

Unternehmen • Landwirtschaft



ZUKUNFTSSTRATEGIEN DER TIROLER LANDWIRTSCHAFT 2020



tirol
Unser Land

Vorwort Landeshauptmann-Stellvertreter Anton Steixner



Die Tiroler Landwirtschaft erfüllt vielseitige Funktionen für die Tiroler Gesellschaft: Sie erzeugt Lebensmittel, gestaltet die Kulturlandschaft, bewirtschaftet Almen und Almflächen, bietet verschiedenste Dienstleistungen an, betreut Wälder und Schutzwälder und noch vieles mehr ... Diese Leistungen kann sie nur erbringen, wenn die Lebensqualität und die wirtschaftliche Grundlage für Tiroler Landwirte und Landwirtinnen gesichert sind.

Ein Trend lässt sich jedenfalls für die Zukunft ableiten und ist daher zentraler Punkt der Strategie: Einheimische und Gäste wünschen sich qualitativ hochwertige Lebensmittel und Dienstleistungen aus der Region. Daher wird sich die Tiroler Landwirtschaft auf die regionale, kreislauforientierte Produktion und Vermarktung konzentrieren. Um diesen Weg zu beschreiten und weitere, neue Perspektiven zu eröffnen, sind die folgenden Zukunftsstrategien im Zuge eines Diskussionsprozesses mit VertreterInnen der Landwirtschaft und der Tiroler Gesellschaft entstanden.

Diese Entwicklung ist schrittweise anzustreben und das Land Tirol sieht seine Verantwortung darin, die entsprechenden Rahmenbedingungen zu schaffen, damit die Tiroler Landwirtschaft die Bedürfnisse der Gesellschaft qualitativ hochwertig und effizient erfüllt. Eine nachhaltige und kreislauforientierte Landwirtschaft ist in der Lage, die Bedürfnisse der Gesellschaft zu erfüllen und die notwendige Lebensgrundlage für Bäuerinnen und Bauern zu sichern.

Die ersten Aktionsfelder sind definiert: Innovations- und Produktentwicklung, Stärkung der regionalen Marken und Vermarktung sowie Professionalisierung und Kooperation. In diesen Feldern werden erste Projekte mit Unterstützung des Landes Tirol in Gang gesetzt werden.

Ich bedanke mich herzlich für die engagierte und konstruktive Mitarbeit aller beteiligten Personen und bin optimistisch, dass die vorliegenden Zukunftsstrategien eine gute Grundlage sind, um die Tiroler Landwirtschaft in eine gute Zukunft zu führen.

Ihr
Anton Steixner
ÖR Landeshauptmann-Stellvertreter

Impressum

Autoren

Gottfried Tappeiner in Zusammenarbeit mit Alois Poppeller, Richard Norz, Thomas Danzl, Anja Matscher, Gottfried Moosmann auf Basis der Diskussionsergebnisse der an der Erstellung beteiligten Personen

Herausgeber

Amt der Tiroler Landesregierung

Gruppe Agrar

6020 Innsbruck, Heiliggeiststraße 7-9 (Landhaus 2)

Inhaltsverzeichnis

1	Leitmotiv für eine Zukunftsstrategie der Tiroler Landwirtschaft.....	1
2	Ziel der Landwirtschaftspolitik	1
3	Das Potenzial der Tiroler Landwirtschaft	3
4	Ansätze für eine Strategie	5
5	Die verschiedenen Ebenen einer Strategie	6
6	Ansatzpunkte zur Umsetzung der Zukunftsstrategien	8
	6.1 Die Perspektive der Hofübergabe	8
	6.2 Eine bedarfsorientierte Ausbildung	8
	6.3 Die Bindung an den landwirtschaftlichen Betrieb	9
	6.4 Gute Beratung für gute Entscheidungen	10
	6.5 Produkte und Produktinnovation	11
	6.6 Die Vermarktung	13
7	Nächste Schritte	15
8	Konkrete Aktionsfelder	16
	8.1 Innovation & Produktentwicklung	16
	8.2 Markenaufladung und Vermarktung	17
	8.3 Professionalisierung & Kooperation	19
9	Ablauf des Beteiligungsprozesses	21

1 Leitmotiv für eine Zukunftsstrategie der Tiroler Landwirtschaft

Tirol braucht eine Landwirtschaft, die nachhaltig und kreislaforientiert materielle und immaterielle Bedürfnisse der Tiroler Gesellschaft qualitativ hochwertig und effizient erfüllt. Die notwendigen Rahmenbedingungen werden weiterentwickelt, damit die Tiroler Bauern und Bäuerinnen diese Aufgabe wirtschaftlich tragfähig und unter der Gewährleistung einer zeitgemäßen Lebensqualität erfüllen können.

2 Ziel der Landwirtschaftspolitik

Das Ziel der Politik in Tirol ist es, die Rahmenbedingungen dafür zu schaffen, dass die Landwirtschaft in die Lage versetzt wird, Bedürfnisse der **gesamten Tiroler Gesellschaft langfristig** möglichst umfassend zu erfüllen.

Dies setzt voraus, dass die Rahmenbedingungen für die in der Landwirtschaft arbeitenden Menschen **zumindest jene Lebensqualität** ermöglichen, wie sie für die Gesamtgesellschaft selbstverständlich ist. Damit ist die Verbesserung dieser materiellen und immateriellen Bedingungen eine notwendige Voraussetzung dafür, dass die Landwirtschaft ihren gesellschaftlichen Aufgaben gerecht werden kann.

Die gesellschaftlichen Ansprüche an die Tiroler Landwirtschaft kann man wie folgt zusammenfassen:

1. **Die Produktion von qualitativ hochwertigen Lebensmitteln zur Versorgung der Bevölkerung.** Diese Produktion muss soweit möglich einem Kreislaufdenken verpflichtet sein. Dies ist sowohl aus ökologischen als auch aus wirtschaftlichen Gründen notwendig. Eine Kreislaufwirtschaft hilft, die Versorgung mit Lebensmitteln gegen externe Störungen und Krisen zu schützen und die landwirtschaftlichen Produktionsgrundlagen, wie z. B. fruchtbaren Boden, auch für die kommenden Generationen zu erhalten.

Neben der Versorgung mit Nahrungsmitteln gehört auch die Produktion anderer Rohstoffe, wie beispielsweise Holz, zum Versorgungsauftrag der Landwirtschaft.

Dies setzt nicht voraus, dass die Versorgungsleistung jederzeit tatsächlich erbracht wird, wichtig ist jedoch, dass die Fähigkeit und das Potenzial (Flächen) vorhanden sind, die Versorgung kurzfristig aufzunehmen. Das hat zur Konsequenz, dass ein gesellschaftliches Interesse besteht, die Auflassung landwirtschaftlicher Flächen zu verhindern.

2. Die Übernahme der Flächenverantwortung, um die notwendigen Ökosystemdienste aufrecht erhalten zu können. Dieses abstrakte Ziel wird klarer, wenn man beispielhaft einige dieser Leistungen aufzählt:

- die Erhaltung der Kulturlandschaft als Grundlage der Lebensqualität für die Einheimischen und mit Erholungswert für die Gäste
- Erhalt der Artenvielfalt durch die Bewirtschaftung bzw. durch besonders extensive Bewirtschaftungsformen.
- Schutz vor Lawinen und Muren sowie Versorgung mit Trinkwasser durch die Bewirtschaftung.

Diese Ansprüche sind besonders sensibel und teilweise gefährdet, weil sie großteils nicht über die Preise für landwirtschaftliche Produkte abgegolten werden und weil sie teilweise im Widerspruch zu Punkt 1 stehen. So kann eine für die Artenvielfalt optimale, extensive Bewirtschaftung Produktionszielen entgegenstehen. Auf diese Interessensgegensätze muss die Landwirtschaftspolitik ein besonderes Augenmerk legen.

3. Die Stabilität des ländlichen Raumes setzt eine Mindestbevölkerungsdichte und eine minimale Vielfalt an Wirtschaftszweigen voraus (was geschieht, wenn z. B. ein Gebiet nur auf den Tourismus setzt, kann man in den französischen Alpen beobachten; es entstehen öde Bettenburgen). **Die Landwirtschaft trägt wesentlich dazu bei, dass der ländliche Raum Infrastrukturen wirtschaftlich trägt** (z. B. Schulen), die für die Versorgung der gesamten Bevölkerung notwendig und für die Erhaltung gleichwertiger Lebensbedingungen in allen Teilräumen Tirols unerlässlich sind. Dies bedeutet, dass der ländliche Raum einerseits auf die bäuerliche Bevölkerung angewiesen ist und dass andererseits Landwirtschaft im ländlichen Raum ohne andere florierende Wirtschaftszweige nicht denkbar ist. Damit wird die Entwicklung des ländlichen Raumes als Ganzes zu einer wichtigen Komponente der Agrarpolitik.

Diese essentiellen Dienste für die Tiroler Bevölkerung können nur erbracht werden, wenn

1. die **Haupterwerbslandwirtschaft** genauso wie die **Nebenerwerbslandwirtschaft** in einer gemeinsamen Entwicklungsstrategie berücksichtigt werden;
2. die Landwirtschaftsstrategie den Umstand berücksichtigt, dass die Entwicklung der Landwirtschaft immer im engen Zusammenhang mit der Entwicklung des ländlichen Raumes steht;
3. und jene Landwirtschaft die gerade in einem Berggebiet **nicht ausschließlich den Kräften des Marktes ausgesetzt wird**.

3 Das Potenzial der Tiroler Landwirtschaft

Es ist klar, dass sich die Tiroler Landwirtschaft in den meisten Produktionszweigen **auf keinen Preiswettbewerb** mit internationalen Konkurrenten einlassen kann. Dafür sind die topographischen und strukturellen Rahmenbedingungen nicht geeignet, beispielsweise durch überdurchschnittlichen Arbeitseinsatz in ungünstigen Lagen und die faktische Unmöglichkeit, die durchschnittliche Betriebsgröße massiv zu erhöhen.

Für die klassische Grünlandwirtschaft mit intensiver Milchproduktion lässt sich der Marktdruck jedoch kaum vermeiden. Dieser wird durch die Abschaffung der Milchquoten noch stärker werden. Mit der Entscheidung der Tirol Milch, mit der Berglandmilch zu fusionieren, hat man sich – auch im Sinne des europäischen Wettbewerbsrechtes – bewusst diesem Markt gestellt. Hier sind die Spielräume einer regionalen Landwirtschaftspolitik eng: Sie muss sich auf das kurz- und langfristige Optimierungspotenzial in den Betriebsabläufen und den zugehörigen Betriebskosten konzentrieren.

Für die übrige Landwirtschaft, sprich den anderen Teil der Landwirtschaftsbetriebe, kann nur eine **Qualitätsstrategie** Erfolg bringen. Dabei muss Qualität weniger von einem technischen als von einem **Marktstandpunkt** gesehen werden. Qualität ist, was der Markt auch langfristig finanziell honoriert. Qualität bekommt damit eine technische, medizinische, ökologische, emotionale und auch eine zeitgeistige Komponente.

Eine besondere Rolle spielen in diesem Zusammenhang die Almen, die Tradition und Emotion verkörpern. An diesem Beispiel zeigt sich besonders gut, wie Qualität zum Teil bereits erfolgreich praktiziert wird und welches Potenzial in dieser „Sonderwirtschaftsform“ der Berglandwirtschaft noch zusätzlich enthalten ist.

Verschiedene Studien zeigen, dass „**Regionalität**“ ein solches Qualitätsmerkmal ist (erstaunlicherweise noch stärker als Bio, wobei die beiden Segmente nicht in Konkurrenz zueinander stehen). Das Qualitätsmerkmal „Regionalität“ muss in Abhängigkeit vom jeweiligen Absatzmarkt definiert werden: Tiroler Produkte werden in einem Umkreis von 200 km um Tirol als „regional“ bezeichnet, Zillertaler Produkte werden in einem Umkreis von 100 km und Produkte aus dem Ort Kappl werden im Umkreis von 20 km als „regional“ definiert. Wichtig ist: Regionalität im engeren Sinn lässt sich nicht exportieren; regionale Produkte müssen daher einen lokalen Markt finden. Eine Ausnahme stellen hier Regionen mit einer hohen Tourismusintensität dar, dort können Gäste bis zu einem bestimmten Grad zu einer lokalen Nachfrage entwickelt werden.

Dies meint, dass sich Gäste, besonders Stammgäste, als „Tiroler auf Zeit“ verstehen können und damit Tiroler Produkte auch in Frankfurt oder Modena als Produkte „aus ihrer Region“ bzw. „als regionale Produkte“ wahrnehmen.

Tirol hat durchaus das Volumen, einen Markt für seine regionalen Produkte darzustellen: Der Wert der landwirtschaftlichen Produktion (abzüglich der Futtermittelproduktion) beträgt rund 250 Mio. € (Landwirtschaftliche Gesamtrechnung, Statistik Austria, 2010), die Ausgaben der Tiroler Haushalte für Lebensmittel betrugen 1.230 Mio. € (Monatliche Verbrauchsausgaben nach Bundesländern, Statistik Austria, 2012) und der Lebensmitteleinsatz in der Tiroler Gastronomie lag nochmals bei ungefähr demselben Volumen (eigene Berechnung aus „Die Wirtschaft in den Bundesländern 2012 und Input-Output-Statistik, Statistik Austria, 2008).

Um die Tiroler Landwirtschaft nachhaltig abzusichern, muss diese einen Anteil an dieser Nachfrage von 20 % erzielen. (Der Wert wird mit 20 % und nicht mit 10 % veranschlagt, weil in den oben genannten Zahlen auch Handelsspannen enthalten sind.) Dies geht nicht von alleine, sondern bedarf einer klaren Strategie, die auf eine Diversifikation des Leistungsangebotes der Landwirtschaft abzielt.

4 Ansätze für eine Strategie

Die Mehrzahl der Tiroler Landwirtschaftsbetriebe sind Unternehmen auf Grundlage der **Integration verschiedener Einkommensquellen**: Einkommen aus der Produktion von Milch, Fleisch und/oder Zuchtvieh können zu diesem Mix ebenso gehören wie Einnahmen aus Forstwirtschaft, Einnahmen aus dem Verkauf einer Vielfalt anderer landwirtschaftlicher Produkte, die direkt oder über den Zwischenhandel vermarktet werden, Einnahmen aus Urlaub am Bauernhof, Entgelte für diverse Dienstleistungen oder Lohneinkommen aus einer saisonalen oder ganzjährigen unselbstständigen Tätigkeit etc. Natürlich werden auf einem Hof nur einige wenige Einkommensarten kombiniert werden können, insgesamt wird diese Erwerbskombination aber ein sehr vielfältiges Landwirtschaftsbild ergeben, das sowohl den Bedürfnissen der in der Landwirtschaft tätigen Bevölkerung als auch den Bedürfnissen verschiedener Kundengruppen gerecht wird. Dies ist ein sehr **anspruchsvoller Weg, der hohe unternehmerische Kompetenz und noch höhere Motivation** voraussetzt und nur erfolgreich sein kann, wenn er von der gesamten bäuerlichen Familie mitgetragen wird. Dies hat wichtige Konsequenzen für die Strategie:

1. Die Vision, wie sich ein landwirtschaftlicher Betrieb entwickeln und was aus dem eigenen landwirtschaftlichen Betrieb werden soll, kann **nur von der bäuerlichen Familie** getragen werden. Dies erfordert die Einbeziehung aller Familienmitglieder bei wichtigen Entscheidungen und schließt von oben vorgegebene „Patentrezepte“ kategorisch aus.
2. Erfolgreiche Ideen setzen sich langsam durch ihr Beispiel durch. Der Prozess kann nur durch einen verbesserten **Erfahrungsaustausch** beschleunigt werden.
3. Mit der Durchsetzung von Ideen und den damit verbundenen höheren Produktionsmengen müssen sich auch die **Vertriebskanäle** entwickeln. Dies ist eine Aufgabe, die in der Regel eine überbetriebliche Kooperation erfordert.
4. Die Abstimmung aller durch einen Landwirtschaftsbetrieb erbrachten Leistungen am Hof wird oftmals zur zentralen Herausforderung der Betriebsführung, insbesondere unter dem Aspekt des Zeitmanagements aller Akteure am Hof. Dies ändert die Rolle und Funktion der **Betriebsberatung** vollständig. Die Beratung kann sich zudem nicht mehr nur auf betriebswirtschaftliche Komponenten beschränken, sie muss bei der Planung das Umfeld und auch die privaten Bedürfnisse der Familie mit einbeziehen, Stichwort Lebensqualität.
5. Um die vorhandenen Marktnischen nutzen zu können, braucht es mehr innovative Ansätze in der Landwirtschaft. Viele neue Ideen sind bereits da und teilweise gut entwickelt, der Verbreitungsprozess auch auf andere landwirtschaftliche Betriebe ist aber vielfach sehr langsam. Um dies zu verbessern, müssen Beratung, Kooperationen & Austausch unter den Betrieben forciert werden. Dabei ist im Auge zu behalten, dass Innovation nicht die Entwicklung von Prototypen meint; eine Idee wird erst dann zur Innovation, wenn sie am Markt erfolgreich ist.

5 Die verschiedenen Ebenen einer Strategie

Eine erfolgversprechende Strategie muss von der derzeitigen Situation ausgehen und diese planvoll weiterentwickeln. Dabei gibt es unterschiedliche Ebenen, die zu berücksichtigen sind:

- **Rahmenbedingungen und Maßnahmen, die weitgehend unverändert in die zukünftige Strategie eingebunden werden** können oder die weitgehend außerhalb des Tiroler Einflussbereiches liegen und damit nur in die eigene Strategie integriert werden können. Zu diesem Bereich zählen z. B. auch die diversen Formen der Ausgleichszahlungen, die für die **Abgeltung der nicht marktlichen Leistungen** der Landwirtschaft gedacht sind. Es ist offensichtlich, dass derartige Leistungen abgegolten werden müssen, und dass diese in einem Berggebiet wie Tirol von besonderer Bedeutung sind. Es ist sogar im Interesse der Landwirtschaft, dass diese Zahlungen von der Produktion bestimmter Güter entkoppelt werden, weil damit die Landwirtschaft mehr Spielraum für innovative Ansätze gewinnt.

Strategie ist es hier, gemeinsam mit den geeigneten Partnern die Interessen der Berggebiete und der dort typischen kleinbetrieblichen Struktur wirkungsvoll zu vertreten.

- Bereiche, die **klassische landwirtschaftliche Aktivitäten** darstellen und sich, auch wegen ihrer Größe, **auf dem internationalen Markt** behaupten müssen. Dies trifft beispielsweise für die Tirol Milch und ihre LieferantInnen zu. Hier wurden langfristige Weichenstellungen getroffen, deren Umsetzung politisch nur am Rande unterstützt werden kann, weil hier das Wettbewerbsrecht sehr enge Grenzen setzt. Was man aber sehr wohl tun kann, ist, auch diese Bauern und Bäuerinnen bei der **Optimierung der Produktionsabläufe**, der Kontrolle der Kosten und bei der Lösung von allgemeinen Problemen eines landwirtschaftlichen Betriebes (z. B. bei der Hofübergabe) zu unterstützen. Diese Optimierungsansätze sind traditionellen und innovativen Betrieben gemeinsam und bilden einen wesentlichen Teil der vorliegenden Strategie. Insofern sind die klassischen MilchproduzentInnen als wichtiges Rückgrat der Tiroler Landwirtschaft immer mitgedacht, auch wenn im folgenden Text „innovative“ Ansätze eine überproportionale Sichtbarkeit bekommen – wie es bei einer Zukunftsstrategie wohl auch notwendig ist.

■ Die dritte Ebene betrifft die notwendigen **Innovationen in der Tiroler Landwirtschaft**. Um Missverständnissen vorzubeugen, muss betont werden, dass diese „neuen“ Ideen bereits zum Großteil in den landwirtschaftlichen Betrieben existieren, dass es aber darum geht:

- die Einzelmaßnahmen zu einer Strategie zu bündeln
- das gewonnene Wissen auf eine größere Zahl von Betrieben auszudehnen, um mehrere Betriebe für die Umsetzung innovativer Ideen zu gewinnen
- und in der Folge ein stabiles Vertriebssystem für diese Produkte und Dienste zu entwickeln.

Zusammenfassend ergeben sich aus all dem folgende Kernpunkte der Zukunftsstrategie der Tiroler Landwirtschaft

1. Die Tiroler Landwirtschaft positioniert sich als regionaler Anbieter von hochwertigen Produkten und Dienstleistungen primär für den regionalen Markt.
2. Um den regionalen Markt zu nutzen, müssen die Produkte und Dienste der landwirtschaftlichen Betriebe weiter spezialisiert, diversifiziert und entwickelt werden.
3. Der „Tiroler Bauernhof“ wird überwiegend auf der Grundlage von mehreren Einkommensquellen funktionieren.
4. Die Optimierung der Einkommensquellen und der Arbeitsabläufe aus ökonomischer Sicht und aus der Sicht der Lebensqualität der Familie ist die zentrale „Managementaufgabe“ am Hof.
5. Die Diversifikation erfordert neue Konzepte in der Vermarktung, die dringend mitkonzipiert und parallel mit der Entwicklung der Produktionsmengen aufgebaut werden müssen. Dabei bedeutet dies nicht unbedingt neue Strukturen, die Aufgabe kann auch durch neue Kooperationsformen mit dem Groß- und Einzelhandel gelöst werden.

6 Ansatzpunkte zur Umsetzung der Zukunftsstrategien

6.1 Die Perspektive der Hofübergabe

Damit der landwirtschaftliche Betrieb (im Haupt- oder Nebenerwerb) den jungen Menschen attraktiv erscheinen kann, muss er Lebensqualität, materielle Sicherheit und einen hohen Gestaltungsspielraum bieten können. Dafür ist in der ersten Phase notwendig, dass landwirtschaftliche Betriebe in ihrer ganzen Vielfalt dargestellt werden, dass die übergebende Generation Veränderungen als möglich, wenn nicht gar als wünschenswert empfindet und keine (Investitions-)Entscheidungen trifft, die den Gestaltungsspielraum der Jungen auf Generationen hinaus blockieren. Dafür braucht es:

- eine strategische Kommunikationsoffensive, die von allen transparent und konsequent umgesetzt wird. „Die Landwirtschaft hat viele Gesichter und bietet jungen Menschen eine Vielzahl an Möglichkeiten“
- die Vorbereitung der übergebenden Generation auf diesen herausfordernden Prozess. Eine eigene „ÜbergeberInnenschulung“ sollte spätestens mit 50 Jahren beginnen und ist zumindest genauso wichtig wie die Vorbereitung der jungen Generation auf die Hofübernahme.

6.2 Eine bedarfsorientierte Ausbildung

Die Landwirtschaftsschulen leisten eine sehr gute Arbeit und sind für Ausbildung, Weiterbildung und für die Begleitung der Landwirtschaftskultur unerlässlich. Dies gilt in „Verlängerung“ der Schule auch für die AbsolventInnenvereinigungen.

Neben den landwirtschaftlichen Schulen leisten auch Austauschprogramme (Fremdpraktika) einen wichtigen Beitrag zu einer fundierten Ausbildung.

Dennoch hat auch heute noch ein bedeutender Prozentsatz der Hofübernehmer und Hofübernehmerinnen keine landwirtschaftliche Ausbildung und der Prozentsatz ist bei deren PartnerInnen noch deutlich höher. Der hohe Anteil an Nebenerwerbsbetrieben wird diese Prozentsätze weiter steigen lassen.

Vielfach werden gut (nicht landwirtschaftlich) ausgebildete Menschen mit einem lediglich am Hof erworbenen praktischen Wissen aus der Landwirtschaft (oder auch nicht) darüber entscheiden, ob ein landwirtschaftlicher Betrieb weitergeführt wird oder nicht. Um das notwendige landwirtschaftliche Basiswissen jenen zu vermitteln, muss ein modulares System geschaffen werden, das es ermöglicht, den individuellen Ausbildungsbedarf punktuell in Anspruch zu nehmen.

Für Tirol muss es das Ziel sein, dass alle Hofübernehmer und Hofübernehmerinnen sowie deren PartnerInnen über ein genügendes Wissen (landwirtschaftlich, betriebswirtschaftlich etc.) verfügen, um eine verantwortungsvolle Entscheidung über die Zukunft des Hofes zu treffen.

Zwei weitere Aspekte sind bei der Anpassung der Ausbildung an die unterschiedlichen Bedürfnisse zu berücksichtigen:

- Wenn die Tiroler Landwirtschaft vielfältiger werden soll, wird das Ausbildungsspektrum breiter. Da man mit einer fixen Stundenzahl nicht alles unterrichten kann, wird ein System von Wahlmodulen in der Ausbildung unvermeidlich werden.
- Der zweite Aspekt betrifft die Weiterbildung: Ein Hof wird sich im Laufe eines Berufslebens verändern und die Fähigkeiten der Bauern und Bäuerinnen müssen dem folgen. Das bedeutet, dass es eine Art „Nachsorgepflicht“ durch die Schulen und das LFI (Landwirtschaftliches Fortbildungsinstitut) durch Weiterbildungsangebote geben muss. Das LFI ist dafür eine optimale Einrichtung, da im Lenkungsgrremium neben der Landwirtschaftskammer auch das landwirtschaftliche Schulwesen, die MeisterInnenorganisation und die AbsolventInnenverbände vertreten sind.

6.3 Die Bindung an den landwirtschaftlichen Betrieb

Nur in Ausnahmefällen wird der Hofübernehmer / die Hofübernehmerin den Betrieb unmittelbar nach der Ausbildung übernehmen können oder wollen. In der Regel gibt es eine Zwischenphase von 10 bis 15 Jahren. In diesem Zeitraum muss die emotionale Bindung zur Landwirtschaft erhalten werden. Neben dem wichtigen Faktor der stimmigen „familiären Chemie“ gibt es zumindest zwei konkrete Ansatzpunkte:

- Die Wohnmöglichkeit ist ein zentrales Merkmal von Höfen: Wenn der jungen Generation Wohnraum geboten werden kann, können Arbeitsspitzen leichter bewältigt, aber besonders die emotionale Bindung erhalten werden.
- Eigenverantwortung kann nicht erst mit dem Tag der Hofübergabe beginnen. Dort wo es möglich ist, könnte eine selbstständige Bearbeitung kleinerer landwirtschaftlicher Flächen (z. B. mit Sonderkulturen) die Bindung an den Hof erhöhen und gleichzeitig die Grundlage für Innovationen schaffen. Kleine Flächen erfordern in Verarbeitung und Vermarktung intensive Kooperation mit anderen JunglandwirtInnen oder bestehenden Vermarktungsstrukturen. Positive Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit KollegInnen in jungen Jahren legen eine gute Basis für größere überbetriebliche Projekte.

Es gibt keine Patentrezepte und die Situation ist von Hof zu Hof verschieden, es ist aber unbestritten, dass man Initiativen zur Bindung des Nachwuchses (so wie Konsumgüterhersteller Programme zur Kundenbindung haben) benötigt. Man wird verschiedene Ansätze erproben müssen.

6.4 Gute Beratung für gute Entscheidungen

Die Entscheidung, einen Hof zu übernehmen und wie er weitergeführt werden soll, ist extrem komplex. Sie betrifft Aspekte des außerlandwirtschaftlichen Berufslebens, der Partnerschaft, der Familienplanung, Entscheidungen zu Investitionen und finanziellen Risiken und (ganz) am Schluss auch technische Aspekte der Betriebsführung.

Im Wesentlichen gibt es drei Grundkonstellationen bei der Entscheidungsfindung betreffend die Hofübernahme:

- Die **unreflektierte Übernahme** des bisherigen Modelles eventuell mit technischen Optimierungen. Hier ist das Risiko der Hofauflassung sehr gering, das Risiko späterer massiver Probleme dagegen nicht unerheblich. Hier ist es Aufgabe des Beratungswesens, der bäuerlichen Familie zu helfen, grobe Fehler zu vermeiden, und auf übersehene Risiken sowie vorhandene Optimierungspotenziale hinzuweisen. In diesem Bereich ist die Beratung recht gut aufgestellt mit einem Schwachpunkt: Es besteht die Versuchung, grenzwertige Projekte schönzurechnen, um den Zugang zu Förderungen zu ermöglichen, weil es von der bäuerlichen Familie so gewünscht wird. Hier kann die Beratung noch etwas „ehrlicher“ werden, Alternativen von sich aus vorschlagen und im Notfall auch dezidierter gegen ein unwirtschaftliches Vorhaben argumentieren.
- Die **sehr reflektierte Übernahme**, bei der die Jungfamilie ihre Chancen und Möglichkeiten genau durchdacht und eine klare Zukunftsvorstellung entwickelt hat. Auch hier ist die Auflaffungswahrscheinlichkeit gering und die Voraussetzungen für den Erfolg sind gut. Die Aufgabe der Beratung ist es hier, die Begeisterung zu „erden“ und die Eckdaten auf ihre Realitätsnähe zu prüfen. Natürlich sind auch hier Optimierungsmöglichkeiten zu suchen. In der bestehenden Beratung gibt es diesbezüglich bereits gute Ansätze, wenngleich die Analyseinstrumente bei verhältnismäßig neuen Betriebskonzepten noch deutliche Verbesserungsmöglichkeiten aufweisen.
- Die dritte Gruppe ist diejenige, die sich der Tragweite der Entscheidung bewusst ist, aber **Unsicherheiten bezüglich des richtigen Weges** hat (in besonders komplizierten Fällen, ist nur ein Partner unsicher und hat Probleme, dies zu kommunizieren). In diesem Fall muss Beratung angeboten werden und die Beratung muss verschiedene Entwicklungsszenarien in ihren Folgen bezüglich Arbeitszeitprofile, Qualifikationsnotwendigkeiten, notwendigen Investitionen, Betriebsrisiken usw. schnell durchrechnen und erläutern können. In diesem Bereich gibt es keine hinreichende Erfahrung, weder in Tirol noch in anderen alpinen Regionen. Hier müssen entsprechende Instrumente dringend entwickelt und evaluiert werden.

Grundlage für eine geglückte Übergabe bildet eine gute Ausbildung beider Partner, eine gute Vorbereitung der Altbauern und -bäuerinnen, ein weiter Horizont, in dem viele Betriebsformen „ehrenhaft“ sind bzw. respektiert werden, und eine psychologisch und technisch bestens vorbereitete Beratung, die den Entscheidungs- und Umsetzungsprozess begleiten kann. Die Weiterentwicklung der Beratung in diese Richtung ist eine prioritäre strategische Aufgabe.

6.5 Produkte und Produktinnovation

Die wirtschaftliche Grundlage jedes Betriebes bildet seine Produktion. Im Bereich der Landwirtschaft gibt es hier zwei wichtige Gruppen: die nicht marktliche Produktion, die mehr oder weniger durch Ausgleichszahlungen abgegolten wird (und die hier nicht vertieft wird), und die Produktionen, die über den Markt abgegolten werden.

Aus den bisherigen Ausführungen geht klar hervor, dass dieser Produktionsbegriff sehr weit gefasst werden muss. Ohne dass die Reihenfolge die Bedeutung der einzelnen Kategorien wiedergibt, kann man darunter folgende Bereiche fassen:

- Landwirtschaftliche Produkte im engeren Sinn (Milch, Fleisch, Gemüse, Getreide)
- Forstwirtschaftliche Produkte (Brennholz, Bauholz, Hackschnitzel, aber auch Christbäume)
- Landwirtschaftliche Dienstleistungen (z. B. im Rahmen vom Maschinenring, Pferdehaltung)
- Touristische Dienstleistungen und Dienstleistungen für Freizeitaktivitäten (z. B. Urlaub am Bauernhof, Verpflegungsleistungen, Unterhaltungsleistungen)
- Energielieferungen (z. B. Solarwärme, Biogas, Fernheizungen ...)
- Soziale Dienstleistungen (z. B. Kinderbetreuung und Pflegeleistungen)

Darüber hinaus sind von zentraler Bedeutung alle Formen unselbstständiger und selbstständiger Tätigkeiten außerhalb der Landwirtschaft, wobei ein Hof in diesem Sinne auch dann einen „Nebenerwerb“ aufweist, wenn ein/e PartnerIn hauptberuflich außerhalb des Hofes tätig ist. Die Liste ließe sich noch fortführen und es werden sich auch immer wieder neue Möglichkeiten eröffnen. Tatsache ist, dass es heute bereits eine enorme Breite dieser „Produktpalette“ in Tirol gibt und dass der Markt für viele dieser Produkte noch Aufnahmekapazitäten hat.

Daher lautet die zentrale Frage: Wie kann man die Verbreitung guter Ideen beschleunigen?

Dazu gibt es mehrere Ansätze, die sich ergänzen:

- Es braucht einen **Überblick über die in Tirol** (oder auch in vergleichbaren Regionen) **existierenden Produkte** auf der Grundlage einer systematischen Charakterisierung der Produkte und Erläuterung der Produktionsvoraussetzungen (Höhenlage, Böden, Klima, Investitionen, Arbeitsbedarf, Qualifikationsbedarf, Mindestumfang, Kosten, Preise ...). Das Wissen darüber ist sicherlich weitgehend gegeben, die systematische Erfassung (z. B. in einer Datenbank) fehlt jedoch vollständig. Sie ist aber notwendig, um das Wissen einerseits in die Ausbildung und andererseits in die Beratung einfließen zu lassen.
- **Organisation eines Besichtigungswesens**, nicht im Sinne kurzer Hofführungen, sondern als intensiver Kontakt zwischen PionierIn und interessiertem Imitator. Das erfordert so viel Zeit, dass es nicht auf freundschaftlicher Basis erfolgen kann: Die PionierInnen müssen für ihre Beratungsleistung entschädigt werden. Die ersten NutznießerInnen dieser Besichtigungen müssen Multiplikatoren sein (LehrerInnen an Fachschulen, BeraterInnen, FunktionärInnen ...)
- Zusammenfassung dieser „PionierberaterInnen“ zu **Arbeitsgruppen**, die ihrerseits offene Fragen und Probleme besprechen und Impulse für ein **landwirtschaftliches Versuchswesen** geben. Weiters bedarf es der Integration dieser Vielfalt in eine **umfassende Hofberatung**; qualitativ, aber auch quantitativ mit einem standardisierten Beratungstool.

Natürlich muss bei diesem Ansatz darauf geachtet werden, dass die PionierInnen einen klaren Vorteil aus der Zusammenarbeit ziehen und nicht durch das Heranziehen der eigenen Konkurrenz mehr Schaden als Nutzen aus ihrer Risikobereitschaft haben.

Für die nächsten Jahre reichen die bereits vorhandenen Ideen als Grundlage für Verbreitung, Vertiefung und Perfektionierung aus. Der Kontakt zu den Bauern und Bäuerinnen ermöglicht auch die Identifikation wichtiger Fragen, die zu klären sind. Diese Fragen können technischer (z. B. Schließung der Eiweißlücke in der Fütterung), organisatorischer (z. B. Pilzbefall bei Bioerdbeeren) oder rechtlicher (z. B. Notwendigkeit eines Schankgesetzes) sein. Je nach der Art der Frage kann sie direkt, durch externe Wissensakquisition, durch Kooperation mit Unternehmen und Institutionen oder durch eigene Versuche gelöst werden. **Es wird aber jemanden brauchen, der diese weitgefaste Forschungs- & Entwicklungsaktivität moderiert und die Umsetzung organisiert.**

Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten zeichnen sich durch hohe Fixkosten aus. Dort wo man nicht in unmittelbarer Konkurrenz steht, sollte man unbedingt die Kooperation suchen.

6.6 Die Vermarktung

Die Vermarktung ist der entscheidende Schritt zur Wertsteigerung der Arbeit in der Landwirtschaft. Die Vermarktungsstrukturen sind je nach Produkt sehr unterschiedlich. Für die klassischen Produkte wie Milch, Fleisch und teilweise auch Gemüse gibt es erprobte und effiziente Vermarktungsformen. Auch für die touristischen Dienstleistungen sowie die Dienstleistungen im Rahmen vom Maschinenring gibt es bewährte Modelle. Wenn aber tatsächlich Vielfalt das Prägende der Tiroler Landwirtschaft werden soll, sind hier wichtige Schritte zu setzen. Zwischen der Produktion und dem Großvertrieb braucht es **Zwischenebenen**. Dies können Direktvermarktung am Hof, Bauernläden, Vermarktungsfeste oder auch Formen der Internetvermarktung sein.

Dazu kommt, dass man unabhängig von den Vertriebsformen eine **Dachmarke** für Qualitätsprodukte aus der Tiroler Landwirtschaft benötigt, die vom Markenkern her gut mit der Tirol-Marke zusammenpasst (Glaubwürdigkeitsgewinn für Landwirtschaft und Tourismus). Klar ist auch, dass die Markenführerschaft dafür bei der Tiroler Landwirtschaft liegen muss, weil der/die MarkenführerIn zu Recht auch den wesentlichen Teil der Wertschöpfung durch die Marke erhält. (Die AMT hat einige interessante Ansätze dazu entwickelt, die aber noch zusammengeführt und ausgebaut werden können.)

Für ein ausgewogenes Vertriebssystem sind aber eine ganze Reihe von Fragen zu klären:

- Ist es bei der kleinräumigen Vermarktung wirklich notwendig, ab Hof zu agieren, oder gibt es Vermarktungsformen, die für die bäuerliche Bevölkerung weniger einschränkend und arbeitsintensiv sind?
- Wie kann man das vielfältige Angebot der Tiroler Bauern und Bäuerinnen so bündeln, dass es für KundInnen interessant wird, die ein breites Produktspektrum und zeitlich über mehrere Wochen anhaltende **Liefersicherheit** benötigen (z. B. Gastronomie)?
- Wie kann man das vielfältige Angebot der Tiroler Bauern und Bäuerinnen so bündeln, dass die KonsumentInnen (die sowohl in der Stadt als auch am Land im Durchschnitt über ein knappes Zeitbudget verfügen) die **Produkte** auch im Alltag **zentral erwerben** können, ohne jeden Hof einzeln aufsuchen zu müssen?
- Wie kann man die Bekanntheit Tirols als Urlaubsland nutzen, um Tiroler Produkte zu vermarkten? Welche Rolle können dabei neue Medien spielen?
- Welches Angebot kann man Großküchen und Schulumensen machen, dass sie auf Tiroler Produkte zurückgreifen?
- Welche Partnerschaften in und außerhalb Tirols können das verkaufte Volumen steigern, ohne den regionalen Mehrwert aufzufressen?

- Wie kann man touristische Leistungen (Führungen, Kinderbetreuungen, Verkostungen ...) professionell anbieten? Könnte die Regiocard dafür ein Vorbild sein?
- Welche Handelsstufen will man in Zukunft selbst (Genossenschaften) wahrnehmen und wo macht es Sinn, mit Partnern zusammenzuarbeiten?

Wie in allen anderen Bereichen auch, muss die Strategie bei der Verbesserung und der Übertragung bereits vorhandener Vermarktungsinstrumente (Bauernladen, Vermarktungsfeste, Zusammenarbeit von Kleinkäsereien) ansetzen, während bei den komplexen Themen wie der Arbeitsteilung zwischen der Landwirtschaft und den verschiedenen Handelsstufen (differenziert nach Produkten, Gebieten und Zielgruppen) möglichst bald eine breite Diskussion beginnen muss. Konkret soll mit den folgenden Punkten begonnen werden:

- Unterstützung von betriebsübergreifender Direktvermarktung und Bündelung des Angebots. Dies kann sowohl in der Form sporadischer Ereignisse (Markttage) als auch durch stationäre Einrichtungen (Bauernladen) geschehen. Auch die Übernahme der Vermarktung der Produkte aus der Nachbarschaft durch einzelne Höfe fällt darunter. Die rechtlichen Rahmenbedingungen müssen noch abgeklärt werden. Gestärkt sollen diese Initiativen auch durch eine entsprechende Kommunikation und Logistik (z. B. Lagermöglichkeiten) werden.
- Einrichtung einer Arbeitsgruppe zwischen GastwirtInnen, Bauern/Bäuerinnen und Gastronomiegroßhandel, um Produkte der Tiroler Landwirtschaft indirekt und direkt an die Gäste zu bringen. Ziel ist es, eine klare Vorstellung von interessanten Produkten, Liefermengen, Lieferzeiten, Preisen und den logistischen Notwendigkeiten zu entwickeln. Hier wird sich auch zeigen, wieweit VerarbeiterInnen (private oder genossenschaftliche) in einem solchen Konzept eingebunden werden müssen.
- Entwicklung eines Konzeptes, wie die große, durch den Tourismus geschaffene Frequenz und die starke emotionale Ladung des Produktes Urlaub in eine zusätzliche Wertschöpfung für die Landwirtschaft transformiert werden können. Hier ist auch eine Vermarktung über neue Medien anzudenken.
- Entwicklung eines Markenkonzeptes einschließlich der notwendigen Qualitätsstandards für Produkte der Tiroler Landwirtschaft. Abstimmung der Markenerne und der Markenpolitik mit der Tirol-Marke. Entwicklung einer klaren Strategie in Bezug auf existierende Marken, Labels, Gütesiegel usw.
- Analyse des Bedarfes unterschiedlicher Dienstleistungen der öffentlichen Hand, die prinzipiell auch von LandwirtInnen abgedeckt werden können. Entwicklung geeigneter Organisationsformen, damit die Landwirtschaft auch im Rahmen von Ausschreibungen wettbewerbsfähige Angebote legen kann.

Für eine große Zahl innovativer Produkte gibt es praktisch nur EinzelkämpferInnen in der Vermarktung (z. B. Schule am Bauernhof). Nach der bereits weiter oben angeführten Erfassung solcher Tätigkeiten einschließlich der derzeitigen und der zu erwartenden Mengenkomponten können spezifische Vermarktungskonzepte entwickelt werden, um das Wachstumspotenzial dieser Produkte für die Tiroler Landwirtschaft voll nutzen zu können.

7 Nächste Schritte

Strategien haben es an sich, dass sie eher abstrakt und wenig operativ sind. Nicht so in diesem Papier, darin werden neben der Strategie auch die notwendigen Schritte für die nächsten 12 Monate definiert. Diese gliedern sich in zwei Gruppen:

- einerseits in Maßnahmen, die unmittelbar umgesetzt werden können, und
- andererseits in die Entwicklung von strategischen Ansatzpunkten zu konkret umsetzbaren Projekten.

Die erste Gruppe wird eher kleinere und überschaubare Punkte umfassen, die zweite wird Linien aufgreifen, die eine umfassende Vorbereitung und intensive Diskussionen mit interessierten Gruppen benötigen.

8 Konkrete Aktionsfelder

Die Wirkung der Strategie erfolgt erst durch die Identifikation von Aktionsfeldern und daraus abgeleiteten Maßnahmen in den Kernbereichen

- Innovation & Produktentwicklung
- Markenaufladung und Vermarktung
- Professionalisierung & Kooperation

Die Erstellung der Strategie war ein Diskussionsprozess und auch die Umsetzung wird ein laufender Prozess sein, der vom Engagement einzelner AkteurInnen getragen sein muss. Dabei werden Maßnahmen aus Aktionsfeldern von unterschiedlichen AkteurInnen aufgegriffen und mit Unterstützung des Landes zur Umsetzung gebracht.

Die Strategie wird durch die bestehenden Strukturen umgesetzt. Der Umsetzungsprozess wird koordiniert, vernetzt & begleitet. Für die Entwicklung und als Motor des Umsetzungsprozesses ist eine **Strategielenkungsgruppe** sowie eine **prozessbegleitende Anlauf- und Servicestelle** verantwortlich.

8.1 Innovation & Produktentwicklung

Innovationsschalter

Aufgabe:	Erfolgreiche innovative Ideen zu verbreiten, InnovatorInnen zusammenbringen, den Innovations- und Implementationsprozess beratend begleiten.
Beschreibung:	Es soll eine Datenbank innovativer Projekte und Höfe angelegt und mit den InnovatorInnen Kontakt aufgenommen werden. Der Innovationsschalter hat Modelle zu entwickeln, wie die InnovatorInnen ihre Ideen weitergeben können und wie man diese Aktivitäten auch honorieren kann. Der Innovationsschalter unterstützt bestehende InnovatorInnen bei der Klärung technischer, organisatorischer und kaufmännischer Probleme und initiiert gegebenenfalls den Kontakt zu einschlägigen Institutionen (Forschungseinrichtungen, innovative Lieferanten oder innovative Betriebe). Das aufgrund dieser Tätigkeit anfallende Know-how wird in einer Datenbank erfasst. Die Ergebnisse dieser Datenbank stehen interessierten Bauern und Bäuerinnen, BeraterInnen, Schulen und Weiterbildungseinrichtungen zur Verfügung.
Erfolgsindikatoren:	Erfasste innovative Projekte, Zahl der vermittelten Ideen, Überlebensrate der vermittelten Ideen nach drei Jahren.

Produktentwicklung

Aufgabe:	Ökonomisch interessante Produkte so weit zu entwickeln (technisch und wirtschaftlich), dass sie interessierten LandwirtInnen als „Standardproduktion“ angeboten werden können. Durch ein breiteres Sortiment soll einerseits der Markt effizienter bedient werden, gleichzeitig sollen solche Produkte helfen, die Wünsche und Bedürfnisse des einzelnen Bauernhofes besser mit den Produktionsnotwendigkeiten in Übereinstimmung zu bringen.
Beschreibung:	Solche Produkte können sehr vielfältig sein. Unmittelbar soll mit den folgenden vier Ansätzen gestartet werden (zum Teil sind es Fortführungen): ■ Tiroler Fisch, Zuchtfisch und damit zusammenhängende Verarbeitung ■ Tiroler Almen: Produktion und Verköstigung ■ Hofschank und Catering ■ Dienstleistungen für öffentliche Einrichtungen (Schneeräumung, Schulmensen)
Erfolgsindikatoren:	Eingebundene landwirtschaftliche Betriebe, landwirtschaftlicher Umsatz, Umsatz je Arbeitsstunde

8.2 Markenaufladung und Vermarktung

Überbetriebliche Vermarktung

Aufgabe:	Die Entwicklung von Vermarktungsstrukturen, die zwar noch als Direktvermarktung gelten können, aber Produkte von mehreren ProduzentInnen vermarkten (Bauernläden) anzuregen und zu unterstützen.
Beschreibung:	Die Direktvermarktung bringt eine erhebliche Wertschöpfung. Sie ist aber nicht jedermanns Sache und bei kleinen Mengen ist der Aufwand nicht wirtschaftlich. Aus diesem Grund sind Organisationsformen (z. B. Genossenschaften) zu suchen, die die Vorteile stärken und die Nachteile mindern. Es gibt bereits erfolgreiche Ansätze sowohl als Dauereinrichtung (Bauernläden) als auch als Versandhandel (Gemüsekiste/Bauernkiste) und als zeitlich beschränkte Veranstaltungen. Es ist zu untersuchen, wo solche Initiativen entwickelt werden können, ohne den bisherigen InnovatorInnen Konkurrenz zu machen, wo bestehende Formen ausgebaut und wo Kooperationen aufgebaut werden können.
Erfolgsindikatoren:	Zahl der erfolgreichen Vermarktungsstrukturen, Umsatz der über diese Strukturen vermarkteten Produkte, Zusatzwertschöpfung, die im bäuerlichen Bereich ankommt.

Markenentwicklung und Markenpflege

Aufgabe:	Es geht darum, ein Konzept zu entwickeln, dass wirkungsvolle Marken (eine Dachmarke mit Submarken) auf den unterschiedlichen Ebenen ermöglicht, und dass die Tiroler Landwirtschaft einen wesentlichen Einfluss bei der Markenführerschaft gewinnt. Damit sollte auch ein fairer Teil des Markenwertes bei der Tiroler Landwirtschaft ankommen.
Beschreibung:	Für Regionalität braucht es eine starke Tiroler Marke. Da der Markenkern regionaler Landwirtschaftsprodukte gut mit dem des Tiroler Fremdenverkehrs zusammenpasst, sind hier gemeinsame Entwicklungen zu verfolgen, die zu einem integrierten Markensystem (Dachmarke, Submarken, Qualitätssiegel ...) führen. Dafür ist ein runder Tisch mit klaren politischen Vorgaben einzurichten, zu dem alle Akteure (und es gibt einige) eingeladen werden.
Erfolgsindikator:	Ein einheitliches Markenkonzept, das von allen beteiligten Gruppen mitgetragen wird, sowie klare Richtlinien, damit die Marken – ohne Abstimmungsprobleme – effizient eingesetzt werden.

Pilotstudie Internetvermarktung und Logistik

Aufgabe:	Die Studie soll zeigen, wie die Vermarktung von Qualitätslebensmitteln über das Internet angenommen wird, welche Kundenschichten man damit erreicht, welche Logistik notwendig ist, welche Umsatzvolumina erzielt werden können usw.
Beschreibung:	Es geht um eine systematische Auswertung der Erfahrungen, die bereits existieren, und um die Abschätzung von wichtigen Entwicklungstrends. Am Schluss soll klar sein, ob man diesen Vertriebsweg aufbauen soll oder ob man getrost noch warten kann, bis die Voraussetzungen einen höheren Reifegrad erreicht haben.
Erfolgsindikator:	Eine klare Antwort, ob der Weg vielversprechend ist, und Hinweise, wo die Erfolgsfaktoren liegen.

8.3 Professionalisierung & Kooperation

Modularisierte Aus- und Weiterbildung

Aufgabe:	Ermöglichen einer Ausbildung nach einem extrem flexiblen Modulsystem.
Beschreibung:	Es gibt in der Landwirtschaft viele Spätberufene und UmsteigerInnen von anderen Berufen, auch die Veränderung der Ausrichtung eines Betriebes macht Vertiefungen und Nachschulungen notwendig. Die Entwicklung eines Baukastensystems, das zeitlich und örtlich sehr flexibel in Anspruch genommen werden kann, kann die Qualität der bäuerlichen Betriebe signifikant unterstützen. Die Einbindung vieler Akteure (Schulen, LFI, Ortsorganisation, AbsolventInnenverein) sowie das Ausloten neuer Technologien (e-learning) und praktischer Versuche (Kleinversuchsfelder) ist für den Erfolg unabdingbar.
Erfolgsindikator:	In der ersten Phase die Vorlage eines gemeinsamen Konzeptes und die Schaffung der organisatorischen Voraussetzungen. In der zweiten Phase die Zahl erfolgreich absolvierter Module und der Prozentsatz zufriedener AbsolventInnen.

Betriebsberatung plus

Aufgabe:	Schaffung der Instrumente für eine Beratung der bäuerlichen Familien bei strategischen Entscheidungen (Hofübernahme, Neuausrichtung, große Investitionen) nach einheitlichen Standards, auf der Grundlage gesicherter Erkenntnisse und Erfahrungen und aus einer sehr umfassenden Perspektive.
Beschreibung:	Schon in den letzten Jahren hat sich die Beratung von rein technischen Aspekten zu betriebsorganisatorischen Fragen hin verlegt. Dieser Prozess soll in Richtung der Einbeziehung der Situation der gesamten Familie sowie deren Lebensplanung weiterverfolgt werden. Dies setzt auch voraus, dass auch die Umsetzungsphase beraterisch begleitet wird. Eine so massive Unterstützung muss natürlich durch ein Erfolgsmonitoring begleitet werden.
Erfolgsindikator:	Vorlage eines Konzeptes einschließlich der begleitenden Instrumente. Zahl der weitergebildeten BeraterInnen, in Anspruch genommene Beratungen, Anteil erfolgreicher Beratungen.

Kleinproduktion potenzieller BetriebsnachfolgerInnen

Aufgabe:	Unterstützung von potenziellen BetriebsnachfolgerInnen bei der Organisation des Anbaues, der Verarbeitung und der Vermarktung von Sonderkulturen und Kleinproduktionen.
Beschreibung:	Die Idee ist es, die potenziellen BetriebsnachfolgerInnen durch eine kleine, selbstverantwortete Produktion (z. B. 2000 m ² Himbeeren) stärker an den Hof zu binden. Derart kleine Produktionen brauchen in Verarbeitung und Vermarktung die Zusammenarbeit mit anderen KleinproduzentInnen oder bestehenden Verarbeitungs- und Vermarktungseinrichtungen. Dies legt die Basis für eine spätere umfassende Zusammenarbeit.
Erfolgsindikatoren:	Zahl der teilnehmenden Personen, Zahl der entstehenden Kooperationen, Gesamtwertschöpfung und Umsatz je Arbeitsstunde.

9 Ablauf des Beteiligungsprozesses

Die Grafik zeigt den Ablauf des Beteiligungsprozesses, wie viel Personen an diesem Prozess beteiligt waren und welche spezifischen landwirtschaftlichen Inhalte im Zuge der Diskussionen bearbeitet wurden.

