

Teilbericht

Betriebsentwicklungs- und Gründungsprozesse in der landwirtschaftlichen Diversifizierung in Bayern

Motive, Herausforderungen und Erfolgsfaktoren

NEU.LAND.

Institut für Agrarökonomie – Arbeitsbereich Diversifizierung
Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft
Ruhstorf an der Rott, 10. November 2025



IMPRESSUM

Herausgeber

Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL)

Institut für Agrarökonomie – Arbeitsbereich Diversifizierung

Hans-Loher-Straße 32

94099 Ruhstorf an der Rott

Telefon +49 (0) 8161 8640 4660

NEULAND@lfl.bayern.de

Dieser Ergebnisbericht der LfL-Onlineumfrage „Neue Wege in der Landwirtschaft“ ist Teil des Pilotprojektes „Coaching in der Gründungsphase“ des landwirtschaftlichen Gründerzentrums NEU.LAND. und behandelt ausgewählte Ergebnisse der quantitativen Umfrage.

Alle Inhalte insbesondere Texte, Fotografien und Grafiken sind urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, einschließlich der Vervielfältigung, Veröffentlichung, Bearbeitung und Übersetzung bleiben der LfL vorbehalten. Nutzungshandlungen benötigen die Zustimmung des Urhebers. Die Informationen wurden nach bestem Wissen und Gewissen zusammengestellt. Ihre Richtigkeit sowie inhaltliche und technische Fehlerfreiheit werden ausdrücklich nicht zugesichert, und auch Anspruch auf Rechtsverbindlichkeit wird nicht erhoben.

Hinweis zur Sprachverwendung

Im Bericht wurde darauf geachtet, möglichst durchgängig die männliche und weibliche Form (z. B. „Landwirtinnen und Landwirte“) zu verwenden. Damit soll die sprachliche Sichtbarkeit verschiedener Geschlechter gewährleistet werden. Selbstverständlich sind auch Personen, die sich keinem dieser Geschlechter zuordnen sind oder eine andere Geschlechtsidentität haben, ausdrücklich mitgemeint.

Bayerisches Staatsministerium für
Ernährung, Landwirtschaft, Forsten und Tourismus



Gefördert durch das Bayerische Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft, Forsten und Tourismus.

Inhaltsverzeichnis

ZUSAMMENFASSUNG.....	6
1 EINLEITUNG.....	8
1.1 Hintergrund und Relevanz	8
1.2 Zielsetzung der Umfrage.....	8
2 METHODIK	9
2.1 Untersuchungsansatz und Datenerhebung	9
2.2 Stichprobenbeschreibung der landwirtschaftlichen Praxis	11
2.3 Stichprobenbeschreibung der Agrarexpertinnen und -experten	16
3 ERGEBNISSE.....	18
3.1 Identifikation relevanter Teilgruppen.....	18
3.1.1 LW-Teilgruppe: Erfolgte Gründung innerhalb der letzten 3 Jahren	18
3.1.2 LW-Teilgruppe: Einstieg in neue Betriebszweige geplant	20
3.2 Einschätzung zu Zukunftsperspektiven & Motive für Veränderungen	20
3.2.1 Zukunftsperspektiven	20
3.2.2 Zukunftspläne	22
3.2.3 Motiv und Antrieb	27
3.3 Herausforderungen	31
3.3.1 Betriebliche Herausforderungen	31
3.3.2 Persönliche Herausforderungen.....	33
3.4 Unterstützung von Gründungsprozessen.....	36
3.4.1 Erfolgsfaktoren in Zusammenhang mit Gründung und Betriebsentwicklung	36
3.4.2 Nutzung bestehender Unterstützungsangebote	39
3.4.3 Bekanntheit und Nutzung von Coaching in der Landwirtschaft	40
3.4.4 Wünsche für zukünftige Unterstützungsangebote und Vorhaben.....	42
3.5 Potenzial für neue Geschäftsfelder	45
4 EINORDNUNG DER ERGEBNISSE	48
4.1 Motive für Veränderungs- und Gründungsprozesse	48
4.2 Betriebliche und persönliche Herausforderungen	49
4.2.1 Betriebliche Herausforderungen	49
4.2.2 Persönliche Herausforderungen.....	49
4.3 Erfolgsfaktoren und Unterstützung	50
4.4 Überlegungen zu neuen Geschäftsfeldern mit Potenzial	52
5 METHODENKRITIK	53
6 AUSBLICK.....	54
7 LITERATURVERZEICHNIS.....	56

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Verteilung der Umfrageteilnehmenden auf die relevanten Teilgruppen.....	6
Abbildung 2 LW: Stichprobenbeschreibung landwirtschaftliche Praxis	13
Abbildung 3 LW: Stichprobenbeschreibung landwirtschaftliche Praxis – Bereich Betriebsschwerpunkt und Einkommenskombination	15
Abbildung 4 EX: Inhaltliche Themenschwerpunkte der befragten Expertinnen und Experten	16
Abbildung 5 EX: Zuständigkeitsbereiche der Expertinnen und Experten	17
Abbildung 6 Verteilung der Umfrageteilnehmenden auf die relevanten Teilgruppen.....	18
Abbildung 7 LW: Gewerbeanmeldung bei erfolgter Betriebszweiggründung in den letzten drei Jahren	19
Abbildung 8 LW: Bauliche Maßnahmen in Verbindung mit erfolgter Betriebszweiggründung in den letzten drei Jahren.....	20
Abbildung 9 Einschätzung der landwirtschaftlichen Praxis (n = 1.583) und der Agrarexpertinnen und - experten (n = 348) zu den Zukunftsperspektiven des (eigenen) landwirtschaftlichen Betriebs	21
Abbildung 10 LW: Einschätzung zu den Zukunftsperspektiven des landwirtschaftlichen Betriebs mit sozioökonomischen Teilgruppenvergleichen.....	21
Abbildung 11 EX: Einschätzung der Expertinnen und Experten zu den Zukunftsperspektiven landwirtschaftlicher Betriebe in Bayern.....	22
Abbildung 12 LW: Zukunftspläne der Teilgruppe „Keine Betriebszweiggründung innerhalb der letzten drei Jahre“	23
Abbildung 13 LW: Angaben zu den geplanten betrieblichen Veränderungen	24
Abbildung 14 LW: Genannte Gründe für geplante Betriebszweigreduktion/-aufgabe oder Betriebsaufgabe.	25
Abbildung 15 LW: Häufig genannte Bereiche einer geplanten (Betriebszweig-)Gründung	26
Abbildung 16 EX: Einschätzungen der Expertinnen und Experten zu den häufigsten von ihnen beobachteten betrieblichen Entwicklungen in der bayerischen Landwirtschaft	27
Abbildung 17 LW: Antrieb für Veränderung: Welche Gründe veranlassten Betriebe zu betrieblichen Veränderungen	29
Abbildung 18 EX: Einschätzung der Expertinnen und Experten zu den Hauptgründen, warum landwirtschaftliche Betriebe weitere Standbeine aufbauen	30
Abbildung 19 EX: Einschätzung der Expertinnen und Experten zu den größten betrieblichen Herausforderungen, denen Betriebe bei der Umsetzung neuer Betriebszweige/Standbeine gegenüberstehen	32
Abbildung 20 LW: Angaben von Männern und Frauen zu persönlichen Herausforderungen bei Veränderungs- und Gründungsprozessen in der Teilgruppe „Erfolgte Betriebszweiggründung innerhalb der letzten drei Jahre“	34
Abbildung 21 EX: Einschätzung der Expertinnen und Experten zu den größten persönlichen Herausforderungen, denen Betriebe bei der Umsetzung neuer Betriebszweige/Standbeine gegenüberstehen	35
Abbildung 22 LW: Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung neuer Vorhaben	36
Abbildung 23 EX: Einschätzungen der Expertinnen und Experten zu den Unterstützungsfaktoren, die Betriebe beim Aufbauprozess von Betriebszweigen am besten unterstützen.....	38
Abbildung 24 LW: Bekanntheit von Coaching als Unterstützungsangebot in der Landwirtschaft bei Befragten aus der landwirtschaftlichen Praxis.....	41
Abbildung 25 LW: Bereitschaft der Befragten aus der landwirtschaftlichen Praxis Coaching zukünftig in Anspruch zu nehmen	41
Abbildung 26 EX: Angaben der Expertinnen und Experten, ob Sie mit Coaching in der Landwirtschaft in Ihrer beruflichen Tätigkeit bereits in Berührung gekommen sind.....	42
Abbildung 27 LW: Verstärkt nachgefragte Unterstützungs- und Beratungsangebote für zukünftige Vorhaben.....	42
Abbildung 28 LW: Offene Anmerkungen der landwirtschaftlichen Praxis	44
Abbildung 29 LW: Einschätzung zu Geschäftsfeldern mit Potential für zusätzliche Einkommensmöglichkeiten	46

Abbildung 30 EX: Einschätzungen der befragten Expertinnen und Experten zu Potenzialen für zusätzliche Einkommensmöglichkeiten in der landwirtschaftlichen Diversifizierung 47

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 LW: Häufigste Bereiche von Betriebszweiggründungen in den letzten drei Jahren 19

Tabelle 2 LW: Antrieb für Veränderung - Teilgruppe „Erfolgte Betriebszweiggründung innerhalb der letzten drei Jahre“ 28

Tabelle 3 LW: Betriebliche Herausforderungen bei Veränderungen und (Betriebszweigs-) Gründungen..... 31

Tabelle 4 LW: Persönliche Herausforderungen bei Veränderungen und (Betriebszweigs-)Gründungen 33

Tabelle 5 LW: Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung neuer Vorhaben – Teilgruppenvergleich Betriebe mit und ohne Diversifizierung 37

Tabelle 6 LW: Inanspruchnahme von Unterstützungs- und Beratungsangeboten..... 40

Tabelle 7 LW: Einschätzung zu Geschäftsfeldern mit Potential für zusätzliche Einkommensmöglichkeiten in Abhängigkeit von Erwerbsform, Geschlecht und Funktion im Betrieb..... 46

Abkürzungsverzeichnis

BZ	Betriebszweig
DIV	Diversifizierung, Diversifizierung ist ein Sammelbegriff für Einkommensalternativen – Dienstleistungen oder andere Geschäftsideen – die auf die Urproduktion aufbauen oder von der Urproduktion unabhängig sind (<i>STMELF 2024</i>).
DIV-Betriebe	Betriebe mit mindestens einem Betriebszweig im Bereich der Diversifizierung
EX	Expertinnen und Experten
ha	Hektar
HSWT	Hochschule Weihenstephan-Triesdorf
LfL	Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft
LW	Landwirtschaftliche Praxis
NEU.LAND.	Das landwirtschaftliche Gründerzentrum NEU.LAND. an der LfL

Danksagung

Ein besonderer Dank gilt allen Teilnehmenden der Umfrage sowie allen Netzwerkpartnern, die die Umfrage über ihre Kanäle geteilt haben. Ohne dieses Engagement wäre es nicht möglich gewesen, eine so große und vielfältige Gruppe von Teilnehmenden zu erreichen.

Zusammenfassung

Im Rahmen des Pilotprojekts „*Coaching in der Gründungsphase*“ des landwirtschaftlichen Gründerzentrums NEU.LAND. an der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL) wurde die vorliegende Onlineumfrage als Teil des angewandten Methodenmixes durchgeführt. Die Umfrage untersucht Motive, Herausforderungen, Erfolgsfaktoren sowie den Unterstützungsbedarf im Zusammenhang mit Betriebszweiggründungen, mit Fokus auf Diversifizierung auf landwirtschaftlichen Betrieben in Bayern. Die Ergebnisse ordnen sich damit in den Forschungskontext zu betrieblichem Wandel und landwirtschaftlicher Diversifizierung ein und leisten einen Beitrag zur Diskussion über Veränderungsbereitschaft und betriebliche und persönliche Resilienz in der Landwirtschaft.

Die Erhebung fand vom 16. Dezember 2024 bis zum 15. März 2025 statt. Insgesamt nahmen 1.931 Personen an der freiwilligen Onlinebefragung teil, darunter 1.583 Personen aus der landwirtschaftlichen Praxis mit unterschiedlichsten Funktionen im Betrieb – von der Betriebsleitung über die Hofnachfolge bis hin zum Familienmitglied. Die Stichprobe ist in wesentlichen strukturellen Merkmalen, wie Erwerbsform, Betriebstyp und landwirtschaftlich genutzter Fläche, mit der Situation in der bayerischen Landwirtschaft vergleichbar. Rund zwei Drittel der Betriebe betrieben Diversifizierung, also Einkommenskombination. Darüber hinaus nahmen 348 Agrarexpertinnen und -experten aus Wissenschaft, Beratung und Verbänden teil. Sie verfügen im Durchschnitt über mehrjährige Berufserfahrung und damit über fundiertes Wissen, vor allem in den Bereichen Diversifizierung und Betriebswirtschaft. Ihre Einschätzungen decken sich in vielen Punkten mit den Angaben aus der landwirtschaftlichen Praxis und erweitern somit die Wissensbasis der Studie.

Die vorliegende Datenbasis erlaubt eine detaillierte Analyse der Beweggründe für Veränderungs- und Gründungsprozesse, der betrieblichen und persönlichen Herausforderungen, der Erfolgsfaktoren sowie des Unterstützungsbedarfs, mit besonderem Fokus auf Diversifizierungsmaßnahmen in Bayern. Studien, die die Wahrnehmung seitens landwirtschaftlicher Betriebe und von Agrarexpertinnen und -experten zu diesen Fragen systematisch erfassen und gegenüberstellen, liegen bisher nur begrenzt vor. Dies unterstreicht die Bedeutung der Untersuchungsergebnisse und der aktuellen Forschung im Pilotprojekt.

Die Struktur des Fragebogens ermöglicht eine differenzierte Betrachtung der Ergebnisse nach sozioökonomischen Merkmalen. Die Gruppe der Befragten aus der landwirtschaftlichen Praxis lassen sich hierbei in zwei zentrale Teilgruppen unterscheiden (Abbildung 1). Insgesamt gaben 333 Befragte an, in den letzten drei Jahren einen neuen Betriebszweig gegründet zu haben, sie wurden retrospektiv zu ihren Erfahrungen befragt.

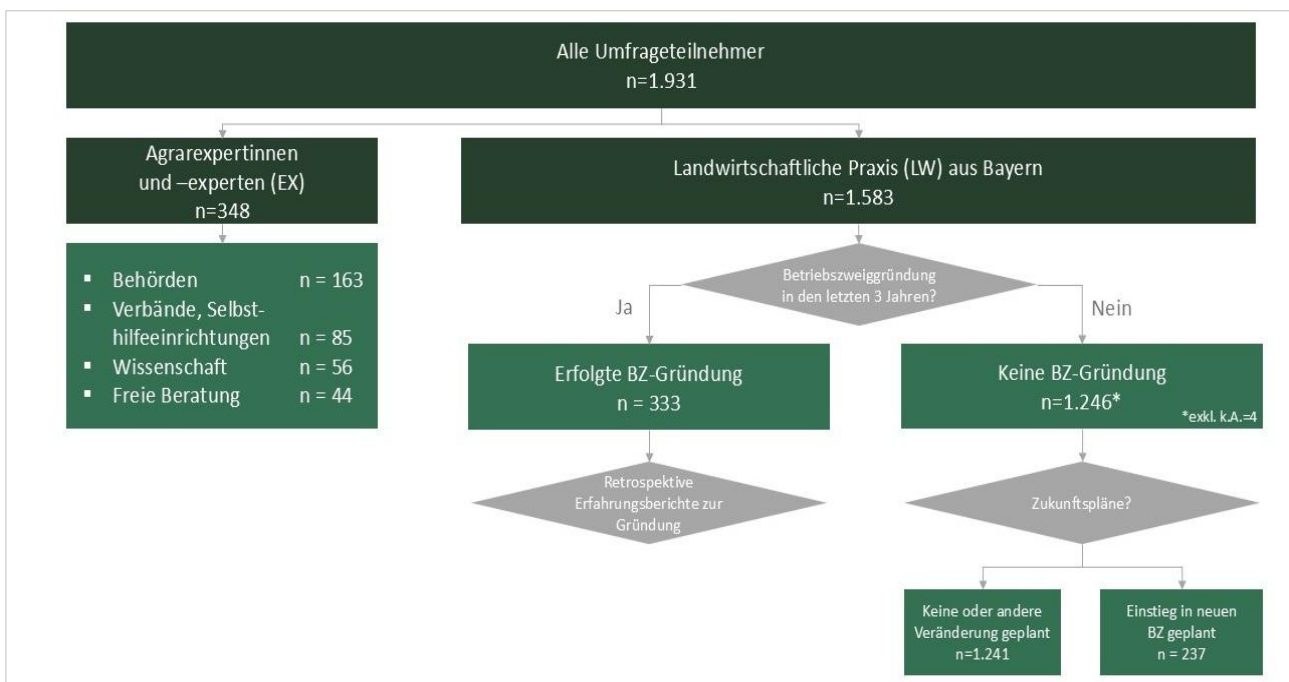


Abbildung 1 Verteilung der Umfrageteilnehmenden auf die relevanten Teilgruppen (Zusammenfassung).

Eine weitere Gruppe von 1.246 Befragten ohne Betriebsentwicklung im gleichen Zeitraum wurde vorrangig zu ihren zukünftigen Planungen befragt. Im Rahmen der Arbeit von NEU.LAND. ist insbesondere die Gruppe der 237 Befragten relevant, die den Einstieg in einen neuen Betriebszweig planen. Darüber hinaus erlaubt die Datengrundlage die Betrachtung weiterer sozioökonomischer Untergruppen, wodurch sich spezifische Unterschiede herausarbeiten lassen (z. B. Haupt-/Nebenerwerb, Betriebsgröße, Geschlecht usw.).

Die Umfrageergebnisse aller Befragten zeichnen ein vielschichtiges Bild:

- **Motive für die Betriebsentwicklung** sind überwiegend ökonomisch geprägt (z. B. Zukunfts- und Einkommenssicherung). Gleichzeitig zeigt sich eine große Bedeutung intrinsischer Beweggründe wie Selbstverwirklichung und die Schaffung eines gesellschaftlichen Mehrwerts. Je nach Teilgruppe variiert die Gewichtung dieser Motive.
- **Herausforderungen** bei der Umsetzung neuer Vorhaben treten sowohl auf betrieblicher (Markt- und Planungsunsicherheit, rechtliche Rahmenbedingungen) als auch auf persönlicher Ebene (Generationenkonflikte, Angst zu scheitern, Entscheidungsschwierigkeiten) auf. Erfolgreiche Betriebsentwicklungen erfordern daher die gleichzeitige Berücksichtigung struktureller und individueller Faktoren.
- **Erfolgsfaktoren** liegen insbesondere im familiären Rückhalt, in Austausch- und Netzwerkstrukturen sowie in Weiterbildungsangeboten.
- **Coaching** (Prozessbegleitung) als Unterstützung bei Veränderungs- und Gründungsprozessen ist der Mehrheit der Befragten nicht bekannt. Gleichzeitig zeigt sich eine grundsätzliche Offenheit gegenüber diesem Angebot.
- **Zukunftsperspektiven** ihrer Betriebe schätzen die Befragten unterschiedlich ein: etwa ein Drittel beurteilt sie positiv, ein weiteres Drittel teils/teils, und ein Drittel eher negativ. Besonders positiv blicken diversifizierte Betriebe, insbesondere Betriebe mit einer Betriebszweiggründung in den letzten drei Jahren, in die Zukunft. Mehr als die Hälfte plant, ihren Betrieb in naher Zukunft weiterzuentwickeln, während ein Drittel ihn unverändert fortführen möchte; nur eine geringe Zahl erwägt eine Aufgabe des Betriebs.
- **Potenziale für neue Einkommensmöglichkeiten** werden vornehmlich in der betriebseigenen Verarbeitung und Direktvermarktung, in der Energieerzeugung und -vermarktung sowie in der Honorierung von Umweltleistungen gesehen.

Aus den Ergebnissen ergeben sich für NEU.LAND. folgende Handlungsfelder:

- Die Ergebnisse bestätigen die Bedeutung von Austausch und Vernetzung in Form von praxisnahen Wissens- und Transferformaten, wie beispielsweise den NEU.LAND. Stakeholder Foren und den digitalen LfL InfoTalks. Diese Formate sind fester Bestandteil von NEU.LAND. und zielen darauf ab, zu inspirieren, Hintergrundwissen bereitzustellen und den Austausch zwischen Praxis, Wissenschaft und Beratung zu fördern.
- Die Ergebnisse werden in einer geplanten ökonomischen und strukturellen Analyse neuer Geschäftsfelder der Diversifizierung Berücksichtigung finden. Dies umfasst insbesondere Marktpotenzialanalysen, die Identifikation relevanter Kennzahlen sowie die Priorisierung vielversprechender Geschäftsfelder.
- Es sind die Menschen auf den Betrieben, die Ideen entwickeln, Entscheidungen treffen und Veränderungen umsetzen. Die vorliegenden Ergebnisse unterstreichen den Forschungsbedarf, insbesondere im Zusammenhang mit sozioökonomischen und agrarsoziologischen Fragestellungen, die mit Veränderungs- und Gründungsprozessen auf landwirtschaftlichen Betrieben einhergehen und rücken den Menschen als zentrale Instanz für Umsetzung und Erfolg unweigerlich stärker in den Fokus. Vor diesem Hintergrund beabsichtigt NEU.LAND., diese Thematik systematisch auszubauen und durch den Aufbau von Netzwerken eine engere Verzahnung von Forschung und Praxis zu erreichen.

Die vorliegenden Ergebnisse der quantitativen Onlineumfrage sind ein integraler Bestandteil des Methodenmixes im Pilotprojekt „Coaching in der Gründungsphase“ und liefern eine empirische Grundlage für die folgenden Projektphasen. Im nächsten Schritt werden die Umfrageergebnisse mit den Ergebnissen der wissenschaftlichen Begleitung der 20 Pilotbetriebe sowie den Ergebnissen der vertiefenden Expertendiskussionen verknüpft und in einen breiteren Kontext eingeordnet. Die abschließende Diskussion zentraler Erfolgsfaktoren, Hemmnisse und Unterstützungsansätze erfolgt im Abschlussbericht des Pilotprojekts im Jahr 2026.

1 Einleitung

1.1 Hintergrund und Relevanz

Landwirtschaftliche Betriebe stehen angesichts sich verändernder Rahmenbedingungen wie Strukturwandel, gesellschaftlichen Erwartungen und wirtschaftlicher Unsicherheit zunehmend vor zentralen Entscheidungen: Sollen bestehende Strukturen beibehalten, der Betrieb weiterentwickelt, durch neue betriebliche Standbeine diversifiziert oder gar aufgegeben werden? Welche Themen prägen den Diskurs, wenn Landwirtinnen und Landwirte auf die Zukunft ihres Betriebes blicken? Welche Faktoren wirken im Rahmen von Veränderungsprozessen als Antrieb, welche als Hemmnisse?

„Um die Landwirtschaft zukunftsfähig zu gestalten, brauchen wir die Stimmen derer, die sie täglich prägen.“
– LfL-Präsident Stephan Sedlmayer

Problemstellung

Trotz der hohen Relevanz des Themas liegen bislang wenige aktuelle wissenschaftliche Untersuchungen vor, die sich explizit mit den Zukunftsperspektiven landwirtschaftlicher Betriebe in Bayern im Kontext von Betriebsentwicklung, Diversifizierung oder Betriebsaufgabe befassen. Diese fehlenden Untersuchungen verdeutlichen eine bestehende Forschungslücke, insbesondere im Hinblick auf eine differenzierte Analyse der Motive, der Herausforderungen, der Erfolgsfaktoren sowie des Unterstützungsbedarfs im bayerischen Kontext. Die von Spreidler und Beinert (2020) durchgeführte Studie zur Hofnachfolgesituation in Bayern und die auf dieser Datengrundlage durchgeführte [Sonderauswertung](#) (Brunlehner et al. 2022) liefern erste Erkenntnisse, decken jedoch nur einen Teilaspekt der Thematik ab.

1.2 Zielsetzung der Umfrage

Vor diesem Hintergrund führte das landwirtschaftliche Gründerzentrum NEU.LAND. im Winter 2024/2025 eine quantitative Befragung unter dem Motiv „Neue Wege in der Landwirtschaft“ durch. Die Erhebung ist Bestandteil des NEU.LAND. Pilotprojekts „Coaching in der Gründungsphase“ und bildet innerhalb dessen ein wesentliches Arbeitspaket zur Analyse des Status quo und des Bedarfs an Unterstützung und Begleitung für landwirtschaftliche Betriebe bei der Entwicklung neuer Betriebszweige und innovativer Geschäftsmodelle.

Ziel ist es, ein umfassendes deskriptives Bild aktueller Themen im Zusammenhang mit der Betriebsentwicklung und Diversifizierung landwirtschaftlicher Betriebe in Bayern zu zeichnen. Dabei soll die Basis für ein tieferes Verständnis der Bedürfnisse, Herausforderungen und Erfolgsmuster bayerischer Betriebe geschaffen werden. Durch die Erfassung von Erfahrungen und Einschätzungen aus der landwirtschaftlichen Praxis sowie von Agrarexpertinnen und -experten soll die Umfrage dazu beitragen, praxisnahe Erkenntnisse zu generieren. Diese fließen nicht nur in die weitere Arbeit des landwirtschaftlichen Gründerzentrums NEU.LAND. ein, sondern sind auch für andere Akteure der Agrarbranche von Relevanz. Die Umfrage ist Teil eines Methodenmixes, dessen Ergebnisse im nächsten Schritt durch qualitative Interviews mit ausgewählten Agrarexpertinnen und -experten vertieft werden.¹

Inhaltlich standen folgende Leitfragen im Fokus der Onlineumfrage:

- I. **Welche Zukunftsperspektiven sehen Landwirtinnen und Landwirte für ihren Betrieb?**
- II. **Was sind die größten betrieblichen und persönlichen Herausforderungen im Rahmen von Veränderungs- und Gründungsprozessen? Was motiviert oder hemmt bei Veränderungen auf dem Hof?**
- III. **Welche Unterstützungsangebote werden derzeit genutzt und welche werden für zukünftige Vorhaben gewünscht?**
- IV. **Welche neuen Geschäftsfelder erachten die Befragten als zukunftsfähig?**

¹ Die Ergebnisse aus den qualitativen Interviews werden im Abschlussbericht des Pilotprojektes 2026 veröffentlicht.

2 Methodik

Das folgende Kapitel beschreibt den Untersuchungsansatz, die Datenerhebung sowie die Zusammensetzung der Stichproben aus landwirtschaftlicher Praxis und Agrarbranche.

2.1 Untersuchungsansatz und Datenerhebung

Zur Beantwortung der Fragestellungen wurde ein deskriptiver Ansatz gewählt. Die Umsetzung erfolgte mittels einer Online-Umfrage mit standardisiertem Fragebogen und einer anschließenden statistischen Auswertung. Die Online-Befragung bot den Vorteil, dass innerhalb kurzer Zeit viele Personen aus der landwirtschaftlichen Praxis sowie zahlreiche Agrarexpertinnen und -experten erreicht werden konnten. So konnten Meinungen aus einem breiten Spektrum erfasst und mögliche Zusammenhänge zwischen unterschiedlichen Blickwinkeln sichtbar gemacht werden.

Grundgesamtheit

Für die Umfrage wurde die Grundgesamtheit in zwei Zielgruppen unterteilt:

1. **Landwirtschaftliche Betriebe in Bayern**
Hier umfasst die Grundgesamtheit 99.263 landwirtschaftliche Betriebe (vgl. Angaben der InVeKoS-Datenbank (Zentrale Integrierte Verwaltungs- und Kontrollsystem-Datenbank)²) sowie
2. **Expertinnen und Experten der Agrarbranche**
Dazu zählen Personen aus Wissenschaft und Forschung, Behörden, landwirtschaftlichen Institutionen und Verbänden, Selbsthilfeeinrichtungen sowie der freien Beratung. Da die genaue Größe und Zusammensetzung dieser Gruppe nicht abschließend bekannt ist, handelt es sich um eine offene Grundgesamtheit.

Fragebogenstruktur

Die Fragebogenstruktur für Personen aus der landwirtschaftlichen Praxis sowie für die Expertinnen und Experten wurde bewusst vergleichbar gestaltet. Dadurch war es möglich, die Antworten beider Gruppen gegenüberzustellen und miteinander zu vergleichen. So konnten Unterschiede und Gemeinsamkeiten in der Wahrnehmung von Gründungs- und Veränderungsprozessen gezielt herausgearbeitet werden. Der Fragebogen umfasst geschlossene, teilgeschlossene und offene Fragen zu folgenden Themenblöcken:

- **Einschätzung zu Zukunftsperspektiven und Motive für Veränderungen**
- **Betriebliche und persönliche Herausforderungen**
- **Unterstützungsangebote und Coaching**
- **Potenziale für neue Geschäftsfelder**

Bei geschlossenen Fragen mit der Möglichkeit von Mehrfachnennungen konnten in den meisten Fällen maximal drei Antworten ausgewählt werden.

Die Fragebogengestaltung und statistische Auswertung wurde im Rahmen eines Dienstleistungsvertrages an die RIM Marktforschung GmbH vergeben. Der Fragebogen wurde in LimeSurvey® technisch umgesetzt, mit besonderem Augenmerk auf Gerätekompatibilität und Einhaltung aller Datenschutzvorgaben. Ein Pretest fand im November 2024 statt, um Missverständnisse, Verzerrungen und technische Probleme zu identifizieren und zu beheben.

Rekrutierungs- und Verbreitungskanäle

Die Feldphase lief vom 16. Dezember 2024 bis zum 15. März 2025 und wurde durch gezielte Kommunikationsmaßnahmen beworben. Der Umfragelink wurde über verschiedene, reichweitenstarke Kanäle und Multiplikatoren verbreitet, darunter staatliche Einrichtungen, Verbände, Institutionen, branchenspezifische Newsletter, soziale Medien sowie die regionale und überregionale Fachpresse.

Durch die Kombination institutioneller und informeller Netzwerke konnten Betriebe unterschiedlicher Größe, Produktionsrichtung, Rechtsform und geografischer Lage in Bayern erreicht werden – sowohl im Haupt- als auch im Nebenerwerb. Gleichzeitig wurden auf diesem Wege zahlreiche Expertinnen und Experten aus dem Agrarbereich erreicht, die sich direkt oder indirekt mit Betriebsentwicklung und Diversifizierung befassen. Diese Vielfalt erhöhte die Wahrscheinlichkeit, ein breites Spektrum an betrieblichen Strukturen

² Die Daten werden im [Bayerischen Agrarbericht](#) veröffentlicht. Grundlage waren die Angaben aus dem Jahr 2024.

und Perspektiven abzubilden und somit eine valide Grundlage für die Analyse zentraler Strukturmerkmale zu schaffen.

Datenaufbereitung und statistische Auswertung

Die erhobenen Daten wurden einer systematischen Aufbereitung unterzogen. Zunächst erfolgte eine Konsistenz- und Plausibilitätsprüfung, bei der Ausreißer, systematisch fehlende Werte sowie weitere Auffälligkeiten identifiziert und bereinigt wurden. Für die Analyse berücksichtigt wurden ausschließlich abgeschlossene Fragebögen, die den überwiegenden Teil der Fragen beantwortet haben und eindeutig der relevanten Zielgruppe zugeordnet werden konnten.

Auf Basis des bereinigten Datensatzes wurde mithilfe einer speziellen Statistiksoftware eine deskriptive Datenanalyse durchgeführt. Diese ermöglichte die Darstellung zentraler Häufigkeiten und Verteilungen. Ergänzend wurden theoretisch und inhaltlich sinnvolle Teilgruppen gebildet, um deren Ergebnisse miteinander zu vergleichen und den Befunden der Gesamtheit gegenüberzustellen.

Zur Prüfung von Unterschieden zwischen den Teilgruppen kam der Chi-Quadrat-Test zum Einsatz. Mit diesem Verfahren wird ermittelt, ob Abweichungen im Antwortverhalten signifikant sind oder zufallsbedingt auftreten. Die Analysen wurden auf einem Signifikanzniveau von 5 % ($p < 0,05$) durchgeführt, womit ein Sicherheitsniveau von 95 % gewährleistet ist.

Stichprobe

An der Befragung nahmen insgesamt **1.583 Personen aus landwirtschaftlichen Betrieben in Bayern** teil.³ Ergänzend dazu wurden **348 Expertinnen und Experten der Agrarbranche** befragt. Es folgt eine Beschreibung der Stichprobe der landwirtschaftlichen Praxis und der Expertinnen und Experten (Kapitel 2.2 und 2.3). In den Abbildungen sind die Daten entsprechend gekennzeichnet. LW steht für Ergebnisse aus der landwirtschaftlichen Praxis, EX für die Einschätzungen der Expertinnen und Experten der Agrarbranche.

Folgende Hinweise zur Darstellungsform in diesem Bericht sind zu beachten:

- Im gesamten Bericht werden zunächst die Antworten aus der landwirtschaftlichen Praxis (gekennzeichnet in den Abbildungen mit LW) dargestellt, direkt gefolgt von den Einschätzungen der Agrarexpertinnen und -experten (gekennzeichnet in den Abbildungen mit EX).
- Signifikante Unterschiede zur Grundgesamtheit (Signifikanzniveau 5 %, $p < 0,05$) sind mit einem „+“ (überdurchschnittlich) bzw. „-“ (unterdurchschnittlich) gekennzeichnet.
- Achsenskalierungen in Diagrammen können variieren und sind nicht auf 100 % normiert.
- Bei Fragen mit Mehrfachnennung konnten i.d.R. – wenn nicht anders vermerkt – bis zu drei Antwortmöglichkeiten ausgewählt werden.
- Die Kategorie „Sonstiges“ ermöglichte i.d.R. Freitextangaben, welche inhaltlich kategorisiert und zusätzlich qualitativ ausgewertet wurden.

³ Befragungsteilnehmende von Betrieben mit Sitz außerhalb Bayerns (n=58) wurden für die Auswertung nicht berücksichtigt.

2.2 Stichprobenbeschreibung der landwirtschaftlichen Praxis

Die vorliegende Auswertung basiert auf den Angaben von 1.583 Personen aus landwirtschaftlichen Betrieben in Bayern (Abbildung 2). Um eine stichprobenbedingte Verzerrung (vgl. Kapitel 5) auszugleichen, wurden die Angaben aus der landwirtschaftlichen Praxis anhand folgender Strukturdaten für alle sieben Regierungsbezirke Bayerns anhand der Angaben der InVeKoS-Datenbank randgewichtet⁴: Erwerbsform (Haupterwerb / Nebenerwerb)

- Betriebsform (konventionell / ökologisch bzw. in Umstellung)
- Landwirtschaftlich genutzte Fläche (Eigen- und Pachtfläche) in Hektar (ha)

Je nach den Angaben im Fragebogen erhielten die Teilnehmenden auf ihre individuelle Situation zugeschnittene Fragen. Dabei gab es zwei grundlegende Unterschiede: Befragte, die in den letzten drei Jahren einen neuen Betriebszweig aufgebaut hatten, wurden vor allem rückblickend zu ihren Erfahrungen befragt. Alle anderen Befragten wurden hingegen zu ihren Plänen für die Zukunft befragt. Details zu diesen Teilgruppen und weiteren Untergruppen finden sich in Kapitel 3.1.

Funktion im Betrieb

Die meisten Befragten aus der landwirtschaftlichen Praxis (60,0 %) geben an, Betriebsleiterin oder Betriebsleiter auf dem Betrieb zu sein. Weitere 23,4 % geben an, Hofnachfolgerin oder Hofnachfolger zu sein, gefolgt von 7,8 % Partnerinnen oder Partnern und 7,0 % Familienmitgliedern. Weitere 1,5 % arbeiten als Angestellte auf einem landwirtschaftlichen Betrieb.

Erwerbsform (randgewichtet)

Die Mehrheit der Befragten (60,6 %) bewirtschaftet ihren Betrieb im Nebenerwerb, während 36,8 % den Haupterwerb als ihre Erwerbsform angeben. Ein geringer Anteil von 1,1 % gibt an, dass der Betrieb verpachtet sei. Im Jahr 2024 wirtschafteten laut InVeKoS-Daten 63,4 % der bayerischen Betriebe im Neben- und 36,6 % im Haupterwerb.

Wirtschaftsweise (randgewichtet)

Die Wirtschaftsweise der Befragten ist überwiegend konventionell: 86,7 % der befragten Betriebe wirtschaften konventionell, 10,5 % ökologisch. Lediglich 0,7 % befinden sich in der Umstellung auf ökologische Bewirtschaftung. Laut InVeKoS-Daten wirtschafteten in Bayern 2024 rund 11.071 Betriebe bzw. 11,2 % aller Betriebe nach den Richtlinien des ökologischen Landbaus. Umstellungsbetriebe sind in dieser Gruppe ebenfalls enthalten.

Betriebsgröße – Flächenausstattung (randgewichtet)

Hinsichtlich der Betriebsgröße zeigt sich, dass rund ein Drittel der Befragten (33,0 %) 10 bis 20 ha bewirtschaftet. Kleinere Betriebe mit unter 10 ha machen zusammen 28,3 % aus, während mittlere (20–50 ha) 17,8 % bzw. 13,6 % (50–100 ha) und größere Betriebe (über 100 ha) 6,0 % der Teilnehmenden darstellen. Zum Vergleich: Laut den InVeKoS-Daten bewirtschafteten im Jahr 2023 (Stand Juli 2024) in Bayern 62,6 % aller 99.263 landwirtschaftlichen Betriebe 0-25 ha, 17,8 % 25-50 ha, 9,1 % 50-75 ha, 4,6 % 75-100 ha und 6,0 % mehr als 100 ha. Dieser Vergleich zeigt, dass die gewichtete Stichprobe die Betriebsgröße treffend abbildet.

Regionale Verteilung

Regionale Unterschiede innerhalb Bayerns spiegeln sich in der Herkunft der Befragten wider. Der größte Anteil stammt aus Oberbayern (24,5 %), gefolgt von Schwaben (15,9 %), Niederbayern (15,0 %) und der Oberpfalz (9,6 %). Weitere Regionen wie Unterfranken, Mittelfranken und Oberfranken sind mit jeweils 8,1 – 10,1 % vertreten. Diese regionale Verteilung entspricht laut InVeKoS-Daten weitgehend der tatsächlichen Situation in Bayern: Oberbayern 26,6 %, Niederbayern 17,9 %, Schwaben 15,5 %, Oberpfalz 12,4 %, Mittelfranken 9,7 % sowie Ober- und Unterfranken jeweils 8,9 %.

⁴ Bei allen im Bericht dargestellten Ergebnissen der Umfrage handelt es sich um die bereits randgewichteten Zahlen.

Alter der Befragten

Das Alter der Befragten verteilt sich gleichmäßig über die Altersgruppen hinweg. Die größte Gruppe stellen die 21–30-Jährigen mit 22,3 %, gefolgt von den 41–50-Jährigen (21,8 %) und 31–40-Jährigen (19,5 %). Befragte zwischen 51 und 60 Jahren sind zu 17,3 % und Befragte über 60 Jahre mit 14,4 % vertreten.

Zum Vergleich, im Bericht des Statistischen Bundesamts (Statistisches Bundesamt 2024) sind 0,6 % der bayerischen Betriebsleiterinnen und Betriebsleiter jünger als 24 Jahre, 8,0 % zwischen 25 und 34 Jahren alt, 18,5 % zwischen 35 und 44 Jahren, 30,0 % zwischen 45 und 54 Jahren, 34,0 % zwischen 55 und 64 Jahren und 9,0 % 65 Jahre und älter.

Geschlecht

Hier geben 61,3 % der Befragten männlich und 34,6 % weiblich an, während 0,1 % sich als divers identifizieren. Die geschlechtsspezifische Verteilung variiert je nach der Funktion der Teilnehmenden im Betrieb: 69,0 % der befragten Betriebsleitungen und 67,5 % der Hofnachfolger sind männlich, während Frauen in der Rolle der Partnerin (73,1 %) und der Angestellten (46,0 %) dominieren.

Im Agrarbericht liegen keine Zahlen zur geschlechtsspezifischen Verteilung in der Rolle der Betriebsleitung vor. Vergleichsdaten liefert jedoch der Statistische Bericht „*Landwirtschaftliche Betriebe – Arbeitskräfte und Berufsbildung der Betriebsleitung/Geschäftsführung 2023*“ des Statistischen Bundesamtes (Statistisches Bundesamt 2024) auf Basis der Agrarstrukturerhebung 2023. Demnach sind in Bayern 89,9 % der Betriebsleitungen männlich, 9,9 % weiblich. Im Vergleich hierzu weist die vorliegende Stichprobe einen deutlich höheren Frauenanteil auf, was auf eine überproportionale Repräsentanz weiblicher Betriebsleitungen innerhalb der Erhebung schließen lässt.

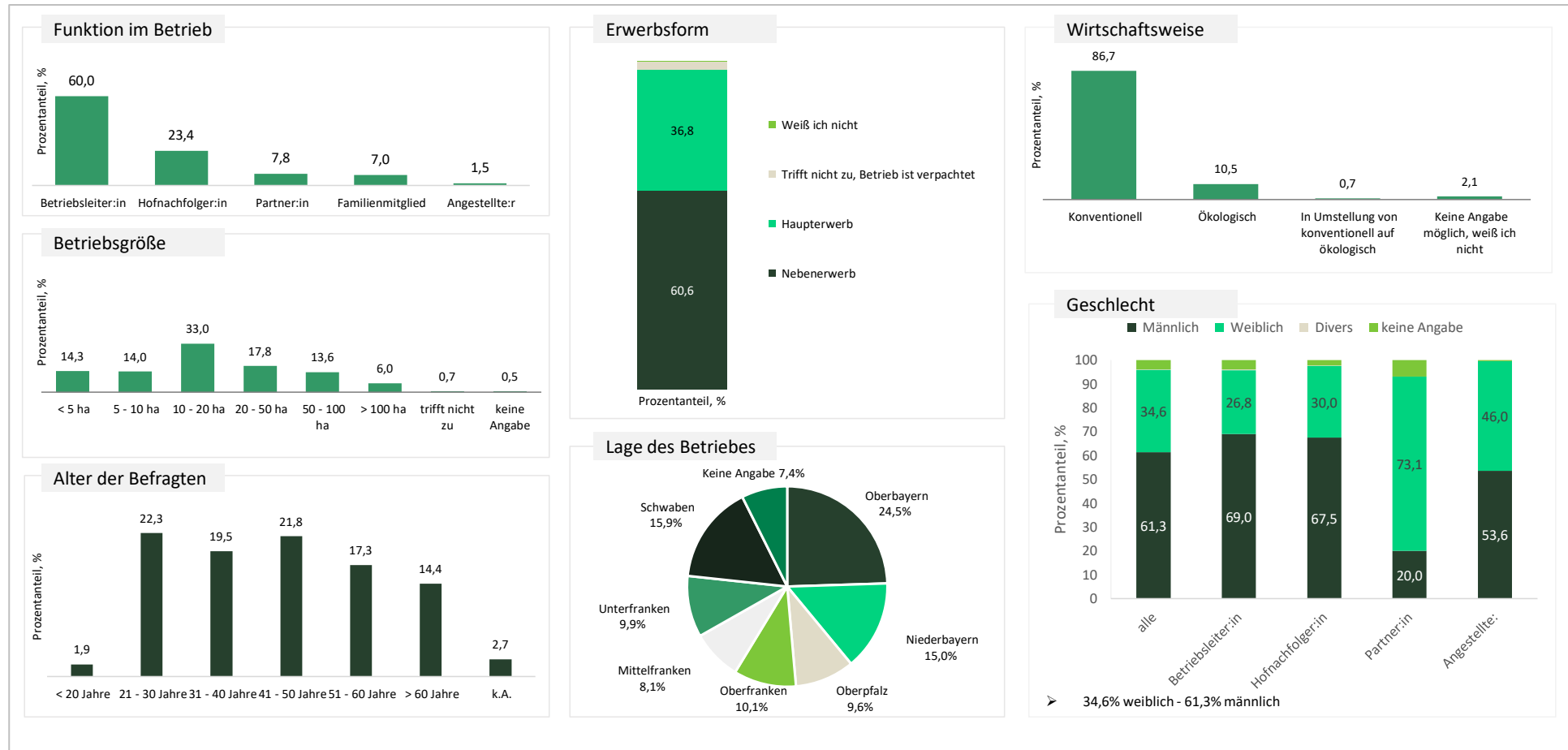


Abbildung 2 LW: Stichprobenbeschreibung landwirtschaftliche Praxis – Übersicht über die Funktion im Betrieb sowie die Strukturmerkmale Betriebsgröße, Wirtschaftsweise, Erwerbsform, Region und die weiteren Merkmale Alter und Geschlecht der Personen (n = 1583). Differenz zu 100% = keine Angabe.

Betriebsschwerpunkt

In Abbildung 3 werden relevante sozioökonomische Merkmale grafisch dargestellt. Im Hinblick auf das landwirtschaftliche Betriebseinkommen gibt die Mehrheit der Befragten (73,3 %) einen Schwerpunkt im Bereich der landwirtschaftlichen Urproduktion an. Weitere 18,0 % können als Gruppe mit einem spezialisierten Diversifizierungsbetrieb (im Folgenden auch „DIV-Betriebe“) klassifiziert werden, d.h. das Haupteinkommen wird durch einen Betriebszweig der Diversifizierung generiert. Bei 8,7 % der Befragten ist für den Betrieb keine eindeutige Zuordnung möglich.

Die Zuordnung bestimmter Geschäftsfelder zur Diversifizierung erfolgt auf Basis der im bayerischen Agrarressort abgestimmten Begriffsdefinition: Diversifizierung ist ein Sammelbegriff für Einkommensalternativen – Dienstleistungen oder andere Geschäftsideen – die auf die Urproduktion aufbauen oder von der Urproduktion unabhängig sind (STMELF 2024). In Abbildung 3 wird die Zuordnung der Geschäftsfelder deutlich.

Innerhalb der Gruppe mit dem Betriebsschwerpunkt im Bereich der landwirtschaftlichen Urproduktion dominieren die Bereiche Milchviehhaltung (21,6 %), der Ackerbau (18,6 %) sowie Sonder- und Dauerkulturen (13,4 %). Weitere relevante Schwerpunkte stellen die Rindermast (5,2 %), Mutterkuhhaltung (4,4 %), Schweinemast (2,3 %), Forstwirtschaft (1,8 %) und Geflügelhaltung (1,1 %) dar. Die spezialisierten Diversifizierungsbetriebe konzentrieren sich vor allem auf Direktvermarktung (7,6 %), Urlaub auf dem Bauernhof (3,5 %) sowie Reit- und Pensionspferdehaltung (2,3 %). Weniger häufig nennen die Betriebe Diversifizierungsformen wie Biogasproduktion (1,4 %), Erlebnisorientierte Angebote (0,8 %), Hofgastronomie (0,8 %) oder Soziale Landwirtschaft (0,6 %) als ihren Betriebsschwerpunkt.

Unabhängig von dem Betriebsschwerpunkt verfügen 79,7 % der Betriebe über mindestens einen weiteren Betriebszweig. Wohingegen 17,9 % angeben, ausschließlich einen Betriebszweig zu bewirtschaften, während 2,5 % keine entsprechenden Angaben machen.

Diversifizierung

Insgesamt geben 65,4 % der Befragten an, mindestens einen zusätzlichen Betriebszweig der Diversifizierung auf ihrem Betrieb zu betreiben. Besonders häufig sind auf Basis von Mehrfachnennungen Photovoltaikanlagen (49,3 %), Direktvermarktung (46,7 %), Urlaub auf dem Bauernhof (19,2 %) sowie landwirtschaftliche Dienstleistungen (14,3 %) vertreten.

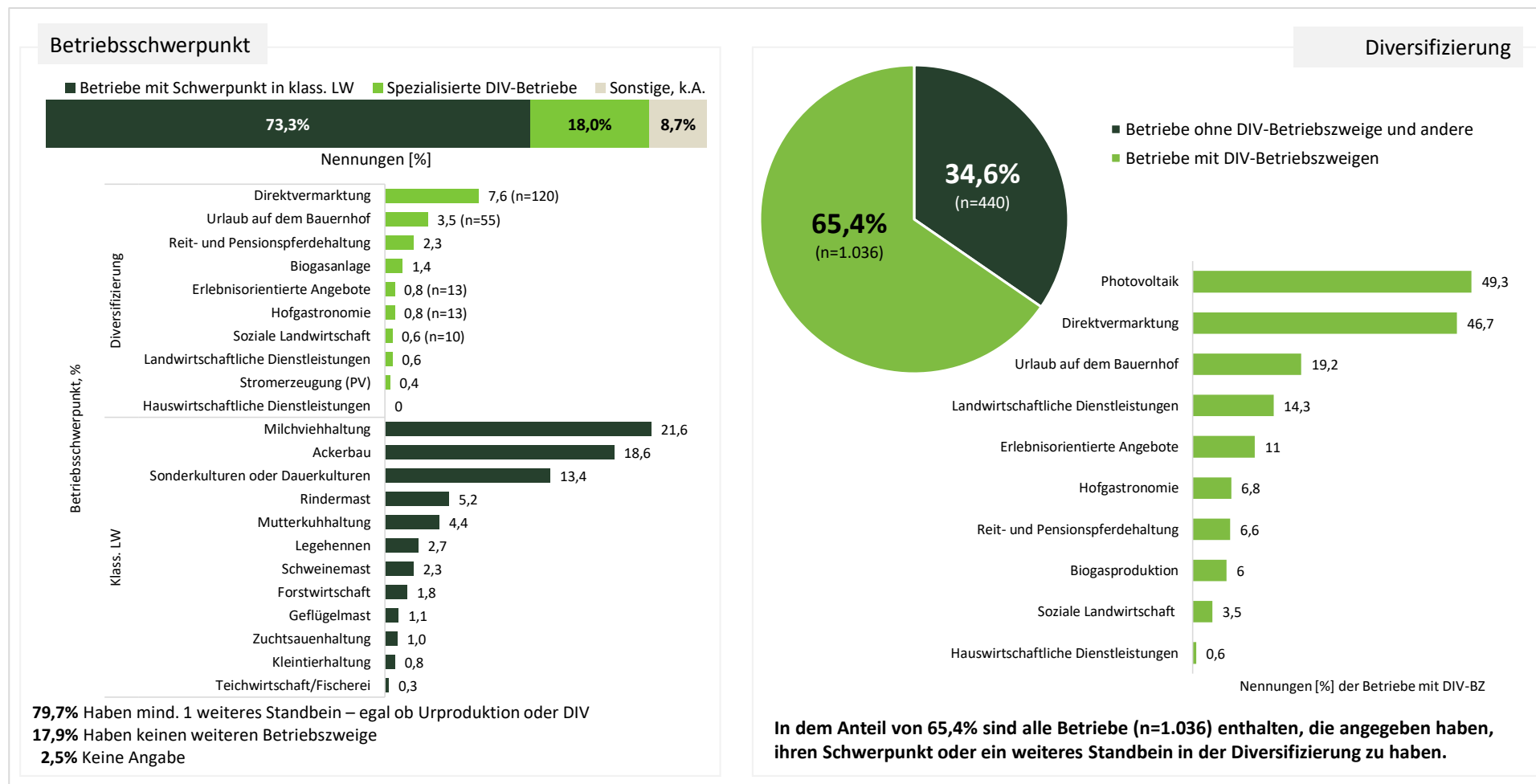


Abbildung 3 LW: Stichprobenbeschreibung landwirtschaftliche Praxis – Bereich Betriebsschwerpunkt und Einkommenskombination (n = 1.583).

2.3 Stichprobenbeschreibung der Agrarexpertinnen und -experten

An der Befragung nahmen neben den Personen aus der landwirtschaftlichen Praxis insgesamt 348 Expertinnen und Experten aus der Agrarbranche teil. Die Expertengruppe setzt sich aus unterschiedlichen institutionellen Bereichen zusammen. Den größten Anteil stellen Vertreterinnen und Vertreter aus Behörden (n = 163; 46,8 %), gefolgt von landwirtschaftlichen Verbänden und Selbsthilfeeinrichtungen (n = 85; 24,4 %), der Wissenschaft (n = 56; 16,1 %) sowie der freien Beratung (n = 44; 12,6 %).

Es handelt sich bei der Befragung der Expertinnen und Experten um eine offene Grundgesamtheit und ist auch deshalb kein repräsentativ hochrechenbares Stimmungsbild. Ihre Zugehörigkeit zu unterschiedlichen Institutionen und die unterschiedlichen Fachbereiche ermöglichen trotz dessen vielfältige Perspektiven auf landwirtschaftliche Entwicklungsprozesse und decken ein breites Themenspektrum ab (vgl. Abbildung 4). Die Befragung zeigt zudem, dass die teilnehmenden Expertinnen und Experten überwiegend langjährige Berufserfahrung mitbringen.

Inhaltliche Schwerpunkte

Inhaltlich sind die Teilnehmenden schwerpunktmäßig in den Bereichen Diversifizierung, Aus- und Fortbildung, Wissenstransfer sowie Agrarökonomie/Betriebswirtschaft tätig (Abbildung 4). Die Vertreter der Behörden sind signifikant häufiger für Themengebiete aus dem Bereich Hauswirtschaft und Ernährung sowie dem Bereich Förderprogramme zuständig.

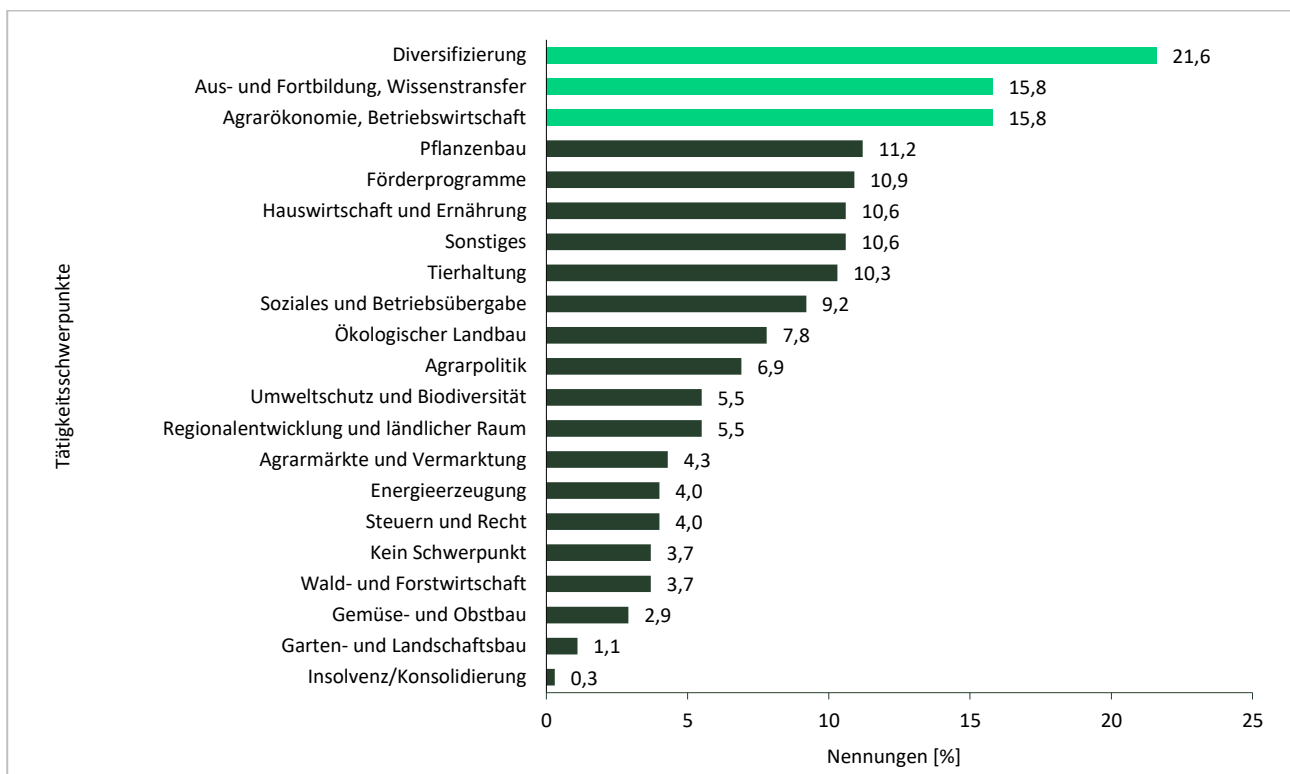


Abbildung 4 EX: Inhaltliche Themenschwerpunkte der befragten Expertinnen und Experten (n = 348, max. 2 Angaben).

Zuständigkeitsbereich und Kontakt mit der Praxis

Die regionalen Zuständigkeiten verteilen sich über ganz Bayern, wobei Oberbayern (23,0 %) und Niederbayern (19,8 %) stärker vertreten sind (Abbildung 5). Zusätzlich geben 15,2 % der Teilnehmenden an, bayernweit tätig zu sein. Ein Teil der Stichprobe agiert deutschland- bzw. österreichweit oder sogar darüber hinaus. Die Befragten konnten bzgl. ihrer Zuständigkeitsbereiche beliebig viele Angaben machen.

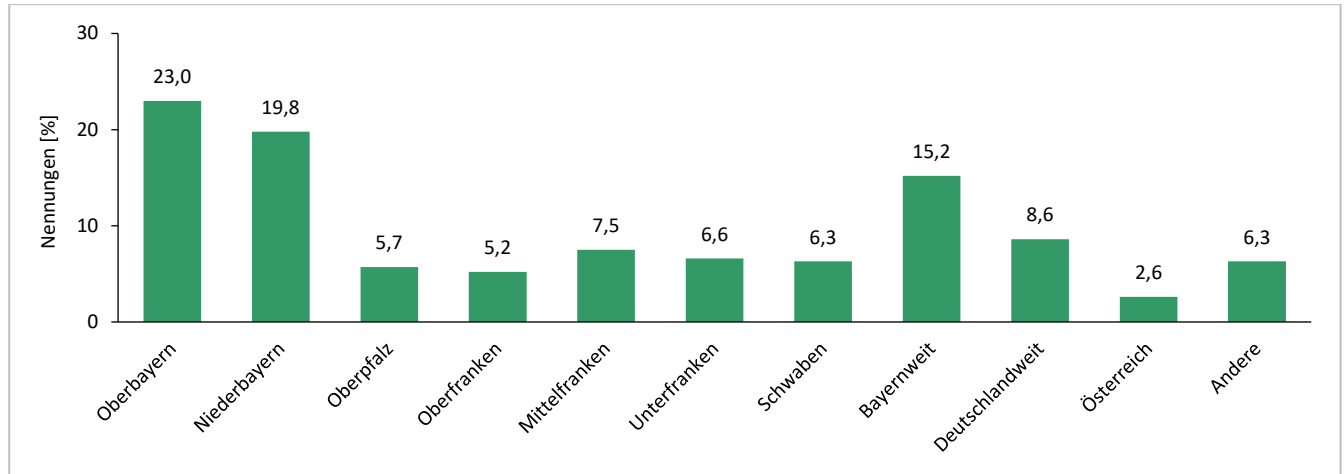


Abbildung 5 EX: Zuständigkeitsbereiche der Expertinnen und Experten (n = 348; Mehrfachantwort).

Regelmäßig arbeiten 86,0 % der Befragten direkt mit landwirtschaftlichen Betrieben zusammen, wobei die Expertinnen und Experten angaben, häufiger Haupterwerbsbetriebe als Nebenerwerbsbetriebe zu betreuen.

Alter und Berufserfahrung

Die Befragten bringen langjährige Berufserfahrung mit: 75,5 % der Teilnehmenden haben mehr als fünf Jahre Berufserfahrung, fast die Hälfte sogar mehr als 15 Jahre. Die Altersverteilung zeigt, dass mehr als die Hälfte (54,1 %) aller Expertinnen und Experten über 40 Jahre alt sind – mit Ausnahme der Wissenschaft, in der über die Hälfte der Teilnehmenden unter 40 Jahre alt ist. 2,0 % der Befragten machen dazu keine Angabe.

Diese Zusammensetzung der Stichprobe ermöglicht differenzierte Einblicke aus behördlicher, wissenschaftlicher und praxisnaher Perspektive. Bei der späteren Interpretation müssen institutionelle, regionale und fachliche Unterschiede berücksichtigt werden.

3 Ergebnisse

Im Folgenden werden die zentralen Umfrageergebnisse der landwirtschaftlichen Praxis unter Berücksichtigung relevanter Teilgruppen den Einschätzungen der Expertinnen und Experten gegenübergestellt, um Unterschiede und Gemeinsamkeiten in der Wahrnehmung sichtbar zu machen. Die Aufbereitung der Ergebnisse orientiert sich hierbei an den Themenblöcken des Fragebogens:

- **Einschätzung zu Zukunftsperspektiven und Motive für Veränderungen**
- **Betriebliche und persönliche Herausforderungen**
- **Unterstützungsangebote und Coaching**
- **Potenziale für neue Geschäftsfelder**

3.1 Identifikation relevanter Teilgruppen

Durch die gewählte Fragebogenstruktur lassen sich nicht nur die Ergebnisse der Gesamtstichprobe auswerten, sondern auch die Antworten besonders relevanter Teil- und Untergruppen. Diese sind in Abbildung 6 grün markiert dargestellt. Bei angegebenen Fallzahlen handelt es sich immer um gewichtete Fallzahlen. Die Teilnehmenden aus der landwirtschaftlichen Praxis lassen sich zudem in Untergruppen einteilen, die in den folgenden Kapiteln näher beschrieben werden.

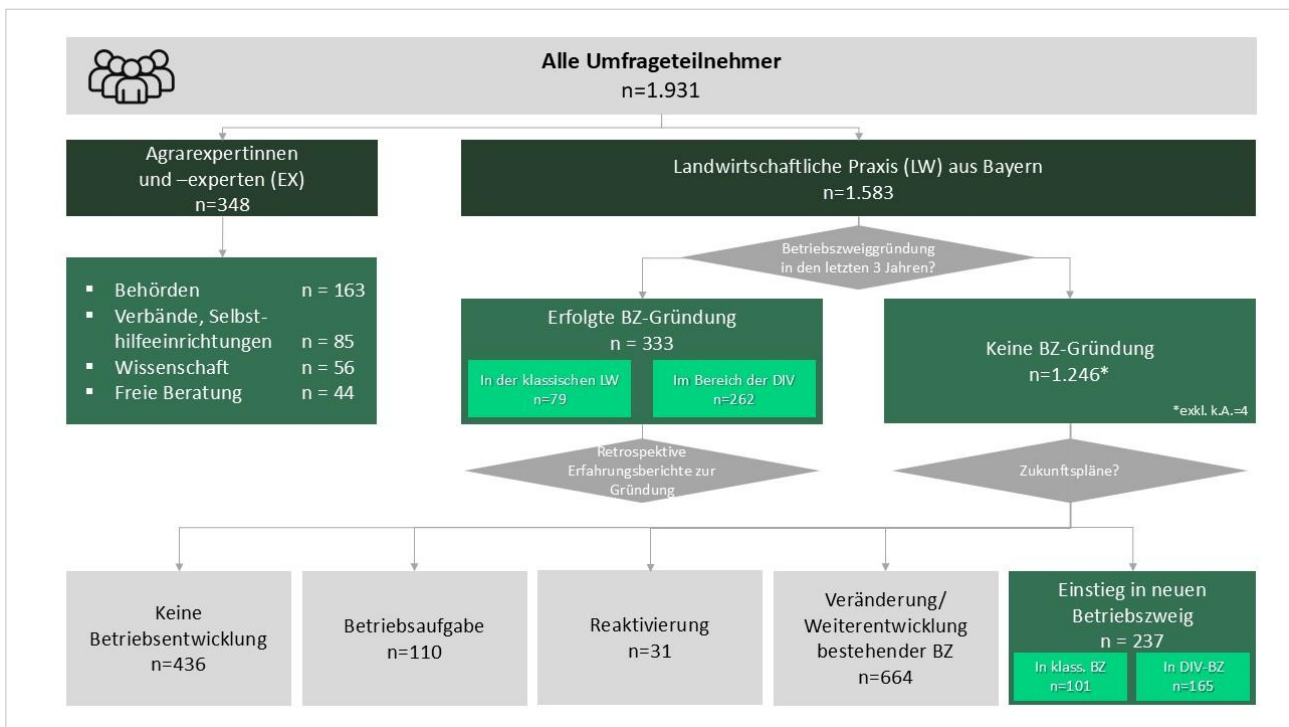


Abbildung 6 Verteilung der Umfrageteilnehmenden auf die relevanten Teilgruppen (n = 1.931).

3.1.1 LW-Teilgruppe: Erfolgte Gründung innerhalb der letzten 3 Jahren

Jene Befragte aus der Gruppe der landwirtschaftlichen Praxis (LW), die in den letzten drei Jahren ein Vorhaben, d.h. eine (Betriebszweig-) Gründung umgesetzt haben („Erfolgte Gründung innerhalb der letzten 3 Jahre“, n = 333), können aufgrund der Art des Vorhabens in zwei weitere Gruppen unterteilt werden. Unterschieden wird hier, ob es sich um eine Betriebszweiggründung im Bereich der klassischen Landwirtschaft (z.B. Ackerbau, Tierhaltung) handelt („Neuer BZ in der klass. LW, n = 79) oder um eine Betriebszweiggründung im Bereich der Diversifizierung („Neuer DIV-BZ umgesetzt“, n = 262). Enthalten sind hier ebenso Antworten von Personen, die angegeben haben, in den letzten drei Jahren sowohl im Bereich der klassischen Landwirtschaft als auch im Bereich der Diversifizierung Vorhaben umgesetzt zu haben (Doppelnennung).

Welche Betriebszweiggründungen bei den Befragten in den letzten drei Jahren am häufigsten umgesetzt wurden, wird in Tabelle 1 dargestellt. Die häufigsten Nennungen entfallen hierbei auf den Bereich der Direktvermarktung, den Aufbau eines Betriebszweigs der landwirtschaftlichen Urproduktion und den

Einstieg in Erlebnisorientierte Angebote. Die häufigsten Nennungen im freien Eingabefeld „Sonstiges“ sind Detailangaben und sind zu großen Teilen den vorgegebenen Kategorien zuzuordnen.

Tabelle 1 LW: Häufigste Bereiche von Betriebszweiggründungen in den letzten drei Jahren (n=333, in %-Nennungen; Mehrfachnennung möglich).

Erfolgte Gründung innerhalb der letzten 3 Jahre	
Direktvermarktung	32,9
Betriebszweig der landwirtschaftlichen Urproduktion	21,2
Erlebnisorientierte Angebote	21,0
Energieerzeugung	17,0
Soziale Landwirtschaft	9,2
Landwirtschaftliche Dienstleistungen	8,7
Bauernhofgastronomie	6,7
Urlaub auf dem Bauernhof	5,8
Forstwirtschaft	3,7
Reit- und Pensionspferdehaltung	3,4
Hauswirtschaftliche Dienstleistungen	1,3
Teichwirtschaft/Fischerei	0,2
Sonstiges	13,5
Keine Angabe	2,2

Um die Herausforderungen dieser Teilgruppe bei der Betriebszweiggründung besser zu verstehen, wurden die Befragten zu wichtigen Rahmenbedingungen wie der Gewerbeanmeldung und baulichen Maßnahmen befragt.

Gewerbeanmeldung

Im Schnitt geben 65,8 % der 333 Befragten an, dass in Zusammenhang mit dem neuen Betriebszweig keine Gewerbeanmeldung notwendig war. Unterscheidet man hierbei zwischen den Teilnehmergruppen mit einem neuen Betriebszweig im Bereich der klassischen Landwirtschaft und im Bereich der Diversifizierung, ergibt sich ein unterschiedliches Bild (Abbildung 7).

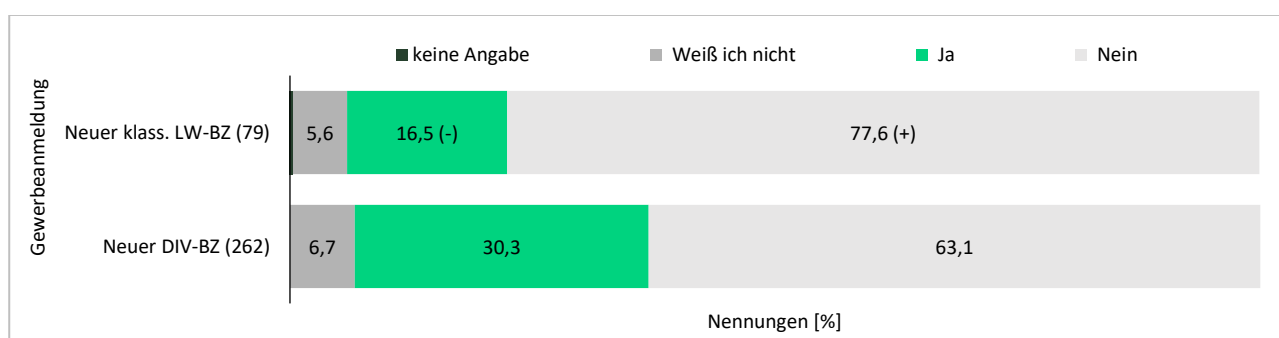


Abbildung 7 LW: Gewerbeanmeldung bei erfolgter Betriebszweiggründung in den letzten drei Jahren (n = 333; 0,1% keine Angabe).

Bauliche Maßnahmen: Neubau oder Umnutzung

Welche baulichen Maßnahmen im Zusammenhang mit dem Vorhaben notwendig waren, wurde ebenfalls abgefragt. Dabei geben 42,6 % an, dass keine baulichen Maßnahmen erforderlich waren, 39,6 % nutzten bestehende Gebäude um, nur 25,2 % bauten neu. In Summe waren bei 64,8 % der Befragten bauliche Maßnahmen entweder durch Neubau oder Umbau notwendig. Zwischen den dargestellten Teilgruppen bestehen hierbei keine signifikanten Unterschiede (Abbildung 8).

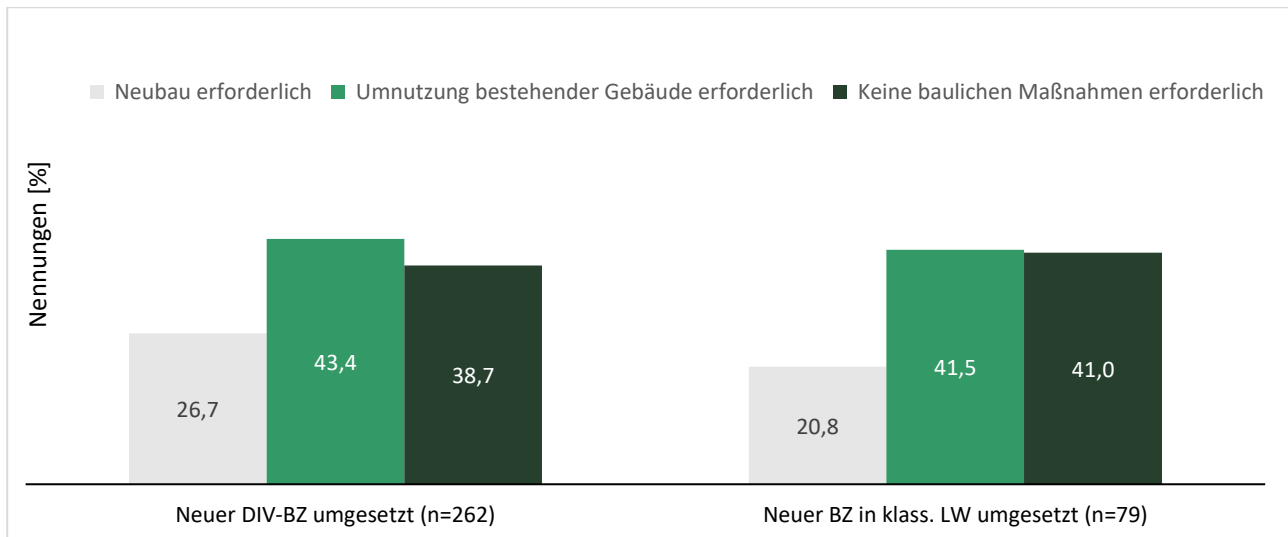


Abbildung 8 LW: Bauliche Maßnahmen in Verbindung mit erfolgter Betriebszweiggründung in den letzten drei Jahren (n = 333).

3.1.2 LW-Teilgruppe: Einstieg in neue Betriebszweige geplant

In der Gruppe von Personen, die angegeben haben, dass sie in den letzten drei Jahren keine (Betriebszweig-) Gründung umgesetzt haben, können weitere Untergruppen unterschieden werden. Für die Ergebnisdarstellung ist vor allem jene Gruppe interessant, die aktuell den Einstieg in einen neuen Betriebszweig plant (n = 237). Hier planen 101 Personen in einen Betriebszweig der klassischen Landwirtschaft („Plan Einstieg in klass. BZ“) einzusteigen. Weitere 165 Personen verfolgen Pläne für ein Vorhaben im Bereich der Diversifizierung. Aus beiden Untergruppen geben insgesamt 29 Personen an, sowohl in der Diversifizierung als auch in der klassischen Landwirtschaft neu zu gründen.

3.2 Einschätzung zu Zukunftsperspektiven & Motive für Veränderungen

3.2.1 Zukunftsperspektiven

Die Frage nach der Einschätzung der Zukunftsperspektiven des eigenen Betriebs in der landwirtschaftlichen Praxis ergibt ein geteiltes Bild (Abbildung 9). Von 1.583 Teilnehmenden geben 33,7 % an, „sehr optimistisch“ oder „eher optimistisch“ zu sein. 37,0 % sind geteilter Meinung („Teils/teils“) und 26,1 % bewerten die Zukunftsperspektiven des Betriebs mit „eher pessimistisch“ bzw. „sehr pessimistisch“. Weitere 3,2 % können diese Frage nicht beurteilen bzw. machen dazu keine Angabe.

Die Einschätzung variiert hierbei je nach Teilgruppe. Befragte aus dem Bereich der Diversifizierung geben im Vergleich zu Betrieben mit reiner Urproduktion signifikant häufiger „sehr optimistisch“ an (9,1 %⁺ vs. 2,6 %). Analog geben in diesem Teilgruppenvergleich die Befragten aus dem Bereich der Urproduktion auch signifikant häufiger „eher pessimistisch“ (23,0 %⁺ vs. 16,3 %) an.

Befragte, die in den letzten 3 Jahren in die Diversifizierung eingestiegen sind, geben mit 63,0 % am häufigsten „sehr optimistisch“ bzw. „eher optimistisch“ an. Hier geben nur 9,7 % „eher pessimistisch“ bzw. „sehr pessimistisch“ und 26,7 % teils/teils an.

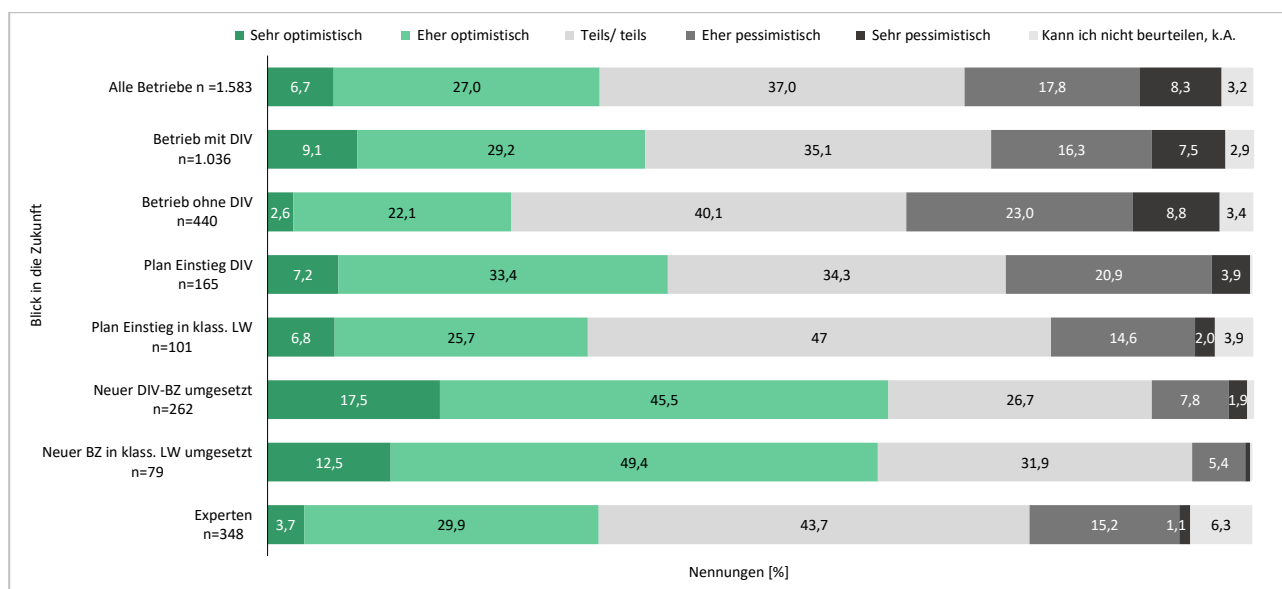


Abbildung 9 Einschätzung der landwirtschaftlichen Praxis (n = 1.583) und der Agrarexpertinnen und -experten (n = 348) zu den Zukunftsperspektiven des (eigenen) landwirtschaftlichen Betriebs (Einfachauswahl).

Die Auswertung sozioökonomischer und -demographischer Merkmale zeigt (Abbildung 10), dass Hofnachfolgerinnen und Hofnachfolger signifikant optimistischer sind (9,6 %⁺ „sehr optimistisch“, 32,9 %⁺ „eher optimistisch“), als deren Vergleichsgruppen, z.B. Betriebsleiterinnen und Betriebsleiter, Partnerinnen und Partner. Ebenfalls unterschiedlich fällt das Stimmungsbild zwischen Frauen und Männern aus. Frauen geben signifikant häufiger an, sehr bzw. eher optimistisch zu sein als Männer (9,5 %⁺ vs. 5,3 % „sehr optimistisch“ und 32,0 %⁺ vs. 24,4 % „eher optimistisch“). Weitere Unterschiede zeigen sich auch in der Erwerbsform. Haupterwerbsbetriebe sind optimistischer als Nebenerwerbsbetriebe (10,8 %⁺ vs. 4,5 % „sehr optimistisch“, 32,0 %⁺ vs. 23,8 % „eher optimistisch“). Zudem korreliert die Betriebsgröße mit dem Zukunftsoptimismus: Je größer die bewirtschaftete Fläche, desto günstiger werden die Zukunftsperspektiven eingeschätzt.

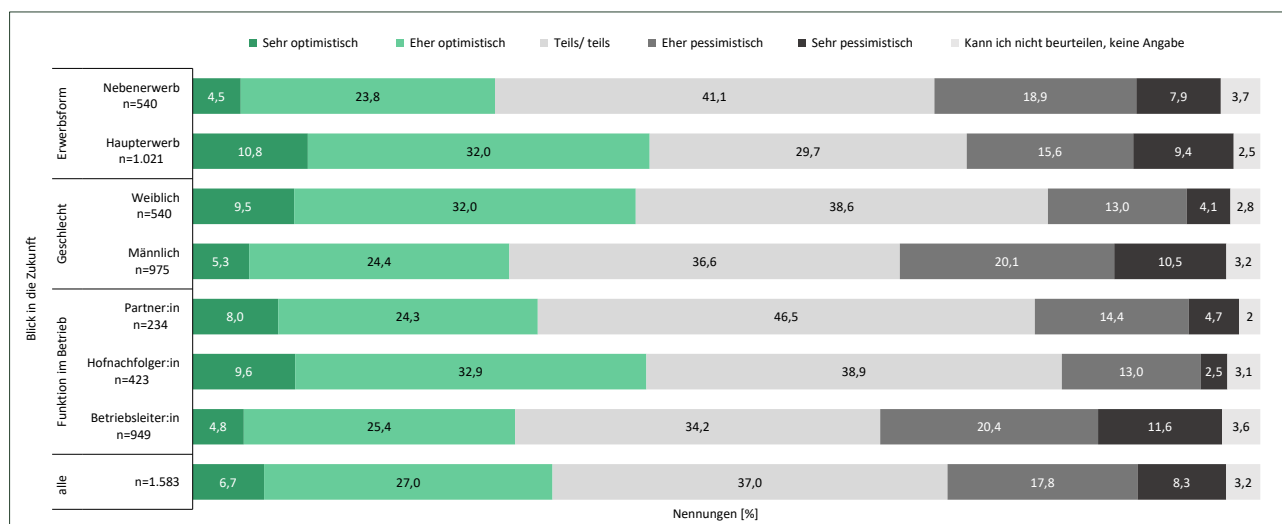


Abbildung 10 LW: Einschätzung zu den Zukunftsperspektiven des landwirtschaftlichen Betriebs mit sozioökonomischen Teilgruppenvergleichen (n = 1.583; Einfachauswahl).

Einschätzung der Agrarexpertinnen und -experten zur Zukunft der Landwirtschaft in Bayern

In der Betrachtung der Ergebnisse ist die unterschiedliche Fragestellung zu berücksichtigen. Die Gruppe der Menschen aus der Landwirtschaft wurde nach der Zukunftsperspektive für „ihren Betrieb“ gefragt, während die Gruppe der Expertinnen und Experten nach ihrer Einschätzung für die Zukunftsperspektiven der „landwirtschaftlichen Betriebe in Bayern“ befragt wurde.

Bei den befragten Expertinnen und Experten fällt die Einschätzung zur Zukunft der Landwirtschaft in Bayern insgesamt verhalten aus. Rund ein Drittel (33,6 %) beurteilt die Perspektiven positiv („sehr optimistisch“ und „optimistisch“), 16,4 % hingegen negativ („pessimistisch“ und „sehr pessimistisch“). Die Mehrheit der Expertinnen und Experten (43,7 % „teils/teils“) traut sich derzeit jedoch keine eindeutige Tendenz zu. 6,6 % können oder wollen diese Frage nicht beantworten (Abbildung 11).

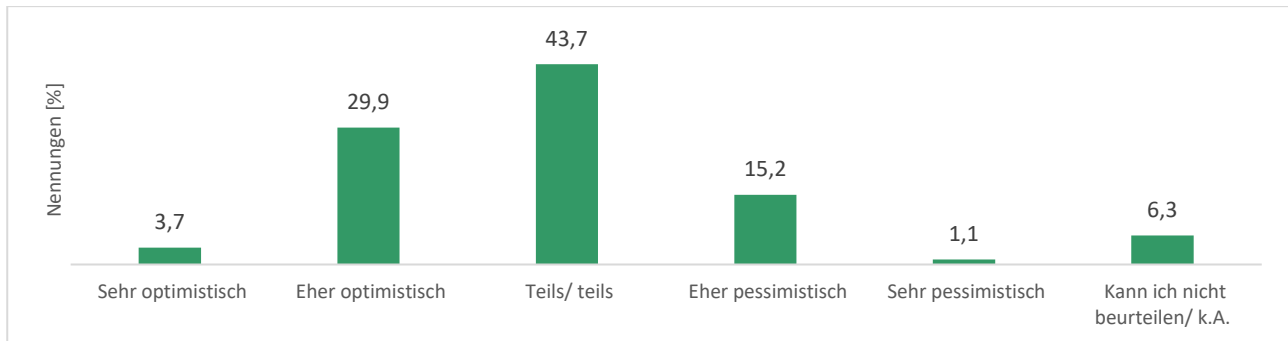


Abbildung 11 EX: Einschätzung der Expertinnen und Experten zu den Zukunftsperspektiven landwirtschaftlicher Betriebe in Bayern (n = 348; Einfachauswahl).

Wer ist wie gestimmt?

Insbesondere Expertinnen und Experten aus der Wissenschaft (Top-2⁵: 42,9 %) und Behörden (Top-2⁶: 35,0 %) zeigen sich vergleichsweise optimistisch. Dagegen äußern sich Vertreterinnen und Vertreter von Institutionen und Verbänden kritischer (Low-2⁷: 23,5 %). Die freie Beratung zeigt sich häufig unentschieden. 20,5 % geben an, dass sie die Frage nicht beantworten können oder machen keine Angabe.

Das Urteil der Befragten variiert in Abhängigkeit der Betriebe, die sie begleiten: Expertinnen und Experten, die angeben, Betriebe bei Veränderungsprozessen (z. B. Investitionen in die Urproduktion oder Diversifizierung) zu begleiten, äußern sich überdurchschnittlich optimistisch.

3.2.2 Zukunftspläne

Im Themenblock Zukunftspläne wurden die teilnehmenden Personen befragt, was kurz- oder mittelfristig für die Zukunft des landwirtschaftlichen Betriebs geplant ist. Ob der Betrieb unverändert weitergeführt, weiterentwickelt, reaktiviert oder aufgegeben werden soll, haben die Befragten wie folgt angegeben:

- Der Betrieb soll **unverändert weitergeführt** werden (32,0 %)
- Der Betrieb soll verändert bzw. **weiterentwickelt** werden (57,9 %)
- Der Betrieb soll **reaktiviert** werden (2,0 %)
- Der Betrieb soll **nicht weitergeführt** werden (7,7 %)

Mit 57,9 % gibt die Mehrheit der Befragten an, den Betrieb verändern bzw. weiterentwickeln zu wollen.

Im Folgenden wird entsprechend der Datenerhebung zwischen den definierten Teilgruppen „Erfolgte Betriebszweiggründung innerhalb der letzten drei Jahre“ (n = 333) und „Keine Betriebszweiggründung innerhalb der letzten drei Jahre“ (n = 1.246) unterschieden.

Teilgruppe: „Erfolgte Betriebszweiggründung innerhalb der letzten drei Jahre“

In dieser Gruppe (n = 333) wurde in Bezug auf die Zukunftspläne die Frage gestellt, was kurz- oder mittelfristig für die Zukunft des landwirtschaftlichen Betriebes geplant ist. 21,1 % beabsichtigen keine Veränderung, 3,6 % geben an, dass der Betrieb nicht weitergeführt wird. 75,0 % dieser Gruppe planen hingegen weitere Betriebsentwicklungen, insbesondere die Anpassung, Ausweitung oder Intensivierung bestehender Betriebszweige (59,6 %) oder einen Einstieg in weitere neue Betriebszweige (28,8 %). Bestehende Betriebszweige aufzugeben, planen 5,5 %, diese zu reduzieren 5,3 %. Teilweise sind mehrere verschiedene Schritte in Planung.

⁵ Top-2 = Kumulierte Angaben „Sehr optimistisch“ und „Eher optimistisch“.

⁶ Top-2 = Kumulierte Angaben „Sehr optimistisch“ und „Eher optimistisch“.

⁷ Low-2 = Kumulierte Angaben „Eher pessimistisch“ und „Sehr pessimistisch“.

Teilgruppe: „Keine Betriebszweiggründung innerhalb der letzten drei Jahre“

In Abbildung 12 sind die Angaben zu den unterschiedlichen Zukunftsplänen der Gruppe der Betriebe, die in den letzten drei Jahren keinen neuen Betriebszweig gegründet haben ($n = 1.246$) dargestellt: 35,0 % planen, ihren Betrieb unverändert weiterzuführen, während 8,9 % angeben, dass der Betrieb nicht weitergeführt werden soll, 2,5 % beabsichtigen eine Reaktivierung ihres Betriebs, und 0,4 % machten keine Angabe. Mit 53,3 % der Befragten gibt die Mehrheit an, dass ihr Betrieb verändert bzw. weiterentwickelt werden soll.

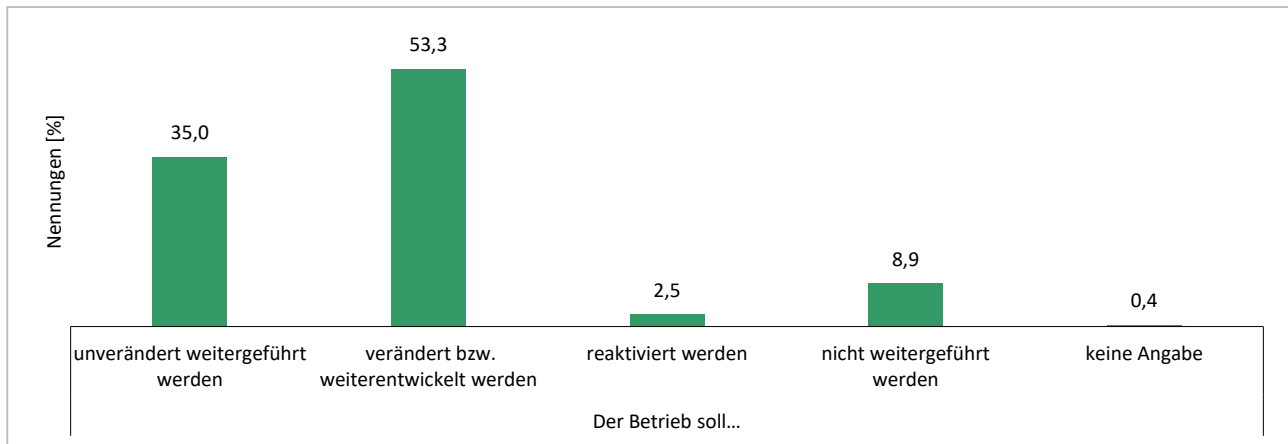


Abbildung 12 LW: Zukunftspläne der Teilgruppe „Keine Betriebszweiggründung innerhalb der letzten drei Jahre“ ($n = 1.246$; Einfachnennung)

Darüber hinaus können in der Auswertung sozioökonomischer und -demographischer Merkmale Unterschiede festgestellt werden. Veränderungen werden vor allem von Jüngeren (< 40 Jahre) bzw. größeren Betrieben (50 - 100 ha) geplant. Kein signifikanter Unterschied ist diesbezüglich zwischen Betrieben mit und ohne bestehenden Betriebszweigen der Diversifizierung zu beobachten. Zur Art der geplanten Veränderung inklusive Reaktivierung - in Zusammenhang mit der Erwerbsform und dem damit verbundenen Zeithorizont - machen die betroffenen Befragten ($n = 695$) folgende Angaben:

- Eine Änderung der Erwerbsform planen 16,9 % der Befragten ($n = 118$): 50,4 % ($n = 59$) von Haupt- in den Nebenerwerb und 46,4 % ($n = 55$) vom Neben- in den Haupterwerb.
- Der Wechsel vom Neben- in den Haupterwerb ($n = 55$) wird vor allem von Jüngeren, Hofnachfolgerinnen und Hofnachfolgern sowie von Betrieben geplant, die in einen klassischen Betriebszweig der Urproduktion einsteigen wollen. Geplant ist dieser Schritt meist innerhalb der nächsten 5 Jahre (31,3 %) oder in 5 bis 10 Jahren (59,0 %). Hauptgründe sind die Hofnachfolge (61,6 %), der Wunsch nach Selbstverwirklichung (55,1 %) und die Sicherung der Zukunftsfähigkeit des Betriebs (45,2 %).
- Der Wechsel vom Haupt- in den Nebenerwerb ($n = 59$) ist ebenfalls überwiegend innerhalb der nächsten 5 Jahre (50,2 %) oder in 5 bis 10 Jahren (40,8 %) vorgesehen. Wichtigste Gründe dafür sind vor allem zunehmende Regulierungen und Auflagen (59,7 %) sowie wirtschaftliche Aspekte (45,2 %).

Veränderungen bezüglich der Betriebsstruktur

Auf Nachfrage, welche Veränderung in der Gruppe der 53,3 % hinsichtlich der Betriebsstruktur geplant ist, gibt mit 65,8 % die Mehrheit an, bestehende Betriebszweige anzupassen, auszuweiten oder zu intensivieren. Rund 42,1 % planen den Einstieg in neue Betriebszweige. Dagegen reduzieren 15,5 % bestehende Betriebszweige und 11,4 % geben einzelne Betriebszweige vollständig auf (Abbildung 13).

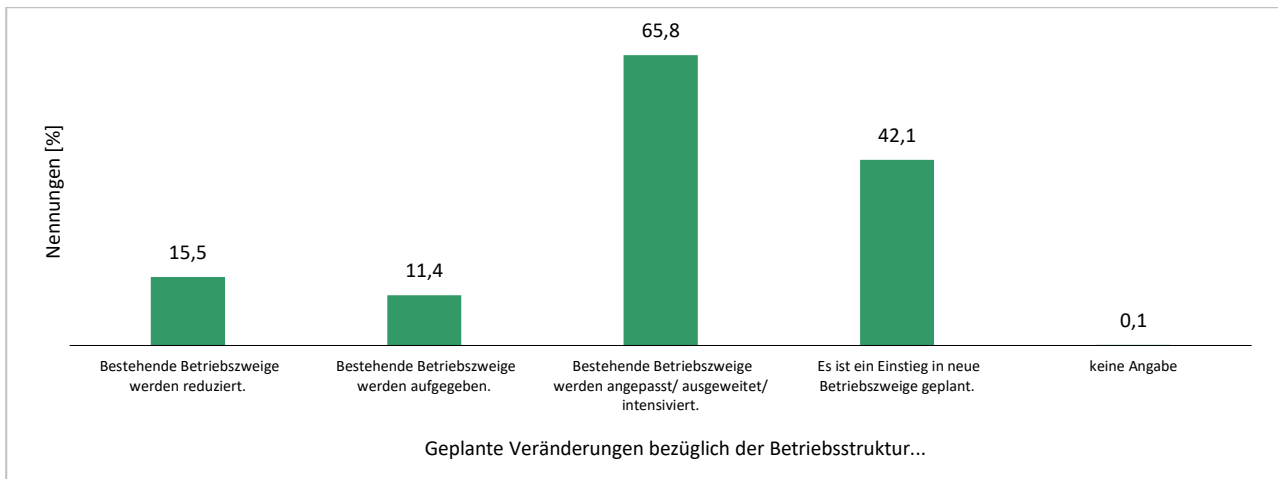


Abbildung 13 LW: Angaben zu den geplanten betrieblichen Veränderungen (n = 564; Mehrfachnennung möglich).

Befragte, die einzelne Betriebszweige reduzieren (n = 88) oder aufgeben (n = 65) oder sogar den gesamten Betrieb stilllegen möchten (n = 110), begründen dies folgendermaßen (Abbildung 14):

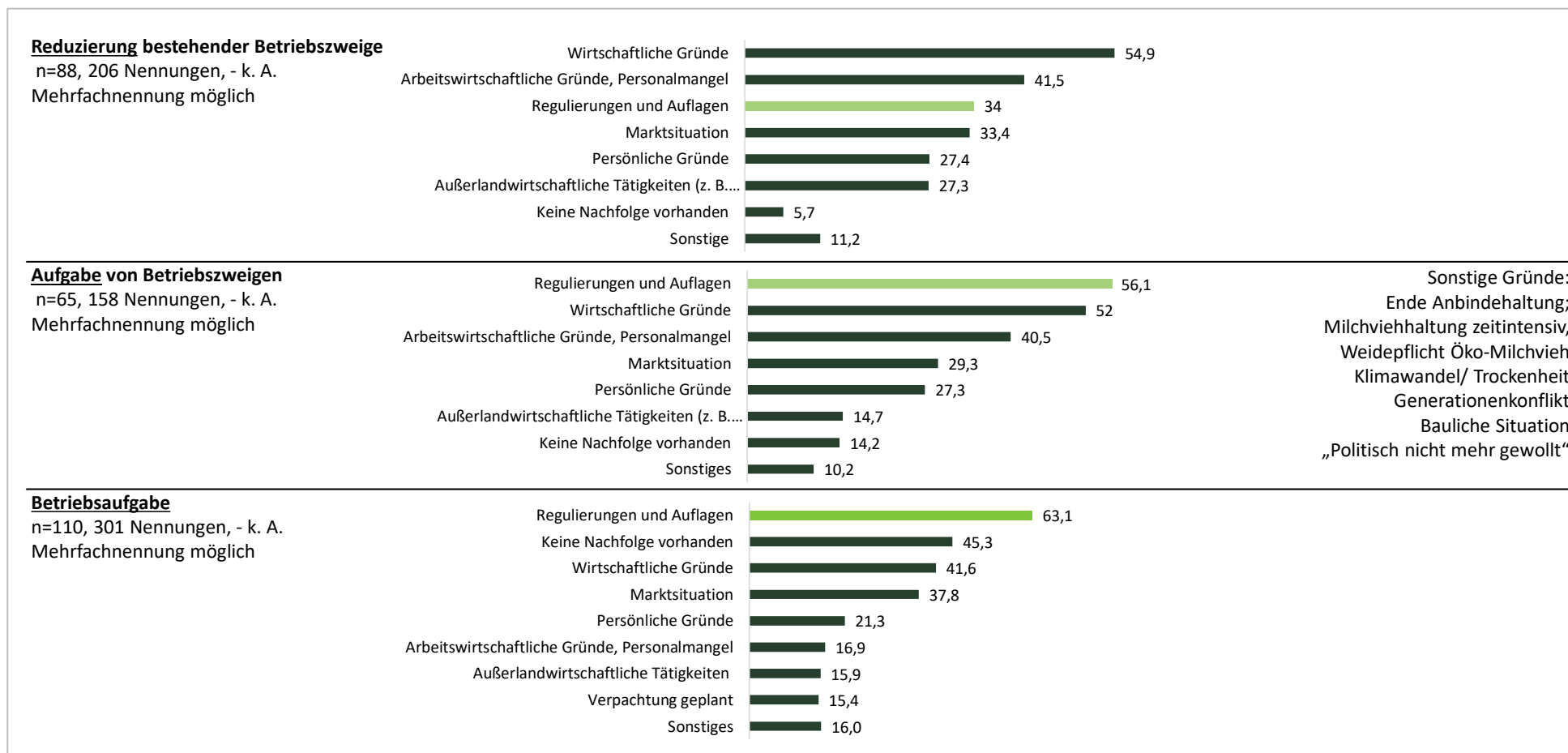


Abbildung 14 LW: Genannte Gründe für geplante Betriebszweigreduktion/-aufgabe oder Betriebsaufgabe.

Teilgruppe: Einstieg in neue Betriebszweige geplant

Planungen zum Einstieg in neue Betriebszweige (n = 237) betreffen mit 69,6 % häufiger den Bereich der Diversifizierung (in grün) als die klassische Urproduktion (42,6 %), wobei in Einzelfällen in beide Bereiche neu investiert wird. Die Reihenfolge der häufigsten Nennungen ist in Abbildung 15 dargestellt.

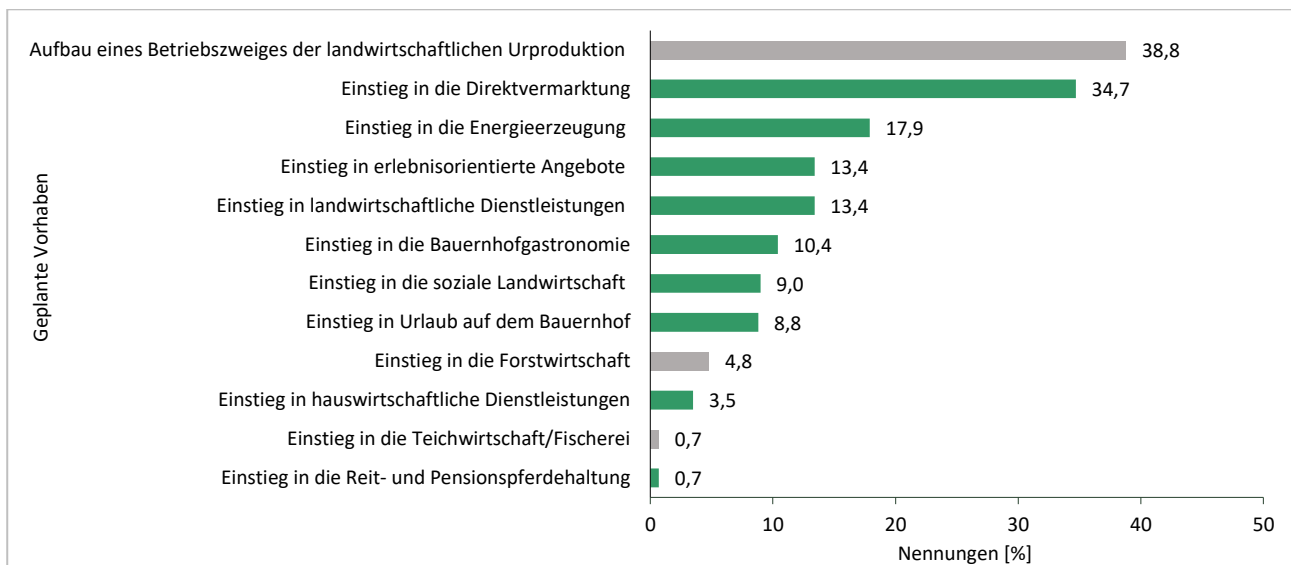


Abbildung 15 LW: Häufig genannte Bereiche einer geplanten (Betriebszweig-)Gründung (n = 237; Mehrfachnennung, unbegrenzt).

Die Auswertungen zeigen, dass sich die befragten Personen in unterschiedlichen Phasen der Umsetzung neuer Betriebszweige befinden. Während sich 9,0 % der Befragten bereits in der Umsetzungsphase befinden, beschäftigen sich 22,5 % mit konkreten Planungen und 68,0 % gehen die Planung neuer Betriebszweige im Sinne einer ersten Vision an. Für die Umsetzung sind dabei unterschiedliche formelle Schritte nötig. So geben mehr als ein Viertel (26,1 %) an für den geplanten neuen Betriebszweig eine Gewerbebeanmeldung (besonders häufig bei neuen Betriebszweigen im Bereich der Diversifizierung: 30,9 %) zu benötigen, bei 40,5 % ist dies, eigenen Angaben zufolge, nicht erforderlich. Die verbleibenden 33,4 % können die Frage derzeit nicht beantworten.

In 15,0 % der Fälle sind mit den geplanten neuen Betriebszweigen keine baulichen Veränderungen notwendig, in 38,1 % der Fälle ist jedoch ein Neubau erforderlich, in 61,7 % können bestehende Gebäude umgenutzt werden.

Einschätzung der Agrarexpertinnen und -experten zu Zukunftsplänen

85,1 % der befragten Expertinnen und Experten machen Angaben zu den von ihnen häufigsten beobachteten Betriebsentwicklungen in der bayerischen Landwirtschaft (Abbildung 16). Die häufigsten beobachteten Entwicklungen sind die Nicht-Weiterführung landwirtschaftlicher Betriebe (40,5 %), der Einstieg in außerlandwirtschaftliche Tätigkeiten (35,1 %) gefolgt von der Investition in neue Betriebszweige der Diversifizierung (29,0 %) und Intensivierung bestehender Betriebszweige (22,7 %).

Dabei vermuten die Befragten die Tendenz, dass Nebenerwerbsbetriebe stärker vom Strukturwandel und damit häufiger von Stilllegung betroffen sind, während Haupterwerbsbetriebe eher aktiv ihre Zukunft gestalten. Die Befragten, die überwiegend Haupterwerbsbetriebe begleiten, beobachten häufiger Investitionen in die Intensivierung (32,1 %) und die Urproduktion (14,2 %). Nebenerwerbsbetriebe erschließen im Vergleich zu Haupterwerbsbetrieben laut den Beobachtungen der befragten Expertinnen und Experten häufiger außerlandwirtschaftliche Einkommensquellen (z. B. Arbeitnehmertätigkeit) (51,9 %). Investitionen in neue Betriebszweige der Diversifizierung werden unabhängig der Erwerbsform von rund 29,0 % der Befragten beobachtet.

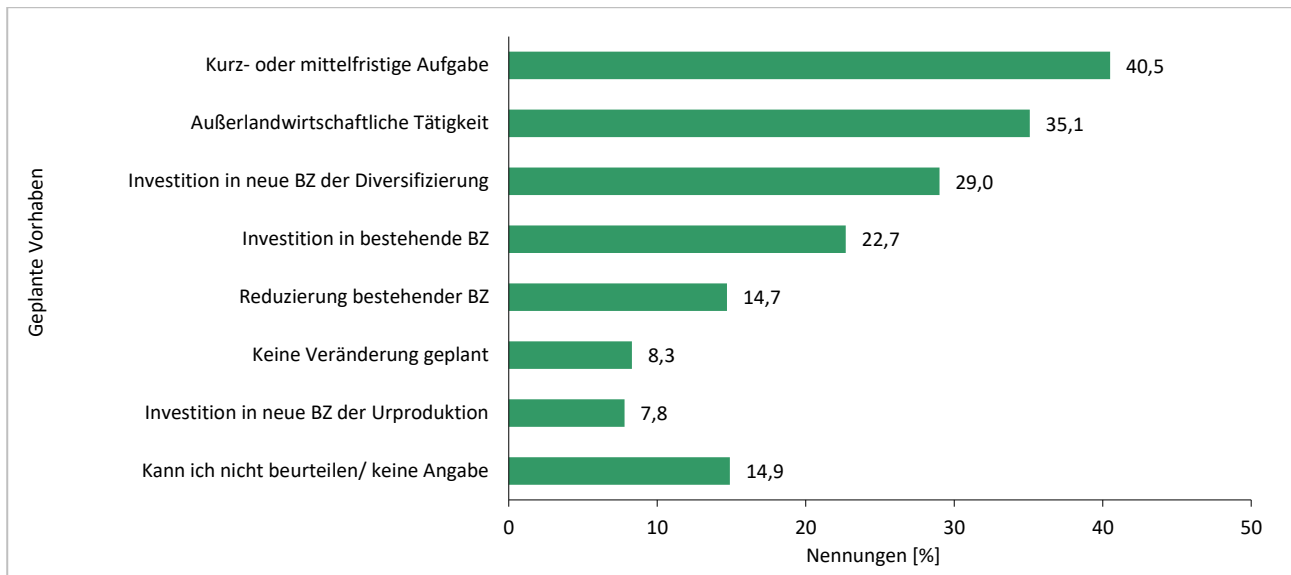


Abbildung 16 EX: Einschätzungen der Expertinnen und Experten zu den häufigsten von ihnen beobachteten betrieblichen Entwicklungen in der bayerischen Landwirtschaft (n = 348; max. 2 Angaben).

3.2.3 Motiv und Antrieb

Veränderungsprozesse in der bayerischen Landwirtschaft, von der Betriebsaufgabe bis hin zum Aufbau neuer Betriebszweige, unterliegen unterschiedlichen Motiven. Als die stärksten Motive und Antriebe für Veränderungen auf dem Betrieb nannten die Befragten (n = 1.583, in %-Nennungen, max. 3 Angaben):

- **Zukunftssicherung des Betriebes** (29,5 %)
- **Steigerung des Betriebseinkommens** (24,7 %)
- **Selbstverwirklichung, persönliches Interesse** (19,6 %).

Der Vergleich zwischen sozioökonomischen Merkmalen zeigt Unterschiede beispielsweise im Geschlecht. Hier sind signifikante Unterschiede bei den Angaben „Betrieb zukunftsfähig aufstellen“ (33,3 %⁺ Frauen vs. 27,0 % Männer), „Hofübergabe“ (17,7 %⁺ Frauen vs. 12,6 % Männer), „Schaffung eines gesellschaftlichen Mehrwerts“ (16,1 % Frauen vs. 8,6 %⁻ Männer) und „Selbstverwirklichung“ (26,6 %⁺ vs. 15,3 %⁻ Männer) zu verzeichnen.

Teilgruppenauswertung: „Erfolgte Betriebszweiggründung innerhalb der letzten drei Jahre“

Diese drei Hauptmotive liegen ebenso der Gründung neuer Betriebszweige aus Sicht der betroffenen Befragten zugrunde:

- **Zukunftssicherung des Betriebes** (58,9 %),
- **Steigerung des Betriebseinkommens** (55,9 %) und
- **Selbstverwirklichung, persönliches Interesse** (44,8 %).

Diese Aspekte dominieren unabhängig davon, ob der neue Betriebszweig im Bereich der Diversifizierung oder der klassischen Landwirtschaft aufgebaut wurde (Tabelle 2). Auffällig ist, dass eine Investition in Betriebszweige der klassischen Landwirtschaft signifikant häufiger mit der Nutzung von Nischen (50,4 %⁺) und der besseren Nutzung betrieblicher Ressourcen (39,4 %⁺) begründet wird.

Tabelle 2 LW: Antrieb für Veränderung - Teilgruppe „Erfolgte Betriebszweiggründung innerhalb der letzten drei Jahre“ (in %-Nennungen, max. 3 Angaben).

	Alle	Teilgruppe: Erfolgte Gründung ¹	
		Neuer DIV-BZ umgesetzt	Neuer BZ in klass. LW umgesetzt
<i>N</i>	333	262	79
Betrieb zukunftsfähig aufstellen	58,9	62,5	65,3
Steigerung des Betriebseinkommens	55,9	58,3	65,4
Selbstverwirklichung, persönliches Interesse	44,8	47,6	59,6 (+)
Schaffung eines gesellschaftlichen Mehrwerts	31,5	36,3	27,5
Nutzen von Nischen	30,7	32,5	50,4 (+)
Bessere Nutzung betrieblicher Ressourcen	28,0	27,3	39,4 (+)
Nachhaltigkeitsaspekte	25,9	30,0	21,9
Anpassung an Marktveränderungen	20,9	23,6	27,8
Hofübergabe/-übernahme	19,3	21,0	23,7
(Um-) Nutzung bestehender Gebäude	18,4	22,1	3,7 (-)
Risikostreuung	17,7	15,6	21,2
Schaffung oder Sicherung von Arbeitsplätzen	11,0	12,7	21,9 (+)
Reduzierung der Arbeitsbelastung	5,9	4,4	8,3
Sonstiges	8,1	10,2	10,0
Keine Angabe	0,4	-	-

¹Vergleich enthält Doppelnennungen, „Sonstige“ BZ-Gründung nicht dargestellt Teilgruppe „Sonstiges“ nicht dargestellt. Signifikante Abweichungen zur Grundgesamtheit ($p < 0,05$) sind mit „+“ bzw. „-“ gekennzeichnet.

Hinsichtlich des Aspekts der Risikostreuung sind signifikante Unterschiede bezüglich der Erwerbs- und der Bewirtschaftungsform zu beobachten: Betriebe im Haupterwerb und ökologisch wirtschaftende Betriebe nutzen die Investition in neue Betriebszweige signifikant häufiger zur Streuung des Risikos als Nebenerwerbsbetriebe bzw. konventionell wirtschaftende Betriebe.

Die Selbstverwirklichung bzw. das persönliche Interesse ist im Teilgruppenvergleich „Ausbildung“ vor allem in der Kategorie „anderes Studium“ ein häufig genannter Grund (56,6 %⁺). Im Gegensatz dazu wird es in der Kategorie „Landwirtschaftlicher Techniker“ mit 26,1% deutlich seltener genannt.

Insgesamt 32 Nennungen konnten in der Kategorie „Sonstige Gründe für neue Betriebszweige“ ausgewertet werden. Hier dominiert vor allem der wirtschaftliche Druck – zur Einkommenssicherung, zur Verwertung eigener Ressourcen oder als Reaktion auf unrentable Betriebsbereiche. Daneben spielen betriebliche Weiterentwicklung (z. B. neue Vermarktungswege, Nachhaltigkeit, Nutzung von Förderprogrammen) und persönliche/familiäre Gründe eine zentrale Rolle, etwa um Familienmitglieder einzubinden oder den Hof zukunftsfähig an die nächste Generation übergeben zu können.

„Der Wunsch der nächsten Generation: 'ein Landwirt' zu werden. Hätten wir nichts gemacht, hätten wir alles verpachten müssen.“

Auch gesellschaftliches Engagement, wie Bildungsarbeit oder solidarische Landwirtschaft sind für einige Betriebe Gründe für neue Betriebszweige, v.a. mit dem Ziel, Landwirtschaft sichtbarer, nahbarer und gesellschaftlich relevanter zu machen. Auffällig ist, dass in den freien Eingaben sowohl neue Aspekte genannt wurden, die über die vorgegebenen Antwortoptionen hinausgehen, als auch bereits abgefragte Punkte – wie Einkommenssicherung oder Nachhaltigkeit – nochmals betont wurden.

Teilgruppe: Einstieg in neue Betriebszweige geplant

Die drei bereits bekannten Hauptmotive liegen in geänderter Reihenfolge ebenso der geplanten Gründung neuer Betriebszweige aus Sicht der betroffenen Befragten zugrunde:

- **Steigerung des Betriebseinkommens** (62,5%),
- **Zukunftssicherung des Betriebes** (61,2%) und
- **Selbstverwirklichung, persönliches Interesse** (45,3%).

Weitere Motive können in absteigender Reihenfolge ihrer Nennung der Abbildung 17 entnommen werden. Hierbei wird unterschieden in Befragte, die planen in einen neuen Betriebszweig der Diversifizierung (n = 165) bzw. der klassischen Landwirtschaft (n = 101) einzusteigen.

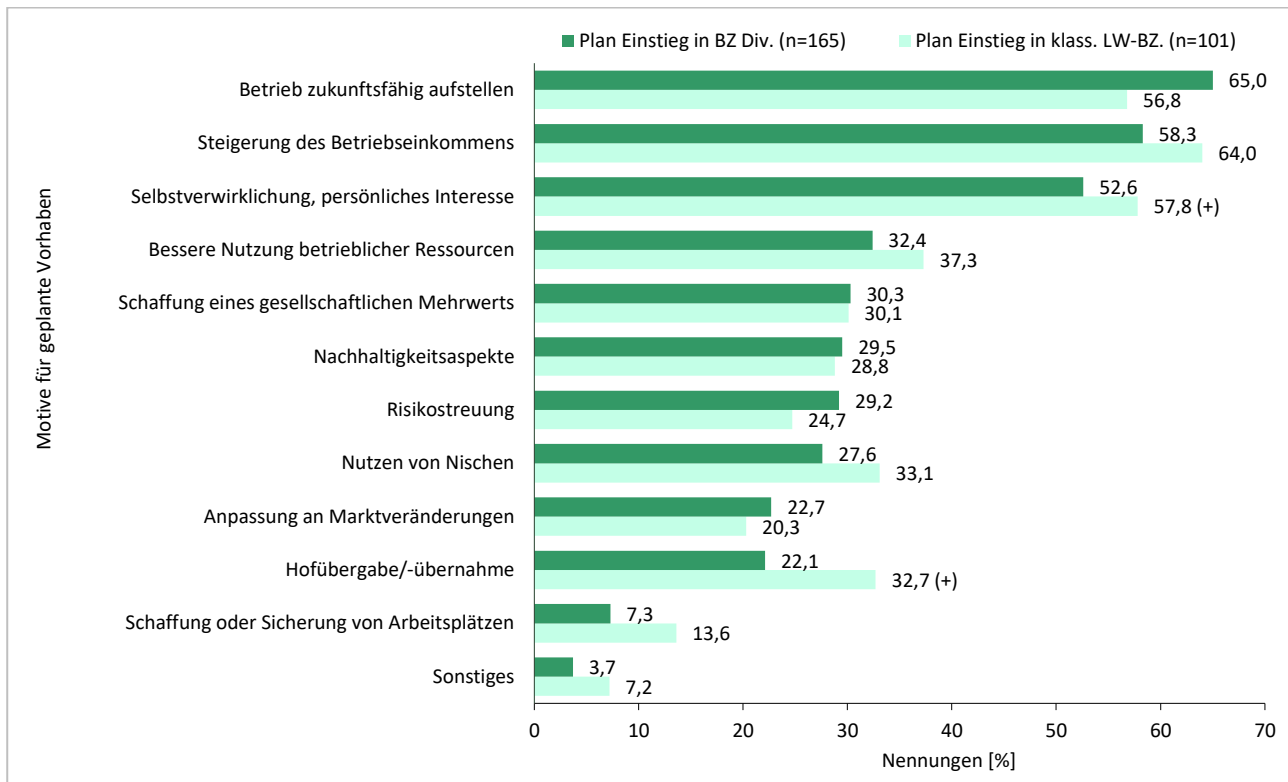


Abbildung 17 LW: Antrieb für Veränderung: Welche Gründe veranlassten Betriebe zu betrieblichen Veränderungen (n = 1.583; max. 3 Angaben).

Einschätzung der Agrarexpertinnen und -experten zu den Hauptgründen für den Aufbau weiterer Standbeine in der Landwirtschaft

Der häufigste Grund, warum landwirtschaftliche Betriebe weitere Einkommensstandbeine aufbauen, liegt laut Expertinnen und Experten in dem Wunsch der ökonomischen und strukturellen Absicherung der Betriebe (Abbildung 18). An erster Stelle steht die Zukunftssicherung mit 55,7 % der Nennungen. Besonders betont wird dieser Aspekt von der freien Beratung (68,2 %) und von Institutionen und Verbänden (60,0 %). An zweiter Stelle folgt der Wunsch, das Betriebseinkommen zu steigern (44,8 %). Dies wird auch von Teilnehmenden der Befragung aus Behörden (48,5 %) als zentrale Motivation gesehen. Für 28,4 % der Befragten spielt auch die Sicherung der Hofübergabe bzw. -übernahme eine Rolle. Dieser Aspekt ist insbesondere aus Sicht von Akteuren mit direktem Bezug zur Hofnachfolge, wie Behörden (31,3 %) und landwirtschaftlichen Institutionen (31,8 %), von Bedeutung.

Individuelle Beweggründe wie Selbstverwirklichung oder Risikomanagement werden von mehr als jedem Vierten genannt, sind im Expertenurteil jedoch nicht unter den Top 3.

Gesellschaftliche und ökologische Motive werden vergleichsweise seltener als Hauptgrund genannt. Die Befragungsteilnehmenden aus der Wissenschaft messen diesen Aspekten im Vergleich zu den anderen Gruppen jedoch eine größere Bedeutung bei.

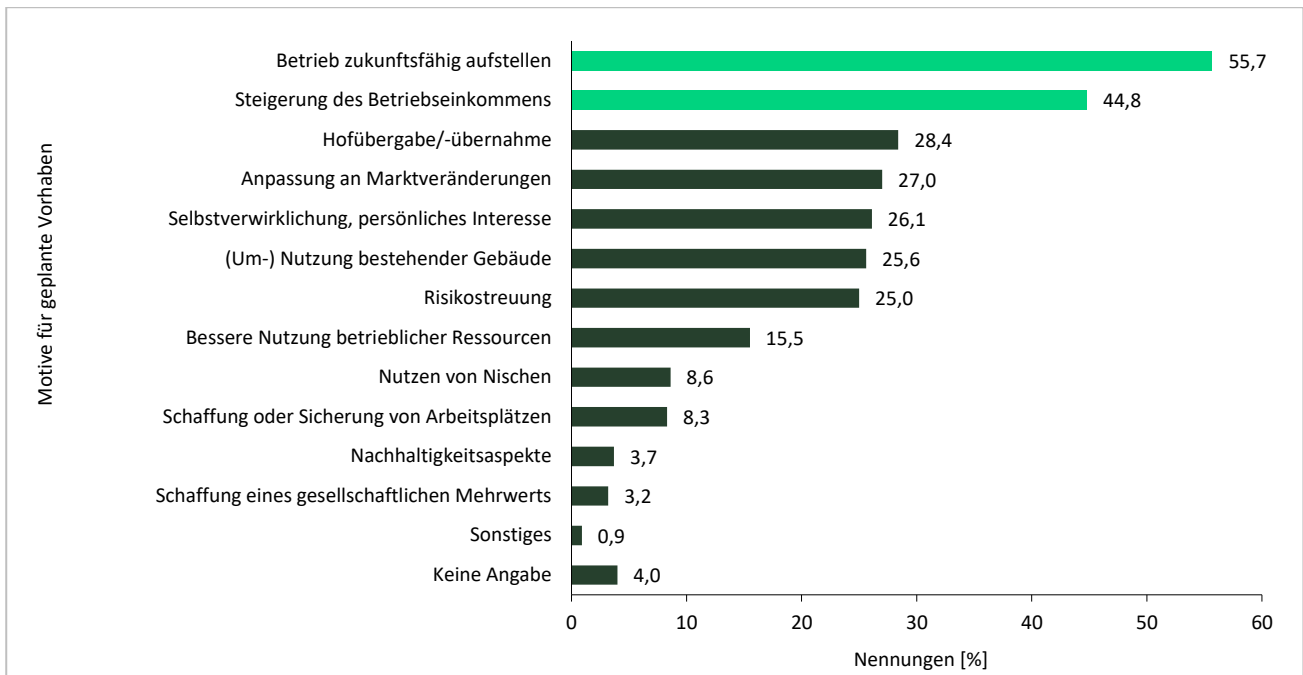


Abbildung 18 EX: Einschätzung der Expertinnen und Experten zu den Hauptgründen, warum landwirtschaftliche Betriebe weitere Standbeine aufbauen (n = 348; max. 3 Angaben).

3.3 Herausforderungen

Die Herausforderungen im Zusammenhang mit Veränderungen und (Betriebszweig-)Gründungen wurden in zwei aufeinander folgenden Fragestellungen abgefragt. Unterschieden wurde hierbei zwischen betrieblichen und persönlichen Herausforderungen.

3.3.1 Betriebliche Herausforderungen

Die drei größten betrieblichen Herausforderungen sind für alle Befragten (n = 1.583, max. 3 Angaben; 3,9 % „kann ich nicht beurteilen/ k. A.“) aus dem Bereich der landwirtschaftlichen Praxis:

- **Marktunsicherheiten** (34,6 %),
- **Planungsunsicherheiten** (34,2 %),
- **Rechtliche Vorgaben** (28,9 %).

In Tabelle 3 werden die weiteren Antworten in absteigender Reihenfolge ihrer Nennung dargestellt. Vergleichend dazu werden die Ergebnisse zweier Teilgruppenvergleiche dargestellt. Befragte mit einer erfolgten (Betriebszweigs-)Gründung der Diversifizierung in den letzten drei Jahren (n = 262) geben am häufigsten rechtliche Vorgaben (37,8 %), Aufwand bei Neugründung (30,9 %) und unternehmerisches, finanzielles Risiko (27,4 %) an. In der Gruppe jener Betriebe, die gerade den Einstieg in einen Bereich der Diversifizierung planen (n = 165), liegen hingegen das hohe finanzielle Risiko (43,4 %), Planungsunsicherheit (43,1 %) und rechtliche Vorgaben (31,3 %) vorne.

Tabelle 3 LW: Betriebliche Herausforderungen bei Veränderungen und (Betriebszweigs-) Gründungen (in %-Nennungen, max. 3 Angaben).

	alle	Status Quo ¹ (n=1.476)		Teilgruppe: Erfolgte Gründung ² (n=333)		Teilgruppe: Neu-Einstieg ² (n=266)	
		Betriebe ohne DIV	Betriebe mit DIV	Neuer DIV-BZ umgesetzt	Neuer BZ in klass. LW umgesetzt	Plan Einstieg in DIV-BZ	Plan Einstieg in klass. LW-BZ
<i>n</i>	1.583	440	1.036	262	79	165	101
Marktunsicherheit	34,6	38,3	32,9	25,0 (-)	26,0	22,2 (-)	24,8 (-)
Planungsunsicherheit	34,2	44,5 (+)	30,9 (-)	16,9 (-)	17,9 (-)	43,1 (+)	27,2
Rechtliche Vorgaben	28,9	22,7 (-)	31,8 (+)	37,8 (+)	37,2	31,3	26,1
Unternehmerisches, finanzielles Risiko	27,6	29,3	28,5	27,4	21,6	25,6	30,3
Knappe Flächenausstattung	24,1	26,1	22,9	14,0 (-)	28,5	19,2	37,0
Fehlende Arbeitskapazitäten, Fachkräftemangel	19,4	15,1 (-)	21,2	17,9	21,6	17,6	11,0 (-)
Aufwand bei der Neugründung	17,0	8,5 (-)	20,0 (+)	30,9 (+)	39,2 (+)	21,9	20,4
Die Lage des Betriebes lässt die Umsetzung nicht zu	9,8	10,6	8,8	6,2	2,3 (-)	5,5	11,8
Probleme bei der Finanzierung	7,4	8,1	7,0	11,1 (+)	9,6	8,4	12,8 (+)
Hohe finanzielle Risiken (nur Frage 25)	7,0	8,3	5,5	0,0	0,0	43,4 (+)	63,0 (+)
Störungen im Betriebsablauf	5,1	3,8	6,1	6,1	4,7	4,3	1,2
Sonstiges	9,5	6,3	10,4	8,3	17,2 (+)	6,1	5,5
Kann ich nicht beurteilen bzw. keine Angabe	3,9	3,0	4,1	14,2	11,1	0,2	0,4

¹exklusive Betriebe mit Betriebsschwerpunkt „Sonstige“ oder keine Angabe, ²Vergleich enthält Doppelnennungen, „Sonstige“ BZ-Gründung nicht dargestellt
Signifikante Abweichungen zur Grundgesamtheit (p < 0,05) sind mit „+“ bzw. „-“ gekennzeichnet.

In der **Teilgruppenauswertung „Erfolgte Betriebszweiggründung innerhalb der letzten drei Jahre“** geben Frauen signifikant häufiger fehlende Arbeitskapazitäten (28,8 %⁺) als betriebliche Herausforderung an als männliche Befragte (12,7 %⁻). Betriebe mit Diversifizierung als Betriebsschwerpunkt (n = 90) sehen weniger häufig Planungsunsicherheit als Problem, als Betriebe mit Betriebsschwerpunkt in der klassischen Landwirtschaft (n = 206): 8,9 %⁻ vs. 22,3 %. Hingegen werden rechtliche Vorgaben signifikant häufiger genannt 44,4 %⁺ vs. 27,4 %.

Bei den freien Eingaben der Betriebe mit einer Betriebszweiggründung innerhalb der letzten drei Jahre (n = 27) ist eine klare Trennung zwischen betrieblichen und persönlichen Herausforderungen nicht gegeben. Die Angaben können mit den Punkten: Mangel an institutioneller oder politischer Unterstützung, äußere Umstände, z.B. Brand oder Todesfall/Krankheit sowie familiäre Spannungen und Generationenkonflikte zusammengefasst werden.

„Kein politischer Rückhalt“
 „Keine externe Unterstützung bei der Gründung“
 „Unterschiedliche Meinungen mit Schwiegereltern/Altenteil am Hof“

Einschätzungen der Agrarexpertinnen und -experten zu den betrieblichen Herausforderungen

Die Expertinnen und Experten nannten mit 49,4 % die rechtlichen Vorgaben am häufigsten als zentrale Hürde (Abbildung 19). In den freien Eingaben konkretisierten die Befragten: Insbesondere das Baurecht, Genehmigungsprozesse und behördliche Auflagen seien hinderlich beim Einstieg in neue Betriebszweige. Diese Einschätzung wurde von nahezu allen Expertengruppen geteilt, als besonders hinderlich jedoch von der freien Beratung (59,1 %) sowie Institutionen und Verbänden (55,3 %) eingestuft.

Auch das unternehmerische Risiko (40,8 %) sowie Planungsunsicherheit (38,8 %) zählen laut Einschätzung der Expertinnen und Experten zu den größten Hemmnissen. In den freien Eingaben verweisen sie dabei auf wirtschaftliche Unwägbarkeiten, fehlende Langfristperspektiven und politisch instabile Rahmenbedingungen. Zusätzlich nennen die Befragten weitere Faktoren, die die Betriebsentwicklung hemmen können, darunter bürokratischer Aufwand, fehlende gezielte Förderung, gesellschaftlicher Druck sowie traditionelle Strukturen.

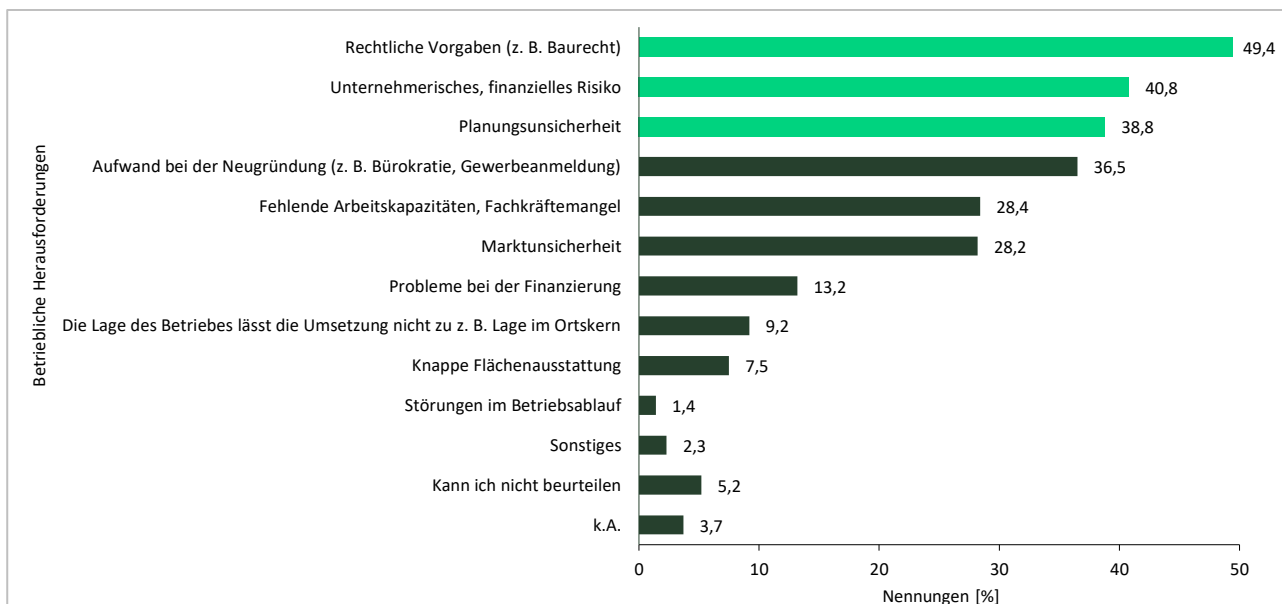


Abbildung 19 EX: Einschätzung der Expertinnen und Experten zu den größten betrieblichen Herausforderungen, denen Betriebe bei der Umsetzung neuer Betriebszweige/Standbeine gegenüberstehen (n = 348; max. 3 Angaben).

3.3.2 Persönliche Herausforderungen

Als die drei größten persönlichen Herausforderungen bei der Umsetzung neuer Vorhaben wurden von allen Befragten (n = 1.583) folgende Punkte am häufigsten genannt (Tabelle 4):

- **Generationenkonflikte** (22,6 %),
- **Angst zu scheitern** (22,2 %),
- **Schwierigkeit, Entscheidungen zu treffen** (19,5 %).

In Tabelle 4 werden die weiteren Antworten in absteigender Reihenfolge dargestellt. Vergleichend dazu werden die Ergebnisse zweier Teilgruppenvergleiche dargestellt. Befragte mit einer erfolgten (Betriebszweig-)Gründung der Diversifizierung in den letzten drei Jahren (n = 262) geben am häufigsten an: Angst zu scheitern (23,9 %), fehlendes Marktwissen (22,1 %⁺) und fehlendes Fachwissen (20,1 %⁺). In der Gruppe jener Betriebe, die gerade den Einstieg in einen Bereich der Diversifizierung planen (n = 165), liegen Angst zu scheitern (35,1 %⁺), Generationenkonflikte (27,8 %) und fehlende Informationen über mögliche neue Geschäftsfelder (21,7 %) vorne.

Tabelle 4 LW: Persönliche Herausforderungen bei Veränderungen und (Betriebszweigs-)Gründungen (in %-Nennungen, max. 3 Angaben).

	alle	Status Quo ¹ (n=1.476)		Teilgruppe: Erfolgte Gründung ² (n=333)		Teilgruppe: Neu-Einstieg ² (n=266)	
		Betriebe ohne DIV	Betriebe mit DIV	Neuer DIV-BZ umgesetzt	Neuer BZ in klass. LW-BZ umgesetzt	Plan Einstieg in DIV-BZ	Plan Einstieg in klass. LW-BZ
n	1.583	440	1.036	262	79	165	101
Generationenkonflikte	22,6	19,9	24,3	13,9 (-)	19,7	27,8	32,9 (+)
Angst zu scheitern	22,2	28,3 (+)	19,7	23,9	0,9	35,1 (+)	0,7
Schwierigkeit, Entscheidungen zu treffen	19,5	20,3	17,7	12,3 (-)	29,1	20,3	39,7 (+)
Fehlende Information über mögliche neue Geschäftsfelder	15,7	14,2	16,1	16,9	20,0	21,7 (+)	23,5 (+)
Fehlende Marktkenntnisse	13,1	13,6	13,6	22,1 (+)	10,7	19,5 (+)	22,8 (+)
Fehlendes Fachwissen	11,9	11,0	12,4	20,1 (+)	30,1	17,0 (+)	11,0
Mangelnder Rückhalt von Familie oder Freunden	11,6	14,3	10,7	5,5 (-)	8,7	14,1	14,9
Widerstand aus dem Umfeld (z. B. aus dem Dorf)	8,7	6,5	9,3	8,5	17,1	9,5	31,9 (+)
Zu Beginn keine guten Ideen	7,4	9,1	6,9	1,5 (-)	11,4	1,4 (-)	13,4 (+)
Angst vor der Meinung anderer	4,5	6,2	3,8	4,5	5,3	11,6 (+)	12,3
Sonstiges	15,8	15,4	15,0	13,5	4,0	10,4	9,1
Keine Angabe	15,4	14,6	16,0	22,1	19,3	10,9	3,5

¹exklusive Betriebe mit Betriebsschwerpunkt „Sonstige“ oder keine Angabe, ²Vergleich enthält Doppelnennungen, „Sonstige“ BZ-Gründung nicht dargestellt
Signifikante Abweichungen zur Grundgesamtheit (p < 0,05) sind mit „+“ bzw. „-“ gekennzeichnet.

Vergleicht man über alle Befragten der landwirtschaftlichen Praxis die sozioökonomischen Merkmale „Funktion im Betrieb“, geben Hofnachfolgerinnen und Hofnachfolger gegenüber den Betriebsleiterinnen und Betriebsleitern, Partnerinnen und Partnern und sonstigen Personen signifikant häufiger folgende Punkte an: Angst zu scheitern (33,8 %⁺) und fehlende Informationen über mögliche neue Geschäftsfelder (22,4 %⁺). Im Vergleich der Bewirtschaftungsformen fallen ökologisch wirtschaftende Betriebe im Vergleich zu konventionellen Betrieben im Punkt „Widerstand im Umfeld“ mit 12,9 %⁺ vs. 8,1 % auf. Die Betriebsgröße (Fläche) hat in der Gesamtheit der Befragten keinen signifikanten Einfluss auf die persönlichen Herausforderungen.

In der **Teilgruppenauswertung „Erfolgte Betriebszweiggründung innerhalb der letzten drei Jahre“** (n = 333, max. 3 Angaben) werden am häufigsten die Angst zu scheitern (23,7 %), fehlende Marktkennntnisse (20,4 %) und fehlendes Fachwissen (20,3 %) als die größten persönlichen Herausforderungen genannt (vgl. Tabelle 4). In der Teilgruppenauswertung „Erfolgte Betriebszweiggründung innerhalb der letzten drei Jahre“ geben Frauen signifikant häufiger die Angst zu scheitern (32,5 %*) an als Männer mit 18,3 % (Abbildung 20).

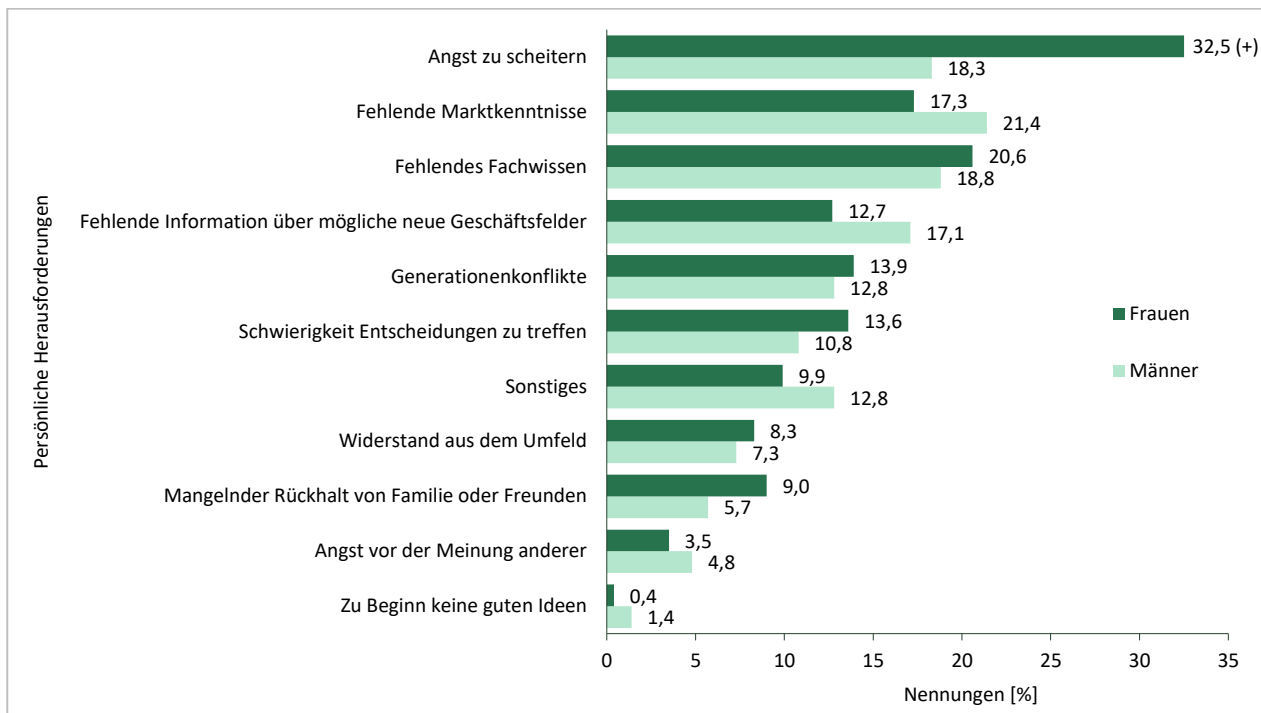


Abbildung 20 LW: Angaben von Männern und Frauen zu persönlichen Herausforderungen bei Veränderungs- und Gründungsprozessen in der Teilgruppe „Erfolgte Betriebszweiggründung innerhalb der letzten drei Jahre“ (Männer n = 183, Frauen n = 138; max. 3 Angaben).

Unter „Sonstiges“ wird der Mangel an Zeit und die hohe persönliche Belastung am häufigsten genannt, gefolgt von persönlicher Unsicherheit und fehlendem Mut zur Umsetzung sowie dem inneren Druck, den Aufbau tatsächlich anzugehen.

„Den Sprung ins kalte Wasser wagen.“

„Es einfach zu tun“

„Unsicherheit, ob alles verkauft werden kann“

Des Weiteren wurden fehlendes Wissen bzw. Know-how über rechtliche Vorgaben und den Umgang mit Behörden und bürokratischen Prozessen genannt, die als belastend und schwer durchschaubar beschrieben werden.

„Bürokratie. Undurchdringlicher Dschungel an Regeln.“

„Kampf mit dem Bürokratismus und der Baubehörde“

„Angst vor langem Ärger mit den Behörden“

Einschätzungen der Agrarexpertinnen und -experten: Persönliche Herausforderungen bei der Umsetzung neuer Betriebszweige

Aus Sicht der Expertinnen und Experten sind die zentralen persönlichen Herausforderungen Generationenkonflikte (44,8 %), die vor allem von Institutionen (56,5 %) als zentrale Hürde betont werden. Weitere zentrale Herausforderungen sind die Angst zu scheitern (31,6 %), die mit Unsicherheit und emotionalem Druck verbunden ist, sowie fehlende Informationen und Inspiration (30,2 %) zu neuen Geschäftsfeldern, Märkten und Chancen (Abbildung 21).

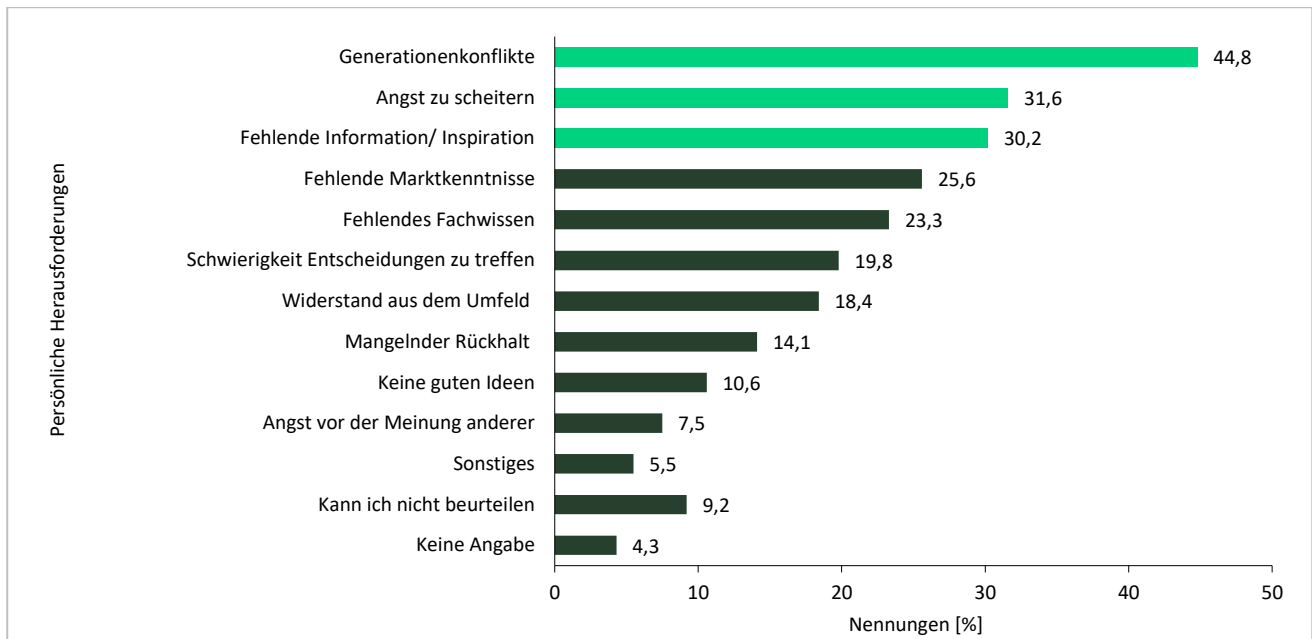


Abbildung 21 EX: Einschätzung der Expertinnen und Experten zu den größten persönlichen Herausforderungen, denen Betriebe bei der Umsetzung neuer Betriebszweige/Standbeine gegenüberstehen (n = 348; max. 3 Angaben).

Aus Expertensicht ist im Vergleich zu den Angaben aus der landwirtschaftlichen Praxis weniger mangelnde Entscheidungsfindung als fehlende Informationen über mögliche Geschäftsfelder ein Hemmnis. Befragte aus dem Bereich der freien Beratung bewerten hingegen die Entscheidungsfindung der Verantwortlichen auf den Betrieben signifikant stärker als Herausforderung (34,1 %* vs. 19,8 % Experten gesamt).

In den offenen Rückmeldungen (n = 19) betonen die Expertinnen und Experten, dass auch persönliche Einstellungen und innere Blockaden zentrale Hindernisse in Form von Zweifel am eigenen Selbstverständnis, Angst vor Veränderung oder vor dem Aufgeben vertrauter Strukturen sein können:

- **Fehlende Kompetenzen:** Mangel an betriebswirtschaftlichem Wissen, Projektmanagement, Planung und Kommunikation.

„Geringe Unternehmerqualitäten“, „Fehlende unternehmerische Expertise“, „Fehlende unternehmerische Kompetenz“, „Fehlende Erfahrung in Planung (Wirtschaftlichkeit, Zeit, Kommunikation etc.) und Projektmanagement“, „Nicht genügend Kenntnisse vorhanden (auch nicht nach landwirtschaftlicher Lehre/Fachschule usw.)“

- **Keine konstante Unterstützung:** Fehlende langfristige Prozessbegleitung und keine festen Ansprechpartnerinnen und -partner; unsichere Zeiten bezüglich des politischen und gesellschaftlichen Rückhaltes.

„Fehlende Unterstützung durch Prozessbegleiter“, „Mangelndes Vertrauen in die öffentliche Beratung, da Berater nur befristet eingestellt werden, nach 2 bis 3 Jahren wieder weg sind und den Prozess nicht langfristig begleiten“, „Was bringt die Zukunft?“, „Unsicherheit und ständig wechselnde Vorgaben“, „Politisches Hin und Her“

- **Zeit- und Arbeitsbelastung:** Schwierigkeit, Projekte neben dem Tagesgeschäft zu planen und umzusetzen; begrenzte Zeit für Weiterbildung.

„Überlastung durch zusätzlichen Aufwand neben dem Tagesgeschäft“, „Mangelnde Zeit, um die Vorhaben zu Ende zu denken“, „Überlastung und Überarbeitung“, „Zeitmangel, um neues Wissen anzueignen“

- **Psychologische Hemmnisse:** Angst vor Veränderung, mangelnder Mut zum Risiko, Unsicherheit durch gesellschaftliche und politische Entwicklungen; Einzelkämpfermentalität, Identitätskonflikte im Rollenbild als Landwirtin bzw. Landwirt.

„Sich zu überwinden etwas Neues zu wagen“, „Unsichere Zeiten in Politik und Gesellschaft, niedriger Stellenwert der Landwirtschaft in der Gesellschaft“, „Irritation des Selbstverständnisses als Landwirt“, „Sich nicht als Einzelstreiter zu sehen (also Offenheit für Kartellbildungen oder Zusammenschlüsse)“, „Mobbing unter Kollegen“

3.4 Unterstützung von Gründungsprozessen

Zunächst werden Erfolgsfaktoren sowie die Nutzung bestehender Unterstützungsangebote betrachtet, anschließend die Bekanntheit und Inanspruchnahme von Coaching analysiert und abschließend die Wünsche für zukünftige Angebote dargestellt.

3.4.1 Erfolgsfaktoren in Zusammenhang mit Gründung und Betriebsentwicklung

In der Befragung wurde die Frage gestellt, was rückblickend im Rahmen betrieblicher Entwicklungen am meisten geholfen hat. Von allen Befragten (n = 1.583) wird der Rückhalt und die Unterstützung in der Familie mit 55,2 % als wichtigster Punkt genannt. Gefolgt vom Austausch und der Vernetzung mit Gleichgesinnten, Berufskollegen, Partnern aus z.B. Forschung, Wirtschaft (46,4 %) und Weiterbildungsangeboten (z. B. Online-Schulungen und Workshops) mit 28,0 %. Es folgen an Platz vier Förderangebote mit 23,7 % und weitere Punkte (Abbildung 22).

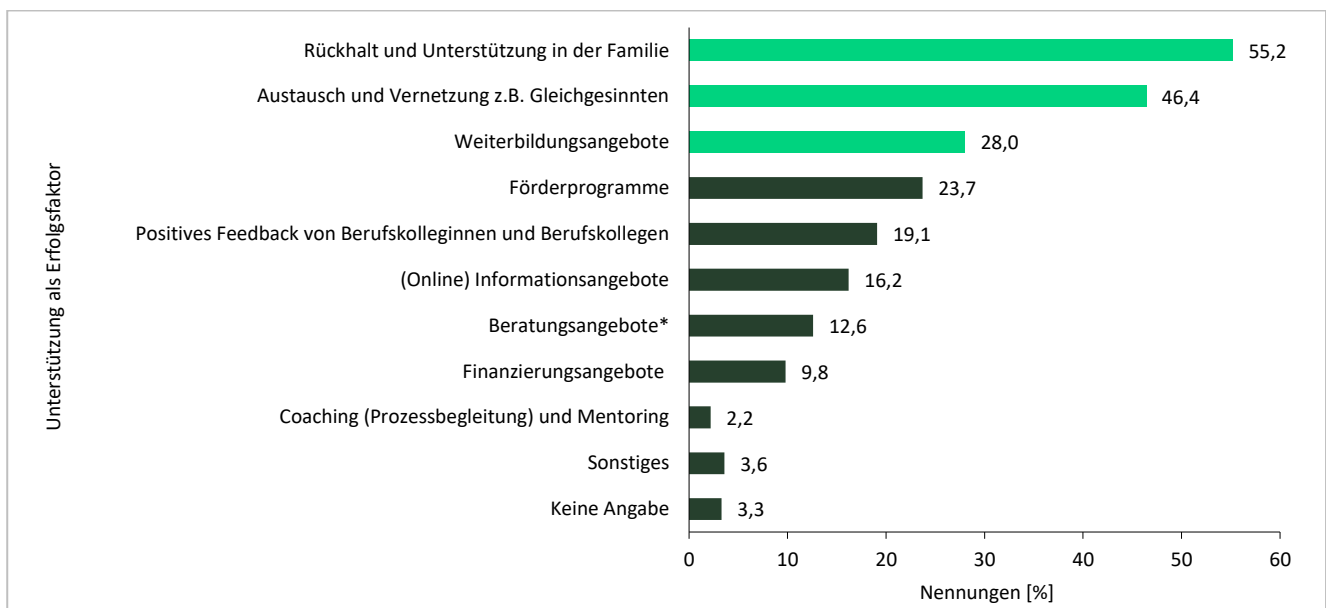


Abbildung 22 LW: Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung neuer Vorhaben (n = 1.583; max. 3 Nennungen möglich).

*Kategorie wurde bei den Expertinnen und Experten nicht abgefragt.

Im freien Eingabefeld „Sonstiges“ (71 Nennungen) gaben Betriebe u.a. an, dass eine fundierte Ausbildung sowie Weiterbildung (z. B. in den Seminaren zur Betriebszweigentwicklung der Ämter für Ernährung Landwirtschaft und Forsten) sie befähigten, neue Standbeine aufzubauen und Vorhaben anzugehen. Dabei haben die Betriebe die Erfahrung gemacht, dass Eigeninitiative, „offene Augen für Neues“, die Bereitschaft, Risiken einzugehen, und unternehmerisches Handeln in der Vergangenheit wesentliche Treiber des Erfolgs waren. Wichtige Unterstützung kam dabei sowohl aus der Beratung von Steuerberatern und landwirtschaftlichen Organisationen als auch durch die Zusammenarbeit mit anderen Betrieben. Der familiäre Rückhalt und die finanzielle Unterstützung (z.B. durch Crowdfunding) trugen ebenfalls zur Stabilität bei. Engagement („Einfach machen!“), der Mut zu Kooperationen und eine klare Vision zeigten sich als Treiber für die langfristige Erfolgsperspektive der Betriebe. Positives Feedback und Wertschätzung von außenstehenden Personen, wie von Verbrauchern, Urlaubern oder Fachstellen, motivierten die Befragten, auch auf schwierigen Wegen weiterzumachen.

Vergleich: Betriebe mit und ohne Diversifizierung

Die Bedeutung der aufgeführten Faktoren ist für beide Gruppen ähnlich. Im Zusammenhang ist auch die Teilgruppe zu nennen, die plant, ein Vorhaben im Bereich der Diversifizierung umzusetzen. Mit 52,5 % der Nennungen wurde hier der Austausch und die Vernetzung mit Gleichgesinnten, Berufskollegen und Partnern aus z. B. Forschung und Wirtschaft als wichtigster Erfolgsfaktor genannt.

In Tabelle 5 werden die Antworten aller Befragten (n = 1.583; max. 3 Angaben) in absteigender Reihenfolge dargestellt. Vergleichend dazu werden die Ergebnisse zweier Teilgruppenvergleiche dargestellt. Befragte mit einer erfolgten (Betriebszweig-)Gründung der Diversifizierung in den letzten drei Jahren (n = 262) geben am häufigsten Rückhalt und Unterstützung in der Familie (54,9 %), Austausch und Vernetzung (51,7 %) und Weiterbildungsangebote (41,5 %) an. In der Gruppe jener Betriebe, die gerade den Einstieg in einen Bereich der Diversifizierung planen (n = 165), liegen ebenfalls Austausch und Vernetzung (52,5 %) und Rückhalt und Unterstützung in der Familie (42,3 %) vorne.

Tabelle 5 LW: Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung neuer Vorhaben – Teilgruppenvergleich Betriebe mit und ohne Diversifizierung (in %-Nennungen, Mehrfachnennung möglich)

	alle	Status Quo ¹ (n=1.476)		Teilgruppe: Erfolgte Gründung ² (n=333)		Teilgruppe: Neu-Einstieg ² (n=266)	
		Betriebe ohne DIV	Betriebe mit DIV	Neuer DIV-BZ umgesetzt	Neuer klass. LW-BZ umgesetzt	Plan Einstieg in DIV-BZ	Plan Einstieg in klass. LW-BZ
<i>n</i>	1.583	440	1.036	262	79	165	101
Rückhalt und Unterstützung in der Familie	55,2	45,6 (-)	59,0 (+)	54,9	54,5	42,3 (-)	37,0 (-)
Austausch und Vernetzung mit Gleichgesinnten, Berufskollegen, Partnern aus z. B. Forschung, Wirtschaft	46,4	41,7 (-)	47,5	51,7	63,6 (+)	52,5	57,2 (+)
Weiterbildungsangebote	28,0	22,2 (-)	31,5 (+)	41,5 (+)	43,7 (+)	31,4	35,6
Förderprogramme	23,7	19,8	26,0	14,8 (-)	18,3	31,1 (+)	26,7
Positives Feedback von Berufskolleginnen und Berufskollegen	19,1	19,5	18,8	21,1	18,8	15,5	9,6 (-)
(Online) Informationsangebote	16,2	23,3 (+)	13,1 (-)	15,1	18,4	22,3 (+)	28,1 (+)
Beratungsangebote	12,6	16,3 (+)	11,6	9,7	13,8	17,2	9,1
Finanzierungsangebote	9,8	10,2	9,4	5,8 (-)	1,8 (-)	10,4	6,0
Sonstiges	3,6	2,9	4,2	4,4	2,8	1,5	2,6
Coaching (Prozessbegleitung) und Mentoring	2,2	1,1	2,1	4,3 (+)	1,4	2,4	3,0
keine Angabe	3,3	4,9	2,0	2,2	5,5	5,3	7,7

¹exklusive Betriebe mit Betriebsschwerpunkt „Sonstige“ oder keine Angabe, ² Vergleich enthält Doppelnennungen, „sonstige“ BZ-Gründung nicht dargestellt
Signifikante Abweichungen zur Grundgesamtheit (p < 0,05) sind mit „+“ bzw. „-“ gekennzeichnet.

Einschätzungen der Expertinnen und Experten zu den Faktoren, die bei dem Aufbauprozess von Betriebszweigen am besten unterstützen

Die Expertinnen und Experten schätzten mit 65,5 % den Austausch und die Vernetzung mit Gleichgesinnten, Berufskollegen und Partnern aus Wissenschaft oder Wirtschaft als mit Abstand wichtigsten Unterstützungsfaktor beim Aufbau von neuen Betriebszweigen ein (Abbildung 23). Dieser Aspekt wurde insbesondere von Befragten aus dem wissenschaftlichen Umfeld (75,0 %) sowie von Vertreterinnen und Vertretern aus Institutionen und Verbänden (68,2 %) hervorgehoben. Förderprogramme wurden von 50,0 % der Teilnehmenden als zentraler Hebel bewertet. Vertreterinnen und Vertreter aus Verbänden nannten diese noch häufiger (60,0 %). Der familiäre Rückhalt wurde von 42,0 % der Befragten als wichtiger Erfolgsfaktor genannt. Dieser Aspekt wurde besonders hoch von Teilnehmenden aus Behörden (46,0 %) und aus der freien Beratung (43,2 %) eingeschätzt. Coaching und Mentoring wurden von 33,3 % der Befragten als bedeutsam eingestuft, wobei dieser Wert bei den Befragten aus der freien Beratung mit 43,2 % deutlich höher lag. Weiterbildungsangebote wie z. B. (Online-)Schulungen und Workshops wurden von 31,9 % der Teilnehmenden genannt. Vertreterinnen und Vertreter aus Institutionen und Verbänden hoben diesen Aspekt mit 38,8 % überdurchschnittlich häufig hervor. Zwar bleibt die Vermittlung von Wissen ein relevanter Bestandteil der Unterstützung, jedoch wird sie in ihrer Priorität hinter Vernetzungsmaßnahmen und finanzieller Förderung eingeordnet.

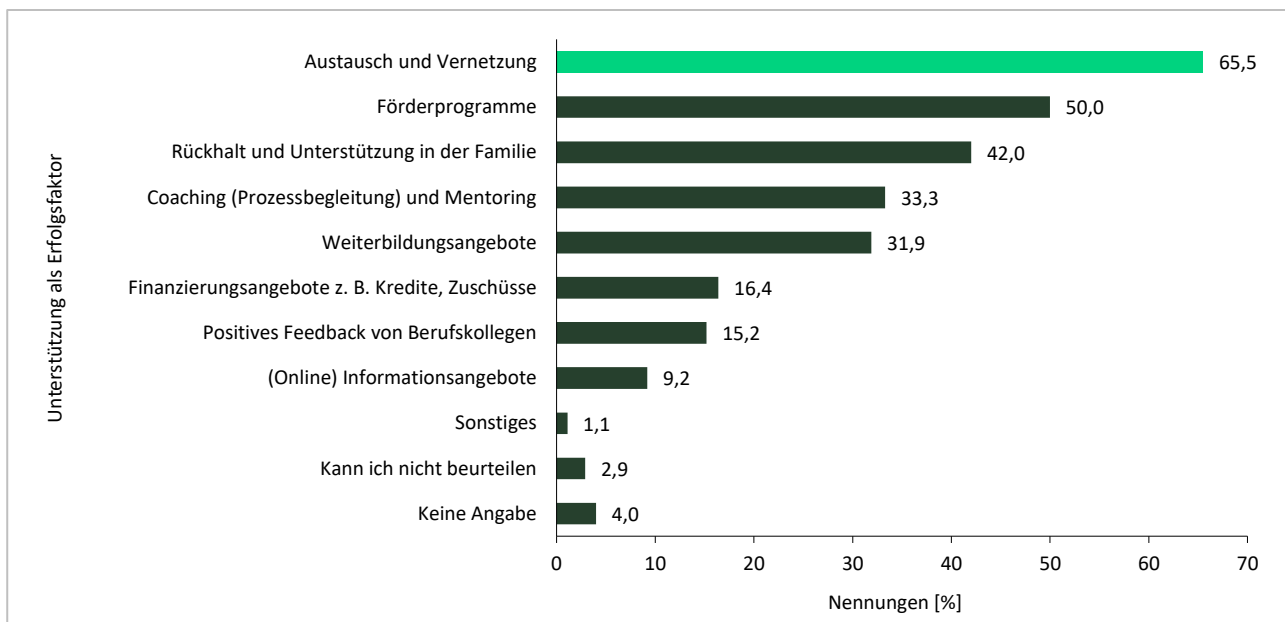


Abbildung 23 EX: Einschätzungen der Expertinnen und Experten zu den Unterstützungsfaktoren, die Betriebe beim Aufbauprozess von Betriebszweigen am besten unterstützen (n = 348, max. 3 Nennungen möglich).

In den offenen Angaben (n = 4) wurden ergänzend u. a. der Wunsch nach praxisnaher Beratung, weniger Bürokratie, mehr Austauschmöglichkeiten sowie Unterstützung bei der Vermarktung genannt.

3.4.2 Nutzung bestehender Unterstützungsangebote

Teilgruppenauswertung „Erfolgte Betriebszweiggründung innerhalb der letzten drei Jahre“

In der Gruppe der Betriebe, die in den letzten drei Jahren ein neues Vorhaben umgesetzt haben (n = 333) geben 54,2 % bzw. 181 Befragte an, sich Unterstützung für das Vorhaben gesucht zu haben. Auf die Frage, wo die Befragten sich Unterstützung gesucht haben, konnten 472 Nennungen ausgewertet werden.

Am häufigsten wurden dabei genannt:

- **Ämter für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten** (54,9 %),
- **Informationen über Internet, Medien, Newsletter usw.** (49,7 %),
- **Berufskolleginnen und -kollegen** (47,2 %),
- **Fachexperten, wie z.B. Steuerberater, Rechtsanwalt usw.** (40,8 %) sowie
- **Landwirtschaftliche Beratungseinrichtungen und Verbände** (39,1 %).

Weniger häufig wurden außerlandwirtschaftliche Anlaufstellen, wie z. B. IHK (14,7 %), freiberufliche Berater (9,8 %) und sonstige Unterstützungsangebote (5,1 %) genannt. Im freien Eingabefeld wurden darüber hinaus auch die Unterstützung in persönlichen Netzwerken und der Austausch mit anderen Betrieben genannt.

Aus welchen Gründen in dieser Gruppe 45,6 % der Befragten auf die Nutzung von Unterstützungsangeboten bei der Umsetzung von Vorhaben verzichtet haben, wurde durch eine gestützte Abfrage mit Mehrfachnennungen erfasst (n = 91).

1. Zu aufwendig/zu speziell/zu wenig Fachwissen (n = 27).
2. Keine Notwendigkeit, Erfahrung war bereits vorhanden (n = 20).
3. Sonstiges (n = 17).
4. Zu wenig Informationen bzw. keinen Ansprechpartner erhalten (n = 17).
5. Ich habe mir bereits woanders Unterstützung geholt (n = 8).
6. Kosten (n = 6).

Die freien Eingaben nochmal im Detail:

- Hürden waren der hohe bürokratische Aufwand, Zeitmangel (besonders bei Nebenerwerbsbetrieben) sowie die Kritik, dass standardisierte Angebote auf individuelle Situationen oder spontane, kleine Projekte nicht anwendbar sind.

„Dauert zu lange, um dann ins Tun zu kommen.“, „Wir haben ein paar Gespräche geführt – aber der Aufwand steht in keinem Verhältnis.“

- Betriebe verzichteten auf Unterstützung, da passende Angebote fehlten, nicht bekannt oder schlecht kommuniziert waren – besonders bei Nischenthemen.

„Fehlende Informationen, wo man dieses Angebot in Anspruch nehmen kann.“

- Ausreichendes Fachwissen durch Ausbildung, Erfahrung, Familie oder Eigenrecherche (z. B. Internet, andere Landwirte) lassen externe Beratung in den Hintergrund rücken.

*„Wir wussten, was wir wollten.“, „Hab mir Tipps und Empfehlungen von anderen Landwirten geholt.“;
„Durch Ausbildung und Fortbildung war das nötige Wissen bereits da.“*

- Zudem wurde aufgrund von Misstrauen und Ablehnung gegenüber Behörden und Beratungsstellen, teils durch schlechte Erfahrungen, auf die Inanspruchnahme verzichtet.

*„Weil sie sowieso keinen Wert haben und nur Geld kosten.“, „die können eh nix“,
„Weil das Amt immer dagegen ist.“*

- Angst vor Konsequenzen bei Nutzung von Angeboten.

*„Angst, dass man eigentlich etwas Unrechtes macht und jemand ein Problem macht.“
„Da alles am Betrieb sehr individuell ist, traut man sich wenig Hilfe anzunehmen.“*

Teilgruppenauswertung „Geplante Betriebszweiggründung“

In der Gruppe von Befragten, die planen, ein neues Vorhaben umzusetzen (n = 237), geben 24,8 % an, bereits ein Unterstützungsangebot in Anspruch genommen zu haben. 60,9 % überlegen, ein Angebot in Anspruch zu nehmen, 14,0 % beabsichtigen keine Unterstützungsangebot in Anspruch zu nehmen.

Angaben dazu, welche Unterstützungs- und Beratungsangebote in Anspruch genommen wurden bzw. werden, konnten von 204 Befragten ausgewertet werden und sind in Tabelle 6 aufgelistet.

Tabelle 6 LW: Inanspruchnahme von Unterstützungs- und Beratungsangeboten (in %-Nennungen; n = 204; Mehrfachnennung möglich).

	alle		Teilgruppe: Neu-Einstieg ¹
		Plan Einstieg in DIV-BZ	Plan Einstieg in klass. LW-BZ
n	204	144	84
Informationen über Internet, Medien, Newsletter usw.	58,6	56,8	69,9 (+)
Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten	58,1	56,2	68,6 (+)
Fachexperten wie z.B. Steuerberater, Rechtsanwalt usw.	47,6	51,4	47,0
Berufskolleginnen bzw. Berufskollegen	45,0	47,2	62,0
Landwirtschaftliche Beratungseinrichtungen und Verbände	46,1	44,2	54,7 (+)
Freiberufliche Berater	9,7	6,6	4,8
Außerlandwirtschaftliche Anlaufstellen wie z.B. IHK, Handwerkskammer	8,4	5,3	6,9
Sonstiges	6,0	5,3	4,7
Keine Angabe	2,1	2,7	0,6

¹ Vergleich enthält Doppelnennungen, „Sonstige“ BZ-Gründung nicht dargestellt oder keine Angabe
Signifikante Abweichungen zur Grundgesamtheit ($p < 0,05$) sind mit „+“ bzw. „-“ gekennzeichnet.

Befragte, die planen in einen Betriebszweig der Diversifizierung einzusteigen (n = 144), suchen an folgenden Anlaufstellen am häufigsten Unterstützung:

1. Informationen über Internet, Medien, Newsletter usw. (56,8 %),
2. Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (56,2 %),
3. Fachexperten, wie z.B. Steuerberater, Rechtsanwalt usw. (51,4 %),
4. Berufskolleginnen bzw. Berufskollegen (47,2) und
5. Landwirtschaftliche Beratungseinrichtungen und Verbände (44,2 %).

Ein Teil der Personen (n = 16) verzichtet derzeit auf die Nutzung von Unterstützungsangeboten. Gründe dafür sind nach eigenen Angaben, dass sie entweder keinen akuten Bedarf sehen oder bewusst unabhängig agieren möchten, insbesondere dann, wenn sie selbst über gutes Fachwissen in der Sache verfügen.

Es besteht zudem Unkenntnis über bestehende Angebote, fehlende Orientierung sowie Zweifel an der Objektivität und dem Mehrwert der Unterstützung. Bürokratische Hürden, mangelnde (staatliche) Unterstützung und die Sorge vor einem schwierigen Rückzug im Falle des Scheiterns wirken ebenfalls hemmend. Hinzu kommen zeitliche und finanzielle Engpässe, die eine Inanspruchnahme von Unterstützungsangeboten zusätzlich erschweren.

„Ich bin mir nicht sicher. Weiß auch nicht was es gibt und wo ich hingehen soll. Will auch unabhängig bleiben und nicht meine Idee an die Idee des Beratenden anpassen, sondern es soll meine oder unsere Idee bleiben. Weiter befürchte ich, dass kein schadloser Rückzug möglich ist, wenn's nicht funktioniert“

3.4.3 Bekanntheit und Nutzung von Coaching in der Landwirtschaft

Die Frage, ob die Personen aus der landwirtschaftlichen Praxis Coaching als Unterstützungsangebot in der Landwirtschaft bereits jetzt kennen, beantworteten 52,7 % der Befragten mit „Nein, kenne ich nicht“, 26,3 % mit „Nein, kenne es aber aus einem anderen Bereich“, 19,0 % mit „Ja“ und 2,0 % machten hierzu keine Angaben (Abbildung 24). Damit kennt knapp jeder Fünfte aus der landwirtschaftlichen Praxis Coaching im landwirtschaftlichen Kontext, insbesondere aber Betriebe mit Diversifizierung und Betriebe, die neue Betriebszweige umgesetzt haben.

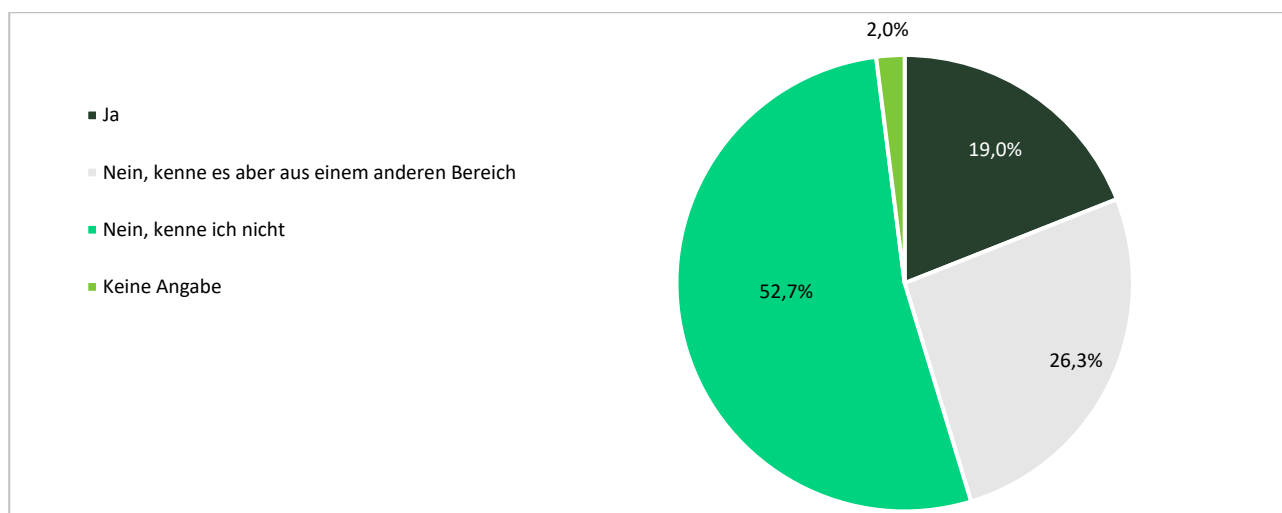


Abbildung 24 LW: Bekanntheit von Coaching als Unterstützungsangebot in der Landwirtschaft bei Befragten aus der landwirtschaftlichen Praxis (in %-Angaben, n = 1.583, Einfachauswahl).

Die Bereitschaft, Coaching in der Landwirtschaft auszuprobieren („Ja, auf jeden Fall“), ist besonders hoch bei Betrieben, die den Einstieg in neue Betriebszweige planen (Abbildung 25).

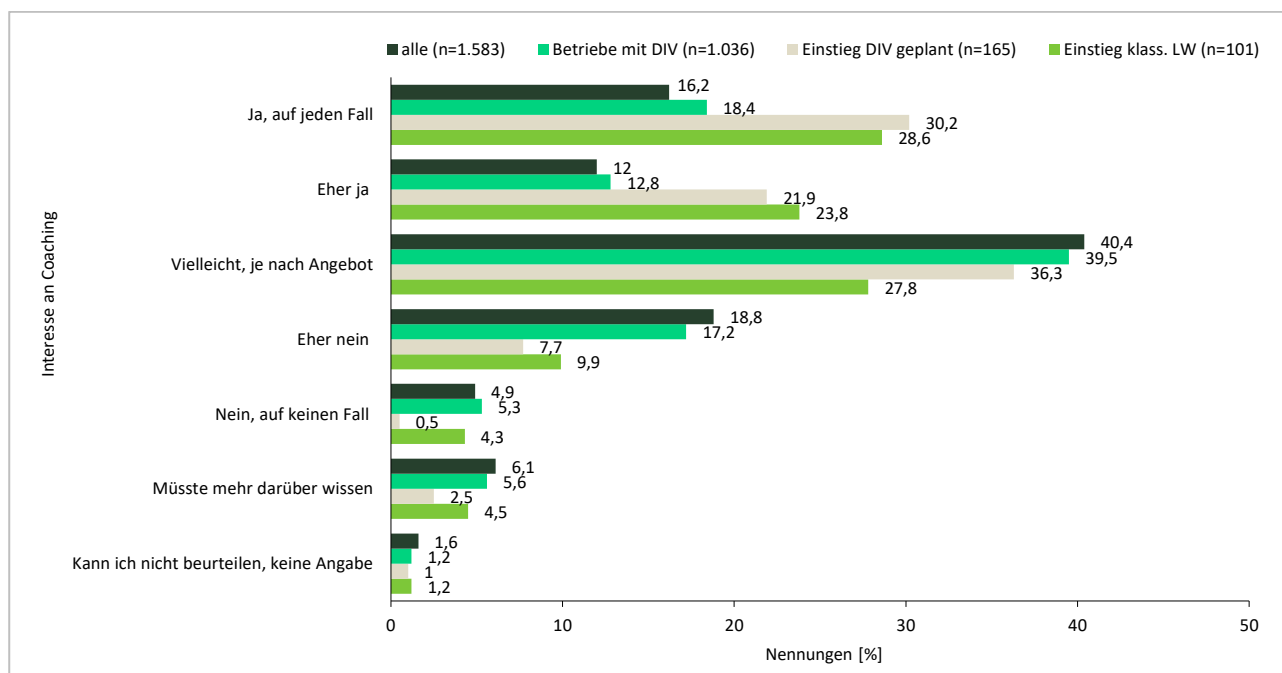


Abbildung 25 LW: Bereitschaft der Befragten aus der landwirtschaftlichen Praxis Coaching zukünftig in Anspruch zu nehmen (n = 1.583; Einfachauswahl).

Darüber hinaus können in der Auswertung sozioökonomischer und -demographischer Merkmale Unterschiede festgestellt werden. Im Hinblick auf die Funktion im Betrieb zeigen sich die Hofnachfolgerinnen und Hofnachfolger deutlich offener für Coaching als die anderen Gruppen aus der landwirtschaftlichen Praxis. 41,0 % der Hofnachfolgerinnen und Hofnachfolger können sich das Unterstützungsangebot Coaching gut vorstellen. Auch Frauen äußern häufiger als Männer ein klares Interesse („Ja, auf jeden Fall“: 23,1 %* Frauen vs. 13,0 %* Männer).

Zudem sind Öko-Betriebe gegenüber dem Unterstützungsangebot Coaching aufgeschlossener („Ja, auf jeden Fall“ 22,1 %*) als konventionelle Betriebe (15,0 %). Gleiches gilt für spezialisierte Diversifizierungsbetriebe („Ja, auf jeden Fall“ 23,6 %*) im Vergleich zu Betrieben mit dem Schwerpunkt im Bereich der klassischen Landwirtschaft (13,7 %).

Angaben der Agrarexpertinnen und -experten auf die Frage, ob sie mit Coaching in der Landwirtschaft in ihrer beruflichen Tätigkeit bereits in Berührung gekommen sind

Etwa ein Drittel (33,9 %) der befragten Expertinnen und Experten sind im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit bereits mit Coaching in Berührung gekommen. Knapp ein weiteres Drittel gibt an, bislang gar nicht damit in Kontakt gekommen zu sein.

Besonders hoch ist der Anteil an Coaching-Erfahrung in der freien Beratung (47,7 %). Dagegen sind Fachkräfte aus Wissenschaft (28,6 %) und Behörden (25,8 %) deutlich seltener mit Coaching vertraut (Abbildung 26).

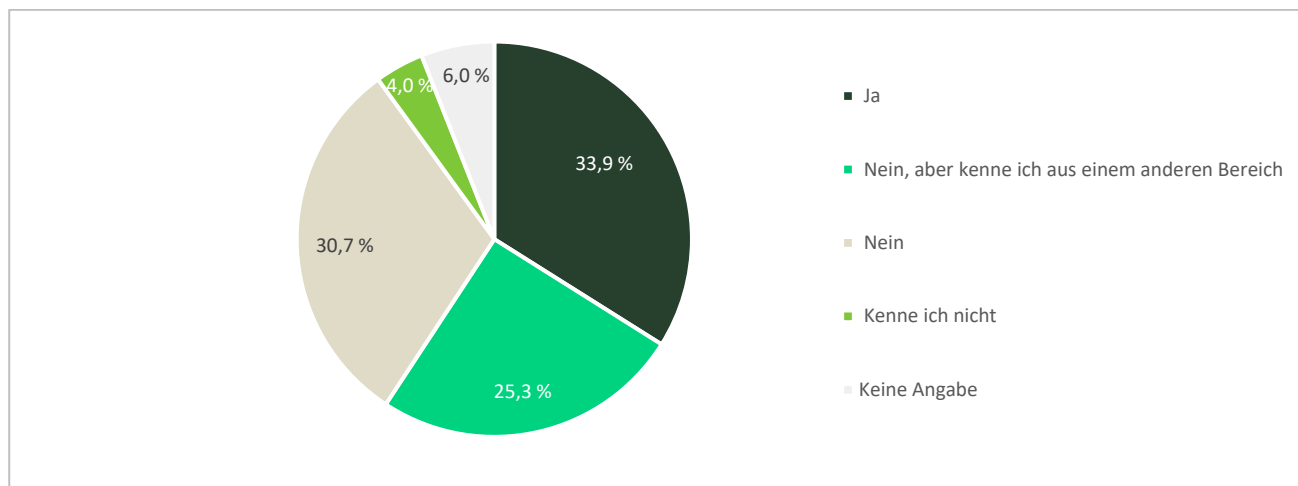


Abbildung 26 EX: Angaben der Expertinnen und Experten, ob Sie mit Coaching in der Landwirtschaft in Ihrer beruflichen Tätigkeit bereits in Berührung gekommen sind (n = 348; Einfachauswahl).

3.4.4 Wünsche für zukünftige Unterstützungsangebote und Vorhaben

Im Bereich von Unterstützungs- und Beratungsangeboten wurde die Frage gestellt, welche Angebote sich die Befragten aus der landwirtschaftlichen Praxis verstärkt für zukünftige Vorhaben wünschen (n = 1.583). Die am häufigsten genannten Punkte in der gesamten Stichprobe sind:

- **Förderangebote** (56,5 %),
- **Beratungsangebote zum Vorhaben** (32,2 %) sowie
- **Austausch und Vernetzung** (30,7 %).

Innerhalb der Stichprobe ergibt sich je nach Teilgruppe eine unterschiedliche Reihung der Nennungen (Abbildung 27).

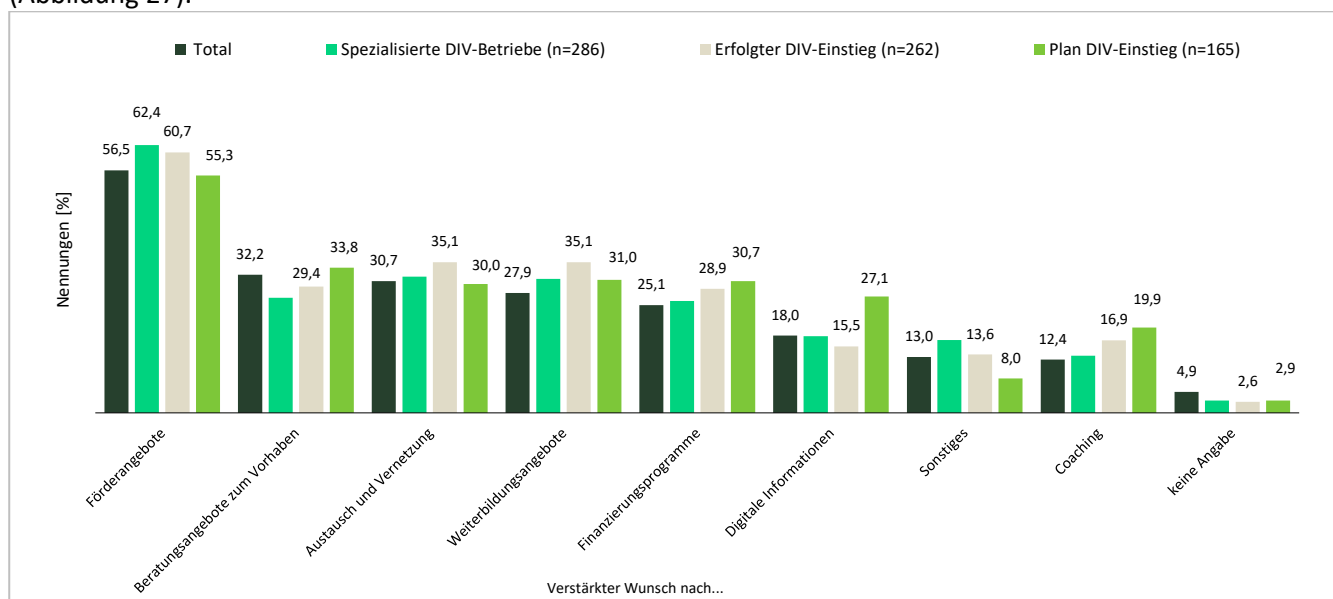


Abbildung 27 LW: Verstärkt nachgefragte Unterstützungs- und Beratungsangebote für zukünftige Vorhaben (n = 1.583; max. 3 Nennungen).

Darüber hinaus können in verschiedenen Auswertungen sozioökonomischer und -demographischer Merkmale folgende Unterschiede festgestellt werden:

- **Funktion im Betrieb:** Bei Hofnachfolgerinnen und Hofnachfolgern ist der Wunsch nach Beratungsangeboten (41,9 %⁺), digitalen Informationen (23,3 %⁺) und Coaching (16,0 %⁺) signifikant höher als bei Betriebsleiterinnen und Betriebsleitern oder anderen befragten Gruppen. Bei Partnern ist dies bei Weiterbildungsangeboten (34,5 %⁺) der Fall.
- **Mann/Frau:** Besonders auffällig ist hier der Unterschied in Punkto Coaching (Männer 10,2 %⁻ / Frauen 17,0 %⁺) und bei Weiterbildungsangeboten (Männer 24,2 %⁻ / Frauen 35,2 %⁺).
- **Haupt-/Nebenerwerb (HE/NE):** Auffällig ist hier der Unterschied hinsichtlich Beratungsangeboten (HE 37,6 %⁺ / NE 29,1 %⁻) und den Förderangeboten (HE 51,7 %⁻ / NE 60,0 %⁺).
- **Kurz- und mittelfristige Planung:** Bei Betrieben mit einer konkreten Planung für Vorhaben sind folgende Punkte signifikant häufiger ein Thema: Beratung (35,8 %⁺), Finanzierung (30,4 %⁺), digitale Informationen (21,7 %⁺).

Unter „Sonstiges“ konnten 171 Nennungen ausgewertet werden. Für zukünftige Vorhaben äußerten Landwirtinnen und Landwirte den Wunsch nach einem deutlichen Abbau von Bürokratie, Auflagen und Dokumentationspflichten. Der Wunsch nach Abbau von Bürokratie wurde mit Abstand am häufigsten genannt. Teilnehmende berichteten von übermäßigen Hürden bei Genehmigungen, komplizierten Antragsverfahren und praxisfernen Vorgaben, die den Betriebsalltag massiv erschweren. Betriebe sehen die täglichen Herausforderungen nicht mehr im Fachlichen, sondern im Verwaltungsaufwand, der kaum zu bewältigen sei oder für den externe Beratung in Anspruch genommen werden muss. Es wird sich neben dem Abbau der Bürokratie ein „Weg durch die Bürokratie“ gewünscht. Hinzu kommen lange Wartezeiten auf Genehmigungen, die den Befragten zu viel Zeit kosten.

„Bürokratische Steine aus dem Weg schaffen und dem Unternehmer als Staat nicht im Weg stehen“

Ebenso häufig genannt wurde der Bedarf an Planungssicherheit, sei es bei gesetzlichen Rahmenbedingungen, Investitionen oder Förderprogrammen. Häufige Änderungen und unklare Zuständigkeiten erschweren laut der Befragten Investitionen und Betriebssicherheit. Befragte wünschen sich stabile, langfristige politische Vorgaben und verlässliche Förderbedingungen, die eine nachhaltige Entwicklung ermöglichen, um die Nachfolgesituation auf den Betrieben zu sichern.

„Stabile Rahmenbedingungen, die länger- und mittelfristig eine Finanzierung eines Vorhabens ermöglichen“, „Wir können nicht alle fünf Jahre die Ställe umbauen!“, „Förderungen, die nicht so langsam sind! Ideen müssen umgesetzt werden, wenn sie brennen.“

Darüber hinaus wurden bessere Vermarktungschancen und faire Produktpreise gefordert. Landwirtinnen und Landwirte sehen hier großen Handlungsbedarf, um wirtschaftlich tragfähig arbeiten zu können, ohne Abhängigkeit von Subventionen. Dabei wird häufig kritisiert, dass billige Importe unter anderen Standards die heimische Landwirtschaft unter Druck setzen.

Landwirtinnen und Landwirte empfinden die öffentliche Diskussion als einseitig oder abwertend. Sie wünschen sich einen realistischeren, respektvolleren Umgang mit ihrer Arbeit. Ein weiterer zentraler Wunsch war eine wertschätzende Haltung gegenüber der Landwirtschaft, sowohl von der Gesellschaft als auch von der Politik. Anerkennung, Unterstützung bei spezifischen Herausforderungen (z. B. Baurecht, Denkmalschutz, Nachfolgefragen) und eine stärkere Berücksichtigung der Herausforderungen kleinerer Betriebe wurden vielfach betont. Zusätzlich genannt wurden der Ausbau praxisnaher Beratung, bessere Ausbildungsmöglichkeiten, eine stärkere Vernetzung mit Wissenschaft und Forschung sowie flexiblere Förderangebote, auch hier insbesondere für kleinere und vielfältige Betriebe. Die befragten Betriebe wünschen sich dabei auch mehr Austausch und Vernetzung zu gleichgesinnten Betrieben.

„Oft wird bei den Weiterbildungen von einem sehr geringen Grundwissen ausgegangen – das bringt mich überhaupt nicht weiter und frustriert nur.“, „Der Großteil der Berater ist nicht gut genug, leider.“

Die befragten Landwirtinnen und Landwirte fordern mehr Handlungsspielraum, weniger Bürokratie, verlässliche Rahmenbedingungen, faire Preise, echte Wertschätzung sowie praxisnahe Unterstützung, um ihre Betriebe zukunftsfähig gestalten zu können.

Themen, die zukünftig in den Unterstützungsangeboten stärker berücksichtigt werden sollten – 437 offene Anmerkungen aus der landwirtschaftlichen Praxis

Abschließend wurden die Personen aus der landwirtschaftlichen Praxis (n = 1.583) gefragt welche Themen zukünftig in den Unterstützungsangeboten stärker berücksichtigt werden sollten. Die freien Eingaben von insgesamt 437 Befragten wurden nach einem Codeplan kodiert (Abbildung 28). Die Angaben waren so vielfältig, dass 201 Anmerkungen unter der Kategorie „Sonstiges“ aufgeführt werden müssen. Bürokratieabbau und Themen in den Bereichen Beratung, Schulung, Fortbildung, Mentoring und Coaching bewegen die meisten Befragten.

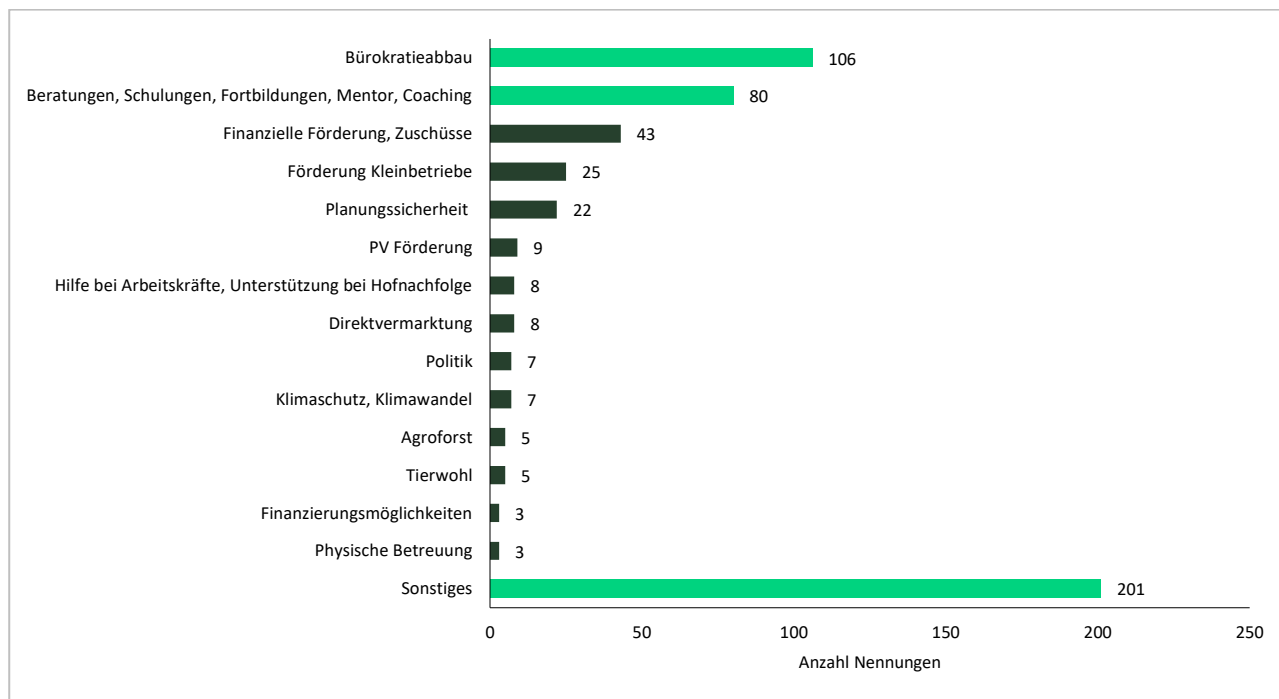


Abbildung 28 LW: Offene Anmerkungen der landwirtschaftlichen Praxis (n=437, Freitextfeld). Hinweis: Eine Eingabe konnte bis zu zwei Kategorien zugeordnet werden.

Diese Frage hat weniger konkrete Nennungen von Themen hervorgebracht als eine Vielzahl von Anliegen und Verbesserungsvorschlägen aus der landwirtschaftlichen Praxis. Die landwirtschaftlichen Betriebe äußern dringenden Handlungsbedarf in zentralen Bereichen wie Bürokratieabbau, verlässlichen Rahmenbedingungen, praxisnaher Beratung und finanzieller Unterstützung. Die Rückmeldungen zeigen nicht nur konkrete Verbesserungsvorschläge, sondern auch einen spürbaren Frust über bestehende Strukturen und Abläufe. Die Befragten fühlen sich oft alleingelassen, unverstanden oder blockiert und dies weniger durch fachliche Herausforderungen als durch administrative und strukturelle Hürden. Es wird ein deutlicher Wunsch nach mehr Wertschätzung, Unterstützung „auf Augenhöhe“ und praxisorientierten, unkomplizierten Lösungen geäußert.

„Wenn halt die 60 Stundenwoche in der normalen Landwirtschaft nicht genug abwirft - einfach ein neues Standbein aufmachen mit neuen Problemen zu noch mehr Arbeit!“, „Mehr Wertschätzung von der Bevölkerung, weniger Gängeleien und Respekt von Behörden“, „Politik soll endlich auf die Belange der Bauern eingehen“

Weitere Anmerkungen der Agrarexpertinnen und -experten zur Unterstützung landwirtschaftlicher Betriebe, die neue Standbeine aufbauen wollen

Die Auswertung der offenen Freitextantworten (n = 89) ergab mehrere zentrale Kategorien, die die Expertinnen und Experten zur besseren Unterstützung landwirtschaftlicher Betriebe hervorhoben:

1. Bürokratie & Verwaltung

Die Expertinnen und Experten fordern einen Abbau bürokratischer Hürden sowie klare Zuständigkeiten. Wichtig seien feste Ansprechpartner, die den Betrieben als verlässliche Anlaufstellen dienen. Zudem

wurden digitale Tools, Checklisten und vereinfachte Antragsverfahren als Maßnahmen genannt, um die administrativen Prozesse zu erleichtern.

2. Beratung & Coaching

Eine individuelle und langfristige Begleitung der Betriebe wurde vielfach als essenziell beschrieben. Dabei betonten die Befragten die Notwendigkeit einer fachlichen Beratung in den Bereichen Recht, Wirtschaft und Finanzierung. Mentoring-Programme, Gründerstammtische sowie Mediation bei (Generationen-) Konflikten wurden als wertvolle Unterstützungsangebote genannt. Der Zugang zu aktuellen und v. a. gebündelten Informationen soll laut den Befragten erleichtert werden und die „übergreifende Zusammenarbeit“ der verschiedenen Anbieter stärker forciert werden.

3. Aus- & Weiterbildung

Die Förderung von v.a. unternehmerischer und persönlicher Kompetenzen wurde als wichtiger Faktor angesehen. Die Expertinnen und Experten wünschten sich eine stärkere Praxisorientierung in den Weiterbildungsangeboten sowie einen Fokus auf zukunftsrelevante Themen, um die Betriebe bestmöglich auf neue Herausforderungen vorzubereiten.

4. Förderung & Finanzierung

Ein leichter Zugang zu Fördermitteln, insbesondere auch für kleine und konventionelle Betriebe, wurde als notwendig erachtet. Zudem sollte die Vergabe von Gründerkrediten erleichtert und Vorfinanzierungen vereinfacht werden, um finanzielle Engpässe beim Aufbau neuer Standbeine zu vermeiden.

5. Netzwerke & Kooperation

Die Stärkung regionaler Netzwerke und Kooperationen wurde mehrfach genannt. Der Austausch nicht nur innerhalb der Landwirtschaft, sondern auch mit anderen Branchen, sollte intensiviert werden, um Synergien zu nutzen und Innovationspotenziale zu erhöhen.

6. Rahmenbedingungen & Politik

Die Expertinnen und Experten forderten mehr Flexibilität im Baurecht sowie einen besseren Schutz landwirtschaftlicher Flächen. Außerdem sei ein verstärkter gesellschaftlicher, politischer Rückhalt und „ein bisschen mehr Vertrauensvorschuss“ für die Landwirtschaft notwendig, um die Rahmenbedingungen nachhaltig zu verbessern. „Schonjahre“ könnten den Betrieben den Rücken stärken und ihnen die Angst vor Fehlern gerade in der Anfangszeit der Neugründungen nehmen.

Insgesamt spiegeln die Antworten ein breites Spektrum an Handlungsfeldern wider, die von der Vereinfachung administrativer Abläufe bis hin zu politischer Unterstützung reichen und damit die vielfältigen Herausforderungen beim Aufbau neuer Standbeine in der Landwirtschaft adressieren.

Die Befragten betonen, dass bei der Betriebsentwicklung und dem Einstieg in neue Betriebszweige (der Diversifizierung) eine ganzheitliche Unterstützung sowohl rechtlich, wirtschaftlich, sozial als auch persönlich nötig ist. Dabei besteht der Wunsch nach weniger Hürden, mehr Mut und Vertrauen, starken Netzwerken sowie Anerkennung durch Politik und Gesellschaft.

3.5 Potenzial für neue Geschäftsfelder

Alle Teilnehmenden aus der landwirtschaftlichen Praxis wurden nach ihrer Einschätzung hinsichtlich des Potenzials für zusätzliche Einkommensmöglichkeiten der landwirtschaftlichen Diversifizierung befragt. Als Geschäftsfelder mit dem größten Potenzial werden über alle Teilnehmenden folgende Bereiche genannt:

- **Betriebseigene Verarbeitung, neuartige Direktvermarktung** (36,2 %)
- **Energieerzeugung und -vermarktung** (36,0 %)
- **Honorierung von Umweltleistungen** (35,0 %)

Weitere Bereiche folgen mit abnehmenden Prozentanteilen (Abbildung 29).

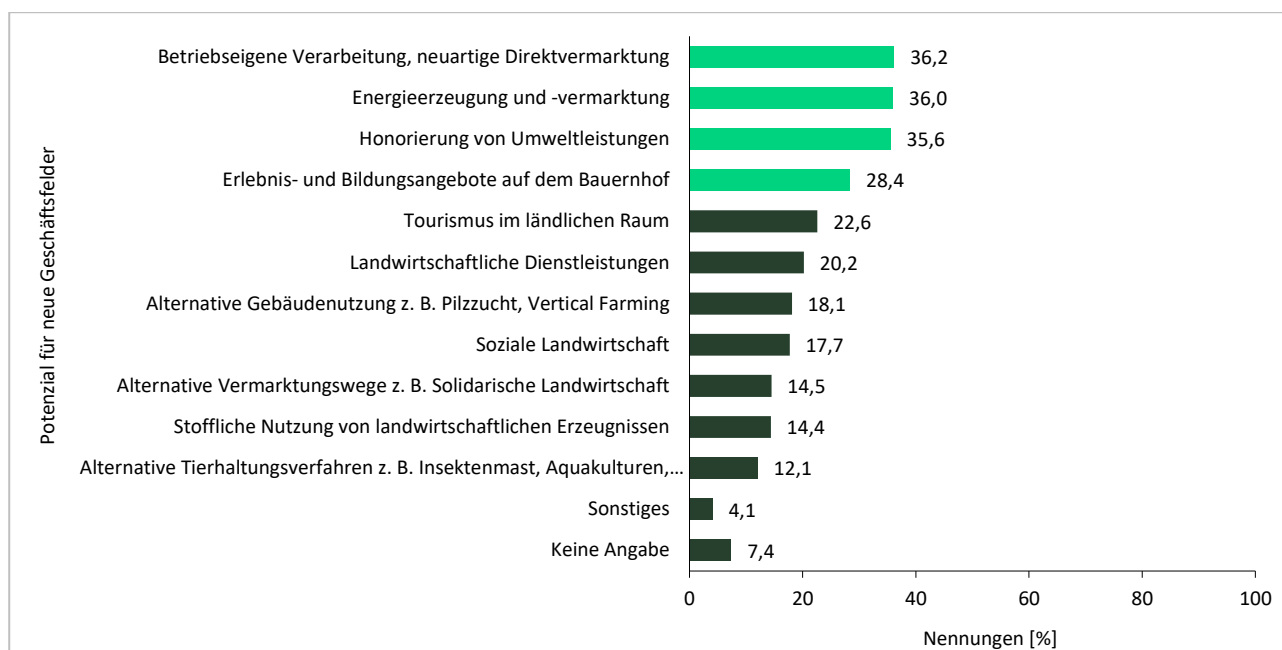


Abbildung 29 LW: Einschätzung zu Geschäftsfeldern mit Potential für zusätzliche Einkommensmöglichkeiten (n = 1.583; Mehrfachnennung möglich).

Die Teilgruppe der Befragten, die derzeit planen in einen neuen Betriebszweig einzusteigen (n = 237), stimmt mit dem Ergebnis der gesamten Stichprobe überein. Werden sozioökonomische und -demographische Merkmale ausgewertet, variiert die Reihenfolge der genannten Bereiche (Tabelle 7). Innerhalb der Stichprobe sehen, bezogen auf die Funktion im Betrieb, Betriebsleiterinnen und Betriebsleiter signifikant häufiger ein Potenzial in der Honorierung von Umweltleistungen (40,3 %⁺), ebenso die Nebenerwerbsbetriebe (39,7 %⁺) und Öko-Betriebe (56,1 %⁺). Die Hofnachfolgerinnen und Hofnachfolger nennen am häufigsten Energieerzeugung und -vermarktung (47,8 %⁺).

Tabelle 7 LW: Einschätzung zu Geschäftsfeldern mit Potential für zusätzliche Einkommensmöglichkeiten in Abhängigkeit von Erwerbsform, Geschlecht und Funktion im Betrieb (n = 1.583; Mehrfachnennung möglich).

Platz	Funktion im Betrieb			Geschlecht		Erwerbsform	
	Betriebsleiterin/ Betriebsleiter (n = 949)	Hofnachfolgerin/ Hofnachfolger (n = 370)	Partnerin/ Partner (n = 234)	Männlich (n = 970)	Weiblich (n = 548)	Haupterwerb (n = 582)	Nebenerwerb (n = 959)
1	Honorierung von Umweltleistungen	Energieerzeugung und -vermarktung	Erlebnis- und Bildungsangebote auf dem Bauernhof	Energieerzeugung und -vermarktung	Erlebnis- und Bildungsangebote auf dem Bauernhof	Energieerzeugung und -vermarktung	Honorierung von Umweltleistungen
2	Betriebseigene Verarbeitung bis zu neuen Direktvermarktungsformen	Betriebseigene Verarbeitung bis zu neuen Direktvermarktungsformen	Honorierung von Umweltleistungen	Honorierung von Umweltleistungen	Betriebseigene Verarbeitung bis zu neuen Direktvermarktungsformen	Betriebseigene Verarbeitung bis zu neuen Direktvermarktungsformen	Betriebseigene Verarbeitung bis zu neuen Direktvermarktungsformen
3	Energieerzeugung und -vermarktung	Erlebnis- und Bildungsangebote auf dem Bauernhof	Energieerzeugung und -vermarktung	Betriebseigene Verarbeitung bis zu neuen Direktvermarktungsformen	Tourismus im ländlichen Raum	Honorierung von Umweltleistungen	Energieerzeugung und -vermarktung
4	Erlebnis- und Bildungsangebote auf dem Bauernhof	Landwirtschaftliche Dienstleistungen	Betriebseigene Verarbeitung bis zu neuen Direktvermarktungsformen	Landwirtschaftliche Dienstleistungen	Honorierung von Umweltleistungen	Erlebnis- und Bildungsangebote auf dem Bauernhof	Erlebnis- und Bildungsangebote auf dem Bauernhof
5	Tourismus im ländlichen Raum	Honorierung von Umweltleistungen	Tourismus im ländlichen Raum	Erlebnis- und Bildungsangebote auf dem Bauernhof	Soziale Landwirtschaft	Landwirtschaftliche Dienstleistungen	Tourismus im ländlichen Raum
6	Soziale Landwirtschaft	Tourismus im ländlichen Raum	Landwirtschaftliche Dienstleistungen	Tourismus im ländlichen Raum	Energieerzeugung und -vermarktung	Tourismus im ländlichen Raum	Soziale Landwirtschaft

Darüber hinaus nutzten 64 Teilnehmende das freie Eingabefeld für weitere Angaben zu konkreten Ideen bis hin zu grundsätzlicher Kritik an der derzeitigen Einkommenssituation in der Landwirtschaft. Es zeigt sich eine Mischung aus Zustimmung, Überforderung und Ablehnung. Die Befragten schätzen die Potenziale zwar als vielfältig ein, sehen diese aber nur als tragfähig an, wenn strukturelle Probleme, wie z.B. der Bürokratieabbau, unsichere politische Rahmenbedingungen, zu niedrige Preise oder Arbeitsüberlastung gelöst werden. Es wird vielfach kritisiert, dass zusätzliche Einkommenszweige lediglich Lücken kompensieren, die durch unzureichende Erzeugerpreise und politische Rahmenbedingungen entstehen. Ein Teil der Befragten wünscht sich ausdrücklich keine Diversifizierung für den eigenen Betrieb, sondern auskömmliche Einkommen aus der Kerntätigkeit. Neue Geschäftsfelder werden seitens der Teilnehmenden dort realistisch diskutiert, wo es bereits freie Kapazitäten oder infrastrukturelle Möglichkeiten gibt (z. B. leerstehende Gebäude, Nähe zur Stadt).

Einschätzung der Agrarexpertinnen und -experten zu Potenzialen für zusätzliche Einkommensmöglichkeiten

Die befragten Expertinnen und Experten sehen in ähnlichen Bereichen Potenzial für zusätzliche Einkommensquellen in der Landwirtschaft (Abbildung 30). Mit durchschnittlich 3,97 Nennungen pro Person (n = 348) wurden folgende Geschäftsfelder am häufigsten genannt:

- Energieerzeugung und -vermarktung (53,2 %),
- Verarbeitung und neue Formen der Direktvermarktung (44,0 %) sowie
- Soziale Landwirtschaft (39,7 %).
- Darüber hinaus wurden auch Umweltleistungen (37,9 %), Erlebnis- und Bildungsangebote (36,8 %) sowie ländlicher Tourismus (36,2 %) häufig genannt.

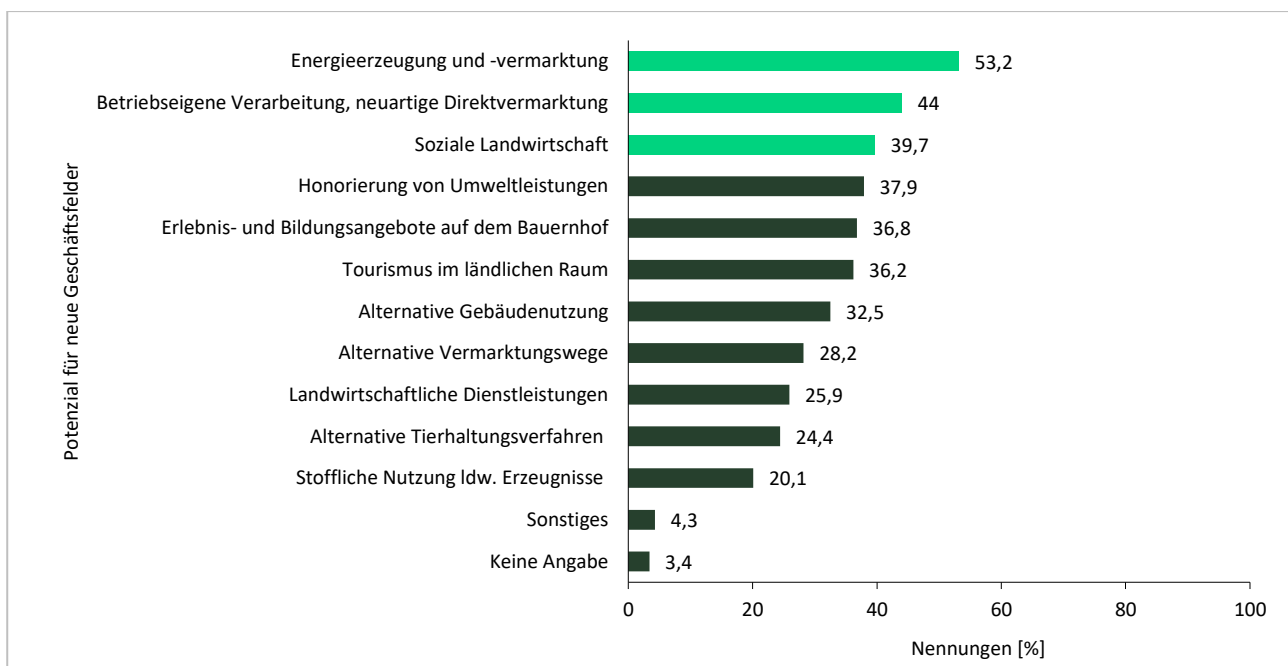


Abbildung 30 EX: Einschätzungen der befragten Expertinnen und Experten zu Potenzialen für zusätzliche Einkommensmöglichkeiten in der landwirtschaftlichen Diversifizierung (n = 348; Mehrfachnennung möglich).

Die Einschätzungen variieren je nach Hintergrund der Befragten:

- Expertinnen und Experten, die Kontakt mit Haupterwerbsbetrieben haben, betonen vor allem die Chancen im Bereich Energie, Direktvermarktung und der Honorierung von Umweltleistungen.
- Expertinnen und Experten, die Kontakt mit Nebenerwerbsbetrieben haben, sehen zusätzliches Potenzial besonders im Agrartourismus und Erlebnisangeboten.
- Wissenschaft und Beratung verweisen neben der Verarbeitung (53,6 %⁺) auch auf spezialisierte Nischenthemen, etwa alternative Tierhaltung wie Insektenmast oder Aquakultur.

4 Einordnung der Ergebnisse

Da es sich um einen Teilbericht handelt und weiterführende Analysen noch ausstehen, wird an dieser Stelle auf eine vertiefte Diskussion der bisherigen Ergebnisse verzichtet. Stattdessen erfolgt eine Einordnung ihrer Relevanz im Hinblick auf die nachfolgenden Projektschritte.

Mit 1.583 vollständig ausgefüllten Fragebögen aus landwirtschaftlicher Praxis sowie 348 vollständigen Fragebögen von Expertinnen und Experten aus Beratung, Forschung, Verbänden, Institutionen usw. liegt eine umfangreiche Datenbasis vor, die Einblicke in die Motive, Erfolgsfaktoren und Hemmnisse bei Veränderungs- und Gründungsprozessen auf landwirtschaftlichen Betrieben ermöglicht. Studien, die systematisch die Wahrnehmung seitens landwirtschaftlicher Betriebe sowie von Agrarexpertinnen und -experten zu diesen Fragen erfassen und gegenüberstellen, sind bisher nur begrenzt verfügbar. Dies unterstreicht die Relevanz der vorliegenden Untersuchungsergebnisse.

Die Stichprobe zeichnet sich zudem durch einen umfangreichen Erfahrungsschatz aus. Insgesamt 36,1 % der Befragten ($n = 333 + 237 = 570/1579$) haben in den vergangenen drei Jahren bereits neue Betriebszweige aufgebaut oder befinden sich derzeit in der entsprechenden Planungsphase. Ihre Angaben geben somit einen Einblick in den aktuellen Stand der bestehenden Herausforderungen und Hemmnisse im Kontext betrieblicher Veränderungsprozesse. Weitere 42,1 % ($n = 664$ von 1.579) der Teilnehmenden planen zukünftig eine Veränderung bzw. Weiterentwicklung bestehender Betriebszweige oder eine vollständige Reaktivierung (1,9 % der Teilnehmenden) eines landwirtschaftlichen Betriebes. Dadurch liegen Erfahrungswerte aus unterschiedlichen Phasen von Veränderungsprozessen vor. Die hohe Zahl an Freitexteingaben spricht dafür, dass das Befragungsthema für viele Teilnehmende persönlich relevant war und sie dazu veranlasste, eigene Erfahrungen zu Beweggründen, Zielen, Herausforderungen und Erfolgsfaktoren zu teilen.

Im Mittelpunkt der Auswertung stehen die Identifikation von Erfolgsfaktoren und Hemmnissen der Betriebsentwicklung, wobei der Schwerpunkt auf der Diversifizierung in der bayerischen Landwirtschaft liegt. Ergänzend wurden allgemeine Einstellungen zu potenziellen neuen Geschäftsfeldern und Zukunftsperspektiven erhoben.

4.1 Motive für Veränderungs- und Gründungsprozesse

Aus den Befragungsergebnissen geht hervor, dass betriebliche Veränderungen in erster Linie auf die Sicherung der Zukunftsfähigkeit und die Steigerung des Betriebseinkommens ausgerichtet sind. Dies gilt unabhängig davon, ob die betriebliche Veränderung, z. B. der Betriebszweigaufbau, erst geplant ist oder bereits vollzogen wurde. Diese beiden Hauptmotive spiegeln die dominierende ökonomische Logik in der Landwirtschaft wider, ein Befund, der auch durch Expertinnen und Experten untermauert wird.

Für den Bereich der Diversifizierung beschreiben auch andere Studien die Erschließung von zusätzlichen Einkommensquellen vor allem als Mittel zur ökonomischen Stabilisierung des Betriebs (Weinberger-Miller 2013; Schmidtlein und Schindler 2024).

Bemerkenswert ist, dass das Motiv der Selbstverwirklichung bzw. des persönlichen Interesses in der Rangfolge der Beweggründe an dritter Stelle steht. Damit sind Veränderungen auf dem Betrieb bzw. der Einstieg in neue Betriebszweige nicht nur als Existenzsicherungsmaßnahme oder als Wunsch nach einem höheren Einkommen getrieben, sondern sind auch Ausdruck von Identität und einem hohen (unternehmerischen) Gestaltungswillen. Die befragten Expertinnen und Experten nennen diesen Beweggrund erst an fünfter Stelle, was auf ein Wahrnehmungsgefälle hinweist. Hier werden häufiger Aspekte wie die Hofübergabe/-übernahme und die Anpassung an Marktveränderungen als maßgebliche Motive für Veränderungen am Hof genannt.

Unter den Befragten mit Erfahrungen in der Betriebszweiggründung in den letzten drei Jahren – vor allem im Bereich Diversifizierung – wird die Schaffung eines gesellschaftlichen Mehrwerts am vierthäufigsten genannt. Die vorliegende Umfrage bestätigt ökonomische Kernmotive und zeigt zugleich, dass auch intrinsische und wertbezogene Beweggründe wichtige Antriebsfaktoren darstellen können. Auch andere Studien zeigen, dass solche nicht-ökonomischen Motive in der Betriebsentwicklung bzw. Diversifizierung relevant sind, auch wenn sie statistisch seltener als ökonomische Motive benannt bzw. in anderen Studien auch seltener erfasst werden (Vik und McElwee 2011; Jack et al. 2021; Kirner 2025).

4.2 Betriebliche und persönliche Herausforderungen

Die Analyse der Befragungsergebnisse bestätigt, dass Menschen in der Landwirtschaft im Zuge von (Betriebszweig-)Gründungen mit einer Vielzahl betriebswirtschaftlicher, rechtlicher, organisatorischer und persönlicher Herausforderungen konfrontiert sind. Die identifizierten Herausforderungen im Kontext der Diversifizierung entsprechen in ihrer Tendenz den Ergebnissen vergleichbarer Studien. So zeigt beispielsweise eine im Rahmen des EU-kofinanzierten Projekts [„Bildungsinitiative Diversifizierung – \(neue\) Wertschöpfungsstrategien für die kleinstrukturierte multifunktionale Landwirtschaft in Österreich“](#) durchgeführte SWOT-Analyse (Prop et al. 2025), dass landwirtschaftliche Betriebe in Österreich bei Diversifizierungsprozessen vor ähnlichen Herausforderungen stehen.

In der vorliegenden Umfrage wurden betriebliche und persönliche Herausforderungen getrennt voneinander erfasst, um auch individuelle Hürden besser sichtbar zu machen. In der Praxis, insbesondere auf Familienbetrieben, sind beide Ebenen eng miteinander verknüpft. Während in der öffentlichen Diskussion meist die betrieblichen Hürden im Vordergrund stehen, können häufig persönliche Faktoren entscheidend dafür sein, ob wirtschaftlich tragfähige Konzepte tatsächlich in die Praxis umgesetzt werden (Zander et al. 2008; Kirner et al. 2024). Darüber hinaus wurde dieses Themenfeld im Zusammenhang mit Veränderungs- und Gründungsprozessen auf landwirtschaftlichen Betrieben noch nicht ausreichend untersucht.

4.2.1 Betriebliche Herausforderungen

Im Kontext der betrieblichen Herausforderungen decken sich die Umfrageergebnisse weitgehend mit den Themen, die auch in der agrarpolitischen Diskussion und in der Fachpresse regelmäßig aufgegriffen werden. Die landwirtschaftliche Praxis nennt vor allem Markt- und Planungsunsicherheit, rechtliche Anforderungen sowie unternehmerische und finanzielle Risiken als zentrale betriebliche Herausforderungen. Für Befragte, die in den letzten drei Jahren einen neuen Betriebszweig der Diversifizierung gegründet haben, stellen rechtliche Vorgaben und der Aufwand bei Neugründungen die größten Herausforderungen dar, gefolgt von Marktunsicherheiten. In den freien Eingaben wird mehrfach auf das Thema Baurecht verwiesen. Rückmeldungen aus Praxis und Beratung bestätigen, dass gerade beim Einstieg in völlig neue Geschäftsfelder die Rahmenbedingungen häufig noch unklar oder unbekannt sind.

Expertinnen und Experten nennen rechtliche Vorgaben als größte Hürde, gefolgt von unternehmerischem Risiko, Planungsunsicherheit und dem Aufwand bei Neugründungen. Da die Mehrheit der befragten Expertinnen und Experten im Bereich der Diversifizierung tätig ist, erscheint die Übereinstimmung mit den Angaben der teilnehmenden Personen der landwirtschaftlichen Praxis mit Erfahrungen zur Betriebszweiggründung im Bereich der Diversifizierung naheliegend. Die Expertinnen und Experten betonen in den offenen Antworten zusätzlich den strukturellen Charakter der Hindernisse, wie Bürokratie, fehlende bzw. nicht passende Förderangebote oder gesellschaftliche Rahmenbedingungen.

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass die Bedeutung der einzelnen Herausforderungen keineswegs einheitlich ist, sondern stark von unterschiedlichen strukturellen und sozioökonomischen Faktoren geprägt wird. So geben in der Gruppe der Befragten mit Gründungserfahrung in den letzten drei Jahren Frauen beispielsweise signifikant häufiger fehlende Arbeitskapazitäten als betriebliche Herausforderung an als männliche Befragte.

4.2.2 Persönliche Herausforderungen

Auf persönlicher Ebene stehen für die Mehrheit der Befragten vor allem Generationenkonflikte, die Angst zu scheitern, und Unsicherheiten bei Entscheidungen in Bezug auf Gründungsprozesse im Vordergrund. Dabei zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen den einzelnen Teilgruppen.

Betriebe mit erfolgter (Betriebszweig-)Gründung im Bereich der Diversifizierung nennen insbesondere mangelndes Fachwissen und fehlende Marktkennntnisse, gefolgt von fehlenden Informationen über mögliche neue Geschäftsfelder als größte Hürde. Personen, die den Einstieg in einen neuen Betriebszweig der Diversifizierung planen, messen der Angst vor dem Scheitern und dem Mangel an Informationen über neue Geschäftsfelder ein höheres Gewicht bei.

Aus Expertensicht stellen Generationenkonflikte, die Angst zu scheitern und fehlende Informationen die größten persönlichen Barrieren dar. Ergänzend verweisen die Expertinnen und Experten in den freien Eingaben auf Kompetenzdefizite (z. B. fehlendes betriebswirtschaftliches Wissen, Projektmanagement), Zeit- und Arbeitsbelastung sowie Hemmnisse wie Unsicherheit, Angst vor Veränderung oder Rollenbilder in der Landwirtschaft.

Diese Ergebnisse verdeutlichen, dass betriebliche Veränderungsprozesse stets auch eine sehr individuelle Dimension aufweisen und nicht zwingend von Faktoren wie z.B. der Betriebsgröße bestimmt werden. Es sind die Menschen auf den Betrieben, die Ideen entwickeln, Entscheidungen treffen und Veränderungen umsetzen. Die vorliegenden Ergebnisse unterstreichen den bestehenden Forschungsbedarf, insbesondere im Zusammenhang mit sozioökonomischen und agrarsoziologischen Fragestellungen und rücken den Menschen als zentrale Instanz für Umsetzung und Erfolg unweigerlich stärker in den Fokus.

4.3 Erfolgsfaktoren und Unterstützung

Familiärer Rückhalt

Der familiäre Rückhalt ist für die Befragten aus der landwirtschaftlichen Praxis der mit Abstand wichtigste Erfolgsfaktor bei der Umsetzung neuer Vorhaben. Die zentrale Rolle der Familie wird durch zahlreiche Studien zur Hofnachfolge und zur landwirtschaftlichen Familien- und Unternehmenskultur bestätigt (Kirner et al. 2024; Eder et al. 2021; Borda et al. 2023; Graskemper et al. 2021). Diese Studien zeigen, dass innerfamiliäre Unterstützung entscheidend für Übernahme- und Gründungsprozesse ist. In Zeiten hoher Unsicherheit (z. B. Betriebszweiggründung) kann sie nicht nur finanziell und arbeitsorganisatorisch, sondern auch emotional ein verlässlicher Stabilisator sein. Allerdings zeigt sich gerade im Kontext von Generationenkonflikten (vgl. Kapitel 3.3.2 und 3.4.1), dass familiäre Strukturen ambivalent sein können. Einerseits können sie zentrale Stützen darstellen, andererseits aber auch Konfliktfelder bergen.

Austausch und Netzwerke

Als zweitwichtigster Erfolgsfaktor werden Austausch und Vernetzung genannt. Insbesondere in den Teilgruppen mit erfolgter oder geplanter Betriebszweiggründung der Urproduktion scheinen sie noch größere Bedeutung zu haben. Expertinnen und Experten setzen diesen Faktor sogar an erste Stelle, wohingegen der Rückhalt und die Unterstützung in der Familie „nur“ auf Platz drei genannt werden, hinter der Unterstützung durch Förderprogramme.

Bereits in der Vergangenheit haben zahlreiche etablierte Praxis- und Forschungsnetzwerke⁸ mehrfach den hohen Mehrwert von Austausch und Vernetzung herausgestellt. Eine enge Zusammenarbeit nach einem partizipatorischen Ansatz, über institutionelle und fachliche Grenzen hinweg, gilt hier als zentrales Erfolgskriterium. Sie ermöglicht praxisnahe Lösungen, die sowohl wissenschaftlich fundiert als auch unmittelbar anwendbar sind. Erfahrungen zeigen hier, dass der Austausch mit Gleichgesinnten in regionalen Netzwerken und Praxisgruppen das Vertrauen in neue Ansätze fördert und gleichzeitig wahrgenommene Risiken reduzieren kann. Im Bereich Innovationen in der Agrar- und Forstwirtschaft fördern beispielsweise die Zusammenstellung von sogenannten Operationellen Gruppen im Rahmen der [Europäischen Innovationspartnerschaft \(EIP-Agri\)](#) den Austausch von Wissen, Kompetenzen und Methoden, indem sie Akteure aus Praxis, Beratung, Forschung und Wirtschaft zusammenbringen.

Die Ergebnisse der Umfrage unterstreichen die hohe Relevanz von Peer-Learning, Netzwerken und Kooperationen im Kontext von Veränderungsprozessen. Sie verdeutlichen zugleich, dass Austausch- und Vernetzungsformate auch in Zukunft von zentraler Bedeutung sind und daher entsprechend unterstützt und weiterentwickelt werden sollten.

Weiterbildung und Kompetenzen

Der individuelle Kompetenzerwerb durch Weiterbildung nimmt aus Sicht der landwirtschaftlichen Praxis einen hohen Stellenwert ein und rangiert in der Gesamtbetrachtung auf Platz drei der wichtigsten Erfolgsfaktoren. Befragte mit einer erfolgten Betriebszweiggründung im Bereich der Diversifizierung nannten diesen Punkt signifikant häufiger. Diese Ergebnisse unterstreichen die Bedeutung einer fundierten Ausbildung sowie praxisnaher Weiterbildungsangebote zum Wissenserwerb und zur Qualifizierung wie sie beispielsweise in Bayern die Qualifizierungsmaßnahmen der [Akademie Diversifizierung](#) an den Ämtern für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten bieten.

Studien belegen, dass eine professionelle Unternehmensführung, ausgeprägte Managementfähigkeiten und persönliches Engagement der Betriebsleiterinnen und Betriebsleiter zentrale Erfolgsfaktoren für die Diversifizierung sind (Kirner et al. 2020; Graskemper et al. 2021). Für den Einstieg und die Umsetzung von

⁸ Beispiele sind das [AKIS-Netzwerk](#), die [Bauer-zu Bauer Gespräche](#) im Rahmen des BioRegio Betriebsnetzes oder Stable Schools nach dänischem Vorbild (Vaarst et al. 2007).

Diversifizierungsstrategien besteht ein hoher Bedarf an verschiedenen Kompetenzen, die sich je nach Vorhaben unterscheiden können. Specht et al. (2015) beschreiben diesen Sachverhalt im Rahmen einer ausführlichen Kompetenzanalyse zur erfolgreichen Umsetzung von fünf verschiedenen Diversifizierungsstrategien. Diese Beobachtungen lassen sich grundsätzlich auch auf weitere Diversifizierungsstrategien übertragen. Insbesondere, wenn völlig neue Tätigkeitsfelder erschlossen werden, für die nur begrenztes (Experten-)Wissen verfügbar ist, steigen die Anforderungen an die Betriebe. Umso wichtiger wird die Fähigkeit, sich gezielt neue Kompetenzen anzueignen.

Vor diesem Hintergrund erscheint es sinnvoll, in Weiterbildungsangeboten neben fachlichen Inhalten auch die Förderung unternehmerischer und persönlicher Kompetenzen in den Fokus zu nehmen, um die Entscheidungsträgerinnen und -träger landwirtschaftlicher Betriebe bestmöglich bei der Umsetzung neuer Betriebszweige zu unterstützen.

Unterstützungsangebote

Die Ergebnisse lassen weitere Hinweise auf die Bedeutung bestehender Unterstützungsangebote bei der Umsetzung neuer Betriebszweige zu. Mehr als die Hälfte der Befragten, die in den letzten drei Jahren ein Vorhaben realisiert haben, griff auf externe Unterstützung zurück. Besonders häufig genannt werden dabei etablierte Anlaufstellen im landwirtschaftlichen Beratungswesen, wie die Ämter für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (Offizialberatung), landwirtschaftliche Beratungsorganisationen sowie berufliche Netzwerke. Auffällig ist zudem, dass informelle Wissensquellen, wie Internetrecherchen oder der Austausch mit Berufskolleginnen und -kollegen, ähnlich häufig genutzt werden. Letzteres gilt insbesondere für Befragte, die planen, in einen Betriebszweig der Diversifizierung einzusteigen. Auf der anderen Seite hat knapp die Hälfte der Befragten, die in den letzten drei Jahren einen neuen Betriebszweig gegründet hat, bewusst auf Unterstützung verzichtet. Gründe dafür reichen von fehlender Passgenauigkeit und negativen Erfahrungen mit Behörden bis hin zur Überzeugung, dass eigenes Fachwissen und persönliche Netzwerke ausreichen oder der Aufwand Beratung in Anspruch zu nehmen als zu hoch empfunden wird.

Bei den Betrieben, die aktuell die Gründung eines neuen Betriebszweigs planen, nutzt ein Teil bereits Beratungsangebote oder beabsichtigt dies konkret, während ein deutlich geringerer Anteil externe Unterstützungsangebote ablehnt. Dies wird beispielsweise u. a. mit der Unkenntnis über vorhandene Angebote, dem Wunsch nach Unabhängigkeit oder mangelndem Vertrauen gegenüber externen Akteuren begründet. Besonders häufig greift diese „skeptischere“ Gruppe der Betriebe auf Informationen aus dem Internet, Medien oder Newslettern zurück. Ähnliche Befunde zeigen auch andere Studien, die hervorheben, dass Beratung und Unterstützungsangebote oftmals dann abgelehnt werden, wenn sie als unpassend bzw. nicht zielgerichtet („off target“) empfunden werden, mit hohen Kosten oder bürokratischem Aufwand verbunden sind oder wenn Betriebe ihre eigenen Netzwerke und Erfahrungen für ausreichend einschätzen (Labarthe et al. 2022; Herrera et al. 2019; Sutherland et al. 2022; Krafft et al. 2022). Zugleich weisen diese Studien darauf hin, dass „schwer erreichbare Gruppen“ besser eingebunden werden können, wenn Beratungs- und Unterstützungsangebote praxisnah, flexibel und stärker auf Peer-to-Peer-Netzwerke ausgerichtet sind. Die Wirkung von Unterstützungsangeboten kann durch zielgruppengerechte Kommunikation und eine kontinuierliche Überprüfung der Passgenauigkeit weiter gestärkt werden.

Die Ergebnisse unterstreichen insgesamt die Relevanz bestehender Unterstützungsangebote und die Bedeutung von Austausch und Vernetzung in Form von praxisnahen Wissens- und Transferformaten wie beispielsweise den NEU.LAND. Stakeholder Foren sowie den digitalen LfL InfoTalks. Dabei ist stets individuell zu prüfen, welche spezifischen Kompetenzen für das jeweilige Vorhaben erforderlich sind, da diese je nach Strategie und betrieblichen Rahmenbedingungen variieren können. Zudem ist zu klären, welche Netzwerke für die Umsetzung notwendig sind und wie fehlende Kompetenzen durch Weiterbildung, Beratung oder den Austausch mit anderen Betrieben und Akteuren erworben werden können.

Coaching als noch wenig bekanntes Unterstützungsangebot

Coaching als systematische Prozessbegleitung in landwirtschaftlichen Veränderungs- und Gründungsprozessen wurde in der Umfrage gezielt aufgegriffen. Die Analyse und Evaluierung dieses Unterstützungsangebotes ist Bestandteil des NEU.LAND. Pilotprojekts „Coaching in der Gründungsphase“ und hat zum Ziel, die Rolle und Bedeutung von Coaching in der Gründungsphase zu bewerten.

Nach Angaben der International Coaching Federation verzeichnet der Coachingmarkt seit Jahren ein stetiges Wachstum (International Coaching Federation 2025). Coaching wird dabei zunehmend vielseitiger

eingesetzt, etwa in der Führungskräfte- und Teamentwicklung, bei beruflichen Veränderungsprozessen sowie in Gesundheits- und Lebenskontexten. Und obwohl Coaching in der Wirtschaft und anderen Lebensbereichen bereits stärker genutzt wird, liegen bislang kaum Erkenntnisse darüber vor, wie verbreitet Coaching in der Landwirtschaft tatsächlich ist und inwieweit landwirtschaftliche Betriebe grundsätzlich offen für Coachingangebote sind.

Die Ergebnisse zeigen, dass Coaching in der landwirtschaftlichen Praxis bislang nur wenig bekannt ist. Die Mehrheit der Befragten kennt Coaching im landwirtschaftlichen Kontext nicht, nur ein kleiner Anteil hat bereits Erfahrungen mit Coaching gesammelt. Gleichzeitig sind Interesse und Nutzungsbereitschaft hoch. Insbesondere in den Teilgruppen der Hofnachfolgerinnen und -nachfolger, bei Frauen sowie bei Öko- und diversifizierten Betrieben.

Damit bestätigt sich, dass Coaching im Agrarkontext noch ein Nischeninstrument ist. Für eine breitere Nutzung eines solchen Unterstützungsangebots wäre es notwendig, die Bekanntheit zu steigern, Zielgruppen differenziert anzusprechen und den Mehrwert von Coaching deutlicher zu kommunizieren.

Wünsche für zukünftige Unterstützungsangebote

Diese Frage hat weniger konkrete Nennungen von Themen hervorgebracht als eine Vielzahl von Anliegen und Verbesserungsvorschläge aus der landwirtschaftlichen Praxis. Die 437 Rückmeldungen zeigen deutlich, dass die Betriebe unter wachsendem Druck stehen, sei es durch Bürokratie, steigende Kosten oder mangelnde Planungssicherheit. Gleichzeitig besteht ein großes Interesse an praxisnaher Unterstützung, Weiterbildung und unabhängiger Beratung.

Als Wünsche für eine verbesserte Unterstützung werden vorrangig Förderprogramme, individuell zugeschnittene Beratungsangebote sowie Austausch- und Vernetzungsformate genannt. Die Befragten fordern in der offenen Befragungsform zudem mehr Handlungsspielraum, den Abbau bürokratischer Hürden, verlässlichere Rahmenbedingungen, echte Wertschätzung sowie praxisnahe Unterstützung. Die befragten Expertinnen und Experten bestätigen diese Anforderungen und heben zusätzlich die Notwendigkeit vereinfachter Förderverfahren, gebündelter Informationsangebote und praxisnaher Weiterbildungsprogramme sowie die Stärkung regionaler Netzwerke hervor.

4.4 Überlegungen zu neuen Geschäftsfeldern mit Potenzial

Befragte der landwirtschaftlichen Praxis sehen Potenzials für zusätzliche Einkommensmöglichkeiten der landwirtschaftlichen Diversifizierung vor allem in den Bereichen der betriebseigenen Verarbeitung und neuen Formen der Direktvermarktung, der Energieerzeugung und -vermarktung und der Honorierung von Umweltleistungen. Die Ergebnisse zur Potenzialeinschätzung neuer Geschäftsfelder spiegeln sowohl marktgetriebene Chancen als auch politisch beeinflusste Zukunftsfelder wider. Für landwirtschaftliche Unternehmerinnen und Unternehmer ist es entscheidend, Trends und sich verändernde Rahmenbedingungen zu erkennen und richtig einzuordnen, um frühzeitig strategische Entscheidungen für die zukünftige Ausrichtung ihres Betriebes treffen zu können. Die Ergebnisse zur Einschätzung von Potenzialen liefern zunächst nur eine grobe Orientierung. Es lässt sich nicht abschließend beurteilen, ob die Antworten auf konkreten Erfahrungen, fundiertem Wissen oder vielmehr auf Zukunftserwartungen und Wünschen basieren. Ob die genannten Potenziale tatsächlich bestehen, hängt neben dem Marktpotenzial maßgeblich von regionalen Standortfaktoren, vorhandenen Ressourcen und individuellen betrieblichen Strategien ab (Specht et al. 2015).

Die befragten Expertinnen und Experten sehen im Vergleich dazu das größte Potenzial in der Energieerzeugung und -vermarktung, der Verarbeitung und neuen Formen der Direktvermarktung sowie der Sozialen Landwirtschaft.

Grundsätzlich besteht die Notwendigkeit der ökonomischen Bewertung neuer Geschäftsfelder, um die wirtschaftliche Tragfähigkeit fundiert einschätzen zu können. Die identifizierten Geschäftsfelder ermöglichen eine erste Priorisierung. Bereits heute gibt es vielfältige Bemühungen, Trends in der Landwirtschaft zu beobachten und daraus neue Geschäftsfelder abzuleiten. Ziel ist es, Landwirtinnen und Landwirten den Zugang zu Markt- und Ernährungstrends zu erleichtern. Gute Beispiele sind der Trendradar der österreichischen Bildungsinitiative „[Mein Hof – Mein Weg](#)“ oder der Podcast „[Landfunk](#)“ der Landwirtschaftskammer Nordrhein-Westfalen die beide ihre Informationen niederschwellig und kostenfrei zur Verfügung stellen.

5 Methodenkritik

Die Methodik der quantitativen Umfrage ist zur Beantwortung der Forschungsfragen geeignet. Die Stichprobe (n = 1.931) ermöglicht differenzierte Teilgruppenanalysen sowie einen fundierten Vergleich zwischen Betriebs- und Expertensicht. Die interne Konsistenz der Daten ist durch Plausibilitätsprüfungen, den Ausschluss unvollständiger Interviews sowie die Ermittlung von Ausreißern abgesichert. Positiv hervorzuheben ist, dass durch die Vielfalt der Verbreitungskanäle sowohl unterschiedliche Betriebe als auch Expertinnen und Experten erreicht wurden und folglich unterschiedliche Perspektiven abgebildet werden. Die Ergebnisse sind daher als explorativ und hypothesengenerierend zu interpretieren. Insgesamt liefert die Untersuchung robuste, aber kontextgebundene Ergebnisse, die als Grundlage für weitere vertiefende Analysen und Vergleichsstudien genutzt werden können. Hinsichtlich der externen Validität ist zu beachten, dass die Ergebnisse vor allem den bayerischen Kontext widerspiegeln und daher nicht ohne Weiteres auf andere Regionen übertragbar sind.

Einordnung der Stichprobe

Die Rekrutierung erfolgte über Riversampling mit breiter Streuung über institutionelle und informelle Kanäle. Dieses Vorgehen ermöglichte eine große Reichweite, ist jedoch mit Selbstselektionseffekten verbunden und erlaubt, auch bei nachträglicher Gewichtung nach relevanten Strukturdaten, keine repräsentative Hochrechnung auf die bayerische Landwirtschaft.

Durch eine nachträgliche Gewichtung der Betriebsstrukturmerkmale (Erwerbsform, Wirtschaftsweise, Betriebsgröße; vgl. Kapitel 2.2) der Stichprobe aus dem Bereich der landwirtschaftlichen Praxis (n = 1.583) wurden Verzerrungen dieser Merkmale ausgeglichen, sodass die Gesamtergebnisse der bayerischen Landwirtschaft diesbezüglich entsprechen. Herauszustellen ist, dass der Anteil der Betriebe mit Diversifizierung (66,4 %) nahezu exakt den Ergebnissen der durch die LfL durchgeführten [Sonderauswertung 2022 zur Hofnachfolgestudie](#) entspricht (65,8 %) (Brunlehner et al. 2022; Spreidler und Beinert 2020). Da hierzu keine standardisierte Erfassung erfolgt, ist dieser Befund besonders wertvoll. Zwar weicht die Rangfolge der einzelnen Betriebszweige der Diversifizierung leicht ab – so liegen landwirtschaftliche Dienstleistungen in der HSWT-Studie weiter vorne –, dennoch bestätigt die enge Übereinstimmung den hohen Aussagewert der vorliegenden Erhebung.

Darüber hinaus zeigen sich Auffälligkeiten der Stichprobe im Vergleich zu den Angaben der InVeKoS-Datenbank (vgl. Kapitel 2.2) bei:

- **Alter:** Jüngere sind gegenüber älteren Betriebsleitungen in der Befragung deutlich häufiger vertreten.
- **Geschlecht:** Der Anteil weiblicher Betriebsleiterinnen fällt in der Stichprobe deutlich höher aus als in den amtlichen Agrarstatistiken.
- **Funktion im Betrieb:** Ein hoher Anteil von Hofnachfolgerinnen und Hofnachfolgern (23,4 %) deutet ebenfalls auf eine stärkere Präsenz jener Gruppe hin, die per se mit einem stärkeren Zukunfts- und Veränderungsbezug in die Befragung geht.
- **Thematische „Selbstselektion“:** Besonders veränderungsbereite Betriebe scheinen sich stärker beteiligt zu haben, da die Umfrage auf Themen wie Diversifizierung und Zukunftsperspektiven ausgerichtet war.

Bei der Interpretation der Ergebnisse muss berücksichtigt werden, dass die Stichprobe trotz guter struktureller Abbildung an einigen Stellen eine optimistischere Grundhaltung widerspiegelt, als sie vermutlich in der Gesamtpopulation der bayerischen Landwirtschaft vorliegt. Diese Zusammensetzung liefert jedoch wertvolle Einblicke in die Bedarfe jener Betriebe, die als entwicklungsaffin bzw. veränderungsbereit gelten.

Die Expertinnen- und Expertenbefragung ergänzt die Ergebnisse aus der landwirtschaftlichen Praxis um eine institutionelle und fachliche Perspektive. Mit 348 Teilnehmenden liegen die Einschätzungen einer Gruppe vor, die sich durch breite fachliche Hintergründe und langjährige Berufserfahrung auszeichnet. Besonders stark vertreten sind Personen aus Behörden sowie aus landwirtschaftlichen Verbänden und Institutionen. Diese Zusammensetzung ermöglicht einerseits die Darstellung differenzierter Einschätzungen zu aktuellen Entwicklungen, führt andererseits aber dazu, dass die Ergebnisse der Gesamtgruppe stärker von institutionellen Perspektiven geprägt sind.

Auffällig ist zudem, dass die thematischen Schwerpunkte (insbesondere Diversifizierung, Wissenstransfer und Agrarökonomie) eng mit den zentralen Fragestellungen des Projekts verknüpft sind. Dies unterstreicht die hohe Relevanz der Expertise. Es nahmen vor allem Personen teil, die bereits im Themenfeld engagiert sind. Ähnliches gilt für die regionalen Zuständigkeiten. Oberbayern und Niederbayern sind überdurchschnittlich vertreten, wodurch regionale Erfahrungen und Perspektiven in unterschiedlicher Gewichtung einfließen.

Hervorzuheben ist der hohe Praxisbezug der Befragten, was die Nähe zur betrieblichen Realität sicherstellt, auch wenn hier eine gewisse Schwerpunktsetzung auf Haupterwerbsbetriebe zu beobachten ist.

Insgesamt bietet die Expertinnen- und Expertenbefragung wertvolle Einblicke aus unterschiedlichen institutionellen Blickwinkeln. Bei der Interpretation der Ergebnisse ist jedoch zu berücksichtigen, dass es sich nicht um ein repräsentatives Stimmungsbild handelt, sondern um eine Verdichtung erfahrungsbasierter, fachlich geprägter Einschätzungen.

6 Ausblick

Die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung verdeutlichen, dass Veränderungs- und Gründungsprozesse in der Landwirtschaft durch ein komplexes Zusammenspiel ökonomischer, persönlicher und struktureller Faktoren bestimmt werden. Für die weitere Arbeit von NEU.LAND. liefern die Befragungsergebnisse wertvolle empirische Erkenntnisse und Ansatzpunkte für die Weiterentwicklung von Unterstützungsstrukturen.

Während die Sicherung der Zukunftsfähigkeit des Betriebs und die Einkommenssteigerung zentrale und vielfach bekannte Motive darstellen, unterstreichen die Ergebnisse zugleich die Bedeutung der Selbstverwirklichung als intrinsischen Beweggrund. Damit spiegeln die Ergebnisse sowohl die ökonomische Logik als auch die individuellen Wert- und Motivlagen landwirtschaftlicher Unternehmerinnen und Unternehmer wider.

Die Analyse der Herausforderungen verdeutlicht, dass betriebswirtschaftliche und persönliche Hürden eng verflochten sind, und legt nahe, dass erfolgreiche Betriebsentwicklungen nicht allein von betrieblichen Rahmenbedingungen abhängen. Es sind die Menschen auf den Betrieben, die Ideen entwickeln, Entscheidungen treffen und Veränderungen umsetzen. Neben dem familiären Rückhalt, der häufig eine zentrale Rolle spielt, erweisen sich Austausch, Vernetzung und gezielte Weiterbildungsangebote als entscheidende Erfolgsfaktoren.

Die hohe Anzahl an Freitexteingaben deutet darauf hin, dass das Befragungsthema für viele Teilnehmende eine persönliche Relevanz besitzt und sie motivierte, eigene Erfahrungen und Einschätzungen zu teilen. Auffällig ist dabei insbesondere die wiederholte Betonung des sogenannten „Möglichmacher“-Aspekts: Zahlreiche Befragte äußerten den Wunsch nach verlässlichen strukturellen Rahmenbedingungen, einem gewissen staatlichen Vertrauensvorschuss sowie niedrigschwelligen Unterstützungsangeboten, die dazu beitragen könnten, den Mut zu Veränderungen zu fördern. Eine vertiefende, qualitative Analyse der freien Texteingaben soll in den kommenden Projektphasen zur Validierung und Kontextualisierung beitragen.

Zwei Aspekte rücken in der weiteren Analyse besonders in den Fokus: Zum einen die ökonomische und strukturelle Dimension neuer Geschäftsfelder, zum anderen die menschliche Dimension betrieblicher Veränderungsprozesse. Die Ergebnisse bestätigen die Wahrnehmung, dass selbst tragfähige betriebswirtschaftliche Konzepte scheitern können, wenn persönliche Umstände oder psychologische Barrieren ihre Umsetzung behindern. Um Innovations- und Gründungsprozesse auf landwirtschaftlichen Betrieben nachhaltig zu fördern, sollten daher die Stärkung persönlicher Ressourcen, Entscheidungsfähigkeit und unternehmerischer Kompetenzen stärker in den Mittelpunkt rücken.

Vor diesem Hintergrund wird sich das landwirtschaftliche Gründerzentrum NEU.LAND. künftig noch intensiver dem agrarsoziologischen Blickwinkel widmen. Der Mensch – in seiner Rolle als Betriebsleiterin oder Betriebsleiter, Hofnachfolgerin oder Hofnachfolger sowie als Teil des familiären und sozialen Umfelds – soll dabei noch stärker in den Mittelpunkt der Forschung gerückt werden. Um diese Perspektive weiter auszubauen, sucht NEU.LAND. aktiv den Austausch und die Zusammenarbeit mit Netzwerkpartnerinnen und -partnern aus Wissenschaft und Praxis, die diese Entwicklung unterstützen und mitgestalten möchten.

Die vorliegenden Ergebnisse der quantitativen Onlineumfrage sind ein integraler Bestandteil des Methodenmixes im Pilotprojekt „Coaching in der Gründungsphase“ und liefern eine empirische Grundlage für die folgenden Projektphasen. Im nächsten Schritt werden die Umfrageergebnisse mit den Ergebnissen der wissenschaftlichen Begleitung der 20 Pilotbetriebe sowie den Ergebnissen der vertiefenden Expertendiskussionen verknüpft und in einen breiteren Kontext eingeordnet. Die abschließende Diskussion zentraler Erfolgsfaktoren, Hemmnisse und Unterstützungsansätze erfolgt im Abschlussbericht des Pilotprojekts im Jahr 2026.

Ziel ist eine vertiefte Einordnung und Validierung der Umfrageergebnisse, um praxisrelevante Erkenntnisse für Forschung und Beratung zu gewinnen und darauf aufbauend Handlungsempfehlungen für die Weiterentwicklung des landwirtschaftlichen Gründerzentrums NEU.LAND. als Bestandteil des Unterstützungssystems für landwirtschaftliche Betriebe in Bayern abzuleiten.

Die Ergebnisse sollen dazu beitragen, Betriebszweiggründungen mit Fokus auf Diversifizierung und Veränderungsprozesse gezielt zu fördern und landwirtschaftliche Betriebe in Bayern bei deren Umsetzung wirksam zu unterstützen.

7 Literaturverzeichnis

- Borda, Áron József; Sárvári, Balázs; Balogh, Jeremiás Máté (2023):** Generation Change in Agriculture: A Systematic Review of the Literature. In: *Economies* 11 (5), S. 129. DOI: 10.3390/economies11050129.
- Brunlehner, Eva-Maria; Dorfner, Gerhard; Spreidler, Martin; Beinert, Markus (2022):** Diversifizierung – Status Quo und Zukunftsperspektiven für die bayerische Landwirtschaft. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL). Online verfügbar unter <https://www.lfl.bayern.de/iba/haushalt/298799>, zuletzt geprüft am 20.10.2025.
- Eder, Anja; Haring-Mosbacher, Sabine A.; Höllinger, Franz (2021):** Intergenerationenbeziehungen im bäuerlichen Milieu zu Beginn des 21. Jahrhunderts. In: *Berlin J Soziol* (31), S. 219–248. DOI: 10.1007/s11609-021-00440-y.
- Graskemper, Viktoria; Yu, Xiaohua; Feil, Jan-Henning (2021):** Analyzing strategic entrepreneurial choices in agriculture—Empirical evidence from Germany. In: *Agribusiness* 37 (3), S. 569–589. DOI: 10.1002/agr.21691.
- Herrera, Beatriz; Gerster-Bentaya, Maria; Tzouramani, Irene; Knierim, Andrea (2019):** Advisory services and farm-level sustainability profiles: an exploration in nine European countries. In: *The Journal of Agricultural Education and Extension* 25 (2), S. 117–137. DOI: 10.1080/1389224X.2019.1583817.
- International Coaching Federation (2025):** ICF Global Coaching Study: Final Report. 2025 Executive Summary. International Coaching Federation. Online verfügbar unter <https://coachingfederation.org/resources/research/global-coaching-study/>, zuletzt geprüft am 20.10.2025.
- Jack, Claire; Adenuga, Adewale H.; Ashfield, Austen; Mullan, Conall (2021):** Understanding the drivers and motivations of farm diversification: Evidence from Northern Ireland using a mixed methods approach. In: *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation* 22 (3), S. 161–176. DOI: 10.1177/1465750320974945.
- Kirner, Leopold (2025):** BILDUNGSINITIATIVE DIVERSIFIZIERUNG. Bericht über die Ergebnisse der telefonischen Befragung von 810 Landwirtinnen und Landwirten in Österreich Durchgeführt im Februar 2025. Unter Mitarbeit von Nicole Prop. Wien. Online verfügbar unter <https://www.haup.ac.at/wp-content/uploads/2025/04/Bericht-Telefonumfrage-DIV.pdf>, zuletzt geprüft am 03.11.2025.
- Kirner, Leopold; Eichhorn, Theresa; Hunger, Franz; Fensl, Franz; Schuster, Franz; Gahleitner, Gerhard; Hofer, Otto (2024):** Was wir von erfolgreichen Landwirtinnen und Landwirten lernen können! Hg. v. Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik (HAUP). Wien. Online verfügbar unter <https://www.haup.ac.at/wp-content/uploads/2024/06/Was-wir-von-erfolgreichen-Landwirtinnen-und-Landwirten-lernen-koennen.pdf>, zuletzt geprüft am 20.10.2025.
- Kirner, Leopold; Fensl, Franz; Glawinschl, Gudrun; Hunger, Franz (2020):** Evaluierungsprojekt Wirtschaftlichkeit in der Diversifizierung in Österreich. Wien. Online verfügbar unter https://www.haup.ac.at/wp-content/uploads/2020/10/KIRNER_et_al_DIVERSIFIZIERUNG_Gruener_Bericht_Oktober-2020.pdf, zuletzt geprüft am 20.10.2025.
- Krafft, Jannica; Höckert, Jenny; Ljung, Magnus; Lundberg, Sara; Kolstrup, Christina Lunner (2022):** Delivering too much, too little or off target—possible consequences of differences in perceptions on agricultural advisory services. In: *Agriculture and Human Values* 39 (1), S. 185–199. DOI: 10.1007/s10460-021-10239-5.
- Labarthe, Pierre; Sutherland, Lee-Ann; Laurent, Catherine; Nguyen, Geneviève; Tisenkopfs, Talis; Triboulet, Pierre et al. (2022):** Who are Advisory Services Leaving Out? A Critical Reflection on ‘Hard to Reach’ Farmers. In: *EuroChoices* 21 (1), S. 50–55. DOI: 10.1111/1746-692X.12347.
- Prop, Nicole; Kirner, Leopold; Hager, Veronika (2025):** SWOT-ANALYSE: DIVERSIFIZIERUNG IN DER ÖSTERREICHISCHEN LANDWIRTSCHAFT. Strategische Grundlage für eine nachhaltige Diversifizierungsstrategie 2028+. Hg. v. Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik (HAUP).

Online verfügbar unter https://www.haup.ac.at/wp-content/uploads/2025/04/Bericht_SWOT-Analyse-Diversifizierung-Oesterreich-2.pdf.

- Schmittlein, Eva-Maria; Schindler, Mathias (2024):** Die Landwirtschaft: Wirtschaftslehre und Betriebsmanagement. 15, aktualisierte Auflage. Stuttgart: Eugen Ulmer KG.
- Specht, Judith; Braun, Charis Linda; Häring, Anna Maria (2015):** Kompetenzbedarfe und Weiterbildungswege für die landwirtschaftliche Diversifizierung (5): Synthese aus vier Fallstudien. Nr.1/2015. Hg. v. Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde (FH). Eberswalde (Schriften zu den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften der Land- und Lebensmittelwirtschaft). Online verfügbar unter <https://www.researchgate.net/publication/346389587>, zuletzt geprüft am 17.10.2025.
- Spreidler, Martin; Beinert, Markus (2020):** Hofnachfolgesituation in Bayern. Hochschule Weihenstephan-Triesdorf. Freising. Online verfügbar unter http://www.hswt.de/fileadmin/download/Forschung/Forschungsprojekte/1459_Hofnachfolge/HS-WT-Studie_Hofnachfolge_Bayern_Auszugsweise_Ergebnisse_20200904.pdf, zuletzt geprüft am 20.10.2025.
- Statistisches Bundesamt (2024):** Statistischer Bericht - Landwirtschaftliche Betriebe. Einkommenskombinationen - 2023. Hg. v. Wiesbaden Statistisches Bundesamt. Online verfügbar unter <https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Landwirtschaft-Forstwirtschaft-Fischerei/Landwirtschaftliche-Betriebe/Publikationen/Downloads-Landwirtschaftliche-Betriebe/statistischer-bericht-einkommenskombinationen-2030217239005.html>, zuletzt aktualisiert am 18.09.2024, zuletzt geprüft am 17.10.2025.
- STMELF (2024):** Bayerischer Agrarbericht 2024. Landwirtschaft - Diversifizierung. Hg. v. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft, Forsten und Tourismus (StMELF). München. Online verfügbar unter <https://www.agrarbericht-2024.bayern.de/landwirtschaft/diversifizierung.html>, zuletzt geprüft am 06.10.2025.
- Sutherland, Lee-Ann; Madureira, Livia; Elzen, Boelie; Noble, Christina; Bechtet, Noemie; Townsend, Leanne et al. (2022):** What Can We Learn from Droppers and Non-adopters About the Role of Advice in Agricultural Innovation? In: *EuroChoices* 21 (1), S. 40–49. DOI: 10.1111/1746-692X.12353.
- Vaarst, M.; Nissen, T. B.; Østergaard, S.; Klaas, I. C.; Bennedsgaard, T. W.; Christensen, J. (2007):** Danish stable schools for experiential common learning in groups of organic dairy farmers. In: *Journal of dairy science* 90 (5), S. 2543–2554. DOI: 10.3168/jds.2006-607.
- Vik, Jostein; McElwee, Gerard (2011):** Diversification and the Entrepreneurial Motivations of Farmers in Norway*. In: *Journal of Small Business Management* 49 (3), S. 390–410. DOI: 10.1111/j.1540-627X.2011.00327.x.
- Weinberger-Miller, Paula (2013):** Einkommenssicherung und -entwicklung durch Diversifizierung in der Landwirtschaft. Bedeutung und Entwicklungsmöglichkeiten für landwirtschaftliche Betriebe, die regionale Wertschöpfung und die Lebensqualität im ländlichen Raum. Hg. v. Landesanstalt für Landwirtschaft. Online verfügbar unter https://www.lfl.bayern.de/mam/cms07/publikationen/daten/schriftenreihe/einkommenssicherung_und_-entwicklung_durch_diversifizierung_in_der_landwirtschaft_november_2013.pdf, zuletzt geprüft am 20.10.2025.
- Zander, Katrin; Plagge, Jan; Strohm-Lömpcke, Renate (2008):** Diversifizierung, Spezialisierung, Kooperation im ökologischen Landbau: Konzepte und Strategien zur Verbesserung des Betriebsmanagements und der Arbeitsorganisation. Unter Mitarbeit von Norbert Drescher (Bioland Beratung), Ulrich Ebert (Ökoring Nds.). Braunschweig und Augsburg. Online verfügbar unter <https://orgprints.org/id/eprint/14861/1/14861-03OE454-vTI-bioland-plagge-2008-betriebsmanagement.pdf>.