruchnahme von Lohnarbeiten in Betrieben mit und ohne Einkommenskombination dargestellt.

Tab. 55: Inanspruchnahme von Lohnarbeit in Betrieben mit und ohne Einkommenskombinationen (EKK)

Betriebsstruktur	Haupterwerbsbetriebe			Nebenerwerbsbetriebe		
	Zahl der Betriebe	Betriebe mit Lohnarbeit	Anteil in %	Zahl der Betriebe	Betriebe mit Lohnarbeit	Anteil in %
Mit EKK	327	248	75,8	278	166	59,7
Ohne EKK	135	95	70,4	246	113	45,9

Tabelle 55 zeigt, dass Haupterwerbsbetriebe, die mindestens eine Einkommenskombination betreiben, zu einem Anteil von 75,8 Prozent (248 der 327 Betriebe) Lohnarbeit in Anspruch nehmen. Von den 135 Haupterwerbsbetrieben ohne Einkommenskombination lassen 95 Betriebe (70,4 Pro-

zent) Lohnarbeit durchführen. In Nebenerwerbsbetrieben sind es 166 der 278 Betriebe mit einer Einkommenskombination (59,7 Prozent), die Aufgaben in Lohnarbeit durchführen lassen. Im Gegensatz dazu nutzen diese Dienstleistung 113 von 246 Nebenerwerbsbetrieben ohne Einkommenskombination (45,9 Prozent). Letztlich nehmen diversifizierende Betriebe deutlich häufiger Lohnarbeit in Anspruch als solche ohne Einkommenskombination.

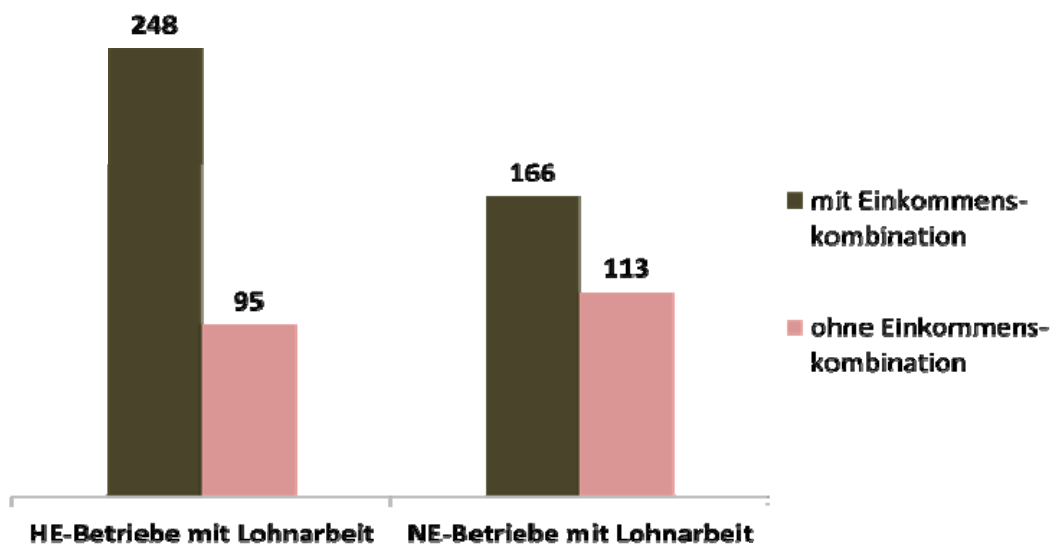


Abb. 16: Inanspruchnahme von Lohnarbeit beim Bewirtschaften von Einkommenskombinationen

3.1.4 Interner Datenabgleich

Die Auswertung der Daten zur Bestandsaufnahme liefert einen guten Überblick über Umfang, Art, Intensität und Verteilung von Einkommenskombinationen in den Betrieben Bayerns. Der „interne“ Datenabgleich sichert die ermittelte Datengrundlage ab.

3.1.4.1 Meinungen zur Diversifizierung in der Landwirtschaft

In Unkenntnis der betrieblichen Praxis der Diversifizierung in der Landwirtschaft herrschen vielfach vorgefasste Meinungen vor, zu deren Absicherung oder Widerlegung bisher eine Datengrundlage fehlte. Die Auseinandersetzung mit solchen Meinungen und der Versuch einer statistischen Absicherung von „Thesen“ mithilfe der ermittelten Datengrundlage ist als wichtiger Beitrag zur Klärung anzusehen, denn statistisch abgesicherte Daten tragen zur Versachlichung des Themas bei. Der Signifikanztest wurde mithilfe des Wilcoxon-Zweistichprobentests (Kruskal-Wallis-Test) als Vergleich zwischen Betrieben ohne und mit mindestens einer Einkommenskombination durchgeführt (Fotovoltaik(PV)-Anlagen sind dabei „echte“ Einkommenskombination).

„Haupterwerbsbetriebe diversifizieren eher als Nebenerwerbsbetriebe.“

- Von den 462 Haupterwerbsbetrieben betreiben 70,5 Prozent (327 Betriebe) mindestens eine Einkommenskombination. 29,5 Prozent (135 Betriebe) bewirtschaften keine solche.
- Von 524 Nebenerwerbsbetrieben bewirtschaften 278 (53 Prozent) mindestens eine Einkommenskombination und 246 (47 Prozent) betreiben keine (siehe Tabelle 6).

Die Behauptung, dass Haupterwerbsbetriebe eher als Nebenerwerbsbetriebe diversifizieren, ist richtig, denn von den Haupterwerbsbetrieben bewirtschaften 70,5 Prozent eine Einkommenskombination, von den Nebenerwerbsbetrieben sind es nur 53 Prozent.

Signifikanztest: Mit einer Irrtumswahrscheinlichkeit von unter fünf Prozent ist hier ein signifikanter Unterschied vorhanden.

„Ökobetriebe diversifizieren eher als konventionell wirtschaftende.“

- Von 34 ökologisch wirtschaftenden Haupterwerbsbetrieben betreiben 26 Betriebe (76,5 Prozent) mindestens eine Einkommenskombination.
- Von 430 konventionell wirtschaftenden Haupterwerbsbetrieben kombinieren 69,7 Prozent – das sind 299 Betriebe – ihre Produktion mit mindestens einer Einkommenskombination.
- Von 64 ökologisch wirtschaftenden Nebenerwerbsbetrieben geben 62,9 Prozent (40 Betriebe) mindestens eine Einkommenskombination an.
- Unter den 460 konventionell wirtschaftenden Nebenerwerbsbetrieben bewirtschaften 52,4 Prozent (242 Betriebe) mindestens eine Einkommenskombination.

Signifikanztest: Aufgrund der geringen Anzahl von Ökobetrieben kann hier keine eindeutige Aussage getroffen werden. Es ist auch kein signifikanter Unterschied festzustellen.

„Wachsen oder Weichen – Diversifizierung geschieht eher in kleineren Betrieben.“

- Von den 91 Haupterwerbsbetrieben mit einer bewirtschafteten Betriebsfläche unter 30 ha geben 61,5 Prozent (56 von 91 Betrieben) mindestens eine Einkommenskombination an (zusätzlich zu einer PV-Anlage).
- Von 373 Haupterwerbsbetrieben mit einer Betriebsfläche über dieser Grenze geben 74,7 Prozent (278 Betriebe) mindestens eine Einkommenskombination an.

Im Haupterwerb lässt sich demnach diese These absolut nicht bestätigen, denn der Anteil der diversifizierenden Betriebe steigt mit der Betriebsgröße an.

Signifikanztest: Insgesamt ist die Diversifizierungstendenz in kleineren Betrieben geringer als in größeren. Mit einem Signifikanzniveau von unter fünf Prozent ist die Aussage nicht zutreffend.

„Ausbildungsbetriebe betreiben eher keine Einkommenskombination, weil sie sich auf die Landwirtschaft konzentrieren.“

- Von 60 haupterwerblichen Ausbildungsbetrieben betreiben 81,7 Prozent (49 Betriebe) mindestens eine Einkommenskombination (zusätzlich zu einer PV-Anlage).
- Von 404 nicht ausbildenden Haupterwerbsbetrieben betreiben lediglich 68,8 Prozent (278 Betriebe) mindestens eine Einkommenskombination.

Demnach diversifizieren Ausbildungsbetriebe entgegen der These eher als Nicht-Ausbildungsbetriebe, denn sie sind in der Regel Haupterwerbsbetriebe, die verstärkt Einkommenskombinationen bewirtschaften.

Signifikanztest: Diese Aussage ist mit einem signifikanten Unterschied nicht zutreffend.

„Diversifizierung geschieht eher in Verbindung mit der Milchviehhaltung als in der Veredelung.“

- Von 282 Betrieben mit Schwerpunkt Veredelung betreiben 180 (63,8 Prozent) mindestens eine Einkommenskombination.
- Von 379 Betrieben mit Schwerpunkt Milchvieh betreiben 234 (61,7 Prozent) mindestens eine Einkommenskombination.

Die Rolle der Produktionsschwerpunkte ist zwar in Bezug auf Einkommenskombinationen bedeutsam (siehe Abschnitt Produktionsschwerpunkte ab S. 67), jedoch nicht unbedingt richtungsweisend.

Signifikanztest: Ein signifikanter Unterschied ist nicht festzustellen.

„Diversifizierung geschieht eher im Ackerbau als in der Tierhaltung.“

- Von 247 Betrieben mit dem Schwerpunkt Ackerbau (nur Ackerbau) bewirtschaften 61,1 Prozent (151 Betriebe) mindestens eine Einkommenskombination.
- Von 431 Betrieben mit Tierhaltung, aber ohne einen Schwerpunkt im Ackerbau bewirtschaften 59,6 Prozent (257 Betriebe) mindestens eine Einkommenskombination.

Sowohl bei Produktionsschwerpunkten in der Viehhaltung als auch im Pflanzenbau sind ausgewählte Einkommenskombinationen häufig bzw. weniger häufig anzutreffen (siehe Abschnitt Produktionsschwerpunkte ab S. 67).

Signifikanztest: Ein signifikanter Unterschied ist nicht festzustellen.

„Je mehr Personen im Haushalt leben, umso eher ist eine Einkommenskombination zu finden.“

- In Haushalten mit drei oder weniger Personen haben von 545 Betrieben 318 (58,4 Prozent) mindestens eine Einkommenskombination.
- In Betrieben mit vier oder fünf Personen im Haushalt bewirtschaften 192 von 303 Betrieben (63,4 Prozent) mindestens eine Einkommenskombination.
- Wenn mehr als fünf Personen im Haushalt leben, ist in 91 von 128 Betrieben (71,1 Prozent) mindestens eine Einkommenskombination zu finden.

Pauschal für alle Einkommenskombinationen trifft die Aussage zu. In Betrieben mit einer Einkommenskombination (ohne PV-Anlage) gestaltet sich die Situation wie folgt:

- Werden PV-Anlagen als Einkommenskombination ausgeschlossen, haben noch 37,4 Prozent, also 204 von 545 Betrieben mit drei oder weniger Personen im Haushalt eine Einkommenskombination.
- Bei vier bis fünf Personen im Haushalt bleiben 46,2 Prozent, d. h. 140 von 303 Betrieben, die eine Einkommenskombination bewirtschaften (ohne PV-Anlage).
- Falls mehr als fünf Personen im Haushalt leben, ist in 46,9 Prozent der Betriebe (60 von 128) eine Einkommenskombination zu finden (ohne PV-Anlage).

Signifikanztest: Mit einer Irrtumswahrscheinlichkeit von unter fünf Prozent ist die These zutreffend, auch bei einem Ausschluss von PV-Anlagen aus der Liste der Einkommenskombinationen.

„In Nebenerwerbsbetrieben, aber auch in Haupterwerbsbetrieben, steigt mit der Anzahl der Haushaltsmitglieder der Diversifizierungsgrad.“

- Leben im Haushalt drei Personen oder weniger, betreiben 161 von 314 Nebenerwerbsbetrieben (51,3 Prozent) mindestens eine Einkommenskombination.
- 82 von 147 Nebenerwerbsbetrieben (55,8 Prozent) mit vier bis fünf Personen im Haushalt bewirtschaften mindestens eine Einkommenskombination.
- In 33 von 55 Nebenerwerbsbetrieben (60 Prozent) mit mehr als fünf Personen im Haushalt ist mindestens eine Einkommenskombination zu finden.

Im Haupterwerb verhält es sich ähnlich:

- In 157 von 231 Haupterwerbsbetrieben (68 Prozent) mit drei Personen oder weniger im Haushalt ist mindestens eine Einkommenskombination zu finden.
- 110 von 156 Haupterwerbsbetrieben (70,5 Prozent) mit vier oder fünf Personen im Haushalt bewirtschaften mindestens eine Einkommenskombination.
- Leben über fünf Personen im Haushalt, ist in 79,5 Prozent der Betriebe (58 von 73) eine Einkommenskombination zu finden.

Signifikanztest: Sowohl in Nebenerwerbsbetrieben als auch in Haupterwerbsbetrieben kann der Behauptung mit einem Signifikanzniveau von unter fünf Prozent zugestimmt werden. Die Aussagekraft ist allerdings bei den Haupterwerbsbetrieben höher als bei den Nebenerwerbsbetrieben.

„In Betrieben mit Einkommenskombinationen ist die Hofnachfolge sicherer als in solchen ohne Einkommenskombination.“

- Von 252 Betrieben mit mindestens einer Einkommenskombination, bei denen ein Generationswechsel ansteht, geben 117 (46,4 Prozent) eine geklärte Hofnachfolge an. Bei 101 (40,1 Prozent) ist sie ungewiss und bei 29 Betrieben (11,5 Prozent) wird die Bewirtschaftung innerhalb der nächsten zehn Jahre aufgegeben.
- Von 172 Betrieben mit einem Generationswechsel innerhalb der nächsten zehn Jahre, die keine Einkommenskombination haben, ist lediglich bei 71 Betrieben (41,3 Prozent) die Hofnachfolge geklärt. 93 Betriebe (54,1 Prozent) geben sie als ungewiss an und 45 (26,2 Prozent) werden den Hof wahrscheinlich aufgeben.
- Bei einer Differenzierung in Haupt- und Nebenerwerbsbetriebe ergibt sich, dass 9,6 Prozent (12 Betriebe) der 128 Haupterwerbsbetriebe mit mindestens einer Einkommenskombination und anstehendem Generationswechsel die Bewirtschaftung aufgeben. Bei gleichen Merkmalen, jedoch ohne Einkommenskombination ergeben sich 15 von 87 Betrieben (17,2 Prozent), die die Bewirtschaftung aufgeben. Bei den Nebenerwerbsbetrieben liegt der Anteil der aufgebenden Betriebe bei 14,5 Prozent der Betriebe mit mindestens einer Einkommenskombination (18 von 124) und bei sogar 24,2 Prozent der Betriebe ohne Einkommenskombination (30 von 124).

Letztlich wird in den Betrieben mit Einkommenskombinationen, in denen in den nächsten zehn Jahren ein Generationswechsel ansteht, die Hofaufgabe weniger diskutiert als in Betrieben ohne Einkommenskombinationen (siehe auch Abschnitt Hofnachfolge ab S. 61). Hier ist noch anzumerken, dass die Bereitschaft, eine Einkommenskombination aufzunehmen, bei jungen Betriebsleitern hoch ist und mit zunehmendem Alter abnimmt (Tabelle 35).

Signifikanztest: Ein signifikanter Unterschied ist zu dieser Behauptung nicht festzustellen. Dies hängt ggf. mit der unterschiedlichen Laufzeit der Einkommenskombinationen zusammen (siehe Abschnitt Jahr der Inbetriebnahme von Einkommenskombinationen ab S. 51).

„Nebenerwerb ist der Einstieg in den Ausstieg.“

- Von 254 Haupterwerbsbetrieben mit anstehendem Generationswechsel haben 30 (11,8 Prozent) vor, den Betrieb aufzugeben.
- Von 248 Nebenerwerbsbetrieben mit dem gleichen Merkmal werden 45 (18,1 Prozent) ihren Betrieb aufgeben.

Hierbei ergeben sich, relativ gesehen, keine signifikanten Unterschiede.

- Ist der Betriebsleiter vor 1965 geboren, werden 29 von 250 Haupterwerbsbetrieben (11,4 Prozent) und 37 von 202 Nebenerwerbsbetrieben (18,3 Prozent) die Bewirtschaftung aufgeben.

Es geben also etwas mehr Neben- als Haupterwerbsbetriebe den Betrieb auf, wenn der Betriebsleiter vor 1965 geboren ist.

Signifikanztest: Dieser Behauptung ist mit einem Signifikanzniveau von unter fünf Prozent zuzustimmen.

„Betriebe, die mindestens eine Einkommenskombination betreiben, investieren in den nächsten fünf Jahren eher als solche ohne Einkommenskombination.“

- In Haupterwerbsbetrieben planen 211 von 327 Betrieben mit Einkommenskombination – das sind 64,5 Prozent – in den nächsten fünf Jahren eine größere Investition. In Haupter-

werbsbetrieben ohne Einkommenskombination ist dies nur bei 62 von 135 Betrieben (45,9 Prozent) der Fall.

- In Nebenerwerbsbetrieben beabsichtigen 98 von 278 Betrieben mit Einkommenskombination (35,3 Prozent), größer zu investieren; bei den Betrieben ohne Einkommenskombination sind es lediglich 12,6 Prozent (31 von 246 Betrieben).

Die Aussage ist zutreffend, denn Betriebe mit Einkommenskombination sind investitionsfreudiger. Die Betriebe investieren jedoch verstärkt in die Landwirtschaft (siehe Abschnitt Geplante Investitionen ab S. 64). Unter Umständen ist bei den bewirtschafteten Einkommenskombinationen bereits eine Marktsättigung eingetreten oder der Einkommensbeitrag aus der Einkommenskombination wird als ausreichend angesehen. Andererseits müssen Einkommenskombinierer, die bei fixem Umfang der Bewirtschaftung von Einkommenskombinationen mithilfe von zusätzlichen Dienstleistungen weitere Einkommensbeiträge generieren, keine bedeutenden Investitionen leisten.

Signifikanztest: Der Behauptung ist mit einem Signifikanzniveau von unter fünf Prozent zuzustimmen.

„Nebenerwerbsbetriebe, die ihren Betrieb über die nächsten zehn Jahre hinweg weiterführen, investieren ggf. eher in eine Einkommenskombination als in die Landwirtschaft.“

- Von 98 investierenden Nebenerwerbsbetrieben mit erklärter Weiterführung des Betriebs über die nächsten zehn Jahre investieren 59 Betriebe (60,2 Prozent) nur in die Landwirtschaft. Neun Betriebe (9,2 Prozent) planen, mehr als 10.000 Euro in Einkommenskombinationen zu investieren. 17 Betriebe (17,3 Prozent) investieren in Sonstiges und 13 Betriebe (13,3 Prozent) wollen sowohl in die Landwirtschaft als auch in Einkommenskombinationen investieren. Demnach planen 21 von 98 investierenden Betrieben (21,4 Prozent) eine Investition in Einkommenskombinationen.
- Bei einem Vergleich mit den Haupterwerbsbetrieben mit denselben Merkmalen ergeben sich von 211 investitionswilligen Betrieben 147 (69,7 Prozent), die nur in die Landwirtschaft investieren wollen. 21 Betriebe planen (10 Prozent), nur in Einkommenskombinationen zu investieren und zwölf Betriebe (5,7 Prozent) wollen in Sonstiges investieren. Gleichzeitig in die Landwirtschaft und in Einkommenskombinationen wollen 26 Unternehmen (12,3 Prozent) investieren, womit die Zahl der Betriebe mit Investitionsneigung in eine Einkommenskombination auf 47 von 211 (22,3 Prozent) steigt.

Im Vergleich aller Betriebe, die in den nächsten fünf Jahren eine Investition über 10.000 Euro planen, ergeben sich keine markanten Unterschiede.

Signifikanztest: Die Behauptung ist nicht richtig. Nebenerwerbsbetriebe investieren nicht verstärkt in eine Einkommenskombination, wenn sie ihren Betrieb weiterführen wollen.

„Betriebe ohne Einkommenskombination werden auch in den nächsten fünf Jahren nicht in eine Einkommenskombination investieren.“

- Von 135 Haupterwerbsbetrieben ohne Einkommenskombination geben 73 (54,1 Prozent) an, dass sie innerhalb der nächsten fünf Jahre keine Investition über 10.000 Euro durchführen werden. 50 Betriebe (37 Prozent) planen, in die Landwirtschaft zu investieren, jedoch nur drei Betriebe (2,2 Prozent) in Einkommenskombinationen. Weitere fünf Betriebe wollen in die Landwirtschaft und gleichzeitig in eine Einkommenskombination investieren. Dies erhöht die Anzahl der Betriebe, die in Einkommenskombinationen investieren wollen, auf 8 von 135 (5,9 Prozent).
- Von 246 Betrieben im Nebenerwerb wollen 215 (87,4 Prozent) nicht in größerem Rahmen investieren. 21 Betriebe (8,5 Prozent) geben für zukünftige Investitionen den Bereich Landwirtschaft an, zwei Betriebe (0,8 Prozent) planen nur Investitionen in der Einkommenskombination.

menskombination, fünf Betriebe in der Landwirtschaft (2 Prozent) und in der Einkommenskombination.

Den Plänen zufolge werden Betriebe ohne Einkommenskombination auch in naher Zukunft nicht in größerem Ausmaß in Einkommenskombinationen investieren (siehe Abschnitt Geplante Investitionen ab S. 64).

Signifikanztest: Der Behauptung ist mit einem Signifikanzniveau von unter fünf Prozent zuzustimmen; ein signifikanter Unterschied ist vorhanden.

3.1.4.2 **Interesse der Landwirte an einer vertieften Auseinandersetzung mit der Diversifizierung**

Im Zusammenhang mit der schriftlichen Befragung wurde abschließend das Interesse an einer vertieften fachlichen Auseinandersetzung mit der Thematik Diversifizierung erkundet. Zwölf Prozent der befragten landwirtschaftlichen Betriebe waren daran interessiert. Die Interessenten wurden per Telefon kontaktiert. Im Zusammenhang mit dem Telefoninterview wurde auch nachgefragt, inwieweit bereits eine Beratung in Anspruch genommen wurde. Anschließend wurden die offenen, konkretisierten Fachfragen den zuständigen Beratern zur Beantwortung zugeleitet.

Die Kontaktierung der Interessenten lieferte zusätzliche Einblicke in Probleme, aber auch Informationen über aktuelle Trends bei der Diversifizierung. Die Rückmeldungen mit den Konsequenzen der Aussagen sind im Folgenden zusammengefasst:

- Eine umfassende Beratung, die sich nicht allein auf Kalkulationen beschränkt, sondern auch auf die individuellen Bedürfnisse des Landwirts eingeht, ist gefragt.
- Ansprechpartner müssen eindeutig benannt werden, um direkt kommunizieren zu können.
- Für „gigantische Trendprojekte“ müssten sich Landwirte stark verschulden. Mangelnde Planungssicherheit hält Landwirte von der Inanspruchnahme einer Förderung ab.
- In einer initialen Beratung möchten Landwirte erfahren, welche Lösung grundsätzlich möglich und welche, auf die individuelle Situation zugeschnitten, geeignet und vernünftig ist.
- Ämter (Veterinäramt, Bauamt, Landratsamt, Emissionsschutzbehörde, Ämter für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten usw.) dürfen sich in ihren Aussagen nicht gegenseitig widersprechen. Sie müssen aufeinander abgestimmte Aussagen treffen. Widersprüche sind nicht zielführend.
- Beratung muss unkompliziert und praxisnah erfolgen.
- Nach Ansicht von Landwirten wurde die Beratung an den Ämtern stark abgebaut. Aufgrund dessen müssen die Berater heute weite Wege zur Beratung zurücklegen. Dies wird als erhebliche Erschwernis betrachtet.
- Die Möglichkeit der Abwicklung von Anträgen im Internet wird einerseits geschätzt, andererseits kritisiert, da bisher bei Abgabeterminen zusätzlich verschiedene Angelegenheiten gleichzeitig erledigt werden konnten. Bei dieser Gelegenheit wurden persönliche Kontakte erneuert, beim zuständigen Sachbearbeiter „vorbeigeschaut“ und Neuigkeiten in Erfahrung gebracht.
- Die Information durch das Amt sollte nach Meinung der Landwirte keine Holschuld des Landwirts, sondern eine Informationsaufgabe des Amtes sein.
- Ein offensiveres Zugehen des Amtes auf die Landwirte ist erwünscht, beispielsweise in Bezug auf Informationen über Neuerungen, ggf. durch den regelmäßigen Versand eines Newsletters.
- Auch möchten Landwirte gerne vom Amt zu Veranstaltungen eingeladen werden. Eine persönliche Einladung zu einem Thema, das den Landwirt konkret betrifft, wird verschiedentlich vermisst.

- Landwirte, die in Interessengruppen aktiv sind und Veranstaltungen organisieren, wünschen sich mehr „Marketinghilfe“ vom Amt in Form von Broschüren, kleinen Werbebesuchen, kleinen Lehrfilmen und Buchempfehlungen zu bestimmten Themen.
- Vielfach wird der Wunsch nach sozioökonomischer Beratung (Vermittlungsbedarf) laut, wenn sich die Landwirte in einer verzweifelten Lage befinden.

3.1.5 Datenabgleich mit der Agrarstatistik

Zum externen Datenabgleich werden die Ergebnisse der Bestandsaufnahme mit den Daten der aktuellen Landwirtschaftszählung sowie mit weiteren Daten aus der Agrarstatistik verglichen.

3.1.5.1 Landwirtschaftszählung

Im Zusammenhang mit der Landwirtschaftszählung 2010 (Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2010a) ist insbesondere ein Vergleich der Häufigkeit von Einkommenskombinationen, die als Nebenbetriebe der Landwirtschaft geführt werden, mit den dabei nicht erfassten, gewerblich eingestuften Einkommenskombinationen interessant. In Tabelle 56 sind Betriebe mit Einkommenskombinationen aus den zeitgleich durchgeführten Erhebungen der Landwirtschaftszählung und der Bestandsaufnahme verglichen.

Über die Landwirtschaftszählung 2010 sind 17 Prozent der Betriebe mit Anlagen im Bereich der erneuerbaren Energien erfasst, die als Nebenbetrieb der Landwirtschaft eingeordnet sind (Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2010a). Bei der Bestandsaufnahme handelt es sich um zwölf Prozent der Betriebe mit erneuerbaren Energien. Die Differenzen können ihre Ursache in der ungenauen Abgrenzung eines Gewerbebetriebs haben.

Bei den Lohnunternehmen ergeben sich ähnlich hohe Differenzen, denn der Landwirtschaftszählung 2010 nach betreiben 8,2 Prozent der Betriebe ein Lohnunternehmen; der Bestandsaufnahme der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft zufolge sind es 2,6 Prozent (Tabelle 56). Hier lassen sich die Differenzen u. a. darauf zurückführen, dass bei der Bestandsaufnahme unter die „Arbeiten für andere Landwirte“ vor allem die Tätigkeiten der Lohnunternehmen fallen, die nur zu einem Anteil von 40 Prozent den Nebenbetrieben der Landwirtschaft zugeordnet sind. Etwas geringer fallen die Differenzen beim Fremdenverkehr aus. Werden dem Fremdenverkehr in Form der reinen Beherbergung auch gastronomische Angebote und Angebote wie Bauernhoferlebnisse und Veranstaltungen zugerechnet, ist bei der vorliegenden Bestandsaufnahme mit 4,1 Prozent der Betriebe der Wert leicht höher als bei der Landwirtschaftszählung 2010 (3,9 Prozent der Betriebe).

Bei der Bearbeitung und Aufbereitung von Holz (Festbrennstoffe) ergibt sich der Bestandsaufnahme nach ein höherer Anteil an derartigen Nebenbetrieben (11,8 Prozent) als bei der Landwirtschaftszählung 2010 (3,7 Prozent der Betriebe), wie Tabelle 56 zeigt. Es ist davon auszugehen, dass ein großer Anteil der Arbeiten für die Gewinnung von Festbrennstoffen in den Bereich der Arbeiten für die Forstwirtschaft fällt. Die Forstwirtschaft ist zwar als Produktionsschwerpunkt der landwirtschaftlichen Urproduktion aufgeführt, jedoch nicht als Nebenbetrieb der Landwirtschaft, d. h. es handelt sich um keinen Bereich der Einkommenskombination.

Insgesamt dürften die auftretenden Differenzen vielfach auf Abgrenzungsprobleme zwischen Nebenbetrieben der Landwirtschaft und Gewerbe einerseits und landwirtschaftlicher Urproduktion sowie sonstiger Erwerbstätigkeiten (Einkommenskombinationen) andererseits oder auf beide Bereiche zurückzuführen sein.

Der Bestandsaufnahme zufolge ist den Einkommenskombinationen, die als Nebenbetriebe der Landwirtschaft eingestuft sind, ein weiterer Anteil von etwa 55 Prozent an gewerblich eingestuften Einkommenskombinationen dazuzurechnen.

Tab. 56: Häufigkeit des Auftretens von Einkommenskombinationen (EKK) bei der Landwirtschaftszählung und bei der vorliegenden Bestandsaufnahme

Landwirtschaftszählung			Bestandsaufnahme					
Betriebe (mit)	Betriebe		Betriebe		Nicht gewerbl. Betriebe			Betriebe (mit)
	Zahl in 1.000	Anteil in %	Zahl	Anteil in %	Zahl	Anteil in %	Anteil d. Betriebe m. EKK in % ¹⁾	
Alle	98,1	100	988	100	988	100	100	Alle
Betriebe mit EKK	37,8	38,53	605	61,2	447	45,2	45,2	Betriebe mit EKK
Direktvermarktung	3,0	3,06	28	2,83	18	1,82	64,3	Brennerei
Tourismus (Fremdenverkehr)	3,8	3,87	66	6,68	32	3,24	48,44	DVM o. B. ³⁾
Pferdepension, Reiten	2,3	2,34	59	5,47	22	2,23	40,76	Gastronomie
Erneuerbare Energien ²⁾	16,7	17,02	39	3,95	18	1,82	46,27	Fremdenverkehr
Festbrennstoffe	3,6	3,67	39	3,95	26	2,63	66,54	Pferdepension, Reiten
Arbeiten für andere Landwirte	8,2	8,36	427	40,80	52	5,26	12,14	Erneuerbare Energien ²⁾
Kommunalarbeiten	3,8	3,87	174	17,61	116	11,78	66,9	Festbrennstoffe
Forstwirtschaft	14,2	14,48	65	6,58	26	2,63	40,0	Lohnunternehmen
Sonst. EKK	3,7	3,77	47	4,76	27	2,73	56,8	Landschaftspflege
			–	–	–	–	–	
			65	6,58	35	3,54	53,8	Sonstiges

¹⁾ Nebenbetriebe der Landwirtschaft – Anteil der Betriebe mit EKK

²⁾ Erneuerbare Energien: Fotovoltaik, Biogas, Biokraftstoffe, Wind- und Wasserkraftwerke (ohne Festbrennstoffe)

³⁾ DVM o. B. = Direktvermarktung ohne Brennerei

Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2010a, eigene Erhebungen

3.1.5.2 Agrarbericht – Position Handel, Dienstleistungen und Nebenbetriebe

Die Agrarberichterstattung liefert aus den Buchführungsergebnissen Daten zum Umfang der Tätigkeiten der Landwirte bei Handel, Dienstleistungen und Nebenbetrieben (HDN). Im Folgenden werden ausgewählte Daten zur Buchführung von landwirtschaftlichen Betrieben in den Bayerischen Agrarberichten 2008 (StMELF, 2008) und 2010 (StMELF, 2010) mit den ermittelten Daten aus der Bestandsaufnahme verglichen.

Im Agrarbericht 2010 (StMELF, 2010) sind 3.555 Betriebe mit Erlösen von mehr als 1.000 Euro aus HDN (Handel, Dienstleistungen, Nebenbetrieben), d. h. mit nennenswerten Erlösen, ausgewiesen, wobei die Milchviehbetriebe mit 1.953 Betrieben deutlich an vorderster Stelle stehen. Von den Veredelungs- und Verbundbetrieben gehören 359 Betriebe in diese Gruppe. Ein Vergleich mit den Daten der Bestandsaufnahme ist nicht sinnvoll, da hier das Kriterium „Erlöse >1.000 Euro“ nicht vorkommt.

Auf die Betriebsgruppen bezogen ist bei den Erlösen aus HDN – mit Ausnahme der Betriebsgruppen Gartenbau, Obstbau und der sonstigen Verbundbetriebe – die Position Lohnarbeit und Maschinenmiete stets die monetär bedeutendste. Die Position Biogas bringt die höchsten HDN-Erlöse. Auf dem zweiten Rang folgen sonstige Erzeugnisse aus Nebenbetrieben, dahinter die Positi-

onen sonstige Dienstleistungen und Provisionen, Warenverkauf und Hofladen sowie Brennereien, Fremdenverkehr und Landschaftspflege.

Aus dem Agrarbericht 2010 (StMELF, 2010) geht hervor, dass sich mit gut 85.000 Euro Erlös je Betrieb (bei der Gruppe der Betriebe mit HDN-Erlösen über 1.000 Euro) die Gartenbaubetriebe deutlich von den anderen Betriebsgruppen abheben. Über 20.000 Euro Erlös je Betrieb aus Handel, Dienstleistungen und Nebenbetrieben (bei HDN-Erlösen über 1.000 Euro) erwirtschaften Obstbaubetriebe, sonstige Verbundbetriebe, Pflanzenbau-Verbundbetriebe, sonstige Futterbaubetriebe und Getreide-Ackerbau-Betriebe. Alle weiteren Betriebsgruppen bewegen sich in der HDN-Summe unter 20.000 Euro. Die Veredelungsbetriebe scheinen im Bereich der Nebenbetriebe nicht besonders aktiv zu sein, denn sie liegen in der Gruppierung nach Betrieben mit HDN-Erlösen über 1.000 Euro bei der HDN-Summe von unter 10.000 Euro je Betrieb. Das sagt jedoch nichts darüber aus, inwieweit Veredelungsbetriebe aus Geschäftsfeldern, in denen sie gewerblich tätig sind, Erlöse erwirtschaften (StMELF, 2010).

Insgesamt ist der Auswertung der landwirtschaftlichen Buchführung in den Bayerischen Agrarberichten (StMELF, 2008; StMELF, 2010) zufolge die Zahl der Betriebe mit mindestens einer HDN-Position von 14,13 Prozent im Jahr 1997 über 15,82 Prozent (2002/03) auf 17,27 Prozent im Wirtschaftsjahr 2007/08 angestiegen. Es ist davon auszugehen, dass nach dem Anlaufen einer Einkommenskombination vielfach in verwandte Bereiche erweitert wurde. Bei den HDN-Betrieben ist dies nur bis zu den Jahren 2002/03 der Fall; anschließend bleiben die Werte konstant oder sinken, wenn auch nur marginal (StMELF, 2008; StMELF, 2010).

Die HDN-Daten aus dem Bayerischen Agrarbericht wurden in ähnlicher Weise nach Gruppen von Einkommenskombinationen (EKK-Gruppen) gruppiert wie bei der Bestandsaufnahme. Damit lassen sich unter Berücksichtigung leichter Verschiebungen bei der Abgrenzung die Veränderungen im Zeitablauf erkennen (Tabelle 57). Die Gruppen beinhalten folgende Einkommenskombinationen:

- **Direktvermarktung:** Hofläden, Straßenwirtschaften, Brennereien, sonstige Erzeugnisse aus Nebenbetrieben, Warenverkauf,
- **Landschaftspflege:** Friedhofsgärtnerei, Garten- und Landschaftsbau, Landschaftspflege,
- **Fremdenverkehr:** Unterkünfte, sonstige Dienstleistungen.

Tab. 57: Auswertung der Buchführung aus den Bayerischen Agrarberichten

EKK-Gruppe	Wirtschaftsjahr 1997/98		Wirtschaftsjahr 2002/03		Wirtschaftsjahr 2008/09	
	Zahl der Betriebe	Umsatz (€/Jahr)	Zahl der Betriebe	Umsatz (€/Jahr)	Zahl der Betriebe	Umsatz (€/Jahr)
Direktvermarktung*	384	523	568	1.464	502	1.439
Landschaftspflege**	96	110	135	180	99	163
Fremdenverkehr***	529	595	514	799	514	908
Lohn- und Maschinenarbeit	4.744	5.090	4.772	7.057	4.851	7.992
Biogas	–	–	–	–	82	506
Alle HDN-Betriebe	5.115	6.137	5.276	9.414	5.146	10.400

* Direktvermarktung: Hofläden, Straßenwirtschaften, Brennereien, sonstige Erzeugnisse aus Nebenbetrieben, Warenverkauf

** Landschaftspflege: Friedhofsgärtnerei, Garten- und Landschaftsbau, Landschaftspflege

*** Fremdenverkehr: Unterkünfte, sonstige Dienstleistungen

Gruppierung von Einkommenskombinationen (EKK) zu HDN-Gruppen gemäß Agrarbericht 2008

Quelle: StMELF, 2002, 2004, 2010

Tabelle 57 zeigt eine leichte Zunahme der Zahl der HDN-Betriebe, jedoch noch stärker eine Zunahme der Erlöse aus HDN von 1997/98 bis 2002/2003. Die Abnahme der Zahl der HDN-Betriebe bis zum Jahr 2008/09 ist mit hoher Wahrscheinlichkeit darauf zurückzuführen, dass viele gut wirtschaftende Betriebe in den gewerblichen Bereich abgewandert sind.

Die Zahl der Betriebe mit Direktvermarktung hat beispielsweise im Zeitraum von 1997/98 bis 2002/03 um knapp 50 Prozent zugenommen. Die Umsätze sind im gleichen Zeitraum um fast das Dreifache angewachsen, um dann im Zeitraum bis 2008/2009 nur leicht abzunehmen. Die Landschaftspflege hat sich in ähnlichem Ausmaß entwickelt. Allerdings sank die Zahl der Betriebe von 2002/03 auf 2007/08 bis knapp zum Ausgangswert von 1997/98. Die Erlöse änderten sich jedoch nur marginal.

In der Gruppe Fremdenverkehr blieb die Zahl der HDN-Betriebe über den Zeitraum von 1997/98 bis 2008/09 relativ stabil; die eher bescheidenen HDN-Erlöse stiegen um etwa ein Drittel. Der Spitzenreiter „Lohn- und Maschinenarbeit“ weist die weitaus meisten Betriebe auf (1997/98: 92,7 Prozent, 2002/03: 90,4 Prozent, 2008/09: 94,3 Prozent). Die Betriebe erwirtschafteten weit überdurchschnittliche HDN-Erlöse im Vergleich zu den anderen Gruppen (Tabelle 57). Allerdings sind die Zuwachsraten bei der Zahl der Betriebe wie auch bei den Erlösen eher durchschnittlich.

Insgesamt sind im Bereich der HDN-Betriebe in Zukunft nur unwesentliche Zuwächse an Erlösen und kaum zusätzliche Betriebe zu erwarten, weil heute neue Geschäftsfelder verstärkt in Größenordnungen bewirtschaftet werden, die über einen Nebenbetrieb der Landwirtschaft hinausgehen. Ein Vergleich mit Tabelle 10 zeigt, dass insbesondere Lohnunternehmen (über 60 Prozent gewerblich), Direktvermarktung ohne Brennerei (über 50 Prozent gewerblich) und Fremdenverkehr (über 50 Prozent gewerblich) zu den Bereichen gehören, die in den letzten Jahren stark gewachsen und damit von einem Nebenbetrieb der Landwirtschaft in Richtung eines gewerblichen Unternehmenszweigs gewandert sind. Bei der Landschaftspflege als Einkommenskombination blieben dagegen die Zuwächse sowohl bei der Anzahl der Betriebe mit Erlösen aus HDN wie auch bei den Erlösen selbst im kleinen Rahmen bestehen. Laut Bestandsaufnahme sind die Betriebe, die Landschaftspflege betreiben, auch nur zu 43,2 Prozent gewerblich eingestuft (siehe Tabelle 10).

3.1.5.3 Förderstatistik

Inwieweit Einkommenskombinationen langfristig zur Existenzsicherung landwirtschaftlicher Betriebe beitragen können, hängt u. a. auch davon ab, ob in der jüngeren Vergangenheit betriebliche Investitionen getätigt wurden oder in näherer bis mittlerer Zukunft realisiert werden. Daraus können Schlüsse über die vermutliche weitere Stabilität der agrarbetrieblichen Strukturen gezogen werden. Wird über längere Zeiträume nicht investiert, kann vermutet werden, dass eher eine Betriebsaufgabe erwogen wird, als dass ein weiterer Wachstumsschritt geplant ist (Maurer et al., 2006). In Tabelle 58 sind Förderprojekte im Bereich Einkommenskombinationen mit den jeweiligen geplanten Zielen bezüglich Umsatz und Arbeitskräfte aufgeführt. Die meisten laufen im Bereich Fremdenverkehr (54). Daran schließen sich Investitionen in Pferdebetrieben an (42 Förderprojekte). In der Häufigkeit folgen die Direktvermarktung mit 34 Projekten und die Diversifizierungen im Gartenbau mit 30 Projekten. Bei den Dienstleistungen gibt es nur ein Förderprojekt; bei Erlebnisangeboten sind es vier und bei der Diversifizierung im Weinbau sind es neun Projekte.

Im Förderbereich Urlaub auf dem Bauernhof (entspricht der Gruppe Fremdenverkehr) betreiben 36 von 54 Antragstellern einen Betrieb mit Schwerpunkt Milchviehhaltung; zwei sind Weinbaubetriebe und zwei Betriebe halten Mutterkühe. Im Durchschnitt bewirtschaften die Betriebe nur 35 ha landwirtschaftliche Nutzfläche. Der derzeitige Umsatz soll in den Betrieben um 12,3 Prozent steigen, der Arbeitskräftebesatz um 5,4 Prozent (Tabelle 58). Angesichts der bereits vorhandenen Bettenkapazitäten ist davon auszugehen, dass weniger in den weiteren Ausbau von Unterkünften als vielmehr in die Qualitätsverbesserung bzw. das Freizeitangebot investiert wird.

Investitionen in die Direktvermarktung werden von Betrieben aller Produktionsschwerpunkte getätigt. Unter den 34 Anträgen finden sich 3 von Schweinehaltern, 15 von Milchviehbetrieben und 5 von Betrieben mit sonstigen Schwerpunkten. Mithilfe der Investitionen sollen die Umsätze um 30,2 Prozent steigen. Bei den Arbeitskräften ist eine Aufstockung um 16,6 Prozent geplant (Tabelle 58).

Tab. 58: Geplante Investitionen in Betrieben mit Einkommenskombinationen (EKK)

EKK	LF* (ha)	Differenz*** beim Umsatz	Differenz*** bei den AK*	Anzahl der Projekte
		Prozent	Prozent	
Fremdenverkehr	35,0	12,26	5,37	54
Direktvermarktung	42,8	30,16	16,57	34
Dienstleistungen	292,6	3,77	–	1
Pferdepension, Reiten	34,6	26,34	20,00	42
Erneuerbare Energien	24,8	1,33	0,33	28
Erlebnisangebote	46,3	30,52	–	4
Diversifizierung im Gartenbau	137,5	12,17	4,26	30
Diversifizierung im Weinbau	12,7	9,72	8,26	9
Durchschnitt**	50,6	12,71	6,67	202

* Abkürzungen: LF = landwirtschaftliche Nutzfläche, AK = Arbeitskraft

** Durchschnitt; bei „Anzahl der Projekte“ ist die Summe aller Projekte ausgewiesen.

*** Die Differenz stellt den Unterschied zwischen Istzustand und Planung dar.

Quelle: Auswertung von Förderprojekten, InVeKoS, STMELF

In der Gruppe „Erneuerbare Energien“ stammen von insgesamt 28 Anträgen 18 Förderanträge von Gartenbaubetrieben; das entspricht 64,3 Prozent (Tabelle 58). Mithilfe der Investitionen sollen in erster Linie langfristige Kosteneffekte in Richtung Nachhaltigkeit ausgeschöpft und weniger die Umsätze und Gewinne gesteigert werden, sodass die Betriebe für zukünftige Preissteigerungen im Bereich Energie gut vorbereitet sind.

Im Durchschnitt aller Einkommenskombinationen sollen die Umsätze, ausgehend vom Istzustand um 12,7 Prozent steigen. Der Arbeitskräftebesatz soll gleichzeitig um 6,7 Prozent erhöht werden (Tabelle 58). Insgesamt sind die Maßnahmen nicht auf „schnelle Gewinne“, sondern auf Langfristigkeit und Nachhaltigkeit ausgerichtet.

Bei der Auswertung der Bestandsaufnahme konnte festgestellt werden, dass Betriebe mit Einkommenskombinationen etwas investitionsfreudiger sind als solche ohne Einkommenskombinationen, auch wenn Erstere verstärkt in den Bereich der landwirtschaftlichen Urproduktion investieren wollen. 43,8 Prozent der Haupterwerbsbetrieben mit mindestens einer Einkommenskombination wollen in die Landwirtschaft investieren (Betriebe ohne Einkommenskombination 37 Prozent) und nur 7,1 Prozent in die Einkommenskombination (Betriebe ohne Einkommenskombination 2,2 Prozent). 34,9 Prozent der Haupterwerbsbetriebe mit mindestens einer Einkommenskombination wollen in den nächsten fünf Jahren keine Investition tätigen, im Gegensatz zu denen ohne Einkommenskombination mit 54,1 Prozent (siehe Tabelle 24).

Als überdurchschnittlich investitionsfreudig zeigen sich in der Bestandsaufnahme Betriebe mit folgenden Einkommenskombinationen (siehe Tabelle 24):

- **Fremdenverkehr:** 38,7 Prozent wollen in die Landwirtschaft, 22,6 Prozent in die Einkommenskombination und rund 9,7 Prozent kombiniert investieren.
- **Direktvermarktung:** 27,5 Prozent wollen in die Landwirtschaft, 15 Prozent in die Einkommenskombination und etwa 7,5 Prozent kombiniert investieren.

Parallelen zeigen sich auch bezüglich der Ist- und der Planerlöse, wobei hier nur ein Vergleich mit Einkommensbeiträgen erörtert werden kann. Die Bestandsaufnahme zeigt, dass der Einkommensbeitrag aus der Direktvermarktung bei 17,1 Prozent der Betriebe mit dieser Einkommenskombination über dem aus der landwirtschaftlichen Urproduktion liegt. Bei den haushaltsnahen Einkommenskombinationen gilt dies für 20,2 Prozent der Betriebe mit dieser Einkommenskombination und beim Fremdenverkehr sogar für 32,2 Prozent. Damit liegen diese drei Einkommenskombinationen deutlich über dem Mittel, denn im Durchschnitt erwirtschaften nur 12,5 Prozent aller Haupterwerbsbetriebe aus ihren Einkommenskombinationen ein Einkommen, das über dem aus der landwirtschaftlichen Urproduktion liegt (siehe Tabelle 21).

In Tabelle 53 ist der Arbeitskräftebesatz bei verschiedenen Betriebsgruppen aufgeführt. Daraus ist ersichtlich, dass in Betrieben ohne Einkommenskombinationen 2,34 Arbeitskräfte je Betrieb tätig sind. Bei einem Durchschnittsbetrieb mit Einkommenskombinationen sind 2,78 Arbeitskräfte je Betrieb beschäftigt und bei solchen mit haushaltsnahen Einkommenskombinationen 3,45 Arbeitskräfte. Diese Beschäftigungssituation weist darauf hin, dass nicht so sehr in der landwirtschaftlichen Urproduktion, sondern eher im Bereich der Diversifizierung Arbeitskräfte eingesetzt werden. In den Einkommenskombinationen wird nur in begrenztem Umfang mit Familienarbeitskräften und verstärkt mit Fremdarbeitskräften gearbeitet (siehe Abschnitt Arbeitskräfte ab S. 80).

3.1.6 Zusammenfassung der Ergebnisse der Bestandsaufnahme

Die Diversifizierung in der Landwirtschaft hat in Bayern als eher klein strukturiertes Bundesland große Bedeutung. In den einzelnen Regierungsbezirken sind Diversifizierungsmaßnahmen jeweils unterschiedlich stark verbreitet. Diversifizierung kann eine Antwort auf die Forderung nach mehr Wachstum gerade bei volatilen Märkten sein. Sie ist auf keinen Fall eine Lösung für wirtschaftlich desolate Betriebe, denn Diversifizierung setzt eine optimale Ressourcennutzung voraus, die verständlicherweise bereits in der Urproduktion erkennbar sein muss. Nicht so sehr die Risikominimierung steht bei Diversifizierungsentscheidungen im Vordergrund, sondern das Streben nach der optimalen Ressourcennutzung. Daraus lassen sich meist kleine bis erhebliche Verbundeffekte ableiten, je nachdem, wie die Multifunktionalität in den Betrieben bewerkstelligt werden kann. Der landwirtschaftliche Hintergrund schafft bereits Vorteile für eine Diversifizierung und stellt in der Regel bewährte und qualifizierte Arbeitskräfte dafür bereit. Es hat sich gezeigt, dass erfolgreiche Einkommenskombinationen die Chancen der Weiterführung des Unternehmens durch einen Hofnachfolger verbessern.

Weil die Diversifizierung in Bayern schon weit vorangeschritten ist und vor allem die professionell wirtschaftenden Betriebe in den gewerblichen Bereich gewandert sind, ist durch finanzielle Agrarförderung wenig Anschub zu erwarten. Jedoch liegt in Richtung Qualifizierung und Förderung ein großes Feld, das zu bearbeiten ist.

3.2 Betriebsbeispiele mit Diversifizierungsabsichten – ökonomische Betrachtung

Die Diversifizierung in Form der Bündelung von mehr oder weniger landwirtschaftsfremden Einkommenskombinationen in einem Unternehmen mit der landwirtschaftlichen Produktion hat Veränderungen insbesondere bei der Organisation der Bewirtschaftung zur Folge, die nicht nur die neu integrierte Einkommenskombination, sondern auch die landwirtschaftliche Urproduktion tangieren. Denn in der Regel muss für Investitionen in den Aufbau der neuen Einkommenskombination auf Eigenkapital des landwirtschaftlichen Betriebs zurückgegriffen werden und der notwendige Arbeitsbedarf für die Bewirtschaftung kann meist nicht allein durch frei gewordene Arbeitskapazitäten gedeckt werden.

Wie wiederholt in der Bestandsaufnahme deutlich wird, wachsen die Einkommenskombinationen meist in ihrem Umfang oder in der Intensität (Vertiefung), sodass sich daraus schließen lässt, dass sich diese Art der Multifunktionalität im Unternehmen bewährt. Einkommenskombinationen können sogar zum Hauptgeschäft des landwirtschaftlichen Unternehmens heranwachsen oder als Gewerbebetrieb mit eigenständiger Führung das landwirtschaftliche Unternehmen ergänzen (siehe Anteil der gewerblich eingestuften Einkommenskombinationen in Tabelle 10 und Einkommensbeitrag in Tabelle 21).

Sowohl die Produktion in einem landwirtschaftlichen Betrieb als auch traditionelle Einkommenskombinationen wie Fremdenverkehr (Urlaub auf dem Bauernhof), Direktvermarktung oder Landschaftspflege als Betriebsschwerpunkte sind relativ gut mit Zahlen belegt. Das Zusammenwirken in Form einer Multifunktionalität ist dagegen häufig sowohl in ökonomischer als auch in ökologischer und sozialer Hinsicht sehr unzureichend bewertet. Vor allem Wechselbeziehungen und –wir-

kungen bei der Bewirtschaftung verschiedener Einkommenskombinationen zusammen mit der landwirtschaftlichen Urproduktion sind in höchst unzureichendem Maße untersucht.

Die mangelhafte Informationsbasis betrifft einerseits das Ausmaß des Rückgriffs auf gemeinsame betriebliche Ressourcen beim Aufbau und bei der Ausübung verschiedener Tätigkeiten, andererseits die entstehenden Verbundeffekte (ökonomisch, gesellschaftlich, sozial). Während sich die rein ökonomischen Effekte unmittelbar quantifizieren lassen, trifft dies auf die persönlichen und sozialen Belange nicht und auf Begleiteffekte wie z. B. die Förderung der Entwicklung ländlicher Räume nur bedingt zu.

Bei der Auswertung der Bestandsaufnahme wurden verschiedene Einkommenskombinationen landwirtschaftlichen Produktionsschwerpunkten zugeordnet, ohne sie qualitativ zu bewerten. Es werden lediglich Häufigkeiten von Kombinationen mit Produktionsschwerpunkten als Indiz für gut bis weniger gut zusammenpassende Einkommenskombinationen zusammengestellt (siehe Abschnitt Produktionsschwerpunkte ab Seite 67). Auf den ersten Blick lassen sich bereits aus den logischen Zusammenhängen mögliche Synergie- oder Koppeleffekte ableiten. In diesem Sinne kann die Nutzung gut erhaltener leer stehender Bausubstanz für Ferienunterkünfte und der gleichzeitige Input frei gewordener Arbeitskapazitäten (wenn z. B. eine außerhäusliche Erwerbstätigkeit der Bäuerin bei der Familiengründung aufgegeben wird) zu positiven ökonomischen Effekten führen.

Im vorliegenden Teilprojekt werden deshalb für zwei landwirtschaftliche Betriebe „Modelle der Diversifizierung“, die sich aus der landwirtschaftlichen Urproduktion entwickeln und in Kombination mit dieser durchgeführt werden können, rechnerisch nachvollzogen. Diese Plankalkulationen betrachten den Gesamtbetrieb, aufbauend auf verschiedenen Bausteinen, und geben eine erste Orientierung zur Beurteilung der ökonomischen Relevanz des Kombinierens von „Varianten“. Auf dieser Grundlage lassen sich verschiedene Szenarien rechnen, wobei weitere wichtige Einflussgrößen (z. B. Mengengestufungen, Preisänderungen, Marktgegebenheiten) einbezogen werden können.

3.2.1 Alternativen für die Betriebsentwicklung im bayerischen Milchviehbetrieb

Werden im Rahmen der Beratung landwirtschaftlicher Unternehmer mögliche Alternativen zur landwirtschaftlichen Urproduktion im Bereich von Diversifizierungsmaßnahmen kalkuliert, steht zwar im ersten Schritt die ökonomische Betrachtung der Einzelmaßnahme im Vordergrund. Zusätzlich zur Rentabilität der Alternative selbst ist jedoch deren Auswirkung auf den Gesamtbetrieb und somit auf die betriebswirtschaftlichen Kenngrößen zu erfassen, um eine gesamtbetrieblich fokussierte Entscheidung treffen zu können. Am ausgewählten Beispiel wird eine Maßnahme der Diversifizierung mit ihren Auswirkungen auf die betriebswirtschaftlichen Größen von Andrea Kellermann genauer betrachtet.

In einem einseitig ausgerichteten Milchviehbetrieb („Mono-Milchviehbetrieb“, Durchschnittsbetrieb in Bayern aus Buchführungsvergleichsdaten) wurde alternativ zur vollständigen Lieferung der erzeugten Milch an die Molkerei kalkuliert, wie sich eine anteilige Direktvermarktung pasteurisierter Milch („Kombi-Milchviehbetrieb“) auf die ökonomische Situation des Gesamtbetriebs auswirkt.

3.2.1.1 Planungsbeispiel

Für die Plankalkulation wurde die Einfachanalyse eingesetzt (ILB, 2011a). Mithilfe dieses Programms wurden zwei Alternativen verglichen:

- **Variante 1:** Der Milchviehbetrieb mit 44 Milchkühen produziert Milch zur vollständigen Abgabe an die Molkerei.
- **Variante 2:** Der Milchviehbetrieb mit 44 Milchkühen liefert die erzeugte Milch von 34 Milchkühen an die Molkerei und pasteurisiert 60.000 kg der erzeugten Milch im Jahr für die Direktvermarktung an Privatkunden.

Der Programmablauf bei der Einfachanalyse beinhaltet folgende Schritte:

- Die allgemeinen Betriebsdaten des zu planenden Betriebs werden in das Programm eingelesen.
- Die Varianten, die kalkuliert und verglichen werden sollen, werden definiert und variantenspezifische Parameterwerte, z. B. Flächennutzung und Tierhaltung, eingegeben.
- Investitionen in Gebäude, bauliche Anlagen, Maschinen, Umlaufvermögen und Technik werden eingegrenzt.
- Die Finanzierung über Eigen- und Fremdmittel sowie betriebliche Kredite wird festgelegt.
- Die Kombination der Produktionsverfahren für alle Varianten – im Ist- und im Zieljahr – wird dargestellt.
- Auf der Grundlage der Auswahl der Produktionsverfahren werden Deckungsbeiträge ermittelt und Bilanzen erstellt. Die Arbeitsbilanz wird dargestellt und der Güllewert berechnet. Die Inanspruchnahme von Lohnmaschinen und Saisonarbeitskräften wird ebenso wie die überbetriebliche Arbeiterledigung (Leistung) in die Berechnung einbezogen. Gülle- und Silolagererraum sowie Milchreferenzmenge sind dabei berücksichtigt. Letztlich wird die Vergleichsvariante kalkuliert.
- Ausgleichszahlungen und entkoppelte Prämien werden angegeben.
- Rentabilität und Liquidität werden berechnet.
- Zu den jeweiligen Varianten wird ein Kommentar abgegeben.

3.2.1.2 Modellbetrieb

Die Daten und Annahmen für die Modellkalkulation „Direktvermarktung von Milch“ sind im Folgenden aufgeführt. Es wird darauf hingewiesen, dass bei der Direktvermarktung von Milch und Milchprodukten von Betrieb zu Betrieb sowohl im internen Bereich (Produktion) wie auch im externen Bereich (Vermarktung) sehr große Streubreiten vorkommen, sodass eine Modellkalkulation mithilfe von umfangreichen Annahmen nur auf ähnliche Fälle übertragbar ist.

Milchreferenzmenge

Die Buchführungsergebnisse landwirtschaftlicher Haupterwerbsbetriebe in Bayern bei einer Milchreferenzmenge von 250.000 bis 300.000 kg erzeugter Milch weisen einen durchschnittlichen Milchkuhbestand von 44,82 Milchkühen pro Betrieb und eine durchschnittliche Milchleistung pro Kuh von 6.434 kg aus (StMELF, 2012a). Der LfL-Betriebsvergleich (ILB, 2011b) für das Wirtschaftsjahr 2010/2011 veröffentlichte für Milchviehbetriebe bei gleicher Referenzmenge für Bayern einen Milchkuhbestand von 42,24 Milchkühen pro Betrieb und eine durchschnittliche Milchleistung von 6.684 kg pro Kuh (Obergrenze: 6.960 kg).

Ausgehend von dieser Datengrundlage wird bei den Berechnungen von einer durchschnittlichen Milchleistung von 6.560 kg Milch je Kuh und Jahr ausgegangen. Bei dieser durchschnittlichen Milchleistung und 44 Milchkühen ergibt sich eine Milchreferenzmenge von 288.640 kg. Diese Referenzmenge wird bei den beiden Varianten 1 und 2 gleichermaßen zugrunde gelegt.

Als Betriebstyp gilt das „Milchvieh im durchschnittlichen Bestand“ und die „konventionelle Bewirtschaftung mit Gülle“ für beide Varianten, sodass diese Faktoren als Einflussfaktoren vernachlässigt werden können.

Flächen und Vieh

Da bei beiden Varianten von einem Viehbestand von 44 Milchkühen plus identischer Anzahl Nachzucht und Jungvieh ausgegangen wird und auch die Flächenausstattung identisch ist, kann sie im Weiteren bei der Berechnung außer Acht gelassen werden, denn eine Viehaufstockung oder Änderung des Betriebsverfahrens wird in diesem Planungsbeispiel nicht unterstellt.

Investitionen

Bei Variante 1 wird der Betrieb weitergeführt wie bisher, sodass aktuell keine Investitionen vorgesehen sind. Bei Variante 2 wird die Direktvermarktung von pasteurisierter Milch eingeführt. Dazu sind Investitionen in den Bereichen bauliche Anlagen und Maschinen zu leisten. Angenommen wird, dass bereits Gebäude vorhanden sind, die für die Diversifizierungsmaßnahme genutzt werden können. Der Investitionsbedarf im Bereich der baulichen Anlagen beträgt 13.932 Euro, für Maschinen und Ausrüstung fallen 72.792 Euro an (Tabelle 59). Die Gesamtinvestitionen belaufen sich somit auf 86.724 Euro. Abschreibungs- und Unterhaltssätze werden in die Datenmaske der Einfachanalyse übernommen.

Finanzierung

Bezüglich des Zinsansatzes wird unterstellt, dass das Investitionsvolumen zum halben, marktüblichen Zinssatz von drei Prozent verzinst wird (Fremdfinanzierung). Bei Variante 1 sind keine Investitionen unterstellt.

Tab. 59: Investitionen in die Diversifizierungsmaßnahme Direktvermarktung pasteurisierter Milch

Geräte, Maschinen, Zubehör	Anschaffungspreis (€)
Pasteurisieranlage einschließlich Montage und Abfüllstation	47.800
Flaschenwaschanlage	12.500
Kühlzelle	2.000
Kühlaggregat	3.300
Rechner	915
Drucker	645
Flaschen	3.300
Kisten für Flaschen	1.740
Bekleidung	592
Gesamt	72.792

Quelle: Weinberger-Miller, 2011a

Plankalkulation

Die Einflussnahme der Diversifizierungsmaßnahme auf den Gesamtbetrieb wird bei der Einfachanalyse mittels Korrekturen bei den Eingaben zur Berechnung der Deckungsbeiträge ermittelt.

Variante 1

Da die 44 Milchkühe des Betriebs in einem Laufstall gehalten werden, ist für Variante 1 der Deckungsbeitrag „Milchkuh Laufstall“ zugrunde gelegt. Nachzucht und Jungvieh werden in der Deckungsbeitragsrechnung nicht berücksichtigt, da dieser Viehbesatz bei beiden Betrieben identisch ist (keine Änderung der Daten in der Deckungsbeitragsberechnung).

Variante 2

Bei Variante 2 wird ein neuer Deckungsbeitrag errechnet, abgeleitet von der Deckungsbeitragsberechnung „Milchkuh Laufstall“. Dabei wird von den in Tabelle 60 dargestellten Annahmen ausgegangen.

Tab. 60: Annahmen zur Direktvermarktung pasteurisierter Milch

Position	Einheit	Wert
Vermarktete Milchmenge	l/Jahr	60.000
Durchschnittliche Leistung	kg/Kuh	6.560
Notwendige Zahl der Kühe	Anzahl	9,146
Gerundete Zahl der Kühe	Anzahl	10

Quelle: Weinberger-Miller, 2011a

Tab. 61: Einnahmen aus der Direktvermarktung pasteurisierter Milch

Produkt	Menge (kg/Jahr)	Abgabepreis (€/l)	Einnahmen (€/Jahr)
Pasteurisierte Milch	60.000	1,20	72.000

Folgende Faktoren werden bei der Kalkulation des Deckungsbeitrags berücksichtigt:

- der veränderte Abgabepreis von 1,20 Euro/l (Tabelle 61)
- die anfallenden Kosten (Tabelle 62)
- die Arbeitszeit von 1.681 Arbeitskraftstunden (AKh) pro Jahr bzw. von 168,1 AKh pro Kuh und Jahr für die Produktion von pasteurisierter Milch.

Tab. 62: Variable Kosten und Arbeitszeit für die Direktvermarktung pasteurisierter Milch

Kostenstellen	Kosten (€/Jahr)	Kosten (€/Jahr u. Kuh)
Produktion		
Etiketten Milch	390,00	39,00
Verschlüsse Milch	600,00	60,00
Reinigungs- und Desinfektionsmittel	537,84	53,78
Wasser	37,80	3,78
Gesamt		156,56
Energie		
Milch pasteurisieren	351,12	35,11
Eiswasserbereitung	278,16	27,82
Flaschenspülanlage	148,20	14,82
Kühlaggregat	362,52	36,25
Sonstiges, Beleuchtung	114,00	11,40
Gesamt		125,40
Gebühren		
Wartungsvertrag	840,00	84,00
Onlineshop	120,00	12,00
Gesamt		96,00
Variable Kosten insgesamt		377,96

Es wurden folgende Überlegungen zugrunde gelegt: Bei Variante 2 werden 60.000 l eigenerzeugte Milch als pasteurisierte Milch direkt vermarktet. Bei einer durchschnittlichen Milchleistung pro Kuh von 6.560 kg muss die Milch von aufgerundet zehn Kühen herangezogen werden. Somit geht bei Variante 2 die Deckungsbeitragsrechnung „Milchkuh Laufstall“ nur noch von 34 Kühen aus und die weiteren zehn Kühe mit derselben Milchleistung sind Grundlage für die Berechnung des neuen Deckungsbeitrags „Milchkuh Pasteur“. Die variablen Kosten der Produktion von pasteurisierter Milch werden, ausgehend vom Deckungsbeitrag „Milchkuh Laufstall“, verändert und in die neue Deckungsbeitragsrechnung integriert. Für die Vermarktung der pasteurisierten Milch wird der Verkaufspreis der Milch angepasst (von 0,33 Euro auf 1,20 Euro/l Milch).

3.2.1.3 Ergebnisse der Plankalkulation

Ein Vergleich der betriebswirtschaftlichen Kenngrößen beider Varianten ist in Tabelle 63 bis Tabelle 66 aufgeführt. Bei einem Vergleich der betriebswirtschaftlichen Kenngrößen von Variante 1 und Variante 2 zeigt sich ein um ein Drittel höherer Umsatz bei Variante 2, dem Einstieg in die Direktvermarktung. Demzufolge sind auch der Gewinn und die Eigenkapitalbildung um ein Drittel höher im Vergleich zu den Werten der Variante 1 (Tabelle 63). Variante 2 erfordert eine doppelt so hohe Arbeitszeit wie Variante 1 (Tabelle 64). Aufgrund des relativ hohen Arbeitseinsatzes fallen die betriebswirtschaftlichen Kenngrößen zur Arbeitsbelastung (je Einheit) bei Variante 2 etwas niedriger aus als bei Variante 1 (Tabelle 65).

Tab. 63: Betriebswirtschaftliche Kenngrößen der Varianten

Kennzahl	Variante 1 (€/Jahr)	Variante 2 (€/Jahr)
Umsatz	120.516	177.016
Gesamtdeckungsbeitrag	65.340	116.010
Betriebsergebnis	65.340	106.657
Gewinn	65.340	104.055
Eigenkapitalbildung	65.340	104.055
Bruttowertschöpfung	65.340	115.683

Tab. 64: Arbeitszeit bei der Bewirtschaftung der Varianten

Position	Einheit	Variante 1	Variante 2
Jährliche Arbeitszeit	AKh/Jahr	1.980	3.840
Arbeitskräfte	AK	0,94	1,83
Ständige Arbeitskräfte	AK	0,84	1,67
(Stall-)Arbeit	AKh/Tag	5,4	10,5

Tab. 65: Betriebswirtschaftliche Bewertung der Arbeitsbelastung

Kennzahl	Variante 1			Variante 2		
	€/AKh	€/AK	€/ständige AK	€/AKh	€/AK	€/ständige AK
Umsatz	60,87	128.208,51	143.471,43	46,10	96.730,05	105.997,60
Gesamtdeckungsbeitrag	33,00	69.510,64	77.785,71	30,21	63.393,44	69.467,07
Betriebsergebnis	33,00	69.510,64	77.785,71	27,78	58.282,51	63.866,47
Gewinn	33,00	69.510,64	77.785,71	27,10	56.860,66	62.308,38
Eigenkapitalbildung	33,00	69.510,64	77.785,71	27,10	56.860,66	62.308,38
Bruttowertschöpfung	33,00	69.510,64	77.785,71	30,13	63.214,75	69.271,26

Die aufgeführten Ergebnisse dieser Modellkalkulation zeigen anhand der betriebswirtschaftlichen Kenngrößen, wie sich der Ressourceneinsatz des „Mono- Verfahrens“ im Vergleich zum „Kombi-Verfahren“ auswirken kann (Tabelle 66). Dem Praktiker wird unter Umständen auch bewusst, dass der rein ökonomische Zeitfaktor nicht die alleinige Messgröße sein kann, da eine Einkommenskombination wie die Direktvermarktung in einem Milchviehbetrieb erhebliche sekundäre und nicht monetär bewertbare Effekte zur Folge haben kann, falls Eignung und Neigung für eine solche Tätigkeit vorhanden sind.

Tab. 66: Differenzen der betriebswirtschaftlichen Kenngrößen pro Arbeitskraftstunde (AKh), pro Arbeitskraft (AK) und pro ständige Arbeitskraft (ständige AK) zwischen den Varianten

Kennzahl	Differenz (Variante 1 zu Variante 2)		
	€/AKh	€/AK	€/ständige AK
Umsatz	14,77	31.478,46	37.473,82
Gesamt-Deckungsbeitrag	2,79	6.117,20	8.318,65
Betriebsergebnis	5,22	11.228,12	13.919,25
Gewinn	5,90	12.649,98	15.477,33
Eigenkapitalbildung	5,90	12.649,98	15.477,33
Bruttowertschöpfung	2,87	6.295,88	8.514,46

3.2.1.4 Diskussion der Ergebnisse

Bei einem Vergleich der Buchführungsergebnisse 2010 bayerischer Milchviehbetriebe (STMELF, 2012a) mit Mitgliedsbetrieben der European Dairy Farmer (Wille-Sonk und Lassen, 2011), einem Club für zukunftsorientierte Milcherzeuger aus ganz Europa, wird ersichtlich, dass das „untere Viertel“ im Betrieb tendenziell mit vergleichsweise hohem Arbeitseinsatz von durchschnittlich

104 AKh pro Kuh und Jahr wirtschaftete. Vorhandene Stallplatzkapazitäten wurden nur zu 85 Prozent ausgelastet, obwohl überdurchschnittlich viel Kapital in Maschinen und Fahrzeugen im Betriebszweig Milch festgelegt war. Nachdem hier sehr wahrscheinlich ungenutzte Potenziale in der Betriebs- und Arbeitsorganisation sowie in der Arbeitsleistung liegen, könnte eine bessere Ausnutzung der Stallplatzkapazitäten und eine Optimierung der Arbeitsprozesse diesen Betrieben zur Kostensenkung verhelfen. Erfolgreiche Betriebe erreichten dagegen bei einer hohen Auslastung der vorhandenen Stallplatzkapazitäten Kostenvorteile durch einen deutlich niedrigeren Arbeitszeitaufwand je Kuh bei gleichzeitig unterdurchschnittlichem Kapitaleinsatz in Form von Maschinen und Gebäuden (Wille-Sonk und Lassen, 2011).

Die Milchviehhaltung ist ein vergleichsweise aufwendiger Produktionsschwerpunkt. Wird nichtsdestotrotz in solchen Betrieben Arbeitskapazität freigesetzt, u. a. durch die oben genannten Optimierungsprozesse, ist eine Kombination mit weiteren Betriebszweigen zur Verbesserung der Wertschöpfung beim Erzeugnis Milch eine überlegenswerte Alternative. Dies kann zur Verringerung des Unternehmensrisikos beitragen. Ist jedoch der kombinierte Betriebszweig ebenfalls arbeitsintensiv gestaltet, werden Risiken lediglich verlagert. Die Direktvermarktung von pasteurisierter Milch über eine einzelne Vermarktungsschiene ist meist arbeitswirtschaftlich noch gut zu meistern. Wird jedoch im Bereich der Milchdirektvermarktung in ein Produktsortiment aufgefächert und zudem über aufwendige Vertriebsbahnen vermarktet, können Grenzen in der Arbeitswirtschaft erreicht werden. Vermarktungswege wie die Belieferung von Großküchen mit größeren Milchmengen lassen sich wesentlich arbeitsexensiver gestalten als die Belieferung von Privatkunden, weil die einzelnen Haushalte stets nur kleine Mengen Frischmilch abnehmen. Im Vergleich zu Großabnehmern erreichen jedoch Direktvermarkter bei der Belieferung von Privatkunden höhere Preise.

3.2.1.5 Schlussfolgerung

Letztlich spielen bei der Entscheidung für ein bestimmtes Produktionssystem sowohl die ökonomischen Faktoren als auch immaterielle Belange wie Interessen, Ziele und Fähigkeiten eine wichtige Rolle. Vorgegebene Standortbedingungen sind zusätzliche Größen, die bei der Wahl einer betrieblichen Strategie zu berücksichtigen sind. Um unabhängig vom Produktionssystem und von der Intensität Aufwand und Ertrag in ein ausgewogenes Verhältnis zu bringen, ist im Fall der Weiterbewirtschaftung des Milchviehbetriebs der Variante 1 sicherlich in Richtung Prozessoptimierung und Professionalisierung der Produktion zu arbeiten. Hierfür ist das einzelbetriebliche Optimierungspotenzial zu analysieren, sodass die geschaffenen Produktmengen und die betrieblichen Arbeitsprozesse sowohl von der Kostenseite als auch aus Sicht des Arbeitszeitaufwands ein effizientes Arbeiten ermöglichen.

Steigende Preise für Ressourcen fordern die Unternehmer besonders zur kostendeckenden und gewinnbringenden Milchproduktion heraus. Ist eine angemessene Entlohnung der eingesetzten Produktionsfaktoren zu aktuellen Marktpreisen nicht möglich, ist die Variante 2 überlegenswert. Bei der Planung ist Transparenz über die betrieblichen Stärken und Schwächen oberstes Gebot. Die bestehenden Rahmenbedingungen können Spielräume eingrenzen, andererseits aber zu ideenreichen Facetten mit Alleinstellung verhelfen. Bei der Bewirtschaftung der Milchdirektvermarktung ist Profession heute selbstverständlich gefordert.

3.2.2 Betriebsentwicklungsplan für einen Milchviehbetrieb mit Aufnahme von Einkommenskombinationen in Form von Ferienwohnungen und einer Kleinbiogasanlage

In dieser Plankalkulation wird von Matthias Holzeder beispielhaft ein bayerischer Milchviehbetrieb betrachtet, der für die künftige Betriebsentwicklung den Einstieg in Einkommenskombinationen in Erwägung zieht. Die Inhalte dieses Berichts sind Auszüge aus der Diplomarbeit von Matthias Holzeder, die sich mit der Analyse und Entwicklung des vorgestellten Betriebs beschäftigt.

3.2.2.1 Ist-Betrieb und Zielsetzung

Beschreibung des Betriebs

Der Betrieb befindet sich im Tertiär-Hügelland, einer Region, die durch eine flächenmäßig ausgewogene Nutzung von Acker und Grünland geprägt ist, weshalb bereits seit vielen Generationen die Milchviehhaltung den bedeutendsten Betriebszweig in den dortigen landwirtschaftlichen Betrieben darstellt. Die strukturellen Entwicklungen der letzten Jahre haben in der Region jedoch zu einem deutlichen Anstieg der Biogaserzeugung geführt, was mit einer zahlenmäßigen Verringerung der Milchvieh haltenden Betriebe einherging. Derzeit ist der ausgewählte Betrieb der letzte rinderhaltende in einer Ortschaft mit rund 3.000 Einwohnern, in der vor einigen Jahren noch fast zehn Höfe in der Milcherzeugung tätig waren.

Die Hofstelle befindet sich im Außenbereich und wurde vor rund 15 Jahren errichtet. Die Gebäudeausstattung am Hof umfasst einen Boxenlaufstall für 65 Kühe plus weiblicher Nachzucht, eine Maschinen- und Futterbergehalle und ein Wohnhaus mit Altenteiler- und Betriebsleiterwohnung. Der Tierbestand setzt sich aus 65 Fleckvieh-Kühen plus weiblicher Nachzucht zusammen. Die durchschnittliche Milchleistung beträgt 8.000 kg je Kuh und Jahr. Bewirtschaftet werden 68 ha landwirtschaftliche Nutzfläche, davon 41 ha Grünland und 27 ha Ackerfläche.

Folgende Arbeitskräfte stehen zur Verfügung:

- Betriebsleiter, der bereit ist, 3.000 Stunden jährlich im Betrieb zu arbeiten,
- die Mutter des Betriebsleiters mit rund 2.000 Stunden,
- ein Auszubildender und ein Praktikant mit zusammen 2.000 Arbeitskraftstunden (AKh) pro Jahr und
- Aushilfen mit 200 verfügbaren Stunden.

Den Anlass für eine Betriebsentwicklungsplanung geben verschiedene Gründe:

- Die Mutter des Betriebsleiters wird sich aus Alters- und Gesundheitsgründen bald aus dem Betrieb zurückziehen. Ihre Tätigkeiten in der täglichen Stallarbeit und in der Verwaltung summieren sich jährlich auf 2.000 Arbeitskraftstunden, die ersetzt werden müssen.
- Nach einer Nutzungsdauer von 15 Jahren steht die alte Melktechnik zum Ersatz an. Der Betriebsleiter favorisiert die Anschaffung eines automatischen Melksystems. Der Einbau eines solchen Systems in den bestehenden Laufstall wäre ohne große Umbauten möglich und würde außerdem Platz für zusätzliche Liegeboxen schaffen.
- Außerdem planen der Betriebsleiter und seine Freundin, in naher Zukunft zu heiraten. Sie ist bereit, dem Betrieb jährlich 1.000 Arbeitsstunden zur Verfügung zu stellen und zusätzlich die Arbeiten im Haushalt zu übernehmen.

Ist- und Zielsituation

Anhand der vorgegebenen Daten wurde ein Betriebsentwicklungsplan erstellt. Einen Überblick über die darin enthaltenen Umfänge der Ist- und der Zielsituation gibt Tabelle 67. Durch die neue Betriebsorganisation können im Vergleich zum Ist-Betrieb gut 1.000 Arbeitsstunden eingespart werden. Unter der Annahme, dass weitere 1.000 Arbeitsstunden durch die künftige Frau des Betriebsleiters übernommen werden können, verbleiben für diesen wiederum 2.500 Arbeitskraftstunden, wie Tabelle 67 zeigt. Da er bereit wäre, 3.000 Arbeitsstunden jährlich zu leisten, könnten noch rund 500 Stunden anderweitig verwendet werden.

Die Berechnungen des Betriebsentwicklungsplans weisen für die Zielsituation einen Gewinn von 36.000 Euro aus (Tabelle 68). Dabei sind ein Brutto-Milchzahlungspreis inklusive sämtlicher Zuschläge von 36 Cent/kg Milch und ein Weizenpreis von 18 Euro/dt unterstellt. Die Höhe des Gewinns ist für einen Betrieb dieser Größe als nicht sehr üppig zu beurteilen, allerdings stehen den Erträgen hohe Festkosten gegenüber, die beispielsweise schon allein durch die Abschreibung der

automatischen Melktechnik von jährlich rund 13.000 Euro anfallen. Des Weiteren bezahlt der Betrieb rund 9.000 Euro Löhne an Auszubildende und Aushilfen und hat für 80 Prozent seiner bewirtschafteten Fläche circa 15.000 Euro Pachtzins im Jahr zu entrichten.

Tab. 67: *Betriebsspiegel im Ist- und im Zielbetrieb*

Betriebsentwicklungsplan	Ist (2011)	Ziel (2012)
Tierhaltung		
Anzahl gehaltene Kühe	65	75
Jahresmilchleistung in kg/(Kuh u. Jahr)	8.000	8.300
Melksystem	Doppel-6er-Fischgräte	automatisches Melksystem (1 Box)
Pflanzenbau		
Landwirtschaftliche Nutzfläche (LN) in ha	68	68
davon Grünland in ha	41	41
davon Ackerland in ha	27	27
Pachtanteil an LN in Prozent	80	80
Arbeitskräfte		
Arbeitsanfall in Arbeitskraftstunden (AKh)	6.670	5.700
Arbeitszeit der Betriebsleitermutter in AKh	2.000	0
Arbeitszeit von Lehrling und Praktikant in AKh	2.000	2.000
Arbeitszeit der Aushilfen in AKh	200	200
Arbeitszeit der Betriebsleiterfrau in AKh	0	1.000
Verbleibende Arbeitszeit des Betriebsleiters in AKh	2.470	2.500

Tab. 68: *Privatentnahmen im Ist- und Zielbetrieb in Euro*

	Ist (2011)	Ziel (2012)
Personen im Haushalt	Betriebsleiter, Betriebsleitermutter (Altenteil)	Betriebsleiter, Betriebsleiterfrau, Betriebsleitermutter (Altenteil)
Entnahmen für die Lebenshaltung	10.000	20.000
Entnahmen für das Altenteil	4.600	4.600
Entnahmen für private Versicherungen	10.080	13.500
Entnahmen für private Steuern	4.500	2.350
Private Entnahmen gesamt	29.180	40.450
Zur Verfügung stehendes Einkommen		36.000

Da keine weiteren Einkommensquellen vorhanden sind, müssen vom Gewinn des landwirtschaftlichen Betriebs sämtliche Privatentnahmen gedeckt werden. Tabelle 68 enthält eine Aufstellung zur Höhe der Entnahmen im bisherigen Betrieb und in der künftigen Situation mit Ehefrau. Die Betrachtung zeigt, dass der landwirtschaftliche Betrieb, so wie er in der Zielsituation geplant ist, die erforderlichen Privatentnahmen für die Eheleute und einen Altenteiler alleine nicht erwirtschaften kann. Rund 40.450 Euro werden jährlich benötigt, um den angestrebten Lebensstandard zu ermöglichen. Entnahmen zur Bildung von Privatvermögen sind dabei noch nicht berücksichtigt.

Das zur Verfügung stehende Einkommen beträgt nur 36.000 Euro (Tabelle 68). Eine negative Eigenkapitalbildung von mindestens 4.500 Euro jährlich wäre die Folge. Dies würde auch die weitere Betriebsentwicklung massiv eingrenzen. Eine Erschließung zusätzlicher Einkommen ist für den Betriebsleiter somit unumgänglich, um die benötigten Privatentnahmen erwirtschaften zu können und dem landwirtschaftlichen Betrieb eine Perspektive für weitere Entwicklungen in Form einer ausreichenden Eigenkapitalbildung zu geben.

3.2.2.2 Betriebsentwicklung

Eine Erweiterung des landwirtschaftlichen Betriebs scheidet für den Betriebsleiter aus folgenden Gründen aus:

- Zusätzliche Flächen sind in näherer Umgebung kaum verfügbar, und wenn, dann nur zu einem Pachtpreis, den er nicht zu zahlen bereit ist.
- Für eine Kooperation mit einem weiteren Betrieb gibt es keine potenziellen Partner. Zudem ist der Betriebsleiter daran nicht besonders interessiert.

Vielmehr scheint aus folgenden Gründen eine Diversifizierung in neue Einkommensbereiche sinnvoll, die mit dem ursprünglichen landwirtschaftlichen Betrieb verbunden sind:

- Die Risiken können so auf sich voneinander unterscheidende Bereiche gestreut werden.
- Die Abhängigkeit vom Milch- und Pachtmarkt sinkt.
- Langfristig gesehen stehen dem Betrieb mehr Wege offen, wie er seine weitere Entwicklung gestaltet.
- Die künftige Frau des Betriebsleiters kann sich ein neues Tätigkeitsfeld aufbauen, ohne dass sie den Hof dafür verlassen muss. Gerade für die Gründung einer Familie neben der alltäglichen Berufstätigkeit erscheint dies attraktiv.
- Der Aufbau eines weiteren Standbeins kann die Lebensqualität in einem bäuerlichen Familienbetrieb steigern. Der flexible Einsatz von Arbeitszeit, die Aufwertung des gesamtbetrieblichen Erscheinungsbilds durch einen neuen Erwerbszweig oder das Nutzen von Synergieeffekten zwischen privaten und betrieblichen Bereichen können Argumente dafür sein.

Die Voraussetzungen für eine Betriebserweiterung stellen sich in folgender Weise dar:

- Fläche im Eigentum für eventuelle Erweiterungen ist rund um den bestehenden Betrieb vorhanden. Da es sich um einen Aussiedlerhof mit ausreichender Entfernung zur nächsten Bebauung handelt, sind strenge bauliche Eingrenzungen nicht zu erwarten.
- Die Planung des Zielbetriebs zeigt, dass der Landwirt bereit wäre, im Gesamtunternehmen rund 500 Stunden im Jahr mehr zu arbeiten, als bisher verplant sind. Seine künftige Frau wäre bereit, zu den 1.000 Arbeitsstunden im landwirtschaftlichen Betrieb noch zusätzlich 500 Stunden für eine haushaltsnahe Einkommenskombination aufzuwenden. Beide zusammen könnten demnach weitere 1.000 Arbeitskraftstunden in ihr Unternehmen einbringen.
- Das künftige Betriebsleiterehepaar fühlt sich zudem offen für Alternativen vielfältiger Form und im Stande, neue technische und organisatorische Herausforderungen anzunehmen.

Für den ausgewählten Beispielbetrieb kommen demnach zwei Möglichkeiten der Diversifizierung in die nähere Auswahl, die im Folgenden betrachtet werden:

- **Alternative I:** Bau und Betrieb einer Kleinbiogasanlage nach dem Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG) 2012 zur Vergärung von Gülle und Mist, die aus der Viehhaltung anfallen
- **Alternative II:** Bau und Vermietung von Ferienwohnungen in Holzblockhütten in Form von Urlaub auf dem Bauernhof

Alternative I – Kleinbiogasanlage

Durch die Novellierung des Erneuerbare-Energien-Gesetzes (EEG) zum 1. Januar 2012 sollte zu diesem Zeitpunkt auch für kleinere, Vieh haltende Betriebe der Einstieg in die Biogaserzeugung attraktiv gemacht werden. Eine pauschale Vergütung von 25 Cent je verkaufter Kilowattstunde

Strom aus einer Biogasanlage bis 75 kW installierter elektrischer Leistung bei einem Gülleanteil von mindestens 80 Prozent sollte die Grundlage dafür darstellen.

Der Betriebsleiter des Beispielbetriebs überlegte zu diesem Zeitpunkt, in die Biogasproduktion einzusteigen und den Betrieb einer solchen Anlage aufzunehmen. Zur Verfügung stehen dazu jährlich rund 3.000 m³ Rindergülle, 130 t Stallmist und 110 t Futterreste. Bei diesen Substrateinsatzmengen kommt eine Anlage mit einer installierten elektrischen Leistung von 18 kW infrage. Die Umbauten am Hof dürften sich in Grenzen halten, da für die Kleinanlage genug freier Platz neben den bestehenden Güllegruben vorhanden ist und so keine umständliche Pumpentechnik benötigt wird.

Die Daten zur Kalkulation des Betriebszweigs Biogasanlage im Beispielbetrieb stammen aus den „Faustzahlen Biogas“ (KTBL, 2009). Es muss mit Anschaffungskosten für die Anlage von rund 185.000 Euro gerechnet werden (Tabelle 69). Bei der Anlage sollte es sich um eine kompakte Containeranlage handeln. Das Blockheizkraftwerk, ein Gas-Ottomotor, sollte einen elektrischen Wirkungsgrad von 30 Prozent und einen thermischen Wirkungsgrad von 60 Prozent haben. Für den Heizwert des erzeugten Methans wird ein Wert von 10 kWh/m³ herangezogen.

Tab. 69: Anschaffungskosten der Kleinbiogasanlage

Bauteile	Kosten (€)
Blockheizkraftwerk	60.000
Technik (Pumpen, Rührwerke, Heizung, Elektrik)	35.000
Feststoffeintrag	10.000
Fermenter und Gebäude	80.000
Gesamt	185.000

Deckungsbeitrag

Rein rechnerisch erzeugt die Vergärung der eingesetzten Stoffe jährlich rund 47.700 m³ Methan, was einer erzeugten elektrischen Energie von 143.000 kWh entspricht. Abzüglich Transformationsverlusten von einem Prozent der erzeugten Energie ergibt sich eine eingespeiste Strommenge von 141.700 kWh und ein Stromerlös von 35.427 Euro im Jahr (Tabelle 70).

Tab. 70: Deckungsbeitrag der geplanten Kleinbiogasanlage

	€/Jahr
Erlöse gesamt	35.427
– variable Kosten	10.786
davon Betriebsstoffe	302
davon Strom	2.577
davon Wartung und Reparatur	5.113
davon variable Maschinenkosten frei Feststoffeintrag	1.074
davon Laboranalysen	720
davon Sonstiges	1.000
= Deckungsbeitrag	24.641

Es ist davon auszugehen, dass die erzeugte thermische Energie außerhalb der Anlage nicht genutzt werden kann, da diese gerade im Winter komplett für das Aufheizen der Gülle benötigt wird. Deshalb sind hierfür keine Erlöse beziehungsweise keine eingesparten Kosten in der Kalkulation angesetzt, die beispielsweise durch Ersatz der bestehenden Ölheizung im Wohnhaus entstehen würden.

Bedingt durch den Masseabbau bei der Vergärung und den geringen Einsatz von weiteren Substraten außer Gülle ist der Gülleanfall im Vergleich zur reinen Viehvariante nicht stark erhöht. Zwar ist davon auszugehen, dass der Ammoniumanteil am Gesamtstickstoff im Vergleich zur Rindergülle steigt; allerdings ist dies auch mit höheren Verlusten bei der Ausbringung verbunden. Ein zusätzlicher Güllewert soll deshalb in dieser Betrachtung nicht angenommen werden.

Die Erlöse aus dem Betrieb der Kleinbiogasanlage beschränken sich somit auf die Einnahmen aus dem Stromverkauf von jährlich 35.427 Euro. Die variablen Kosten setzen sich folgendermaßen zusammen (Tabelle 70):

- **Betriebsstoffe:** Schmieröle werden jährlich im Wert von gut 300 Euro verbraucht.
- **Strom:** Bei dieser kleinen Anlage ist mit einem Eigenstromverbrauch von zehn Prozent der erzeugten elektrischen Energie zu rechnen.
- **Wartung und Reparaturen:** Für das Blockheizkraftwerk sollen Wartungs- und Reparaturkosten in Höhe von 2 Cent je erzeugter Kilowattstunde anfallen; für die restliche Technik ist mit fünf Prozent des Anschaffungswerts jährlich zu kalkulieren. Es ergeben sich Kosten für Wartung und Reparatur von gut 5.100 Euro im Jahr.
- **Variable Maschinenkosten:** Damit sind die variablen Maschinenkosten gemeint, die bei der Bereitstellung von Futterresten und Mist anfallen. Täglich werden 0,3 t Grassilage als Futterrest und 0,36 t Rindermist durch den Feststoffeintrag eingespeist. Die Beschickung des Feststoffeintrags erfolgt durch einen Schlepper mit Frontlader, was täglich rund sieben Minuten in Anspruch nehmen soll. Es fallen somit jährlich variable Maschinenkosten in Höhe von 1.074 Euro an.
- **Laboranalysen:** Zur detaillierten Überwachung des biologischen Prozesses in der Anlage sollen alle zwei Monate Laboranalysen stattfinden. Diese belaufen sich auf 720 Euro.
- **Sonstiges:** Für Sonstiges sollen 1.000 Euro jährlich berücksichtigt werden.

Insgesamt ergeben sich variable Kosten für den Betrieb der Kleinbiogasanlage von jährlich 10.785 Euro, was einen Deckungsbeitrag von 24.641 Euro ergibt (Tabelle 70).

Rentabilität

Die fixen Kosten umfassen die Abschreibungen der baulichen Anlagen und der Technik, die Unterhaltskosten der baulichen Anlagen, Versicherungen und Sonstiges. Die Anschaffungskosten der baulichen Anlagen der Kleinbiogasanlage werden auf 20 Jahre abgeschrieben; die technischen Bauteile sollen nach sieben Jahren ersetzt werden.

Die Abschreibung der Technik nimmt mit 15.000 Euro den größten Anteil der fixen Kosten ein (Tabelle 71). Für den Unterhalt der baulichen Anlage sind jährlich zwei Prozent der Anschaffungskosten anzusetzen. Die Beiträge zu Versicherungen sollen 1.300 Euro jährlich betragen; für die Einholung von Gutachten und Sonstigem werden 1.000 Euro berücksichtigt. Insgesamt fallen somit fixe Kosten in einer Höhe von 22.900 Euro jährlich für die Kleinbiogasanlage an. Das zu erwartende Roheinkommen beträgt demnach 1.740 Euro im Jahr.

Tab. 71: *Betriebseinkommen aus der Kleinbiogasanlage*

	€/Jahr
Deckungsbeitrag	24.641
– fixe Kosten	22.900
davon Abschreibungen auf bauliche Anlagen (5 %)	4.000
davon Abschreibungen auf Technik und Blockheizkraftwerk* (14 %)	15.000
davon Unterhalt bauliche Anlagen (2 %)	1.600
davon Versicherungen	1.300
davon Sonstiges	1.000
= Betriebsroheinkommen	1.741

Die Finanzierung der Anlage soll im Beispiel komplett aus Fremdmitteln erfolgen. Es wird von einem Annuitätendarlehen mit einer Laufzeit von 20 Jahren, einem jährlichen Zinssatz von 4,2 Prozent und einer anfänglichen Tilgungsfreiheit von drei Jahren ausgegangen. Berücksichtigt man eine Eigenleistung beim Bau der Anlage von fünf Prozent der Anschaffungskosten, so verbleibt ein

Finanzierungsbedarf von 175.750 Euro. Der zu zahlende Fremdzins im ersten Jahr beträgt somit 7.381,50 Euro, wodurch sich ein Verlust aus dem Betrieb der Anlage von 5.640 Euro ergibt (Tabelle 72).

Die täglich anfallenden Arbeiten zum Betrieb der Anlage (gewöhnliche Fütterung und Betreuung der Anlage) sollen eine gute halbe Stunde dauern. Zusätzlich müssen wöchentlich 4,5 Stunden für Störungsbeseitigung, Instandhaltung und Management eingeplant werden. Dazu kommen monatlich acht Stunden, die für Wartung und eventuelle Reparaturen aufgewendet werden müssen.

Tab. 72: Gewinn aus dem Betrieb der Kleinbiogasanlage

	€Jahr
Betriebsroheinkommen	1.741
– Fremdzins	7.381
= Gewinn	-5.640

Insgesamt summiert sich der Arbeitszeitbedarf auf rund 550 Stunden jährlich. Dies würde etwa dem Arbeitspensum entsprechen, das der Betriebsleiter bereit wäre, mehr zu arbeiten. Allerdings kann die Anlage in der unterstellten Variante bei Weitem nicht die geforderten Ansprüche erfüllen, was schon allein durch den negativen Gewinn gezeigt wird. Bei einem Stundenlohniveau von 15 Euro für die eingebrachte Arbeit ergibt sich ein kalkulatorischer Unternehmergewinn von -13.890 Euro (Tabelle 73).

Tab. 73: Unternehmergewinn aus dem Betrieb der Kleinbiogasanlage

	€Jahr
Gewinn	-5.640
– Lohnansatz (550 Stunden à 15 Euro)	8.250
= Unternehmergewinn	-13.890

Damit der Unternehmergewinn unter den getroffenen Annahmen mindestens positiv wird, dürften die Anschaffungskosten nicht mehr als die 50 Prozent der hier unterstellten Kosten betragen. Das heißt, dass die Anlage für maximal 90.000 Euro erstellt werden müsste, um die gestellten Ansprüche an die Überschüsse aus dem Betrieb decken zu können.

Andere Varianten für den Betrieb einer Kleinbiogasanlage mit mindestens 80 Prozent Masseanteil Gülle, beispielsweise mit einem höheren Anteil nachwachsender Rohstoffe, kommen für den Betrieb aus wirtschaftlicher Sicht nicht infrage. Die Investitionskosten wären zu hoch, da zusätzliche Fläche für den Anbau von Energiepflanzen, zusätzliche Fahrsiloanlagen und zudem ein gasdichtes Endlager benötigt würden.

Bewertung

Die Betrachtung der Alternative I zeigt, dass der Bau und Betrieb einer Kleinbiogasanlage zur Vergärung von Gülle, Mist und Futterresten im gewählten Beispiel zu einem negativen Ergebnis führen. Die Idee der innerbetrieblichen Güllevergärung zur Erlangung eines energetischen Kreislaufs ist aus ökologischer Sicht sicherlich sehr attraktiv. Die Investitionskosten und die dadurch entstehenden Fixkosten sind für die gewählte Anlage aber zu hoch, als dass sie wirtschaftlich betrieben werden könnte. Hinzu kommen weitere Aspekte, die im Rahmen einer Betriebsplanung beachtet werden sollten:

- Zwar macht sich der Betrieb bedingt durch die Art der Anlage nicht direkt abhängig von Substrat- und Flächenpreisen, jedoch bindet er sich für mindestens 20 Jahre an die Tierhaltung, um den geforderten Masseanteil Gülle erfüllen zu können und schränkt sich dadurch in seiner planerischen Flexibilität massiv ein.
- Eine inflationäre Betrachtung verschlechtert in der Regel das Ergebnis. Dies ist besonders bei einer starren Einspeisevergütung gemäß Erneuerbare-Energien-Gesetz zu beachten.

- Die Entwicklung und das Betreiben solch kleiner Gülleanlagen beruhen bisher auf wenigen Erfahrungswerten. Der technische Fortschritt könnte in Zukunft eventuell effizientere und kostengünstigere Modelle von Kleinbiogasanlagen hervorbringen und somit zu einer verbesserten Rentabilität führen.

Der Einstieg in die Biogaserzeugung in Form einer Kleinbiogasanlage mit mindestens 80 Prozent Gülleanteil scheidet wegen mangelnder Rentabilität und den oben genannten Punkten für den Beispielbetrieb zum jetzigen Zeitpunkt aus.

Alternative II – Holzblockhütten zur Vermietung an Feriengäste

Mit dem Gedanken, Ferienwohnungen für Urlaub auf dem Bauernhof zu vermieten, spielt der Betriebsleiter seit einiger Zeit. Folgende Beweggründe sprechen für eine Alternative dieser Art:

- Der Betriebsleiter ist aufgeschlossen und bereit, fremde Gäste auf seinem Betrieb zu betreuen und zu beherbergen.
- Die künftige Frau des Betriebsleiters will sich besonders an einer Einkommenskombination dieser Art aktiv beteiligen.
- Der Betrieb liegt verkehrsgünstig. Einerseits ist er einfach und schnell an eine Autobahn angebunden, andererseits liegt er zentral zwischen drei Großstädten, die zahlreiche touristische Angebote bereitstellen.
- Die Bergwander- und Skigebiete der Allgäuer Alpen sind circa eine Autostunde entfernt.
- Durch verschiedene Verbände wird im kommunalpolitischen Interesse der Tourismus in der Region besonders gefördert.
- Im Umkreis von rund 15 km gibt es kein Angebot von Bauernhofurlaub.
- Zahlreiche Einkaufs-, Sport- und Freizeitmöglichkeiten sind im nächsten Ort vorhanden.
- Vom Betrieb aus ist ein weites Fuß- und Radwanderwegenetz direkt erreichbar.
- Bedingt durch die Lage des Betriebs als Aussiedlerhof kann den Feriengästen ausreichend Freiraum und Ruhe geboten werden.

Die Beherbergung der Gäste soll in Hütten stattfinden, wobei sich der Arbeitsaufwand in Grenzen halten soll. Das bedeutet, dass vorerst keine Verpflegung angeboten wird, sondern sich die Gäste komplett selbst versorgen. Der potenzielle Standort befindet sich in circa 100 m Entfernung zum bisherigen Betriebsgelände. Es sollen zwei Holzblockhütten mit jeweils zwei Wohnungen, also insgesamt vier Wohnungen, errichtet werden. Zwei Wohnungen sollen Platz für zwei bis drei Personen bieten und zwei Wohnungen für vier bis fünf Personen.

Zwei Varianten sollen in der ökonomischen Betrachtung unterschieden werden:

- Variante 1 – ganzjähriges Angebot von Holzblockhütten mit exklusiver Ausstattung
- Variante 2 – Sommerangebot einfacherer Holzblockhütten mit Kaminofen anstelle einer Heizung

Variante 1: Ganzjähriges Angebot

Beschreibung

In dieser Variante sollen die Ferienwohnungen ganzjährig angeboten werden. Die Zielgruppe wären hierbei vorwiegend Familien mit Kindern sowie Ehepaare, die bereit sind, Preise im höheren Segment für die Übernachtung zu zahlen. Dieser gehobene Übernachtungspreis soll durch ein exklusives Wohnerlebnis in Holzblockhütten aus Naturstämmen und eine gehobene Möbelausstattung gerechtfertigt werden, wodurch sich das Angebot in den Katalogen deutlich hervorheben soll. Kalkuliert wird mit einer in der Region üblichen Auslastung von Ferienwohnungen in Höhe von 160 Belegtagen im Jahr. Die ganzjährige Variante muss gerade für die Wintermonate bestimmte Anforderungen an Wärmeschutz, Heizungsanlage und Ausstattung der Räume erfüllen.

Alle Anschaffungen mit ihren Abschreibungs- und Unterhaltskosten des Betriebszweigs Ferienwohnungen im Beispielbetrieb basieren auf der Datensammlung „Urlaub auf dem Lande“ (Weinberger-Miller et al., 2006). Es ergibt sich ein Gesamtinvestitionsbedarf von rund 320.000 Euro. Für den Bau der beiden Hütten muss mit rund 156.000 Euro gerechnet werden; die Installation der Heizung kostet knapp 31.000 Euro und die Anlagen im Außenbereich kosten 50.000 Euro. Knapp 60.000 Euro müssen für die Einrichtung der Ferienwohnungen aufgewendet werden und rund 4.500 Euro für zusätzliche Freizeiteinrichtungen (Tabelle 74).

Tab. 74: Anschaffungskosten, Aufwendungen für Abschreibungen (AfA) und Unterhalt bei ganzjährig zu nutzenden Ferienwohnungen

Position	Anschaffungskosten (€)	AfA (€/Jahr)	Unterhalt (€/Jahr)
2 Ferienhütten à 2 Wohnungen inkl. Innenausbau	156.000	6.240	1.720
Heizungsanlage (Öl) mit Fußbodenheizung	30.800	2.120	616
Außenanlagen (Wege, Terrasse, 3-Kammer-Kläranlage)	50.000	2.250	500
Geräte (Wäsche und Reinigung)	6.265	663	232
Einrichtung für 2 kleine Ferienwohnungen	24.380	2.821	–
Einrichtung für 2 große Ferienwohnungen	35.740	4.543	–
Freizeiteinrichtungen (Kinder, Garten)	4.580	905	131
Sonstiges (Baugenehmigungen, Erschließung)	5.300	256	–
Anfängliches Marketing	8.720	436	–
Gesamt	321.785	20.234	3.199

Deckungsbeitrag

Zur detaillierten Betrachtung wird vom Deckungsbeitrag je Belegung bei zwei, drei, vier und fünf Personen ausgegangen. Die grundlegenden Annahmen für die Kalkulation können Tabelle 75 entnommen werden. Jede Wohnung soll durchschnittlich 160 Tage im Jahr belegt sein, die durchschnittliche Dauer von Bettenwechsel zu Bettenwechsel soll acht Tage betragen. Die Preise je Übernachtung und Wohnung sollen bei 70 Euro für zwei Personen beginnen und bis zu 120 Euro für fünf Personen reichen. Je zur Hälfte sollen die kleinen Wohnungen von zwei und drei Personen belegt werden; die großen Wohnungen sollen zu 70 Prozent von vier Personen und zu 30 Prozent von fünf Personen gebucht werden.

Tab. 75: Grundlegende Daten zu ganzjährig zu nutzenden Ferienwohnungen

	Ferienwohnung klein		Ferienwohnung groß	
	2 Personen	3 Personen	4 Personen	5 Personen
Belegtage pro Wohnung und Jahr	160	160	160	160
Durchschnittliche Belegung in Tagen	8	8	8	8
Bruttopreis je Übernachtung und Wohnung in Euro	70	90	100	120
Anteil an den Belegungen in Prozent	50	50	70	30

Die Zusammensetzung der Deckungsbeiträge je Wohnung und Belegung ist in Tabelle 76 aufgeführt. Es wird davon ausgegangen, dass die Endreinigung der Zimmer sowie das Waschen und Bügeln der anfallenden Wäsche von einer Fremdarbeitskraft erledigt werden. Diese soll eine Vergütung von 12 Euro/Stunde erhalten.

Den größten Block neben den Lohnkosten stellt die Bereitstellung von Warmwasser dar (je Person rund 17 Euro bei acht Belegtagen). Außerdem sind je Wohnung und Belegung 30 Euro variable Kosten für die Heizung anzurechnen. Zusätzlich entstehen variable Kosten für die Beleuchtung der Räume, das Waschen, Trocknen und Bügeln der anfallenden Wäsche sowie für die wöchentliche Reinigung und Pflege der Wohnungen. Das Deckungsbeitragsniveau reicht von 393 Euro je Belegung bei zwei Personen bis zu 698 Euro je Belegung bei fünf Personen (Tabelle 76).

Tab. 76: Deckungsbeitrag der ganzjährig zu nutzenden Ferienwohnungen bei durchschnittlich acht Tagen pro Belegung in Euro/Jahr

Personen pro Belegung	Ferienwohnung klein		Ferienwohnung groß	
	2 Personen	3 Personen	4 Personen	5 Personen
Netto-Erlös pro Belegung	523	673	748	897
– proportionale Spezialkosten	130	151	178	199
davon Kalt- u. Warmwasser	34	51	68	85
davon Heizung u. Strom	30	30	30	30
davon Beleuchtung	2	2	3	3
davon Waschen	3	4	4	5
davon Trocknen u. Bügeln	1	1	1	2
davon Reinigung u. Pflege	2	2	2	2
davon Lohnkosten	58	61	70	72
= Deckungsbeitrag	393	522	570	698

Rentabilität

Je Wohnung und Jahr kommen unter den getroffenen Annahmen der Belegung im Mittel 20 Bettenwechsel zustande. Eine Ferienwohnung für zwei bis drei Personen liefert auf der beschriebenen Datengrundlage einen Deckungsbeitrag von 9.147 Euro; die Wohnung für vier bis fünf Personen einen Deckungsbeitrag von 12.152 Euro. Für jede Wohnung sind bei der unterstellten Belegung knapp 18 Stunden für Gästegewinnung und Organisation nötig. Bei jeweils zwei kleinen und zwei großen Ferienwohnungen ergeben sich ein Gesamtdeckungsbeitrag von 42.599 Euro und ein Faktoranspruch für nicht entlohnte Arbeit von 71,5 Stunden.

Wie in Tabelle 77 zu erkennen ist, stellen die Abschreibungen mit gut 20.000 Euro den größten Posten unter den fixen Kosten dar. Weitere fixe Kosten fallen für den Unterhalt von Gebäuden und Geräten an, sowie für allgemeine Aufwendungen für Bepflanzungen, Reparaturen und die halbjährlichen Generalreinigungen. Hinzu kommen Versicherungsbeiträge, Marketingausgaben und Gebühren für allgemeinen Strom, Telefon, Rundfunk und die Müllentsorgung.

Tab. 77: Roheinkommen der ganzjährig zu nutzenden Ferienwohnungen

	€/Jahr
Gesamtdeckungsbeitrag	42.599
– fixe Kosten	31.077
davon Abschreibungen	20.242
davon Unterhaltskosten	3.198
davon Kosten für Bepflanzung, Schönheitsreparaturen u. Generalreinigung	2.908
davon Versicherungen	500
davon Kosten für Marketing u. Mitgliedschaften	2.040
davon Kosten für allgemeinen Strom, Telefon, Rundfunk u. Entsorgung	1.190
davon sonstige Abgaben und Kosten	1.000
= Betriebsroheinkommen	11.522
– Löhne für Generalreinigung und allgemeine Arbeiten	160
= Roheinkommen	11.362

Die Summe aller Fixkosten beläuft sich auf 31.077 Euro. Das Betriebseinkommen beträgt 11.522 Euro. Da die Beschäftigung der Reinigungskraft proportional mit der Zahl der Belegungen wächst, sind die Lohnkosten hierfür bereits in den Deckungsbeiträgen berücksichtigt. Zu den Fixkosten werden nur die Lohnkosten für die Generalreinigung und für allgemeine Arbeiten gezählt, die sich auf 160 Euro im Jahr belaufen. Somit verbleibt ein Roheinkommen von 11.362 Euro (Tabelle 77).

Die Finanzierung soll, wie bei der Kleinbiogasanlage, komplett durch Fremdkapital erfolgen. Der Investitionsbedarf beläuft sich auf 321.785 Euro (siehe Tabelle 74). Als Eigenleistung beim Bau sollen 20.600 Euro mit einfließen. Im Rahmen der einzelbetrieblichen Investitionsförderung (EIF) Teil B kann mit einem Zuschuss von 20 Prozent des Investitionsvolumens gerechnet werden, was im vorliegenden Fall rund 64.400 Euro entspricht.

Es verbleiben 236.828 Euro, die bei kompletter Fremdfinanzierung als Darlehen aufgenommen werden müssen. Wie bei der Biogasalternative wird dazu ein Annuitätendarlehen mit 4,2 Prozent Jahreszins und drei tilgungsfreien Anfangsjahren, aber mit einer Laufzeit von 25 Jahren gewählt. Der anfängliche Zinsaufwand beträgt 9.947 Euro. In der Variante 1, Ferienwohnungen im ganzjährigen Angebot, ergibt sich ein zu erwartender Gewinn von nur 1.415 Euro (Tabelle 78).

Tab. 78: Gewinn aus dem ganzjährigen Betrieb der Ferienwohnungen

	€Jahr
Betriebsroheinkommen	11.362
– Fremdzins	9.947
= Gewinn	1.415

Allgemeine Arbeiten im Zusammenhang mit der Beherbergung von Gästen fallen einerseits im Management und andererseits in der Pflege und Instandhaltung an. Der Arbeitsaufwand für allgemeine Organisation, Buchführung, Marketing und Betreuung der Gäste beträgt fast 450 Stunden im Jahr. Hinzu kommen Arbeiten der Geländepflege, wie Rasenmähen oder Schneeräumen, Instandhaltungsaufgaben oder das Einholen von Informationen. Des Weiteren sind zwei Stunden in der Woche berücksichtigt, die auf dem landwirtschaftlichen Betrieb zusätzlich anfallen, um beispielsweise Gefahrstellen abzusichern oder besondere Sauberhaltungsmaßnahmen durchzuführen. Die Summe der allgemeinen Arbeiten beläuft sich somit auf rund 850 Stunden im Jahr.

Zusammen mit den 71 unentgeltlichen Stunden der Produktionsverfahren ergeben sich 923 noch nicht entlohnte Arbeitsstunden. Die Höhe des zusätzlichen Arbeitsaufwands entspricht somit beinahe der Anzahl an Stunden, die das Betriebsleitertehepaar an Mehrarbeit zu leisten bereit ist. Bei Bewertung dieser Mehrarbeit mit einem Stundenlohn von 15 Euro ergibt sich ein negativer Unternehmergewinn von 12.430 Euro (Tabelle 79). Die Variante 1 kann demnach nicht die geforderten Ansprüche decken.

Tab. 79: Unternehmergewinn aus dem ganzjährigen Betrieb der Ferienwohnungen

	€Jahr
Gewinn	1.415
– Lohnansatz (923 Stunden á 15 €)	13.845
= Unternehmergewinn	-12.430

Damit der Unternehmergewinn mindestens positiv wird, müsste die durchschnittliche Auslastung unter gleichbleibenden Bedingungen auf mindestens 207 Tage steigen. Eine andere Möglichkeit wäre die Anpassung der Erlöse: Die Preise für die Übernachtung je Wohnung müssten bei einer Auslastung von 160 Tagen um mindestens 22 Prozent steigen, um einen positiven Unternehmergewinn zu erwirtschaften. Von der Investitionsseite her betrachtet, dürften die Investitionskosten maximal 165.000 Euro betragen. Auf die reine Baumaßnahme (Wohnräume, Heizung, Außenanlagen) beschränkt, stünden rund 80.000 Euro oder 20.000 Euro pro Wohnung zur Verfügung.

Bewertung der Variante 1

Die Kalkulation der Variante 1 zeigt, dass Ferienwohnungen unter den im Beispiel getroffenen Annahmen nicht rentabel vermietet werden können. Zwar ergeben sich unterstellte Deckungsbeiträge je Belegung auf einem durchaus hohen Niveau; sie können in ihrer Gesamtheit aber die entstehenden Fixkosten nicht ausreichend decken. Eine Erhöhung der Preise oder eine starke Steigerung der Auslastung scheinen am gewählten Standort bei der unterstellten Konzeption nicht realisierbar. Der zu erwartende Gewinn zur Deckung der eigenen Lohnansprüche bleibt viel zu niedrig.

Variante 2: Sommerangebot

Beschreibung

Die zweite Variante stellt eine weniger aufwendige Abwandlung der ganzjährigen Variante dar und soll nur im Sommer angeboten werden. Es sollen zwei einfache Holzblockhütten in Fertigbauweise mit jeweils zwei Wohnungen erstellt werden. Kleine Jugendgruppen, junge Paare und Familien stellen die Zielgruppe dar. Die Preise pro Übernachtung sollen sich auf mittlerem bis unterem Preisniveau bewegen. Beim Bau der Ferienhütten kann bedingt durch das auf den Sommer beschränkte Angebot auf eine üppige Heiz- und Isoliertechnik verzichtet werden. Jede Wohnung soll mit einem Holzkaminofen bestückt werden, den die Feriengäste bei Bedarf selbst anfeuern können. Ebenso soll die Möbelausstattung eher zum Einfachen tendieren. Werden die Ferienwohnungen von Ostern bis Allerheiligen zur Verfügung gestellt, kann von einer Auslastung von 100 Tagen pro Jahr und Wohnung ausgegangen werden.

Tabelle 80 zeigt den Investitionsbedarf sowie die anfallenden Abschreibungen und Unterhaltskosten. Für zwei Fertigbauhütten einfacher Konstruktion mit Unter- und Innenausbau müssen rund 110.000 Euro veranschlagt werden. Aufgrund der einfachen Konstruktion soll hierbei allerdings nur von einer Nutzungsdauer von 20, statt wie oben von 25 Jahren ausgegangen werden. Die Kaminöfen und die Warmwasser-Elektroboiler sollen für 4.000 Euro angeschafft werden, die Außenanlagen sollen 22.000 Euro kosten. Die Kosten für die Einrichtung der vier Wohnungen belaufen sich auf 42.000 Euro und sind somit gut 20.000 Euro günstiger als in der gehobenen Variante. Insgesamt liegt der Investitionsbedarf bei 201.905 Euro und somit rund 120.000 Euro niedriger als der Bedarf der Ganzjahresvariante (siehe Tabelle 74).

Tab. 80: Anschaffungskosten, Aufwendungen für Abschreibungen (AfA) und Unterhalt von Ferienwohnungen mit Sommernutzung

Position	Anschaffungskosten (€)	AfA (€/Jahr)	Unterhalt (€/Jahr)
2 Ferienhütten à 2 Wohnungen inkl. Innenausbau	110.000	5.500	1.160
Kaminofen, Elektroboiler (je 4 Stück)	4.000	373	64
Außenanlagen (Wege, Terrasse, 3-Kammer-Kläranlage)	22.000	1.133	220
Geräte (Wäsche und Reinigung)	6.265	663	232
Einrichtung für 2 kleine Ferienwohnungen	17.720	2.014	–
Einrichtung für 2 große Ferienwohnungen	24.280	3.203	–
Freizeiteinrichtungen (Kinder, Garten)	4.120	813	119
Sonstiges (Baugenehmigungen, Erschließung)	5.300	265	–
Anfängliches Marketing	8.720	436	–
Gesamt	202 405	14.400	1.795

Deckungsbeitrag

Die Annahmen, die die Grundlage für die Kalkulation darstellen, sind in Tabelle 81 aufgezeigt. Ausgehend von 100 Belegtagen je Wohnung und Saison wird wie in der obigen Variante von den gleichen Anteilen, die zwei, drei, vier oder fünf Personen an der Belegung einnehmen, ausgegangen. Durchschnittlich soll die Aufenthaltsdauer der Gäste wiederum acht Tage betragen. Die Preise je Übernachtung und Wohnung bewegen sich auf einem für die Ausstattung angemessenen Niveau. Sie beginnen bei 35 Euro für zwei Personen und reichen bis 70 Euro für fünf Personen.

Tab. 81: Grundlegende Daten zu Ferienwohnungen bei Sommernutzung

	Ferienwohnung klein		Ferienwohnung groß	
	2 Personen	3 Personen	4 Personen	5 Personen
Belegtage pro Wohnung und Jahr	100	100	100	100
Durchschnittliche Belegung in Tagen	8	8	8	8
Bruttopreis je Übernachtung und Wohnung (€)	35	45	60	70
Anteil an den Belegungen in Prozent	50	50	70	30

Die wesentlichen Änderungen bei den Deckungsbeiträgen je Wohnung und Belegung im Vergleich zu Variante 1 sind die niedrigeren Erlöse sowie geringere variable Kosten für die Heizung. Die entstehenden Deckungsbeiträge reichen in Variante 2 von 142 Euro je Belegung bei zwei Personen bis zu 333 Euro je Belegung bei fünf Personen. Den größten Anteil der proportionalen Spezialkosten stellen nach wie vor die Lohnkosten für Reinigung und Wäsche dar (Tabelle 82).

Tab. 82: Deckungsbeitrag der Ferienwohnungen bei Sommernutzung und einer Aufenthaltsdauer von durchschnittlich acht Tagen pro Belegung in Euro/Jahr

Personen pro Belegung	Ferienwohnung klein		Ferienwohnung groß	
	2 Personen	3 Personen	4 Personen	5 Personen
Netto-Erlös pro Belegung	262	336	449	523
– proportionale Spezialkosten	119	140	170	191
davon Kalt- u. Warmwasser	34	51	68	85
davon Heizung u. Strom	19	19	22	22
davon Beleuchtung	2	2	3	3
davon Waschen	3	4	4	5
davon Trocknen u. Bügeln	1	1	1	2
davon Reinigung u. Pflege	2	2	2	2
davon Lohnkosten	58	61	70	72
= Deckungsbeitrag	143	196	279	332

Rentabilität

Der Gesamtdeckungsbeitrag setzt sich aus den Deckungsbeiträgen der Belegungen je Wohnung zusammen. Eine kleine Ferienwohnung leistet unter den getroffenen Annahmen einen Deckungsbeitrag von 2.119 Euro, eine große Ferienwohnung von 3.681 Euro. Bei jeweils zwei Wohnungen ergibt sich ein Gesamtdeckungsbeitrag von 11.600 Euro. Außerdem fallen 45 Arbeitsstunden für die Abwicklung der Buchungen an, die vergütet werden müssen.

Die Berechnung der Erfolgskennzahlen in Tabelle 83 zeigt, dass der Gesamtdeckungsbeitrag nicht einmal für die Deckung der Abschreibungen ausreicht. Abzüglich aller fixen Kosten ergibt sich ein negatives Roheinkommen von 11.094 Euro. Unter den gleichen Bedingungen wie in Variante 1 verbleibt ein Fremdkapitalbedarf der Investition von 148.324 Euro. Ein Darlehen mit 20 Jahren Laufzeit verursacht einen anfänglichen Fremdzins von 5.933 Euro, was zu einem Verlust von 17.027 Euro führt (Tabelle 84).

Tab. 83: Roheinkommen der Ferienwohnungen bei Sommernutzung

	€/Jahr
Gesamtdeckungsbeitrag	11.600
– fixe Kosten	22.534
davon Abschreibungen	14.400
davon Unterhaltskosten	1.737
davon Kosten für Bepflanzung, Schönheitsreparaturen u. Generalreinigung	1.868
davon Versicherungen	500
davon Kosten für Marketing u. Mitgliedschaften	2.040
davon Kosten für allgemeinen Strom, Telefon, Rundfunk u. Entsorgung	989
davon sonstige Abgaben und Kosten	1.000
= Betriebsroheinkommen	-10.934
– Löhne für Generalreinigung und allgemeine Arbeiten	160
= Roheinkommen	-11.094

Tab. 84: Gewinn aus dem Sommerbetrieb der Ferienwohnungen

	€Jahr
Betriebsroheinkommen	-11.094
– Fremdzins	5.933
= Gewinn	-17.027

Für das Bereitstellen der Ferienwohnungen in einem Zeitraum von jährlich sieben Monaten wird von einem allgemeinen Arbeitsaufwand von rund 495 Stunden ausgegangen. Zusammen mit den 45 nicht entgoltenen Stunden der Belegungen ergeben sich rund 540 zu entlohnende Stunden im Jahr. Mit 15 Euro pro Stunde bewertet, beträgt der Lohnansatz 8.100 Euro. Der Unternehmergewinn liegt in der Variante 2 somit bei minus 25.127 Euro (Tabelle 85).

Tab. 85: Unternehmergewinn aus dem Sommerbetrieb der Ferienwohnungen

	€Jahr
Gewinn	-17.027
– Lohnansatz (923 Stunden á 15 €)	8.100
= Unternehmergewinn	-25.127

Folgende Bedingungen müssten in Richtung positivem Unternehmergewinn erfüllt sein:

- Eine Auslastung von mindestens 317 Belegtagen unter gleichbleibenden Annahmen, um mindestens 8.100 Euro Arbeitsentlohnung zu erwirtschaften.
- Damit der Unternehmergewinn bei 100 Tagen Auslastung mindestens positiv wird, müssten die Preise um fast das Zweieinhalbfache höher sein.
- Eine Investition würde sich auch ohne Anrechnung von Baukosten nicht rechnen.

Bewertung der Variante 2

Die Kalkulation der zweiten Variante zeigt, dass das Bauen und Betreiben von Ferienwohnungen zur Sommernutzung unter den getroffenen Voraussetzungen bei Weitem nicht rentabel ist. Die erzielbaren Erlöse sind schlichtweg zu niedrig, als dass die anfallenden Fixkosten und die Faktor-entlohnungen durch die entstehenden Deckungsbeiträge gedeckt werden könnten.

Bewertung der beiden Varianten

Der erfolgreiche Betrieb von Ferienwohnungen hängt eindeutig von den erzielbaren Erlösen und den möglichen Auslastungen ab. Allerdings spielen auch die Investitionskosten eine wichtige Rolle. Gerade kostengünstige Umbauten in bestehenden Gebäuden sind aufwendigen Neukonstruktionen vorzuziehen. Das zeigt das Ergebnis der Variante 1: Liegen die Baukosten in einer Höhe von 20.000 Euro je Wohnung, ergibt sich ein durchaus zufriedenstellender Gewinn. Im Neubaufall muss allerdings eine entsprechende Auslastung gegeben sein, damit ein ausreichender Unternehmergewinn erwirtschaftet werden kann. Mehr als 200 Belegtage sollten es mindestens sein.

Auf jeden Fall, so zeigt ein Vergleich der Varianten 1 und 2, ist ein hochwertiges, ganzjähriges Angebot von Ferienwohnungen wirtschaftlicher als ein einfaches Sommerangebot, wenn die entsprechenden Auslastungen gegeben sind. Die höheren Anschaffungskosten für Bau, Heizung und Einrichtung werden in der Regel durch bessere Auslastungen und höhere Preise mehr als ausgeglichen.

Im gewählten Beispiel ist der Neubau und Betrieb von Ferienwohnungen in Form von Holzhütten aus ökonomischer Sicht allerdings nicht sinnvoll. Die mit 160 Belegtagen am Standort zu erwartende Auslastung ist zu gering, als dass die Investitionskosten über die Jahre zurückgewonnen werden könnten. Ein auf den Sommer beschränktes Angebot von Ferienwohnungen ist bei den getroffenen Annahmen bei Weitem nicht wirtschaftlich erfolgreich.

3.2.2.3 Bewertung der Alternativen

Als Fazit der Betrachtungen lässt sich festhalten, dass für den gewählten Beispielbetrieb eine Diversifizierung in die Biogaserzeugung oder in Urlaub auf dem Bauernhof ähnlich der aufgezeigten Alternativen unter den gegebenen Bedingungen nicht infrage kommt. Die Ergebnisse der Kalkulationen lassen dies, rein ökonomisch betrachtet, nicht sinnvoll erscheinen. Zwar würden sowohl die Biogasanlage als auch die Ferienwohnungen in der Variante 1 den bestehenden Betrieb arbeitswirtschaftlich ideal ergänzen, aber die zu erwartenden Gewinne reichen unter den gegebenen Bedingungen nicht aus, um die eingesetzte Arbeit vernünftig zu entlohnen.

Wie aufgezeigt, ist die Schaffung zusätzlicher Einkommensquellen unumgänglich, da sonst der erforderliche Lebensunterhalt für die zukünftige Betriebsleiterfamilie und die Altbäuerin nicht angemessen bestritten werden kann. Die betrachteten Alternativen bringen bei den gewählten Planungsansätzen nicht das erwünschte Zusatzeinkommen. Eine Ausweitung der landwirtschaftlichen Produktion scheidet für den Betriebsleiter aus Wettbewerbsgründen aus, vordergründig wegen der Situation auf dem Pachtmarkt. Am ehesten kommt mit Blick auf die Kalkulationsergebnisse und bei einer konzentrierten Sicht auf die derzeitige Ist-Situation, rein ökonomisch betrachtet, momentan eine außerbetriebliche Verwertung der Arbeitskraft infrage, um zusätzliches Einkommen zu erwirtschaften.

3.2.3 Diskussion der Betriebsbeispiele

Zur Bewertung dieser Plankalkulationen ist festzustellen (Paula Weinberger-Miller), dass die Zuordnung ausgewählter, mehr oder weniger landwirtschaftsfremder Einkommenskombinationen zu landwirtschaftlichen Produktionsschwerpunkten in der Auswertung der Bestandsaufnahme eine rein quantitative Betrachtung der am häufigsten vorkommenden Kombinationen darstellt (siehe Abschnitt Produktionsschwerpunkte ab S. 38). Über die Qualität der Kombination verschiedener landwirtschaftlicher Produktionsschwerpunkte mit landwirtschaftsnahen bis -fremden Geschäftsfeldern sagt dies noch nichts aus. Plankalkulationen zu Alternativen bieten sich als Ansatz zur qualitativen Bewertung und deren Zuordnung zu Produktionsschwerpunkten an, weil sie die Effekte eines verzweigten Ressourceneinsatzes transparent machen und somit eine gewisse Orientierung für günstige Kombinationen geben können. Ein Betriebsentwicklungsplan liefert detaillierte Ergebnisse und lässt eine Beurteilung anhand ökonomischer Kennzahlen zu. Doch auch hier muss teilweise mit Annahmen gerechnet werden, gerade dann, wenn es sich um relativ neue und nur vereinzelt auftretende Geschäftsfelder handelt, was die Realitätsnähe beeinträchtigen kann.

Die Diversifikation zur Risikominderung spielt im Besonderen für Familienbetriebe eine wichtige Rolle, weil vom Erfolg oder Misserfolg des Milchvieh- oder Schweinezuchtbetriebs die gesamte landwirtschaftliche Familie abhängig sein kann. Im Rahmen einer Diversifikation können Einkommenskombinationen ausgleichend praktiziert werden. Dabei lassen sich sowohl Umfang und Mengen als auch Verfahren ändern. Für den einzelnen Diversifikationsbereich und gleichzeitig für den Gesamtbetrieb können einerseits Aussagen über den Betriebserfolg und andererseits über mögliche Synergien durch Kombination verwandter und nicht verwandter Produktionsbereiche getroffen werden: sowohl im operativen (professionelles Management) als auch im finanziellen Bereich (Ausweitung der Produktion in einem Bereich zur Senkung der Grenz- und Durchschnittskosten im anderen Bereich aufgrund der gemeinsamen Erzeugung und Nutzung von Ressourcen).

Zur Ableitung allgemeingültiger Aussagen zum Betriebswachstum und zu Wechselbeziehungen zwischen Geschäftsbereichen sind selbstverständlich ausführlichere Alternativrechnungen anzustellen, wobei einer Reihe von weiteren Einflussfaktoren, nämlich den persönlichen Zielen der Betriebsleiterfamilie und regionaler Faktoren, Raum zu geben ist. Warum Landwirte trotz ungünstiger Ergebnisse von Planungsrechnungen Einkommenskombinationen aufgreifen und häufig damit auch erfolgreich sind, mag gerade an den vielen nicht quantifizierbaren Faktoren liegen, die bei Planungsrechnungen nicht erfasst werden können. Werden diese berücksichtigt, ändert sich die

Ausgangssituation und Projekte lassen sich gestalten. Übertragen auf die beiden Alternativen Kleinbiogasanlage und Blockhütten, bei denen bezüglich der Finanzierung der Investitionen vom Worst case (100 Prozent Fremdmittel, geringe Eigenleistungen, keine Berücksichtigung synergistischer Effekte) ausgegangen wird und sich dadurch auf den ersten Blick ernüchternde Ergebnisse zeigen, bedeutet dies:

- Der Kleinbiogasanlage sind für ihre Zukunftsfähigkeit relativ enge Grenzen gesetzt, weil die technische Entwicklung einerseits viel zu schnell voranschreitet und sich andererseits Vorgaben der Energiepolitik sehr schnell ändern.
- Die Ferienblockhütten lassen sich dagegen „entwickeln“, bezüglich ihres Umfangs und der Ausstattung, vor allem aber im Hinblick auf den Aufbau eines geeigneten Gästepotenzials: Gästegruppen, die zu den persönlichen Präferenzen der Betriebsleitung und zum Betrieb (Aussiedlerhof, mit Gelegenheiten zum geselligen Zusammensein, zum Singen, Musizieren, Brotzeit machen und Feste feiern) passen. Der Betriebsleiter, aber auch seine zukünftige Ehefrau, haben durch ihr Engagement in verschiedensten Gremien Zugang zu Gleichgesinnten, sowohl zu Jugendlichen (Ausbildung, Musikgruppen) als auch zu gewissen Lebensstilgruppen von Erwachsenen. Zudem hat nicht nur die zukünftige Bäuerin ihr „Herz“ an das Blockhüttenprojekt gehängt; auch der Betriebsleiter und seine Mutter würden es begrüßen, weil diese Maßnahme nicht nur eine Perspektive für die Weiterführung des landwirtschaftlichen Betriebs, sondern auch eine sinnstiftende Betätigung außerhalb der landwirtschaftlichen Urproduktion bietet. Auf dieser Grundlage verbessert sich die Ausgangslage für die Plankalkulation deutlich. Eine Realisierung des Projekts wird erleichtert durch folgende Maßnahmen:
 - Einbringen von Eigenkapital: Die emotionale Bindung an das Blockhüttenprojekt erhöht die Bereitschaft der Investition von Eigenkapital bzw. zur Verbesserung der Eigenkapitalreserven, wobei als Übergangslösung eine außerhäusliche Erwerbstätigkeit der Ehefrau gewählt werden kann.
 - Steigerung der Eigenleistungen beim Blockhüttenbau: Durch Beteiligung beim Bau solcher Hütten kann sich der Betriebsleiter eine entsprechende Fachkompetenz aneignen.
 - Vorausschauende Intensivierung der Bemühungen zur Spezifizierung des Kundenpotenzials: Durch das eigene Engagement in Gruppen und Gremien kann die Blockhüttenbelegung positiv beeinflusst werden.
 - Planung zusätzlicher Dienstleistungen zur Verbesserung des Einkommensbeitrags durch einzelne Gäste bzw. zur Verbesserung der Belegung.

Die Berücksichtigung der in Zahlen schwer fassbaren Fakten wie Qualifikation, Eignung und Neigung der Personen, die die Betriebszweige bewirtschaften sollen, lassen sich in einer Kalkulation quantifizieren, um das Ergebnis unter Umständen entscheidend zu verändern:

- Die Bereitschaft (z. B. der zukünftigen Ehefrau), auf persönliche Vermögensbestände zurückzugreifen, wenn die Investition in eine Blockhütte als neue Einkommenskombination interessant erscheint, reduziert Kapitalkosten.
- Ein großes Eigenengagement beim Bau von Blockhütten (extrem hohe Eigenleistungen bei großem handwerklichen Geschick und Aneignung von Kenntnissen und Fertigkeiten bei der Konstruktion der Hütten) begrenzt auch die Höhe des notwendigen Fremdkapitals.
- Die bereits eingeführte, breite Nutzung intelligenter technischer Maßnahmen im Bereich der Naturressourcen (Sonnenenergie, Quellen) und Erfahrungen auf diesem Gebiet tragen – nachhaltig – zur Kosteneinsparung bei.
- Über das ehrenamtliche Engagement in Gruppen zur Gästeakquise lassen sich ausgewählte, zum Betrieb passende Kundengruppen für eine ausreichende Auslastung der Blockhütten gewinnen. Dabei lassen sich die Kontakte mit Gruppierungen verschiedenster Art (Ausbildung, Jugendgruppen, Musikgruppen) sehr breit nutzen.
- Eine „ruhende“ Leidenschaft (z. B. Kochen für Gäste) ist als Dienstleistung möglich.

Die Kalkulationen zeigen deutlich, dass beim Einstieg in neue Einkommenskombinationen Ressourcen aus dem landwirtschaftlichen Betrieb nötig sind, sowohl bei kapital- als auch bei arbeitsintensiven Tätigkeitsfeldern, sodass im Bereich der Urproduktion Veränderungen zu vollziehen sind und der Gesamtbetrieb im Hinblick auf eine Neuorganisation zu planen ist.

3.3 Entwicklungsverläufe bei der Diversifizierung in der Landwirtschaft

In diesem Teilprojekt wird die Entwicklung der Diversifizierung in der Landwirtschaft in drei Teilabschnitten analysiert:

1. Im ersten Teil (Abschnitt 3.3.1) werden grundlegende Informationen zur Entwicklung der Diversifizierung erörtert und Entwicklungsmodelle vorgestellt.
2. Im zweiten Teil (Abschnitt 3.3.2) werden Entwicklungsverläufe anhand von drei Praxisbeispielen im Bereich Urlaub auf dem Bauernhof abgebildet und deren ökonomische Relevanz mithilfe von Wirtschaftlichkeitsrechnungen dargestellt.
3. Im dritten Teil (Abschnitt 3.3.3) werden die Entwicklungsverläufe von zehn Betrieben abgebildet, die mit Unterstützung der 5b-Förderung ein Diversifizierungsprojekt größeren Ausmaßes umgesetzt haben.

Sowohl im zweiten als auch im dritten Teilabschnitt wird zusätzlich zur fallbezogenen auch eine fallvergleichende Bewertung durchgeführt, um allgemeingültige Aussagen für den Einstieg und die Bewirtschaftung von neuen Tätigkeitsfeldern abzuleiten.

3.3.1 Entwicklung der Diversifizierung

Mit der Erweiterung der traditionellen landwirtschaftlichen Produktion durch die Aufnahme landwirtschaftsverbundener bis hin zu landwirtschaftsfremden Tätigkeiten (Diversifizierung) erhalten landwirtschaftliche Betriebe einen multifunktionalen Charakter. Im „Bayernplan 2020“ sind Ziele und Maßnahmen der bayerischen Land- und Ernährungswirtschaft skizziert, die den Stellenwert der Diversifizierung in der Landwirtschaft unterstreichen (Zukunftskommission Landwirtschaft, 2010). Beispiele sind die Berücksichtigung der regionalen Vielfalt und der betrieblichen Unterschiede in der Landwirtschaft sowie die Nutzung des wettbewerbsstarken Verarbeitungssektors auch in Produktionsketten von der landwirtschaftlichen Urproduktion bis zum Handel. So sollen Synergieeffekte geschaffen und die regionale Wertschöpfung erhöht werden (siehe Abschnitt 2.7).

Die Erweiterung der landwirtschaftlichen Unternehmertätigkeit soll die Weiterbewirtschaftung der Betriebe sichern und gleichzeitig Impulse zur Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur geben. Dazu sind betriebliche und regionale Ressourcen sowie die individuellen Kompetenzen der Familienmitglieder besonders zu nutzen (Zukunftskommission Landwirtschaft, 2010). Das bedeutet, dass die für das Erschließen neuer Geschäftsfelder erforderlichen Investitionen, die frei verfügbaren Arbeitskapazitäten und die einschlägigen Fachkompetenzen aus dem Haushalt oder dem landwirtschaftlichen Betrieb zu transferieren sind. Das ist nur logisch, weil ein Neueinstieg insbesondere dann ein hohes Unternehmensrisiko bedeutet, wenn wenig Erfahrungen vorliegen.

Je landwirtschaftsverbundener neue Einkommenskombinationen sind, umso mehr können betriebliche und individuelle Ressourcen (Eigenkapital, Arbeitszeit, Gebäude, Geräte, Maschinen, Betriebsmittel, Qualifikationen) das Vorhaben unterstützen. In diesem Sinne kann die Betriebsstruktur die Entwicklung von neuen Geschäftsfeldern behindern oder sogar blockieren. Die Konkurrenz eines neuen Standbeins mit den Ressourcen des landwirtschaftlichen Haushalts und Betriebs, mit den Märkten und unter Umständen mit einer weiteren Erwerbstätigkeit kann den Blick auf ein schlüssiges Gesamtkonzept verzerren.

Unter Berücksichtigung des Startvorteils landwirtschaftlicher Betriebe, die im Gegensatz zu Unternehmensgründern einen bereits existenten Betrieb mit laufenden Einnahmen als Basis haben, ließen sich in der Vergangenheit Investitionen größeren Ausmaßes in neue Geschäftsfelder gerade

bei liquiden Betrieben in der Regel als „tragbar“ einschätzen. In der überwiegenden Zahl der Diversifizierungen wurde vermutlich das vorrangige Ziel einer Einkommenssteigerung des Unternehmens auch erreicht und mit der neuen Einkommenskombination das Einkommen stabilisiert, indem Synergieeffekte mit der landwirtschaftlichen Produktion erschlossen und letztendlich mit der Bewirtschaftung neuer Einkommenskombinationen umfangreiche, verzweigte Qualifikationen oder Kompetenzen der Familienmitglieder genutzt wurden. Erfahrungen aus der Konsolidierungsberatung belegen, dass sich der Einstieg in eine neue Einkommenskombination im großen Stil immer dann riskant gestaltet, wenn keine ausreichenden Qualifikationen vorhanden oder die Produktionsabläufe in der neuen Einkommenskombination nicht bekannt sind und wenn bei den Familienangehörigen die Bereitschaft fehlt, bei der neuen Einkommenskombination engagiert mit ihrem Wissen und ihrer Arbeitskraft einzuspringen.

3.3.1.1 Staatliche Unterstützung von Diversifizierungsvorhaben

Bei der Planung und Realisierung von Diversifizierungsvorhaben in der Landwirtschaft wurden die Betriebe staatlicherseits schon in den Anfängen maßgeblich unterstützt. Handelte es sich ursprünglich vorrangig um die Beratung und Förderung beispielsweise beim Einbau von Heizungsanlagen oder die Ausstattung mit Mobiliar beim Angebot Urlaub auf dem Bauernhof, ergab sich mit der Möglichkeit einer 5b-Förderung ein einschneidender Wandel. Diese Maßnahmen zum Zwecke der Strukturverbesserung mussten aufgrund der hohen Investitionen zwangsläufig zu einer Professionalisierung von Einkommenskombinationen wie Landtourismus, Bauernhofgastronomie oder Direktvermarktung führen. Die Berater der ländlichen Entwicklungsgruppen mit ihrer Fach- und Führungskompetenz haben dabei den strategischen Aufbau und die professionelle Bewirtschaftung von Einkommenskombinationen als Standbeine der Landwirtschaft intensiv unterstützt, sowohl in Einzel- und Gruppenberatungen als auch über Qualifizierungsseminare.

Bildung und Beratung

Die Landwirtschaftsberatung hat der Fach- und Führungskompetenz beim Aufgreifen neuer Tätigkeitsfelder seit jeher große Bedeutung beigemessen. Seit dem Jahr 2011 bietet die staatliche Beratung im Bereich der Landwirtschaftsverwaltung Interessenten ein Qualifizierungsprogramm im Modulsystem an, wobei die Betriebe beratend begleitet werden. Das Angebot richtet sich an alle, die einen Neueinstieg in eine Einkommenskombination der Landwirtschaft planen oder eine solche bereits betreiben und ihr Angebot verbessern und weiterentwickeln wollen. Über das Qualifizierungsprogramm werden alle Interessenten – angefangen vom „orientierungssuchenden“ Landwirt ohne oder mit Vorkenntnissen in neuen Disziplinen bis zum Profi, der bereits über ein differenziertes Fachwissen verfügt – mit folgenden Modulen berücksichtigt:

- interdisziplinäre Grundqualifizierung,
- Grundqualifizierung in der spezifischen Einkommenskombination,
- interdisziplinäre Aufbauqualifizierung,
- Aufbauqualifizierung im spezifischen Fach.

Auch wenn die Idee für den Aufbau einer neuen Einkommenskombination häufig einen ganz persönlichen Hintergrund hat und es sich nicht in erster Linie um ein „wirtschaftliches Grunddenken“ handelt, sind stets unternehmerische Kompetenzen gefordert. Die in Seminaren angeeigneten Kompetenzen sollen Diversifizierungsvorhaben zum Erfolg führen. Darüber hinaus müssen in den Seminaren die übergeordneten Ziele des Gesamtunternehmens „bäuerlicher Familienbetrieb mit Einkommenskombinationen“ im Auge behalten werden, damit nachhaltige Lösungen mit einem zuverlässigen, dauerhaften Einkommensbeitrag entstehen und die Visionen von individuellen Lebenskonzepten handlungsorientiert umgesetzt werden können. Denn bei einer Verankerung neuer Geschäftsfelder als Einkommenskombinationen in landwirtschaftlichen Unternehmen ändert sich deren Gesamtstruktur und damit ändern sich auch die Lebens- und Arbeitsverhältnisse der Personen. Aufbau, Wachstum, Vertiefung, Erweiterung und Neuausrichtung müssen daher mit der aktuellen Lebenssituation der Unternehmerfamilie in Einklang gebracht werden.

Aus ihrem Kenntnisstand heraus sollen Interessenten eine an die aktuelle Situation angepasste und sinnvolle Strategie für eine gesicherte Zukunft entwickeln, resultiert doch der Einstieg in ein neues Betätigungsfeld in der Regel aus einer Unzufriedenheit kleineren bis größeren Ausmaßes mit der aktuellen Situation oder den fehlenden Zukunftsperspektiven. Nicht nur bei der Planung von Vorhaben, sondern auch im Zuge ihrer Realisierung ist der Erfahrungsaustausch sehr wichtig, um von anderen zu lernen, eigene Stärken zu erkennen und daraus folgernd Chancen zu nutzen, aber auch Risiken zu beurteilen und Entwicklungen zu überwachen. Die Begleitung bei der Entwicklung neuer Einkommenskombinationen in Seminaren erscheint insofern wichtig, als bei Schwierigkeiten im Zuge der Umsetzung noch Pläne geändert werden können. Es kann korrigierend eingegriffen und dazu beigetragen werden, dass mit realistischen Planungsansätzen anhand ökonomisch relevanter Zielwerte an eine Neuplanung herangegangen wird.

Aus der Konsolidierungsberatung von Spezialberatern ist auch bekannt, dass mit dem Aufbau von Einkommenskombinationen wie Urlaub auf dem Bauernhof, Direktvermarktung oder haushaltsnahen Dienstleistungsangeboten die „Landwirtschaft als Unternehmen nicht untergeht“, auch wenn die landwirtschaftliche Produktion zeitweise „zurückgefahren“ wird. Diversifizierungsprojekte scheitern jedoch häufig an Umsatz- oder Markteinbußen aufgrund einer falschen Einschätzung der Kosten, des Arbeitszeitbedarfs und der Entlohnung. Aus diesen Gründen war in der Vergangenheit für diese – noch relativ unerfahrene – Klientel ein Einstieg in überschaubarem Umfang insbesondere bei einer schwierigen Markteinschätzung mangels Know-how und ausreichender Informationen über Märkte oder aufgrund fehlender fachlicher Qualifikation und nur vagen Vorstellungen über Kosten und Arbeitsabläufe im neuen Geschäftsfeld empfehlenswert.

Eine „desolate“ Situation der landwirtschaftlichen Produktion mit der Hoffnung auf Konsolidierung verbietet grundsätzlich den Einstieg in ein weiteres neues Geschäftsfeld, denn dieser Weg erweist sich nach Aussagen von erfahrenen Konsolidierungsberatern als häufigster Grund für das Scheitern eines derartigen Projekts. Neben Kapital- und Zeitmangel führen fehlende Qualifikation und vielfach daraus resultierend fehlerhaftes Management zu Schwierigkeiten, vor allem dann, wenn die landwirtschaftliche Produktion keine oder unzureichende Kapazitäten für den Aufbau und die Bewirtschaftung der neuen Einkommenskombination freigibt. Hohe Doppelbelastungen beeinträchtigen ein klares und konsequentes Unternehmensmanagement in Richtung Nachhaltigkeit und Berechenbarkeit.

Durch intensive Schulung von Einsteigern, ihre praktischen Erfahrungen und die langjährige Begleitung durch die Beratung hat sich inzwischen ein gutes Qualitätsniveau der Einkommenskombinierer entwickelt, sodass heute bereits ein großer Teil von ihnen sehr professionell in den jeweiligen neuen Geschäftsfeldern agiert.

Förderhilfen zur Entwicklung der Diversifizierung

Zur Erleichterung des Einstiegs in die Diversifizierung soll eine finanzielle Förderung gerade bei schwierigen Bewirtschaftungsbedingungen nicht nur zum betrieblichen Wachstum bei einer Diversifizierung beitragen, sondern auch landwirtschaftsbezogene Entwicklungspotenziale im ländlichen Raum ausloten und unterstützen. Umfangreiche Förderhilfen in diesem Bereich haben in den letzten Jahrzehnten unternehmerisches Engagement herausgefordert, wobei die Ziel-5b-Programme eine besondere Rolle spielen. Mit deren Hilfe haben sich landwirtschaftliche Familien intensiv informiert, weitergebildet und meist in enger Zusammenarbeit mit der staatlichen Beratung erst auf dieser Grundlage erhebliche einzelbetriebliche und auch betriebsübergreifende Investitionen getätigt.

Im Verlauf des Ziel-5b-I-Programms (1989 bis 1993) wurden in Bayern insgesamt 1.021 Vorhaben zur Unterstützung der Diversifizierung landwirtschaftlicher Erwerbstätigkeit gefördert (StMELF, 1995). Gemäß Aussagen von Thomas und Geißendörfer (2001) von der Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf (ART) wurden in Bezug auf die Verteilung der Förderfälle aus dem 5b-I-Programm in mehr als drei Viertel der Fälle die Maßnahmen zu „Urlaub auf dem Bauernhof“ und „Qualitätsprodukte“ gefördert. Einen dritten Schwerpunkt bildeten mit 14 Prozent der Förderfälle Investitionen in die Verarbeitung und Nutzung nachwachsender Rohstoffe, vor allem in die Errichtung von Biomasseheizwerken und Anlagen zur Grüngutkompostierung.

Fördermittel für „Landschaftsbezogenes Bauen“ (Umnutzung von leer stehender Bausubstanz) und „Umweltschonende Landbewirtschaftung“ nahmen nur wenige diversifizierungswillige Landwirte in Anspruch. Die Umnutzung leer stehender Bausubstanz erfolgte in der Regel im Zusammenhang mit dem Ausbau von touristischen Unterkünften, gastronomischen Betriebsstätten oder auch von Verarbeitungs- und Verkaufsräumen für die Direktvermarktung, was in diesem Rahmen auch gefördert wurde (Thomas und Geißendörfer, 2001, S. 12–15). Im anschließenden 5b-II-Programm (1994 bis 1999) erhöhte sich die Nachfrage nach entsprechender Unterstützung in einem erweiterten Fördergebiet auf rund 2.650 Maßnahmen (STMELF, 2000).

Die Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf (ART) durchleuchtete für den Zeitraum zwischen 1989 bis 2000 die Hintergründe der Diversifizierung, um Entscheidungsgrundlagen für landwirtschaftliche Haushalte, die Fachberatung und die verantwortlichen Verwaltungsstellen zu schaffen (Thomas und Geißendörfer, 2001). Als Datenbasis wurden die Entwicklungsverläufe von mehr als 80 landwirtschaftlichen Haushalten untersucht, die während der 5b-I-Phase (1989 bis 1993) ihre Erwerbsgrundlage diversifizierten. Ergebnisse der gewerblich geführten Unternehmensteile wurden nicht ermittelt.

Es zeigte sich, dass die als Nebenbetriebe der Landwirtschaft laufenden neuen Unternehmenstätigkeiten teilweise nur eine (bescheidene) Ergänzung des Agrareinkommens lieferten, teilweise aber den landwirtschaftlichen Einkommensbeitrag bereits nach wenigen Jahren übertrafen. In einer Reihe von Fällen bildete die Diversifizierung eine organische Ergänzung der landwirtschaftlichen Tätigkeit, in anderen Fällen löste sie sich aber relativ rasch davon ab und entwickelte sich zu einem tragfähigen, selbstständigen neuen Geschäftszweig. Die Forschungsgruppe ART bestätigt, dass die Vielzahl denkbarer Entwicklungsmöglichkeiten und die Vielfalt individueller Voraussetzungen der Haushalte und Betriebe, aber auch die Dynamik der Märkte im ländlichen Raum eine Generalisierung der Erfolgsursachen und -chancen nur schwer zulassen (Thomas und Geißendörfer, 2001).

Aus der Auswertung von Thomas und Geißendörfer (2001) werden jedoch gewisse Entwicklungslinien sichtbar, die erfolgreiche von weniger erfolgreichen Unternehmen unterscheiden. Diese Linie aufzuzeigen, war vorrangiges Ziel der Studie von ART. Sie ergänzte die laufende Evaluierung des 5b-Programms, bei der zwar die Bewertung der Diversifizierung als Strategie im ländlichen Entwicklungsprozess eine wichtige Aufgabe darstellte, jedoch nur eingeschränkt eine Detailanalyse der individuellen Erfolgsgrößen und Erfolgsursachen erlaubte.

Insgesamt zeigen die Evaluierungen der ausgelaufenen 5b- und LEADER-Programme, dass mithilfe der Europäischen Strukturförderung „eine andere Qualität in die ländliche Entwicklungspolitik eingekehrt ist. Die positiven Wirkungen auf die Beschäftigungssituation und den Strukturwandel im ländlichen Raum ließen sich dabei ebenso erkennen wie die Inhalte und der Aufbau des Beratungsangebots für die Landwirtschaft“ (Thomas und Geißendörfer, 2001; S. 12–15).

3.3.1.2 Modelle der Weiterentwicklung bei Einkommenskombinationen

In Kenntnis der einschränkenden Erfahrung, dass aufgrund der Vielzahl von Entwicklungsmöglichkeiten und der Vielfalt an Betriebssituationen Verallgemeinerungen aus den Erfolgskontrollen von Diversifizierungsmaßnahmen nur in höchst unzureichendem Maße erfolgen können, wurden Modelle der Entwicklung von Einkommenskombinationen schematisch dargestellt. Wie bereits betont, empfahl sich in der Vergangenheit der Einstieg in relativ unbekannte neue Einkommenskombinationen in einem schrittweisen Vorgehen, bei dem mit Potenzialen aus dem Betrieb (nicht genutzten Kapazitäten) versuchsweise in diesem Feld agiert werden sollte, um Qualitätsprodukte zu erzeugen, Angebote zu gestalten und Erfahrungen mit Kunden und Gästen zu sammeln. Nach Sicherung eines zufriedenen Kundenstamms sollte sich das Risiko einer Investition als überschaubar und tragbar gestalten, sodass sich in guter Kenntnis des ausgewählten Markts sowohl eine Steigerung der Intensität (vertikal, für eine ausgewählte Kundenschicht) wie auch eine Erweiterung (horizontal, größere Menge, Sortimentserweiterung) anbahnen konnte. Eine sukzessive Verfeinerung kann letztlich zu „Angeboten mit Dienstleistungscharakter“ führen, wobei das Einkommen einen wesentlichen Beitrag zur Existenzsicherung (Modell E) liefert (Tabelle 86).

Tab. 86: Entwicklungsschritte nach Modellen

Modell		Leistung	Erläuterung	Beitrag zum Einkommen
A	Einstieg Potenziale aus dem Betrieb nutzen	gelegentlich vorhandene Kapazitäten nutzen	keine Investitionen zur Nutzung vorhandener Potenziale	unerheblich
B	Nebenbetrieb horizontale Diversifizierung	wie A, jedoch dauerhaft oder periodisch, in größerem Umfang	umfangreichere Nutzung, Erweiterung des Programms	periodische Einnahmen
C	Standard vertikale Diversifizierung	traditionelle Bewirtschaftung von Einkommenskombinationen (Urlaub auf dem Bauernhof, Direktvermarktung)	Investitionen in Gebäude und Geräte, Qualifizierung, Nutzung ordnungsgemäßer Marketing-schienen	Nebeneinkommen
D	Spezialangebot horizontale und vertikale Diversifizierung	Angebot mit entgeltlichen Sonderleistungen, Spezialangebote, professionelles Marketing	Erweiterung von Modell C durch Vertiefung des Angebots, professionelles Agieren am Markt	Neben- bis Haupteinkommen
E	Profession fachspezifische Angebote mit professionellen Dienstleistungen	qualifiziertes Angebot mit Dienstleistungen vom Unternehmen Bauernhof zur Existenzsicherung	vorwiegend gewerblich eingestufte Angebote mit Dienstleistungscharakter vom Bauernhof	wesentlicher Beitrag zur Einkommenssicherung, meist eigenständiges Unternehmen

Quelle: eigene Darstellung nach MSE Stuttgart, 1999

Mithilfe der in Tabelle 86 dargestellten Entwicklungsschritte von Modell A bis Modell E lassen sich verschiedenste Diversifizierungsmaßnahmen schematisch darstellen. Heute ist aufgrund eines relativ hohen Erfahrungshintergrunds gerade bei traditionellen Einkommenskombinationen – je nach Umständen und Voraussetzungen – ein Einstieg auf jeder Stufe möglich. Zu berücksichtigen ist, dass die Anforderungen und Risiken umso höher sind, je mehr vertieft oder erweitert wird. Dies trifft vor allem auf Marktnischen zu, in denen nur noch ein ausgewähltes Kundensegment bedient wird.

Nicht für jeden Betrieb ist die Weiterentwicklung bis zum Modell E zu empfehlen. Andererseits kann es sinnvoll sein, Betriebe des Modells E noch weiterzuentwickeln, indem sie ihr Leistungsspektrum weiter ausbauen oder verstärkt überbetrieblich zusammenarbeiten. Sie können eine Richtungsänderung vornehmen, wenn sie die Trends auf Märkten frühzeitig erkennen und damit ggf. wieder eine Alleinstellung auf dem Markt erreichen.

Die Beschreibung der Entwicklung der Einkommenskombinationen Direktvermarktung und Urlaub auf dem Bauernhof soll zum besseren Verständnis der „Modelle der Weiterentwicklung“ (Tabelle 86) verhelfen und Hintergrundinformationen zu den im Abschnitt 3.3.2 aufgeführten Fallbeispielen und deren Bewertung liefern.

Entwicklungen bei der Einkommenskombination Direktvermarktung

Die modellhafte Entwicklung der Einkommenskombination Direktvermarktung, ausgehend vom sporadischen Ab-Hof-Verkauf hin zur gewerblich geführten Direktvermarktung von verarbeiteten Produkten und Speisen, ist in Tabelle 87 dargestellt.

Tab. 87: Entwicklungsschritte nach Modellen bei der Direktvermarktung

Modell		Leistungen (Input)	Ergebnis (Output)
A	Produkte aus der Überproduktion	Rohprodukte aus der Urproduktion für befreundete Kunden beim Ab-Hof-Verkauf	„Eiergeld“ (gelegentliche Einnahmen)
B	Vermarktung vorwiegend unverarbeiteter Produkte	wie A, jedoch dauerhaft oder periodisch, größere Mengen für zusätzliche zufällige Kunden beim Ab-Hof-Verkauf oder durch Belieferung	„stetiges Eiergeld“ (periodische Einnahmen)
C	Verarbeitung und Direktvermarktung	Direktvermarktung mit spezifischen Investitionen in Räume, Geräte und Qualifizierung, ordnungsgemäße Vermarktung	Nebeneinkommen
D	Direkt- oder Regionalvermarktung eines Sortiments verarbeiteter Produkte	gewerblich eingestufte Direktvermarktung eines Produktsortiments über professionelle Marketingschienen (Hofläden, Bauernläden, Bauernmärkte)	Neben- bis Haupteinkommen
E	Produkte, Speisen und Dienstleistungen vom Bauernhof	gewerblich eingestufte Direktvermarktung verarbeiteter Produkte bis hin zu Convenience-Produkten und Speisen über kooperative Marketingschienen für Lebensmitteleinzel- und -großhandel, Gemeinschaftsverpflegung, Gastronomie	Einkommen als Beitrag zur Existenzsicherung, eigenständiges, meist gewerblich eingestuftes Unternehmen

Quelle: eigene Darstellung nach MSE Stuttgart, 1999

Die Anregungen zur Direktvermarktung ihrer Produkte in den 80er-Jahren gingen teilweise von den ökologisch wirtschaftenden Betrieben aus, bei denen die hofeigene Vermarktung schon immer ein wesentliches Element der betrieblichen Organisation war und auch noch ist. Wichtigster Grund für den Einstieg in die Direktvermarktung war zunächst die Erzielung besserer Preise für die erzeugten Rohprodukte (Tabelle 87, Modell A bis Modell C).

Mit der fortschreitenden gesamtwirtschaftlichen Arbeitsteilung haben die landwirtschaftlichen Betriebe die handwerkliche Verarbeitung von Lebensmitteln als ursprünglichen Bestandteil der landwirtschaftlichen Produktion fast vollständig aus dem Betrieb an Handwerk und Handel ausgegliedert. In den zurückliegenden 20 Jahren wurden die durch professionelles Management und Technisierung frei werdenden Arbeitskapazitäten wieder in die Weiterverarbeitung der landwirtschaftlichen Produkte investiert (Tabelle 87, ab Modell C). Dieser Schritt ist als Diversifikation des betrieblichen Leistungsprogramms einzuordnen. Damit wurde für die Landwirtschaft die Möglichkeit eröffnet, in Tätigkeitsfeldern verschiedenster Art für ihre Produkte eine höhere Wertschöpfung zu erzielen.

Folgende grundlegende Eigenschaften kennzeichnen die Direktvermarktung:

- traditionell, inhabergeführt, eigenerzeugt,
- qualitativ hochwertig, unverwechselbar, naturbelassen, gentechnikfrei,
- innovativ, nicht den Vorgaben der Technik ausgeliefert.

Heute leistet die Direktvermarktung einen wichtigen Beitrag zur Existenzsicherung vieler Betriebe und zur Erhaltung eines lebendigen ländlichen Raums. Ein Großteil der Betriebe bietet heute ein qualitativ hochwertiges Produktsortiment an. Bei den Stammkunden der Direktvermarkter steigen die Ansprüche an die Qualität der Produkte, die Angebotsbreite, die Warenpräsentation und einen kompetenten Service. Um den Ansprüchen der Kunden nachzukommen und gleichzeitig gewinnversprechende Umsätze zu erzielen, wird die Direktvermarktung heute verstärkt in gewerblicher Form geführt (Tabelle 87, Modell E).

Teilweise wurden kooperative Ansätze aufgegriffen (Bauernmärkte, zentrale Bauernläden und Bauernmarkthallen, gemeinsame Auftritte in Internetplattformen). Anspruchsvolle kooperative Modelle erfordern hohe Managementqualifikationen der Beteiligten. Ein gemeinsames Marketing wird auch in Form gemeinsamer Hoffeste durchgeführt. Die Möglichkeiten, Vermarktungs- und

auch Produktionsaktivitäten gemeinsam zu gestalten, um damit eine Effizienzsteigerung in der Direktvermarktung zu erzielen, sind vermutlich noch nicht ausgereizt.

Die Professionalisierung der relativ arbeitsintensiven Direktvermarktung erfordert, dass zusätzlich zu den oft voll ausgelasteten Familienarbeitskräften Lohn- und Saisonarbeitskräfte zum Einsatz kommen, die möglichst flexibel sowohl bei der Direktvermarktung als auch in der Landwirtschaft oder im Haushalt eingesetzt werden können (siehe Tabelle 54). Zur Sicherung von Qualität und Hygiene ihrer Produkte und Prozesse setzen Direktvermarkter einfache bis umfassende Maßnahmen ein – von HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) bis zu Qualitätssicherungs- oder Qualitätsmanagementsystemen. Die dafür erforderliche Sachkunde haben sie sich in der Regel über einschlägige Schulungen angeeignet (siehe Abschnitt Qualitätssicherung ab S. 248). Ein hoher Anteil der Betriebe, die das Internet nutzen, bestätigt die Notwendigkeit der Präsentation über dieses Medium in der Öffentlichkeit, entweder nur zu Werbezwecken oder als Verkaufsschiene (siehe Abschnitt Werbung von Kunden ab S. 256).

Die überwiegend positive Bewertung der Direktvermarktung ist als Indiz für einen akzeptablen Einkommensanteil zu werten (siehe Tabelle 21). Für den Ausbau der Direktvermarktung nahmen eine Reihe von Betrieben Investitionsbeihilfen in Anspruch (siehe Tabelle 58).

Ley (2012) hat in seiner Bachelorarbeit den Werdegang und die Perspektiven für die Zukunft an einem Beispielsbetrieb anschaulich beschrieben.

Entwicklungen bei der Einkommenskombination Urlaub auf dem Bauernhof

Auch beim Urlaub auf dem Bauernhof können die Entwicklungsschritte anhand der Modelle der Weiterentwicklung nachvollzogen werden (siehe Tabelle 86). Langsam und oft versuchsweise entwickelte sich das Angebot von der Zimmervermietung über die Pension auf dem Bauernhof und weiter zum traditionellen Urlaub auf dem Bauernhof, bei dem für ein Stammgästepotenzial, vielfach Familien mit Kindern, zwei bis drei Ferienwohnungen ausgebaut wurden (Tabelle 88). Der Begriff Gäste auf dem Bauernhof bezeichnet die Entwicklung zum Übernachtungsangebot mit zusätzlichen entgeltlichen Sonderleistungen. In der Weiterentwicklung gelangen Betriebe schließlich zum Modell E, dessen Hauptmerkmal Dienstleistungen vom Bauernhof sind. Mithilfe des daraus generierten Einkommens ist ein wesentlicher Beitrag zur Existenzsicherung leistbar.

Tab. 88: Entwicklungsschritte nach Modellen beim Urlaub auf dem Bauernhof

Modell	Leistungen (Input)	Ergebnis (Output)
A Zimmervermietung	Unterkunft mit Frühstück (in bisher privat genutzten Räumen)	gelegentliche Einnahmen
B Pension auf dem Bauernhof	Ferienzimmer (mit Frühstück) mit speziellen Einrichtungen für Gäste	periodische Einnahmen
C Urlaub auf dem Bauernhof	traditionell betriebene Gästebeherbergung mit Freizeitangeboten	Nebeneinkommen
D Gäste auf dem Bauernhof	Angebot mit entgeltlichen Sonderleistungen zur Verbesserung des Einkommens aus Unterkunft und Verpflegung	Neben- bis Haupteinkommen
E Dienstleistungen vom Bauernhof	qualifiziertes Angebot fachkompetenter Dienstleistungen vom Unternehmen Bauernhof, höhere Umsätze durch Zusatzangebote als durch Übernachtungen	Einkommen als Beitrag zur Existenzsicherung, meist eigenständiges, gewerblich eingestuftes Unternehmen

Quelle: eigene Darstellung nach MSE Stuttgart, 1999

Friedlhuber (2012) beschreibt den Werdegang von drei Betrieben und ergänzt die Entwicklungen bis heute mit einer detaillierten Wirtschaftlichkeitsrechnung (siehe folgender Abschnitt).

3.3.2 Ökonomische Bewertung von Entwicklungsverläufen bei der Diversifizierung

In den folgenden Ausführungen werden drei Fallbeispiele zum Urlaub auf dem Bauernhof in ihrer Entwicklung aufgezeigt. Grundlage für diesen Beitrag ist die Diplomarbeit von Ramona Friedlhuber. Ausgehend von den Entwicklungsmodellen der Landesanstalt für Landwirtschaft werden in der Arbeit die bisherigen Entwicklungsverläufe des Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof (UadB) in Abhängigkeit vom Diversifizierungsgrad in ausgewählten Praxisbetrieben dargestellt. Die aktuelle ökonomische Situation ist anhand von Wirtschaftlichkeitsrechnungen dargestellt. Mithilfe der Modelle soll abschließend ein objektiver Vergleich der Ferienhöfe über den jeweiligen Entwicklungsstand unabhängig von der individuellen Hofgeschichte durchgeführt werden. Tabelle 89 zeigt die verschiedenen Modellstufen für die Einkommenskombination Urlaub auf dem Bauernhof mit der jeweiligen Erläuterung.

Tab. 89: Modelle der Weiterentwicklung von Urlaub auf dem Bauernhof

Modell	Leistung	Erläuterung	Beitrag zum Einkommen
A Einstieg Zimmervermietung	Unterkunft mit Frühstück	keine großen Investitionen, bereits vorhandene Potenziale werden genutzt	unerheblich
B Nebenbetrieb Pension auf dem Bauernhof	Ferienzimmer mit speziellen Einrichtungen für Gäste	umfangreichere Nutzung als in Modell A	periodische Einnahmen
C Standard Urlaub auf dem Bauernhof	traditionell betriebene Gästebeherbergung mit Freizeitmöglichkeiten	Vertiefung und Erweiterung des Angebots, Investitionen in Gebäude und Geräte, Qualifizierung	Nebeneinkommen
D Spezialangebot Gäste auf dem Bauernhof	zusätzliches Angebot von entgeltlichen Sonderleistungen	Erweiterung von Modell C durch Spezialisierung und Vertiefung des Angebots	Neben- bis Haupteinkommen
E Profession Dienstleistungen vom Bauernhof	qualifiziertes Angebot an Dienstleistungen vom Unternehmen Bauernhof zur Existenzsicherung	gewerbliche Angebote mit Dienstleistungscharakter vom Bauernhof (z. B. Tagungsräume), Umsätze von „Kunden“ höher als die der Übernachtungsgäste	wesentlicher Beitrag zur Einkommenssicherung, häufig eigenständiges Unternehmen

Quelle: in Anlehnung an Tabellen von Weinberger-Miller (2007, 2009)

Den langsamen Einstieg in die Gästebeherbergung zu Beginn der 50er-Jahre, beginnend beim Modell A (Tabelle 89), und die Weiterentwicklung der Betriebe bis in die Gegenwart ist auch bei den ausgewählten Beispielbetrieben zu beobachten. Es werden die Entwicklungsverläufe von drei Ferienbauernhöfen in Bayern dargestellt und die Wirtschaftlichkeit der Angebote errechnet. Die Ergebnisse der Berechnungen werden zunächst separat für jeden der drei Ferienbauernhöfe vorgestellt, um sie anschließend einer fallvergleichenden Analyse zu unterziehen.

3.3.2.1 Methodik

Bei der Datenerhebung mittels eines Fragebogens wurden abgefragt:

- landwirtschaftlicher Betrieb, geografische Lage,
- Entwicklung des Betriebszweigs in Anlehnung an das Entwicklungsmodell der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (Weinberger-Miller, 2007, 2009),
- Ausbildungen im Bereich der Gästebeherbergung,
- Auszeichnungen und Gütesiegel,
- Marketing, Gästeprofil und Buchungsart,

- Angebot an Unterkünften und Freizeitaktivitäten sowie Reinigung und Verpflegung (Einnahmen, Arbeitszeitbedarf und Kosten dienen zur Berechnung der Wirtschaftlichkeit),
- Zusammenarbeit mit regionalen Anbietern,
- Gestaltung der Zukunft: Weiterentwicklung des Angebots, möglicher Konkurrenzdruck und Notwendigkeit einer aktiv bewirtschafteten Landwirtschaft für den Erfolg des Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof.

Die Betriebe sind im folgenden Abschnitt einzeln – jeweils stark gekürzt – vorgestellt und die jeweiligen Ergebnisse der Interviews sowie die zusammenfassenden Ergebnisse der Wirtschaftlichkeitsberechnungen und des Arbeitszeitbedarfs ausgeführt. Anschließend wird ein horizontaler Vergleich mit den Ergebnissen der Interviews und den Berechnungen der drei Urlaubsangebote durchgeführt.

3.3.2.2 Vorstellung der Ferienbauernhöfe und ökonomische Bewertung des Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof

Hof 1

Geografische Lage und Verkehrsanbindung des Betriebs

Der Betrieb der Familie 1 liegt in Oberbayern. In direkter Umgebung befinden sich unter anderem ein Schreinereibetrieb, ein Pferdegestüt und der Nachbau einer Keltensiedlung. Der Ferienhof mit Spielplatz und Tiergehege liegt abseits an einer Nebenstraße.

Landwirtschaft

Der konventionell bewirtschaftete Milchviehbetrieb mit 50 Milchkühen, eigener Nachzucht und Mast der eigenen Bullen bewirtschaftet derzeit 69 ha, davon 59 ha Eigentumsfläche. Zusätzlich zu den Nutztieren finden sich am Hof noch ein Streichelzoo mit Pferden, einem Esel, Schafen, Minischweinen, Hasen, Katzen, Hunden, einer Ziege und Hühnern.

Am Hof leben derzeit das Betriebsleiterehepaar, ihre beiden Töchter, die Großeltern und der Auszubildende. Der Arbeitskräftebesatz für die Landwirtschaft setzt sich zusammen aus dem Betriebsleiter, einem Auszubildenden und einem anteilig mitarbeitenden Praktikanten. In Arbeitsspitzen helfen der Bruder des Betriebsleiters und fakultativ der Großvater mit. In der Außenwirtschaft wird vor allem in der Hauptsaison der Gästebeherbergung im Sommer zum Ausgleich von Arbeitsspitzen auch die Hilfe des Maschinenrings in Anspruch genommen.

Entwicklung des Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof

Die Familie hat sich bereits im Jahr 1950 für den Einstieg in die Gästebeherbergung am Hof entschieden. Ausschlaggebend waren das Interesse und die Freude der Familie an der Gästebeherbergung sowie die Lage des Betriebs mit einer unbebauten Aussicht. Ein großes Wohnhaus mit freien Zimmern und die Möglichkeit zum Ausbau von weiteren Unterkünften waren gegeben. Die Entwicklung des Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof bis hin zum heutigen Zustand wird in Anlehnung an die Entwicklungsmodelle der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft vorgenommen (Weinberger-Miller, 2007, 2009), wobei jedem Entwicklungsschritt das jeweilige Angebot, die dazu nötigen Investitionen und der Einkommensbeitrag zugeordnet sind (Tabelle 90).

Zu Beginn der Vermietung in den Jahren von 1950 bis 1990 wurden keine größeren Investitionen getätigt. Lediglich die Zahl der Belegungen während der Wochen, in denen vermietet wurde, steigerte sich proportional zur Nachfrage der Gäste. Wie aus Tabelle 90 hervorgeht, wurde das Modell B erreicht. Als der Bauernhofurlaub nach der Wiedervereinigung 1989 einen Boom erlebte, investierte die Familie in fünf neue Ferienwohnungen. Nach der Hofübergabe spezialisierten sich der Hofnachfolger und seine Ehefrau auf Familien mit Kindern. Ein Zertifizierungslehrgang war ein wichtiger Grundstein zu mehr Professionalität in der Gästebeherbergung und im Umgang mit den Gästen. Erweiterungen des Freizeitangebots und weitere Ausbaumaßnahmen folgten in den Jahren 1999 bis 2004. Mit dem Neubau eines Beihauses mit vier Luxus-Ferienwohnungen und dem Angebot entgeltlicher Sonderleistungen gelang dem Betrieb die Entwicklung zum Modell D.

Tab. 90: Entwicklung und aktueller Diversifizierungsgrad von Hof 1

Modell	Angebot am Hof 1	Investitionen	Beitrag zum Einkommen
A Einstieg Zimmervermietung	seit 1950 Vermietung von 3 Ferienzimmern mit Etagedusche und WC, Frühstück 6 Wochen im Sommer	keine großen Investitionen, freie Zimmer im Bauernhaus wurden vermietet	unerheblich
B Nebenbetrieb Pension auf dem Bauernhof	bis 1990 Angebot blieb gleich, Wochen der Vermietung nahmen zu (Ferienzeit)	keine größeren Investitionen, Ausbesserungsarbeiten in den Zimmern und an den Sanitäranlagen	periodische Einnahmen
C Standard Urlaub auf dem Bauernhof	1990 bis 1998 Ausbau von 5 Ferienwohnungen im Bauernhaus mit hohem Qualitätsstandard 2001 Zertifizierungslehrgang der EuRegio Salzburg und Spezialisierung auf Familien mit Kindern 1999 bis 2004 Erweiterung des Angebots: Spielscheune, Frühstücks- und Fernsehraum, neue Geräte für Spielplatz	Investition in Ausbau und Renovierung des Bauernhauses: Erneuerung der Fenster und Renovierung der Fassade, Sanierung des Treppenhauses, Einbau einer Hackschnitzelanlage	Nebeneinkommen
D Spezialangebot Gäste auf dem Bauernhof	2006 bis 2007 Neubau eines Beihauses mit 4 Luxus-Ferienwohnungen Angebot von entgeltlichen Sonderleistungen: Frühstücksangebot für Gäste in den Ferienwohnungen, Brötchenservice, Eis- und Getränkeangebot, Kaffeeautomat Zielgruppe: Familien mit Kindern aus der gehobenen Einkommenschicht	Neubau des Beihauses und Ausbau der Ferienwohnungen, neue Gartenanlage	Neben- bis Haupteinkommen

Quelle: in Anlehnung an Tabellen von Weinberger-Miller (2007, 2009)

Auszeichnungen und Gütesiegel

Folgende Auszeichnungen und Gütesiegel führt der Betrieb:

- DLG-Gütezeichen,
- DTV-zertifizierter Bauernhof (5 Sterne),
- Kinderland-Bayern: 4 Bären für Kinderfreundlichkeit und Kindersicherheit am Hof,
- Land-Selection-Zertifikat,
- DLG-Ferienhof des Jahres (fünfmal).

Ökonomische Auswertung des Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof

Die Kalkulation zur aktuellen Situation von Hof 1 liefert Aussagen über Deckungsbeiträge, Einkommensbeiträge und den Arbeitszeitbedarf.

Deckungsbeiträge der Unterkünfte

Am Hof 1 werden vier Luxus-Ferienwohnungen, fünf Ferienwohnungen im Bauernhaus, ein Appartement, zwei Romantikzimmer und ein Doppelzimmer zur Vermietung angeboten (Tabelle 91). Von den 48 Betriebswochen pro Jahr fallen 30 Wochen in die Hauptsaison und 18 Wochen in die Nebensaison (Tabelle 92). Wegen der teilweise preislichen Unterschiede von Ferienwohnung zu Ferienwohnung sowie zwischen den Belegungen in der Haupt- und der Nebensaison wird mit einem jährlichen Mischpreis gerechnet, der für die maximale Belegung pro Ferienwohnung bzw. Zimmer (zwei Personen je Zimmer, fünf Personen je Ferienwohnung) gültig ist (Tabelle 91).

Tab. 91: Angebot von Ferienwohnungen (FeWo) und Zimmern am Hof 1

Art der Unterkunft	Max. Belegung		Auslastung pro Belegung (%)	Durchschnittl. Belegung	Preis pro Tag und FeWo (€)			Beleg-tage/Jahr
	Erwachsene	Kinder			Hauptsaison	Nebensaison	Mischpreis	
Neubau								
Luxus-FeWo 1	2	3	75	3,75	130	130	130	260
Luxus-FeWo 2	2	4	70	4,20	130	130	130	250
Luxus-FeWo 3	2	3	75	3,75	135	135	135	250
Luxus-FeWo 4	2	3	75	3,75	145	135	141	250
Bauernhaus								
FeWo 1	2	2	90	3,60	95	90	93	250
FeWo 2	2	2	90	3,60	95	90	93	230
FeWo 3	2	2	90	3,60	95	90	93	230
FeWo 4	2	3	75	3,75	95	90	93	230
FeWo 5	2	3	70	3,50	95	90	93	220
Zimmer					Preis pro Person u. Tag inkl. Frühstück (€)			
Romantik-Zi.1	2	2	88	3,52	30	30	30	210
Romantik-Zi.2	2	2	88	3,52	30	30	30	210
Doppelzimmer	2	1	85	2,55	28	28	28	200

Da die variablen Kosten von der Raumgröße bzw. von der durchschnittlichen Anzahl an Personen je Ferienwohnung bzw. Ferienzimmer abhängig sind, wird für jede Ferienwohnung und jedes Zimmer ein eigener Deckungsbeitrag berechnet und anschließend werden diese im Gesamtdeckungsbeitrag I Unterkünfte zusammengefasst. Die Arbeitszeit wird ebenfalls für jede Unterkunft einzeln ausgewiesen und steht als Faktoranspruch unter den Deckungsbeiträgen. Als Datengrundlage für die variablen Kosten dienen Angaben des Betriebsleiters und KTBL-Plandaten (Weinberger-Miller et al., 2006). Tabelle 93 zeigt beispielhaft die Deckungsbeitragsrechnung der Luxus-Ferienwohnung 1 mit 70 m².

Tab. 92: Betriebswochen am Hof 1

Datengrundlage	Wochen	Tage
Arbeitszeit im Jahr	48	336
Hauptsaison	30	210
Nebensaison	18	126
Geschlossen	4	28
Durchschnittliche Aufenthaltsdauer der Gäste		7

Tab. 93: Deckungsbeitrag für die Luxus-Ferienwohnung 1 auf Hof 1 bei einer durchschnittlichen Belegung von 3,75 Personen

	Mischpreis bzw. Kosten (€/Tag)	Belegtage (Anzahl/Jahr)	Belegung (Ø Anzahl Personen)	Summe (€/Jahr)
Einnahmen	130,00	260		33.800
Energie	0,38	260	3,75	371
Beleuchtung	0,58	260		150
Heizung	3,50	160		560
Wasser	0,61	260	3,75	593
Wäschepflege	1,20	260	3,75	1.170
Wäscheersatz	0,40	260	3,75	390
Geschirr- und Haushaltsgeräteersatz	0,35	260	3,75	341
Reinigung	0,30	260	3,75	293
Schönheitsreparaturen				230
Summe variable Kosten				4.097
Deckungsbeitrag				29.703
Arbeitszeitbedarf (AKh/Jahr)				104

Die Einnahmen berechnen sich aus dem Mischpreis pro Tag multipliziert mit den Belegtagen pro Jahr. Nach Abzug aller variablen Kosten von den Einnahmen ergibt sich der Deckungsbeitrag der Ferienwohnungen pro Jahr. In Fall der Luxus-Ferienwohnung 1 liegt dieser bei 29.703 Euro im Jahr. In diesem Bereich liegen auch die Deckungsbeiträge der übrigen Luxus-Ferienwohnungen. Bei den Ferienwohnungen im Bauernhaus liegen die Deckungsbeiträge im Schnitt bei 17.800 Euro je Ferienwohnung und Jahr. Beim Appartement wird ein Deckungsbeitrag von 10.901 Euro im Jahr erzielt.

Beispielhaft für die Deckungsbeitragsrechnungen zu den Ferierzimmern ist in Tabelle 94 die Kalkulation für das Romantikzimmer 1 mit 30 m² dargestellt. Die Einnahmen berechnen sich, wie aus Tabelle 94 hervorgeht, aus dem Mischpreis pro Gast und Tag multipliziert mit der durchschnittlichen Anzahl Personen pro Belegtag und den Belegtagen pro Jahr. Nach Abzug der variablen Kosten von den Einnahmen ergibt sich für die Romantikzimmer 1 und 2 ein Deckungsbeitrag von je 16.758 Euro. Mit dem Doppelzimmer wird ein Deckungsbeitrag von 10.608 Euro erwirtschaftet.

Bestimmte variable Kosten, die durch Sonderleistungen verursacht werden und bereits im Mietpreis enthalten sind, werden dabei nicht einer speziellen Unterkunft zugeordnet (Tabelle 95). Das Gleiche gilt für die Löhne der 400-Euro-Kräfte in Höhe von 4.800 Euro pro Jahr. Diese werden zur Reinigung der Unterkünfte herangezogen und sind von den Belegtagen der Ferienwohnungen bzw. Ferierzimmer abhängig.

Tab. 94: Deckungsbeitrag für das Romantikzimmer 1 mit 30 m² auf Hof 1

	Mischpreis bzw. Kosten (€/Tag)	Belegtage (Anzahl/Jahr)	Belegung (Ø Anzahl Person)	Summe (€/Jahr)
Einnahmen	30,00	210	3,52	22.176
Energie	0,38	210	3,52	281
Beleuchtung	0,26	210		56
Heizung	2,60	160		416
Frühstück	3,50	210	3,52	2.587
Wasser	0,61	210	3,52	449
Wäschepflege	1,20	210	3,52	887
Wäscheersatz	0,40	210	3,52	296
Reinigung	0,40	210	3,52	296
Schönheitsreparaturen				150
Summe variable Kosten				5.417
Deckungsbeitrag				16.759
Arbeitszeitbedarf (AKh/Jahr)				176

Tab. 95: Variable Kosten für im Mietpreis enthaltene Sonderleistungen auf Hof 1

Sonderleistung	Kosten je Einheit (€)	Einheiten je Jahr	Gesamtkosten (€/Jahr)
Grillangebot (zweimal/Woche)	0,10	758	75,80
Kuchen (einmal/Woche)	0,22	1.213	266,83
Stockbrot	0,15	758	113,70
Nachtwanderung	2,00	606	1.212,85
Brotbacken	0,60	606	363,85
Abendessen (zweimal/Woche)	4,00	985	3.941,75
Löhne 400-€Kräfte			4.800,00
Summe variable Kosten			10.774,78

Tabelle 96 zeigt den Gesamtdeckungsbeitrag I (GDB I) der Unterkunftsvermietung am Hof 1. Die Deckungsbeiträge der Ferienwohnungen summieren sich auf 220.165 Euro und die der Ferienzimmer auf 44.125 Euro. Zur Berechnung des Gesamtdeckungsbeitrags I (GDB I) sind von den Deckungsbeiträgen die allgemeinen variablen Kosten der Unterkunftsvermietung abzuziehen. Diese belaufen sich auf insgesamt 10.775 Euro und sind (abgesehen von den Löhnen der 400-Euro-Kräfte) den im Mietpreis bereits enthaltenen Leistungen Nachtwanderung, Brotbacken, Grillabend, Stockbrotgrillen, wöchentliches Kuchenangebot und Abendessen zuzuordnen (Tabelle 95). Von den Gästen werden sie in unterschiedlichem Umfang in Anspruch genommen (zu 40 bis 80 Prozent). Nach Abzug aller allgemeinen variablen Kosten ergibt sich ein Gesamtdeckungsbeitrag I von 253.515 Euro (Tabelle 96).

Deckungsbeiträge der Zusatzangebote

Zusätzlich zu Leistungen, die bereits im Mietpreis enthalten sind, gibt es am Hof 1 weitere Zusatzangebote. Diese können die Gäste während ihres Urlaubs in Anspruch nehmen und am Ende des Aufenthalts bezahlen. Für jedes Zusatzangebot wurde ein eigener Deckungsbeitrag ermittelt.

Tab. 96: Gesamtdeckungsbeitrag I für die Unterkünfte auf Hof 1

	Betrag (€Jahr)
Luxus-Ferienwohnung 1	29.703,25
Luxus-Ferienwohnung 2	18.166,16
Luxus-Ferienwohnung 3	29.683,65
Luxus-Ferienwohnung 4	31.113,36
Ferienwohnung 1	19.595,26
Ferienwohnung 2	17.975,80
Ferienwohnung 3	17.975,80
Ferienwohnung 4	17.864,09
Ferienwohnung 5	17.186,49
Appartement	10.900,68
Deckungsbeitrag FeWo gesamt	220.164,55
Romantikzimmer 1	16.758,45
Romantikzimmer 2	16.758,45
Doppelzimmer	10.608,15
Deckungsbeitrag Ferienzimmer gesamt	44.125,05
Summe allgemeine variable Kosten	10.774,78
Gesamtdeckungsbeitrag I Unterkünfte	253.514,82

Gäste, die in Ferienwohnungen übernachten, können das Frühstücksbuffet zusätzlich buchen. 40 Prozent der Ferienwohnungsgäste nutzen dieses Angebot. Die Preise des Frühstücksbuffets für die Gäste in den Ferienwohnungen gehen aus Tabelle 97 hervor. Für die Berechnung des Mischpreises wurde angenommen, dass das Angebot zu 60 Prozent von Erwachsenen und zu 40 Prozent von Kindern (aus Ferienwohnungen) genutzt wird. Bei einem Mischpreis von 6,80 Euro pro Einheit, 8.624 Übernachtungen und einem Prozentsatz von 40 Prozent der FeWo-Gäste, die dieses Angebot nutzen, ergeben sich Einnahmen in Höhe von 23.457 Euro, von denen nach Abzug der variablen Kosten (3,50 Euro je Einheit) ein Deckungsbeitrag von 11.384 Euro verbleibt (Tabelle 98).

Tab. 97: Preisliste für das Zusatzangebot Frühstück für Ferienwohnungsgäste am Hof 1

	Preis pro Person (€)
Erwachsene	8,00
Kinder 3 bis 7 Jahre	4,00
Kinder 8 bis 14 Jahre	6,00
Mischpreis für Zusatzfrühstück	6,80

Tab. 98: Deckungsbeitrag des Zusatzangebots Frühstück für Ferienwohnungsgäste am Hof 1

	Mischpreis bzw. Kosten (€/Einheit)	Einheiten pro Jahr	Summe (€Jahr)
Einnahmen	6,80	3.450	23.457,28
Variable Kosten	3,50	3.450	12.073,60
Deckungsbeitrag			11.383,68
Arbeitszeitbedarf (AKh/Jahr)			322

Ein weiterer Deckungsbeitrag wurde für den Kaffeevollautomaten errechnet. Nach Abzug der variablen Kosten in Höhe von 5.136 Euro, die sich aus Kaffeebohnen, Milch, Energie und Reinigung zusammensetzen, ergibt sich ein Deckungsbeitrag für das Angebot des nutzbaren Kaffeeautomaten von 2.928 Euro (Tabelle 99).

Tab. 99: Deckungsbeitrag des Zusatzangebots Kaffeeautomat am Hof 1

	Mischpreis bzw. Kosten (€/Einheit)	Einheiten/Jahr	Summe (€/Jahr)
Einnahmen	1,20	6.720	8.064
Variable Kosten		3.450	5.136
Deckungsbeitrag			2.928
Arbeitszeitbedarf (AKh/Jahr)			84

Für die Zusatzangebote Brötchenservice (Tabelle 100) sowie Getränke- und Eisangebot (Tabelle 101) ergeben sich Deckungsbeiträge von 500 Euro für den Brötchenservice bzw. 1.500 Euro für Eis und Getränke. Bei diesem Service fällt keine nennenswerte Arbeitszeit an, da die Getränke geliefert und das Leergut wieder abgeholt werden. Auch das Eis wird geliefert.

Tab. 100: Deckungsbeitrag des Zusatzangebots Brötchenservice am Hof 1

	Summe (€/Jahr)
Einnahmen	3.500
Variable Kosten	3.000
Deckungsbeitrag	500
Arbeitszeitbedarf (AKh/Jahr)	56

Tab. 101: Deckungsbeitrag des Zusatzangebots Eis- und Getränkeservice am Hof 1

	Summe (€/Jahr)
Eisverkauf aus Truhe	4.500
Getränkesservice	8.000
Einnahmen	12.500
Variable Kosten (Eis, Getränke)	11.000
Deckungsbeitrag	1.500
Arbeitszeitbedarf (AKh/Jahr)	0

Arbeitszeitbedarf

In Tabelle 102 sind die Arbeitskraftstunden (AKh) pro Jahr für alle Ferienwohnungen und alle Ferienzimmer gemeinsam aufgeführt. Angebote wie Brotbacken, Grillabende, Nachtwanderungen und Stockbrotgrillen werden nur während der 30 Wochen Hauptsaison angeboten. Insgesamt ergibt sich ein Arbeitszeitbedarf von 6.286 AKh pro Jahr. Um diesen zu decken, stehen die in Tabelle 103 und Tabelle 104 aufgeführten Arbeitskapazitäten zur Verfügung. Beim Vergleich des Arbeitszeitbedarfs mit den verfügbaren Arbeitskapazitäten beträgt der Überschuss 266 AKh pro Jahr.

Tab. 102: Arbeitszeitbedarf am Hof 1

Art der Tätigkeit	AKmin pro Tag bzw. pro Einheit	AKmin pro Woche	Einheiten pro Jahr	AKh pro Jahr
Reinigung, Wäschepflege und Schönheitsreparaturen aller FeWo				898
Reinigung, Wäschepflege, Frühstück, Schönheitsreparaturen aller Ferienzimmer				473
Management	150		336	840
Reparaturarbeiten Spielgeräte		45	48	36
Reinigung Gästebereich (Putzfrau)	240	1.200	48	960
Bauerngarten und Gartenanlage	70		210	245
Versorgung Streichelzoo, Pferde	120		336	672
Gästebetreuung	120		336	672
Versorgung Angestellte (Verpflegung)	120		336	672
Zusatzangebote				
Frühstück für FeWo-Gäste	5,6		3.449,6	322
Brötchenservice				56
Kaffeeautomat	15		336	84
Hofführung (einmal/Woche)		80	48	64
Stalldiplom für Kinder	20		336	112
Brotbacken (einmal/Woche)		120	30	60
Grillabende		60	30	30
Nachtwanderung (einmal/Woche)		120	30	60
Stockbrot (einmal/Woche)		60	30	30
Summe				6.286

Abkürzungen: AKmin = Arbeitskraftminuten; AKh =Arbeitskraftstunden; FeWo = Ferienwohnung

Tab. 103: Verfügbare Arbeitskraftstunden (AKh) der Familien-AK am Hof 1

Art der Tätigkeit	Lohnkosten (€AKh)	AKh pro Woche	AKh pro Jahr	Lohnkosten (€Jahr)
Ehefrau		40	1.920	
Betriebsleiter		20	960	
Großmutter		15	720	
Großvater		10	480	
Summe		85	4.080	

Tab. 104: Verfügbare Arbeitskraftstunden (AKh) der Fremd-AK am Hof 1 und Gesamtbetrag

Art der Tätigkeit	Lohnkosten (€AKh)	AKh pro Woche	AKh pro Jahr	Lohnkosten (€Jahr)
Auszubildende Hauswirtschaft	10	20	960	9.600
Reinigungskraft	10	21	1.008	10.080
400-€Kraft 1	10	2	96	960
400-€Kraft 2	10	2	96	960
400-€Kraft 3	10	2	96	960
400-€Kraft 4	10	2	96	960
400-€Kraft 5	10	2	96	960
Auszubildender Landwirtschaft*		0,5	24	–
Summe		51,5	2.472	24.480
Gesamt aller Arbeitskräfte		136,5	6.552	24.480

* Entlohnung erfolgt über die Landwirtschaft

Gesamtdeckungsbeitrag für den Betriebszweig Urlaub auf dem Bauernhof

Nach Zusammenfassung aller Einzeldeckungsbeiträge der Unterkünfte ergibt sich der Gesamtdeckungsbeitrag II. Die für den Betriebszweig Urlaub auf dem Bauernhof entstandenen Festkosten (Abschreibungen, Zinsen, Instandhaltung) werden davon abgezogen. In der Variante 1 für den Gesamtdeckungsbeitrag II wird die Arbeitszeit der mitarbeitenden Großeltern nicht entlohnt (Tabelle 106). In der Variante 2 fließt ihre Mithilfe als entlohnte Arbeit gemäß Fremdarbeitskraft (Fremd-AK) in die Festkosten der Berechnung ein.

Durch Zusammenfassung aller Deckungsbeiträge ergibt sich ein Gesamtdeckungsbeitrag II von 269.827 Euro. Nach Abzug aller Festkosten verbleibt in Variante 1 ein Gewinn von 125.825 Euro, in Variante 2 von 113.825 Euro (Tabelle 106).

Der Einkommensbeitrag pro Arbeitskraftstunde (AKh) des Betriebsleiters und seiner Ehefrau errechnet sich aus dem Gewinn, dividiert durch die Arbeitszeit der nicht entlohnten Arbeitskraft, und beträgt bei Variante 1 gerundet 48 Euro/AKh und bei Variante 2 – die Arbeitszeit der Großeltern wird wie die von Fremd-AK entlohnt – 43,50 Euro/AKh (Tabelle 105). Der Arbeitszeitbedarf insgesamt geht aus Tabelle 102 hervor.

Tab. 105: Einkommensbeitrag pro Arbeitskraftstunde (AKh) für die Varianten 1 und 2

Position	Arbeitsstunden bzw. Einkommensbeitrag/AKh		Einheit
	Variante 1	Variante 2	
Arbeitszeitbedarf insgesamt	6.286	6.286	h/Jahr
Arbeitsstunden der entlohnten Fremd-AK	2.472	3.672	h/Jahr
Ansatz der Arbeitszeit der nicht entlohnten Familien-AK (Großeltern)	1.200	–	h/Jahr
Arbeitsstunden der nicht entlohnten AK	2.614	2.614	h/Jahr
Einkommensbeitrag/Arbeitsstunde	48,13	43,54	€/h

Tab. 106: Gesamtdeckungsbeitrag II des Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof – Variante 1 ohne Entlohnung der Arbeit der Großeltern, Variante 2 mit Entlohnung der Arbeit der Großeltern

	Variante 1 (€)	Variante 2 (€)
Deckungsbeiträge		
GDB I Unterkünfte	253.514,82	253.514,82
DB Frühstück FeWo-Gäste	11.383,68	11.383,68
DB Eis- und Getränkeservice	1.500,00	1.500,00
DB Kaffeeautomat	2.928,24	2.928,24
DB Brötchenservice	500,00	500,00
GDB II	269.826,74	269.826,74
Festkosten		
Aufwendungen für Abschreibungen	52.293,21	52.293,21
Zinsen	36.645,18	36.645,18
Instandhaltungskosten	14.263,75	14.263,75
Mitgliedsbeiträge	500,00	500,00
Versicherungen	2.000,00	2.000,00
Sozialabgaben	3.900,00	3.900,00
Löhne Fremdarbeitskräfte/Großeltern	19.680,00	31.680,00
Unterhalt Pferde, Streichelzoo	3.450,00	3.450,00
Werbung	6.000,00	6.000,00
Müllentsorgung	1.440,00	1.440,00
Porto	1.130,00	1.130,00
Internet, Telefon, Fax	1.500,00	1.500,00
Büromaterial	1.200,00	1.200,00
Gesamte Festkosten	144.002,14	156.002,14
Gewinn	125.824,60	113.824,60

Abkürzungen: GDB = Gesamtdeckungsbeitrag; DB = Deckungsbeitrag; FeWo = Ferienwohnung

Hof 2

Geografische Lage des Betriebs und Verkehrsanbindung

Der Ferienbauernhof 2 befindet sich in Oberbayern und hat eine direkte Anbindung an die Autobahn München/Salzburg. Der Einzelhof auf einer Höhe von 670 m über NN in ruhiger Umgebung bietet den Gästen eine freie Aussicht auf die Alpen und die Alpenseen. Beliebte Ausflugsziele befinden sich in einem Umkreis von 15 km.

Landwirtschaft

Am Hof wird Jungvieh zur Aufzucht gehalten (Anbindestall, im Sommer Weidehaltung). Die bewirtschaftete Fläche setzt sich aus 18,1 ha Grünland und 7,8 ha Forst zusammen. Für die Gäste befinden sich am Hof noch Hasen, Ziegen, Pferde, Ponys, Katzen und Hühner. Am Hof leben derzeit das Betriebsleiterehepaar, ihre drei jugendlichen bzw. schon erwachsenen Kinder und die Großeltern.

Entwicklung des Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof

Die Entwicklung des Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof wird wie bei Hof 1 anhand der Entwicklungsmodelle der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL) dargestellt (Tabelle 107).

Tab. 107: Entwicklung und aktueller Diversifizierungsgrad am Hof 2

Modell		Angebot am Hof 2	Investitionen	Beitrag zum Einkommen
A	Einstieg Zimmervermietung	Vermietung von Zimmern an „Sommerfrischler“ Etagedusche und WC	keine großen Investitionen, freie Zimmer im Bauernhaus wurden vermietet	unerheblich
B	Nebenbetrieb Pension auf dem Bauernhof	ab 1989 Vermietung von Zimmern mit Frühstück Wochen der Vermietung nahmen zu (Ferienzeit)	keine größeren Investitionen, Ausbesserungsarbeiten in den Zimmern und Sanitäranlagen	periodische Einnahmen
C	Standard Urlaub auf dem Bauernhof	1998 bis 1999 Zertifizierungslehrgang der EuRegio Salzburg > Entscheidung für den Ausbau von Ferienwohnungen > Spezialisierung auf Familien mit Kleinkindern 1999 Ausbau von 2 Ferienwohnungen im Zuhause	Ausbau von 2 Ferienwohnungen	Nebeneinkommen
D	Spezialangebot Gäste auf dem Bauernhof	2001 bis 2011 Ausbau von 4 weiteren Ferienwohnungen im Zuhause 2002 Gesundheitsbauernhof 2004 bis 2005 Ausbildung zur Kräuterpädagogin, um den Gästen die Natur näherzubringen seit 2011 Aufgabe der Vermietung von Ferienzimmern im Bauernhaus Aufgabe des Frühstücksangebots	Ausbau von 4 Ferienwohnungen Kurse und Lehrgänge, um das Angebot für Gäste zu verbessern	Haupteinkommen

Quelle: in Anlehnung an Tabellen von Weinberger-Miller, 2007, 2009

Unter Führung der Großeltern wurde am Hof, ausgehend von den 1950er-Jahren bis 1999 die Gästebewerbergung nur nebenbei im Sommer betrieben. Im Laufe der Jahre kam ein Frühstücksangebot dazu und die Vermietungsdauer wurde ausgedehnt. Der Betrieb hatte sich bis zur Übergabe an das jetzige Betriebsleiterehepaar 1999 zum Modell B entwickelt. Das jetzige Betriebsleiterehepaar entschied sich nach einem Zertifizierungslehrgang für den Ausbau von Ferienwohnungen und richtete das Angebot auf die Zielgruppe Familien mit Kleinkindern aus.

Die Entwicklung von Modell C zu D erfolgte in den folgenden zehn Jahren: Es wurden weitere vier qualitativ hochwertige Ferienwohnungen im Zuhause ausgebaut. Zudem nahm die Ehefrau, die hauptsächlich für den Betriebszweig Urlaub auf dem Bauernhof zuständig ist, an Kursen und Lehrgängen teil, um das Angebot am Hof zu erweitern. Seit 2002 trägt der Betrieb die Auszeichnung Gesundheitsbauernhof. Mit der Ausbildung zur Kräuterpädagogin 2004/05 konnte das Angebot für die Gäste erweitert und abgerundet werden. Seit 2011 werden die Ferienzimmer im Bauernhaus nicht mehr vermietet und das Frühstücksangebot wurde eingestellt.

Auszeichnungen und Gütesiegel

Folgende Auszeichnungen und Gütesiegel führt der Betrieb:

- DLG-Gütezeichen,
- DTV-zertifizierter Bauernhof (5 Sterne),
- Kinderland-Bayern: 4 Bären für Kinderfreundlichkeit und Kindersicherheit am Hof,
- Gesundheitshof, Kräuterpädagoge,
- DLG-Ferienhof des Jahres (viermal).

Ökonomische Bewertung des Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof

Die ökonomische Bewertung erfolgt wie bei Hof 1. Tabelle 108 führt den Umfang der Betriebswochen auf.

Tab. 108: Betriebswochen am Hof 2

Datengrundlage	Wochen	Tage
Arbeitszeit im Jahr	45	315
Hauptsaison	26	182
Nebensaison	19	133
Geschlossen	7	50
Durchschnittliche Aufenthaltsdauer der Gäste		7

In Tabelle 109 sind die vermieteten Ferienwohnungen und deren Auslastung sowie die Preise pro Ferienwohnung und Tag aufgeführt. Am Hof 2 werden sechs Ferienwohnungen für jeweils maximal vier bzw. fünf Personen an 45 Wochen im Jahr vermietet. Davon fallen 26 Wochen in die Haupt- und 19 Wochen in die Nebensaison. Vier Ferienwohnungen sind mit fünf Sternen und eine ist mit vier Sternen klassifiziert. Die durchschnittliche Anzahl an Personen pro Ferienwohnung liegt zwischen 3,4 und 4,0 Personen. Alle Wohnungen haben im Schnitt eine Auslastung über 85 Prozent. Nur bei den größeren Einheiten für maximal fünf Personen ist diese etwas niedriger. Der Mischpreis wird aufgrund der unterschiedlichen Preise pro Tag und Ferienwohnung in der Haupt- und Nebensaison gebildet.

Tabelle 110 zeigt die Deckungsbeitragsrechnung für die Ferienwohnung 1 mit 80 m². Die Einnahmen in Höhe von 25.970 Euro berechnen sich aus dem Mischpreis pro Tag und den Belegtagen pro Jahr. Für die Berechnung der variablen Kosten werden Angaben der Vermieterin und KTBL-Werte (Weinberger-Miller et al., 2006) verwendet. Nach Abzug der variablen Kosten in Höhe von 3.882 Euro ergibt sich ein Deckungsbeitrag von 22.088 Euro pro Jahr für die Ferienwohnung 1 (Tabelle 110). Die Deckungsbeiträge der übrigen Ferienwohnungen liegen zwischen 12.400 bis 19.900 Euro pro Jahr.

Tab. 109: Angebot von Ferienwohnungen (FeWo) am Hof 2

Art der Unterkunft	Max. Belegung		Auslastung pro Belegung (%)	Durchschnittl. Belegung	Preis pro Tag und FeWo (€)			Beleg-tage pro Jahr
	Erwach-sene	Kinder			Haupt-saison	Neben-saison	Misch-preis	
FeWo 1	2	2	85	3,40	130	115	124	210
FeWo 2	2	2	90	3,60	120	105	114	210
FeWo 3	2	3	75	3,75	115	102	110	210
FeWo 4	2	3	80	4,00	110	95	104	210
FeWo 5	2	2	90	3,60	105	90	99	210
FeWo 6	2	2	85	3,40	92	80	87	180

Tab. 110: Deckungsbeitrag der Ferienwohnung 1 mit 80 m² am Hof 2

	Mischpreis bzw. Kosten (€/Tag)	Belegtage (Anzahl/Jahr)	Belegung (Ø Anzahl Personen)	Summe (€/Jahr)
Einnahmen	124	210		25.970
Energie	0,40	210	3,4	286
Beleuchtung	0,73	210		153
Heizung	3,80	160		608
Wasser	0,61	210	3,4	434
Wäschepflege	1,80	210	3,4	1.285
Wäscheersatz	0,25	210	3,4	179
Geschirr- und Haushalts- geräteersatz	0,35	210	3,4	250
Reinigung	0,60	210	3,4	428
Schönheitsreparaturen				260
Summe variable Kosten				3.882
Deckungsbeitrag				22.088
Arbeitszeitbedarf (AKh/Jahr)				157

Am Hof 2 werden während der Hauptsaison 400-Euro-Kräfte zur Unterstützung bei der Reinigung der Ferienwohnungen beschäftigt. Zudem werden den Gästen Leistungen angeboten, die bereits im Mietpreis enthalten sind, sich den einzelnen Ferienwohnungen jedoch nicht zuordnen lassen (Tabelle 111).

Tab. 111: Variable Kosten für im Mietpreis enthaltene Sonderleistungen auf Hof 1

Sonderleistung	Kosten je Einheit (€)	Einheiten/Jahr	Gesamtkosten (€/Jahr)
Grillangebot (zweimal/Woche)	0,10	319	31,90
Traktorrundfahrt	0,25	319	79,74
Löhne Fremdarbeitskräfte			4.680,00
Summe variable Kosten			4.791,64

Werden die einzelnen Deckungsbeiträge der Ferienwohnungen zusammengefasst, wie Tabelle 112 zeigt, ergeben sich Einnahmen aus der gesamten Unterkunftsvermietung in Höhe von 106.519 Euro. Nach Abzug der allgemeinen variablen Kosten der Unterkunftsvermietung (Kosten für Grillabende und Traktorrundfahrten sowie Löhne der Fremdarbeitskräfte) ergibt sich ein Gesamtdeckungsbeitrag I von 101.727 Euro für die Unterkünfte. Am Hof 2 werden keine kostenpflichtigen Zusatzangebote angeboten.

Tab. 112: Gesamtdeckungsbeitrag I für die Ferienwohnungen am Hof 2

	Betrag (€/Jahr)
Ferienwohnung 1	22.087,56
Ferienwohnung 2	19.909,95
Ferienwohnung 3	18.743,58
Ferienwohnung 4	16.465,28
Ferienwohnung 5	16.869,41
Ferienwohnung 6	12.443,29
Deckungsbeitrag Ferienwohnungen gesamt	106.519,06
Summe variable Kosten	4.791,64
Gesamtdeckungsbeitrag I Unterkünfte	101.727,43

Arbeitszeitbedarf

Die Arbeitszeit für Reinigung, Wäschepflege und Schönheitsreparaturen beträgt im Mittel aller Unterkünfte zwischen 112 und 167 Arbeitskraftstunden (AKh) pro Ferienwohnung im Jahr, abhängig von der Raumgröße. Grillabende, Kräuterführungen und Almwanderungen fallen je nach Häufigkeit mehr oder weniger ins Gewicht. Insgesamt summiert sich der Arbeitszeitbedarf auf 3.041 AKh (Tabelle 113).

Tab. 113: Arbeitszeitbedarf am Hof 2

Art der Tätigkeit	AKmin pro Tag bzw. Einheit	AKmin je Woche	Einheiten je Jahr	AKh je Jahr
Reinigung, Wäschepflege und Schönheitsreparaturen (alle Ferienwohnungen)				872
Management	100		315	525
Gästekbetreuung	120		315	630
Kräutergarten	60		315	315
Versorgung Streichelzoo	30		315	158
Zusatzangebote				
Hofführung		60	45	45
Stalldiplom für Kinder	20		315	105
Grillabende		120	26	52
Ponyreiten		180	45	135
Traktorrundfahrt		45	45	34
Bergwanderungen	420		5	35
Almwanderungen		300	22	110
Kräuterführung		60	26	26
Summe				3.041

Die Aufgaben beim Urlaub auf dem Bauernhof sind auf das Betriebsleiterehepaar und die Großmutter verteilt:

- **Ehefrau des Betriebsleiters:** zuständig für Gästekbetreuung, Büro, Marketing, Wäschepflege und Reinigung der Zimmer – mit Unterstützung von 400-Euro-Kräften,
- **Großmutter:** Wäschepflege und Mithilfe im Kräutergarten,
- **Betriebsleiter:** wöchentliche Hofführung bei Bettenwechsel, Durchführung des „Stalldiploms“ mit den Gästekindern.

Tabelle 114 zeigt einen Überblick der verfügbaren Arbeitskraftstunden (AKh) und die Arbeitszeit jeder Person pro Woche bzw. pro Jahr. Mit 3.085 verfügbaren Arbeitsstunden kann der Bedarf von 3.041 AKh gedeckt werden.

Tab. 114: Verfügbare Arbeitskraftstunden (AKh) am Hof 2

Art der Tätigkeit	Lohnkosten (€AKh)	AKh pro Woche	AKh pro Jahr	Lohnkosten (€Jahr)
Familienarbeitskraft				
Ehefrau		45	2.025	
Betriebsleiter		6	270	
Großmutter		6	270	
Summe		57	2.565	
Fremdarbeitskraft				
400-€Kraft 1	9	10	260	2.340
400-€Kraft 2	9	6	156	1.404
400-€Kraft 3	9	4	104	936
Summe		20	520	4.680
Gesamt		136,5	3.085	4.680

Gesamtdeckungsbeitrag II des Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof

Bei der Berechnung des Gesamtdeckungsbeitrags II vom gesamten Betriebszweig Urlaub auf dem Bauernhof wird, wie schon bei Hof 1, die Variante 1 ohne Entlohnung der Arbeitszeit der Großmutter von der Variante 2 abgesetzt, bei der die Arbeitszeit der Großmutter als Festkostenparameter angesetzt ist (Tabelle 116).

Der Gesamtdeckungsbeitrag I der Unterkünfte entspricht dem Gesamtdeckungsbeitrag II, da keine weiteren Deckungsbeiträge aus Zusatzangeboten hinzukommen. Nach Abzug der gesamten Festkosten gemäß Angaben der Vermieterin in Höhe von 57.614 Euro (Variante 1) bzw. 60.044 Euro (Variante 2) ergibt sich in Variante 1 ein Gewinn von 44.114 Euro pro Jahr und in Variante 2 von 41.684 Euro (Tabelle 116).

Tab. 115: Einkommensbeitrag pro Arbeitskraftstunde (AKh) für die Varianten 1 und 2

Position	Arbeitsstunden bzw. Einkommensbeitrag/AKh		Einheit
	Variante 1	Variante 2	
Arbeitszeitbedarf insgesamt	3.041	3.041	h/Jahr
Arbeitsstunden der entlohten Fremdarbeitskraft	520	790	h/Jahr
Ansatz der Arbeitszeit der nicht entlohten Familienarbeitskraft (Großmutter)	270	–	h/Jahr
Arbeitsstunden der nicht entlohten Arbeitskräfte	2.251	2.251	h/Jahr
Einkommensbeitrag/Arbeitsstunde	19,60	18,52	Euro/h

Der Einkommensbeitrag pro Arbeitskraftstunde (AKh) des Betriebsleiters und seiner Ehefrau ergibt sich aus dem Gewinn, dividiert durch die Arbeitszeit der nicht entlohten Arbeitskraft und liegt bei 19,60 Euro. In Variante 2 – mit Entlohnung der Großmutter – sinkt er auf 18,52 Euro, wie Tabelle 115 zeigt.

Tab. 116: Gesamtdeckungsbeitrag II des Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof – Variante 1 ohne Entlohnung der Arbeit der Großmutter und Variante 2 mit Entlohnung der Arbeit der Großmutter

	Variante 1 (€)	Variante 2 (€)
Gesamtdeckungsbeitrag I Unterkünfte	107.727,43	107.727,43
Gesamtdeckungsbeitrag II	107.727,43	107.727,43
Festkosten		
Aufwendungen für Abschreibungen	23.979,17	23.979,17
Zinsen	14.023,75	14.023,75
Instandhaltungskosten	4.897,00	4.897,00
Unterhalt Streichelzoo	2.400,00	2.400,00
Mitgliedsbeiträge	350,00	350,00
Versicherungen	1.020,00	1.020,00
Sozialabgaben	1.404,00	1.404,00
Lohn Großmutter	–	2.430,00
Werbung	8.000,00	8.000,00
Müllentsorgung	420,00	420,00
Porto, Büromaterial	520,00	520,00
Internet, Telefon, Fax	600,00	600,00
Gesamte Festkosten	57.613,92	60.043,92
Gewinn	44.113,51	41.683,51

Hof 3

Geografische Lage des Betriebs und Verkehrsanbindung

Der Ferienbauernhof befindet sich in Bayern am Ortsrand eines Markts und ist von zwei Seiten über eine kleine Nebenstraße zu erreichen. Trotz der Nähe zum Ort liegt der Hof ruhig und verfügt über einen schönen und freien Ausblick auf die umliegenden Berggipfel. Die nächste Autobahn-anbindung befindet sich in 9 km Entfernung.

Landwirtschaft

Am Hof werden Mutterkühe gehalten. Von den 20 ha Eigentumsfläche werden 10 ha als Kurzrasenweide bewirtschaftet und der Rest ist verpachtet. Der „Streichelzoo“ fällt mit Katzen, Hasen, Enten und Hühnern hier kleiner aus als bei den anderen Beispielbetrieben, da dieser Ferienhof nicht speziell auf Familien mit Kindern ausgerichtet ist.

Auf dem Hof lebt derzeit das Betriebsleiterehepaar. Die Landwirtschaft wird vom Betriebsleiter betrieben und die Ehefrau ist für die Gästebeherbergung zuständig. Die Übernahme des Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof durch die Tochter ist in den nächsten Jahren geplant.

Entwicklung des Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof

Die Entwicklung der Gästebeherbergung am Hof 3 ist wie bei den anderen Beispielbetrieben anhand der Entwicklungsmodelle der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL) dargestellt (Tabelle 117). Aus persönlichem Interesse und wegen der Nachfrage von Seiten der Urlauber wurde 1961 am Ferienhof 3 mit der Vermietung von zwei bis drei Ferienzimmern im Juli und August begonnen. Waschbecken waren in den Zimmern vorhanden; das Bad musste zusammen mit den Vermietern genutzt werden. Ab 1970 wurden fünf Ferienzimmer vermietet und ein Gästebad ausgebaut. Durch den größeren Umfang wurde das Entwicklungsmodell B erreicht, wie aus Tabelle 117 hervorgeht. Ausschlaggebend für den Sprung in den nächsthöheren Diversifizierungsgrad war auch hier die Teilnahme an einem überregional stattfindenden Zertifizierungslehrgang.

Tab. 117: Entwicklung und aktueller Diversifizierungsgrad am Hof 3

Modell	Angebot am Hof 3	Investitionen	Beitrag zum Einkommen
A Einstieg Zimmervermietung	1961 Vermietung von 2 bis 3 Zimmern mit Waschbecken Badnutzung gemeinsam mit Vermietern	keine großen Investitionen, freie Zimmer im Bauernhaus wurden vermietet	unerheblich
B Nebenbetrieb Pension auf dem Bauernhof	ab 1970 Vermietung von 5 Zimmern mit Frühstück Wochen der Vermietung nahmen zu (Ferienzeit) Bau von Gästebad	Bau eines Gästebads, sonst keine größeren Investitionen	periodische Einnahmen
C Standard Urlaub auf dem Bauernhof	1998/99 Zertifizierungslehrgang der EuRegio Salzburg > Entscheidung für den Ausbau von Ferienwohnungen > Spezialisierung auf Gesundheit und Wellness 1999-2001 Reduzierung auf 4 Zimmer 3 neue Ferienwohnungen	Renovierung der Ferienzimmer Ausbau von 3 Ferienwohnungen Frühstücksraum	Nebeneinkommen
D Spezialangebot Gäste auf dem Bauernhof	1999 vom Kneipp-Bund anerkannter Gesundheitshof 2001 Ausbildung zur Wanderführerin 2007 Ausbildung zur Kräuterpädagogin Angebot von Massagen	Kneippanlage Kurse und Lehrgänge, um das Angebot für Gäste zu verbessern	Neben- bis Haupteinkommen

Quelle: in Anlehnung an Tabellen von Weinberger-Miller, 2007, 2009

Neben dem Ausbau von drei Ferienwohnungen entschied sich die Familie daraufhin für eine Spezialisierung auf Wellness und Gesundheit. Dies entspricht mehr der persönlichen Neigung der Ehefrau. Diese Ausrichtung bedeutete eine gewisse Abgrenzung vom allgemeinen Trend der Spezialisierung auf Familien mit Kindern, obwohl diese nach wie vor zu den wichtigsten Gästegruppen zählen. Im Laufe der Aus- und Umbaumaßnahmen in den Jahren 1999 bis 2001 wurden die Ferienzimmer von fünf auf vier Zimmer reduziert und grundlegend renoviert.

In den folgenden Jahren nahm die Ehefrau an zahlreichen Aus- und Fortbildungslehrgängen teil. Als ausgebildete Wanderführerin und Kräuterpädagogin bietet sie am Betrieb spezielle Leistungen wie Kräuterführungen, Bergwanderungen sowie Sauna- und Kneippanwendungen an. Zudem können die Gäste Massagen bei einer professionellen Masseurin buchen, die auf den Hof kommt. Durch diese Spezialangebote gelang dem Ferienhof die Entwicklung zum Modell D (Tabelle 117).

In den nächsten Jahren soll die Tochter den Betriebszweig Urlaub auf dem Bauernhof übernehmen. Bis dahin plant das Betriebsleiterehepaar keine größeren Investitionen oder Aus- und Umbaumaßnahmen im Bereich der Gästebeherbergung. Die Entscheidung für die Gestaltung des Angebots in der Zukunft soll der Tochter überlassen werden.

Auszeichnungen und Gütesiegel

Auszeichnungen oder Gütesiegel sind an diesem Betrieb nicht vorhanden, da er bei keiner Organisation Mitglied ist.

Ökonomische Auswertung des Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof

Die ökonomische Auswertung des Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof am Ferienhof 3 liefert Aussagen über den Arbeitszeitbedarf, die Rentabilität und den Einkommensbeitrag. Am Ferienbauernhof findet die Gästebeherbergung in 39 Wochen im Jahr statt. Davon liegen 21 Wochen in der Hauptsaison und 18 Wochen in der Nebensaison (Tabelle 118).

Tab. 118: Betriebswochen am Hof 3

Datengrundlage	Wochen	Tage
Arbeitszeit im Jahr	39	273
Hauptsaison	21	147
Nebensaison	18	126
Geschlossen	13	92
Durchschnittliche Aufenthaltsdauer der Gäste		7

Es werden drei Ferienwohnungen, drei Doppelzimmer und ein Einzelzimmer vermietet. Das Preissystem ist hier etwas aufwendiger gestaltet als auf den Ferienhöfen 1 und 2 (Tabelle 119). Im Gegensatz zu den Ferienhöfen 1 und 2 ist auf diesem Hof das Frühstück im Mietpreis für die Ferienwohnungen enthalten. Nutzen die Ferienwohnungsgäste das Frühstücksangebot nicht, erhalten sie Preisermäßigungen in Höhe von 9 Euro pro Tag für Erwachsene und von 4 Euro für Kinder. Etwa 65 Prozent aller Gäste in Ferienwohnungen verzichten auf das Frühstücksangebot. Zur Berechnung der Mischpreise wurde für jede der drei Ferienwohnungen eine Nebenrechnung zur Ermittlung der Mischpreise angefertigt.

Tab. 119: Preiszusammensetzung bei den Ferienwohnungen (FeWo) am Hof 3

Unterkunft	Person bzw. Belegung	Hauptsaison	Nebensaison
		Preis pro Person und Tag (€)	
FeWo 1	Erwachsener	41,50	38,50
	bei Einzelbelegung	64,00	58,00
	Kind (3 bis 12 Jahre)	8,00	8,00
FeWo 2	1. und 2. Person	41,50	38,50
	3. und 4. Person	15,50	15,50
	Kind (3 bis 12 Jahre)	10,50	10,50
		Preis pro FeWo und Tag (€)	
FeWo 3	2 Personen	94,00	87,00
	3 Personen	113,00	106,00
	4 Personen	132,00	125,00
	5 Personen	151,00	144,00

Die Ferienwohnung 1 ist für zwei Erwachsene und ein Kind ausgelegt. In der Hauptsaison bezahlen Erwachsene 41,50 Euro je Person und Tag und in der Nebensaison 38,50 Euro. Kinder bis zwölf Jahre bezahlen ganzjährig 8 Euro pro Tag. Diese Ferienwohnung kann auch einzeln belegt werden zum Preis von 64 bzw. 58 Euro pro Tag (sechsmalige Buchung im Jahr).

Tab. 120: Mischpreise für Ferienwohnung 1 am Hof 3

Gast bzw. Belegung	Verpflegung	Anteil %	Preis (€/Gast u. Tag)		Mischpreis (€/Gast u. Tag)		Ø-Preis (€/Gast u. Tag)	Gemeinsamer Mischpreis (€)
			HS*	NS**	HS*	NS**		
Erwachsene	mit Frühstück	35	41,50	38,50	35,65	32,65	34,27	26,78
	ohne Frühstück	65	32,50	29,50				
Kinder (3–12 J.)	mit Frühstück	35	8,00	8,00	5,40	5,40	5,40	
	ohne Frühstück	35	4,00	4,00				
Einzelbelegung	mit Frühstück	35	64,00	58,00	58,15	52,15	–	55,38
	ohne Frühstück	65	55,00	49,00				

* HS = Hauptsaison; ** NS = Nebensaison

Tabelle 120 zeigt die Mischpreise für die reguläre und die Einzelbelegung. Die jeweiligen Mischpreise für die Haupt- und die Nebensaison errechnen sich nach Differenzierung von Buchungen mit und ohne Frühstück und nach den anteiligen Tagespreisen für Haupt- und Nebensaison. Der Durchschnittspreis für die Ferienwohnung 1 im Jahr setzt sich aus den Mischpreisen der Haupt- bzw. Nebensaison multipliziert mit der jeweiligen Wochenzahl mit Belegung zusammen. Bei der regulären Belegung wird von einer Auslastung von 90 Prozent ausgegangen. Dies ergibt durchschnittlich 2,7 Personen pro Ferienwohnung und Übernachtung. Bei der Berechnung des gemeinsamen Mischpreises von 26,78 Euro wird eine Belegung mit zwei Erwachsenen und 0,7 Kindern angenommen, denn die Vermieterin gibt an, dass die Wohnung im Durchschnitt immer mit zwei Erwachsenen und nicht mit einem Erwachsenen und zwei Kindern belegt ist.

Auf dieselbe Art und Weise werden die Mischpreise für die Ferienwohnungen 2 und 3 berechnet. Für Ferienwohnung 2 ergibt sich ein Mischpreis von 24,51 Euro pro Person und Tag, wie Tabelle 121 zeigt. Der Durchschnittspreis der Ferienwohnung 3 beträgt für die Hauptsaison 107,32 Euro und für die Nebensaison 100,32 Euro pro Tag (Tabelle 122).

Tab. 121: Mischpreis für Ferienwohnung 2 am Hof 3

Gast	Verpflegung	Anteil (%)	Preis (€/Gast u. Tag)		Mischpreis (€/Gast u. Tag)	Ø-Preis (€/Gast u. Tag)	Gemeinsamer Mischpreis (€)	
			HS*	NS**				
1. u. 2. Person	m. Frühstück	35	41,50	38,50	40,12	34,27	24,51	
	o. Frühstück	65	32,50	29,50	31,12			
3. u. 4. Person								
Erwachsene	m. Frühstück	35	15,50	15,50	15,50	9,65		
	o. Frühstück	65	6,50	6,50	6,50			
Kinder (3 bis 12 Jahre)	m. Frühstück	35	10,50	10,50	10,50	7,90		
	o. Frühstück	35	6,50	6,50	6,50			

* HS = Hauptsaison; ** NS = Nebensaison

Tabelle 123 zeigt die Mischpreise für die Ferienzimmer und Tabelle 124 eine Übersicht über alle Unterkünfte. Die Preisbildung bei den Ferienzimmern entspricht der der beiden anderen Beispielbetriebe, wobei jeweils das Frühstücksbuffet enthalten ist (Tabelle 123).

Tab. 122: Mischpreis für Ferienwohnung 3 am Hof 3

Anzahl Personen pro Belegung	Anteil (%)	Preis Hauptsaison (€/Tag)			Preis Nebensaison (€/Tag)		
		mit FS*	ohne FS*	Durchschnitt	mit FS*	ohne FS*	Durchschnitt
2	5	94,00	79,40	107,32	87,00	72,40	100,32
3	40	113,00	91,10		106,00	84,10	
4	45	132,00	102,80		125,00	95,80	
5	10	151,00	114,50		144,00	107,50	

* FS = Frühstück

Tab. 123: Mischpreise für die Ferienzimmer am Hof 3

Art der Unterkunft	Max. Belegung		Auslastung (%)	Ø Anzahl Personen	Preis pro Person und Tag (€)		
	Erwachsene	Kinder			HS*	NS**	Mischpreis
Doppelzimmer 1	2	–	90	1,8	35	29	32
Zusätzliche Schlafcouch Doppelzimmer 1	–	1	100	1	10	10	10
Doppelzimmer 2	2	–	90	1,8	35	29	32
Doppelzimmer 3	2	–	90	1,8	31	27	29
Einzelzimmer 4	1	–	100	1	38	32	35

* HS = Hauptsaison; ** NS = Nebensaison

Tab. 124: Mischpreise und Belegung für alle Unterkünfte am Hof 3

Art der Unterkunft	Max. Belegung pro FeWo		Auslastung (%)	Ø Anzahl Personen je FeWo bzw. Zimmer	Mischpreis pro Person und Tag (€)	Belegtage pro Jahr
	Erwachsene	Kinder				
Ferienzimmer						
Doppelzimmer 1	2	–	90	1,8	32,00	220
Zusätzliche Schlafcouch Doppelzimmer 1	–	1	100	1,0	10,00	16
Doppelzimmer 2	2	–	90	1,8	32,00	210
Doppelzimmer 3	2	–	90	1,8	29,00	212
Einzelzimmer 4	1	–	100	1,0	35,00	190
Ferienwohnungen (FeWo)						
FeWo 1	2	1	90	2,7	27,00	159
FeWo 1 Einzelbelegung	1		100	1,0	55,00	6
FeWo 2	2	2	80	3,2	24,50	162
					Mischpreis pro FeWo und Tag (€)	
FeWo 3	2	3	70	3,5	104,00	162

Deckungsbeiträge für die Unterkünfte

Tabelle 125 führt den ermittelten Deckungsbeitrag für Ferienwohnung 1 auf. Die Berechnung erfolgte nach dem gleichen Muster wie bei den anderen Praxisbetrieben (siehe Tabelle 93). Eine Besonderheit ist hier die Berücksichtigung der Einzelbelegung der Ferienwohnung an sechs Tagen im Jahr. Die Einnahmen aus den „regulären“ Belegungen und den Einzelbelegungen ergeben zusammen 11.830 Euro pro Jahr. Die variablen Kosten betragen 2.139 Euro. Bei der Berechnung der Kosten für das Frühstück wurde berücksichtigt, dass nur 35 Prozent der Gäste dieses Angebot annehmen, sodass die durchschnittliche Anzahl an Personen in dieser Ferienwohnung mit dem Faktor 0,35 multipliziert wurde.

Tab. 125: Deckungsbeitragsrechnung für Ferienwohnung 1 (FeWo 1) mit 51 m² am Hof 3

	Mischpreis bzw. Kosten (€/Gast u. Tag)	Ø Anzahl Personen pro Belegtag	Belegtage pro Jahr	Summe (€/Jahr bzw. AKh/Jahr)
Einnahmen gesamt				11.830,00
FeWo 1	27	2,70	159	11.497,00
Einzelbelegung FeWo 1	55	1,00	6	332,00
Variable Kosten gesamt				2.138,95
Energie	0,4	2,70	159	171,72
Energie Einzelbelegung	0,4	1,00	6	2,40
Beleuchtung	0,48		159	77,09
Beleuchtung Einzelbelegung	0,48		6	2,91
Heizung	2,8		120	336,00
Heizung Einzelbelegung	2,8		6	16,80
Frühstück	3,5	0,95	159	525,89
Frühstück Einzelbelegung	3,5	0,35	6	7,35
Wasser	0,61	2,70	159	261,01
Wasser Einzelbelegung	0,61	1,00	6	3,65
Wäschepflege	0,5	2,70	159	214,65
Wäschepflege Einzelbelegung	0,5	1,00	6	3,00
Wäscheersatz	0,3	2,70	159	128,79
Wäscheersatz Einzelbelegung	0,3	1,00	6	1,80
Geschirr- u. Haushaltsgeräteersatz	0,15	2,70	159	64,40
Geschirr- u. Haushaltsgeräteersatz Einzelbelegung	0,15	1,00	6	0,90
Reinigung	0,3	2,70	159	128,79
Reinigung Einzelbelegung	0,3	1,00	6	1,80
Schönheitsreparaturen				190,00
= Deckungsbeitrag				9.690,75
Arbeitszeitbedarf				81

Für die Ferienwohnung 1 ergibt sich ein Deckungsbeitrag von 9.691 Euro (Tabelle 125). Der Deckungsbeitrag der Ferienwohnung 2 liegt mit 10.256 Euro pro Jahr ebenfalls in diesem Bereich. Für die dritte und größte Ferienwohnung errechnet sich ein Deckungsbeitrag von 14.119 Euro. Auf die tabellarische Darstellung der einzelnen Positionen von Ferienwohnung 2 und 3 wurde verzichtet.

Tabelle 126 zeigt nach Abzug der variablen Kosten in Höhe von 2.784 Euro einen Deckungsbeitrag von 10.139 Euro pro Jahr für das Doppelzimmer 1. Mit den beiden anderen Doppelzimmern werden Deckungsbeiträge zwischen 9.600 Euro und 8.100 Euro pro Jahr erreicht; mit dem Einzelzimmer wird ein Deckungsbeitrag von 5.226 Euro im Jahr erzielt.

Tab. 126: Deckungsbeitrag für das Doppelzimmer 1 mit 29 m² am Hof 3

	Mischpreis bzw. Kosten (€/Gast u. Tag)	Ø Anzahl Personen pro Belegtag	Belegtage pro Jahr	Summe (€/Jahr bzw. AKh/Jahr)
Einnahmen gesamt				12.923,38
Doppelzimmer 1	32	1,80	220	12.763,38
Zusätzliche Schlafcouch	10	1,00	16	160,00
Variable Kosten gesamt				2.784,23
Energie	0,4	1,80	220	158,40
Energie Gast auf Schlafcouch	0,4	1,00	16	6,40
Beleuchtung	0,28	–	220	61,33
Heizung	1,5	–	120	180,00
Frühstück	3,5	1,80	220	1.386,00
Frühstück Gast auf Schlafcouch	3,5	1,00	16	56,00
Wasser	0,61	1,80	220	240,77
Wasser Gast auf Schlafcouch	0,61	1,00	16	9,73
Wäschepflege	0,5	1,80	220	198,00
Wäscheersatz	0,3	1,80	220	118,80
Wäschepflege Gast auf Schlafcouch	0,5	1,00	16	8,00
Wäscheersatz Gast auf Schlafcouch	0,3	1,00	16	4,80
Reinigung	0,5	1,80	220	198,00
Reinigung Gast auf Schlafcouch	0,5	1,00	16	8,00
Schönheitsreparaturen				150,00
= Deckungsbeitrag				10.139,16
Arbeitszeitbedarf				126

Deckungsbeträge Zusatzangebote

Bei der Saunabnutzung wird unterschieden zwischen öffentlichen Saunagängen, die im Mietpreis enthalten sind, und privaten, die reserviert und extra bezahlt werden müssen. Durchschnittlich nutzen 120 Gäste die Sauna privat und bezahlen pro Person und Saunagang einen Preis von 2,50 Euro. Nach Abzug der variablen Kosten von 1,90 Euro pro Gast beläuft sich der Deckungsbeitrag auf 72,00 Euro im Jahr (Tabelle 127). Nehmen Gäste am entgeltlichen Zusatzangebot Grillabend in den Sommermonaten teil, bezahlt jeder Gast für die Bereitstellung von Grillware und Salaten 9,50 Euro. Bei einer Teilnahme von 40 Prozent aller Gäste, das sind 165 Personen, ergibt sich ein Deckungsbeitrag von 843 Euro (Tabelle 128).

Tab. 127: Deckungsbeitrag des Zusatzangebots Sauna am Hof 3

	Preis (€/Gast)	Gäste/Jahr	Summe (€/Jahr bzw. AKh/Jahr)
Einnahmen	2,50	120,00	300,00
- Variable Kosten	1,90	120,00	228,00
= Deckungsbeitrag			72,00
Arbeitszeitbedarf (AKh/Jahr)			10

Tab. 128: Deckungsbeitrag des Zusatzangebots Grillabende am Hof 3

	Preis (€/Gast)	Gäste/Jahr	Summe (€/Jahr bzw. AKh/Jahr)
Einnahmen	9,50	165,00	1.567,50
-Variable Kosten	4,50	165,00	742,50
= Deckungsbeitrag			825,00
Arbeitszeitbedarf (AKh/Jahr)			41

Arbeitszeitbedarf

Der Arbeitszeitbedarf für Wäschepflege, Frühstückszubereitung, Schönheitsreparaturen, Management, Gästebetreuung und Versorgung der Tiere des Streichelzoos ist in Tabelle 129 zusammengestellt. Die Arbeitszeit für jede Ferienwohnung beträgt im Schnitt zwischen 81 und 115 Stunden pro Jahr. Das Zusatzangebot Bergwanderungen findet im Sommer einmal im Monat unentgeltlich für die Gäste statt. Bei insgesamt fünf Bergwanderungen pro Jahr mit einer Dauer von jeweils etwa 4,5 Stunden ergeben sich dafür 23 Stunden im Jahr.

Tab. 129: Arbeitszeitbedarf am Hof 3

Art der Tätigkeit		AKmin/Tag bzw. Einheit	Einheiten/Jahr	AKh/Jahr
Reinigung, Wäschepflege, Frühstück und Reparaturen	Ferienwohnungen ge- samt			290
	Ferienzimmer gesamt			429
Management		100	273	455
Gästebetreuung		90	273	410
Versorgung Streichelzootiere		20	273	91
Zusatzangebote				
Sauna freie Nutzung		5	144	12
Sauna private Nutzung				10
Solarium		10	82	14
Kneippbecken				12
Grillabende		120	16	32
Bergwanderungen		270	5	23
Summe				1.778

Der Hauptanteil der Arbeit für die Gästebeherbergung wird von der Ehefrau des Betriebsleiters erledigt. Bei Außenarbeiten, die in diesem Betriebszweig anfallen, wird sie von ihrem Ehemann unterstützt (Tabelle 130). Letztlich kann der Arbeitszeitbedarf von 1.778 Stunden im Jahr mit den vorhandenen Kapazitäten abgedeckt werden.

Tab. 130: Verfügbare Arbeitskraftstunden (AKh) am Hof 3

Arbeitskraft	AKh/Woche	AKh/Jahr
Ehefrau	38	1.482
Betriebsleiter	8	312
Summe	46	1.794

Gesamtdeckungsbeitrag für den Betriebszweig Urlaub auf dem Bauernhof

Tabelle 131 stellt den Gesamtdeckungsbeitrag I der addierten Deckungsbeiträge der Ferienwohnungen und Ferienzimmer dar. Die allgemeinen variablen Kosten der im Mietpreis enthaltenen Wellness-Angebote wie Sauna und Solarium sind abgezogen.

Tab. 131: Gesamtdeckungsbeitrag I für die Unterkünfte am Hof 3

	Kosten (€/Einheit)	Einheiten/Jahr	Gesamtkosten (€/Jahr)
Deckungsbeitrag Ferienwohnungen gesamt			34.065,74
Ferienwohnung 1			9.690,75
Ferienwohnung 2			10.255,72
Ferienwohnung 3			14.119,27
Deckungsbeitrag Ferienzimmer gesamt			33.243,27
Doppelzimmer 1			10.139,16
Doppelzimmer 2			9.693,83
Doppelzimmer 3			8.143,98
Einzelzimmer			5.266,31
Summe allgemeine variable Kosten			314,71
Sauna	1,90	144	273,57
Solarium	0,50	82	41,14
Gesamtdeckungsbeitrag I Unterkünfte			66.994,30

Die privaten Saunagänge werden in einem separaten Deckungsbeitrag bei den Zusatzangeboten berücksichtigt (siehe Tabelle 127). Bei den öffentlichen Saunagängen werden pro Person allgemeine variable Kosten in Höhe von 1,90 Euro angesetzt. Auf das gesamte Jahr gesehen, nehmen geschätzte 35 Prozent aller Gäste dieses Angebot an. Das Solarium wird von ca. 20 Prozent aller Gäste genutzt. Pro Nutzung des Solariums werden 0,50 Euro für Strom und anschließende Reinigung angesetzt (Tabelle 131).

Der Gesamtdeckungsbeitrag I für die Unterkünfte liegt nach Abzug der allgemeinen variablen Kosten bei 66.994 Euro, wie Tabelle 131 zeigt. Durch Addition des Gesamtdeckungsbeitrags I der Unterkünfte mit den Deckungsbeiträgen der Zusatzangebote ergibt sich der Gesamtdeckungsbeitrag II des gesamten Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof in Höhe von 67.910 Euro. Nach Abzug der Festkosten von 41.267 Euro verbleibt ein Gewinn von 26.642 Euro (Tabelle 132).

Wird der Gewinn durch die anfallenden 1.778 Arbeitsstunden pro Jahr dividiert, ergibt sich ein Einkommensbeitrag von knapp 15 Euro pro Stunde für die Ehefrau und den Betriebsleiter (Tabelle 133).

Tab. 132: Gesamtdeckungsbeitrag II des Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof am Hof 3

	Betrag (€)
Gesamtdeckungsbeitrag II	67.909,56
Gesamtdeckungsbeitrag Unterkünfte	66.994,30
Deckungsbeitrag Grillabende	843,27
Deckungsbeitrag private Sauna	72,00
– Festkosten gesamt	41.267,41
Aufwendungen für Abschreibungen (AfA)	16.371,75
Zins	13.967,88
Instandhaltungskosten	5.470,78
Versicherung	1.690,00
Werbung	1.600,00
Kneippbecken	110,00
Unterhalt Streichelzoo	580,00
Müllentsorgung	250,00
Büro	530,00
Telefon, Internet, Fax	530,00
Porto	167,00
= Gewinn	26.642,15

Tab. 133: Einkommensbeitrag pro Arbeitskraftstunde (AKh)

Position	Arbeitsstunden bzw. Einkommensbeitrag/AKh	Einheit
Arbeitszeitbedarf insgesamt	1.778	h/Jahr
Arbeitsstunden der entlohten Fremdarbeitskräfte	0	h/Jahr
Arbeitszeit nicht entlohnter Familienarbeitskräfte	1.778	h/Jahr
Einkommensbeitrag/Arbeitsstunde	~15,00	€/AKh

3.3.2.3 Fallvergleichende Bewertung der Ergebnisse

Die fallbezogenen Wirtschaftlichkeitsberechnungen der drei Beispielbetriebe werden verglichen, um aus der Retrospektive ggf. Verallgemeinerungen für die Entwicklung des Betriebszweigs Urlaub auf dem Bauernhof abzuleiten.

Konzeption des Angebots

Bei der Konzeption des Angebots unterscheidet sich der Hof 3 durch die Verlagerung der Ausrichtung von Familien mit Kindern bzw. Kleinkindern auf Wellness und somit auf die Zielgruppe Paare und ältere Erwachsene. Der Hof 1 mit seinen Luxuswohnungen zeigt, dass auch diese Konzeption auf dem Bauernhof erfolgversprechend sein kann. Bei einer anfangs geringeren Auslastung – jedoch erhöhten Preisen – kann im Vergleich zu schon lange eingeführten Ferienwohnungen und Appartements ein akzeptabler Deckungsbeitrag erzielt werden. Doch auch diese Wohnungen nutzen Familien mit Kindern. Die Gründe für die Wahl von Ferienwohnungen unterschiedlichen Standards durch eine bestimmte Gästegruppe sind noch im Detail zu ermitteln.

Belegung der Unterkünfte

Die Parameter, die die Höhe der jeweiligen Deckungsbeiträge der Unterkünfte und letztendlich auch den Gewinn maßgeblich beeinflussen, sind die Belegtage pro Jahr, die Zahl der Personen je Belegung und die Preise für die Unterkünfte.

Der Hof 1 liegt mit durchschnittlich 231 Belegtagen für alle Unterkünfte bei diesem Vergleich an der Spitze. Hof 2 folgt mit durchschnittlich 205 Belegtagen und Hof 3 kann im Schnitt 188 Belegtage pro Jahr verbuchen. Bei der Belegung von Ferienzimmern und Ferienwohnungen fällt der Hof 3 entgegen dem allgemeinen Trend im Bauernhofurlaub mit einer höheren Belegung der Ferienzimmer im Vergleich zu den Ferienwohnungen aus dem Rahmen. Dies dürfte unter anderem auf die Gestaltung des Angebots, das vermehrt Paare ohne Kinder anspricht, zurückzuführen sein. Aber auch der Standort am Rand eines bedeutenden Tourismusorts kann eine Rolle spielen.

Die Belegung der Ferienwohnungen bzw. Ferienzimmer mit der maximal möglichen Personenzahl liegt bei allen Beispielbetrieben zwischen 70 und 90 Prozent (bei Einzelzimmern 100 Prozent). Größere Ferienwohnungen für maximal fünf bis sechs Personen sind meist mit weniger als der maximalen Personenzahl belegt. Mit einer intelligenten Anpassung des Preissystems lassen sich wirtschaftliche Vorteile erzielen.

Preise

Deutliche Unterschiede sind bei den Preisen der Unterkünfte und bei den Sonderleistungen festzustellen. Während sich die errechneten Mischpreise der Unterkünfte auf den Höfen 1 und 2 auf gleichem Niveau (106 Euro je Ferienwohnung und Tag) bewegen, liegen die Preise des Hofes 3 mit 104 Euro je Ferienwohnung und Tag leicht darunter. Die Mischpreise für die Doppelzimmer von Hof 3 (zwischen 29 und 32 Euro) liegen nur leicht über denen des Hofes 1 mit 28 bzw. 30 Euro pro Gast und Tag (Tabelle 134). Unterschiede gibt es auch in der Preisgestaltung von Haupt- und Nebensaisonangeboten. Während sich bei Hof 2 die Preisunterschiede bei durchschnittlich 15 Euro bewegen, fällt die Differenz bei den anderen Betrieben mit 6 Euro je Gast und Tag in einer Ferienwohnung deutlich geringer aus. Auch hier lassen sich sicherlich bei einer intelligenten Preisgestaltung wirtschaftliche Vorteile schaffen.

Tab. 134: Preise für die Unterkünfte in den Beispielbetrieben

Preise	Hof 1	Hof 2	Hof 3
Mischpreis je Ferienwohnung und Tag (€)	106	106	104
Mischpreis für Doppelzimmer je Gast und Tag (€)	28 bis 30	–	29 bis 32
Differenz Haupt-/Nebensaison je Gast und Tag (€)	6	15	6

Zusatzangebote

Die im Mietpreis enthaltenen Leistungen und die kostenpflichtigen Zusatzangebote sind stets auf die jeweiligen Konzepte der Ferienhöfe abgestimmt und orientieren sich an den persönlichen Vorlieben der Gastgeber (z. B. Bergwandern, Grillabende im Sommer). Bezüglich des Umfangs, aber auch angepasst an die verfügbaren Arbeitskapazitäten lassen sich diese Angebote von Anbieterseite relativ flexibel gestalten. So werden den Gästen auf den Beispielbetrieben 2 und 3 Bergwanderungen angeboten. Grillabende im Sommer bieten alle Ferienhöfe an. Am Hof 2 finden sich keine entgeltlichen Zusatzangebote und da nur noch Ferienwohnungen vermietet werden, entfällt seit 2011 auch das Frühstücksangebot und damit eine wesentliche zeitliche Bindung an den Gästebetrieb.

Zusatzangebote sollen das Einkommen aus der Vermietung der Unterkünfte ergänzen, aber auch die Auslastung verbessern. Die Ergebnisse der Kalkulationen zeigen eine lediglich geringfügige Steigerung der Deckungsbeiträge aus der Vermietung durch entgeltliche Zusatzangebote. Das vom Hof 1 zusätzlich angebotene entgeltliche Frühstück für Ferienwohnungsgäste ergibt einen Deckungsbeitrag in Höhe von 11.384 Euro, der den Deckungsbeitrag aus den Unterkünften von 220.165 Euro – zusammen mit den unentgeltlichen Sonderleistungen 231.549 Euro – lediglich um einen Anteil von 4,5 Prozent erhöht. Alle entgeltlichen Zusatzangebote einschließlich des Frühstücks für Ferienwohnungsgäste bestreiten lediglich 6,0 Prozent vom Gesamtdeckungsbeitrag. Aber es müssen 13 Prozent des Arbeitszeitbedarfs für entgeltliche Zusatzleistungen (818 von 6.286 Stunden) aufgebracht werden.

Variable Kosten

Die variablen Kosten sind pro Gast und Tag oder bei Kosten, die nicht dem einzelnen Gast zugeordnet werden können, je Unterkunft und Tag ausgewiesen. Tabelle 135 zeigt, in welcher Höhe variable Kosten bei den Ferienhöfen anfallen. Die große Spannweite ergibt sich jeweils durch die unterschiedliche Zuordnung zu Einheiten (pro Person und Tag bzw. pro Unterkunft und Tag). Trotz der unterschiedlich hohen variablen Kosten pro Gast und Tag bzw. pro Unterkunft und Tag bei den drei Betrieben weichen die Basispreise je Einheit nur unwesentlich voneinander ab.

Tab. 135: Variable Kosten der Beispielbetriebe

Variable Kosten	Hof 1	Hof 2	Hof 3
Pro Gast und Tag in einer Ferienwohnung (€)	2,86	2,51	2,26*
Pro Ferienwohnung und Tag (€)	2,97 bis 4,70	3,91 bis 5,07	3,89 bis 4,74
Pro Gast und Tag im Ferienzimmer (€)	6,11**	–	5,81**
Pro Ferienzimmer und Tag (€)	1,77 bis 2,97	–	1,71 bis 1,91

* bei 35 Prozent aller Gäste kommen noch 3,50 Euro/Tag für das Frühstück hinzu.

** inkl. Frühstück für 3,50 € pro Gast und Tag

Ökonomische Kennzahlen

Deckungsbeitrag

Mit einem durchschnittlichen Deckungsbeitrag von 22.337 Euro bei den Ferienwohnungen und von 14.961 Euro je Jahr bei den Ferienzimmern steht Hof 1 beim Vergleich der drei Beispielbetriebe an der Spitze. Hof 2 erzielt einen durchschnittlichen Deckungsbeitrag von 19.029 Euro aus den Ferienwohnungen und Hof 3 einen durchschnittlichen Deckungsbeitrag von 11.335 Euro bei den Ferienwohnungen und von 8.311 Euro pro Jahr bei den Ferienzimmern (Tabelle 136).

Tab. 136: Deckungsbeiträge für Unterkünfte und Zusatzleistungen je Einheit

Deckungsbeitrag (€)	Hof 1	Hof 2	Hof 3
Ferienwohnungen	22.337	19.029	11.335
Ferienzimmer	14.961	–	8.311

Tab. 137: Deckungsbeiträge (DB) für Unterkünfte und Zusatzleistungen je Einheit und Jahr, des Gewinns und der Gesamtdeckungsbeiträge I und II

Leistungen (€)	Hof 1	Hof 2	Hof 3
DB Ferienwohnungen, 3,75 Personen	29.703	–	11.081
DB Ferienzimmer, 3,52 Personen	16.758	–	4.867*
DB alle Ferienwohnungen	220.164	106.519	34.066
DB alle Ferienzimmer	44.125	–	33.243
Variable Kosten der Sonderleistungen	-10.775	-4.792	-315
Gesamtdeckungsbeitrag I**	253.515	101.727	66.994
Gesamtdeckungsbeitrag II	269.827	101.727	67.910
Gewinn	125.825	44.114	26.642
Anteil Gewinn am Gesamtdeckungsbeitrag I (%)	49,63	43,37	39,77

* pro Person, da es sich um drei Doppel- und ein Einzelzimmer handelt

** ohne Abzug der allgemeinen variablen Kosten für Zusatzangebote

Der Gesamtdeckungsbeitrag I ergibt sich durch Addition der einzelnen Deckungsbeiträge aus der Unterkunftsvermietung abzüglich der allgemeinen variablen Kosten, die nicht den einzelnen Unterkünften zugeordnet werden. Die entgeltlichen – nicht im Mietpreis enthaltenen – Zusatzangebote generieren zusätzliche Einnahmen, verursachen aber auch variable Kosten. Im jeweiligen erstellten Gesamtdeckungsbeitrag II sind diese Leistungen einberechnet (Tabelle 137). Die Deckungsbeiträge je Einheit sind – verständlicherweise – bei Ferienzimmern geringer als bei Ferienwohnungen, da Letztere von einer größeren Personenzahl genutzt werden. Tabelle 138 stellt den Arbeitszeitbedarf auf den drei Ferienhöfen in Beziehung zueinander.

Tab. 138: Arbeitszeitbedarf je Einheit und Jahr für Unterkünfte und Zusatzleistungen

Leistungen (AKh)	Hof 1	Hof 2	Hof 3
Ferienwohnungen, 3,75 Personen	104	–	143
Ferienzimmer, 3,52 Personen	176	–	41*
Alle Unterkünfte	6.286	3.041	1.776

* pro Person, da es sich um drei Doppel- und ein Einzelzimmer handelt.

Für einen Vergleich der Daten der drei Höfe werden in Tabelle 139 ausgewählte Kennzahlen aufgeführt. Nicht in jedem Fall ist mit zunehmendem Umfang der Einheiten auch mit einem zunehmenden Gewinn zu rechnen. Beim vorliegenden Beispielbetrieb 1 ist dies jedoch der Fall. Der Umfang der Zusatzleistungen hat sowohl direkten wie auch indirekten Einfluss auf das Ergebnis.

Tab. 139: Kennzahlen der drei Ferienbetriebe im Vergleich

Kennzahl	Hof 1 (13 Einheiten)	Hof 2 (6 Einheiten)	Hof 3 (7 Einheiten)
Personen pro Ferienwohnung und Jahr	765	744	647
Personen pro Ferienzimmer und Jahr	663	–	373
Gäste gesamt pro Jahr	9.638	4.466	3.431
DB* Ferienwohnung pro Person (€)	28,78	23,78	17,55
DB* Ferienzimmer pro Person (€)	22,18	–	22,31

* DB = Deckungsbeitrag

Der Vergleich der Deckungsbeiträge von Ferienwohnungen und Ferienzimmern je Person zeigt geringere Deckungsbeiträge bei den Ferienzimmern. Größere Unterschiede können sich bei einem Vergleich von Luxus-Ferienwohnungen und Doppelzimmern im gleichen Haus ergeben, wenn die unterschiedlich hohen Festkosten für die Unterkünfte in die Kalkulation einbezogen werden. Ungewöhnlich ist, dass beim Hof 3 die Deckungsbeiträge von Ferienzimmern im Vergleich zu denen von Ferienwohnungen erhöht sind (Tabelle 139). Die von den Höfen 1 und 2 abweichende Gästegruppe (kleinere Gruppen), die in Ferienwohnungen übernachtet, kann dafür verantwortlich sein (647 anstelle von 765 Personen je Ferienwohnung).

Arbeitszeit

In Tabelle 140 ist die Arbeitszeit für die Erledigung der Leistungen und die dafür verfügbare Arbeitskapazität in den drei Höfen gegenübergestellt. Je geringer der Arbeitsanfall insgesamt, umso stärker werden zur Erledigung Familienarbeitskräfte eingesetzt. Mit ansteigendem Arbeitszeitbedarf werden vermehrt Fremdarbeitskräfte beschäftigt.

Tab. 140: Arbeitszeit zur Erledigung der Leistungen und verfügbare Arbeitskapazität

	Einheit	Hof 1	Hof 2	Hof 3
Arbeitszeitbedarf				
Übernachtungen einschließlich unentgeltlicher Zusatzleistungen	AKh/Jahr	5.824	3.041	1.736
davon unentgeltlich	AKh/Jahr	356	541	61
Entgeltliche Leistungen	AKh/Jahr	462	–	42
Arbeitszeitbedarf gesamt	AKh/Jahr	6.286	3.041	1.778
Verfügbare Arbeitszeitstunden (AKh)				
Familienarbeitskräfte	AKh	4.080	2.565	1.794
Fremdarbeitskräfte	AKh	2.472	520	–
Lohnkosten	€	24.480	4.680	–
Verdienst	€/AKh	9,90	9,00	–

3.3.2.4 Diskussion der Betriebsbeispiele

Die Konzeption des Urlaubsangebots aller drei untersuchten Betriebe orientiert sich im Wesentlichen am traditionellen Urlaub auf dem Bauernhof für Familien mit Kindern. Für erfahrene Gastgeber werden heute neben dieser immer noch wichtigsten Gästegruppe zunehmend auch Paare ohne Kinder, Singles und Senioren interessant. Sie hatten „schon so viele Jahre Gästekinder am Hof“ und interessieren sich für neue Gästegruppen, was sich angesichts der sinkenden Anteile an Familien mit Kindern auch als sehr sinnvoll erweisen dürfte. Eine völlige Abkopplung von Familien mit Kindern als typischer Gästegruppe für den Urlaub auf dem Bauernhof ist aus Gründen der Weiterführung des Gästebetriebs durch eine nachfolgende junge Generation mit Kindern nach einer Hofübergabe nicht sinnvoll.

Obwohl beim Urlaub auf dem Bauernhof „Luxus“ in Form von Komfort eher den Erwachsenen vorbehalten ist, werden am Hof 1 auch die Luxuswohnungen von Familien mit Kindern gebucht. Bei dieser Konzeption kann sich zukünftig eine intelligente Belegung der Unterkünfte in Ferienzeiten und Nichtferienzeiten durch unterschiedliche Zielgruppen als gewinnbringend erweisen. Dennoch stellt bei einem allgemeinen, qualitativ hochwertigen Angebot die Gästegruppe Familien mit Kindern heute keine unüberwindbare Hürde mehr für den Angebotspreis dar.

Wünschen unterschiedliche Gästegruppen auch unterschiedlich zusammengesetzte Leistungen, besteht die Gefahr einer Kettenreaktion. Wird nämlich der Nachfrage zufolge das Angebot mit weiteren Zusatzleistungen ergänzt, bewegt es sich notgedrungen weg von der spezialisierten Diversifizierung, die verlangt, jede Sparte optimal zu führen. Geöffnete Kreisläufe in Form verschiedenster Dienstleistungsangebote müssen auch wieder geschlossen werden können (siehe Abschaffung des Frühstücksangebots in Hof 2), um auf eine hohe Wertschöpfung je Einheit abzielen.

Auf der anderen Seite haben Betriebe mit umfangreicherem Unterkunftsangebot grundsätzlich eine hohe Schlagkraft und können allein mit einem größeren Bettenangebot die Wettbewerbsfähigkeit sichern. Je breiter die Einkommenskombination aufgestellt ist, umso eher lassen sich aber auch Zusatzleistungen wirtschaftlich betreiben. Denn Zusatzleistungen erfordern meist keine hohen Investitionen, aber verhältnismäßig viel Arbeitszeit. Vor allem dann, wenn ein „Serieneffekt“ durch die Leistungserstellung für mehrere Personen gleichzeitig entsteht, lässt sich daraus ein deutlicher Einkommenszuwachs generieren.

Lassen sich Zusatzangebote schwer monetär bewerten, ist es empfehlenswert, sie in den Mietpreis zu integrieren. Die meisten Zusatzleistungen dienen eigentlich einer besseren Kommunikation mit den Gästen. Sie werten das „Basisangebot“ Übernachtung auf und sind als ausgesprochenes Charakteristikum des Bauernhofurlaubs zu betrachten, mit dem dieser sich vom Urlaub im Hotel deutlich abgrenzt. Das gemeinsame Grillen oder das gemeinsame Bergwandern der Gastgeber mit ihren Gästen sind Alleinstellungsmerkmale des Urlaubs auf dem Bauernhof. Diese beinhalten eine hohe Bindungskraft durch den hohen immateriellen Wert der direkten Kommunikation der Gäste mit dem Gastgeber. In Zahlen sind diese Leistungen kaum messbar. Die Gastgeber selbst entscheiden darüber, inwieweit sie dieses äußerst wichtige Potenzial einsetzen.

Entgeltliche Zusatzleistungen lassen sich dagegen abrechnen, weil die Leistungen konkrete Kosten und Arbeitszeit verursachen. Bekanntlich wird das entgeltlich angebotene Zusatzfrühstück von Ferienwohnungsgästen gerne angenommen. Die Qualität bewerten die Gäste in Form des Preis-Leistungs-Verhältnisses und bestellen dementsprechend häufig das Frühstück. Diese Kombination von Unterkunft und Verpflegung hilft, Gäste an den Hof zu binden. Dies gilt auch für die Kommunikation mit dem Gast z. B. am Lagerfeuer mit aufmerksam ausgewählten Spezialitäten. Gast und Gastgeber erfahren dabei voneinander ihre persönlichen Gesinnung und erhalten einen Einblick in den Berufsalltag. Mit dem Hotelbesitzer ist diese Art der Kommunikation in der Regel nicht möglich.

Die Klassifizierung der Qualität der Unterkünfte als Bewertungskriterium ist vor allem für neue Gäste mit hohem Qualitätsbewusstsein von großer Bedeutung. Für den Anbieter wirkt sich dies auf die Belegung aus. Stammgäste honorieren zusätzliche materielle und immaterielle Leistungen. Auf diesem Feld muss der Anbieter sensibel agieren und darf touristische Trends nicht übersehen.

3.3.3 Entwicklungsverläufe bei der Diversifizierung in Betrieben mit 5b-Förderung

Die Darstellung der Entwicklungsverläufe und die durchgeführten Erfolgsrechnungen in den drei Betrieben mit dem Angebot Urlaub auf dem Bauernhof (siehe Abschnitt 3.3.2) steht stellvertretend für Unternehmen, die sich zielgerichtet und angepasst an die Situation des landwirtschaftlichen Betriebs und die Möglichkeiten des Markts im Landtourismus etabliert haben. Ähnlich wie im Bereich des Landtourismus konnten sich landwirtschaftliche Betriebe über Diversifizierungsmaßnahmen auch in anderen Branchen erfolgreich positionieren. Im vorliegenden Beitrag werden Fallbeispiele über eine Zeitspanne von über 15 bis 20 Jahren hinweg verfolgt, was praktisch einem Unternehmenszyklus entspricht. Überwiegend handelt es sich um in der landwirtschaftlichen Produktion erfahrene Betriebsleiter, die im Rahmen der 5b-Förderung diversifizierten. Die meisten von ihnen stehen heute knapp vor einer Übergabe ihres Unternehmens bzw. des Unternehmenszweigs an die jüngere Generation oder die Übergabe an die Nachfolgeneration hat bereits stattgefunden. Im Gegensatz zur Forschungsgruppe ART, die 80 Nebenbetriebe der Landwirtschaft auf ihre Erfolgsfaktoren bei der Diversifizierung untersuchte (Thomas und Geißendörfer, 2001, S. 12–15), wurden bei der vorliegenden Evaluierung einige wenige, aber sinnvollerweise nicht nur Nebenbetriebe der Landwirtschaft, sondern auch gewerblich bewirtschaftete Einkommenskombinationen in die Analyse mit einbezogen.

3.3.3.1 Untersuchungsansatz

Zielsetzung

Unabhängig von einer gewerblichen Einstufung der Betriebe mit Diversifizierung untersuchte das Projekt solche Fälle, bei denen mit Unterstützung einer 5b-Förderung umfangreiche Investitionen in neue Betriebszweige getätigt wurden. Primär sollten die Beweggründe für die Entscheidungen sowie deren Folgen für die Planung und Umsetzung rekonstruiert und darüber hinaus die aktuelle Situation bewertet werden.

Methodik der Untersuchung

Nachdem die Vorhaben bereits eine Laufzeit von mindestens 15 Jahren hinter sich haben, war ein retrospektiv vorgehendes Verfahren der Datenerhebung notwendig. Zur Bestimmung relevanter Fälle für die Untersuchung wurden anhand einer gesammelten Statistik von 5b-Förderfällen aus ganz Bayern (Materialsammlung) aus den Bereichen Urlaub auf dem Bauernhof, Direktvermarktung und Bauernhofgastronomie Beispielfälle „zufällig“ ausgewählt. Eingestellte Vorhaben wurden nicht einbezogen. Jedoch wurden auch Fälle analysiert, die aufgrund einschneidender unvorhergesehener Ereignisse mit einer geringeren Intensität als geplant über eine Phase des Unternehmenszyklus hinweg wirtschafteten. Es wurde anhand von Internetauftritten und Nachfragen bei Bearbeitern der Förderung geprüft, ob die Betriebe noch aktiv tätig sind. Falls dies zutraf, wurde der Betrieb in eine Liste zu bearbeitender Fälle eingereiht.

Im Rahmen einer ersten telefonischen Kontaktaufnahme zur Ermittlung wichtiger organisatorischer Eckdaten und einer Terminvereinbarung für ein Interview mit der Unternehmensleitung wurde der Status des Unternehmens und damit die Eignung als relevanter Fall wiederholt überprüft. Insgesamt wurden in zehn Fällen Interviewtermine vereinbart und auch realisiert.

Empirische Erhebung

Für das eigentliche Interview wurde ein Leitfaden angefertigt, der je nach Schwerpunkt der Diversifizierung leicht modifiziert wurde. Die Daten zu den insgesamt zehn Fällen wurden in den untersuchten Betrieben mittels leitfadengestützter Interviews von Fachkräften mit hoher Fachkompetenz in den jeweiligen Sparten erhoben und nach einer einheitlichen Vorgabe transkribiert. Generell wurden die Interviews zu einem Gespräch ausgebaut, um so eine Sensibilisierung der interviewten Personen zu erreichen. Ausgehend von der Idee einer Einkommenskombination über den Einstieg und die Bewirtschaftung wurden die Entwicklungen mit den für die Entscheidungen Verantwortlichen zurückverfolgt. Die Inhalte der Interviews setzten sich folgendermaßen zusammen:

- **Situationsanalyse aus der Vergangenheit:** Ausgehend von der Quelle der Unzufriedenheit mit der ursprünglichen Situation, die zum Vorhaben geführt hat, wurden die Auslöser konkretisiert und Hintergründe (z. B. Ereignisse, die zu Entscheidungen geführt haben) analysiert, wobei die tangierten Handlungsfelder Arbeitswirtschaft, Finanzwirtschaft und Betriebsentwicklung auch für die nachfolgende Generation besprochen wurden.
- **Ziele (Visionen, Werte):** Nach der Konkretisierung der Ziele aller betroffenen Personen wurden die zum damaligen Zeitpunkt möglichen Alternativen zum Erreichen der Ziele erörtert. Die Machbarkeit möglicher Varianten wurde bewertet, wobei Investitionen, erwartete Betriebsergebnisse und Arbeitsbelastung unter Einbeziehung weicher Faktoren (immaterielle Ebene) berücksichtigt wurden.
- **Entscheidung (der Betriebsleiter für die Zukunftsvariante):** Die Entscheidung für die Zukunftsvariante wurde insbesondere im Zusammenhang mit der zukünftigen Lebensgestaltung der Familie und der Zukunftskonzeption des Gesamtunternehmens bewertet.
- **Realisierung:** Die Umsetzung der gewählten Variante wurde in Einzelschritten erörtert.
- **Schlussfolgerungen:** Die Schlussfolgerungen aus der Sicht der Unternehmer wurden aufgenommen.

Nach der Erklärung der Ziele der Untersuchung in einem Einstiegsabschnitt wurden die Eckdaten des Betriebs und der Personen erfragt. Anschließend beschrieben die interviewten Personen den Verlauf von der Einführung zur Bewirtschaftung der Einkommenskombination entlang eines vorbereiteten Zeitstrahls mithilfe bestimmter Eckdaten, sodass eine chronologische Darstellung der Geschichte des Projekts zustande kam. Im dritten Abschnitt erfolgte eine Bewertung der Maßnahme durch die Unternehmer und im vierten Abschnitt wurden verschiedene Daten für die ökonomische Bewertung des Projekts ermittelt, wobei auch die Zukunftsperspektiven einzuschätzen waren.

Auswertung der Ergebnisse

Die Auswertung der Daten erfolgte fallbezogen, zeitnah zum Interview und wurde durch Kontextinformationen ergänzt. Für die fallbezogene Auswertung wurden die Transkripte der Interviews nach einem einheitlichen Muster ausgewertet.

Der Auswertung folgt im Bericht der Vergleich in einer Gesamtschau aller bedeutsamen Faktoren (unabhängig vom Diversifizierungsbereich). Die Einflussfaktoren wurden für die Beurteilung der Entwicklungsverläufe von Diversifizierungsmaßnahmen herausgefiltert, soweit sie für einen Vergleich sinnvoll erschienen. Ihre Verallgemeinerung kann sich aus der Beobachtung der Strukturbedingungen (z. B. Betriebsgröße und Betriebstyp) ergeben sowie aus Problemen der Betriebe, die zu Veränderungen herausforderten (z. B. notwendige Einkommensergänzung zur Existenzsicherung). Die dazu eingeschlagenen Wege mit ihren Differenzen und Gemeinsamkeiten wurden verglichen, um daraus sowohl einzelbetriebliche als auch allgemeingültige Strategien zur Stabilisierung und Weiterentwicklung von neuen Einkommenskombinationen in den Betrieben abzuleiten.

3.3.3.2 Portraits der empirischen Fälle

Die untersuchten Fälle setzten sich folgendermaßen zusammen:

- zwei Betriebe mit Direktvermarktung,
- drei Betriebe mit Gastronomie,
- drei Betriebe mit Urlaub auf dem Bauernhof,
- ein Betrieb mit Mehrfachkombination und
- ein Betrieb mit Bauernhoferlebnissen für Kinder.

Tabelle 141 ordnet die einzelnen Projekte den Fallbeispielen zu.

Tab. 141: Empirische Fälle mit Laufzeiten von über 15 Jahren seit der 5b-Förderung

Nr.	Einkommenskombination*	Spezifizierung des Projekts
1	Direktvermarktung	Aufbau eines Partyservice-Betriebs
2	Bauernhoferlebnisse	Ausbau einer Weberei mit Hofladen und Erlebnisbauernhof
3	Gastronomie	Ausbau eines großen Vierseithofs zu einem Hotel mit Gastronomie
4	Direktvermarktung	Ausbau einer Nudelproduktion und eines Dorfladens
5	Gastronomie	Ausbau einer denkmalgeschützten Dorfgaststätte
6	Urlaub auf dem Bauernhof	Ausbau von Ferienwohnungen mit Mondphasenholz und außerlandwirtschaftliche Tätigkeit des Betriebsleiters
7	Mehrfachkombination	Aufbau einer Direktvermarktung von Rindfleisch und Ausbau von Ferienunterkünften mit Gastronomie
8	Gastronomie	Ausbau einer Gaststätte im ehemaligen Rinderstall mit Gewölbe
9	Urlaub auf dem Bauernhof	Ausbau von Ferienwohnungen in einer historischen Mühle
10	Urlaub auf dem Bauernhof	Ausbau von Ferienwohnungen in einem ehemaligen Rinderstall

* Es ist die jeweils vorwiegend bewirtschaftete Einkommenskombination aufgeführt. Die Fallbeispiele 9 und 10 wurden von Elisabeth Loock beigetragen.

Die ausgewählten Fälle wurden jeweils nach demselben Muster abgehandelt, gegliedert in drei Bereiche. Es wird die Betriebssituation (beim Einstieg und Heute) beschrieben, das Projekt in Einzelschritten nachvollzogen und abschließend eine fallbezogene Bewertung vorgenommen:

- **Situation beim Einstieg und Heute**
 - Grunddaten und ökonomische Kennwerte
 - Einsatz von Familien- und Fremdarbeitskräften
 - Situation bei der Umstellung
- **Projekt in Einzelschritten**
 - Idee und Planung
 - Umsetzung des Projekts
 - Konsequenzen der neuen Einkommenskombination und erreichte Ziele
 - Pläne für die Zukunft
- **Fallbezogene Bewertung**
 - Erfolgsfaktoren und deren Bewertung
 - Strategie und erreichte Ziele
 - Planung und Umsetzung
 - Förderung von Investitionen
 - Heutige Situation und Perspektiven

Fallbeispiel 1: Aufbau eines Partyservice-Betriebs (Region Allgäu/Schwaben)

Im ausgewählten Betrieb wurde als Einkommenskombination ein Partyservice-Betrieb aufgebaut.

Situation beim Einstieg und Heute

Tab. 142: Fallbeispiel 1 – Grunddaten der Landwirtschaft und ökonomische Kennzahlen

	Beim Einstieg	Heute
Landwirtschaftlicher Betrieb		
Bewirtschaftung	Haupterwerbsbetrieb	Haupterwerbsbetrieb mit Gewerbe
Landwirtschaftliche Nutzfläche (ha)	16	16
Milchvieh, Mastbullen (Stück)	20	10
Schweinemast (Stück)	100	100
Ackerbau, vorwiegend Getreide, Mais, Ölfrüchte	x	x
Ökonomische Kennzahlen Landwirtschaft		
Ordentliches Ergebnis (zeitraumechter Gewinn)	-	+/-
Lebenshaltungs-, Haushaltsaufwand	+/-	++
Laufende Einlagen	-	+++
Eigenkapital	-	+++
Zustand technischer Anlagen	+/-	++
Zustand Gebäude, Anlagen	+/-	++

+++ = sehr gut; ++ = gut, + = ausreichend, - = schlecht

Tab. 143: Fallbeispiel 1 – Familienarbeitskräfte (Familien-AK) und Tätigkeit

Familien-AK	Geschlecht (m/w)	Beim Einstieg			Heute		
		Alter (Jahre)	Mitarbeit (h/Wo.)	Tätigkeit	Alter (Jahre)	Mitarbeit (h/Wo.)	Tätigkeit
Betriebsleiter (alt)	m	75	60	Landwirt	60	10	
	w	73	40	Bäuerin	58	10	
Hofnachfolger	m	30	10	Landwirt, Metzgermeister	45	60	Metzgermeister
Hofnachfolger – Ehefrau	w				42	60	Verkäuferin
Geschwister	w	25–35	5			–	

Beim Einstieg in die Einkommenskombination waren keine Fremdarbeitskräfte angestellt. Heute sind zwei ungelernete Fremdarbeitskräfte (> 60 Jahre) je 40 Wochenarbeitsstunden beschäftigt.

Tab. 144: Fallbeispiel 1 – Situation bei der Umstellung

Kriterium	Beschreibung
Familienphase	mit Erwachsenen
Besonderheiten	keine
Potenziale in der Landwirtschaft	kein Wachstum möglich, begrenzte Fläche
Veränderungen in der Landwirtschaft	kein ausreichendes Einkommen aus der Landwirtschaft
Auslöser für das Vorhaben	Betriebsleiter mit Berufsausbildung zum Metzgermeister

Projekt in Einzelschritten

Tab. 145: Fallbeispiel 1 – Idee und Planung

Kriterium	Priorität	Beschreibung
Ziele		die Idee des Partyservice für eine Generation umsetzen
Persönlich	1	Fleischerhandwerk im Betrieb ausüben, verbinden mit Landwirtschaft
Betrieblich	2	Nutzung betrieblicher Kapazitäten: Schweine, Jungrinder, Getreide
Gesellschaftlich	1	im Dorf bleiben, Arbeitsplätze schaffen, ausbilden
Untergeordnete Ziele		Freizeit als bisheriger Angestellter (nicht mehr möglich)
Entscheidendes Argument		Existenzsicherung über zweites Standbein

Tab. 146: Fallbeispiel 1 – Umsetzung des Projekts

Vorgehen	Konkrete Umsetzung und Bewertung
Förderung	Schlacht- und Verarbeitungseinrichtungen (1996)
Realisierung	umgesetzt wie geplant
Schritt 1	lange Einstiegsphase in das Schlachten und Verarbeiten sowie in den Partyservice
Schritt 2	Lehrlingsausbildung
Schritt 3	schlachten und verarbeiten von Rindern und Schweinen, ganzjährig, Herstellung von Speisen, 100 Sorten Wurst, schlachten für andere Direktvermarkter, Partyservice
Beratung	Beitrag der Beratung war unersetzlich, gab hervorragende Unterstützung
Realisierung der Planung	Lage war richtig eingeschätzt, durchdachte Planung, akzeptabler Planungszeitraum, aber verzögerter Durchbruch
Abweichungen	bei der Markteinschätzung: zu langsamer Anstieg war existenzgefährdend
Konflikte	Widerstand der Eltern gegen Einkommenskombination, eingeschränkte Flexibilität
Probleme	Zwiespalt zwischen Landwirtschaft und Einkommenskombination

Tab. 147: Fallbeispiel 1 – Konsequenzen der neuen Einkommenskombination und erreichte Ziele

Betreff	Konsequenzen
Personen	Umfang intensiviert aufgrund Lehrlingsausbildung (hohe Anforderungen)
Landwirtschaft	extensiviert, ohne Milchkühe
Extern	Beschäftigung von Geselle und Auszubildenden, Partyservice ist im Dorf akzeptiert
Ziele	persönliche, betriebliche Ziele und begleitende Effekte (Ausbildung Lehrlinge) erreicht; ergibt bessere Alternative zur Landwirtschaft (heute: oft fünf Veranstaltungen je Tag)
5b-Förderung	war dringend nötig

Tab. 148: Fallbeispiel 1 – Pläne für die Zukunft (Ziele, Zeitfenster, Zielgrößen)

Bezug	Pläne
Persönlich	bis zur Rente weitermachen
Landwirtschaft	gute Gewinne erzielen, nachhaltig wirtschaften, Handarbeit durch Altenteiler
Gesellschaft	evtl. zweiten Lehrling ausbilden
Weitere Einkommenskombinationen	Fotovoltaik, Übernahme von Dienstleistungen (Bestuhlung, Geschirrvermietung und -reinigung)

Fallbezogene Bewertung

Tab. 149: Fallbeispiel 1 – Erfolgsfaktoren und deren Bewertung

Bewertung der Kriterien	Sehr positiv	Positiv	Weniger positiv	Ungünstig
Produktionskosten		x		
Marktanteil am Zielsegment	x			
Kontinuierliche Auslastung	x			
Nutzungskonflikte gelöst	x			
Leistungs-, Qualitätsverbesserung	x			
Arbeitsspitzen gebrochen			x	
Umgang mit Konkurrenz	x			
Flexibilität		x		
Kooperatives Arbeiten intern/extern		x		
Förderung anderer	x			
Anschub im Ort			x	

Im Fallbeispiel 1 zielte die *Strategie* in Richtung nachhaltigen Wachstums durch Kombination der landwirtschaftlichen Produktion mit dem Partyservice ab (mehr Wertschöpfung).

Nach einem stark verzögerten Einstieg, der das Projekt beinahe zum Scheitern gebracht hätte, ergab sich nach dem Durchbruch eine dauerhaft zunehmende Nachfrage. Rund um den Partyservice werden heute zusätzliche entgeltliche Dienstleistungen angeboten.

Der Einstieg in den Partyservice erfolgte gleichzeitig mit der Hofübernahme und der Familiengründung. Die Konzeption Partyservice und Landwirtschaft sollte die derzeitige Betriebsleiterfamilie über ihren gesamten Unternehmenszyklus begleiten.

Der *Erfolg* der Diversifizierung gelang aufgrund folgender Kriterien:

- Einstieg mit einer einschlägigen Berufsausbildung (Sachkunde),
- Erfahrungen im Fachbereich in einer abhängigen Beschäftigung bis zur Betriebsübernahme,
- Kernkompetenzen in der Landwirtschaft aufgrund der Mitarbeit im elterlichen Betrieb.

Bei der *Planung und Umsetzung* hat die Beratung einen wichtigen Beitrag geleistet. Die Einschätzung des Zeitrahmens und des Markts war richtig; Nachfrage war und ist vorhanden. Der Einstieg erfolgte planmäßig, aber die Zeit bis zum Anlaufen gestaltete sich (zu) lang. Während der langen Anlaufzeit wurden Maßnahmen der Kundengewinnung mit unterschiedlichem Erfolg getestet.

Die *Förderung von Investitionen* war richtig, denn der „Großeinstieg“ war angesichts der Qualifikation des Betriebsleiters sinnvoll. Der Partyservice existiert noch in der ursprünglich geplanten Form. Aufgrund der großen Nachfrage waren Erweiterungen nötig.

Die *Bewertung* der hohen Akzeptanz und der guten Position im Wettbewerb fällt positiv aus. Als negativ sind der Zeitdruck und der Mangel an geeigneten Arbeitskräften, insbesondere solchen mit hoher Flexibilität, die auch am Wochenende arbeiten, zu sehen.

Als *Perspektiven* zählen:

- im Familien- und Unternehmenszyklus weiterzumachen,
- Dienstleistungen einzubringen und
- weitere Lehrlinge auszubilden (soziale Landwirtschaft).

Fallbeispiel 2: Ausbau einer Weberei mit Hofladen und Erlebnisbauernhof (Oberbayern)

Eine Weberei mit Hofladen und Erlebnisbauernhof wurde als Einkommenskombination aufgebaut.

Situation beim Einstieg und Heute

Tab. 150: Fallbeispiel 2 – Grunddaten der Landwirtschaft und ökonomische Kennzahlen

	Beim Einstieg	Heute
Landwirtschaftlicher Betrieb		
Bewirtschaftung	Haupterwerbsbetrieb	Haupterwerbsbetrieb mit Nebenbetrieb der Landwirtschaft
Landwirtschaftliche Nutzfläche (ha)	20	20
Milchvieh (Stück, durchschnittlicher Bestand)	23	23
Ackerbau	-	-
Ökonomische Kennzahlen Landwirtschaft		
Ordentliches Ergebnis (zeitraumechter Gewinn)	+/-	+
Lebenshaltungs-, Haushaltsaufwand	+/-	+
Laufende Einlagen	-	+
Eigenkapital	-	+
Zustand technischer Anlagen	-	+
Zustand Gebäude, Anlagen	-	+

+ = ausreichend, - = schlecht *NB = Nebenbetrieb der Landwirtschaft

Tab. 151: Fallbeispiel 2 – Familienarbeitskräfte (Familien-AK) und Tätigkeit

Familien-AK	Geschlecht (m/w)	Beim Einstieg			Heute		
		Alter (Jahre)	Mitarbeit (h/Wo.)	Tätigkeit	Alter (Jahre)	Mitarbeit (h/Wo.)	Tätigkeit
Betriebsleiter	m	45	60	Landwirt	60	60	Erlebnisbauer
Betriebsleiterin	w	42	60	Hauswirtschaftsmeisterin	57	60	Erlebnisbäuerin

Im Betrieb werden keine Fremd-AK beschäftigt.

Tab. 152: Fallbeispiel 2 – Situation bei der Umstellung

Kriterium	Beschreibung
Familienphase	mit Jugendlichen, Erwachsenen, Altenteilern
Besonderheiten	keine
Potenziale in der Landwirtschaft	wachsen oder weichen
Veränderungen in der Landwirtschaft	den Menschen naturnahe Landwirtschaft nahebringen
Auslöser für das Vorhaben	Vorstellung der Einkommenskombination Erlebnisbauer

Projekt in Einzelschritten

Tab. 153: Fallbeispiel 2 – Idee und Planung

Kriterium	Priorität	Beschreibung
Ziele		Kindern die Schöpfung und die Natur näherbringen
Persönlich	1	Qualifikation zum Erlebnisbauer, zur Erlebnisbäuerin
Betrieblich	1	Weberei verbinden mit Lernen auf dem Bauernhof für Schulklassen
Gesellschaftlich	1	Schöpfung näherbringen
Unterzuordnendes Ziel		Urlaub auf dem Bauernhof aufgeben aufgrund knapper Zeitkapazitäten
Entscheidendes Argument		Einkommenskombination zur Existenzsicherung notwendig

Tab. 154: Fallbeispiel 2 – Umsetzung des Projekts

Vorgehen	Konkrete Umsetzung und Bewertung
Förderung	Ausbau der Weberei (2003)
Realisierung	Umsetzung wie geplant, Schwerpunkt bei Kindern auf dem Bauernhof
Schritt 1	Investition in die Weberei (Hofladenausbau), Räume für Erlebnisbauernhof
Schritt 2	Einführung von Schulklassen auf dem Bauernhof, einschließlich Weben (bäuerliches Handwerk)
Schritt 3	Hofladen mit Webereiprodukten, Aufbau der Erlebnispädagogik
Beratung	Beitrag der Beratung war hilfreich bis unersetzlich
Realisierung der Planung	Umsetzung wie geplant, Schwerpunkt bei Kindererlebnissen auf dem Bauernhof
Abweichungen	bei der Arbeitskapazität und beim Bewirtschaften
Konflikte	keine
Probleme	Kapitalmangel, Umorientierung, Veränderungen gestalten, fehlende Qualifikation

Tab. 155: Fallbeispiel 2 – Konsequenzen der neuen Einkommenskombination und erreichte Ziele

Betreff	Konsequenzen
Personen	Umschulung, Qualifizierung zur Erlebnisbäuerin, zum Erlebnisbauern
Landwirtschaft	Bewirtschaftung wie bisher, Beibehaltung des Milchviehs
Extern	Anschaffung von Medien, Filme drehen
Ziele	persönliche und betriebliche Ziele wurden erreicht; Diversifizierung als bessere Alternative zur Landwirtschaft allein hat sich ergeben
5b-Förderung	war dringend nötig

Tab. 156: Fallbeispiel 2 – Pläne für die Zukunft (Ziele, Zeitfenster, Zielgrößen)

Bezug	Pläne
Persönlich	weitermachen bis zur Hofübergabe
Landwirtschaft	naturnahe und nachhaltige Form der Urproduktion weiterführen
Gesellschaft	„Schöpfung“ weiter vermitteln
Weitere Einkommenskombinationen	Holz, Hackschnitzel, Direktvermarktung, Ferienunterkünfte

Fallbezogene Bewertung

Tab. 157: Fallbeispiel 2 – Erfolgsfaktoren und deren Bewertung

Bewertung der Kriterien	Sehr positiv	Positiv	Weniger positiv	Ungünstig
Produktionskosten		x		
Marktanteil am Zielsegment			x	
Kontinuierliche Auslastung		x		
Nutzungskonflikte gelöst	x			
Leistungs-, Qualitätsverbesserung	x			
Arbeitsspitzen gebrochen		x		
Umgang mit Konkurrenz	x			
Flexibilität	x			
Kooperatives Arbeiten intern/extern		x		
Förderung anderer	x			
Anschub im Ort		x		

Beweggründe für die Umsetzung des Vorhabens waren, dass die Betriebsleiter altes bäuerliches Handwerk und alte Techniken weitergeben und die Schöpfung sowie einen artgerechten Umgang mit Tieren erlebbar machen wollten.

Die *Strategie* erfolgte in Richtung langsamen und nachhaltigen Wachstums, denn dies entspricht dem Ethos sowie der Lebens- und Arbeitsweise der bäuerlichen Familie. Die Einkommenskombination kann nur in Kombination mit der Landwirtschaft laufen, die erlebbar gestaltet wird. Damit ist eine Optimierung im Gesamtunternehmen nötig und möglich. Der *Erfolg* der Diversifizierung gelang aufgrund folgender Kriterien:

- Erfahrungen im Umgang mit Kunden (Urlaub auf dem Bauernhof),
- Kernkompetenzen in der Landwirtschaft, der Tierhaltung und beim Weben,
- integriertes Konzept, wobei alle Bereiche miteinander zu tun haben,
- Aufgabe der Gästeunterkünfte, passen nicht mehr in das Konzept, zu viel Konkurrenz.

Bei der *Umsetzung* zeigte sich, dass die Entscheidung richtig war, weil das Konzept zu diesem Betrieb passt. Der Einstieg erfolgte planmäßig mit der Qualifizierung zum Erlebnisbauer bzw. zur Erlebnisbäuerin. Die Beratung war hilfreich, u. a. bei der Qualifizierung. Abweichungen gibt es finanziell und arbeitswirtschaftlich. Ein finanzieller Ausgleich sollte durch Gästeübernachtungen erfolgen. Fehlende Arbeitskapazitäten gleichen Verwandte aus, da keine Entlohnung von Fremdarbeitskräften möglich ist.

Die *Förderung von Investitionen* begünstigte einen sinnvollen „Großeinstieg“, da umfangreiche Kompetenzen und ein großes Engagement bei der Vermittlung der „Schöpfung“ vorliegen. Eine Erweiterung der bestehenden Einkommenskombination in Richtung höherer Intensität ist möglich, jedoch werden Übernachtungen nicht genehmigt.

Die *Bewertung* des Alleinstellungsmerkmals als Erlebnisbauer und der handwerklichen Herstellung der Webereiprodukte in der Direktvermarktung fällt positiv auf. Als negativ kann angesehen werden, dass keine Übernachtungen für Kindergruppen angeboten werden können, was jedoch im Sinne der Nachhaltigkeit nötig wäre. Das Erlebnisangebot bringt zwar keine großen Einkommensbeiträge, aber die nachhaltige Wirtschaftsweise in der Landwirtschaft wird damit bestätigt. Die Einstellungen zum Umgang mit natürlichen Ressourcen stoßen auf positive Resonanz. Auch die Weberei, die als ursprünglich bäuerliche Handwerkstechnik wieder aufgegriffen wurde, findet großen Anklang.

Fallbeispiel 3: Ausbau einer Gastronomie mit Hotelbetrieb (Niederbayern)

Ein Hotelbetrieb mit Gastronomie wurde als Einkommenskombination aufgebaut.

Situation beim Einstieg und Heute

Tab. 158: Fallbeispiel 3 – Grunddaten der Landwirtschaft und ökonomische Kennzahlen

	Beim Einstieg	Heute
Landwirtschaftlicher Betrieb		
Bewirtschaftung des Betriebs	Haupterwerb	Nebenerwerb mit Gewerbe
Landwirtschaftliche Nutzfläche (ha)	80	80
Viehhaltung, von Milchvieh zu Mutterkühen (Stück)	40	10
Ackerbau, vorwiegend Getreide, Mais, Ölfrüchte	x	x
Ökonomische Kennzahlen Landwirtschaft		
Ordentliches Ergebnis (zeitraumechter Gewinn)	+/-	+++
Lebenshaltungs-, Haushaltsaufwand	++	+++
Laufende Einlagen	++	+++
Eigenkapital	++	+++
Zustand technischer Anlagen	++	+++
Zustand Gebäude, Anlagen	++	+++

+++ = sehr gut; ++ = gut, + = ausreichend, - = schlecht

Tab. 159: Fallbeispiel 3 – Familienarbeitskräfte (Familien-AK) und Tätigkeit

Familien-AK	Geschlecht (m/w)	Beim Einstieg			Heute		
		Alter (Jahre)	Mitarbeit (h/Wo.)	Tätigkeit	Alter (Jahre)	Mitarbeit (h/Wo.)	Tätigkeit
Betriebsleiter(alternativ)	m	50	teilweise	Landwirtschaft,	65	voll	Landwirtschaft
	w	52	teilweise	Bank, Haushalt	67	voll	+ EKK*
Hofnachfolger	m	17	teilweise	Landwirtschaft	30	voll	EKK*
Hofnachfolger – Frau	w				28	voll	EKK*
Geschwister	w	15/16	–	Haushalt	28/29	10	EKK*

*EKK = Einkommenskombination

Im Gegensatz zur Einstiegsphase ohne Fremdarbeitskräfte beschäftigt der Betrieb heute fünf un- oder angelernte Fremdarbeitskräfte für jeweils sechs Wochenarbeitsstunden.

Tab. 160: Fallbeispiel 3 – Situation bei der Umstellung

Kriterium	Beschreibung
Familienphase	mit Jugendlichen, Erwachsenen, Altenteilern
Besonderheiten	keine
Potenziale in der Landwirtschaft	Existenzsicherung durch Landwirtschaft allein fraglich
Veränderungen in der Landwirtschaft	Extensivierung, Mutterkuhhaltung, Finanzierung des Lebensunterhalts aus außerlandwirtschaftlicher Tätigkeit (als Bankdirektor im Ort), gut erhaltene Bausubstanz, Hofnachfolger lernt Koch
Auslöser für das Vorhaben	Potenziale im Ort erkannt, Landwirtschaft ist ackerbaulich interessant

Projekt in Einzelschritten

Tab. 161: Fallbeispiel 3 – Idee und Planung

Kriterium	Priorität	Beschreibung
Ziele		Einkommen auch für die nächste Generation schaffen
Persönlich	1	im neuen Geschäftsfeld Einkommen generieren
Betrieblich	1	neues Geschäftsfeld aus der Landwirtschaft aufbauen
Gesellschaftlich	1	Hohes Ansehen im Ort aufrechterhalten, übergreifendes Vorhaben gestalten
Untergeordnetes Ziel		Landwirtschaft mit Tierhaltung
Entscheidende Argumente		hohen Lebensstandard nachhaltig sichern mit Projekt aus der Landwirtschaft

Tab. 162: Fallbeispiel 3 – Umsetzung des Projekts

Vorgehen	Konkrete Umsetzung und Bewertung
Förderung	Naturhotel, Gastronomie, Ferienunterkünfte (1990)
Realisierung	Umsetzung wie geplant, Erweiterung in Richtung Dienstleistungen, Tagungsräume
Schritt 1	Einstieg in die Gastronomie, großer Umfang mit 100 Plätzen
Schritt 2	Ausbau der Ferienunterkünfte (50 Betten) und Tagungsräume
Schritt 3	Festgestaltung
Beratung	hilfreich, richtungsweisend und unersetzlich, keine Machbarkeit ohne Förderung
Realisierung der Planung	richtige Einschätzung der Lage (Haupteinkommen aus der Einkommenskombination), durchdachte Planung, akzeptabler Planungszeitraum (Natur in alten Räumen)
Abweichungen	Investitionen höher als geplant, gute Markteinschätzung, aber arbeitsintensiv
Konflikte	arbeitsintensive Milchviehhaltung, regelmäßiges Einkommen daraus war zu ersetzen, Hofnachfolge, Trends bei der Nachfrage, Eingliederung in und Bedeutung für den Ort
Probleme	Kapitalmangel, Zwiespalt Landwirtschaft/Einkommenskombination, Übergang gestalten

Tab. 163: Fallbeispiel 3 – Konsequenzen der neuen Einkommenskombination und erreichte Ziele

Betreff	Konsequenzen
Personen	Einkommenskombination benötigt hohe Fach- und Führungskompetenz (Qualifikation)
Landwirtschaft	Landwirtschaft extensiv bewirtschaften, kein Druck durch Milchviehbetrieb, Frühstücksbereitung ohne Stallarbeit, Landwirtschaft gehört zum Leitbild
Extern	Verschiebungen bei der Beschäftigung, Nutzung alter Bausubstanz, Ortsbild wird erheblich verbessert, professioneller Internetauftritt
Ziele	persönliche, betriebliche Ziele und begleitende Effekte sind erreicht; ergibt bessere Alternative zur Landwirtschaft
5b-Förderung	war dringend nötig

Tab. 164: Fallbeispiel 3 – Pläne für die Zukunft (Ziele, Zeitfenster, Zielgrößen)

Bezug	Pläne
Persönlich (BL – alt)	sich langsam vom Alltagsgeschäft zurückziehen, helfen, so weit wie nötig
Landwirtschaft	Wertschöpfung mit Qualitätsprodukten aus der Landwirtschaft erreichen
Gesellschaft	Beitrag für den Ort und die Region, bedeutet erhebliche Aufwertung
Weitere Einkommenskombinationen	Ferienunterkünfte, Tagungsräume, Festgestaltung

Fallbezogene Bewertung

Tab. 165: Fallbeispiel 3 – Erfolgsfaktoren und deren Bewertung

Bewertung der Kriterien	Sehr positiv	Positiv	Weniger positiv	Ungünstig
Produktionskosten		x		
Marktanteil am Zielsegment	x			
Kontinuierliche Auslastung	x			
Nutzungskonflikte gelöst	x			
Leistungs-, Qualitätsverbesserung	x			
Arbeitsspitzen gebrochen		x		
Umgang mit Konkurrenz	x			
Flexibilität	x			
Kooperatives Arbeiten intern/extern	x			
Förderung anderer	x			
Anschub im Ort	x			

Es wurde eine *Strategie* in Richtung nachhaltigen Wachstums verfolgt. Das Ziel, ein Projekt aus der Landwirtschaft zu bewerkstelligen mit Alleinstellung, hohem Qualitätsniveau sowie regionprägender und regionübergreifender Bekanntheit, wurde erreicht. Der Betriebsleiter konzentriert sich auf den Hauptbereich (kein Verzetteln) und optimiert diesen in Richtung hoher Auslastung. Die Diversifizierung ist aufgrund folgender Punkte erfolgreich:

- Die Kernkompetenzen und die Potenziale der Landwirtschaft (z. B. Bausubstanz) wurden genutzt.
- Erfahrungen mit Urlaub auf dem Bauernhof waren vorhanden.
- Der Hofnachfolger und dessen Ehefrau waren für das neue Fach qualifiziert.
- Marktkenntnis und Erfahrungen im Umgang mit Finanzen waren hilfreich.
- Die Diversifizierung beruhte auf einem integrierten Konzept: Aufbau der Einkommenskombination aus der Landwirtschaft (Philosophie, Leitbild), Nutzung der landwirtschaftlichen Bausubstanz und bäuerlicher Produkte aus der Region (z. B. Heimtextilien aus bäuerlichem Handwerk).

Bei der *Planung und Umsetzung* war die Beratung ein wichtiger Partner. Die Umsetzung erfolgte planmäßig zum richtigen Zeitpunkt und bei vorhandenem Markt. Beim Einsatz umfangreicher Finanzmittel waren die Erfahrungen im Umgang mit Finanzen (Bankdirektor) hilfreich. Dennoch ergaben sich finanzielle Abweichungen. Arbeitswirtschaftlich war ein hohes Durchhaltevermögen gefordert. Das Projekt wurde erweitert und hat ein hohes Ansehen.

Die *Förderung von Investitionen* für die grundlegende Umnutzung eines großen Vierseithofs war sinnvoll. Das Interesse der aktuellen Betriebsleiter liegt eindeutig bei der Einkommenskombination.

Eine positive *Bewertung* verdient, dass die Maßnahme auch nach der Übergabe gut läuft und die ehemaligen Betriebsleiter weiterhin unterstützend tätig sind. Das Projekt ist beispielhaft mit Alleinstellungscharakter. Negativ sind die hohen finanziellen und arbeitswirtschaftlichen Aufwendungen. Eine stetige hohe Auslastung, auch beim Bewirtschaften durch die Nachfolgegeneration, ist nötig.

Das Projekt mit seinem hohen Bekanntheitsgrad bietet Beschäftigungsmöglichkeiten für Familienarbeitskräfte und Arbeitskräfte aus der Region. Eine noch bessere Auslastung ist möglich.

Fallbeispiel 4: Ausbau einer Nudelproduktion und eines Dorfladens (Schwäbisches Allgäu)
 Eine Direktvermarktung von Nudeln wurde als Einkommenskombination aufgebaut.

Situation beim Einstieg und Heute

Tab. 166: Fallbeispiel 4 – Grunddaten der Landwirtschaft und ökonomische Kennzahlen

	Beim Einstieg	Heute
Landwirtschaftlicher Betrieb		
Bewirtschaftung	Haupterwerbsbetrieb	Haupterwerbsbetrieb mit Gewerbe
Landwirtschaftliche Nutzfläche im Eigentum (ha)	40	40
Tierhaltung, von Mastschweinen zu Legehennen (Stück)	700	12.200
Ackerbau, vorwiegend Getreide, Mais, Ölfrüchte	x	x
Ökonomische Kennzahlen Landwirtschaft		
Ordentliches Ergebnis (zeitraumechter Gewinn)	+/-	+++
Lebenshaltungs-, Haushaltsaufwand	++	+++
Laufende Einlagen	++	+++
Eigenkapital	++	+++
Zustand technischer Anlagen	++	+++
Zustand Gebäude, Anlagen	++	+++

+++ = sehr gut; ++ = gut, + = ausreichend, - = schlecht

Tab. 167: Fallbeispiel 4 – Familienarbeitskräfte (Familien-AK) und Haushalt

Familien-AK	Geschlecht (m/w)	Bei Einstieg			Heute		
		Alter (Jahre)	Mitarbeit (h/Wo.)	Tätigkeit	Alter (Jahre)	Mitarbeit (h/Wo.)	Tätigkeit
Betriebsleiter	m	40	voll	Landwirtschaftsmeister	60	voll	Landwirtschaft + Einkommenskombination
Ehefrau	w	38	voll	Meisterin ländliche Hauswirtschaft	58	voll	Einkommenskombination
Betriebsleiterfamilie	2 x m 3 x w	7–17	teilweise		27–37	5 x voll 1 x teils	verschiedene

In diesem Betrieb werden keine Fremdarbeitskräfte eingesetzt.

Tab. 168: Fallbeispiel 4 – Situation bei der Umstellung

Kriterium	Beschreibung
Familienphase	mit Klein-, Schulkindern, Jugendlichen, Erwachsenen, Altenteilern
Besonderheiten	keine
Potenziale in der Landwirtschaft	mit Landwirtschaft allein keine Existenzsicherung möglich
Veränderungen in der Landwirtschaft	nach Marktgegebenheiten
Auslöser für das Vorhaben	Markt für Schweinemast ausgereizt, Umstellung auf Legehennen

Projekt in Einzelschritten

Tab. 169: Fallbeispiel 4 – Idee und Planung

Kriterium	Priorität	Beschreibung
Ziele		Eierproduktion – Eier haltbar machen
Persönlich	1	mit Qualitätsnudeln in die Vermarktung einsteigen
Betrieblich	1	Erweitern der landwirtschaftlichen Produktion (mehr Wertschöpfung)
Gesellschaftlich	2	Beschäftigung für Jung und Alt sichern (fünf Kinder)
Untergeordnete Ziele		keine – Mithilfe ist freiwillig
Entscheidendes Argument		landwirtschaftliche Produktion ergänzen

Tab. 170: Fallbeispiel 4 – Umsetzung des Projekts

Vorgehen	Konkrete Umsetzung und Bewertung
Förderung	Nudelproduktion, inkl. Keller, Laden, Lager mit 200 m ² (1996)
Realisierung	Umsetzung wie geplant (gilt nicht für Laden)
Schritt 1	Landwirt erlernt Nudelproduktion
Schritt 2	Aufgabe der Schweinehaltung, Umstieg von 2.000 Hühnern in Freilandhaltung auf 12.000 Legehennen in Volierenhaltung
Schritt 3	Aussiedlung, Produktion von Nudeln am Aussiedlerhof, Vermarktung, Verpackung auf alter Hofstelle, seit zwei Jahren Laden an Tochter verpachtet, guter Internetauftritt
Beratung	uneretzlicher Beitrag, ungeheuer hilfreich bei Neukonzeption
Realisierung der Planung	richtige Einschätzung der Lage, durchdachte Planung, akzeptabler Planungszeitraum
Abweichungen	ergaben sich kaum
Konflikte	in der Familie lediglich Meinungsverschiedenheiten, aber „jeder hat seinen Platz“, „jeder ist sein eigener Chef“, keine Sammlung von Herrschaftswissen
Probleme	Veränderungen gestalten, Wissensaneignung, Sammeln von Erfahrungen, bis es läuft

Tab. 171: Fallbeispiel 4 – Konsequenzen der neuen Einkommenskombination und erreichte Ziele

Betreff	Konsequenzen
Personen	alle Personen sind unternehmerisch tätig (im Gesamtunternehmen)
Landwirtschaft	Umstellung von Schweine- auf Legehennenhaltung, Aussiedlung, Nudelproduktion
Extern	Umbau der Produktion
Ziele	persönliche und betriebliche Ziele sowie begleitende Effekte sind erreicht; eine bessere Alternative zur Landwirtschaft hat sich ergeben
5b-Förderung	war sehr hilfreich

Tab. 172: Fallbeispiel 4 – Pläne für die Zukunft (Ziele, Zeitfenster, Zielgrößen)

Bezug	Pläne
Persönlich	Schwiegertochter (Betriebsleiterin Landwirtschaft) möchte backen
Landwirtschaft	höhere Wertschöpfung mit Qualitätsprodukten aus der Urproduktion
Gesellschaft	Nutzung der alten Dorfwirtschaft für weitere Einkommenskombinationen
Weitere Einkommenskombinationen	Fotovoltaik, Holz, Hackschnitzel, Direktvermarktung, Dauervermietung Räume

Fallbezogene Bewertung

Tab. 173: Fallbeispiel 4 – Erfolgsfaktoren und deren Bewertung

Bewertung der Kriterien	Sehr positiv	Positiv	Weniger positiv	Ungünstig
Produktionskosten	x			
Marktanteil am Zielsegment	x			
Kontinuierliche Auslastung	x			
Nutzungskonflikte gelöst	x			
Leistungs-, Qualitätsverbesserung	stetig			
Arbeitsspitzen gebrochen	x			
Umgang mit Konkurrenz	x			
Flexibilität	x			
Kooperatives Arbeiten intern/extern	x			
Förderung anderer	Dorfladen, Beschäftigung, Besichtigungen			
Anschub im Ort	Dorfladen ist Kommunikationszentrum, bietet Nahversorgung			

Die Umstellung von Schweinemast auf Legehennenhaltung war bestimmend für die Umsetzung des Vorhabens. Die *Ziele* wurden nicht nur erreicht, sondern sogar übertroffen.

Die *Strategie* ist in Richtung nachhaltigen Wachstums ausgelegt. Ziel ist, die Arbeitsbereiche in der Einkommenskombination selbst sowie die Kombination mit der Landwirtschaft zu optimieren (Qualitätsmanagement) und gleichzeitig eindeutige Abgrenzungen der „Chefabteilungen“ vornehmen. Für die Betriebsleiter- und die Hofnachfolgerfamilie sowie jedes der fünf Kinder wurde ein Standbein geschaffen: „Jeder hat sein eigenes Unternehmen und jeder ist sein eigener Chef“ (Aussage des Betriebsleiters).

Die Diversifizierung ist aufgrund folgender Punkte erfolgreich:

- Erfahrungen bei praktischer Erprobung bis zum Qualitätsprodukt,
- Risikostreuung aufgrund von Erfahrungen mit der Schweinehaltung,
- Kernkompetenzen aus der Landwirtschaft (gute Marktkenntnis aus der Mastschweinehaltung und Erkennen von Marktchancen) waren in der Einkommenskombination nutzbar,
- Marktlücke für das Qualitätsprodukt „Nudel“ war vorhanden, Vermarktung lief ohne Werbemaßnahmen sofort an,
- Kreislaufdenken zum integrierten Konzept existierte und wurde umgesetzt.

Bei der *Planung und Umsetzung* war die Beratung sehr hilfreich. Der Ausbau erfolgte planmäßig. Der Eintritt in den Markt war zeitlich gelungen. Abweichungen gab es bei der Finanzierung und in der Arbeitswirtschaft. Gutes Durchhaltevermögen, gute Marktkenntnis, gute Führungs- und hohe Fachkompetenz aller Mitarbeiter schafften einen Ausgleich.

Die *Förderung von Investitionen* war wichtig für den „Großeinstieg“, weil dadurch grundlegende Veränderungen durchgeführt und eine eindeutige Schwerpunktsetzung erreicht wurden. Die Einkommenskombination wird ständig erweitert und in Richtung Qualitätsproduktion angepasst.

Die *Bewertung* ist positiv, weil eine hohe Beschäftigung von Familienarbeitskräften gewährleistet ist und die gute Führungsqualität eine konstruktive Zusammenarbeit ermöglicht. Als negativ ist zu sehen, dass die „ländliche Entwicklung nur sehr verzögert mitzieht“.

Das Projekt ist in verschiedene Richtungen ausbaufähig. Die Landwirtschaft behält dabei ihren Stellenwert in der Urproduktion qualitativ hochwertiger Rohprodukte.

Fallbeispiel 5: Ausbau einer denkmalgeschützten Dorfgaststätte (Niederbayern)

Der Betrieb in einem Dorf in Niederbayern baute als Einkommenskombination eine denkmalgeschützte Dorfgaststätte aus.

Situation beim Einstieg und Heute

Tab. 174: Fallbeispiel 5 – Grunddaten der Landwirtschaft und ökonomische Kennzahlen

	Beim Einstieg	Heute
Landwirtschaftlicher Betrieb		
Bewirtschaftung	Nebenerwerbsbetrieb	Nebenerwerbsbetrieb
Landwirtschaftliche Nutzfläche (ha)	70	70
Mastbullen (Stück)	70	70
Ackerbau, vorwiegend Getreide, Mais, Ölf Früchte	x	x
Ökonomische Kennzahlen Landwirtschaft		
Ordentliches Ergebnis (zeitraumechter Gewinn)	+	++
Lebenshaltungs-, Haushaltsaufwand	+	++
Laufende Einlagen	-	+
Eigenkapital	+/-	+
Zustand technischer Anlagen	-	++
Zustand Gebäude, Anlagen	-	++

++ = gut, + = ausreichend, - = schlecht

Tab. 175: Fallbeispiel 5 – Familienarbeitskräfte (Familien-AK) und Tätigkeit

Familien-AK	Geschlecht (m/w)	Bei Einstieg			Heute		
		Alter (Jahre)	Mitarbeit (h/Wo.)	Tätigkeit	Alter (Jahre)	Mitarbeit (h/Wo.)	Tätigkeit
Betriebsleiter – alt	m	58	voll	Landwirt	–	–	
Betriebsleiterin – alt	w	55	voll	Gastwirtschaft	–	–	
Betriebsleiter	m	35	voll	Landwirt	50	voll	Landwirtschaft
Betriebsleiterin	w	30	voll	Metzgerei- verkäuferin	45	voll	Gastronomie

Beim Einstieg waren zwei un- bzw. angeleitete Fremdarbeitskräfte (40, 48 Jahre) jeweils sechs Wochenarbeitsstunden beschäftigt, heute arbeiten keine Fremdarbeitskräfte mehr im Betrieb.

Tab. 176: Fallbeispiel 5 – Situation bei der Umstellung

Kriterium	Beschreibung
Familienphase	Erwachsene
Besonderheiten	Bausubstanz von Gastwirtschaft und Wohnhaus unter Denkmalschutz
Potenziale in der Landwirtschaft	Landwirtschaft allein sichert keine Existenz
Veränderungen in der Landwirtschaft	Landwirtschaft ist dem Betriebsleiter sehr wichtig
Auslöser für das Vorhaben	ursprüngliche Dorfgaststätte soll als Kommunikationszentrum (Markttag) und Einkommensstandbein erhalten werden

Projekt in Einzelschritten

Tab. 177: Fallbeispiel 5 – Idee und Planung

Kriterium	Priorität	Beschreibung
Ziele		Gastronomiebetrieb über eine weitere Generation bewirtschaften
Persönlich	1	Gastwirtschaft erhalten, denkmalgeschützte Gebäude ausbauen
Betrieblich	1	Grundlage für die Existenzsicherung einer weiteren Generation schaffen
Gesellschaftlich	2	Dorfwirtschaft wertet den Ort auf, bleibt Kommunikationszentrum
Untergeordnete Ziele		es gibt nur das übergeordnete Ziel (Betriebsleiterin – alt)
Entscheidendes Argument		Dorfwirtschaft zusammen mit Landwirtschaft bewirtschaften

Tab. 178: Fallbeispiel 5 – Umsetzung des Projekts

Vorgehen	Konkrete Umsetzung und Bewertung
Förderung	Ausbau der Gastwirtschaft, Ausbau von Ferienunterkünften (1995)
Realisierung	Umsetzung wie geplant
Schritt 1	Umschulung der jungen Betriebsleiterin für die Gastronomie
Schritt 2	Landwirtschaft intensiviert (Grundlage für Existenzsicherung)
Schritt 3	Gastwirtschaft unter Führung der jungen Betriebsleiter, Mithilfe der Altenteilerin
Beratung	Beitrag hilfreich, weil richtungsweisend, Unterstützung der Ideen
Realisierung der Planung	richtige Einschätzung der Lage, durchdachte Planung, akzeptabler Planungszeitraum
Abweichungen	Ferienwohnungen haben sich nicht bewährt
Konflikte	in der Familie wegen Landwirtschaft mit Gastronomie sowie wegen Arbeitsteilung unter den Generationen, zwischen Schwiegermutter und Schwiegertochter
Probleme	Veränderungen gestalten, fehlende Fachkompetenz der jungen Betriebsleiterin (Metzgereiverkäuferin wird Köchin)

Tab. 179: Fallbeispiel 5 – Konsequenzen der neuen Einkommenskombination und erreichte Ziele

Betreff	Konsequenzen
Personen	Umschulung war nötig, Generationskonflikte sind ausgetragen, Arbeitsteilung ist erfolgt
Landwirtschaft	bleibt Grundlage für die Existenzsicherung (keine Extensivierung)
Extern	Kommunikationszentrum bleibt erhalten, Brauchtum wird weiter gepflegt
Ziele	persönliche, betriebliche Ziele und begleitende Effekte sind weitgehend erreicht; grundlegende Neukonzeption scheitert am Beharren an der bisherigen Arbeitsweise
5b-Förderung	war dringend nötig (Denkmalschutz)

Tab. 180: Fallbeispiel 5 – Pläne für die Zukunft (Ziele, Zeitfenster, Zielgrößen)

Bezug	Pläne
Persönlich	Durchhaltevermögen aufweisen
Landwirtschaft	immer wieder anpassen
Gesellschaft	alte Dorfwirtschaft erhalten (Kommunikationszentrum, Denkmalschutz)
Weitere Einkommenskombinationen	Gastronomie, Ferienunterkünfte, Festgestaltung

Fallbezogene Bewertung

Tab. 181: Fallbeispiel 5 – Erfolgsfaktoren und deren Bewertung

Bewertung der Kriterien	Sehr positiv	Positiv	Weniger positiv	Ungünstig
Produktionskosten		x		
Marktanteil am Zielsegment			x	
Kontinuierliche Auslastung		x		
Nutzungskonflikte gelöst			x	
Leistungs-, Qualitätsverbesserung		x		
Arbeitsspitzen gebrochen			x	
Umgang mit Konkurrenz			x	
Flexibilität			x	
Kooperatives Arbeiten intern/extern		x		
Förderung anderer		x		
Anschub im Ort		x		

Der Beweggrund, die denkmalgeschützte Dorfgaststätte als zweites Standbein zu erhalten, war bestimmend für die Umsetzung des Vorhabens.

Die *Strategie* der Entwicklung erfolgte in Richtung nachhaltigen Wachstums, weil die Einkommenskombination der Optimierung des Gesamtunternehmens dient. Sie gestaltete sich aufgrund folgender Punkte erfolgreich:

- Erfahrungen aus der Vergangenheit wurden genutzt und zusätzlich erfolgte eine Qualifizierung im neuen Bereich.
- Das Überlieferte wurde gewahrt (in Grenzen).
- Landwirtschaft ist weiterhin Grundlage für die Existenzsicherung.
- Ein integriertes Konzept und stetiger Gestaltungswille waren hilfreich.

Das Vorhaben erfuhr Einschränkungen durch die Dominanz der ehemaligen Betriebsleiterin im Beharren am Althergebrachten. Die Veränderungen zu gestalten ist nun – bei begrenztem Handlungsspielraum – Angelegenheit der Schwiegertochter.

Die *Umsetzung* des Projekts erfolgte planmäßig, wobei die Beratung sehr hilfreich war. Ferienwohnungen haben sich jedoch nicht bewährt. Der Ausbau von Ferienzimmern übersteigt aufgrund der Einordnung in den Denkmalschutz zurzeit noch die finanziellen Möglichkeiten des Betriebs. Abweichungen gab es in finanzieller und arbeitswirtschaftlicher Hinsicht (Überforderung der jungen Betriebsleiterin). Hohes Durchhaltevermögen war gefordert.

Die *Förderung von Investitionen* war notwendig. Das Vorhaben besteht noch, jedoch ohne Erweiterung. Veränderungen gehen in Richtung Aufrechterhaltung von Bewährtem.

Eine positive *Bewertung* verdient, dass die Dorfgaststätte am Markttag weiterhin wie bisher als Kommunikationszentrum für Bewohner und Besucher dient und den Ort aufwertet. Negativ stellt sich die dauerhafte arbeitswirtschaftliche Überlastung der Betriebsleiterin dar, die den Blick auf Veränderungen versperrt. Der Denkmalschutz grenzt das Konzept für Gästeunterkünfte ein.

Perspektiven sind vorhanden im lebendigen Brauchtum und im Beitrag für das Gemeinwohl, während der Beitrag für eine bessere „Lebensqualität“ als unwesentlich eingestuft wird. Ein neuer Ansatz in Richtung eines durchgängigen Qualitätsmanagements als kontinuierlicher Verbesserungsprozess ist nötig, um die Betriebsleiterin zu entlasten und mehr Lebensqualität zu schaffen.

Fallbeispiel 6: Ausbau von Urlaub auf dem Bauernhof (Niederbayern)

Die Einkommenskombination Urlaub auf dem Bauernhof wurde in das Gesamtkonzept mit einer außerlandwirtschaftlichen Tätigkeit des Betriebsleiters in der Landschaftspflege eingebunden.

Situation beim Einstieg und Heute

Tab. 182: Fallbeispiel 6 – Grunddaten der Landwirtschaft und ökonomische Kennzahlen

	Beim Einstieg	Heute
Landwirtschaftlicher Betrieb		
Bewirtschaftung	Haupterwerbsbetrieb	Nebenerwerbsbetrieb
Landwirtschaftliche Nutzfläche + Forstfläche (ha)	54 + 27	54 + 27
von Milchvieh zu Kalbinnen (Stück)	25	30
Zuchtsauen	20	–
Ackerbau	–	–
Ökonomische Kennzahlen Landwirtschaft		
Ordentliches Ergebnis (zeitraumechter Gewinn)	+/-	++
Lebenshaltungs-, Haushaltsaufwand	+/-	++
Laufende Einlagen	+/-	++
Eigenkapital	+/-	++
Zustand technischer Anlagen	+/-	++
Zustand Gebäude, Anlagen	+/-	++

++ = gut, + = ausreichend, - = schlecht

Tab. 183: Fallbeispiel 6 – Familienarbeitskräfte (Familien-AK) und Haushalt

Familien-AK	Geschlecht (m/w)	Beim Einstieg			Heute		
		Alter (Jahre)	Mitarbeit (h/Wo.)	Tätigkeit	Alter (Jahre)	Mitarbeit (h/Wo.)	Tätigkeit
Betriebsleiter (alt)	m	67	voll	Landwirtschaft	–	–	–
	w	63	voll	Haushalt, UadB*	–	–	–
Betriebsleiter (jung)	m	38	voll	Landwirtschaft	56	voll	Landwirt., AH*
	w	35	voll	Haushalt, UadB*	53	voll	Haushalt, UadB* Landwirtschaft
Betriebsleiter Ehefrau				Landwirtschaft			
Kinder	m/w	2–7	–	–	17–22	–	

* Abkürzungen: UadB = Urlaub auf dem Bauernhof; AH = Erwerbstätigkeit außer Haus

In Landwirtschaft und in den Einkommenskombinationen werden keine Fremdarbeitskräfte beschäftigt.

Tab. 184: Fallbeispiel 6 – Situation bei der Umstellung

Kriterium	Beschreibung
Familienphase	mit Klein- und Schulkindern sowie Altenteilern
Besonderheiten	persönliche Schicksalsschläge führen zu Depression der Betriebsleiterin
Potenziale in der Landwirtschaft	Schweinezucht, Bausubstanz, intensive Waldwirtschaft
Veränderungen in der Landwirtschaft	Aufgabe von Schweinezucht und Milchvieh zugunsten Kalbinnenaufzucht
Auslöser für das Vorhaben	Landwirtschaft und Ferienzimmer mit aufwändiger Vollpension sichern keine Existenz, zwei Generationen wohnen sehr beengt.

Projekt in Einzelschritten

Tab. 185: Fallbeispiel 6 – Idee und Planung

Kriterium	Priorität	Beschreibung
Ziele		besondere Eigenschaften des Holzes im Tourismus nutzen
Persönlich	1	außerbetriebliche Tätigkeit fördert Zeitkapazitäten für Waldarbeit; Einkommen aus Tourismus, persönlichen Freiraum schaffen
Betrieblich	1	Zuchtsauen aufgeben, andere Schwerpunkte setzen
Gesellschaftlich	2	einen Beitrag zum Tourismus leisten
Unterzuordnende Ziele		es gibt nur übergeordnete Ziele
Entscheidendes Argument		Existenzsicherung mit neuem Konzept

Tab. 186: Fallbeispiel 6 – Umsetzung des Projekts

Vorgehen	Konkrete Umsetzung und Bewertung
Förderung	Ausbau von zwei Ferienwohnungen (zehn Betten) mit Mondphasenholz (1995)
Realisierung	Umsetzung wie geplant, mit anderen Schwerpunkten durchgeführt
Schritt 1	Umbau des Schweinestalls zu Ferienwohnungen, Gewinnung neuer Gäste, reduzierte Arbeitszeit (im Vergleich zur Vollpension), entspricht einer Aufwertung
Schritt 2	Aufgabe der Zuchtsauenhaltung, Anschaffung von Hühnern (Arbeitskapazitäten)
Schritt 3	Abschaffung des Milchviehs, freie Zeitkapazitäten für Landschaftspflege, Betreuung von Blockheizkraftwerk am Ort, keine Kollision mit Betriebsaufgaben
Beratung	Beitrag war hilfreich, weil richtungsweisend, Unterstützung der Ideen
Realisierung der Planung	richtige Einschätzung der Ausgangslage, zweites Standbein nur partiell vorhanden, durchdachte Planung, akzeptabler Planungszeitraum
Abweichungen	finanziell und persönlich
Konflikte	in der Familie, zwischen Generationen, zwischen Schwiegermutter und Schwiegertochter
Probleme	höchste psychische Belastung der jungen Betriebsleiterin, erholt sich langsam

Tab. 187: Fallbeispiel 6 – Konsequenzen der neuen Einkommenskombination und erreichte Ziele

Betreff	Konsequenzen
Personen	Verschiebung von Tätigkeitsbereichen (Landschaftspflege, Landwirtschaft, Tourismus)
Landwirtschaft	Extensivierung durch Kalbinnenaufzucht, Einkommen aus dem Tourismus
Extern	Ferienhaus ist prägend für den Betrieb und den Ort
Ziele	persönliche, betriebliche Ziele nur für gewisse Zeitspanne erreicht (Schicksalsschläge)
5b-Förderung	war dringend nötig

Tab. 188: Fallbeispiel 6 – Pläne für die Zukunft (Ziele, Zeitfenster, Zielgrößen)

Bezug	Pläne
Persönlich	Lebensqualität hat hohe Bedeutung gewonnen
Landwirtschaft	Landwirtschaft und Waldarbeit liefern Nebeneinkommen.
Gesellschaft	Landschaftspflege aufrechterhalten, Tourismus ausbauen (Gesundheitsurlaub)
Weitere Einkommenskombinationen	Ferienunterkünfte, Landschaftspflege

Fallbezogene Bewertung

Tab. 189: Fallbeispiel 6 – Erfolgsfaktoren und deren Bewertung

Bewertung der Kriterien	Sehr positiv	Positiv	Weniger positiv	Ungünstig
Produktionskosten		x		
Marktanteil am Zielsegment			x	
Kontinuierliche Auslastung			x	
Nutzungskonflikte gelöst	x			
Leistungs-, Qualitätsverbesserung	x			
Arbeitsspitzen gebrochen		x		
Umgang mit Konkurrenz		x		
Flexibilität		x		
Kooperatives Arbeiten intern/extern			x	
Förderung anderer			x	
Anschub im Ort			x	

Die Beweggründe, die besonderen Eigenschaften des Holzes zu nutzen und damit einen Beitrag zum Tourismus zu leisten sowie das eigene Einkommen zu ergänzen, waren für die Umsetzung des Projekts bestimmend.

Das Ziel eines zusätzlichen Einkommensbeitrags wurde bis zum Zeitpunkt des Eintritts persönlicher schwerer Schicksalsschläge erreicht. Es wurden Veränderungen gestaltet und die Schwierigkeiten des „Durchhaltens“ gemeistert.

Der Erfolg der Diversifizierung liegt darin begründet, dass:

- Erfahrungen aus der Gästebeherbergung vorlagen
- Kernkompetenzen in der Waldwirtschaft genutzt werden konnten.

Aus den vorhandenen Kenntnissen wurde ein integriertes Konzept mit Urlaub auf dem Bauernhof, Waldwirtschaft und Landschaftspflege abgeleitet.

Die Strategie in Richtung nachhaltigen Wachstums führte durch Vernetzung der Einkommenskombinationen mit der Land- und Waldwirtschaft zur Optimierung im Gesamtunternehmen. Das außerbetriebliche Einkommen sichert die laufende Lebenshaltung.

Bei Planung und Umsetzung war die Beratung hilfreich. Das Vorhaben wurde aufgrund präziser Einschätzungen planmäßig umgesetzt. Abweichungen gab es bezüglich der Finanzierung. Ein Ausgleich ist durch die Landschaftspflege im abhängigen Beschäftigungsverhältnis möglich.

Die Förderung von Investitionen war für den „Großeinstieg“ sinnvoll, weil dadurch die Veränderungen vollständig und in einem Schritt umgesetzt werden konnten. Die Schwerpunktsetzung erfolgte wie geplant. Die mit der Förderung aufgebaute Maßnahme besteht noch, wurde aber nicht erweitert, weil sich die Betriebsleiterin noch in der Erholungsphase von schweren Schicksalsschlägen befindet.

Bei der Bewertung fallen folgende Punkte positiv auf:

- Die Landschaftspflege sorgt für ein regelmäßiges Einkommen.
- Das Angebot Urlaub auf dem Bauernhof ist als Beitrag für den regionalen Tourismus zu werten, weil das Ferienhaus eine Alleinstellung im Mosaik des Tourismus hat.

Die Schicksalsschläge wirkten umwerfend, sehr nachhaltig und bremsen die weitere Entwicklung. Erst nach der Erholung der Betriebsleiterin kann Ausschau nach weiteren Potenzialen und einer Neukonzeption gehalten werden, insbesondere im Bereich Urlaub auf dem Bauernhof.

Fallbeispiel 7: Ausbau von Ferienunterkünften mit Gastronomie (Oberpfalz)

Zusätzlich zur Direktvermarktung wurden ein Gastronomiebetrieb und Ferienunterkünfte ausgebaut.

Situation beim Einstieg und Heute

Tab. 190: Fallbeispiel 7 – Grunddaten der Landwirtschaft und ökonomische Kennzahlen

	Beim Einstieg	Heute
Landwirtschaftlicher Betrieb		
Bewirtschaftung	Haupterwerbsbetrieb	Haupterwerbsbetrieb
Landwirtschaftliche Nutzfläche + Forstfläche (ha)	140 + 30	140 + 30
Milchvieh	+++	+++
Schweinemast	+++	+++
Ackerbau, vorwiegend Getreide, Ölfrüchte, Mais	+++	+++
Ökonomische Kennzahlen Landwirtschaft		
Ordentliches Ergebnis (zeitraumechter Gewinn)	+	+++
Lebenshaltungs-, Haushaltsaufwand	+	+++
Laufende Einlagen	+	+++
Eigenkapital	+	+++
Zustand technischer Anlagen	+	+++
Zustand Gebäude, Anlagen	+	+++

+++ = sehr gut, + = ausreichend

Tab. 191: Fallbeispiel 7 – Familienarbeitskräfte (Familien-AK) und Haushalt

Familien-AK	Geschlecht (m/w)	Beim Einstieg			Heute		
		Alter (Jahre)	Mitarbeit (h/Wo.)	Tätigkeit	Alter (Jahre)	Mitarbeit (h/Wo.)	Tätigkeit
Altenteilerin	w	68	voll	Haushalt, Landwirtschaft	86	–	
Betriebsleiter Ehefrau	m	42	voll	Landwirtschaft	59	voll	Landwirtschaft, Gastronomie
	w	38	voll	Haushalt, Gastronomie	56	voll	Gastronomie
Kinder	w/m	8–10	–	–	–	–	–
Hofnachfolgerpaar	m		–	–	28	voll	Landwirtschaft, Gastronomie, Tourismus
	w				30	voll	

Beim Einstieg wurden keine Fremdarbeitskräfte beschäftigt, heute sind es drei ständige Arbeitskräfte mit je 20 Wochenarbeitsstunden und fünf nicht ständige Arbeitskräfte mit je sechs Wochenstunden.

Tab. 192: Fallbeispiel 7 – Situation bei der Umstellung

Kriterium	Beschreibung
Familienphase	mit Klein- und Schulkindern sowie Altenteilern
Besonderheiten	sehr gut bewirtschafteter Betrieb
Potenziale in der Landwirtschaft	Landbewirtschaftung auf hohem Qualitätsniveau
Veränderungen in der Landwirtschaft	keine Massenschlachtung für Galloway-Herde, Aufbau einer Direktvermarktung, anstehender Bau eines Schweinestalls
Auslöser für das Vorhaben	Betriebsleiterin ist Köchin und möchte gerne kochen

Projekt in Einzelschritten

Tab. 193: Fallbeispiel 7 – Idee und Planung

Kriterium	Priorität	Beschreibung
Ziele		Ausbau von zwei Ferienwohnungen und eines Cafés bis zum Generationswechsel
Persönlich	1	Feiern am Hof, Unterkünfte schaffen, mit Angestellten arbeiten
Betrieblich	1	Landwirtschaft auf hohem Niveau weiterbewirtschaften
Gesellschaftlich	2	Urlauber, Einheimische, Familien- und Fremdarbeitskräfte beschäftigen
Untergeordnete Ziele		keinesfalls die Landwirtschaft
Entscheidendes Argument		Marktlücke ist vorhanden (sofort nach dem Ausbau kamen Gäste)

Tab. 194: Fallbeispiel 7 – Umsetzung des Projekts

Vorgehen	Konkrete Umsetzung und Bewertung
Förderung	Direktvermarktung, zwei bzw. acht Ferienwohnungen, Gastronomie (1993/1995/2000)
Realisierung	Umsetzung wie geplant und Erweiterung
Schritt 1	Schlacht- und Verarbeitungsräume ausgebaut für die Direktvermarktung von Rindfleisch
Schritt 2	Räume ausbauen, einrichten für die Bewirtung und für Unterkünfte (zwei Ferienwohnungen)
Schritt 3	Erweiterung der Gastronomie und der Unterkünfte (acht Ferienwohnungen)
Beratung	Beitrag war unersetzlich, weil sie den Anstoß gab
Realisierung der Planung	richtige Einschätzung der Ausgangslage, durchdachte Planung, akzeptabler Planungszeitraum, langfristige Sicht
Abweichungen	Kapitaleinsatz zu hoch, Arbeitskapazität zu gering, stetiges Durchhaltevermögen ist nötig
Konflikte	keine
Probleme	keine, da Landwirtschaft mit neuem Betriebszweig optimal abgestimmt ist

Tab. 195: Fallbeispiel 7 – Konsequenzen der neuen Einkommenskombination und erreichte Ziele

Betreff	Konsequenzen
Personen	Betriebsleiterin kann ihren Beruf als Köchin ausüben
Landwirtschaft	bei hoher Fachkompetenz, guter Maschinenausstattung und Begeisterung für die Landwirtschaft wurde diese intensiviert
Extern	Beschäftigungsstatus sehr hoch, Beitrag zur Verbesserung der Infrastruktur
Ziele	persönliche und betriebliche Ziele sowie begleitende Effekte erreicht
5b-Förderung	war sehr hilfreich

Tab. 196: Fallbeispiel 7 – Pläne für die Zukunft (Ziele, Zeitfenster, Zielgrößen)

Bezug	Pläne
Persönlich	Weitermachen für eine gute Übergabe
Landwirtschaft	sieht gut aus
Gesellschaft	Beschäftigung sichern
Weitere Einkommenskombinationen	Fotovoltaik, Holz, Hackschnitzel, Direktvermarktung

Fallbezogene Bewertung

Tab. 197: Fallbeispiel 7 – Erfolgsfaktoren und deren Bewertung

Bewertung der Kriterien	Sehr positiv	Positiv	Weniger positiv	Ungünstig
Produktionskosten	x			
Marktanteil am Zielsegment	x			
Kontinuierliche Auslastung	x			
Nutzungskonflikte gelöst	x			
Leistungs-, Qualitätsverbesserung	x			
Arbeitsspitzen gebrochen	x			
Umgang mit Konkurrenz	x			
Flexibilität	x			
Kooperatives Arbeiten intern/extern	x			
Förderung anderer	x			
Anschub im Ort	x			

Der Beweggrund der Betriebsleiterin, ihren Beruf als Köchin auszuüben, war bestimmend für die Umsetzung des Vorhabens. Die Veränderungen wurden grundlegend vollzogen und die Ziele erreicht. Die Betriebsleiter konnten die Schwierigkeiten bezüglich Finanzierung und Arbeitszeitaufwand dank guter interner Zusammenarbeit meistern.

Der *Erfolg* der Diversifizierung wurde aufgrund folgender Punkte erreicht:

- Nutzung der Kernkompetenzen und der vorhandenen Erfahrungen,
- Risikostreuung in der Landwirtschaft durch horizontale Diversifizierung,
- integriertes Konzept durch Landwirtschaft und Einkommenskombinationen mit wechselseitiger Aushilfe (jeder wird überall eingesetzt).

In der Einkommenskombination und in der Landwirtschaft wurde eine Strategie in Richtung nachhaltigen Wachstums verfolgt; beide Betriebszweige werden intensiv und auf hohem Qualitätsniveau betrieben. Durch intelligentes Management und das Einbringen eines hohen Leistungsvermögens erfolgt eine Optimierung im Gesamtunternehmen.

Die *Umsetzung des Vorhabens* erfolgte planmäßig. Die Betriebsleiter sind aus Sicht des Marktpotenzials und zeitlich richtig gelegen, denn sofort nach der Fertigstellung des Umbaus kamen die Gäste. Es gab stets Abweichungen beim Einstieg und bei der Bewirtschaftung, da die Einkommenskombinationen sehr arbeitsintensiv sind.

Die *Förderung von Investitionen* für den Großeinstieg war sinnvoll. Das Projekt wurde mehrfach erweitert und zum Leuchtturmprojekt ausgebaut. Die nächste Generation muss es weiterführen, nachdem es die letzte Generation mit großem Aufwand aufgebaut hat.

Heute fällt die *Bewertung* des Gesamtkonzepts als Leuchtturmprojekt positiv aus. Als negativ ist zu bewerten, dass die Bewirtschaftung sehr arbeitsintensiv ist und nur mit einem hohen Maß an Leistungsbereitschaft und Leistungsfähigkeit sowie intelligentem Management geführt werden kann. Alle Betriebszweige müssen bei hohem Qualitätsniveau unter einen Hut gebracht werden.

Bei Fortführung mit hoher Leistungsbereitschaft hat der Betrieb gute Perspektiven. Es ist damit zu rechnen, dass in der nächsten Generation nicht mehr das „Feuer lichterloh brennt“ wie bei der Aufbau-Generation. Deswegen sind zeitgerecht Anpassungen vorzunehmen bzw. ist ein neues Gesamtkonzept, zugeschnitten auf die Interessen der jungen Betriebsleiter zu erstellen.

Fallbeispiel 8: Ausbau einer Gastronomie (Oberpfalz)

Ein Gastronomiebetrieb wurde als Einkommenskombination aufgebaut.

Situation beim Einstieg und Heute

Tab. 198: Fallbeispiel 8 – Grunddaten der Landwirtschaft und ökonomische Kennzahlen

	Beim Einstieg	Heute
Landwirtschaftlicher Betrieb		
Bewirtschaftung	Nebenerwerbsbetrieb	Nebenerwerbsbetrieb
Landwirtschaftliche Nutzfläche + Forstfläche (ha)	12 + 15	12 + 15
Milchvieh	+	+
Schweinemast	+	+
Ackerbau, vorwiegend Getreide, Ölf Früchte, Mais	+	+
Ökonomische Kennzahlen Landwirtschaft		
Ordentliches Ergebnis (zeitraumechter Gewinn)	-	+
Lebenshaltungs-, Haushaltsaufwand	+	+
Laufende Einlagen	-	+
Eigenkapital	-	+
Zustand technischer Anlagen	-	+
Zustand Gebäude, Anlagen	-	+

+ = ausreichend, - schlecht

Tab. 199: Fallbeispiel 8 – Familienarbeitskräfte (Familien-AK) und Haushalt

Familien-AK	Geschlecht (m/w)	Beim Einstieg			Heute		
		Alter (Jahre)	Mitarbeit (h/Wo.)	Tätigkeit	Alter (Jahre)	Mitarbeit (h/Wo.)	Tätigkeit
Betriebsleiter	m	54	60	Landwirtschaft	69	60	Landwirtschaft
Betriebsleiterin	w	38	60	Service, Haushalt	-	-	-
Sohn	m	7	-	-	22	20	Maschinenbauer
Tochter	w	5	-	-	-	-	
Tochter	w	4	-	-	19	20	Ausbildung

Seit dem Einstieg in die Gastronomie ist eine (heute 55-jährige) Fremdarbeitskraft mit Qualifikation im Hotelfach angestellt. Sie arbeitete beim Einstieg 60 Stunden pro Woche, Heute sind es 40 Wochenarbeitsstunden.

Tab. 200: Fallbeispiel 8 – Situation bei der Umstellung

Kriterium	Beschreibung
Familienphase	mit Klein- und Schulkindern
Besonderheiten	keine
Potenziale in der Landwirtschaft	Bausubstanz (Rinderstall mit Gewölbe)
Veränderungen in der Landwirtschaft	bei geringer landwirtschaftlicher Nutzfläche mit Rinderstall keine Zukunft, Umnutzung zu Zoiglstube
Auslöser für das Vorhaben	keine Zukunft in der Rinderhaltung, Leidenschaft für die „Zoiglstube“

Projekt in Einzelschritten

Tab. 201: Fallbeispiel 8 – Idee und Planung

Kriterium	Priorität	Beschreibung
Ziele		Ausbau einer Zoiglstube, Schlachten eigener Schweine und Rinder
Persönlich	1	etwas tun, was man gerne macht
Betrieblich	1	von der Zoiglstube leben können
Gesellschaftlich	2	Leute in den Ort bringen, Menschen sinnvoll beschäftigen
Untergeordnete Ziele		Landwirtschaft mit Tierhaltung intensiv betreiben
Entscheidendes Argument		eine Idee umsetzen

Tab. 202: Fallbeispiel 8 – Umsetzung des Projekts

Vorgehen	Konkrete Umsetzung und Bewertung
Förderung	Zoiglstube, Schlacht- und Verarbeitungsräume (1993)
Realisierung	Umsetzung wie geplant, weitere Gaststube für Busse ausgebaut
Schritt 1	Zoiglstube, Ausschank (nach Qualifizierung)
Schritt 2	Ausbau der Schlacht- und Verarbeitungsräume
Schritt 3	Ausbau der Nebenzimmer, Umbau und Einrichtung für 50 Plätze (Busgröße)
Beratung	Beitrag war unersetzlich, weil hervorragend beraten
Realisierung der Planung	richtige Einschätzung der Ausgangslage, durchdachte Planung, akzeptabler Planungszeitraum
Abweichungen	private Schicksalsschläge, früher Tod der Ehefrau, Tochter tödlich verunglückt
Konflikte	Zwiespalt zwischen Landwirtschaft und Einkommenskombination, Umorientierung, Veränderung, fehlende Qualifikation
Probleme	privates Schicksal bremste Weiterentwicklung

Tab. 203: Fallbeispiel 8 – Konsequenzen der neuen Einkommenskombination und erreichte Ziele

Betreff	Konsequenzen
Personen	Betriebsleiter wird Gastwirt, Ehefrau Gastwirtin
Landwirtschaft	Landwirtschaft interessiert in Bezug auf die Produktion von Tieren für die Schlachtung, Produkte für die Zoiglstube; Sohn betreibt Ackerbau
Extern	Belebung des Orts, Kommunikation im Ort
Ziele	persönliche und betriebliche Ziele sowie begleitende Effekte erreicht, bessere Alternative zur Landwirtschaft
5b-Förderung	war dringend nötig

Tab. 204: Fallbeispiel 8 – Pläne für die Zukunft (Ziele, Zeitfenster, Zielgrößen)

Bezug	Pläne
Persönlich	weitermachen, solange es geht; gegen Konkurrenz durchsetzen
Landwirtschaft	wenig Interesse, Ackerbau weiterbetreiben
Gesellschaft	Gastronomie bringt Aufwertung für den Ort
Weitere Einkommenskombinationen	keine weitere Einkommenskombination

Fallbezogene Bewertung

Tab. 205: Fallbeispiel 8 – Erfolgsfaktoren und deren Bewertung

Bewertung der Kriterien	Sehr positiv	Positiv	Weniger positiv	Ungünstig
Produktionskosten	x			
Marktanteil am Zielsegment			x	
Kontinuierliche Auslastung		x		
Nutzungskonflikte gelöst	x			
Leistungs-, Qualitätsverbesserung		x		
Arbeitsspitzen gebrochen			x	
Umgang mit Konkurrenz			x	
Flexibilität		x		
Kooperatives Arbeiten intern/extern	x			
Förderung anderer		x		
Anschub im Ort		x		

Die Beweggründe des Betriebsleiters waren für die Umsetzung des Vorhabens bestimmend. *Strategisch* wurde die Einkommenskombination als wichtigeres Standbein definiert, aber in Kombination mit der Landwirtschaft, um Produkte aus eigener Produktion anbieten zu können. Die Veränderungen wurden gestaltet, obwohl es Schwierigkeiten mit der Finanzierung gab. Der Betrieb wurde bis zum Tod der Ehefrau und der Tochter arbeitswirtschaftlich gut gemeistert.

Der *Erfolg* der Diversifizierung beruht auf folgenden Punkten:

- den Erfahrungen der Ehefrau als Servicekraft,
- der Risikostreuung in einer kleinen Landwirtschaft,
- der Einbringung der Kernkompetenzen aus der Landwirtschaft, um mit Ideen Lebensqualität zu schaffen (in der Familie des Betriebsleiters überlieferte Tradition),
- ein integriertes Konzept aus der Verbindung Einkommenskombination und Landwirtschaft.

Über die arbeitsexensive Bewirtschaftung der Landwirtschaft lässt sich das Gesamtunternehmen optimieren, da die Gastronomie sehr arbeitsintensiv zu bewirtschaften ist.

Die *Umsetzung des Vorhabens* erfolgte planmäßig und wurde aus Sicht des Markts zum richtigen Zeitpunkt realisiert, wobei die Beratung sehr hilfreich war. Abweichungen gab es vor allem durch den Tod der Ehefrau. Ein Ausgleich wurde durch die Hilfe von Verwandten geschaffen. Trotz großer Erschwernisse wurde das Vorhaben durchgezogen und erweitert (Ausbau für Busgruppen).

Die *Förderung von Investitionen* war für den Einstieg in das neue Geschäftsfeld sinnvoll. Das Vorhaben wurde auf Potenzialen der Landwirtschaft aufgebaut und bietet eine echte Alternative. Es besteht noch und wurde erweitert.

Die *Bewertung* aus heutiger Sicht fällt positiv aus, weil sich die Einkommenskombination bewährt hat. Die Weiterführung war durch Schicksalsschläge infrage gestellt, da die Personen, die für die Weiterführung des Projekts geeignet gewesen wären, verstorben sind. Der potenziellen Nachfolgeneration fehlt allerdings die Leidenschaft. Der Betriebsleiter macht so lange weiter, wie es geht. Dann „kann jemand mit neuem Konzept einsteigen“, so dessen Aussage. Marktpotenzial sei vorhanden.

Fallbeispiel 9: Schaffung von Ferienwohnungen (Elisabeth Loock)

In der historischen Mühle eines oberfränkischen Betriebs in Stadtnähe wurden Ferienwohnungen ausgebaut.

Situation beim Einstieg und Heute

Tab. 206: Fallbeispiel 9 – Grunddaten und ökonomische Kennzahlen

	Beim Einstieg	Heute
Landwirtschaftlicher Betrieb		
Bewirtschaftung	Nebenerwerbsbetrieb	Nebenerwerbsbetrieb
Landwirtschaftliche Nutzfläche + Forstfläche (ha)	5	2,7
Grünland (ha)	5	2
Mutterschafe (Stück)	35	15
Ökonomische Kennzahlen Landwirtschaft		
Ordentliches Ergebnis (zeitraumechter Gewinn)	-	--
Lebenshaltungs-, Haushaltsaufwand	-	-
Laufende Einlagen	+	+
Eigenkapital	-	+
Zustand technischer Anlagen	-	-
Zustand Gebäude, Anlagen	-	-

++ = gut, + = ausreichend, - = schlecht, -- = sehr schlecht

Tab. 207: Fallbeispiel 9 – Familienarbeitskräfte (Familien-AK) und Haushalt

Familien-AK	Geschlecht (m/w)	Beim Einstieg			Heute		
		Alter (Jahre)	Mitarbeit (h/Wo.)	Tätigkeit	Alter (Jahre)	Mitarbeit (h/Wo.)	Tätigkeit
Betriebsleiter	m	61	60	Landwirt, Müller, außerlandw. Tätigkeit	71	20	Schafhaltung, Einkommenskombination
Betriebsleiterin	w	60	60	Haushalt, außerlandw. Tätigkeit	70	40	Haushalt, Einkommenskombination

Beim Einstieg in die Einkommenskombination wurden keine Fremdarbeitskräfte beschäftigt. Heute handelt es sich um eine angelernte Person, die im Marketing tätig ist.

Tab. 208: Fallbeispiel 9 – Situation bei der Umstellung

Kriterium	Beschreibung
Familienphase	erwachsene Kinder, leben nicht mehr im Haushalt
Besonderheiten	keine
Potenziale in der Landwirtschaft	ungenutzte Räume in der Mühle
Veränderungen in der Landwirtschaft	Aufgabe vom Milchvieh, da Milchviehstall-Neubau zu riskant ist
Auslöser für das Vorhaben	ungenutzte Räume in der historischen Mühle, idyllische Lage für „Urlaub am Wasser“, eine Ferienwohnung existiert bereits.

Projekt in Einzelschritten

Tab. 209: Fallbeispiel 9 – Idee und Planung

Kriterium	Priorität	Beschreibung
Ziele		Ausbau von drei Ferienwohnungen, Verbindung mit Wassertourismus
Persönlich	2	Freude am Umgang mit Menschen
Betrieblich	1	Aufgabe der Landwirtschaft, Zusatzeinkommen zur Rente
Gesellschaftlich	2	Erhaltung der historischen Mühle
Untergeordnete Ziele		keine
Entscheidendes Argument		positive Erfahrungen mit Urlaub auf dem Bauernhof aus früheren Zeiten

Tab. 210: Fallbeispiel 9 – Umsetzung des Projekts

Vorgehen	Konkrete Umsetzung und Bewertung
Förderung	Planung und Ausbau der Ferienwohnung (1993–1995)
Realisierung	Umsetzung wie geplant
Schritt 1	Ausbau von drei Ferienwohnungen im ehemaligen Nebengebäude der Mühle
Schritt 2	Planung und Ausbau einer weiteren Ferienwohnung (ohne Fördermittel)
seitdem	keine Renovierungen bzw. Erneuerung der Ausstattung und Einrichtung
Beratung	Beitrag war hilfreich, Idee des Umbaus entstand durch die Beratung
Realisierung der Planung	richtige Einschätzung der Ausgangslage, Planung wurde nachgebessert mit einer weiteren Wohnung; relativ langer Planungszeitraum
Abweichungen	einige Ziele haben sich als nicht durchführbar erwiesen: Aufnahme von Radfahrern, Angel- und Boottourismus, dafür mehr Wanderurlauber
Konflikte	Nachfolge ist offen, mit dem Älterwerden ist das Engagement für den Urlaub auf dem Bauernhof zurückgegangen; heute vermehrt längerfristige Vermietung
Probleme	Arbeitsbelastung wird größer

Tab. 211: Fallbeispiel 9 – Konsequenzen der neuen Einkommenskombination und erreichte Ziele

Betreff	Konsequenzen
Personen	Einkommenskombination muss neben der außerbetrieblichen Berufstätigkeit der Tochter erfolgen; hohe Anforderung an Fachkompetenz und Management
Landwirtschaft	durch zusätzliches Einkommen kann die Landwirtschaft weiter zurückgefahren werden (Hobbylandwirtschaft); Rückzahlung von Krediten ist möglich
Extern	Schaffung zusätzlicher Gästebetten am Ort, Nutzung alter Bausubstanz, Engagement im Tourismusbereich (Bäuerin)
Ziele	Ziele (zusätzliches Einkommen) wurden erreicht
5b-Förderung	war dringend nötig

Tab. 212: Fallbeispiel 9 – Pläne für die Zukunft (Ziele, Zeitfenster, Zielgrößen)

Bezug	Pläne
Persönlich	weitermachen, solange es geht; Tochter als Nachfolgerin gewinnen
Landwirtschaft	nur noch Hobby
Gesellschaft	Engagement im Tourismusverband so lange wie möglich beibehalten
Weitere Einkommenskombinationen	Mühlenführungen beibehalten

Fallbezogene Bewertung

Tab. 213: Fallbeispiel 9 – Erfolgsfaktoren und deren Bewertung

Bewertung der Kriterien	Sehr positiv	Positiv	Weniger positiv	Ungünstig
Produktionskosten		x		
Marktanteil am Zielsegment		x		
Kontinuierliche Auslastung	x			
Nutzungskonflikte gelöst		x		
Leistungs-, Qualitätsverbesserung				x
Arbeitsspitzen gebrochen	x			
Umgang mit Konkurrenz		x		
Flexibilität		x		
Kooperatives Arbeiten intern/extern	x			
Förderung anderer	x			
Anschub im Ort	x			

In der vorhandenen und bisher ungenutzten, jedoch geeigneten Bausubstanz wurden vier Ferienwohnungen geschaffen. Die Auslastung der Betten ist durch das besondere Konzept und die persönliche Betreuung der Gäste sehr gut. Das Einkommen aus der Einkommenskombination wird zum Haupteinkommen der Familie.

Die Diversifizierung ist aufgrund folgender Punkte erfolgreich:

- Erfahrungen mit dem Urlaub auf dem Bauernhof waren vorhanden.
- Die Betriebsleiterin ist im neuen Fach qualifiziert.
- Es handelt sich um ein besonderes Konzept und die Nutzung der Gegebenheiten vor Ort (Mühle, naturnaher Fluss, Wandermöglichkeiten).
- Leer stehende Bausubstanz und ein historischer Handwerksbetrieb wurden genutzt.
- Hohes persönliches Engagement ist in das Projekt eingeflossen.
- Es gibt wenig Konkurrenz vor Ort; daher ist die Nachfragesituation positiv.

Die weitere *Strategie* ist in Richtung einer optimalen Vernetzung der Einkommenskombination mit der Landwirtschaft und der Mühle ausgelegt. Die laufende Lebenshaltung soll durch außerbetriebliches Einkommen gesichert werden.

Die Beratung war ein wichtiger Partner für Qualifikation und die Umsetzung der Planung. Die ursprüngliche Planung wurde noch in der Planungsphase mit dem Ausbau einer weiteren Ferienwohnung ergänzt. Weniger gut umzusetzende Ziele wie der Wassertourismus wurden durch andere Konzepte ersetzt (Wandertourismus, später: längerfristige Vermietung). Durch den Wechsel der kreditgebenden Bank wurden Finanzierungsschwierigkeiten umgangen.

Die *Investitionen* konnten nur durch die *Förderung* getragen werden. Das Vorhaben existiert noch, wird jedoch aufgrund des Alters der Betriebsleiter zurückgefahren.

Eine positive *Bewertung* verdient, dass die Einkommenskombination nach wie vor mit gutem Erfolg betrieben wird. Allerdings hat sich die Zielsetzung vom Urlaub auf dem Bauernhof zur Festvermietung verschoben. Negativ ist, dass aufgrund fehlender Finanzmittel Renovierungsarbeiten vernachlässigt wurden.

Die Ferienwohnungen ermöglichen den Betriebsleitern ein Zusatzeinkommen zur Rente. Zukünftig ist anstelle vom Urlaub auf dem Bauernhof eine Festvermietung der Wohnungen möglich. Die unklare Hofnachfolge kann zur Aufgabe der Einkommenskombination führen.

Fallbeispiel 10: Schaffung von Ferienwohnungen (Elisabeth Loock)

Ein ehemaliger Rinderstall (Oberfranken, Ortsmitte) wurde zu Ferienwohnungen umgebaut.

Situation beim Einstieg und Heute

Tab. 214: Fallbeispiel 10 – Grunddaten der Landwirtschaft und ökonomische Kennzahlen

	Beim Einstieg	Heute
Landwirtschaftlicher Betrieb		
Bewirtschaftung des Betriebs	Nebenerwerb	keine Landwirtschaft
Landwirtschaftliche Nutzfläche + Forstfläche (ha)	10	Flächen verpachtet
Grünland, Wald, Getreide (ha)	10	–
Kleinvieh	x	x
Ökonomische Kennzahlen Landwirtschaft		
Ordentliches Ergebnis (zeitraumechter Gewinn)	+	--
Lebenshaltungs-, Haushaltsaufwand	+	+
Laufende Einlagen	+	+
Eigenkapital	+	++
Zustand technischer Anlagen	+	+
Zustand Gebäude, Anlagen	+	++

++ = gut, + = ausreichend, - = schlecht, -- = sehr schlecht

Tab. 215: Fallbeispiel 10 – Familienarbeitskräfte (Familien-AK) und Haushalt

Familien-AK	Geschlecht (m/w)	Beim Einstieg			Heute		
		Alter (Jahre)	Mitarbeit (h/Wo.)	Tätigkeit	Alter (Jahre)	Mitarbeit (h/Wo.)	Tätigkeit
Betriebsleiter	m	58	60	Landwirt, AH*	–	–	–
	w	50	60	HW*-Meisterin Landwirtschaft	66	40	EKK*, Haushalt, Betreuung Sohn
Sohn	m	26	–	Behindertenwerkstatt	42	–	Behindertenwerkstatt
Sohn	m	18	–	Ausbildung	–	–	–

* Abkürzungen: AH = außerlandwirtschaftliche Tätigkeit, HW = Hauswirtschaft, EKK = Einkommenskombination

Beim Einstieg in die Einkommenskombination wurden keine Fremdarbeitskräfte beschäftigt. Heute arbeiten erwachsene Tochter und Sohn je zwei bis drei Wochenarbeitsstunden beim Marketing oder in der Außenanlage mit.

Tab. 216: Fallbeispiel 10 – Situation bei der Umstellung

Kriterium	Beschreibung
Familienphase	drei Kinder, Sohn in der Ausbildung, Tochter hat eigenen Haushalt
Besonderheiten	erster Sohn behindert, Ehemann bereits verrentet
Potenziale in der Landwirtschaft	ungenutzte Gebäude und Arbeitskapazität
Veränderungen in der Landwirtschaft	Extensivierung des landwirtschaftlichen Betriebs, Aufgabe der Milchviehhaltung, beengte Lage im Dorf
Auslöser für das Vorhaben	ungenutzte Gebäude

Projekt in Einzelschritten

Tab. 217: Fallbeispiel 10 – Idee und Planung

Kriterium	Priorität	Beschreibung
Ziele		Ausbau von vier Ferienwohnungen im ehemaligen Rinderstall, Zielgruppe Wanderer und Paare
Persönlich	1	hauswirtschaftliche Ausbildung im eigenen Betrieb nutzen, Freude am Umgang mit Menschen, Geselligkeit
Betrieblich	1	die durch Abschaffung des Milchviehs frei gewordenen Gebäude nutzen
Gesellschaftlich	2	Erhaltung der Gebäude im Ortskern
Untergeordnete Ziele		keine
Entscheidendes Argument		bereits positive Erfahrungen mit Urlaub auf dem Bauernhof von früher

Tab. 218: Fallbeispiel 10 – Umsetzung des Projekts

Vorgehen	Konkrete Umsetzung und Bewertung
Förderung	Ausbau der Ferienwohnungen (1994–1995)
Realisierung	Umsetzung wie geplant
Schritt 1	Einbau von vier Ferienwohnungen im ehemaligen Rindviehstall mit viel Eigenleistung
Schritt 2	Ausbau des Gewölbestalls zum Aufenthaltsraum sowie für kleinere Feste und Hoffeste
Schritt 3	Solaranlage für die Warmwasserversorgung, Fotovoltaikanlage
Beratung	Beitrag war hilfreich, Idee des Umbaus zu Ferienwohnungen durch Beratung entstanden
Realisierung der Planung	richtige Einschätzung der Ausgangslage, durchdachte Planung, besser geworden als geplant, Zielgruppe (ältere Paare) richtig ausgewählt
Abweichungen	Ergänzung der Planung mit Aufenthaltsraum, der auch für Feste geeignet ist
Konflikte	Ehemann anfangs skeptisch, hat sich jedoch an die Gäste gewöhnt
Probleme	Ehemann bereits 2005 verstorben, gesundheitliche Probleme der Betriebsleiterin

Tab. 219: Fallbeispiel 10 – Konsequenzen der neuen Einkommenskombination und erreichte Ziele

Betreff	Konsequenzen
Personen	Betriebsleiterin kann ihre fachlichen und persönlichen Qualifikationen einbringen, gutes Management erforderlich (Tourismus, Behinderung des Sohns)
Landwirtschaft	Einkommen aus dem Tourismus muss Einkommen aus der Landwirtschaft ersetzen (Flächen wurden verpachtet, Landwirtschaft aufgegeben), hohes Engagement nötig
Extern	Nutzung alter Bausubstanz, Engagement im Tourismusbereich (Bäuerin)
Ziele	Ziele (zusätzliches Einkommen) wurden mehr als erreicht
5b-Förderung	war dringend nötig

Tab. 220: Fallbeispiel 10 – Pläne für die Zukunft (Ziele, Zeitfenster, Zielgrößen)

Bezug	Pläne
Persönlich	weitmachen, solange es geht; Sohn und Schwiegertochter sollen Einkommenskombination übernehmen
Landwirtschaft	Hoffläche und Gebäude erhalten
Gesellschaft	Engagement im Tourismusverband, für Urlaub auf dem Bauernhof einsetzen
Weitere Einkommenskombinationen	Fotovoltaik, Hoffeste

Fallbezogene Bewertung

Tab. 221: Fallbeispiel 10 – Erfolgsfaktoren und deren Bewertung

Bewertung der Kriterien	Sehr positiv	Positiv	Weniger positiv	Ungünstig
Produktionskosten			x	
Marktanteil am Zielsegment	x			
Kontinuierliche Auslastung	x			
Nutzungskonflikte gelöst	x			
Leistungs-, Qualitätsverbesserung	x			
Arbeitsspitzen gebrochen		x		
Umgang mit Konkurrenz	x			
Flexibilität	x			
Kooperatives Arbeiten intern/extern	x			
Förderung anderer	x			
Anschub im Ort	x			

Die Maßnahme, in der ungenutzten, für den Ausbau von Ferienwohnungen geeigneten Bausubstanz vier gut ausgestattete Ferienwohnungen zu schaffen, war erfolgreich durch das besondere Konzept und die persönliche Betreuung der Gäste. Die Gäste werden durch Feste und Geselligkeit gebunden. Die Nachfragesituation nach der Grenzöffnung ist positiv. Es befindet sich wenig Konkurrenz vor Ort. So wurde das Einkommen aus der Einkommenskombination zum Haupteinkommen der Familie. Sohn und Schwiegertochter wollen die Einkommenskombination weiterführen.

Der *Erfolg* der Diversifizierung beruht auf folgenden Punkten:

- Erfahrungen mit Urlaub auf dem Bauernhof,
- Qualifikation der Betriebsleiterin als Hauswirtschaftsmeisterin und im Tourismus,
- dem besonderen Konzept.

Die Gegebenheiten vor Ort (Wandermöglichkeiten, Grenznähe) und persönliche Hobbys (Nordic Walking) werden dabei optimal integriert. Die für das Projekt genutzte Bausubstanz befindet sich in idyllischer Lage. In das Projekt fließt hohes persönliches Engagement ein.

Die ursprüngliche *Planung* wurde ergänzt mit einem Raum für Geselligkeiten und Feste. Es wird ein zielgruppenorientiertes Marketing durchgeführt, weitere Zielgruppen wie Motorradfahrer, Kunstliebhaber u. a. werden erschlossen. Die Beratung war ein wichtiger Partner für die Qualifizierung und Umsetzung der Planung.

Die hohen *Investitionen* konnten nur durch eine *Förderung* getragen werden. Das Vorhaben hat sich bewährt und wird mit finanziellem Erfolg betrieben.

Die *Bewertung* fällt positiv aus, weil die Einkommenskombination nach wie vor mit gutem Erfolg betrieben und bis zur (erhofften) Übergabe an den Sohn aufrechterhalten wird. Die Schulden sind getilgt durch Einnahmen aus der Einkommenskombination und aus dem Verkauf landwirtschaftlicher Flächen nach dem Tod des Ehemanns.

Die Übernahme durch Sohn und Schwiegertochter ist geplant. Doch das hohe Qualitätsniveau erfordert auch eine hohe fachliche Qualifikation der Nachfolger. Noch nicht entschieden ist die Nachfolge durch die Schwiegertochter, die die geforderten Qualifikationen noch erwerben müsste. Verständlicherweise muss das Konzept auf die neuen Betriebsleiter abgestimmt werden. Angedacht ist der Ausbau des Dachgeschosses des Ferienhauses zu einer weiteren Ferienwohnung.

3.3.3.3 Fallvergleichende Bewertung

Ausgangssituation

Bei den untersuchten zehn Betrieben handelte es sich um sehr unterschiedliche Betriebssituationen. Von den sechs Haupterwerbsbetrieben sind vier trotz Diversifizierung beim Haupterwerb aus der Landwirtschaft geblieben; zwei dieser Betriebe haben ein zusätzliches Gewerbe aufgebaut und zwei bewirtschaften den Betrieb jetzt im Nebenerwerb. Sie haben entweder von Milchvieh auf Mütterkühe oder von Milchvieh auf Kalbinnenaufzucht umgestellt. Nicht nur die Haupterwerbsbetriebe mussten zu ihrer Existenzsicherung Veränderungen vornehmen, sondern auch die vier Nebenerwerbsbetriebe. Während drei von ihnen bei ihrem bisherigen Status blieben, musste einer von ihnen die Landwirtschaft aufgeben.

Einige Betriebe bewirtschafteten zum Zeitpunkt der Planung des Vorhabens bereits Einkommenskombinationen (Urlaub auf dem Bauernhof), hatten entsprechende Erfahrungen und wollten in einem weiteren Schritt das Geschäftsfeld ausbauen. Vielfach brachten sie dafür eine „Leidenschaft“ auf oder eine besondere Qualifikation (z. B. Köchin) mit. Die Betriebsleiter waren meist zwischen 40 und 50 Jahre alt und hatten fundierte Erfahrungen mit der landwirtschaftlichen Produktion. Unter ihnen befanden sich auch solche, die bereits knapp vor der Hofübergabe standen.

Die Familien setzten sich zusammen aus drei Erwachsenenhaushalten, sechs Haushalten mit Kindern und Jugendlichen; einmal waren nur Jugendliche zugegen. In vier Haushalten lebten auch noch Altenteiler.

Arbeitswirtschaftliche Situation

In vier Fällen bewirtschafteten nur die Betriebsleiter selbst das neue Geschäftsfeld, ansonsten waren jeweils drei bis sechs Familienarbeitskräfte beim Einstieg involviert. Heute sind viermal zwei Personen, einmal eine Person und ansonsten drei bis sieben Personen beschäftigt.

Acht der zehn Betriebe sind ohne Fremdarbeitskräfte eingestiegen. Heute arbeiten sechs Betriebe mit Fremdarbeitskräften. Die Spanne reicht von einer bis zu acht Personen. Werden mehrere Personen beschäftigt, handelt es sich meist um flexibel einsetzbare Personen auf 400-Euro-Basis (Gastronomiebetrieb). Während alle Fremdarbeitskräfte zusammengefasst maximal 185 Stunden je Woche beschäftigt sind, arbeiten die Familienarbeitskräfte zusammengefasst maximal 260 Stunden je Woche.

Ziele

Bei der Zielsetzung für die Vorhaben ging es stets um eine Verbesserung des Einkommens, weil das Einkommen aus der Landwirtschaft für die zukünftige Existenzsicherung der Familie nicht mehr ausreichte (siehe Tabellen zu den ökonomischen Kennzahlen und deren Veränderung im Zielzeitraum). Der anvisierte Einkommensbeitrag aus der Einkommenskombination sollte das Einkommen bei der hier verwendeten Einstufung (in -/+) jeweils um eine Stufe anheben (z. B. von - nach + oder von ++ nach +++) und hing maßgeblich vom Hintergrund der landwirtschaftlichen Produktion ab.

Ökonomische Faktoren standen zwar im Vordergrund der Maßnahmen, aber die persönlichen und sozialen Ziele waren weitgehend gleichwertig. In neun von zehn Betrieben hatten die persönlichen Ziele oberste Priorität. In acht Betrieben waren die betrieblichen Ziele genauso wichtig. Die gesellschaftlichen Ziele waren nur dreimal so hochrangig. Den genannten Zielen mussten sich unterordnen:

- einmal die Freizeit bei einer bisherigen Tätigkeit im Angestelltenverhältnis,
- einmal der Urlaub auf dem Bauernhof,
- fünfmal die Landwirtschaft, insbesondere eine Landwirtschaft mit Tieren; der Ackerbau sollte dabei als Grundlage der Landbewirtschaftung erhalten bleiben.

Planung und Umsetzung

Im Zeitraum zwischen 1993 und 2003 wurden Investitionen in Gebäude, Einrichtungen, Verarbeitungsräume für die Direktvermarktung (fünfmal) und Ferienwohnungen (sechsmal) finanziell gefördert. In vier Fällen wurde eine Gastronomie mit spezifischen ergänzenden Diversifizierungen gefördert:

- Gastronomie mit Hotelbetrieb,
- Gastronomie mit Ferienzimmern,
- Gastronomie mit Ferienwohnungen und Direktvermarktung (2mal).

Die Realisierung der Pläne erfolgte bei allen Betrieben wie geplant. In einem Fall wurde der Gastronomiebetrieb um einen Raum für eine Festgestaltung erweitert. In einem Fall musste lange auf einen Marktdurchbruch gewartet werden, was sich als beinahe existenzgefährdend gestaltete.

Bei der Planung und Umsetzung der Konzepte war die Beratung sehr hilfreich. Sechsmal wurde sie als richtungsweisend, viermal als unersetzlich bewertet. Der Beratung ist es nach Aussagen der Landwirte in hohem Maße zu verdanken, dass die Pläne aufgrund einer guten Einschätzung sowohl der Betriebssituation als auch des Markts, des Planungszeithorizonts, der Finanzierung und des Arbeitszeitbedarfs umgesetzt werden konnten. Kleinere Abweichungen ergaben sich in Form:

- einer unrealistischen Markteinschätzung – der Markt war noch nicht reif (einmal),
- zu geringer Arbeitskapazitäten (dreimal),
- zu geringem Kapital (Investitionen gestalteten sich umfangreicher als geplant),
- der unpassenden Zielgruppe für den Urlaub auf dem Bauernhof,
- einer teilweisen Undurchführbarkeit des Projekts,
- von nicht optimal ausgerichteten Ferienwohnungen für das Gastronomiekonzept.

Eine „reibungslose“ Umsetzung konnte schließlich trotz Meinungsverschiedenheiten der Familienmitglieder erfolgen. Reibungsverluste gab es in drei Fällen durch Generationskonflikte. In einem Fall bereitete die neue Situation, ein regelmäßiges Einkommen aus der Milchviehhaltung durch das Einkommen aus der Einkommenskombination ersetzen zu müssen, Schwierigkeiten. Größere Probleme waren zu bewältigen beim Wechsel vom Landwirt zum Gastwirt (neue Rolle), beim Eingewöhnen an eine neue Situation und aufgrund der oft schwierigen Finanzierung des Objekts, vor allem wenn die Investitionen den Finanzplan überschritten. Noch schwerwiegender wirkten sich persönliche Schicksalsschläge aus (Tod des Ehepartners, schwere Krankheiten, Unfälle mit tödlichem Ausgang von Kindern), bei denen ein hohes Maß an Durchhaltevermögen gefordert war, um überhaupt an der Realisierung des Vorhabens festzuhalten.

Heutige Situation und Perspektiven

Letztendlich hatten die Maßnahmen vielfältige Effekte auf den drei Ebenen – persönlich, betrieblich und gesellschaftlich – zur Folge.

persönlich:

- Übernahme der Ausbildung von Lehrlingen (Metzger),
- Aneignung oder Einbringen von fachfremden Fach-, Führungs- oder Sozialkompetenzen (bei allen Projekten),
- Leidenschaft (das möchte ich machen) mit der Konsequenz, trotz großer Erschwernisse am Vorhaben festzuhalten.

betrieblich:

- Extensivierung in der Landwirtschaft (fünfmal, einmal Betriebsaufgabe),
- Intensivierung in der Landwirtschaft (zweimal), davon einmal in Form einer Aussiedlung.

gesellschaftlich:

- Akzeptanz der Maßnahme im Dorf (Partyservice wird auch von Landwirtkollegen abgerufen),
- Aufwertung des Orts durch Inwertsetzung von nicht mehr genutzter Bausubstanz,
- Schaffung oder Aufrechterhaltung eines Kommunikationszentrums (ursprüngliche, neue Gastwirtschaft) bis zum „Leuchtturmprojekt“ (Naturhotel), das den Ort erheblich aufwertet,
- qualitativ hochwertiges Beherbergungsangebot im Tourismus.

In jedem Fall wurden die Ziele erreicht. Die Vorhaben wurden auch über Barrieren hinweg konsequent zu einem Ende gebracht, wobei sich die 5b-Förderung in acht Fällen als dringend nötig erwies, weil ansonsten keine Möglichkeiten gesehen wurden, das Vorhaben umzusetzen. In den beiden anderen Fällen war sie sehr hilfreich.

Bei der Bewertung der Erfolgsfaktoren ergab sich das in Tabelle 222 vorgestellte Bild.

Tab. 222: Bewertung der Erfolgsfaktoren für alle Beispielbetriebe

Kriterium	Häufigkeit der Nennungen			
	sehr positiv	positiv	weniger positiv	ungünstig
Produktionskosten	3	6	1	
Ausreichenden Marktanteil besetzt	5	1	4	
Kontinuierliche Auslastung	6	3	1	
Nutzungskonflikte gelöst	8	1	1	
Leistungs-, Qualitätsverbesserung	7	2		1
Arbeitsspitzen gebrochen	3	4	3	
Umgang mit der Konkurrenz	6	2	2	
Flexibilität	5	4	1	
Kooperatives Arbeiten intern/extern	6	3	1	
Förderung anderer	7	2	1	
Anschub im Ort gegeben	5	3	2	

Es zeigt sich eine starke Schwerpunktsetzung in Richtung einer „sehr positiven“ Bewertung:

- beim Lösen von Nutzungskonflikten,
- bei der Leistungs- und Qualitätsverbesserung,
- bei der Förderung anderer,
- bei einer kontinuierlichen Auslastung,
- beim Umgang mit der Konkurrenz,
- beim kooperativen Arbeiten.

Mit „positiv“ wurde sechsmal die Entwicklung der Produktionskosten bewertet, dreimal wurde sie als „sehr positiv“ eingeschätzt. Nur einmal wurde die Leistungs- bzw. Qualitätsverbesserung mit „ungünstig“ bewertet.

Perspektiven für die Zukunft

Aufgrund eines bevorstehenden „Ruhestandsalters“ tendieren persönliche Pläne der Betriebsleiter vornehmlich in Richtung „Durchhalten bis zur Hofübernahme durch den Sohn“ oder „langsam zurückziehen“ (einmal), aber einmal wird neues Engagement in Richtung „Backen“ angestrebt. Die Landwirtschaft hat durch die Maßnahmen gewonnen, weil der Gewinn verbessert wurde und gleichzeitig nachhaltig gewirtschaftet werden kann.

In der Öffentlichkeit konnte die Wertschöpfung in der Landwirtschaft demonstriert werden. Die Betriebe haben ihre Produktion an die neuen Verhältnisse angepasst und zeigen, dass sie einer multifunktionalen Bewirtschaftung hervorragend gewachsen sind. Nur in einem Fall wurde die Landwirtschaft zum gewinnbringenden Hobby.

Die gesellschaftlichen Pläne gehen in verschiedene Richtungen:

- Verstärkung der Lehrlingsausbildung,
- noch intensivere Vermittlung der „Schöpfung“ über die Landwirtschaft,
- Aufwertung des Orts (zweimal),
- Beschäftigungssicherung und
- Verbesserung des Engagements im Tourismus.

Die untersuchten Einkommenskombinationen, die die Betriebe neu angegliedert haben, wurden teilweise um weitere ergänzt. Es handelt sich dabei um Dienstleistungen wie die Aufbereitung von Holz oder Hackschnitzeln, Fotovoltaikanlagen, eine Dauervermietung, die Festgestaltung oder der Betrieb einer Mühle.

Diskussion der Fallbeispiele

Betriebsleiter mit unterschiedlichen Betriebsstrukturen haben mit großem Engagement das Ziel verfolgt, die Lebensgrundlage ihrer Familie über die Bewirtschaftung zusätzlicher Einkommenskombinationen sicherzustellen. Sie haben dazu teilweise sehr umfangreich investiert. Vielfach handelte es sich um völlig neue Geschäftsbereiche, in denen sie – kombiniert mit der landwirtschaftlichen Produktion – agieren wollten. Aus der Verfolgung der Entwicklung dieser höchst unterschiedlichen Familien- und Betriebssituationen und den differenzierten Vorhaben sind nur grobe Verallgemeinerungen abzuleiten:

- Mit großer Leistungsbereitschaft, beachtlicher Leistungsfähigkeit und ausgeprägtem Beharrungsvermögen wurden die gesteckten Ziele in der Regel erreicht.
- Förderung und Beratung haben sich gut bewährt. Die Begleitung von solchen Maßnahmen durch die Beratung erscheint auch heute noch notwendig, einerseits um die Betriebe bei Abweichungen von der Planung (aufgrund eines schmalen Erfahrungshintergrunds) zu unterstützen, zum anderen in Richtung Eigenevaluation, weil damals noch keine umfangreichen Erfahrungen vorlagen.
- Angesichts des breiten Erfahrungshintergrunds ist heute ein Großeinstieg durchwegs gut möglich.
- Die entstandenen Musterprojekte konnten zur Existenzsicherung der Gründergeneration wesentlich beitragen. Durch die Generation der Hofnachfolger sind sie an den Wandel anzupassen. Die Gründergeneration muss sich allerdings für eine neue Schwerpunktsetzung oder Anpassungen der neuen Generation öffnen. Denn je mehr solche Erfolgsprojekte als „Herzensangelegenheit“ aufgebaut wurden, umso weniger dürften nach Ansicht der Gründer zukünftige Abweichungen bei der Hofnachfolge gerechtfertigt sein mit dem Argument „ich lasse mir mein Projekt nicht kaputt machen“!

In diesem Sinne ergibt sich ein breites Feld für Beratung und Politik. Insgesamt wird bei der Beschreibung der Projekte die enge Beziehung zwischen einer solide aufgebauten Diversifikation der Betriebsleiter und deren Engagement für „ihr“ Objekt transparent. Qualifikationen erweisen sich ebenfalls als wichtige Erfolgsfaktoren.

3.4 Bedeutung der Diversifizierung für die Region

Das Kapitel 3.4 setzt sich aus zwei Beiträgen zusammen:

- Bedeutung ehemals landwirtschaftlicher Bausubstanz für die Diversifizierung (Johannes Dreer) und
- Bedeutung des Standorts für Diversifizierungsprojekte (Dagmar Babel, Ines Fahning, Dieter Czech, Agrarsoziale Gesellschaft Göttingen)

Die im Kapitel 3.3 aufgeführten und diskutierten Fallbeispiele zeigen, dass vielfach für den Aufbau von neuen Einkommenskombinationen nicht mehr genutzte Bausubstanz des landwirtschaftlichen Betriebs als Resource eingesetzt wurde. Modernisierungen des Betriebs, eine Betriebsumstellung oder die Aufgabe einer Produktionsrichtung hinterließen in der Vergangenheit vielfach ungenutzte, leer stehende Gebäude. Insbesondere für die gastronomische Nutzung versprach der Ausbau solcher Gebäudesubstanz, z. B. Rinderställe mit einem Gewölbe, eine Atmosphäre mit spezifisch bäuerlichem Ambiente. Mit Unterstützung einer fachkompetenten Beratung wurden alternative Nutzungen den aktuellen Erfordernissen sowohl in Richtung Wirtschaftlichkeit als auch Design angepasst.

3.4.1 Bedeutung ehemals landwirtschaftlicher Bausubstanz für die Diversifizierung

3.4.1.1 Einleitung

Im Rahmen des Forschungsvorhabens wurde aufgrund der beschriebenen umfangreichen Nutzung leer stehender landwirtschaftlicher Bausubstanz für Einkommenskombinationen die Auseinandersetzung mit der aktuellen Problematik nicht – mehr – genutzter Bausubstanz in Dörfern notwendig. Denn bei der Diversifizierung in neue Einkommenskombinationen wird auch heute noch bevorzugt auf vorhandene Gebäude und Räume unterschiedlichen Zustands zurückgegriffen.

Leer stehende Bausubstanz in ländlichen Räumen ist aber auch im Zusammenhang mit der demografischen Entwicklung und deren Konsequenzen für die zukünftigen Bevölkerungsbewegungen in Dörfern ein aktuelles Thema. Denn bereits seit den frühen 1970er-Jahren liegt die Gesamtfruchtbarkeitsrate der deutschen Frauen unter einem Wert von 2,1, also dem Mindestniveau, das zum Erhalt einer Population als notwendig angesehen wird. Viele ländliche Gebiete sind mit langfristigen Folgen für die Infrastruktur von Bevölkerungsschwund und Überalterung gekennzeichnet. Prognosen zeigen, dass sich dieser Prozess fortsetzen wird (Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, 2011). Deswegen wird im Forschungsprojekt die Nutzung leer stehender Bausubstanz von landwirtschaftlichen Betrieben nicht eng begrenzt im Hinblick auf eine Eigennutzung der Eigentümer betrachtet, sondern auch im engen Kontext mit der Regionalentwicklung.

Problemstellung

Bildeten landwirtschaftliche Wohn- und Betriebsgebäude und deren Bewohner noch den lebendigen Kern ursprünglich landwirtschaftlich geprägter Dörfer, in denen neben landwirtschaftlichen Betrieben Handwerker wie Schmied oder Schreiner, Einzelhandel, Gastronomie und Dienstleister (Post, Pfarramt usw.) angesiedelt waren, gibt es von diesen heute nur noch wenige Restbestände, weil der technische und strukturelle Wandel die engen Grenzen aufgehoben hat. Deshalb drohen in ländlichen Gebieten Dorfkern als soziale Mittelpunkte zu veröden. Diese landwirtschaftlichen Wohn- und Betriebsgebäude sind heute nicht mehr allein durch den zahlenmäßigen Rückgang der landwirtschaftlichen Betriebe von einem Leerstand bedroht, sondern auch durch Funktionsmängel, vor allem wenn eine stetige Anpassung an familiäre und betriebliche Veränderungen nicht in ausreichendem Maße erfolgt ist. Leerstände landwirtschaftlicher Wohn- und Wirtschaftsgebäude ergeben sich auch durch Veränderungen bei der Betriebsorganisation bzw. durch Erweiterungen (Stallbauten). Vielfach müssen entwicklungsfähige Betriebe aufgrund notwendiger Anpassungen (z. B. Stallbau, Emissionen, Betriebswachstum) aus dem Kernbereich des Orts aussiedeln, sodass die dabei nutzlos gewordenen Gebäude für eine gewisse Zeitspanne leer stehen. Mit einer Be-

triebsaufgabe wandern meist auch die Nachkommen ab, vor allem wenn sie im Heimatort keine passenden Erwerbsmöglichkeiten finden.

Einhergehend mit diesen Veränderungen ist eine Verschlechterung der Infrastruktur und des Dienstleistungsangebots zu erwarten, was wiederum einen Leerstand zementieren oder verstärken kann. Für viele ländliche Räume in Deutschland sind geringe Wirtschaftskraft, mangelnde Infrastruktur, Abwanderung qualifizierter Erwachsener und Jugendlicher sowie ein zunehmender Anteil älterer Menschen drängende Probleme. Viele alte Hofanlagen in solchen Orten beherbergen nur noch ein oder zwei ältere Personen.

Bei Wohngebäuden kann ein vorübergehender Gebäudeleerstand aufgrund einer veränderten Familiensituation (Haushaltsgründung, Arbeits- oder Berufswechsel, Tod eines Partners) oder mangelnder Finanzkraft für die Instandhaltung oder Sanierung eintreten. In erster Linie sind Wohnungsleerstände von der demografischen Entwicklung, d. h. von der Entwicklung der Haushalte abhängig. Generell führt zwar eine Haushaltsverkleinerung in Richtung vermehrter Single-Haushalte zur Zunahme der Zahl der Wohneinheiten (und damit auch der Pro-Kopf-Wohnfläche). Dies trifft jedoch in erster Linie auf das Wohnen in Städten und Ballungszentren zu. In ländlichen Gebieten ist dagegen kein zunehmender Bedarf im Zuge der Entwicklung der Haushalte zu erwarten.

Individualisiertes Wohnen auf dem Land gilt zwar als Option mit Lebensqualität, ist jedoch nur für verkehrsmäßig gut erschlossene und landschaftlich reizvolle Räume in der Nähe von Ballungszentren umsetzbar. Gemeinden im Nahbereich größerer Städte, die kaum noch landwirtschaftlich geprägt sind, ziehen vermehrt Neubürger aus städtischem Milieu an, die bei günstigen Baupreisen ein attraktives Lebensumfeld für ihre Familie mit Kindern suchen. Motiv für das Wohnen im Dorf kann tatsächlich noch eine kostengünstige, großzügige und naturnahe Alternative in akzeptabler Entfernung vom Arbeitsplatz sein. Aber die Nachfrage junger Familien nach älteren Häusern in ländlichen Räumen lässt insbesondere dann zu wünschen übrig, wenn viel Zeit und eigenes Kapital investiert werden muss, um sie den eigenen Ansprüchen gemäß umzugestalten.

Zu den Interessenten für leer stehende Räume, Gebäude oder ganze Hofstellen gehören erfahrungsgemäß einzelne Liebhaber und Heimwerker, die eine Hofstelle in Eigenleistung gestalten wollen. Interessant als Entwicklungspotenzial für Dörfer ist die Nachfrage von Existenzgründern aus dem Handwerk und dem Dienstleistungssektor (Werbeagenturen, Softwareentwickler etc.) nach leer stehender Bausubstanz, die sie zu preisgünstigen Bedingungen für ihre Tätigkeit in möglichst ruhiger Lage nutzen können. Soziale Einrichtungen fragen ebenfalls nach kostengünstigen leer stehenden Gebäuden nach. Gelegentlich suchen auch Künstler günstige und ausreichend große Gebäude für Werkstätten, Ateliers und Ausstellungsräume.

Letztlich erweisen sich junge Familien, die familiäre Bindungen suchen oder aufrecht erhalten wollen, als eine der wichtigsten Interessentengruppen. Sie sind zusammen mit potenziellen Existenzgründern für die Entwicklung von Dörfern sehr wichtig, weil sie zur längerfristigen Sicherung der betriebsnotwendigen Mindestnutzung von Infrastruktur beitragen, Güter des täglichen und periodischen Bedarfs nachfragen und Dienstleistungen in Anspruch nehmen.

Geringe Leerstandsquoten in Gemeinden können noch als Fluktuationsreserve für einen intakten Immobilienmarkt eingestuft werden. Solche größeren Ausmaße sind dagegen nicht nur ein optisches, sondern auch ein ökonomisches Problem für die Eigentümer und die Gemeinde, denn Leerstände verursachen Kosten und Einkommensverluste. Gerade Leerstandsprobleme in Orten mit größeren Entfernungen zu Ballungszentren sind bei geringer Bevölkerungsdichte ein Signal für einen unattraktiven Immobilienmarkt und gleichzeitig für negative Entwicklungstrends. In jedem Fall mindern sie die Attraktivität einer Kommune und den Wert eines Standorts.

Ein Leerstand von Gebäuden lässt sich grundsätzlich nur indirekt politisch und planerisch steuern, weil es sich meist um privates Eigentum handelt. Vielfach können Missstände aufgrund ungeklärter oder schwieriger Eigentumsverhältnisse, z. B. Streit zwischen Erben, der Suche nach Erben, fehlender Nachlassregelung oder Desinteresse der Erben an einer Eigennutzung, nicht behoben werden.

Handlungsmöglichkeiten in Richtung Umnutzung

Mit der Förderung betrieblicher Investitionen sollen wirtschaftliche Strukturen geschaffen werden, die attraktive Rahmenbedingungen für das Wohnen und die Erwerbstätigkeit darstellen und zur Steigerung der Wertschöpfung auf dem Land beitragen. Abgesehen von der Gruppe der Selbstständigen ist für die in der Regel größere Zahl der Nicht-Selbstständigen ein ausreichendes Angebot an qualifizierten Arbeitsplätzen am Wohnort oder in dessen Nahbereich von essenzieller Bedeutung. Zu berücksichtigen ist auch, dass sich die Standortfaktoren, z. B. Lage im Ortskern, Verkehrsanbindung, Infrastruktur, weitgehend vom einzelnen Nutzer nicht beeinflussen lassen (Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, 2011).

Um Versorgungsengpässe im ländlichen Bereich zu vermeiden und die Lebensqualität gerade junger Familien nicht zu beeinträchtigen, sind dort Lücken bei den Einrichtungen für die Daseinsvorsorge zu schließen, z. B. durch mobile Kaufhäuser, Nachbarschafts- oder Dorfläden mit verschiedenen gebündelten Dienstleistungen. Denn eine nachhaltige Raumentwicklung hat die sozialen und wirtschaftlichen Ansprüche an den Raum mit seinen ökologischen Funktionen in Einklang zu bringen, indem die vier Förderschwerpunkte Wohnen, Arbeiten, Grundversorgung und Gemeinwohlleistungen miteinander vernetzt werden (Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, 2011).

Mithilfe staatlich geförderter Programme wie der Flurneuordnung, dem Bau von Umgehungsstraßen oder der Denkmalpflege soll das Dorf als ländlicher Lebensraum zukunftsfähig gestaltet und seine individuelle und historisch gewachsene Eigenart gesichert werden. Hervorzuheben ist in diesem Zusammenhang die mit öffentlichen Mitteln geförderte Dorferneuerung. Das ihr zugrunde liegende Konzept erfasst den gesamten dörflichen Lebensbereich, frischt Erhaltenswertes auf und sucht u. a. für vorhandene Bausubstanz nach zeitgemäßen und zukunftsweisenden Lösungen. Mit der Dorfsanierung und Dorferneuerung konnten durch Umbau, Modernisierung oder Umnutzung auch neue Nutzungen für Gebäude gefunden werden.

3.4.1.2 Projektbeschreibung und Zielsetzung (Johannes Dreer)

Wie bereits betont, sind Leerstand und Umnutzung ehemals landwirtschaftlich genutzter Gebäude mit ein Ausdruck des aktuellen Struktur- und Funktionswandels in der Landwirtschaft und in den ländlichen Regionen, die nicht nur die landwirtschaftlichen Haushalte selbst, sondern die gesamte kommunale und regionale Entwicklung betreffen. Über die mit dem Strukturwandel funktionslos gewordene landwirtschaftliche Gebäudesubstanz und deren weitere Nutzung hat sich primär der Eigentümer Gedanken zu machen. Er sollte dabei ein Gespür für die Erhaltung des dörflichen Charakters erkennen lassen.

Bei einer Entscheidung über die Weiternutzung funktionslos gewordener Gebäude in Richtung Diversifizierung gibt es vielfältige Möglichkeiten und Perspektiven. Die im Abschnitt 3.3.3 aufgeführten Beispiele von Stall- oder Scheunenumbauten für die Bewirtschaftung einer Bauernhofgastonomie, die Vermietung von Räumen oder Gebäuden für touristische Zwecke sowie die Nutzung von Räumen für die Weiterverarbeitung und Vermarktung eigenerzeugter Produkte zeigen, wie dadurch einerseits wichtige Einkommensbeiträge für die landwirtschaftliche Familie generiert und andererseits die Wirtschaftskraft des Orts gestärkt werden können. So trägt eine erfolgreiche Umnutzung neben den einzelbetrieblichen Effekten, wie z. B. Einkommensbeschaffung durch Diversifizierung in Hofläden und Bauernhofcafés, Energieerzeugung und Beschäftigung von nicht ausgelasteten Familienarbeitskräften, auch zur Stärkung der Wirtschaftskraft des Orts und zur Schaffung von Arbeitsplätzen sowie zur Aufrechterhaltung und Inanspruchnahme der bestehenden Infrastruktur bei.

Der Erfolg der Nutzung hängt dabei wesentlich von den unternehmerischen Fähigkeiten ab, aber auch von verschiedenen lokalen und regionalen Einflussfaktoren. Aus diesem Grund muss die Umnutzung als Teil der Sektor übergreifenden integrierten ländlichen Entwicklung im Gesamtkonzept gesehen werden, die unter anderem auch Gemeinwohlinteressen berücksichtigt.

Die angeführten Aspekte machen deutlich, wie komplex die Einzelfälle sein können und wie schwierig es ist, zukunftsorientiert planend Entwicklungen zu steuern, vor allem dann, wenn die

dafür erforderlichen Daten fehlen. Denn das gesamte Ausmaß des Leerstands von Gebäuden in Dörfern des ländlichen Raums ist nicht bekannt, weil häufig genauere, vor allem regional differenzierte statistische Auswertungen über die aktuelle oder veränderte Gebäude- und Wohnraumnutzung nicht vorhanden sind. Dieser Sachstand erlaubt nur relativ pauschale, aber keine differenzierten Aussagen über den Umfang nicht genutzter Wohn- und Wirtschaftsgebäude (Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, 2011).

Erfolgsorientierte Initiativen von politischen Institutionen und öffentlichen Einrichtungen setzen jedoch eine zeitnahe solide Datenbasis über ungenutztes Bauvolumen und deren Besonderheiten voraus. Da im Rahmen von Dorferneuerungsverfahren eine aktuelle Bestandsaufnahme über Art, Zustand und Nutzung von Gebäuden erstellt wird, war es naheliegend, für das vorliegende Projekt im Forschungsvorhaben „Bedeutung ehemals landwirtschaftlich genutzter Bausubstanz für die Diversifizierung“, durchgeführt von Johannes Dreer (Kirchdorf, 2011), Orte auszuwählen, in denen derzeit ein solches Verfahren läuft. Die Entscheidung wurde mithilfe der Sachkunde und mit Zustimmung der jeweils mit der Durchführung des Verfahrens befassten Behörden und Personen getroffen.

Im Zentrum der Untersuchung stehen Fallstudien zu fünf bayerischen Dörfern mit sehr unterschiedlichen, jedoch markanten Strukturen. Unter Einbeziehung der vorgenannten Datengrundlage aus einschlägigen Dorferneuerungsverfahren kam ein an Experten gerichteter Fragebogen zum Einsatz, der detailliert Aufschluss über kommunale und betriebliche Verhältnisse, individuelle Vorstellungen und Absichten betreffend der Nutzung leer stehender Bausubstanz liefern sollte (siehe Fragebogen in Abschnitt 7.3 im Anhang). Fallweise ergänzten persönlich geführte Gespräche die schriftlich ermittelten Daten. Zusammengefasst sollte die Studie Antworten liefern auf die Fragen:

- Welche Effekte ergeben sich bei einer Alternativnutzung leer stehender landwirtschaftlicher Gebäude für den Eigentümer und für das Dorf, wenn diese mit einer mit Sachverstand und Umsicht begleiteten strukturellen Veränderung des Dorfs einhergeht?
- Welche Lösungen bieten sich als einkommenswirksame Formen der Diversifizierung an und wie lassen sie sich realisieren?

Die Nutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz ist eine komplexe Thematik. Im Rahmen dieser Untersuchung wird der Themenbereich nicht vollständig abgedeckt. Der Fokus der Untersuchung liegt auf dem landwirtschaftlichen Betrieb und der Nutzung bestehender Bausubstanz als Teil landwirtschaftlicher Einkommensdiversifizierung sowie der Bedeutung dieser Nutzung für den Einzelbetrieb und für den Ort. Rechtliche Rahmenbedingungen, wirtschaftliche Berechnungen und steuerliche Aspekte der Vorhaben werden erwähnt, aber im Rahmen dieser Arbeit nicht weiter berücksichtigt.

Zu Beginn der Untersuchung wurden folgende Thesen formuliert:

1. Die positive Entwicklung der regionalen und lokalen Voraussetzungen (Lage, Demografie, Wirtschaft, Soziales, Infrastruktur) befördert die Häufigkeit und den Erfolg der Nutzung bestehender landwirtschaftlicher Gebäudesubstanz.
2. Ein guter Zustand der zu nutzenden Gebäude und eine massive Bauweise fördern die Häufigkeit der Nutzung bestehender landwirtschaftlicher Gebäudesubstanz.
3. Realisierte Nutzungen der ehemals landwirtschaftlichen Gebäudesubstanz wirken sich positiv auf die jeweiligen Einzelbetriebe und auf die Lebensbedingungen im Ort aus.
4. Die Nutzung der ehemals landwirtschaftlichen Gebäudesubstanz leistet einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung des ländlichen Raums.

Die Arbeit von Johannes Dreer gliedert sich in drei logische Teilbereiche: Der erste Teilbereich beinhaltet eine Begriffsklärung (siehe Abschnitt 3.4.1.3) und die Übersicht über die Voraussetzungen und Rahmenbedingungen der Nutzung landwirtschaftlicher Gebäudesubstanz in Bayern (Abschnitt 3.4.1.4). Im zweiten Teil (Abschnitte 3.4.1.6 und 3.4.1.7) werden die Erkenntnisse aus

Fallstudien in fünf bayerischen Dörfern dargestellt. Im dritten Teil (Abschnitt 3.4.1.8) werden ökonomische, ökologische und soziale Effekte der Nutzung sowohl aus Sicht umnutzender Betriebe als auch aus Sicht der Gesellschaft dargestellt und die Herangehensweise an die Nutzung beschrieben (Abschnitt 3.4.1.9). Weiter werden die aufgestellten Thesen überprüft (Abschnitt 3.4.1.10) und daraus eine Bewertung abgeleitet (Abschnitt 3.4.1.11).

3.4.1.3 Begriffsklärung

Rund um die Nutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz im Rahmen der Entwicklung des ländlichen Raums gibt es einige Begriffe, die im Folgenden kurz geklärt werden.

Potenzial für die Nutzung

Der Begriff der Nutzung steht in dieser Untersuchung für die Weiternutzung der Gebäude. Er beschreibt eine alternative Verwendungsmöglichkeit eines Gebäudes nach der ursprünglichen Nutzungsphase. Die Weiternutzung bietet dabei eine Alternative zu Leerstand oder Abriss. Es ist nicht außergewöhnlich, ein Gebäude im Lauf der Jahre für verschiedene Zwecke zu nutzen. Dadurch können Gebäude erhalten und zusätzliche Einkommensquellen innerhalb oder außerhalb der Landwirtschaft erschlossen werden. Es lassen sich landwirtschaftliche Nutzungen, landwirtschaftsnahe Nutzungen und außerlandwirtschaftliche Nutzungen unterscheiden (Abb. 17).

Weitere Unterscheidungen hinsichtlich der weiteren Nutzung ergeben sich durch die Frage, ob das Gebäude selbst genutzt wird oder durch Dritte für eine Vermietung bzw. Verpachtung. Weiter spielt bezüglich der realisierbaren Nutzung die Lage des Gebäudes im Innen- bzw. Außenbereich sowie die Unterscheidung hinsichtlich unbeplantem oder beplantem Bereich eine Rolle.

Als Nutzungspotenzial gilt in dieser Arbeit der „zu einem bestimmten Zeitpunkt in einer Region vorhandene Gebäudebestand an ehemals genutzten, zurzeit unterwertig genutzten oder in absehbarer Zukunft nicht mehr zu nutzenden landwirtschaftlichen Gebäuden, der sich langfristig aufgrund des Zusammenspiels gegebener Angebots- und Nachfragestrukturen durch zukünftigen Funktions- und Nutzungswechsel als Einfluss- oder Impulsfaktor der ländlichen Entwicklung darstellt“ (Krajewski et al., 2008, S. 18).

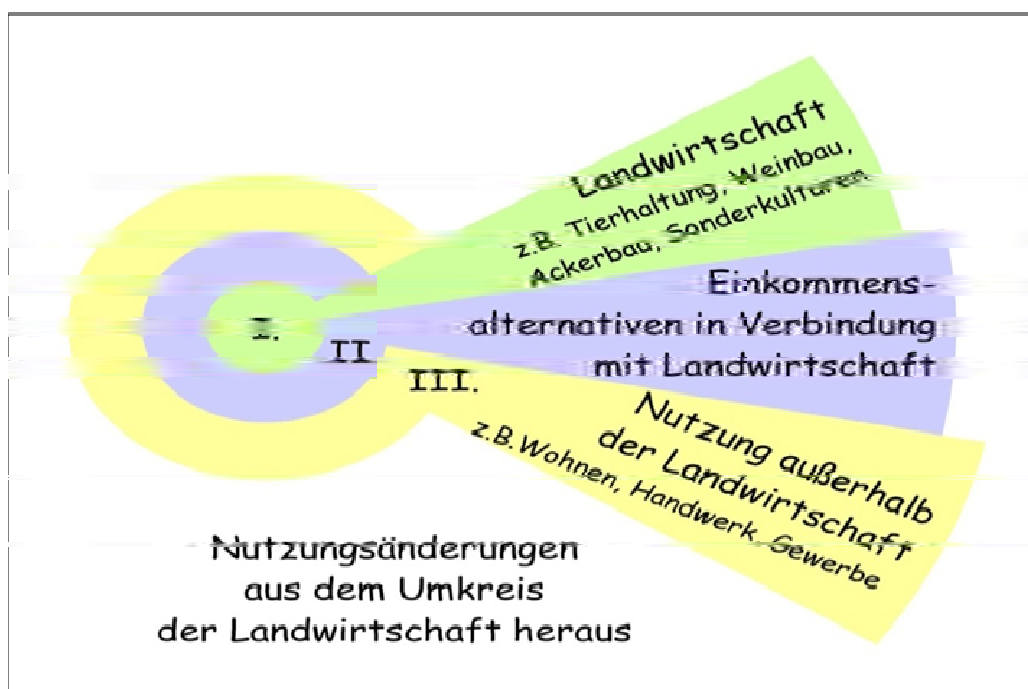


Abb. 17: Möglichkeiten der Nutzungsänderung landwirtschaftlicher Bausubstanz

Quelle: Hamann-Lahr, 2004, S. 1

Ländlicher Raum

Der Begriff ländlicher Raum hat viele Bedeutungen. Anfangs wurde der ländliche Raum als Gegenstück zum urbanen Raum dargestellt. Häufig wird der Begriff ländlich allein auf die Bevölkerungsdichte bezogen, die aber nur einen Aspekt des Begriffs darstellt. Für die Begriffsbestimmung des ländlichen Raums sind auch die dynamischen Prozesse, die die in der Landwirtschaft tätige Bevölkerung im Hinblick auf Landschaftspflege und Beschäftigung durchläuft, sowie andere sozioökonomische Kriterien zu berücksichtigen. Es gibt nicht „den ländlichen Raum“, sondern viele verschiedene ländliche Räume (Barthelemy und Vidal, 2011).

Der ländliche Raum ist keineswegs auch nur als Problemraum zu sehen, aber ländliche Räume sind auch keine wirtschaftlichen Selbstläufer. Sowohl Regionen mit guter Wirtschaftsstruktur und touristisch beliebte Regionen als auch unbekannte und trotzdem starke Regionen sowie dicht oder dünn besiedelte Abwanderungsregionen mit großen wirtschaftlichen Problemen sind aufgrund ihrer spezifischen Stärken und Schwächen Räume mit Entwicklungsperspektiven (Kawka, 2007).

Nachhaltige Entwicklung

Unter nachhaltiger Entwicklung wird eine Entwicklung verstanden, die den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen, zu gefährden. Es geht also darum, so zu handeln, dass das heutige Wachstum nicht die natürlichen Lebensgrundlagen und Wachstumsmöglichkeiten künftiger Generationen gefährdet. Nachhaltige Entwicklung hat daher eine ökonomische, eine soziale und eine ökologische Dimension (EU, 2011). Das Ziel der nachhaltigen Entwicklung des ländlichen Raums ist daher die Schaffung und der Erhalt von Arbeitsplätzen, einer hohen Lebensqualität und einer gesunden Umwelt (BMELV, 2011a). Dazu ist eine leistungsstarke wirtschaftliche und soziale Infrastruktur und die Sicherung der Versorgung auf dem Land nötig. Besonders die Landwirtschaft kann als zentraler Akteur im ländlichen Raum einen Beitrag leisten.

3.4.1.4 Rahmenbedingungen für die Umnutzung in Bayern

Der ländliche Raum in Bayern umfasst rund 85 Prozent der Landesfläche und ist Lebens-, Wirtschafts- und Arbeitsraum für fast 8 Mio. Menschen, 60 Prozent der Bevölkerung. Er prägt Bayern mit seinem Reichtum an Natur und Kultur, landschaftlicher Vielfalt, kulturhistorischem Erbe und identitätsstiftenden Stadt- und Ortsbildern, seiner lebendigen und traditionsverbundenen Gesellschaft, dem bürgerschaftlichen Engagement, seiner Vielfalt an Weilern und Dörfern, aber auch Städten, der bäuerlichen Land- und Forstwirtschaft und seiner im Wesentlichen mittelständischen Wirtschaftsstruktur (Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie, 2011). Ziel der Politik der ländlichen Entwicklung ist die Schaffung nachhaltiger Rahmenbedingungen für die Zukunft der ländlichen Gebiete. Dabei gilt es, die Besonderheiten und Rahmenbedingungen des ländlichen Raums in Bayern zu berücksichtigen.

Strukturwandel in den ländlichen Räumen Bayerns

Der ländliche Raum in Bayern ist traditionell landwirtschaftlich geprägt. In den Dörfern als Kristallisationskernen des ländlichen Lebens zeigt sich im Konkreten die Entwicklung der ländlichen Räume. Viele Dörfer befinden sich aktuell in einer Umbruchsituation, wobei die Lösungen der Vergangenheit nicht mehr auf die heutigen Anforderungen passen (Soboth, 2009).

Wandel der Demografie

Für die Zukunft drängende Herausforderungen sind das Sinken der Einwohnerzahlen und die veränderte Altersstruktur auf dem Land. Die damit verbundenen Fragestellungen und Probleme sind in Abb. 18 beispielhaft verdeutlicht.

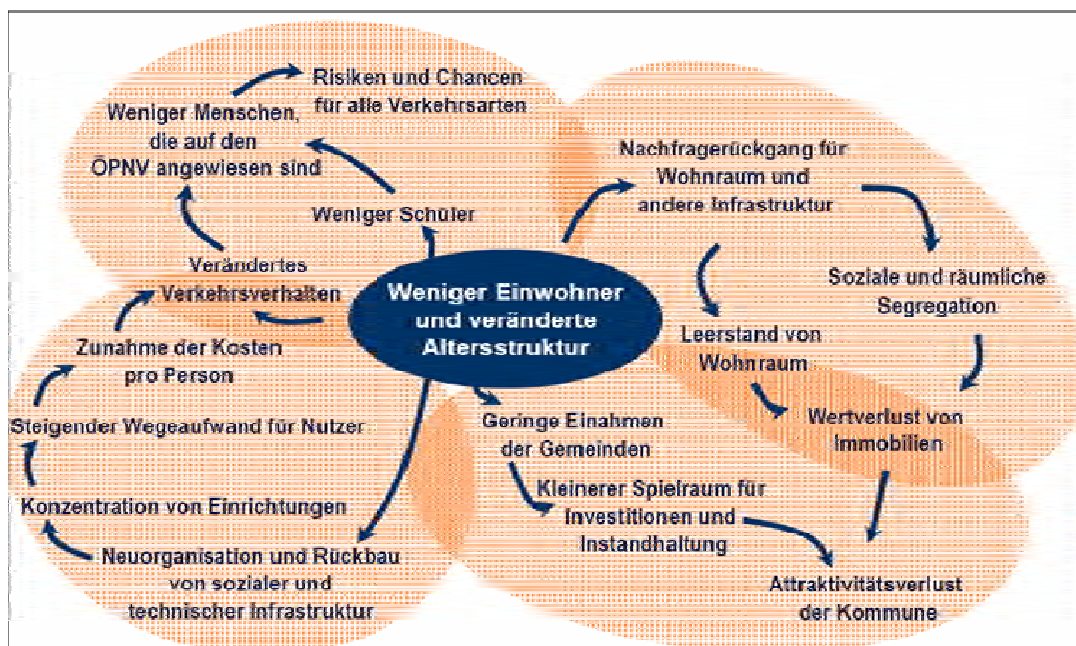


Abb. 18: Demografischer Wandel und Auswirkungen auf die nachhaltige Entwicklung im ländlichen Raum

Quelle: Scharmann, 2007, S. 29

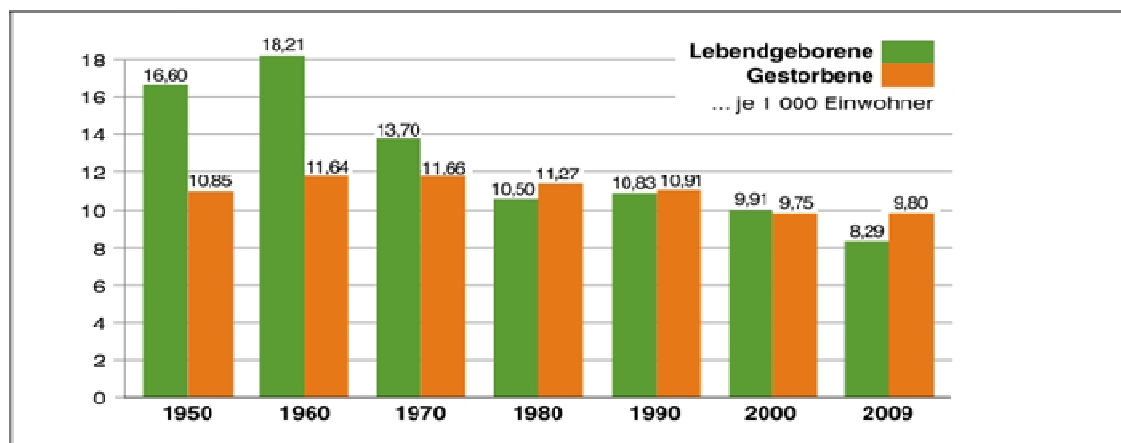


Abb. 19: Allgemeine Geburtenziffer und allgemeine Sterbeziffer in Bayern für ausgewählte Jahre

Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2011a

Die gesamte Bevölkerung in Bayern ist im Jahr 2011 auf ca. 12,5 Mio. gestiegen und wird sich trotz gegenläufiger Entwicklung in der natürlichen Bevölkerungsbewegung (Abb. 19) aufgrund von positiven Zuwanderungssalden aus anderen Bundesländern und durch Einbürgerungen weiterhin auf diesem Wert stabilisieren. Dabei stellt sich die Entwicklung der Bevölkerung regional sehr unterschiedlich dar. Der Anteil der Menschen, die in Gemeinden mit bis zu 5.000 Einwohnern leben, hat sich deutlich verringert (Abb. 20). Randgebiete insbesondere in Oberfranken, Unterfranken und der Oberpfalz haben mit zum Teil beträchtlich sinkenden Einwohnerzahlen zu rechnen (Abb. 21). Die Metropolregionen München und Nürnberg werden dagegen den Prognosen zufolge weiterhin wachsen.

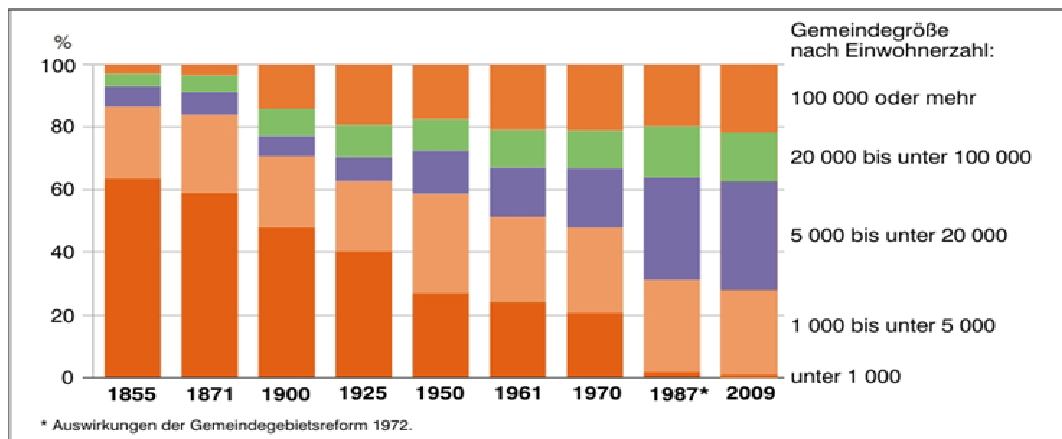


Abb. 20: Bevölkerung nach Gemeindegrößenklassen in Bayern seit 1855

Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2011b

Wandel der Landwirtschaft

Der landwirtschaftliche Strukturwandel beschreibt die Veränderung der Betriebsgrößen und der Landnutzung. Einerseits nimmt die Zahl der Landwirtschaftsbetriebe ab (Tabelle 223) und Betriebe ruhen. Dadurch nehmen oftmals der Leerstand und die unterwertige Nutzung der landwirtschaftlichen Gebäude zu. Andererseits gibt es Betriebe, die wachsen oder ihre Einkommensquellen diversifizieren – unter anderem durch die Nutzung von bestehenden Gebäuden. Letztlich zeigt sich, dass heute der ländliche Raum nicht mehr nur von Landwirtschaft geprägt ist (Bröckling, 2008).

Tab. 223: Landwirtschaftliche Betriebe mit einer landwirtschaftlich genutzten Fläche von 2 ha und mehr in Bayern seit 1971

Betriebsgrößen (ha)	1971	1979	1991	1999	2003	2007	Veränderung 2007 zu 2003 (%)
Insgesamt	291.310	245.276	190.459	149.057	130.611	117.867	-9,8
davon							
...2–5	66.096	49.234	32.826	23.112	19.316	17.862	-7,5
...5–10	83.731	63.391	42.286	29.684	23.872	19.551	-18,1
...10–20	97.537	79.077	55.270	38.317	33.682	29.504	-12,4
...20–30	30.690	34.411	31.382	22.937	17.540	14.765	-15,8
...30–50	10.705	15.640	21.521	21.981	20.384	18.932	-7,1
...über 50	2.551	3.523	7.174	13.026	15.817	17.253	9,1

Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2010c

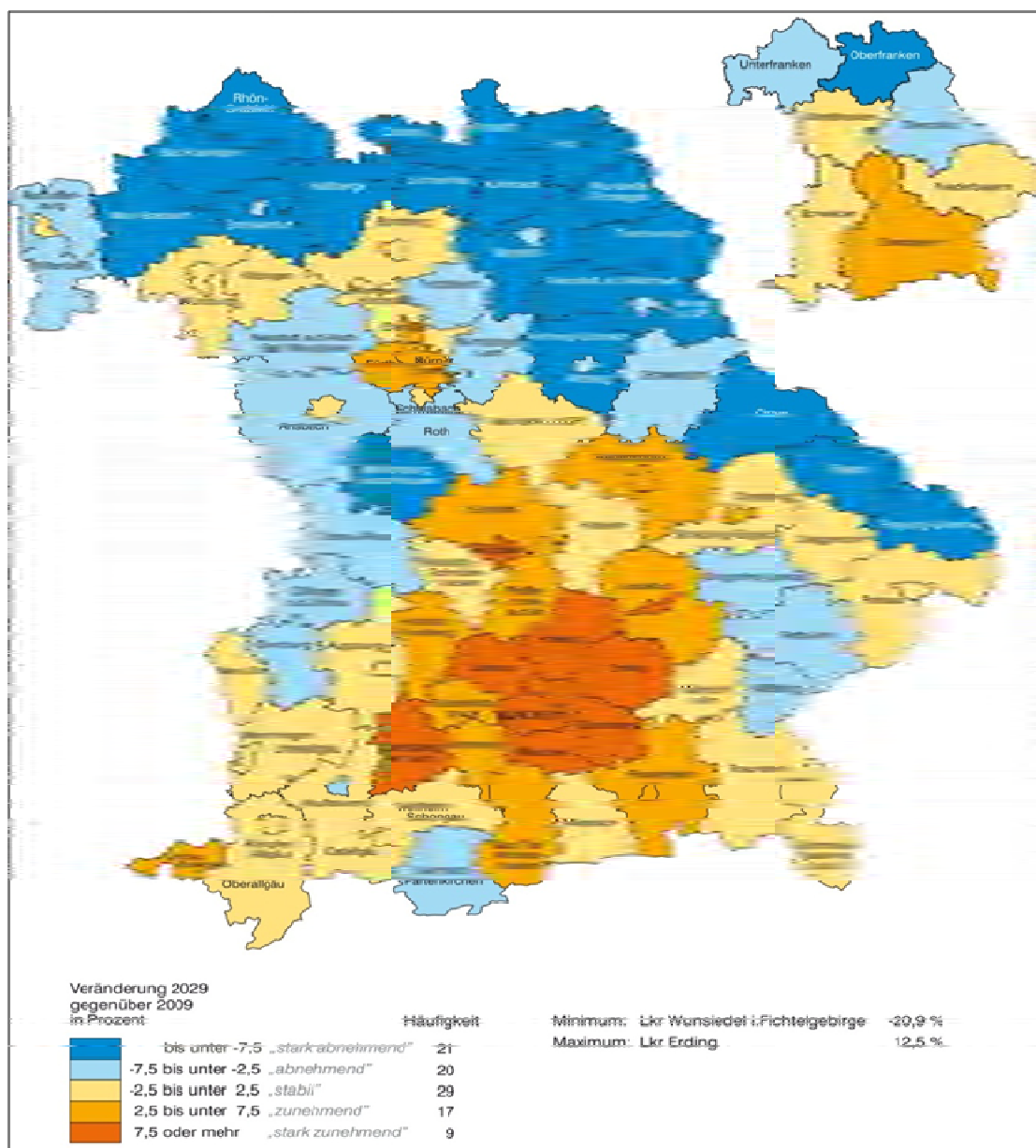


Abb. 21: Bevölkerungsentwicklung in Bayern – Veränderungen von 2009 bis 2029 in Prozent

Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2010b, S. 4

Baurechtliche Rahmenbedingungen

Im Vorfeld der Verwirklichung einer Umnutzung von leer stehender Bausubstanz gilt es, die rechtlichen Möglichkeiten zur Realisierung einer veränderten Nutzung abzuklären. Das Baurecht setzt der Fantasie der Umnutzung landwirtschaftlicher Gebäude Grenzen. In jedem Einzelfall müssen die Baugenehmigungsbehörden die Voraussetzungen für eine Umnutzung prüfen. Sollte z. B. die landwirtschaftliche Nutzung an der Hofstelle vorgeschrieben sein, dann ist eine Vermietung als Gewerbe- oder Wohnraum nicht ohne Weiteres möglich.

Umnutzung im Innenbereich

Liegt die Hofstelle im Innenbereich (§ 34 BBauG), d. h. innerhalb einer durchgehenden, geschlossenen Bebauung, so gilt: Die geplante Nutzung muss sich in die Eigenart der näheren Umgebung einfügen. Dabei müssen die Anforderungen an gesunde Wohn- und Arbeitsverhältnisse gewahrt bleiben und das Ortsbild darf nicht beeinträchtigt werden. Vom Erfordernis des Einfügens in die Eigenart der näheren Umgebung kann im Einzelfall abgewichen werden, wenn die Nutzungsände-

rung städtebaulich vertretbar und auch unter Würdigung nachbarlicher Interessen mit den öffentlichen Belangen vereinbar ist.

Umnutzung im Außenbereich

Der Außenbereich ist für Landwirtschaft, Natur und Erholung vorgesehen. Daher ist für Umnutzungen eine Ausnahmegenehmigung erforderlich. Diese kann erreicht werden, wenn die Umnutzung einen direkten Bezug zur landwirtschaftlichen Produktion hat oder wenn ein Gebäude nicht anders sinnvoll genutzt werden kann. Im Außenbereich privilegiert errichtete land- oder forstwirtschaftliche Betriebe dürfen unter folgenden Voraussetzungen umgenutzt werden (§ 35 BBauG):

- Das Vorhaben dient einer zweckmäßigen Verwendung erhaltenswerter Bausubstanz.
- Die äußere Gestalt des Gebäudes bleibt im Wesentlichen gewahrt.
- Die Aufgabe der bisherigen Nutzung liegt nicht länger als sieben Jahre zurück.
- Das Gebäude ist vor mehr als sieben Jahren zulässigerweise errichtet worden.
- Das Gebäude steht im räumlich-funktionalen Zusammenhang mit der Hofstelle des land- oder forstwirtschaftlichen Betriebs.
- Im Falle der Änderung zu Wohnzwecken entstehen neben den bisher bestehenden Wohnungen höchstens drei Wohnungen je Hofstelle.
- Es wird eine Verpflichtung übernommen, keine Neubebauung als Ersatz für die aufgebene Nutzung vorzunehmen, es sei denn, die Neubebauung wird im Interesse der Entwicklung des Betriebs erforderlich.

Förderung der Umnutzung im Rahmen der Diversifizierung in Bayern

Die Nutzung bestehender landwirtschaftlicher Gebäude wird in Bayern durch das Bayerische Zukunftsprogramm Agrarwirtschaft und Ländlicher Raum gefördert (STMELF, 2007). Im Rahmen des Schwerpunkts 3 (Lebensqualität im ländlichen Raum und Diversifizierung) werden bauliche Maßnahmen zur Diversifizierung einschließlich Technik mit einem Fördersatz von 20 Prozent ab einem förderfähigen Mindestinvestitionsvolumen von 20.000 Euro gefördert. Im Rahmen der Dorferneuerung (ebenfalls unter Schwerpunkt 3) werden als dorfgerechte Maßnahmen Um-, An- und Ausbaumaßnahmen sowie die Erhaltung, Umnutzung und Gestaltung von ländlich-dörflichen Wohn-, Wirtschafts- und Nebengebäuden gefördert. Die Förderhöhe im nicht öffentlichen Bereich liegt bei bis zu 30 Prozent.

3.4.1.5 Beispielhafte Nutzungen und deren Voraussetzungen bei der Diversifizierung

Grundsätzlich bieten sich landwirtschaftlichen Unternehmern eine Vielzahl von Nutzungsmöglichkeiten für bestehende landwirtschaftliche Gebäude. Trotzdem kommt es in vielen Fällen zu Leerständen – insbesondere bei Aufgabe des gesamten Betriebs bzw. von landwirtschaftlichen Betriebszweigen. Die Ursachen für Leerstände landwirtschaftlicher Gebäude in Dörfern sind vielfältig. Zu den mittelbaren Ursachen zählen die wirtschaftliche Entwicklung, die demografische Entwicklung und die politischen Rahmenbedingungen. Unmittelbare Ursachen für Leerstände sind in ungeklärten bzw. schwierigen Eigentumsverhältnissen, beim Eigentümer, im Gebäude selbst (Alter, Bauweise, Größe, Zustand) und im Standort des Gebäudes zu sehen (Schmied, 2007). Die möglichen Nutzungen hängen genauso wie der mögliche Leerstand von den regionalen und den betriebsindividuellen Voraussetzungen ab. In Tabelle 224 sind beispielhafte Möglichkeiten der Nutzung leer stehender landwirtschaftlicher Bausubstanz aufgeführt.

Tabelle 224 bietet keine abschließende Aufzählung. Es existieren viele weitere Nutzungsmöglichkeiten, die sich auch in unterschiedlicher Weise kombinieren lassen. Einschränkungen hinsichtlich der Gestaltungsfreiheit ergeben sich aber beispielsweise durch baurechtliche Beschränkungen (siehe Abschnitt Baurechtliche Rahmenbedingungen ab S. 201).

Tab. 224: Nutzungsformen und ausgewählte Merkmale/Anforderungen

Nutzungsform	Merkmale/Anforderungen
Direktvermarktung, Bauernhof-gastronomie, Urlaub auf dem Bauernhof etc.	<ul style="list-style-type: none"> • Nutzung für „eigene“ Diversifizierungstätigkeiten • evtl. aus landwirtschaftlichem Betrieb ausgegliedert • erfordert gute Infrastruktur
Lagerraum für Industrie-, Handels- oder Handwerksbetriebe und Kommunen	<ul style="list-style-type: none"> • Vermietung bzw. Verpachtung des gesamten Gebäudes angebracht • Mindestanforderungen sind Garantien für eine ganzjährige Trockenheit sowie Schutz vor Hitze und Kälte
Unterstellmöglichkeiten aller Art (Fahrzeuge, Geräte, große Pflanzen)	<ul style="list-style-type: none"> • einfachste Form der Umnutzung, da in der Regel keine oder nur geringe Investitionen notwendig • Vermietung ganzer Gebäude oder einzelner Gebäudeteile oder Räume
Wohnungen, Geschäfts- und Büroräume	<ul style="list-style-type: none"> • in der Regel umfangreiche Investitionen erforderlich • Infrastruktur beeinflusst die Nachfrage und die erzielbare Miete • Umfeld muss „intakt“ sein (Parkplätze etc.)
Hobby- oder Proberaum für Musikgruppen, Bastler, Vereine	<ul style="list-style-type: none"> • besonders für die Umnutzung einzelner Räume bzw. Gebäudeteile geeignet
Werkstatt, Bauhof u. Ä.	<ul style="list-style-type: none"> • führt in der Regel zu ständigen „Aktivitäten“ auf dem Betriebsgelände • Umfeld kann stark beeinflusst werden

Quelle: verändert nach Sächsische Landesanstalt für Landwirtschaft, 2003, S. 1

3.4.1.6 Untersuchte Modellorte in Bayern

Zur Überprüfung der in Abschnitt 3.4.1.2 formulierten Thesen wurden in Abstimmung mit den jeweiligen Ämtern für Ländliche Entwicklung und den Ämtern für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten fünf beispielhafte Dörfer in Bayern ausgewählt.

Auswahl der Orte

Folgende Auswahlkriterien wurden für die Auswahl der Orte herangezogen:

- **Größe des Orts:** Durch die Eingrenzung der Orte auf mindestens 1.500 Einwohner konnte eine Mindestanzahl landwirtschaftlicher Betriebe sowie ein vorhandener dörflicher bzw. ländlicher Charakter des Orts angenommen werden.
- **Aktuelles Dorferneuerungsverfahren:** Durch die Auswahl von Orten mit laufenden Dorferneuerungsverfahren war es möglich, aktuelles Datenmaterial der zuständigen Ämter für Ländliche Entwicklung heranzuziehen und damit einen aktuellen Überblick zur Situation in den Orten zu erhalten.
- **Unterschiedliche regionale Voraussetzungen:** Durch die Auswahl unterschiedlicher Regionen (Oberfranken, Schwaben und Oberbayern) konnten unterschiedliche Demografien, wirtschaftliche Entwicklungen, Infrastrukturen, Verkehrsanbindungen und touristische Potenziale sowie unterschiedliche regionaltypische landwirtschaftliche Betriebszweige und dementsprechend unterschiedliche Gebäudeformen und -arten berücksichtigt werden.

Methodik der Untersuchung der Orte

Nach einer ersten Bewertung offizieller statistischer Daten der Region und des Orts (Tabelle 225) fanden Dorfbegehungen mit Mitgliedern der jeweiligen Teilnehmergeinschaft der Dorferneuerung, Gemeindevertretern und Vertretern der Ämter für Ländliche Entwicklung und der Ämter für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten statt. Im Anschluss daran wurden leitfadengestützte Befragungen mit den umnutzenden Landwirten, Mitgliedern der Teilnehmergeinschaften der Dorferneuerungsverfahren und Vertretern der Ämter für Ländliche Entwicklung und der Ämter für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten der Region durchgeführt.

Tab. 225: Übersicht der wichtigsten Daten der untersuchten Gemeinden

Gemeindedaten	Dorf 1 + 2* (Schwaben)	Dorf 3 (Ober- bayern)	Dorf 4 (Ober- franken)	Dorf 5 (Ober- franken)
Einwohner 1987	11.757	6.145	18.401	3.736
Einwohner 2000	12.447	6.943	18.227	3.607
Einwohner 2009	12.531	6.765	17.437	3.410
Veränderung 1987–2009 (%)	6,53	10,09	-5,24	-8,73
Lohn-/Einkommensteuerpflichtige	5.898	3.163	8.023	1.583
Gesamtbetrag der Einkünfte pro Kopf 2004 (€)	28.801	29.695	31.421	25.569
Gebietsfläche 2009 (ha)	4.463	11.418	6.699	3.614
Siedlungs- und Verkehrsfläche 1980 (ha)	582	743	801	217
Siedlungs- und Verkehrsfläche 2009 (ha)	763	942	1.062	294
Veränderung (%)	31,10	26,78	32,58	35,48
Landwirtschaftsfläche 1980 (ha)	1.958	6.060	3.702	1.558
Landwirtschaftsfläche 2009 (ha)	1.738	5.781	3.260	1.395
Veränderung (%)	-11,24	-4,60	-11,94	-10,46
Landwirtschaftliche Betriebe 1991	103	305	164	112
Landwirtschaftliche Betriebe 2007	44	175	101	66

* Bei Dorf 1 handelt es sich um eine eigene Gemeinde. Sie befindet sich mit Dorf 2 in der gleichen Verwaltungsgemeinschaft. Um die Anonymität der hier untersuchten Orte zu gewährleisten, wird für beide Orte auf die Gemeindedaten der Verwaltungsgemeinschaft zurückgegriffen.

Quelle: eigene Darstellung auf Basis von Statistik kommunal und Angaben der jeweiligen Ämter für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten

Landwirtschaft und Nutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz in den untersuchten Orten

Im Folgenden werden die Situation und insbesondere die Landwirtschaft und die landwirtschaftliche Bausubstanz in den fünf Orten unter Nutzung von Beiträgen der jeweiligen Ämter für Ländliche Entwicklung und der Ämter für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten kurz beschrieben. Die Erkenntnisse aus der Untersuchung sind zusammengefasst in Abschnitt 3.4.1.7 dargestellt.

Dorf 1 (Schwaben)

Die Landwirtschaft in Dorf 1 ist geprägt von der Milchwirtschaft. 17 landwirtschaftliche Betriebe bewirtschaften durchschnittlich 26,8 ha landwirtschaftliche Nutzfläche. Noch acht Betriebe wirtschaften im Haupterwerb. Charakteristisch für Dorf 1 sind Einseithöfe, vereinzelt existieren auch Zweiseit- und Parallelhöfe. Es gibt einige wenige Fälle zielgerichteter Umnutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz. Interessant dabei ist, dass die leer stehenden Gebäude von Dritten im Rahmen von Vermietung oder infolge eines Verkaufs umgenutzt wurden.

Die befragten Personen sehen einen Mangel darin, dass kein zentraler Treffpunkt mehr im Ort existiert. Die Schaffung eines solchen Treffpunkts könnte im Rahmen der Dorferneuerung thematisiert und geplant, und auch als mögliche Nutzung für bestehende landwirtschaftliche Gebäude in Betracht gezogen werden. Interessant für die weitere Entwicklung und auch hinsichtlich der möglichen Umnutzung ist das festgestellte geringe Wohnangebot für junge und alte Menschen im Ort. Daraus ergeben sich weitere vielversprechende Möglichkeiten für die zukünftige Nutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz.

Der Großteil der älteren Landwirte lebt allein in den alten Bauernhäusern und nutzt die vorhandenen Gebäude als Holzlager und Geräteschuppen. Die befragten Personen sehen dies teilweise auch als Ergebnis einer vorhandenen Einstellung in der Region, der zufolge die Menschen lieber allein auf dem Hof leben, ohne weitere Personen als Kunden oder Mieter auf dem Betrieb.

Dorf 2 (Schwaben)

Die Landwirtschaft in Dorf 2 ist ebenfalls geprägt von der Milchwirtschaft. Zehn Betriebe bewirtschaften durchschnittlich 23,6 ha landwirtschaftliche Nutzfläche. Nur noch vier Betriebe wirtschaften im Haupterwerb. Als typische Formen der landwirtschaftlichen Betriebe zeigen sich Einseit- und Zweiseit- bzw. Hakenhöfe. Speziell in dem im Rahmen der Dorferneuerung untersuchten Gebiet variiert der Zustand der ehemaligen landwirtschaftlich genutzten Gebäude erheblich.

In den Untersuchungen im Rahmen der Dorferneuerung wurde deutlich, dass ein großer Teil der bebauten Fläche zwar von landwirtschaftlichen Gebäuden und Nebengebäuden belegt ist, diese jedoch leer stehen oder nicht mehr landwirtschaftlich genutzt werden. Allgemein herrscht eine Nutzung ehemaliger landwirtschaftlicher Wirtschaftsgebäude als Lagerplatz für Brennholz und als Unterstellplatz für eigene Maschinen vor. Diese Nutzung hängt insbesondere mit der Altersstruktur und dem Fehlen potenzieller Hofnachfolger zusammen. Die Altersstruktur im Dorfkern weist einen hohen Anteil älterer Menschen auf. Diese nutzen die Bauernhäuser für ihre Wohnzwecke. Eine Umnutzung speziell der leer stehenden landwirtschaftlichen Gebäude ist nur bedingt zu erwarten.

Dorf 3 (Oberbayern)

Dorf 3 liegt im östlichen Teil der südlichen Frankenalb. In den vergangenen 170 Jahren ist ein stetiges Bevölkerungswachstum festzustellen. Bezogen auf die Dorfgröße verfügt Dorf 3 über ein sehr reges Dorf- und Vereinsleben. Vereine sind die wesentlichen Träger der ausgeprägten Dorfkultur. Es gab ein großes Engagement der Dorfbewohner in der Startphase der Dorferneuerung, das den Neubau des Dorfgemeinschaftshauses erst ermöglichte. Das vorhandene Angebot an Handwerks-, Dienstleistungs- und Handelsbetrieben ermöglicht nach Aussagen des im Rahmen der Dorferneuerung beauftragten Architekturbüros keine Versorgung mit den notwendigsten Gütern und Dienstleistungen des täglichen Bedarfs.

In den letzten Jahrzehnten hat sich in Dorf 3 ein enormer Strukturwandel vollzogen. Auch hier war die Milchwirtschaft prägend für die Landwirtschaft. Derzeit betreiben noch sechs Betriebe Landwirtschaft, davon einer im Haupterwerb und fünf im Nebenerwerb. Die übrigen Betriebe haben die Bewirtschaftung aufgegeben und die Flächen verpachtet. Die Betriebe bewirtschaften im Durchschnitt 23,5 ha landwirtschaftliche Nutzfläche. Zwei Betriebe wirtschaften viehlos, zwei Betriebe haben eine Schweinehaltung und zwei Betriebe halten Milchvieh. Die Zahl der landwirtschaftlichen Betriebe wird vermutlich weiter abnehmen – besonders im Rahmen des Generationswechsels. Die Hofnachfolge ist nur bei einem Teil der Betriebe gesichert.

Die Bereiche Freizeit und Erholung, Urlaub auf dem Bauernhof und Direktvermarktung von landwirtschaftlichen Produkten haben bisher in Dorf 3 keine Bedeutung, unter anderem auch dadurch bedingt, dass die Betriebsleiter frühzeitig eine außerlandwirtschaftliche Tätigkeit aufgenommen haben und deshalb wenig freie Arbeitskapazitäten zur Verfügung standen.

Ein grundsätzliches Problem sind die leer stehenden Gebäude, die aufgrund der Betriebsaufgaben vorhanden sind. Einseithöfe prägen das Bild. Die landwirtschaftlichen Hofstellen sind im Ortskern verteilt und grundsätzlich für eine Bewirtschaftung im Nebenerwerb ausreichend groß. Prognostiziert wird vom beauftragten Architekturbüro mittel- bis langfristig eine hohe Umnutzungs- oder Abbruchrate landwirtschaftlicher Nebengebäude bzw. deren Leerstand.

Dorf 4 (Oberfranken)

Dorf 4 liegt am Rand des Frankenwalds. Die verkehrsmäßig günstige Lage zu Zentren mit dem Kreuzungspunkt zweier Bundesstraßen hat schon immer die Bereitschaft zum Nebenerwerb im Ort gefördert. Nach Fertigstellung der ersten Maßnahmen im Rahmen der Dorferneuerung hat sich das Dorfbild wesentlich verbessert. Die nächsten Maßnahmen betreffen einen Straßenzug, in dessen Bereich noch vier landwirtschaftliche Betriebe wirtschaften.

Die zur Verfügung stehenden landwirtschaftlichen Flächen sind klein. Es wirtschaften insgesamt 15 landwirtschaftliche Betriebe mit durchschnittlich 8,88 ha landwirtschaftlicher Nutzfläche, davon nur einem Betrieb im Haupterwerb. Etwa die Hälfte der Betriebe verfügen über weniger als

5,0 ha landwirtschaftlicher Nutzfläche. Steile Hanglagen, Flächen auf den Hochlagen und im beengten Talbereich erschweren die Bewirtschaftung. Die Hoflagen im Ort und die landwirtschaftlichen Flächen sind unzureichend erschlossen. Zudem lassen sich die Betriebsflächen im Ort kaum erweitern.

Unsicherheiten bei den Betriebsleitern bestehen hinsichtlich der Hofnachfolge. Hemmend auf eine Betriebsnachfolge wirken sich neben persönlichen Motiven die durchgehend geringe Flächenausstattung (bei zersplitterter Flur) sowie bei Viehhaltung die mehrheitlich veraltete, arbeitswirtschaftlich aufwendige Haltungsform aus. Viele Nebenerwerbsbetriebe scheinen mehr aus Tradition denn aus Gewinnerzielungsabsicht weitergeführt zu werden, solange die ältere Generation noch mitarbeitet.

Die typischen Formen der landwirtschaftlichen Betriebe in Dorf 4 sind Einseit- und Zweiseit- bzw. Hakenhöfe. Zukünftig nicht mehr benötigte Wirtschaftsgebäude auf beengten Hofstellen lassen sich sehr schwer alternativ verwerten. Zwei ehemalige Betriebe haben Nebengebäude für gewerbliche Zwecke vermietet. Zusätzlich werden freie Gebäude auch für private Zwecke genutzt, z. B. als Garagen. Im nordöstlichen Teil des Orts erschweren die bauliche Situation – enge Zufahrten, Grenzbauten, geringe Größe etc. – und komplizierte Eigentumsverhältnisse eine sinnvolle Umnutzung.

Es existieren Überlegungen für Umnutzungen zu Wohnzwecken (Mietwohnung, evtl. auch Urlaub auf dem Bauernhof).

Dorf 5 (Oberfranken)

Dorf 5 liegt im nördlichen Frankenwald, abseits der großen Verkehrswege. Der Ort zeichnet sich durch ein hohes Bürgerengagement, das Gemeinschaftsleben und die vorhandene Ortsstruktur aus. Die Bürger sind stolz auf ihren Ort und arbeiten intensiv in der Dorferneuerung mit. Der Gemeinschaftssinn zeigt sich in der Errichtung einer Hackschnitzel-Gemeinschaftsanlage zur Beheizung der Wohnhäuser im Ort. Dorf 5 ist relativ abgelegen und kaum attraktiv für Handwerk und Kleingewerbe.

In Bezug auf die Landwirtschaft ist das Dorf klein strukturiert. Es werden durchschnittlich 10,2 ha landwirtschaftlicher Nutzfläche bewirtschaftet. Die Zahl der Haupt- und Nebenerwerbsbetriebe ist im Abnehmen begriffen. Hervorzuheben ist der hohe Waldanteil, der die Errichtung der Dorfheizung auf Hackschnitzelbasis gefördert hat. Wird die Landwirtschaft aufgegeben, wird der Wald weiterhin von den Eigentümern selbst bewirtschaftet. Dafür werden weiterhin Maschinen und Geräte sowie Lagerflächen benötigt. Zusätzlich werden freie Gebäude auch für private Zwecke, z. B. als Garagen genutzt.

3.4.1.7 Einflussfaktoren auf die Nutzungsmöglichkeiten landwirtschaftlicher Bausubstanz

In den Gesprächen mit Landwirten sowie mit Vertretern der Ämter für Ländliche Entwicklung, der Ämter für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten, der Gemeinden und der Dorferneuerung und im Rahmen von Diskussionen bei den Dorfbegehungen wurde deutlich, dass einerseits regionale und kommunale und andererseits betriebsindividuelle Faktoren die Möglichkeiten der Nutzung landwirtschaftlicher Gebäude beeinflussen. Beide Arten von Einflussfaktoren lassen sich aufgrund ihrer komplexen Auswirkungen auf die Nutzungsmöglichkeiten schwer kategorisieren. Je nach Nutzung treten unterschiedliche Faktoren in den Vordergrund, und sind dafür förderlich oder hinderlich. Ist beispielsweise eine direkte Autobahnanbindung für die Vermietung ehemaliger Stallungen für Gewerbe- und Lagerzwecke als günstig zu beurteilen, kann sie sich für die Nutzung von Unterküften für Urlaub auf dem Bauernhof ungünstig auswirken.

Da es sich um eine begrenzte Anzahl untersuchter Orte handelt, ist die Untersuchung nicht repräsentativ, lässt aber dennoch tendenzielle Aussagen hinsichtlich der Einflussfaktoren und ihrer Auswirkungen in den jeweiligen Dörfern zu.

Regionale und kommunale Einflussfaktoren auf die Nutzungsmöglichkeit

Regionale und kommunale Einflussfaktoren sind Faktoren, die für den landwirtschaftlichen Unternehmer vorgegeben sind. Im Rahmen der Untersuchung wurden Auswirkungen der in Tabelle 226 dargestellten Faktoren auf die Möglichkeit der Nutzung bestehender landwirtschaftlicher Bausubstanz in den untersuchten Orten festgestellt. Es wird unterschieden, ob die vorhandenen Gegebenheiten im Ort die Nutzung tendenziell befördern oder erschweren. Im Folgenden werden diese Einflussfaktoren kurz beschrieben.

Tab. 226: Regionale und kommunale Einflussfaktoren

Kriterien	Dorf 1	Dorf 2	Dorf 3	Dorf 4	Dorf 5
Lage des Orts, Infrastruktur	0	++	+	+	-
Wirtschaftliche Prosperität	+	++	+	-	-
Demografie	+	+	+	-	-
Versorgungssituation	+	++	-	+	-
Touristische Erschließung	0	+	-	+	-
Gesellschaftliches Umfeld	+	+	0	+	++

++ = deutlicher positiver Einfluss, + = positiver Einfluss, 0 = kein Einfluss, - = negativer Einfluss, -- = deutlich negativer Einfluss auf die Möglichkeiten der Umnutzung im Ort

Lage des Orts und Infrastruktur

Je nach Nutzungsziel stellen sich unterschiedliche Anforderungen an die Lage des Orts. Die Nähe zu prosperierenden Metropolen wirkt sich grundsätzlich positiv auf die Vielfalt der Möglichkeiten hinsichtlich der Nutzung bestehender Bausubstanz aus. Eine ausgebaute Infrastruktur, eine gute Erreichbarkeit des Orts und die Nähe zu einer größeren Stadt, zu Bundesstraßen oder Autobahnen sowie eine entsprechende Zufahrt zum Hof sind grundsätzlich für alle möglichen Umnutzungen förderlich.

Wirtschaftliche Prosperität

Die wirtschaftliche Prosperität einer Region unterstützt die Möglichkeiten der Nutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz in direkter und indirekter Weise. Durch die gute wirtschaftliche Entwicklung einer Region besteht tendenziell eine stärkere Nachfrage nach Wohnraum und gewerblichen Räumen, insbesondere auch nach Lagerflächen. Die Nachfrage mittelständischer Unternehmer, die im ländlichen Raum auf der Suche nach einem passenden Standort für ihren Betrieb sind, ist regional unterschiedlich ausgeprägt und hängt eng mit vorhandenen Gewerbegebieten, und daher mit konkurrierendem Raumangebot in der Region zusammen.

Demografie

Der demografische Wandel in ländlichen Räumen gilt als lokale und regionale Herausforderung in ländlichen Kommunen. Die Bevölkerung wird älter und die junge Generation wandert ab oder bleibt am Ort und pendelt zu den Arbeitsplätzen. Diese grundsätzliche Tendenz zeichnet sich lokal und regional jedoch sehr unterschiedlich ab (siehe Abb. 20 und Abb. 21). Es gibt stark und weniger stark schrumpfende Dörfer und auch Dörfer mit Bevölkerungszuwachs. Diese Entwicklungen beeinflussen auch die Möglichkeiten zur Nutzung von Gebäuden für Wohnzwecke. Problematisch ist grundsätzlich die Altersstruktur. „Ich war 25 Jahre lang Vorstand vom Gesangsverein – und immer Altersdurchschnitt“, so die Aussage eines Befragten.

Versorgungssituation

Neben der wirtschaftlichen Versorgungssituation ist insbesondere auch die kulturelle und soziale Versorgung im Ort zu beachten, denn die bestehende Versorgungssituation im Ort hat unterschiedliche Einflüsse auf die Nutzungsmöglichkeiten. Bei bereits guter Versorgungssituation entstehen einerseits weitere Möglichkeiten der Nutzung, andererseits werden auch Nutzungsmöglichkeiten ausgeschlossen. So kann beispielsweise die bestehende Metzgerei die Nutzung für Wohnzwecke befördern, gleichzeitig jedoch die mögliche Direktvermarktung landwirtschaftlicher Produkte in der umgenutzten Scheune erschweren. Grundsätzlich wurde in der Untersuchung aber festgestellt, dass eine bestehende Grundversorgung hinsichtlich Wirtschaft, Kultur und Sozialem die weiteren Nutzungen landwirtschaftlicher Gebäude tendenziell eher befördert.

Touristische Erschließung

Insbesondere für Unterkunftszwecke, Urlaub auf dem Bauernhof und sonstige Freizeitangebote im Rahmen der Nutzung bestehender Bausubstanz spielt die bestehende touristische Erschließung des Ortes und der Region eine Rolle. Bereits bestehende touristische Anziehungspunkte wie Natur- oder Freizeitparks etc. erleichtern die Vermarktung von zu Wohnzwecken umgenutzten Gebäuden. Als Hoffnung wird in allen Regionen die Entwicklung des touristischen Potenzials geäußert. „Der Urlauber sucht doch Ruhe. Hier findet er sie“, lautet ein Zitat aus den Befragungen.

Gesellschaftliches Umfeld

Ein wichtiger Einflussfaktor ist die ländliche Gesellschaft und ihre grundsätzliche Einstellung hinsichtlich Erhalts der Versorgungsstruktur, der ländlichen Wirtschaft und des Dorflebens. Es stellt sich die Frage, ob in der Region eine gewisse Philosophie in dieser Hinsicht vorhanden ist und gepflegt wird und ob die Menschen sich mit dem Ort identifizieren. Für die Landwirtschaft ist dabei ihre Rolle und Bedeutung für das Dorfleben zu klären. Einer der Befragten stellte die Frage, „ob das Dorfleben eingestellt wird, wenn die Betriebe eingestellt werden“.

Häufig treten die Gedanken des Erhalts der Strukturen sowie des Erhalts und der Verbesserung der Lebensqualität auf dem Land in Verbindung mit dem aktiven Regionalmanagement und aktuellen Dorferneuerungsverfahren zutage. Insbesondere für Gemeinschaftsprojekte wie Seniorenwohnen und Dorfläden etc. sind ehemalige Hofstellen sehr interessant.

Betriebsindividuelle Einflussfaktoren auf die Nutzungsmöglichkeiten

Bei den betriebsindividuellen Einflussfaktoren handelt es sich zum einen um Einflüsse, die für den Betrieb langfristig gegeben sind, z. B. die Lage des Betriebs, zum anderen um Einflüsse, die der Betriebsleiter beeinflussen kann. Solche individuellen Einflüsse sind Art der Finanzierung (Eigen- oder Fremdkapital), Fördermittel, Organisationsform, Gesellschaftsform und Mitunternehmenschaften, steuerliche Konsequenzen und Versicherungen. Im Folgenden wird dabei insbesondere auf den landwirtschaftlichen Unternehmer selbst und auf den Zustand der Gebäude eingegangen.

Lage des Betriebs

Die Lage des Betriebs im Ort ist eine wichtige Voraussetzung für die Nutzbarkeit der Gebäudesubstanz. So können für Wohnzwecke beispielsweise Ruhe und Natur in Verbindung mit Möglichkeiten der nahe gelegenen Versorgung mit notwendigen Lebensmitteln ausschlaggebende Faktoren sein. Zur Umnutzung für eine Direktvermarktung kann die Infrastruktur und damit die Erreichbarkeit im Ort von Bedeutung sein. Für Urlaub auf dem Bauernhof bietet sich eine Ortsrandlage oder auch die Lage eines Aussiedlerhofs an.

Landwirtschaftlicher Unternehmer und gesamtbetriebliche Planung

Die weitere Nutzung landwirtschaftlicher Gebäude stellt einen wichtigen Schritt in der Entwicklung des landwirtschaftlichen Gesamtunternehmens dar. Die Frage nach möglichen alternativen Nutzungen bestehender Gebäude gewinnt zumeist im Rahmen eines anstehenden Generationswechsels an Bedeutung. Dabei stellt sich die Frage, ob die Landwirtschaft weiterhin betrieben – und wenn im Haupt- oder im Nebenerwerb – oder ob der landwirtschaftliche Betrieb eingestellt wird. Die Nutzung landwirtschaftlicher Gebäude hängt daher intensiv mit der Frage der allgemeinen Betriebsentwicklung (Wachstum, Diversifizierung, Beendigung etc.) zusammen, und insbesondere auch mit der Frage, ob eine wirtschaftlich-finanzielle Notwendigkeit in der Weiternutzung gesehen wird.

Eine für den betrieblichen Erfolg essenzielle Aufgabe ist es, einzuschätzen, welche Möglichkeit der Nutzung zum Betrieb passt. Jede Nutzung bedarf unterschiedlicher Voraussetzungen (siehe Tabelle 224), um Aussicht auf Erfolg zu versprechen, und erfordert unterschiedlichen Arbeitsaufwand und Personalbedarf. Dieser ist im Vorfeld genau zu bestimmen, um negative Interferenzen mit den eventuell weitergeführten Betriebszweigen in der Landwirtschaft zu vermeiden.

Art und Zustand der Gebäude

Landwirtschaftliche Bauten sind sehr unterschiedlich. Je nach Gebäudeart (Stall, Scheune), Bauweise (Massivbau oder Leichtbau etc.) und Zustand der Gebäude bieten sich unterschiedliche Nutzungen an. Je nach Nutzung sind unterschiedliche Voraussetzungen erforderlich, z. B. Unterstell-

platz im Vergleich zu Gewerbe oder Urlaub auf dem Bauernhof. Bei gewerblicher Nutzung sind in der Regel eine ausreichende Gebäudehöhe und Wendemöglichkeiten ausschlaggebende Faktoren. Oftmals sind elektrische und sanitäre Installationen notwendig. Bei der Nutzung für Handwerksbetriebe oder Werkstätten können weitere baurechtliche Probleme entstehen (Sächsische Landesanstalt für Landwirtschaft, 2003). Es ergibt sich eine Reihe von Herausforderungen, wenn sich das Gebäude z. B. aufgrund eines sehr hohen Sanierungsaufwands, hinsichtlich seiner Größe, der Lage zu Nachbargebäuden oder seines Standorts im Ort für die gewünschte neue Nutzung eignen soll (Abb. 22).

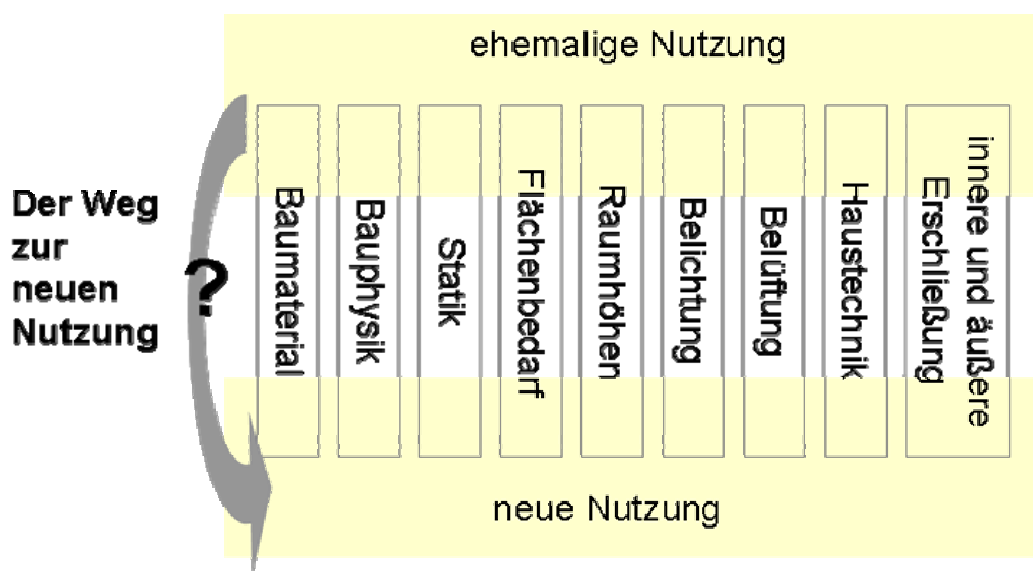


Abb. 22: Bautechnische Fragen der Umnutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz

Quelle: Hamann-Lahr, 2004, S. 4

3.4.1.8 Bedeutung und Effekte der weiteren Nutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz

Die Art der Weiternutzung landwirtschaftlicher Gebäude ist einerseits das Ergebnis regionaler, kommunaler und einzelbetrieblicher Entwicklungen; andererseits hat sie Einfluss auf die gesellschaftliche Entwicklung im Mikrokosmos Dorf. Nutzungsänderungen in der Landwirtschaft sind eine Reaktion auf veränderte Rahmenbedingungen, unter denen die bisherigen Nutzungen für den Einzelbetrieb weniger Zukunftsaussichten bieten als die neue alternative Nutzung. Neben ökonomischen Effekten sind auch soziale und ökologische Effekte der Umnutzung zu beachten.

Bedeutung der weiteren Nutzung für den Einzelbetrieb

Über alle Dörfer hinweg ergab sich bei den befragten Landwirten, dass die Einkünfte in Verbindung mit der Umnutzung selten den Großteil des Gesamteinkommens des Betriebs darstellen. Die Befragten gaben an, ihren Lebensunterhalt auch ohne die Umnutzung sicherstellen zu können. Die Umnutzung liefert aber ein hilfreiches Zusatzeinkommen, das dem Betrieb zusätzliche finanzielle Stabilität verleiht.

Die häufigsten Ziele bei einer weiteren Nutzung waren die Steigerung der Rentabilität des Gesamtbetriebs und die Diversifizierung der Einkommensquellen. Die Befragten waren mit den angestrebten Zielen ihrer Umnutzung in den meisten Fällen zufrieden.

Bedeutung der weiteren Nutzung für das Dorf

Die Bestandserhaltung und die Nutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz wurde im Rahmen der Befragungen sowohl von den Landwirten als auch von den Vertretern der Dorferneuerung und den Amtsvertretern als nachhaltig und fördernd für lebendiges Dorfleben und Lebensqualität auf dem Land eingeschätzt. Es ist ein deutlicher Unterschied in der Lebendigkeit der Orte, in denen Um-

nutzung populär ist, und der Orte, in denen zielgerichtete Umnutzung weithin nicht stattfindet, zu erkennen. In den untersuchten Orten wurden durch Umnutzung teilweise Beiträge zum sozialen Leben geleistet (z. B. Nutzung für Gastronomie), Arbeitsplätze geschaffen und Wohnraum im Ortskern bereitgestellt. Insofern können Umnutzungen landwirtschaftlicher Gebäude einer Verödung der Dorfkerne entgegenwirken. „Ein attraktiver Ort lädt zum Bleiben ein“, betonte einer der Befragten.

Dem Anschein nach fällt es deutlich leichter, bestehende Versorgungsstrukturen (Bäcker, Lebensmittelhandel etc.) zu erhalten als Versorgungsangebote wieder neu zu schaffen. Wenn entsprechende Versorgungsangebote nicht existieren, muss dies aber nicht bedeuten, dass die Menschen dann unzufrieden sind. Der Erhalt des Dorflebens und seiner Strukturen scheint nicht bei allen Dorfbewohnern prioritär. „Manche Dorfbewohner möchten einfach auch ihre Ruhe“, so ein Zitat aus den Befragungen.

Ökonomische Effekte der weiteren Nutzung

Zu den ökonomischen Vorteilen der weiteren Nutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz zählen Einsparungen von Erschließungskosten und auch die verbesserte Auslastung der vorhandenen Infrastruktur. Die direkten ökonomischen Effekte der weiteren Nutzung ergeben sich dabei hauptsächlich auf einzelbetrieblicher Ebene. Nicht zu unterschätzen ist die langfristige Wirkung instand gehaltener und genutzter landwirtschaftlicher Gebäude und Dorfkerne auf die Attraktivität der Orte. Unter anderem wurden Beschäftigungsmöglichkeiten geschaffen und Unternehmensgründungen (z. B. Metallverarbeitung/Maschinenbau, Lohnunternehmen) gefördert. Die Weiternutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz leistet damit sicherlich einen Beitrag zur Stärkung und zum Erhalt der regionalen Wirtschaft.

Soziale Effekte der weiteren Nutzung

Über den reinen Strukturertalt des Dorfs hinaus können durch eine weitere Nutzung der landwirtschaftlichen Bausubstanz Zusatzangebote im Bereich der Versorgung mit notwendigen Gütern und Dienstleistungen bereitgestellt werden, z. B. durch die landwirtschaftliche Direktvermarktung in Verbindung mit weiteren Gütern des täglichen Bedarfs. Der Erhalt von Gebäuden im Rahmen der Weiternutzung trägt zur Verschönerung des Dorfbilds und zu Imageverbesserungen bei. In vielen Fällen entsteht eine neue Nähe zwischen der Landwirtschaft und der nicht landwirtschaftlichen Gesellschaft. Der Erhalt der Strukturen verleiht den Dorfbewohnern Sicherheit.

Negativ eingeschätzt wurde im Rahmen der Befragungen häufig das Problem, dass die gut ausgebildeten jungen Menschen auf dem Land oft keinen entsprechenden Arbeitsplatz mehr finden. Einer der Befragten drückt dies so aus: „Wenn das Dorf und die Struktur weg sind, dann ist auch die Arbeit weg.“

Bedauert wurde in den Befragungen – insbesondere von den Landwirten selbst – das Aussterben der klassischen landwirtschaftlichen Familienbetriebe, die über die Generationen hinweg ausreichenden Lebensunterhalt sicherstellen konnten. Teilweise fühlen sich Landwirte aufgrund nicht ausreichender Wirtschaftlichkeit oder durch Krankheit in die Umnutzung gedrängt. Sie sind gleichzeitig aber glücklich über das damit generierte Einkommen und das Fortbestehen des Hofes und auch des Dorfs.

Ökologische Effekte der weiteren Nutzung

Umnutzung erhält wertvolle Bausubstanz und das Dorfbild. Der Beitrag von Umnutzungen zum Bodenschutz besteht vor allem darin, von vornherein zusätzliche Flächeninanspruchnahme und Versiegelung für die angestrebten Nutzungszwecke zu vermeiden. Mit der Umnutzung und Sanierung landwirtschaftlicher Bausubstanz lässt sich weiter ein Beitrag zur Ressourcenschonung leisten. Zum einen können Energie und Baustoffe zur Herstellung von Gebäuden eingespart werden; zum anderen kann der Energiebedarf des Gebäudes durch eine Sanierung gesenkt werden (Worm et al., 2008). Insbesondere bei der weiteren Nutzung zu Wohnzwecken wird im Rahmen der Sanierung auf Energieeffizienz geachtet.

3.4.1.9 Herangehensweise an die weitere Nutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz

Im Rahmen der Untersuchung wurde deutlich, dass es keine pauschalen Musterbeispiele der weiteren Nutzung landwirtschaftlicher Gebäude gibt. Sowohl die regionalen als auch die einzelbetrieblichen Voraussetzungen und Entwicklungen sind zu unterschiedlich, als dass ein verallgemeinerter Leitfaden zusätzliche Erkenntnisse für die jeweils optimale Nutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz bringen würde. Im Folgenden werden daher die grundsätzliche Herangehensweise und die relevanten Fragestellungen für die Weiternutzung bestehender landwirtschaftlicher Bausubstanz erörtert.

Grundsätzlich bietet sich in allen Betrieben ein gewisses Maß an Gebäuden als ungenutztes Potenzial an. Dieses Potenzial scheint tendenziell größer, je älter die Betriebsgebäude sind und je weiter die eigentliche landwirtschaftliche Produktion zurückgefahren wurde. Die Nutzung bestehender Gebäude und die Entwicklung neuer Betriebszweige ist ein zentrales Thema im Rahmen der Übergabe des Betriebsvermögens von einer Generation zur nächsten, aber keine spezielle Frage von auslaufenden oder ruhenden Betrieben. Auch aktiven Haupt- und Nebenerwerbslandwirten stellt sich die Frage nach der Nutzung ihrer vorhandenen Gebäudesubstanz bei der Suche nach der rentabelsten Verwendung der vorhandenen Ressourcen.

Die Sinnhaftigkeit der Umnutzung ergibt sich immer im Zusammenhang mit dem betrieblichen Gesamtkonzept. Nicht jede Umnutzung ist sinnvoll, aber Leerstand bietet langfristig keinesfalls die beste Alternative. Im Vorfeld von Sanierungs- und Umnutzungsvorhaben empfiehlt sich auch die Prüfung der Alternative Abriss und Neubau (Worm, 2009).

Es sollten folgende Fragestellungen geklärt werden:

1. Welche Voraussetzungen bieten sich auf dem Betrieb?
2. Welche neue Nutzungsmöglichkeit bietet sich an und welche wird nachgefragt?
3. Passt die Nutzung ins Gesamtkonzept?
4. Welche Konsequenzen hätte die Umnutzung auf das Gesamtunternehmen?
5. Können die nötigen Voraussetzungen (baurechtlich, bautechnisch, finanziell, arbeitswirtschaftlich) für eine erfolgreiche Umnutzung erfüllt oder geschaffen werden?

Nach Einschätzung der befragten Personen ließen sich viele Gebäude noch nutzen, um einen Beitrag zum Einkommen der Landwirte zu leisten. Im Gegensatz dazu neigen die befragten Landwirte, die ihre Gebäude im Moment noch nicht nutzen, tendenziell dazu, in der Umnutzung kein großes Potenzial zu sehen, und scheuen das damit verbundene unternehmerische Risiko. Dies lässt sich zumeist auf folgende Ursachen zurückführen:

- keine geklärte Hofnachfolge und damit keine Perspektive für den Hof,
- pessimistische Einschätzung der Nachfrage,
- kein Bedarf eines zusätzlichen Einkommens aufgrund eines einfachen Lebensstils oder eines ausreichenden Einkommens,
- zum Teil erhebliche finanzielle Aufwendungen.

Landwirte, die zögern, ihre Gebäude alternativ zu nutzen, berufen sich vor allem auf bestehende Unsicherheiten hinsichtlich des Markts und der Nachfrage. Dies spricht dafür, dass insbesondere der landwirtschaftliche Unternehmer selbst der entscheidende Faktor für den Weg der weiteren Nutzung ist. Es gilt, die vorhandenen Risiken zu beurteilen und dementsprechend ein Nutzungskonzept zu entwerfen.

In den Planungen sollte grundsätzlich die mittel- und langfristige Prognose der wirtschaftlichen und demografischen Entwicklung in der Region Berücksichtigung finden. Neben der Wirtschaftlichkeit sind Eigentums-, Pacht- und erbrechtliche Fragen zu klären. Neue Werte und Risiken müssen adäquat versichert werden und auch die vielfältigen Fragen der steuerlichen Konsequenzen der Umnutzung sind zu beachten (Frerick, 2010). In Verbindung mit einer veränderten Nutzung können auch Interferenzen zwischen neuen und bestehenden Betriebszweigen entstehen. Eventuell

kann die neue Nutzung zu Problemen mit Mietern, Pächtern oder Nachbarn führen. Die Vermietung an Dritte scheitert oftmals an Befürchtungen, mit zusätzlichem Lärm und Verkehr belastet zu werden.

Insbesondere in den untersuchten oberfränkischen Orten wurde deutlich, wie wichtig kooperative Konzepte und langfristiges unternehmerisches Denken sein können. Durch die sehr klein strukturierten Flurstücke der Hofstellen, auf denen Gebäude oft direkt mit den Gebäuden des Nachbarn verbunden sind und häufig eine Zufahrt über das Grundstück des Nachbarn erforderlich ist, scheint eine Umnutzung „im Alleingang“ nicht die beste Alternative.

Für eine mögliche Eigennutzung sind die Erfolgsaussichten dann besonders gut, wenn die Betriebsleiter spezielle persönliche Fähigkeiten einbringen können. Wenn keine Neigungen, Fähigkeiten oder Arbeitskapazitäten vorhanden sind, dann sollten Umnutzungsalternativen durch Dritte in Erwägung gezogen werden. Weiter erweisen sich Offenheit gegenüber neuen Wegen, Marktkenntnis, soziale Kompetenz und Kommunikationsstärke als hilfreich für den Erfolg eines sinnvollen Umnutzungskonzepts. Zentral wird es dabei in Zukunft sein, sich auch außerhalb der Landwirtschaft zu vernetzen, um möglichen Raumbedarf und eine vorhandene Nachfrage zu erkennen oder womöglich auch initiieren zu können.

Schwierigkeiten, die Umnutzung umzusetzen, ergeben sich vor allem, wenn konkrete Konzepte fehlen. Auch die baurechtliche Genehmigung der neuen Nutzung ist nicht unproblematisch. Insbesondere die Umnutzung von Gebäuden, die unter Denkmalschutz stehen, wird von den meisten Landwirten aufgrund des damit verbundenen Aufwands gescheut.

Auffallend ist, dass zielgerichtete und sehr erfolgreiche Umnutzungen zumeist nach nur kurzem Leerstand oder einer reinen Umbauphase beginnen. Die befragten umnutzenden Landwirte empfehlen, Beratungsangebote zu nutzen. Die meisten Befragten halten es für sinnvoll, den Betriebszweig langsam und schrittweise zu entwickeln. Sie setzen auf natürliches Wachstum und erwarten nicht von heute auf morgen den großen Erfolg.

Außerdem sollte auch im Bereich der weiteren Nutzung von Gebäuden die Bindung durch die neue Nutzung beachtet werden. Aufgrund des heutzutage immensen Kapitaleinsatzes für Betriebsgebäude in der Landwirtschaft sollte für zukünftige Bauten und auch Umnutzungen erhöhtes Augenmerk auf die Flexibilität in der Gebäudenutzung gelegt werden.

3.4.1.10 Überprüfung der aufgestellten Thesen

Die Verschiebung der Betriebszweige und damit der Gebäudenutzung zwischen außerlandwirtschaftlicher, landwirtschaftsverbundener und landwirtschaftlicher Nutzung erscheint als logische Konsequenz des Strebens nach Erfolg für das landwirtschaftlich geprägte Gesamtunternehmen. Umnutzung ist eine Lösung, die Erfolgsgeschichten und auch Misserfolgserlebnisse mit sich bringen kann.

Hinsichtlich der formulierten Thesen (siehe Abschnitt 3.4.1.2) können tendenzielle Aussagen getroffen werden. Die Aussagen beruhen auf der Untersuchung von fünf als Fallstudien ausgewählten Orten in Bayern. Um verlässliche Aussagen zum Zusammenhang zwischen Art, Zustand und Alter der landwirtschaftlichen Gebäude und deren Umnutzung im gegebenen gesellschaftlichen Umfeld für den gesamten Freistaat zu erhalten, müsste die Umnutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz in weiteren Dörfern und Regierungsbezirken analysiert werden – insbesondere in den ländlichen Räumen von Metropolregionen, strukturstarken und strukturschwachen, touristisch erschlossenen und nicht erschlossenen Regionen.

These 1: Die positive Entwicklung der regionalen und lokalen Voraussetzungen (Lage, Demografie, Wirtschaft, Soziales, Infrastruktur) befördert die Häufigkeit und den Erfolg der Nutzung bestehender landwirtschaftlicher Gebäudesubstanz

Die Umnutzungsmöglichkeiten landwirtschaftlicher Bausubstanz werden von der regionalen und der lokalen Entwicklung beeinflusst. Positive wirtschaftliche und demografische Entwicklungen unterstützen die Raumnachfrage sowohl für gewerbliche als auch für Wohnzwecke. Gleichzeitig

unterstützen sinnvolle Nutzungen die Dorfentwicklung. Der Erhalt des Dorfbilds und der Dorfstrukturen hat langfristig positive Wirkungen auf die Attraktivität der Orte.

Umnutzungspotenzial und innovative Ideen existieren auch in nicht prosperierenden Regionen. Hier ist der Landwirt als zentraler Akteur mit unternehmerischen Entscheidungen gefragt. Dabei ist anzumerken, dass nicht alle Landwirte erfolgreich umnutzen können. Ab einem bestimmten Punkt wird die Nachfrage nach Räumen ebenso wie die nach selbst geführten neuen Betriebszweigen gedeckt sein. Daher trifft These 1 bis zu einem gewissen Sättigungsgrad im Bereich der Nutzung der Gebäude voll zu.

These 2: Ein guter Zustand der zu nutzenden Gebäude und eine massive Bauweise fördern die Häufigkeit der Nutzung bestehender landwirtschaftlicher Gebäudesubstanz

In den untersuchten Fällen wurden bevorzugt Gebäude genutzt, deren Zustand gut war und die in massiver Bauweise erstellt wurden. Bei Sanierungsobjekten neigen die Landwirte eher dazu, einen Abriss mit anschließendem Neubau gemäß den alten Strukturen zu realisieren. Es zeigt sich, dass gewerbliche Umnutzungen im ländlichen Raum etwas unterrepräsentiert sind. These 2 trifft zu.

These 3: Realisierte Nutzungen bestehender landwirtschaftlicher Gebäudesubstanz wirken sich positiv auf die jeweiligen Einzelbetriebe und auf die Lebensbedingungen im Ort aus

Umnutzungen, die in den untersuchten Orten realisiert wurden, haben positive ökonomische, ökologische und soziale Auswirkungen – sowohl im Einzelbetrieb als auch für den Ort. Die Effekte auf die Arbeits- und Lebensbedingungen im Ort wurden in den Befragungen durchweg positiv eingestuft. Umnutzungen steigern tendenziell die Lebensqualität im Ort. These 3 trifft zu.

These 4: Die Nutzung bestehender landwirtschaftlicher Gebäudesubstanz leistet einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung des ländlichen Raums

Sinnvolle Umnutzungen landwirtschaftlicher Bausubstanz können einen wertvollen Beitrag für die nachhaltige Entwicklung des ländlichen Raumes leisten. These 4 trifft zu.

3.4.1.11 Bewertung der Ergebnisse

Der ländliche und landwirtschaftliche Strukturwandel ist ein wichtiges aktuelles Thema, aber kein neues Phänomen. Unterschiedliche Betriebsentwicklungen und unterschiedliche Umnutzungskonzepte entsprechen dem gewöhnlichen Verlauf unternehmerischer Entwicklung. Es ist nicht nötig, den Wandel negativ oder positiv zu bewerten, sondern es geht vielmehr darum, den Wandel zu gestalten – einzelbetrieblich, kommunal und regional.

Die Frage, welche Umnutzung sich in welcher Region lohnt und welche Entwicklungspfade von den Betrieben eingeschlagen werden sollten, ist nicht pauschal zu beantworten. Der Erfolg der Nutzung von Gebäuden hängt neben den regionalen und lokalen Voraussetzungen insbesondere mit einem logischen und stringenten Nutzungskonzept des Gesamtbetriebs zusammen. Daraus lässt sich ein deutlicher Bedarf sowohl für gesamtbetriebliche als auch für nutzungsspezifische Planung und Beratung in diesem Bereich erkennen.

Der jeweilige Standort setzt spezifische Grenzen für eine Umnutzung, aber in noch stärkerem Maße beeinflusst die unternehmerische Persönlichkeit, deren Vorstellungen und Fähigkeiten die erfolgversprechende Entscheidung bei Alternativen zur Nutzung leer stehender Bausubstanz. Es sind die Landwirte selbst, die durch ihre persönlichen Entscheidungen über die Nutzung ihrer Gebäude auf der Basis eines einzelbetrieblichen Kontexts und der gegebenen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen die nachhaltige Entwicklung der Dörfer beeinflussen können. Die Politik kann hier Anreize schaffen und einen Rahmen setzen.

Bemerkenswert ist die Zahl der Hofstellen im Kernbereich der Dörfer, auf denen nur noch Altenteiler das Wohnhaus nutzen und die Wirtschaftsgebäude lediglich als Lagerraum für Brennholz und als Abstellplatz für ausgesonderte oder selten benötigte Gerätschaften dienen. Hier wäre es interessant, zu klären, ob fehlende Kenntnis der Möglichkeiten der Umnutzung, fehlende finanzielle Mittel oder fehlende Nachfrage etc. die Gründe dafür sind. Diese Frage scheint bisher wenig untersucht. Die häufig anzutreffende Ablehnung von „Fremden“ auf der Hofstelle engt die Möglich-

keiten einer Umnutzung ein und schließt sowohl die Vermietung von Wirtschaftsgebäuden als auch von Wohnraum aus. Ein Beharren auf diesem Standpunkt kann an einer zu erwartenden geringen Rendite liegen, an den erforderlichen Investitionskosten oder an persönlichen Vorstellungen zum Wohnen und Wirtschaften „im Alter“. Solche Hofstellen können gegebenenfalls sowohl für die Eigentümer als auch für die Kommune eine stille finanzielle bzw. kulturelle Reserve bedeuten, vorausgesetzt, weitsichtige Planungen und zwischen den Interessengruppen abgestimmte Konzepte liegen vor.

Der Landwirt und Eigentümer von aufgelassenen oder landwirtschaftlich nicht genutzten Hofstellen oder einzelnen Gebäuden kann die branchenübergreifenden Kenntnisse und Erfahrungen von landwirtschaftlichen Beratern, Experten der Wirtschaftsförderung, Architekten, Handwerkskammern und Behörden in Anspruch nehmen. Zu deren Aufgaben zählt auch die Information über finanzielle Hilfen und deren Abwicklung. Mit Planungsvorschlägen zu einem auf das Ortsbild abgestimmten zeitgemäß gestalteten Wohnungsumbau oder -neubau bzw. für eine gewerbliche Nutzung der Wirtschaftsgebäude können sie unterstützen. Es existiert auch umfangreiche Literatur im Bereich der Umnutzung, darunter auch einige Leitfäden (z. B. Klärle, 2009).

Ziele der nachhaltigen Entwicklung des ländlichen Raums sind die Schaffung und der Erhalt hoher Lebensqualität sowie von Arbeitsplätzen und einer gesunden Umwelt (BMELV, 2011a). Dazu sind eine leistungsstarke wirtschaftliche und soziale Infrastruktur und die Sicherung der Versorgung auf dem Land nötig. Verständlicherweise müssen solche Maßnahmen aus Sicht des Landwirts in erster Priorität auf die Erwirtschaftung von Einkommen ausgerichtet sein, um zusätzlich die Wirtschaftskraft des Orts zu stärken. In diesem Sinne bietet die weitere Nutzung von leer stehenden Gebäuden landwirtschaftlichen Unternehmen im Rahmen der betrieblichen Diversifizierung eine Chance der Entwicklung.

3.4.2 Bedeutung des Standorts für die Entwicklung von landwirtschaftlichen, insbesondere hofnahen Einkommenskombinationen

3.4.2.1 Einleitung

Das vorliegende Forschungsthema zur Einkommenssicherung und -entwicklung durch Diversifizierung in der Landwirtschaft geht (nach Paula Weinberger-Müller) von der Annahme aus, dass eine erfolgreich praktizierte Diversifizierung in Form der Bewirtschaftung von Einkommenskombinationen nicht nur die landwirtschaftlichen Betriebe wesentlich stützt, sondern auch zur Stabilisierung ländlicher Räume beiträgt. Denn mit der Erweiterung des Spektrums landwirtschaftlicher Aktivitäten ergeben sich zwangsläufig Vernetzungen mit den der Landwirtschaft vor- und nachgelagerten Bereichen (siehe Abschnitt 3.5.1). In der Zusammenarbeit werden gewerbliche Branchen durch die Landwirte einerseits gestärkt und andererseits gewinnen Landwirte von deren Professionalität. Dies wirkt sich insbesondere in peripheren ländlichen Räumen positiv auf die wirtschaftliche Entwicklung der landwirtschaftlichen Betriebe aus.

Im vorliegenden Teilprojekt werden beispielhaft die Perspektiven für die Diversifizierung in Betrieben auf ungünstigen Standorten beleuchtet. Es wird transparent gemacht, auf welche Art und Weise landwirtschaftliche Betriebe über die Diversifizierung in ländlichen Gemeinden mit dem Trend einer Bevölkerungsabwanderung einen maßgeblichen Einkommensanteil zur Existenzsicherung erwirtschaften, Leistungen für das Gemeinwohl erbringen und ihr vor- und nachgelagerte Bereiche in ihrer Wirtschaftstätigkeit unterstützen (Betriebe der Agrar- und Ernährungswirtschaft).

Problemstellung

Etwa jeder zweite Deutsche lebt in Dörfern und Städten des ländlichen Raums. Es sind neben der Land-, Forst- und Ernährungswirtschaft Handwerks- und Gewerbebetriebe ansässig und neuerdings in beachtlichem Umfang Anlagen für erneuerbare Energien. Oft unterschätzt, weil in Zahlen schwer zu fassen, die positive Wechselwirkung zwischen ländlichen und städtisch geprägten Ballungsräumen.

Der ländliche Raum hat jedoch zunehmend Probleme. Bayern verzeichnet seit 2009 einen Rückgang der Bevölkerung in entlegenen ländlichen Gebieten. Diese sind überproportional von Alterung und Abwanderung betroffen. Durch die demografische Entwicklung muss damit gerechnet werden, dass sich dort der Bevölkerungsschwund in den kommenden Jahren noch beschleunigt, weil die „Landflucht“ heute nicht mehr durch hohe Kinderzahlen ausgeglichen wird. Der Überschuss der Sterbefälle über die Geburten ist umso größer, je abgelegener eine Gemeinde ist, sodass mittelfristig zahlreiche Dörfer in ihrer Existenz gefährdet sind.

Das Bayerische Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung stellt Informationen zur künftigen Bevölkerungsentwicklung und zur Altersstruktur in Bayern zur Verfügung. Nach den regionalisierten Bevölkerungsvorausrechnungen der Behörde für Bayern bis 2030 bleibt die Bevölkerung Bayerns von 2010 bis 2030 weitgehend stabil. Spätestens ab dem Jahr 2030 muss mit einem langfristigen Rückgang der Einwohnerzahlen in Bayern gerechnet werden, der regional sehr unterschiedlich ausfällt. Oberbayern kann in den kommenden 20 Jahren als einziger Regierungsbezirk in Bayern noch mit einer deutlichen Bevölkerungszunahme (+6,8 Prozent) rechnen (siehe Abb. 21). Oberfranken muss sich mit -10,2 Prozent auf merkliche Bevölkerungsverluste einstellen, insbesondere bei den unter 20-Jährigen. Deutliche Zuwächse wird es dagegen in der Altersgruppe über 65 Jahre geben, weil in den kommenden Jahren stark besetzte Jahrgänge in die Altersgruppe 65plus wechseln (Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2012).

Der demografische Wandel bedeutet eine Herausforderung für die Entwicklungsplanung in Dörfern. Die Folgen des demografischen Wandels für den ländlichen Raum sind im Raumordnungsbericht dargestellt. Ein Schwerpunkt ist der Bericht über regionale Trends unter anderem in den Bereichen Wirtschaft und Wohlstand, Demografie, Infrastrukturausstattung und Mobilität sowie die Folgen des demografischen Wandels für die Infrastrukturauslastung. Daraus geht unter anderem hervor, dass eine mit einer Schrumpfung der Bevölkerung einhergehende Abnahme der Siedlungsdichte dünn besiedelte ländliche Regionen bei der Versorgung mit Infrastruktureinrichtungen vor große Probleme stellt (Agra-Europe, 2012a). Mit einem Bevölkerungsschwund gehen die Einnahmen aus Steuern und Abgaben für die betroffenen Gemeinden zurück, denn gleichzeitig wird in ländlich-peripheren Gebieten das Arbeitsplatzangebot geringer. Auch die Landwirtschaft bietet dort kaum noch Arbeitsplätze, denn die verfügbare landwirtschaftliche Fläche setzt der Urproduktion und damit auch der betrieblichen Entwicklung enge Grenzen (Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, 2011, S. 13).

Die Kosten für viele Infrastrukturleistungen wie Wasser, Abwasser oder Müllentsorgung steigen für die verbleibenden Einwohner. Bei einem Rückgang der Einnahmen der Gemeinden sind deren Handlungsspielräume zunehmend begrenzt, sodass ein vergleichbarer Lebensstandard für die Bürger kaum aufrechtzuerhalten ist. Zeitgemäße Infrastruktureinrichtungen entscheiden jedoch über die künftige Bevölkerungsentwicklung (Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, 2011).

Handlungsansätze

Das gemeinsame Ziel von Gesellschaft und Politik ist, ländlichen Räumen Entwicklungschancen zu bieten (Agra-Europe, 2012a). Nachdem aus Untersuchungen hervorgeht, dass Menschen in ländlichen Räumen bei enger Familienbindung und hoher Wohneigentumsquote mit ihren Lebensumständen zufrieden und mit ihrer Region meist stark verwurzelt sind, ist in solchen Regionen mit einem längerfristigen Verbleib der Einwohner zu rechnen. Allerdings müssen dazu die Wohn-, Wirtschafts- und Marktstrukturen so an aktuelle Erfordernisse angepasst werden, dass eine Mindesteinwohnerzahl (mit einem Mindestanteil junger Erwachsener) mit Strom und Wasser und mit den nötigen sozialen Diensten versorgt werden kann – unter Vermeidung überhöhter Kosten für die Versorgung. Auch die landwirtschaftlichen Unternehmen brauchen dieses Umfeld für ihre Versorgung. Sie liefern dazu umgekehrt wichtige Beiträge, u. a. durch die Bereitstellung regenerativer Energien (Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, 2011, S. 13).

Eine Reihe von Förderinstrumenten soll ländlichen Räumen gezielt neue Perspektiven eröffnen:

- Die Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ (GRW) berücksichtigt besonders strukturschwache ländliche Regionen.
- Die „Gemeinschaftsaufgabe Agrarstruktur und Küstenschutz“ (GAK) fördert Investitionen der land- und forstwirtschaftlichen Betriebe, beinhaltet Programme des landwirtschaftlichen Natur- und Umweltschutzes sowie vielfältige Maßnahmen der Daseinsvorsorge, der Dorferneuerung, des ländlichen Wegebbaus und der Einrichtung von Nahwärmenetzen nach den nationalen Grundsätzen der integrierten ländlichen Entwicklung (ILE) von Bund und Ländern.
- Die LEADER-Initiative der EU ist auf Entwicklungskonzepte von örtlichen Akteuren ausgerichtet.
- Aus den vorgenannten Gemeinschaftsaufgaben gibt es Fördermittel für Breitbandanschlüsse.
- Die Programme der Landwirtschaftlichen Rentenbank, die Regionalisierungsmittel des öffentlichen Personenverkehrs, die Mittel für den Straßenbau und die Anreize für die Ansiedlung von Landärzten sollen ebenfalls die Infrastruktur verbessern helfen.
- Initiativen und Modellvorhaben der Bundesregierung sind im Zusammenhang mit der Entwicklung ländlicher Räume auf die Gestaltung des Wandels und das Eigenengagement der Bürger ausgerichtet:
- LandZukunft 2012-2014 mobilisiert und unterstützt Menschen mit Unternehmergeist für das Fortkommen der Regionen. Es werden innovative Wege erprobt, wie es in abgelegenen Räumen gelingen kann, Beschäftigung zu sichern und den demografischen Wandel zu bewältigen.
- Im Wettbewerb „Menschen und Erfolge“ werden jedes Jahr Bürger für ihr Engagement ausgezeichnet. Der Schwerpunkt 2012 war Mobilität. Unter dem Motto „in ländlichen Räumen mobil“ wurden Ideen und Projekte ermittelt, die leistungsfähige Mobilitätsangebote und eine nachhaltige Verkehrsinfrastruktur in dünn besiedelten ländlichen Regionen ermöglichen und erhalten.
- Das Aktionsprogramm „Regionale Daseinsvorsorge“ unterstützt 21 Regionen bei der Fortentwicklung ihrer Infrastruktur.
- Im Modellprojekt „Region schafft Zukunft“ wurden neue Konzepte, z. B. im Busverkehr erprobt.
- Die „Stadt-Land-Partnerschaften: großräumig – innovativ – vielfältig“ (2011 bis 2013) bündeln die Potenziale städtischer und ländlicher Teilräume, um Wachstum und Innovation noch besser regional zu entwickeln.

Alle hier genannten Programme unterscheiden sich in ihrer jeweiligen Ausrichtung; programmübergreifend sollen auf der Grundlage einer Vernetzung von Gemeinschaften und Akteuren lokale Lern- und Entwicklungsaktivitäten zur Verbesserung der Wertschöpfung mobilisiert und gefördert werden, sodass letztlich die Situation ländlicher Regionen und ihrer Bewohner verbessert wird (Agra-Europe, 2012b).

Wertschöpfung zu generieren, reicht allein zur Entwicklung ländlicher Räume nicht aus. Nach Kawka (2006) müssen Innovationen vielmehr so ausgerichtet sein, dass für die Bewohner Zufriedenheit mit der regionalen Lebensqualität gewährleistet ist. Für die Lebensqualität spielen wiederum individuelle Faktoren wie Gesundheit, Lebenseinstellung, emotionales Wohlbefinden und Partnerschaft bzw. familiäre Situationen eine Rolle, aber auch regionale Umstände, z. B. die Möglichkeiten der Beschäftigung, landschaftliche Attraktivität und Umweltqualität.

Einer Online-Umfrage von Perspektive Deutschland zufolge, bei der 2004 über 510.000 Personen zum Leben in ländlichen Regionen Stellung genommen haben, stellen die Arbeitslosenquote und die Zu- bzw. Abwanderung die zwei wesentlichen Einflussfaktoren für die unterschiedliche Einschätzung der Lebensqualität in den Regionen dar, weil sie die wirtschaftliche Basis für ein Leben in ländlichen Räumen sind (Kawka, 2006). Arbeitslosigkeit zieht geringe finanzielle Möglichkeiten für die Lebenshaltung und psychische Belastungen beim Auffinden einer neuen Beschäftigung nach sich. Für die Beschäftigten bedeutet eine hohe Arbeitslosenquote eine eingeschränkte Arbeitsplatzsicherheit. Demnach sind alle Strategien auf die Sicherung einer hohen regionalen Beschäftigung in Form einer ausreichenden Zahl an Arbeitsplätzen mit angemessener Qualität am Wohnort bzw. in dessen Nahbereich auszurichten.

Existenzsicherung und langfristig ausgelegte Entwicklung landwirtschaftlicher Betriebe ist in vielen Fällen nur durch eine Erschließung neuer Einkommenskombinationen möglich. Mit dem Ausbau von landwirtschaftsnahen bis -fremden Unternehmenszweigen leisten sie zudem einen wertvollen Beitrag zum Fortbestand des kommunalen Lebens. Inwieweit der Standort den Erfolg von solchen Aktivitäten beeinflusst, bearbeitete Dagmar Babel (unter Mitarbeit von Ines Fahning, Dieter Czech) von der Agrarsozialen Gesellschaft (ASG) in Göttingen im Beitrag „Die Bedeutung des Standorts für die Entwicklung von landwirtschaftlichen, insbesondere hofnahen Nebenbetrieben“.

3.4.2.2 Projektbeschreibung und Zielsetzung

Diversifizierung ist eine von landwirtschaftlichen Betrieben genutzte Möglichkeit, das betriebliche Risiko angesichts volatiler werdender Agrarmärkte zu streuen und ein Zusatzeinkommen zu erwirtschaften. Neben der landwirtschaftlichen Produktion werden weitere Betriebszweige von der Direktvermarktung bis zum forstwirtschaftlichen Lohnunternehmen aufgebaut. Die Erfolgsaussichten dieser landwirtschaftlichen Einkommenskombinationen sind z. B. aufgrund eines schlechten Standorts sehr unterschiedlich. Das vorliegende Forschungsvorhaben verfolgte deshalb folgende Ziele:

- die Bedeutung regionaler Standortbedingungen für unterschiedliche Formen der Einkommenskombination analysieren,
- die Bedeutung der Lage in der Region (Einzellage, Weiler oder kleine Ortschaft) für die Entwicklung der Einkommenskombinationen (in Abgrenzung zu anderen Einflussfaktoren) beurteilen,
- die Bedeutung der Einkommenskombinationen für den landwirtschaftlichen Betrieb und die Betriebsleiterfamilie ermitteln,
- die Ausstrahlung von Einkommenskombinationen in die Region einschätzen und
- auf Basis der Ergebnisse Empfehlungen für zukünftige Konzepte in den Bereichen Bildung, Beratung und Politik entwickeln.

Um die Bedeutung von Einkommenskombinationen für ihre nähere Umgebung einschätzen zu können, wurden bevorzugt Betriebe mit den hofnahen Tätigkeiten Urlaub auf dem Bauernhof und Hofladen bzw. Ab-Hof-Verkauf in die Untersuchung aufgenommen.

Sowohl für den Erfolg der landwirtschaftlichen Produktion als auch für alle anderen wirtschaftlichen Tätigkeiten ist der Standort eine wichtige Einflussgröße. Hierbei ist zwischen den Standortbedingungen in der Region und dem lokalen Standort der landwirtschaftlichen Betriebe zu unterscheiden. Als ungünstiger lokaler Standort der Betriebe wurde in der Untersuchung (zunächst) die Einzellage, die Lage in Weilern oder in sehr kleinen Ortschaften angenommen. Je nach Art der Einkommenskombination war die Qualität des Standorts unterschiedlich zu bewerten.

Zur Beurteilung der Standortbedingungen für Einkommenskombinationen in der Region Fichtelgebirge wurden statistische Daten, Fachliteratur und Expertengespräche einbezogen (siehe Abschnitt Standort Fichtelgebirge ab S. 245). Als Experten standen Mitarbeiter des Amtes für Ernäh-

zung, Landwirtschaft und Forsten Münchberg und der Tourismuszentrale Fichtelgebirge e. V. zur Verfügung.

Die Ergebnisse aus der Literaturstudie und den Expertengesprächen wurden darüber hinaus zur Beurteilung des Erfolgs oder Misserfolgs der in die Untersuchung einbezogenen Betriebe, der hierfür relevanten Einflussfaktoren (spezifischer Standort, Eignung der Leitungsperson usw.) und der Bedeutung der Einkommenskombinationen für die jeweiligen Familienbetriebe und die Region verwendet. Die Ergebnisse werden in den Abschnitten „Bedeutung der Lage für Betriebe“ (ab S. 217) und „Untersuchte Betriebe“ (ab S. 221) dargestellt.

Darüber hinaus wurden Informationen aus einem Seminar der Agrarsozialen Gesellschaft e. V. im November 2011 in Oberfranken zum Thema „Neue Chancen im ländlichen Tourismus – das eigene Profil schärfen und sich regional vernetzen“ in die Auswertung einbezogen. Eine Interpretation aller Ergebnisse und die daraus folgenden Empfehlungen für Politik, Beratung und Bildung erfolgen in den Abschnitten 3.4.2.5 und 3.4.2.6.

3.4.2.3 Auswahl der Betriebe

In Abstimmung mit der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft erfolgte die Festlegung der Untersuchungsregion und eine Schwerpunktsetzung auf landwirtschaftliche Betriebe mit Einkommenskombinationen in den Bereichen Urlaub auf dem Bauernhof und Direktvermarktung, insbesondere mit Hofläden. Alle Betriebe befanden sich im Regierungsbezirk Oberfranken und überwiegend in der Region Fichtelgebirge (fünf Betriebe im Landkreis Wunsiedel und ein Betrieb im Landkreis Hof). Zusätzlich wurde ein Betrieb in die Untersuchung aufgenommen, der wenige Kilometer außerhalb des Fichtelgebirges im Landkreis Bayreuth liegt. Die Auswahl der Betriebe erfolgte in Zusammenarbeit mit Mitarbeitern des Amtes für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten Münchberg. Diese besitzen durch ihre langjährige Tätigkeit in der Beratung einen guten Überblick über die Einkommenskombinationen in der Region und über Ortskenntnisse, die für die Auswahl der Betriebe in Einzellage, Weilern und sehr kleinen Ortschaften notwendig waren.

Die sieben Betriebe hatten Einkommenskombinationen in den Bereichen Urlaub auf dem Bauernhof, Hofläden (Direktvermarktung), Gastronomie und landwirtschaftsnahe Einkommenskombinationen. Die jeweiligen Einkommenskombinationen, die zur Aufnahme in das Forschungsvorhaben geführt haben, werden im Folgenden als exemplarische Einkommenskombinationen bezeichnet. Sechs der sieben teilnehmenden Betriebe hatten weitere Einkommenskombinationen. Eine detaillierte Befragung erfolgte bezüglich der exemplarischen Einkommenskombination. Es wurden jedoch auch, soweit möglich, Informationen zu den weiteren Einkommenskombinationen in die Untersuchung einbezogen.

Die für die exemplarische Einkommenskombination verantwortliche Person wurde im Rahmen von leitfadengestützten Interviews etwa ein bis zwei Stunden befragt. Teilweise waren auch weitere Betriebsangehörige anwesend, die zusätzliche Erläuterungen zum Betrieb geben konnten. Bereits vor dem Interviewtermin erhielten die Betriebe einen Fragebogen zum landwirtschaftlichen Betrieb (Eigentumsverhältnisse, Rechtsform, Betriebsausrichtung, landwirtschaftliche Fläche, Nutztiere, Arbeitskräfte) und zur Art und Anzahl der Einkommenskombinationen und ihrer relativen Bedeutung für das Betriebseinkommen und das Arbeitsaufkommen, weil eine Quantifizierung des Arbeitsaufkommens und des Einkommens in einer Interviewsituation meist nicht möglich ist. Der Leitfaden zur exemplarischen Einkommenskombination beinhaltete Fragen zu folgenden Themen:

- Arbeitskräfte in der Einkommenskombination (Alter, Geschlecht und Qualifikation der Leitungsperson, Familien- und Fremdarbeitskräfte),
- Fortbildungen (Bedeutung, Träger und Qualität),

- Einkommen aus der Einkommenskombination und Bedeutung der Einkommenskombination für den Erhalt des landwirtschaftlichen Betriebs,
- zeitliche Entwicklung (Motive, die Einkommenskombination zu gründen oder fortzuführen, Veränderungen der Größe oder der Ausrichtung, Investitionen, Förderungen durch öffentliche Mittel),
- Angebotspalette und Werbung,
- Bedeutung des Standorts (Einzellage oder kleine Ortschaft, Region),
- Erfolgsfaktoren und Hemmnisse,
- lokale und regionale Bedeutung der Einkommenskombination (Nachfrage nach regionalen Produkten und Dienstleistungen, Engagement in lokalen und regionalen Organisationen, Bedeutung von Kooperationen und Netzwerken).

3.4.2.4 Ergebnisse der Untersuchungen

Landwirtschaftliche Betriebe wirtschaften, wie jedes Unternehmen, in einem regionalen Kontext. Spezifische Standortfaktoren eröffnen Möglichkeiten zur Diversifizierung oder können diese behindern. Als Diversifizierungsmaßnahme gegründete Einkommenskombinationen tragen zum Einkommen landwirtschaftlicher Unternehmen bei. Sie schaffen Arbeitsplätze und erhöhen die Wertschöpfung in einer Region (Seifert und Fink-Keßler, 2007). Durch besonderes Engagement und Vernetzung können Einkommenskombinationen darüber hinaus zur Verbesserung der Standortbedingungen beitragen (siehe Abschnitt „Externe Wirkungen der Einkommenskombinationen“ ab S. 239).

Standort Fichtelgebirge

Der Naturraum Fichtelgebirge ist gleichzusetzen mit der touristischen Region Fichtelgebirge. Er liegt überwiegend im Regierungsbezirk Oberfranken und zu einem kleineren Teil im Regierungsbezirk Oberpfalz und erstreckt sich über den gesamten Landkreis Wunsiedel im Fichtelgebirge und kleine Teile der Landkreise Bayreuth, Hof und Tirschenreuth.

Sozioökonomische Situation

Der Regierungsbezirk Oberfranken weist u. a. aufgrund der Grenzlage zum ehemaligen Ostblock ungünstige Standortbedingungen für wirtschaftliche Tätigkeiten aus. Obwohl sich die Arbeitslosenquote in den letzten Jahren verringert hat, zeigen sozioökonomische Indikatoren wie Arbeitslosenquote und verfügbares Einkommen einen Rückstand gegenüber dem bayerischen Landesdurchschnitt (Tabelle 227 und Tabelle 228).

Tab. 227: Jahresdurchschnitte der Arbeitslosenquote aller zivilen Erwerbspersonen

Jahr	Bayern	Oberfranken	Landkreis Wunsiedel	Landkreis Bayreuth	Landkreis Hof
2006	6,8	9,0	10,5	7,6	9,2
2007	5,3	7,1	8,6	5,8	7,3
2008	4,2	5,4	6,7	4,5	5,8
2009	4,8	5,7	7,7	4,7	6,1
2010	4,5	5,2	6,9	4,5	5,4

Quelle: Bundesagentur für Arbeit, nach: Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2010d

Tab. 228: Verfügbares Einkommen der privaten Haushalte je Einwohner im Jahr 2008

Bayern	Oberfranken	Landkreis Wunsiedel	Landkreis Bayreuth	Landkreis Hof
20.339 €	19.466 €	18.542 €	18.207 €	19.968 €

Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2010d

Ein wichtiger Indikator für die wirtschaftliche Entwicklung einer Region ist die Veränderung der Zahl der Erwerbstätigen (Kriehn, 2011). Im Gegensatz zu den meisten anderen Landkreisen in den westlichen Bundesländern nahm die Zahl der Erwerbstätigen in den meisten Kreisen Oberfrankens von 1995 bis 2008 ab (Abb. 24). Der Rückgang der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten von 33.546 im Jahr 1995 auf 26.097 im Jahr 2010 betrug im Landkreis Wunsiedel 22 Prozent.

Während die Bevölkerung in Bayern von 1970 bis 2010 um etwa 20 Prozent zunahm, blieb sie in Oberfranken im Vergleich der Jahre 1970 bis 2010 nach einem zwischenzeitlichen Anstieg etwa gleich. Es hat jedoch eine Verschiebung zwischen den Landkreisen stattgefunden. Die Einwohnerzahl der Landkreise Wunsiedel, Bayreuth und Hof nimmt seit etwa 2000 durch die demografische Entwicklung und die Abwanderung ab (Abb. 23).

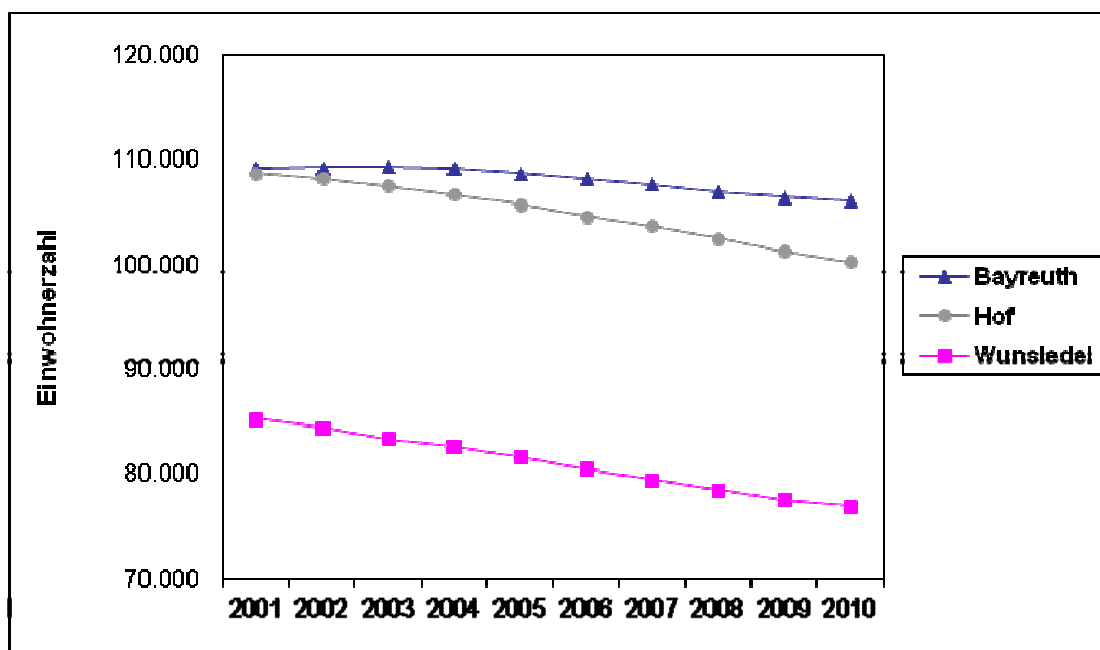


Abb. 23: Bevölkerungsentwicklung in den Landkreisen Bayreuth, Hof und Wunsiedel

Quelle: nach Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2010d

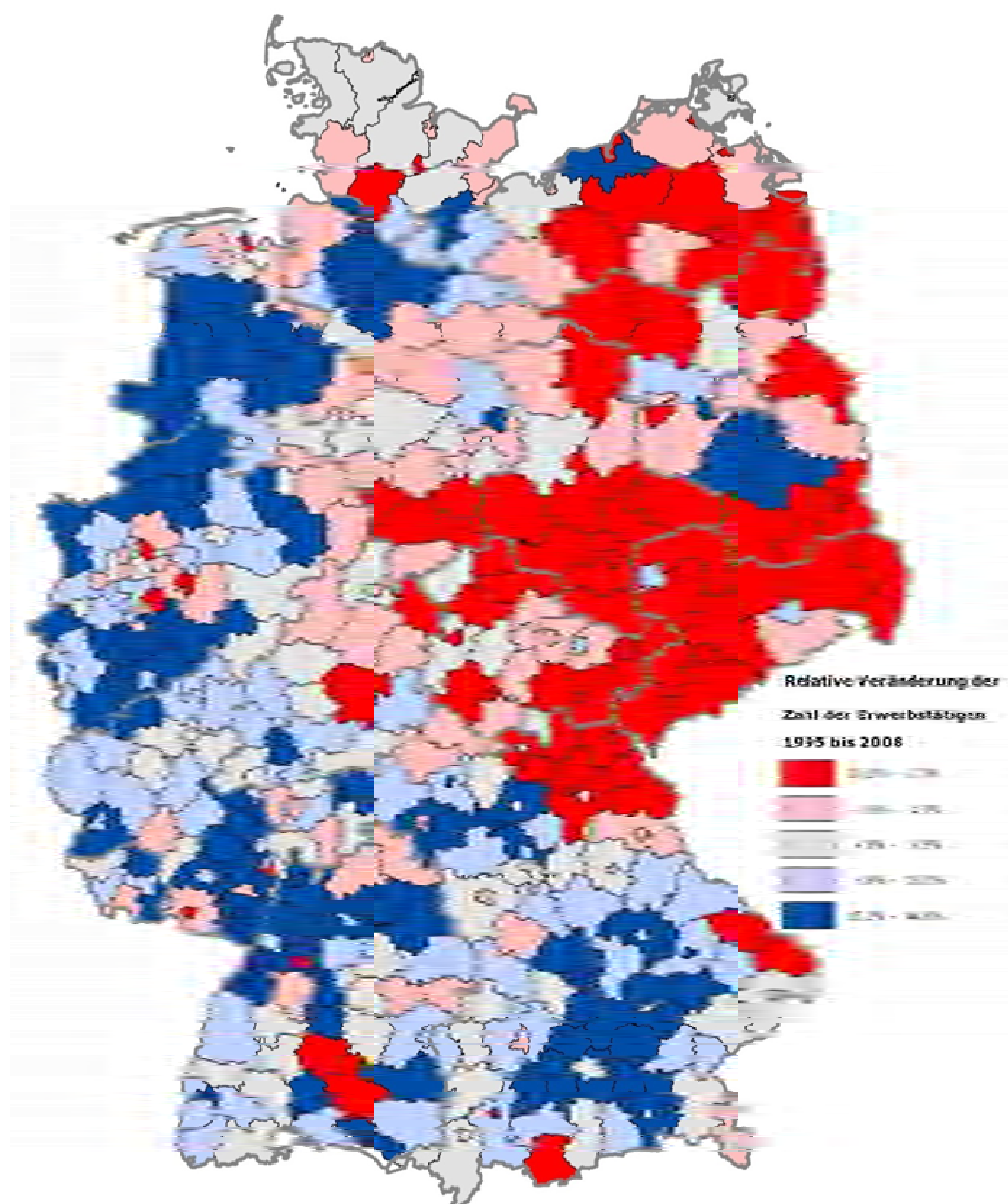


Abb. 24: Entwicklung der Erwerbstätigen im Bundesgebiet von 1995 bis 2008

Quelle: Kriehn, 2011

Landwirtschaft

Aufgrund der klimatischen Bedingungen einer typischen Mittelgebirgsregion mit verkürzter Vegetationsperiode und mäßiger Bodenqualität (Ackerpunktzahl: 25 bis 30) ist die Region Fichtelgebirge kein landwirtschaftlicher Gunststandort. Die Betriebe sind jedoch überdurchschnittlich groß. Auch der Anteil der Haupterwerbsbetriebe ist höher als im bayerischen und im oberfränkischen Durchschnitt (Tabelle 229).

Das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung geht bei einer künftig verstärkt am Markt ausgerichteten Agrarpolitik von einem Rückgang der Landwirtschaft und einer zunehmenden forstlichen Nutzung im nordöstlichen Oberfranken aus. Bei einer stärker ökologisch ausgerichteten Agrarpolitik als bisher erscheint die Aufrechterhaltung der landwirtschaftlichen Produktion in dieser touristisch attraktiven Region jedoch wahrscheinlich. Unter dieser Voraussetzung ermöglicht die Nähe zu Oberzentren den Landwirten, zusätzliche wirtschaftliche Standbeine wie Urlaub auf dem Bauernhof zu entwickeln und so die landwirtschaftliche Nutzung aufrechtzuerhalten (DIW, 2011, S. 129ff und S. 142ff).

Tab. 229: Anteil der Haupterwerbsbetriebe an den landwirtschaftlichen Einzelunternehmen und durchschnittliche Betriebsgröße im Jahr 2007

Erwerbscharakter	Bayern	Oberfranken	Landkreis Wunsiedel	Landkreis Bayreuth	Landkreis Hof
Haupterwerb (Anteil in %)	46	35	58	50	49
Haupterwerb (Ø Fläche in ha)	39	46	47	50	53
Nebenerwerb (Ø Fläche in ha)	13	13	16	16	14

Quelle: eigene Berechnung nach Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2010d

Die Bedeutung der Biogasproduktion für die Einkommen der landwirtschaftlichen Betriebe und die regionale Wertschöpfung daraus nahm in den vergangenen Jahren stark zu. Nur durch Einspeisung von Strom wurden 2010 in Bayern 877 Mio. Euro umgesetzt. Die installierte elektrische Nennleistung stieg im Zeitraum von Ende 2009 bis Ende 2010 um 29 Prozent. In Oberfranken verlief die Entwicklung weniger stürmisch. Von 2.030 Biogasanlagen in Bayern standen Ende 2010 nur 168 in Oberfranken; Ende 2009 waren es 159. Im Landkreis Wunsiedel ging 2010 keine neue Anlage ans Netz (LfL, 2011a und 2011b).

Tourismus

Die Entwicklung der Übernachtungszahlen in den europäischen Mittelgebirgsregionen (500 bis 1.500 m ü. NN) verläuft seit Jahren negativ. Das Sparkassen-Tourismusbarometer 2010 (Deutscher Sparkassen- und Giroverband, 2010) bewertet daher den Kapazitätsrückgang bei den angebotenen Betten in den deutschen Mittelgebirgsregionen als positiv. Es empfiehlt, die Qualität der Angebote zu verbessern, das individuelle Profil der Regionen zu schärfen und die Vermarktung zu intensivieren. Das zunehmende Alter der Reisenden müsse zudem stärker bei den Angeboten berücksichtigt werden.

Die positive Tendenz mit einer Bettenauslastung von 35,2 Prozent, die das Sparkassen-Tourismusbarometer 2010 für die Großregion Thüringisch-Fränkisches Mittelgebirge/Rhön für den Zeitraum zwischen 2004 und 2009 beschreibt (Deutscher Sparkassen- und Giroverband, 2010), trifft nur mit Abstrichen auf das Fichtelgebirge als Teilgebiet dieser Region zu. Hier konnte der Abwärtstrend in den letzten Jahren nur gestoppt werden. Die Übernachtungszahlen haben sich dort innerhalb der letzten 25 Jahre halbiert (Tourismuszentrale Fichtelgebirge e. V., 2011). 2010 waren im Fichtelgebirge nur 29,2 Prozent der Gästebetten ausgelastet, im Frankenwald sogar nur 26,6 Prozent (Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2011c).

Für den gesamten Regierungsbezirk Oberfranken ergibt sich ein ähnliches Bild: Die Bettenauslastung beträgt seit 1996 durchschnittlich etwa 30 Prozent, obwohl die Zahl der angebotenen Gästebetten der Betriebe mit neun und mehr Gästebetten mindestens seit 2006 sinkt (Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2011c); die Daten ab 2006 sind wegen des Einbezugs der Campingplätze mit früheren Statistiken nur bedingt vergleichbar.

Besonders deutlich nahmen in den letzten Jahren die Übernachtungen in Betrieben mit bis zu neun Betten ab, wobei hier nur Prädikatsgemeinden wie Mineral- und Moorbäder, heilklimatische Kurorte, Kneippheilstätten und -kurorte, Luftkurorte und Erholungsorte erhoben wurden. Demnach sank die Zahl der Übernachtungen von 909.889 im Jahr 1993 auf 529.978 im Jahr 2010 (Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2011c).

Von Seiten der Tourismuszentrale Fichtelgebirge e. V. (2011) werden verschiedene Faktoren für die negative Entwicklung benannt. Als zentrale Ursache für die ungünstige Situation des Urlaubsgebiets Fichtelgebirge wird die schlechte wirtschaftliche Situation der Region angesehen. Diese behindere die notwendigen Investitionen sowohl auf einzelbetrieblicher Ebene als auch durch Kreise, Kommunen und Verbände. Als ungünstig hervorgehoben werden:

- **Fehlende Qualität der Übernachtungsangebote:** Die gestiegenen Erwartungen der Touristen bezüglich Ausstattung, Service und besonderen Angeboten, wie z. B. Wellness, können durch nicht spezialisierte Klein- und Kleinstbetriebe nicht mehr erfüllt werden. Hinzu kommt, dass durch den Niedergang der Porzellan- und Textilindustrie sowie des

Maschinenbaus in den letzten 25 Jahren häufig der Haupterwerb wegfiel. Das für Modernisierungen notwendige Eigenkapital stand somit nicht mehr zur Verfügung und der Nebenerwerb konnte nicht weitergeführt werden.

- **Fehlende touristische Infrastruktur:** Diese konnte sich in der Vergangenheit wegen der großen Bedeutung der im Nebenerwerb geführten Betriebe nicht ausreichend entwickeln. Zudem fehlen wegen der relativen Ferne zu Ballungsräumen Tagesausflügler, die eine Grundaustattung der touristischen Einrichtungen gewährleisten könnten. Die Nutzung von Angeboten wie Gastronomie oder Wellness durch die ansässige Bevölkerung ist auch wegen der niedrigen Bevölkerungsdichte nur gering (Landkreis Wunsiedel: 127 Einwohner/km²).
- **Mängel in der Entwicklung von Produkten, eines Profils und des Marketings:** Bisher hat sich die Zusammenarbeit über Kreis- und Gemeindegrenzen hinweg vielfach als kompliziert erwiesen. Dies behindert die Entwicklung eines gemeinsamen Profils für die Region und neuer touristischer Angebote. Hierdurch wird die Vermarktung des Fichtelgebirges als Tourismusdestination deutlich erschwert.

Neben den aufgezählten Schwächen besitzt das Fichtelgebirge als touristische Region jedoch auch einige Stärken. Erfolgreiche Segmente sind das Wanderangebot und der Kulturtourismus. Im Bereich Wandern sind sowohl das Angebot als auch das Marketing sehr gut. Die hohe Qualität der vorhandenen Wanderwege wird vom Verband Deutscher Gebirgs- und Wandervereine e. V. bestätigt. Im Bereich Kulturtourismus gibt es neben den Richard-Wagner-Festspielen in Bayreuth weitere Anziehungspunkte: die Luisenburg-Festspiele in Wunsiedel, die Hofer Festspiele und weitere Theaterangebote sowie das Fest der Porzelliner in Selb mit dem größten Porzellanflohmärkte der Welt.

Als ausbaufähig wird der Radtourismus bezeichnet. Ziel der Tourismuszentrale Fichtelgebirge ist der Aufbau eines E-Bike-Netzes, um die „natürlichen“ Nachteile eines Mittelgebirges für den Radtourismus auszugleichen.

Das Segment Urlaub auf dem Bauernhof spielt gegenwärtig im Fichtelgebirge eine untergeordnete Rolle. Als Ursache wird, wie bei anderen Übernachtungsangeboten, ein unzureichendes Produkt (zu wenig Service, keine Wellness-Angebote) genannt. Jedoch sei die Nachfrage nach Bauernhofurlaub bei der Tourismuszentrale Fichtelgebirge e. V. zu gering, um in diesem Segment Präferenzen der Urlaubsgäste und Entwicklungstendenzen abschätzen zu können (Tourismuszentrale Fichtelgebirge e. V., 2011). Dies weist auf die mangelnde Profilierung dieses Segments im Fichtelgebirge z. B. im Gegensatz zum Allgäu hin. Im Landkreis Wunsiedel bieten etwa 45 landwirtschaftliche Betriebe Gästebetten an (AELF Münchberg, 2011).

Übernachtungsgäste im Fichtelgebirge kommen zu 40 bis 50 Prozent aus einem Umkreis von 200 km. Die aus der früheren Grenzlage und der heutigen wirtschaftlichen Situation erwachsene Orientierung an der Metropolregion Nürnberg muss sich aus Sicht der Tourismuszentrale Fichtelgebirge e. V. (2011) in Zukunft ändern. In 20 Jahren werde es eine Metropolregion Prag in nur wenig größerer Entfernung geben. Im östlichen Oberfranken könne daher künftig die Nähe zu Prag von besonderer Bedeutung sein. Voraussetzung für eine bessere Entwicklung des Tourismus im Fichtelgebirge sei ein Konzept und die darauf aufbauende koordinierte Entwicklung von Produkten. Auch wenn die Finanzierung eines solchen Vorhabens aus unterschiedlichen Quellen erfolge und die Organisationsformen der beteiligten Gruppen (Gebietskörperschaften, Vereine usw.) unterschiedlich seien, müsse das Ziel gemeinsam gesteckt werden. Einzelne Organisationen eines solchen Verbunds könnten sich dann auf einzelne Bereiche konzentrieren. Das im Aufbau befindliche Netzwerk habe bereits je zwei Netzwerktreffen zu den Clustern „Rad“ und „Gesundheit“ veranstaltet. Sowohl der Koordinierungsbedarf als auch der Investitionsbedarf in der Region seien hoch, so die Tourismuszentrale Fichtelgebirge e. V. (2011).

Sowohl in der neuesten Studie zu „Urlaub auf dem Bauernhof – Urlaub auf dem Lande“ des Bundesministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (BMELV, 2009) als auch in der Expertise „Urlaub auf dem Bauernhof/Lande“ des Europäischen Tourismus Instituts an der

Universität Trier (ETI Trier, 2008) wird auf ein verändertes Reiseverhalten hingewiesen. Die Kurzreisen nehmen in allen Urlaubsbereichen zu. Dies gilt auch für das Segment „Urlaub auf dem Bauernhof/Land“. Der Anteil der Reisenden, die erstmalig in einer Region Urlaub machen, ist bei Bauernhofurlaubern mit 58 Prozent (bei Inlandszielen sogar 61 Prozent) deutlich höher als beim Durchschnitt aller Urlauber (38 Prozent). Vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung werden Alleinreisende und Paare der Generation 50plus als Zielgruppe für Urlaub auf dem Bauernhof/Land zunehmend interessant, während der klassische Kundenkreis, Familien mit Kindern, abnehmen wird. Unter den grundsätzlich an Urlaub auf dem Bauernhof/Land Interessierten stellen Familien mit Kindern schon heute nur noch einen Anteil von 37 Prozent. Anbietern wird empfohlen, gruppenspezifische Angebote zu machen, da der neue Kundenkreis andere und höhere Ansprüche als der klassische hat (z. B. morgens wandern, abends Wellness) und um Zielgruppenkonflikte zu vermeiden. Hierzu ist eine Spezialisierung notwendig, in der Synergien genutzt werden können (siehe Abschnitt 3.7.3). Die horizontale und vertikale Vernetzung mit anderen Urlaubsbetrieben und Dienstleistern ist hilfreich (ETI Trier, 2008; BMELV, 2009).

Das Wachstumspotenzial in den klassischen Bereichen Familienferien und Natururlaube ist ebenfalls noch nicht ausgeschöpft, da nicht alle Interessierten tatsächlich die Angebote Urlaub auf dem Bauernhof/Land nutzen. Potenzial besteht darüber hinaus in den völlig gegensätzlichen Segmenten Ausruh- und Erlebnisurlaube. Zu beachten ist, dass potenzielle Feriengäste in der Tendenz unterschiedliche Assoziationen zu einem Urlaub auf dem Bauernhof (mehr Tiere und landwirtschaftliche Arbeit, Ruhe und Abgeschiedenheit) und einem Landurlaub (vielfältigere und umfassendere Möglichkeiten bei der Gestaltung der Freizeitaktivitäten) haben (BMELV, 2009).

Direktvermarktung

Verschiedene Formen der Direktvermarktung wie Hofläden, Bauernmärkte und Lieferdienste stehen in direkter Konkurrenz zueinander (Kuhnert und Wirthgen, 2008). Auch Wochenmärkte können als Wettbewerber im gleichen Kundensegment angesehen werden.

Nach Angaben des Amtes für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten Münchberg (AELF Münchberg, 2011) besteht im Fichtelgebirge ein Überangebot an verschiedenen Formen der Direktvermarktung. Seit 2007 reduzierte sich auch deshalb die Anzahl der Direktvermarkter von 52 auf heute etwa 30 Betriebe. Einige dieser Betriebe beliefern jeden zweiten Samstag im Monat die drei bis fünf Stände des Bauernmarkts Wunsiedel. Zwei weitere Betriebe sind mit einem Verkaufswagen auf dem Wochenmarkt in Wunsiedel vertreten. In Selb wird jeweils samstags in räumlicher Nähe zum Wochenmarkt ein Verkaufswagen, der von verschiedenen Direktvermarktern gemeinsam betrieben wird, als „Bauernwagen“ oder „Bauernmarkt“ platziert. Wegen der schwankenden Nachfrage ist von den Betreibern beabsichtigt, diesen aufzugeben, sobald der nicht mehr neue Verkaufswagen die Zulassung für den Straßenverkehr verliert (AELF Münchberg, 2011).

Als ein ursächlicher Faktor für die mangelnde Nachfrage kann das relativ niedrige Durchschnittseinkommen in der Region angenommen werden (siehe Tabelle 228). Wie unterschiedliche Untersuchungen gezeigt haben, verfügen Hofladenkunden über ein überdurchschnittliches Einkommen (Heer, 2007). Hasan (2010) fand für Hofläden einen ungefähr 75-prozentigen Kundenanteil mit einem monatlichen Netto-Haushaltseinkommen von über 2.000 Euro, während zum Vergleichszeitpunkt im Jahr 2005 in Deutschland nur 35 Prozent der Bevölkerung zu dieser Einkommensgruppe gehörten. Die geringe und weiter sinkende Bevölkerungsdichte (siehe Abb. 23) wirkt sich besonders für Hofläden negativ aus.

Bisher wurden die Auswirkungen der demografischen Entwicklung auf das Absatzpotenzial für direkt vermarktete Produkte kaum untersucht. Dies gilt sowohl für Hofläden als auch für andere Absatzwege wie beispielsweise Lieferdienste, die zur Eröffnung neuer Kundenkreise in älteren Bevölkerungsgruppen geeignet sein könnten. Nach Hasan (2010) sind die Kunden von konventionellen Hofläden mit im Schnitt 51 Jahren im Gegensatz zu solchen von Biohofläden mit durchschnittlich 43 Jahren überdurchschnittlich alt (mittleres Alter der deutschen Bevölkerung: 42 Jahre). Kunden der Generation 50plus haben teilweise andere Ansprüche an Produkte, Präsentation und

Service als der jüngere Kundenkreis. Dies verstärkt zu berücksichtigen, ist nach Hasan (2010) vor allem für konventionelle Hofläden zunehmend wichtig.

Bedeutung der Lage für Betriebe in Einzellage und kleinen Gemeinden

Für den Erfolg von Einkommenskombinationen und ihre Bedeutung für die Region spielt ihre räumliche Lage, abhängig von der Betriebsart, eine unterschiedlich große Rolle. Ein Ziel des Forschungsprojekts war, die besonderen Bedingungen für Einkommenskombinationen in Einzellage, Weilern und kleinen Siedlungen zu ermitteln. Bei Angeboten, die sich an Endverbraucher richten, ist ihre Entfernung zu größeren Ortschaften relevant. Sowohl für Hofläden als auch für die Gastronomie auf landwirtschaftlichen Betrieben spielt die Erreichbarkeit eine große Rolle. Es ist anzunehmen, dass sich ein Teil der Bauernhofurlauber Einkaufs- oder Freizeitmöglichkeiten und Gastronomie in fußläufiger Entfernung wünscht. Insbesondere für die Erreichbarkeit mit dem Fahrrad ist das Landschaftsrelief bedeutsam. Aufgrund der eher hügeligen Landschaft im Fichtelgebirge können Entfernungen von über 3 km zu einer größeren Ortschaft als ungünstig angesehen werden.

Hofläden und Ab-Hof-Vermarktung

Für Hofläden hat der Standort des Hofes höchste Bedeutung; die Wahrscheinlichkeit des Einkaufs wird mit zunehmender Hofentfernung zum Kunden geringer (Bokermann, 1996). Wichtige Erfolgskriterien sind nach Kuhnert und Wirthgen (2008):

- **die absolute Entfernung, die Wegeführung, die Straßen- und Wegequalität und die Verkehrssituation:** Stark befahrene, gefährliche und schlechte Wegstrecken sind ungünstig; gut ausgebaute und verkehrsschwache Straßen in landschaftlich reizvoller Gegend sind günstige Standortbedingungen. Möglichkeiten zum Aufstellen von Hinweisschildern sollten vorhanden, eine leichte Erklärbarkeit der Wegstrecke gegeben und die Einfahrt zum Hof einsehbar sein.
- **das typische bäuerliche Angebot:** Ab-Hof-Produkte werden bevorzugt und es sollte Unterschiede zur Konkurrenz geben.
- **das Einkaufserlebnis:** Hier zählen die Rahmenbedingungen auf dem Hof.
- **Synergieeffekte:** Günstig ist, wenn andere Einkaufs- oder sonstige Ziele auf dem Weg zum Hof liegen.

Recke et al. (2004) fanden für Südwestdeutschland ein Einzugsgebiet von durchschnittlich 7,5 km für Hofläden und Heer (2007) stellte fest, dass 53,9 Prozent der Kunden eines Hofladens aus einem Umkreis von weniger als 5 km kommen. Die Distanz, die Kunden für ihren Einkauf zurücklegen, ist jedoch auch stark vom Produkt abhängig. Für Milchprodukte und Frischgemüse beträgt sie 5 km, für Brot, Eier, Kartoffeln und Frischgeflügel werden 5 bis 20 km gefahren und für Dauerwaren wie Wurst oder Wein werden über 20 km zurückgelegt (Kuhnert und Wirthgen, 2008).

Für den Erfolg der Direktvermarktung ist die Einwohnerzahl im Einzugsgebiet relevant (Hasan, 2010). Bei Hofläden ohne Vollsortiment und mit Frischeprodukten kann davon ausgegangen werden, dass die Zahl der Haushalte im Umkreis von 5 km maßgeblich ist.

Gastronomie

Für gastronomische Betriebe auf Bauernhöfen werden ähnliche Standortbedingungen als förderlich angenommen wie bei Hofläden. Dem direkten Umfeld ist hier jedoch eine noch höhere Bedeutung beizumessen. Landschaftlich schöne Einzellagen haben vor allem in touristischen Gebieten als Ausflugsgaststätten besondere Chancen.

Untersuchte Betriebe

Wie in Abschnitt Hofläden und Ab-Hof-Verkauf erläutert, ist bei Angeboten, die sich an Endverbraucher richten, die Einwohnerzahl im Einzugsgebiet bedeutsam. Bei der Auswahl der befragten Betriebe wurde daher die Verkehrslage besonders berücksichtigt. In die Untersuchung aufgenommen wurden Betriebe in Einzellage und aus Ortschaften mit weniger als 150 Einwohnern, in denen keine Einkaufsmöglichkeiten vorhanden sind. Ausgeschlossen wurden Betriebe mit Hofläden, Ab-

Hof-Verkauf und Gastronomie, die an Durchgangsstraßen liegen und somit ein größeres Kundenpotenzial haben.

Die Entfernung zum nächsten Ort mit über 2.000 Einwohnern beträgt bei den exemplarischen Einkommenskombinationen Hofladen, Ab-Hof-Verkauf und Gastronomie 4,0 bis 6,3 km, bei Höfen mit Urlaub auf dem Bauernhof 3,4 bis 7,8 km und bei der landwirtschaftsnahen Einkommenskombination Lohnunternehmen 2,3 km. Städte mit über 5.000 Einwohnern liegen bei den Einkommenskombinationen Hofladen, Ab-Hof-Verkauf und Gastronomie in einer Entfernung von 6,3 bis 12 km, bei Höfen mit Urlaub auf dem Bauernhof in einer Entfernung von 3,4 bis 14,1 km und beim in der Befragung vertretenen Lohnunternehmen in einer Entfernung von 2,3 km.

Betriebsstruktur und Einkommenskombinationen

In die Untersuchung wurden drei Haupt- und vier Nebenerwerbsbetriebe einbezogen. Die Betriebe sind mit im Mittel 109 ha (Haupterwerb) und 23 ha (Nebenerwerb) landwirtschaftlicher Fläche überdurchschnittlich groß (siehe Tabelle 229) und haben fast alle mehrere Einkommenskombinationen. Alle exemplarischen Einkommenskombinationen werden wegen ihrer Größe oder ihrer Struktur (Zukauf) gewerblich geführt. Dies gilt jedoch nicht für alle weiteren Einkommenskombinationen.

Die Zahl der Einkommenskombinationen steigt bei den untersuchten Haupterwerbsbetrieben mit der Betriebsgröße, während dies bei den Nebenerwerbsbetrieben nicht zu beobachten ist. Sofern einzelne Familienmitglieder der in die Befragung einbezogenen Betriebe an einer weiteren landwirtschaftlichen Einkommenskombination beteiligt sind (mit anderen Personen), werden diese in Tabelle 230 mitgezählt, da die Betriebsabläufe auch durch Beteiligungen maßgeblich beeinflusst werden. Der positive Zusammenhang zwischen Betriebsgröße und Anzahl der Einkommenskombinationen besteht auch ohne Einbeziehung dieser Beteiligungen.

Tab. 230: Betriebsgrößen der in die Befragung einbezogenen Betriebe und Anzahl ihrer Einkommenskombinationen (EKK)

Betriebsstruktur	Größenklasse	Anzahl der EKK
Haupterwerb	150 bis 200 ha	5
Haupterwerb	50 bis 100 ha	3
Haupterwerb	50 bis 100 ha	2
Nebenerwerb	10 bis 20 ha	3
Nebenerwerb	10 bis 20 ha	3
Nebenerwerb	10 bis 20 ha	3
Nebenerwerb	30 bis 50 ha	1

Im Forschungsdesign waren Biogasanlagen nicht als exemplarische Einkommenskombinationen vorgesehen. Demzufolge werden sie weder hinsichtlich des Standorts noch bezüglich der relevanten Erfolgsfaktoren untersucht. Ihre meist hohe Bedeutung für die untersuchten Haupterwerbsbetriebe wird jedoch in den Interviews deutlich. Eine Auflistung aller von den Betriebsleitern geführten Einkommenskombinationen erfolgt in Tabelle 231. Die landwirtschaftsbezogenen und -verwandten Tätigkeiten werden im Folgenden auch als landwirtschaftsnah zusammengefasst. Zu den hofnahen Tätigkeiten in der Untersuchung gehören die Einkommenskombinationen Direktvermarktung, Urlaub auf dem Bauernhof und Gastronomie. Die Definition von landwirtschaftsbezogenen, landwirtschaftsverwandten und hofnahen Tätigkeiten erfolgte nach Weinberger-Miller (2010).

Bei den Haupterwerbsbetrieben handelt es sich um ein Einzelunternehmen und zwei Familien-GbRs. Für die hier zu beantwortenden Forschungsfragen ist die in den Agrarstatistiken übliche Trennung zwischen landwirtschaftlichen Einzelunternehmen und Personengesellschaften nicht relevant. Die Familien-GbRs werden daher als Haupterwerbsbetriebe eingruppiert.

Der landwirtschaftliche Betrieb wird bei den drei Haupterwerbsbetrieben von männlichen Familienmitgliedern geleitet, die nicht außerbetrieblich tätig sind, während bei den Nebenerwerbsbetrieben alle Männer der Betriebsleitergeneration einer außerbetrieblichen Beschäftigung nachgehen und zusätzlich einen (unterschiedlich hohen) Anteil an der landwirtschaftlichen Arbeit leisten. Während die Leitungsfunktion in den einzelnen Bereichen die Interessen und Fähigkeiten der Familienmitglieder widerspiegelt, ergeben sich die Eigentumsverhältnisse meist aus der Erbfolge.

Tab. 231: Art und Anzahl der Einkommenskombinationen (EKK) der in die Untersuchung einbezogenen Betriebe

Art der EKK	Anzahl	Art der EKK	Anzahl
Landwirtschaftsbezogene Tätigkeiten		Hofnahe Tätigkeiten	
Biogas	3	Direktvermarktung	5
Forstwirtschaft	2	Urlaub auf dem Bauernhof	4
Landwirtschaftsverwandte Tätigkeiten		Gastronomie	1
Lohnunternehmen	4		
Fotovoltaik	1		
Summe	10	Summe	10

Entwicklung der exemplarischen Einkommenskombinationen und Förderung seit 1990

Bereits vor 1990 hatten drei von sieben landwirtschaftlichen Betrieben Einkommenskombinationen gegründet, die heute noch bestehen und als exemplarische Einkommenskombinationen in die Untersuchung aufgenommen wurden. Der Umfang des Angebots und die Erlöse aus diesen Einkommenskombinationen nahmen schon vor 1990 zu und wurden seitdem durch zusätzliche Investitionen gesteigert.

Weitere vier exemplarische Einkommenskombinationen wurden zwischen 1990 und 2001 gegründet. Bei zweien wurde das Angebot seither nicht wesentlich vergrößert; die anderen beiden Betriebe konnten ihren Umsatz im Laufe der letzten Jahre beträchtlich steigern und nahmen in erheblichem Umfang weitere Investitionen in den exemplarischen Einkommenskombinationen vor. Betriebe, die auch nach den Anfangsinvestitionen erheblich in ihre exemplarischen Einkommenskombinationen investiert haben, sind wirtschaftlich erfolgreicher als andere Betriebe. Nur ein Betrieb, der in der Vergangenheit durch öffentliche Mittel gefördert wurde, hat sein Angebot nicht wesentlich ausgebaut.

Entwicklung und Förderung der Einkommenskombination Urlaub auf dem Bauernhof

Wurden von allen in die Untersuchung aufgenommenen Betrieben 1990 insgesamt drei Ferienwohnungen und einige Ferienzimmer angeboten, sind es heute 14 Ferienwohnungen und zwei Ferienzimmer. Von den seit 1990 hinzugekommenen elf Ferienwohnungen wurden sechs mithilfe eines bis zu 40-prozentigen Zuschusses für alle notwendigen Investitionen nach den Ziel-5b-Programmen (LEADER I und II) erstellt (zur Ziel-5b-Förderung siehe Abschnitt Förderhilfen ab S. 124). Für zwei weitere Wohnungen erhielten die Betriebe eine einzelbetriebliche Förderung von 20 Prozent Zuschuss für die Baumaßnahmen. Der Umbau bestehender Gebäude zu drei weiteren Ferienwohnungen erfolgte ohne öffentliche Hilfe.

Entwicklung und Förderung anderer exemplarischer Einkommenskombinationen

Drei der vier exemplarischen Einkommenskombinationen in den Bereichen Direktvermarktung, Gastronomie und Lohnunternehmen wurden nach 1990 gegründet. In der vor 1990 bestehenden Einkommenskombination und in zwei der drei neu gegründeten exemplarischen Einkommenskombinationen wurden auch nach den Anfangsinvestitionen größere Ausbau- und Modernisierungsmaßnahmen vorgenommen und so das Angebot verbessert oder erweitert.

Für die Gründung der exemplarischen Einkommenskombinationen erhielt ein Betrieb einen Zuschuss aus der Ziel-5b-Förderung. Die Gründungen der anderen drei exemplarischen Einkommenskombinationen wurden wegen einer Ablehnung der 5b-Förderung, wegen der Art der Einkommenskombination (kein passendes Förderprogramm) und wegen des langen Bestehens nicht

gefördert. Einer dieser Betriebe erhielt jedoch für die Erneuerung von Fenstern einen Zuschuss im Rahmen des Dorferneuerungsprogramms.

Förderprogramme und Beratung

Von den Betrieben, die in der Vergangenheit eine Förderung zum Zweck der Diversifizierung in Anspruch genommen haben (Ziel-5b-Programm, Agrarinvestitionsprogramm oder Dorferneuerungsprogramm), wurden die Förderprogramme zum Zeitpunkt der Investition als gut und für den Betrieb passend bezeichnet. Die begleitende Beratung durch das Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten Münchberg wird in den Interviews übereinstimmend als positiv bezeichnet.

Die bestehenden Möglichkeiten der Diversifizierungsförderung im Rahmen der Einzelbetrieblichen Investitionsförderung (EIF) des Agrarinvestitionsprogramms werden jedoch von einigen Befragten dahingehend kritisiert, dass nur bauliche Maßnahmen gefördert würden und die Mindestinvestitionssumme mit 30.000 Euro besonders für Modernisierungsmaßnahmen zu hoch sei. Mindestinvestitionshöhen können dazu führen, dass unnötig aufwendige Baumaßnahmen getätigt werden, um eine Förderung erhalten zu können. Dies ist wahrscheinlich bei einer Baumaßnahme der Fall, die von einem an der Untersuchung beteiligten Betrieb geplant wird. Erst durch eine unnötige Erhöhung der Investitionssumme kann diese Baumaßnahme durch das Dorferneuerungsprogramm gefördert werden.

Bedeutung der Einkommenskombinationen für das Betriebseinkommen

Die Ermittlung der Höhe des Einkommens aus Landwirtschaft, Einkommenskombinationen und anderen selbstständigen Tätigkeiten oder abhängigen Beschäftigungsverhältnissen wurde nicht angestrebt, da die Betriebe in der Regel nicht bereit oder in der Lage sind, die entsprechenden Auskünfte zu geben (Seifert und Fink-Keßler, 2007). Die Betriebe machten jedoch Angaben zum Anteil der verschiedenen Betriebszweige am Betriebseinkommen, aus verschiedenen Gründen allerdings nicht zum Haushaltseinkommen. Das Haushaltseinkommen ist bei Nebenerwerbsbetrieben per Definition nicht identisch mit dem Betriebseinkommen, aber auch bei den Haupterwerbsbetrieben in der Untersuchung nicht in jedem Fall. Dies liegt darin begründet, dass einerseits deren Familienmitglieder nicht alle in einem Haushalt leben (Zwei- oder Dreigenerationenbetriebe) und andererseits einige Familienangehörige auch einer nicht landwirtschaftlichen außerbetrieblichen Tätigkeit nachgehen oder an einer Biogasanlage oder einem Lohnunternehmen beteiligt sind, die nicht zum untersuchten Betrieb gehören.

Generell ist davon auszugehen, dass die in den Interviews gemachten Angaben über den prozentualen Anteil der landwirtschaftlichen Produktion und der Einkommenskombinationen am Betriebseinkommen nicht immer einer betriebswirtschaftlichen Betrachtungsweise entsprechen. Überwiegend dürfte es sich um die Angabe der Erlöse des Betriebs gegenüber Dritten handeln. Innerbetriebliche Leistungen oder betriebszweigspezifische Investitionen werden anscheinend häufig nicht berücksichtigt. Beispielsweise sind die Leiter der in der Untersuchung vertretenen Haupterwerbsbetriebe in den letzten Jahren in die Biogasproduktion eingestiegen. Hierdurch verändert sich der jeweilige Anteil des Einkommens aus dem landwirtschaftlichen Betrieb und den Einkommenskombinationen beträchtlich. Die Betriebsleiter geben beispielsweise für die Einkommenskombination Biogas einen Anteil von bis zu 60 Prozent des Betriebseinkommens an. Vermutlich wird jedoch bei dieser Angabe nicht berücksichtigt, dass der landwirtschaftliche Betrieb der steuerlich als Gewerbebetrieb geltenden Biogasanlage das Substrat verkauft und hierdurch Einnahmen in der Landwirtschaft entstehen.

Wie verschiedentlich beschrieben, bereitet vielen Betriebsleitern die Interpretation ihrer Buchführungsergebnisse Probleme und der wirtschaftliche Erfolg wird von der Liquidität abgeleitet (Doluschitz et al., 2005). Erschwert wird die Interpretation der Angaben aus den Interviews durch die Tatsache, dass die unternehmensbezogenen Beihilfen im Durchschnitt der bayerischen Betriebe einen Anteil von 69 Prozent am Gewinn ausmachen (StMELF, 2010). Zudem ist nicht bekannt, ob und wie die Befragten diese Beihilfen den jeweiligen Betriebszweigen zugerechnet haben. Es ist anzunehmen, dass seitens der Interviewpartner eher eine gedankliche Zuordnung zum landwirt-

schaftlichen Bereich als zu Einkommenskombinationen wie Urlaub auf dem Bauernhof oder Direktvermarktung erfolgte. Würde das Betriebseinkommen um die Beihilfen bereinigt, ergäbe sich vermutlich besonders für die hofnahen Einkommenskombinationen ein höherer Anteil am Betriebseinkommen als von den Befragten angegeben.

Abgesehen von den beschriebenen Schwierigkeiten, in einer Befragung zuverlässige Angaben über den Beitrag der Einkommenskombinationen zum Betriebseinkommen zu erhalten, ist ein Vergleich der Ergebnisse der vorliegenden Befragung mit durchschnittlichen Buchführungsergebnissen nicht sinnvoll. Buchführungsdaten landwirtschaftlicher Betriebe enthalten aufgrund steuerlicher Abgrenzungskriterien keine Daten der für die Betriebe wirtschaftlich besonders bedeutenden Diversifizierungsmaßnahmen, wenn diese gewerblich sind (Mortler, 2007). In der vorliegenden Untersuchung erfolgt keine Abgrenzung der Einkommen aus gewerblichen und nicht gewerblichen Einkommenskombinationen.

Die im vorliegenden Forschungsbericht zitierten prozentualen Angaben der Betriebe über den Anteil des Einkommens aus einzelnen Einkommenskombinationen zum Betriebseinkommen sind nur als Anhaltspunkte zu betrachten und werden ausschließlich verwendet, um die Bedeutung der einzelnen Betriebszweige für die landwirtschaftlichen Betriebe zu illustrieren.

Haupterwerbsbetriebe

Der Anteil des Einkommens aus Einkommenskombinationen ist bei den untersuchten Haupterwerbsbetrieben stark abhängig von der Art der Einkommenskombination. Alle drei Haupterwerbsbetriebe oder einzelne Familienmitglieder dieser Betriebe betreiben Biogasanlagen und land- oder forstwirtschaftliche Lohnunternehmen. In den Interviews wird deutlich, dass die landwirtschaftlichen Betriebe auf die Biogaserzeugung und/oder Lohnarbeiten ausgerichtet sind und etwa 60 bis 80 Prozent der Einkünfte durch landwirtschaftsbezogene bzw. -verwandte Einkommenskombinationen erwirtschaftet werden. In einem Fall gehört hierzu auch der Betrieb einer Fotovoltaikanlage. Nach Aussage der Gesprächsteilnehmer trägt eine einzelne landwirtschaftsnahe Einkommenskombination (Lohnunternehmen oder Biogasanlage) bis zu zwei Dritteln zum Betriebseinkommen bei.

Hofnahe Tätigkeiten wie Urlaub auf dem Bauernhof oder Direktvermarktung haben bei den Haupterwerbsbetrieben eine geringere wirtschaftliche Bedeutung. Die zwei Haupterwerbsbetriebe in der Untersuchung, zu denen hofnahe Einkommenskombinationen gehören, geben an, hieraus 15 Prozent der Einkünfte zu erwirtschaften bzw. bezeichnen ihre Einnahmen aus diesem Betriebszweig als stabilisierend. Bei direkt vermarktenden Betrieben mit Milch- oder Fleischverarbeitung hängt der Anteil dieses Nebeneinkommens am Betriebseinkommen stark von der Höhe des (schwankenden) Milch- oder Fleischpreises ab.

Nebenerwerbsbetriebe

Bei den befragten Nebenerwerbsbetrieben stehen die hofnahen Tätigkeiten im Vordergrund. Alle Betriebe betreiben Direktvermarktung in unterschiedlichem Umfang, drei der vier Betriebe bieten Ferienwohnungen an und einer führt eine Gaststätte. Die Betriebe beziffern ihr Einkommen aus den Einkommenskombinationen Direktvermarktung, Urlaub auf dem Bauernhof und Gaststätte jeweils auf 65 bis 80 Prozent des Betriebseinkommens. Im eigenen Betrieb hergestellte Lebensmittel werden von diesen Betrieben meist zu großen Teilen ab Hof vermarktet (häufig an eigene Gäste), an gastronomische Betriebe geliefert oder in der eigenen Gastronomie verwertet. Der untersuchte Nebenerwerbsbetrieb ohne Urlaub auf dem Bauernhof erwirtschaftet etwa 25 Prozent des Betriebseinkommens durch die Direktvermarktung.

Arbeitskräfte

In den Interviews wurde nach der Anzahl der Arbeitskräfte (AK) und den jeweils in Einkommenskombinationen eingesetzten Arbeitszeiten gefragt. Hierbei wurde zwar zwischen Familien- und Fremd-AK unterschieden, jedoch wurden nicht die in der Statistik üblicherweise verwendeten unterschiedlichen Definitionen des Beschäftigungsumfangs genutzt. Beispielsweise entspricht laut Statistischem Bundesamt eine Arbeitskrafteinheit bei einer Familien-AK 42 Stunden und mehr,

während bei familienfremden Arbeitskräften von einer Vollbeschäftigung ausgegangen wird, wenn 38 Stunden und mehr wöchentlich im Betrieb gearbeitet werden (Statistisches Bundesamt, 2003).

In den in die Untersuchung einbezogenen Betrieben arbeiten alle männlichen Familienmitglieder und Fremd-AK im landwirtschaftlichen Bereich und in den landwirtschaftsnahen Einkommenskombinationen (z. B. Biogasanlage, Lohnarbeiten), während die hofnahen Tätigkeiten in den Betrieben mit Urlaub auf dem Bauernhof und Gastronomie ausschließlich und in Betrieben mit Direktvermarktung überwiegend von Frauen (meist Familien-AK) ausgeübt werden. Bei fünf von sieben Betrieben erhöhte sich das Arbeitsaufkommen im Laufe des Bestehens der exemplarischen Einkommenskombination. Es handelt sich hierbei um die Betriebe, die nach Auswertung der Befragungsergebnisse (unter Einbezug der Kenntnisse der Mitarbeiter des Amtes für Ernährung Landwirtschaft und Forsten Münchberg) als erfolgreich eingeschätzt werden.

Qualifikationsniveau der Leiter von Einkommenskombinationen

Die in die Untersuchung einbezogenen Leiter von Einkommenskombinationen sind durch unterschiedliche Aus- und Weiterbildungen gut für ihre Tätigkeit qualifiziert. Sie haben eine Hauswirtschafts- oder Berufsausbildung (alle Leiterinnen von hofnahen Einkommenskombinationen) und/oder andere für die Einkommenskombinationen spezifische Ausbildungsgänge, z. B. an der Universität Hohenheim absolviert. Vor allem Anbieterinnen von Urlaub auf dem Bauernhof nutzen darüber hinaus die durch das Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten Münchberg durchgeführten Seminare zur Fortbildung.

Familienarbeitskräfte

Sowohl bei Haupt- als auch bei Nebenerwerbsbetrieben konnte in der Untersuchung in der Tendenz ein positiver Zusammenhang zwischen der Anzahl der Einkommenskombinationen und der dem Betrieb zur Verfügung stehenden Familien-AK beobachtet werden (Tabelle 232). Nicht immer wohnen die Familien-AK der Betriebe in einem Haushalt; meist leben sie jedoch auf dem untersuchten Hof. Hinzu kommen bei der Hälfte der Nebenerwerbsbetriebe Familienangehörige (Kinder und Schwiegerkinder), die in der näheren Umgebung wohnen (unter 5 km Entfernung) und mit bis zu zehn Stunden wöchentlich in geringem Umfang, aber regelmäßig, im Betrieb mitarbeiten. Diese Familienangehörigen werden bei den Angaben in Tabelle 232 einbezogen.

Tab. 232: Familien-AK und Einkommenskombinationen (EKK)

Betriebsstruktur	Familien-AK	Anzahl der EKK
Haupterwerb	3,4	3
	3,3	5
	1,5	2
Nebenerwerb	1,5	3
	1,2	3
	0,8	3
	0,8	1

Die Quantifizierung des Arbeitsaufkommens in einzelnen Betriebszweigen ist häufig nur ungenau möglich. Den männlichen Familienmitgliedern gelang es meist nicht, die Arbeitszeit entweder der Landwirtschaft oder den landwirtschaftsnahen Einkommenskombinationen zuzuordnen. Für die weiblichen Familienmitglieder, die in unterschiedlichen hofnahen Einkommenskombinationen tätig waren, war es schwierig, die in verschiedenen Einkommenskombinationen aufgewendeten Arbeitszeiten vom Zeitumfang her zuzuordnen.

In den drei Haupterwerbsbetrieben arbeiten zwischen 1,25 und 2 männliche Familien-AK sowie zwischen 0,25 und 1,4 weibliche Familien-AK. Zu diesen Betrieben gehören acht der zehn landwirtschaftsnahen Einkommenskombinationen (siehe Tabelle 231). In den zwei von Nebenerwerbsbetrieben geführten landwirtschaftsnahen Einkommenskombinationen werden so geringe Werte (unter 0,1 AK) eingesetzt, dass sie bei der Ermittlung der Arbeitszeiten vernachlässigt wurden.

In allen Nebenerwerbsbetrieben gehen die männlichen Ehepartner des Betriebsleiterpaars einer außerbetrieblichen Vollzeitbeschäftigung nach und können demzufolge weniger Zeit als ihre meist nicht außerbetrieblich beschäftigten Ehefrauen in den Betrieb einbringen. Dementsprechend verrichten die weiblichen Familienmitglieder einen höheren Anteil am Arbeitsaufkommen, selbst wenn, wie in einem Fall, eine hofnahe Einkommenskombination von einem männlichen Familienmitglied geleitet wird. Festzustellen ist, dass die Anzahl der hofnahen Einkommenskombinationen nicht nur mit der Anzahl der Familien-AK steigt, sondern auch mit dem Anteil der von weiblichen Familienmitgliedern geleisteten Arbeit im Betrieb (Tabelle 233).

Tab. 233: Geschlechterverhältnis bei den Familien-AK der Betriebe und Anzahl der hofnahen Einkommenskombinationen (EKK)

Betriebsstruktur	Anteil der weiblichen Familien-AK (%)	Anzahl der hofnahen EKK
Haupterwerb	42	1
	40	1
	27	0
Nebenerwerb	83	3
	74	2
	75	2
	63	1

Fremdarbeitskräfte

Mit zunehmender Bedeutung der Einkommenskombinationen für das Betriebseinkommen steigt meist auch die Anzahl der eingesetzten Fremd-AK. Die Haupterwerbsbetriebe beschäftigen insgesamt Fremd-AK mit einer Arbeitszeit von 7,6 Arbeitskräften, die sich auf zehn Personen verteilen. Darin enthalten ist ein Auszubildender der Landwirtschaft, dessen Arbeitszeit keinem Arbeitsbereich zugeordnet werden konnte. Von den zehn Personen sind sieben Personen sozialversicherungspflichtig fest angestellt. Die Arbeitsplätze entfallen auf acht Männer und zwei fest angestellte Frauen. Bis auf zwei Personen sind alle Fremd-AK ausschließlich in Einkommenskombinationen beschäftigt. Abgesehen von dem Auszubildenden und einer Arbeitskraft in einer hofnahen Einkommenskombination handelt es sich um Tätigkeiten in landwirtschaftlichen und forstwirtschaftlichen Lohnunternehmen (6,5 Arbeitskräfte).

Von den vier befragten Nebenerwerbsbetrieben beschäftigen drei Fremd-AK. Zwei dieser Betriebe setzen die Fremd-AK im hofnahen Bereich ein, einer in der Landwirtschaft. Es werden zwei Frauen und ein Mann geringfügig beschäftigt. Durchschnittlich werden bei den befragten Nebenerwerbsbetrieben 0,1 Fremd-AK pro Betrieb eingesetzt.

Arbeitskräfte in hofnahen Einkommenskombinationen

Hofnahe Einkommenskombinationen sind der Hauptgegenstand des Forschungsvorhabens. Sechs der sieben in die Befragung einbezogenen exemplarischen Einkommenskombinationen gehören zu diesem Tätigkeitsbereich. Der Arbeitszeitaufwand für die exemplarischen Einkommenskombinationen Urlaub auf dem Bauernhof, Gastronomie und Direktvermarktung wird in Tabelle 234 dargestellt.

Die exemplarischen Einkommenskombinationen mit „erheblichem“ Arbeitsaufwand (über 0,5 Arbeitskräfte) werden ausschließlich von Frauen betrieben und geleitet (fünf Betriebe). Die Arbeitsleistung der Leiterinnen hofnaher Einkommenskombinationen liegt zwischen 0,5 und 0,9 Arbeitskräften. Vier der fünf Frauen führen im geringen Umfang neben der als exemplarisch angesehenen Einkommenskombination noch weitere hofnahe Einkommenskombinationen. In vier von fünf hofnahen Einkommenskombinationen arbeiten weitere weibliche Familienmitglieder mit einem Arbeitsaufwand von je 0,1 bis 0,6 Arbeitskräften mit. Insgesamt sind sechs weibliche Familienmitglieder mit einer Arbeitsleistung von mindestens 0,5 Arbeitskräften in hofnahen Einkommenskombinationen beschäftigt.

Die hofnahen Einkommenskombinationen erlauben weiblichen Familienmitgliedern, eine eigenverantwortliche Tätigkeit auf dem Hof zu übernehmen, die es gleichzeitig ermöglicht, Kinder und Haushalt zu versorgen sowie Tätigkeiten auf dem landwirtschaftlichen Betrieb zu erledigen. Zum Zeitpunkt der Befragung hatten zwei der sechs Frauen, die in erheblichem Umfang in der Einkommenskombination arbeiteten, jeweils zwei Kinder unter 15 Jahren, eine davon Kinder unter sechs Jahren (Tabelle 235). Zwei weitere Frauen hatten erwachsene Kinder, waren jedoch schon in den exemplarischen Einkommenskombinationen tätig, als ihre Kinder klein waren, da die Einkommenskombinationen bereits von der Elterngeneration geführt wurden. In zwei Fällen gründeten Frauen die Einkommenskombinationen erst, als ihre Kinder über 15 Jahre alt waren.

Tab. 234: Arbeitskräfte in den hofnahen exemplarischen Einkommenskombinationen (EKK) Urlaub auf dem Bauernhof, Gastronomie und Direktvermarktung

Familien-AK	Fremd-AK	Gesamt-AK
1,3 AK weiblich	keine	1,3
1,0 AK weiblich	0,4 AK weiblich	1,4
0,9 AK weiblich	0,1 AK weiblich	1,0
1,1 AK weiblich	0,2 AK weiblich	1,3
0,5 AK weiblich	keine	0,5
0,1 AK männlich, 0,1 AK weiblich	keine	0,2

Tab. 235: Alter der weiblichen Familienangehörigen mit einer Arbeitsleistung von mindestens 0,5 Arbeitskräften in hofnahen Einkommenskombinationen

Altersgruppe	Anzahl weibliche Familienangehörige	Kinder
25 bis 45 Jahre	2	2 Kinder unter 6 Jahren bzw. 2 Kinder von 10 und 15 Jahren
46 bis 55 Jahre	4	alle mit erwachsenen Kindern

Alle in erheblichem Umfang in den Einkommenskombinationen arbeitenden weiblichen Familienmitglieder haben eine Hauswirtschaftsausbildung und die Hälfte noch mindestens einen weiteren beruflichen Abschluss, der eine qualifizierte außerbetriebliche Tätigkeit ermöglichen würde. Während in der Altersgruppe 46 bis 55 Jahre nur eine von vier Frauen mehrere Ausbildungen hat, sind dies in der jüngeren Altersgruppe beide Frauen. Die Zunahme der nicht hauswirtschaftlichen Ausbildungen von Frauen auf landwirtschaftlichen Betrieben zeigt auch die Studie „Frauen sind ein Gewinn“ (Fahning und Babel, 2009). Ihre Entscheidung zur Übernahme der Einkommenskombination treffen die Frauen bewusst und gezielt, um Familie und Beruf vereinbaren zu können.

Die Ehefrauen von zwei Betriebsleitern sind nicht oder nur im Umfang von etwa 0,1 Arbeitskräften im Betrieb beschäftigt. Dies ist darauf zurückzuführen, dass jeweils zwei Kinder im Haushalt leben und diese mit unter drei bzw. unter sechs Jahren noch relativ klein sind, und dass es sich in einem Fall um eine typisch männliche Einkommenskombination handelt.

Beurteilung der Einkommenskombinationen

Urlaub auf dem Bauernhof

Die Beurteilung der Lage des Betriebs innerhalb der Region war bei Urlaubsangeboten von der Zielgruppe abhängig. Einzellagen und kleinste Ortschaften werden zum einen von Urlaubern als vorteilhaft angesehen, wenn jüngere Kinder wegen des nicht vorhandenen Straßenverkehrs weniger beaufsichtigt werden müssen und ein großes Spielpotenzial in Feld, Wald und Wiesen vorfinden. Zum anderen kann der Wunsch von Erwachsenen nach Ruhe in solchen Lagen erfüllt werden. So wird auch in einem Interview nicht die Einzellage, sondern die Nähe des Betriebs zu viel befahrenen Straßen als ungünstig bezeichnet.

Die exemplarischen Ferienbauernhöfe in der Untersuchung bieten jeweils drei bis sieben Ferienwohnungen an. Bei zwei Betrieben ist die Auslastung der Ferienwohnungen mit 50 bis 70 Prozent

sehr hoch. Bemerkenswert ist auch der mit 60 bis 70 Prozent sehr hohe Anteil an Stammgästen in diesen Betrieben. Für den dritten Betrieb liegen hierzu keine Angaben vor.

Alle in die Untersuchung aufgenommenen exemplarischen Betriebe mit dem Angebot Urlaub auf dem Bauernhof sind als besonders kinderfreundlich zertifiziert. Ein Ferienbauernhof bietet beispielsweise einen großen Kinderspielplatz an und bezieht Kinder ausdrücklich in Angebote, die über Hofführungen hinausgehen, wie Imkern und Kräuterführungen ein.

In der Befragung wird deutlich, dass die Gäste der als erfolgreich angesehenen Betriebe die jeweiligen Besonderheiten der Höfe außerordentlich schätzen. Dies weist darauf hin, dass die in Einzel-lage, Weilern oder kleinen Ortschaften gelegenen Höfe gezielt ausgesucht und die Erwartungen erfüllt werden. Nach Aussagen der Leiterinnen dieser Einkommenskombination bezeichnen die Gäste als besonders positiv,

- wenn es sich bei den jeweiligen Betrieben z. B. um einen Biobetrieb, einen Vollerwerbsbetrieb oder ganz allgemein um eine aktive Landwirtschaft (im Gegensatz zu einem reinen Streichelzoo) handelt,
- wenn die Erlebnisangebote für Kinder und die Wellness-Angebote außergewöhnlich gut sind oder
- wenn Reitunterricht angeboten wird.

Teilweise scheinen die Erwartungen sogar übertroffen zu werden. So berichtet eine Betriebsleiterin von mehreren Stammgästen, die bei ihrem ersten Besuch betont hätten, jedes Jahr auf einen anderen Hof zu fahren.

Die sich durch eine einsame Lage ergebenden Autofahrten zum Einkaufen oder für weitere Freizeitaktivitäten werden von Urlaubern, die Einzellagen bevorzugen, in Kauf genommen. Auch die von Einzelhöfen meist relativ weit entfernt liegenden gastronomischen Angebote stellen nach weitgehend übereinstimmenden Aussagen einiger Betriebsleiterinnen kein Hindernis dar, da Familien mit Kindern selten Essen gehen. Lediglich eine Interviewpartnerin berichtet, dass sich ihre Gäste teilweise mehr oder bessere gastronomische Angebote in fußläufiger Entfernung wünschen. Im Gegensatz zu den anderen exemplarischen Angeboten von Urlaub auf dem Bauernhof liegt in weniger als 2 km Entfernung (Fußweg) von diesem Betrieb eine Ortschaft mit etwa 1.000 Einwohnern und 150 m vom Betrieb entfernt besteht ein Gastronomieangebot. Möglicherweise erwarten die Gäste in dieser weniger abgelegenen Lage ein größeres oder anderes gastronomisches Angebot.

Das Freizeitangebot auf den Höfen beeinflusst das Ausflugsverhalten der Gäste stark. Von erfolgreichen Höfen, die nur teilweise ein besonderes Freizeitangebot für Kinder haben, wird berichtet, dass Kinder wegen der vielen Spielmöglichkeiten den Hof nicht verlassen wollen. Die besonderen Wellness-Angebote eines Betriebs mit Schwimmbad, Sauna und idyllischer Liegewiese veranlassen aber auch die Erwachsenen, ihre Zeit hauptsächlich auf dem Hof zu verbringen. Besonders die Stammgäste dieses Ferienbauernhofs machen nach Aussage der Betriebsleiterin kaum noch Ausflüge.

Die Freizeitangebote in der Region werden von allen Befragten als gut bezeichnet. Von den Gästen werden Freizeiteinrichtungen wie der Kletterpark, der Greifvogelpark und das Felsenlabyrinth genutzt, weniger dagegen die kulturellen Angebote wie verschiedene Theaterfestspiele in der Region.

Die erfolgreichen Betriebe in der Untersuchung bieten, selbst wenn sie einem „Familienanschluss“ ablehnend gegenüberstehen, den Gästen Grillabende oder andere Gelegenheiten zum gemütlichen Beisammensein mit der gastgebenden Familie an und pflegen so den Kontakt. Übereinstimmend wird von den Betriebsleiterinnen betont, wie wichtig es sei, dass ihre ganze Familie den Gästen freundlich und offen gegenüberetrete.

Einen Trend zu Kurzurlaube von zwei bis vier Tagen, wie in der Studie „Urlaub auf dem Bauernhof/Lande“ (BMELV, 2008) beschrieben, haben einzelne Interviewpartnerinnen festgestellt und bieten diese Möglichkeit auch an. In den Sommermonaten sind auf gut ausgelasteten Ferienbau-

ernhöfen allerdings keine Kurzurlaube möglich. Zur Verlängerung der Saison versuchen einige der befragten Betriebe, auch Einzelpersonen als Gäste zu gewinnen. Zwar sprechen Freizeitangebote wie Wellness oder Reiten diese potenziellen Kunden an, jedoch sind die vorhandenen Ferienwohnungen oft nicht geeignet. Als Beispiel werden von einer Betriebsleiterin die gemeinsam verreisenden Freundinnen über 40 Jahre genannt, die jeweils ein eigenes Zimmer mit eigenem Bad wünschen. Ein Umbau der Wohnungen ist hier wegen der zu hohen Kosten und der bisher sehr erfolgreichen Vermietung an Familien mit Kindern nicht geplant.

Direktvermarktung

Für Hofläden ist eine konsumentenferne Lage als ungünstig zu betrachten (siehe Abschnitt Hofläden und Ab-Hof-Verkauf ab S. 251). Dementsprechend wurden aufgrund der für das vorliegende Forschungsvorhaben gewählten Auswahlkriterien (siehe Abschnitt 3.4.2.3) Betriebe mit einem Hofladen oder Ab-Hof-Verkauf sowie weiteren Vermarktungswegen als exemplarische Einkommenskombinationen einbezogen.

In die Befragung wurden zwei Betriebe mit Lebensmittelverarbeitung als exemplarische Direktvermarkter einbezogen. Beide Betriebe arbeiten konventionell und vermarkten ihre Produkte ab Hof und über eigene Marktstände, aber auch über Einzel- oder Zwischenhändler. Um ihre Produkte herstellen zu können, mussten sie hohe Anfangsinvestitionen tätigen. Aufgrund dieser hohen Fixkosten können sie nur rentabel arbeiten, wenn eine bestimmte, relativ hohe Mindestproduktions- und -absatzmenge erreicht wird. Dies ist bei der direkten Vermarktung unverarbeiteter Lebensmittel wie Gemüse, Obst oder Kartoffeln nicht in gleichem Umfang nötig.

Bedingt durch die Lage der Höfe, können die untersuchten Betriebe nur einen relativ kleinen Teil ihrer Produktionsmenge ab Hof an Endverbraucher vermarkten (sofern Informationen vorliegen: 10 bis 15 Prozent). Auf Bauern- oder Wochenmärkten erreichen sie ähnlich hohe Mengen wie ab Hof. Erhebliche Mengen vermarkten diese Betriebe über andere Hofläden, den Einzelhandel, die Gastronomie oder Zwischenhändler. Entscheidend für die Rentabilität der Betriebe ist der Abgabepreis, der bei diesen Vermarktungswegen erzielt werden kann. Die Befragungsergebnisse weisen darauf hin, dass die in die Untersuchung einbezogenen Betriebe ihre Produkte mit Gewinn an andere Hofläden, den regionalen Einzelhandel und die regionale Gastronomie verkaufen können, eine Vermarktung über den überregionalen Zwischenhandel jedoch nicht rentabel ist.

Während einer der untersuchten Direktvermarkter ausschließlich regionale Absatzwege nutzt und Werbemaßnahmen wie Hofführungen und Verkostungsaktionen allen Absatzwegen des Betriebs zugutekommen, wird vom anderen Betrieb kaum Werbung betrieben. Trotz guter Qualität der Produkte, für die der hohe Anteil an Stammkunden von 80 Prozent bei den direkten Vermarktungswegen ein Indiz ist, wird ein erheblicher Anteil der Produktion an Zwischenhändler verkauft. Der hier erzielbare Preis ist nach Einschätzung des Amtes für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten Münchberg nicht kostendeckend (AELF Münchberg, 2011).

Gastronomie

Die Vermutung, dass die Verkehrslage für gastronomische Betriebe auf Bauernhöfen ähnlich wichtig ist wie bei Hofläden, hat sich bei dem in die Untersuchung einbezogenen Ausflugslokal nicht bestätigt. Die Gäste kommen aus bis zu 45 km Entfernung, um die regionalen Spezialitäten dieses Betriebs zu verzehren. Zu 70 bis 80 Prozent handelt es sich um Einheimische; die meisten davon sind Stammgäste. Der geringe Anteil an Touristen unter den Gaststättenbesuchern kann auf das noch nicht ausgereifte Marketingkonzept der Region zurückgeführt werden.

Die Speisen werden überwiegend aus regionalen und zu großen Teilen aus hofeigenen Zutaten selbst hergestellt. Als Basis für den Erfolg der Gaststätte werden im Interview die Qualität, die Regionalität und die den Kunden bekannte Herkunft der Nahrungsmittel hervorgehoben. Die hohe Zahl der Feste (Schulfeste, Feuerwehrfeste usw.) in der Region wird als ungünstig bezeichnet, denn bei Einheimischen trete die Teilnahme an diesen Festen an die Stelle des Gastronomiebesuchs. Erschwerend käme hinzu, dass bei Festen die Speisen und Getränke häufig gespendet und unter dem Selbstkostenpreis der Gastronomie verkauft würden (z. B. Kaffee und Kuchen für 1,50

Euro). Aus anderer Perspektive können Feste jedoch auch als Werbeeffekt für die Region angesehen werden, wodurch vermehrt Touristen angezogen werden und in deren Rahmen Hofgaststätten mit den Veranstaltern kooperieren und somit auch profitieren können, erläutert der Interviewpartner.

Landwirtschaftsnahe Einkommenskombinationen

Die Lage in einer Region spielt bei landwirtschaftsnahen Einkommenskombinationen wie Wegebau, Grünflächenpflege oder Lohnunternehmen in der Land- und Forstwirtschaft eine geringe Rolle. Für den Erfolg dieser Betriebe ist der Bedarf an derartigen Dienstleistungen in einem größeren Umkreis relevant.

Bei Biogasanlagen steigert die Möglichkeit der Nutzung der Abwärme die Rentabilität. Diese Möglichkeit ist zwar bei Einzellagen auf die Selbstnutzung beschränkt, aber schon in Weilern können Abnehmer für Nahwärme vorhanden sein, wie bei einem der untersuchten Betriebe. Wegen des hohen Platzbedarfs von größeren Lohnunternehmen und Biogasanlagen sind Randlagen meist als besonders vorteilhaft zu betrachten.

Das in die Befragung einbezogene exemplarische Lohnunternehmen bietet landwirtschaftliche Dienstleistungen im Umkreis von bis zu 200 km an. Die intensive Kundenpflege (Teilnahme an Informationsveranstaltungen, Tage der offenen Tür) und der ausgeprägte Pioniergeist des Betriebsleiters sind die Grundlage des Unternehmenserfolgs. Es sei wichtig, Marktnischen zu finden, betont er im Interview. Zum Zweck der Entwicklung innovativer Techniken wird sowohl mit dem lokalen Handwerk als auch mit einem international tätigen Landmaschinenhersteller zusammengearbeitet. Als besonders schwierig gestalte sich die Finanzierung größerer Investitionen. Eine besondere Förderung erhalte er als Landwirt nicht und die Banken seien nur sehr zögerlich bereit, einem kleinen Unternehmen Kredite über 6-stellige Eurobeträge zu gewähren, so der Betriebsleiter.

Erfolgsfaktoren und Hemmnisse

Für das Forschungsvorhaben wurden ausschließlich exemplarische Einkommenskombinationen mit direktem Kundenkontakt untersucht. Der Einfluss der Charaktere der Personen, die mit den Kunden in Kontakt treten, auf den wirtschaftlichen Erfolg der Einkommenskombination wurde in allen Betriebsinterviews und den Expertenbefragungen deutlich. An erster Stelle ist das freundliche und aufgeschlossene Auftreten gegenüber der Kundschaft zu nennen. Je nach Einkommenskombination ist ein unterschiedlich hoher Grad an Offenheit erforderlich. Während Feriengäste sich häufig über eine Art Familienanschluss freuen, wird dies von einem Lohnunternehmer nicht erwartet.

Die Kundenzufriedenheit erwächst aus der Erfüllung der Kundenwünsche und bewirkt eine höhere Kundenbindung (Hasan, 2010). Der Erfolg der Betriebe mit Urlaub auf dem Bauernhof ist daher nicht nur an der hohen Auslastung der angebotenen Ferienwohnungen von 50 bis 70 Prozent erkennbar, sondern auch am Anteil der Stammgäste von 60 bis 70 Prozent. Die erfolgreichen Betriebe in der Untersuchung reagieren nicht nur auf die Wünsche ihrer Kunden, sondern bemühen sich, bereits vorhandene oder künftige Wünsche zu antizipieren. Innovative Angebote sind in Tabelle 236 dargestellt.

Tab. 236: Innovative Angebote in den einzelnen Einkommenskombinationen (EKK) und Beispiele aus der Befragung

EKK	Innovatives Angebot	Beispiele aus der Befragung
Direktvermarktung	schließen einer Marktlücke durch Produkte mit Alleinstellungsmerkmal	traditionelle regionale Wurst- oder Käsespezialitäten, die anderweitig nicht mehr angeboten werden
Urlaub auf dem Bauernhof	Verlängerung der Saison durch Freizeit- und Wellness-Angebote	Reitangebote oder Schwimmbad und Sauna
Lohnunternehmen	zukunftsweisende Techniken	neue Düngeverfahren

Die als erfolgreich zu bezeichnenden Betriebe in der Untersuchung haben somit eine deutliche Zukunftsausrichtung und stützen sich meist auf einen ausgearbeiteten Geschäftsplan mit Wirtschaftlichkeitsberechnung. In der Befragung wird jedoch auch offensichtlich, dass bei Neuerungen mit hohem Investitionsbedarf unternehmerische Risiken eingegangen werden müssen.

Das Bewusstsein für die Potenziale des Betriebs sowie die Stärken und Schwächen der in den Einkommenskombinationen tätigen Personen führt bei den erfolgreichen Betrieben zur Entwicklung von unterschiedlichen, aufeinander abgestimmten Angeboten und zu einer angepassten Marketingstrategie. So kann bei der Vermarktung eigener Produkte eine schlechte Lage des Hofladens durch die Erschließung zusätzlicher Vermarktungswege ausgeglichen werden. Beispielsweise eröffnen Kindertage auf dem Bauernhof, die für Schulklassen angeboten werden, neue Kundenkreise aus der Eltern- und Lehrerschaft, die für unterschiedliche Verkaufsstellen, nicht nur für den eigenen Hofladen, relevant sind.

Hemmnisse für den Erfolg einer Einkommenskombination sind ein nicht dem Standort oder der Nachfrage angepasstes Angebot und/oder ein unzureichendes Marketing. Bei den verantwortlichen Personen für diese Einkommenskombinationen ist zum Teil eine Zufriedenheit mit dem Status quo zu beobachten, obwohl die Wirtschaftlichkeit bei angemessener Selbstentlohnung wahrscheinlich nicht gegeben ist. Angaben über die Bettenauslastung oder über die Absatzwege und -mengen konnten oder wollten diese interviewten Personen nicht machen.

Die Auswertung des von der Agrarsozialen Gesellschaft durchgeführten Seminars (siehe Abschnitt 3.4.2.2) zeigt, dass viele Betriebe mit Urlaub auf dem Bauernhof vor hohen Investitionen zurückschrecken, weil sie unsicher sind, ob sie „das Richtige“ tun und genügend Gäste kommen, damit sich die Investitionen amortisieren.

Bei der Direktvermarktung spricht ein hoher Anteil an Stammkunden für eine gute Produktqualität. Ist der Absatz jedoch nicht für eine rentable Betriebsführung ausreichend, sind die Vertriebswege als nicht angemessen und/oder das Marketing als unzureichend zu bewerten.

Externe Wirkungen der Einkommenskombinationen

Landwirtschaftliche Einkommenskombinationen tragen sowohl durch die Schaffung von Arbeitsplätzen als auch durch ihre Nachfrage nach Waren wie Baumaterialien, Wohnungseinrichtungen, Maschinen und Nahrungsmittel sowie Dienstleistungen (z. B. Handwerkerleistungen) zur regionalen Wertschöpfung bei. Dies gilt für Anfangsinvestitionen, Erweiterungs- und Modernisierungsmaßnahmen sowie für den laufenden Betrieb. Alle Betriebe in der Untersuchung mussten zunächst durch Baumaßnahmen die Voraussetzungen für ihre Einkommenskombinationen schaffen. Betriebe, die in den letzten zehn Jahren vorhandene Bausubstanz zu Ferienwohnungen umgebaut haben, investierten trotz hoher Eigenleistungen etwa 50.000 Euro pro Wohnung. Baumaßnahmen und Geräte für die Lebensmittelverarbeitung erfordern bei den exemplarischen Direktvermarktern Investitionen in ähnlicher Höhe. Handwerkerleistungen erfolgen in der Regel durch ansässige Betriebe und auch der Kauf von Agrar- und Forsttechnik durch die befragten Lohnunternehmer kommt dem regionalen Landmaschinenhandel zugute.

Die erfolgreichen Betriebe in der Untersuchung verbessern oder vergrößern ihr Angebot kontinuierlich. In vier von sieben exemplarischen Einkommenskombinationen wurde in den letzten beiden Jahren über notwendige Erhaltungsinvestitionen hinaus investiert oder es sind solche Investitionen in näherer Zukunft geplant. Das heißt, dass auch durch den laufenden Betrieb eine regionale Nachfrage generiert wird. Die interviewten Betriebe mit Urlaub auf dem Bauernhof und Gastronomie decken ihren Nahrungsmittelbedarf zu großen Teilen durch regionale Erzeugnisse.

Die an der Untersuchung beteiligten Direktvermarkter setzen ihre Produkte nicht nur ab Hof oder im eigenen Hofladen ab, sondern auch über andere Hofläden oder die Gastronomie. Sie erhöhen daher das Angebot anderer Betriebe. Zudem werden bei einem untersuchten Betrieb Produkte anderer landwirtschaftlicher Betriebe im eigenen Hofladen vermarktet und eigene Produkte über den Einzelhandel abgesetzt. Hierdurch kommt es zu einer regionalen Vernetzung, die es allen beteiligten Unternehmen erlaubt, mit ihrem Angebot an regionalen Erzeugnissen zu werben. In den Inter-

views wird sowohl das Interesse der ansässigen Bevölkerung für bestimmte traditionelle Produkte als auch die Nachfrage der Bauernhofurlauber nach Mitbringsel aus der Region betont. Hervorgehoben werden sowohl größere Bestellungen bei Bäckern und Metzgern kurz vor der Abreise als auch umfangreiche Käufe von Porzellan in Selb durch die Feriengäste.

Die Betriebsleiterinnen der meisten Betriebe in der Untersuchung, die Urlaub auf dem Bauernhof oder Gastronomie anbieten, wollen durch ihre Mitarbeit in lokalen Gremien oder Initiativen, z. B. Dorferneuerung, Gemeinderat, Wettbewerb „Unser Dorf soll schöner werden – Unser Dorf hat Zukunft“ oder Fremdenverkehrsverein, zur Verbesserung der touristischen Attraktivität ihrer Gemeinden und ihrer Höfe beitragen. Der positive Effekt dieser Zusammenarbeit zeigt sich besonders in einer kleinen Ortschaft, in der drei von vier landwirtschaftlichen Betrieben Urlaub auf dem Bauernhof anbieten. Hier wird von den Interviewpartnerinnen die Unterstützung durch die Gemeinde, zu der die Ortschaft gehört, als besonders positiv hervorgehoben. Genannt werden die von den Einwohnern gewünschte Erneuerung der Straße und die zeitliche Abstimmung der Bauarbeiten, um die Feriengäste möglichst wenig zu beeinträchtigen.

Eine Verbesserung der Verkehrs- und Freizeitinfrastruktur in einer Region zum Zweck der Förderung des Fremdenverkehrs erhöht nicht nur die regionale Wertschöpfung, sondern trägt auch zur Verbesserung der Lebensqualität der ansässigen Bevölkerung bei. In den Interviews werden als Beispiele Radwege, Beschneigungsanlagen und die Blumenbepflanzung von Verkehrsinseln genannt.

Landwirtschaftliche Einkommenskombinationen wie Urlaub auf dem Bauernhof und Direktvermarktung können sowohl auf Betriebsebene als auch in der Region eine gute Ergänzung sein. Während sich der Betrieb einer Biogasanlage für den einzelnen Betrieb nicht negativ auf sein Angebot von Urlaub auf dem Bauernhof auswirken muss, führt eine starke Ausweitung der Biogasproduktion in einer Region zu einer Vereinheitlichung der Landschaft. Dies kann negative Auswirkungen auf die touristische Attraktivität der Region haben (Vollrath et al., 2010). Die Vereinheitlichung der Landschaft kann einerseits die Folge des verstärkten Anbaus von Silomais an Stelle anderer Feldfrüchte sein, aber auch durch den Verlust von Grünland durch Umbruch erfolgen. Bei Befragungen von Touristen in Mittelgebirgsregionen werden „zu viel Acker“ und „zu viel Wald“ als negativ und viel Grünland, insbesondere bei Parklandschaften mit Bäumen, als positiv bezeichnet (Rahmann und Tawfik, 2001; Korff, 2005).

3.4.2.5 Bewertung der Ergebnisse

Die Erhebungen des Projekts lassen erkennen, dass das Fichtelgebirge als Gesamtregion besonders für hofnahe Tätigkeiten wie Direktvermarktung und Urlaub auf dem Bauernhof ein ungünstiger Standort ist. Die Lage in einem Einzelgehöft, einem Weiler oder einer kleinen Ortschaft stellt sich dagegen nicht generell als ungünstige Standortbedingung für Einkommenskombinationen dar. Einkommenskombinationen können auch bei ungünstigen regionalen Standortbedingungen erfolgreich sein. Sie tragen sowohl zum Einkommen der landwirtschaftlichen Betriebe als auch zur Wertschöpfung in der Region bei und generieren neue Arbeitsplätze. Die Lage des Betriebs als Einzelgehöft, in einem Weiler oder in einer kleinen Gemeinde ist je nach Art der Einkommenskombination als positiv oder negativ zu betrachten. Oft werden im Rahmen der Diversifizierung von landwirtschaftlichen Betrieben auch auf solchen Standorten mehrere Einkommenskombinationen gegründet. Unter welchen Bedingungen es für landwirtschaftliche Betriebe von Vorteil ist, mehrere Einkommenskombinationen zu haben, sollte noch erforscht werden.

Positive Wirkungen von Einkommenskombinationen auf den Betrieb und die Region

Zusammenfassend konnten in der Untersuchung folgende positive Wirkungen von Einkommenskombinationen an ungünstigen Standorten festgestellt werden:

- Einkommenskombinationen tragen häufig maßgeblich zum Betriebseinkommen bei und haben die wichtige Funktion der Risikostreuung.

- Durch ihren hohen Beitrag zum Betriebseinkommen, vor allem bei kleineren Haupterwerbs- und bei Nebenerwerbsbetrieben, sichern sie die Existenz des landwirtschaftlichen Betriebs.
- Familienmitgliedern bieten sie Arbeitsplätze. Vor allem hofnahe Einkommenskombinationen ermöglichen (weiblichen) Familienangehörigen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.
- Einkommenskombinationen ermöglichen die Nutzung sonst leer stehender Gebäude (siehe Abschnitt 3.4.1.5).

Darüber hinaus strahlen Einkommenskombinationen, auch in ungünstigen Lagen, auf vielfältige Weise in die Region aus:

- Einkommenskombinationen erhöhen die Wertschöpfung.
- Sie schaffen Arbeitsplätze für Fremdarbeitskräfte.
- Angehörige von Betrieben mit Urlaub auf dem Bauernhof oder Gastronomie sind in besonderem Maße in Initiativen engagiert, deren Ziele die Erhöhung der Attraktivität ihrer Gemeinden und die Verbesserung des touristischen Marketings sind, und tragen durch diese Kooperation zur Verbesserung der regionalen Wertschöpfung und der Lebensqualität der ansässigen Bevölkerung bei.
- Durch die Schaffung von zusätzlichen Arbeitsplätzen, aber auch durch den Erhalt der landwirtschaftlichen Betriebe kann der Abwanderung aus strukturschwachen Mittelgebirgsräumen wie dem Fichtelgebirge entgegengewirkt werden. In welchem Ausmaß dies zutrifft, sollte noch untersucht werden.
- Der Erhalt von kleinen Haupterwerbs- und von Nebenerwerbsbetrieben sichert, abhängig vom lokalen Bodenmarkt, eine flächendeckende Landbewirtschaftung. 2007 wurden 27 Prozent der landwirtschaftlichen Fläche in Bayern von Nebenerwerbsbetrieben bewirtschaftet (Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2011c). Damit tragen diese Betriebe maßgeblich zur Offenhaltung der Landschaft bei, was besonders im Hinblick auf den Tourismus in ländlichen Gebieten wie dem Fichtelgebirge von Bedeutung ist.

Entwicklungsstrategien und Vernetzung

Die Zusammenarbeit und Vernetzung der Anbieter im Bereich Direktvermarktung führen zu einer Erhöhung der Absatzmöglichkeiten im Fichtelgebirge und sind daher als positiv zu bezeichnen. Die Produktpalette scheint dem Markt angepasst zu sein. Anbietern von Urlaub auf dem Bauernhof fällt die Fokussierung auf bestimmte Kundensegmente und die Entwicklung von Angeboten, die auf diese abgestimmt sind, häufig schwer. Dies resultiert aus einer Unsicherheit, welches die richtigen Schritte und Investitionen sein könnten. Teilweise besteht ein erheblicher Modernisierungsbedarf bei der Ausstattung der Ferienwohnungen und bei Freizeitmöglichkeiten, die dazu geeignet sind, Marktlücken zu schließen, etwa Gesundheits-, Wellness-, Erlebnis- oder kulturelle Angebote.

Die Zusammenarbeit und Vernetzung von Betrieben mit Urlaub auf dem Bauernhof oder Gastronomie ist auf einzelne positive Beispiele beschränkt. Es besteht ein hohes Verbesserungspotenzial in der Vernetzung der landwirtschaftlichen Betriebe mit touristischen Angeboten untereinander und ihrer Zusammenarbeit mit den Tourismusorganisationen in der Region. Hierdurch könnten die Angebote der Betriebe besser koordiniert, in eine regionale Tourismusstrategie eingebettet und vermarktet sowie die Interessen der Anbieter von Urlaub auf dem Bauernhof erfolgreicher vertreten werden. Eine Verbesserung des Marketings in der Region, wie im Fichtelgebirge angestrebt, ist nur durch eine Vernetzung von Organisationen und nicht von Einzelbetrieben zu leisten. Für Einzelbetriebe bedeuten Mängel beim Marketing einen Nachteil, wenn z. B. entweder überhaupt nicht auf Angebote von Urlaub auf dem Bauernhof in der Region hingewiesen wird oder Gemeinden aus

Kostengründen nicht am regionalen Tourismusportal teilnehmen. In diesen Gemeinden ansässige Betriebe können nicht über eine Internetsuche nach Ortschaften auf www.fichtelge-birge.de gefunden werden.

Vom geplanten Konzept zur Profilierung des Fichtelgebirges als Destination für den E-Bike-Tourismus könnten auch landwirtschaftliche Betriebe profitieren, indem sie auf die neue Zielgruppe abgestimmte Übernachtungsangebote schaffen. Als Werbebezeichnung bietet sich bei dieser Klientel, und bei Wellness-Urlaubern, eher der Begriff „Landurlaub“ als die traditionelle Bezeichnung „Bauernhofurlaub“ an, da die potenziellen Gäste unterschiedliche Assoziationen mit beiden Begriffen verbinden: Bauernhofurlaub mit mehr Tieren und landwirtschaftlicher Arbeit, Landurlaub dagegen mit vielfältigen und umfassenderen Möglichkeiten von Freizeitaktivitäten. Eine Möglichkeit der Profilierung besteht auch im kulturellen Bereich, wie Beispiele von landwirtschaftlichen Betrieben mit Bühnen für Theateraufführungen und Musikveranstaltungen in Bayern zeigen, z. B. das AmVieh-Theater auf dem Schafdornerhof (Rittershofer, 2011).

Natur- und landschaftsbezogene Motive sind für Touristen die entscheidenden Gründe für den Besuch einer ländlichen Region (Schmitz-Veltin, 2005). Mögliche negative Effekte durch vermehrten Maisanbau für die Biogaserzeugung sollten daher geprüft und ggf. durch geeignete Maßnahmen eine Gegensteuerung vorgenommen werden.

3.4.2.6 Empfehlungen für Politik, Bildung und Beratung

Die wirtschaftliche Entwicklung einer Region ist zum großen Teil von spezifischen regionalen Standortbedingungen abhängig. Politikmaßnahmen, die das Ziel haben, ländliche Arbeitsplätze zu schaffen, müssen genügend Flexibilität besitzen, um hinsichtlich dieser regionalen Besonderheiten angepasst werden zu können (Kriehn, 2011). Programme zur Förderung der Diversifizierung von landwirtschaftlichen Betrieben sollten daher so gestaltet sein, dass sie in regionale Entwicklungsstrategien eingebunden werden können. Dies ist besonders bei ungünstigen Standortbedingungen wie im Fichtelgebirge notwendig. Vor Ort ist eine Beteiligung der für die Diversifizierung zuständigen Stellen bei der Gestaltung von Entwicklungsstrategien anzustreben, sofern diese auch den landwirtschaftlichen Bereich betreffen, beispielsweise bei Konzepten zur Förderung des Tourismus in ländlichen Regionen.

Beratung und Fördermaßnahmen

Die Förderung der Diversifizierung und die entsprechende Beratung müssen auf die spezifischen Bedingungen und Marktchancen in einer Region abgestimmt sein und die Stärken und Schwächen der einzelnen Betriebe in hohem Maß berücksichtigen. Eine besondere allein auf die Lage in Einzelgehöften, Weilern und kleinen Ortschaften bezogene (höhere) Förderung von Einkommenskombinationen ist nicht sinnvoll. In einzelnen Bereichen wie der Direktvermarktung stellt eine Gleichbehandlung der Betriebe jedoch unter den heute geltenden Förderbedingungen eine Benachteiligung der abgelegenen Höfe dar. Hofläden können heute im Rahmen der Diversifizierungsförderung bezuschusst werden, sofern es sich um Baumaßnahmen handelt. Dies ist eine Unterstützung der Diversifizierung von Betrieben an für Hofläden günstigen Standorten. Abgelegene Betriebe müssen jedoch andere Vertriebswege wählen, z. B. Verkaufswagen, die nicht gefördert werden können.

Die Analyse der Standortbedingungen für hofnahe Einkommenskombinationen wie Urlaub auf dem Bauernhof, Bauernhofgastronomie und Direktvermarktung in der Region Fichtelgebirge führt zu dem Ergebnis, dass sich Marktchancen durch die Schließung von Marktlücken ergeben können. Für die im Fichtelgebirge teilweise notwendige Verbesserung oder Ausweitung des Angebots einzelner Betriebe sind die bestehenden Fördermöglichkeiten der einzelbetrieblichen Förderung (EIF) jedoch nur bedingt geeignet, da

- **nur Baumaßnahmen förderfähig sind:** Das heißt, es ist keine Förderung von Verkaufswagen oder der Ausstattung von Ferienwohnungen möglich, auch wenn diese für die erfolgreiche Führung von Einkommenskombinationen notwendig sind;

- **die Mindestinvestitionssumme mit 30.000 Euro zu hoch ist:** Umbaumaßnahmen und Aufwertungen des Angebots, wie z. B. die aus rechtlichen Gründen notwendig werdende Einrichtung einer Hygieneschleuse bei Direktvermarktern oder die Verbesserung von Wellness-Angeboten und die Modernisierung von Ferienwohnungen bei Anbietern von Urlaub auf dem Bauernhof, können nicht gefördert werden.

Die Beratungstätigkeit und die Fortbildungsangebote des Amtes für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten Münchberg sollten im bestehenden Umfang aufrechterhalten werden und weiterhin auf die Verbesserung der Angebote der Einkommenskombinationen ausgerichtet sein. In der Beratung sollte ein klares Profil der Angebote herausgearbeitet werden, um synergistische Effekte nutzen zu können und Zielgruppenkonflikte zu vermeiden. Möglicherweise wäre eine stärkere Unterstützung bei der Erstellung oder Verbesserung von Websites der Betriebe hilfreich. Auch eine Vernetzung der Betriebe sollte unterstützt werden. Für die Beratungstätigkeit der für Urlaub auf dem Bauernhof zuständigen Mitarbeiter des Amtes für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten wäre es sicher günstig, in der regionalen Tourismusorganisation vertreten zu sein, um einen schnellen Informationsfluss in Richtung der Betriebe zu gewährleisten.

Regionale Studien, die unter Berücksichtigung der demografischen Entwicklung das Marktpotenzial für neue Produkte oder Vertriebswege ermitteln, wären für die Beratung hilfreich (siehe Abschnitte Tourismus (S. 248), Direktvermarktung (S. 250) und Bewertung der Ergebnisse (S. 240)). Für die Führung von Einkommenskombinationen qualifizierende Ausbildungswege, z. B. Hauswirtschaft und Hofkäserei, sind in Bayern in ausreichendem Maß vorhanden.

Veränderung der Rahmenbedingungen

Die Vernetzung und Abstimmung der Angebote einzelner landwirtschaftlicher Betriebe kann die Erfolgsaussichten ihrer Einkommenskombinationen steigern. Ein regionaler Zusammenschluss, z.B. von Anbietern von Urlaub auf dem Bauernhof, eröffnet die Möglichkeit, bei der Erarbeitung von regionalen Entwicklungskonzepten etwa zur Förderung des Tourismus mitzuwirken und eigene Interessen besser zu vertreten. Nach Kriehn (2011) wurden in Fallstudien bereits mehrfach die positiven Wirkungen der Vernetzung lokaler und regionaler Akteure auf die wirtschaftliche Entwicklung festgestellt. Initiativen zum Zweck der Zusammenarbeit und die Organisation könnten und sollten z. B. von den Ämtern für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten angeregt und unterstützt werden.

Im Fichtelgebirge könnte ein integriertes Konzept der Wirtschaftsförderung und der Tourismusentwicklung mehr landwirtschaftlichen Betrieben Möglichkeiten eröffnen, durch hofnahe Tätigkeiten ihr Risiko zu streuen und ihr Einkommen zu erhöhen.

3.4.2.7 Fazit

Einkommenskombinationen haben eine hohe Bedeutung für das Betriebseinkommen von landwirtschaftlichen Unternehmen. Sie schaffen Arbeitsplätze und erhöhen die Wertschöpfung in der Region. Das Forschungsvorhaben konnte zeigen, dass einzelne Betriebe auch in einem ungünstigen wirtschaftlichen Umfeld, wie es im Fichtelgebirge gegeben ist, erfolgreich sein können. Ungünstige regionale Standortbedingungen wie eine allgemein schlechte sozioökonomische Situation oder ein wenig erfolgreiches touristisches Marketing schränken die Erfolgsaussichten für die Mehrheit der Betriebe, die eine hofnahe Einkommenskombination wie Direktvermarktung, Bauernhofgastromie oder Urlaub auf dem Bauernhof führen oder führen wollen, jedoch stark ein.

Für Einkommenskombinationen landwirtschaftlicher Betriebe ist eine abgelegene Lage innerhalb der Region (Einzellage, Weiler oder kleine Ortschaft) meist nicht als negativ zu betrachten. Innerhalb der untersuchten Arten von Einkommenskombinationen stellen Direktvermarktungsbetriebe in dieser Hinsicht eine Ausnahme dar. Die alleinige oder überwiegende Vermarktung von Produkten im eigenen Hofladen ist in abgelegenen Lagen nicht möglich.

Der Zusammenarbeit und Vernetzung kommt auf einzelbetrieblicher Ebene eine hohe Bedeutung zu. Mindestens ebenso wichtig ist eine Kooperation von unterschiedlichen Organisationen zur Er-

stellung von regionalen Entwicklungskonzepten. Durch das Einbeziehen landwirtschaftlicher Betriebe können die Erfolgsaussichten von Einkommenskombinationen und ihre positive Ausstrahlung auf die Region gesteigert werden. Programme zur Förderung der Diversifizierung von landwirtschaftlichen Betrieben sollten genügend Flexibilität besitzen, um hinsichtlich der einzelbetrieblichen Erfordernisse und der unterschiedlichen Standortbedingungen angepasst werden zu können.

3.5 Kooperationen und Netzwerke

Netzwerke sind ein Erfolgsfaktor für viele Projekte. Zum Zwecke eines wirtschaftlichen Einsatzes von Ressourcen fordert der Strukturwandel in der Landwirtschaft vielfach eine Zusammenarbeit von Betrieben. Insbesondere dann, wenn es um die Etablierung umfänglich kleiner Angebotseinheiten oder um den Absatz relativ geringer Mengen an Produkten auf Märkten geht, erweisen sich Kooperationen oder Netzwerke als sinnvoll. Im wirtschaftlichen Sinne geht es dabei um eine konkrete, verbindliche Zusammenarbeit und Beziehungspflege. In der vorliegenden Untersuchung sind mit Kooperationen nicht Erweiterungen des traditionell bäuerlichen Betriebs in Form der Betriebskooperation mit und ohne Rechtsbindungen, z. B. als Gesellschaft des bürgerlichen Rechts (GbR) oder als teilhabergeführter Betrieb (Agrargenossenschaft) gemeint. Vielmehr können kontinuierliche Kontakte mit Unternehmen und Dienstleistern im näheren Umfeld ein solides Fundament für den Austausch innovativer Ideen für alle Beteiligten schaffen, wenn Produkte, Wissen und Ressourcen zur gemeinsamen Nutzung ausgetauscht werden.

Unternehmenskonzepte, die auf einer Zusammenarbeit aufbauen, gewinnen, wenn dadurch:

- Kostensenkungen bei begrenzter Produktion und Vermarktung möglich sind,
- das Risikomanagement durch gemeinsam getragene Entscheidungen auf mehrere Schultern verteilt wird und
- gleichzeitig die Arbeitsbelastung – zeitlich und mental – verringert werden kann.

Synergieeffekte entstehen vor allem bei horizontalen Kooperationen, wenn Betriebe der gleichen Produktions- oder Verarbeitungsebene zusammenarbeiten.

Weit über eine Verbindlichkeit hinausgehend, erfordern Kooperationen in einem ersten Schritt ein offenes, proaktives Zugehen einzelner Personen oder Unternehmer auf mögliche Partner bzw. Einrichtungen oder Organisationen. Die Zusammenarbeit selbst bedarf der stetigen Pflege der Beziehung(en). Werden in einer Kooperation Beziehungen zwischen wirtschaftlich ungleichgewichtigen Partnern aufgebaut, darf sich daraus keine ungleiche „Wertschätzung“ ableiten. Die Partner müssen sich vielmehr als „gleichwertig“ verstehen (FiBL, 2011). Eine Kooperation kann allerdings einen in wirtschaftlichen Schwierigkeiten steckenden Betrieb oder Betriebszweig nicht retten. Genauso wie beim Aufbau von neuen Geschäftsfeldern muss anfangs ausreichend wirtschaftliches Potenzial vorhanden sein, um eine Kooperation überhaupt erst aufzubauen.

Eine gezielte regionale Vernetzung von landwirtschaftlichen Betrieben mit dem Einzelhandel, sozialen und kulturellen Einrichtungen sowie kleinen und mittelständischen Unternehmen bewirkt in der Regel vielfältige Synergieeffekte und bietet neue wirtschaftliche Impulse. Im Forschungsvorhaben wurden an ausgewählten Beispielen die Geschäftsbeziehungen landwirtschaftlicher Betriebe bei der Direktvermarktung untersucht und die Effekte von Kooperationen und Netzwerken zwischen landwirtschaftlichen Betrieben und verschiedensten Partnern bzw. Unternehmen oder Organisationen analysiert. Folgende Projekte sind beschrieben:

- Empirische Untersuchung in 156 Direktvermarktungsbetrieben zu Geschäftsbeziehungen mit Einrichtungen der Außer-Haus-Verpflegung (Paula Weinberger-Miller)
- Ergänzende Untersuchung zur empirischen Erhebung in ökologisch wirtschaftenden Betrieben sowie Analyse der Einstellungen von Küchenleitern der Gemeinschaftsverpflegung (GV) zur Belieferung der GV-Küchen durch direktvermarktende Landwirte mit ökologischer Bewirtschaftung (Rebekka Wucher)

- Analyse der Anforderungen von ausgewählten Unternehmen der Außer-Haus-Verpflegung im Hinblick auf neue Absatzmöglichkeiten für ökologisch wirtschaftende landwirtschaftliche Direktvermarkter (Christoph Lingl)
- Landwirtschaftliche Vermarktungsk Kooperationen – Kooperationen zwischen Direktvermarktern und Einzelhandel (Lea Schlüterbusch)

3.5.1 Bedeutung von Geschäftsbeziehungen zwischen Direktvermarktern und Unternehmen der Außer-Haus-Verpflegung im Rahmen der Diversifizierung

Eine funktionsfähige Landwirtschaft liefert wichtige Beiträge für den Zugang der Bevölkerung zu einer gesicherten und stabilen Versorgung mit gesunden und hochwertigen Lebensmitteln. Nach Meinung der Verbraucher sollen Lebensmittel so produziert werden, dass die Erzeugung auf Landschaft, Umwelt, Tiere, Fauna und Flora Rücksicht nimmt. Aus dieser Einstellung hat sich ein umfangreiches Nachfragepotenzial nach Lebensmitteln direkt vom Erzeuger entwickelt.

In einer arbeitsteiligen Wirtschaft ist die Landwirtschaft ein Glied der Kette wirtschaftlicher Tätigkeiten zur Versorgung mit Lebensmitteln. Die daran beteiligten Unternehmen sind jeweils auf Verarbeitung, Handel und Dienstleistung spezialisiert. Zu den der Urproduktion nachgelagerten Wirtschaftsbereichen gehören das Ernährungshandwerk, also Bäcker, Konditoren und Fleischer, die Ernährungsindustrie, der Groß- und Einzelhandel mit Nahrungs- und Genussmitteln und die Gastronomie.

Für ihre Urproduktion nehmen landwirtschaftliche Unternehmen Vorleistungen aus den ihr vorgelegten Sektoren in Anspruch: Dazu zählen die Futtermittel-, Landmaschinen-, Pflanzenschutz- und Düngemittelindustrie sowie Züchtungsunternehmen, das landwirtschaftliche Bauwesen und der Handel mit landwirtschaftlichen Grundstoffen, Maschinen und Geräten. Auch Unternehmen und Einrichtungen des Dienstleistungssektors wie die Agrarforschung, das Veterinärwesen, die Marktforschung, landwirtschaftliche Versicherungen, Fachmedien, Steuerberater, Lagerhalter und weitere Dienstleistungsbereiche erbringen Vorleistungen für die Landwirtschaft.

Im Zuge einer marktorientierten Gestaltung der Landwirtschaft sichern die Landwirte aus ihrer Position heraus die Lebensmittelversorgung über traditionelle Wege des Absatzes der erzeugten Rohprodukte aus der Urproduktion. Darüber hinaus erbringen sie eine Reihe zusätzlicher Leistungen. Unter anderem verarbeiten sie ihre erzeugten Rohprodukte weiter und vermarkten diese ab Hof und über verschiedenste Vermarktungswege, um sie direkt zu den Kunden zu bringen oder zumindest in deren Nähe (Direktvermarktung). Die Landwirte sichern auf diese Weise einen mehr oder weniger umfangreichen Teil der Lebensmittelversorgung von Verbrauchern an unterschiedlichen Standorten und beanspruchen dabei einen Teil der Handelsspanne für sich selbst. Sie beschäftigen aber auch eine Reihe von Arbeitskräften, z. T. in flexibleren und mit anderen Aufgaben gut zu vereinbarenden Beschäftigungsverhältnissen und leisten damit einen wesentlichen Beitrag zur wirtschaftlichen Lebensfähigkeit ländlicher Gebiete (Agra-Europe, 2010).

Über die Direktvermarktung arbeitet die Landwirtschaft nicht nur mit den ihr vor- und nachgelagerten Bereichen zusammen, sondern baut zusätzliche Geschäftsbeziehungen außerhalb dieser Bereiche auf. Im vorliegenden Teilprojekt werden mögliche und vielfach schon praktizierte Formen des Verkaufs von Produkten der Direktvermarkter an Einrichtungen der Außer-Haus-Verpflegung untersucht (Paula Weinberger-Miller). Eine Gruppe ökologisch wirtschaftender Direktvermarkter wurde speziell zu ihren Geschäftsbeziehungen mit Einrichtungen der Außer-Haus-Verpflegung interviewt (Rebekka Wucher, im Auftrag der Bio-Service GmbH). Mit dieser Untersuchung wird gleichzeitig eine qualitative Einordnung der Direktvermarktungsbetriebe in ihrem Entwicklungsstand möglich. Auf deren Grundlage lassen sich Aussagen über die Weiterentwicklung in Richtung Wertschöpfungspartnerschaften treffen.

3.5.1.1 Kenntnisstand

Direktvermarktung allgemein

Seit dem verstärkten Einstieg in die Direktvermarktung in den 80er- und 90er-Jahren haben Landwirte eine Reihe neuer Absatzwege erschlossen. Ausgehend von der Direktvermarktung ab Hof (Ab-Hof-Verkauf, Ab-Feld-Verkauf, vom Hofladen) stellt die Direktvermarktung eigentlich einen Erlebniskauf dar und bietet Natur- und Produktionsnähe. Kunden der Direktvermarktung fordern jedoch heute genauso wie beim Einkauf im Lebensmitteleinzelhandel eine große Angebotsbreite, optimale Öffnungszeiten (auch für Berufstätige) und einen freundlichen kompetenten Service. Zusätzlich zu den naturbelassenen Produkten (ohne chemische Zusätze) möchten Kunden Spezialitäten und Fertigprodukte am besten in ihrer Reichweite erwerben. Landwirte setzen somit heute ihre Produkte auch auf Bauernmärkten ab (ca. 180 Bauernmärkte in Bayern), teilweise auch in zentral gelegenen Bauernläden (ca. 50 Läden in Bayern), und beliefern Privatkunden und den klassischen Lebensmitteleinzelhandel. Insbesondere professionell wirtschaftende Direktvermarkter beliefern unter anderem Gastronomie-Betriebe und Einrichtungen der Gemeinschaftsverpflegung.

Bei einem anfänglich nur geringen Erfahrungsschatz hat der Anteil an Betrieben mit guten Fachkenntnissen im Zeitablauf zugenommen. Wie Kuhnert (1998) und Recke et al. (2004) in ihren periodischen Untersuchungen zum Entwicklungsstand der Direktvermarktung feststellten, profitierte eine wachsende Zahl direkt vermarktender Betriebe von den Erfahrungen der Pioniere. Als häufigste Informationsquelle wurden direkt vermarktende Berufskollegen genannt. Auch die Beratung wurde immer professioneller.

Wirtschaftliche Bedeutung der Direktvermarktung

Die Bedeutung der Direktvermarktung für die Einkommen der Landwirte lässt sich nur unzureichend aus der amtlichen Statistik ableiten, da hier nur die Betriebe erfasst sind, deren Direktvermarktung als Nebenbetrieb der Landwirtschaft eingeordnet ist. Ergebnisse nicht amtlicher Erhebungen und Untersuchungen lassen eine bessere Einschätzung der Bedeutung der Direktvermarktung zu. Im Rahmen der Bestandsaufnahme (siehe Abschnitt 3.1) wurden auch zur Direktvermarktung Daten erhoben (z. B. Umfang, Kombination mit Produktionsschwerpunkten, Arbeitskräfte) und vorhandenes Datenmaterial wie Buchführungsergebnisse und Förderstatistiken ausgewertet (siehe Abschnitte 3.1.5.2 und 3.1.5.3). Strukturelle Daten zur Direktvermarktung wurden bei der Bestandsaufnahme nicht erhoben.

Branchenanalyse Ökolandbau

Die ökologisch wirtschaftenden Betriebe unter den Direktvermarktern befinden sich, wie das Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz im Vorfeld der Bio-Fachmesse 2012 mitteilte, weiter auf Wachstumskurs (BMELV, 2012b). Die Biolandwirte in Deutschland konnten nach Auswertungen der Agrarmarkt-Informationen-GmbH (AMI) im Rahmen des Bundesprogramms Ökologischer Landbau und andere Formen nachhaltiger Landwirtschaft (BÖLN) im Jahr 2010 dank besserer Produktpreise im Schnitt 19 Prozent höhere Verkaufserlöse erzielen als 2009 (Rückert-John et al., 2010). Den Anteil des ökologischen Landbaus an den Gesamterlösen der Landwirtschaft bezifferte das Bundesministerium für 2010 auf 3,5 Prozent, nachdem er ein Jahr zuvor bei 3,3 Prozent gelegen hatte (AgE, 2012).

Einkommensbeitrag aus der Direktvermarktung

Laut einer vom BMELV in Auftrag gegebenen Untersuchung aus dem Jahr 2001 lagen die durchschnittlichen Direktvermarktungsumsätze der befragten Betriebe im Wirtschaftsjahr 2000/01 bereits bei 130.000 Euro. Im oberen Viertel wurde von Haupterwerbsbetrieben ein durchschnittlicher Umsatz von ca. 600.000 Euro und von Nebenerwerbsbetrieben von ca. 175.000 Euro erzielt (Recke et al., 2004). Der Vergleich des umsatzstärksten mit dem umsatzschwächsten Viertel aller befragten Direktvermarkter bestätigt die großen Unterschiede beim Stellenwert der Direktvermarktung für den einzelnen Betrieb. Während das umsatzstärkste Viertel im Durchschnitt rund 73 Prozent seines Einkommens mit der Direktvermarktung erwirtschaftete, lag dieser Anteil im unteren Viertel bei durchschnittlichen 35 Prozent (Recke et al., 2004).

Betriebe mit Direktvermarktung

Nach einer Studie der Universität Göttingen setzen ca. 60.000 Betriebe in Deutschland ihre Produkte ohne Zwischenhändler ab. Darunter befinden sich ca. 14.000 professionell geführte Unternehmen, die ihre Produkte überwiegend direkt vermarkten. Sie nutzen mehrere Absatzwege gleichzeitig, um unterschiedliche Kundengruppen zu gewinnen und das Marktpotenzial möglichst auszuschöpfen (Lütz et al., 2004). Bereits im Jahr 2002 betrieben 51 Prozent der Direktvermarktungsbetriebe in Deutschland die Direktvermarktung in gewerblicher Form; 1995 waren es noch 24 Prozent (Kuhnert, 1998; Recke et al., 2004).

In Bayern hat sich die Direktvermarktung verstärkt in den 80er-Jahren etabliert und reicht heute – in etwa 4.000 Betrieben Bayerns – von der Urproduktion bis hin zum eigenen gastronomischen Angebot. Durchschnittlich 47 Prozent der Direktvermarkter bewirtschaften ihren Betriebszweig in gewerblicher Form (siehe Tabelle 17). Der Bestandsaufnahme (siehe Abschnitt 3.1) zufolge wird der überwiegende Anteil der Betriebe mit Direktvermarktung (72,7 Prozent) im Haupterwerb geführt. Ein möglicher Grund für den geringen Anteil an Nebenerwerbsbetrieben in der Direktvermarktung ist in der hohen Arbeitsbelastung durch die Direktvermarktung zu sehen. Die Betriebsleiter wie auch ihre Partner sind für diese Einkommenskombination gut qualifiziert.

Angebotene Produkte

Das Produktangebot an eigenerzeugten Produkten der Direktvermarkterbetriebe beinhaltete 1997 nach Kuhnert (1998):

- 21,4 Prozent unverarbeitete konsumreife Produkte,
- 78,6 Prozent auch bzw. ausschließlich weiterverarbeitete Lebensmittel.

Die Direktvermarktersortimente sind seither breiter geworden und die Bedeutung von verarbeiteten Produkten hat in den Folgejahren stark zugenommen (Recke et al., 2004). Durch Zukauf hatten bis 2001/2002 bereits 70 Prozent der befragten Direktvermarkter ihr Sortiment erweitert, um insbesondere den Kundenwünschen nach einem breiten Angebot nachzukommen und die Arbeitsproduktivität zu steigern. Der Umsatz mit zugekauften Produkten lag im Mittel der zukaufenden Direktvermarkter bei rund 34 Prozent des gesamten Direktvermarktungsumsatzes (Recke et al., 2004).

Direktvermarktungswege und ihre Bedeutung

Eigenständige Vermarktung

Direkt vermarktende Betriebe liegen eher marktnah und vergleichsweise seltener in benachteiligten, meistens marktfernen Gebieten (Recke et al., 2004). Lag der Anteil der Betriebe mit Ab-Hof-Verkauf zu Beginn der Direktvermarktung bei rund 90 Prozent (Kuhnert, 1998), hatte dieser 2001/2002 noch einen Umsatzanteil von gut 40 Prozent an den gesamten Direktvermarktungsumsätzen. Zuwächse erzielten die Direktvermarkter über das Abo-Kisten-System, durch den Marktverkauf (30 Prozent der Betriebe), durch den Verkauf an andere Direktvermarkter oder an Unternehmen der Außer-Haus-Verpflegung (Gastronomie, Einrichtungen mit Gemeinschaftsverpflegung) sowie an den Einzelhandel (Recke et al., 2004). Die Direktbelieferung von Großverbrauchern (Außer-Haus-Verpflegung) lag bei 31,5 Prozent und die von Einzelhandelsgeschäften bei 30,5 Prozent.

Viele Direktvermarkter (knapp 30 Prozent der Betriebe) vermarkteten der Untersuchung von Recke et al. (2004) zufolge über zwei oder drei Absatzwege und verbanden dann häufig den Ab-Hof-Verkauf mit der Marktbeschickung. Aber auch vier oder gar fünf Absatzwege wurden in der Direktvermarktung nicht so selten praktiziert. Dabei wurden die höchsten Umsätze auf den verbraucherfreundlichen Absatzwegen Kisten-Abonnements und Wochen-/Bauernmarkt erzielt.

Kooperationen in der Direktvermarktung

Der Bestandsaufnahme zufolge arbeiten durchschnittlich 8,7 Prozent der Direktvermarkter in Kooperationen zusammen (siehe Tabelle 5). Bauernmärkte (180 in Bayern) und Bauernläden (50 in Bayern) sind Kooperationen zur Bereitstellung breiter Produktsortimente für die Kunden. Zentrale

Bauernläden zur Sicherung der Versorgung mit Lebensmitteln vornehmlich in strukturschwachen Gebieten als Ersatz für den sterbenden Einzelhandel erfordern Investitionen in die Ladeneinrichtung und es fallen Ladenmieten an. Jedoch sind bekanntlich ausreichend hohe Ladenumsätze gerade in der Anlaufzeit nicht zu erzielen. Bei kooperativer Bewirtschaftung erfordern Bauernläden einen wesentlich höheren Kooperationsgrad als gemeinsame Marktveranstaltungen. Werden Bauernläden in Einzelregie betrieben, müssen im Regelfall hohe Zukäufe von anderen Direktvermarktern geleistet werden und sie sind sehr personalintensiv.

Qualitätssicherung in der Direktvermarktung

Für die Direktvermarkterbetriebe in Bayern wurden seit Einführung des Konzepts der Hazard Analysis of Critical Control Points (HACCP) laufend Fortbildungsmaßnahmen zur Qualitätssicherung durchgeführt. Im Zuge dessen wurde 2007 zusammen mit einzelnen Betrieben auch ein Qualitätsmanagementsystem (in Anlehnung an die DIN ISO 9000ff) eingeführt. Insbesondere in diesen zertifizierten Betrieben wird seither eine schriftliche Dokumentation der Qualitätssicherungsmaßnahmen fortgeführt.

Werbe- und Marketingaktivitäten

Direktvermarkter werben über verschiedene Kanäle für ihre Produkte. In eine online-basierte Lebensmittelvermarktung auf einzelbetrieblicher oder gemeinschaftlicher Basis steigen Direktvermarkter nur zögerlich ein (Recke et al., 2004), denn diese Art der Vermarktung stellt allerhöchste Ansprüche an die Qualität der Ware und konfrontiert mit Besonderheiten beim Bestellvorgang, im Service und bei den Bezahlungsmodalitäten.

Zusammenfassung über den Stand der Direktvermarktung

Nach Recke et al. (2004) wurde die Direktvermarktung zum Zeitpunkt der Erhebungen 2000/2001 bereits als Einkommensalternative sehr positiv eingeschätzt, weil sie zufriedenstellende Erträge mit sich brachte. Die notwendigen Maßnahmen zur Qualitätssicherung werden heute von den Direktvermarktern durchgeführt und das Internet wird von einem hohen Anteil der Betriebe bereits genutzt.

Situation in der Außer-Haus-Verpflegung

In den letzten Jahrzehnten hat die Außer-Haus-Verpflegung (AHV) aufgrund von Zeitknappheit, wachsender Mobilität und vieler Single-Haushalte insgesamt ökonomisch an Bedeutung gewonnen. Dabei ist die Gastronomie als ein Segment des AHV-Markts und Absatzkanal für landwirtschaftliche Spezialitäten besonders bedeutsam. Dass in urbanen Zentren nahezu rund um die Uhr außer Haus gegessen wird, wurde schon vor geraumer Zeit als Trend des Konsums außer Haus beschrieben. Im vergangenen Jahrzehnt ist der AHV-Markt stetig gewachsen (ZMP, 2008).

Die AHV-Branche stellt ein sehr heterogenes Feld dar, denn dazu gehören einerseits die Individualverpflegung in Restaurants, Imbissstuben oder in der Systemgastronomie, andererseits die Gemeinschaftsverpflegung (GV) in Kantinen, Krankenhäusern, Altenheimen und Hochschulmensen – praktisch alles, was außerhalb der eigenen Wohnung verzehrt wird, ohne die von zu Hause mitgenommenen Nahrungsmittel und Getränke (Gedrich et al., 2000). Aktuell werden durchschnittlich rund 28 Prozent aller Lebensmittelausgaben für den Außer-Haus-Verzehr getätigt (GfK, 2010).

Während in der klassischen Bedienungsgastronomie bis 2007 ein Wachstum nach „Ausgaben je Besuch“ und „Ausgaben insgesamt“ erzielt werden konnte, wurden in der Erlebnis- oder Schnellgastronomie zudem wachsende Besucherzahlen verzeichnet (EHI Retail Institute, 2008). Aktuelle Zahlen zum AHV-Markt zeigen, dass die größten Gastronomiebetriebe auch 2009 noch ein durchschnittliches Wachstum von 1,1 Prozent realisieren konnten (Neuf et al., 2010). Demgegenüber zeigen Zahlen des Statistischen Bundesamts (2010), dass das Gastgewerbe über sämtliche Betriebsformen hinweg seit 2007 insgesamt mit Umsatzrückgängen konfrontiert war.

Die zukünftige Entwicklung der Außer-Haus-Verpflegung wird, einer Expertenbefragung zufolge, weiterhin von Wachstum bestimmt sein (Niessen und Paffe, 2010). Allerdings ist mit einer zunehmenden Ausdifferenzierung der Angebote und Betriebsformen zu rechnen. To-go-Produkte

und Zwischenverpflegung werden weiter an Bedeutung gewinnen. In der Gemeinschaftsverpflegung (GV) wird den Experten zufolge eher mit einer rückläufigen Gesamttendenz zu rechnen sein, insbesondere was die Betriebsverpflegung betrifft (Rückert-John et al., 2010). Sowohl im Bereich der Altenheime als auch der Schulverpflegung wird mit zunehmenden Essenszahlen gerechnet. Hierbei wird Caterern mit zentralisierter, systemgastronomischer Ausrichtung wachsende Bedeutung zugeschrieben.

Wirtschaftliche Bedeutung

Der AHV-Markt hatte im Jahr 2010 ein Marktvolumen von 63,1 Mrd. Euro. Die Kunden der Außer-Haus-Verpflegung gaben bei 138 Besuchen durchschnittlich 770 Euro pro Person und Jahr aus (plus 1,5 Prozent); das waren durchschnittlich 5,58 Euro pro Besuch. Die Verpflegung am Arbeitsplatz machte dabei einen Anteil von 9,3 Prozent aus, die Kommunikationsgastronomie war mit 17,2 Prozent beteiligt (Statistisches Bundesamt, 2010).

Die Außer-Haus-Verpflegung findet jedoch mit rund 90 Prozent der Ausgaben und knapp 75 Prozent der Besuche verstärkt in der Gastronomie statt. Dabei handelt es sich sowohl um Restaurants als auch um Cafés (einschließlich Kaffeebars), Imbissstuben, Diskotheken, Tanzlokale, Bars, Eisalons und Schankwirtschaften. Insgesamt konnte die Außer-Haus-Verpflegung im Jahr 2010 einen Umsatzzuwachs von 2,3 Prozent gegenüber 2009 verbuchen (Statistisches Bundesamt, 2010). Das stärkere Wachstum der Marken- und Systemgastronomie im Gesamtmarkt der Außer-Haus-Verpflegung wird darauf zurückgeführt, dass die Konsumenten für innovative gastronomische Konzepte aufgeschlossen sind und in steigendem Maß Angebote nutzen, die Qualität, Genuss, Lifestyle und Internationalität verkörpern. Dabei sind die Konsumenten preisbewusst, jedoch nicht geizig. Vielmehr honorieren sie gastronomische Angebote mit überzeugendem Preis-Leistungs-Verhältnis und gelten als „preisbewusste Genießer“.

Im Bereich Gemeinschaftsverpflegung sind die wichtigsten Sparten die Betriebs-, Schul- und Heimverpflegung (einschließlich Mensen und Krankenhausverpflegung). Den größten Anteil am Umsatz aus der Gemeinschaftsverpflegung nimmt die Betriebsverpflegung mit insgesamt 14,8 Mrd. Euro pro Jahr ein, wobei der zusätzliche Umsatz von 5,2 Mrd. Euro pro Jahr aus Zwischenverpflegung, Gästebewirtung und Verpflegung aus Automaten (Vending) generiert wird. Die Schulverpflegung ist mit einem Umsatz von 497 Mio. Euro und die Studentenwerke (Mensen) sind mit 370 Mio. Euro pro Jahr beteiligt (Statistisches Bundesamt, 2010).

Beschaffungsmanagement bei der Außer-Haus-Verpflegung

Die Beschaffung hat die in einem Unternehmen benötigten, nicht selbst hergestellten Produkte verfügbar zu machen (Arnold, 1997). Dies erfordert eine geeignete Beschaffungsstrategie auf der Grundlage einer Markterkundung mit Lieferantenanalyse und -auswahl. Mit diesen sind anschließend Einkaufsverhandlungen zu führen, um letztlich die Bestellung und Belieferung in einer möglichst dauerhaften Geschäftsbeziehung umzusetzen. Da die Beschaffung die Betriebskosten wesentlich beeinflusst, weil sie von einer Vielzahl von Faktoren beeinflusst wird, ist dem Einkaufsbereich hohe Aufmerksamkeit zu widmen.

Unter der Vielzahl von Bezugsquellen für Lebensmittel für die Außer-Haus-Verpflegung ist die Landwirtschaft eine Option von Zulieferunternehmen. Zur Frage, inwieweit diese Art der Beschaffung funktionieren kann, wurden folgende Thesen aufgestellt:

- Der Einkauf erfolgt vor allem preisorientiert; daneben spielt die Lieferzuverlässigkeit eine große Rolle.
- Einem grundsätzlichen Interesse am Bezug besonderer Produktqualitäten stehen in der Außer-Haus-Verpflegung vor allem die Preise entgegen.
- Der (Groß-)Handel mit seinem breiten Sortiment, Rabatten und einem Qualitätssicherungssystem liefert in der Regel die gängigen, eher preiswerten Produkte, jedoch kaum Spezialitäten. Aber er bemüht sich intensiv um seine Kunden.
- Gastronomiebetriebe treten mit Lieferanten nur in Kontakt zur Beschaffung jeweils aktueller Angebote, entwickeln aber keine dauerhafte Lieferbeziehung.

- Convenience-Produkte sind in der Außer-Haus-Verpflegung akzeptiert, insbesondere bei Speisen mit hohem Zu- bzw. Aufbereitungsaufwand.
- Die Eigenerzeugung durch die Landwirte als Prozess interessiert in der Gastronomie kaum.
- Der Bezug regionaler Produkte vom Landwirt scheitert vielfach an Qualitätsmängeln, dem Preis-Leistungs-Verhältnis, einer begrenzten Produktpalette oder einem fehlenden Angebot insbesondere von Spezialitäten.

Damit überzeugt sowohl Regionalität als auch landwirtschaftliche Erzeugung als Kaufkriterium allein nicht. Vielmehr ist es das regional erzeugte Produkt mit überdurchschnittlicher Qualität und einem akzeptablen Preis. Landwirtschaftliche Erzeugnisse haben dann Chancen in der gutbürgerlichen Gastronomie, wenn sie überdurchschnittliche Qualität bieten.

Generell erweisen sich für AHV-Unternehmen weite Entfernungen von Erzeugerbetrieben, deren starke Spezialisierung und demzufolge ein hohes Preisniveau sowie die unzureichende Menge zum Zeitpunkt des Bedarfs als problematisch, wenn Lieferbeziehungen mit Landwirten erwogen werden. Falls sich AHV-Unternehmen für den Bezug regionaler Produkte direkt von Erzeugern entscheiden, können sich diese über die Qualität und den Geschmack des Essens profilieren (Höß, 2012). Nach dem Bundesverband der Regionalbewegung e. V. (2011) lässt sich ein glaubwürdiges regionales Produkt wie folgt definieren:

- Die Erzeugung und Verarbeitung erfolgt in einer definierten Region.
- Rohstoffe aus der Region sind zu einem hohen Prozentsatz enthalten.
- Hohe Genussqualität ist gegeben. Es sind keine bzw. keine kennzeichnungspflichtigen Anteile von gentechnisch veränderten Organismen enthalten.
- Das Produkt dient der nachhaltigen Entwicklung einer Region.
- Durch kurze Transportwege werden CO₂-Emissionen verringert.

Für Verbraucher ist heute das Kriterium Regionalität mittlerweile wichtiger als „Bio“, wie eine Umfrage des Bundesministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz bei 1.000 Bürgern zeigt (BMELV, 2012a, 2012c). Danach greifen rund 54 Prozent der Konsumenten beim Einkauf gezielt zu regionalen Nahrungsmitteln, obwohl diese teuer sind. Argumente sind das Vertrauen zu den Landwirten aus der Heimat (83 Prozent), kurze Transportwege (50 Prozent) und das positive Lebensgefühl beim Verzehr heimischer Produkte (71 Prozent). Ein Großteil der Deutschen möchte auf diese Weise einen Beitrag zur Erhaltung der Arbeitsplätze in ihrer Nähe leisten (BMELV, 2012c).

Allerdings herrscht große Unsicherheit beim Erkennen regionaler Produkte. Nur jeder Fünfte fühlt sich über die Herkunft von regionalen Lebensmitteln ausreichend informiert (BMELV, 2012a). Die verschiedenen Siegel für „geografische Herkunftsbezeichnungen“ sind ebenfalls kaum bekannt:

- Geschätzte Ursprungsbezeichnung: Alle Produktionsstufen laufen im Herkunftsland ab.
- Geschützte geografische Angabe: Mindestens eine Produktionsstufe muss eine Verbindung zum Herkunftsland haben.
- Garantiert traditionelle Spezialität: Es wird keine geografische Herkunft garantiert, sondern die traditionelle Herstellung.

Das Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (BMELV) hat eine bundesweite Initiative für eine bessere Kennzeichnung von regionalen Produkten gestartet, sodass die Verbraucher in Zukunft auf dem Etikett klar erkennen können, was mit regional gemeint ist, woher die Hauptzutaten stammen und wo sie verarbeitet worden sind. Die Nutzung dieses freiwilligen „Regionalfensters“ auf der Verpackung soll mit einem Zertifizierungs- und Kontrollsystem verbunden werden. Da die in den einzelnen Bundesländern entwickelten Herkunfts- und Qualitätskennzeichen uneinheitliche Kriterien haben, sollte das „Regionalfenster“ auf der Grundlage allgemeingültiger Kriterien eine Basisqualität schaffen. Der Bund Ökologische Lebensmittelwirtschaft (BÖLW) fordert ein eindeutiges und leicht verständliches System, das auch zuverlässig gestaltet wird. (BMELV, 2012c).

Anforderungen an die Produktqualität

Bei der Außer-Haus-Verpflegung geht es heute nicht mehr nur um die reine Verköstigung, sondern um eine gesunde und umweltverträgliche Ernährung. Da derzeit in Schulen die Ernährungskompetenz und ein Verständnis für Nachhaltigkeit eine zunehmende Rolle spielen, nehmen Bioprodukte, aber auch regionale, saisonale und fair gehandelte Produkte einen zunehmend zentralen Stellenwert ein. Die Einführung biologischer und nachhaltiger Produkte im Kontext mit den Vorlieben und der Akzeptanz der Kunden und Gäste hat Folgen für die Organisation der Beschaffung, die Speisenplanung und die Zubereitung. Auf der Suche nach den von Kunden nachgefragten Lebensmitteln müssen Einrichtungen der Außer-Haus-Verpflegung ihre Lieferbeziehungen überprüfen und ggf. erweitern (Rückert-John et al., 2010).

In der Außer-Haus-Verpflegung mit Biolebensmitteln gibt es bereits eine Reihe von Betrieben, die nach der EU-Bio-Verordnung zertifiziert sind und solche, die zwar Biolebensmittel verwenden, dies jedoch nicht kommunizieren (dürfen). In einer Befragung zur Nutzung von Bioprodukten in der Gemeinschaftsverpflegung (GV) zeigte sich, dass lediglich ein Drittel der GV-Betriebe, die Bioprodukte einsetzen, auch zertifiziert sind (Buxel und Balsing, 2009). Viele AHV-Unternehmen setzen Biolebensmittel lediglich in sehr geringem Umfang ein, unabhängig davon, ob sie zertifiziert sind oder nicht. Dennoch wird ein großes Wachstum der Nachfrage nach Biolebensmitteln durch AHV-Betriebe festgestellt und auch die Anzahl zertifizierter Betriebe ist in den letzten Jahren deutlich angestiegen (Freischütz, 2010).

Ein attraktives und innovatives Verpflegungsangebot, bei dem Herkunft der Produkte und Nachhaltigkeit von Produktion und Verarbeitung eine wichtige Rolle spielen, erfordert die Bereitschaft der Kunden, einen angemessenen Preis zu bezahlen.

Bedeutung der Außer-Haus-Verpflegung für Direktvermarkter

Unternehmen der Außer-Haus-Verpflegung sind als Absatzmarkt für Direktvermarkter aufgrund des Verpflegungsumfanges von hoher Bedeutung. Für Direktvermarkter bietet die Belieferung von Unternehmen der Außer-Haus-Verpflegung wie Betriebskantinen, Gastronomiebetriebe, Kinder- und Altenheime sowie Krankenhäuser eine Chance, möglichst dauerhaft und planmäßig eine gewisse Menge der erzeugten Produkte abzugeben. Die genannten Kundengruppen messen zudem den Lebensmitteln einen hohen gesundheitlichen Wert bei. Der Kundenkontakt der Direktvermarkter zu diesen Nutzern verläuft in der Regel indirekt, wobei jedoch das gegenseitige Kennenlernen die Vertrauensbasis positiv verstärken kann.

Tragfähige Geschäftsbeziehungen zu Unternehmen der Außer-Haus-Verpflegung erfordern vom Direktvermarkter eine Profilierung gegenüber seinen mitbewerbenden Lieferanten, indem er

- die eigene Leistung punktgenau analysiert und formuliert, und dabei den messbaren Nutzen für die AHV-Unternehmen herausfiltert,
- sich als Unternehmer mit einem attraktiven äußeren Erscheinungsbild präsentiert,
- den tatsächlichen Bedarf der Außer-Haus-Verpflegung erkennt und die Unternehmen davon überzeugt, dass der Bedarf von ihm gedeckt werden kann,
- Erwartungen an die Leistungen klärt und Verantwortung für die Leistungserstellung übernimmt,
- Preisverhandlungen auf der Basis einer realen Preiskalkulation so führt, dass der Preis in Relation zum Nutzen steht, und dabei Zusatzleistungen oder erleichternde Zahlungsbedingungen einbezieht.

Bauen Direktvermarkter Geschäftsbeziehungen zu AHV-Unternehmen auf, ist von ihrer Seite ein gewisser Entwicklungsstand Voraussetzung. Da über Geschäftsbeziehungen zwischen Direktvermarktern und AHV-Unternehmen bisher kaum Informationen vorliegen, wurden im Rahmen des vorliegenden Projekts der aktuelle Stand der Geschäftsbeziehungen zwischen Direktvermarktern und AHV-Unternehmen, die Handhabung dieser Geschäftsbeziehungen und die Perspektiven für die Zukunft untersucht, wobei gleichzeitig allgemeine Daten zum Entwicklungsstand der Direktvermarktung erhoben wurden.

3.5.1.2 Inhalte und Methodik

Ausgehend vom aktuellen Entwicklungsstand bei der Direktvermarktung wurde aufgrund der gemeinsamen Interessenslage der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL) und der Bio Service Team GmbH das Teilprojekt „Geschäftsbeziehungen der Direktvermarkter zu Unternehmen der Außer-Haus-Verpflegung“ (AHV-Unternehmen) gemeinsam durchgeführt. Im Rahmen einer Bachelorarbeit von Rebekka Wucher (2012), im Auftrag der Bio Service Team GmbH, wurden speziell ökologisch wirtschaftende Betriebe interviewt. Im Rahmen des Teilprojekts wurden folgende Fragen beantwortet:

- Wie gestaltet sich die Einkommenskombination Direktvermarktung? Wie umfangreich und mit welcher Intensität wird diese bewirtschaftet? Wie hat sich die Einkommenskombination seit dem Einstieg entwickelt? Wie stellt sich deren heutige Situation dar?
- Welche Direktvermarkter sind in welchen Produktionszweigen tätig und wie vermarkten sie ihre Produkte?
- Welche Direktvermarkter gehen Geschäftsbeziehungen mit Großverbrauchern ein? In welcher Entwicklungsphase stehen sie, wenn sie Geschäftsbeziehungen mit Großverbrauchern eingehen? Wie sind diese Geschäftsbeziehungen gestaltet?
- Wie agieren ökologisch wirtschaftende Direktvermarkter, nachdem AHV-Unternehmen vielfach Interesse an der Belieferung mit ökologisch erzeugten Produkten direkt vom Erzeuger haben?

Die Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft führte zur Beantwortung der Fragestellungen eine schriftliche Befragung bei bayerischen Direktvermarktern durch. Die Direktvermarkter wurden nach Ermittlung ihrer betrieblichen Situation und ihres Entwicklungsstands mithilfe des standardisierten Fragebogens nach ihren Geschäftsbeziehungen zu AHV-Unternehmen befragt (Fragebogen siehe Abschnitt 7.5 im Anhang).

Bevorzugt wurde der Fragebogen bei den so genannten Direktvermarkter-Tagen eingesetzt. Dabei handelt es sich um Informationsveranstaltungen für Direktvermarkter, die jeweils einmal jährlich von den Ämtern für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten ämterübergreifend in jedem Regierungsbezirk durchgeführt werden. Vereinzelt wurden die Fragebögen den Direktvermarktern von den zuständigen Beratern der Ämter zugesandt, damit sie zuhause beantwortet werden konnten. Als vorteilhaft erwies sich jedoch die Beantwortung des Fragebogens anlässlich der Direktvermarkter-Tage, da die Direktvermarkter die Assistenz der zuständigen Berater in Anspruch nehmen konnten, falls Verständnisprobleme zu den Fragen auftauchten.

Von Rebekka Wucher (2012) wurden im Auftrag der Bio Service Team GmbH zusätzlich zu dieser Befragung bei einer ausgewählten Kleingruppe von ökologisch wirtschaftenden Betrieben Interviews (leitfadengestützt) zu denselben Fragen wie bei der „allgemeinen“ Gruppe der Direktvermarkter durchgeführt, um die ermittelten Daten zu den Geschäftsbeziehungen mit verbalen Aussagen dieses Personenkreises zu ergänzen. Bei einzelnen Fragen konnte so in die Tiefe gegangen werden. Meinungen, Einstellungen und Erfahrungen zu Geschäftsbeziehungen mit Großverbrauchern wurden dabei eingehend erörtert.

Aus der allgemeinen schriftlichen Befragung wurden 156 Fragebögen ausgewertet. Darunter befanden sich 16 Prozent ökologisch wirtschaftende Betriebe mit Direktvermarktung. Elf zusätzliche Interviews konnten von Seiten des Projektpartners Bio Service Team GmbH mit einer ausgewählten Gruppe der ökologisch wirtschaftenden Betriebsleiter beigetragen werden, die anschließend von Seiten der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft separat ausgewertet wurden.

3.5.1.3 Ergebnisse zur Direktvermarktung allgemein

Art und Umfang der Direktvermarktung

Die Struktur der befragten Betriebe ergibt sich aus der Bestandsaufnahme (siehe Abschnitt 3.1.3.1). Art und Umfang der Direktvermarktung in den landwirtschaftlichen Betrieben Bayerns sind in Tabelle 237 aufgeführt (siehe auch Abschnitt 3.1.3.3).

Tab. 237: Betriebe mit Direktvermarktung (DVM) und verschiedenen Absatzwegen

Art der Einkommens-kombination	Betriebe mit DVM (Anzahl)	Anteil aller Betriebe mit EKK* (%)	Anteil gewerbliche Betriebe (%)	Anteil Kooperationen (%)
Hofladen	38	3,6	50,0	0,1
Bauernmarkt	12	1,3	58,3	–
Ab-Feld-Verkauf	7	0,8	28,6	–
Brennerei	28	2,8	35,7	21,4
Lieferservice	9	1,0	67,0	22,2
Gesamt/Durchschnitt	94	9,5	46,8	8,7

* EKK = Einkommenskombination

Der Anteil der Betriebe in Bayern mit einer der aufgeführten Formen der Direktvermarktung beläuft sich auf insgesamt 9,5 Prozent. Anteile aus „Sonstige“ sind nicht einbezogen. Der Anteil der gewerblich eingeordneten Direktvermarktungsbetriebe beträgt durchschnittlich 46,8 Prozent und streut abhängig von der Vermarktungsart von 28,6 bis 67 Prozent. Durchschnittlich neun Prozent der Direktvermarktungsbetriebe geben an, dass sie in einer Kooperation tätig sind (Tabelle 237).

Während sich die interviewten ökologisch wirtschaftenden Betriebsleiter vornehmlich im Großraum München befinden, sind die schriftlich befragten Landwirte über ganz Bayern verteilt. Tabelle 238 zeigt die Anzahl der Fragebögen, die von den Direktvermarktern der einzelnen Regierungsbezirke ausgefüllt wurden. Die meisten Fragebögen stammen aus Mittelfranken, gefolgt von Oberfranken. Die Repräsentativbefragung für die Bestandsaufnahme zeigt dagegen in Unterfranken und Oberbayern besondere Schwerpunkte bei der Direktvermarktung (siehe Tabelle 14).

Tab. 238: Ausgefüllte Fragebögen nach Regierungsbezirken

Regierungsbezirk	Oberbayern	Niederbayern	Oberpfalz	Oberfranken	Unterfranken	Mittelfranken	Schwaben
Anzahl	14	22	28	33	4	47	8

156 Nennungen

Standort des Betriebs und Form der Bewirtschaftung

Um die Produkte gezielt an Kunden absetzen zu können, spielt der Standort des Betriebs eine wichtige Rolle. Die direkt vermarktenden Landwirte geben die in Tabelle 239 aufgeführten Standorte ihrer Betriebe an.

Tab. 239: Standorte der direkt vermarktenden Landwirte

Lage des Betriebs	Einzellage		Dorf		Zentraler Ort	
	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent
	47	30,1	96	61,5	13	8,3

156 Nennungen

Die meisten Direktvermarkter haben ihren Standort im Dorf (61,5 Prozent) und 30,1 Prozent befinden sich in Einzellage. Unter den elf ökologisch wirtschaftenden Betrieben befinden sich neun Betriebe in Einzellage (81,8 Prozent) und nur zwei Betriebe im Dorf (18,2 Prozent). Keiner der interviewten ökologisch wirtschaftenden Direktvermarkter gibt eine zentrale Lage an.

Bewirtschaftete Fläche

Aus den Ergebnissen der Bestandsaufnahme ist ersichtlich, dass konventionell wirtschaftende Betriebe eine durchschnittliche Betriebsgröße von knapp 40 ha Betriebsfläche aufweisen. Bei den ökologisch wirtschaftenden Betrieben sind es nur knapp 28 ha je Betrieb (siehe Abschnitt 3.1.3.1). Bei den im Projekt befragten Direktvermarktern werden im Durchschnitt 49,67 ha landwirtschaftliche Nutzfläche (LF) bewirtschaftet; die Spannweite reicht von 1 ha (Minimum) bis 300 ha (Maximum) landwirtschaftliche Nutzfläche.

Zum Zeitpunkt des Einstiegs in die Direktvermarktung vor etwa 20 Jahren bewirtschafteten die interviewten ökologisch wirtschaftenden Direktvermarkter im Durchschnitt eine Fläche von 23,63 ha (Spanne von 0,6 bis 60 ha). Diese ist bis zum Zeitpunkt der Befragung auf durchschnittlich 40,96 ha angewachsen, wobei besonders die Betriebe mit den kleinsten Flächen (zwei Betriebe mit 0,6 bzw. 0,7 ha) erheblich aufgestockt haben. Zum Zeitpunkt der Befragung bewirtschaftete der kleinste Betrieb 6,5 ha (Gartenbaubetrieb) und der größte 99 ha. In sechs Betrieben wurden seit dem Einstieg umfassende Veränderungen bei der Bewirtschaftung vollzogen.

Form der Bewirtschaftung

Unter den befragten Direktvermarktern (schriftliche Befragung, 156 Antworten) gibt es nur ein kooperierendes Unternehmen; alle anderen sind Familienbetriebe. In der Gruppe der interviewten ökologisch wirtschaftenden Betriebe befinden sich dagegen zwei Betriebe, die als „sonstige Einzel-Unternehmen“ laufen. 100 (64,1 Prozent) der befragten Direktvermarkter (mit Angaben) bewirtschaften ihren Betrieb im Haupterwerb und der Rest von 56 Betrieben (35,9 Prozent) wird im Nebenerwerb bewirtschaftet. Die meisten Direktvermarkter (131, das sind 84 Prozent) bewirtschaften den Betrieb konventionell; 25 (16 Prozent) bewirtschaften ihren Betrieb ökologisch.

Unter der separat interviewten Gruppe der ökologisch wirtschaftenden Betriebe befinden sich zehn Haupterwerbsbetriebe und ein Nebenerwerbsbetrieb. In dieser Gruppe gehören alle befragten Betriebe einem Bioverband an (neun Bioland-Betriebe, ein Demeter-Betrieb und ein Naturland-Betrieb). Die Verbandszugehörigkeit reicht teilweise weit in die Vergangenheit zurück: Am längsten ist ein Bioland-Betrieb mit 38 Jahren Verbandsmitglied; ein weiterer Bioland-Betrieb ist erst 2011 eingetreten.

Personal für die Bewirtschaftung

Landwirtschaftliche Betriebe insgesamt

Aus der Bestandsaufnahme ergibt sich, dass in den untersuchten Betrieben im Durchschnitt der Betriebe 1,5 Familienarbeitskräfte (Familien-AK) tätig sind (siehe Abschnitt Familienarbeitskräfte ab S. 69). In knapp 93 Prozent der Fälle arbeitet der männliche Betriebsinhaber vorwiegend im Betrieb (36 Stunden je Woche). Etwa ein Drittel der Betriebsinhaber arbeitet durchschnittlich 13 Wochenstunden in einer Einkommenskombination. Von den Ehepartnern arbeiten mehr als 80 Prozent in der Landwirtschaft (23 Stunden pro Woche) und nur 25 Prozent etwa zehn Stunden in der Woche in einer Einkommenskombination.

Die Bestandsaufnahme zeigt auch, dass bei der Bewirtschaftung von Einkommenskombinationen vielfach zusätzliche Fremdarbeitskräfte (Fremd-AK) eingesetzt werden. Im Durchschnitt der befragten Betriebe werden 1,76 Fremd-AK für den Betrieb und 2,2 Fremd-AK für Einkommenskombinationen eingesetzt. Die Fremd-AK arbeiten im Durchschnitt 15 Stunden pro Woche im Betrieb, jedoch 20 Stunden pro Woche für die Einkommenskombination (siehe Abschnitt Fremdarbeitskräfte ab S. 73).

Betriebe mit Direktvermarktung

Die Direktvermarktung gestaltet sich als relativ arbeitsintensiv zu bewirtschaftender Betriebszweig, bei dem überdurchschnittlich oft Fremdarbeitskräfte (Fremd-AK) eingesetzt werden. In der Regel werden zuerst freie Arbeitskapazitäten der familieneigenen Arbeitskräfte aus dem Haushalt, der Landwirtschaft und weiteren Tätigkeitsfeldern genutzt, um anschließend Personalbedarfslücken mit Fremd-AK zu schließen.

Die Befragungsergebnisse bei den Direktvermarktern (156 Betriebe) zeigen, dass die beschäftigten Arbeitskräfte in den Direktvermarktungsbetrieben 35 Wochenstunden in der Landwirtschaft und 22,5 Wochenstunden in der Direktvermarktung eingesetzt sind. Im Durchschnitt arbeiten in den Betrieben drei familieneigene und drei Fremd-AK. Tabelle 240 zeigt deutlich, dass die Arbeitszeit von der ersten bis zur dritten Fremd-AK in der Landwirtschaft ab- und in der Direktvermarktung zunimmt.

Tab. 240: Durchschnittliche Anzahl der Wochenarbeitsstunden von familieneigenen und Fremd-AK nach Betriebszweigen

Person	Familien-AK		Fremd-AK	
	Landwirtschaft	Direktvermarktung	Landwirtschaft	Direktvermarktung
1	43,4	19,3	29,5	14,7
2	25,0	25,0	23,0	16,9
3	31,4	23,7	22,5	20,9
Durchschnitt	35,0	22,5	28,8	16,9

In der Gruppe der ökologisch wirtschaftenden Direktvermarktungsbetriebe (Tiefeninterviews) hat sich die Zahl der Arbeitskräfte, ausgehend vom Einstieg in die Direktvermarktung im Laufe der Bewirtschaftung teilweise erheblich verändert (Tabelle 241). Den Aussagen der interviewten ökologisch wirtschaftenden Betriebsleiter zufolge ergab sich, ausgehend vom Zeitpunkt des Einstiegs, im Laufe von durchschnittlich 15 Jahren eine deutliche Zunahme der Fremd-AK. Die hier beschriebene Befragung der Direktvermarkter beinhaltet keine Angaben zur Lohnarbeit.

Tab. 241: Veränderungen bei den eingesetzten Arbeitskräften (AK) in ökologisch wirtschaftenden Betrieben mit Direktvermarktung

Betrieb Nr.	Beim Einstieg		Heute	
	Familien-AK*	Fremd-AK	Familien-AK*	Fremd-AK
1	4	–	4	–
2	4	–	4	4 (2 Saison-AK)
3	4	–	2	Direktvermarktung
4	2	–	2	–
5	3	–	3	8
6	3	2	3	5 (Gärtnerei)
7	1,5	–	1,5	10 TZ (400 €)
8	4	–	6	3 Saison-AK
9**	4	4 VZ, 22 TZ	4	4 VZ, 26 TZ
10	1	–	1	–
11	4	–	4	–
Durchschnitt	3,14	2,5	3,4	5,1

* Auszubildende und Praktikanten werden zu den familieneigenen Arbeitskräften gezählt.

** Betrieb Nr. 9 mit 4 Vollzeit-AK und 22 bzw. 26 Teilzeit-AK ist eine Gärtnerei.

VZ = Vollzeit, TZ = Teilzeit

Qualifikation

Eine Direktvermarktung eigenerzeugter Produkte ist nur bei einer ausgesprochenen Qualitätsproduktion möglich. Dies bedarf einer fachkompetenten Qualifikation, aber auch besonderer Personaleigenschaften (z. B. im Verkauf) und Führungskompetenz (insbesondere aufseiten der Betriebsleiter) sind notwendig. Fehlt den betriebseigenen Personen die notwendige Fachkompetenz, ist diese in Form geeigneter Fremdarbeitskräfte (Fremd-AK) zuzukaufen oder ein Teil der Leistungserstellung an externe, fachkompetente Dienstleister auszulagern. Das eingesetzte Personal muss den Anforderungen an die verschiedenen Tätigkeiten gemäß in der Direktvermarktung qualifiziert sein. Der Untersuchung zufolge weist das beschäftigte Personal die in Tabelle 242 aufgeführten Qualifikationen auf.

Tab. 242: Qualifikation der eingesetzten Familien-AK (Fam.-AK) und Fremd-AK

Qualifikation*	Fam.-AK 1		Fam.-AK 2		Fam.-AK 3		Fremd-AK 1		Fremd-AK 2		Fremd-AK 3	
	n**	%	n**	%	n**	%	n**	%	n**	%	n**	%
1	31	31	19	22	8	20	15	30	10	42	4	45
2	7	7	7	8	6	15	17	34	8	32	1	11
3	46	46	36	42	13	33	12	24	1	4	1	11
4	13	13	20	24	8	20	6	12	5	21	3	33
5	4	4	3	4	5	12	–	–	–	–	–	–
Gesamt	101	100	85	100	40	100	50	100	24	100	9	100

* Qualifikation: 1 = ungelernt, 2 = angelernt, 3 = Fachausbildung, 4 = Mittlere Reife, 5 = Hochschulabschluss

** n = Anzahl

Die Auswertung der Bestandsaufnahme hinsichtlich der Qualifikation familieneigener und Fremd-AK zeigt, dass Betriebsinhaber und Ehegatten unterschiedlich qualifiziert sind. Während von den Betriebsinhabern 70,4 Prozent die Qualifikation Land- oder Forstwirt bzw. Meister oder Techniker der Landwirtschaft haben, sind es bei den Ehegatten, meist weiblichen Geschlechts, nur 26,5 Prozent (siehe Tabelle 40). Sie haben verstärkt eine „sonstige“ Qualifikation. Bürofachfrauen sind relativ häufig vertreten. Bei den Fremd-AK ergibt sich ein Anteil von 40 Prozent angelernter Personen; 30 Prozent werden unter Sonstiges eingestuft. 15 Prozent sind Auszubildende und der Rest verteilt sich relativ gleichmäßig auf die verschiedensten Berufsgruppen, Land- und Forstwirtschaft eingeschlossen (siehe Tabelle 50).

In der Befragung in Direktvermarktungsbetrieben zeigt sich, dass von den ersten Familien-AK (Betriebsleiter) 57 Prozent die Qualifikation eines Land- oder Forstwirts haben bzw. Meister oder Techniker der Landwirtschaft sind. Bei einer zweiten Familien-AK sind es noch 25 Prozent und bei einer dritten Familien-AK nur noch zwölf Prozent mit einer derartigen Qualifikation. Den größten Anteil der familieneigenen Arbeitskräfte bilden Personen mit Fachausbildung. Eine Ausnahme bilden die 31 angelernten Betriebsleiter. Das heißt beispielsweise, dass der Betriebsleiter nicht selbst schlachten kann, sondern einer fachkompetenten Person nur Assistenz leistet.

Verschiebungen im Vergleich zu den Ergebnissen der Bestandsaufnahme finden bei den Familien-AK zugunsten von Qualifikationen in Büro- und Handwerksberufen bzw. „Sonstiges“ statt. Bei den Fremd-AK verschieben sich die Qualifikationen von der Fachausbildung hin in Richtung angelernter und ungelerner Personen. Von der ersten bis zur dritten Fremd-AK tritt ein Qualifikationsgefälle auf (Ausnahme: unter den Fremd-AK 3 befinden sich drei Personen mit mittlerer Reife). Bei den familieneigenen Arbeitskräften ist dieses Qualifikationsgefälle nicht erkennbar (keine statistische Absicherung der Daten).

Vermarktung

Beim Einstieg in die Direktvermarktung ist diese für die Betriebsleiter nicht nur neu in Bezug auf die Weiterverarbeitung eigenerzeugter Rohprodukte aus der Urproduktion. Vielmehr müssen die Direktvermarkter auch den Vertrieb ihrer Produkte organisieren. Das bedeutet für sie, mit Kunden in Verbindung zu treten und deren Nachfrage in einem neuen Markt bedarfsgerecht zu decken. Trifft das Angebot eines Direktvermarkters auf eine Marktlücke (hohe Nachfrage nach eigenerzeugten Produkten), kann dieser im Vergleich zu einem Markt mit großem Konkurrenzdruck ohne große Anstrengungen der Nachfrage nachkommen. Grundsätzlich existiert auf Märkten eine rege Nachfrage nach naturbelassenen Produkten direkt vom Erzeuger, mit Herkunftssicherung und Rückverfolgbarkeit.

Werbung von Kunden für die Direktvermarktung

Direktvermarkter müssen zuerst einmal geeignete Medien in Anspruch nehmen bzw. gewisse Anlässe wahrnehmen, um die Aufmerksamkeit der anvisierten Kunden zu gewinnen. In Tabelle 243 ist aufgeführt, wie häufig Direktvermarkter verschiedene Medien und Anlässe wahrgenommen haben, um die Aufmerksamkeit von Kunden auf sich zu lenken.

Tab. 243: Häufigkeit der Nutzung von Medien und Anlässen zur Gewinnung der Aufmerksamkeit von Kunden

Medium	Zahl der Nennungen
Mund-zu-Mund-Werbung	147
Wochen- und Bauernmarkt	56
Internet (Homepage)	51
Veranstaltungen	41
Mitgliedschaft	31
Sonstiges	39

Mehrfachnennungen

In dieser Untersuchung zeigt sich, dass die Mund-zu-Mund-Werbung unter den verschiedenen Medien bzw. Anlässen am häufigsten genutzt wird, um die Aufmerksamkeit der Kunden auf den Direktvermarkter zu lenken. Am seltensten wird eine Mitgliedschaft in einem Verband oder einer Gruppe zu Werbezwecken eingesetzt. Wochen- und Bauernmärkte rangieren noch knapp vor dem Internet. Anlässe wie Veranstaltungen schließen sich in der Häufigkeit an das Internet an. Unter „Sonstiges“ fallen:

- Anzeigen (sechs Nennungen)
- Werbetafeln (vier Nennungen)
- Broschüren (drei Nennungen)
- Märkte, Hoffest, Tageszeitung (jeweils eine Nennung)

In einem Fall handelt es sich um das Produkt, das für sich selbst spricht.

Verständlicherweise erwecken Direktvermarkter vielfach durch mehrere Medien und Anlässe gemeinsam die Aufmerksamkeit bei den Kunden. Die Wirksamkeit von ausgewählten Medienkombinationen ist in Tabelle 244 aufgeführt. In allen Kombinationen ist die Mund-zu-Mund-Werbung vertreten. Sie ist als Basiswerbung zu betrachten. Veranstaltungen und das Internet gibt es jeweils elfmal in einer Kombination. Gleich daran schließt sich der Bauernmarkt an, der bei zehnmalem Einsatz in Medienkombinationen etwas weniger genutzt wird als die Mund-zu-Mund-Werbung. Eine Werbung als Kooperationsmitglied tritt neunmal bei Kombinationen auf und sonstige Werbemaßnahmen schließen sich an.

Tab. 244: Zur Werbung genutzte Medienkombinationen

Medienkombination	Zahl der Nennungen
Bauernmarkt und Mund-zu-Mund-Werbung	22
Mund-zu-Mund-Werbung und sonstige Werbemaßnahmen	20
Internet und Mund-zu-Mund-Werbung	7
Veranstaltungen und Internet und Mund-zu-Mund-Werbung	7

Nutzung von Vertriebswegen

Je nach Standort des Betriebs, den verarbeiteten Produkten und deren Menge sowie der Eignung für den Betrieb werden von den Direktvermarktern verschiedene Vertriebswege genutzt, um die Produkte an die Kunden abzusetzen. Häufig hat sich die Vermarktung über verschiedene Vertriebswege aus dem einfachen Ab-Hof-Verkauf entwickelt. Bei einer Ausdehnung in Richtung Produktionstiefe oder einer größeren Produktmenge reicht es vielfach nicht aus, die Kunden einseitig vom Betrieb aus zu bedienen. Vielmehr muss der Direktvermarkter auch zum Kunden kommen. Meist haben die Direktvermarkter schon langjährige Erfahrungen im mobilen Verkauf gemacht, beispielsweise durch die Belieferung von Privatkunden.

Ohne größere Investitionen steigen Direktvermarkter in den Vertrieb ihrer Produkte über einen Bauernmarkt ein. Dort lassen sich in der Regel zwar keine großen Produktmengen absetzen, aber sie sind relativ gut berechenbar. Vorteilhaft für neu einsteigende Direktvermarkter ohne fachspezifische Qualifikationen für den Verkauf ist, dass sie auf einem Bauernmarkt relativ unkompliziert

Erfahrungen mit Kunden und deren Wünschen sammeln und erproben können, ob ihnen diese Art der Verkaufens (Saling) überhaupt liegt. Erst bei Vorliegen dieser wichtigen Voraussetzung ist es ggf. sinnvoll, einen Hofladen zu finanzieren. Eine hohe Reife beim Absatz benötigen Direktvermarkter, die mit dem Einzelhandel oder mit Großhaushalten jeglicher Art Geschäftsbeziehungen aufbauen und so größere Mengen ihrer Produkte absetzen wollen.

Häufigkeit der Nutzung von Vertriebswegen

Ausgehend von einem Ab-Hof- oder Ab-Feld-Verkauf oder dem mobilen Verkauf an Privatkunden im Alleingang werden von den Direktvermarktern unterschiedliche Mengen an Produkten über weitere Vertriebswege abgesetzt. Die Häufigkeit der genutzten Vertriebswege zeigt Tabelle 245.

Tab. 245: Häufigkeit der genutzten Vertriebswege

Vertriebsweg	Häufigkeit der Nutzung
Hofladen	122
Märkte	62
Gastronomie	51
Andere Direktvermarkter	45
Handel (Einzel- und Großhandel)	31
Mobiler Verkauf (privat)	26
Internet (Online-Verkauf)	22
Großverbraucher (Gemeinschaftsverpflegung)	12
Ab-Feld-Verkauf (selbst pflücken)	11

Mehrfachnennungen

Am häufigsten werden von den Direktvermarktern Hofläden (122-mal) für den Vertrieb ihrer Produkte genannt. Daran schließen sich die Märkte (Bauern- und Wochenmärkte) an. Die Gastronomie folgt und gleich im Anschluss werden andere Direktvermarkter für den Vertrieb der eigens erzeugten Produkte eingesetzt. Noch vor dem Internet rangieren der Handel und der mobile Verkauf. Der Verkauf ab Feld hat eine ähnlich hohe Bedeutung wie der Absatz an Großverbraucher. Bei Letzteren zeigt sich noch ein großes ungenutztes Potenzial für die Direktvermarkter.

Die meisten Direktvermarkter setzen ihre Produkte nicht nur über einen einzigen Vertriebsweg ab, sondern über eine möglichst „optimale“ Kombination von mehreren Vermarktungswegen. Die Häufigkeit der Nutzung kombinierter Vertriebswege zeigt Tabelle 246.

Von den Direktvermarktern werden in insgesamt 54 Fällen Kombinationen von Vertriebswegen genutzt. Dabei sind bestimmte Kombinationen von Vertriebswegen besonders häufig vertreten. Die Kombination Hofladen und mobiler Verkauf wird z. B. 13-mal genannt und der Hofladen, gekoppelt mit dem Bauernmarkt, 15-mal. Andere Kombinationen sind dagegen sehr selten: 37-mal kommt eine bestimmte Vertriebswegkombination nur ein einziges Mal vor. 13-mal taucht eine ausgewählte Kombination zweifach auf und dreimal gibt es eine spezifische Kombination dreifach. Demnach sind viele Kombinationen sehr individuell auf die Betriebssituation abgestimmt, sodass sie häufig „einmalig“ sind.

Tab. 246: Häufigkeit genutzter Kombinationen von Vertriebswegen zur Direktvermarktung

Anzahl der Vertriebswege	Häufigkeit der Nutzung
2	15
3	13
4	13
5	8
6	5

Einzelne Vertriebswege sind in den Kombinationen unterschiedlich häufig vertreten (Tabelle 247). Der Hofladen ist nicht nur insgesamt, sondern auch in der Kombination am häufigsten vertreten.

Das bedeutet, falls eine Hofladenvermarktung stattfindet (122 Nennungen), werden in 44 Fällen weitere Vertriebswege genutzt.

Tab. 247: Häufigkeit des Auftretens einzelner Vertriebswege in Vertriebskombinationen

Vertriebsweg	Auftreten in der Kombination (Häufigkeit)
Hofladen	44
Bauern- und Wochenmärkte	29
Andere Direktvermarkter	27
Gastronomie	24
Handel	22
Mobiler Verkauf an Privatkunden	18
Internet	15
Ab-Feld-Verkauf	8
Großverbraucher	8

Vertrieb bei der Gruppe der ökologisch wirtschaftenden Betriebe

Aufgrund der spezifischen Auswahl der Betriebe für die Interviews werden von der Gruppe der ökologisch wirtschaftenden Betriebe in allen elf Fällen Produkte an ein Unternehmen der Außer-Haus-Verpflegung geliefert. Sieben Betriebe (63,6 Prozent) haben einen eigenen Hofladen; weitere zwei (18,2 Prozent) verkaufen ab Hof, ohne Laden. Die ökologisch wirtschaftenden Direktvermarkter beliefern nur vereinzelt Privatkunden (zwei Abo-Kisten-Betriebe); drei (27,3 Prozent) von ihnen gehen auf Märkte und zwei (18,2 Prozent) beliefern den Großhandel bzw. einen anderen Direktvermarkter. Fünf Direktvermarkter (45,5 Prozent) haben für die Belieferung von Großverbrauchern Geschäftsbeziehungen aufgebaut und sechs (54,5 Prozent) beliefern den Einzelhandel. Bei der Belieferung des Großhandels werden beispielsweise die Tagwerk Genossenschaft und der Naturkosthandel, bei den Großverbrauchern ein Betriebsrestaurant, eine Akademie und ein Studentenwerk genannt. Im Einzelhandel werden Naturkostläden und EDEKA-Filialen vor Ort beliefert.

Im Durchschnitt nutzt jeder Betrieb aus der Gruppe der ökologisch wirtschaftenden Direktvermarkter 3,3 Vermarktungswege gleichzeitig. Die Vermarktung über das Internet, das Pflücken von Beeren ab Feld und ein Filialsystem werden als mögliche Absatzwege nicht genannt.

Beteiligung der Direktvermarkter an Vertriebskooperationen

Eine Kooperation gleichgesinnter Anbieter oder Partner in einer Geschäftsbeziehung erweist sich vielfach als ökonomisch sinnvoll, um einerseits Tätigkeiten zu verlagern und so kosten- und zeitsparender als im Alleingang zu wirtschaften (Verzicht auf Investitionen, Durchführung von Einzeltätigkeiten in den Betrieben). Dies trifft nicht nur auf die Produktion, sondern auch auf die Vermarktung zu. Tabelle 248 zeigt, inwieweit die befragten Direktvermarkter kooperativ wirtschaften.

Tab. 248: Beteiligung der Direktvermarkter an Zusammenschlüssen

Vertriebsweg	Zahl der Nennungen
Bauernmarkt	32
Liefergemeinschaften	7
Versandhandel	3
Online-Handel	2

Von den 156 Direktvermarktern werden insgesamt 44 verschiedene Zusammenschlüsse genannt. Der wichtigste Zusammenschluss ist für Direktvermarkter eine Bauernmarktkooperation, die häufig auf Vereinsbasis existiert. Liefergemeinschaften werden siebenmal genannt.

Aus der Gruppe der ökologisch wirtschaftenden Betriebe ist nur ein Direktvermarkter an einer Liefergemeinschaft beteiligt. In einem weiteren Fall handelt es sich um keine feste Liefergemeinschaft; die Produkte vom Partnerbetrieb werden einfach zum Kunden mitgenommen, ohne eine Liefergebühr zu verlangen.

Erträge aus der Direktvermarktung

Die Direktvermarktung wird in der Regel als Nebenbetrieb der Landwirtschaft begonnen, um einen Teil der Handelsspanne für sich selbst zu beanspruchen. Vielfach entwickelt sich jedoch die Direktvermarktung sogar zum Haupterwerb. Die Bedeutung der Direktvermarktung wird in der Untersuchung in Form von Kennwerten für die Erträge im Vergleich zu denen aus der Urproduktion bewertet. Demnach sind die Erträge aus der Direktvermarktung im Vergleich zur Urproduktion:

- bei 52 Direktvermarktern (35,1 Prozent) den Erträgen aus der Urproduktion untergeordnet,
- bei 37 Direktvermarktern (25 Prozent) etwa gleich hoch wie die Erträge aus der Urproduktion,
- bei 59 Direktvermarktern (39,9 Prozent) höher als die Erträge aus der Urproduktion sind.

Bei der Bestandsaufnahme ergab sich hingegen, dass bei allen Betrieben das Einkommen aus einer Einkommenskombination im Verhältnis zum Einkommen aus der Landwirtschaft:

- bei 60,6 Prozent der Betriebe kleiner,
- bei 15,2 Prozent der Betriebe gleich hoch,
- bei 24,3 Prozent der Betriebe größer ist (siehe Teilbericht I, Bestandsaufnahme).

Die Bedeutung der Einkommenskombination Direktvermarktung im Vergleich zur landwirtschaftlichen Urproduktion ist für die befragten Betriebe mit Direktvermarktung jeweils größer als die Bedeutung von Einkommenskombinationen für die Gesamtheit der Einkommenskombinierer. Die Direktvermarktung stellt demnach für die befragten Betriebe ein bedeutendes Geschäftsfeld dar.

Qualitätssicherung bei der Direktvermarktung

Die Qualitätssicherung erweist sich bei der Direktvermarktung als unabdingbare Voraussetzung. Für Direktvermarkter gelten die Grundsätze zur Sicherung der Lebensmittelhygiene wie für alle Lebensmittelunternehmer. Grundsätzlich muss jeder, der ein Lebensmittel herstellt und damit handelt (Lebensmittelunternehmer), wissen, welche Rechtsvorschriften für seine Ware gelten, und hat im Rahmen seiner Möglichkeiten dafür zu sorgen, dass die Vorschriften eingehalten werden. Von jedem Lebensmittelunternehmer fordert das EU-Hygienericht ein betriebseigenes Hygienekonzept, das die Lebensmittelsicherheit gewährleistet und auf das Risiko der hergestellten Produkte abgestimmt ist. Die Rückverfolgbarkeit für Zutaten und Produkte ist dabei nachzuweisen. Zusätzlich zur Produkthygiene spielen Betriebs- und Personalhygiene eine wichtige Rolle.

Mit einem Qualitätssicherungssystem wurde dem Direktvermarkter ein konkreter, vom EU- und Länderrecht abgesicherter Rahmen vorgegeben, an den er sich halten kann, um zu dokumentieren und nachzuweisen, dass er sich rechtskonform verhält. Im Rahmen der Befragung wurden die Direktvermarkter nach ihrer Beteiligung an einem System zur Sicherung der Qualität und der Hygiene ihrer Produkte gefragt (Tabelle 249).

Tab. 249: Beteiligung der Direktvermarkter an System zur Sicherung von Qualität und Hygiene

System	Zahl der Nennungen
Qualitätssicherungssystem	39
Qualitätsmanagementsystem (DIN EN ISO)	5
Andere Systeme	36

Insgesamt beteiligen sich 80 der 156 Direktvermarkter an Systemen zur Einhaltung einer klar definierten Qualität der Produkte (51,3 Prozent). Die meisten Betriebe betreiben die Qualitäts- und Hygienesicherung systematisch über eine Art des Qualitätssicherungssystems. Ein Qualitätsmanagementsystem (nach der DIN EN ISO) wird nur ganz selten angewendet. Anderen Systemen folgen 36 Direktvermarkter. Darunter fallen beispielsweise:

- Markenprogramm Oberpfälzer Karpfen,
- gentechnikfreie Mutterkuhhaltung,
- offene Stalltür,
- EU-zugelassener Betrieb,

- Qualitätssiegel Wittelsbacher Land,
- Genussregion Oberfranken,
- Einkaufen auf dem Bauernhof,
- Qualität aus Bayern.

Verschiedene Betriebe beteiligen sich sowohl an einem Qualitätssicherungssystem als auch an einem anderen System für eine Zertifizierung der Qualität ihrer Produkte, je nach Bedeutung der Direktvermarktung als Betriebszweig oder im Zusammenhang mit verschiedenen Vertriebswegen.

Bei der Analyse des Zusammenhangs zwischen dem Arbeiten nach einem systematischen Programm mit Zertifizierung und der Bedeutung der Direktvermarktung als Betriebszweig stellt sich heraus, dass

- weniger Betriebe nach einem Qualitätssicherungssystem arbeiten, wenn der Betriebszweig eine untergeordnete Bedeutung im Vergleich zur Urproduktion hat (Tabelle 250),
- die Zertifizierung nach einem Qualitätssicherungssystem in keinem Zusammenhang mit der Bedeutung des Betriebszweigs steht (keine statistische Sicherung der Aussage).

Die Zusammenarbeit mit Partnern, insbesondere beim Vertrieb der Produkte (z. B. bei der Belieferung des Einzelhandels) kann das Arbeiten mit einem Qualitätssicherungssystem voraussetzen. In Tabelle 251 sind die Daten über den Zusammenhang zwischen der Zusammenarbeit mit Partnern und der Qualitätssicherung aufgeführt.

Arbeiten Direktvermarkter unabhängig von der Bedeutung des Betriebszweigs beispielsweise zur Belieferung eines Bauernmarkts zusammen (30 Angaben), hat die Hälfte dieser Direktvermarkter (50,0 Prozent) kein Qualitätssicherungssystem als Grundlage (oder einen anderen Rahmen), sieben (23,3 Prozent) Bauernmarktbelieferer arbeiten nach einem Qualitätssicherungssystem und acht haben eine sonstige Qualitätszertifizierung (26,7 Prozent). Bei einem gemeinsamen Lieferservice (sieben Betriebe) haben vier Direktvermarkter kein zertifiziertes Qualitätssicherungssystem als Grundlage, zwei Direktvermarkter arbeiten nach einem solchen System und ein Direktvermarkter hat eine sonstige Zertifizierung.

Bei der Gruppe der ökologisch wirtschaftenden Betriebe arbeiten neun von elf Betrieben nach den Richtlinien von Bioland (81,8 Prozent) und sehen sich damit „abgesichert“. Nur ein Direktvermarkter nennt ein spezielles HACCP-System. Ansonsten gibt es keine Zertifikate oder Qualitätssicherungs- bzw. Qualitätsmanagementsysteme, nach denen sich die Gruppe der ökologisch wirtschaftenden Direktvermarkter richtet.

Tab. 250: Zusammenhang zwischen Qualitätssicherung und Bedeutung der Direktvermarktung

Zertifizierung	Bedeutung nach Einkommen*	Anzahl der Betriebe
Keine Zertifizierung	1	30
Keine Zertifizierung	2	16
Keine Zertifizierung	3	30
Qualitätssicherungssystem	1	7
Qualitätssicherungssystem	2	12
Qualitätssicherungssystem	3	13
Qualitätsmanagementsystem	1	1
Qualitätsmanagementsystem	2	1
Qualitätsmanagementsystem	3	0
Sonstiges Zertifikat	1	12
Sonstiges Zertifikat	2	8
Sonstiges Zertifikat	3	13

* Bedeutung der Direktvermarktung nach Einkommen: 1 = Direktvermarktung der Urproduktion untergeordnet; 2 = Direktvermarktung entspricht Urproduktion; 3 = Direktvermarktung der Urproduktion übergeordnet

Tab. 251: Zusammenhang zwischen der Zusammenarbeit mit Partnern und der Qualitätssicherung bei der Direktvermarktung

Zusammenarbeit	Qualitätssicherung	Häufigkeit
Bauernmarkt	keine Zertifizierung	15
Bauernmarkt	Qualitätssicherungssystem	7
Bauernmarkt	sonstige Zertifizierung	8
Lieferservice	keine Zertifizierung	4
Lieferservice	Qualitätssicherungssystem	2
Lieferservice	sonstige Zertifizierung	1

Produkte aus der Direktvermarktung

Die befragten Direktvermarkter listeten ihre Produkte für die Direktvermarktung getrennt nach tierischen und pflanzlichen Lebensmitteln auf (Tabelle 252) und definierten diese nach:

- **Herkunft:** eigenerzeugtes Kernprodukt oder Zukaufprodukt,
- **Sortimentanteil:** Umfang bzw. Anteil im gesamten Produktsortiment,
- **Preisniveau:** Zuordnung der Preise für die Produkte (mittleres, hohes Preisniveau oder Premiumprodukt),
- **Verarbeitungsstufe:** ausgehend vom Rohprodukt über die Weiterverarbeitung bis hin zu Speisen,
- **Verfügbarkeit:** gelegentlich, saisonal oder ganzjährig verfügbar,
- **Qualitätssicherung:** bei Produktion bzw. Vermarktung mit Qualitätssicherungssystem,
- **Veränderungen:** insbesondere beim Umsatz.

Tab. 252: Häufigkeit des Auftretens verschiedener Produkte bei den Direktvermarktern

	Zahl der Betriebe	Kernprodukte		Zukaufprodukte	
		Zahl der Betriebe	Anteil der Betriebe (%)*	Zahl der Betriebe	Anteil der Betriebe (%)
Tierische Produkte					
Rindfleisch/-produkte	47	42	27	5	3
Schweinefleisch/-produkte	58	45	29	5	3
Schaf-, Ziegen- und Wildprodukte	33	19	12	6	4
Geflügelprodukte	34	25	16	9	6
Milch/-produkte	25	14	9	10	6
Eier und Eiprodukte	56	41	26	18	12
Fische und Fischprodukte	13	7	4	6	4
Imkereierzeugnisse	38	6	4	32	21
Pflanzliche Produkte					
Getreide/-produkte	42	25	16	17	11
Kartoffeln	60	36	23	24	15
Gemüse/-produkte	40	31	20	9	6
Heil- und Gewürzpflanzen	7	3	2	4	3
Obst, Obst- und Weinbauprodukte	43	28	18	16	10

* Leseprobe: In 27 Prozent der Betriebe wird Rindfleisch als Kernprodukt vermarktet, in fünf Betrieben als Zukaufware (für die Wurstherstellung oder als Ergänzung des Sortiments). Mehrfachnennungen; n = 156 Betriebe*

Herkunft der Produkte

Werden in den Direktvermarktungsbetrieben Schweinefleisch oder Rindfleisch und dessen Produkte vermarktet, handelt es sich im Wesentlichen um eigenerzeugte Kernprodukte und nur weni-

ge davon stammen aus einem Zukauf (Tabelle 252). Fast genauso häufig wie Fleisch werden Eier und Eiprodukte vermarktet, wobei Eier häufiger zugekauft werden. Produkte von Schafen, Ziegen und Wild haben eine ähnlich hohe Bedeutung wie Geflügelprodukte. Milch und Milchprodukte sind vom Umfang her nicht so stark vertreten; deshalb erfolgen Zukäufe in größerem Ausmaß. Am häufigsten werden Imkereierzeugnisse (Honig) zugekauft.

Bei den pflanzlichen Produkten nehmen die Kartoffeln eine Spitzenstellung in der Häufigkeit des Auftretens als eigenerzeugtes Kernprodukt ein. Es folgt das Gemüse, wobei jedoch wesentlich weniger Zukäufe als bei Kartoffeln erfolgen. Obst sowie Obst- und Weinbauprodukte kommen wiederum häufiger als Zukaufware vor, ebenso wie Getreide und Getreideprodukte. Heil- und Gewürzpflanzen gibt es nur vereinzelt in den Produktsortimenten der Direktvermarkter (Tabelle 252).

Sortimentanteil der Produkte

Unabhängig von der Häufigkeit des Auftretens verschiedener Produkte haben diese ein unterschiedlich hohes Gewicht am Produktsortiment (Umsatzmenge). Werden überhaupt Fische direkt vermarktet, ist dieser Sortimentanteil von allen Produkten am höchsten (Tabelle 253). Fisch verträgt sich nicht unbedingt mit anderen Produkten. Der Sortimentanteil bei Schweinefleisch und daraus hergestellten Produkten liegt mit 48 Prozent leicht über dem von Rindfleisch und daraus hergestellten Produkten. Der Sortimentanteil von Imkereierzeugnissen ist unter den tierischen Produkten am geringsten.

Bei den pflanzlichen Produkten ist der Sortimentanteil bei Obst, Obst- und Weinbauprodukten am höchsten. Es folgen Gemüse und Gemüseprodukte; Getreide und Getreideprodukte schließen sich bezüglich der Produktmenge an (Tabelle 253).

Tab. 253: Sortimentanteil der verschiedenen Produkte bei den Direktvermarktern

Tierische Produkte	Sortimentanteil der Produkte in %	Pflanzliche Produkte	Sortimentanteil der Produkte in %*
Rindfleisch/-produkte	42	Getreide/-produkte	32
Schweinefleisch/-produkte	48	Kartoffeln	26
Schaf-, Ziegen- u. Wildprodukte	32	Gemüse/-produkte	35
Geflügelprodukte	27	Heil-/Gewürzpflanzen	27
Milch/-produkte	18	Obst, Obst- u. Weinbauprodukte	43
Eier u. Eiprodukte	30		
Fische u. Fischprodukte	62		
Imkereierzeugnisse	10		

Preise der Direktvermarktungsprodukte

Die Angaben zu den Preisen der Produkte sind das Ergebnis einer Preiseinschätzung der Direktvermarkter. Bei den tierischen Produkten liegen die Preise vorwiegend im mittleren Preisniveau (im Mittel aller tierischen Produkte 75 Prozent), verstärkt bei Schweinefleisch- und Eiprodukten, weniger bei Geflügel- und Milchprodukten. Geflügelprodukte sind etwas stärker im oberen Preissegment angesiedelt. Im Premiumsegment tauchen am häufigsten Fische auf (Tabelle 254).

Tab. 254: Einordnung der Direktvermarkterprodukte in Preisstufen

	Preissegment*		
	mittel	hoch	Premium
Tierische Produkte			
Rindfleisch/-produkte	78	20	2
Schweinefleisch/-produkte	91	9	–
Schaf-, Ziegen- und Wildprodukte	70	25	5
Geflügelprodukte	63	34	3
Milch/-produkte	68	32	–
Eier und Eiprodukte	82	13	5
Fische und Fischprodukte	73	18	9
Imkereierzeugnisse	75	22	3
Pflanzliche Produkte			
Getreide/-produkte	68	27	5
Kartoffeln	73	25	2
Gemüse/-produkte	72	25	3
Heil-/Gewürzpflanzen	33	67	–
Obst, Obst- und Weinbauprodukte	71	26	3

* Aus der jeweiligen Produktgruppe können einzelne Produkte in verschiedenen Preissegmenten verteilt sein. Anteile in Prozent, Mehrfachnennungen

Bei den pflanzlichen Produkten sind fast alle fünf Produktgruppen schwerpunktmäßig (63,4 Prozent) im mittleren Preissegment angesiedelt. Eine Ausnahme bilden die Heil- und Gewürzpflanzen, die vermehrt im hohen Preissegment zu finden sind. Mit Ausnahme der Heil- und Gewürzpflanzen liegen 71 Prozent der pflanzlichen Produkte im mittleren Preissegment (Tabelle 254).

Verarbeitungsstufe

Bei den tierischen Produkten Rindfleisch, Geflügel, Eier und Imkereierzeugnisse liegt logischerweise der Schwerpunkt in der Verarbeitungsstufe bei den Rohprodukten. Schweinefleisch wird etwas intensiver bearbeitet und ein relativ hoher Anteil der Produkte ist bereits zu Speisen verarbeitet (z. B. Fleischpflanzerl, Gulasch, warmer Leberkäse). Auch Eier und Fische werden verstärkt bearbeitet (z. B. Eierlikör, geräuchertes Fischfilet).

Bei den pflanzlichen Produkten liegt der Schwerpunkt ebenfalls bei den Rohprodukten mit Ausnahme der Getreide- sowie der Obst- und Weinbauprodukte. Insbesondere Kartoffeln werden großteils als Rohprodukte vermarktet (Tabelle 255).

Tab. 255: Verarbeitungsstufen der Direktvermarkterprodukte (Anteile in Prozent)

	Verarbeitungsstufe*			
	Rohprodukt	Stufe 1*	Stufe 2**	Speisen
Tierische Produkte				
Rindfleisch/-produkte	43	5	19	33
Schweinefleisch/-produkte	16	29	20	36
Schaf-, Ziegen- und Wildprodukte	30	25	20	25
Geflügelprodukte	68	14	4	14
Milch/-produkte	15	20	50	15
Eier und Eiprodukte	58	11	13	18
Fische und Fischprodukte	20	10	20	50
Imkereierzeugnisse	42	25	17	16
Pflanzliche Produkte				
Getreide/-produkte	19	23	29	29
Kartoffeln	78	13	5	5
Gemüse/-produkte	71	14	4	11
Heil-/Gewürzpflanzen	50	25	0	25
Obst, Obst- und Weinbauprodukte	30	23	23	23

* Verarbeitungsstufe 1 = z. B. Mahlen von Getreide; Verarbeitungsstufe 2 = z. B. Brotbacken

Verfügbarkeit

Tierische Produkte sind in der Regel ganzjährig bei den Direktvermarktern verfügbar. Rindfleisch (14,3 Prozent) oder frisch geschlachtetes Geflügel kann auch nur saisonal verfügbar sein (44 Prozent). Bei den pflanzlichen Produkten wie Gemüse sowie Obst- und Weinbauprodukte liegt der Schwerpunkt noch bei der saisonalen Verfügbarkeit. Andere pflanzliche Produkte wie Kartoffeln und Getreide sind wegen der spezifischen Lagermöglichkeiten bei den Direktvermarktern meist ganzjährig verfügbar (Tabelle 256).

Sicherung von Qualität und Hygiene

Der Anteil der Direktvermarkter mit einem Qualitätssicherungssystem liegt bei der Vermarktung tierischer Produkte bei durchschnittlich 28,3 Prozent. Am höchsten ist der Anteil mit 45 Prozent bei der Vermarktung von Rindfleisch, was ggf. auf die Vorschriften der Rindfleischetikettierung zurückzuführen ist. Bei der Vermarktung pflanzlicher Produkte liegt der Anteil der Direktvermarktung mit Qualitätssicherungssystem bei durchschnittlich 25,8 Prozent. Pflanzliche Produkte sind weniger leicht verderblich. Auffallend hoch ist der Anteil der Direktvermarkter mit Qualitätssicherungssystem jedoch bei der Vermarktung von Heil- und Gewürzpflanzen, weil diese einer sehr sorgsamem Behandlung bedürfen (Tabelle 257).

Tab. 256: Verfügbarkeit der Produkte bei Direktvermarktern (Anteile in Prozent)

	Verfügbarkeit		
	gelegentlich	saisonal	ganzjährig
Tierische Produkte			
Rindfleisch/-produkte	29	14	57
Schweinefleisch/-produkte	8	10	82
Schaf-, Ziegen- und Wildprodukte	20	53	27
Geflügelprodukte	12	44	44
Milch/-produkte	0	6	94
Eier und Eiprodukte	0	13	87
Fische und Fischprodukte	0	0	100
Imkereierzeugnisse	4	12	84
Pflanzliche Produkte			
Getreide/-produkte	6	9	85
Kartoffeln	3	33	65
Gemüse/-produkte	0	69	31
Heil-/Gewürzpflanzen	0	50	50
Obst, Obst- und Weinbauprodukte	0	50	50

Tab. 257: Teilnahme der Direktvermarkter an verschiedenen Qualitätssicherungsmaßnahmen

	Betriebe mit Qualitätssicherungssystem	
	Zahl der Betriebe	Anteil in Prozent
Tierische Produkte		
Rindfleisch/-produkte	15	45
Schweinefleisch/-produkte	14	35
Schaf-, Ziegen- und Wildprodukte	7	37
Geflügelprodukte	3	14
Milch/-produkte	2	17
Eier und Eiprodukte	11	28
Fische und Fischprodukte	2	40
Imkereierzeugnisse	5	20
Pflanzliche Produkte		
Getreide/-produkte	8	24
Kartoffeln	11	28
Gemüse/-produkte	7	27
Heil-/Gewürzpflanzen	2	33
Obst, Obst- und Weinbauprodukte	5	17

Veränderungen bei den Umsätzen

In Tabelle 258 sind die Veränderungen bei den Umsätzen einzelner Produkte im Laufe der Bewirtschaftung des Betriebszweigs Direktvermarktung aufgeführt. Bei der Vermarktung von tierischen Produkten halten sich Umsatzplus und Umsatzminus in etwa die Waage, d. h., die Umsätze blieben im Laufe der Zeit weitgehend auf gleichem Niveau. Lediglich bei Geflügelprodukten ergibt sich ein 100-prozentiges Umsatzplus und bei Rindfleischprodukten ist das Umsatzplus höher als das Umsatzminus. Bei Eiern und Eiprodukten tendieren die Umsätze in Richtung eines Ausgleichs von Umsatzplus und Umsatzminus.

Auch bei den pflanzlichen Produkten sind die Umsätze weitgehend gleichbleibend. Der Umsatz mit Getreideprodukten nimmt eher ab als zu, aber bei Gemüseprodukten gibt es einen starken Aufwärtstrend.

Tab. 258: Veränderungen der Umsätze

Tierische Produkte	Veränderungen in Prozent*			Pflanzliche Produkte	Veränderungen in Prozent*		
	+	+/-	-		+	+/-	-
Rindfleisch/-produkte	31	63	6	Getreide/-produkte	10	70	20
Schweinefleisch/-produkte	15	62	23	Kartoffeln	23	54	23
Schaf-, Ziegen- und Wildprodukte	25	50	25	Gemüse/-produkte	78	22	0
Geflügelprodukte	100	0	0	Heil-/Gewürzpflanzen	33	33	33
Milch/-produkte	25	75	0	Obst, Obst- u. Weinbauprodukte	9	82	9
Eier u. Eiprodukte	7	79	14				
Fische u. Fischprodukte	-	-	-				
Imkereierzeugnisse	10	80	10				

* Veränderung: + = Zunahme, +/- = gleichbleibend, - = Abnahme

156 Betriebe

Kombination von Produkten zu Produktsortimenten

In der Regel verkaufen die Direktvermarkter Produktsortimente. Die Häufigkeit des Auftretens von tierischen und pflanzlichen Produkten in Produktkombinationen als Sortimente ist in Tabelle 259 aufgeführt. 44 Direktvermarkter vermarkten keine tierischen Produkte. Werden jedoch tierische Produkte in einem Produktsortiment vermarktet, gibt es eine Kombination von Rind- und Schweinefleisch (2er-Kombination) 22-mal. In Produktsortimenten mit drei tierischen Produkten ist 15-mal Rindfleisch und 3-mal Schweinefleisch vertreten. Größere Sortimente mit tierischen Produkten werden weniger häufig vermarktet, aber ein tierisches Produkt alleine taucht 33-mal und damit bei 21,2 Prozent der Direktvermarkter auf.

Tab. 259: Häufigkeit des Auftretens von tierischen und pflanzlichen Produkten in Produktsortimenten

Zahl tierischer Produkte im Sortiment	Häufigkeit des Auftretens	Zahl pflanzlicher Produkte im Sortiment	Häufigkeit des Auftretens
2	22	2	19
3	15	3	19
4	14	4	8
5	5	5	5
6	8		
7	1		
8	4		

Pflanzliche Produkte werden in 61 Fällen überhaupt nicht vermarktet und ein pflanzliches Produkt alleine nur 13-mal (acht Prozent der Direktvermarkter). Zusätzlich dazu gibt es eine Reihe von Produktkombinationen. Grundsätzlich sind die pflanzlichen Produktsortimente nicht so breit gefächert wie die tierischen Produktsortimente. In Produktsortimenten mit zwei Produkten (19-mal) sind Kartoffeln 14-mal vertreten. Kartoffeln gibt es außerdem in jedem Sortiment mit drei, vier und fünf Produkten (Tabelle 259).

Selbstverständlich werden auch tierische zusammen mit pflanzlichen Produkten vermarktet. Die Kombination von einem tierischen mit einem pflanzlichen Produkt kommt einmal vor. Öfter als dreimal kommt die Kombination von vier tierischen und einem pflanzlichen Produkt vor. Alle in Tabelle 259 genannten tierischen und pflanzlichen Produkte zusammen (insgesamt 13 Produkte) kommen als Produktsortiment nur einmal vor. Umfangreichere Produktsortimente umfassen in der Regel mehr tierische als pflanzliche Produkte.

3.5.1.4 Befragungen zu Geschäftsbeziehungen von Direktvermarktern zur Außer-Haus-Verpflegung

Die Direktvermarktung zeigt sich als sehr professionell bewirtschaftete Einkommenskombination, wie die Ergebnisse der Befragung von Direktvermarktern verdeutlichen (siehe Abschnitt 3.5.1.3). Wenn der Markt der Außer-Haus-Verpflegung (AHV) von ihnen besetzt werden soll, sind Geschäftsbeziehungen aufzubauen und zu pflegen.

Geschäftsbeziehungen von Direktvermarktern zur Außer-Haus-Verpflegung

Erstkontakte

Geschäftsbeziehungen, die über den Markt geführt werden, müssen angebahnt und gepflegt werden. Eine Kaltakquise als Erstansprache eines potenziellen Kunden, zu dem bisher keine Geschäftsbeziehungen bestanden, ist sowohl von Seiten der Küchenleiter wie auch von Seiten der Landwirte möglich. Nach Aussagen von Küchenleitern wie auch von Direktvermarktern entscheiden vielfach spezifische Kriterien über die Aufnahme einer Geschäftsbeziehung zu AHV-Unternehmen. Das können sein:

- Der Direktvermarkter befindet sich direkt am Ort.
- Die Produkte stammen aus der Region.
- Eine hohe Qualität der Produkte und die Lieferung nach Bedarf sind möglich.
- Es handelt sich um eigene Erzeugnisse, für deren Erzeugung wiederum eigenerzeugte Futtermittel eingesetzt werden.

In der Regel soll für die Belieferung von AHV-Unternehmen durch Direktvermarkter ein Cross-Sailing entstehen, wobei den Kunden nicht in Einmalkontakten jeweils ein Produkt angeboten, sondern im Sinne einer Geschäftsbeziehung das ganze Sortiment nähergebracht werden soll. Deshalb müssen Instrumente und Kundenansprache von Beginn an auf den Aufbau und die Pflege von dauerhaften Geschäftsbeziehungen ausgerichtet werden.

Basis von Geschäftsbeziehungen zwischen einem Unternehmen und seinen Lieferanten ist grundsätzlich Vertrauen, da ein Vertrauensverlust auf beiden Seiten zu erheblichen Umsatzeinbußen führen kann. Deshalb sind die Vertrauensbildung in den Geschäftsbeziehungen und eine transparente Kommunikation vor allem nach außen, aber auch nach innen von hoher Bedeutung. Eine einheitliche Unternehmensphilosophie bzw. eine Corporate Identity ist hier unerlässlich und muss sowohl von Seiten der Kooperationspartner als auch der Kunden erkennbar sein.

Kontakte zu knüpfen, erscheint noch relativ einfach, insbesondere mit der neuen Informationstechnik, während sich die dauerhafte Pflege von Geschäftsbeziehungen über einen längeren Zeitraum sehr viel schwieriger gestalten kann. Lieferanten müssen Kritik akzeptieren und Konsequenzen aus Änderungswünschen und Verbesserungsvorschlägen ziehen, um Lieferzufriedenheit zu erreichen und auf diesem Wege eine stetige Optimierung der Geschäftsbeziehung anzusteuern.

Medien und Anlässe zur Werbung von Unternehmen der Außer-Haus-Verpflegung

Von den 156 befragten Direktvermarktern pflegen 124 keine Geschäftsbeziehungen zur Außer-Haus-Verpflegung; 31 beliefern AHV-Einrichtungen (davon drei ohne Angaben dazu). Über die verschiedenen Medien oder Anlässe werden Küchenleiter von AHV-Unternehmen auf die Direktvermarkter aufmerksam. In Tabelle 260 ist die Wirksamkeit ausgewählter Medien und Anlässe aufgeführt, die Küchenleiter auf die Direktvermarkter aufmerksam machte.

Tab. 260: Medien und Anlässe und ihre Werbewirksamkeit für die Aufnahme einer Geschäftsbeziehung

Medium	Zahl der Nennungen
Mund-zu-Mund-Werbung	24
Wochen- und Bauernmarkt	4
Verband	3
Veranstaltungen	3
Internet (Homepage)	2
Sonstiges	12

Von Seiten der Küchenleiter spielt die Mund-zu-Mund-Werbung die wichtigste Rolle unter den Medien und Anlässen, die deren Aufmerksamkeit auf die Direktvermarkter lenken. Meist handelt es sich um mehrere, unter Umständen gleichzeitig auftretende Situationen, die für die Information der Küchenleiter verantwortlich sind (acht Nennungen). Bei den unter „Sonstiges“ genannten Aktivitäten kommt zum Ausdruck, dass sich Direktvermarkter vor allem selbst darum kümmern müssen, wenn sie ein AHV-Unternehmen beliefern wollen:

- Die Direktvermarkter stellen sich bei der Einrichtung vor.
- Es erfolgt eine persönliche Ansprache.
- Der Direktvermarkter ruft an und fragt persönlich nach einem Bedarf.

Bei den „Medienkombinationen“ zeigen sich neben der überragenden Bedeutung der Mund-zu-Mund-Werbung die Bauernmärkte als wichtiges Medium zum Wecken der Aufmerksamkeit von Küchenleitern. Diese Aussagen zur Werbung decken sich mit der erfolgreichen Mediennutzung zur Werbung von Endverbraucherkunden (siehe Tabelle 243 und Tabelle 244).

Bei der Gruppe der ökologisch wirtschaftenden Betriebe werden die meisten Kunden über den Internetauftritt des Direktvermarkters aufmerksam (acht Antworten). Wesentliche Bedeutung hat aber auch hier die Mund-zu-Mund-Werbung (fünf Nennungen). Der Verkauf über den Wochenmarkt wird mit drei und der Verband mit zwei Nennungen erwähnt. Events und Hoffeste werden nicht genannt. Insgesamt entfallen 21 Nennungen auf die 11 Direktvermarkter, d. h., jeder der ökologisch wirtschaftenden Direktvermarkter wird durch 1,75 Medien bekannt.

Sieben Direktvermarkter sind von sich aus an die Köche herantreten. „Die Gastronomen wurden anfangs durch Mundpropaganda auf uns aufmerksam und haben direkt bei uns angefragt. Hinzu kam die Zusammenarbeit mit Wirten durch einen Arbeitskreis zur Vernetzung von Direktvermarktern und Gastronomie. Dadurch wurden ebenfalls neue Kunden gewonnen. Regionalität und die gute Qualität, der gute Geschmack spielen eine große Rolle“, erläutert ein Betriebsleiter.

Vereinzelt bestanden auch persönliche Kontakte zur Gastronomie, die zur Geschäftsbeziehung führten. Einige Direktvermarkter haben die Initiative ergriffen und Köche bzw. Küchenchefs auf den eigenen Betrieb eingeladen. „Dies war dann der Anlass für eine Anfrage nach einer Belieferung. Aber auch die Verbandszugehörigkeit war hilfreich, denn es gab Weiterempfehlungen seitens des Verbands. Kochkollegen und Mundpropaganda haben angeschoben“, so ein weiteres Zitat eines Direktvermarkters. Verbandsveranstaltungen mit Themen wie „Bio in der AHV“ (Mundpropaganda unter den Großküchen) haben Küchenleiter auf Direktvermarkter aufmerksam gemacht. Auf diese Art und Weise kommt vielfach der Stein ins Rollen.

Vorleistungen der Direktvermarkter

Um eine Belieferung von AHV-Unternehmen durch Direktvermarkter in Gang zu setzen, müssen diese häufig Vorleistungen erbringen. Welche das sein können, ist in Tabelle 261 aufgeführt.

Tab. 261: Vorleistungen der Direktvermarkter zur Belieferung von AHV-Einrichtungen

Vorleistung	Anzahl der Nennungen
Investitionen wurden getätigt	9
Angebot wurde verändert	6
Arbeitskräfte wurden eingestellt	2
Qualitätsprogramm wurde eingeführt	2
Vertragliche Bindung wurden eingegangen	1
Sonstiges (Aktionen, Informationen)	3

Die meisten Direktvermarkter haben als Vorleistung für die Belieferung von AHV-Unternehmen investiert, wobei nach der Art der Investition nicht gefragt wurde. Sechs von ihnen haben das Angebot verändert. Alle anderen Leistungen kamen nur vereinzelt vor. Mussten gleichzeitig mehrere Vorleistungen erbracht werden, war in jedem Fall eine Investition vonnöten, nämlich in Verbindung mit Qualitätsprüfungen (zwei Nennungen), einer Angebotsänderung (sechs Antworten) sowie der Einstellung von Arbeitskräften. Bei insgesamt sechs Direktvermarktern waren gleichzeitig mehrere Vorleistungen für die Belieferung von AHV-Unternehmen zu erbringen.

Bei den elf ökologisch wirtschaftenden Direktvermarktern wurden von fünf Direktvermarktern keine Vorleistungen für die Belieferung von AHV-Unternehmen erbracht. In einem Fall wurde das Angebot zum Zweck der Belieferung von AHV-Unternehmen verändert und erweitert. Wie die sonstigen Maßnahmen in Richtung Vorleistungen der Betriebe gestaltet waren, haben einige Betriebsleiter beschrieben:

- Im Zuge der Gründung eines Arbeitskreises ‚Landwirtschaft und Gastronomie‘ wurden jeden Monat Gastronomen und deren Mitarbeiter zur Vorstellung der Betriebe auf einen anderen Direktvermarktungsbetrieb eingeladen. Vielfach waren die Servicekräfte von den Produkten begeistert und gaben dies an die Kunden weiter.
- Bei einem Aktionsinfotag wurden an einem kleinen Informationsstand in den AHV-Unternehmen Kostproben ausgegeben (Produkt ‚mit Gesicht‘).
- Um mit Convenience-Produkten in der Großküche konkurrieren zu können, wurde das Gemüse auf dem Betrieb zum Teil vorverarbeitet (geschält, kalibriert). Dafür konnte auch fehlerhafte Ware verwendet werden. Convenience-Ware kann jedoch sehr kostengünstig in großen Mengen erzeugt werden, sodass sich die Vorverarbeitung als wirtschaftlich ungünstig erwies.
- Direktvermarkter haben den Vorteil, Sonderwünsche von Adressaten berücksichtigen zu können, etwa individuell gewünschte Gemüsesorten anzubauen, und flexibel zu reagieren.
- Die allgemeinen Anforderungen der Gastronomie an vorsortierte Chargen mit einheitlicher Größe werden beachtet.
- Veränderungen für die Gastronomie sind nicht nötig, wenn bereits der Einzelhandel beliefert wird.
- Die Belieferung erfolgt mit qualitativ sehr hochwertiger Ware bei hoher Zuverlässigkeit, sodass für die Gastronomie nichts verändert werden musste.

Art der Geschäftsbeziehungen

Um die Art der Geschäftsbeziehungen der befragten Direktvermarkter zu AHV-Unternehmen einschätzen zu können, wurden sie nach ihrem aktuellen Status bei der Belieferung von solchen Einrichtungen gefragt. Die von den Direktvermarktern belieferten Einrichtungen (u. a. Schulen, Betriebskantinen, Krankenhäuser, Altenheime, Kloster) werden mit den verschiedensten Produkten beliefert (Tabelle 262).

Tab. 262: *Belieferung von AHV-Unternehmen durch Direktvermarkter*

Einrichtung	Produkte
Alten-, Behinderten-, Pflegeheim	Mehl
Altenheim	Äpfel
Altenheim	Semmeln
Altenheim	Milch, Joghurt
Bäckerei, Eisdielen	Mehl, Eier, Milch
Gasthaus	Eier
Gastronomie (8-mal)	verschiedenes
Heimküche	Kartoffeln
Kantine	Mittagessen
Kirchenhaus (2-mal)	Fleisch
Kloster	Saft
Krankenhaus (3-mal)	Milch, Joghurt
Lebenshilfe	Milch
Lebenshilfe, Kinderheim	Nudeln
Partyservice	Büfetts
Pension	Fleisch
Schule (3-mal)	Obst/Gemüse

Ergänzend zu „allen“ Direktvermarktern wurde die Gruppe der ökologisch wirtschaftenden Direktvermarkter zur Belieferung von AHV-Unternehmen interviewt. Nachdem bei dieser Gruppe gezielt nur solche mit Geschäftsbeziehungen zu AHV-Unternehmen ausgewählt wurden, beliefern alle zumindest eine Form der Außer-Haus-Verpflegung, sei es ein Gastronomiebetrieb oder ein Kindergarten. In Tabelle 263 ist die Zahl der von ökologisch wirtschaftenden Betrieben belieferten AHV-Unternehmen aufgeführt.

Tab. 263: *Geschäftsbeziehungen ökologisch wirtschaftender Betriebe zu AHV-Unternehmen*

Partner der Geschäftsbeziehung	Zahl der Einrichtungen
Kantinen (Akademie, Kolping, Kühlschrankhersteller, Förderbank, Lastwagenhersteller, Versicherung, Elektronikwerk, Europäisches Patentamt)	11
Gastronomie, Biorestaurants, Landgasthöfe	9
Heime (Altenheim, Kinderheim, Kindertagesstätte, Kindergärten)	5
Hotels	4
Berghütten	2
Betriebsrestaurants	2
Spielkasino	1
Brauerei	1
Studentenwerk (Mensa)	1
Erwachsenenbildungsstätte	1
Kinderkrankenhaus	1

Belieferung von AHV-Unternehmen

Gestaltung der Belieferung

Bei der Gastronomie in Tabelle 262 handelt es sich jeweils um mehrere Gastronomiebetriebe, die von den Direktvermarktern beliefert werden. Diese liegen 15 bis 80 km entfernt von den Direktvermarktern. Die Lieferstandorte der AHV-Unternehmen von ökologisch wirtschaftenden Direktvermarktern sind in Tabelle 264 aufgeführt. Bei den genannten Orten überwiegt die Belieferung von Unternehmen in der Großstadt München. Die Direktvermarkter haben ihre Standorte im Durchschnitt in einer Entfernung von 60 km. In engster Nachbarschaft (15 km Entfernung) liegt ein Direktvermarkter und am weitesten entfernt ist ein Direktvermarkter in 150 km Entfernung.

Tab. 264: Lieferstandorte und Entfernung vom Direktvermarkter

Lieferstandort	Einwohner in 1.000	Entfernung (Ø km)	Häufigkeit*
Landgemeinde	<2	16	3
„Markt“	2-5	45	1
Kleinstadt	5-20	34	3
Mittelzentrum	20-100	35	2
Großstadt – Vorstadt	>800	60	1
Großstadt – Zentrum (München)	1.000	60	7

* Häufigkeit des Auftretens ökologisch wirtschaftende Betriebe

Die Liefermengen an die AHV-Unternehmen bei der Gruppe der ökologisch wirtschaftenden Direktvermarkter richten sich in erster Linie nach der Art und Größe der belieferten Unternehmen, der Zahl der Verpflegungspersonen und der Art der vermarkteten Produkte (Tabelle 265). Von diesen Direktvermarktern werden weniger Kantinen, sondern vorwiegend Gastronomiebetriebe beliefert. Auch ein Kindergarten und ein Studentenwerk gehören dazu. Im Gegensatz zu den Kantinen ist eine regelmäßige Belieferung von Gastronomiebetrieben meist nicht nötig. Somit schwankt z. B. bei der Belieferung der Anlaufstellen für die Speiseeisvermarktung die Häufigkeit der Belieferung von maximal fünfmal pro Woche im Sommer für die Gastronomie bis zur ganzjährigen Belieferung von Kantinen, sodass dort dauerhaft größere Mengen abgesetzt werden können.

Tab. 265: Beispiele für Liefermengen an die AHV-Unternehmen

Produkt	Umfang der Einheiten	Kundenzahl*
Gänse, Enten, Hähnchen	je 150 bis 200 Stück pro Jahr	3
Gemüse	5 bis 12 kg je Sorte und Woche für Gastronomie, 40 bis 100 kg je Woche für Kantinen	k. A.
Gemüse	täglich ca. 40 Kisten (160 kg)	3
Rinder	½ bis 1 Tier je Monat	2
Rinder	ganzjährig 1 bis 3 Tiere pro Woche	max. 11
Säfte	10 bis 30 Kisten, sporadisch	5-6
Schweinefleisch	100 bis 160 kg pro Lieferung	3
Speiseeis	durchschnittlich 25 l pro Lieferung**	20
Verschiedenes	je nach Angebot und individueller Nachfrage	mehrere
Wild, Gulasch, Braten	je nach Anlass (Hotelgastronomie)	k. A.

* k. A. = keine Angaben

** Liefermengen an die Gastronomie standort-, witterungs- und saisonabhängig sehr unterschiedlich (von einigen wenigen Kilo bis zu 650 kg je Woche)

Bei der Vermarktung von Säften an AHV-Unternehmen lässt sich die Belieferung nach Bestellung und intelligenter Tourenplanung häufig optimal gestalten. Wird nur ein Gastronom vierteljährlich bzw. auf Anfrage mit Rindfleisch beliefert, kann der Auftrag separat (ohne Tourenplanung) erledigt werden, genauso wie die Belieferung mit Wildprodukten an eine Anlaufstelle (Hotel).

Werden gleichzeitig und regelmäßig sowohl Einzelhandel als auch Gastronomie beliefert, lässt sich dies im Rahmen einer gemeinsamen Tour erledigen. Bei unregelmäßigen Bestellungen von Seiten der Gastronomie müssen jeweils unterschiedliche Anlaufstellen pro Tour organisiert werden. Bei saisonaler Belieferung ist damit zu rechnen, dass weite Entfernungen zu den Anlaufstellen zurückzulegen sind. Am einfachsten gestaltet sich die gleichzeitige Belieferung unterschiedlicher Abnehmer, wenn Vertriebswege kombiniert werden können. Liegen beispielsweise Abnehmer auf dem Weg zu Märkten, müssen keine separaten Touren gefahren werden. Bei hohen Liefermengen müssen die verschiedenen Anlaufstellen in der Regel einzeln angefahren werden, vor allem wenn die Belieferung nur in größeren Abständen erfolgt.

Die Ware wird in jedem Fall in der Küche (Gastronomie, Restaurant) abgegeben. Dort führt durchwegs das Küchenpersonal die Kontrolle durch.

Bedingungen für die Belieferung

In der Regel müssen sowohl von Seiten der AHV-Unternehmen als auch von Seiten der Direktvermarkter gewisse Voraussetzungen erfüllt sein und Bedingungen eingehalten werden, um eine dauerhafte Geschäftsbeziehung aufzubauen und diese für beide Seiten zufriedenstellend zu pflegen. Inwieweit dies bei den befragten Direktvermarktern für die Belieferung von AHV-Unternehmen gilt, ist in Tabelle 266 aufgeführt.

Tab. 266: *Bedingungen für die Belieferung der AHV-Unternehmen durch Direktvermarkter*

Bedingung	Anzahl der Nennungen
Mindestliefermenge	5
Qualitätsprüfungen	5
Qualitätsnachweise	4
Vertragliche Bindung	4
Lieferfristen	2
Sonstiges	6

Zur Belieferung von AHV-Unternehmen werden von deren Seite nur vereinzelt Bedingungen festgelegt. In vier Fällen handelt es sich um eine vertragliche Bindung, zweimal um einzuhaltende Lieferfristen, fünfmal um eine Mindestliefermenge. In vier Fällen sind Qualitätsnachweise notwendig und fünfmal werden Qualitätsprüfungen gefordert. Als eine Voraussetzung für die Belieferung von AHV-Unternehmen wird zusätzlich das Kennenlernen des Produkts durch den Kunden genannt.

Direktvermarkter müssen vielfach gleichzeitig mehrere Bedingungen erfüllen, um AHV-Unternehmen beliefern zu können. Ein Betrieb muss eine vertragliche Bindung eingehen, Lieferfristen zuverlässig einhalten, sich an einem Qualitätssicherungssystem beteiligen und Qualitätsprüfungen durchführen. Ein weiterer Betrieb muss eine vertragliche Bindung eingehen und nach einem Qualitätssicherungssystem vorgehen.

Bei der Gruppe der ökologisch wirtschaftenden Betriebe ist in einem Fall als Bedingung eine Mindestliefermenge in Form eines Warenäquivalents von 100 Euro festgelegt, bei einem Saftlieferanten handelt es sich um acht bis zehn Kisten Saft. Die Mindestliefermenge bezieht sich bei zwei weiteren Direktvermarktern auf ein ganzes bzw. halbes Rind. Sechs ökologisch wirtschaftende Direktvermarkter (54,5 Prozent) geben keine Bedingung für die Belieferung an.

Umgang mit Lieferengpässen

Sind keinerlei Festlegungen für die Häufigkeit der Belieferung mit Mindestmengen vorgegeben, sind Lieferengpässe von Seiten der Direktvermarkter möglich, da die Belieferung nur unzureichend geplant werden kann. Die Direktvermarkter gehen wie folgt mit Lieferengpässen jeglicher Art um:

- Es wird auf Direktvermarkterkollegen verwiesen; ein Partnerbetrieb hilft bei Engpässen aus.
- Frische Ware gibt es nur auf Vorbestellung; Tiefkühlware ist stets vorrätig.
- Bei kurzfristigen Bestellungen holen Gastronomen die Ware selbst ab.
- Gastronomen erhalten bevorzugt Ware aus anderen Vertriebswegen (bevorzugter Service).
- Direktvermarkter informieren Gastronomen frühzeitig über Lieferengpässe, damit diese nach Alternativen suchen können.
- Nach Vereinbarung mit dem AHV-Unternehmen wird die restliche Ware beim zuständigen Großhandel mitbestellt, ohne Mehraufwand für den Adressaten.

Bei vier ökologisch wirtschaftenden Direktvermarktern (36,4 Prozent) sind Lieferengpässe noch nie vorgekommen. Beim Auftreten von Lieferengpässen reagieren die Direktvermarkter sehr flexibel und kreativ und versuchen, das Problem mithilfe folgender Maßnahmen zu lösen:

- Eine Bedienung aus einem Notfallgefrierschrank ist möglich.

- Waren werden über Partnerbetriebe zugekauft, um die Liefersicherheit zu gewährleisten.
- „Edelteile“ werden grundsätzlich nicht geliefert, sondern nur ganze Einheiten.
- Mit Salatvarianten im Sortiment lässt sich bei Engpässen flexibel auf Alternativen ausweichen.
- Wird das Angebot einmal pro Woche an alle Abnehmer gefaxt, können Bestellungen auf das aktuelle Angebot beschränkt werden.
- Artikel wird abgesagt, falls ein Lieferengpass besteht. Aus dem „Rest“ der Marktware kann „spontan“ gewählt werden.
- Bei dauerhafter wöchentlicher Belieferung gibt es kaum Lieferengpässe.

Technische Abwicklung der Belieferung

Bestellmodus bei den AHV-Kunden

Direktvermarkter müssen auf die Bestellung der Kunden aus der Außer-Haus-Verpflegung (AHV) jeweils angemessen reagieren. Tabelle 267 führt die von den AHV-Kunden eingesetzten Medien für die Bestellung auf. Die meisten AHV-Kunden bestellen ihre Waren beim Direktvermarkter per Telefon oder Fax. Genauso viele AHV-Kunden wie per Telefon oder Fax bestellen, wickeln ihre Bestellungen persönlich ab. Zur Gewährleistung von Liefersicherheit werden die Medien häufig auch kombiniert eingesetzt.

Tab. 267: Eingesetzte Medien für Bestellungen von AHV-Unternehmen

Bestellmedium und Kombinationen	Anzahl der Nennungen
Telefon oder Fax	51
Persönlich	51
E-Mail oder Internet	26
Sonstiges	5
Telefon und E-Mail und persönlich	22
Telefon und persönlich	21
Telefon und E-Mail	4

Mehrfachnennungen

Unter den elf ökologisch wirtschaftenden Direktvermarktern sind zehn, bei denen die Kunden per Telefon bestellen. Bei fünf von ihnen läuft die Bestellung auch über E-Mail und bei sechs Direktvermarktern ist die Bestellung auch über Fax möglich.

Abrechnungsmodus mit AHV-Unternehmen

Logischerweise werden bei der Abrechnung möglichst dieselben Medien eingesetzt wie beim Bestellvorgang. Die meisten AHV-Kunden bezahlen die Waren über Rechnung; 32 bezahlen bar. Zwölf Küchenleiter mit Geschäftsbeziehungen zur Direktvermarktung bezahlen per Bankeinzug im Lastschriftverfahren und zwei über einen sonstigen Weg (Tabelle 268). Dreimal ist die Begleichung der Zahlung sowohl über Rechnung als auch über Lastschrift möglich und neunmal über Rechnung oder Lastschrift, aber auch bar und 15-mal über Rechnung, aber auch bar.

Tab. 268: Bezahlung von Lieferungen an die AHV-Unternehmen

Medium	Anzahl der Nennungen
Rechnung	45
Barzahlung	32
Bankeinzug/Lastschrift	12
Sonstiges	2

Bei den ökologisch wirtschaftenden Direktvermarktern erfolgt die Abrechnung in allen Fällen per Rechnungsstellung. Bei vier Direktvermarktern können die Waren auch über ein Bankeinzugsverfahren und bei zwei Direktvermarktern auch bar bezahlt werden.

Einsatz von Software

Die technische Abwicklung der Belieferung wird durch den Einsatz geeigneter Software erleichtert. Welche Art von Software die Direktvermarkter für die Belieferung von AHV-Unternehmen einsetzen, zeigt Tabelle 269.

Tab. 269: Einsatz von Software für die Belieferung der AHV-Unternehmen

Software	Anzahl der Nennungen
Rechnungsstellung	39
Kundendatenverwaltung	19
Lieferscheinerstellung	17
Bestellannahme	12
Tourenplanung	4
Sonstiges	10

Für die Rechnungsstellung wird von den Direktvermarktern am häufigsten Software eingesetzt. In der Häufigkeit folgt die Software für die Kundendatenverwaltung und die Software für die Lieferscheinerstellung. Es ist davon auszugehen, dass vielfach eine spezifische Software nicht nur einzelne Aufgaben ausführt, sondern die gesamte Abwicklung mit ihrer Hilfe vollzogen wird. Dies wird auch bei der Betrachtung der gleichzeitig eingesetzten Software deutlich (Tabelle 270).

Tab. 270: Einsatz von Software-Kombinationen für die Belieferung der AHV-Unternehmen

Software-Kombinationen	Anzahl der Nennungen
Kundendaten, Rechnungsstellung, Lieferscheinerstellung	7
Umfassendes Software-Paket	5
Rechnungsstellung, Lieferscheinerstellung	2
Kundendaten, Rechnungsstellung	2
Bestellung, Rechnungsstellung, Lieferscheinerstellung	1

Auch die ökologisch wirtschaftenden Direktvermarkter setzen für die technische Abwicklung der Belieferung Software zur Rechnungsstellung ein. Nur drei von ihnen erwähnen die Lieferscheinerstellung über eine Software. Für eine Bestellannahme oder eine Tourenplanung existiert bei den ökologisch wirtschaftenden Direktvermarktern in dieser Untersuchung keine spezifische Software.

Kommunikation zwischen Direktvermarktern und Verantwortlichen der AHV-Unternehmen

Einschätzung der Lieferbeziehung

Um eine Lieferbeziehung zwischen Direktvermarktern und Verantwortlichen der Außer-Haus-Verpflegung (AHV) dauerhaft zufriedenstellend aufrechtzuerhalten, müssen die Geschäftspartner miteinander kommunizieren. Eine Beurteilung der Kommunikation zwischen Direktvermarktern und AHV-Verantwortlichen wurde bei den ökologisch wirtschaftenden Direktvermarktern vorgenommen. Demnach beurteilen sieben von elf Direktvermarktern die Kommunikation zwischen AHV-Verantwortlichen und Direktvermarktern als sehr gut und drei als gut, aber einer als mangelhaft. Die Ursachen für eine positive bzw. negative Beurteilung sind im Folgenden aufgelistet.

Positive Aspekte:

- Die Kommunikation ist sehr gut; man kennt sich und hat ein gutes Vertrauensverhältnis (sechs Nennungen).
- Die Gastronomie bestellt zwar nie große Mengen, aber für die Direktvermarkter erweist sich dies als vorteilhaft, weil
 - aus der Gesamtcharge Ware mit Übergröße für die Gastronomie aussortiert und für den Frischmarkt eine bessere Sortierung erreicht werden kann (Übergrößen sind in den Kantinen sehr beliebt),

- durch die Regelmäßigkeit der AHV-Belieferung die Abnahmemenge berechnen- und planbar ist (im Gegensatz zu Abo-Kisten).
- Die Nähe zu den Abnehmern gestattet durch den „kurzen Draht“ eine gute und schnelle Kommunikation bei spontanen Bestellungen.

Negative Aspekte:

- Einzelne Wirte werben mit „Regionalität“, obwohl sie nur geringe Produktmengen vom Direktvermarkter und Hauptmengen über den Großhandel bestellen.
- Gastronomen mit Know-how beim Zerteilen und Verarbeiten eines ganzen oder halben Rinds sind nötig, denn die Belieferung mit Edelteilen gestaltet sich als zu teuer.
- Die Bestellung sehr geringer Mengen in unregelmäßigen Zeitabständen ist für den Direktvermarkter unwirtschaftlich. Beim Großhandel müssen im Gegensatz dazu Mindestbestellmengen eingehalten werden.
- Die Leergutrücknahme funktioniert nicht. Napfkisten sind bei der nächsten Lieferung nicht mehr vorzufinden.
- Die hohen Ansprüche der Küchen (Premiumqualität, einheitliche Größe) erfordern einen erhöhten Arbeitsaufwand (Sortierung) bei einem verhältnismäßig niedrigen Preis.
- Bei Belieferung unterschiedlicher Unternehmen (Landgasthof, Betriebsrestaurant, Edelrestaurant) stellen alle Einrichtungen unterschiedliche Anforderungen und haben Sonderwünsche, denen zur Aufrechterhaltung der Lieferbeziehung nachzukommen ist.
- Das anfänglich große Interesse der Belieferung durch Direktvermarkter flacht vielfach sehr schnell ab. Die Bestellung beim Großhandel erscheint bequemer, da der Arbeitsaufwand mit bereits verarbeiteten Produkten geringer ist.
- Versuche mit Anbaugesprächen sind aufgrund mangelnder Akzeptanz der Preise gescheitert.
- Köche planen ihren Speiseplan nicht nach dem saisonalen Angebot.

Verbesserungsmaßnahmen

Im Folgenden sind Maßnahmen zur Verbesserung der Geschäftsbeziehungen mit den Unternehmen der Außer-Haus-Verpflegung (AHV) aufgeführt:

- Bereitschaft zur Zusammenarbeit mit anderen Direktvermarktern
 - Aufbau einer Direktvermarktungszentrale, um der Gastronomie ein breiteres Sortiment anzubieten
 - Aufbau von Liefergemeinschaften, indem ein Beteiligter die Ware mehrerer Direktvermarkter ausliefert (problematisch sind dabei unterschiedliche Lieferrhythmen und der Transport von Waren mit unterschiedlichen Hygieneanforderungen)
- Vorgehensweise (Konzept)
 - **Kontaktaufnahme** zur Gastronomie über „Türöffner“ (z. B. Vereine, Verbände, Küchenleiterkollegen) in Form einer Empfehlung („auf Empfehlung von“)
 - **Erstgespräch** im AHV-Betrieb mit den Verantwortlichen und Diskussion von Stärken und Schwächen der Küche, Information über Struktur der Tischgäste, Menüauswahl, Prozesse der Belieferung
 - Erläuterung der **Betriebsphilosophie** (Arbeitsweise und Vorteile des ökologischen Landbaus, Produktqualität) und Vorbereitung einer Betriebsbesichtigung
 - **Betriebsbesichtigung** beim Direktvermarkter durch Küchenverantwortliche und Mitarbeiter mit praktischen Vorführungen (Qualitätskriterien bei Fütterung, Haltung, Transport, Schlachtung; besondere Merkmale des Betriebs)

Als Voraussetzung für eine erfolgreiche Zusammenarbeit fordern die ökologisch wirtschaftenden Direktvermarkter von den Küchenleitern:

- Interesse und Aufgeschlossenheit gegenüber Bioprodukten: Die Einstellung und das Engagement der Küchenchefs ist für eine Belieferung durch Direktvermarkter von hoher Bedeutung.
- Verantwortungsbewusstsein gegenüber den Gästen, aber auch gegenüber der Landwirtschaft.
- Kreativität in der Küche: Die Verarbeitung eines ganzen Rinds bringt beispielsweise neue Vielfalt in die Speisekarte. Bei der Speisekartengestaltung empfiehlt sich dringend die Berücksichtigung des aktuellen Angebots vom Direktvermarkter, damit der Direktvermarkter die Bestellungen einkalkulieren kann und der Küchenchef Liefersicherheit hat.
- Produktqualität und Hintergrundwissen: Die Direktvermarkter sind bereit, zuverlässig konstante und hochwertige Produktqualität zu liefern. Sie geben auch das Wissen über die Hintergründe des Produkts weiter, damit sie in geeigneter Form bei den Tischgästen ankommt.
- Preisbewusstsein und Verarbeitungsmöglichkeiten: Den Preisverhandlungen liegt eine Kalkulation zugrunde, die die vielen Stellschrauben berücksichtigt, an denen gedreht werden kann. Im Gemüsebereich scheitert die Belieferung von Kantinen vielfach an der mangelnden Vorverarbeitung von Produkten. Dafür müsste beim Direktvermarkter ein eigener Betriebszweig mit relativ hohen Investitionen für Räume, Maschinen, Lager- und Transportmöglichkeiten eingerichtet und es müssen Fremdarbeitskräfte eingestellt werden.
- Erfahrung des Direktvermarkters: Eine langjährige Belieferung von Großküchen liefert einen großen Erfahrungsschatz und die Kenntnis der wichtigsten Anforderungen der Großküchen (Qualität, Zuverlässigkeit, Umgang mit Reklamationen).
- Umgang mit Extrawünschen und Reklamationen: Zum Aufbau einer dauerhaften Lieferbeziehung sind Extrawünsche in Kauf zu nehmen; der Toleranzpegel muss hoch sein. „Reklamationen“ sind möglichst auf direktem Weg zwischen Küchenchef und Direktvermarkter zu behandeln, mit der Chance einer schnellen, kulanten Reaktion (beim Großhandel nicht möglich) und der Durchführung von Verbesserungsmaßnahmen.
- Wirtschaftlichkeit für Gastronomie und Direktvermarkter: Für den Gastronomen muss sich die Belieferung durch Landwirte genauso lohnen wie für den Direktvermarkter. Der mögliche Mehraufwand (im Vergleich zur Belieferung durch den Großhandel) kann in Kauf genommen werden bei Betrieben von entsprechender Größe und mit gutem Kundentamm.

Die Zusammenstellung zeigt, dass sich als wichtigstes Kriterium für die Belieferung der Gastronomie die Zuverlässigkeit erweist.

3.5.1.5 Ergebnisse zur Entwicklung der Direktvermarktung

Nach dem Exkurs in die Geschäftsbeziehungen der Direktvermarkter zu Einrichtungen der Außer-Haus-Verpflegung wird eine Betrachtung der „Lebenswegperspektive“ angeschlossen. Im Rahmen dessen wurden die Direktvermarkter über die Entwicklung und die aktuelle Situation ihres Direktvermarktungsbetriebs befragt.

Einstieg in die Direktvermarktung

Im Durchschnitt sind die befragten Direktvermarkter im Jahr 1992 in die Direktvermarktung eingestiegen. 1970 haben die ersten Landwirte damit begonnen und 2008 sind die letzten in diese Einkommenskombination eingestiegen. Im Durchschnitt ist die Direktvermarktung bei den befragten Betriebsleitern 20 Jahre alt. Bei den interviewten ökologisch wirtschaftenden Betrieben werden im Durchschnitt der Betriebe die erzeugten Produkte seit 14,8 Jahren direkt vermarktet. Der „jüngste“ Direktvermarktungsbetrieb ist fünf und der älteste bereits 33 Jahre alt.

Beweggründe für den Einstieg

Die Ziele der befragten Direktvermarkter beim Einstieg in diese Einkommenskombination sind in Tabelle 271 aufgeführt.

Tab. 271: Ziele beim Einstieg in die Direktvermarktung

Ziel	Anzahl der Nennungen
Alle Direktvermarkter	
Zuverdienst, Einkommen verbessern	27
Veränderungen führten zur Umstellung auf Ökolandbau	17
Eigenes zweites Standbein aufbauen	16
Eigenständigkeit erreichen, Freude an der Direktvermarktung	12
Einzigste Chance zum Überleben ergreifen (Armut, Existenzsicherung)	10
Vorhandene Lebensmittel selbst direkt vermarkten	9
Höhere Preise für die Lebensmittel erzielen	8
Der Nachfrage nachkommen	8
Ökologisch wirtschaftende Direktvermarkter	
Ein zweites Standbein aufbauen	3
Den Betrieb erhalten	2
Den Vollerwerbsbetrieb erhalten	2
Unabhängigkeit vom Großhandel erreichen	1
Attraktivere Nutzung der Flächen erreichen	1

alle Direktvermarkter: 156 Betriebe, Gruppe ökologisch wirtschaftender Landwirte: 11 Betriebe

Die Beweggründe der Gruppe der ökologisch wirtschaftenden Direktvermarkter werden durch folgende Aussagen ergänzt:

- Der Einstieg in die Direktvermarktung erfolgte im Zuge der Umstellung vom Getreide- auf den Gemüsebau.
- Im Zuge der Umstellung auf ökologische Bewirtschaftung sollte der direkte Kontakt vom Verarbeiter zum Endverbraucher aufgebaut werden. Zudem wurde die Direktvermarktung als gute Perspektive für den ökologischen Landbau (guter Preis, wertschöpfende Arbeit) gesehen.
- Der ursprüngliche Betrieb mit Gärtnerei sowie Rinder- und Schweinemast bewirtschaftet heute nur noch eine Gärtnerei mit Direktvermarktung.
- Ethische Gründe waren für die Umstellung von Milchwirtschaft auf Gemüsebau verantwortlich.
- Die Umstellung von der Blumen- und Zierpflanzengärtnerei auf Gemüsebau und Direktvermarktung Anfang der 90er-Jahre hat sich als sinnvoll erwiesen.
- Die seit 1994/1995 bestehende Direktvermarktung wurde um Gemüse, Kartoffeln und Eier erweitert. Heute werden nur noch Geflügelprodukte vermarktet.
- Die seit 2001/2002 bestehende Direktvermarktung von Rotwild mit anfangs sieben Tieren wurde von einem leidenschaftlichen Jäger zum Beruf ausgebaut.
- Beim Einstieg des Sohns in den elterlichen Betrieb wurde mit der Fruchtsafterzeugung begonnen und die Direktvermarktung von Rind- und Schweinefleisch im Hofladen mit Säften zum allgemeinen Sortiment ergänzt.

Veränderungen durch den Einstieg in die Direktvermarktung

Welche Veränderungen sich für den landwirtschaftlichen Betrieb durch die Bewirtschaftung der Direktvermarktung ergaben, ist in Tabelle 272 aufgezeigt. Sonstige Nennungen betreffen eine Berufsaufgabe, die Aussiedlung, die Umstellung vom Neben- zum Vollerwerb, den Umbau des Kuhstalls zum Hühnerstall, die Umstellung auf Ökolandbau, die technische Weiterentwicklung oder eine bessere Lebensweise.

Die Veränderungen, die von den ökologisch wirtschaftenden Betrieben darüber hinaus genannt werden, reichen von verschiedensten Betriebs- und Sortimentenerweiterungen über die Aufgabe oder Neugründung von Betriebszweigen bis hin zur Verkleinerung des Betriebs.

Tab. 272: Veränderungen durch die Bewirtschaftung der Direktvermarktung

Veränderungen	Anzahl der Nennungen
Arbeitszeit, Arbeitsaufwand, Arbeitsverteilung verändert	21
Neu-Investitionen getätigt	13
Neue Kontakte mit Kunden aufgebaut	13
Produktion in Richtung Verarbeitungsware verstärkt	10
Vermarktung in Richtung Laden, Internet ausgerichtet	8
Produzierte und vermarktete Menge gesteigert	7
Ausreichendes Einkommen erzielt	6
Qualitätsverbesserung, Qualitätssicherung eingeführt	4

N= 156 Betriebe

Probleme bei der Bewirtschaftung der Direktvermarktung

Verständlicherweise waren im Laufe der Bewirtschaftung der Einkommenskombination Direktvermarktung auch Probleme zu lösen. Die wichtigsten Probleme der Direktvermarkter sind in Tabelle 273 aufgeführt.

Tab. 273: Probleme bei der Bewirtschaftung der Direktvermarktung

Problem	Anzahl der Nennungen
Vorschriften (Bürokratie, bauliche Voraussetzungen, Hygiene)	23
Kundengewinnung, Aufbau eines Kundenkreises	13
Bewältigung des Arbeitsaufwands, Einstellung von Fremdarbeitskräften	7
Finanzierung	5
Familiäre Probleme	5
Sortimentgestaltung	5
Umstellungen	3
Qualität der Produkte	2
Fehlendes Konzept	2

N=156 Direktvermarkter

Von allen Direktvermarktern (156) werden 65-mal Probleme genannt. Sie betreffen vorwiegend Vorschriften und den Aufbau eines Kundenstamms, was den Einstieg sicherlich nicht vereinfachte. Von den elf ökologisch wirtschaftenden Betrieben werden insbesondere folgende Punkte genannt:

- Anfangs war der Absatz bei Gastronomen schwach.
- Es gab für die Vermarktung kaum eine Wachstumssteigerung. Die Direktvermarktung für Erzeuger der ökologischen Anbauverbände wurde wegen der billigeren EU-Bioware auf dem absteigenden Ast gesehen.
- Durch langsames Wachstum tauchten kleinere Probleme auf, aber alle waren zu bewältigen; man lernt daraus.

Aktuelle Situation

Nach der Behandlung der vielfältigen Aspekte der Bewirtschaftung der Einkommenskombination Direktvermarktung und der Bewertung der positiven und negativen Seiten gaben die Direktvermarkter ihr Resümee ab und beurteilten ihre aktuelle Situation anhand der in Tabelle 274 aufgeführten Kriterien.

Tab. 274: Beurteilung der aktuellen Situation in der Direktvermarktung

Bereich	Kennzahl	Anzahl	Mit Mängeln		Auf gutem Weg		Optimal	
		Gesamt	Zahl	%	Zahl	%	Zahl	%
Produktion, Verarbeitung	Kosten	123	12	10	86	70	25	20
	Arbeitszeit	121	32	26	70	58	19	16
Vertriebswege	Kosten	110	19	17	60	55	31	28
	Arbeitszeit	111	27	24	64	58	20	18
Auslastung	Umsätze	120	17	14	72	60	31	26
	Investitionskapital	103	20	20	52	50	31	30
	Arbeitszeit	108	32	30	59	55	17	16
Qualität	Ziel erreicht	125	4	3	56	45	65	52
Management	Systematik	106	20	19	70	66	16	15
	Flexibilität	112	16	14	63	56	33	30
Zusammenarbeit	im Betrieb	122	7	6	51	42	64	52
	nach außen	113	7	6	58	51	48	43
Allgemeine Beiträge	Förderung	79	28	36	46	58	5	6

Die Beurteilung des aktuellen Stands der Direktvermarktung zeigt ein positives Bild und gute Perspektiven für die Weiterentwicklung:

- 69,9 Prozent der Direktvermarkter sind bezüglich der Produktionskosten auf einem guten Weg; nur 9,8 Prozent sahen Mängel. Bei der Arbeitszeit für die Produktion und Verarbeitung erzielten 15,7 Prozent optimale Ergebnisse und 57,9 Prozent haben sich gut positioniert, aber ein Anteil von 26,4 Prozent sieht noch Mängel (Überbelastung).
- Den Vertrieb haben schon 28,2 Prozent im Hinblick auf die Kosten optimiert; bei 17,3 Prozent tauchen dabei noch Mängel auf.
- Im Hinblick auf die Auslastung werden Umsätze und Kapitaleinsatz als sehr gut beurteilt, aber auch hier werden zeitliche Probleme genannt.
- Bei der Qualität nennen nur vier Direktvermarkter Mängel; bei 52 Prozent wird sie als optimal angesehen.
- Die Systematik (Management der Abläufe) korreliert in der Regel mit der Arbeitszeit. Nur bei 15,1 Prozent wird sie als optimal angesehen. Kaum ein Direktvermarkter arbeitet mit einem Qualitätsmanagementsystem, was als wichtige Grundlage für die Prozessoptimierung, die Qualitäts- und die Hygienesicherung anzusehen ist.
- Die Flexibilität wird besser eingeschätzt als das Arbeiten nach einem System.
- Die Zusammenarbeit im Betrieb wird bei 52,5 Prozent als optimal angesehen. Nach außen wird sie etwas schlechter eingeschätzt, aber 51,3 Prozent sind gut positioniert (Tabelle 274).
- An allgemeinen Beiträgen (Gemeinwohl) mangelt es bei den Direktvermarktern noch. Aber die Direktvermarktung ist auch grundsätzlich auf die Individualität der Produkte aus einer einmaligen handwerklichen Produktion ausgerichtet. Direktvermarkter handeln als Unternehmer in erster Linie gewinnorientiert.

Letztlich sind bezüglich der Rationalisierung der umfangreichen Arbeit noch dringend Optimierungspotenziale zu nutzen. Das Aufgreifen veränderter Ansätze im Gegensatz zur bisherigen Vorgehensweise wird nur von wenigen Direktvermarktern als sinnvoll erachtet. Die meisten Direktvermarkter (86,5 Prozent) wollen keine Änderungen vollziehen (Tabelle 275).

Tab. 275: *Veränderte Ansätze bei der Bewirtschaftung der Direktvermarktung*

Ansatz	Anzahl der Nennungen
Begrenzungen, insbesondere bei den Öffnungszeiten, einführen	8
Eine größere Menge von den Produkten herstellen, erweitern	7
Sich finanziell besser absichern	1
Sich weniger Arbeit aufbürden	1
Sich spezialisieren, eingleisig fahren	1
Von Anfang an höhere Preise verlangen	1
Früher einen Hofladen einrichten	1
Am Management arbeiten	1

Erfolge bei den ökologisch wirtschaftenden Direktvermarktern

In der Tendenz ist die Gruppe der ökologisch wirtschaftenden Direktvermarkter mit dem Betriebszweig Direktvermarktung eher zufrieden; fünf sind sehr zufrieden und fünf weitere zufrieden. Nur ein Direktvermarkter sagt aus, dass er unzufrieden/desillusioniert ist. Um die Gründe für das Ausmaß der Zufriedenheit zu erfahren, wurden die Direktvermarkter gefragt, was heute gut und was weniger gut läuft (Übersicht 3).

Geplante Maßnahmen zur Weiterentwicklung

Aus der Kenntnis ihrer aktuellen Situation sowie ihrer Stärken und Schwächen können die Direktvermarkter Konsequenzen ziehen. Auf die Frage nach den Maßnahmen, die sie in Zukunft ergreifen wollen, antworteten zehn der elf interviewten Direktvermarkter im ökologischen Landbau, dass sie auf dem von ihnen eingeschlagenen Weg fortfahren wollen, weil sich dieser bewährt hat. Nur ein Direktvermarkter ist im Zweifel, ob die Landwirtschaft auch zukünftig Perspektiven bietet.

Die Direktvermarkter ordnen ihre Kunden zu 68,5 Prozent als qualitätsbewusst ein (mehr als zwei Drittel). Dabei bieten die Stammkunden eine gute Basis. Lediglich 14,6 Prozent sind Neukunden. Eine Ursache für den hohen Anteil an Stammkunden dürfte in der großen Anzahl Hofläden zu finden sein. Von dort aus bedienen die Direktvermarkter die ansässige Bevölkerung im Ort dauerhaft mit ihren Produkten.

Drei Direktvermarkter wollen den Betrieb nicht mehr weiterentwickeln, weil kein Hofnachfolger vorhanden ist. Ein weiterer Direktvermarkter zeigt an, dass die Kapazitäten völlig ausgeschöpft sind. Zwei Drittel der Direktvermarkter wollen sonstige Maßnahmen ergreifen. Darunter werden einzelne Maßnahmen genannt, die die Trends transparent machen. Sonstige Maßnahmen tendieren vor allem in Richtung Optimierung des Ressourceneinsatzes zur Erzeugung qualitativ hochwertiger Produkte, die an eine sensibel reagierende Kundschaft über verschiedene passgenaue Absatzwege abgesetzt werden sollen (Tabelle 276).

Übersicht 3: Positive und negative Aspekte hinsichtlich der Erfolge von ökologisch wirtschaftenden Betrieben

Positiv	Negativ
<ul style="list-style-type: none"> • Absatz ist sehr zufriedenstellend • Abnehmer sind vorhanden • Guter Kundenstamm bei Endverbrauchern und Gastronomie • Hohe Zufriedenheit mit Absatz und Preisen • Bei sehr gutem Absatz („ausverkauft“) große Zufriedenheit • Positive Zukunftsaussichten, gute Kunden, stabile Märkte mit wachsender Tendenz (Zuwächse) • Nähe zum Zentrum bewirkt gute Kaufkraft • Große Zufriedenheit mit Direktvermarktung, mit Absatz, Kosten und Preisen • Keine Konkurrenz zu anderen Vermarktern (mitbewerbende Gemüsedirektvermarkter haben ihren eigenen Markt) • Punktuell auftretende Konkurrenzsituationen pendeln sich wieder ein • Rangliste für Absatzwege: Hofladen, Bauernmarkt und Abo-Kisten • Sehr gute Rückmeldungen aufgrund hoher Qualität und guter Verarbeitung • Bio-Rotwild-Vermarktung hat Monopolstellung mit ganzjährigem Angebot (Metzgereien mit saisonalem Angebot) • Fruchtsafterzeugung in Lohnverarbeitung sowie Eigenproduktion ist erfolgreich 	<ul style="list-style-type: none"> • Konkurrenz durch billige EU-Bio-Ware • geringe Absatzmengen in der Außer-Haus-Verpflegung • Köche akzeptieren keine hohen Preise • zunehmende Dichte an Direktvermarktern • Absatzweg ausbaufähig • desillusionierte Direktvermarkter • Belieferung von Hotels und Restaurants beim Einstieg schwierig • erheblicher Mehraufwand durch besondere Ansprüche der Gastronomie: bei ungünstigen Preisen Belieferung finanziell nicht attraktiv • Gastronomie nachrangig wegen geringer Absatzmengen • andere Absatzwege mit sehr gutem Absatz und ganzjähriger Auslastung sprechen gegen AHV-Belieferung

Bei der Gruppe der ökologisch wirtschaftenden Direktvermarkter wollen fünf von elf Betrieben in Zukunft neue Absatzwege für sich eröffnen. Insgesamt acht Direktvermarkter wollen neue Geschäftspartner suchen. In drei Betrieben ist keine Weiterentwicklung erwünscht.

Unter anderem werden die Aussagen folgendermaßen begründet:

- Der Vertrieb sollte zu je einem Drittel an Erzeugergemeinschaft, Großverbraucher und Gastronomie sowie Endverbraucher aufgeteilt werden.
- Es ist keine weitere Vergrößerung geplant, da der Betrieb ein Familienbetrieb ohne Angestellte bleiben soll. Der jetzige Zustand soll erhalten bleiben.
- Wenn die Lage nicht deutlich besser wird, ist ein Rückzug aus der Landwirtschaft und die Aufnahme einer außerlandwirtschaftlichen Tätigkeit angesagt.
- Die bisherige Aufbauarbeit soll aufrechterhalten werden. Überlegungen zur Vorverarbeitung von Rohware und zur Belieferung von Kantinen oder anderen Interessenten bestehen, aber die Finanzierung, der Raumbau und die Logistik sind noch nicht geklärt.
- Bewährte Absatzmärkte sollen aufrechterhalten, nach neuen soll Ausschau gehalten werden.
- Da momentan die Kapazitätsgrenze erreicht ist, ist keine Weiterentwicklung möglich.
- Die derzeitige Situation soll beibehalten werden; eine Vergrößerung oder die Suche nach neuen Geschäftspartnern ist nicht geplant.

- Eine bessere Auslastung der Kapazitäten durch Belieferung von Einzelhandel oder Gastronomie ist möglich.
- Der Rotwildbestand ist aufgrund mangelnder offener Flächen begrenzt.
- Die Belieferung der Gastronomie bietet noch Potenziale. Die zurückhaltenden Rückmeldungen bieten jedoch keine Perspektiven; sodass nur der Großhandel als Absatzmarkt infrage kommt.

Bei den ökologisch wirtschaftenden Direktvermarktern ist zu erwarten, dass gerade diejenigen, die ihre Kapazitätsgrenzen noch nicht erreicht haben, weitere Potenziale in Richtung Vermarktung an neue Kunden mit neuen Geschäftspartnern auf zusätzlichen Wegen nutzen werden.

Tab. 276: Sonstige Maßnahmen zur Weiterentwicklung der Direktvermarktung

Maßnahmen	Anzahl der Nennungen
Hofladen vergrößern, optimieren	6
Catering ausbauen	2
Erzeugung und Verarbeitung optimieren	2
Bauliche Verbesserungen durchführen	1
Produktion steigern	1
Mehr Arbeitskräfte einsetzen	1
Noch zwei Märkte dazu nehmen	1
Weniger Produkte an andere Direktvermarkter liefern	1
Aufmerksamkeit des Kunden gewinnen für natürliche, schmackhafte, gesunde, vollwertige Ernährung	1
Internetwerbung ausbauen	1
Produktverkauf optimieren	1
Bestellmodus optimieren	1
In Richtung Frische optimieren	1
Sich von anderen Betrieben absetzen	1
Kundenbindung optimieren	1
Kundenbefragungen durchführen	1
Kreativ weitermachen	1
Chancen optimal nutzen, den Trends folgen	1
Das Erreichte erhalten	1
Qualität beibehalten	1
Nachfolger suchen	1

3.5.1.6 Bewertung der Entwicklungsperspektiven

Begrenzungen

Limitierende Faktoren können seitens der Produktion und Verarbeitung oder der Vermarktung (intern) und seitens des Markts (extern) eine Fortentwicklung der Direktvermarktung mehr oder weniger stark bremsen. Dabei setzt der Staat den gesetzlichen Rahmen, der sich besonders im Bereich Produktion und Verarbeitung (intern) auswirkt. Begrenzend für Direktvermarkter mit Einstiegs- oder Erweiterungsabsichten kann sich eine große Konkurrenz im engeren Umfeld auswirken.

Begrenzungen im Produktionsbereich

In der Verarbeitung können sowohl fehlende Produktmengen, eine mangelhafte Qualität der Rohprodukte oder der Erzeugnisse daraus (u. a. wegen mangelnder Qualifikation) als auch bauliche Gegebenheiten einschränken. Bindungen durch hohe Investitionen in Gebäude, Maschinen und Geräte können die Flexibilität bei Maßnahmen der Optimierung behindern. Umgekehrt können Veränderungen in den vor- oder nachgelagerten Bereichen zu Begrenzungen führen, z. B. die Ansiedlung von Produktionsbetrieben oder Einschränkungen bei der Nutzung von Produktionsstätten (Schlachthöfe).

Mit der Aneignung hoher fachlicher Kompetenzen durch die Direktvermarkter (Meisterprüfung in einem Handwerk, z. B. Direktvermarkter als Metzgermeister) stellen gesetzliche Bestimmungen sowohl im Hygienebereich als auch beim Übergang zum Gewerbebetrieb keine gravierenden Problembereiche dar.

Begrenzungen im Marktbereich

Das Wachstum des Markts für Direktvermarktungsprodukte erfährt in erster Linie Einschränkungen durch das Verbraucherverhalten. Auch Direktvermarkter müssen den Convenience-Wünschen von Verbrauchern in gewissem Ausmaß nachkommen können und zusätzlich zum Angebot von naturbelassenen Produkten auch solche mit höheren Verarbeitungsgraden einbringen.

Limitierend seitens der Vermarktung wirkt sich der höhere Zeitaufwand aufseiten der Verbraucher ebenso wie eingeschränkte Öffnungszeiten von Hofläden beim Direkteinkauf aus. Der im Regelfall nur einmal pro Woche veranstaltete Bauern- oder Wochenmarkt verhindert insbesondere eine häufigere Versorgung mit Frischgemüse, aber auch mit anderen Produkten direkt vom Bauern. Allerdings ist die Hauptkäufer-schicht von direkt vermarkteten Produkten tendenziell überaltert, so dass Direktvermarkter bei einem hohen Anteil von Stammkunden zu einem hohen Grad an ihr Grundsortiment gebunden sind.

Entwicklungsmöglichkeiten

Die Entwicklungsmöglichkeiten der Direktvermarkter liegen einerseits in der Verfolgung aktueller Trends auf den Märkten, andererseits in der betrieblichen Optimierung. Die hohe Wertschätzung vieler Verbraucher gegenüber Produktangeboten aus der eigenen Region kommt u. a. Direktvermarktern zugute. Obwohl die Verbraucher dabei die Naturbelassenheit der Direktvermarktungsprodukte schätzen, müssen Produktionsabläufe in der Direktvermarktung mechanisiert werden, um von manueller Arbeit zu entlasten. Durch die Nutzung überbetrieblicher Alternativen zu Investitionsvorhaben in der Direktvermarktung kann einerseits das Betriebsrisiko gestreut und andererseits auch eine arbeitswirtschaftliche Entlastung aufgrund von Synergieeffekten erreicht werden. Gerade wenn die Schwankungen auf den Märkten zunehmen, erscheint ein kooperatives Vorgehen sinnvoll, ohne dabei an Eigenständigkeit zu verlieren.

Die Informations- und Kommunikationstechnologie dient der Bereitstellung von Informationen für den Betrieb und umgekehrt vom Betrieb für den Markt. Für Direktvermarkter wird die Nutzung sämtlicher Informationssysteme für Produktion und Vermarktung Standard und die Bereitstellung von Informationen in der Produktionskette ein Anspruch werden, den der Markt fordert.

Nachdem es sich bei den Direktvermarktungsbetrieben vielfach um größere Haupteinzelhandelsbetriebe handelt, ist anzunehmen, dass diese unternehmerisch geprägten Direktvermarkter weiterwachsen werden. Mit einem Betriebsmanagement, das ein straffes Kostenmanagement beinhaltet und überdurchschnittliche Leistungen erwarten lässt, ist für sie ein ausreichendes Einkommen nachhaltig zu erzielen.

3.5.1.7 Fazit

Zusammenfassend ergibt sich eine Weiterentwicklung der Direktvermarkter im internen und im externen Bereich. Im internen Bereich konnten folgende Punkte herausgearbeitet werden:

- Mit Spezialwissen, Erfahrungen im Management und entsprechenden Hilfestellungen lassen sich Problembereiche wie die Hygiene meistern und auch bei hohen Rohstoffpreisen eine optimale Rentabilität realisieren.
- Sich auf wenige Produktschienen zu konzentrieren, mehr zuzukaufen oder bearbeiten zu lassen und die Möglichkeit, größere Produktmengen periodisch abzusetzen, sind Maßnahmen für ein langfristiges Wachstum.
- Langfristige Perspektiven eröffnen sich auch durch die verstärkte Zusammenarbeit mit Unternehmen in vor- und nachgelagerten Bereichen. Gerade bei mangelndem Kapital und geringen freien Arbeitskapazitäten können Synergieeffekte mit regionalen Verarbeitungsbetrieben genutzt werden.

- Direktvermarkter stehen im Zwiespalt zwischen dem Angebot von Convenience-Produkten, die zunehmend nachgefragt werden, und den Bedenken, die Nachfrage von naturbelassenen Produkten mit niedrigem Verarbeitungsgrad dadurch zu beeinträchtigen.

Im externen Bereich fallen folgende Überlegungen besonders ins Gewicht:

- Die Direktvermarkter fördern Verbrauchertrends in Richtung gesunder, geschmacklich hochwertiger, naturbelassener, unverfälschter Produkte, die überschaubar, nachvollziehbar, umweltschonend und ohne Einsatz von Gentechnik produziert und verarbeitet wurden. Der Trend zu gesunder Ernährung kann in jeder Altersgruppe absatzfördernd wirken.
- An die Grenzen stoßen Direktvermarkter mit hohem Konkurrenzdruck im engeren Einzugsbereich und geringen Möglichkeiten zu kooperieren (persönlich, betrieblich).
- Begrenzungen für die Weiterentwicklung bestehen auch, wenn sich vor- oder nachgelagerte Bereiche nicht öffnen oder nicht weiterentwickeln. Beispielsweise kann die Schließung von Schlachthöfen die Vergabe des Schlachtens und Verarbeitens erschweren.
- Grenzen setzt der Lebensmitteleinzelhandel, wenn Kunden dort Biolebensmittel in relativ guter Qualität preisgünstiger und zeitsparender kaufen können. Discounter können mit großen Mengen unter Nutzung modernster, hygienischer Technologien arbeitsteilig wirtschaften und stellen so für die Direktvermarkter eine unschlagbare Konkurrenz dar. Grundsätzlich führt ihre Qualitätssicherung auf internationaler Ebene zu einer hohen Akzeptanz der Produkte.
- Eine hohe Preissensibilität beim Einkauf von Lebensmitteln kann ebenfalls eine Grenze darstellen.

Grundsätzlich haben die Landwirte bei der Direktvermarktung alle Möglichkeiten, um durchgängig bis zum Endverbraucher über die Vermarktung zu entscheiden oder diese zumindest mitzugestalten. Ihr Markenzeichen ist die handwerkliche Produktion qualitativ hochwertiger Lebensmittel. Service, Standort und Ambiente sind für Direktvermarkter wichtig; Preis- oder Werbepolitik müssen sie aktiv betreiben. In jedem Fall ist von den Direktvermarktern die Produkt- und Prozessqualität sicherzustellen. Die Dokumentation der qualitätssichernden Maßnahmen ist vor allem bei einer Einbindung in eine Wertschöpfungskette erforderlich. Der Erfolg in der Direktvermarktung hängt in erster Linie davon ab, inwieweit die Betriebe ihre Ressourcen nutzen und eine erfolgreiche Unternehmensstrategie umsetzen.

3.5.2 Anforderungen an die Belieferung von ausgewählten Unternehmen der Außer-Haus-Verpflegung mit ökologischen Produkten durch Landwirte

Ergänzend zu den Untersuchungen im Projekt „Bedeutung von Geschäftsbeziehungen zwischen Direktvermarktern und Unternehmen der Außer-Haus-Verpflegung im Rahmen der Diversifizierung“ (Abschnitt 3.5.1) tragen Analyseergebnisse zu den Anforderungen an die Belieferung von Unternehmen der Außer-Haus-Verpflegung (AHV) mit ökologischen Produkten durch Landwirte zur Absicherung und Verstärkung von Aussagen bei. Zur Bearbeitung des Themas durch Christoph Lingl im Zusammenhang mit seiner Masterarbeit wurden bei den möglichen Beziehungsträgern Befragungen durchgeführt:

- Befragung von ökologisch wirtschaftenden Direktvermarktern (quantitativ),
- Befragung von Küchenleitern der Einrichtungen mit Gemeinschaftsverpflegung (qualitativ).

Einstellungen der ökologisch wirtschaftenden Direktvermarkter zur Belieferung von Einrichtungen mit Gemeinschaftsverpflegung

Zur Befragung von Direktvermarktern wurde ein Fragebogen entwickelt, der an die Befragung der Direktvermarkter durch die Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft anknüpfte und an 95 ökologisch wirtschaftende Direktvermarkter postalisch zum Ausfüllen versandt wurde (Fragebogen in Abschnitt 7.6 im Anhang). In Tabelle 277 sind die Landkreise im Großraum München aufgelistet, in denen alle Bio-Direktvermarkter ein Anschreiben mit Fragebogen erhielten. Der Landkreis

Landsberg am Lech gehört zwar nicht zur Forschungsregion. Ein Fragebogen wurde trotzdem in die Auswertung einbezogen, weil die dortige Justizvollzugsanstalt als Gegenstand der qualitativen Befragung selbst eine landwirtschaftliche Direktvermarktung unterhält (siehe Tabelle 285). Insgesamt standen 47 Fragebögen zur weiteren Auswertung zur Verfügung, wobei bei einem Direktvermarkter der Landkreis nicht zugeordnet werden konnte.

Tab. 277: Verteilung der ausgewerteten Betriebe auf die einbezogenen Landkreise im Großraum München

Landkreis	Anzahl ausgewertete Fragebögen	Prozent
Freising	9	19,1
Starnberg	8	17,0
Erding	8	17,0
Fürstenfeldbruck	7	14,9
Ebersberg	7	14,9
Dachau	5	10,6
München	1	2,1
Landsberg am Lech	1	2,1
Gesamt (zugeordnet)	46	97,9
Nicht zuzuordnen	1	2,1
Gesamt (alle Fragebögen)	47	100,0

Mithilfe dieser Befragung sollten die Produktionsschwerpunkte der Landwirte, die erzeugten Produktmengen und die genutzten Vermarktungswege ermittelt werden. Des Weiteren wurden die Betriebsform ermittelt, die Lieferbedingungen für die Kunden analysiert und die Lagermöglichkeiten erfragt, die für Lebensmittel zu Verfügung stehen. Weiter waren Art und Umfang des Zukaufs von Lebensmitteln und die Gründe für den Zukauf anzugeben.

Bewirtschaftung der Direktvermarktung

Bei den untersuchten Betrieben handelt es sich um 34 Haupt- und 13 Nebenerwerbsbetriebe (Tabelle 278). In Tabelle 279 sind die gewählten Vermarktungswege aufgeführt. Auch bei den ökologisch wirtschaftenden Direktvermarktern ist der Hofladen der am häufigsten genutzte Absatzweg.

Tab. 278: Aufteilung der teilnehmenden Betriebe nach ihrer Betriebsform

Betriebsform	Anzahl der Betriebe	Prozent
Haupterwerb	34	72,3
Nebenerwerb	13	27,7
Gesamt	47	100,0

Belieferung der Gemeinschaftsverpflegung (GV)

Über die gelisteten Vermarktungswege liefern von den 47 befragten Bio-Direktvermarktern sieben ihre Produkte an Einrichtungen mit Gemeinschaftsverpflegung (14,9 Prozent); 40 Betriebe oder 85,1 Prozent nutzen diesen Vermarktungsweg nicht. In Tabelle 280 sind die ökologisch wirtschaftenden Direktvermarkter als Lieferanten von GV-Einrichtungen nach der Betriebsform unterteilt. Bei den Direktvermarktern, die GV-Einrichtungen beliefern, handelt es sich – mit einer Ausnahme – ausschließlich um Haupterwerbsbetriebe.

Tab. 279: Vermarktungswege ökologisch wirtschaftender Direktvermarkter

Vermarktungskanal	Häufigkeit der Nutzung
Hofladen	34
Einzelhandel	19
Wochenmarkt	17
Großhandel	13
Gastronomie	10
Internetverkauf	3
Vermarktung über Verband	3
Ökokiste	2
Verkaufsstände	2
Mobiler Verkauf	2
Hoffest	1
Eigene Filiale	1
Milchselbstbedienung	1
Fleischbestellung nach Absprache	1
Erzeugergemeinschaft	1
Vorbestellung	1
Filialsystem	0

47 Betriebe, Mehrfachnennungen

Tab. 280: Belieferung von Großküchen nach Betriebsform

	Haupterwerb	Nebenerwerb	Gesamt
Keine Belieferung	28	12	40
Belieferung	6	1	7
Gesamt	34	13	47

Weitere 13 Direktvermarkter haben Interesse an einer Belieferung von GV-Einrichtungen, unter ihnen befinden sich elf Haupterwerbsbetriebe. 23 Bio-Direktvermarkter sprechen sich dagegen aus (Tabelle 281). Zusätzlich zu den sieben bereits aktiven Lieferanten von GV-Einrichtungen überlegt ein Direktvermarkter noch; drei Direktvermarkter äußerten sich nicht. In Tabelle 282 wird die Interessenslage hinsichtlich einer GV-Belieferung nach der Betriebsform der Landwirte unterteilt.

Tab. 281: Interesse an einer GV-Belieferung

Interesse an GV-Belieferung	Anzahl der Nennungen	Prozent
Kein Interesse	23	48,9
Interesse vorhanden	13	27,7
Belieferung erfolgt bereits	7	14,9
Eventuelle Belieferung	1	2,1
Keine Angaben	3	6,4
Gesamt	47	100,0

Tab. 282: Interesse an GV-Belieferung nach Haupt- und Nebenerwerbsbetrieben

Interesse an GV-Belieferung	Haupterwerb	Nebenerwerb	Gesamt
Kein Interesse	14	9	23
Interesse vorhanden	11	2	13
Belieferung erfolgt bereits	6	1	7
Eventuelle Belieferung	1	0	1
Gesamt	32	12	44

In Tabelle 283 ist die Anzahl der Betriebe (unterteilt nach der Betriebsform) aufgeführt, die Kunden der GV-Einrichtungen mit einem Fahrzeug beliefern können. Dies trifft für 25 Betriebe zu, wobei der überwiegende Anteil der Betriebe im Haupterwerb bewirtschaftet wird.

Tab. 283: Möglichkeit einer Belieferung mit einem Fahrzeug

Belieferung mit Fahrzeug	Haupterwerb	Nebenerwerb	Gesamt
Nein	14	8	22
Ja	20	5	25
Gesamt	34	13	47

Lagerung der Produkte

In Tabelle 284 ist aufgeführt, inwieweit die Direktvermarkter ihre erzeugten Produkte bis zum Lieferzeitpunkt lagern können. Von den befragten Betrieben besitzt der überwiegende Anteil der Haupterwerbsbetriebe ein Lebensmittellager; nur sechs Haupterwerbsbetriebe haben keine Möglichkeit, Lebensmittel zu lagern. Von den Nebenerwerbsbetrieben besitzt die Hälfte ein Lager und die andere Hälfte hat keine Lagermöglichkeiten.

Tab. 284: Möglichkeit der Lebensmittellagerung

Lebensmittel-Lagerung	Haupterwerb	Nebenerwerb	Gesamt
Nein	6	6	12
Ja	26	6	32
Gesamt	32	12	44

Zusammenfassung der Ergebnisse aus Sicht der Direktvermarkter

Zusammengefasst ist zu den Aussagen der ökologisch wirtschaftenden Direktvermarkter zu bemerken, dass mit 7 von 47 befragten Direktvermarktern bereits 15 Prozent Einrichtungen der Gemeinschaftsverpflegung mit ihren Produkten beliefern. Generell ist Interesse von bisher noch nicht in diesem Feld aktiven Landwirten (knapp 28 Prozent) vorhanden. Zudem sind gewisse Voraussetzungen wie die Belieferung mit einem Fahrzeug und die Lagerung von Lebensmitteln bis zum Lieferzeitpunkt vom größeren Anteil der Haupterwerbsbetriebe gewährleistet.

Befragung von Küchenleitern ausgewählter GV-Einrichtungen

Ebenfalls angeknüpft an den Fragebogen der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft für die Küchenleiterbefragung wurde für die Tiefeninterviews mit den Küchenleitern der ausgewählten GV-Einrichtungen ein Leitfaden entwickelt. Die aktuelle Befragung wurde in einem persönlichen Gespräch mit den Küchenleitern von GV-Einrichtungen an den Standorten München, Landsberg am Lech und Neufahrn umgesetzt (Tabelle 285). Mit der Auswahl an GV-Einrichtungen wurde eine breite Vielfalt an Personengruppen unterschiedlicher Interessen, Tätigkeiten, Positionen, Befindlichkeiten und Dispositionen in die Untersuchung einbezogen. Der Caterer, der einen gemischten Personenkreis versorgt, wurde aus Interesse befragt.

Tab. 285: Befragte GV-Einrichtungen und Essensteilnehmer

GV-Einrichtung	Personengruppe	Anzahl der Einrichtungen
Krankenhäuser (Klinikum Schwabing, Krankenhaus der Barmherzigen Brüder)	Kranke	2
Altenheime (BRK München, Seniorenheim Deisenhofen)	Senioren	2
Betriebskantinen (BayWa, Paulaner)	Berufstätige	2
Justizvollzugsanstalt (Landsberg am Lech)	Gefangene	1
Schulmensa (Neufahrn)	Schüler	1
Studentenmensa (München)	Studenten	1
Caterer, der KITAS, Kantinen und Schulen beliefert (VC-Vollwert)	gemischt	1
Heilpädagogische Tagesstätte (HPT Caritas)	Behinderte	1
FC Bayern München	Sportler	1

Von den Küchenleitern sollten die Anforderungen an Lebensmittellieferanten artikuliert werden. Deshalb enthielt der Leitfaden folgende Fragekategorien:

- allgemeine Informationen über die Einrichtung und ihre Tischgäste,
- Anforderungen an das Produkt (Verfügbarkeit, Verarbeitungsgrad, Lebensmittellager),
- Anforderungen an die Belieferung (Auswahl der Lieferanten, Lieferintervalle bei den Produktgruppen, Lieferbedingungen),
- Informationen zur Bestellung der Produkte,
- Informationen zu den Zahlungsmöglichkeiten,
- Informationen zur Hygiene.

Im Folgenden wird ein Auszug der Ergebnisse vorgestellt.

Anforderungen an das Produkt und die Belieferung

Grundsätzlich wird in allen untersuchten GV-Einrichtungen frisch gekocht (Frischküchen), was aber nicht bedeutet, dass nur frische Rohware eingesetzt wird. Besonders in den untersuchten Krankenhäusern und Betriebskantinen wird ein hoher Verarbeitungsgrad der bezogenen Produkte, vor allem bei Gemüse und Obst (gewaschen, geschnitten) sowie bei Fleisch gewünscht.

Auch der eingesetzte Anteil an Biolebensmitteln ist von der Einrichtung abhängig. Verglichen mit konventionellen Produkten werden Biolebensmittel von ihrem Umfang her nur begrenzt eingesetzt, weil sie teurer sind. Die Küchenleiter sind gezwungen, ein knappes Budget strikt einzuhalten. Viele Küchenleiter würden gerne mehr Biolebensmittel einsetzen, können dies jedoch aufgrund der höheren Preise nicht bewerkstelligen. Es gibt aber Spielraum durch niedrigere Personalkosten in der Justizvollzugsanstalt in Landsberg, denn dort helfen Gefangene in der Küche unentgeltlich mit. Auch der FC Bayern München hat weniger strenge Budgetregeln einzuhalten, sodass sich dem Küchenleiter Gestaltungsmöglichkeiten bieten, indem beispielsweise auch pflanzliche Lebensmittel mit geringerem Verarbeitungsgrad akzeptiert werden. In Krankenhäusern, Betriebskantinen und in den Altenheimen müssen die Küchenleiter dagegen teilweise aufgrund anfallender Personalkosten auf Tiefkühl- bzw. Convenience-Produkte zurückgreifen.

Liefervoraussetzungen und Informationen zur Bestellung

Oberstes Gebot bei der Anlieferung von Lebensmitteln ist die Frische der Produkte und die absolute Pünktlichkeit in Bezug auf die Einhaltung des Lieferzeitpunkts. Viele GV-Einrichtungen haben nur ein begrenztes Lager, sodass die Lieferanten, unabhängig von der Art des Produkts, täglich liefern müssen. Lieferschwierigkeiten werden nur in einem begrenzten Ausmaß akzeptiert. Grundsätzlich ist dies kein Problem, wenn die Küchenleiter frühzeitig über Lieferengpässe in Kenntnis gesetzt werden.

Aus Sicht der Küchenleiter müssen alle Lebensmittel angeliefert werden. Viele Küchenleiter wünschen sich einen Lieferanten, der Lebensmittelgruppen „aus einer Hand“ liefern kann. Kann ein Lieferant nur Kartoffeln als einziges Produkt und der zweite Lieferant nur Tomaten liefern, bedeutet dies zusätzlichen Verwaltungsaufwand. Küchenleiter bevorzugen deshalb einen Lieferanten, der ihnen das komplette Gemüsesortiment anbieten kann. Dies betrifft auch die Lieferanten von Obst-, Fleisch- und Milchprodukten.

Alle Küchenleiter setzen in ihrem Speiseplan saisonale Lebensmittel ein bzw. verzichten auf diese Lebensmittel außerhalb der Saison. Aber gewisse Grundnahrungsmittel (z. B. Tomaten und Kartoffeln) müssen für sie selbstverständlich über das ganze Jahr verfügbar sein.

Informationen zur Professionalität

Viele der befragten Küchenleiter hatten bisher mit landwirtschaftlichen Direktvermarktern als Lieferanten keine Kontakte. Allein aus diesem Grund hegen sie Befürchtungen, dass Direktvermarkter nicht professionell genug arbeiten könnten.

Fazit und Handlungsempfehlungen für Direktvermarkter

Direktvermarkter sind interessiert an einer Belieferung von GV-Einrichtungen. Die befragten, ökologisch wirtschaftenden Landwirte können die Bedingungen für die Belieferung der GV-Einrichtungen einhalten. Allerdings befürchten Küchenleiter von GV-Einrichtungen vereinzelt Engpässe bei den Direktvermarktern hinsichtlich ausreichender Produktmengen und ihrem Verarbeitungsgrad. Von ihrer Seite besteht eine gewisse Unsicherheit, mit Landwirten als professionell wirtschaftende Unternehmer und Partner in einer Geschäftsbeziehung zusammenzuarbeiten.

Um Engpässen beim Produktsortiment, bei Produktmengen und bezüglich eines unzureichenden Verarbeitungsgrads vorzubeugen, empfiehlt sich ein Zusammenschluss der Direktvermarkter untereinander, sodass in einem schlüssigen Verbund interessierte GV-Einrichtungen beliefert werden können. Den Befürchtungen in Richtung mangelnder Professionalität ist mit einer Dokumentation der Erzeugung und Verarbeitung in einem Qualitätssicherungssystem zu begegnen, falls eine derartige Dokumentation nicht bereits durch die Vorgaben als Mitglied in einem Bioverband gewährleistet ist. Der gelungenen Präsentation der Landwirte in den Medien (u. a. im Internet) und ihrem Auftreten in der Öffentlichkeit ist nach wie vor große Bedeutung beizumessen.

3.5.3 Landwirtschaftliche Vermarktungsk Kooperationen – Kooperationen zwischen Direktvermarktern und Einzelhandel

Dass Kooperationen zwischen Direktvermarktern möglich sind, zeigt Lea Schlüterbusch (im Rahmen ihrer Bachelorarbeit) am Beispiel der Vereinigung der hessischen Direktvermarkter e. V., die erfolgreich mit dem Lebensmitteleinzelhandel kooperiert. Im Beitrag werden Aufbau und Gestaltung dieser Vermarktungsk Kooperation beschrieben und Konsequenzen abgeleitet.

3.5.3.1 Vereinigung der hessischen Direktvermarkter e. V.

Die Vereinigung der hessischen Direktvermarkter e. V. wurde 1989 mit Unterstützung der hessischen Agrarverwaltung als Dachverband für hessische Direktvermarkter gegründet. Ursprünglich war die Vereinigung als Dachverband für Regionalgruppen auf Kreis- und Regionalebene gedacht, heute treten jedoch vermehrt Einzelmitgliedschaften im Verein auf. Derzeit sind rund 380 landwirtschaftliche Betriebe als Mitglieder gelistet. Verbindendes Element der Betriebe ist die Direktvermarktung. Dabei wird der Verbraucheraufklärung und einer damit verbundenen verbesserten Erzeuger-Verbraucher-Kommunikation ein hoher Stellenwert zugesprochen. Weitere Ziele der Vereinigung der hessischen Direktvermarkter e. V. lauten wie folgt:

- Verbesserung der Rahmenbedingungen für Direktvermarktungsbetriebe,
- Interessensvertretung gegenüber Politik, Wirtschaft und Gesellschaft,
- Weiterentwicklung der Direktvermarktung und Eröffnung von Möglichkeiten zur Diversifizierung und Professionalisierung,
- Öffentlichkeitsarbeit, Verbraucheraufklärung, Einkaufen auf dem Bauernhof,
- Fortbildungsangebote,
- Vermarktungsunterstützung insbesondere durch das LandMarkt-Projekt.

Die von den Mitgliedern erzeugten, verarbeiteten und vermarkteten Produkte sollen auf einem hohen Qualitätsstandard produziert werden und eine hohe Transparenz schaffen, um die Ansprüche der Verbraucher einheitlich zu erfüllen, die wirtschaftliche Situation der Betriebe zu verbessern, neue Vermarktungswege zu erschließen. Ziel ist es, effiziente Vermarktungsstrukturen unter Nutzung kooperativer Vermarktungsformen aufzubauen.

Mitglied kann jeder Betrieb werden, der eine Verbindung zwischen Landwirtschaft, Verarbeitung und Vermarktung schafft. Dabei spielt die Größenordnung sowie die betriebliche Ausrichtung (konventionell, extensiv, ökologisch etc.) keine Rolle. Um Mitglied zu werden, müssen die Landwirte jedoch einige Bedingungen erfüllen: Grundbedingung ist immer das Vorhandensein eines landwirtschaftlichen Betriebs, der in die Wertschöpfungskette der Direktvermarktung eingebunden ist. Daraus ergibt sich die Grundvoraussetzung, dass auf allen Ebenen der Produktion bestehende gesetzliche Bestimmungen eingehalten werden müssen.

Hinzu kommt, dass landwirtschaftliche Direktvermarkter in der landwirtschaftlichen Urproduktion auf den Einsatz von gentechnisch verändertem Saat- und Pflanzgut verzichten, der Betrieb das von der Vereinigung hessischer Direktvermarkter e. V. erarbeitete Kontrollkonzept anerkennt und umsetzt sowie die Auflagen aus der Kontrolle der amtlichen Lebensmittelüberwachung ausführt. Erfüllt der Betrieb die festgelegten Kriterien, kann er als Mitglied der Vereinigung der hessischen Direktvermarkter e. V. agieren und erhält zusätzlich (falls gewünscht) nach Überprüfung durch eine unabhängige Kontrollstelle und Abgabe der Verpflichtungserklärung das Zertifikat mit der Berechtigung, das Zeichen „LandMarkt“ zu führen.

3.5.3.2 Das Projekt LandMarkt

„Einkaufen beim regionalen Direktvermarkter – so ganz nebenbei – im REWE-Supermarkt.“ Mit diesem aussagekräftigen Slogan werben REWE-Supermärkte für das Projekt LandMarkt, das seit 2005 als Kooperation zwischen den hessischen REWE-Märkten und der Vereinigung der hessischen Direktvermarkter e. V. besteht. Das Projekt ist ein Vermarktungskonzept der Vereinigung der hessischen Direktvermarkter e. V., wobei rund 170 landwirtschaftliche Betriebe mit 125 REWE-Märkten in Hessen kooperieren. Die regionalen Direktvermarkter bieten ihre landwirtschaftlichen Produkte gemeinschaftlich unter der Marke LandMarkt mit dem Slogan „Qualitätsprodukte frisch und direkt vom Bauernhof – Versprochen!“ mit einem wiedererkennbaren Gemeinschaftslogo (Abb. 25), das als Art Dachmarke fungiert, in den teilnehmenden Supermärkten an.

Das Zeichen LandMarkt steht dabei für Qualitätsprodukte vom Bauernhof, die Nähe zu den Verbraucherinnen und Verbrauchern und eine nachvollziehbare, transparente Erzeugung von Lebensmitteln aus der Region. Die Erzeuger stehen mit ihren Produkten für hervorragende Frische und Qualität, traditionelle Herstellung, regionale Identität der Produkte mit einem eigenen und unverwechselbaren Charakter, kurze Wege vom Acker und aus dem Stall bis zum Verkauf sowie für kompetente Beratung zur Erzeugung, Verarbeitung und Vermarktung aus einer Hand. Für den Verbraucher können diese Vorteile selbstbewusst nach außen kommuniziert werden, da jeder der teilnehmenden landwirtschaftlichen Betriebe gewisse Auflagen entsprechend den Anforderungen an die Mitgliedschaft der Vereinigung der hessischen Direktvermarkter e. V. erfüllen muss und somit einen gewissen Qualitätsstandard erfüllt, etwa produktspezifisch anerkannte Qualitätssicherungssysteme, wie EU-Zulassungen, Q+S GAP etc.

Das Produktsortiment variiert, je nachdem welche Erzeugnisse die Direktvermarkter regional sowie saisonal anbieten. Teigwaren, Wurstwaren, Eingemachtes, Milchprodukte, Säfte, Weine und Spirituosen sind nur eine kleine Auswahl des Sortiments. Dabei werden die regionalen Produkte in den REWE-Märkten an einem eigenen LandMarkt-Stand bzw. in einer eigenen Kühltheke präsentiert, um die Verbraucher auf die Produkte aus der Region aufmerksam zu machen. Am Ende dieser Theken sind Poster aufgestellt, auf denen jeder Betrieb, der Waren im Markt anbietet, kurz vorgestellt wird. Mit den Betriebsvorstellungen sollen die Kunden einen komprimierten Eindruck von den Betrieben erhalten. Ferner werden die Adressen der Betriebe auf den Postern aufgelistet, sodass den Verbrauchern die Möglichkeit offensteht, die Betriebe persönlich zu besuchen.



Abb. 25: LandMarkt-Logo

Quelle: Obstgut Stamm, 2012

In Bezug auf die Verbraucher in der Region trifft REWE folgende Aussage: „So einfach war es noch nie für den Kunden, regionale Lebensmittel zu kaufen. Sie sparen Zeit, brauchen keine langen Anfahrtswege in Kauf nehmen, sorgen damit für weniger Verkehrsbelastung und sichern so ganz nebenbei Arbeitsplätze und Wirtschaftskraft in der Region.“ Eine hohe Akzeptanz der Kunden in Bezug auf die LandMarkt-Produkte lässt sich nicht zuletzt an der ständig steigenden Umsatzentwicklung ablesen. Im Jahr 2005/2006 wurde das Projekt LandMarkt gestartet und zeigt seither stetig steigende Umsätze für die landwirtschaftlichen Betriebe sowie für REWE (Abb. 26). Dabei erhält REWE eine Marge von 20 bis 25 Prozent.



Abb. 26: Umsatzentwicklung

Quelle: Metzger, 2011

„Identität und Verbundenheit mit der Heimatregion sind ebenso wichtig wie der Wunsch nach Transparenz und Produktsicherheit“, sagte Hessens Umweltministerin Lucia Puttrich in Bezug auf die Kundenwünsche. Aus diesem Grund hat sich das LandMarkt-Konzept über die Jahre etabliert und findet zunehmenden Zuspruch. Steigende Nachfrage seitens der REWE-Märkte sowie seitens der Direktvermarkter bestätigen das Konzept. Sogar über die Länderebene hinaus wird das Projekt als „erfolgreiches Vorbild“ gelobt (Sewing und Borchert 2011, S. 73) und findet Nachahmer in weiteren Bundesländern.

Jedoch ziehen nicht nur Verbraucher Vorteile aus dem Konzept; auch die landwirtschaftlichen Direktvermarkter profitieren von der Vermarktungsstrategie. Die folgenden Aussagen basieren auf Interviews mit drei kooperierenden Landwirten, die ihre Sichtweise zu dieser Art der Zusammenarbeit darlegten (Schlüterbusch, 2012).

- Absatz- und Umsatzsteigerung,
- einheitliches Erkennungszeichen (Funktion einer Dachmarke),
- identitätsschaffendes Zeichen mit hohem Wiedererkennungswert für die Kunden,
- Verbesserung der Wertschöpfung in den Betrieben,
- einheitliches Marketing- und Werbekonzept,
- Öffentlichkeits- und Lobbyarbeit durch die Vereinigung Hessischer Direktvermarkter e.V.,
- direkte Einflussnahme der Direktvermarkter,
- günstige Vermarktungskonditionen,
- Stärkung des Bewusstseins der Kunden für regionale Produkte durch eine nachvollziehbare, transparente und überprüfbare Erzeugung,
- Zunahme der Kooperationen zwischen Betrieben.

Die Zunahme von Kooperationen zwischen den Betrieben kann als höchst interessanter Nebeneffekt des Projekts gewertet werden. Kooperationen können in diesem Fall u. a. in Form von gemeinsamen Verkostungsaktionen, gemeinsamer Anlieferung, Lohnverarbeitung, gemeinsamem Bezug von Verpackungsmaterialien oder eines Produktauswechsels für Hofläden auftreten. Das Kooperieren der Betriebe untereinander bietet diesen wiederum weitere lukrative Möglichkeiten der Vermarktung sowie kostenreduzierende Maßnahmen.

3.5.3.3 Vergleichsprojekt „Unser Land e.V.“

Vergleichbare Projekte werden zunehmend auch in anderen Bundesländern durchgeführt. Auch Bayern hat mit „Unser Land e.V.“ ein regionales Vermarktungskonzept geschaffen. „Unser Land e.V.“ hat seinen Ursprung in der seit 1994 bestehenden Solidargemeinschaft Brucker Land e.V., zu der weitere Solidargemeinschaften hinzukamen. Im Jahr 2000 wurde der Dachverein Unser Land e. V. gegründet. Auch dieses Vermarktungskonzept findet regional viel Zuspruch. Abb. 27 gliedert die Solidargemeinschaften sowie die wirtschaftliche Struktur des Vereins auf.

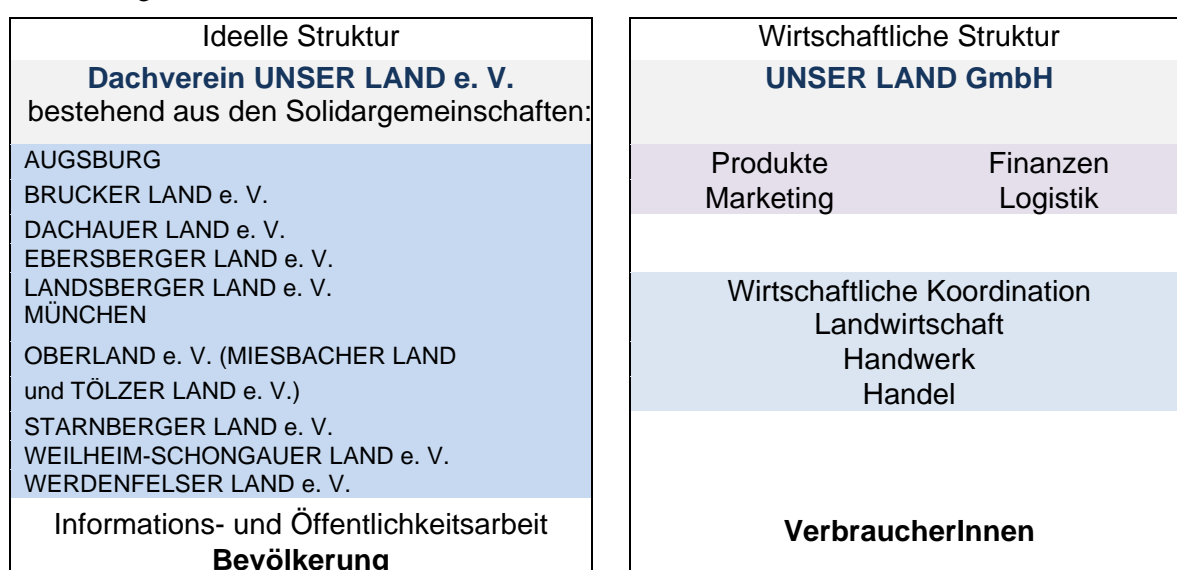


Abb. 27: Strukturen des Dachverbands Unser Land e. V.

Quelle: eigene Darstellung nach Dachverein Unser Land, 2013

Der entscheidende Unterschied zum LandMarkt-Konzept besteht darin, dass bei Unser Land e. V. nicht nur Direktvermarkter agieren, sondern auch vor- und nachgelagerte Unternehmen die Märkte mit regionalen Produkten beliefern. Zudem ist Unser Land e. V. nicht an eine einzige Lebensmittelkette gebunden. Daher gibt es die Waren in diversen Märkten wie z. B. bei Neukauf, Edeka, Kaiser's Tengelman oder REWE.

Die hessische LandMarkt-Kooperation und die bayerische Kooperation Unser Land e. V. weisen jedoch auch eine Anzahl von Parallelen auf wie z. B. ähnlich gelagerte Zielvorstellungen. Das Bestreben der Vereinigung Unser Land e. V. läuft auf die Förderung der Vielfalt in der Region hinaus. Zudem tritt Unser Land e. V. auf vielfältige Weise mit Konsumenten in Kontakt. Verschiedenste Projekte dienen einer bewusstseinsbildenden Kommunikation und Sensibilisierung für die Zusammenhänge von Konsum und Lebensumfeld (Wagner, 2012, S. 3). Weitere Ziele sind der Ausbau regionaler Wirtschaftskreisläufe und Strukturen mit dem Effekt der Wertschöpfung in der Region sowie einer fairen Preisgestaltung für alle Beteiligten. Teilnehmende Betriebe müssen aber auch hier gewisse Auflagen erfüllen, um den Verbrauchern ein qualitativ hochwertiges Produkt liefern zu können.

3.5.3.4 Handlungsempfehlungen

Die Einkommenserweiterung durch neue Absatzwege in der Direktvermarktung ist für jeden landwirtschaftlichen direktvermarktenden Betrieb in der heutigen Zeit von Interesse und somit ein aktuelles Themengebiet. Das Kooperationsprojekt der hessischen Direktvermarkter e. V. mit dem Lebensmitteleinzelhandel zeigt sich als positives Beispiel der Zusammenarbeit mit jeweils markanten Effekten für kooperierende Partner. Die Vereinigung Hessischer Direktvermarkter e. V. bietet den Direktvermarktern eine Plattform, bei der Kooperation, Ehrlichkeit, Dialogbereitschaft und Offenheit an oberster Stelle stehen. Die teilnehmenden Betriebe können sich dabei auf ein hohes Maß an Unterstützung seitens der Vereinigung Hessischer Direktvermarkter e. V. verlassen. Dies betrifft die Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Direktvermarkter, die Steigerung der Lebensqualität der Landwirte und die Bereitstellung eines Beraters, der jederzeit die Erzeuger unterstützt. Daher sollten gerade kleine und mittelständische Direktvermarkter über einen Beitritt in einer vermarktungsunterstützenden Kooperation nachdenken.

Aus den vorangegangenen Bewertungen des Projekts LandMarkt lässt sich ableiten, dass bei vorhandener Bereitschaft landwirtschaftlicher Betriebe, sich den Voraussetzungen und Forderungen von kooperativen Vermarktungsmaßnahmen zu stellen, LandMarkt eine gute Alternative bietet. Diese Form fordert nur eine geringe Bindungsintensität für die Betriebe. Die Vereinigung Hessischer Direktvermarkter e. V. legt die Grundrahmenbedingungen fest, damit beide Seiten von dem Projekt profitieren. Darüber hinausgehende Vereinbarungen trifft jeder Landwirt selbst. Das bedeutet, dass für die Direktvermarkter ein hohes Maß an individuellem Spielraum geboten wird. Gerade bei der Preisbildung ist dies von Vorteil. Die Direktvermarkter müssen ihre Eigenständigkeit nicht aufgeben und ziehen trotzdem einen Mehrwert aus der Kooperation. Ein Nebeneffekt, der nochmals erwähnt werden sollte, sind die daraus entstehenden Kooperationen der Betriebe untereinander.

Als wesentlicher Effekt wird eine Absatz- und Umsatzsteigerung von den Direktvermarktern klar bestätigt. Verbesserungen sind jedoch auch im Bereich der Kundenkommunikation, der Organisation seitens REWE (z. B. Bestandsscannung) und einer möglichen Veränderung der Einstellung der REWE-Mitarbeiter zu Direktvermarktern und ihren Produkten in die positive Richtung zu nennen. Durch die Einbindung der Direktvermarkter erfolgt eine grundsätzliche Anerkennung dieser als Lieferanten von Qualitätsprodukten. Zur Verbesserung der ökonomischen Effekte sollte darüber nachgedacht werden, inwieweit die Direktvermarkter Belieferungsk Kooperationen bilden, um damit weitere Arbeitszeit- und Kosteneinsparungen zu erzielen.

Die bereits bewirkten Erfolge bei dieser Kooperation erforderten allerdings von den Direktvermarktern einen hohen Grad an Willensstärke und Durchhaltevermögen. Im Vorfeld einer Mitgliedschaft ist daher zu prüfen, inwieweit der Aufwand für die Kooperation für den einzelnen Direktvermarkter sinnvoll ist.

3.5.4 Bewertung der kooperativen Zusammenarbeit bei der Direktvermarktung

Werden die schriftlichen Befragungen, Betriebsbesuche und Tiefeninterviews, die im Zusammenhang mit den Studien der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft, der Bio Service GmbH sowie über Bachelor- oder Masterarbeiten (Lea Schlüterbusch, Christoph Lingl) durchgeführt wurden, bewertet (Paula Weinberger-Miller), zeigt sich, dass die Landwirte auf der Angebotsseite (zusammen mit Fachkollegen) an einer Zusammenarbeit mit verschiedenen Nachfragegruppen ihrer Produkte und Leistungen interessiert sind oder mit ihnen bereits im Kontakt stehen. Auch die Nachfrageseite – beispielsweise Gastronomen, Küchenleiter von Gemeinschaftsverpflegungseinrichtungen oder der Lebensmitteleinzelhandel – ist an Geschäftsbeziehungen und kooperativer Zusammenarbeit interessiert.

In der Regel sind es Initiativen der Direktvermarkter, die zum Aufbau einer Geschäftsbeziehung mit Hotels, Gastwirtschaften, Betriebskantinen und vergleichbaren Einrichtungen führen. Vertrauen und belastbare, dauerhafte Kooperationen entwickeln sich auf der Grundlage gegenseitiger Wertschätzung. Wertvorstellungen und Überzeugungen haben einen beachtlichen Einfluss auf die

Akzeptanz des Partners und damit auf die Bereitschaft kooperativer Zusammenarbeit. Ein geregelter Informationsaustausch unter den Verantwortlichen trägt dazu bei, Vorbehalte und Bedenken zu korrigieren und abzubauen. Die Qualität der Beziehung bleibt den Kunden nicht verborgen. Sie kommt im Produkt und im Service zum Ausdruck und kann über diese Wege zum dezenten, unbewussten Werbe- und Erfolgsfaktor werden, der die Marktposition der Anbieter festigt.

Wie in den verschiedenen Kapiteln dieser Studie zum Ausdruck kommt, unterstützen Kooperationen und Netzwerke im Bereich Direktvermarktung sowohl die ökonomische als auch die gesellschaftliche Position der Landwirte. Selbst wenn Direktvermarkter den Beteiligten die eine oder andere individuelle Beschränkung auferlegen, werden sie sich weiter zu einem unverzichtbaren Marktinstrument entwickeln, das es sachkundig zu nutzen gilt.

3.6 Diversifizierung im Bereich haushaltsnahe Dienstleistungen

In Verbindung mit der Diversifizierung in hauswirtschaftliche oder haushaltsnahe Dienstleistungen (siehe Bestandsaufnahme in Abschnitt 3.1.3) wird der Beitrag „Bestandsaufnahme zur Situation und zu den Entwicklungslinien hauswirtschaftlicher Dienstleistungsunternehmen in Bayern anhand einer Quer- und Längsschnittanalyse und Entwicklung von Beratungsstrategien“ (Antonie Huber) aufgeführt. Unternehmensgründungen mit einem Angebot an hauswirtschaftlichen Dienstleistungen als Einzelunternehmen oder als Kooperation vor allem von Frauen mit einer hauswirtschaftlichen Ausbildung verfolgen das Ziel, ein Zusatzeinkommen (an einem Teilzeitarbeitsplatz) zu erwirtschaften, indem sie spezifische hauswirtschaftliche Dienstleistungen anbieten oder einen Partyservice betreiben, d. h. verarbeitete, vorwiegend hofeigene Produkte und Speisen für Feste und Veranstaltungen vorbereiten, und auf diese Weise den Erzeuger-Verbraucher-Dialog vertiefen. Diese Unternehmen bzw. Kooperationen wurden durch die staatliche Beratung bei ihrem Werdegang intensiv begleitet und in ihrer Weiterentwicklung unterstützt. Eine wiederholte Bestandsaufnahme zeigt Entwicklungslinien und aus den Ergebnissen resultierende Potenziale für die Zukunft auf.

3.6.1 Einführung

Um die hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen (HWDU) in Bayern in ihrer Struktur und ihren Aktivitäten darzustellen, hat das Institut für Agrarökonomie der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft die Situation dieser Unternehmen untersucht. Im ersten Schritt wurden 2008 alle hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen im ländlichen Raum angeschrieben, die Kontakte zur staatlichen Landwirtschaftsberatung pflegen und mindestens über eine hauswirtschaftliche Grundbildung verfügen. Von den insgesamt 81 versandten Fragebögen kamen 70 auswertbare Fragebögen zurück. Die Rücklaufquote betrug damit 86,4 Prozent und das Datenmaterial erwies sich als hinreichend umfangreich, um repräsentative Aussagen zu den Unternehmens-, Kooperations-, Angebots- und Kundenstrukturen der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen zu machen.

Die Ziele der Bestandsaufnahme waren, im Rahmen einer Situationsanalyse den Stand der bisherigen Unternehmensentwicklung bei den hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen festzustellen und im Vergleich zur Bestandsaufnahme im Jahr 1998 Entwicklungstendenzen und begrenzende Faktoren aufzuzeigen. Diese sollten schließlich bewertet werden, um daraus Strategien für eine bedarfsorientierte Beratung der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen abzuleiten und bestehende Erfahrungspotenziale nutzbar zu machen. Der vorliegende Kurzbericht fasst die wichtigsten Ergebnisse der allgemeinen Unternehmensentwicklung der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen zusammen.

Der Beratungsschwerpunkt „Hauswirtschaftliche Dienstleistungen profilieren sich auf den Märkten der Zukunft“ der staatlichen Landwirtschaftsberatung hat seit 1996 zu vielen Unternehmensgründungen durch Frauen mit hauswirtschaftlicher Ausbildung im ländlichen Raum geführt. Dies geschah, um (Zusatz-)Einkommen zu erzielen, (Teilzeit-)Frauenarbeitsplätze zu schaffen und durch das Angebot hofeigener Produkte bei Festen und Veranstaltungen den Erzeuger-Verbraucher-Dialog zu vertiefen.

Im Jahr 1998 fand eine erste Befragung zur Bestandsaufnahme der bis dahin gegründeten Unternehmen bzw. Kooperationen (29 Betriebe) durch die Bayerische Landesanstalt für Ernährung statt (Huber, 1998). Zehn Jahre später erfolgte durch die Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft, Institut für Agrarökonomie (= Nachfolgeorganisation) eine weitere Befragung der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen: einerseits um die Situation der bestehenden hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen zu analysieren, andererseits um in einer Längsschnittanalyse entstandene Entwicklungslinien und -potenziale aufzuzeigen. In der vorliegenden Studie werden die Ergebnisse der Befragung 2008 zum allgemeinen Profil der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen und ihrer Unternehmen aufgezeigt und soweit relevant in Beziehung gesetzt zu den Ergebnissen der Bestandsaufnahme 1998 (Abschnitte 3.6.3 bis 3.6.5). Im Fazit werden schließlich aus dem Abgleich der Daten strategische Ansatzpunkte für die Beratung entwickelt (Abschnitt 3.6.6).

3.6.2 Definitionen und Begriffsabgrenzung

Seit der ersten Bestandsaufnahme 1998 haben sich grundlegende Veränderungen bei den Unternehmensformen und Angebotsprofilen vollzogen. Während sich anfangs Unternehmerinnen fast ausschließlich in Kooperationen mit identischen Profilen als so genannte hauswirtschaftliche Fachservices organisiert haben, wurden die Unternehmensprofile immer vielfältiger und die Spezialisierung auf einzelne Angebotsbereiche nahm zu, sodass es notwendig erscheint, die Begrifflichkeiten neu zu definieren. Tabelle 286 zeigt die verwendete „Nomenklatura“ einschließlich der Abkürzungen.

Tab. 286: *Verwendete Abkürzungen im Bereich hauswirtschaftliche Dienstleistungen*

Abkürzung	Begriff und Beschreibung
HWD	Hauswirtschaftliche Dienstleistungen: alle hauswirtschaftlichen Dienstleistungen, z. B. Nahrungszubereitung sowie die Vorbereitung und Durchführung von Festen mit dem Service vor Ort, Betreuungsdienste, Reinigungs- und Wäschepflege, Garten- und Grabpflege
HWDU	Hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmen: mit unterschiedlichen Unternehmensformen, z. B. Kooperation, Einzelunternehmen mit und ohne Mitarbeiterinnen
HWDL	Hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmerin/-nen
HWF	Hauswirtschaftlicher Fachservice: HWDU, die Dienstleistungen in den Bereichen Haushaltsführung und Haushaltsmanagement anbieten, z. B. Nahrungszubereitung, Reinigungs- und Wäschepflege, Betreuungsdienste, Garten- und Grabpflege
SMS	Schmankerlservice bzw. bäuerlicher Partyservice: HWDU, die bäuerliche Schmankerl und Backwaren anbieten bzw. die Vorbereitung und Durchführung von Festen mit dem Service vor Ort übernehmen

Daneben wurden eine Mischform und eine Spezialform definiert:

- Mischform: Hauswirtschaftliches Dienstleistungsunternehmen, die ganz oder in Teilbereichen das Dienstleistungsangebot von hauswirtschaftlichen Fachservice- und Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyserviceunternehmen abdecken.
- Spezialform: Hauswirtschaftliches Dienstleistungsunternehmen, die sich auf ein eingeschränktes Dienstleistungsangebot, z. B. im Bereich Dekoration, Garten oder Gastroservice spezialisiert haben.

3.6.3 Teilnehmende Unternehmen

In Abbildung 28 sind die hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen (HWDU) nach der Angebotsstruktur und ihren jeweiligen Angebotsschwerpunkten untergliedert. An der Befragung 2008 nahmen 31 hauswirtschaftliche Fachservices (HWF), 22 Schmankerl- und bäuerliche Partyservices (SMS), 15 Mischformen und zwei Spezialformen teil.

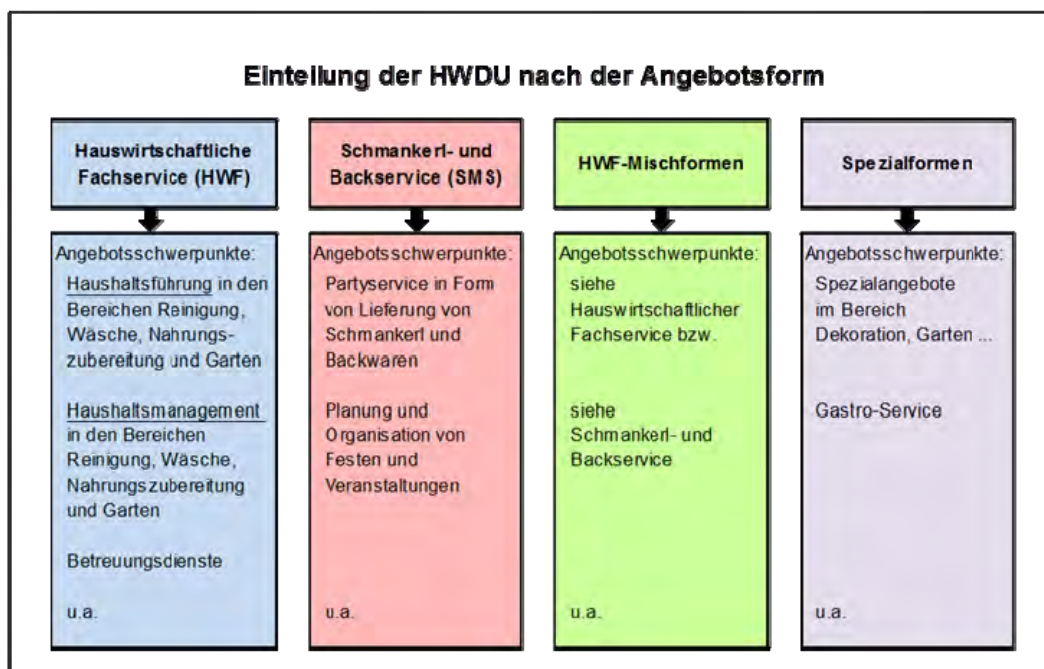


Abb. 28: Einteilung der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen, differenziert nach der Angebotsform und den jeweiligen Angebotsschwerpunkten

Abkürzungen gemäß Tabelle 286

Ein Vergleich der Befragungsergebnisse von 2008 mit denen von 1998 zeigt eindeutig, wie sich die relative Häufigkeit der einzelnen Angebotsformen innerhalb von zehn Jahren verschoben hat (Abb. 29). Der Anteil der hauswirtschaftlichen Fachservice (HWF) hat sich von 18 Prozent im Jahr 1998 auf 45 Prozent im Jahr 2008 mehr als verdoppelt, vorrangig zulasten der Mischformen, deren Anteil sich halbiert hat. Darüber hinaus ist der Anteil der Schmankerl- und bäuerlichen Partyservices (SMS) von 41 auf 31 Prozent gesunken. 2008 gab es im Gegensatz zu 1998 schon zwei hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmen (HWDU), die sich in ihrem Dienstleistungsangebot stark spezialisiert haben.

Abbildung 30 zeigt, wie sich die Gründungen von hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen (HWDU) seit 1992 bezogen auf die einzelnen Angebotsformen entwickelt haben. Die ersten hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen, die sich gründeten, waren Schmankerl- bzw. bäuerliche Partyservices. Die Verarbeitung hofeigener Produkte, kombiniert mit einem Liefer- oder Servierservice vor Ort anzubieten, lag nahe. Die ersten hauswirtschaftlichen Fachserviceunternehmen (HWF) und deren Mischformen gründeten sich erst Mitte der 90er-Jahre des vorigen Jahrhunderts. Als Impulsgeber für eine Gründungswelle fungierte 1997 die Aufnahme der hauswirtschaftlichen Dienstleistungen als Beratungsschwerpunkt der staatlichen Landwirtschaftsverwaltung in Bayern.

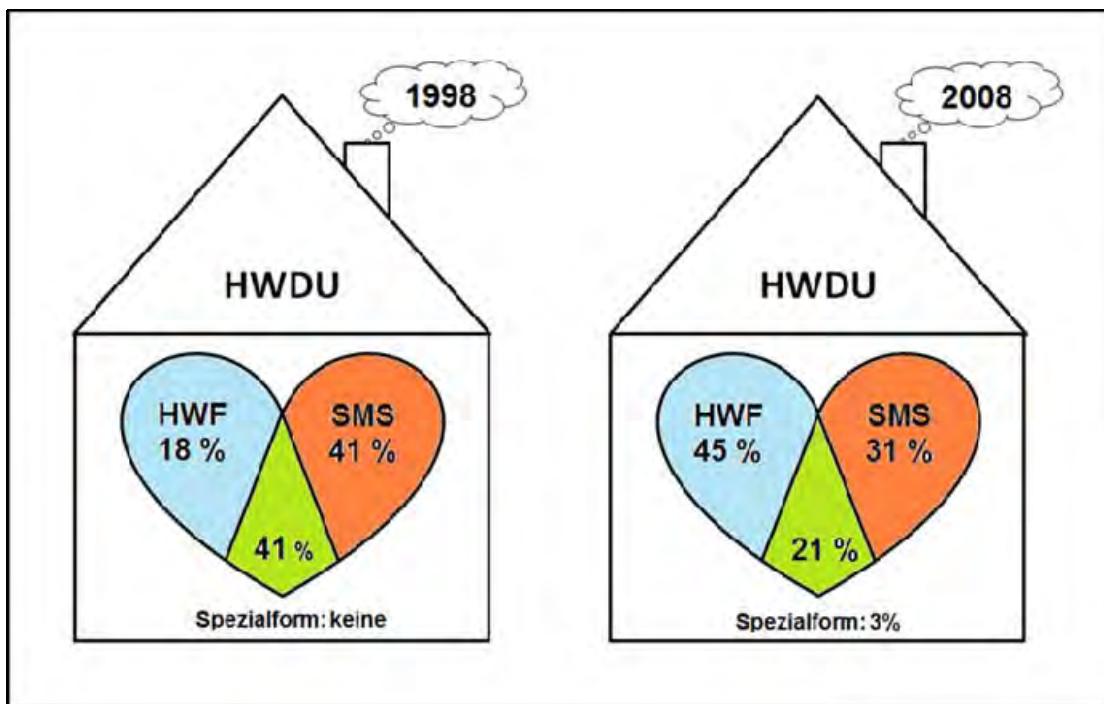


Abb. 29: Anteile der einzelnen Angebotsformen an allen hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen (HWDU) im Längsschnittvergleich 1998 zu 2008

Abkürzungen gemäß Tabelle 286

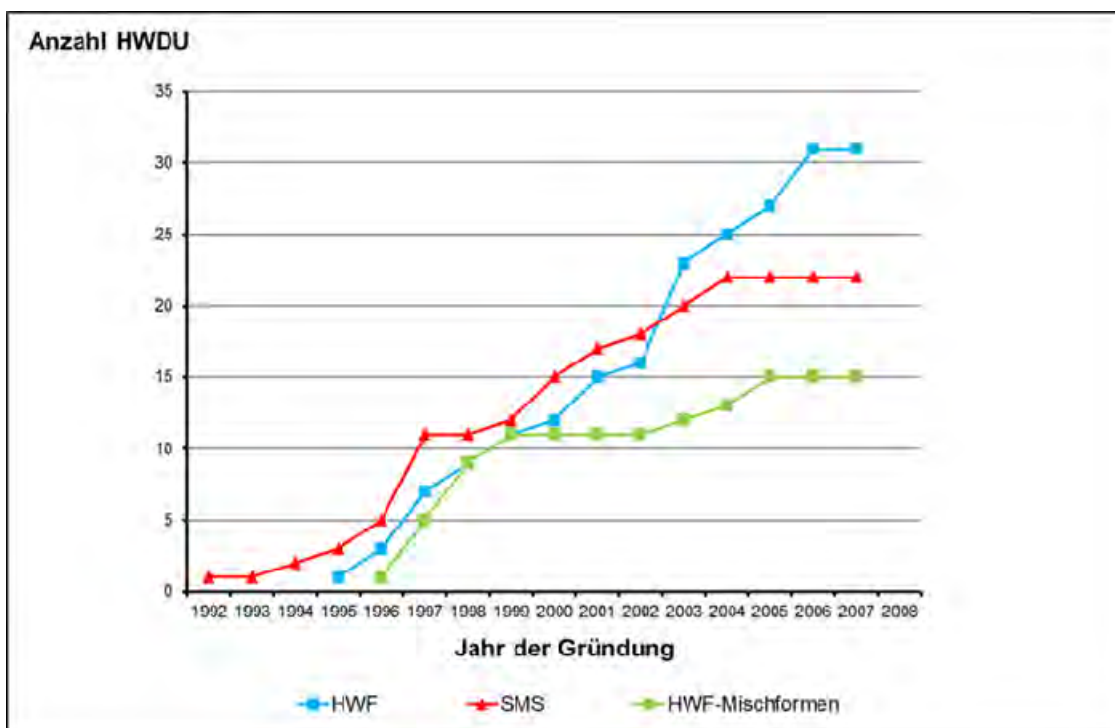


Abb. 30: Gründungen von hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen in Bayern in Abhängigkeit von der Angebotsform im Zeitraum 1992 bis 2008

Abkürzungen gemäß Tabelle 286

Während bei der Bestandsaufnahme 1998 hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmen vorwiegend in Mischformen hauswirtschaftlicher Fachserviceunternehmen als „Allrounder“ auf dem hauswirtschaftlichen Dienstleistungsmarkt auftraten (Abb. 29), fand im Rahmen der Unternehmensentwicklung bzw. bei Neugründungen eine Spezialisierung der Einzelunternehmen oder Kooperationen entweder auf hauswirtschaftliche Dienstleistungen oder auf den Partyservice statt. In den Anfangsjahren gründeten sich hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmen noch vermehrt als Mischformen, weil die enorme Nachfrage nicht absehbar war. Gründe für die spätere Spezialisierung waren die vom Dienstleistungsangebot abhängige Wahl der günstigsten Rechtsform, der notwendige Umfang an flexibler freier Arbeitskapazität, die Anforderungen beim Kooperations-einstieg bzw. -ausstieg sowie der erforderliche Investitionsaufwand.

Die Längsschnittanalyse beweist, dass um das Jahr 2000 eine umfassende Zäsur in der Entwicklung der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen zu beobachten ist. Für die enorme Zunahme der hauswirtschaftlichen Fachservices ab dem Jahr 2000 (20 Neugründungen) sind gesellschaftliche, insbesondere demografische Veränderungen verantwortlich, die den Bedarf an hauswirtschaftlichen und betreuenden Dienstleistungen stark erhöhten.

Ab dem Jahr 2000 waren die Neugründungen bei den Schmankerl- und bäuerlichen Partyservices rückläufig (Abb. 31) und ab 2004 gab es keine Neugründungen mehr. Mögliche Ursachen könnten in der Sättigung des Markts, aber auch an der zunehmenden Konkurrenz anderer Anbieter liegen (z. B. Direktvermarkter, Bauernhofgastronomie, Metzgereien). Mit zunehmender Professionalisierung wird es in den Schmankerl- und bäuerlichen Partyservices schwieriger, als Unternehmerin mit begrenzten Arbeitskapazitäten zu arbeiten. Deshalb entscheiden sich hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmerinnen mit begrenzter Arbeitskapazität eher für das Anbieten von Dienstleistungen im Bereich Haushaltsmanagement und Haushaltsführung oder für ein Beschäftigtenverhältnis auf Minijobbasis im Schmankerl- und bäuerlichen Partyservice.

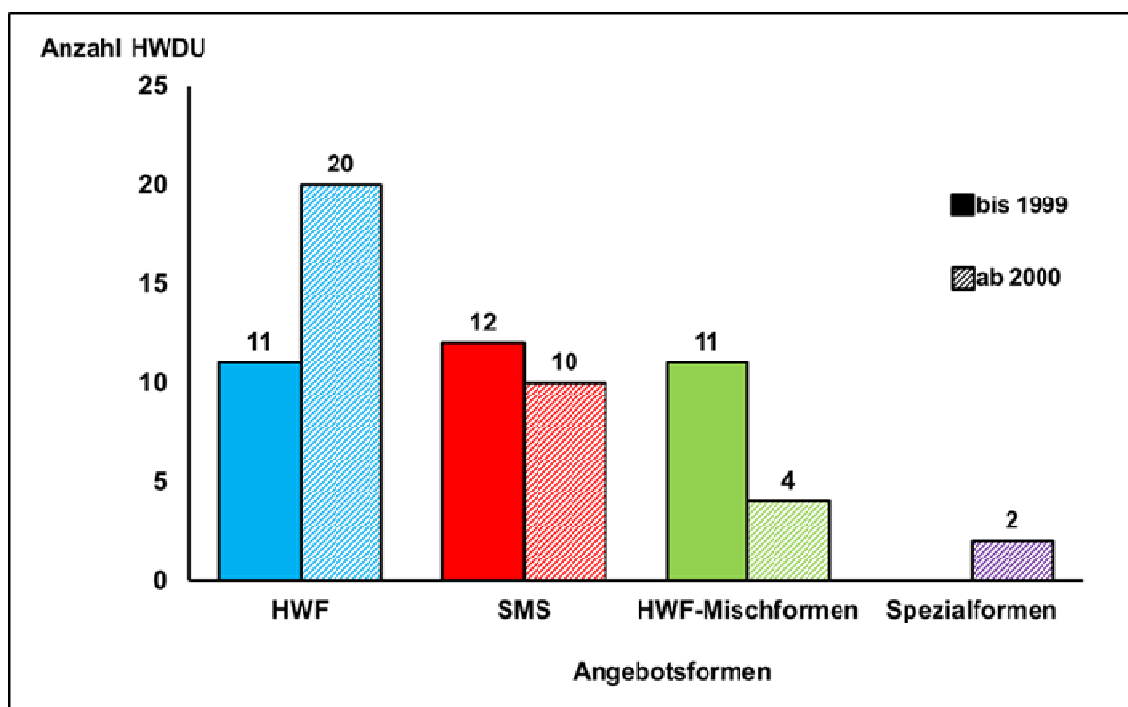


Abb. 31: Absolute Häufigkeit der Gründungen von hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen für die Betrachtungsräume vor und ab dem Jahr 2000

Abkürzungen gemäß Tabelle 286

3.6.4 Unternehmens- und Kooperationsstrukturen – Analyse und Entwicklungslinien

3.6.4.1 Wahl der Rechtsform

Die Wahl der Rechtsform hing stark davon ab, welche Fachserviceart und Angebotsform vorlag, denn 61 Prozent der hauswirtschaftlichen Fachservices und 66 Prozent der Mischformen, aber nur 32 Prozent der Schmankerl- und bäuerlichen Partyservices wählten die Rechtsform eines nicht eingetragenen Vereins (n. e. V.). Die GbR und sonstige Personengesellschaften wie die KG spielten keine Rolle bei den hauswirtschaftlichen Fachservices und deren Mischformen. Diese Rechtsformen besaßen jedoch 36 Prozent der Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservice (SMS).

Die Zahl der nicht in eine Kooperation eingebundenen Einzelunternehmerinnen hat bei allen Angebotsformen zugenommen. In hauswirtschaftlichen Fachservices arbeiteten sie eher ohne als mit Beschäftigten, während 20 Prozent der Mischformen von hauswirtschaftlichen Fachservices Einzelunternehmerinnen mit Beschäftigten waren, und damit der höchste Anteil an Einzelunternehmerinnen im Vergleich zu allen hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen. Auffällig ist, dass insbesondere die Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices teils eine sehr lockere Kooperation pflegten, da sich zum Zeitpunkt der Befragung neun Prozent noch keine gemeinsame Rechtsform und fünf Prozent als Interessengemeinschaft noch keine BGB-kompatible Rechtsform gegeben hatten. Inwieweit dieser Tatbestand im Einzelfall wirklich mehr Vor- als Nachteile bringt, sollte in der Beratung der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen geklärt werden.

Im Längsschnittvergleich 1998 mit 2008 zeigt sich die größere Vielfalt der gewählten Rechtsformen bei der letzten Befragung. Erstmals gab es Einzelunternehmerinnen, eine GmbH und sonstige Personengesellschaften. Bei den Beschäftigten der Einzelunternehmerinnen handelt es sich überwiegend um Beschäftigte auf Minijobbasis. Die Rechtsform wird seit rund zehn Jahren tendenziell viel gezielter auf die Unternehmensspezifika abgestimmt. Dies geschieht nicht nur bei der Unternehmensgründung, sondern vor allem auch im Rahmen der Unternehmensetablierung aufgrund steuerlicher und sozialversicherungsrechtlicher Aspekte. Eine Änderung der Rechtsform seit der jeweiligen Unternehmensgründung erfolgte bei 4,3 Prozent der hauswirtschaftlichen Fachservice und bei 15 Prozent der Schmankerl- und bäuerlichen Partyservices. Dabei kam es häufig zur Teilung einer Mischform in einen hauswirtschaftlichen Fachservice und einen Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservice oder zur Umwandlung eines Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices mit der Rechtsform des nicht eingetragenen Vereins (n. e. V.) in eine GbR.

Tab. 287: Rechtsformen hauswirtschaftlicher Dienstleistungsunternehmen je nach Fachserviceart

	Anteilige Rechtsform in %		
	HWF*	SMS*	Mischform
Nicht eingetragener Verein (n. e. V.)	61	32	66
Eingetragener Verein (e. V.)	10	0	7
GbR, GdbR, BGB-Gesellschaft	7	27	7
Sonstige Personengesellschaften (OHG, KG)	0	9	0
GmbH	3	0	0
Einzelunternehmerin ohne Beschäftigte	10	9	0
Einzelunternehmerin mit Beschäftigten	3	9	20
IG von Einzelunternehmerinnen*	6	5	0
Noch keine Rechtsform	0	9	0

* Abkürzungen: HWF = hauswirtschaftlicher Fachservice, SMS = Schmankerl- bzw. bäuerlicher Partyservice, IG = Interessengemeinschaft, Kooperation ohne BGB-kompatible Rechtsform

3.6.4.2 Mitglieder- bzw. Gesellschafterstruktur

Zum Zeitpunkt der Befragung 2008 waren insgesamt 901 hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmerinnen aktiv; 1998 waren es noch 227. Darüber hinaus gab es 358 passive Mitglieder bzw. Gesellschafter, die ihre Mitarbeit in der Kooperation zurzeit entweder ruhen ließen oder als Multiplikatoren die jeweilige Kooperation unterstützten. Die meisten aktiven und passiven Mitglieder bzw. Gesellschafter hatten die hauswirtschaftlichen Fachservices.

Seit der Unternehmensgründung nahm die Zahl der aktiven Mitglieder bzw. Gesellschafter in den hauswirtschaftlichen Fachservices (HWF) und den Mischformen um den Faktor 2,3 bzw. 1,8 zu (Tabelle 288). Im Mittel arbeiteten 2008 in einem hauswirtschaftlichen Fachservice 16 Mitglieder bzw. Gesellschafter (1998 waren es 16) und in einer Mischform 17 Mitglieder bzw. Gesellschafter (1998: neun), wobei laut der Befragung im Jahr 2008 die Spannweite bei den hauswirtschaftlichen Fachservices bzw. den Mischformen von der Einzelunternehmerin bis zu einer Kooperation mit 66 bzw. 71 Mitgliedern oder Gesellschaftern erheblich differiert.

Tab. 288: Durchschnittliche Zahl aktiver Mitglieder bzw. Gesellschafter in hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen bei ihrer Gründung und 2008

Fachserviceart	Ø Zahl aktiver Mitglieder bzw. Gesellschafter	
	bei Gründung	2008
Hauswirtschaftlicher Fachservice	7	16
Schmankerl- bzw. bäuerlicher Partyservice	8	6
Mischform	10	17
Hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmen gesamt	8	13

Völlig anders ist die Entwicklung bei den Schmankerl- und bäuerlichen Partyservices verlaufen: Hier nahm seit der jeweiligen Unternehmensgründung bis zur letzten Befragung die Zahl der aktiven Mitglieder bzw. Gesellschafter im Durchschnitt von acht auf sechs ab (Tabelle 288), wobei die Spannweite von der Einzelunternehmerin bis zu einem Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservice mit 14 Mitgliedern bzw. Gesellschaftern reicht. In den Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices muss im Vergleich zu den hauswirtschaftlichen Fachservices wesentlich enger zusammengearbeitet werden. Je größer das Team, umso schwieriger wird das Schnittstellenmanagement. Analog den Grundsätzen eines optimalen Projektmanagements besteht ein effizient arbeitendes Kernteam maximal aus sechs Personen. Auch die von Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices häufiger gewählte Rechtsform der GbR und sonstiger Personengesellschaften könnte eine Ursache sein, da die Aufnahme und das Ausscheiden aus der Kooperation um ein Vielfaches schwieriger sind als z. B. bei einem nicht eingetragenen Verein.

Ein Kohortenvergleich zeigt, dass die hauswirtschaftlichen Fachservices und deren Mischformen, die bis zum Jahr 1999 gegründet wurden, höhere Mitgliederzahlen hatten als die Services, die ab dem Jahr 2000 gegründet wurden. Das heißt, mit zunehmender Etablierung auf dem Markt stieg auch deren Mitglieder- bzw. Gesellschafterzahl. Bei den Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices verlief diese Entwicklung gerade umgekehrt (Tabelle 288).

Im Durchschnitt waren rund 60 Prozent aller hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen in der Krankenkasse familienmitversichert. Dies ist ein Hinweis darauf, dass die Einkünfte vergleichsweise gering waren.

Die hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen arbeiteten schwerpunktmäßig im ländlichen Raum oder im Einzugsbereich von Mittelzentren. Ergebnis der Bestandsaufnahme 1998 war, dass die aktiven Mitglieder bzw. Gesellschafter in den Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices mit 96 Prozent fast ausschließlich Bäuerinnen waren, während bei den hauswirtschaftlichen Fachservices und den Mischformen ihre Anteile 69 bzw. 45 Prozent betragen.

In Abbildung 32 sind die Ergebnisse der Befragung 1998 und 2008 einander gegenübergestellt. Danach hat sich der Anteil der Bäuerinnen an der gesamten Zahl aktiver Mitglieder bzw. Gesellschafter bei den hauswirtschaftlichen Fachservices mehr als halbiert. 2008 betrug sie nur noch 30 Prozent. Bei den Mischformen kam es dagegen zu unerheblichen Veränderungen. Auch bei den

Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices war der Anteil der Bäuerinnen eindeutig rückläufig. Ursachen hierfür könnten sein, dass bei den Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices die Speissherstellung häufiger unabhängig von der Verarbeitung hofeigener Produkte stattfand sowie Aufträge mit einem Service vor Ort zunahm bzw. Aufträge mit ausschließlichem Lieferservice abnahmen.

3.6.4.3 Kundeneinzugsgebiet

Wie aus Abbildung 33 ersichtlich, hat sich das Kundeneinzugsgebiet der gesamten hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen im Jahr 2008 gegenüber 1998 stärker verändert als zu erwarten war. Zum einen gab 2008 zwar knapp die Hälfte aller hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen – weitgehend unabhängig von der Fachserviceart – immer noch nur einen Landkreis bzw. eine kreisfreie Stadt als Kundeneinzugsgebiet an, aber zum anderen hat die Zahl der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen, die in mehr als drei Landkreisen ihre Dienstleistungen anbieten, von vier Prozent im Jahr 1998 auf 26 Prozent im Jahr 2008 enorm zugenommen. Dies trifft besonders für die Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices mit 27 Prozent und die Mischformen mit 46 Prozent zu, wie Abbildung 34 zu entnehmen ist.

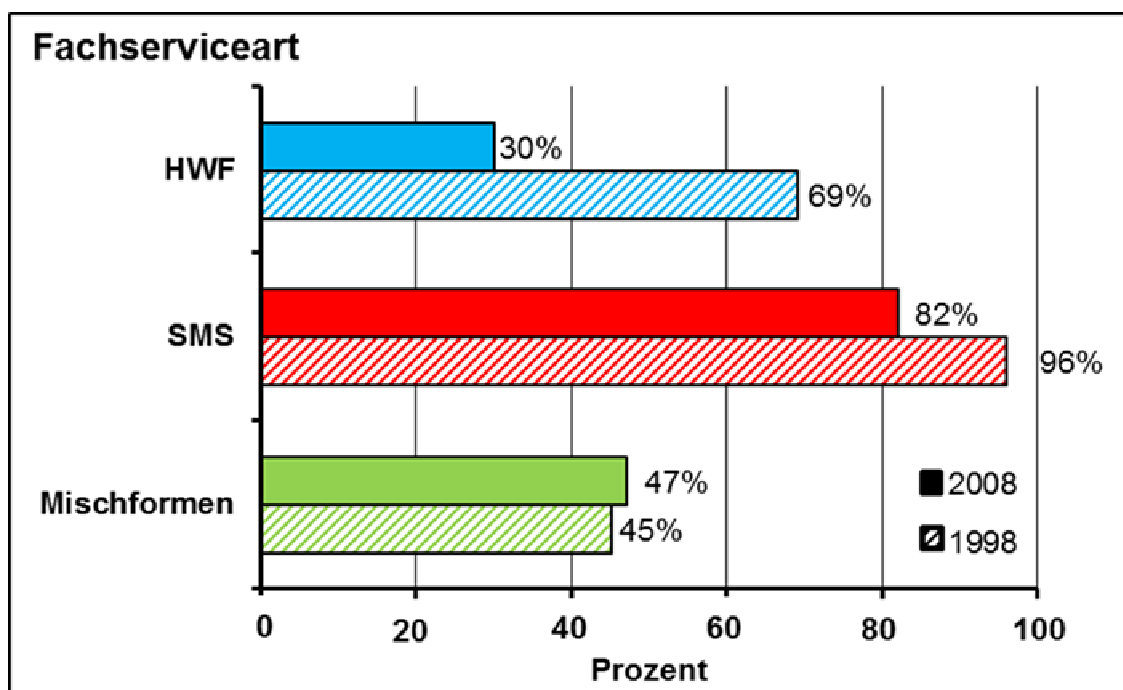


Abb. 32: Anteile an Bäuerinnen mit aktiver Mitgliedschaft in hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen bei den Befragungen 1998 und 2008

Abkürzungen gemäß Tabelle 286

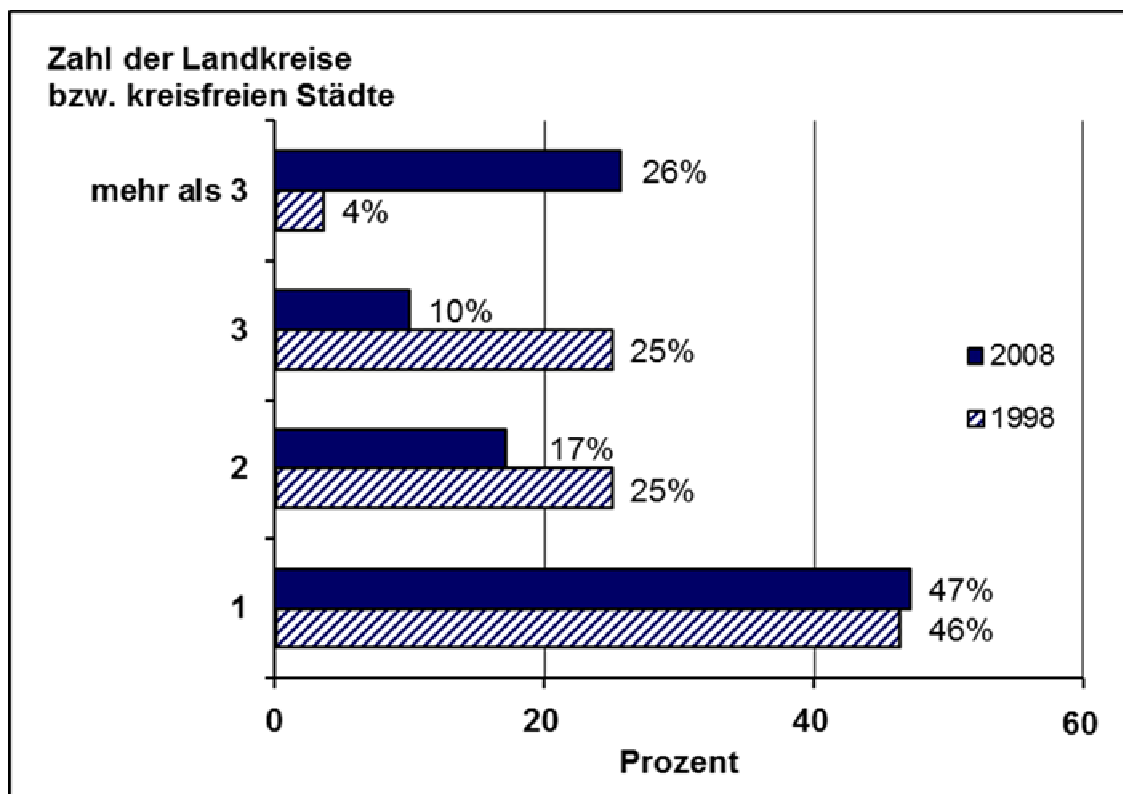


Abb. 33: Kundeneinzugsgebiete aller hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen bei den Befragungen 1998 und 2008

Die Zahl aller hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen, die zwei oder drei Landkreise bzw. kreisfreie Städte bedienen, hat beim Vergleich der Befragungsergebnisse von 1998 und 2008 abgenommen. Dieser Entwicklungsverlauf lässt sich so interpretieren, dass ein Teil der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen, darunter vor allem die Mischformen und die Schmanckerl- bzw. bäuerlichen Partyservices, gezielt ihr Kundeneinzugsgebiet sehr stark ausgeweitet hat. Da es kaum ein „Mittelfeld“ gibt, entschieden sich die hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen wohl entweder für ein großflächiges Kundeneinzugsgebiet oder sie beschränkten sich mehr oder weniger auf eine Tätigkeit im eigenen Landkreis. Beides hat größere Auswirkungen auf die Unternehmens- und Kooperationsstrukturen und auf die Logistik.

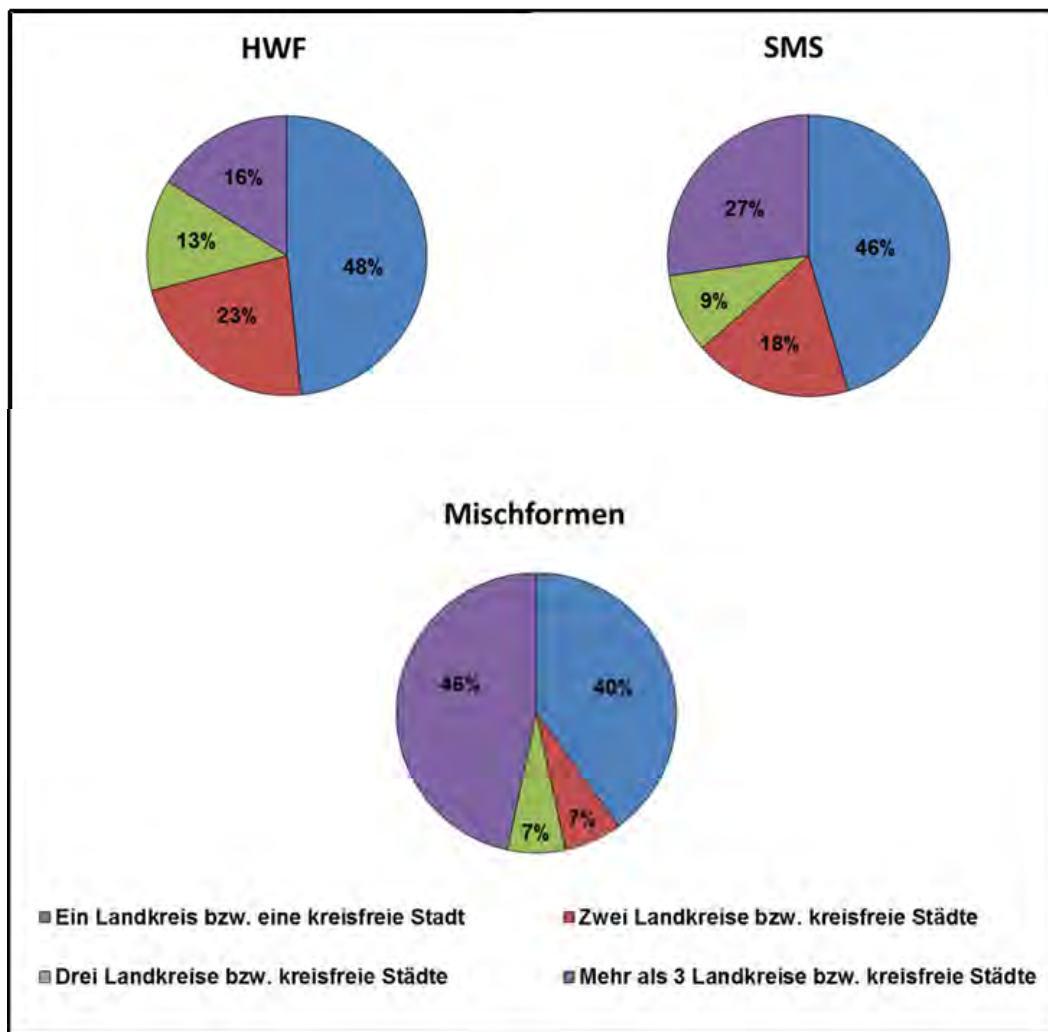


Abb. 34: Größe des Kundeneinzugsgebiets der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen in Abhängigkeit von der Angebotsform im Jahr 2008

Abkürzungen gemäß Tabelle 286

3.6.4.4 Qualitätsentwicklung und Qualitätsmanagementsystem

Für die haushaltsnahen Einkommenskombinationen startete die staatliche Landwirtschaftsverwaltung von 2002 bis 2007 eine Qualitätsoffensive, die sich als Beratungsaufgabe folgende Ziele setzte:

- Analyse des eigenen hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmens,
- Ausloten von Qualitätsverbesserungspotenzialen,
- Definition einer Qualitätspolitik und von Qualitätszielen sowie
- ggf. Einführung eines Qualitätsmanagementsystem (QMS).

In Arbeitskreisen wurden den hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen, soweit sie nach einer Motivierungsphase dazu bereit waren, von Beraterseite Hilfestellungen gegeben. Unter diesem Blickwinkel sind die Befragungsergebnisse zum Stand der Qualitätsentwicklung in hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen besonders interessant.

Qualitätskontrollen

81 Prozent aller hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen antworteten 2008 auf die Frage, ob und inwieweit die Qualität der erbrachten Dienstleistungen kontrolliert werden, mit „ja“. Jedoch gaben ca. 19 Prozent der Befragten an, keinerlei Qualitätskontrollen durchzuführen. Im

Einzelnen sind die Ergebnisse Abbildung 35 zu entnehmen. Qualitätskontrollen wurden unabhängig von der Fachserviceart etwa zu einem Drittel mittels Stichproben durchgeführt. Bei den Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices (SMS) führten 41 Prozent grundsätzlich und 36 Prozent stichprobenartig Qualitätskontrollen durch.

Auch in den hauswirtschaftlichen Fachservices (HFS) fanden mit 65 Prozent vergleichsweise häufig Kontrollen (als Stichprobe bzw. immer) statt. Dagegen gab es bei 47 Prozent der Mischformen Qualitätskontrollen ausschließlich bei Kundenreklamationen. Das heißt, insbesondere bei den Mischformen muss erst noch ein Bewusstsein für die Notwendigkeit regelmäßiger Qualitätskontrollen geschaffen werden.

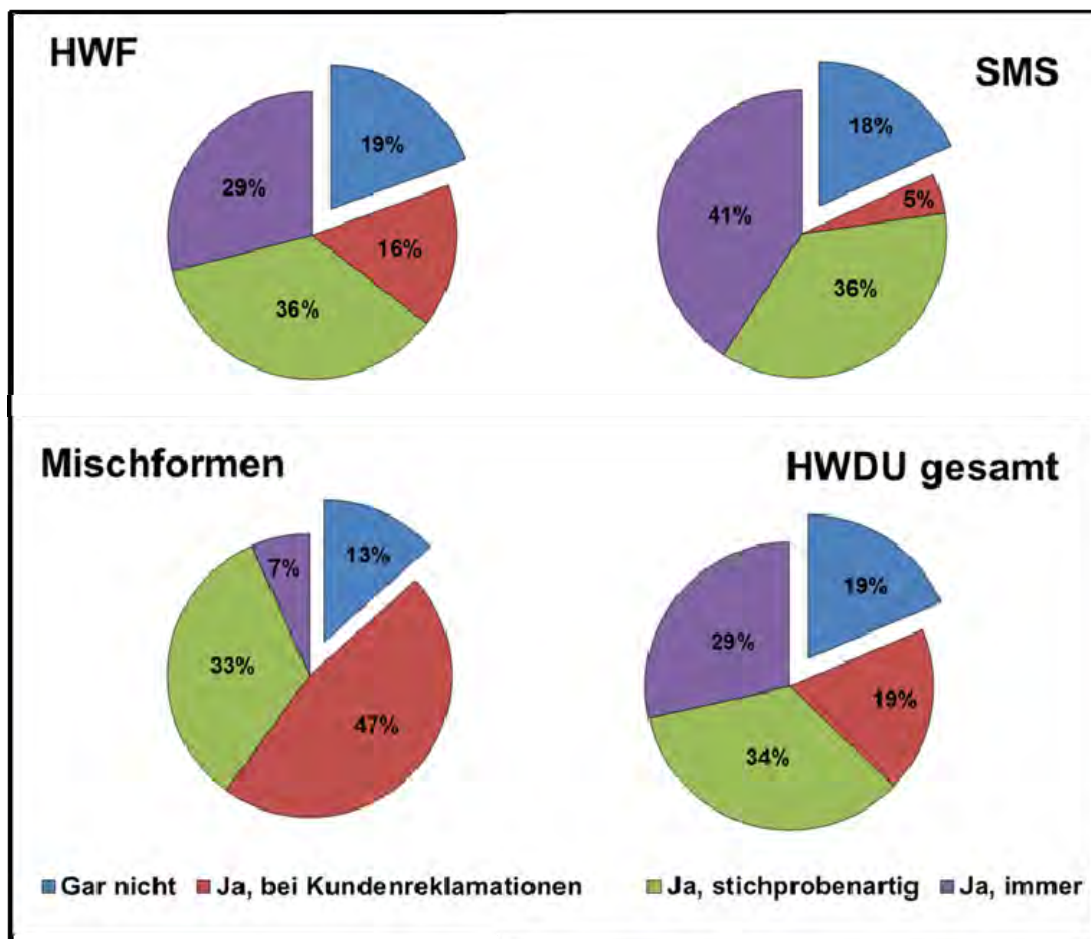


Abb. 35: Prozentuale Häufigkeit von Qualitätskontrollen in hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen bei der Befragung im Jahr 2008

Abkürzungen gemäß Tabelle 286

In welcher Form die Qualitätskontrollen stattfanden, hing aufgrund der unterschiedlichen Art und Häufigkeit des Kundenkontakts und der rechtlichen Vorgaben stark von der Angebotsform ab. Bei den hauswirtschaftlichen Fachservices erfolgten sie vorrangig telefonisch oder mündlich (61 Prozent), aber auch in schriftlicher Form (25 Prozent). Bei den Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices erfolgte die Qualitätssicherung zu 33 Prozent telefonisch oder mündlich und zu 54 Prozent praktisch (z. B. durch sensorische Kontrolle, Sichtkontrolle, Rückstellprobe) und mit 13 Prozent selten schriftlich. Unter sonstige Kontrollen wurden die Eigenkontrollen durch die jeweilige hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmerin angeführt.

Ein Vergleich der Kohorte „mit einem Gründungsjahr bis 1999“ mit der Kohorte „mit einem Gründungsjahr ab 2000“ zeigt, dass die „etablierteren“ hauswirtschaftlichen Fachservices die Dienstleistungsqualität aller Aufträge wesentlich häufiger überprüften als sie stichprobenartig zu

kontrollieren. Im Gegensatz dazu kontrollierten die hauswirtschaftlichen Fachservices mit einem Gründungsjahr ab 2000 eher stichprobenartig und weniger häufig die Qualität aller Aufträge. Das heißt, im Rahmen der eigenen Unternehmensentwicklung wurde die Bedeutung der Qualität für den Unternehmenserfolg mehr und mehr erkannt. Für die Beratung ist wichtig, dass die ersten Schritte Richtung Qualitätssicherung mittels Stichproben gemacht und „jüngere“ hauswirtschaftliche Fachservices dazu motiviert und dabei unterstützt werden.

Bei den Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices verhielten sich die Kohorten gerade umgekehrt: Die „Etablierteren“ prüften vorrangig nur stichprobenartig und seltener grundsätzlich, während die neu gegründeten Unternehmen auf Nummer sicher gehen wollten und vorrangig die Qualität aller Aufträge kontrollierten. Ein weiterer Grund für dieses Verhalten könnte sein, dass sie der zunehmende Konkurrenzdruck durch andere Partyserviceanbieter dazu zwang. Das Prüfverhalten der Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices, die schon länger existieren, drückt einerseits Selbstsicherheit aus, kann andererseits aber in einer gefährlichen Selbstgefälligkeit münden.

Bei den Mischformen zeigt ein Vergleich der Kohorte „mit einem Gründungsjahr bis 1999“ mit der Kohorte „mit einem Gründungsjahr ab 2000“, dass Erstere wenn überhaupt nur stichprobenartig Qualitätskontrollen durchführten. Die Mischformen mit einem Gründungsjahr ab 2000 führten beide Formen der Qualitätskontrollen gleich häufig durch.

Qualitätsmanagementsysteme

Laut der Befragung 2008 gab es in der Einführung eines Qualitätsmanagementsystems sehr große Unterschiede zwischen den verschiedenen Angebotsformen, denn im Vergleich zu 39 Prozent der hauswirtschaftlichen Fachservices und 27 Prozent der Mischformen wollten gut zwei Drittel der Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices (68 Prozent) kein Qualitätsmanagementsystem einführen. Bei 61 Prozent der hauswirtschaftlichen Fachservices und bei 73 Prozent der Mischformen war ein Qualitätsmanagementsystem vorgesehen, in Bearbeitung oder abgeschlossen, wobei das Gründungsjahr des jeweiligen hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmens mitentschied, inwieweit man die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems für notwendig hielt und in der Bearbeitung fortgeschritten war. Dies galt insbesondere für die „etablierteren“ hauswirtschaftlichen Fachservices, die ein Qualitätsmanagementsystem entweder schon eingeführt hatten oder es bearbeiteten, während die neu gegründeten Unternehmen dieser Art überwiegend erst eine Einführung vorsahen. Zwei hauswirtschaftliche Fachservices hatten sich bis zum Befragungszeitraum 2008 einem internen und externen Audit unterzogen.

Sieben Fachservices – fünf hauswirtschaftliche Fachservices und zwei Mischformen – haben ein Qualitätsmanagementsystem eingeführt und ein Handbuch erstellt. Rund 80 Prozent der hauswirtschaftlichen Fachservices und der Mischformen führten eine Kundenkartei. Bei den Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices waren dies nur rund 36 Prozent, wobei 14 Prozent die Einführung vorsahen (Abb. 36). Letzteres kann als Beleg gelten, dass die Services sich dadurch einen Vorteil versprechen.

Durchführung von Kundenbefragungen

Interessant war bei den hauswirtschaftlichen Fachservices ein Vergleich dieser Daten mit den jeweiligen Stammkundenanteilen. Ein Stammkunde wurde hier als ein Kunde definiert, der mindestens drei Aufträge pro Jahr erteilt. Die Annahme, dass das Führen einer Kundenkartei auf einen intensiven und häufigen Kundenkontakt schließen lässt, bestätigte sich nicht. Während hauswirtschaftliche Fachservices, die keine Kundenkartei führten, einen durchschnittlichen Stammkundenanteil von 83 Prozent hatten, hatten die eine Kartei führenden hauswirtschaftlichen Fachservices nur einen Stammkundenanteil von rund 47 Prozent. Das heißt, je niedriger der Stammkundenanteil lag, desto größer war die Notwendigkeit und Bereitschaft zur Führung einer Kundenkartei. Bei den Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices lag der Stammkundenanteil deutlich niedriger und ein vergleichbarer Zusammenhang wie bei den hauswirtschaftlichen Fachservices war nur tendenziell festzustellen. Es ist zu überlegen, durch welche Maßnahmen sich der Stammkundenanteil der Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices erhöhen ließe.

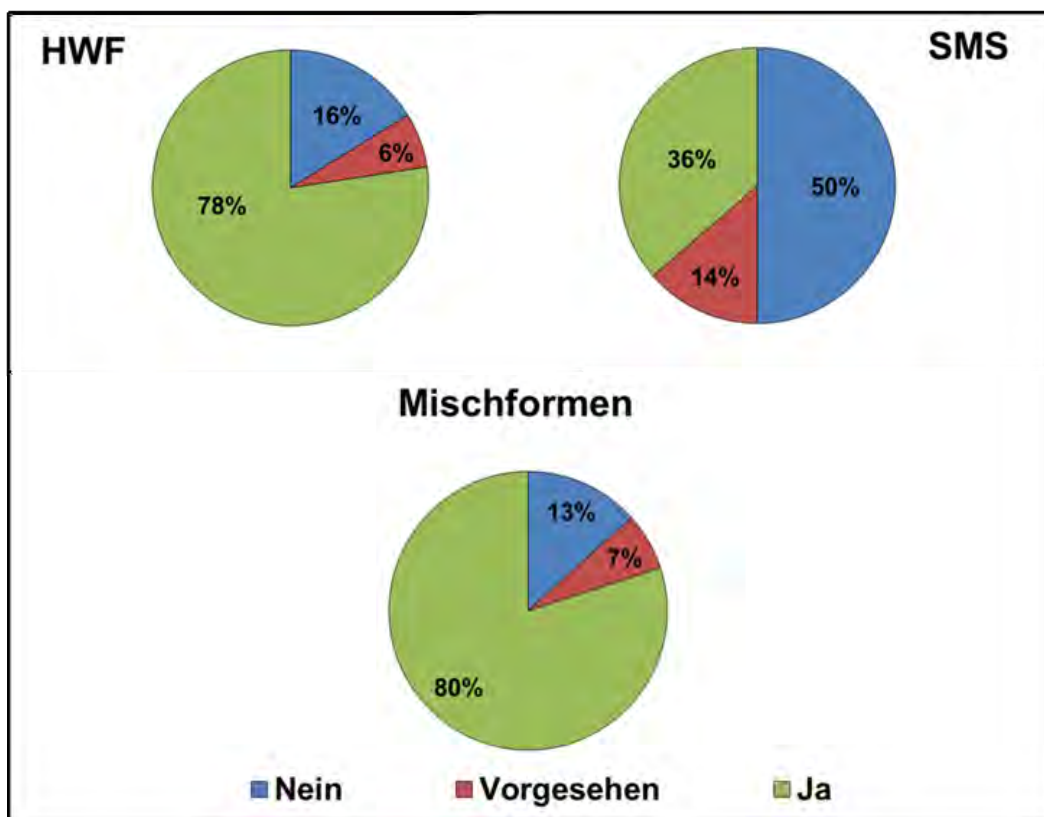


Abb. 36: Prozentualer Anteil der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen mit Kundenkartei in Abhängigkeit von der Angebotsform bei der Befragung 2008

Abkürzungen gemäß Tabelle 286

Hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmen, die vor 1999 gegründet wurden, hatten sich zum Zeitpunkt der Befragung 2008 bereits eindeutig für oder gegen die Einführung einer Kundenkartei entschieden. Die hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen mit einem Gründungsjahr ab dem Jahr 2000 standen unabhängig von der Fachserviceart der Einführung einer Kundenkartei aufgeschlossener gegenüber. Bei dieser Kohorte könnte die Beratung Hilfestellung beim Aufbau eines Kundenkarteisystems geben, das für Schmankerl- bzw. bäuerliche Partyservices geeignet ist.

Rund ein Fünftel aller hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen hatte noch nie ihre Kunden befragt, ob diese mit der Servicequalität zufrieden sind, oder dazu keine Angaben gemacht (Befragung 2008). Regelmäßige Kundenbefragungen führten die Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices am häufigsten durch (64 Prozent), gefolgt von den hauswirtschaftlichen Fachservices (42 Prozent). In Mischformen fanden die Kundenbefragungen mit 53 Prozent am häufigsten gelegentlich statt. Im Einzelnen ist Abb. 37 die relative Häufigkeit von Kundenbefragungen zu entnehmen.

Bei der Kohortenbetrachtung zeigt sich, dass die hauswirtschaftlichen Fachservices mit einem Gründungsjahr bis 1999 ihre Kunden mit 64 Prozent am häufigsten regelmäßig und zu 18 Prozent gelegentlich befragten. Diese Relation kehrte sich bei der Kohorte mit einem Gründungsjahr ab 2000 annähernd um, die zu 50 Prozent gelegentlich und zu 30 Prozent regelmäßig Kundenbefragungen durchführte. Daraus lässt sich schlussfolgern, dass im Rahmen der Unternehmensentwicklung auch die Häufigkeit von Kundenbefragungen zunahm. Durch die spezifische Art der Auftragsabwicklung fanden Kundenbefragungen in Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices grundsätzlich eher regelmäßig in mündlicher Form statt (z. B. beim Abholen des Geschirrs und des Vorlegebestecks). Auch hier bestätigte sich der bisherige Trend, dass die Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices mit einem Gründungsjahr ab 2000 ihre Kunden regelmäßiger befragten (100 Prozent) und damit auf dem Markt professioneller auftraten als dies die Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices mit einem Gründungsjahr bis 1999 taten (33 Prozent).

Die Kundenbefragungen erfolgten im persönlichen Gespräch, per Telefon und in schriftlicher Form, wobei deren Anteil in enger Beziehung zur Angebotsform stand. Die hauswirtschaftlichen Fachservices bevorzugten das persönliche Gespräch und die schriftliche Form per Fragebogen. Die Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices und die Mischformen führten ihre Befragungen vorrangig im persönlichen Gespräch und per Telefon durch.

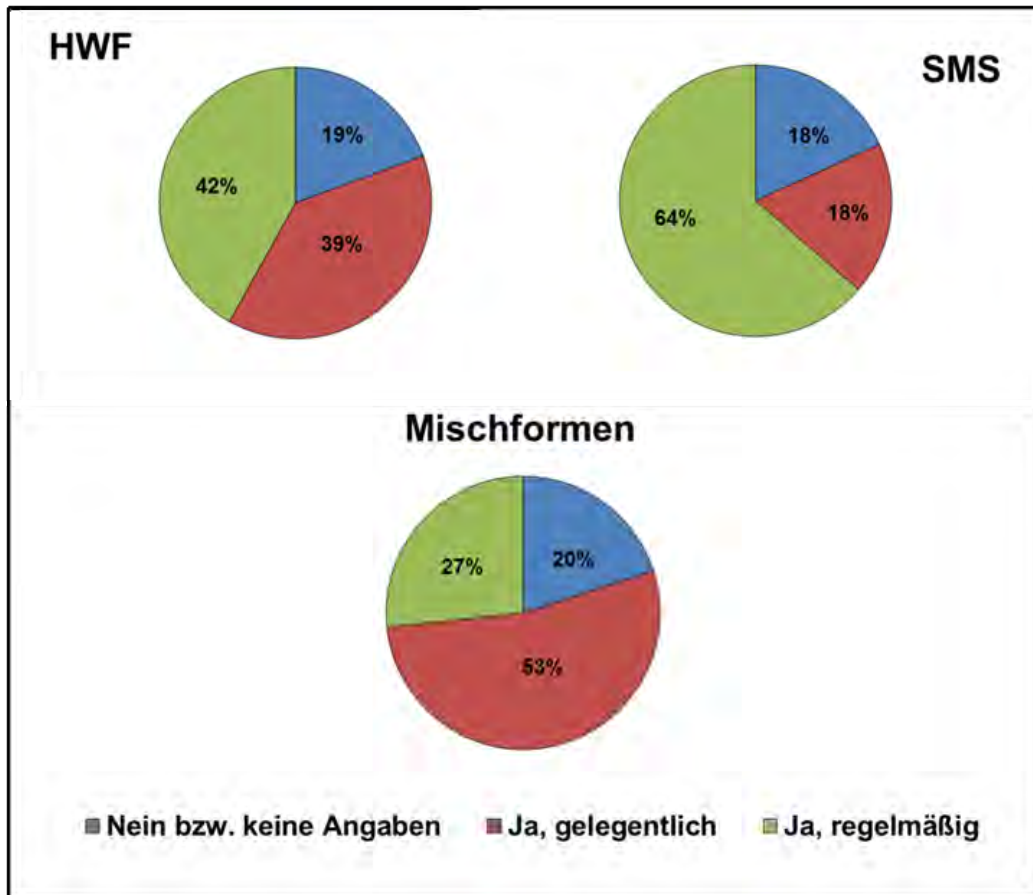


Abb. 37: Relative Häufigkeit von Kundenbefragungen in Abhängigkeit von der Angebotsform bei der Befragung 2008

Abkürzungen gemäß Tabelle 286

Qualität der internen Kommunikation

Um die Qualität der internen Kooperations- bzw. Unternehmenskultur zu ermitteln, bot es sich an, die Mitglieder bzw. Gesellschafter nach ihrer Zufriedenheit zu befragen. Die Ergebnisse der Befragung 2008 zeigt Abb. 38. Keine Befragungen bzw. keine Angaben machten 23 Prozent der hauswirtschaftlichen Fachservices (HWF), 18 Prozent der Schmankerl- und bäuerlichen Partyservices (SMS) und 13 Prozent der Mischformen. Der relative hohe Wert bei den hauswirtschaftlichen Fachservices lag in der weniger intensiven Schnittstellenarbeit begründet. Im Vergleich zu den hauswirtschaftlichen Fachservices wurden in den Fachservices mit dem Angebotsschwerpunkt Partyservice häufiger gelegentliche Befragungen zur Zufriedenheit der Mitglieder bzw. Gesellschafter durchgeführt. Die Befragungen erfolgten vor allem im Rahmen eines persönlichen Gesprächs oder bei Besprechungen. Schriftliche Befragungen mittels Fragebogen führten nur hauswirtschaftliche Fachservices und die Mischformen durch.

Ein Kohortenvergleich der bis 1999 gegründeten Fachservices mit den nach dem Jahr 2000 gegründeten Unternehmen zeigt, bezogen auf die Zufriedenheitsbefragung, keine signifikanten Unterschiede.

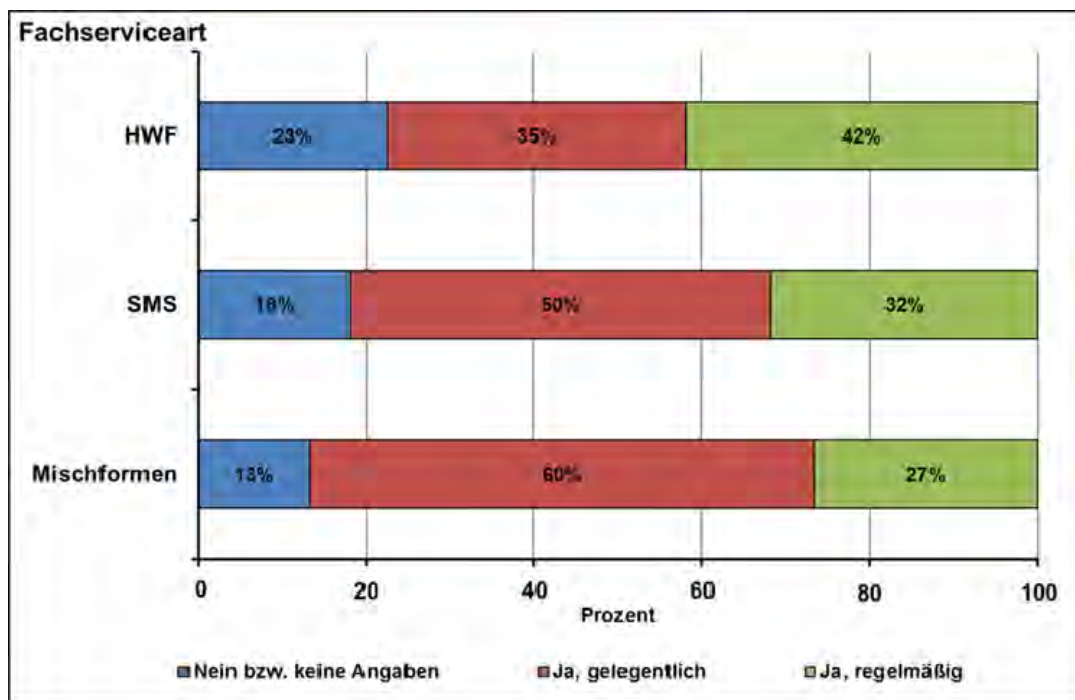


Abb. 38: Prozentuale Häufigkeit von Mitglieder- und Gesellschafterbefragungen zu ihrer Zufriedenheit bei der Befragung 2008

Abkürzungen gemäß Tabelle 286

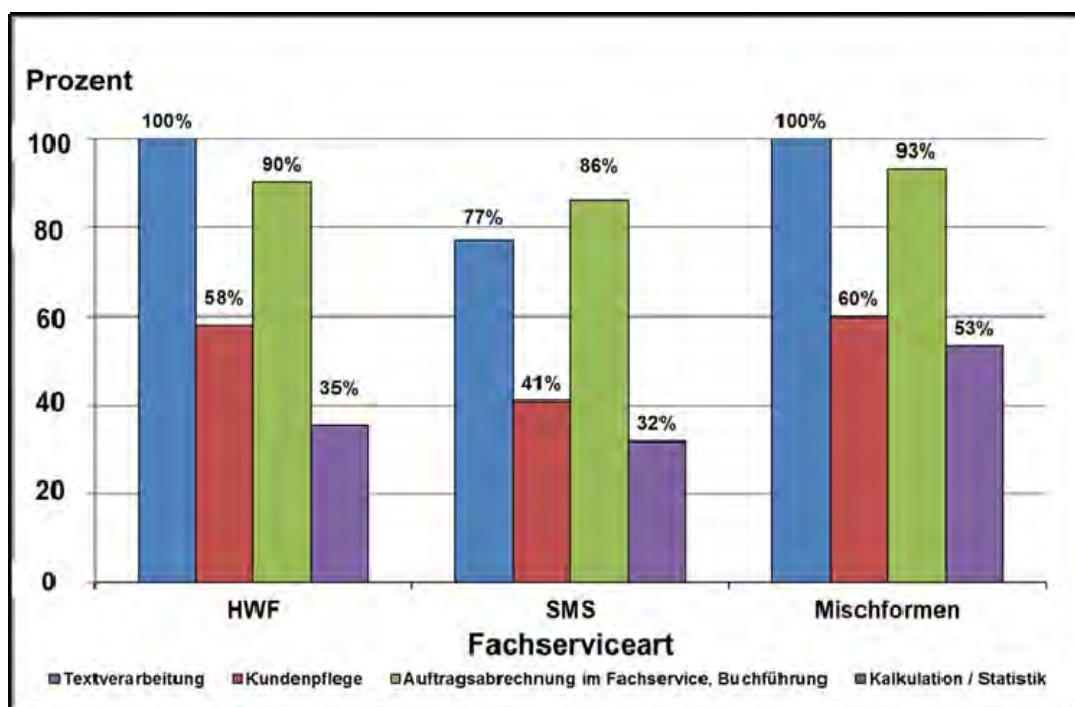


Abb. 39: Relative Häufigkeit der EDV-Nutzung zur Auftragsabwicklung und Büroorganisation in den hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen bei der Befragung 2008

Mehrfachantworten waren zulässig; Abkürzungen gemäß Tabelle 286

EDV-Nutzung

Eine effiziente Büroorganisation der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen verlangt einen möglichst umfassenden und vernetzten Einsatz der EDV bei der Kundenpflege, der Auftragsabwicklung, der Buchführung und im Bereich Kalkulation und Statistik. Die Befragung der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen 2008 ergab, dass mit Ausnahme der Schmanckerl- und bäuerlichen Partyservices alle hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen die Textverarbeitung per EDV erledigen (Abb. 39).

In den Schmanckerl- und bäuerlichen Partyservices nutzten nur 77 Prozent der Unternehmerinnen die EDV zur Textverarbeitung. Da diese Unternehmen auch im Bereich der anderen Einsatzmöglichkeiten die EDV vergleichsweise wenig verwendeten, lag die Vermutung nahe, dass dies auf mangelnden EDV-Kenntnissen beruhen könnte. Die Gründe müssten im Einzelfall eruiert werden. Nur jedes zweite bzw. dritte hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmen setzte die EDV für Kundenpflege, Kalkulation und Statistik ein. Die Vorteile eines EDV-Einsatzes in diesen Bereichen haben viele hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmerinnen noch nicht ausreichend erkannt.

3.6.5 Profil der Dienstleistungsunternehmerinnen – Analyse und Entwicklungslinien

3.6.5.1 Umfang der Unternehmertätigkeit

Die Befragten machten im Jahr 2008 Angaben sowohl zum durchschnittlichen monatlichen Umfang der Dienstleistungsstunden pro Mitglied bzw. Gesellschafter als auch Von-bis-Angaben pro Mitglied bzw. Gesellschafter. Der Umfang der Unternehmertätigkeit war in den hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen sehr unterschiedlich (Tabelle 289). Die großen Unterschiede ergaben sich durch die Anzahl der Mitglieder bzw. Gesellschafter in einem Unternehmen und durch ihre jeweilige persönliche und familiäre Situation.

Tab. 289: Durchschnittliche Arbeitsstunden pro Monat im hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen (HWDU) und je Mitglied bzw. Gesellschafter in Abhängigkeit von der Fachserviceart

Fachserviceart*	Arbeitsstunden pro Monat					
	Im HWDU			Je Mitglied bzw. Gesellschafter**		
	Minimum	Maximum	Durchschnitt	Minimum	Maximum	Durchschnitt
HWF	264	2.218	809	8	69	32
SMS	179	692	676	10	140	40
Mischformen	144	1.154	335	9	90	33

* HWF = hauswirtschaftlicher Fachservice; SMS = Schmanckerl- oder bäuerlicher Partyservice

** Mittelwerte der jeweiligen Fachserviceart

Aufschlussreicher war die von einem Mitglied bzw. Gesellschafter durchschnittlich pro Fachserviceart erbrachten Dienstleistungsstunden im Monat (Tabelle 289). Je nach der Angebotsform arbeitete eine hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmerin durchschnittlich 32 Stunden im Monat im hauswirtschaftlichen Fachservice bzw. 40 Stunden im Schmanckerl- bzw. bäuerlichen Partyservice. Das entspricht 0,25 Arbeitskräften. Die Streubreite war erheblich, wobei die hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen mit den höchsten Arbeitszeiten umgerechnet in etwa auf 0,9 Arbeitskräfte kamen. Eine besonders große Streubreite trat bei den Schmanckerl- und bäuerlichen Partyservices auf. Berücksichtigt man beim durchschnittlichen Stundenumfang der Unternehmertätigkeit auch die Rechtsform, fiel auf, dass er bei den Personengesellschaften am höchsten ist.

Eine Hochrechnung ergab, dass alle befragten hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen im Jahr 2007 insgesamt rund 270.000 Dienstleistungsstunden erbrachten. Legt man eine Vergütung von 15,00 Euro zugrunde, wurde ein geldwerter Ertrag von 4,05 Mio. Euro erwirtschaftet.

3.6.5.2 Altersstruktur

Die Betrachtung der Altersstruktur war für die Zukunftsfähigkeit der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen relevant, umso mehr, als es die meisten dieser Unternehmen 2008 seit rund 10 bis 15 Jahren gab. Im Fragebogen (2008) waren drei Altersgruppenkategorien vorgegeben: unter 35 Jahre, 35 bis 50 Jahre und über 50 Jahre. Entsprechend ihrer jeweiligen Funktion – Vorstandschaft, Vermittlerin, hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmerin, Beschäftigte – wurden die Altersstrukturen in den Abb. 40 bis Abb. 43 getrennt erfasst.

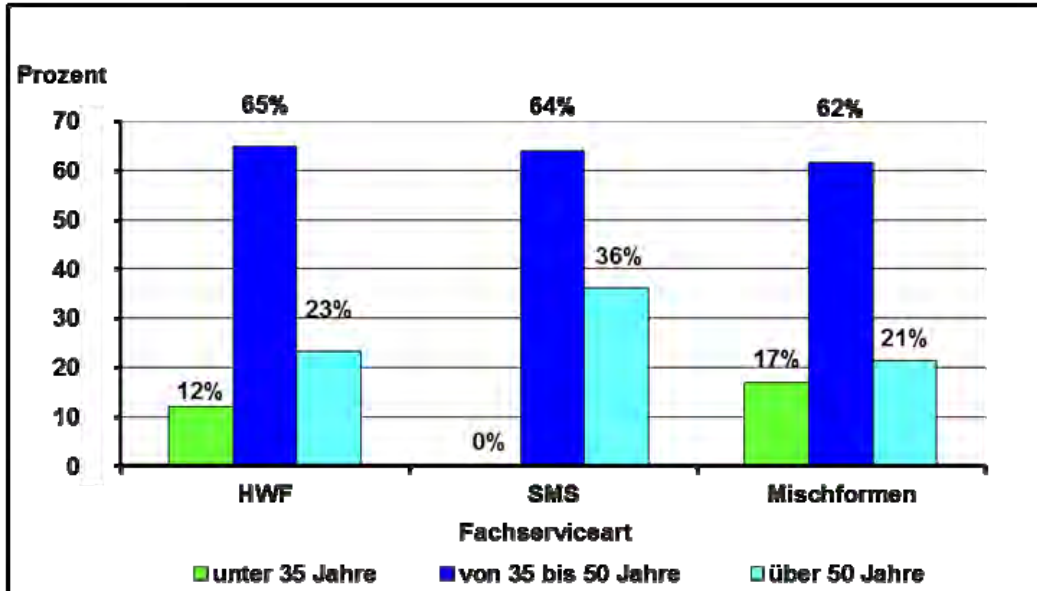


Abb. 40: Altersstruktur der Vorstandschaften in Abhängigkeit von der Angebotsform bei der Befragung 2008

Abkürzungen gemäß Tabelle 286

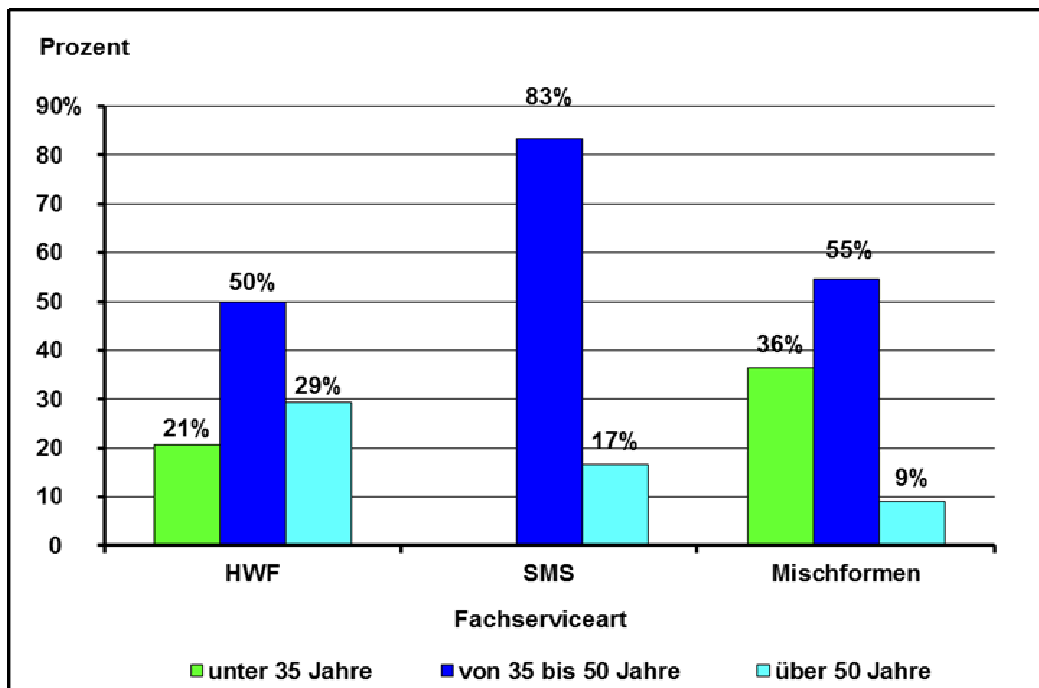


Abb. 41: Altersstruktur der Vermittlerinnen in Abhängigkeit von der Angebotsform bei der Befragung 2008

Abkürzungen gemäß Tabelle 286

Bei der Befragung 2008 waren je nach Angebotsform 62 bis 65 Prozent der Vorstände in einem Alter zwischen dem 35. und dem 50. Lebensjahr (Abb. 40). Das heißt, bezogen auf diese Altersgruppenkategorie existierte eine große Homogenität bei allen hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen. Eine auffällige Abweichung ergab sich bei den Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices in den anderen Altersgruppen. Dort war kein Vorstand unter 35 Jahre vertreten, dafür waren 36 Prozent aller Vorstände über 50 Jahre alt. Dies ist ein eindeutiges Indiz für eine Überalterung.

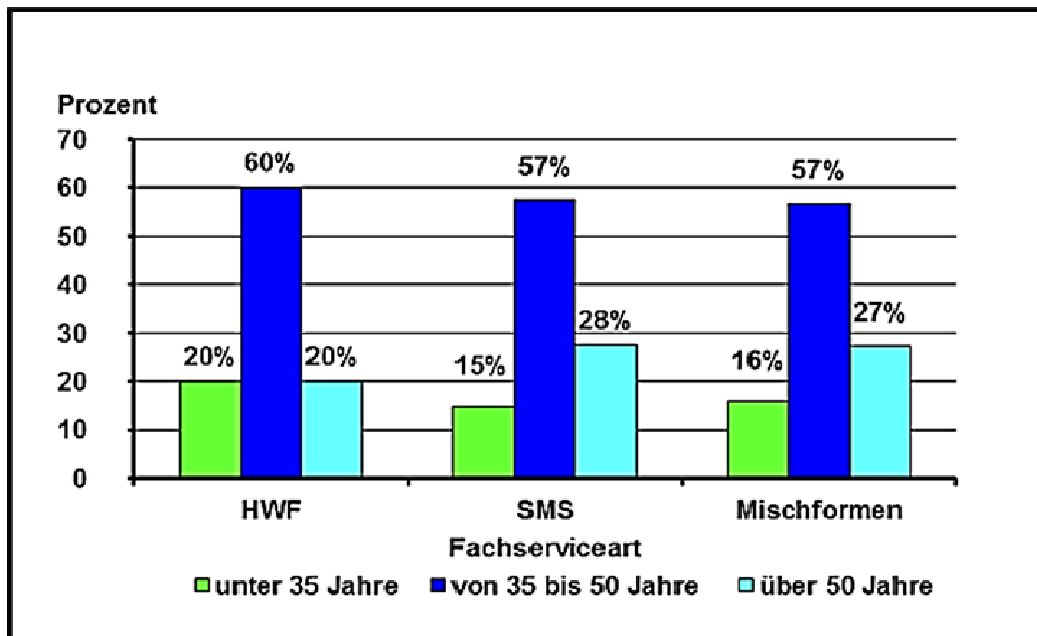


Abb. 42: Altersstruktur der Mitglieder bzw. Gesellschafter in Abhängigkeit von der Angebotsform bei der Befragung 2008

Abkürzungen gemäß Tabelle 286

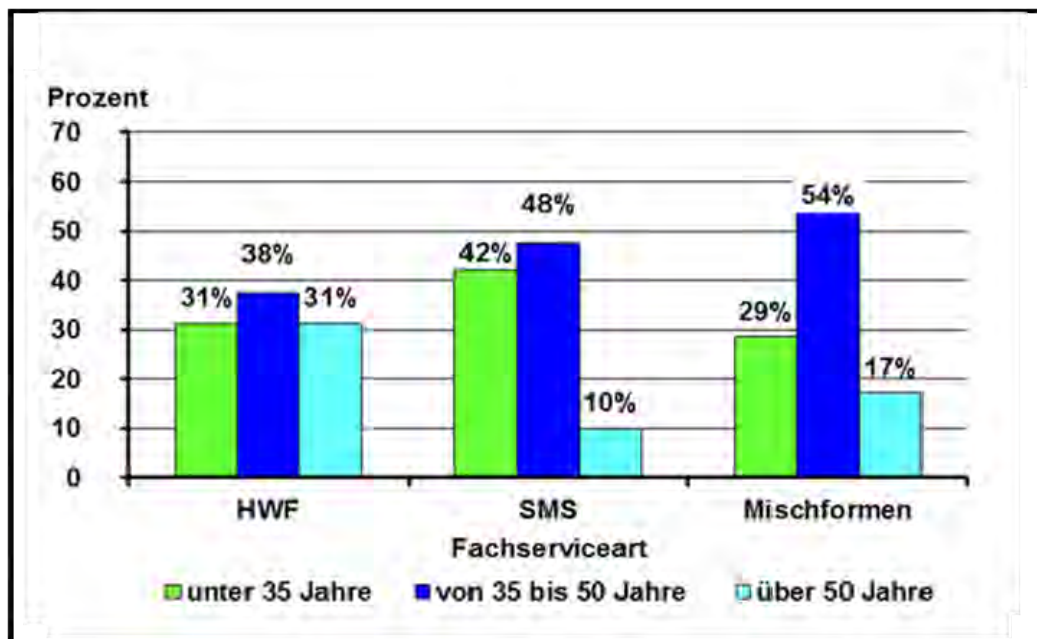


Abb. 43: Altersstruktur der Beschäftigten in Abhängigkeit von der Angebotsform bei der Befragung 2008

Abkürzungen gemäß Tabelle 286

Eine größere Streuung der Altersgruppenzugehörigkeit wies dagegen die Gruppe der Vermittlerinnen auf (Abb. 41). Die meisten Vermittlerinnen gehörten auch hier der Altersgruppe von 35 bis 50 Jahre an. Bemerkenswert war, dass bei den Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices dieser Anteil 83 Prozent umfasste. Dahingegen war keine Vermittlerin unter 35 Jahre alt. Eine Ursache könnte u. a. darin liegen, dass die meisten Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices früher gegründet wurden als die anderen Fachservicearten und sich noch kein Generationswechsel vollzogen hatte. Darüber hinaus muss die Vermittlerin in einem Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservice ein besonders großes Erfahrungswissen mitbringen. Völlig anders war die Situation bei den Mischformen, denn 36 Prozent der Vermittlerinnen gehörten der Altersgruppe unter 30 Jahren an und nur neun Prozent der Altersgruppe über 50 Jahre.

Der Anteil der Mitglieder bzw. Gesellschafter in der Altersgruppe 35 bis 50 Jahre lag in den hauswirtschaftlichen Fachservices bei 60 Prozent und in den Schmankerl- und bäuerlichen Partyservices bzw. den Mischformen bei 57 Prozent (Abb. 42). Tendenziell zeigte sich die Überalterung in den Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices auch hier, denn im Vergleich zu den anderen Angebotsformen war der Anteil der Altersgruppe über 50 Jahre mit 28 Prozent am höchsten und der unter 35 Jahre mit 15 Prozent am niedrigsten.

Eine ganz andere Altersstruktur über alle Fachservicearten hinweg fand sich bei den beschäftigten Arbeitnehmern. Bei den hauswirtschaftlichen Fachservices waren alle Altersgruppen relativ gleichmäßig vertreten. Bei den Schmankerl- und bäuerlichen Partyservices fiel im Vergleich zu den Mitgliedern bzw. Gesellschaftern der mit 42 Prozent sehr hohe Anteil der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen unter 35 Jahren auf. (Abb. 43). Dies kann als Hinweis darauf gewertet werden, dass viele hauswirtschaftliche Fachkräfte über ein Beschäftigungsverhältnis in den Dienstleistungssektor einstiegen, bevor sie sich später selbstständig machten.

Bemerkenswert ist, dass es bei den hauswirtschaftlichen Fachservices mit 31 Prozent einen erheblichen Anteil der Altersgruppe über 50 Jahre gab. Dabei handelte es sich erfahrungsgemäß um Frauen, die auf Minijobbasis nach der Familienphase wieder auf dem Arbeitsmarkt Fuß fassen wollten. Mit zehn Prozent war der Arbeitnehmeranteil von Frauen über 50 Jahren in den Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices äußerst gering. Grund dürfte sein, dass die Tätigkeit in einem Schmankerl- bzw. bäuerlichen meist körperlich sehr anstrengend ist und die Frauen dieser Altersgruppe eher auf das Erbringen haushaltsnaher Dienstleistungen ausweichen.

3.6.5.3 Hauswirtschaftlicher Qualifizierungsgrad

Hochpreisige haushaltsnahe Dienstleistungen können auf dem Markt nur bestehen, wenn die hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen fachliche und unternehmerische Professionalität zeigen. Als Mindestanforderung in diesem Sinne gilt der Berufsabschluss als Hauswirtschafterin. Alle im Beratungsfeld der Landwirtschaftsberatung entstandenen hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen legen seit ihrer Unternehmensgründung großen Wert auf eine fundierte hauswirtschaftliche Qualifikation sowie auf eine mehrjährige Berufspraxis. In den meisten Kooperationen sind diese Mindestvoraussetzungen auch in der Satzung verankert. Auch für die vertraglich abgesicherte Bezahlung von Familien- und Betreuungsdienstleistungen durch Krankenkassen muss eine hauswirtschaftliche Grundbildung nachgewiesen werden. Abbildung 44 zeigt die Häufigkeitsverteilung des jeweils höchsten Qualifikationsabschlusses von hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen in Abhängigkeit von der Fachserviceart.

In den hauswirtschaftlichen Fachservices und den Mischformen gab es keine hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmerin ohne hauswirtschaftliche Grundbildung, jedoch befand sich ein Prozent der Befragten in der Ausbildung. Anders stellte sich die Situation bei den Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices dar: Hier waren rund elf Prozent der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen ohne entsprechende Ausbildung. Überwiegend handelte es sich dabei um Hilfskräfte auf Minijobbasis für die Speisenherstellung. Demgegenüber hatten in den Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices, aber auch in den Mischformen 44 Prozent einen Abschluss als Hauswirtschaftsmeisterin oder -technikerin. Ihr Anteil lag bei den hauswirtschaftlichen Fachservices mit 27 Prozent erheblich niedriger, weil mit 54 Prozent die Anzahl der Hauswirtschafterinnen besonders groß war (Abb. 44).

Vereinfacht gesagt, hatten die meisten hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen in den hauswirtschaftlichen Fachservices mehrheitlich eine solide hauswirtschaftliche Grundbildung mit wenigen Geringer- bzw. Höherqualifizierten. Umgekehrt verhielt es sich bei den Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices, wo tendenziell entweder hoch Qualifizierte oder hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmerinnen ohne hauswirtschaftliche Ausbildung arbeiteten. Der Trend geht dahin, dass sich der Qualifizierungsgrad in den beiden Fachservicearten auseinanderentwickeln wird.

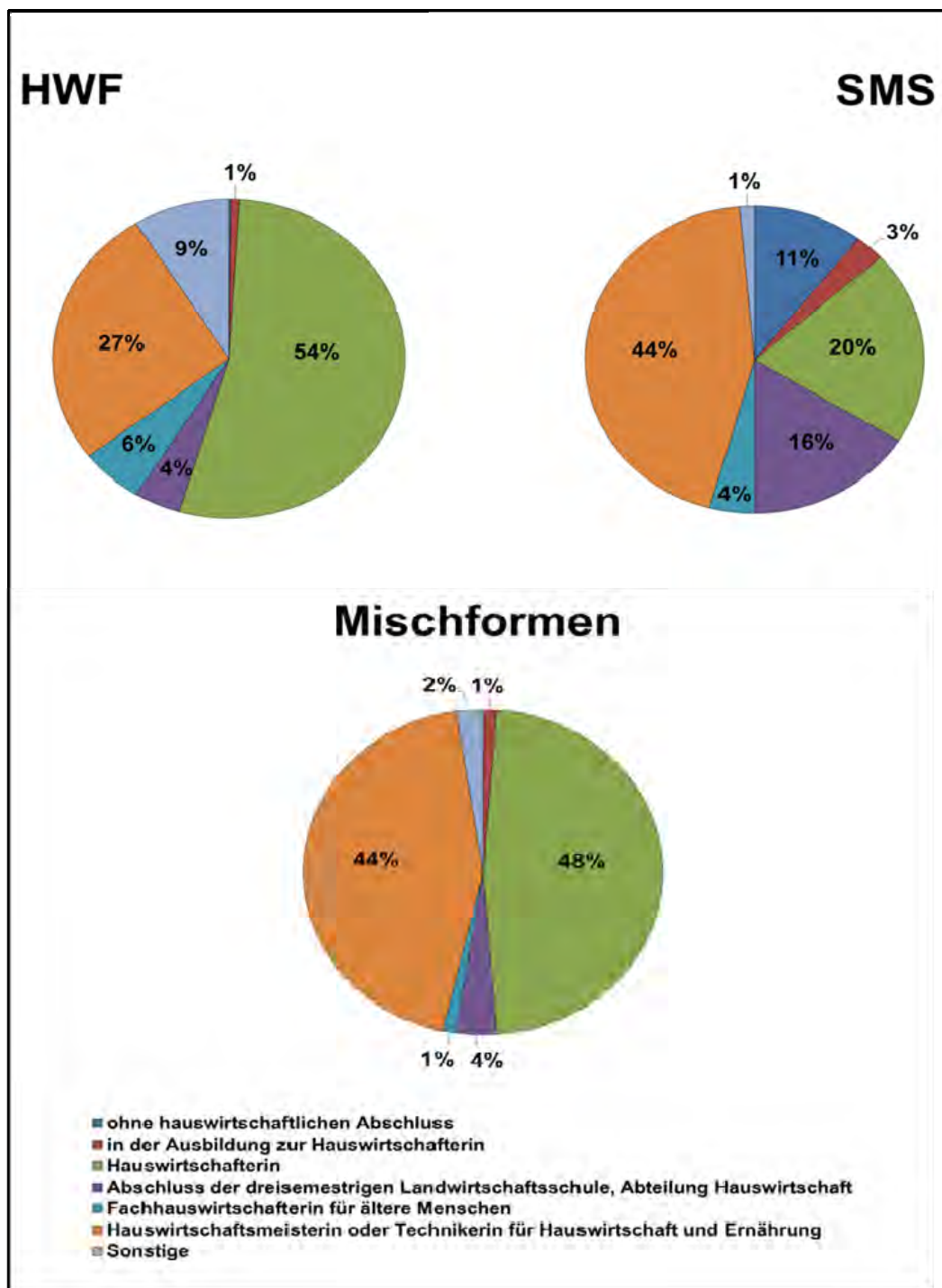


Abb. 44: Relative Häufigkeit des jeweils höchsten Qualifikationsabschlusses der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen in Abhängigkeit von der Angebotsform bei der Befragung 2008

Abkürzungen gemäß Tabelle 286

In den Mischformen, die sich vorrangig in den 90er-Jahren des vorigen Jahrhunderts gegründet haben, besaßen die hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen im Mittel mit 97 Prozent das höchste hauswirtschaftliche Qualifizierungsniveau. Unter sonstige Qualifikationen wurden u. a. genannt: Ökotrophologin, Diätassistentin, Fachlehrerin, Hauswirtschaftsleiterin bzw. hauswirtschaftliche Betriebsleiterin, Dorfhelferin, Familienpflegerin, Absolventin des einsemestrigen Studiengangs Hauswirtschaft, hauswirtschaftstechnische Helferin, Köchin, Metzgerei-Fachverkäuferin, Konditorin, Hotelfachfrau, Bürokauffrau, Kinderpflegerin und Erzieherin.

Im Längsschnittvergleich der Befragung 2008 mit den Ergebnissen von 1998 zeigt eine hochinteressante Entwicklung. Der Anteil der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen, die Hauswirtschafterin als höchste Qualifikation angegeben haben, hat sich in dem Zeitraum (mitbedingt durch die Zunahme der hauswirtschaftlichen Fachservices an der Grundgesamtheit der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen) fast verdoppelt, während der Anteil der Hauswirtschaftsmeisterinnen in dem Zeitraum um rund 20 Prozent gesunken ist. Daneben hat sich der geringe Anteil der Dienstleisterinnen ohne Ausbildung innerhalb von zehn Jahren halbiert.

Zusatzqualifikationen, ob in der Hauswirtschaft oder in anderen Branchen, können den Unternehmenserfolg positiv beeinflussen und zur Spezialisierung auf bestimmte Dienstleistungsangebote führen. Je nach Fachserviceart hatten von den hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen rund zehn Prozent (hauswirtschaftliche Fachservices) bzw. 13 Prozent (Schmankerl- und bäuerliche Partyservices sowie Mischformen) eine kaufmännische Zusatzausbildung. Über diese Zusatzausbildung verfügten überproportional häufig Mitglieder der Vorstandschaft und Vermittlerinnen.

Zusatzqualifikationen bzw. Erstausbildungen in anderen Berufen wurden häufig innerhalb des Dienstleistungsspektrums gezielt genutzt; z. B. arbeiteten in Schmankerl- und bäuerlichen Partyservices (SMS) Köchinnen, Servicekräfte, Konditorinnen, Metzgerei-Fachverkäuferinnen häufiger und in hauswirtschaftlichen Fachservices boten hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmerinnen mit Ausbildungen im Erziehungs- bzw. Pflegewesen vorrangig Familien- und Betreuungsdienste an. Bei den Sonderformen griffen die hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen z. B. auf Ausbildungen als Floristin und Gärtnerin zurück.

3.6.5.4 Fortbildungsbedarf

Der Fortbildungsbedarf der Vorstände und Vermittlerinnen unterscheidet sich entsprechend dem Tätigkeitsprofil von dem der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen. Die Vorstände sahen bei der Befragung 2008 ihren Fortbildungsbedarf vor allem in folgenden Bereichen (Bedarf in abnehmender Reihenfolge genannt):

- Kundenbetreuung und Führung von Verkaufsgesprächen,
- Homepage-Gestaltung und Internetmarketing,
- Büroorganisation,
- Steuer, Recht, Versicherung.

Die hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen sahen bei der Befragung 2008 ihren Fortbildungsbedarf vor allem in folgenden Bereichen (Bedarf in abnehmender Reihenfolge genannt):

- Umgang mit Kunden in verschiedenen Haushaltssituationen (besonders beim hauswirtschaftlichen Fachservice),
- Küchen- und Großküchenpraxis, Gastroservice (speziell bei den Schmankerl- und bäuerlichen Partyservices),
- persönliche und kommunikative Kompetenzen (z. B. Anti-Stress-Seminare, Selbstbewusstseinstraining, Selbstorganisation, Teamentwicklung).

Ein Längsschnittvergleich dieser Fortbildungswünsche mit denen der Befragung von 1998 ergab keine extremen Veränderungen. Wichtiger wurde zum einen das Eingehen auf die spezifische Haushaltssituation der Kunden und die Entwicklung persönlicher und kommunikativer Kompetenzen. Weniger bzw. kein Fortbildungsbedarf mehr bestand 2008 zu den Belangen der Angebotsge-

staltung und -standardisierung, der Vernetzung und Gestaltung von Kooperationen sowie zur Buchführung und Kalkulation. Befremdlich war, dass Fortbildungen im Bereich Qualität und Qualitätssicherung nur 1,5 Prozent der Befragten für notwendig erachten.

3.6.6 Schlussfolgerungen für die Beratung

1. Die Längsschnittanalyse zeigt, dass die hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen ihr Unternehmen immer differenzierter gestalten und am Markt aufstellen (z. B. Einzelunternehmen – Kooperationen – Allianzen, Angebotsschwerpunkte). Die Entwicklung bei den hauswirtschaftlichen Fachservices und den Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices ist zwischenzeitlich so weit fortgeschritten, dass eine ausschließlich gemeinsame Betrachtung und Strategieentwicklung häufiger zu nicht mehr schlüssigen Aussagen und Ergebnissen führen würde. Deshalb wird immer häufiger eine getrennte Betrachtung vorgezogen.
2. Nach einer SWOT-Analyse sollte die Gründung neuer hauswirtschaftlicher Dienstleistungsunternehmen mit einem eindeutigen Angebotsschwerpunkt, z. B. Partyservice oder hauswirtschaftliche Dienstleistungen im Bereich Haushaltsmanagement und -führung, erfolgen, da sich Mischformen im Rahmen der Unternehmensentwicklung häufig als problematisch erweisen.
3. Die fehlenden Neugründungen bei den Schmankerl- und bäuerlichen Partyservices lassen vermuten, dass es wenig attraktiv ist, einen Partyservice als Kooperation zu führen. Insbesondere die Logistik und das Schnittstellenmanagement sind aufwendig und konfliktrichtig. Vermutlich eignet sich diese Angebotsform besser, um als Einzelunternehmerin mit Beschäftigten aus einer Bauernhofgastronomie oder einem Direktvermarktungsbetrieb heraus alles aus einer Hand anzubieten.
4. Zukünftig werden sich mehr hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmerinnen auf bestimmte Nischendienstleistungen spezialisieren (Spezialformen), die einen engen Bezug zu nicht hauswirtschaftlichen Erst- oder Zweitausbildungen oder bestimmten Neigungen der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerin haben (z. B. Betreuung, Pflege, Garten).
5. Die Beratung muss sich darauf einstellen, dass es neben dem geläufigen Kooperationsmodell bei den hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen zunehmend Einzelunternehmerinnen mit und ggf. auch ohne Beschäftigte gibt, die den Markt bedienen. Das Grundlagenseminar hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmen des „Qualifizierungskonzepts Haushaltsnahe Einkommenskombinationen in der Landwirtschaft im Modulsystem“ könnte für diesen Personenkreis eine wertvolle Hilfestellung sein.
6. Die Fortbildungswünsche der hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmerinnen sollten bei den zukünftigen Qualifizierungen thematisiert werden. Zum stärkeren Einsatz der EDV im hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen muss teils noch eine erhebliche Überzeugungsarbeit geleistet werden.
7. Ohne eine zum hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen, insbesondere auch zur Angebotsform, passende Rechtsform kann sich ein Unternehmen nicht positiv entwickeln. Dies kann zu erheblichen rechtlichen Problemen (z. B. Haftungsrecht, Sozialversicherung, Steuerrecht) führen. Im Rahmen der Unternehmensentwicklung empfiehlt es sich, immer wieder einmal die Rechtsform hinsichtlich der Kompatibilität mit den Unternehmens- bzw. Kooperationsspezifika zu überprüfen. Die Kooperationen, die (noch) keine BGB-kompatible Rechtsform besitzen, sollten eindringlich auf die Nachteile aufmerksam gemacht werden.
8. Bei Neugründungen von hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen ist zu bedenken, dass die Größe der Kooperation zwar bei den hauswirtschaftlichen Fachservices nach oben hin wenige Probleme verursacht, bei den Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices jedoch ein möglichst kleines Kernteam (etwa sechs bis maximal acht Personen) gebildet wird.
9. Die Unternehmens- bzw. Kooperationsentscheidung, ob das Kundeneinzugsgebiet großflächig über mehrere Landkreise hinweg oder kleinräumig in einem Landkreis anzulegen ist, muss wohlüberlegt werden, da dies erhebliche Auswirkungen auf die Unternehmens- bzw. Kooperationsstrukturen und die Logistik mit sich bringt.

10. Im Längsschnittvergleich haben die hauswirtschaftlichen Fachservices sowohl in der unternehmerischen Professionalisierung als auch bei der Etablierung auf dem Markt eine enorme positive Entwicklung vollzogen. Dies geschah nicht zuletzt aufgrund der soziodemografisch bedingten Nachfragesteigerung, die immer noch nicht abgeschlossen ist.
11. Die Probleme des sozialversicherungsrechtlichen Status beim Erbringen haushaltsnaher Dienstleistungen werden langfristig zur Anpassung der Unternehmensstrukturen führen. Wahrscheinlich ist eine Teilung des Dienstleistungsmarkts: Die klassischen Haushaltsleistungen werden von hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen mit Beschäftigten oder von Dienstleisterinnen auf Minijobbasis erbracht und hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmen ohne Beschäftigte bieten höherwertige Dienstleistungen im Bereich Haushaltsmanagement und -führung an. Aufgabe der Beratung ist es, nicht nur einen Weg, sondern die Vielfalt an Wegen aufzuzeigen. Dies muss natürlich abgestimmt auf die persönliche Situation und Qualifikation der einzelnen hauswirtschaftlichen Fachkraft geschehen.
12. Mehrere Indizien des Längsschnittvergleichs sprechen dafür, dass viele Schmankerl- bzw. bäuerliche Partyservices in ihrer Unternehmensentwicklung stehen geblieben sind. Dies betrifft z. B. die Einstellung zur Qualitätsentwicklung, die Überalterung und den Umfang der EDV-Nutzung. Die Beratung sollte den Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices die Überalterung bewusst machen. Es sind Wege aufzuzeigen, um Nachwuchs zu rekrutieren und Impulse für eine unternehmerische Weiterentwicklung zu setzen.
13. Interessentinnen für eine Tätigkeit in einem hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen sollten von der Beratung darauf hingewiesen werden, dass es mit zunehmender Professionalisierung in den Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices schwieriger wird, als Unternehmerin mit begrenzten Arbeitskapazitäten zu arbeiten. Deshalb entscheiden sich hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmerinnen mit begrenzter Arbeitskapazität eher für das Anbieten von Dienstleistungen im Bereich Haushaltsmanagement und -führung oder für ein Beschäftigtenverhältnis auf Minijobbasis in einem Schmankerl- oder bäuerlichen Partyservice, wenn die Neigungen dafür sprechen.
14. Aufgabe der Beratung sollte es weiterhin sein, bei den hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen die Notwendigkeit eines Qualitätsbewusstseins tiefer zu verankern und die Qualitätsentwicklung mithilfe einfacher Werkzeuge voranzutreiben, auch wenn sie nicht bis zur Einführung eines Qualitätsmanagementsystems gedeihen. Dies trifft besonders für die Schmankerl- bzw. bäuerlichen Partyservices zu. Da sie im Vergleich zu den hauswirtschaftlichen Fachservices über wenige Daten zum eigenen Unternehmen verfügen, sollten zuerst die für die Unternehmens- und Qualitätsentwicklung relevanten Daten erfasst werden. Speziell bei den Mischformen muss erst noch ein Bewusstsein für die Notwendigkeit regelmäßiger Qualitätskontrollen geschaffen werden.

3.7 Wertschöpfungseffekte regionaler Netzwerke

Die Wertschöpfungspotenziale regionaler Netzwerke wurden in mehreren Projekten untersucht:

- Agrartourismus in Bayern. Erfolgsfaktoren für eine touristische Diversifizierung von Landwirten. Ein Stakeholder-Treffen im Naturpark Altmühltal (Markus Kapfer)
- Die Bedeutung der Internetpräsenz für den Erfolg von Diversifizierungsmaßnahmen am Beispiel des Anbieternetzwerks der Gesundheitshöfe in Bayern (Martin Beham, Gert Schickling, Dr. Paula Weinberger-Miller)
- Anforderungen zur Akzeptanz von Gesundheitsurlaub auf dem Bauernhof durch die ältere Generation (Johanna Littel)

3.7.1 Agrartourismus in Bayern. Erfolgsfaktoren für eine touristische Diversifizierung von Landwirten

Erste Schritte für ein Regionen übergreifendes Vorgehen bei der Implementierung von Tourismusangeboten landwirtschaftlicher Betriebe zeigt Markus Kapfer anhand der Ergebnisse des Work-

shops mit Personen und Organisationen (Anspruchsgruppen), die von den Tourismusangeboten in einer Region tangiert sind (Diplomarbeit).

3.7.1.1 Einleitung

„So gut wie alle Landwirte in meinem Beratungsbereich haben diversifiziert!“ Diese Aussage machte der Berater eines bayerischen Amtes für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten über seine Beratungsregion beim bundesländerübergreifenden Workshop „Neue Wege für den landwirtschaftlichen Betrieb. Von der Geschäftsidee zum Markteintritt“ der Deutschen Vernetzungsstelle für ländliche Räume (DVS) 2012 in Ulm. Diversifizierung bedeutet für die Landwirte den Einstieg in die neue Branche der Dienstleistungen unterschiedlichster Art. Dafür sind neue Strategien, die auf Kooperation und Vernetzung beruhen, sowie unternehmerisches Denken und Kundenorientierung vonnöten. Für diese neuen Herausforderungen ist u. a. die Hilfe durch ausgebildete Berater der Ämter für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten, der Kontakt mit Beratern der Banken als Kreditgeber für Investitionen (Müller, 2010) und die Zusammenarbeit mit Verantwortlichen des touristischen Marketings ebenso wichtig wie der Erfahrungsaustausch mit anderen Landwirten. Vernetzung, nicht nur mit Akteuren der gleichen Ebene, sondern branchenübergreifend und mit Akteuren aus vor- und nachgelagerten Bereichen der Wertschöpfungskette wird zunehmend wichtiger. Gerade wenn Landwirte eine touristische Dienstleistung erbringen möchten, müssen die oben genannten Herausforderungen beachtet werden. Eine umfassende (agrar)touristische Produktentwicklung ist nur unter Berücksichtigung der Interessen verschiedener Anspruchsgruppen sinnvoll, weil auf diese Weise ein zielgruppenspezifisches Angebot kreiert werden kann, das einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil mit hohem Kundennutzen bietet.

Die Leistung der vorliegenden Arbeit besteht in der Herangehensweise unter Berücksichtigung von drei Gesichtspunkten: Wo bisher eine vielfältige Projektlandschaft war, sollen in einer allgemeinen Analyse auch die Berater, Planer und Produktentwickler aus der Praxis mit einbezogen werden. Es werden Erfolgsfaktoren im Speziellen erforscht und es wird die qualitative Methode der Fokusgruppe angewendet. Im theoretischen Part soll erstens eine Definition von Agrartourismus mit einer Abgrenzung zum Landtourismus erfolgen und zweitens die Rolle der Diversifizierung in der Landwirtschaft erklärt werden. Im empirischen Teil werden exemplarisch für ganz Bayern in Zusammenarbeit mit dem Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten Ingolstadt die Erfolgsfaktoren für touristisch diversifizierende Landwirte in der Destination Naturpark Altmühltal erarbeitet.

Um Ordnung in die Vielzahl der Diversifizierungsmöglichkeiten zu bringen, gilt für diese Arbeit die selbst gewählte Definition des „touristisch diversifizierenden Landwirts“. Damit wird die Zielgruppe der Beratungsmaßnahmen des Fachbereichs 2.1 an den bayerischen Ämtern für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten abgegrenzt. Darunter fallen alle Landwirte, die im Zuge einer Erwerbskombination Tätigkeiten, Services und Dienstleistungen anbieten, die einen hohen Gästeverkehr und einen gesteigerten Kundenkontakt mit sich bringen.

Agrartourismus und Diversifizierung in der Landwirtschaft

Die älteste Diversifizierungsform in der Landwirtschaft ist vermutlich die touristische. Laut Oppermann (1996) ist Deutschland ein Land mit langer Tradition im Landtourismus. Seine Ursprünge reichen mehr als 150 Jahre zurück. Seitdem im Jahr 1873 bezahlter Urlaub für Beamte und 1914 auch für Büroangestellte eingeführt wurde, ist der Tourismus ein fester Bestandteil im Leben des Mittelstands. Die Ferien wurden in billigen Unterkünften in stadtnahen Dörfern verbracht, die meist in hügeligen Gebieten lagen. Die Gäste waren zumeist in kleinen Hotels oder in privat vermieteten Zimmern auf Bauernhöfen untergebracht. Die Gründung von Alpenvereinen ab Mitte des 19. Jahrhunderts löste dann eine Reihe von Trends in den europäischen Alpen aus (Oppermann, 1996). Auch Sznajder et al. (2009: XIII-XIV) nennen die Gruppe der „Sommerfrischler“, die in den USA am Ende des 19. Jahrhunderts ihre Verwandten auf dem Lande besuchen, „in an attempt to escape from the city’s summer heat“.

Die Agrarpolitik ist mittlerweile auch einer Raumordnung verpflichtet, die die ländlichen Räume nicht vernachlässigen darf, sondern gleiche Lebensbedingungen für alle Bundesbürger schaffen

muss. Der Wettbewerbsraum für den bayerischen Landwirt ist Europa (d. h. alle EU-Mitgliedsstaaten), wo einheitliche Rahmenbedingungen und Leitlinien in der gemeinsamen Agrarpolitik (GAP) festgeschrieben sind (Bianchi, 2010). Allerdings sind in diesem (Groß-)Raum unterschiedliche naturräumliche Gegebenheiten der Grund für uneinheitliche produktionstechnische Voraussetzungen. „Der“ europäische ländliche Raum per se existiert genauso wenig wie „der“ ländliche Raum in Deutschland oder in Bayern. Wer über Agrartourismus, Agritourism oder Farm-Tourism, aber auch über Landtourismus oder Rural Tourism etc. schreibt, muss beachten, dass in der Literatur die verschiedensten Beispiele aus aller Welt genannt werden, die je nach Kontinent, Land und Region ihre unterschiedlichsten Ausprägungen haben:

„The range of the term agritourism varies depending on the geographical region of the world. The relations between the terms agritourism and rural tourism also change regionally. This variability is the result of the role that agriculture and rural areas play in a particular country or region“ (Sznajder et al., 2009, S. 5).

In Europa ist es wichtig, dass zwischen Landtourismus und Agrartourismus unterschieden wird. Eine Unterscheidung hat deshalb Relevanz, weil ländliche Räume in Europa auch viele nicht landwirtschaftliche Funktionen erfüllen. In den USA, einem Staat mit wesentlich geringerer Einwohnerdichte, kann man den Unterschied zwischen Rural Tourism und Agritourism vernachlässigen, weil dort eindeutig die Produktionsfunktion in ländlichen Räumen vorherrscht (Sznajder et al., 2009) und der Begriff „rural“ an sich keinen so großen Bedeutungsunterschied hat wie im vergleichsweise kleinräumig strukturierten Europa.

In Europa kommt es gerade beim Tourismus im ländlichen Raum darauf an, die regionaltypischen naturräumlichen Voraussetzungen für touristische Produkte heranzuziehen und einzigartige Angebote daraus zu entwickeln. Dieser Anspruch gilt für alle europäischen Anbieter im Landtourismus gleichermaßen. Wenn man das einfache Dichotomie-Modell des Stadt-Land-Gegensatzes heranzieht, tritt das Phänomen Landtourismus (Rural Tourism) nicht in städtischen Ballungsgebieten, sondern „auf dem Land“ auf. Diesen Erklärungsweg schlägt auch Oppermann (1996) für Deutschland ein, wenn er als Gegensatz zum städtischen Tourismus den „Non-Urban tourism“ aufbaut und ihn in zwei Sparten unterteilt (Tabelle 290). Farm Tourism ist demnach nicht mit Rural Tourism gleichgesetzt, sondern bildet zusammen mit diesem und dem Non-Farm Tourism in Rural Areas and Communities eine Kategorie.

Tab. 290: Das Modell des nicht städtischen Tourismus

Non-Urban Tourism				
Wilderness Tourism Outdoor recreation in wilderness areas, National Parks, National Forests an generally uninhibited areas			Rural Tourism Farm Tourism Non-farm Tourism in rural areas and communities	
Accommodation Range				
Camping Isolated resorts	Self-Catering	Bed and Breakfast	Rural hotels	Second homes

Quelle: Oppermann, 1996, S. 87

Der touristisch diversifizierende Landwirt in Deutschland tritt als Akteur des Agrartourismus auf. Nach Sidali (2007) ist Agrartourismus ein spezielles Segment des Landtourismus (Abb. 45). Letzterer findet in ländlichen Räumen statt. Eine genauere, allgemeine Definition und Abgrenzung der Begriffe Land und Stadt ist schwer möglich, da ländliche Räume weltweit äußerst heterogen sind. Daran ist auch die nationale Raumordnung beteiligt, die in jedem Land der Welt unterschiedlich intensiv betrieben wird und vor allem auch andere Prioritäten für die Raumnutzung festlegt. Tatsächlich bedienen sich sowohl Landtourismus als auch Agrartourismus der typischen Faktoren des ruralen Images. Darüber hinaus können sich agrartouristische Anbieter mit den Faktoren der Landwirtschaft (z. B. Bauernhof mit typischen Nutztieren, landwirtschaftliche Maschinen, bäuerliche Architektur) ein eigenes Profil schaffen. Die touristisch aktiven Landwirte haben als Zusatz einen besonderen Vorteil, denn sie können mit ihrem Betrieb eine weitere Nische besetzen und sich somit von der übrigen landtouristischen Konkurrenz absetzen:

„Agritourism is a style that is normally spent on farms. [...] For a tourist, agritourism means familiarizing oneself with agricultural production or recreation in the agricultural environment [...]” (Sznajder et al., 2009, S. 3).

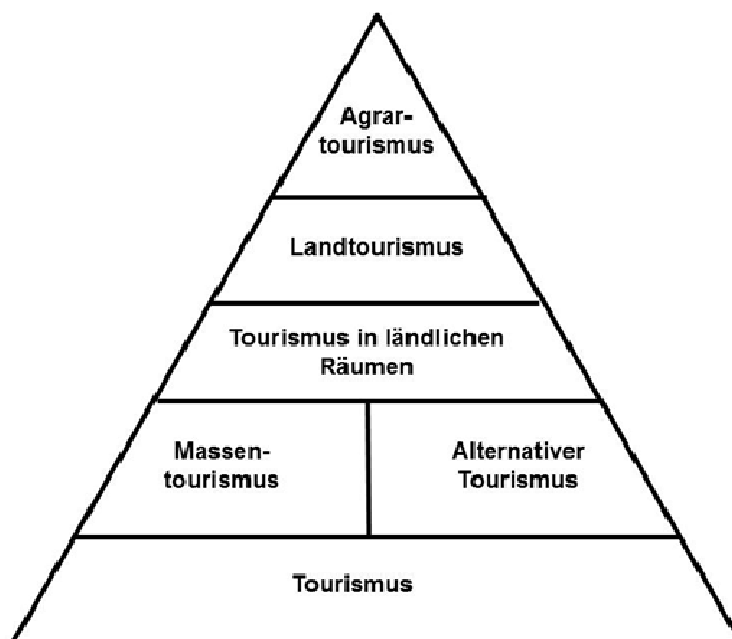


Abb. 45: Pyramidendarstellung zur Einordnung von Agrartourismus

Quelle: eigene Darstellung nach Sznajder et al., 2009

Erfolgsfaktoren und Agrartourismus

Die Erfolgsfaktoren im Bereich Agrartourismus sind noch nicht sehr intensiv erforscht. Im deutschsprachigen Raum ist eine Fülle von Best-Practice-Beispielen, Gästebefragungen und Erhebungen speziell zum Segment Urlaub auf dem Bauernhof vorhanden (BMELV, 2011b), jedoch mangelt es an wissenschaftlichen Veröffentlichungen, die eine Herangehensweise unter dem übergeordneten Begriff Agrartourismus mit all seinen Ausprägungen thematisieren. Zu den Erfolgsfaktoren (success factors) im Agrartourismus gibt es international einige Veröffentlichungen (Sidali et al., 2007), die sich aber meist eher mit Motiven und Beweggründen diversifizierender Landwirte befassen. Oppermann hat sich in seinen beiden Aufsätzen mit Farm tourism in Süddeutschland beschäftigt und seine Erhebungen in Baden-Württemberg in der Nähe zur bayerischen Grenze gemacht (Oppermann, 1995, 1996). Erfolgsfaktoren für rural tourism haben Wilson et al. (2001) in den USA mit dem qualitativen Ansatz einer Fokusgruppe geforscht. Sidali et al. (2007) befassen sich mit Erfolgsfaktoren des Agrartourismus in Deutschland und verwenden dafür einen quantitativen Ansatz aus der Erfolgsfaktorenforschung.

3.7.1.2 Experten-Workshop

Im empirischen Teil wurde der qualitative Ansatz einer Fokusgruppe verwendet, der in Deutschland in diesem Kontext noch nicht angewendet wurde. Dazu wurden neun Experten aus dem Gebiet des Naturparks Altmühltal zu einem branchenübergreifenden Workshop an das Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten in Ingolstadt geladen. Die Teilnehmer vertraten die verschiedenen Anspruchsgruppen bezüglich eines regionalen Agrartourismus. Insgesamt war der Experten-Workshop angelehnt an die sozialwissenschaftliche Methode der Gruppendiskussion. Allerdings wurde eine in der Markt- und Meinungsforschung übliche Variante mit starker Ergebnisorientierung zur Informationsermittlung gewählt. Außerdem diente die Gruppendiskussion als Komplement zur Fragebogenentwicklung (vgl. Lamnek, 2005; Wilson et al., 2001).

Forschungsfrage und Zielgruppe

Die zugrunde liegende Forschungsfrage lautete: Was sind die Faktoren für eine erfolgreiche touristische Diversifizierung von Landwirten im Naturpark Altmühltal? Damit richtete sich der Experten-Workshop nicht in erster Linie an die Landwirte als touristische Akteure, sondern (analog zum Workshop der DVS) an diejenigen, die eine (agrar)touristische Produktentwicklung betreiben, bäuerliche Anbieter in Netzwerke integrieren oder diversifizierungswillige Landwirte beraten sollen. Zielgruppe waren Regionalmanager, Leadermanager, Berater für Einkommenskombinationen der Fachgebiete 2.1 an den Ämtern für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten sowie Tourismusverantwortliche in Kommunen und in regionalen Tourismusverbänden. Die teilnehmenden Experten waren so gewählt, dass sie eine heterogene Fokusgruppe ergaben, bei der die verschiedenen Anspruchsgruppen bezüglich eines Agrartourismus in der Region vertreten waren. Die teilnehmenden Experten waren folgenden fünf Anspruchsgruppen zugeteilt: Tourismus, staatliche Landwirtschaftsberatung, Regionalmanagement, Verbraucher und Öffentlichkeit, Akteure, Naturschutzbehörden.

Der Workshop richtete sich an alle potenziellen Verantwortlichen einer agrartouristischen Produktentwicklung im Untersuchungsraum. Verschiedene Anspruchsgruppen des Agrartourismus in der Destination Naturpark Altmühltal sollten beteiligt werden, um eine möglichst ganzheitliche Sichtweise über die Thematik Agrartourismus im Naturpark Altmühltal zu gewährleisten. Durch diese Ausrichtung wurde eine kundenorientierte Sichtweise eingenommen, weil in die Erfolgsfaktoren auch die Anforderungen der Anspruchsgruppen mit einfließen.

Ziele und Konzept

Das Programm für den halbtägigen Workshop war didaktisch aufgebaut (Tabelle 291). Der erste große Teil „Part A“ hatte zum Ziel, zunächst alle Teilnehmer mit ihren verschiedenen Perspektiven zu Wort kommen zu lassen. Jede Anspruchsgruppe sollte die eigene Position zum Thema Agrartourismus vorstellen. Bei der Vorstellung und den Impulsreferaten wurden Diskussionen zugelassen und dokumentiert. Ziel von „Part A“ war es, am Ende eine Definition vom „Erfolg“ touristisch diversifizierender Landwirte festzuhalten. Es wurde erwartet, dass das Verständnis von Erfolg unterschiedlich und je nach Anspruchsgruppe individuell ist.

Tab. 291: Agenda für den Experten-Workshop

Part A	1. Teil	Begrüßung, Vorstellung, Einleitung ins Thema
	2. Teil	Impulsvorträge
	3. Teil	Definition von Erfolg
Pause		
Part B	4. Teil	Stärken und Schwächen
	5. Teil	Chancen und Risiken
	6. Teil	Erfolgsfaktoren

„Part B“ war mehr auf die Zusammenarbeit der Anspruchsgruppen bedacht. Die Aufgaben zur Analyse von Stärken und Schwächen sowie von Chancen und Risiken sollten in gemischten Arbeitsgruppen erfolgen, denn hier sollten die Vertreter der unterschiedlichen Anspruchsgruppen kooperieren. Letztlich sollte im sechsten Teil die Aufgabe zur Bestimmung der Erfolgsfaktoren für eine touristische Diversifizierung von Landwirten im Naturpark Altmühltal erfolgen. Der Workshop führte in seinem ganzen Verlauf auf das finale Ziel hin, die Erfolgsfaktoren zu bestimmen. Jeder der geladenen Experten zog sein Resümee für den Workshop, indem er die für ihn wichtigen Erfolgsfaktoren nannte. Zuletzt wurde durch eine Punktevergabe mit Klebepunkten eine Rangliste der gesammelten Faktoren erstellt.

Die Ziele des Workshops waren:

- branchenübergreifendes Kennenlernen und Vernetzung der künftigen Planer,
- Klärung der verschiedenen Erwartungen aller Seiten,

- Definition von Erfolg (agrartouristischer Diversifizierung) aus verschiedenen Perspektiven,
- SWOT-Analyse der Standortfaktoren für Agrartourismus in der Region Naturpark Altmühltal,
- Erstellung einer Rangliste der Erfolgsfaktoren.

Ablauf

Nachdem sich die neun Teilnehmer zum Teil mit eigenen Worten vorgestellt hatten, wurde ein Gruppenfoto gemacht. Im Anschluss folgten sechs Impulsreferate. Für die Referate wurden vorab Themen vereinbart, damit die Teilnehmer ihre Position zum Thema Agrartourismus bereits vorab reflektieren und den anderen Teilnehmern präsentieren konnten. Die Impulsreferate hatten eine Dauer von je rund zehn Minuten und wurden in folgender Reihenfolge gehalten:

- Regionalmanagement: Vorteile der Vernetzung in der Region
- Tourismus: Die Destination Naturpark Altmühltal geografisch
- Landwirtschaftsberatung: Die nachhaltige Landwirtschaft in Bayern und das Zukunftsfeld Diversifizierung
- Verbraucher: Was erwartet der aufgeklärte Verbraucher im 21. Jahrhundert von der Landwirtschaft? Die Perspektive von Slow Food
- Naturschutz: Formen der extensiven Landbewirtschaftung
- Naturschutz: Wildkräuter am Ackerrand und die Möglichkeit einer touristischen Verwertung

Part A wurde abgeschlossen mit der Definition von erfolgreichem Agrartourismus. Danach wurde eine Pause gemacht, in der die Experten sich bei einem Imbiss untereinander austauschen konnten.

Im Anschluss erfolgte im Part B die SWOT-Analyse, die schriftlich auf Pinnwänden festgehalten wurde. Alle bisher bearbeiteten Teilaufgaben führten auf die finale Aufgabe hin, die Erfolgsfaktoren für eine touristische Diversifizierung von Landwirten im Naturpark Altmühltal zu bestimmen. Zu diesem Zeitpunkt waren noch acht stimmberechtigte Experten anwesend. Jeder Teilnehmer sollte mindestens zwei Erfolgsfaktoren als Schlagworte auf Kärtchen schreiben, diese an die Pinnwand heften und der Fokusgruppe erklären, was mit seinem Erfolgsfaktor gemeint sei. Die Aussagen wurden dokumentiert und bei der Nachbereitung zur schriftlichen Ausformulierung der Erfolgsfaktoren verwendet. Durch eine Punktevergabe erstellten die Experten eine Rangliste der besten Erfolgsfaktoren. Zur Bewertung wurden an die acht Teilnehmer je fünf Klebepunkte verteilt.

Die Erfolgsfaktoren aus dem Workshop

Bei der Punktevergabe galt es für die Experten, die insgesamt 40 Klebepunkte als Bewertung auf 19 Kärtchen mit Erfolgsfaktoren zu kleben. Von den 19 gesammelten Faktoren gingen vier leer aus (0 Punkte). Die übrigen 15 Faktoren wurden bei der Analyse auf zehn reduziert, weil einige offensichtlich dasselbe meinten. Im Folgenden werden die zehn besten Faktoren mit der erreichten Punktezahl aufgezählt und vor allem so beschrieben, wie sie von den Teilnehmern des Workshops erklärt und gewählt wurden. Teilweise hatten die Erklärungen der jeweiligen Experten einen anderen Erfolgsfaktor beschrieben als das Schlagwort, das auf dem Kärtchen notiert war. Dies wurde jedoch bei der Analyse der transkribierten Aussagen berichtigt.

Qualität (6 Punkte)

Mit Qualität war ein umfassender Qualitätsbegriff gemeint, der sich über die Bereiche Authentizität, Dienstleistungsqualität, Vernetzungsqualität und speziell Angebotsqualität erstreckte, die eine besondere Betonung erhielt: „ein vielfältiges Angebot, ein gutes Angebot, ein attraktives Angebot, dass der Gast auch überhaupt aufmerksam wird“. Qualität war für die teilnehmenden Experten eindeutig die wichtigste Voraussetzung für erfolgreichen Agrartourismus im Naturpark Altmühltal. Sie wurde als unersetzlicher Faktor beschrieben, der sich in Zukunft zum zentralen Kriterium

entwickeln werde. Denn die Flut an Billigangeboten werde weiter zunehmen und zur verschärften Konkurrenzsituation führen.

Deshalb sollte im Naturpark Altmühltal der Fokus auf Qualität gelegt werden, über die sich die Anbieter diversifizieren. Die Anbieter im Agrartourismus müssen sich mit ihren Angeboten spezialisieren, ihre Stärken ausbauen und an der Qualität der Produkte arbeiten, so die Workshopteilnehmer. Wichtig sei hierfür eine kundenorientierte Sichtweise. Transparenz sollte die gebrachten Leistungen zur Geltung bringen. Wenn alle Teilleistungen eines agrartouristischen Angebots eine hohe Gesamtqualität erreichen, müsse dies transparent gemacht und als Marketingmaßnahme umgesetzt werden! Nur so werde der Kunde überhaupt erst aufmerksam.

Bei der Beherbergung bezog sich der Qualitätsbegriff für die teilnehmenden Experten auf Architektur und Innenausstattung. Mut zur Qualität solle allgemein gefördert werden. Wenn ein bäuerlicher Anbieter seinen Kunden hohe Qualität bietet, darf er auch den entsprechenden Preis verlangen. Wer auf Qualität setze, der entziehe sich einer andauernden Preisschlacht. Insbesondere im Lebensmittelbereich ist ein Preiskampf aussichtslos, so die Workshopteilnehmer. Bezüglich der Konkurrenz durch Supermärkte fiel das deutliche Statement: „Also der Direktvermarkter kann nur über Qualität punkten!“

Authentizität (5 Punkte)

Grundsätzlich trafen die eingeladenen Experten folgende Aussage: Authentizität ist dann gegeben, wenn durch das tatsächliche Erlebnis die Erwartungen erfüllt und das Image bestätigt werden. Authentizität im Sinne von „echt sein“, „wahrhaftig sein“ oder „original sein“ bezieht sich im Allgemeinen auf „das Ländliche“ bzw. auf „das Bäuerliche“ und im Speziellen auf die Marke, die jeder bäuerliche Anbieter mit seinem spezialisierten Angebot schafft. In der Fokusgruppe wurde die Eigenmarke angesprochen, die die Anbieter mit authentischen Angeboten unterstützen sollen. Außerdem solle Authentizität über Regionalität geschaffen werden, indem der Anbieter mit seinem Angebot in der Region vernetzt ist.

Eine besondere Frage war diejenige nach dem Image, nach dem Bild, das die Landwirtschaft nach außen abgibt. Der Frage, wie das Eigenbild der Landwirtschaft aussieht und wie es zusammen mit dem Fremdbild das Image bildet, konnte im Workshop nicht nachgegangen werden. Es besteht noch großer Diskussionsbedarf im Landtourismus und auch im Agrartourismus, wie man dem Thema Authentizität begegnen soll und wie dies im Marketing umgesetzt wird.

Entsprechende Qualifikation (Professionalität) (4 Punkte)

Der Erfolgsfaktor Qualifikation im Sinne von Professionalität wurde in der Gruppe als selbstverständlich angesehen. Die hohe Platzierung bei der Bewertung zeigt, dass Qualifikation sehr notwendig und grundlegend ist. Der Faktor beziehe sich direkt auf Anbieter und Mitarbeiter als Personen und sei unmittelbar mit dem Qualitätsanspruch verbunden, so die Workshopteilnehmer. Nur Dienstleister mit entsprechender Qualifikation könnten Servicequalität bieten. Hierüber könne dem Kunden wiederum Transparenz geboten werden. Nachgewiesene Qualität werde über Siegel, Servicezertifikate und Teilnahmezeugnisse an einschlägigen Schulungen zum wichtigen Wettbewerbsvorteil. Dass die Anforderungen an die Anbieter und die Erwartungen auf Kundenseite in Bezug auf die touristische Dienstleistung sehr hoch sind, macht die Aussage der Landwirtschaftsberatung deutlich, die mit Blick auf die beratenden Betriebe klarstellte: „Sie können im Grunde das Ganze nur professionell leisten, wenn sie eine gute Basisqualifizierung haben.“

Vielseitige Vernetzung (3 Punkte)

Rang 4 in der Bewertung der Gruppe nimmt der Faktor vielseitige Vernetzung ein, wobei darunter die Vernetzung der bestehenden Angebote und die optimale Vermarktung verstanden wurden. Gemeint war vor allem, dass die Teilnehmer untereinander wissen, was der andere macht, um eine zielgerichtete Kooperation eingehen zu können. Es gehe um eine vielseitige Vernetzung, damit Kräfte gebündelt werden und auch Experten sich zusammenschließen, so die Workshopteilnehmer. Wenn jeder Akteur seine Basisqualifikation ins Netzwerk einbringe, könne durch den Austausch untereinander Wissen geteilt werden. Ein Experte formulierte dies so: „Es geht um Wissensweiter-

gabe, um die Vernetzung der Akteure, um Angebote zu entwickeln. Und es geht um die Vernetzung zum Gast, dass der alle Angebote findet.“

Finanzielle Förderung (3 Punkte)

Nur Fördergelder machen es möglich, die sehr hohen Investitionskosten zu stemmen, so die Meinung der eingeladenen Experten. Ein Workshopteilnehmer brachte die Anbietersagen folgendermaßen auf den Punkt: „Wenn ich da nicht eine 30- bis 40-prozentige Förderung kriege, dann habe ich keine Chance, dann verdiene ich in 20 Jahren kein Geld. So einfach ist das.“ Momentan seien die Möglichkeiten, an Fördergelder zu kommen, sehr schlecht, was einen Investitionsstau bewirke. Es war offensichtlich genau zur Zeit der so genannten 5b-Fördermaßnahmen, als die Investitionen in die heutigen Vorzeigebetriebe für beispielsweise Urlaub auf dem Bauernhof und Kleinmolkereien getätigt wurden, wie ein Teilnehmer formulierte: „Wir hatten einmal eine Zeit mit guten Förderprogrammen, wie diese 5b-Förderprogramme beispielsweise; die waren relativ gut. Da sind die Leute auch leichter eingestiegen; momentan ist Fördersituation nicht ganz so ideal.“ Die aktuellen Fördermaßnahmen (z. B. bei Urlaub auf dem Bauernhof) sind offensichtlich sehr restriktiv und lassen kein quantitatives Wachstum in der Bettenzahl der bäuerlichen Anbieter zu.

Individualität (3 Punkte)

Die eingeladenen Experten kamen zu dem Schluss, dass der Faktor Individualität bei einem Angebot nötig ist, damit der Betrieb ein „Auskommen“ im Sinne eines langfristigen Gewinns hat. Ein Alleinstellungsmerkmal mache es möglich, eine Nische zu besetzen, damit man sich von dort aus weiterentwickeln könne. Ein Teilnehmer formulierte dies so: „Individualität ist notwendig, damit ich mich abgrenze von meinen Konkurrenten.“ Wer seine eigenen Ideen umsetze, könne seine Eigenmarke entwickeln und stärken, habe damit einen Wettbewerbsvorteil, begründete die Gruppe.

Bäuerliche Kulturlandschaft (3 Punkte)

Der Erfolgsfaktor der bäuerlichen Kulturlandschaft ist ein klassischer harter Standortfaktor und erreichte auf der Liste der eingeladenen Experten Platz 7. In Zusammenarbeit mit den Behörden des Naturschutzes gelte es, die relativ kleinteilige Kulturlandschaft zu erhalten. Dies sei auch ein touristischer Faktor, auf den Gäste und Besucher Wert legen. Die neuen Bundesländer hätten diesen Faktor nicht, da die dortige Landwirtschaft über größere Felder verfüge.

Branchenübergreifende Kooperation der Planer (2 Punkte)

Die Beschreibung des Faktors durch den teilnehmenden Experten war eigentlich: „heutige Runde, Arbeitskreis, Kreativwerkstatt: Zukunftsthemen entwickeln.“ Gemeint war aber ganz klar die Kooperation verschiedener Fachbehörden bei einem Thema. Die interdisziplinäre Zusammenarbeit im Naturpark Altmühltal wird für den Bereich Landwirtschaft allgemein als zukunftsfruchtig erachtet, weil der gegenseitige Austausch für die Teilnehmer des Workshops von großem Interesse ist. Teilweise gebe es innerhalb einer Behörde schon Probleme, aber auch im Austausch mit anderen Behörden werde klar, dass offensichtlich „immer so parallel“ gearbeitet werde.

Das kurzfristige Ziel des Workshops, alle Anspruchsgruppen an einen Tisch zu bringen, wurde erreicht: Staatliche Institutionen, Verbände, Regionalmanager und Praktiker gleichermaßen sollten eine möglichst ganzheitliche Sichtweise auf den Agrartourismus der Region erhalten.

„Veredelungsnetzwerk“ (2 Punkte)

Dieser Erfolgsfaktor ist unter dem Begriff Veredelungsnetzwerk in die Bewertung gegangen. Die Analyse der wörtlichen Erklärung hat jedoch schnell ergeben, dass hier von den Landwirten erwartet wird, möglichst viele Schritte der Wertschöpfungskette in der Region zu halten. Experten sollten sich zusammenschließen und das Risiko (vor allem bei der Produktion von Nahrungsmitteln) gemeinsam tragen, denn: „zusammen mit anderen im Netzwerk ist das Risiko nicht so groß“. Außerdem könne der im Tourismus immer wichtiger werdende Faktor der Regionalität besser ausgespielt werden. Es gehe also darum, möglichst viele Schritte in der Wertschöpfungskette in der Region zu konzentrieren, so die Workshopteilnehmer.

Persönliche Eignung (2 Punkte)

Die persönliche Eignung ist eine wichtige Voraussetzung für den Einstieg in agrartouristische Maßnahmen und wird als Grundvoraussetzung angesehen, so die Aussage der Experten. Trotzdem sei die entsprechende Qualifikation nötig, um nachhaltigen Erfolg zu haben. Die Gruppe stellte aber auch fest: „Der eine kann es, der andere kann es nicht. Und auch wenn ich mich noch so gut qualifiziere, kann es der eine besser als der andere.“ So ist wohl die persönliche Eignung als absoluter Basisfaktor für ein touristisches Engagement von Landwirten zu sehen, bei dem sie erhöhten Gäste- und Kundenkontakt haben.

Fazit und Ausblick

Nachdem im Workshop mit der qualitativen Methode der Fokusgruppe Erfolgsfaktoren für eine agrartouristische Diversifizierung von Landwirten im Naturpark Altmühltal erarbeitet worden waren, wurde mit den Beratern des Amtes für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten Ingolstadt ein qualitativer Fragebogen entwickelt, der es ermöglichte, die Erfolgsfaktoren aus dem Workshop in einem zweiten Schritt von den entsprechenden Landwirten der Region mit agrartouristischem Angebot zu bewerten. Dazu wurden die Faktoren des Workshops mit den zehn Faktoren der Fokusgruppe von Wilson et al. (2001) abgeglichen. Die Ergebnisse wurden in der Diplomarbeit von Kapfer (2012) verwendet und könnten die Basis für Strategieentwicklungen sein, auf denen die Schaffung von agrartouristischen Netzwerken und eine passende touristische Produktentwicklung im Naturpark Altmühltal aufgebaut ist. Außerdem könnten bereits bestehende Produkte überarbeitet und verbessert werden.

3.7.1.3 Zusammenfassung der Ergebnisse des Workshops

Eine wachsende Anzahl von Landwirten geht im Zeitalter zunehmender Unsicherheiten auf den globalisierten Agrarmärkten den Weg der Diversifizierung, um sich neben der klassischen Agrarproduktionsfunktion über ein zweites Standbein wirtschaftlich abzusichern. Unterstützt wird die Diversifizierung von Landwirten in Bayern von den Ämtern für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. Die Beratungs- und Qualifikationsmaßnahmen bereiten die diversifizierungswilligen Landwirte auf den Eintritt in die Dienstleistungsbranche vor. Insbesondere wenn es um den Kontakt mit Kunden und Gästen geht und wenn Servicequalität und Marketingkenntnisse in den Vordergrund treten, ist eine umfassende Produktentwicklung für touristisch diversifizierende Landwirte nur im Zusammenspiel mit verschiedenen Anspruchsgruppen möglich.

In einer Fokusgruppe mit verschiedenen Anspruchsgruppen des Agrartourismus in der Destination Naturpark Altmühltal wurden Erfolgsfaktoren für eine touristische Diversifizierung von Landwirten erarbeitet. Die Ergebnisse des qualitativ angelegten Experten-Workshops sind folgende TOP-10-Erfolgsfaktoren für Agrartourismus: Qualität, Authentizität, Professionalität, vielseitige Vernetzung, finanzielle Fördermaßnahmen, Individualität, bäuerliche Kulturlandschaft, branchenübergreifende Kooperation aller Planer und Verantwortlichen, Veredelungsnetzwerk und die persönliche Eignung der Anbieter.

3.7.2 Bedeutung der Internetpräsenz für den Erfolg von Diversifizierungsmaßnahmen am Beispiel des Anbieternetzwerks der Gesundheitshöfe in Bayern

Die Zusammenarbeit in Partnerschaften und Netzwerken ist nicht neu. Insbesondere die staatliche Beratung bündelt seit Langem einzelbetriebliche Aktivitäten nicht nur im Agrartourismus, sondern in allen Bereichen der Diversifizierung in der Landwirtschaft in regionalen, aber auch in überregionalen Bündnissen (Beispiele siehe LfL, 2012). Nachdem es sich bei der Diversifizierung in der Landwirtschaft jeweils um ein breites Feld von unterschiedlichsten Maßnahmen handelt, liegen einzelne wenige Betriebe mit ähnlicher Ausrichtung mehr oder weniger stark verstreut über ganz Bayern, was eine geeignete Positionierung auf den jeweiligen Märkten erschwert.

Am Beispiel des bayernweiten Netzwerks der Gesundheitshöfe sollte im Bereich des Landtourismus die Bedeutung von Anbieternetzwerken für die landwirtschaftlichen Betriebe und den ländlichen Raum analysiert werden. Zur Thematik wurden drei Maßnahmen durchgeführt:

- Modernisierung und Aktualisierung des Internetauftritts des Netzwerks und Erarbeitung geeigneter, begleitender Maßnahmen einer effektiven Information und Kommunikation (Martin Beham)
- Prüfung der Internetauftritte von Anbietern der Gesundheitshöfe im Netzwerk auf Aktualität, Vollständigkeit und Richtigkeit, Übereinstimmung der Aussagen im Internet mit dem Netzwerkauftritt (Gert Schickling)
- Prüfung der Qualitätskriterien der Gesundheitshöfe auf Aktualität und Anwendbarkeit (Paula Weinberger-Miller)

Der Beitrag von Martin Beham, Inhaber der A&B Gesellschaft für Datentechnik mbH und Betreiber des Internetauftritts des Netzwerks www.gesunder-hofurlaub.de, beinhaltet die Beschreibung der technischen Basis für das Netzwerk in der Außerdarstellung und die Grundlagen für eine effektive Handhabung ausgewählter Maßnahmen der Information und Kommunikation. Ergänzend dazu liefern die Ergebnisse der praktischen Prüfung der Internetpräsenz der Anbieter von Gert Schickling (Qualitätsprüfer von DLG und BTG) und die Diskussion der Qualitätskriterien mit den Anbietern von Paula Weinberger-Miller (ehemals Qualitätsprüferin der DLG) die Grundlage für die Anpassung an die aktuellen Erfordernisse des Markts sowie für die Übereinstimmung mit dem Internetauftritt des Netzwerks.

3.7.2.1 Gründung des Anbieternetzwerks der Gesundheitshöfe

Das bayernweite Netzwerk der Gesundheitshöfe existiert seit dem Jahr 2003. Das ursprüngliche Pilotprojekt „Bayernweite Umsetzung von gesundheits- und naturbetonten Angeboten im Landtourismus“, das über ein durchgängiges Marketingkonzept zur Etablierung des Gesundheits- und Natururlaubs auf Bauernhöfen sowie im Landtourismus auf dem Tourismusmarkt beitragen soll, ist im Jahr 2013 zehn Jahre alt geworden.

Um die Jahrtausendwende stieß im Bereich des Landtourismus der Ausbau von weiteren Kapazitäten für Urlaubsgäste weitgehend an Grenzen, insbesondere wenn dies in Form eines allgemeinen Urlaubs auf dem Bauernhof erfolgen sollte. Eine Spezialisierung in Richtung Leistungstiefe sowie Leistungsbreite gewährleistete dagegen, weitere Wertschöpfungspotenziale in Betrieben mit Landurlaub und Urlaub auf dem Bauernhof auszuloten. Diese ergaben sich unter anderem durch Angebote an Gesundheitsleistungen für solche Gästegruppen, die natur- und gesundheitsbewusst leben wollten. Gerade im Hinblick auf einen so genannten „natürlich gesunden Wohlfühlurlaub“ war im Vergleich zur Hotellerie ein großer Nachholbedarf vorhanden. Bauernhöfe sind für ein derartiges Angebot prädestiniert. Sie können systematisch Ressourcen aus der spezifischen landschaftlichen oder kulturellen Situation ihres Betriebs heraus für das Gesundheitsangebot aufschließen.

Im Jahr 2000 wurden – vielfach initiiert von der staatlichen Beratung – gemeinsam mit den landwirtschaftlichen Betrieben in einzelnen Schwerpunktregionen Angebote für Gesundheitsurlauber geschaffen und gemeinsam mit Partnern im Gesundheitsbereich an Interessenten vermittelt. Zur Etablierung dieser vereinzelt geschaffenen Gesundheitsangebote auf dem Tourismusmarkt konnten sowohl einzelbetriebliche als auch Kleingruppenstrategien im Marketing wenig Erfolg versprechen. In einer strategischen Allianz mit Vertretern und Experten der Bereiche Landwirtschaft, Tourismus und Beratung sowie Experten aus dem Gesundheitsbereich wurden die Projekte landwirtschaftlicher Betriebe in einem bayernweit umfassenden Marketingverbund gebündelt.

Zur Distribution der Angebote wurden alle sinnvollen Kanäle des Vertriebs genutzt. Insbesondere diente das erstellte elektronische Netzwerk der Unterstützung von Wissens-, Erfahrungs- und Datenaustausch sowie des Informationsflusses, der Rückverfolgbarkeit und der Verbesserung der Effizienz von Prozessabläufen. Anstelle einer Markenstrategie (die erheblicher finanzieller Mittel bedarf) wurde zur Positionierung auf dem Tourismusmarkt die Marktdurchdringungsstrategie gewählt. Dabei sollten über sinnvolle Partnerschaften Synergien ausgeschöpft werden, indem sie das Netzwerk in einem möglichst großen Kontext bekannt machen. Die AOK Bayern als Partner der Gesundheitshöfe stellte das Netzwerk im ersten Jahr des Bestehens ihren 2,1 Mio. Mitgliedern vor

und bot anschließend die Teilnahme am AOK-Prämienprogramm an. Diese Leistung wurde von circa 250.000 AOK-Kunden angenommen; die Partnerschaft existiert auch heute noch.

Auf der Grundlage der über Qualitätskriterien abgesicherten Philosophie der Gesundheitshöfe wurde auch eine Partnerschaft mit „BayernTour Natur“, der Umweltkampagne des Bayerischen Staatsministeriums für Umwelt und Gesundheit, eingegangen. Der große Kundenkreis im Hintergrund versprach einen erheblichen Werbeeffekt. Durch diese Partnerschaften erfuhr das Netzwerk neue Reichweiten und erstreckte sich in eine Reihe von neuen Branchen, die bisher keinen Kontakt mit dem Gesundheitsurlaub auf dem Bauernhof hatten. Mit ausgewählten Partnern wurde auch die Kundenschicht getroffen, die ursprünglich von den Gesundheitshöfen erreicht werden sollte.

„EINFACH GESUND – AUF BAYERISCHEN HÖFEN“ war letztlich das Ergebnis mehrerer Workshops mit verschiedenen Stakeholdern, unter dem der Gesundheitsurlaub auf dem Bauernhof positioniert wurde. Unter dem Motto „Saubere Luft im Rhythmus der Jahreszeiten, stressfreie körperliche Betätigung sowie gesunde Ernährung mit naturbelassenen Lebensmitteln – Gesundheitsvorsorge und Wohlfühl“ präsentieren sich die bayerischen Gesundheitshöfe bis heute unter der Adresse www.gesunder-hofurlaub.de im gemeinsamen Internetauftritt mit weißblauem Siegel (Abb. 46). Mit dem Netzwerk „EINFACH GESUND – AUF BAYERISCHEN HÖFEN“ kann auf diese Weise dem Trend der Bevölkerung nach Natur und Gesundheit entgegengekommen und flankierend dazu das Image der Landwirtschaft als Garant für eine natürliche Umwelt und gesunde Lebensbedingungen gestärkt werden.



Abb. 46: Siegel der Gesundheitshöfe in Bayern

3.7.2.2 Aktualisierung des Netzwerkauftritts

Der Gesundheitshof muss kommunizieren, was er für das individuelle Lebensgefühl tun kann. Eine einheitliche Qualität der Angebote der Gesundheitshöfe ist nach wie vor die zentrale Voraussetzung, um sich auf dem Gesundheits- bzw. Tourismusmarkt erfolgreich zu etablieren. Und die Anbieter müssen bereit sein, die für sie erstellten Qualitätsstandards anzuwenden.

Zur Eingrenzung der Kunden, die für einen Gesundheitsurlaub auf dem Bauernhof infrage kommen, war deren Profil nach längerer Laufzeit wieder klar zu definieren. Der Kriterienkatalog, der einerseits allgemeingültige Kriterien professioneller Tourismusangebote und andererseits die Besonderheiten der Gesundheitshöfe berücksichtigt, musste ebenfalls überarbeitet und aktualisiert werden. Weiter war die technische Basis im Bereich der Informationstechnologie auf den neuesten Stand zu bringen, damit die Projektpartner im Netzwerk für ihre Kommunikation mit den Kunden die Potenziale der Informations- und Kommunikationstechnologien effizient nutzen können (begrenzte Mittel für Kommunikationsmaßnahmen möglichst effizient einsetzen). Die Anpassungen sind in den drei folgenden Teilprojekten beschrieben (Abschnitte 3.7.2.3 bis 3.7.2.5).

3.7.2.3 Modernisierung und Aktualisierung des Internetauftritts des Netzwerks und Erarbeitung geeigneter, begleitender Maßnahmen einer effektiven Information und Kommunikation

Das Projekt hatte zum Ziel, messbare Größen zu liefern, anhand derer die Effizienz gezielter Print- und Internetwerbung für Internetangebote von bayerischen Bauernhöfen dargestellt werden kann.

Anhand gezielt gesetzter Print- und Internetwerbung mit gleichzeitiger statistischer Auswertung der Traffic-Protokolle (Besucher) auf dem Portal www.gesunder-hofurlaub.de, das die A&B Gesellschaft für Datentechnik mbH betreibt, sollte dies dargestellt werden. Die Print- und Internetwerbung für das Projekt sollte gezielt durch drei Maßnahmen erfolgen:

- Veröffentlichen von Anzeigen in Zeitungen,
- Internetsnutzer, die auf verschiedenen Seiten über das Angebot der Gesundheitshöfe berichten und Links auf das Portal www.gesunder-hofurlaub.de hinterlassen,
- Anbieten und Setzen von so genannten Like-Buttons in sozialen Netzwerken wie z. B. facebook.

Zusammengefasst sollten zwei Punkte abgedeckt werden. Zum einen war die Wirksamkeit des Internetauftritts zu analysieren. Hierfür wurden folgende Punkte spezifiziert:

- Beiträge zur Kundenakquise (z. B. Website, Keywords, Texte, Fotos),
- Wirksamkeit ausgewählter Aktivitäten für den Einzelbetrieb und das Netzwerk,
- Wirksamkeit einer Kampagne zu ausgewählten Themen (z. B. Anti-Burnout-Kampagne, Klimawandel, Ernährung) für den Einzelbetrieb und das Netzwerk,
- Wirksamkeit von Social-Media-Maßnahmen (z. B. Tester gesucht).

Zum anderen sollten die Effekte der Vernetzung im Internet untersucht werden. Wichtig waren Information und Kommunikation zwischen Anbieter und Anbieter, Anbieter und Partner, Anbieter und Gruppe sowie zwischen Anbieter, Gruppe und Netzwerk.

Anzeigen in Zeitungen

Beabsichtigte Maßnahme

Für die Anzeigenaktion sollten in Zusammenarbeit mit Agenturen professionelle Fotos, Texte und Layouts erstellt werden. Die Fotos sollten möglichst authentisch auf ausgesuchten Gesundheitshöfen erstellt und die Anzeigen in verschiedenen, recherchierten und ausgesuchten Zeitungen, die möglichst in Großstädten wie Frankfurt, Stuttgart oder München erscheinen, veröffentlicht werden. Um die Wirksamkeit der Anzeigen darstellen zu können, sollten in den Anzeigen unterschiedliche Links zum beworbenen Portal (Webseite) veröffentlicht werden. In Kombination mit dem Erscheinungszeitpunkt lassen sich dann die Statistiken der Besucherzahlen mit den Anzeigen in Verbindung bringen.

Ergebnis der Maßnahme

Um Besucherströme gezielter auswerten zu können, als dies bisher mit den Standardmitteln geschehen kann, wurden verschiedene Versuche mit Softwarepaketen und Modulen vorgenommen. Diese sollten es ermöglichen, anhand der von einer Webseite aufgezeichneten Logdateien Auswertungen vorzunehmen und zusätzlich anhand der IP-Adressen der Besucher auswerten zu können, aus welcher Gegend ein Besucher kommt. Die Recherchen haben ergeben, dass sich die Software AWStats am besten für diese Zwecke eignet. AWStats wird zur Auswertung von Logdateien verwendet, die Webserver auf der Basis von Besucheranfragen erstellen, und erzeugt Berichte als HTML-Seiten, die mit einem Browser betrachtet und auf diese Weise beispielsweise direkt von der analysierten Webseite verlinkt werden können.

Um die Analyse der Anzeigen in Printmedien umsetzen zu können, wurden zu Beginn des Projekts in mehreren Städten (Frankfurt, Stuttgart, Nürnberg usw.) Angebote für das Schalten von Zeitungsinseraten eingeholt. Es hat sich herausgestellt, dass die Angebote sehr vielfältig und in einer Übersicht so gut wie nicht darstellbar sind. Ein Eindruck über die Güte einer Anzeige konnte nur anhand von Auflagenzahlen gewonnen werden, wobei aber nicht sicher bestimmt werden konnte, welcher Leserkreis damit erreicht wird.

Die Preise für die angefragten Anzeigen lagen im Bereich von ca. 50 bis 1.000 Euro und mehr, je nachdem in welchen Zeitungen, in welchen Ausgaben und in welchem Umfang diese erscheinen sollten. Im Verlauf der Recherche hat sich als entscheidender Nachteil herausgestellt, dass die

Schaltung der Anzeigen in der Regel zeitlich auf eine Erscheinung beschränkt ist. Aufgrund der bei der Recherche gewonnenen Erkenntnisse wurde das Gespräch mit einer Gruppe von Anbietern von Urlaub auf dem Bauernhof gesucht. Dies sollte dazu dienen, den Nutzen der geplanten Vorgehensweise herauszufinden.

Das Ergebnis war sehr ernüchternd: Nach Aussage der Gesprächspartner bringt Werbung in Printmedien, im Gegensatz zur Vergangenheit, mit dem zur Verfügung stehenden schmalen Budget keinen Erfolg mehr. Der größte Erfolg in Verbindung mit Printmedien liegt im Versenden von Katalogen mit dem Gesamtangebot möglichst an bereits bekannte und eingeführte Verteiler.

Da für das Netzwerk Gesundheitsurlaub auf dem Bauernhof mangels Budget keine dieser Maßnahmen auf absehbare Zeit umsetzbar ist, wurde diese Maßnahme ganz eingestellt und auf die Schaltung von Werbung verzichtet. Stattdessen sollte sich das Projekt nur noch auf die Präsentation im Internet konzentrieren. Das bedeutete, dass der Internetauftritt zu überarbeiten war und dabei besonders auf die Verfolgbarkeit und Bewertung der Besucherströme geachtet werden sollte.

Internetlinks

Beabsichtigte Maßnahme

Geplant war, im Internet Seiten ausfindig zu machen, welche die Themen Erholung, Ernährung, Bewegung, geistige Aktivität und Gesundheitspflege des Netzwerks Gesundheitsurlaub auf dem Bauernhof als Inhalt haben bzw. sich mit diesen Themen beschäftigen. Den Betreibern dieser Webseiten sollte angeboten werden, im Portal www.gesunder-hofurlaub.de Links auf ihre Seiten zu setzen, wenn sie im Gegenzug Links auf das Portal www.gesunder-hofurlaub.de setzen. Zusätzlich sollte in Foren, Blogs und auf Seiten, auf denen man Kommentare mit Links hinterlassen kann, auf das Portal www.gesunder-hofurlaub.de verwiesen werden. Die bei diesen Maßnahmen gesetzten Links sollten protokolliert werden, damit sie später in den Traffic-Protokollen identifiziert werden können und in die Statistik einfließen.

Ergebnis der Maßnahme

Das Angebot, Links zu setzen, wurde von den angesprochenen Seitenbetreibern zwar mit Interesse wahrgenommen, jedoch war keiner der Betreiber bereit, dies umzusetzen. Die Seitenbetreiber erklärten dies damit, dass für sie kein eindeutiger Vorteil daraus erkennbar sei oder in der Vergangenheit schlechte Erfahrungen damit gemacht worden seien, weshalb dies grundsätzlich nicht mehr gemacht werde.

Zudem wurde die Möglichkeit geprüft, Werbung mit Google Ad Words zu machen. Bei diesem Verfahren wird die Anzeige oberhalb oder neben den Suchergebnissen geschaltet, wenn Interessenten im Internet nach Themen wie z. B. Urlaub, Gesundheit usw. suchen. Google bietet dafür eine Hochrechnung an, wie viele Links bei welchen Suchworten zu erwarten sind. Für die interessanten Suchworte wie Urlaub und Gesundheit usw. bewegt sich die dafür benötigte Summe für die geschaltete Werbung im Bereich ab 1.000 Euro im Monat. In Anbetracht des zur Verfügung stehenden Budgets wurde dies nicht umgesetzt.

Das Setzen von Links in Foren usw. hat sich während einer Probephase von zwei Monaten als langfristig zu aufwendig herausgestellt, sodass kein messbarer Erfolg verzeichnet werden konnte. Der bessere Weg wäre hier, die Anbieter des Netzwerks dahin zu bringen, dass sie auf Internetseiten, die sie ohnehin besuchen, selbst Einträge hinterlassen oder einen Link zum Portal www.gesunder-hofurlaub.de setzen, wenn sich diese Möglichkeit bietet. Dies müsste aber langfristig angelegt werden.

Die mithilfe des Projekts bereits auf der neuen Webseite installierten Softwaremodule erlauben es aber zukünftig, genauere Rückverfolgungen der Besucher des Portals vorzunehmen. Es kann über die Auswertung der Logdateien z. B. ermittelt werden, aus welchen Gegenden Besucher gekommen sind, wodurch zukünftig z. B. die Wirksamkeit von Messeauftritten des Netzwerks verfolgt werden kann. Bei der Überarbeitung der Webseiten wurde die Möglichkeit geschaffen, für jeden Betrieb einzeln zu ermitteln, wie häufig seine Seite aufgerufen und wie viele Anfragen direkt an ihn gestellt wurden.

Social-Media-Netzwerke

Beabsichtigte Maßnahme

Das Portal www.gesunder-hofurlaub.de sollte so eingerichtet werden, dass Social-Media-Netzwerke mit einbezogen werden können. Dazu sollte testweise eine Seite bei facebook eingerichtet werden, um darüber Besucher auf das Portal zu leiten. Dieser Werbekanal sollte so gestaltet werden, dass die Zugriffe in den Traffic-Protokollen identifiziert werden können und in die Statistik einfließen.

Ergebnis der Maßnahme

Zu Beginn des Projekts wurde den Anbietern des Netzwerks diese Möglichkeit vorgestellt und die Vorgehensweise erklärt. Aufgrund verschiedener Informationsstände der Anbieter wurde das Thema sehr kontrovers diskutiert. Das Vorhaben wurde von den Anbietern aufgrund gemachter Erfahrungen und vorliegender Information eher als negativ bewertet. Da einige Anbieterinnen große Bedenken gegenüber der Einbeziehung von facebook äußerten, wurde diese Maßnahme nicht umgesetzt. Die Option wurde jedoch offengehalten und sollte zu einem späteren Zeitpunkt ggf. noch mal verfolgt werden.

Stärkere Einbindung der Anbieter

Beabsichtigte Maßnahme

Die im Portal eingetragenen Anbieter sollten stärker in die Werbemaßnahmen eingebunden werden mit dem Ziel, Informationen zwischen Anbietern, Gruppen und Netzwerk effizienter und kontinuierlicher zu verteilen. Dafür sollten im Portal Bereiche eingerichtet werden, in denen von Anbietern, Gruppen und Beratern Informationen veröffentlicht werden können. Die Bereiche sollten als geschlossene Benutzergruppen angelegt werden und nur angemeldeten Nutzern zugänglich sind.

Ergebnis der Maßnahme

Das neu entworfene Portal ermöglicht es, dass sich Anbieter in einen internen Bereich einloggen können, in dem man Informationen hinterlassen und austauschen kann. Hier können Dateien abgelegt werden, die für die Anbieter des Netzwerks als Werbematerial und zum Aufbau ihrer eigenen Webseiten (Logos, Texte usw.) zur Verfügung stehen. Der interne Bereich steht zudem den Beratern der Ämter für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten offen, sodass sie dieses Kommunikationsmittel ebenfalls nutzen können.

Die neu eingerichtete Kommunikationsmöglichkeit kann genutzt werden, um das Marketing nach innen zu unterstützen. Informationen können schneller und direkter zu den Anbietern gebracht werden. Die Verbesserung der Kommunikation und der Informationsverteilung ist Voraussetzung für zukünftig geplante Aktionen, die eine kurzfristige und breitflächige Verteilung von Informationen voraussetzen. In dem Zusammenhang wären eine Anti-Burnout-Kampagne und Aktionen und Kampagnen zum Klimawandel und zu gesunder Ernährung zu nennen.

Konsequenzen der Maßnahmen

Nach der erfolgreichen Neugestaltung der Homepage des Netzwerks wird diese von Anbietern geprüft. Zudem sollen „Botschafter“, die Anbieter unter ihren Gästen gewinnen, eine Beurteilung abgeben. Die Einbindung von Botschaftern ist allein schon deswegen sinnvoll, weil die Mund-zu-Mund-Werbung beim Urlaub auf dem Bauernhof von jeher als wichtigstes Werbemittel eine große Bedeutung hatte. In einer neuen Art von Mund-zu-Mund-Werbung sollen Empfehlungen von Gästen und Bekannten jetzt in Form von Online-Konsumenten-Bewertungen einfließen. Über das Internet als hocheffektive Methode der Mund-zu-Mund-Werbung geben sie wichtige Hinweise, was für sie „packend“ ist. Erfahrungsgemäß sind die Gäste der Bauernhöfe ihren Anbietern gerne behilflich, fühlen sich gerne als Experten und üben in dieser Funktion gerne Einfluss aus, wofür sie letztendlich Lob und Dankbarkeit ernten wollen. Dem Wunsch der Gäste von Urlaub auf dem Bauernhof nach stabilen Beziehungen wird damit gleichzeitig entsprochen.

3.7.2.4 Prüfung der Internetauftritte von Anbietern der Gesundheitshöfe im Netzwerk

Die Prüfung der Internetauftritte von Anbietern der Gesundheitshöfe auf Aktualität, Vollständigkeit und Richtigkeit sowie Übereinstimmung der Aussagen im Internet mit dem Netzwerkauftritt wurde bei einer ausgewählten Gruppe der Gesundheitshöfe von Gert Schickling durchgeführt – einem erfahrenen Prüfer von Hotels, Gasthöfen, Privatquartieren und Urlaub-auf-dem-Bauernhof-Angeboten. Großer Wert wurde auf die regionale Verteilung der Betriebe und die Position der Anbieter in der Gruppe bzw. im Netzwerk gelegt (keine Sprecher der Gruppen, sondern „Basis“-Mitglieder).

Es wurde davon ausgegangen, dass Menschen mit einem ausgeprägten Gesundheitsempfinden, die Urlaub, Wellness und Prävention miteinander verbinden wollen und Gesundheit als Säule eines bewussten Lebensstils betrachten, außergewöhnliche Angebote brauchen, die für sie unmittelbar und jederzeit zugänglich sind und für die sie im Internet die notwendigen Informationen erhalten. Die Gesundheitshöfe des Netzwerks müssen sich im Internet in einem großen Kreis von Wettbewerbern durchsetzen können. Angesichts der großen Auswahl bleibt dem potenziellen Gesundheitsurlauber für seine Entscheidung über das Netz nur ein äußerst geringer Zeitrahmen. Das erfordert eine klare, differenzierende Positionierung der Betriebe in ihrer Eigenständigkeit einerseits und als Mitglied des Netzwerks andererseits. Darüber hinaus ist eine klare und vor allem schnelle Kommunikation auf der Website erforderlich. Zusammen mit den Anbietern wurden deshalb die Übereinstimmung der Aussagen mit dem realen Angebot des Betriebs und die Übereinstimmung der Betriebsphilosophie mit der Gruppen- und Netzwerkphilosophie getestet. Folgende Merkmale waren Gegenstand der Überprüfung der Internetauftritte der Anbieter von den Gesundheitshöfen:

- Der Besucher wird rasch zu Lokation, Kernangebot und Alleinstellung des Betriebs geführt.
- Für den ersten Eindruck wird eine klare Vision mit Bildern vermittelt. Das Besondere des Hofes steht auf der Startseite.
- Bereits die Headline vermittelt die wichtigsten „Urlaubsfreuden“ auf diesem Hof.
- Eine einfache, logische Navigation bringt den Besucher in Richtung Buchung. Das Buchungstool ist einfach zu bedienen und hat ergebnisorientierte Funktionen.
- Der Auftritt hat eine lesefreundliche Punktgröße ohne störende Kontraste.
- Nur einige wenige, jedoch qualitativ hochwertige Bilder (nicht viele amateurhafte Aufnahmen) sagen etwas über den Qualitätsanspruch des Anbieters aus.
- Genauso sind wenige, jedoch verwertbare Informationen pro Seite gut platziert.
- Die Website ist lebendig gestaltet, ohne veraltete Blogs oder abgelaufene Saisonangebote, die einen „geschlossenen“ Eindruck vermitteln.
- Die Website baut einen schnellen Draht zu potenziellen Gästen auf, platziert die Telefonnummer auf jeder Seite an einer festen Stelle für jeweilige Fragen der Gäste.
- Das Impressum ist vollständig (und richtig).
- Die Website beinhaltet klare Hinweise des Betriebs auf die Mitgliedschaft im Netzwerk (weiß-blaues Siegel).

Die Überprüfung der Websites zeigte eine große Professionalität der Anbieter der Gesundheitshöfe bei ihrer Darstellung im Internet. Als problematisch stellte sich vielfach ein unvollständiges Impressum heraus. Auffälligkeiten wurden direkt mit den Anbietern besprochen, damit sie Verbesserungsmaßnahmen umgehend einleiten konnten.

3.7.2.5 Prüfung der Qualitätskriterien

Im Zuge einer Modernisierung der Netzwerkpräsentation wurden auch die Qualitätskriterien für die Höfe angepasst. Die langjährigen Erfahrungen bei Qualitätsprüfungen – Deutsche Landwirtschafts-Gesellschaft (DLG) und Bayerischer Hotel- und Gaststättenverband (BTG) – führten zu zielgerichteten Diskussionen und einer anschließenden Reform sowohl der „hard facts“ (z. B. Sterneklassifizierung entsprechend DTV (Deutscher Tourismus Verband)) als auch der Wohlfühlangebote für die Gäste (siehe Übersicht 4 und Übersicht 5).

Übersicht 4: Interne Prüfliste für die Qualitätskriterien der Gesundheitshöfe in Bayern

Qualitätskriterium	Erläuterung
1. Standort in Bayern	
Standortspezifische Eignung für das Angebot (Region, Landschaft)	gepflegte Kulturlandschaft, rundherum Natur, ohne Lärm
Direkter Zugang vom Hof zur „Natur“	Zugang schaffen; eigene Alm = +++*
2. Landwirtschaftlicher Betrieb	
Landwirtschaftlicher Betrieb zum Erleben bäuerlicher Prozesse und Jahresabläufe	nachhaltige Bewirtschaftung unabdingbar, z. B. Bio = +++*
Fachkompetenz zum Vermitteln nachhaltigen Wirtschaftens in der Landwirtschaft	Tiere zum Anfassen und Füttern, Zugang ohne Barrieren
3. Außenbereich	
Gemeinschaftsbereiche nach Angebot	Tiere, eigene Quelle = +++*
Geschützte Rückzugsbereiche (bepflanzt)	störungsfreie Rückzugsmöglichkeiten
4. Gemeinschaftsbereiche innen	
Kleine Hausbibliothek zur Gesundheit	Wissen zum Motto „EINFACH GESUND“ der Gesundheitshöfe lesen
Informationen zu Gesundheitsleistungen	praktische Anleitungen für den Alltag
Medien für Anwendungen	Demonstration von Anwendungen
5. Wohnungen und Zimmer	
Ferienwohnungen bzw. -zimmer, geprüft nach DTV (mindestens drei Sterne)	DTV-Kriterien zur Sterneklassifizierung
oder gleichwertiges Qualitätsniveau	oder alternative Qualitätskriterien
6. Betriebsmanagement	
Gleichbleibend hohe Qualität	fachkundige Betriebsführung, Hygienemanagement
Ausstrahlung der Philosophie vom Angebot des Betriebs und der Gruppe	Bekennnis zur Philosophie
Kompetente Vermittlung der Philosophie gemäß dem Motto „EINFACH GESUND“	Erkenntnis des Notwendigen, Verzicht auf unnützes Beiwerk
Vorbildlicher Gesundheitsalltag	Gesundleben praktizieren
7. Qualifikation und Weiterbildung	
Klar definierte Grundausbildung**	Qualifizierung zur Betriebsleitung
Gesundheitsbezogene Ausbildung je nach Gruppe	z. B. Gesundheitsausbildung nach Kneipp (20 bis 40 Stunden)
Regelmäßige alljährliche Fortbildung	Erwerb aktueller Informationen
Verfestigung des Verbundgedankens durch partnerschaftliche Zusammenarbeit	Kooperieren im und um das Netzwerk
8. Prüfung der Kriterien	
Geprüfter Betrieb	Prüfung über die zugehörige Gruppe

* +++ = stark qualitätsfördernd

** Grundausbildung in Form eines fachspezifischen Grundlagenseminars als Bausteine mit den Inhalten Grundlagen der Haushalts- und Unternehmensführung, Angebotsgestaltung (Basisangebot, Spezialisierung), Umgang mit dem Gast (Verträge, Servicequalität), Grundlagen des Marketings sowie Evaluierung, Kennzahlenermittlung, Preisbildung und Wirtschaftlichkeitsrechnung

Übersicht 5: Prüfliste der Gesundheitsleistungen

Qualitätskriterium	Beispiel für Angebote
Ernährung	
Verbindung zur Landwirtschaft: eigenerzeugte Produkte, Bezug bzw. Zugang zu regionalen Produkten	Kräuterküche, ausgewählte Kostformen, z. B. Ernährung nach Kneipp
Mahlzeiten, Verpflegung vom Hof: gesund, reichhaltig, frisch, mit eigenerzeugten und regionalen Produkten	Schwerpunkt Milch, Biolebensmittel
Entspannung	
Wohlfühlausstattung in der Unterkunft, zusätzlich zu DTV-Kriterien	schlaffördernde Einrichtungen, Fußroller, verschiedene Kissen
Sauna, Dampfbad, Wohlfühlbäder	Verwöhnpauschalen, Thermalbaden
Bewegung	
Tourenangebote mit Zielpunkten und Anleitung (Plan, Wegebeschreibung)	Bergwandern, Schneeschuhlaufen
Bewegungsangebote auf dem Hof	Trambolin, Bauerngolf, Fußball, Radfahren, Rückenschule, Fitnessgeräte, E-Bike-Verleih
Gesundheitspflege	
Anwendungen mit Kräutern oder Wasser, Taulaufen	Salzwickel, Fuß- und Haarpflege, Baubiologie, Kneipp-Anlage am Bach
Geistige Aktivität	
Information über Naturprodukte	Seminare zu Gesundheitsthemen, Kräutergärten besuchen
Kreativitätsangebote mit Naturmaterialien; entdecken lassen	gesunde Naturprodukte herstellen
Wissen zu Natur und Gesundheit sammeln	Natur- und Kräuterführungen

3.7.3 Anforderungen zur Akzeptanz von Gesundheitsurlaub auf dem Bauernhof durch die ältere Generation

Im Rahmen ihrer Bachelorarbeit führte Johanna Littel (2012) unter anderem Interviews mit Anbietern von Gesundheitshöfen und Tourismusexperten durch, um die Sichtweise und die Erfahrungen mit der älteren Generation zum Gesundheitsurlaub auf dem Bauernhof zu ermitteln. In einer Gruppendiskussion (siehe Abschnitt Ablauf auf S. 336) sollte abschließend eine Reihe von Aspekten eines Gesundheitsurlaubs auf dem Bauernhof diskutiert werden. Gleichzeitig sollte die Diskussion die Befragung der ausgewählten Anbieter der Gesundheitshöfe und der „Experten“ (Reiseveranstalter, Vertreter von touristischen Organisationen) komplettieren.

Für die Gruppendiskussion konnten sechs Frauen als Teilnehmerinnen gewonnen werden. Alle Frauen sind Mitglieder eines Sportvereins und somit in ihrer Freizeit aktiv. Sie haben ein Alter von 50 bis 83 Jahren und sind beruflich als Angestellte tätig oder bereits Rentnerinnen. In der Diskussion wurde zuerst über das allgemeine Urlaubsverhalten gesprochen; anschließend wurden Fragen zu einem möglichen Urlaub auf dem Gesundheitshof gestellt. Die Ergebnisse mit der Sportgruppe (50plus) sind auszugsweise aufgeführt.

Erfahrungen mit dem Urlaub auf dem Bauernhof

Alle befragten Damen hatten noch nie einen Urlaub auf dem Bauernhof verbracht, lediglich eine Teilnehmerin hatte als Kind diese Urlaubsform erlebt. Demgegenüber hatten bereits fünf der sechs Befragten einen Wellnessurlaub gemacht, worauf auf das Interesse an einem Gesundheitsurlaubs geschlossen werden konnte.

Generell sind alle teilnehmenden Frauen nach eigenen Angaben aktiv und verreisen jährlich zwischen einer Woche und bis zu drei Monaten. Dabei zeigten sie sich sehr aufgeschlossen und verreisen an unterschiedliche Orte. Über ihre Reisen informieren sie sich vor allem über das Internet; vier der sechs Befragten gaben jedoch an, anschließend ihren Urlaub im Reisebüro zu buchen. Da-

raus folgt, dass ein guter Internetauftritt für Anbieter von Urlaub auf dem Gesundheitshof unerlässlich ist, da hier die Entscheidung für einen Urlaub getroffen wird.

Offenheit für einen Urlaub auf dem Bauernhof

Bei der Gruppendiskussion erläuterten alle Teilnehmerinnen, dass sie offen seien für einen Urlaub in einer Ferienwohnung und auch keine Probleme darin sähen, mit dem Auto zu verreisen. Eine Dame beschrieb: „Ich nutze das Auto. Da habe ich bis auf die Möbel alles dabei!“ Die Damen schätzten die Unabhängigkeit, die sie beim Verreisen mit dem Auto haben, um auch vor Ort flexibel zu sein. So sei für sie die Erreichbarkeit eines Urlaubsorts mit öffentlichen Verkehrsmitteln nicht relevant. Auch eine Ferienwohnung sei für sie kein Hindernis, da sie sich so z. B. nicht an feste Frühstückszeiten binden müssten. Alle Teilnehmerinnen hatten bereits einen Urlaub in einer Ferienwohnung verbracht und zeigten sich demgegenüber aufgeschlossen. Allerdings würde ein Teil der Befragten einen Semmelservice nutzen, wenn es kein Frühstücksbuffet wie in einem Hotel gibt. Auf weitere Verpflegungsangebote legten sie keinen Wert, da sie im Urlaub gerne auswärts essen gehen und damit gleichzeitig die Umgebung und den Urlaubsort erkunden können.

Wünsche an ein Freizeitangebot

In ihrem Urlaub möchten die Damen Bewegungsangebote wie Schwimmen, Tennis, Wandern, Langlauf und Radfahren nutzen. Als Gesundheitsanwendungen würden fünf der Befragten Massagen, Bäder oder Saunagänge in Anspruch nehmen. Die Diskussion ergab, dass keine der Frauen eine medizinische Versorgung am Bauernhof erwartet; ein Arzt in der Umgebung ist für sie ausreichend.

Überraschenderweise erwarteten die Teilnehmerinnen keine übermäßigen Animationsangebote auf einem Gesundheitshof. Lediglich die Hälfte würde z. B. Abende mit Stubenmusik oder Lagerfeuer in Anspruch nehmen.

Rahmenbedingungen

Die Hälfte der Teilnehmerinnen sah es kritisch, wenn Kinder auf dem Hof sind, wobei nach deren Angaben nicht „Kinder an sich“ stören, sondern ein „unhygienischer“ Umgang mit Lebensmitteln am Frühstücksbüfett oder „ungezügelttes Geschrei“. Als zeitlichen Rahmen ergab die Diskussion eine Zeit von höchstens einer Woche, die für einen Urlaub auf dem Gesundheitshof aufgewendet werden würde. Über das Angebot von Pauschalurlaube waren die Diskutierenden geteilter Meinung: Ein Teil interessiert sich für Angebote in der Nebensaison; der andere Teil nutzt keine pauschalen Angebote.

Zusammenfassung der Ergebnisse der Gruppendiskussion

Zusammenfassend ergab die Gruppendiskussion, dass die älteren Frauen keine Vorbehalte gegenüber einem Urlaub auf dem Gesundheitshof haben und demgegenüber aufgeschlossen sind. Sie könnten sich diese Art von Urlaub gut als Wander- oder Fahrradurlaub vorstellen, oder als Vereinsausflüge mit Freunden.

3.7.4 Fazit und Ausblick

Bedingt auch durch den demografischen Wandel fragen seit Jahren verstärkt Menschen nach innovativen Angeboten im Urlaub generell nach, denn durch das Verschieben der Altersstrukturen verändern sich die Ansprüche und Bedürfnisse. Fallweise kann es sich z. B. um den Wunsch nach baulicher Barrierefreiheit handeln. Bei indikationsbezogenen Angeboten wie Osteoporose-Prophylaxe kann eine medizinisch-therapeutische Grundsicherung am Urlaubsort gewünscht werden oder es werden stark service- und komfortorientierte Angebote präferiert. Auch eine Primärprävention zu Altersbeschwerden und Attraktivitätsverlusten in Form des „Better Aging“ ist gefragt.

Da zusätzlich zu den körperlichen Beschwerden heute psychische Erkrankungen (Burnout) aufgrund hoher beruflicher oder privater Belastungen eine wichtige Rolle spielen, wird das persönliche Gesundheitsmanagement zur Schlüsselkompetenz. Eigenvorsorge dient zum Erhalt der physischen und psychischen Leistungsfähigkeit, sodass Menschen unter anderem Selfness-Urlaub (Le-

bensberatung, Personal-Coaching oder Krisenmanagement im Urlaub etc.) oder Ernährungs- und Natururlaube suchen, die einen Erholungsurlaub mit nachweislich gesundheitlichen Mehrwerten verbinden.

Dem umfangreichen Nachfragepotenzial nach Gesundheitsangeboten können die Anbieter der Gesundheitshöfe in spezifischer Art und Weise nachkommen. Sie können einerseits den Menschen, die im Urlaub einfach gesund leben wollen, eine entsprechende Unterkunft und ausgewählte Gesundheitsleistungen bieten. Andererseits können sie auch Menschen mit besonderen Bedürfnislagen bedienen, und zwar mit einem allgemeinen (nicht indikationsbezogenen) Service in einem urlaubstypischen Ambiente.

Die Gesundheitshöfe haben sich nicht auf bestimmte Indikationen und Therapieformen spezialisiert. Diesen Bereich ordnen sie den Gesundheitsspezialisten in der Medizin zu, sodass ausgesprochene Gesundheitsangebote (Therapie), die derzeit vor allem in der gehobenen (Gesundheits-) Hotellerie mit ergänzender Wellness Infrastruktur angeboten werden, kaum ernsthafte Konkurrenten zu den Leistungen der Gesundheitshöfe darstellen. Die Betreiber von Gesundheitshöfen sehen sich dagegen als Spezialisten für die gesamte Dienstleistungskette, die sich am Trend hin zu einem ganzheitlichen, gesunden Lebensstil (Schwerpunkt Natur, Gesundheit) orientieren und so gesundheitstouristische Programme unter anderem für die Gruppe der so genannten LOHAS (Lifestyle of Health and Sustainability) gestalten, um der wachsenden Sehnsucht nach Handfestem, Authentischem und dem Bezug zur Natur nachzukommen.

Die Veränderung der Rahmenbedingungen – das veränderte Gesundheitssystem, der Rückzug der Sozialversicherungen und gleichzeitig die Zunahme der Selbstzahlernachfrage – können diesen Trend fördern, indem das Bewusstsein jedes Einzelnen, die Verantwortung für die eigene Gesundheit tragen zu müssen, gestärkt wird.

Folgende Handlungsmöglichkeiten ergeben sich für die Anbieter im Netzwerk Gesundheitshöfe in Bayern:

- **Partnerschaften im Gesundheitsbereich weiterführen und ausbauen:** Partnerschaften ähnlich der AOK-Partnerschaft sollten weiterentwickelt werden. Der Angebotsschwerpunkt ist dabei auf nicht indikationsorientierte Angebotsformen des Erholungstourismus zu legen, die mit „gesundheitlichen Mehrwerten“ aus der Prävention Profil gewinnen.
- **Bewegung:** Für Radfahren und Wandern gibt es ein großes Nachfragevolumen. Werden Angebote mit technischen Innovationen kombiniert, z. B. Wanderungen mit GPS oder Geocaching oder Radrouten mit E-Bikes, lassen sich für eine große Nachfragegruppe Programme gestalten. Bei entsprechender Infrastruktur, Qualität und Serviceentwicklung lässt sich mit Wandern, Radfahren und Walking sogar eine gesundheitlich geprägte Erlebnisinszenierung ganzer Destinationen schaffen.
- **Burnout:** Durch Aufgreifen der wachsenden Bedeutung der psychosozialen bzw. mentalen Gesundheit in einer Kombination von authentischen natürlichen und landschaftlichen Ressourcen mit gesundheitlichen Maßnahmen wie Entspannung und Bewegung (Meditation, Pilgern) lassen sich attraktive Pauschalen gestalten.
- **Angebotskooperationen:** Damit die gesamte Dienstleistungskette optimal und zielgruppenorientiert organisiert ist, sind Angebotskooperationen in den Gruppen zu initiieren. Da es den Anbietern selbst und weiteren Leistungsträgern mit gesundheitsbezogenen Programmen noch an passenden Marketing- und Vertriebskanälen sowie Plattformen fehlt, über die potenzielle Kunden erreicht werden können, ist auch eine offensive Einbindung von sozialen Netzwerken gefragt.

4 Gesamtergebnis

Der Forschungsbericht „Der bäuerliche Familienbetrieb in Bayern – Situation und Perspektiven“, der auf einer repräsentativen Stichprobe von 106.000 landwirtschaftlichen Betrieben Bayerns (in den Jahren 2007/2008) basiert, weist 84 Prozent der Betriebe mit sonstigen Erwerbstätigkeiten auf (Weinberger-Müller, 2011b). Nur in 16 Prozent der Betriebe ist die Land- und Forstwirtschaft die einzige Einkommensquelle. Die Diversifizierung in Einkommenskombinationen ist demnach weit verbreitet. Sie bietet die Chance, das Einkommen des Familienbetriebs zu stabilisieren und zu steigern. In der genannten Untersuchung wurde nicht näher auf die Ursachen eingegangen, die zu einer Diversifizierung führten. Bei Lehner-Hilmer (1999) finden sich Beweggründe wie ein unzureichendes Einkommen aus der Landwirtschaft, ein hoher Investitionsbedarf sowie das Risiko der Betriebsübergabe und der langfristigen Weiterbewirtschaftung, wenn sich Betriebe in einer schwierigen finanziellen Lage befinden.

Demgegenüber ist auf den Märkten eine Nachfrage nach Produkten und Leistungen erkennbar, der Landwirte mit ihren Arbeitskapazitäten, Marktkontakten, Qualifikationen und rechtlichen Privilegien mehr oder weniger gut nachkommen können. Mit mehreren Standbeinen (Multifunktionalität) können sie ein gewisses Gefährdungspotenzial einer einseitigen Produktionsausrichtung kompensieren, unabhängig davon, ob sie in Zukunft die landwirtschaftliche Produktion einschränken oder erweitern wollen. Letztlich sind die Bestimmungsgründe für eine Diversifizierung vielfältig, noch mehr aber die Gestaltungsmöglichkeiten einer multifunktionalen Bewirtschaftung der landwirtschaftlichen Betriebe.

4.1 Agrarstatistik und Bestandsaufnahme zur Diversifizierung

Der Wirtschaftsbereich Landwirtschaft erscheint in der Agrarstatistik als sehr heterogen. Eine Diversifizierung in neue Geschäftsfelder verstärkt diese Heterogenität. Im Gegensatz zur landwirtschaftlichen Urproduktion sagt die Agrarstatistik allerdings wenig über Art und Umfang sowie Wertschöpfungspotenziale aus der Diversifizierung von landwirtschaftlichen Betrieben aus. Die Landwirtschaftszählung 2010 hat die über die Urproduktion hinausgehenden „Erwerbstätigkeiten“ in der Landwirtschaft bereits berücksichtigt und liefert nun detailliertere Anhaltswerte über Einkommenskombinationen der landwirtschaftlichen Betriebe als bisher (Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, 2010a). Doch auch diese Erhebung enthält keine Daten über gewerblich geführte Betriebszweige. Lediglich die Erlöse aus Handel, Dienstleistungen und Nebenbetrieben der Landwirtschaft (HDN, kurz: Nebenbetriebe der Landwirtschaft) sind ausgewiesen. Neben der Zahl der Betriebe mit Nebenbetrieben der Landwirtschaft sind die geschätzten Umsätze am Gesamtumsatz des Betriebs in den drei Größenordnungen 0 bis 10 Prozent, 10 bis 50 Prozent und 50 bis 100 Prozent aufgeführt.

Die Bestandsaufnahme der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft beinhaltet ergänzende Daten (siehe Abschnitt 3.1.3). Die „sonstigen Erwerbstätigkeiten“ sind hier vollständig erfasst, d. h. sowohl die Nebenbetriebe der Landwirtschaft als auch die gewerblich eingestuftten Bereiche. Bestandsaufnahme und Landwirtschaftszählung wurden gleichzeitig durchgeführt und die Fragen beider Erhebungen so weit wie möglich aufeinander abgestimmt. Die Bestandsaufnahme der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft liefert jedoch eine breite Datenbasis über Art, Umfang und aktive Bewirtschaftung der Einkommenskombinationen, die den „sonstigen Erwerbstätigkeiten“ zuzuordnen sind. Dazu gehören auch detaillierte Aussagen zu den gewerblich eingestuftten und damit vor allem professionell geführten Einkommenskombinationen und zur kooperativen Bewirtschaftung. Die sich bei einem direkten Vergleich der Statistiken (Bestandsaufnahme der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft und Landwirtschaftszählung) ergebenden Differenzen können ihre Ursache in einer ungenauen Abgrenzung eines Nebenbetriebs der Landwirtschaft von einem gewerblich geführten Betriebszweig haben.

Der Agrarberichterstattung zufolge sind es zumeist Milchviehbetriebe, die ein zusätzliches Einkommen aus Nebenbetrieben der Landwirtschaft (HDN) erwirtschaften und mit größerem Abstand

die Veredelungsverbundbetriebe. Abgesehen von den monetär bedeutendsten Betrieben mit Lohnarbeit und Maschinenmiete sind die Erlöse aus der Biogasproduktion über alle Nebenbetriebe der Landwirtschaft hinweg am höchsten; daran schließt sich die Direktvermarktung an.

Die Zahl der Betriebe mit Nebenbetrieben der Landwirtschaft nahm von 1997/98 bis 2002/03 zu und blieb dann in einzelnen Sparten stabil, verringerte sich aber in anderen Bereichen bis 2009. Anzunehmen ist, dass Betriebszweige teilweise in den gewerblichen Bereich abgewandert sind. Weiter ist damit zu rechnen, dass neue Betriebe dazukommen, die sofort in den gewerblichen Bereich einsteigen. Beispielsweise fand seit 2002/03 ein umfangreicher Ausbau von Hofläden in der Direktvermarktung statt, sodass schon dadurch eine Reihe der Direktvermarktungsbetriebe gewerblich eingestuft wurden. Investitionsabsichten in den weiteren Ausbau von Einkommenskombinationen (abzulesen an den Förderanträgen des einzelbetrieblichen Investitionsprogramms) haben in erster Linie das Ausschöpfen von Kosteneffekten zum Ziel.

Zusammenfassend zeigt die Bestandsaufnahme, wie vielfältig landwirtschaftliche Betriebe, ergänzt durch Diversifizierungsmaßnahmen, bewirtschaftet werden. In den einzelnen Regierungsbezirken sind Einkommenskombinationen jeweils unterschiedlich stark verbreitet. Ihr Umfang richtet sich danach, inwieweit sich verschiedene Produktionsschwerpunkte mit weiteren Geschäftsbereichen optimal kombinieren lassen. Mit den Ergebnissen der Bestandsaufnahme konnten letztlich auch die in Abschnitt 3.2.2 aufgestellten Thesen zu Einkommenskombinationen relativiert und Unsicherheiten auf der Basis von signifikanten Unterschieden statistisch gesichert werden:

- Haupterwerbsbetriebe diversifizieren eher als Nebenerwerbsbetriebe.
- Wachsen oder Weichen: Diversifizierung ist nicht generell für kleinere Betriebe eine Alternative zum Wachsen. Der Anteil der diversifizierenden Betriebe steigt vielmehr mit der Betriebsgröße an. Deutlich mehr Neben- als Haupterwerbsbetriebe geben den Betrieb auf.
- Ausbildungsbetriebe diversifizieren in dieser Untersuchung eher als Nicht-Ausbildungsbetriebe.
- Diversifizierung geschieht in Verbindung mit einer spezifischen Produktionsrichtung: Sie ist sowohl in der Tierhaltung (Milchviehhaltung oder Veredelung) als auch im Ackerbau zu finden.
- Je mehr Personen im Haushalt leben, umso eher gibt es eine Einkommenskombination. Dies trifft vor allem auf Haupterwerbsbetriebe zu.
- In Betrieben mit Einkommenskombinationen ist die Hofnachfolge sicherer als in solchen ohne Einkommenskombination: Die Hofaufgabe wird weniger diskutiert als in Betrieben ohne Einkommenskombinationen.
- Betriebe mit Einkommenskombination erweisen sich als investitionsfreudiger als Betriebe ohne Einkommenskombinationen.
- Nebenerwerbsbetriebe, die ihren Betrieb über die nächsten zehn Jahre hinweg weiterführen wollen, investieren nicht verstärkt in eine Einkommenskombination.
- Betriebe ohne Einkommenskombination werden auch in den nächsten fünf Jahren nicht verstärkt in eine Einkommenskombination investieren.

4.2 Anforderungen der Landwirte an die Beratung zu Einkommenskombinationen

Die Rückmeldungen von 150 Landwirten in Verbindung mit der Abgabe des Fragebogens zur Bestandsaufnahme beinhalten Wünsche für Information und Beratung zu Einkommenskombinationen:

- Die Beratung ist umfassend und auf den individuellen Bedarf ausgerichtet. Sie geht über Kalkulationen hinaus, erfolgt unkompliziert und praxisnah.
- Eindeutige Ansprechpartner zur direkten Kommunikation werden benannt.
- Information und Beratung vermitteln Planungssicherheit und empfehlen keine „gigantischen Trendprojekte“.

- Widersprüchliche Aussagen der zuständigen Ämter werden vermieden.
- Trotz Internet werden persönliche Kontakte ermöglicht. Information ist eine Bringschuld des Amtes. Zu Veranstaltungen wird persönlich eingeladen.
- Für Aktionen von Landwirten in Interessengruppen wird Marketinghilfe geleistet.
- Eine sozioökonomische Beratung wird als sehr wichtig angesehen.

Die Wünsche der Landwirte an die Beratung sind bei Neukonzeptionen zu berücksichtigen.

4.3 Kombinationen zwischen Urproduktion und Einkommenskombination

Eine multifunktionale Ausrichtung von Unternehmen beinhaltet stets viele Schnittstellen mit Interdependenzen und Wechselbeziehungen. Das Betriebsmanagement hat für einen Ausgleich von Ressourcen zwischen den Geschäftsbereichen im Gesamtbetrieb zu sorgen. Modellkalkulationen von Alternativen mit Instrumenten wie der Einfachanalyse bis hin zu Betriebsplanungsprogrammen zeigen anhand betriebswirtschaftlicher Kenngrößen, wie sich der Ressourceneinsatz bei „Mono-Verfahren“ im Vergleich zum „Kombi-Verfahren“ auswirken kann. Die Austauschbeziehungen werden transparent und sind ein erster Schritt für die Beratung bei der Planung zusätzlicher Geschäftsbereiche in Betrieben. Letztlich zeigen die Kalkulationen in den Abschnitten 3.2.1 und 3.2.2, wie sich ein verzweigter Ressourceneinsatz auf die Entwicklung der Betriebszweige und auch auf das Gesamtergebnis auswirken kann.

4.4 Entwicklungslinien bei Einkommenskombinationen

Die retrospektive Betrachtung von Entwicklungsverläufen beim Urlaub auf dem Bauernhof in drei Betrieben, die mit kleinen Beherbergungseinheiten begonnen und sich bis hin zum Premiumbetrieb entwickelt haben, zeigt eine sehr stringente Anlehnung an die von der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft konzipierten Modelle der Entwicklung von Einkommenskombinationen (siehe Abschnitt 3.3.2). Eher zufällig kamen anfangs meist Ehepaare auf die Höfe, um dort die „Sommerfrische“ zu genießen. Das Zimmerangebot mit Frühstück in meist privat genutzten Räumen hat sich zum traditionellen Urlaub auf dem Bauernhof für Familien mit Kindern entwickelt. Der zunehmenden Nachfrage entsprechend wurde die Zahl der Unterkünfte erhöht und im weiteren Verlauf das Angebot auf den absehbaren Bedarf der wichtigsten Zielgruppen abgestimmt. Im Zuge einer intelligenten Belegung der Unterkünfte in Urlaubs- und Ferienzeiten sowie in der Vor- und Nachsaison durch unterschiedliche Zielgruppen ergaben sich vielfach Wünsche der Gäste nach entgeltlichen Zusatzleistungen, denen die Gastgeber so weit wie möglich entgegenkamen (Wäscheservice, Frühstück für Ferienwohnungsgäste).

Die Deckungsbeitragsrechnungen in Abschnitt 3.3.2 zeigen, wie sich mit steigender Gästezahl die Wirtschaftlichkeit von Zusatzleistungen je Einheit verbessert. Erträge aus diesen Leistungen ergänzen so den Einkommensbeitrag aus der Beherbergung wirksam. In ähnlicher Weise konnten Entwicklungsverläufe bei der Direktvermarktung nachvollzogen werden (Ley, 2012).

4.5 Förderung umfangreicher Investitionen in Einkommenskombinationen

Die Beratung hat in Verbindung mit den Fördermaßnahmen im Ziel-5b-Programm den Einkommenskombinationen einen bedeutsamen An Schub gegeben. In den zehn aufgeführten Betrieben, die mit Unterstützung einer 5b-Förderung zur Existenzsicherung des Hofes durch mehrere Standbeine relativ umfangreiche Vorhaben realisiert haben, zeigt sich, dass neben der ökonomischen Zielsetzung (siehe Tabellen „Grunddaten und ökonomische Kennzahlen“ in Abschnitt 3.3.3) der individuelle Gestaltungswille der Betriebsleiter und seiner Familie hohe Priorität hatte.

Die Vorhaben konnten auf der Grundlage der Qualifikation der Landwirte und ihrer Erfahrungen im Umgang mit volatilen Märkten in der Landwirtschaft weitgehend plangetreu umgesetzt werden. Nach Aussagen der Landwirte wurde durch die qualifizierte Beratung die Realisierung überhaupt

erst möglich. Die Beratung sorgte schon im Vorfeld der geplanten Maßnahmen für eine sorgfältige Qualifizierung. Sie ermittelte den Investitionsbedarf, klärte die Finanzierung und kalkulierte den Arbeitskraftbedarf. Unter anderem zeigen zwei Beispiele, dass erfolgreiches Diversifizieren nicht an das Alter der Betriebsleiter gebunden ist. Flexibilität und der Mut, bisher fremde Wege zu beschreiten, sind ausschlaggebend für den Erfolg. Neben dem erwirtschafteten Einkommen konnten letztlich die Landwirte auch die persönlich und gesellschaftlich angestrebten Ziele erreichen.

4.6 Nutzung leer stehender landwirtschaftlicher Bausubstanz

Im Rahmen von Umstrukturierungen im Betrieb wurde für 5b-geförderte Projekte nicht mehr genutzte Bausubstanz instand gesetzt und neuen Nutzungen zugeführt. Es handelte sich sowohl um leer stehende Wohn- als auch Wirtschaftsgebäude. Je nach Lage und Standort ist in Dörfern ein mehr oder weniger großer Leerstand landwirtschaftlicher Gebäude anzutreffen, wie die Analyse in fünf Gemeinden zeigt (siehe Abschnitt 3.4.1). Dabei wurde deutlich, dass für das Gelingen einer Umnutzung primär die unternehmerische Einstellung der Landwirte ausschlaggebend ist. Deren Erfolg wird jedoch maßgeblich von der regionalen und der lokalen Entwicklung beeinflusst.

Vor allem schon lange leer stehende landwirtschaftliche Altgebäude erfordern einen hohen Sanierungsaufwand. Gewerbliche Umnutzungen scheitern häufig aufgrund eines ungünstigen Standorts oder mangelnder Gebädefunktionalität. Letztlich können die Ansprüche an moderne Wohn- und Arbeitsräume trotz hoher Aufwendungen oft nicht erfüllt werden oder die infrastrukturelle Erschließung ist problematisch. Wurden in Fällen einer Umnutzung die Potenziale sehr sensibel ausgelotet, hatten die in den untersuchten Orten realisierten Objekte stets positive ökonomische, ökologische und soziale Auswirkungen, auf den Einzelbetrieb und den Ort. Die Effekte auf die Arbeits- und Lebensbedingungen im Ort wurden bei den diesbezüglichen Befragungen durchwegs positiv eingestuft.

4.7 Einkommenskombinationen in peripheren Räumen

Leer stehende Bausubstanz tritt in verstärktem Ausmaß an Grenzstandorten bzw. peripher gelegenen Regionen auf, weil Altgebäude in solchen Regionen ein grundsätzlich wirtschaftlich sehr schwer zu nutzendes Potenzial für eine Diversifizierung darstellen. Zum einen sind die Nutzungsalternativen stark eingeschränkt, zum anderen ist vielfach mit geringen Erlösen aufgrund eines unterdurchschnittlichen Preisniveaus zu rechnen. Inwieweit eine Diversifizierung und eine Umnutzung von nicht mehr landwirtschaftlich genutzter Bausubstanz für Zwecke der Einkommenskombination auch an solchen Standorten sinnvoll ist, kann nicht generell beantwortet werden. Bei der Untersuchung verschiedener Einkommenskombinationen im Fichtelgebirge als Beispiel einer peripher gelegenen Grenzregion konnte mit Einkommenskombinationen in Einzelfällen leer stehende Bausubstanz genutzt werden (siehe Abschnitt 3.4.2). Die entstandenen Objekte tragen maßgeblich zum Betriebseinkommen bei und sichern vor allem bei kleineren Haupt- und Nebenerwerbsbetrieben die Existenz des landwirtschaftlichen Betriebs, bieten Familienmitgliedern Arbeitsplätze und ermöglichen es, Familie und Beruf zu vereinbaren.

Es sind ungünstige regionale Standortbedingungen wie eine allgemein unbefriedigende sozioökonomische Situation oder eine marktferne, unattraktive Lage, die die Erfolgsaussichten für eine hofnahe Einkommenskombination wie Direktvermarktung, Bauernhofgastronomie oder Urlaub auf dem Bauernhof erheblich mindern. Für die Vermarktung von Produkten im eigenen Hofladen fehlt beispielsweise in abgelegenen Lagen das Kundenpotenzial oder das Angebot von einer oder zwei Ferienwohnungen ohne Anbindung an das regionale Tourismusnetz bleibt potenziellen Interessenten verborgen. Deshalb ist die Zusammenarbeit und Vernetzung auf einzelbetrieblicher Ebene ebenso wichtig wie eine Kooperation von unterschiedlichen Organisationen zur Erstellung von regionalen Entwicklungskonzepten, die landwirtschaftliche Aktivitäten einbeziehen. Die Erfolgsaussichten von Einkommenskombinationen für den Betrieb und gleichzeitig für die Region werden dadurch erheblich gesteigert.

4.8 Kooperationen und Netzwerke

4.8.1 Direktvermarktung

Kooperative Zusammenarbeit ist eine ökonomische Strategie zur Optimierung von Kosten und Arbeitszeit. Sie kommt voll zum Tragen, wenn sie über den Zusammenschluss mit Kollegen hinauswächst und Unternehmen der vor- und nachgelagerten Bereiche im ländlichen Raum einbezieht. Lebensmittel verarbeitende Unternehmen übernehmen so aufwendige Prozesse, die sie wesentlich effizienter erledigen können als die Landwirte. Aufträge von Landwirten verhelfen diesen Unternehmen wiederum zu einer besseren Auslastung ihrer Anlagen und Einrichtungen. Im nachgelagerten Bereich können mit den über Privatkunden hinausgehenden Geschäftsbeziehungen der Direktvermarkter andere Märkte wie Einrichtungen der Gemeinschaftsverpflegung und die Gastronomie bedient werden. Diese Abnehmergruppen bieten Landwirten die Chance, größere Chargen zu festen Zeiten abzusetzen. Dauerhafte Beziehungen auf der Grundlage einer intensiven Kommunikation verhelfen somit zu größerer Planungssicherheit bei der Direktvermarktung. Ökologisch wirtschaftende Direktvermarkter waren schon seit jeher Vorreiter in dieser Sparte der Einkommenskombinationen. Auch bei der Belieferung von Gastronomie und Gemeinschaftsverpflegung zeigten sie sich sehr aktiv (siehe Abschnitte 3.5.1 und 3.5.2).

Dass die Direktvermarktung ein erhebliches ökonomisches Potenzial darstellt, zeigt sich unter anderem auch daran, dass in 40 Prozent der damit befassten Betriebe das Einkommen aus diesem Bereich über dem aus der Landwirtschaft liegt. Im Durchschnitt aller Betriebe mit Einkommenskombinationen liegt dieser Wert bei 24 Prozent. Damit die Direktvermarktung auch zukünftig wesentlich zur Einkommensergänzung beitragen kann, ist vorrangig – so die Aussagen der Direktvermarkter – der Arbeitsaufwand zu optimieren. Darin sind Einzelleistungen bzw. Produktionskosten aufgeschlüsselt.

Letztlich sollen mit weiteren, neu eingeführten Produkten neue Absatzwege aufgegriffen und gleichzeitig neue Geschäftspartner gefunden werden. Über Landesgrenzen hinweg zeigt sich das Kooperationsprojekt der hessischen Direktvermarkter mit dem Lebensmitteleinzelhandel als Beispiel einer erfolgreichen Zusammenarbeit. Anhand von Interviews mit drei kooperierenden Landwirten wurden markante Effekte für kooperierende Partner herausgearbeitet (siehe Abschnitt 3.5.3).

4.8.2 Hauswirtschaftliche Dienstleistungen

Bei der Einführung hauswirtschaftlicher Dienstleistungen waren Kooperationen bereits von Anfang an üblich. Eine Bestandsaufnahme hauswirtschaftlicher Dienstleistungsunternehmen in Bayern zeigt, wie sich im Zuge einer Professionalisierung aus Kooperationen vielfach selbstständige gewerblich geführte Einzelunternehmen herausgebildet haben (siehe Abschnitt 3.6). Im Längsschnittvergleich hat der hauswirtschaftliche Fachservice sowohl bei der unternehmerischen Professionalisierung als auch bei der Etablierung auf dem Markt nicht zuletzt aufgrund der soziodemografisch bedingten Nachfragesteigerung (die immer noch nicht abgeschlossen ist), eine sehr positive Entwicklung vollzogen.

Die Einzelunternehmerinnen und auch die Kooperationen gestalten ihre Angebote immer differenzierter und folgen den Ansprüchen des Markts (z. B. Einzelunternehmen – Kooperationen – Allianzen; Angebotsschwerpunkte). Die Neugründung eines Schmankerlservices als Kooperation erscheint heute allerdings weniger attraktiv, da dabei insbesondere die Logistik und das Schnittstellenmanagement aufwendig und konfliktträchtig sind.

4.8.3 Netzwerkarbeit

Der Schritt von einer kooperativen Zusammenarbeit zur Netzwerkarbeit ist kurz. Die Anforderungen an Netzwerkarbeit sind jedoch komplexer, wenn diese erfolgreich sein soll. In einer Fokusgruppe mit verschiedenen Anspruchsgruppen des Agrartourismus in der Destination Naturpark Altmühltal wurden für eine touristische Diversifizierung von Landwirten zehn grundlegende Er-

folgsfaktoren erarbeitet, um unter anderem den Stellenwert einer Vernetzung zu ermitteln, und in einer Prioritätenliste wie folgt bewertet (siehe Abschnitt 3.7.1.2):

1. **Qualität (6 Punkte):** unersetzlicher Faktor, der sich zum zentralen Kriterium der Zukunft entwickeln wird
2. **Authentizität (5 Punkte):** „das Ländliche“ bzw. „das Bäuerliche“, das jeder landwirtschaftliche Anbieter mit seinem spezialisierten Angebot schafft
3. **Qualifikation und Professionalität (4 Punkte):** eine Selbstverständlichkeit, die sich auf direkt Anbieter und Mitarbeiter als Personen bezieht und unmittelbar mit dem Qualitätsanspruch verbunden ist
4. **Vielseitige Vernetzung (4 Punkte):** bündelt Kräfte und schließt Experten zusammen
5. **Finanzielle Förderung (3 Punkte):** hohe Investitionen lassen sich realisieren
6. **Individualität (3 Punkte):** Alleinstellung als Hilfe zum Besetzen einer Nische
7. **Bäuerliche Kulturlandschaft (3 Punkte):** Erhaltung einer relativ kleinteiligen Kulturlandschaft als touristischer Faktor, auf den Gäste und Besucher Wert legen
8. **Branchenübergreifende Kooperation der Planer (2 Punkte):** interdisziplinäre Zusammenarbeit als zukunftsträchtiges Merkmal zum gegenseitigen Austausch, um eine möglichst ganzheitliche Sichtweise auf den Agrartourismus der Region zu erhalten
9. **„Veredelungsnetzwerk“ (2 Punkte):** das heißt, möglichst viele Schritte der Wertschöpfungskette in der Region zu konzentrieren
10. **Persönliche Eignung (2 Punkte):** absoluter Basisfaktor für ein touristisches Engagement von Landwirten, das für erhöhten Gäste- und Kundenkontakt sorgt

Schlussfolgernd aus den Ergebnissen müssen sich nicht nur Akteure der gleichen Ebene z. B. Anbieter untereinander zusammenschließen. Vielmehr sollen sie sich in einem weiteren Schritt branchenübergreifend mit den Akteuren aus vor- und nachgelagerten Bereichen der Wertschöpfungskette vernetzen, denn eine umfassende (agrar)touristische Produktentwicklung lässt sich nur unter Berücksichtigung der Interessen verschiedener Anspruchsgruppen erfolgreich verwirklichen. Nur auf einer breiten Basis kann ein zielgruppenspezifisches Angebot kreiert werden, das einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil mit hohem Kundennutzen bietet.

4.8.4 Anbieternetzwerk für den Gesundheitsurlaub auf dem Bauernhof

Gerade dann, wenn in einem weiten Feld von unterschiedlichsten Angeboten einzelne wenige Betriebe mit ähnlicher Ausrichtung wie z. B. solche mit Gesundheitsangeboten mehr oder weniger stark über ganz Bayern verstreut liegen, erschwert dies eine geeignete Positionierung auf den jeweiligen Märkten. Das Netzwerk der bayerischen Gesundheitshöfe ist ein Beispiel, wie die Bündelung spezifischer einzelbetrieblicher Aktivitäten in einem bayernweiten Netzwerk Marktchancen erheblich verbessern kann.

Aktives Kommunizieren im Netzwerk ist ein wichtiges Erfolgskriterium. Die interne Kommunikation und der Informationsfluss laufen auch hierbei verstärkt über das Internet. Da sich die technische Weiterentwicklung für Aktionen, die eine kurzfristige und breitflächige Verteilung von Informationen voraussetzen, als unabdingbar herausgestellt hat, war eine Anpassung des Internetauftritts an die aktuellen technischen Markterfordernisse notwendig. Denn auf diese Weise wird das Marketing sowohl nach innen wie auch nach außen unterstützt. Im Zuge dessen mussten sich die Anbieter im Netzwerk über ihren eigenen „Standort“ klar werden. Die im Workshop Naturpark Altmühltal herausgearbeiteten Erfolgsfaktoren (siehe Abschnitt 3.7.1.2) waren für die Neupositionierung der Anbieter im Netzwerk und die Abgrenzung der Qualitätskriterien ihrer Angebote zielführend. Die umgesetzten Maßnahmen prüfen die beteiligten Anbieter selbst auf ihre Wirksamkeit und beziehen „Botschafter“ (eigene Gäste) in die Bewertung mit ein.

4.9 Fazit

In der Gesamtschau wurde im Forschungsvorhaben die Diversifizierung in der Landwirtschaft, aufbauend auf einer breiten Datenbasis, von verschiedenen Seiten durchleuchtet. Einzelne Aspekte wurden über verschiedene Diplom-, Bachelor- und Masterarbeiten eingehender analysiert. Letztlich zeigt sich die Diversifizierung als vielfältiges, sehr heterogenes Bündel an Alternativen mit einem hohen Anspruch an die individuellen unternehmerischen Eigenschaften und Fähigkeiten der Betriebsleiter. Die Effekte gehen deutlich über die persönliche und betriebliche Ebene hinaus und haben auch einen gemeinwohlorientierten Charakter, sodass die Diversifizierung den gesellschaftspolitischen Zielen in hohem Ausmaß entgegenkommt.

5 Schlussfolgerungen

Die Agrarstatistik vermittelt ein unvollständiges Abbild der Diversifizierung in landwirtschaftlichen Betrieben. Allerdings enthält die aktuelle Landwirtschaftszählung 2010 erstmalig ein Kapitel über die Einkommenskombinationen (Nebenbetriebe der Landwirtschaft). Beim Vergleich mit der Bestandsaufnahme der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL) zeigen sich gewisse Differenzen bei den Daten. Sie können mit einer ungenauen Abgrenzung der Nebenbetriebe der Landwirtschaft von selbstständigen Gewerbebetrieben zusammenhängen. Auch ist eine hohe Fluktuation von Nebenbetrieben der Landwirtschaft zu selbstständigen Gewerbebetrieben anzunehmen. Als wichtiges Merkmal der Diversifizierung hat sich herausgestellt, dass sie sich auf Haupterwerbsbetriebe konzentriert, und zwar auf:

- spezialisierte Betriebe mit Spitzenniveau, bei denen eine weitere Stufe der Spezialisierung einen unverhältnismäßig hohen Aufwand erfordern würde,
- Betriebe, die durch hervorragendes Betriebsmanagement Arbeitskraftpotenzial freisetzen,
- Ausbildungsbetriebe, die das Spektrum der Urproduktion für die Auszubildenden im Sinne von lebenslangem Lernen erweitern.

In Nebenerwerbsbetrieben gibt es vor allem dann Einkommenskombinationen, wenn:

- das Einkommen aus der Landwirtschaft ergänzt werden muss und die geplanten Aktivitäten speziell auf einen Arbeitsbereich des Betriebsleiters oder des Partners abzielen,
- die Betriebe extensiv bewirtschaftet werden.

Unter den genannten Haupterwerbsbetrieben mit Einkommenskombinationen befinden sich überdurchschnittlich viele Betriebe, die bei einer anstehenden Hofnachfolge relativ sicher inklusive des zusätzlichen Erwerbsbereichs weitergeführt werden. Die Nachfolger wollen den Unternehmenszyklus mit Einkommenskombinationen fortsetzen oder neu gestalten. Eine Hofnachfolge in diesen Betrieben ist sicherer als in Betrieben ohne Einkommenskombinationen.

5.1 Wechselbeziehungen von Einkommenskombinationen mit der Urproduktion

Die Zuordnung ausgewählter, mehr oder weniger landwirtschaftsfremder Einkommenskombinationen zu landwirtschaftlichen Produktionsschwerpunkten hat einen rein quantitativen Charakter. Mit Plankalkulationen zu Alternativen lassen sich die Effekte eines verzweigten Ressourceneinsatzes auf Kosten, Arbeitszeit und Gewinn aufzeigen. Dies kann als Annäherung an eine qualitative Bewertung von Kombinationen verschiedener landwirtschaftlicher Produktionsschwerpunkte mit landwirtschaftsnahen bis -fremden Geschäftsfeldern verstanden werden.

Für den Beispielmilchviehbetrieb in Abschnitt 3.2.1 kann auf der Grundlage der Plankalkulation die Entscheidung für die partielle Direktvermarktung von pasteurisierter Milch trotz allgemein aufwendiger Bewirtschaftung fallen, wenn die notwendigen Arbeitskapazitäten freigesetzt werden können, um damit einen Beitrag zur Verbesserung der Wertschöpfung des Erzeugnisses Milch zu leisten. Relativ arbeitsextensiv gestaltet sich die Direktvermarktung von Frischmilch oder Milchprodukten bei der Belieferung von Großküchen, denn hierbei können relativ große Chargen Milch zu festgelegten Zeitpunkten geliefert werden. Diese Einrichtungen versprechen zudem größere Planungssicherheit als die arbeitsaufwendige Belieferung von Privatkunden mit jeweils kleinen Milchmengen. Bei der Herstellung und Vermarktung eines breit gefächerten Produktsortiments und dessen Vertrieb über aufwendige Marktschienen müsste sich der Betrieb allerdings voll auf die Direktvermarktung konzentrieren oder qualifizierte Fremdarbeitskräfte einsetzen.

Stets ist Profession beim Einstieg in Diversifizierungsmaßnahmen als selbstverständlich gefordert, um aufbauend auf einer effizienten Urproduktion auch im Bereich der Diversifizierung über die Prozessoptimierung ökonomischen Erfolg zu erzielen. Die über die rein ökonomischen Belange hinausgehenden, schwer messbaren Größen wie Qualifikation, Eignung und Neigung der Personen, die die Betriebszweige bewirtschaften, spielen bei Einkommenskombinationen vorwiegend wegen des direkten Kundenkontakts und den Auswirkungen auf die Kundentreue eine genauso

wichtige Rolle. Deswegen sind allgemeingültige Aussagen über messbare Einflussfaktoren grundsätzlich nur sehr eingeschränkt möglich.

Auch vorgegebene Standortbedingungen sind zusätzliche Größen, die einerseits Handlungsspielräume eingrenzen, andererseits aber auch zu ideenreichen Facetten mit Alleinstellung verhelfen können. Beispielsweise ist in Einzelfällen anstelle des Ausbaus von Ferienwohnungen die Erstellung von Baumhäusern, Blockhütten oder das Angebot „Schlafen im Heu“ angebracht, wenn die traditionellen Formen wenig Rendite versprechen.

Plankalkulationen zu Erwerbsoptionen in Form von Betriebsentwicklungsplänen können detaillierte Ergebnisse liefern, falls ausreichend plausible Plandaten über die anvisierten Einkommenskombinationen vorhanden sind. Andererseits lassen sich aber auch Ergebnisse von detaillierten Berechnungen nur begrenzt vergleichend einsetzen, weil die nicht quantifizierbaren Faktoren eine gewichtige Rolle spielen. Letztlich müssen die ermittelten ökonomischen Kennzahlen stets um den Faktor Mensch erweitert werden. Für relativ neue und nur vereinzelt auftretende Einkommenskombinationen ist vielfach nur eine Annäherung mit Orientierungsdaten möglich, was einerseits die Realitätsnähe beeinträchtigen kann, andererseits aber den nicht messbaren Faktoren mehr Raum zugesteht. In der Aus- und Weiterbildung sollten auf der Grundlage ökonomischer Kennzahlen auch die personenbezogenen und sozialen (gemeinwohlorientierten) Aspekte diskutiert werden.

5.2 Wachsen in der Einkommenskombination

Eine erfolgreich eingeführte Einkommenskombination ermutigt die Betriebe zu Erweiterungen bzw. einer Intensivierung des Angebots. In der Einkommenskombination Urlaub auf dem Bauernhof werden in diesem Fall meist nicht nur weitere Unterkünfte ausgebaut, sondern auch eine Reihe von Zusatzleistungen erwogen. Umfangreiche Zusatzangebote für unterschiedliche Gästegruppen führen notgedrungen weg von der spezialisierten Diversifizierung. Konsequenterweise müssen fallweise geöffnete Kreisläufe in Form von Dienstleistungsangeboten wieder geschlossen werden, wenn die Detailprüfung ein negatives Ergebnis ausweist. Aufmerksame Marktanalyse, rechnende Begleitung der betrieblichen Abläufe und flexibles Reagieren sind markante unternehmerische Kriterien, die den Weg zum nachhaltigen Erfolg bereiten.

Flexibilität ist eine der wichtigsten Eigenschaften, wenn Landwirte in Einkommenskombinationen mit ausgeprägtem Dienstleistungscharakter nachhaltig erfolgreich sein wollen. Denn bei ausreichender Flexibilität lassen sich Dienstleistungen – vor allem solche außerhalb des Standards – relativ gut als stabiles Geschäft im volatilen Marktumfeld aufbauen. Allerdings müssen sie ständig der schwankenden Nachfrage angepasst werden. Bei klein strukturierten Einkommenskombinationen können Landwirte aufgrund der eher kleinen Chargen und demzufolge meist geringen investiven Vorleistungen schnell reagieren und neue Schwerpunkte setzen. Für Großanbieter ist ein Wechsel schwieriger zu bewerkstelligen. Führt der Betrieb mehrere unterschiedlich ausgerichtete Einkommenskombinationen, genügt in der Regel eine Schwerpunktverlagerung, um die Stabilität des Unternehmens zu wahren. Bedient er aber Märkte, die gleichzeitig volatil sind, verstärkt sich das Risiko mit entsprechenden Konsequenzen für die Stabilität des Gesamtbetriebs.

Mit zunehmender Vielfalt der gleichzeitig laufenden Prozesse steigen die Anforderungen an die Schnittstellensteuerung exponentiell an. Grundsätzlich erweist sich dabei eine unzureichende Organisation als ernst zu nehmende Wachstumsbremse und beeinflusst die Effektivität und die Effizienz des Unternehmens negativ. Eine flexible, reaktionsfähige und dynamische Unternehmenssteuerung mit unterschiedlichsten Anforderungen verlangt vielmehr ein optimal vernetztes Steuerungssystem und konsistente, schnell verfügbare Informationen.

5.2.1 Unternehmenszyklen – Entwicklungen steuern

Abschwungsphasen und Krisen sind bei Unternehmen nicht auszuschließen. Gut geführte Unternehmen können Schwankungen in der Regel gut beherrschen, unter anderem bedingt durch ihr konservatives Risikomanagement. In der Regel erschließen landwirtschaftliche Betriebsleiter erst dann zusätzliche Einkommenskombinationen, wenn sie sich praktische Erfahrungen in der land-

wirtschaftlichen Unternehmensführung angeeignet haben. Insbesondere bei der retrospektiven Betrachtung von 5b-geförderten Einkommenskombinationen zeigt sich, dass die meisten Landwirte nicht direkt nach der Hofübernahme in eine neue Einkommenskombination eingestiegen sind, sondern Erfahrungen in der landwirtschaftlichen Betriebsführung gesammelt haben (siehe Abschnitt 3.3.3). Viele der zukünftigen Betriebsleiter wählen zudem eine außerbetriebliche Beschäftigung als Übergangslösung, bis sie den Betrieb übernehmen und diesen ggf. mit einer Einkommenskombination erweitern, die ihren Neigungen entspricht. Dafür haben sie sich meistens schon Kompetenzen angeeignet.

5.2.2 Umsetzung von Entwicklungsprojekten

Je stabiler und vorhersagbarer die wirtschaftliche Entwicklung ist, desto reibungsloser verlaufen die Planungen und deren Umsetzung, wobei bei Dienstleistungen grundsätzlich mit kurzfristigen Unternehmenszyklen zu kalkulieren ist. Allerdings schließt auch ein durchdachtes Vorhaben nicht aus, dass Restriktionen materieller und immaterieller Art zu Verzögerungen oder Abweichungen führen.

Die gesamte Unternehmensorganisation in den landwirtschaftlichen Betrieben baut einerseits auf unterschiedlichsten, zumeist gewachsenen und von einzelnen Personen geprägten Strukturen auf. Vorrangig individuell ausgerichtete Projekte lassen aber auch ein hohes persönliches Engagement mit verbesserten Erfolgchancen erwarten. Für Einkommenskombinationen sind nicht „schnelle Gewinne“ das Ziel, sondern eher die Kontinuität in der Unternehmensbilanz.

Alternativplanungen sollen helfen, Entwicklungen wie beispielsweise Einbrüche bei der Nachfrage oder bei den Preisen abzufangen und angepasst zu reagieren. Der Eintritt unerwarteter Ereignisse (z. B. persönliche Schicksalsschläge) verlangt fallweise eine Richtungsänderung oder ein Zurückfahren der Leistungen (siehe Abschnitt 3.3.3). Dabei sind die einzelnen Bereiche so flexibel an unterschiedliche Entwicklungen anzupassen, dass eine optimale Ressourcenallokation über alle Teilbereiche hinweg gesteuert wird. Eine Gewichtung der Geschäftsbereiche nach ihrer Bedeutung muss wieder von Neuem gefunden werden. Viele Schnittstellen, mangelnde Flexibilität von Personen und hohe Komplexität erschweren eine konsistente und durchgängige Steuerung, die sowohl auf Chancen als auch auf Risiken und eingetretene Krisen rasch reagiert und daraus Wettbewerbsvorteile generiert.

Beim Implementieren einer neuen Einkommenskombination ist auf den aktuellen Verlauf des Zyklus in dieser Sparte zu achten, damit beim Auftreffen auf Abschwungsphasen, aber auch bei kurzen Wachstumszyklen dynamisch reagiert werden kann. Eine sehr detaillierte Steuerung, wie sie solche komplexen Unternehmen eigentlich erfordern, kann allerdings bei einer hohen Volatilität und starken Schwankungen bei der Nachfrage eine schnelle Anpassung des Unternehmenskurses erschweren.

In Familienunternehmen tangiert stets der Unternehmenszyklus auch den Familienzyklus der Betriebsleiterfamilie. Mit einem anstehenden Generationswechsel in der Betriebsleiterfamilie kann so fallweise ein „Auslaufen von Einkommenskombinationen“ verbunden sein, sodass die Hofnachfolgerfamilie mit neuen Konzepten und Strategien einsetzen kann.

5.2.3 Entwicklungslinien bei Einkommenskombinationen

Zukünftige Chancen einer Weiterentwicklung lassen sich unter anderem auch von Entwicklungen aus der Vergangenheit ableiten. Die in Abschnitt 3.3.2 aufgeführten Entwicklungen des Angebots Urlaub auf dem Bauernhof gelten als beispielhaft für eine Reihe von Betrieben, die in den Tourismusregionen Bayerns ein zweites Standbein geschaffen haben. Diese Betriebe lassen sich bei einer Kategorisierung nach dem erwirtschafteten Einkommen im oberen Viertel oder sogar Fünftel einordnen (siehe Entwicklungsmodell E in Tabelle 89). Perspektiven einer Weiterentwicklung gibt es für sie durch Orientierung an den Trends der Stammgäste, aber auch durch neue Gäste und darüber hinaus durch eine Feinabstimmung des Dienstleistungsangebots.

Bei einer gewissen „Sättigung“ stoßen auch entgeltliche Serviceangebote in Verbindung mit der Beherbergung an Grenzen und lassen keine weitere Verbesserung der Belegung erwarten. Neu eingeführte Zusatzangebote (z. B. ein Dampfbad zusätzlich zur Sauna) bedeuten vielfach eine Art

„Pseudodifferenzierung“, für die Gäste oft nur eine geringe Zahlungsbereitschaft aufweisen. Somit steigern sie oftmals nur die versteckten Komplexitätskosten im Unternehmen.

Wertvolle, jedoch schwer monetär messbare Leistungen sind besser in den Mietpreis zu integrieren, wertvolle Produkte in den „Geschenkkorb“. Gerade Angebote mit hoher Bindungskraft lassen sich für die Bettenbelegung positiv nutzen. Gäste werden dadurch zu Stammgästen. Traditionelle Stammgäste fordern grundsätzlich die eher freundschaftlichen Beziehungsleistungen.

Bei einer soliden Basis an Grund- und Zusatzleistungen zeigt sich, dass weitere Bausteine nur einen begrenzten Beitrag zum Einkommen aus den Übernachtungen liefern. Spektakuläre Dienstleistungsinnovationen können andererseits die Grenzen der Arbeitskapazität sprengen. Besteht die Absicht, mit einem exklusiven Dienstleistungsangebot die Belegung der Ferienunterkünfte zu verbessern oder zu einem angehobenen Preis zu vermieten, empfiehlt sich eine großzügige Vergabe von Leistungen an professionelle Dienstleister. Beispielsweise kommt der Gourmet-Koch mit seiner gesamten Ausrüstung ins Haus, inszeniert und zelebriert einmal pro Woche für die Gäste ein Abendessen in eigener Verantwortung. Der Koch erhält das Entgelt der Leistung. Der Gastgeber bindet dadurch eine Gästeschied mit eher hohem Einkommen nachhaltig an den Betrieb und profitiert in Form der besseren Belegung seiner Unterkünfte.

5.2.4 Hofnachfolge in Betrieben mit Einkommenskombinationen

Die Rückverfolgung von Entwicklungen bei 5b-geförderten Projekten, ausgehend von der Idee, der Planung, der Umsetzung und der Bewirtschaftung über eine Zeitspanne von 15 bis 20 Jahren, ließ erkennen, dass alle Betriebsleiter aufgrund ihrer vorausgegangenen, längerfristigen Betriebsführung eine die Diversifizierung fördernde Praxiserfahrung einbringen konnten. Beratung und Förderung haben die Betriebe so weit unterstützt, dass auf dieser Grundlage eine zügige Realisierung der Vorhaben möglich war (siehe Abschnitt 3.3.3).

Die engen, häufig sehr emotionalen Beziehungen von Betriebsleitern zu einer solide aufgebauten Einkommenskombination waren maßgebliche Erfolgsfaktoren. Sie halfen auch dann, wenn es galt, vielfältige Erschwernisse zu bewältigen. Diese enge Beziehung ist zu berücksichtigen, wenn eine Hofnachfolgeneration das Werk der Gründer einvernehmlich weiterführen soll. Es ist gut verständlich, dass Übergeber in Fällen, in denen der Aufbau und die Entwicklung von Einkommenskombinationen höchst erfolgreich gelaufen sind, geneigt sind, bei der Übergabe aufgrund des offensichtlichen Erfolgs und ihrer extrem großen Leistungen jegliche Veränderungen zu unterbinden. Wollen einheiratende Bäuerinnen oder Bauern organisatorische Veränderungen vollziehen, „entwerten“ sie praktisch das projektspezifische Erfahrungswissen der älteren Generation und treffen mehr oder weniger auf Skepsis bis hin zu offener Ablehnung.

In Richtung einer akzeptablen Lösung bei der Hofübergabe ist die Einsicht des Übergebers dahingehend zu suchen, dass die Übernehmer unter Berücksichtigung des Bewährten nach ihren eigenen Vorstellungen wirtschaften möchten. Die Hofnachfolgeneration muss auf der anderen Seite die Leistungen der Übergeber erkennen und anerkennen, um eine unbelastete konstruktive Zusammenarbeit nicht zu gefährden. Dabei ist die Weitergabe der aus der Erfahrung erarbeiteten Berechenbarkeit wichtig. Allerdings ist zu berücksichtigen, dass die einheiratende Person den „Hof“ distanziert als Ganzes betrachtet und ihn mit anderen, eventuell auch landwirtschaftsfernen Unternehmen vergleicht. Meist ist von ihrer Seite eine relativ objektive Beurteilung möglich, weil diese Person tradierte und eingefahrene Verhaltensweisen außer Acht lassen kann.

Aufgrund der ungleichen Perspektiven beider „Parteien“ ist eine neutrale Beratung besonders wichtig, um den negativen Folgen einer Betriebsblindheit und eines Beharrens in der bisherigen Erfolgsgeschichte des Unternehmens vorzubeugen. Die Beratung hat die Aufgabe, zukunftsfähige Entscheidungshilfen zu geben. Gleichzeitig soll sie mit methodisch-psychologischem Geschick Generationskonflikte vermeiden helfen, um damit die Grundlage für eine konstruktive unternehmensfördernde Zusammenarbeit zu sichern.

Mangelhafte Erfahrungen in der Organisationsentwicklung und unterschiedliche Sichtweisen der Verantwortlichen im Unternehmen führen vielfach zu Spannungen, die sowohl den Weg zu einer einvernehmlichen Lösung der aktuellen Unternehmenssituation als auch die Entwicklung zukunftsfähiger Konzepte behindern. Bei der Übernahme durch die zukünftigen Betriebsleiter müs-

sen die erforderlichen Überlegungen zur Organisation grundsätzlich neu getroffen und bei der weiteren Bewirtschaftung periodisch angepasst werden. Und sie müssen einer Überprüfung auf ein stimmiges Gesamtkonzept standhalten. Es ist erforderlich, eine organisatorische Kompetenz aufzubauen, die den sich jeweils ergebenden Anforderungen an die Organisation für weiteres Wachstum hinsichtlich Effektivität und Effizienz gewachsen ist.

5.2.5 Nutzung leer stehender Bausubstanz

Viele landwirtschaftliche Unternehmen haben im Zuge des Aufbaus von neuen Einkommenskombinationen auf nutzlos gewordene Bausubstanz unterschiedlichen Ursprungs zurückgegriffen. Im Teilprojekt „Bedeutung ehemals landwirtschaftlich genutzter Bausubstanz im Rahmen der Diversifizierung“ (Abschnitt 3.4.1) wurde anhand von Fallstudien in fünf bayerischen Dörfern ein Eindruck von den großen regionalen, örtlichen und betrieblichen Unterschieden sowie vom Umfang ungenutzter und nicht mehr im ursprünglichen Sinn benötigter landwirtschaftlicher Bausubstanz vermittelt und die Voraussetzungen für das Gelingen einer Umnutzung beschrieben. Dabei konnte die stimulierende Wechselwirkung zwischen vitalen landwirtschaftlichen Unternehmen, der Infrastruktur und einem lebendigen kommunalen Leben aufgezeigt werden.

Bei einer großen Spannweite der gangbaren einzelbetrieblichen Lösungen fiel im Rahmen von 5b-Maßnahmen die Entscheidung häufig für die Eigennutzung, weil bei einer Inwertsetzung z. B. das „bäuerliche Ambiente“ eine Alleinstellung versprach, auch wenn der Umbau hohe Investitionen erforderte. Diese Inwertsetzung – vielfach mit finanzieller Unterstützung durch eine angemessene Förderung – kann heute noch, wie Einzelfälle zeigen, erhebliche Einkommensbeiträge generieren und einen wertvollen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung des ländlichen Raums leisten.

Eine Entscheidung, in welchem Maß und in welcher Form landwirtschaftlich nicht mehr benötigte Gebäude über eine Fremdnutzung einen Einkommensbeitrag leisten können, steht im engen Zusammenhang mit der Infrastruktur des ländlichen Raums. Bei einem grundsätzlich breiten Nutzungsspektrum stellt sich primär die Frage, welche Einkommenskombination aus der Fülle von Möglichkeiten am vorgegebenen Standort und bei den individuellen Voraussetzungen erfolgversprechend ist.

Für die traditionellen Einkommenskombinationen wie Urlaub auf dem Bauernhof, Direktvermarktung oder gastronomische Angebote ist die spezifische Qualität des Standorts besonders bedeutsam, während sich eine Reihe von Dienstleistungen standortungebunden realisieren lassen. Jede Diversifizierung verlangt eine koordinierte und kooperative Vorgehensweise, die einerseits die gesamtbetriebliche Zukunftsplanung und andererseits die investiven Kosten und die Wirtschaftlichkeit einer Umnutzung berücksichtigt. Somit hängt der Erfolg der Nutzung von Gebäuden eng mit einem logischen und stringenten Nutzungskonzept des Gesamtbetriebs und darüber hinaus mit den regionalen und lokalen Gegebenheiten zusammen.

Der jeweilige Standort setzt spezifische Grenzen für eine Umnutzung, aber in noch stärkerem Maß sind die unternehmerische Persönlichkeit und deren Vorstellungen und Fähigkeiten, eine erfolgversprechende Entscheidung über die Nutzung leer stehender Bausubstanz zu treffen, richtungsweisend. Landwirte können durch ihre persönlichen Entscheidungen über die Nutzung ihrer Gebäude auf der Basis eines einzelbetrieblichen Konzepts und der gegebenen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen die nachhaltige Entwicklung der Dörfer maßgeblich beeinflussen. Die Politik und kommunale Initiativen schaffen mit einer vorausschauend angelegten Infrastruktur den Rahmen, der zu einer Diversifizierung ermutigt.

Die Gewähr einer Einkommenssicherung durch den Aufbau zusätzlicher Einkommenskombinationen gerät ins Wanken, wenn das reale Marktumfeld oder die persönliche Eignung dafür verkannt wurden. Eine Statistik, die über gelungene und gescheiterte landwirtschaftliche Gebäudeumnutzungen und eine damit verbundene Diversifizierung Aufschluss geben könnte, existiert nicht. Auch die vorliegende Studie kann diese Lücke nicht füllen, bietet aber die Möglichkeit eines kritischen Einblicks in eine Problematik, die einen umfassenden und tiefgreifenden Handlungsbedarf erfordert.

5.2.6 Standort ländlicher Raum

Unter „Herstellung gleichwertiger Lebensverhältnisse“ wird grundsätzlich die Anpassung der Lebensverhältnisse in benachteiligten Gebieten an die in wirtschaftlich besser gestellten Regionen verstanden. Besser ist der Grundsatz der Gewährleistung eines „Mindeststandards der Daseinsvorsorge“.

Wie die Untersuchung der Agrarsozialen Gesellschaft (Abschnitt 3.4.2) zeigt, besitzt die Landwirtschaft Potenziale, die eine Diversifizierung begünstigen, beispielsweise einen geräumigen Standort (Hofraum), Wirtschaftsgebäude, Maschinen und Geräte und flexibel einzusetzende Arbeitskräfte mit hoher fachlicher Qualifikation. Die konventionell betriebene Landwirtschaft, erweitert durch Einkommenskombinationen, macht bäuerliche Betriebe zu einem leistungsstarken, flexibel agierenden Wirtschaftsfaktor. Die Betriebe erwirtschaften nicht nur ein individuelles Einkommen und stützen die regionale Wirtschaftskraft mit ihrer Wertschöpfung aus der Land-, Forst- und Fischereiwirtschaft sowie dem Weinbau, sondern wirken mit ihrem breiten Spektrum an Dienstleistungen weit in das regionale Wirtschaftsleben hinein:

- Bei der **Nahversorgung** unterstützen landwirtschaftliche Betriebe durch den Ab-Hof-Verkauf oder Hofläden. Auch in Dorfläden mit Dienstleistungsservice und mobilen Diensten sind Landwirte eine wichtige Stütze.
- Das Segment **Tourismus im ländlichen Raum** bereichern Landwirte mit – in der Regel – sehr hochwertigen Unterkünften (Ferienzimmer, Ferienwohnungen) und einem breiten Angebot an Serviceleistungen, sei es im Rahmen der Freizeitgestaltung oder im Zusammenhang mit der Alltagsversorgung (z. B. Verpflegung, Wäscheservice).
- Für die **medizinische Versorgung** der Bevölkerung kann die Landwirtschaft Räumlichkeiten für Arztpraxen, Physiotherapeuten usw. zur Verfügung stellen – solche, die ständig oder nur periodisch für Sprechstunden oder Therapien genutzt werden. Sie kann aber auch mit flexibel gestalteten Dienstleistungen bei der Mobilität (Flexibus, Rufbus) behilflich sein.
- Beim Bereitstellen **erneuerbarer Energien** und der Entwicklung neuer Produkte aus nachwachsenden Rohstoffen nimmt die Landwirtschaft eine Schlüsselstellung ein.
- Ein qualitativ **hochwertiges und wohnortnahes Schulangebot** hat maßgeblichen Einfluss auf die Wohnortwahl von Familien. Bauernhöfe bieten hier eine pädagogische Unterstützung mit Schulen auf dem Bauernhof, Bauernhofkindergärten usw. Ernährungsfachfrauen informieren zudem in Kindergärten und Schulen über die „gesunde Ernährung“.
- Nicht zuletzt dienen Veranstaltungen wie **Hoffeste** dazu, die Erzeugnisse aus der Landwirtschaft unmittelbar kennen zu lernen und gewähren einen Blick in das Leben und Arbeiten der landwirtschaftlichen Familien.
- Der Ausstattung des ländlichen Raums mit **Breitbandanschlüssen** kommt heute in Verbindung mit der wirtschaftlichen Wettbewerbsfähigkeit und Sicherung von Arbeitsplätzen in peripheren ländlichen Gebieten eine Schlüsselstellung zu. Sie ermöglicht die Nutzung neuer internetbasierter Angebots- und Arbeitsformen. Erinnert sei an die Vermarktung der selbst erzeugten Produkte, den Urlaub auf dem Bauernhof und die Diversifizierung in standortungebundene Dienstleistungen.
- Für die **Lebensqualität** von Familien, jungen Menschen und Senioren sorgen Landwirte, indem sie bezahlbaren Wohnraum zur Verfügung stellen. Mit der auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Bewirtschaftung von Fluren und landschaftspflegerischen Maßnahmen erhalten sie erlebenswerte Erholungsräume für die urbane Bevölkerung.
- Ein **vitales Dorfleben** trägt zur Bindung an den Wohnort bei. Landwirte gehen lokale Bündnisse zur Gestaltung des Dorflebens ein. Sie sind in Kinderbetreuungseinrichtungen tätig, gewährleisten Betreuung und Verpflegung und bieten Dienstleistungen für die spezifischen Bedürfnisse älterer Menschen an (Mobilität, Gesundheits-, Pflege- und Serviceleistungen).

- Von der Landwirtschaft initiierte Diversifizierungsmaßnahmen schaffen **neue Arbeitsplätze** der verschiedensten Art. Sie können in Verbindung mit der Anlage, Pflege, Verarbeitung und Vermarktung von Sonderkulturen entstehen, der gewerblichen Herstellung von Nahrungsmitteln aus der Produktion im eigenen Betrieb oder durch die Vermietung landwirtschaftlich nicht mehr genutzter Gebäude an junge Unternehmensgründer oder expandierende Unternehmen.

Die Landwirte müssen sich bei Entscheidungen für oder gegen den Aufbau neuer Einkommenskombinationen nüchtern an deren Zukunftspotenzial orientieren. Ihre eigene Versorgung und die Bewirtschaftung von Einkommenskombinationen stehen in einem engen Zusammenhang mit Standortfaktoren:

- Ein touristisches Angebot der landwirtschaftlichen Betriebe setzt auch einen für den Tourismus erschlossenen Raum voraus.
- Die Vermarktung selbst erzeugter Produkte gelingt umso leichter, je dichter das Kundenpotenzial im Nahbereich liegt. Dies gilt auch für haushaltsnahe Dienstleistungen.
- Die Erzeugung von Energie über Biogas und Fotovoltaik ist dagegen weniger an einen Standort gebunden. Ähnlich sind Tätigkeiten zu sehen, die sich über Netzwerke erledigen lassen.

Allein mit Einkommenskombinationen der landwirtschaftlichen Betriebe eine wirtschaftliche Erneuerung in ländlichen Räumen in Gang zu setzen, ist nicht möglich. Der bäuerliche Familienbetrieb ist – wie jedes andere Unternehmen – auf eine intakte Infrastruktur angewiesen. Hier beginnt die Pflicht der Daseinsvorsorge durch die öffentliche Hand. Sie ist gefordert, ihren Bürgern die eingangs zitierten „gleichwertigen Lebensverhältnisse“ zu bieten.

5.3 Kooperatives Wirtschaften

5.3.1 Kooperationen in der Direktvermarktung

Einkommenskombinationen haben sich teilweise schon so weit entwickelt, dass sie in „reifen“ Märkten an die Grenzen des Absatzes stoßen. Beispielsweise lässt sich der Absatz von Direktvermarktungsprodukten über einen Hofladen nicht beliebig erweitern. Direktvermarkter hatten ursprünglich vor allem Geschäftsbeziehungen zum Verbraucher. Im Zuge einer professionelleren Handhabung von Produktherstellung und Vermarktung haben einzelne Direktvermarkter ihre Geschäftsbeziehungen als Einzelunternehmer oder in einer Kooperation auf vertraglicher Basis auf den Lebensmitteleinzelhandel, Einrichtungen der Gemeinschaftsverpflegung oder die Gastronomie erweitert (siehe Abschnitt 3.5.1). Diese Beziehungen gestalten sich meist relativ einfach, wenn sie vom Einzelbetrieb ausgehen. Bei Kooperationen sind sie komplexer. Wenn sich einzelne Landwirte auf wenige Produktschienen konzentrieren und die Möglichkeit nutzen, größere Chargen periodisch z. B. an Einrichtungen der Gemeinschaftsverpflegung zu liefern, richten sie diese Geschäftsbeziehungen meist auf Langfristigkeit aus. Die Produkt- und Prozessqualität müssen Direktvermarkter dabei sicherstellen.

5.3.2 Kooperativen bei hauswirtschaftlichen Dienstleistungen

Hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmerinnen haben bereits von Beginn an in Kooperationen zusammengearbeitet und gehören zur Sparte der „erfolgreichen Dienstleister“. Neben dem geläufigen Kooperationsmodell bei den hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen bedienen zunehmend Einzelunternehmerinnen mit oder auch ohne Beschäftigte den Markt. Vermutlich eignet sich diese Angebotsform besser, um als Einzelunternehmerin mit Beschäftigten aus einer Bauernhofgastronomie oder einem Direktvermarktungsbetrieb heraus alles aus einer Hand anzubieten. Dieser Entwicklung folgend sollten zumindest neue hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmen mit einem eindeutigen Angebotsschwerpunkt – z. B. Partyservice oder hauswirtschaftliche Dienstleistungen im Bereich Haushaltsmanagement und -führung – gegründet werden, da sich Mischformen des hauswirtschaftlichen Fachservices im Rahmen der Unternehmensentwicklung häufig als problematisch erweisen (siehe Abschnitt 3.6). Ohne eine zum hauswirtschaftlichen

Dienstleistungsunternehmen, insbesondere auch zur Angebotsform, passende Rechtsform kann sich ein Unternehmen nicht positiv entwickeln.

5.3.3 Branchenübergreifende Kooperationen

Die Ergebnisse der Untersuchungen in Abschnitt 3.5.1 über die Zusammenarbeit der Landwirte zeigen, dass mögliche Partner wie Gastronomen, Küchenleiter von Gemeinschaftsverpflegungseinrichtungen, der Lebensmitteleinzelhandel oder Dienstleister fachfremder Sparten an einer Zusammenarbeit interessiert sind und teilweise schon mit den Landwirten in Kontakt stehen. Eine gute Beziehung zwischen Partnern auf der Grundlage von gegenseitiger Wertschätzung und hoher Akzeptanz entwickelt sich aus positiven Erfahrungen. Wertvorstellungen und Überzeugungen haben einen starken Einfluss auf die Akzeptanz und schlussfolgernd auch auf die Kooperationen der Landwirte. Im Umfeld der Landwirte wird der Aus- oder Aufbau von Beziehungen und Partnerschaften verständlicherweise intensiv beobachtet, denn grundsätzlich erfährt Zusammenarbeit eine sehr positive Bewertung in der Öffentlichkeit. Kooperationen führen auf diese Weise zu mehr Akzeptanz und Verankerung der Landwirtschaft in der Bevölkerung, die selbst ein wichtiges Rad in dieser Entwicklung ist.

Wie die Ergebnisse einzelner Teilprojekte im Forschungsbericht zeigen, kann nicht nur die Position einzelner Betriebe, sondern auch der ländliche Raum durch Kooperationen und Netzwerke gestärkt werden. Die Palette der Möglichkeiten einer Zusammenarbeit ist sehr breit und dementsprechend gestaltet sich auch das Generieren wirtschaftlicher Effekte sehr unterschiedlich.

5.3.4 Netzwerken bei touristischen Angeboten

Die Ergebnisse des Workshops mit Anspruchsgruppen aus dem Naturpark Altmühltal über die Zusammenarbeit und die Erfolgsfaktoren bei der Entwicklung touristischer Angebote von Landwirten können Basis für eine Strategieentwicklung zur Schaffung von agrartouristischen Netzwerken und einer passenden touristischen Produktentwicklung im Naturpark sein (siehe Abschnitt 3.7.1). Außerdem können bereits bestehende Produkte überarbeitet und verbessert werden.

Dass die Vernetzung und Abstimmung der Angebote einzelner landwirtschaftlicher Betriebe die Erfolgsaussichten ihrer Einkommenskombinationen steigern kann, zeigt sich auch an Zusammenschlüssen wie den Anbietern der Gesundheitshöfe. Ihnen eröffnet das Netzwerk die Möglichkeit, bei der Erarbeitung von Entwicklungskonzepten mitzuwirken und eigene Interessen besser zu vertreten, vor allem dann, wenn die technische Basis entsprechend angepasst ist (siehe Abschnitt 3.7.2).

Speziell die Anbieter des Netzwerks „gesunder Hofurlaub“ können einem Bedarf nachkommen, der sich durch das Verschieben der Altersstrukturen (demografischer Wandel) ergibt. Im Zuge dessen verändern sich die Ansprüche und Bedürfnisse der Menschen, die seit Jahren verstärkt innovative Angebote im Urlaub nachfragen. Anbieter der Gesundheitshöfe könnten vor allem dem Wunsch nach stark service- und komfortorientierten Angeboten nachkommen, wenn Gesundheitsangebote „mit einem Rundum-Service“ für Menschen mit besonderen Bedürfnislagen gefragt sind (siehe Abschnitt 3.7.3).

Dabei können Einzelanbieter entweder einen allgemeinen Rundum-Service bieten oder spezifische Angebote für bestimmte Personengruppen bereitstellen. Dies gelingt jedoch nur, wenn die (nicht auf bestimmte Indikationen und Therapieformen) spezialisierten Gesundheitshöfe mit weiteren Anbietern in der Region kooperieren, die ergänzende Bausteine anbieten oder einen bestimmten Schwerpunkt durch ein größeres Angebot verstärken (umfangreicheres Angebot an Unterkünften). Da sich solche Kleingruppen auf dem Gesundheitsmarkt nur schwer etablieren können, war die Bündelung der Gruppierungen im bayernweiten Netzwerk nötig. Mit einer Strategie zur Durchdringung des Markts konnten sich die Gesundheitshöfe in den letzten zehn Jahren gut behaupten.

Kooperationen und Netzwerke müssen sich jedoch periodisch erneuern, um politische Entscheidungen und neue Trends in ihre Konzepte einzubinden. Unabdingbar ist es, den technischen Entwicklungen zu folgen. Gerade die fortschreitende Entwicklung des Internets und dessen Nutzung

als Kommunikationsmittel erforderte eine Grunderneuerung des Netzwerks „Gesunder Hofurlaub“. Damit ergab sich für die Anbieter ein neuer Ansatz, auch ihr individuelles Angebot zu reformieren und auf diese Weise weiterzuwachsen.

5.4 Allgemeine Schlussfolgerungen zur Diversifizierung

Für die Diversifizierung in der Landwirtschaft sind in Zukunft dann gute Chancen abzusehen, wenn volatile Märkte, die unerwartet und schnell ihre Richtung ändern können, mithilfe von flexiblem und sachkundig gehandhabtem Management bedient und geeignete Strategien zum Erzielen von Rendite gewählt werden. In den Einkommenskombinationen handeln Landwirte mit Produkten und Leistungen eher in Klein- und Kleinstserie. Aber gerade mit diesen können sie unstete Märkte mit den jeweils notwendigen Marktmengen gut bedienen.

Zum Umsetzen eines Gesamtpakets an diversen Produkten und Leistungen müssen Betriebsleiter die Grundlagen der Portfoliodiversifikation beherrschen, damit sie nur begrenzte und überschaubare Risiken eingehen. Gerade bei Dienstleistungen müssen sie sich streng an die Marktdynamik anpassen und grundsätzlich Kundenschwankungen in der Nachfrage berücksichtigen. In der Regel gewährleistet jedoch erst eine dauerhafte und nachhaltige Effizienz bei Produktion und Leistungserstellung die notwendige Tragfähigkeit, um Veränderungen zu verkraften.

Um landwirtschaftliche Unternehmen letztlich langfristig und aktiv in Richtung dauerhafte Existenzsicherung zu steuern, sind auch künftige Entwicklungen und Trends aufmerksam dahingehend zu prüfen, inwieweit sie sich auf tangierte Märkte sowie die internen Strukturen und Prozesse auswirken können. Für Betriebe mit Einkommenskombinationen lassen sich Marktchancen ableiten, indem die bestehenden Kundenbedürfnisse mit neuartigen Produkten und Leistungen befriedigt werden. Auch durch neu auftretende Marktlücken ergeben sich neue Marktchancen. Handelt es sich jedoch um Marktlücken, die sich durch den Abzug oder die Aufgabe von regionalen kleinen und mittelständischen Betrieben in den der Landwirtschaft vor- oder nachgelagerten Bereichen ergeben, ist auch die langfristige Bedarfsdeckung durch die Landwirtschaft nur bei ausreichendem Nachfragepotenzial gewährleistet.

5.5 Handlungsempfehlungen

Die in den vorausgegangenen Kapiteln behandelten Themen werden im folgenden Abschnitt durch einige breiter angelegte Handlungsempfehlungen ergänzt.

5.5.1 Maßnahmen im Bereich Fort- und Weiterbildung

Der Lehrplan der Landwirtschaftsschulen bietet die Möglichkeit, an Lerninhalte anzuknüpfen, die in den verschiedenen Lernfeldern während der beruflichen Fortbildung vermittelt werden. Der Unterricht in den landwirtschaftlichen Fachschulen befasst sich bereits praxisnah mit den regional spezifischen Möglichkeiten der Diversifizierung. Denkbar ist, dass beispielhaft mit der einen oder anderen Kalkulation weit über die hof- bzw. landwirtschaftsnahen Möglichkeiten hinausgegriffen wird.

In der Landwirtschaftsschule, Abteilung Hauswirtschaft, kann ein hoher Anteil der Studierenden bereits einen landwirtschaftsfremden Berufsabschluss vorweisen. Für sie ist es interessant zu erfahren, wie sich ein landwirtschaftliches Konzept arbeits- und betriebswirtschaftlich im Vergleich zur kombinierten Lösung rechnet. Auch die Verknüpfung von Lerninhalten aus verschiedenen Lernfeldern könnte interessante Perspektiven für die Diversifizierung beinhalten. Vorstellbar ist beispielsweise eine verstärkte Behandlung therapeutischer Maßnahmen in der Tierhaltung (parallel, mit Abschlusszertifikat in der Therapie) oder die Kombination mit Lerninhalten aus Einzelhandel, Gastronomie oder Touristik in Form von Modulen, vor allem wenn betriebswirtschaftliche Belange vermittelt werden.

Bei den Weiterbildungsangeboten der staatlichen Beratung sind einschlägige Themen im systematisch aufgebautem Qualifizierungsprogramm aus dem Jahr 2011 enthalten (StMELF, 2012c). Das gleichzeitige Angebot einzelner Module aus dem Programm deckt die gesamte Breite potenzieller

Klienten mit unterschiedlichem Erfahrungshintergrund ab – Neueinsteiger wie auch professionelle Unternehmer –, sodass sich einzelne Maßnahmen der Weiterbildung noch stärker mit den übergeordneten Gesamtzielen vereinbaren und Zielkonflikte in Form unterschiedlichster Qualifizierungsmaßnahmen für jeweils dieselben Zielgruppen vermeiden lassen.

Die bereits auf einen gemeinsamen Nenner gebrachte und sehr erfolgreiche methodische Weiterbildung der Berater über CECRA (Certificate for European Consultants in Rural Areas) ist mit fachlichen Tools aus dem genannten Qualifizierungsprogramm zu erweitern. Dies fordern neben den deutschen Bundesländern auch die angrenzenden Länder Österreich, Schweiz und Italien. Eine Initiative zur Förderung dieses Themas ging bereits von der Internationalen Akademie land- und hauswirtschaftlicher Beraterinnen und Berater (IALB) aus, die langjährige, länderübergreifende Erfahrungen auf diesem Gebiet hat:

- Experten aus dem Vorstand der IALB sind an der Integration fachlicher Module in das CECRA-Programm interessiert.
- Die Definition und Einstufung der zu erwerbenden Lernkompetenzen für die Module im Qualifizierungskonzept sind bereits erprobt und finden sich in der Definition und Einstufung der Kompetenzen nach den standardisierten und länderübergreifenden Rahmen (Deutscher Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen – DQR – und Europäischer Qualifikationsrahmen – EQF) bei allen Modulen im Qualifizierungskonzept (LfL, 2011c).

Bei der Weiterbildung ist noch stärker als bisher das „Lernen aus den Erfahrungen anderer“ zu praktizieren. Dafür bietet sich ein intensiver regionen- und länderübergreifender Austausch gelungener Seminarkonzepte an, insbesondere solcher, die auf lebenslanges Lernen ausgerichtet sind.

5.5.2 Maßnahmen im Bereich ländliche Entwicklung

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

5.5.3 Maßnahmen im Bereich Beratung zu Einkommenskombinationen

Bei der Einzelberatung ist – wie bei der Qualifizierung – das Unternehmenskonzept als langfristiges Lebens- und Arbeitskonzept im Auge zu behalten. Zu berücksichtigen ist, dass bei der Diversifizierung sowohl betriebswirtschaftliche als auch steuer- und gewerberechtliche Aspekte weitreichende Konsequenzen haben. Meist kann mit „kleinen“ Einheiten ein zwar wichtiges, jedoch nur begrenztes Zusatzeinkommen erwirtschaftet werden. Vielfach führt aber auch ein Anfangserfolg zur Bewirtschaftung größerer Einheiten und sinnvollerweise in Richtung Gewerbebetrieb, für den verstärkt eine Wirtschaftsförderung mit Perspektiven zum weiteren Wachstum des Betriebszweigs in Anspruch genommen wird.

Die Diversifizierungsförderung soll kleinen wie großen Projekten den Start erleichtern und diese insbesondere über eine schwierige Einstiegsphase hinweg unterstützen. Dabei muss eine Diversifizierungsförderung den praktischen Gegebenheiten angepasst, schnell und flexibel zu handhaben sein.

5.5.4 Maßnahmen im Bereich Zusammenarbeit mit Maschinenringen

Der Maschinenring – heute eine nicht mehr wegzudenkende Einrichtung in der Region – unterstützt und fördert die Diversifizierung in mehrfacher Hinsicht: Als Vermittler von Dienstleistungen bietet er seinen landwirtschaftlichen Mitgliedern berufsnahe Tätigkeiten, die sich organisatorisch ideal in das betriebliche Geschehen integrieren und mit der technischen Ausstattung verbinden lassen. Zum anderen entlastet er im Bedarfsfall Mitgliedsbetriebe durch die zuverlässige Übernahme von Aufgaben in Haushalt und Betrieb und gibt ihnen damit die Möglichkeit, Arbeitskapazitäten flexibel und effizient in den verschiedensten Diversifizierungsbereichen einzusetzen.

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

5.5.5 Maßnahmen im Bereich Berglandwirtschaft

Im Zusammenhang mit der Berglandwirtschaft rückt die Diversifizierung verstärkt in die Öffentlichkeit, weil sie neben der reinen Produktionsfunktion für den Tourismus und generell für den gesamten Bergraum (Biodiversität, Gefahrenabwehr) als unverzichtbar eingestuft wird. Die spezifische arbeitswirtschaftliche und Lebenssituation der Familienbetriebe in Berggebieten ist insbesondere in Richtung Mehrfachbeschäftigung zu analysieren, um Potenziale zur Sicherung der künftigen Bewirtschaftung abzuleiten. Beim Angebot spezifischer Qualifizierungsmaßnahmen für Berglandwirte ist eine verstärkte, unter anderem länderübergreifende Zusammenarbeit zur Nutzung von Erfahrungswissen anzustreben.

5.5.6 Maßnahmen im Bereich Nutzung leer stehender Bausubstanz

Die vorliegende Studie bietet einen Einblick in die Problematik ungenutzter Bausubstanz. Die Nutzung leer stehender landwirtschaftlicher Gebäude erfordert eine koordinierte und kooperative Vorgehensweise, die einerseits die gesamtbetriebliche Zukunftsplanung, andererseits die Kosten und die Wirtschaftlichkeit von Umnutzungen berücksichtigt.

Die unterstützende Beratung hat hier eine besondere Aufgabe, wobei ein branchenübergreifender Kenntnisstand von landwirtschaftlichen Beratern und Experten, regionalen Handwerkern, erfahrenen Umnutzern, Gemeinden und Genehmigungsbehörden vonnöten ist. Mit diesen Akteuren müssen sich die Landwirte und Interessenten bei Vorhaben zur Nutzung leer stehender Bausubstanz auseinandersetzen, um Orientierungs- und Entscheidungshilfen zur Umnutzungsplanung zu erhalten. Hilfreich sind Planungsbeispiele für Alternativen zur Schaffung von Wohnraum sowie für Dienstleistungen im landwirtschaftlichen, landwirtschaftsnahen oder außerlandwirtschaftlichen Bereich. In eine Planung ist die gesamte Vielfalt der Einkommenskombinationen von der Direktvermarktung über die Weiterverarbeitung der erzeugten Produkte, Bauernhofcafés, Hofläden, Pferdepensionen und Ferienwohnungen für Urlaub auf dem Bauernhof bis hin zu Dienstleistungen wie Kinder- oder Seniorenbetreuung einzubeziehen.

Die Eignung für eine Umnutzung ist nach Lage- und Gebäudemerkmalen zu bewerten, und zwar in Kooperation mit den bereits genannten Fachleuten. Ist beabsichtigt, landwirtschaftliche Gebäude für touristische Zwecke (z. B. für Beherbergung oder Gastronomie) zu nutzen, erfordert dies auch regionale Marktstudien, um das Marktpotenzial zu ermitteln. Für mögliche gewerbliche Nutzungen durch kleine und mittelständische Unternehmen im ländlichen Raum empfiehlt sich eine intensive Zusammenarbeit mit Vertretern der Landwirtschaft, der gewerblichen Wirtschaft und der Kommune. Da sich fehlende Finanzierungsmöglichkeiten vielfach als das größte Hemmnis für Umnutzungen erweisen, sind Fördermöglichkeiten und Finanzierungsbeispiele aufzuzeigen. Erfahrene Fachberater können wichtige Hilfestellungen für die Umnutzungsplanung, die In-Wertsetzung von Gebäudepotenzialen und eine wirksame ländliche Raumentwicklung geben.

Im Einzelnen müsste zusätzlich zu den auf fünf Ortschaften in Bayern beschränkten Untersuchungen die Umnutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz in weiteren Dörfern und Regierungsbezirken analysiert werden, um verlässliche Aussagen über den Zusammenhang zwischen Art, Zustand und Alter der landwirtschaftlichen Gebäude und deren Umnutzung im jeweiligen gesellschaftlichen Umfeld zu erhalten. Abzugrenzen sind dabei ländliche Räume in Metropolregionen, strukturstarke und strukturschwachen, touristisch erschlossenen und nicht erschlossenen Regionen. Kurz gefasst ist für eine sinnvolle Umnutzung die Unterstützung in folgenden Bereichen empfehlenswert:

- koordinierte und kooperative Vorgehensweise statt Insellösungen,
- konzeptionelle Herangehensweise und gesamtbetriebliche Zukunftsplanung,
- bessere Nutzung von Informationsstellen,

- Aufklärung und Beratung über Möglichkeiten, Kosten und Wirtschaftlichkeit von Umnutzungen,
- Abbau von Vorurteilen und Schaffung eines Bewusstseins für alternative Nutzungen bezüglich Wirtschaftlichkeit und Lebensqualität,
- mögliche Übernahme der Kosten einer Erstberatung durch einen Architekten und durch die Gemeinde bzw. bei einer Dorferneuerung durch die Ämter für Ländliche Entwicklung,
- vermehrte Publizierung von Lösungsmöglichkeiten,
- Sensibilisierung speziell auch der jungen Generation.

5.5.7 Maßnahmen im Bereich hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmen

Die Beratung muss sich darauf einstellen, dass es neben dem geläufigen Kooperationsmodell bei den hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen zunehmend Einzelunternehmerinnen mit oder auch ohne Beschäftigte gibt, die den Markt bedienen. Bei Neugründungen hauswirtschaftlicher Dienstleistungsunternehmen ist zu bedenken, dass die Größe der Kooperation zwar bei den hauswirtschaftlichen Fachserviceunternehmen nach oben hin wenig Probleme verursacht, bei den SchmankerlserVICES jedoch ein möglichst kleines Kernteam (rund sechs bis maximal acht Personen) gebildet wird. Die Unternehmens- bzw. Kooperationsentscheidung, ob das Kundeneinzugsgebiet großflächig über mehrere Landkreise hinweg oder kleinräumig in einem Landkreis anzulegen ist, muss wohlüberlegt werden, da dies erhebliche Auswirkungen auf die Unternehmens- bzw. Kooperationsstrukturen und die Logistik mit sich bringt.

Die Probleme des sozialversicherungsrechtlichen Status beim Erbringen haushaltsnaher Dienstleistungen werden langfristig zur Anpassung der Unternehmensstrukturen führen. Wahrscheinlich ist eine Teilung des Dienstleistungsmarkts, wobei zum einen die klassischen Haushaltsleistungen von hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen mit Beschäftigten oder von Dienstleisterinnen auf Minijobbasis erbracht werden und zum anderen hauswirtschaftliche Dienstleistungsunternehmen ohne Beschäftigte höherwertige Dienstleistungen im Bereich Haushaltsmanagement und Haushaltsführung anbieten. Aufgabe der Beratung ist es, nicht nur einen Weg, sondern die Vielfalt an Wegen aufzuzeigen. Dies muss natürlich abgestimmt auf die persönliche Situation und die Qualifikation der einzelnen hauswirtschaftlichen Fachkraft geschehen.

Aufgabe der Beratung sollte es weiterhin sein, bei den hauswirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen die Notwendigkeit eines Qualitätsbewusstseins tiefer zu verankern und die Qualitätsentwicklung mithilfe einfacher Werkzeuge voranzutreiben, auch wenn sie nicht bis zur Einführung eines Qualitätsmanagementsystems gedeihen. Dies trifft besonders für die SchmankerlserVICES zu. Da sie im Vergleich zu den hauswirtschaftlichen Fachservices über wenige Daten zum eigenen Unternehmen verfügen, sollten zuerst die für die Unternehmens- und Qualitätsentwicklung relevanten Daten erfasst werden. Speziell bei den Mischformen von hauswirtschaftlichem Fachservice und SchmankerlserVICE muss erst noch ein Bewusstsein für die Notwendigkeit regelmäßiger Qualitätskontrollen geschaffen werden.

5.5.8 Maßnahmen im Bereich der finanziellen Förderung

Der Bedarf einer finanziellen Förderung für die Diversifizierung richtet sich vornehmlich danach, inwieweit eine neue Einkommenskombination als Nebenbetrieb der Landwirtschaft oder selbstständiger Gewerbebetrieb geführt werden soll. Gesprächen mit Betriebsleitern zufolge hängt die Inanspruchnahme einer finanziellen Förderung auch sehr stark von der Art der bewirtschafteten Einkommenskombination ab, nämlich inwieweit und wie schnell sich dieses an eine dynamische Nachfrage anpassen muss. Hohe Volatilität erfordert eine hohe Flexibilität beim Management.

Programme zur Förderung der Diversifizierung von landwirtschaftlichen Betrieben sollten so viel Flexibilität besitzen, dass sie bei den einzelbetrieblichen Maßnahmen auch die Erfordernisse unterschiedlicher Standortbedingungen berücksichtigen. Bei einer Diversifizierung an ungünstigen Standorten ist den Ergebnissen der Untersuchungen zufolge eine verstärkte Nachfrage nach einer

finanziellen Förderung zu erwarten. Damit die Diversifizierung in Einkommenskombinationen gerade in peripheren Regionen Chancen hat, sollten Programme zur Förderung der Diversifizierung von landwirtschaftlichen Betrieben grundsätzlich so gestaltet sein, dass sie in regionale Entwicklungsstrategien eingebunden werden können. Vor Ort ist eine Beteiligung der für die Diversifizierung zuständigen Stellen bei der Gestaltung von Entwicklungsstrategien anzustreben, sofern diese auch den landwirtschaftlichen Bereich betreffen, beispielsweise bei Konzepten zur Förderung des Tourismus in ländlichen Regionen.

Zusätzlich müssen Förderung der Diversifizierung und Beratung nicht nur auf die spezifischen Bedingungen und Marktchancen in einer Region abgestimmt sein. Auch die Stärken und Schwächen der einzelnen Betriebe sind in hohem Maße zu berücksichtigen. Kleinere Maßnahmen zur Anpassung an neue Trends müssen in der Regel umgehend vollzogen werden, da die Betriebe ansonsten keine Chance eines Anschlusses bekommen. Eine besondere allein auf die Lage (Einzelgehöft, Weiler und kleine Ortschaft) bezogene (höhere) Förderung von Einkommenskombinationen ist jedoch nicht sinnvoll.

5.6 Die Rolle der Beratung

In der Vergangenheit hat eine fachkompetente Beratung mit spezifischem produktionstechnischem und betriebswirtschaftlichem Wissen zur Unternehmensgestaltung und -führung für eine Reihe von Betrieben einen Wertschöpfungssprung verursacht, wobei auch die zum Teil erhebliche Anschubfinanzierung beim Einstieg in neue Einkommenskombinationen in einem erweiterten Branchenspektrum zu berücksichtigen ist. Parallel zum intensiven und breit gefächerten Einsatz der staatlichen Beratung (ländliche Entwicklungsgruppen, Leader-Manager) hat sich die Unternehmens-, Management- und IT-Beratung deutlich verbreitert und beschleunigt. Mit jeweils sporadischem Rückgriff auf das Spezialwissen solcher Experten bildet die staatliche Beratung die Basis für die landwirtschaftliche Unternehmensberatung, die fallweise durch externe Beratungsangebote zu ergänzen ist.

Mit der Diversifizierung in landwirtschaftsferne Branchen ist von den Beratern nicht nur ein erweitertes Leistungsspektrum zu bearbeiten. Die Klienten erwarten von ihnen anstelle einer punktuellen Problemlösung vielfach Unterstützung bei einer ganzheitlichen Neustrukturierung der Unternehmensorganisation und eine Begleitung bei der Umsetzung des Konzepts als „Projektleiter“ und „Change Agent“. Daraus resultiert ein verändertes Verhältnis des Beraters zu seinen Kunden: Er ist in erster Linie „begleitender Partner und Beratungsdienstleister“ und erst dann „individueller Problemlöser und Partner“. Die Kunden haben sich sozusagen vom Leistungsempfänger zum Beratungspartner emanzipiert. Dem anspruchsvollen Status wird der Berater aus Sicht des Kunden gerecht, wenn sich aufgrund seiner Beratungsleistung eine nachhaltige Wert- und Effizienzsteigerung sowie eine optimale Prozessgestaltung in den Betrieben nachweisen lässt.

Die Bereitstellung von Know-how als Hauptaufgabe der Berater steht auch in Zukunft im Mittelpunkt. Als Lotsen im schwierigen Umfeld „ländlicher Raum“ und im Kontext mit den Strukturveränderungen, unter anderem aufgrund des demografischen Wandels, begleiten Berater die Landwirte dank ihrer inzwischen umfangreichen Erfahrungen und Erkenntnisse quer über die neuen Einkommenskombinationen in den verschiedensten Branchen und Märkten hinweg und geben so auch Unterstützung bei der Realisierung der Projekte. Die durch das Internet vernetzte technische Entwicklung trägt dazu bei, dass heute Tools und Methoden der Beratung für den fachspezifisch versierten Klienten auch ohne personelle Hilfe nutzbar sind. Dies kann sich in einer tendenziell verringerten Nachfrage nach Grundlagenwissen auswirken.

War bei ausreichenden Personalkapazitäten eine Spezialisierung auf Beratungsschwerpunkte (siehe Beraternetzwerke) im Bereich der Diversifizierung sinnvoll und konnte so der große Bedarf an fachspezifischem Wissen durch die Berater mit Unterstützung von Experten befriedigt werden, wird das Vorhalten von entsprechendem temporär benötigtem Experten-Know-how bei rückgängigen Personalkapazitäten häufig zu aufwendig. Staatliche Spezialberater in Fachzentren sind somit gezwungen, unter anderem auch externe Berater im Verbund hinzuzuziehen, gerade wenn es um aktuelles Spezialwissen geht. Andererseits ist für eine verstärkte Übertragbarkeit von fachlich

gesichertem Wissen zu sorgen, indem dies herausgefiltert und auf einem allseits akzeptierten Qualitätslevel standardisiert wird.

Im Zuge dieser Veränderungen sind auch Organisations- und Prozessstrukturen permanent zu überprüfen und zu optimieren. Die Verknappung von qualifiziertem Personal bringt in der Regel höhere Anforderungen an die Mobilität zwischen den Beratungen mit sich, wenn Berater oder komplette Teams aushelfen. Ein Ausgleich hat nicht mehr nur im Beratungsbezirk, sondern zwischen Ländern (siehe CECRA) sowie von einer Sparte in die andere zu erfolgen. Mithilfe von Instrumenten wie dem Europäischen Qualifikationsrahmen (EQR) auf der Basis des Deutschen Qualifikationsrahmens (DQR) lässt sich die Übertragbarkeit bei einer entsprechenden Bewertung von Kompetenzen gewährleisten. Auch wenn fallweise Beraterkulturen nicht zusammenpassen, ist eine länderübergreifende Projektdiskussion als eine wichtige Option der Zukunft anzusehen.

Veränderungen in den Beratungsstrukturen bilden sich zunehmend bei der Beratung in der Diversifizierung ab, denn dabei handelt es sich vielfach schon um reife Servicemärkte. Die zunehmende Internationalisierung verlangt Know-how über andere Wirtschaften, deren Märkte und Mentalitäten. Beratungstools, d. h. Methoden und Werkzeuge, die für Bestandsaufnahmen, Analyse und Konzeption sowie für Plankalkulationen von Alternativen eingesetzt werden (siehe Internet-Deckungsbeitragsrechnungen), müssen um Serviceangebote erweitert werden. Der Fachexperte zeichnet nicht nur verstärkt für Berechnungen und Daten an sich verantwortlich, sondern muss auch bereit sein, im praktischen Betrieb damit zu operieren und die Verantwortung für die entstandenen Systeme mit zu übernehmen. Mit einer Internet-Deckungsbeitragsrechnung zur Diversifizierung ergibt sich somit nicht nur eine aktuelle Information über Produktionsalternativen, sondern auch eine Grundlage für eine fachkompetente Diskussion über Systemalternativen.

Die eindeutige Spezialisierung in Themen, Branchen, Methoden und eine klar abgegrenzte Zielgruppenorientierung der staatlichen Beratung muss sich in einer hochkarätigen Strategieberatung (bei rarem Spezialwissen) mit erkennbaren und nachweisbaren Qualitätsmerkmalen auszeichnen. Das bedeutet eine Beratung, die Qualität denkt und dann schafft und dazu klare Nachweise über die erzielten Ergebniseffekte in einer überzeugenden Wertschöpfungstiefe zur erzielten Zufriedenheit der Klienten bei Beratungsprojekten liefert.

Praxiserfahrungen zeigen, dass die zu liefernden Leistungsanteile der eingesetzten Beratungen als Beitrag für die Projektergebnisse für den Auftraggeber häufig nicht hinreichend sichtbar sind und dies zu einer mangelnden Gestaltungsmöglichkeit bei wichtigen Ergebnissen führen kann. Umgekehrt kommt für den Berater selbst der systematischen Verwertung von Erkenntnissen aus laufenden Beratungen besondere Bedeutung zu. Für sie ist der Zugang zu Kontextwissen über Richtungsentscheidungen, Geschäftsfeldstrategien, relevante Leistungskennziffern und Informationen zu schaffen. Diese Informationen sind wiederum intern zu kommunizieren und zu dokumentieren (Ablage, Berichterstattung in internen Besprechungen, Workshops, Fortbildungsmaßnahmen). Mit der gegenseitigen Unterstützung durch analytische und konzeptionelle Expertisen in konkreten Beratungsprojekten kann die Schlagkraft des internen Verbunds bei der staatlichen Beratung weiter ausgebaut werden.

Der staatlichen Beratung wird im Vergleich zur privaten Beratung ein umfangreicheres Branchen-Know-how und ein tiefgreifendes Verständnis interner Entscheidungsstrukturen und -prozesse zugeschrieben. Dadurch erhöhen sich in der Regel die Geschwindigkeit und die Treffsicherheit bei der Identifizierung wirksamer Maßnahmen und bei der Umsetzung von Strategien mit Konsequenzen, was wiederum zu einer höheren Zufriedenheit der Klienten führt. Das ist insbesondere der Fall, wenn ein besonderes Vertrauensverhältnis gefordert ist und ein externer Informationsabfluss vermieden werden soll.

Wie bereits betont, sind die Beratung und die Fortbildungsangebote der Ämter für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten grundsätzlich, aber besonders in Grenzregionen wichtig. Sie sind im bestehenden Umfang aufrechtzuerhalten und weiterhin auf die Verbesserung der Angebote im Bereich der Diversifizierung auszurichten. In der Beratung sollte ein klares Profil der Angebote herausgearbeitet werden, um synergistische Effekte nutzen zu können und Zielgruppenkonflikte zu

vermeiden. Wie in Abschnitt 3.7.1 herausgestellt, ist es wichtig, dass die Berater für die Beratungstätigkeit in den regional zuständigen Organisationen vertreten sind, um einen schnellen Informationsfluss in Richtung der Betriebe zu gewährleisten. Regionale Studien, die unter Berücksichtigung der demografischen Entwicklung das Marktpotenzial für neue Produkte oder Vertriebswege ermitteln, wären für die Beratung hilfreich.

5.7 Fazit

Die Ergebnisse der Untersuchungen im Forschungsvorhaben machen deutlich, dass bei der Diversifizierung in der Landwirtschaft große Schritte in Richtung Professionalisierung gegangen wurden. Vorausschauend Veränderungen des Markts zu erkennen und angemessen flexibel reagieren zu können, erweist sich für Unternehmen als Messlatte des Erfolgs. Nicht in jedem Fall war der Markt für das Angebot der Landwirte bereit und aufnahmefähig, sodass längere Anlaufzeiten bis zum Durchbruch durchgestanden werden mussten. Vereinzelt mussten die Begleitumstände in den Mittelpunkt gerückt werden (Mondphasenholz für den Bau eines Ferienhauses, Betrieb einer alten Mühle, einer Weberei), um dem Angebot zu einer Alleinstellung zu verhelfen (siehe Abschnitt 3.3.3). In anderen Fällen wurde das Handwerk zur Profession ausgebaut (Herstellen von Qualitätsnudeln, Kochen für Gäste). Viel Eigenengagement war dann gefordert, wenn das regionale Umfeld für das betriebliche Angebot erst aufbereitet werden musste.

Unter Berücksichtigung volatiler Märkte und häufig kurzer Unternehmenszyklen bei den neuen Einkommenskombinationen wurden Investitionen vielfach so konzipiert, dass sie sich vielseitig für verschiedene Prozesse nutzen lassen, um mit geringem Aufwand zu erweitern, zu intensivieren oder auch lateral zu diversifizieren. Von arbeitsaufwendigen Prozessen trennten sich Diversifizierer, weil sie durch Auslagerung von Leistungen Zeit für anspruchsvolle Aufgaben wie Marktbeobachtung und Kundenkontakte gewinnen wollten. Logistik, Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung handhaben gerade Direktvermarkter sehr professionell, wenn auch vielfach mit einfachen, jedoch auf sie angepassten Systemen.

Bei Engpässen mussten oder müssen sich Diversifizierer nicht unbedingt von einer Einkommenskombination verabschieden. In diesem Bereich kann häufig ohne großen Aufwand auf eine neue Einkommenskombination umgestellt werden. Flexibilität, Klarheit und Konsequenz bleiben die zentralen Erfolgsfaktoren bei der Diversifizierung in der Landwirtschaft – und ein exzellentes Zusammenspiel zwischen Personen und Produktionsbereichen.

6 Literaturverzeichnis

- AELF Münchberg (2011): Interviews und Telefonate. Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (AELF), Münchberg
- AgE (2012): Bioproduktion in Deutschland auf Wachstumskurs, Betriebswirtschaftliche Nachrichten für die Landwirtschaft, 72. Jahrgang, DI 408, Juni 2012, S. 135–136
- Agra-Europe (2010): Die Zukunft der gemeinsamen Agrarpolitik nach 2013. Sonderbeilage, EU-Nachrichten, 19/10, 10.5.2010
- Agra-Europe (2011a): Situationsbericht Deutschland – Auswertung der Buchführungsergebnisse von 9.577 Betrieben im Wirtschaftsjahr 2009/10. Dokumentation, 6/11, 7.2.2011
- Agra-Europe (2011b): Ergebnisse der Landwirtschaftszählung 2010. Sonderbeilage, 6/11, 7.2.2011
- Agra-Europe (2012a): Auszüge aus dem Raumordnungsbericht 2011: Dokumentation Ländlicher Raum. 28/12, 9.7.2012, S. 7–26
- Agra-Europe (2012b): EU-Nachrichten, Ländlicher Raum. Agra-Europe 17/12, 23.4.2012
- Arnold, U. (1997): Beschaffungsmanagement. 2. Aufl., Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart
- Barthelemy, P.A. und Vidal, C. (2011): Der ländliche Raum der Europäischen Union. Europäische Kommission – Landwirtschaft und ländliche Entwicklung.
Internet: http://ec.europa.eu/agriculture/envir/report/de/rur_de/report.htm [Zugriff: 30.9.2011]
- Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung (2010a): Landwirtschaftszählung 2010. Internet: www.statistik.bayern.de/wichtige_themen/statistik/00107.php [Zugriff: 17.10.2012]
- Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung (2010b): Regionalisierte Bevölkerungsvorausrechnung für Bayern bis 2029 – Demographisches Profil für den Freistaat Bayern. München
- Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung (2010c): Betriebsstruktur. Internet: www.statistik.bayern.de/medien/statistik/wirtschaftshandel/sg33_191e_auszug_f_r_internet.pdf [Zugriff: 30.9.2011]
- Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung (2010d): Statistik kommunal 2010. Eine Auswahl wichtiger statistischer Daten für den Regierungsbezirk Oberfranken. München
- Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung (2011a): Natürliche Bevölkerungsbewegung in Bayern. Internet: www.statistik.bayern.de/statistik/bevoelkerungsbewegung [Zugriff: 30.9.2011]
- Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung (2011b): Bevölkerung nach Gemeindegrößenklassen in Bayern seit 1855. Internet: www.statistik.bayern.de/statistik/bevoelkerungsstand [Zugriff: 30.9.2011]
- Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung (2011c): Internetabfragen zum Tourismus. München
- Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung (2012): Demographischer Wandel in Bayern. Internet: www.statistik.bayern.de/statistik/demwa [Zugriff: 20.11.2012]
- Bayerisches Staatsministerium des Inneren (2012): Zentrale InVeKoS Datenbank (ZID). Bayerischer Behördenwegweiser. Internet: www.behoerdenwegweiser.bayern.de/dokumente/aufgabenbeschreibung/596644990467 [Zugriff: 17.10.2012]
- Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie (2011): Der ländliche Raum in Bayern. Internet: www.laendlicherraum.bayern.de/themen/der-laendliche-raum-in-bayern.html [Zugriff: 30.9.2011]
- Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung (Hrsg.) (2011): Die Zukunft der Dörfer – zwischen Stabilität und demografischem Niedergang. 1. Aufl., Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung, Berlin. Internet: www.berlin-institut.org/fileadmin/user_upload/Doerfer_2011/Die_Zukunft_der_Doerfer_Webversion.pdf [Zugriff: 5.11.2012]
- Bianchi, R. (2010): From agricultural to rural. Agritourism as a productive option. In: Sidali, K.L.; Spiller, A.; Schulze, B. (Hrsg.): Food, agri-culture and tourism. Linking local gastronomy and rural tourism: interdisciplinary perspectives. 1. Aufl., Springer Verlag, Berlin, S. 56–71
- BMELV (2009): Urlaub auf dem Bauernhof – Urlaub auf dem Lande. Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (BMELV)
- BMELV (2011a): Ländliche Räume – Bewährtes stärken und Innovationen fördern: Ländliche Räume sind Heimat mit Zukunft. Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz. Internet: www.bmelv.de/DE/Landwirtschaft/Laendliche-Raeume/laendliche-raeume_node.html [Zugriff: 30.9.2011]
- BMELV (2011b): Urlaub auf dem Bauernhof – Urlaub auf dem Lande. Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (BMELV). Internet: www.bmelv.de/

- SharedDocs/Downloads/Broschueren/Studie-UrlaubBauernhof.pdf?__blob=publicationFile [Zugriff: 15.2.2013]
- BMELV (2012a): Bundesverbraucherministerin Aigner startet Initiative für eine bessere Kennzeichnung regionaler Lebensmittel. Pressemitteilung Nr. 24 des Bundesministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz vom 25.1.2012. Internet: www.bmelv.de/SharedDocs/Pressemitteilungen/2012/24-AI-Regionalkennzeichnung.html [Zugriff: 19.3.2013]
- BMELV (2012b): Bioprodukte sind weltweit auf Wachstumskurs. Pressemitteilung Nr. 24 des Bundesministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz vom 15.2.2012. Internet: www.bmelv.de/SharedDocs/Pressemitteilungen/2012/50-MUE-Bioprodukte-auf-Wachstumskurs.html [Zugriff: 19.3.2013]
- BMELV (2012c): Lebensmittel aus der Region: Jeder zweite Verbraucher achtet auf die Herkunft. Betriebswirtschaftliche Nachrichten für die Landwirtschaft, 72. Jahrgang, AIV 727, Juni 2012, S. 129–130
- Bokermann, R. (1996): Betriebswirtschaft der landwirtschaftlichen Weiterverarbeitung und Direktvermarktung. 3. Aufl., Verlag Jenior und Pressler, Kassel
- Brinkmann, C. (2010): Ziele und Risiken von Wachstum in neuen Dimensionen. Jahrestagung der Jungen DLG, 4.-6.6.2010 in Soest
- Bröckling, F. (2008): Umnutzungspotenziale landwirtschaftlicher Bausubstanz und ihre Bedeutung für die zukünftige Entwicklung ländlicher Räume. ASG-Seminar – Umnutzung leerstehender ländlicher Bausubstanz, 20.-21.2.2008, Goslar
- BRV (Hrsg.) (2012a): Dienstleistungen in der Agrarwirtschaft. VR Branchen special Nr. 60/Juni 2012
- BRV (Hrsg.) (2012b): Landwirtschaftliche Erwerbsalternativen. VR Branchen special. Nr. 96/Juli 2012
- Bundesverband der Regionalbewegung (2011): Regionale Wirtschaftskreisläufe als Basis eines Regionalsiegels. Positionierung des Bundesverbandes der Regionalbewegung als Interessenvertretung der Regionalinitiativen in Deutschland zum Thema „Regionalsiegel“. Positionspapier des Bundesverbandes der Regionalbewegung e. V., Feuchtwangen, November 2011
- Buxel, H., und Balsing, A. (2009): Nutzung von Bio-Produkten in der Gemeinschaftsverpflegung. Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, Münster
- Dachverein Unser Land (2013): Unser Land Netzwerk. Dachverein Unser Land e. V., Unterschweinsbach. Internet: www.unserland.info/images/Netzwerk/Netzwerkflyer2013.pdf [Zugriff: 20.3.2013]
- Deutscher Sparkassen- und Giroverband (2010): Sparkassen Tourismusbarometer Deutschland 2010. Deutscher Sparkassen- und Giroverband, Berlin
- DIW (2011): Integrierte Szenarien der Raumentwicklung in Deutschland. Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung, Berlin
- Doluschitz, R.; Forstner, B.; Friemel, G.; Grosskopf, W.; Kappelmann, K.-H.; Lenz, R.; Plankl, R.; Tschmarke, A.; Wendt, H. (2005): Update der Halbzeitbewertung des EPLR – Baden-Württemberg 2000-2004. FIB im Auftrag des Landes Baden-Württemberg
- Dreer, J.: Dipl. Volkswirt/Dipl. Kaufmann, Geschäftsführer der Hof und Leben GmbH, Unternehmensberatung für Landwirte in Kirchdorf (www.hofundleben.de)
- EHI Retail Institute (Hrsg.) (2008): Handel aktuell 2008/2009: Struktur, Kennzahlen und Profile des internationalen Handels. EHI Retail Institute, Köln
- ETI Trier (2008): Expertise „Urlaub auf dem Bauernhof/Lande“. Europäisches Tourismus Institut (ETI) an der Universität Trier. Internet: www.bmelv.de/cae/servlet/contentblob/383156/publicationFile/22411/Expertise-UrlaubBauernhof.pdf [Zugriff: 21.11.2012]
- EU (2011): Zusammenfassungen der EU-Gesetzgebung – Nachhaltige Entwicklung. Europäische Union. Internet: http://europa.eu/legislation_summaries/environment/sustainable_development/index_de.htm [Zugriff: 30.9.2011]
- Fahning, I., und Babel, D. (2009): Frauen sind ein Gewinn! Beitrag der Frauen am landwirtschaftlichen Gesamteinkommen. Niedersächsisches Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft, Verbraucherschutz und Landesentwicklung, Hannover
- FiBL (2011). Gut vernetzt – davon profitieren alle! Modellvorhaben: Entwicklung einer Methode zum Aufbau eines regionalen Netzwerks von ländlichen Dienstleistern und landwirtschaftlichen Betrieben mit Werkstätten für behinderte Menschen als Beitrag zur Förderung der Entwicklung ländlicher Räume. Leitfaden des FiBL Deutschland e. V., Forschungsinstitut für biologischen Landbau, Frankfurt a. M. Internet: www.fibl.org/fileadmin/documents/shop/1591-modellvorhaben-gutvernetzt.pdf [Zugriff: 6.2.2013]
- Forschungsgruppe ART (2000): Innovative Entwicklung des ländlichen Raums durch Ziel 5b und die Gemeinschaftsinitiative LEADER. Erweiterte Dokumentation zum Innovationskongress, 29.-30.3.2000 in Triesdorf, Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf

- Forschungsgruppe ART (2008): Ex-post-Bewertung von Programmen des Plans zur Entwicklung des ländlichen Raums in Bayern im Zeitraum 2000 bis 2006. Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf. Internet: http://ec.europa.eu/agriculture/rur/countries/de/bayern/ex_post_de.pdf [Zugriff: 19.10.2012]
- Forschungsgruppe ART (2009): Beitrag der Landwirtschaft zur Steigerung der regionalen Wertschöpfung. Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf
- Frerick, M. (2010): Umnutzung landwirtschaftlicher Gebäude – Neue Perspektiven für alte Gebäude. Praxisleitfaden, Landwirtschaftskammer Nordrhein-Westfalen, Referat 22, Landservice, Regionale Vermarktung, Münster. Internet: www.landwirtschaftskammer.de/landwirtschaft/landservice/pdf/praxisleitfaden-umnutzung.pdf [Zugriff: 19.2.2013]
- Friedlhuber, R. (2012): Diversifizierung in der Landwirtschaft, Untersuchung an Praxisbetrieben über Voraussetzungen und Auswirkungen von Urlaub auf dem Bauernhof. Diplomarbeit an der Hochschule Weihenstephan-Triesdorf, Fakultät Land- und Ernährungswirtschaft, Freising
- Freischütz, L. (2010): Mehr Bio auf den Tellern. Biohandel 04/2010
- Gedrich, K.; Binder, I.; Karg, G. (2000): Außer-Haus-Verzehr: In: DGE (Hrsg.): Ernährungsbericht 2000, Deutsche Gesellschaft für Ernährung, Bonn: S. 37–51
- GfK (2010): Savory food when watching TV; sweet when using PC. Pressemitteilung der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK), Nürnberg, vom 4.6.2010
- Hamann-Lahr, S. (2004): Umnutzung in der Landwirtschaft. Landwirtschaftskammer Rheinland-Pfalz, Bereich Bau und Technik, Bad Kreuznach
- Hasan, Y. (2010): Kundenzufriedenheit bei der Direktvermarktung landwirtschaftlicher Produkte in Deutschland. Dissertation, Göttingen
- Heckmann, G. (2011): Agrarstruktur und Förderung von Großprojekten der Verkehrsplanung bis zur Erhaltung der Milchviehhaltung und der Offenhaltung der Landschaft. Landinfo 2/2011, LRA Breisgau-Hochschwarzwald
- Heer, I. (2007): Konsumentenverhalten in der landwirtschaftlichen Direktvermarktung. Dissertation, Verlag Dr. Kovač, Hamburg
- Höb, A. (2012): Glücksgefühle für Tischgäste erzeugen. *rhw management*, 5, 2012, S. 38–39
- Holzeder, M. (2012): Betriebsentwicklungsplan eines Milchviehbetriebs mit Aufnahme von Einkommenskombinationen in Form von Ferienwohnungen und einer Kleinbiogasanlage. Diplomarbeit an der Hochschule Weihenstephan-Triesdorf, Fakultät für Land- und Ernährungswirtschaft, 2012
- Huber, A. (1998): Bestandsaufnahme hauswirtschaftlicher Fachservice-Organisationen in Bayern. Schriftenreihe der Bayerischen Landesanstalt für Ernährung, Heft 20, München
- ILB (2011a): Einfachanalyse – Version 2.6. PC-Programm. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), Institut für Ländliche Strukturentwicklung, Betriebswirtschaft und Agrarinformatik (ILB), München
- ILB (2011b): LfL-Betriebsvergleich für das Wirtschaftsjahr 2010/2011. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), Institut für Ländliche Strukturentwicklung, Betriebswirtschaft und Agrarinformatik (ILB), München
- Kanowski, H. (2008): Risiko in der Diversifizierung. *DLG-Mitteilungen*, 4/2008, S. 14–18
- Kapfer, M. (2012): Agrartourismus in Bayern. Erfolgsfaktoren für eine touristische Diversifizierung von Landwirten. Ein Stakeholdertreffen im Naturpark Altmühltal. Diplomarbeit am Lehrstuhl für Kulturgeographie der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt
- Kawka, R. (2006): Zufriedenheit mit der regionalen Lebensqualität. In: Leibniz-Institut für Länderkunde (Hrsg.): Nationalatlas Bundesrepublik Deutschland – Leben in Deutschland. Band 12, S. 146–147
- Kawka, R. (2007): Typisierung ländlicher Räume – Stärken, Schwächen und Funktionen; *B&B Agrar* 3/07, S. 102–105
- Kellermann, A. (2012): Alternativen für die Betriebsentwicklung im bayerischen Milchviehbetrieb. Kurzbericht, München 2012
- Klärle, M. (2009): Dorf komm! – ein praxisorientierter Leitfaden, um Dörfer zu beleben und Potenziale im Bestand zu wecken. *Ländlicher Raum*, Heft 03/2009, Agrarsoziale Gesellschaft e. V., S. 43–46
- Korff, C. (2005): Mit den Augen des Urlaubsgastes – Studien zur Natur- und Kulturlandschaftswahrnehmung am Beispiel regionskundlicher Themenwege. *Forum IfL* 4. Leibniz-Institut für Länderkunde, Leipzig
- Krajewski, C.; Löwer, M.; Neumann, P. (2008): Nutzen statt Abreißen – Ergebnisse und Handlungsempfehlungen aus der Begleitforschung im INTERREG-III-A-Projekt der Euregio Rhein-Waal. *Arbeitsberichte der Arbeitsgemeinschaft Angewandte Geographie Münster e. V.*, Heft 39

- Kreybig, L.; Günther, P.; Jäkel, K.; Schmidt, H. (2003): Einkommensquellen für landwirtschaftliche Unternehmen – Managementunterlage. Sächsische Landesanstalt für Landwirtschaft, Freistaat Sachsen, Fachbereich Agrarökonomie, Ländlicher Raum, Dresden
- Kriehn, C. (2011): Erwerbstätigkeit in den ländlichen Landkreisen: Strukturen und Entwicklungstrends. Ländlicher Raum, Heft 03/2011, S. 4-8
- KTBL (Hrsg.) (2009): Faustzahlen Biogas. 2. Aufl., Kuratorium für Technik und Bauwesen in der Landwirtschaft e. V. (KTBL), Darmstadt
- Kuhnert, H. (1998): Direktvermarktung in konventionell und ökologisch wirtschaftenden Betrieben. Eine Untersuchung zur Direktvermarktung als eine Form der einzelbetrieblichen Diversifikation in der Landwirtschaft. Wissenschaftsverlag Vauk KG, Kiel
- Kuhnert, H., und Wirthgen, B (1997): Die Bedeutung der Direktvermarktung als Einkommensalternative für landwirtschaftliche Betriebe in der Bundesrepublik Deutschland – eine Situationsanalyse. Schriftenreihe des Bundesministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten, Reihe A: Angewandte Wissenschaft, Heft 460. Köllen, Bonn
- Kuhnert, H., und Wirthgen, B. (2008): Direktvermarktung in der Landwirtschaft. 6. Aufl., aid Infodienst, Bonn
- Lamnek, S. (2005): Gruppendiskussion. Theorie und Praxis. 2. Aufl. UTB für Wissenschaft, Weinheim, Basel
- Landwirtschaftliche Rentenbank (Hrsg.) (1998): Kombination landwirtschaftlicher und gewerblicher Tätigkeit – Formen, Chancen, Risiken. Schriftenreihe, Band 12. Landwirtschaftliche Rentenbank, Frankfurt a.M. Internet: www.rentenbank.de/cms/dokumente/10011465_262637/5920ed73/Rentenbank_Schriftenreihe_Band12_.pdf [Zugriff: 19.10.2012]
- Landwirtschaftskammer Nordrhein-Westfalen (Hrsg.) (2001): Vielfalt vom Hof – Erwerbs- und Einkommenskombinationen in der Landwirtschaft. Landwirtschaftskammer Nordrhein-Westfalen Münster. Internet: www.landwirtschaftskammer.de/landwirtschaft/landservice/buch [Zugriff: 19.10.2012]
- Lehner-Hilmer, A. (1999): Einstellungen der Landwirte zu selbstständigen Erwerbskombinationen – Auswirkungen auf den Strukturwandel in der Landwirtschaft. Schriftenreihe agrarwissenschaftliche Forschungsergebnisse, Band 15, Verlag Dr. Kovač, Hamburg
- Ley, J.M. (2012): Diversifizierung in der Landwirtschaft am Beispiel der Direktvermarktung in Deutschland. Bachelorarbeit im Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen Agrarmarketing und Management an der Hochschule Weihenstephan-Triesdorf
- LfL (Hrsg.) (2007): Strategien zur Stärkung einer nachhaltigen und wettbewerbsfähigen Landbewirtschaftung in Bayern; Teil 4: Mit mehreren Standbeinen die Existenz sichern. Schriftenreihe. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), Freising-Weihenstephan. Internet: www.lfl.bayern.de/publikationen/daten/schriftenreihe/p_27838.pdf [Zugriff: 19.10.2012]
- LfL (2011a): Biogas in Zahlen – Bayern zum 31.12.2010. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), Freising-Weihenstephan. Internet: www.lfl.bayern.de/ilb/technik/35144/linkurl_0_63.pdf [Zugriff: 20.11.2012]
- LfL (2011b): Auszug Biogas-Betreiber-Datenbank Bayern (BBD). Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), Freising-Weihenstephan. Internet: www.lfl.bayern.de/ilb/technik/35144/linkurl_0_64.pdf [Zugriff: 20.11.2012]
- LfL (2011c): Beitrag der LfL zum europäischen Partnerschaftsprojekt „Akkreditierung von Trainerprogrammen im Landtourismus“. Unveröffentlichtes Manuskript, Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), Freising-Weihenstephan
- LfL (2012): Regionale Vermarktung. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), Freising-Weihenstephan. Internet: www.lfl.bayern.de/iem/regionalvermarktung [Zugriff: 18.2.2013]
- Lingl, C. (2012): Analyse der Anforderungen von ausgewählten Gemeinschaftsverpflegungen im Hinblick auf neue Absatzmöglichkeiten für ökologisch wirtschaftende landwirtschaftliche Direktvermarkter im Großraum München. Masterarbeit im Studiengang Agrarmanagement an der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der Technischen Universität München (TUM)
- Littel, J. (2012): Anforderungen zur Akzeptanz von Gesundheitsurlaub auf dem Bauernhof durch die ältere Generation. Bachelorarbeit im Fachbereich Wirtschaftsingenieurwesen, Agrarmarketing und Management an der Hochschule Weihenstephan-Triesdorf
- Lütz, M.; Spiller, A.; Wegner, A.; Zühlsdorf, A. (2004): Köche als Kunden, Direktvermarktung landwirtschaftlicher Spezialitäten an die Gastronomie. Institut für Agrarökonomie, Georg-August-Universität Göttingen, Diskussionsbeitrag 0408, November 2004
- Maurer, O.; Wyrzens, H.-K.; Vogel, S. (2006): Perspektiven und Strategien für eine multifunktionale Landwirtschaft im Berggebiet Südtirols. Forschungsbericht der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der Freien Universität Bozen i. A. der Abteilung Landwirtschaft, Autonome Provinz Bozen, Südtirol

- Metzger, H. (2011): Das Projekt LandMarkt. Internet: www.ekkw.de/akademie.hofgeismar/pub/Vortraege/Neu/2011/11318_Landmarkt_Metzger.pdf [Zugriff: 7.10.2012]
- Mortler, M. (2007): Diversifizierung in der Landwirtschaft – Einkommenskombinationen, Tätigkeitsfelder mit Zukunft. In: LfL (Hrsg.): Strategien zur Stärkung einer nachhaltigen und wettbewerbsfähigen Landwirtschaft in Bayern – Landwirtschaft 2020, Teil 4. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft, Freising-Weihenstephan
- MSE Stuttgart (1999): Darstellung der Modelle der Weiterentwicklung von Gästen auf dem Bauernhof nach dem Grad/Niveau der Diversifikation. In: Weinberger-Miller, P.: Gäste auf dem Bauernhof, 10 Jahre Marketingkonzept, Erfolgskontrolle im Rahmen der Ex-post-Evaluierung des Ziel-5b-II-Programms Bayern. Bayerisches Staatsministerium für Landwirtschaft und Forsten, München
- Müller, C. (2010): Diversifizieren statt Spezialisieren. Mehr Sicherheit als Risiko. Krisen bieten Möglichkeiten zu notwendigen Veränderungen. In: Burger, H.-G.; Hövelmann, L.; Rupalla, R. (Hrsg.): Zukunftsbranche Landwirtschaft. Unternehmerisch, innovativ, verantwortungsvoll. Proceedings zur DLG-Wintertagung 2010, 12.-14.1.2010 in Berlin, Frankfurt am Main, S. 143–153
- Neuf, S.; Rücker, M.; Schmid, B. (2010): 2009 hinterlässt Spuren. gv-praxis 05/2010, S. 18-35
- Niessen, J., und Paffe, M. (2010): Außer-Haus-Verpflegung und Bio-Lebensmittel. Hemmnisse, Chancen, Trends. Ergebnisse einer Expertenbefragung in Deutschland. Vita rustica & Vita urbana 4, Universität Hohenheim, Stuttgart
- Oppermann, M. (1995): Holidays on the Farm. A Case Study of German Hosts and Guests. Journal of Travel Research, 34, H. 1, S. 63–67
- Oppermann, M. (1996): Rural tourism in southern Germany. Annals of Tourism Research, 23, H. 1, S. 86–102
- Pöschl, H. (2011): Wer produziert unsere Nahrungsmittel? Aktuelle Ergebnisse der Landwirtschaftszählung 2010. Statement der Direktorin des Statistischen Bundesamtes am 27. Januar 2011 in Berlin
- Rahmann, G., und Tawfik, E. (Hrsg.) (2001): Landschaftserhaltung mit Nutztieren im sozio-ökonomischen Kontext, dargestellt am Beispiel ausgewählter Dörfer im Biosphärenreservat Rhön. Deutscher Endbericht des EU-Projekts EQLFA, Hamburg
- Rathmann, C.; Renner, S.; Pieniadz, A.; Glauben, T.; Loy, J.-P. (2010): Einkommensdiversifikation landwirtschaftlicher Haushalte in Schleswig-Holstein. GJAE 59/2, S. 77-90
- Recke, G.; Zenner, S.; Wirthgen, B. (2004): Situation und Perspektiven der Direktvermarktung in der BRD. Schriftenreihe des Bundesministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. Angewandte Wissenschaft, Heft 501, Landwirtschaftsverlag Münster
- Rittershofer, M. (2011): Einkommenskombination: AmVieh-Theater auf dem Schafdornerhof. Ländlicher Raum 01/2011, S. 46-47
- Rückert-John, J.; John, R.; Niessen, J. (2010): Verstetigung des Angebots von Öko-Lebensmitteln in der Außer-Haus-Verpflegung: Analyse von Gründen für den Ausstieg und Ableitung präventiver Maßnahmen. Abschlussbericht, Bundesprogramm Ökologischer Landbau (BÖL), Berlin. Internet: http://orgprints.org/17824/1/17824-06OE093-uni_hohenheim-kromka-2010-verstetigung_biolenbensmittel.pdf [Zugriff: 9.2.2013]
- Sächsische Landesanstalt für Landwirtschaft (2003): Dialogprozess Diversifizierung: Auswirkungen von Diversifizierung auf Beschäftigungssituation und Erlöse der Betriebe in Sachsen. Sächsische Landesanstalt für Landwirtschaft, Dresden
- Scharmann; L. (2007): Demographischer Wandel – Chancen der Diversifizierung? 2. Fachforum „Landwirtschaft und Diversifizierung“, Vortragsveranstaltung und Diskussion zu „Demographischer Wandel – Chancen der Diversifizierung?“, 22.10.2007, Nossen
- Schlüterbusch, L. (2012): Landwirtschaftliche Vermarktungsk Kooperationen – Kooperationen zwischen Direktvermarktern und Einzelhandel. Bachelorarbeit im Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen, Agrarmarketing und Management an der Fakultät für Land- und Ernährungswirtschaft der Hochschule Triesdorf-Weihenstephan
- Schmied; D. (2007): Leerstände in Dörfern. Ausmaß und Ursachen. In: Schmied, D., und Henkel, G. (Hrsg.): Leerstand von Gebäuden in Dörfern – Beginn der Dorfauflösung oder Chancen durch Umnutzung? Curvillier Verlag, Göttingen, S. 1–18
- Schmitz-Veltin, A. (2005): Der Wirtschaftsfaktor Tourismus in Nationalparks und Biosphärenreservaten als Beitrag zur nachhaltigen Regionalentwicklung. Naturschutz und Landschaftsplanung 37(4), S. 115-121
- Seibert, O. (2011): Mündliche Mitteilung im Januar 2011 in Bamberg
- Seifert, K., und Fink-Keßler, A. (2007): Arbeit und Einkommen in und durch Landwirtschaft. Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz, Berlin

- Sewing, U., und Borchert, J. (2011): Erfolgreiche Direktvermarktung für Landwirte – Ein Praxisleitfaden. DLG-Verlag, Frankfurt a. Main
- Sidali, K.L.; Schulze, H.; Spiller, A. (2007): Farm vacation tourism between tradition and innovation. *Agrarwirtschaft und Agrarsoziologie*, H. 1, S. 75–90
- Sznajder, M.; Przezbórska, L.; Scrimgeour, F. (2009): *Agritourism*. Wallingford, UK, Cambridge, MA
- Soboth, A. (2009): Dörfer ohne Menschen? – Zwischen Abriss, Umnutzung und Revitalisierung. Materialien zur Vorbereitung der 30. Bundestagung der Deutschen Landeskulturgesellschaft (DLKG), 14.-16.10.2009 in Würzburg; Sonderheft 02/2009 der Deutschen Landeskulturgesellschaft
- Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2011): *Agrarstrukturen in Deutschland – Einheit in Vielfalt. Regionale Ergebnisse der Landwirtschaftszählung 2010*. Internet: www.statistikportal.de/statistikportal/landwirtschaftszaehlung_2010.pdf [Zugriff: 17.10.12]
- Spitzer, H.; Bormann, U.; Zschiesche, L. (Hrsg.) (1985): *Mehrfachbeschäftigung im ländlichen Raum*. Schriften des Zentrum für regionale Entwicklungsforschung der Justus Universität Gießen, Verlag Weltarchiv GmbH, Hamburg
- Statistisches Bundesamt (2003): *Wirtschaft und Statistik 10/2003*. Statistisches Bundesamt, Wiesbaden
- Statistisches Bundesamt (2008): *Klassifikation der Wirtschaftszweige*. Statistisches Bundesamt, Wiesbaden. Internet: www.destatis.de/DE/Methoden/Klassifikationen/Gueter/Wirtschaft-klassifikationen/klassifikationwz2008_erl.pdf?__blob=publicationFile [Zugriff: 7.3.2013]
- Statistisches Bundesamt (2010): *Gastgewerbeumsatz im Jahr 2009 real 6,1 Prozent niedriger als 2008*. Pressemitteilung Nr. 055 vom 17.2.2010, Statistisches Bundesamt, Wiesbaden
- Steiner, L., und Hoffmann, V. (2012): *Multifunktionale Landwirtschaft durch kreative Diversifizierung, eine taxonomische Studie in Mittel- und Süddeutschland*. *Berichte aus der Landwirtschaft*, Band 90(2), S. 173-330
- StMELF (1995): *Statistik der 5b-I-Förderfälle*. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (StMELF), München, unveröffentlicht
- StMELF (2000): *Statistik der 5b-II-Förderfälle; hochgerechnete Unterlagen aus der bayerischen Förderstatistik*. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (StMELF), München
- StMELF (2002): *Bayerischer Agrarbericht 2002*. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (StMELF). Internet: www.stmelf.bayern.de/mam/cms01/agrarpolitik/dateien/agrarbericht2002.pdf [Zugriff: 17.10.2012]
- StMELF (2004): *Bayerischer Agrarbericht 2004*. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (StMELF). Internet: www.stmelf.bayern.de/mam/cms01/agrarpolitik/dateien/agrarbericht2004.pdf [Zugriff: 17.10.2012]
- StMELF (2007): *Bayerisches Zukunftsprogramm Agrarwirtschaft und Ländlicher Raum 2007-2013: Gezielt gestalten – lebenswert erhalten*. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (StMELF), München
- StMELF (2008): *Bayerischer Agrarbericht 2008*. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (StMELF). Internet: www.stmelf.bayern.de/mam/cms01/agrarpolitik/dateien/agrarbericht2008.pdf [Zugriff: 17.10.2012]
- StMELF (2010): *Bayerischer Agrarbericht 2010*. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (StMELF). Internet: www.stmelf.bayern.de/agrarpolitik/daten_fakten/003543/index.php [Zugriff: 17.10.2012]
- StMELF (2012a): *Buchführungsergebnisse landwirtschaftlicher Haupterwerbsbetriebe in Bayern*. In: StMELF: *Bayerischer Agrarbericht 2012*. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (StMELF), München
- StMELF (2012b): *Einzelbetriebliche Investitionsförderung (EIB), Teil B: Diversifizierungsförderung*. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (StMELF), München
- StMELF (2012c): *Qualifizierungsmaßnahmen 2012/2013. Betriebsmanagement und Einkommenskombinationen für landwirtschaftliche Unternehmerinnen und Unternehmer*. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (StMELF), München. Internet: www.stmelf.bayern.de/mam/cms01/allgemein/publikationen/quali_erwerbsskombination.pdf [Zugriff: 19.2.2013]
- Stückrath, N. (2011): *Strukturen in der Landwirtschaft, ausgewählte Ergebnisse aus der Landwirtschaftszählung 2010*. *Bayern in Zahlen*, 10/2011, S. 548-553
- Thomas, M., und Geißendörfer, M. (2001): *Diversifizierung, Dienstleistung und Innovation im bäuerlichen Bereich: Entwicklungsverläufe, Erfolgsfaktoren und Voraussetzungen für eine gezielte Flankierung*. Forschungsauftrag Nr. A/97/26 des Bayerischen Staatsministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (StMELF). Bayerische Landesanstalt für Betriebswirtschaft und Agrarstruktur, München

- Tourismuszentrale Fichtelgebirge e. V. (2011): Interview und Telefonate. Fichtelberg
- Vollrath, B.; Kuhn, W.; Werner, A. (2010): „Wild“ statt „mono“ – neue Wege für die Biogaserzeugung. Bayerische Landesanstalt für Weinbau und Gartenbau, Veitshöchheim. Internet: www.deutscherimkerbund.de/phpwcms_ftp/Wild_statt_Mono.pdf [Zugriff: 22.11.2012]
- Wagner, M. (2012): Das Netzwerk UNSER LAND – für wertvolle Vielfalt der Region. Dachverein Unser Land e. V., Unterschweinbach. Internet: www.unserland.info/images/Netzwerk/2012-PM-allgemein.pdf [Zugriff: 28.10.2012]
- Weinberger-Miller, P. (2007): Zukunftsperspektiven von Einkommenskombinationen Teil 1. In: LfL (Hrsg.): Strategien zur Stärkung einer nachhaltigen und wettbewerbsfähigen Landbewirtschaftung in Bayern; Teil 4: Mit mehreren Standbeinen die Existenz sichern. Schriftenreihe der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft, Freising-Weihenstephan. Internet: www.lfl.bayern.de/publikationen/daten/schriftenreihe/p_27838.pdf [Zugriff: 30.1.2013]
- Weinberger-Miller, P. (2009): Die Bayerische Landwirtschaft im Spannungsfeld zwischen Regionalität und globalem Wettbewerb – Situation, Perspektiven, Handlungsoptionen. Schriftenreihe der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft, Freising-Weihenstephan
- Weinberger-Miller, P. (2010): Der bäuerliche Familienbetrieb in Bayern, Situation und Perspektiven. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), Freising-Weihenstephan
- Weinberger-Miller, P. (2011a): Datenblätter – Direktvermarktung von Milch und Joghurt. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), Freising-Weihenstephan
- Weinberger-Miller, P. (2011b): Der bäuerliche Familienbetrieb in Bayern – Situation und Perspektiven. Forschungsbericht. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), Freising-Weihenstephan
- Weinberger-Miller, P. (2012): Arbeitszeit und Geld. Auswertung der Meisterarbeiten 2010/2011. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), Freising-Weihenstephan
- Weinberger-Miller, P.; Looock, E.; Enderle, G. (2006): Urlaub auf dem Lande. 4. Aufl., Kuratorium für Technik und Bauwesen in der Landwirtschaft e.V. (KTBL), Darmstadt
- Wesche, R.; Sprils ad Wilken, H.; Bahrs, E. (1998): Kombination landwirtschaftlicher und gewerblicher Tätigkeit. In: Landwirtschaftliche Rentenbank (Hrsg.) (1998): Kombination landwirtschaftlicher und gewerblicher Tätigkeit – Formen, Chancen, Risiken. Schriftenreihe, Band 12. Landwirtschaftliche Rentenbank, Frankfurt a.M. Internet: www.rentenbank.de/cms/dokumente/10011465_262637/5920ed73/Rentenbank_Schriftenreihe_Band12_.pdf [Zugriff: 19.10.2012]
- Wilson, S.; Fesenmaier, D.R.; Fesenmaier, J.; Van Es, J.C. (2001): Factors for Success in Rural Tourism Development. *Journal of Travel Research*, 40, H. 2, S. 132–138
- Wille-Sonk, S., und Lassen, B. (2011): So wirtschaften die EDF-Betriebe. *DLG-Mitteilungen*, 8/2011, S. 80–82
- Worm, W.; Deilmann, C.; Gruhler, K. (2008): Umnutzung versus Neubau im Dorf. Schriftenreihe der Sächsischen Landesanstalt für Landwirtschaft, Heft 13/2008
- Worm; W. (2009): Wirkungsanalyse der Umnutzung/Wiedernutzbarmachung ländlicher Bausubstanz. Schriftenreihe des Landesamts für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie Heft 5/2009, Dresden
- Wucher, R. (2012): Analyse der Erfolgsfaktoren und Hemmnisse in der Lieferbeziehung zwischen landwirtschaftlichen Direktvermarktern und Einrichtungen der Gemeinschaftsverpflegung. Bachelorarbeit an der Hochschule Fulda, Fachbereich Ökotrophologie
- ZMP (2008): Essen außer Haus. Mafo Briefe, Januar 2008
- Zukunftskommission Landwirtschaft (Hrsg.) (2010): Der Bayernplan 2020 – Strategien und Handlungsempfehlungen für die Land- und Ernährungswirtschaft. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (StMELF), München. Internet: www.stmelf.bayern.de/mam/cms01/agrarpolitik/dateien/bayernplan2020.pdf [Zugriff: 22.10.2012]

7 Anhang

7.1 Forschungsplan

	Beispiele für fachliche Inhalte
Teilschritt 1	
Bestandsaufnahme zur Diversifizierung	Aktuelle Betriebssituation
Repräsentative Studie (Stichprobe von allen landwirtschaftlichen Betrieben Bayerns) Methode: schriftliche Befragung zu Art und Umfang der Diversifizierung in den landwirtschaftlichen Betrieben	Diversifizierung in Form <ul style="list-style-type: none"> einer Auffächerung bzw. Erweiterung der landwirtschaftlichen Produktion mit einem zusätzlichen „Standbein“ einer außerbetrieblichen Tätigkeit als Arbeitnehmer oder selbstständiger Dienstleister
Ermittlung der Mehrfachaktivitäten der Haushaltsmitglieder	Struktur der Haushalte Zahl, Art und Funktionen der Haushaltspersonen (Betriebsleiter, Partner, mithelfende Familienangehörige, Fremdarbeitskräfte) in den Bereichen (Landwirtschaft, Einkommenskombination, Außerbetrieblich)
Teilschritt 2	
Praxismodelle der Diversifizierung	Darstellung von Praxismodellen
Kombinationen in der Urproduktion <ul style="list-style-type: none"> in Tierhaltung, Pflanzenbau Modelle in Anlehnung an die Praxis	in der „Kette“ bzw. im Bereich der Urproduktion <ul style="list-style-type: none"> z.B. in der Milchviehhaltung (mit Tourismusangeboten, in der Direktvermarktung)
Kombination von Urproduktion mit außerhäuslicher Tätigkeit Modelle in Anlehnung an die Praxis	Kombination mit außerbetrieblichen Tätigkeiten: z. B. Angebote hauswirtschaftlicher Dienstleistungen
Teilschritt 3	
Entwicklungsmodelle	Entwicklungen bei Einkommenskombinationen
Retrospektive Betrachtung der Entwicklung von Einkommenskombinationen Praxisbeispiele und ihre Entwicklung	ökonomische Relevanz ausgewählter Einkommenskombinationen in verschiedenen Entwicklungsstufen
Fallbeispiele mit 5b-Förderung Praxisfälle	Erfolgsfaktoren bei der Entwicklung: <ul style="list-style-type: none"> fallbezogene und vergleichende Bewertung
Bedeutung der Einkommenskombinationen im Kontext des ländlichen Raums <ul style="list-style-type: none"> Bedeutung der Weiternutzung leer stehender landwirtschaftlicher Bausubstanz Bedeutung der Diversifizierung an ungünstigen Standorten 	Bewertung der Effekte der Diversifizierung für die Betriebe und den ländlichen Raum: <ul style="list-style-type: none"> bei der Weiternutzung ehemals landwirtschaftlicher Bausubstanz bei einer Diversifizierung an ungünstigen Standorten
Teilschritt 4	
Kooperative Zusammenarbeit	Effekte kooperativer Zusammenarbeit
Kooperative Zusammenarbeit bei ausgewählten Beispielen: <ul style="list-style-type: none"> Direktvermarktung hauswirtschaftliche Dienstleistungen 	Bewertung der Effekte für: <ul style="list-style-type: none"> Handel, Nahversorgung die Lebensqualität ausgewählter Personengruppen
Netzwerke	Effekte der Zusammenarbeit in Netzwerken
Wertschöpfungseffekte von Anbieter-Netzwerken	Bewertung der Effekte von Zusammenschlüssen im Bereich Tourismus
Teilschritt 5	
Berichterstattung	Gesamtbbericht
Berichterstattung	Koordinierung der Teilberichte

7.2 Fragebogen zu Einkommenskombinationen (EKK)

A. Betriebsstruktur

1. Erwerbsform: Haupterwerbsbetrieb Nebenerwerbsbetrieb*
- Regierungsbezirk: _____
- Ausbildungsbetrieb: ja nein

2. In welchem Umfang wird der landwirtschaftliche Betrieb bewirtschaftet?

Bewirtschaftete Fläche	Konventionell in ha	Ökologisch in ha
Betriebsfläche		
darunter Grünland		
darunter Ackerfläche		
darunter Forstfläche		

3. Wo liegen die Betriebsschwerpunkt(e)?

- Milchviehhaltung Rindermast Schweinemast
- Schweinezucht Geflügelmast Legehennenhaltung
- extensive Viehhaltung Ackerbau Gartenbau
- Obstbau Weinbau Forst
- Erneuerbare Energien Sonstiges: _____

4. Wie viele Personen leben im landwirtschaftlichen Haushalt?

_____ Person(en) darunter:

Altenteiler _____ Person(en)

Kinder, Jugendliche (nicht erwerbstätig) _____ Person(en)

5. Steht in Ihrem Betrieb in den **nächsten zehn Jahren** ein Generationswechsel an?

- Ja, die Hofnachfolge ist ... geklärt
- (noch) ungewiss
- ausgeschlossen, die Bewirtschaftung wird aufgegeben
- Nein

6. Sind in den nächsten fünf Jahren größere Investitionen (>10.000 Euro) im Betrieb geplant (Mehrfachnennungen möglich)?

- Ja, und zwar im Bereich des landwirtschaftlichen Betriebs
- von Einkommenskombination/en (siehe auch folgende Liste)
- Sonstiges: _____

Erläuterungen zu den Investitionen: _____

- Nein, keine größeren Investitionen geplant

* Nebenerwerbsbetrieb heißt: Anteil des betrieblichen Einkommens am Gesamteinkommen kleiner 50 Prozent

B. Einkommenskombinationen

7. Welche Art(en) von Einkommenskombination (EKK) gibt es in **Ihrem Betrieb**?*

X	Form	Gewerblich (bitte ankreuzen)		Rechtsform (z. B. GbR, GmbH Einzelunternehmen, (wenn gewerblich)	Kooperation (bitte ankreuzen)		Jahr der Inbetriebnahme	Durchschn. Arbeitsstd./Woche von allen in der EKK tätigen Personen
		Ja	Nein		Ja	Nein		
<input type="checkbox"/>	Biogas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Fotovoltaik	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Erzeugung/ Nutzung von Festbrennstoffen (Holz, Hack-schnitzel)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Erzeugung/Nutzung von Bio-kraftstoffen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Windkraft	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Wasserkraft	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Lohnunternehmen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Landschaftspflege, Kommunale Arbeiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Vermieten von Stellplätzen (z. B. für Wohnwägen, Boote...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Vermieten von Räumen (z. B. für Tagungen...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Pensionspferdehaltung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Wanderreiten, Reitunterricht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Hofladenverkauf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Bauernmarktverkauf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Ab-Feld-Verkauf (z. B. Erdbeeren, Spargel)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Brennerei	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Lieferservice (Partyservice)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Gastronomische Angebote (Bauernhof-Cafe, Brotzeitstube)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Ferienzimmer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Ferienwohnungen/ Ferienhäuser	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Campingplatz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Baumschule, Christbaumkulturen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Hauswirtschaftliche Dienstleistungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Betreuung Pflegeleistungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Organisation und Gestaltung von Events (z. B. Führungen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Schulen auf dem Bauernhof	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Bauernhoferlebnisse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Sonstiges:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Keine Einkommenskombination							

* Einkommen aus nicht selbstständiger Tätigkeit (z. B. Büroangestellte/r) fallen **nicht** in diese Liste.

8. Wenn Einkommenskombination/en vorhanden:

Welchen Anteil nimmt das Einkommen aus der/den Einkommenskombination/en (EKK) ein?

Das Einkommen aus der/den EKK ist

höher **niedriger** **ungefähr gleich hoch** wie aus der Landwirtschaft.

C. Arbeitskräfte

9.1 Erwerbstätige Personen im landwirtschaftlichen Haushalt

Geschlecht (bitte ankreuzen)		Person	Geburtsjahr	Höchste Berufsausbildung (z. B. Landwirt, Meister, Dipl.-Ing.)	Durchschn. Arbeitsstd. im Idw. Betrieb pro Woche (o. Haushalt)	Durchschn. Arbeitsstd. pro Woche in EKK	Außerlandwirtsch. tätig? (bitte ankreuzen)	
m	w						Vollzeit	Teilzeit
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Betriebsinhaber					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ehegatte					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Familienarbeitskraft					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Familienarbeitskraft					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Familienarbeitskraft					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Familienarbeitskraft					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Familienarbeitskraft					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Familienarbeitskraft					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9.2 Beschäftigte Fremdarbeitskräfte in Voll- und Teilzeit (Tragen Sie bitte auch ein: Auszubildende, Aushilfen)

Geschlecht (bitte ankreuzen)		Höchste Berufsausbildung (z. B. angelehrt, Fachkraft ...)	Durchschn. Arbeitsstd./Woche im Idw. Betrieb	Durchschn. Arbeitsstd./Woche in EKK
m	w			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			

9.3 Nehmen Sie regelmäßig Lohnarbeit in Anspruch? (z. B. bei der Ernte)? Falls ja, welcher Art?

Lohnarbeit im Bereich	Arten der Lohnarbeit (z. B. Grassilage-Ernte, Ballenpressen, Gülleausbringung)
Landwirtschaft	
Einkommenskombination/en	

Hat der Einsatz von Lohnarbeit in Ihrem Betrieb einen Bezug zur Einkommenskombination?
(z. B. Schaffung von Arbeitskapazität für die Einkommenskombination) Ja Nein

10. Wären Sie bereit, in einem persönlichen Gespräch über Einkommenskombinationen zu diskutieren?

Falls ja, geben Sie bitte eine Kontaktadresse an (Name, Adresse, Telefon oder E-Mail-Adresse)!

Vielen Dank!

7.3 Leitfaden zur Befragung über die Entwicklung von Einkommenskombinationen

I Standort des Betriebs, Lage zu den Versorgungszentren, Region

II Struktur des Betriebs – Situation beim Einstieg und heute

- Bewirtschaftung des landwirtschaftlichen Betriebs
- Landwirtschaftlich genutzte Fläche (Eigentum, Zupacht und Verpachtung)
- Tierhaltung (Umfang in der Hauptrichtung) und Ackerbau
- Gründe für Veränderungen aus der Sicht der Entwicklungspotenziale in der Landwirtschaft
- Konsequenzen der Veränderungen in ökonomischer Sicht (Gewinn, Lebenshaltung, Einlagen, Eigenkapital, Zustand technischer und baulicher Anlagen, Fremdkapital)

III Landwirtschaftlicher Haushalt

- Familienphase zum Zeitpunkt der Umstellung
- Personen im Einsatz für das Gesamtkonzept (familieneigene und Fremdarbeitskräfte)

IV Beschreibung der Idee

- Was soll wann und für welchen Zeitraum umgesetzt werden?
- Was soll mit der Idee erreicht werden (persönlich, betrieblich, gesellschaftlich)?
- Welches Argument ist für das Vorhaben entscheidend?
- Welche Auslöser gibt es aus der Vergangenheit?

V Umsetzung des Vorhabens

- Gefördertes Objekt zum Zeitpunkt des Einstiegs
- Realisierung des Projekts (nach Planvorgabe)
- Veränderungen (familiär, personell, in der Landwirtschaft, extern)
- Bewertung des Beitrags der Beratung
- Erfüllung der Erwartungen an die Planung
- Abweichungen (Kapitaleinsatz, Arbeitskapazität, Markteinschätzung, Bewirtschaftung)
- Ziel- und Interessenskonflikte (familiär, zwischen Generationen, mit Marktpartnern)
- Probleme bei der Realisierung (Kapitalmangel, Zeitdruck, Zwiespalt, Veränderung)

VI Erfolgsmessung – Bewertung des „Erreichten“

- Unterstützung durch 5b-Förderung (von unnötig über hilfreich bis dringend nötig).
- Produktionskosten
- Marktanteil am Zielsegment
- Kontinuierliche Auslastung
- Nutzungskonflikte gelöst
- Leistungs- und Qualitätsverbesserung
- Arbeitsspitzen gebrochen
- Umgang mit Konkurrenz
- Flexibilität
- Kooperatives Arbeiten intern/extern
- Förderung anderer (Personen, Gruppen, Unternehmen)
- Anschub im Ort

VII Perspektiven für die Zukunft

- Persönlich
- Betrieblich
- Gesellschaftlich

7.4 Fragebögen zum Teilprojekt Nutzung leer stehender Bausubstanz

7.4.1 Anhang 1: Leitfaden/Fragebogen für die Experteninterviews

Name/Vorname: _____

Institution: _____

Funktion: _____

Untersucher Ort: _____

Beschreibung der allgemeinen Situation im Ort/in der Gemeinde; bereits mit Blick auf die Bedeutung der Landwirtschaft und der Umnutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz:

A Rolle der Umnutzung im Ort/in der Gemeinde

A.1 Welche Rolle spielt ungenutzte landwirtschaftliche Bausubstanz in Ihrer Gemeinde?

sehr wichtige Rolle bedeutende Rolle unbedeutende Rolle keine Rolle

A.2 Welche Rolle spielen folgende Ziele in Ihrer Region?

Erhalt und Ausbau ländlicher Wirtschaftsstruktur unwichtig wichtig sehr wichtig

Erhalt und Ausbau sozialer Einrichtungen unwichtig wichtig sehr wichtig

Lebendiges Dorfleben unwichtig wichtig sehr wichtig

Erhalt der Kulturlandschaft unwichtig wichtig sehr wichtig

Erhalt und Nutzung alter Bausubstanz unwichtig wichtig sehr wichtig

A.3 Bestehen interessante Einkommensalternativen zur Landwirtschaft in der Region?

ja nein

A.4 Welche alternativen Nutzungsbestrebungen bezüglich der vorhandenen Bausubstanz bestehen?

Siedlung/Wohnzwecke

Industrie/Handwerk

Handel

sonstige

keine

B Fragen zur Umsetzung der Umnutzung im Ort/in der Gemeinde
B.1 Wo liegen Ihrer Meinung nach die größten Herausforderungen und Probleme in der Umnutzung?

allgemein:

in Ihrer Region/Gemeinde:

B.2 Auf welche Art und Weise wird in der Region/Gemeinde die Umnutzung leer stehender landwirtschaftlicher Bausubstanz gefördert?

B.3 Welche Ziele verfolgen die Betriebsleiter Ihrer Meinung nach mit der Umnutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz?

Steigerung der Rentabilität des Gesamtbetriebs	<input type="radio"/>
Diversifizierung der Einkommensquellen	<input type="radio"/>
Verlängerung der Wertschöpfungskette im Betrieb	<input type="radio"/>
Beschäftigungsmöglichkeiten für Familienmitglieder	<input type="radio"/>
weitere Ziele	<input type="radio"/>
weitere Ziele	<input type="radio"/>

B.4 Unter welchen Bedingungen würden Sie einem Landwirt zur Umnutzung raten? Bitte nehmen Sie Bezug auf:

regionale Entwicklung

Gebäudezustand

Möglichkeit der Eigennutzung

C Effekte der Umnutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz
C.1 Welchen konkreten Nutzen/Vorteil durch die Umnutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz sehen Sie für:

den Landwirt:

die Dorfbewohner:

die Gemeinde:

C.2 *Wie haben sich Ihrer Meinung nach, ausgelöst durch die Umnutzungen landwirtschaftlicher Bausubstanz im Ort, die Arbeits- und Lebensbedingungen im Ort/in der Region verändert?*

Allgemein	positiv <input type="radio"/>	unverändert <input type="radio"/>	negativ <input type="radio"/>
Beschäftigungsmöglichkeiten	positiv <input type="radio"/>	unverändert <input type="radio"/>	negativ <input type="radio"/>
Unternehmensgründungen	positiv <input type="radio"/>	unverändert <input type="radio"/>	negativ <input type="radio"/>
Versorgungssituation	positiv <input type="radio"/>	unverändert <input type="radio"/>	negativ <input type="radio"/>
Dorfleben	positiv <input type="radio"/>	unverändert <input type="radio"/>	negativ <input type="radio"/>
Kultur- und Erholungslandschaft	positiv <input type="radio"/>	unverändert <input type="radio"/>	negativ <input type="radio"/>
Soziale Angebote	positiv <input type="radio"/>	unverändert <input type="radio"/>	negativ <input type="radio"/>
Kulturelle Angebote	positiv <input type="radio"/>	unverändert <input type="radio"/>	negativ <input type="radio"/>
Identifikation mit dem Ort/der Region	positiv <input type="radio"/>	unverändert <input type="radio"/>	negativ <input type="radio"/>
Weitere Bereiche:	positiv <input type="radio"/>	unverändert <input type="radio"/>	negativ <input type="radio"/>
Weitere Bereiche:	positiv <input type="radio"/>	unverändert <input type="radio"/>	negativ <input type="radio"/>

C.3 *Wie hat sich Ihrer Meinung nach die lokale Lebensqualität infolge der Umnutzung verändert?*

positiv unverändert negativ

D **Ausblick**

D.1 *Sehen Sie noch weiteres Potenzial zur Umnutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz im Ort?*

ja nein

D.2 *Von welchen Entwicklungen wird Ihrer Meinung nach in Zukunft die weitere Umnutzung landwirtschaftlicher Bausubstanz abhängen?*

D.3 *Inwiefern könnten Umnutzungen landwirtschaftlicher Bausubstanz noch besser/ sinnvoller ausgeführt werden?*

E **Abschluss**

In den folgenden Zeilen können Sie noch Anmerkungen machen, auf die wir bisher noch nicht zu sprechen kamen.

Zusätzliche Erläuterungen zu Ihren vorherigen Einschätzungen sind ebenfalls sehr willkommen (bitte mit Verweis zu der jeweiligen Fragen.).

Vielen Dank für die Zeit, die Sie sich genommen haben!

7.4.2 Anhang 2: Leitfaden/Fragebogen für die Befragung der Landwirte

Name/ Vorname: _____ Ort: _____

A Grundinformationen zum Betrieb

A.1 In welchen Betriebszweigen der Landwirtschaft sind Sie tätig?

- Ackerbau/Marktfruchtbau
- Obstbau
- Weinbau
- sonstige Landbewirtschaftung _____
- Rinderhaltung
- Schweinehaltung
- Geflügelhaltung
- sonstige Tierhaltung _____
- sonstige _____
- sonstige _____

A.2 In welcher Form betreiben Sie die Landwirtschaft?

- Haupterwerb
- Nebenerwerb
- auslaufender Betrieb
- ruhender Betrieb
- aufgegebener Betrieb

A.3 Welche architektonische Form hat Ihr Hof?

- Eindachhof/Einhof
- Paarhof
- Zweiseithof/Hakenhof
- Dreiseithof
- Vierseithof
- Haufenhof

A.4 Wo liegt Ihr Hof?

Innerorts am Ortsrand Aussiedlerhof

B Grundinformationen zu Ihrer Region/zu Ihrem Ort

B.1 Welche Ziele sind für Sie wichtig?

- Erhalt und Ausbau ländlicher Wirtschaftsstruktur unwichtig wichtig sehr wichtig
- Erhalt und Ausbau sozialer Einrichtungen unwichtig wichtig sehr wichtig
- lebendiges Dorfleben unwichtig wichtig sehr wichtig
- Erhalt der Kulturlandschaft unwichtig wichtig sehr wichtig
- Erhalt und Nutzung alter Bausubstanz unwichtig wichtig sehr wichtig

B.2 Bestehen interessante Einkommensalternativen zur Landwirtschaft in der Region?

ja nein

B.3 Welche alternativen Nutzungsbestrebungen bezüglich der vorhandenen Bausubstanz bestehen?

Siedlung/Wohnzwecke	<input type="radio"/>
Industrie/Handwerk	<input type="radio"/>
Handel	<input type="radio"/>
sonstige	<input type="radio"/>
keine	<input type="radio"/>

B.4 Wie schätzen Sie die allgemeine Versorgungssituation im Ort ein?

wirtschaftlich	ungenügend <input type="radio"/>	ausreichend <input type="radio"/>	gut <input type="radio"/>	sehr gut <input type="radio"/>
kulturell	ungenügend <input type="radio"/>	ausreichend <input type="radio"/>	gut <input type="radio"/>	sehr gut <input type="radio"/>
sozial	ungenügend <input type="radio"/>	ausreichend <input type="radio"/>	gut <input type="radio"/>	sehr gut <input type="radio"/>

C Ausgangssituation der Umnutzung

C.1 Welche Art von Gebäude wurde umgenutzt?

Scheune	<input type="radio"/>
Stall	<input type="radio"/>
Heulager	<input type="radio"/>
Maschinenhalle	<input type="radio"/>

C.2 In welcher Bauart war das Gebäude erstellt?

Massivbau mit Holzdecke	<input type="radio"/>
Massivbau mit Massivdecke	<input type="radio"/>
Stahlleichtbau	<input type="radio"/>
Holzleichtbau	<input type="radio"/>
sonstige	<input type="radio"/>

C.3 In welchem Zustand befand sich das umgenutzte Gebäude vor der Umnutzung?

intakt/guter Zustand	<input type="radio"/>
renovierungsbedürftig	<input type="radio"/>
schlechter Zustand/sanierungsbedürftig	<input type="radio"/>

C.4 Bietet das umgenutzte Gebäude spezielle Besonderheiten?

Baudenkmal	<input type="radio"/>	kulturhistorisch prägend	<input type="radio"/>
besondere Bausubstanz (Fachwerk etc.)	<input type="radio"/>	besondere Außenanlage	<input type="radio"/>
sonstige Besonderheit			<input type="radio"/>

C.5 Waren folgende Einrichtungen vorhanden?

Stromanschluss	ja <input type="radio"/>	nein <input type="radio"/>
Starkstromanschluss	ja <input type="radio"/>	nein <input type="radio"/>
Wasseranschluss	ja <input type="radio"/>	nein <input type="radio"/>
Abwasserentsorgung	ja <input type="radio"/>	nein <input type="radio"/>
Heizung	ja <input type="radio"/>	nein <input type="radio"/>
Wärmeschutz	ja <input type="radio"/>	nein <input type="radio"/>
Breitbandkabel- oder DSL-Anschluss	ja <input type="radio"/>	nein <input type="radio"/>
Zufahrt	ja <input type="radio"/>	nein <input type="radio"/>
Parkmöglichkeiten	ja <input type="radio"/>	nein <input type="radio"/>

C.6 Wie gut ist das Gebäude erreichbar?

Entfernung zum Ortskern/ Zentrum	_____	km
Entfernung zu Wohnbebauung	_____	km
Entfernung öffentliche Straße	_____	km
Entfernung Autobahn	_____	km
Entfernung Bushaltestelle	_____	km
Entfernung Bahnhof	_____	km
Entfernung Flughafen	_____	km

C.7 Wieso stand das Gebäude leer?

Modernisierung der Betriebsabläufe	<input type="radio"/>
Beendigung eines Betriebszweigs	<input type="radio"/>
Neubau betrieblicher Gebäude	<input type="radio"/>
Sonstiges	_____ <input type="radio"/>

D Umsetzung der Umnutzung**D.1 In welchem Jahr wurde das Gebäude errichtet?**

D.2 Wie lange stand das Gebäude leer?

D.3 In welchem Jahr haben Sie das Gebäude umgenutzt?

D.4 Wer hatte die Idee der Umnutzung?

Landwirt/Betriebsleiter	<input type="radio"/>
Mitarbeiter	<input type="radio"/>
Familienmitglied	<input type="radio"/>
Dritte	<input type="radio"/>

D.5 Nutzen Sie das umgenutzte Gebäude selbst? Oder nutzen das Gebäude Dritte?

eigene Nutzung im Rahmen der Landwirtschaft	<input type="radio"/>
eigene Nutzung außerhalb der Landwirtschaft	<input type="radio"/>
Nutzung durch Dritte/Vermietung	<input type="radio"/>

D.6 Welche Nutzung findet in dem Gebäude nun statt?

Urlaub auf dem Bauernhof	<input type="radio"/>
Direktvermarktung	<input type="radio"/>
Gastronomiebetrieb	<input type="radio"/>
Wohnzwecke Eigenbedarf	<input type="radio"/>
Ferienwohnungen	<input type="radio"/>
Mietwohnungen	<input type="radio"/>
Praxisräume	<input type="radio"/>
Seminarräume/Veranstaltungsräume	<input type="radio"/>
Bürofläche	<input type="radio"/>
Gewerbefläche	<input type="radio"/>
Einzelhandelsfläche	<input type="radio"/>
Lagerfläche/Unterstellplatz	<input type="radio"/>
sonstige	_____ <input type="radio"/>

D.7 *Wurden in Ihrer Region bereits landwirtschaftliche Gebäude für den gleichen Zweck umgenutzt?*

ja nein

D.8 *Wurden für Ihre Umnutzung auch Fördermittel in Anspruch genommen?*

ja nein

Wenn nein, bitte weiter zu D.9!

D.9 *War die Förderung ausschlaggebend für die Umsetzung der Umnutzung?*

ja nein

D.10 *Was waren die größten Hindernisse bei der Umsetzung Ihrer Umnutzung?*

D.11 *Was fiel Ihnen bei der Umsetzung der Umnutzung besonders leicht?*

D.12 *Würden Sie nochmals umnutzen, wenn Sie wieder vor der Entscheidung stünden?*

ja nein

D.13 *Würden Sie heute in anderer Weise umnutzen bzw. anders vorgehen?*

ja nein

D.14 *Welchen Rat geben Sie Landwirten, die sich mit einer möglichen Umnutzung befassen?*

E Ziele und Ergebnisse der Umnutzung

E.1 *Welche einzelbetrieblichen Ziele verfolgten Sie neben dem Erhalt des Gebäudes mit der Umnutzung, und wie zufrieden sind Sie mit der Zielerreichung?*

Steigerung der Rentabilität des Gesamtbetriebs	<input type="radio"/> zufrieden <input type="radio"/> unzufrieden <input type="radio"/>
Diversifizierung der Einkommensquellen	<input type="radio"/> zufrieden <input type="radio"/> unzufrieden <input type="radio"/>
Verlängerung der Wertschöpfungskette im Betrieb	<input type="radio"/> zufrieden <input type="radio"/> unzufrieden <input type="radio"/>
Beschäftigungsmöglichkeiten für Familienmitglieder	<input type="radio"/> zufrieden <input type="radio"/> unzufrieden <input type="radio"/>
weitere Ziele	<input type="radio"/> zufrieden <input type="radio"/> unzufrieden <input type="radio"/>
weitere Ziele	<input type="radio"/> zufrieden <input type="radio"/> unzufrieden <input type="radio"/>

E.2 *Wie hat sich Ihre Lebensqualität in Folge der Umnutzung verändert?*

positiv unverändert negativ

E.3 *Welcher Anteil Ihres Gesamteinkommens stammt aus der Umnutzung?*

1 bis 25 %	<input type="radio"/>
26 bis 50 %	<input type="radio"/>
51 bis 75 %	<input type="radio"/>
76 bis 100 %	<input type="radio"/>

E.4 Könnte der Gesamtbetrieb auch ohne die Umnutzung Ihren Lebensunterhalt sicherstellen?ja nein **E.5 Wie haben sich Ihrer Meinung nach, ausgelöst durch die Umnutzung, die Arbeits- und Lebensbedingungen im Ort verändert?**

allgemein	positiv <input type="radio"/>	unverändert <input type="radio"/>	negativ <input type="radio"/>
Beschäftigungsmöglichkeiten	positiv <input type="radio"/>	unverändert <input type="radio"/>	negativ <input type="radio"/>
Unternehmensgründungen	positiv <input type="radio"/>	unverändert <input type="radio"/>	negativ <input type="radio"/>
Versorgungssituation	positiv <input type="radio"/>	unverändert <input type="radio"/>	negativ <input type="radio"/>
Dorfleben	positiv <input type="radio"/>	unverändert <input type="radio"/>	negativ <input type="radio"/>
Kultur- und Erholungslandschaft	positiv <input type="radio"/>	unverändert <input type="radio"/>	negativ <input type="radio"/>
soziale Angebote	positiv <input type="radio"/>	unverändert <input type="radio"/>	negativ <input type="radio"/>
kulturelle Angebote	positiv <input type="radio"/>	unverändert <input type="radio"/>	negativ <input type="radio"/>
Identifikation mit dem Ort/der Region	positiv <input type="radio"/>	unverändert <input type="radio"/>	negativ <input type="radio"/>
weitere Bereiche:	positiv <input type="radio"/>	unverändert <input type="radio"/>	negativ <input type="radio"/>
weitere Bereiche:	positiv <input type="radio"/>	unverändert <input type="radio"/>	negativ <input type="radio"/>

F Abschluss

In den folgenden Zeilen können Sie noch Anmerkungen machen, auf die wir bisher noch nicht zu sprechen kamen.

Zusätzliche Erläuterungen zu Ihren vorherigen Einschätzungen sind ebenfalls sehr willkommen (bitte mit Verweis zu der jeweiligen Fragennummer).

Vielen Dank, für die Zeit, die Sie sich genommen haben!

3. Welche TIERISCHEN Produkte vermarkten Sie?

Art der Produkte	Herkunft Kernprodukt (eigenerzeugt, Zukauf)	Anteil am Sortiment (%)	Preis			Verarbeitungsstufe (0-3)*	Verfügbarkeit (1-3)**	Qualitätssicherung (System)	Veränderungen beim Umsatz + / -
			mittel	hoch	Premium				
Rindfleisch/-produkte			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Schweinefleisch/-produkte			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Produkte von Schafen, Ziegen, Wild			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Geflügelprodukte			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Milch u. Milchprodukte			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Eier u. Eiprodukte			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Fische u. Fischprodukte			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Imkereierzeugnisse			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

4. Welche PFLANZLICHEN Produkte vermarkten Sie?

Art der Produkte	Herkunft Kernprodukt (eigenerzeugt, Zukauf)	Anteil am Sortiment (%)	Preis			Verarbeitungsstufe (0-3)*	Verfügbarkeit (1-3)**	Qualitätssicherung (System)	Veränderungen beim Umsatz + / -
			mittel	hoch	Premium				
Getreide/-produkte			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Kartoffeln			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Gemüse/-produkte			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Heil-/Gewürzpflanzen			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Obst- u. Weinbauprodukte			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

* 0 = roh, 1 = Verarbeitungsstufe 1; 2 = Verarbeitungsstufe 2; 3 = Speisen, ** 1 = gelegentlich, 2 = saisonal, 3 = ganzjährig

5. Belieferung von Großküchen, Gemeinschaftsverpflegung – wenn Sie bereits beliefern!

5.1 Welche Einrichtungen mit Gemeinschaftsverpflegung (GV) beliefern Sie?

Einrichtung	Ortsgröße	Entfernung	Ständige Essensgäste mit		Beliieferung mit	
	Einwohner	km	Vollverpflegung	Mittagessen	Produkt	Menge/Wo.

5.2 Welche Bedingungen gibt es?

<input type="checkbox"/> Vertragliche Bindung	<input type="checkbox"/> Lieferfristen	<input type="checkbox"/> Mindestliefermenge ___Einheiten
<input type="checkbox"/> Qualitätsnachweise (QS	<input type="checkbox"/> Qualitätsprüfungen	Sonstiges _____

5.3 Was war das entscheidende Kriterium für die Geschäftsbeziehung?

5.4 Wie wurden die Küchenleiter von GV-Einrichtungen auf Sie aufmerksam?

<input type="checkbox"/> Verband	<input type="checkbox"/> Bauern-, Wochenmarkt	<input type="checkbox"/> Veranstaltungen (Messen...)
<input type="checkbox"/> Internet (Homepage)	<input type="checkbox"/> Mund-zu-Mund-Werbung	<input type="checkbox"/> Sonstiges _____

5.5 Was haben Sie bereits für eine Belieferung von GV-Einrichtungen geleistet?

<input type="checkbox"/> Investiert	<input type="checkbox"/> Angebot verändert	<input type="checkbox"/> Arbeitskräfte eingestellt
<input type="checkbox"/> Vertragliche Bindung	<input type="checkbox"/> Qualitätsprogramm eingeführt	<input type="checkbox"/> Sonstiges (Aktionen, Infos..)

5.6 Wofür setzen Sie Software ein?

<input type="checkbox"/> Kundendatenverwaltung	<input type="checkbox"/> Bestellannahme	<input type="checkbox"/> Tourenplanung
<input type="checkbox"/> Lieferscheinerstellung	<input type="checkbox"/> Rechnungsstellung	<input type="checkbox"/> Sonstiges

5.7 Wie können Ihre GV-Kunden bestellen?

<input type="checkbox"/> per Telefon/Fax	<input type="checkbox"/> per E-Mail/Internet	<input type="checkbox"/> persönlich	<input type="checkbox"/> Sonstiges _____
--	--	-------------------------------------	--

5.8 Wie wird mit den GV-Einrichtungen abgerechnet?

<input type="checkbox"/> per Rechnung	<input type="checkbox"/> per Bankeinzug/Lastschrift	<input type="checkbox"/> bar	<input type="checkbox"/> Sonstiges _____
---------------------------------------	---	------------------------------	--

5.9 Welche Verbesserungsmaßnahmen gibt es für die Belieferung der GV-Einrichtungen?

6. Wenn Sie den Lebensweg der Direktvermarktung zurückverfolgen!

6.1 Wie gestaltete sich der Einstieg in die Direktvermarktung?

Seit wann sind Sie Direktvermarkter? Beginn :	_____
Was waren Ihre Beweggründe?	_____
Welche wichtigsten Veränderungen ergaben sich?	_____
Welche – größten – Schwierigkeiten gab es?	_____
Was würden Sie heute anders machen?	_____

6.2 Situation heute: Was läuft heute gut? Was ist zu verbessern?

Bereich	Kennzahl	mit Mängeln	auf gutem Weg	optimal
Produktion, Verarbeitung	Kosten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Arbeitszeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vertriebswege	Kosten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Arbeitszeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auslastung	Umsätze	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Investiertes Kapital	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Zeitlich	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualität	Ziel erreicht?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Management	Systematik	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Flexibilität	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zusammenarbeit	Im Betrieb	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Nach außen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Allgemeine Beiträge	Förderung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Ihre Kunden	Kundenschicht Ant. in %	preisbewusst ____	qualitätsbewusst ____	anspruchsvoll ____
	Kundenstamm Ant. in %	Stammkunden ____	Neukunden ____	andere ____

6.3 Was wollen Sie für die Weiterentwicklung unternehmen?

<input type="checkbox"/> neue Produkte einführen	<input type="checkbox"/> neue Geschäftspartner suchen
<input type="checkbox"/> neue Absatzwege suchen	<input type="checkbox"/> Sonstiges _____

Danke!

Die Auswertung erfolgt anonym!

7.6 Fragebogen zur Belieferung von GV-Einrichtungen durch Direktvermarkter

1. Allgemeine Angaben zur Einrichtung

Einrichtung	Ansprechpartner	
Adresse	Tel.	E-Mail

1.1 Es handelt sich um folgende Einrichtung:

<input type="checkbox"/> Restaurant	<input type="checkbox"/> Schulverpflegung/Kita	<input type="checkbox"/> Hochschulmensa		
<input type="checkbox"/> Catering-Unternehmen	<input type="checkbox"/> Krankenhaus	<input type="checkbox"/> Öffentliche Einrichtung		
<input type="checkbox"/> Betriebskantine	<input type="checkbox"/> Altenheim, Betreutes Wohnen	<input type="checkbox"/> Sonstiges		
Die Bewirtschaftung erfolgt:	<input type="checkbox"/> in Eigenregie	<input type="checkbox"/> über Vergabe		
Der Betrieb ist zertifiziert:	<input type="checkbox"/> QMS/QS	<input type="checkbox"/> Umwelt	<input type="checkbox"/> Bio	<input type="checkbox"/> andere _____

1.2 Die Essensteilnehmer werden mit Mahlzeiten versorgt (Anzahl je Mahlzeit u. Tag)

Frühstück: _____	Mittagessen: _____	Abendessen: _____	Zwischen-MZ: _____	Cafeteria: _____
------------------	--------------------	-------------------	--------------------	------------------

1.3 Folgende Personen sind im Küchenteam

Person/Stellung	Qualifikation	Tätigkeit	Einsatz in h/Wo.

2. Einsatz von Biolebensmitteln

2.1 Wenn Sie Biolebensmittel einsetzen, in welcher Form und wie häufig?

Bioangebot	Bioanteil in %	Täglich	Mehrmals pro Woche	Einmal pro Woche	Mehrmals pro Monat	Seltener
Komponenten	_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Menüs	_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aktionen	_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Ihr Bioanteil beim Einstieg? _____ %	heute: _____ %	zukünftig: _____ %
--------------------------------------	----------------	--------------------

2.2 Wie hoch ist der Bioanteil bei Ihren Lieferanten?

Großhandel _____ %	Direktvermarktung _____ %	sonstige _____ %	Insgesamt _____ %
--------------------	---------------------------	------------------	-------------------

3. Belieferung durch Landwirte (Direktvermarkter = DV)

3.1 Der Lieferant (Direktvermarkter):

<input type="checkbox"/> ist biozertifiziert seit ____Jahr	<input type="checkbox"/> ist Verbandsmitglied	<input type="checkbox"/> beliefert konstant seit ____ Jahr
--	---	--

3.2 Wie wurden Sie auf den/die Direktvermarkter aufmerksam?

<input type="checkbox"/> Bioverband	<input type="checkbox"/> Wochen-/Bauernmarktverkauf	<input type="checkbox"/> Veranstaltungen
<input type="checkbox"/> Internet	<input type="checkbox"/> Empfehlung durch Kollegen	<input type="checkbox"/> Private Beziehung
<input type="checkbox"/> Direktvermarkterzusammenschluss _____		<input type="checkbox"/> Sonstiges _____

3.3 Welche Lieferbedingungen gibt es für die Direktvermarkter?

<input type="checkbox"/> Vertragliche Bindung	<input type="checkbox"/> Lieferfristen	<input type="checkbox"/> Mindestliefermenge ____ Einheiten
<input type="checkbox"/> Qualitätsnachweise	<input type="checkbox"/> Qualitätsprüfungen	<input type="checkbox"/> Entfernung bis ____ km

3.4 Was war das entscheidende Kriterium für die Geschäftsbeziehung?

3.5 Was haben Sie an Vorleistungen zur Belieferung durch Direktvermarkter erbracht?

<input type="checkbox"/> Investiert	<input type="checkbox"/> Angebot verändert	<input type="checkbox"/> Speisenplan verändert
<input type="checkbox"/> Vertraglich gebunden	<input type="checkbox"/> Qualitätssicherung erweitert	<input type="checkbox"/> Sonstiges (Aktionen in Bio...)

3.6 Wofür setzen Sie Software zur Belieferung durch Direktvermarkter ein?

<input type="checkbox"/> Kundendatenverwaltung	<input type="checkbox"/> Auftragsformular	<input type="checkbox"/> Zeitplan
<input type="checkbox"/> Lieferscheinerstellung	<input type="checkbox"/> Rechnungsstellung	<input type="checkbox"/> Sonstiges _____

3.7 Wie bestellen Sie beim Direktvermarkter?

<input type="checkbox"/> per Telefon/Fax	<input type="checkbox"/> per E-Mail/Internet	<input type="checkbox"/> persönlich	<input type="checkbox"/> Sonstiges _____
--	--	-------------------------------------	--

3.8 Wie wird abgerechnet?

<input type="checkbox"/> per Rechnung	<input type="checkbox"/> per Bankeinzug/Lastschrift	<input type="checkbox"/> bar	<input type="checkbox"/> Sonstiges _____
---------------------------------------	---	------------------------------	--

3.9 Wie häufig werden Sie beliefert

<input type="checkbox"/> mehrmals/Wo.	<input type="checkbox"/> einmal/Wo.	<input type="checkbox"/> ein- bis zweimal/Monat	<input type="checkbox"/> selten _____
---------------------------------------	-------------------------------------	---	---------------------------------------

3.10 Wie bewerten Sie die Geschäftsbeziehung zu Direktvermarktern?

Die Kommunikation zwischen GV und DV ist	sehr gut <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> sehr schlecht
--	---

3.11 Was läuft gut und woran ist zu arbeiten?

Problem/Bereich	Mängel	läuft gut	ist optimal
Verfügbarkeit (Angebotslücken)	<input type="checkbox"/> _____	<input type="checkbox"/> _____	<input type="checkbox"/> _____
Qualität, Hygiene der Produkte	<input type="checkbox"/> _____	<input type="checkbox"/> _____	<input type="checkbox"/> _____
Einhaltung Bestellung (Mengen, Artikel)	<input type="checkbox"/> _____	<input type="checkbox"/> _____	<input type="checkbox"/> _____
Terminierung der Lieferung	<input type="checkbox"/> _____	<input type="checkbox"/> _____	<input type="checkbox"/> _____
Preisabsprachen	<input type="checkbox"/> _____	<input type="checkbox"/> _____	<input type="checkbox"/> _____

4. Welche TIERISCHEN Produkte beziehen Sie aus der Direktvermarktung?

Art der Produkte	Menge	Qualitätszeichen, Qualitätsprogramm	Preis			Verarbeitungs- stufe 0-3*	Verfügbarkeit 1-3**	Veränderungen bei Menge/Qualität
			mittel	hoch	Premium			
Rindfleisch/-produkte			<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>					
Schweinefleisch/-produkte			<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>					
Schafprodukte			<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>					
Produkte von Schafen, Ziegen, Wild			<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>					
Geflügelprodukte			<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>					
Milch/-Produkte			<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>					
Eier u. Eiprodukte			<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>					
Fische u. Fischprodukte			<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>					
Imkereierzeugnisse			<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>					
			<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>					

5. Welche PFLANZLICHEN Produkte beziehen Sie aus der Direktvermarktung?

Art der Produkte	Menge	Qualitätszeichen, Qualitätsprogramm	Preis			Verarbeitungs- stufe 0-3*	Verfügbarkeit 1-3**	Veränderungen bei Menge/Qualität
			mittel	hoch	Premium			
Getreide/-produkte			<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>					
Kartoffeln			<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>					
Gemüse/-produkte			<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>					
Heil-/Gewürzpflanzen			<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>					
Obst-, Weinbauprodukte			<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>					
			<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>					

* 0 = roh, 1 = Verarbeitungsstufe 1; 2 = Verarbeitungsstufe 2; 3 = Speisen, ** 1 = gelegentlich, 2 = saisonal, 3 = ganzjährig

6. Wenn Sie die Ausrichtung Ihrer Küche überblicken

6.1 Wo liegt Ihr Schwerpunkt?

Bioprodukte aus der Region sind für uns:	sehr wichtig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	unwichtig
<input type="checkbox"/> Regional kommt vor Bio	<input type="checkbox"/> Bio kommt vor Regional	<input type="checkbox"/> beides ist wichtig					

6.2 Wenn Sie Bioprodukte einsetzen, begründen Sie das!

<input type="checkbox"/>	Unterstützung der ökologischen Landwirtschaft
<input type="checkbox"/>	Vermeidung von langen Transportwegen
<input type="checkbox"/>	höhere Qualität/Frische
<input type="checkbox"/>	persönlicher Kontakt und Nähe zum Bioerzeuger
<input type="checkbox"/>	höhere Glaubwürdigkeit
<input type="checkbox"/>	dem Gast etwas Besonderes bieten
<input type="checkbox"/>	aus Imagegründen
<input type="checkbox"/>	persönliche Motive, wie _____

6.3 Wie kommunizieren Sie Bio in Ihrem Betrieb?

Unter den Mitarbeitern	Unter den Gästen
<input type="checkbox"/> Schulungen, Vorträge	<input type="checkbox"/> Anmerkungen in der Speisekarte
<input type="checkbox"/> gemeinsame Veranstaltungen mit Direktvermarktern (Hofführungen, Verköstigungen)	<input type="checkbox"/> Flyer
<input type="checkbox"/> Sonstiges, wie _____	<input type="checkbox"/> Sonstiges, wie _____

6.4 Wie beurteilen Sie die Resonanz der Gäste zum Thema regionale Bioprodukte?

sehr gut schlecht

6.5 Welche Serviceleistungen wünschen Sie sich vom betreuenden Bioverband?

Danke!

Die Auswertung erfolgt anonym!