



# LfL

Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft

## Einkommenssicherung und -entwicklung durch Diversifizierung in der Berglandwirtschaft

### Kurzfassung



# LfL-Information

## **Impressum**

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

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

1. Auflage Februar 2015

Druck: ES-Druck, 85356 Freising-Tüntenhausen

Schutzgebühr: 10,00 Euro

© LfL



## **Einkommenssicherung und -entwicklung durch Diversifizierung in der Berglandwirtschaft**

**Bedeutung und Entwicklungsmöglichkeiten für landwirtschaftliche  
Betriebe, Lebensqualität und ökologische Funktionen im Bergraum**

### **Kurzfassung des Forschungsberichts**

**Dr. Paula Weinberger-Miller**



# Inhaltsverzeichnis

|   | Seite     |
|---|-----------|
| <b>1 Einleitung und Zielsetzung.....</b>  | <b>13</b> |
| <b>2 Berglandwirtschaft.....</b>  | <b>14</b> |
| 2.1 Einordnung der Berglandwirtschaft .....   | 14        |
| 2.2 Diversifizierung in Einkommenskombinationen (EKK).....  | 14        |
| <b>3 Projekte im Forschungsvorhaben.....</b>  | <b>15</b> |
| 3.1 Strukturanalyse landwirtschaftlicher Betriebe mit Diversifizierung in<br>Berggebieten .....                                   | 15        |
| 3.1.1 Betriebsstrukturen in der Berglandwirtschaft.....   | 15        |
| 3.1.2 Untersuchungsansatz .....   | 15        |
| 3.1.3 Ergebnisse .....  | 15        |
| 3.1.4 Bewertung der Ergebnisse.....   | 19        |
| 3.1.5 Zusammenfassung .....   | 20        |
| 3.2 Einkommenskombinationen, Mehrfachbeschäftigungen und<br>Betriebsnachfolge in der Berglandwirtschaft .....                     | 21        |
| 3.2.1 Untersuchungsansatz .....   | 21        |
| 3.2.2 Kenntnisstand zur Hofnachfolgefrage.....  | 21        |
| 3.2.3 Ergebnisse zu den Bestimmungsgründen für die Hofnachfolge .....   | 21        |
| 3.2.4 Bewertung der Ergebnisse.....   | 22        |
| 3.2.5 Zusammenfassung .....   | 23        |
| 3.3 Hofnachfolge in diversifizierenden Betrieben – eine qualitative Untersuchung<br>bayerischer Berglandwirtschaftsbetriebe ..... | 24        |
| 3.3.1 Untersuchungsansatz .....   | 24        |
| 3.3.2 Ergebnisse .....  | 24        |
| 3.3.3 Einfluss der Diversifizierungsmaßnahmen auf die Sicherheit der<br>Hofnachfolge .....  | 28        |
| 3.3.4 Umgang mit Einkommenskombinationen nach der Hofübergabe .....   | 29        |
| 3.3.5 Entwicklungsmuster in diversifizierenden Betrieben.....   | 29        |
| 3.3.6 Konsequenzen für die landwirtschaftliche Nutzung .....  | 30        |
| 3.3.7 Bewertung der Ergebnisse.....   | 30        |
| 3.3.8 Zusammenfassung .....   | 31        |
| 3.4 Diversifizierung in der Berglandwirtschaft – Chancen und Risiken von<br>Einkommenskombinationen .....                         | 32        |
| 3.4.1 Untersuchungsansatz .....   | 32        |
| 3.4.2 Modellkalkulationen mit Einkommenskombinationen .....   | 32        |

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| 3.4.3    | Ergebnisse der Modellberechnungen und der Interviews .....  | 33        |
| 3.4.4    | Bewertung der Ergebnisse.....   | 36        |
| 3.4.5    | Zusammenfassung .....   | 36        |
| 3.5      | Bedeutung der Diversifizierung in der Berglandwirtschaft – wirtschaftliche<br>und sozioökonomische Situation sowie Perspektiven ..... | 37        |
| 3.5.1    | Untersuchungsansatz .....   | 37        |
| 3.5.2    | Rahmenbedingungen für EKK in der Berglandwirtschaft des Landkreises.....  | 37        |
| 3.5.3    | Betriebssituationen .....   | 38        |
| 3.5.4    | Betriebsübergreifender Vergleich von Einkommensalternativen .....   | 49        |
| 3.5.5    | Bewertung der Ergebnisse.....   | 50        |
| 3.5.6    | Zusammenfassung .....   | 50        |
| 3.6      | Analyse von Beweggründen bei der Vermarktungsentscheidung von<br>Milcherzeugern im Berchtesgadener Land .....                         | 51        |
| 3.6.1    | Situation bei der Erzeugung und Vermarktung von Milch und<br>Milchprodukten .....   | 51        |
| 3.6.2    | Rahmenbedingungen für die Vermarktung von Milch und Milchprodukten.....   | 52        |
| 3.6.3    | Untersuchungsansatz .....   | 53        |
| 3.6.4    | Ergebnisse .....  | 55        |
| 3.6.5    | Bewertung der Ergebnisse.....   | 62        |
| 3.6.6    | Zusammenfassung .....   | 64        |
| 3.7      | Die Vorzüglichkeit der kooperativen Verarbeitung und Vermarktung von<br>Bergprodukten über verschiedene Absatzwege .....              | 65        |
| 3.7.1    | Untersuchungsansatz .....   | 65        |
| 3.7.2    | Direktvermarktung von Milch und Milchprodukten in Bergbetrieben .....   | 65        |
| 3.7.3    | Kooperationen in der Direktvermarktung .....  | 66        |
| 3.7.4    | Die genossenschaftliche Naturkäserei.....   | 66        |
| 3.7.5    | Betriebswirtschaftliche Bewertung .....   | 67        |
| 3.7.6    | Wirtschaftlichkeit und Umweltrelevanz der Naturkäserei .....  | 71        |
| 3.7.7    | Bewertung der Ergebnisse.....   | 74        |
| 3.7.8    | Zusammenfassung .....   | 75        |
| <b>4</b> | <b>Handlungsempfehlungen .....</b>  | <b>76</b> |
| <b>5</b> | <b>Fazit .....</b>  | <b>78</b> |
| <b>6</b> | <b>Literaturverzeichnis.....</b>  | <b>80</b> |

## Abbildungsverzeichnis

|  | Seite |
|--|-------|
| Abb. 1: Betrieb 1 - Geschätzte Verteilung der Einkommensanteile .....  | 25    |
| Abb. 2: Betrieb 2 - Geschätzte Verteilung der Einkommensanteile .....  | 25    |
| Abb. 3: Betrieb 3 - Geschätzte Verteilung der Einkommensanteile .....  | 26    |
| Abb. 4: Betrieb 4 - Geschätzte Verteilung der Einkommensanteile .....  | 26    |
| Abb. 5: Betrieb 5 - Geschätzte Verteilung der Einkommensanteile .....  | 27    |
| Abb. 6: Betrieb 6 - Geschätzte Verteilung der Einkommensanteile .....  | 27    |
| Abb. 7: Betrieb 7 - Geschätzte Verteilung der Einkommensanteile .....  | 28    |
| Abb. 8: Betrieb 8 - Geschätzte Verteilung der Einkommensanteile .....  | 28    |
| Abb. 9: Betrieb 1 - Jährliche Gewinnbeiträge und jährliche Arbeitszeit .....   | 41    |
| Abb. 10: Betrieb 2 - Jährliche Gewinnbeiträge und jährliche Arbeitszeit .....  | 42    |
| Abb. 11: Betrieb 3 - Jährliche Gewinnbeiträge und jährliche Arbeitszeit .....  | 44    |
| Abb. 12: Betrieb 4 - Jährliche Gewinnbeiträge und jährliche Arbeitszeit .....  | 46    |
| Abb. 13: Betrieb 5 - Jährliche Gewinnbeiträge und jährliche Arbeitszeit .....  | 48    |
| Abb. 14: Verteilung der Aussagen zu den einzelnen Kategorien.....  | 56    |
| Abb. 15: Ergebnis des Code Relation Browsers .....   | 56    |
| Abb. 16: Kosten der Käseherstellung .....  | 68    |
| Abb. 17: Einnahmen, Kosten und Gewinnbeiträge beim Absatz an Gastronomie und Einzelhandel, im Hofladen und auf Wochenmärkten ..... | 70    |

## Tabellenverzeichnis

Seite

|   |    |
|---|----|
| Tab. 1: Landwirtschaftlich genutzte Flächen (LF) und Tierbestände in den Betrieben.....                                     | 16 |
| Tab. 2: Häufigkeit von EKK in Nicht-Berg- und Bergbetrieben .....   | 16 |
| Tab. 3: Außerbetriebliche Voll- und Teilzeitbeschäftigung von Bäuerinnen und<br>Landwirten .....                            | 17 |
| Tab. 4: Haushaltstypen in Nicht-Berg- und Bergbetrieben .....   | 17 |
| Tab. 5: Haushaltsgröße in Nicht-Berg- und Bergbetrieben.....  | 18 |
| Tab. 6: Gemeinwohlorientierte Tätigkeiten der Bäuerinnen in Nicht-Berg- und<br>Bergbetrieben .....                          | 18 |
| Tab. 7: Gemeinwohlorientierte Tätigkeiten der Landwirte von Nicht-Bergbetrieben .....                                       | 18 |
| Tab. 8: Betriebsstrukturen bei Betrieben verschiedener Bergregionen.....  | 19 |
| Tab. 9: Flächennutzung und Viehbestand der untersuchten Betriebe .....  | 24 |
| Tab. 10: Betriebsdaten und Erfolgskennzahlen aus der Urproduktion der<br>Modellbetriebe (MB) .....                          | 33 |
| Tab. 11: Erforderlicher Gewinn, Arbeitszeit und Unternehmerentlohnung für<br>Modellbetriebe mit Ferienwohnungen (Fewo)..... | 34 |
| Tab. 12: Erfolgskennzahlen für die Modellbetriebe mit Urproduktion und<br>Ferienwohnungen .....                             | 35 |
| Tab. 13: Schwächen und Risiken in den Bereichen Landwirtschaft, Landschaft, Natur<br>und Tourismus im LKR Miesbach .....    | 37 |
| Tab. 14: Stärken und Chancen in den Bereichen Landwirtschaft, Landschaft, Natur und<br>Tourismus im LKR Miesbach .....      | 38 |
| Tab. 15: Betrieb 1 – Einnahmen aus der Vermietung von Ferienwohnungen .....   | 39 |
| Tab. 16: Betrieb 1 – Wirtschaftlichkeitsrechnung Urlaub auf dem Bauernhof.....  | 39 |
| Tab. 17: Betrieb 1 – Einnahmen aus dem bäuerlichen Gastronomiebetrieb .....   | 40 |
| Tab. 18: Betrieb 1 – Gesamtrechnung bäuerliche Gastronomie und Hofladen .....   | 40 |
| Tab. 19: Betrieb 1 – Vergleich der Betriebszweige .....   | 40 |
| Tab. 20: Betrieb 2 – Wirtschaftlichkeitsrechnung Urlaub auf dem Bauernhof.....  | 42 |
| Tab. 21: Betrieb 2 –Vergleich Landwirtschaft mit Urlaub auf dem Bauernhof .....   | 42 |
| Tab. 22: Betrieb 3 – Einnahmen aus Ferienwohnungen (Fewo) und Doppelzimmer<br>(DZ).....                                     | 43 |
| Tab. 23: Betrieb 3 – Wirtschaftlichkeitsrechnung Urlaub auf dem Bauernhof.....  | 43 |
| Tab. 24: Betrieb 3 –Vergleich Landwirtschaft, Garten- und Landschaftsbau sowie<br>Urlaub auf dem Bauernhof .....            | 44 |
| Tab. 25: Betrieb 4 – Einnahmen aus der Schafhaltung .....   | 45 |
| Tab. 26: Betrieb 4 – Wirtschaftlichkeitsrechnung Schafhaltung .....   | 45 |
| Tab. 27: Betrieb 4 – Wirtschaftlichkeitsrechnung Urlaub auf dem Bauernhof.....  | 47 |
| Tab. 28: Betrieb 4 – Vergleich Landwirtschaft mit Schreinerei und Urlaub auf dem<br>Bauernhof .....                         | 46 |
| Tab. 29: Betrieb 5 – Einnahmen aus Ferienwohnungen (Fewo) und Doppelzimmer<br>(DZ).....                                     | 47 |



|   |    |
|---|----|
| Tab. 30: Betrieb 5 – Wirtschaftlichkeitsrechnung Urlaub auf dem Bauernhof .....                           | 47 |
| Tab. 31: Betrieb 5 – Einnahmen aus der bäuerlichen Gastronomie .....                                      | 47 |
| Tab. 32: Betrieb 5 – Wirtschaftlichkeitsrechnung bäuerliche Gastronomie .....                             | 47 |
| Tab. 33: Betrieb 5 – Wirtschaftlichkeitsrechnung Konditorei .....   | 48 |
| Tab. 34: Betrieb 5 –Vergleich Fliesenlegen, Urlaub auf dem Bauernhof,<br>Gastronomie und Konditorei ..... | 48 |
| Tab. 35: Gewinnbeiträge und Arbeitseinsatz beim Urlaub auf dem Bauernhof .....                            | 49 |
| Tab. 36: Gewinnbeiträge und Arbeitseinsatz in der bäuerlichen Gastronomie.....                            | 49 |
| Tab. 37: Gewinnbeiträge und eingesetzte Arbeitszeit in Betriebszweigen .....                              | 49 |
| Tab. 38: Kategorien der qualitativen Inhaltsanalyse, Definition und Anzahl der<br>Nennungen .....         | 55 |
| Tab. 39: Produktionsverfahren und Leistungsdaten der Modellbetriebe (MB) 1 bis 3.....                     | 58 |
| Tab. 40: Vollkosten der Milchviehhaltung in den Modellbetrieben (MB) 1 bis 3 .....                        | 58 |
| Tab. 41: Verarbeitungsmengen und Investitionen in Modellbetrieb 2 .....                                   | 59 |
| Tab. 42: Kosten der Produktion und Vermarktung in Modellbetrieb 2 .....                                   | 60 |
| Tab. 43: Kosten der Produktion und Vermarktung sowie Arbeitszeit für Bergkäse und<br>Tilsiter .....       | 60 |
| Tab. 44: Einnahmen beim Almverkauf von Bergkäse und Tilsiter in Modellbetrieb 2 .....                     | 60 |
| Tab. 45: Einkommensbeiträge beim Almverkauf von Bergkäse und Tilsiter in<br>Modellbetrieb 2 .....         | 60 |
| Tab. 46: Jährlicher Einkommensbeitrag beim Almverkauf in Modellbetrieb 2.....                             | 60 |
| Tab. 47: Verarbeitungsmengen und Investitionen in die Direktvermarktung von<br>Modellbetrieb 3 .....      | 61 |
| Tab. 48: Produktions- und Vermarktungskosten der Hofmolkerei für Modellbetrieb 3.....                     | 61 |
| Tab. 49: Kosten für Produktion und Vermarktung sowie Arbeitszeitbedarf der<br>Produkte .....              | 61 |
| Tab. 50: Einnahmen durch den Verkauf der Produkte im Modellbetrieb 3 .....                                | 62 |
| Tab. 51: Einkommensbeiträge aus dem Verkauf der Produkte im Modellbetrieb 3 .....                         | 62 |
| Tab. 52: Erfolgskennzahlen vom Verkauf der Produkte in Modellbetrieb 3 .....                              | 62 |
| Tab. 53: Allgemeine Stärken und Schwächen unterschiedlicher Vermarktungswege .....                        | 65 |
| Tab. 54: Investitionen in die Käseherstellung .....   | 68 |
| Tab. 55: Zutaten, Betriebs- und Hilfsstoffkosten der Käseproduktion .....                                 | 68 |
| Tab. 56: Gesamtkosten der Käseproduktion für den Vertriebsweg Gastronomie und<br>Einzelhandel .....       | 69 |
| Tab. 57: Investitionen für den Vertriebsweg Ladenverkauf .....  | 69 |
| Tab. 58: Gesamtkosten der Käseproduktion für den Vertriebsweg Ladenverkauf .....                          | 69 |
| Tab. 59: Gesamtkosten der Käseproduktion für den Vertriebsweg Wochenmärkte .....                          | 70 |
| Tab. 60: Kriterien einer Stärken-Schwächen-Analyse in der Naturkäserei .....                              | 71 |
| Tab. 61: Bewertung der Stärken und Schwächen der Naturkäserei .....                                       | 73 |

## Abkürzungsverzeichnis

|         |   |
|---------|---|
| Abb.    | Abbildung   |
| AELF    | Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten   |
| AFP     | Agrarinvestitionsförderprogramm   |
| AK      | Arbeitskraft/-kräfte  |
| AKh     | Arbeitskraftstunden   |
| ART     | Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf                                     |
| ASE     | Agrarstrukturerhebung   |
| ASG     | Agrarsoziale Gesellschaft   |
| AZ      | Arbeitszeitbedarf   |
| BAG     | Bundesarbeitsgemeinschaft für Urlaub auf dem Bauernhof und Landtourismus in Deutschland e. V. |
| BauGB   | Baugesetzbuch   |
| BauO    | Bauordnung(en)  |
| BBSR    | Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung   |
| BGL     | Berchtesgadener Land  |
| BWA     | Betriebswirtschaftliche Ausrichtung   |
| bzw.    | beziehungsweise   |
| CRB     | Code Relations Browser  |
| d. h.   | das heißt   |
| DBV     | Deutscher Bauernverband   |
| DLG     | Deutsche Landwirtschafts-Gesellschaft   |
| DTV     | Deutscher Tourismus-Verband   |
| DVM     | Direktvermarktung   |
| DZ      | Doppelzimmer  |
| e.G.    | eingetragene Genossenschaft   |
| EAGFL   | Europäischer Ausrichtungs- und Garantiefond für die Landwirtschaft                            |
| EEG     | Erneuerbare-Energien-Gesetz   |
| EG      | Europäische Gemeinschaften (ab 1993: Europäische Gemeinschaft)                                |
| EKK     | Einkommenskombination(en)   |
| et al.  | et alii, latein für und andere  |
| FBZ     | Fortbildungszentrum   |
| Fewo    | Ferienwohnung(en)   |
| GAP     | Gemeinsame Agrarpolitik   |
| GfK     | Gesellschaft für Konsumforschung  |
| ggf.    | gegebenenfalls  |
| GVE     | Großvieheinheiten   |
| ha      | Hektar  |
| HwO     | Handwerksordnung  |
| IAASTD  | International Assessment of Agricultural Knowledge, Science and Technology for Development    |
| IBA     | Institut für Agrarökonomie der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (vormals ILB)     |
| InVeKoS | Integriertes Verwaltungs- und Kontrollsystem  |
| Jg.     | Jahrgang  |
| kg      | Kilogramm   |
| KTBL    | Kuratorium für Technik und Bauwesen in der Landwirtschaft                                     |
| KuLaP   | Bayerisches Kulturlandschaftsprogramm   |

|                |   |
|----------------|---|
| l              | Liter   |
| LEP            | Landesentwicklungsprogramm Bayern                                       |
| LfL            | Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft                             |
| LfStaD         | Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung               |
| LKR            | Landkreis   |
| LF             | Landwirtschaftlich genutzte Fläche                                      |
| LN             | Landwirtschaftliche Nutzfläche  |
| LVBM           | Landesverband bayerischer Milcherzeuger                                 |
| LVZ            | Landwirtschaftliche Vergleichszahl                                      |
| LW             | Landwirtschaft  |
| LZ             | Landwirtschaftszählung  |
| m <sup>2</sup> | Quadratmeter  |
| MB             | Modellbetrieb   |
| Mio.           | Millionen   |
| Mrd.           | Milliarden  |
| Nr.            | Nummer  |
| o. J.          | ohne Jahresangabe   |
| S.             | Seite   |
| StMELF         | Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten |
| StMUG          | Bayerisches Staatsministerium für Umwelt und Gesundheit                 |
| SVLFG          | Sozialversicherung für Landwirtschaft, Forsten und Gartenbau            |
| SWOT           | Strengths, weaknesses, opportunities, threats                           |
| Tab.           | Tabelle   |
| ü. NN          | über Normalnull   |
| u. a.          | unter anderem   |
| UadB           | Urlaub auf dem Bauernhof  |
| UNCTAD         | United Nations Conference on Trade and Development                      |
| vgl.           | vergleiche  |
| VLF            | Verband landwirtschaftlicher Fachschulabsolventen                       |
| VLM            | Verband landwirtschaftlicher Meister                                    |
| VBM            | Verband bayerischer Milcherzeuger e. V.                                 |
| VNP/EA         | Vertragsnaturschutzprogramm und Erschwernisausgleich                    |
| z. B.          | zum Beispiel  |
| ZID            | Zentrale InVeKoS-Datenbank  |
| ZMP            | Zentrale Markt- und Preisinformationen GmbH                             |

**Autoren** (zum Zeitpunkt der Bearbeitung der Beiträge)

**Dagmar Babel:** beauftragt von der Agrarsozialen Gesellschaft (ASG) in Göttingen mit dem Beitrag „Einkommenskombinationen, Mehrfachbeschäftigung und Betriebsnachfolge in der Landwirtschaft“, September 2013

**Anja Boneberger:** Studentin an der Universität Hohenheim, Fakultät Agrarwissenschaften, Fachgebiet für Agrarinformatik und Unternehmensführung. Auszug aus der Masterthesis „Diversifizierung in der Berglandwirtschaft – Chancen und Risiken von Einkommenskombinationen“, Oktober 2013.

**Stefanie Büchl:** Studentin an der Hochschule Weihenstephan-Triesdorf, Fakultät für Land- und Ernährungswirtschaft, Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen, Agrarmarketing und Management. Auszug aus der Bachelorarbeit „Bedeutung der Diversifizierung in der Berglandwirtschaft – Untersuchung über die wirtschaftliche und sozioökonomische Situation sowie Perspektiven in ausgewählten bayerischen Betrieben“, April 2014.

**Ines Fahning:** Mitautorin, Geschäftsführerin der Agrarsozialen Gesellschaft (ASG) in Göttingen.

**Lorrita Iroh:** Mitarbeiterin beim Projekt und Mitautorin beim Beitrag „Strukturanalyse landwirtschaftlicher Betriebe mit Diversifizierung in Berggebieten“, LfL, Dezember 2014.

**Sina Kraus:** Studentin der Universität Kassel, Fachbereich Ökologische Agrarwissenschaften. Auszug aus der Masterarbeit „Analyse von Beweggründen bei der Vermarktungsentscheidung von Milcherzeugern im Landkreis Berchtesgadener Land. Eine Fallstudienuntersuchung von vier ausgewählten Musterbetrieben“, Mai 2014.

**Simon Magerl:** Student an der Hochschule Weihenstephan-Triesdorf, Fakultät für Land- und Ernährungswirtschaft, Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen, Agrarmarketing und Management. Auszug aus der Bachelorarbeit „Die Vorzüglichkeit der kooperativen Verarbeitung und Vermarktung von Bergprodukten (Bergkäse) über verschiedene Absatzwege aus Sicht einer Naturkäserei“, August 2014.

**Philipp Maier:** Student der Ludwig-Maximilians-Universität München, Fakultät für Geowissenschaften. Auszug aus der Bachelorarbeit „Hofnachfolge in diversifizierenden Betrieben – eine qualitative Untersuchung bayerischer Berglandwirtschaftsbetriebe“, März 2014.

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

Die Auszüge der Autoren aus den Bachelor- und Masterarbeiten sind hier stark gekürzt wiedergegeben, um sie logisch in das Gesamtkonzept des Forschungsberichts einzubinden.

Die Auswahl und Aufbereitung der verwendeten InVeKoS-Daten wurde von **Martina Halama**, Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft, Arbeitsbereich Agrarstruktur und Umweltökonomik vorgenommen.

## 1 Einleitung und Zielsetzung

Landwirtschaftliche Betriebe in Berggebieten sind aufgrund der meist kleinen Betriebsgrößen besonders vom Strukturwandel betroffen. Unter den sich ändernden Rahmenbedingungen ist deswegen die zielführende Weiterbewirtschaftung der Landwirtschaft sowie zusätzlicher Geschäftsbereiche beispielsweise im Tourismus, bei der Weiterbearbeitung und Direktvermarktung der erzeugten Produkte sowie bei gastronomischen oder auch pädagogischen Angeboten zur Erzielung der notwendigen Einkommenszuwächse für eine angemessene Lebenshaltung insbesondere bei anstehendem Generationenwechsel eine zentrale Aufgabe. Erfahrungsgemäß können begleitende Gemeinwohlleistungen landwirtschaftlicher Familien wie die Pflege der Kulturlandschaft oder Maßnahmen des Natur- und Umweltschutzes auch nur bei einer nachhaltigen betrieblichen Existenzsicherung mit angemessenem Lebensstandard erfüllt werden.

Das Forschungsvorhaben „Bedeutung der Diversifizierung in der Berglandwirtschaft für die Einkommenssicherung“ war Teilprojekt im Arbeitsschwerpunkt Berglandwirtschaft der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL). Nach Spezifizierung strukturräumlicher, betrieblicher und personenbezogener Merkmale ausgewählter Bergbetriebe wurden folgende Themen in Vertrags-, Bachelor- und Masterarbeiten behandelt:

1. Hofnachfolge in Haupt- und Nebenerwerbsbetrieben der Berglandwirtschaft, Beitrag der Agrarsozialen Gesellschaft Göttingen,
2. Hofnachfolge in diversifizierenden Betrieben – eine qualitative Untersuchung bayerischer Berglandwirtschaftsbetriebe, Auszug aus der Bachelorarbeit von Philipp Maier, Departement für Geographie der Ludwig-Maximilians-Universität München,
3. Diversifizierung in Betrieben der Berglandwirtschaft als Beitrag zur Existenzsicherung, Auszug aus der Masterthesis von Anja Boneberger, Fakultät Agrarwissenschaften der Universität Stuttgart-Hohenheim,
4. Bedeutung der Diversifizierung für die Berglandwirtschaft, Auszug aus der Bachelorarbeit von Stefanie Büchl, Fakultät für Land- und Ernährungswirtschaft der Hochschule Weihenstephan-Triesdorf,
5. Beweggründe für eine Direktvermarktung von Milch und Milchprodukten in der Berglandwirtschaft, Auszug aus der Masterarbeit von Sina Kraus, Fachbereich Ökologische Agrarwissenschaften der Universität Kassel-Witzenhausen,
6. Vorteilhaftigkeit der Direktvermarktung von Käse über verschiedene Absatzwege in der Berglandwirtschaft, Auszug aus der Bachelorarbeit von Simon Magerl, Fakultät für Land- und Ernährungswirtschaft der Hochschule Weihenstephan-Triesdorf.

Die systematisch aufbereiteten Ergebnisse der komplexen Thematik sollen eine Orientierung zum derzeitigen Stand der Praxis und den Perspektiven geben, wenn landwirtschaftliche Betriebe in Berggebieten betriebliche Alternativen im Bereich der Diversifizierung planen, bereits betreiben oder sich neu ausrichten wollen. Informationen aus dem vorhergehenden Forschungsvorhaben „Einkommenssicherung und -entwicklung durch Diversifizierung in der Landwirtschaft“ (Diversifizierungsstudie) stellen dafür eine wichtige Grundlage dar (Weinberger-Miller, 2013a).

## **2 Berglandwirtschaft**

### **2.1 Einordnung der Berglandwirtschaft**

Nach der (EG) Nr. 1698/2005 über die Förderung der Entwicklung des ländlichen Raums durch den Europäischen Landwirtschaftsfonds (ELER) zählen Berggebiete zu den benachteiligten Gebieten, wobei ein förderfähiges Berggebiet gemäß Artikel 50 nachfolgende Merkmale aufweist:

- ungewöhnlich schwierige klimatische Verhältnisse infolge der Höhenlage, die eine erheblich verkürzte Vegetationszeit zur Folge haben,
- starke Hangneigung des größten Teils der Flächen in geringerer Höhenlage, sodass keine oder nur besondere, kostspielige Maschinen und Geräte eingesetzt werden können, oder
- ein Zusammentreffen dieser beiden Gegebenheiten, wenn die Benachteiligung durch jede dieser beiden Gegebenheiten für sich genommen zwar geringer ist, beide zusammen aber eine ebenso große Benachteiligung ergeben (StMELF, 2010).

In der vorliegenden Forschungsarbeit wird das „Berggebiet“ Alpen um Grenzgebiete in den bayerischen Mittelgebirgen erweitert, wenn die Mindesthöhenlage des Ortsmittelpunkts oder der durchschnittlichen Gemeindefläche 800 m ü. NN beträgt, denn auch sie können mit erheblichen Wettbewerbsnachteilen der Berglandwirtschaft zu kämpfen und dadurch erschwerte Lebens- und Arbeitsbedingungen im Vergleich zu anderen Regionen haben. Zudem können sich in den Grenzgebieten zu Tschechien drängende Probleme wie verstärkter Kostendruck auf die Infrastruktur aufgrund hoher Abwanderungsraten mit begleitenden negativen Effekten der Daseinsvorsorge fallweise existenzbedrohend auf die Lebens- und Arbeitsverhältnisse auswirken.

### **2.2 Diversifizierung in Einkommenskombinationen (EKK)**

Mit sinnvoll kombinierten EKK kann in landwirtschaftlichen Betrieben der Berglandwirtschaft ohne Erweiterung der landwirtschaftlichen Urproduktion zusätzliches Einkommen beschafft und so die Lebenshaltung verbessert werden. In der Regel lassen sich dabei von nicht voll ausgelasteten Familienarbeitskräften gut mit den landwirtschaftlichen Betriebsabläufen kombinierbare Geschäftsfelder einkommenswirksam bewirtschaften und Fremdarbeitskräfte in betriebliche Arbeiten integrieren. Letztlich lässt sich meist auch eine stärkere Verankerung der Aktivitäten in regionalen Wirtschaftskreisläufen erreichen.

Der Kreislauf schließt sich mit der fachkundigen, nachhaltigen Pflege der Kulturlandschaft durch die Landwirte, denn davon profitieren neben den Einheimischen mit einem hohen Wohnwert vor allem die Touristen, indem ihnen umfangreiche Potenziale für einen erlebnis-, sport- und gesundheitsorientierten Tourismus geboten werden. Kleinen Bergbetrieben bietet wiederum der Tourismus zusätzliche Erwerbsmöglichkeiten, auch wenn saisonale Witterungsbedingungen und die allgemeine Konjunkturlage regelmäßig zu beträchtlichen Schwankungen bei den Auslastungsgraden und damit des daraus generierten Einkommens führen können. Insbesondere in peripher gelegenen Berggebieten können dagegen demografische Schrumpfungsprozesse die tägliche Daseinsvorsorge für Haushalte und Orte gefährden mit ernsthaften Konsequenzen für alle Wirtschaftsbereiche, wenn sie unzureichend in die Strategien für die Daseinsvorsorge eingebunden sind (Küpper et al., 2013).

### **3 Projekte im Forschungsvorhaben**

#### **3.1 Strukturanalyse landwirtschaftlicher Betriebe mit Diversifizierung in Berggebieten (Weinberger-Miller und Iroh)**

##### **3.1.1 Betriebsstrukturen in der Berglandwirtschaft**

In Bayern zählen 183 Gemeinden mit einem Flächenanteil von rund 7 % zum Berggebiet. Bei eher gebremstem Agrarstrukturwandel existieren zwar im Alpenvorland auch Betriebe mit größeren Produktionseinheiten, in vielen südlicheren Gemeinden des Alpenraums herrschen kleinbäuerliche und mittelgroße Strukturen vor (ART, 2013). Nach Seibert (2013) halten zwei Drittel der Bergbauern Milchvieh in oft kleinen Beständen und in fast 70 % der Fälle in Anbindehaltung, zum Teil mit Weidehaltung im Sommer. Nach wie vor sind im Berggebiet weit über 20.000 Arbeitskräfte in der Landwirtschaft beschäftigt. Hinzu kommt die Vorleistungsfunktion der Bergbauernbetriebe für Sektoren wie Lebensmittelverarbeitung, Handel und Tourismus, deren Beschäftigungs- und Wertschöpfungsniveau indirekt von der Landwirtschaft abhängt (Pascher, 2014).

##### **3.1.2 Untersuchungsansatz**

Die Unternehmensstrukturen in der Landwirtschaft, im Besonderen in der Berglandwirtschaft lassen sich aufgrund der großen Strukturvielfalt in der amtlichen Agrarstatistik nur begrenzt sachgerecht und valide erfassen und darstellen, wobei die Bewirtschaftung von EKK die Strukturen noch vielfältiger gestaltet.

In einem einleitenden, qualitativen Untersuchungsansatz wurden zur Analyse von Betriebsstrukturen anhand realer Szenarien von Betrieben in Berg- und Nicht-Bergbetrieben charakteristische Ausprägungen von Betrieben der Berglandwirtschaft im Vergleich zu Nicht-Bergbetrieben herausgefiltert, um auf dieser Grundlage in weiteren ausgewählten Themen eine Einschätzung der Bedeutung von EKK für die Weiterbewirtschaftung und Weiterentwicklung der Bergbetriebe vorzunehmen.

In einer Zusammenarbeit zwischen Bayerischer Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL) und einer japanischen Forschungsgruppe der Universitäten Tokio und Ehima wurden dazu in zwei Abschnitten in den Jahren 2013 und 2014 insgesamt 22 zufällig ausgewählte landwirtschaftliche Haushalte (zusammen mit dem Fortbildungszentrum Oberbayern und dem Fachzentrum Diversifizierung am AELF Rosenheim), die EKK in Verbindung mit der landwirtschaftlichen Urproduktion bewirtschaften und bei denen die Bäuerin eine hauswirtschaftliche Ausbildung bzw. einen verwandten Beruf hatte, zu ihrer Lage interviewt. Eine Zuordnung der Betriebe erfolgte nach ausgewählten Kriterien bei der Urproduktion, bei EKK, außerlandwirtschaftlichen Erwerbstätigkeiten und gemeinwohlorientierten Aktivitäten.

##### **3.1.3 Ergebnisse**

###### **3.1.3.1 Landwirtschaftliche Urproduktion in der Berg- und Nicht-Berglandwirtschaft**

In Tab. 1 sind die landwirtschaftlich genutzten Flächen (LF) und die Tierbestände der untersuchten Betriebe nach Betriebsgrößenklassen aufgeführt.

Tab. 1: Landwirtschaftlich genutzte Flächen (LF) und Tierbestände in den Betrieben

| Betriebsgrößenklasse | Zahl der Betriebe | Landwirtschaftl. Fläche (ha LF) | Grünland (ha LF) | Viehbesatzdichte GVE/ha LF | Großvieheinheiten (GVE) |
|----------------------|-------------------|---------------------------------|------------------|----------------------------|-------------------------|
| ≤20 ha LN            | 5                 | 13                              | 11               | 1,16                       | 17,16                   |
| 21-50 ha LN          | 11                | 35                              | 15               | 1,64                       | 60,14                   |
| >50 ha LN            | 6                 | 89                              | 49               | 0,77                       | 57,46                   |

Die landwirtschaftlich genutzten Flächen (LF) der Betriebe (22) streuten relativ stark. Gegliedert nach Betriebsgrößenklassen (landwirtschaftliche Nutzfläche, LN) gab es fünf kleine Betriebe (≤20 ha) mit 13 ha LF, elf mittelgroße (21-50 ha) mit 35 ha LF und sechs große (>50 ha) mit 89 ha LF. Die kleinen Betriebe bewirtschafteten durchschnittlich 11 ha, die mittleren 15 ha und die großen Betriebe 49 ha Grünland. Die Viehbesatzdichte lag in den kleinen Betrieben bei 1,16, in den mittleren bei 1,64 und in den großen bei 0,77 GVE/ha LF.

### 3.1.3.2 Typisierung landwirtschaftlicher Betriebe der Berg- und Nicht-Berglandwirtschaft

Von 22 untersuchten Betrieben, davon 73 % mit dem Produktionsschwerpunkt Milchvieh bei einem Bestand von durchschnittlich 40 Tieren je Betrieb, waren sieben Bergbetriebe von 15 Nicht-Bergbetrieben abzugrenzen. Unter den Bergbetrieben fanden sich 57 % Milchviehbetriebe (23 Milchkühe je Betrieb), unter den Nicht-Bergbetrieben sogar 80 % (54 Milchkühe je Betrieb). Verschiedentlich gab es Mastrinder, eine kleine Geflügelhaltung, einige Pferde und vier Betriebe hielten zusätzlich zum Milchvieh Ziegen und einer Hirsche.

Der durchschnittliche Standardoutput der Nicht-Bergbetriebe lag nach Ausgrenzung des großen Ackerbaugemischtbetriebs (243 ha LF) bei 127.440 Euro, bei den Milchviehbetrieben lag er bei 132.000 Euro. Die kleiner strukturierten Bergbetriebe erzielten mit im Mittel 53.150 Euro einen um mehr als die Hälfte geringeren Standardoutput als Nicht-Bergbetriebe; die Milchviehbetriebe in der Berglandwirtschaft erwirtschafteten 66.670 Euro.

### 3.1.3.3 Einkommenskombinationen (EKK)

Die Häufigkeit der Bewirtschaftung von EKK in den untersuchten Betrieben zeigt Tab. 2.

Tab. 2: Häufigkeit von EKK in Nicht-Berg- und Bergbetrieben (Anteil der Betriebe)

| Art der EKK                          | Nicht-Bergbetriebe (Anteil mit EKK in %) | Bergbetriebe (Anteil mit EKK in %) |
|--------------------------------------|--|------------------------------------|
| Direktvermarktung                    | 100                                      | 100                                |
| Urlaub auf dem Bauernhof             | 20                                       | 29                                 |
| Gastronomie                          | 13                                       | 14                                 |
| Pensionspferdehaltung                | -  | 14                                 |
| Hauswirtschaftliche Dienstleistungen | 93                                       | 86                                 |
| Biogas                               | 7  | -                                  |
| Lohnunternehmen                      | 60                                       | 40                                 |

Nach der Art der EKK gegliedert, bewirtschafteten alle untersuchten Nicht-Berg- und Bergbetriebe eine Direktvermarktung und die meisten boten hauswirtschaftliche Dienstleistungen aller Art an. 60 % der Nicht-Bergbetriebe fungierten als Lohnunternehmen; bei den Bergbetrieben waren es nur 29 %. Der spärliche Auftritt der EKK Urlaub auf dem Bauernhof dürfte an den im Tourismus sehr stark ausgeprägten regionalen Disparitäten liegen (siehe Abschnitt 2.2). Nach Betriebsgrößen sortiert führten Nicht-Bergbetriebe drei EKK bei durchschnittlich 48 ha LF, solche mit zwei EKK bewirtschafteten durchschnittlich 28 ha LF. Ein Bergbetrieb mit 86 ha LF bewirtschaftete drei EKK; drei Bergbetriebe mit durchschnittlich 52 ha LF zwei EKK und in drei weiteren Bergbetrieben (zwei NE-Betriebe und ein HE-Betrieb) mit durchschnittlich 19 ha LF gab es eine EKK.



### 3.1.3.4 Qualifikation des Betriebsleiterpaars

Betriebsleiterpaare hatten sich für eine erfolgreiche Diversifikation im landwirtschaftlichen und landwirtschaftsnahen wie auch im hauswirtschaftlichen und hauswirtschaftsnahen Bereich (in 10 von 15 Fällen in Nicht-Bergbetrieben) qualifiziert. Bei den Partnerinnen waren landwirtschafts- bzw. hauswirtschaftsfremde Berufe wie Krankenschwester, Physiotherapeut, Bank-, Bürokauffrau, Hotelfachfrau usw. relativ stark vertreten.

### 3.1.3.5 Außerbetriebliche Erwerbstätigkeiten

Außerbetriebliche Tätigkeiten des Landwirts oder der Bäuerin haben in NE-Betrieben meist wegen des regelmäßigen Einkommensbeitrags eine große Bedeutung. Von den 32 % außerbetrieblich erwerbstätigen Betriebsleitern (Tab. 3) waren 45 % in Vollzeit und 55 % in Teilzeit tätig, von den 61 % außerbetrieblich erwerbstätigen Partnerinnen der Betriebsleiter 18 % in Vollzeit und 82 % in Teilzeit. Partnerinnen der Betriebsleiter hatten häufiger Teilzeitbeschäftigungen, sie selbst dominierten bei der Vollzeitbeschäftigung.

Tab. 3: Außerbetriebliche Voll- und Teilzeitbeschäftigung von Bäuerinnen und Landwirten

| Personen       | Anzahl | Außerbetrieblich Tätige |            | Außerbetrieblich Vollzeit |            | Außerbetrieblich Teilzeit |            |
|----------------|--------|-------------------------|------------|---------------------------|------------|---------------------------|------------|
|                |        | Anzahl                  | Anteil (%) | Anzahl                    | Anteil (%) | Anzahl                    | Anteil (%) |
| Betriebsleiter | 22     | 7                       | 32         | 3                         | 45         | 4                         | 55         |
| Partnerinnen   | 18     | 11                      | 61         | 2                         | 18         | 9                         | 82         |

In Nicht-Bergbetrieben waren eher die Bäuerinnen außerbetrieblich erwerbstätig, in den meisten Bergbetrieben ging der Betriebsleiter einer außerbetrieblichen Erwerbstätigkeit nach. Meisterinnen (Hauswirtschaft, Landwirtschaft) waren verstärkt in der Ausbildung von Praktikanten und im praktischen Unterricht bei Hauswirtschafterinnen tätig.

### 3.1.3.6 Haushalte und Versorgung

In den untersuchten Haushalten lebten im Durchschnitt 4,5 Personen einschließlich Kindern und Altenteilern. Bei nur 18 % Betriebsleiterinnen mit durchschnittlich 41 Jahren dominierten männliche Betriebsleiter mit einem Durchschnittsalter von 49 Jahren.

In Tab. 4 sind die Nicht-Berg- und Bergbetriebe einem Haushaltstyp zugeordnet.

Tab. 4: Haushaltstypen in Nicht-Berg- und Bergbetrieben (Anteile in % der Haushalte)

| Haushaltstyp                 | Nicht-Bergbetrieb | Bergbetrieb |
|------------------------------|-------------------|-------------|
| mit Kindern und Jugendlichen | 0                 | 14          |
| mit Erwachsenen              | 53                | 57          |
| mit Altenteilern             | 47                | 29          |
| mit Pflegebedürftigen        | 0                 | 0           |

Nicht-Bergbetriebe bestanden zu 53 %, Bergbetriebe zu 57 % aus Haushalten mit Erwachsenen. Haushalte mit Altenteilern waren bei den Nicht-Bergbetrieben mit 47 % und bei den Bergbetrieben mit nur 29 % vertreten.

40 % der Haushalte von Nicht-Bergbetrieben versorgten bis zu vier Personen, genauso viele fünf bis sechs Personen, beim Rest der Haushalte (20 %) waren es mehr als sechs Personen (Tab. 5). In den Haushalten der Bergbetriebe lebten in 72 % der Fälle fünf bis sechs Personen und in je 14 % der Haushalte bis zu vier Personen bzw. mehr als sechs Personen.

Tab. 5: Haushaltsgröße in Nicht-Berg- und Bergbetrieben

| Haushaltsgröße<br>(Anzahl der Personen) | Nicht-Bergbetriebe<br>(Anteil Haushalte in %) | Bergbetriebe<br>(Anteil Haushalte in %) |
|---|---|---|
| ≤4                                      | 40  | 14                                      |
| 5-6                                     | 40  | 72                                      |
| >6                                      | 20  | 14                                      |

### 3.1.3.7 Leistungen für das Gemeinwohl

Bei den Leistungen für das Gemeinwohl (Tab. 6) engagierten sich Bäuerinnen von Nicht-Bergbetrieben stark in Prüfungsausschüssen, im Gemeinderat, für Dorfläden, Kindergärten/-krippen, vertraten persönlich ihre Interessen oft sogar gleichzeitig in mehreren wichtigen Gremien, vor allen aber in Berufsverbänden, weniger bei der Gemeinde.

Tab. 6: Gemeinwohlorientierte Tätigkeiten der Bäuerinnen in Nicht-Berg- und Bergbetrieben

| Aufgabe                               | Organisation*                                     | Häufigkeit | Rolle   |
|---------------------------------------|---|------------|---|
| <b>Nicht-Bergbetriebe</b>             |   |            |   |
| Berufsvertretung                      | BBV, VLF, VLM, MR, Erzeugerring                   | 12         | Ortsbäuerin, Ausbilderin, Prüferin, Bezirksvorsitzende, Vorstands-, Ausschussmitglied |
| Gemeindevertretung<br>Ortsentwicklung | Gemeinde, Ort                                     | 8          | Gemeinderätin, Schriftführerin, Beisitzerin, Bezirksvorsitzende                       |
| Pfarrgemeinde                         | Kirche  | 5          | Chormitglied, Pfarrgemeinderätin  |
| Sonstige Vertretung                   | Frauenbund, Familienhilfe, Jugend, Anbietergruppe | 4          | Referentin, Chormitglied, Jugendarbeit, Schriftführerin                               |
| <b>Bergbetriebe</b>                   |   |            |   |
| Berufsvertretung                      | BBV, VLF, VLM, MR, Erzeugerring                   | 2          | Stellvertretende Kreisbäuerin   |
| Gemeindevertretung                    | Gemeinde, Ort                                     | 1          | Gemeinderätin   |
| Sonstige Vertretung                   | Almwirtschaftl. Verein                            | 1          | Referentin  |

\* BBV = Bayerischer Bauernverband, VLF = Verband landwirtschaftlicher Fachschulabsolventen, VLM = Verband landwirtschaftlicher Meister, MR = Maschinenring

Landwirte von Nicht-Bergbetrieben waren aktiv bei der Berufs- und Gemeindevertretung, der Feuerwehr und beim Trachtenverein und zwar meist gleichzeitig in mehreren Organisationen. Betriebsleiterpaare fanden sich vereinzelt paarweise in Pfarr- oder Ortsgemeinde (Tab. 7).

Tab. 7: Gemeinwohlorientierte Tätigkeiten der Landwirte in Nicht-Bergbetrieben

| Aufgabe             | Organisation*   | Häufigkeit | Rolle  |
|---------------------|---|------------|--|
| Berufsvertretung    | BBV, VLF, VLM, MR, Erzeugerring                       | 3          | Ortsobmann, Vereinsvorsitzender                      |
| Gemeindevertretung  | Gemeinde, Ort   | 1          | Gemeinderat  |
| Pfarrgemeinde       | Kirche  | 3          | Chorsänger, Kirchenpfleger Mitglied                  |
| Sonstige Vertretung | Trachten-, Musikverein, Feuerwehr, Jagdgenossenschaft | 4          | Beisitzer, Mitglied, Vorstandsmitglied, Jugendleiter |

\* BBV = Bayerischer Bauernverband, VLF = Verband landwirtschaftlicher Fachschulabsolventen, VLM = Verband landwirtschaftlicher Meister, MR = Maschinenring, in Bergbetrieben wurden die Tätigkeiten der Landwirte nicht erfasst.

### 3.1.3.8 Disparitäten

An zwei ausgewählten milchviehhaltenden Bergbetrieben in den Alpen (Betriebe A, B) und einem im Grenzgebiet zu Tschechien (Betrieb C) sind beispielhaft Strukturunterschiede in verschiedenen Bergregionen aufgeführt (Tab. 8). Bei unterschiedlichen Betriebsgrößen sind auch Acker- und Grünland unterschiedlich verteilt und es gibt einzelne mehr oder weniger große Schläge mit unterschiedlicher Hangneigung.

Tab. 8: Betriebsstrukturen bei Betrieben verschiedener Bergregionen

| Betrieb | Betriebsform*                      | Tierhaltung (GVE/ha)** | Landwirtschaftl. genutzte Fläche (ha LF) | davon Grünland (ha) | Zahl der Schläge | Ant. Fläche >600 m ü. NN (%) |
|---------|------------------------------------|------------------------|--|---------------------|------------------|------------------------------|
| A       | HE + UadB                          | 1,03                   | 86,3                                     | 77,2                | 17               | 37                           |
| B       | NE + AH                            | 0,50                   | 39,0                                     | 39,0                | 6                | 100                          |
| C       | NE + AH + UadB + Gastronomie + DVM | 1,06                   | 11,5                                     | 11,4                | 8                | 9                            |

\* HE = Haupterwerb, NE = Nebenerwerb, AH = außerhäusliche Erwerbstätigkeit, UadB = Urlaub auf dem Bauernhof; DVM = Direktvermarktung \*\* GVE = Großvieheinheit

### Sozioökonomische Situation der Vergleichsbetriebe

Betrieb A, ein HE-Betrieb in einem bekannten Fremdenverkehrsort im alpinen Gebiet hält 45 Milchkühe mit Nachzucht. Zum Betrieb gehört eine große Alm mit 42 ha Weidefläche. Als EKK werden qualitativ hochwertige Unterkünfte für Urlaub auf dem Bauernhof angeboten. Die junge, qualifizierte Hofnachfolgeneration mit drei kleinen Kindern wird vom Altenteilerpaar unterstützt. Der Betrieb erscheint wachstumsfähig.

Betrieb B mit Lage in einem kleinen Ort am Berghang mit nur neun Milchkühen und Nachzucht sowie einem Pferd wird von den Betriebsleitern im Rentenalter mit hohem Beharrungsvermögen bei großen Erschwernissen im Stall (Anbindehaltung), vor allem beim Melken geführt. Die meisten Flächen fallen in eine relativ steile Hanglage und erfordern viel Handarbeit bei der Heuwerbung mit dem Problem abnehmender Helfer. Der Hofnachfolger hat eine Vollzeitbeschäftigung und seine Frau ist als Dorfhelferin tätig (50 %). Im sehr beengten Wohnhaus bewohnen das Betriebsleiter- und Hofnachfolgerpaar getrennte Wohnungen. Die Einführung von Arbeitserleichterungen, vor allem bei der Bewirtschaftung des Milchviehstalls trifft auf einen geringen Veränderungswillen der Betriebsleiter mit ungünstigen Perspektiven für die längerfristige Weiterbewirtschaftung.

Im Betrieb C gibt es einige Damhirsche, Legehennen, Kühe, Rinder, Kälber und Mastschweine. Nur einige wenige Flächen sind an Steillagen zu bewirtschaften. Die Betriebsleiterin führt eine Waldgaststätte, bietet zwei Ferienwohnungen an und betreibt eine Direktvermarktung der eigenerzeugten Wildprodukte. Der Betriebsleiter ist als Tierarzt tätig und bewirtschaftet die Landwirtschaft. Die Altenteilerin kocht für die Gastronomie. Starke Abwanderungen in der Region führen zu hohen Bevölkerungsrückgängen und machen sich bei der Kundenfrequenz bemerkbar. Die im Haushalt lebenden zwei Schulkinder haben einen täglichen Schulweg von 25 km in einfacher Entfernung zurückzulegen und aufgrund der ständigen Überbelastung ihrer Eltern „kein Interesse“ an der Weiterführung des Betriebs trotz nachhaltiger Betriebsführung durch den Landwirt aus Leidenschaft.

### **3.1.4 Bewertung der Ergebnisse**

Die Strukturanalyse der 22 untersuchten Betriebe zeigt den maßgeblichen Einfluss des betrieblichen Schwerpunktes in der landwirtschaftlichen Urproduktion und ihrem Umfang auf das Betriebsergebnis sowie die Inanspruchnahme zusätzlicher Erwerbsquellen. Zur nachhaltigen Einkommenssicherung werden häufig außerbetriebliche, nichtselbständige Tätigkeiten dem Einstieg in EKK vorgezogen. Bei jeweils qualifizierten Betriebsleiterpaaren nehmen traditions- bzw. familiär bedingt männliche Betriebsleiter vornehmlich eine Vollzeitbeschäftigung auf. Vorausschauend erlernen männliche Hofnachfolger bereits einen zur Landwirtschaft passenden außerlandwirtschaftlichen Erstberuf, damit sie in angemessener Gehaltsstufe Einkommen erwirtschaften können. Geeignete Arbeitsplätze im Nahbereich sind für die Mitbewirtschaftung des landwirtschaftlichen Betriebs entscheidend.

Bei engen Kapazitätsgrenzen einer horizontalen Diversifikation können Bergbetriebe in weiteren, möglichst ergänzenden Geschäftsfeldern angemessene Einkommensbeiträge erwirtschaften. Betriebe mit EKK im Tourismus, in der Gastronomie oder Direktvermarktung profitieren von der Profession ihrer Kinder, wenn diese in gewerblichen Unternehmen der Branche tätig sind, vor allem beim Verknüpfen der Tätigkeiten mit betrieblichem Engagement. Eine einvernehmliche Arbeitsorganisation muss dabei eine nachhaltige multifunktionale Bewirtschaftung auch beim Aufeinandertreffen von Arbeitsspitzen in verschiedenen Aufgabenbereichen ermöglichen.

Im Engagement bei Ehrenämtern vertreten vielfach Betriebsleiterpaare vor allem in Nicht-Bergbetrieben in einschlägigen Gremien ihre Interessen persönlich, um weitreichende Entscheidungen für die Landwirtschaft und gleichzeitig für die Daseinsvorsorge zu beeinflussen mit entsprechenden Konsequenzen für die individuelle Lebensqualität und die Zukunftsfähigkeit ihres Lebensraumes. Berglandwirte pflegen die Kulturlandschaft selbstverständlich, persönlich vertreten sie ihre Interessen bei Entscheidungsträgern jedoch kaum.

### 3.1.5 Zusammenfassung

Die Ergebnisse der Strukturanalyse zeigen Ansätze zur vertiefenden Behandlung folgender Sachverhalte:

- Der Sicherung der Existenz kleinstrukturierter Bergbetriebe ist besondere Aufmerksamkeit zu schenken. Bei Aufgabe der Bewirtschaftung stellt sich zusätzlich zur Schaffung einer neuen Existenzgrundlage für Betriebsleiter- und Hofnachfolgeneration die Frage nach Aufrechterhaltung der Pflege der Kulturlandschaft.
- Die Ausübung außerlandwirtschaftlicher Tätigkeiten ist aufgrund des regelmäßigen Einkommensbeitrags zur Existenzsicherung der Betriebe besonders bedeutsam.
- Die Diversifikation in EKK in Verbindung mit der landwirtschaftlichen Produktion unter Nutzung von Potenzialen aus Betrieb und regionalem Umfeld verhilft bei entsprechender Fachkompetenz zum Erwirtschaften angemessener Einkommensbeiträge.
- Treffen bei hohen regionalen Disparitäten in peripher gelegenen Bergräumen negative Strukturelemente aufeinander mit besonders negativen Auswirkungen auf betriebliche und regionale Wirtschaftskraft, ist die nötige soziale Balance herzustellen, damit Berglandwirte zusätzlich zur betrieblichen Existenzsicherung ihren Beitrag für das Gemeinwohl leisten können. Ihre Interessen müssen die Familien jedoch bei Entscheidungen zur zukünftigen Daseinsvorsorge persönlich vertreten, um letztlich nachhaltige Verbesserungen bei den Lebens- und Arbeitsbedingungen zu realisieren.

## **3.2 Einkommenskombinationen, Mehrfachbeschäftigungen und Betriebsnachfolge in der Berglandwirtschaft (Babel und Fahning)**

Die Agrarsoziale Gesellschaft e. V. (ASG) behandelte das Thema der Betriebsnachfolge in der Berglandwirtschaft vornehmlich in Abhängigkeit vom sozioökonomischen Betriebstyp im Auftrag der LfL.

### **3.2.1 Untersuchungsansatz**

Da die multifunktional wirtschaftenden landwirtschaftlichen Betriebe in Berggebieten langfristig nur bei gesicherter Hofnachfolge erhalten werden können, wurden zur Ermittlung exogener und endogener Einflussfaktoren auf die Hofnachfolge in diversifizierenden landwirtschaftlichen Bergbetrieben leitfadengestützte qualitative Interviews mit Betriebsleitern (mit über 50 Jahren) und möglichst mit potenziellen Nachfolgern durchgeführt. Es handelte sich um zwei HE- und drei NE-Betriebe mit landwirtschaftlichen Flächen zwischen 13 und 80 ha.

Der Landkreis Garmisch-Partenkirchen (LKR GAP) als Untersuchungsgebiet der vorliegenden Studie liegt vollständig im bayerischen Alpenkonventionsgebiet. Die Agrarstrukturerhebungen für den LKR GAP von 1999 bis 2007 ergaben einen verringerten Rückgang der Betriebe um 12 % (Regierungsbezirk Oberbayern mit 17 %, Bayern mit 21 %), wobei sich die landwirtschaftliche Fläche nicht im gleichen Maße wie die Anzahl der Betriebe reduzierte. Der Grünlandanteil an der landwirtschaftlichen Fläche betrug auch 2012 noch über 99 % trotz Trend in Richtung NE-Landwirtschaft mit überproportional hohen Verlusten an Grünlandflächen (Statistische Ämter des Bundes und der Länder, 2000).

### **3.2.2 Kenntnisstand zur Hofnachfolgefrage**

Neben betriebswirtschaftlichen Aspekten sind das Alter des Betriebsleiters, die Zahl der Kinder und deren Ausbildung entscheidend für die Weiterführung des Betriebs. Die meisten Betriebsaufgaben finden bei Rentenbeginn des Betriebsleiters statt (Weiss, 2006; Streifeneder, 2009). Dabei können eine hohe Arbeitsbelastung und bessere Einkommensmöglichkeiten außerhalb der Landwirtschaft zum Ausstieg aus der Landwirtschaft führen (Groier, 2004; Rossier, 2005; Streifeneder 2009), erfolgreiche EKK, z.B. touristische Angebote wie Urlaub auf dem Bauernhof, Gastronomie usw., die Hofabgaberrate senken (Streifeneder, 2009) bzw. die Chancen der Weiterführung des Unternehmens durch einen Hofnachfolger verbessern (Weinberger-Miller, 2013a). Die Einbindung eines potenziellen Nachfolgers in die Betriebsabläufe und in betriebliche Entscheidungen verstärkt die Wahrscheinlichkeit, einen Nachfolger zu finden und verhilft zur Vermeidung einer Stagnation in der Betriebsausrichtung oder eines Investitionsstaus (Groier, 2004; Rossier, 2005; Streifeneder, 2010).

### **3.2.3 Ergebnisse zu den Bestimmungsgründen für die Hofnachfolge**

Betriebsbezogene Bestimmungsgründe für die Hofnachfolge sind der sozioökonomische Betriebstyp, die Größe des Betriebs, der Grad der Diversifizierung und die wirtschaftliche Situation des landwirtschaftlichen Betriebs.

Wie die Ergebnisse der Landwirtschaftszählung 2010 (Statistische Ämter des Bundes und der Länder, 2011) zeigen, ist in HE-Betrieben die Betriebsnachfolge häufiger gesichert, früher geklärt und potenzielle Hofnachfolger hatten häufiger eine landwirtschaftliche Ausbildung absolviert als Hofnachfolger in NE-Betrieben. Bei NE-Betrieben erfolgt die Entscheidung, ob und von welchem der Kinder der Betrieb weitergeführt wird, häufig erst sehr spät, d.h. erst wenn der Betriebsleiter älter als 60 Jahre ist (Rossier und Wyss 2006a, Streifeneder, 2009).

Die Betriebsgröße hat statistisch zwar einen deutlicheren Einfluss auf die Betriebsnachfolge als der sozioökonomische Betriebstyp, aber ein hohes Maß an Traditionsverbundenheit und Pflichtgefühl spielt wiederum bei der Entscheidung für eine Hofnachfolge eine größere Rolle als die Größe der Betriebe. Die potenziellen Hofnachfolger der HE- und NE-Betriebe in der Befragung bewerteten bei eher ungenauen Vorstellungen die wirtschaftliche Situation der elterlichen Betriebe etwas schlechter als die befragten Eltern, was repräsentativen Ergebnissen der Schweiz entspricht (Rossier und Wyss, 2006a). Zusätzliche Einnahmequellen wie EKK oder Mehrfachbeschäftigungen hielten sie zum Erhalten des elterlichen Betriebs für nötig.

Da in Bergbetrieben die landwirtschaftliche Tätigkeit stets auch die Landschaftspflege beinhaltet und für den Tourismus, damit auch für die gesamte Wirtschaft bedeutsam ist, spielt für die derzeitige Betriebsleitergeneration die finanzielle und soziale Anerkennung ihrer Leistungen eine wichtige Rolle. Sie vermitteln ihre Einstellung dazu ihren Kindern mit jeweiligen Auswirkungen auf die Bereitschaft zur Hofübernahme. Bei großer Verbundenheit der Bergbauern mit ihrer Region ergibt sich auch eine entsprechende Bereitschaft für ehrenamtliches Engagement, besonders von Hofnachfolgern, vor allem bei der freiwilligen Feuerwehr.

Über die betrieblichen Bestimmungsgründe hinaus wird die Hofnachfolge von regionalwirtschaftlichen Voraussetzungen wie dem außerlandwirtschaftlichen Arbeitsmarkt genauso wie von persönlichen Interessen und Familientraditionen beeinflusst. Bei einer großen Dominanz des Tourismus im LKR GAP, die auch auf dem Arbeitsmarkt deutlich wird, arbeiteten die befragten männlichen Hofnachfolger mit handwerklicher Ausbildung außerhalb ihres Wohnorts, aber im LKR GAP (Pendelentfernung bis 50 km).

Alle heutigen Betriebsleiter und ihre Nachfolger hatten den „Einstieg auf Umwegen“ vollzogen, eine landwirtschaftliche Zusatzausbildung vor der Hofübernahme war anvisiert. Die potenziellen Betriebsnachfolger der NE-Betriebe qualifizierten sich bis auf einen ausgebildeten Landwirt ausschließlich im außerlandwirtschaftlichen Bereich, wollten sich jedoch längerfristig auch landwirtschaftlich weiterbilden. Persönliche Interessen, Arbeits- und Ausbildungsplätze in der Region, die Größe des landwirtschaftlichen Betriebs bzw. die Einkünfte aus der Landwirtschaft, der Rang in der Erbfolge des landwirtschaftlichen Betriebs und das Geschlecht waren dabei zielführend. Die Elterngeneration betonte auch die Notwendigkeit der Unterstützung des Hofnachfolgers durch eine geeignete Partnerin.

Die EKK der befragten Betriebe wurden fast alle vor mehr als zehn Jahren und unabhängig von der Nachfolgefrage gegründet. EKK wie Winterdienst oder Landschaftspflege für die Kommune sollten zu einem ausreichenden Familieneinkommen oder der Aufrechterhaltung des landwirtschaftlichen Betriebs verhelfen (bei NE-Betrieben).

Als Hauptprobleme für die Zukunft der Berglandwirtschaft stellt sich das Herausfallen schwer zu bewirtschaftenden Grünlands aus der Nutzung trotz großer Bedeutung für den Landschaftsschutz, die Biodiversität und des Beitrags zur regionalen Wertschöpfung dar.

### **3.2.4 Bewertung der Ergebnisse**

Für die relativ geringe Hofaufgaberrate in bayerischen Berggebieten im Vergleich zu anderen Regionen spielt ein hohes Maß an Traditionsbewusstsein und Verantwortungsgefühl seitens der jüngeren Generation eine Rolle.

Erwerbskombinationen und/oder Mehrfachbeschäftigungen wirken sich genauso wie eine hohe Tourismusintensität in einer Region stabilisierend auf die Betriebe in Berggebieten aus. Sie sind bei kleineren HE- und bei allen NE-Betrieben Bedingung für die Hofübernahme, weil viele Betriebe durch touristische Angebote, u.a. auch mit dem Winterdienst und der Land-

schaftspflege ein Zusatzeinkommen erwirtschaften können, aber umgekehrt eine wichtige Grundlage für den Tourismus schaffen.

Bei den NE-Betrieben sind sozialversicherungspflichtige oder selbstständige Tätigkeiten im Tourismussektor oder ebenfalls maßgeblich vom Tourismus abhängige Arbeitsplätze in Handwerk, Handel oder Dienstleistungsunternehmen die Haupteinnahmequelle der Familien.

Naturschutzfachlich und kulturell besonders wertvolle Flächen wie Buckelwiesen fallen oft wegen der teilweise zu geringen Honorierung aus der Bewirtschaftung, so dass Möglichkeiten einer höheren Förderung hinsichtlich ihrer Praktikabilität zu untersuchen sind.

Der hohe und weiter steigende Anteil von NE-Betrieben in der Berglandwirtschaft führt im Durchschnitt zu einer späteren Klärung der Nachfolgefrage in der Berglandwirtschaft, weil die potenziellen Hofnachfolger außerlandwirtschaftlich berufstätig und auf einen Arbeitsplatz vor Ort oder im Pendelbereich angewiesen sind. Die Bewirtschaftung schwer zu bewirtschaftender Flächen wie Steilhänge und Buckelwiesen erscheint zunehmend gefährdet. Zukünftige Hofnachfolger sehen dies kritischer als die derzeitigen Betriebsleiter. Wirtschaftliche Anreize können die Bereitschaft zur Übernahme der Betriebe fördern.

### **3.2.5 Zusammenfassung**

Maßnahmen zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Berglandwirtschaft sind:

- Die Honorierung von Landschaftspflegemaßnahmen (Wertschätzung) bei der Förderung sehr schwer zu bewirtschaftender Flächen ist zu überprüfen.
- Die Investition in spezifische Geräte für die Berglandwirtschaft mit geringem Investitionsvolumen ist zu fördern und bei Verträgen über die Beweidung von Flächen im Rahmen des KuLaP ist den Bedingungen in Berggebieten noch besser gerecht zu werden.
- Alle Tourismusmanager in Berggebieten sind von der Bedeutung der Landschaftspflege durch die Landwirtschaft und der Honorierung dieser Leistungen zu überzeugen.
- Tourismusverantwortliche sollen eine Vernetzung und Kooperation zwischen Landwirten und Gastronomen anregen zur Förderung der Vermarktung regionaler Produkte.
- Mittel aus den Einnahmen der Kurtaxe sind zum Zweck der Offenhaltung von Steilhängen einzusetzen, z.B. für die Ziegenhaltung.
- Speziell für Bergbauern sind Modifikationen der landwirtschaftlichen Qualifizierungsmaßnahmen zu prüfen (Notwendigkeit von Kenntnissen zum Ackerbau).
- Einschränkungen des Baurechts für selbstständige Handwerkstätigkeiten in landwirtschaftlichen Betrieben im Außenbereich sind genauer zu untersuchen.

### 3.3 Hofnachfolge in diversifizierenden Betrieben – eine qualitative Untersuchung bayerischer Berglandwirtschaftsbetriebe (Maier)

Im Auszug aus der Bachelorarbeit von Philipp Maier (2014) wird die Hofnachfolge in diversifizierenden Betrieben der Berglandwirtschaft durch weitere qualitative Analysen um wichtige Informationen ergänzt, wobei der bayerische Alpenraum und die bayerischen Mittelgebirge in die einzelbetrieblich bewirtschaftete „Berglandwirtschaft“ einbezogen sind.

#### 3.3.1 Untersuchungsansatz

Die vorliegende Arbeit sucht nach Gründen für den verzögerten Strukturwandel mit geringeren Hofaufgabeneraten in Betrieben der Berglandwirtschaft. Zum Erweitern der Vorstellungen über das Zusammenspiel von Hofnachfolge und EKK wurden persönliche Befragungen in acht leitfadengestützten Interviews mit den jeweiligen Betriebsleitern von Betrieben im Alpenraum und im Bayerischen Wald durchgeführt, die innerhalb der letzten zehn Jahre übergeben und weiter aktiv bewirtschaftet wurden. Betriebssituationen wurden skizziert und Einstellungen der Hofnachfolger zur Weiterbewirtschaftung ermittelt.

#### 3.3.2 Ergebnisse

Flächennutzung und Tierhaltung der acht Betriebe sind in Tab. 9 skizziert.

Tab. 9: Flächennutzung und Viehbestand der untersuchten Betriebe

| Betrieb                                      | 1  | 2      | 3  | 4      | 5     | 6     | 7  | 8   |
|--|----|--------|----|--------|-------|-------|----|-----|
| <b>Flächen (ha)</b>                          |    |        |    |        |       |       |    |     |
| Kleegras, Mäh-Weiden, Hutungen, Geringstland | 15 | 40     | 38 | 35     | 10    | 44    | 15 | 13  |
| Alm  | 32 | 23     | 28 | –      | –     | 27    | –  | –   |
| Wald   | 22 | 30     | 9  | 40     | 12    | 12    | 68 | 0,6 |
| <b>Nutztierbestand (Zahl der Tiere)</b>      |    |        |    |        |       |       |    |     |
| Milchkühe                                    | –  | 30     | –  | 20     | 8     | 43    | –  | –   |
| Jungvieh                                     | 32 | ca. 55 | –  | e. N.  | e. N. | e. N. | –  | –   |
| Eigene Pferde                                | –  | –      | –  | ca. 15 | 2     | –     | 9  | 11  |
| Pensionspferde                               | –  | –      | –  | 8      | –     | –     | –  | 2   |

e. N = eigene Nachzucht; zusätzlich gab es Annehmkalbinnen (Betrieb 1: 25, Betrieb 3: 40), Anheimpferde (Betrieb 3: 6) sowie Kleinvieh (keine betriebseigenen Tiere, verbringen die Sommermonate kostenpflichtig auf der Alm des Betriebs).

Die Betriebsportraits geben einen Einblick in die Bewirtschaftung der Betriebe. Die Beiträge aus den einzelnen Tätigkeiten innerhalb sowie außerhalb der Landwirtschaft zum Einkommen der Familienbetriebe sind erhobene Schätzungen der Betriebsleiter selbst. Die anteilmäßige Verteilung ist ausdrücklich als grobe Annäherung zu verstehen und hält keinen betriebswirtschaftlichen Analysen stand.



**Betrieb 1**

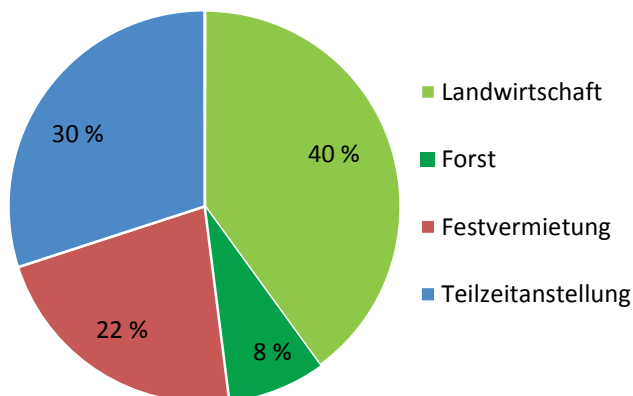


Abb. 1: Geschätzte Verteilung der Einkommensanteile

Abb. 1 zeigt die geschätzten Einkommensbeiträge. Der zum Zeitpunkt der Befragung pflegebedürftige Übergeber war aus der aktiven Landwirtschaft ausgeschieden. Ein Ehepaar mit Wohnrecht auf Lebenszeit im betriebseigenen Gebäude unterstützte gelegentlich am Hof, die Alm bewirtschaftete eine Sennerin.

Der sehr junge Betriebsleiter (22 Jahre) und Adoptivsohn von Betrieb 1 bewirtschaftete einen Hof im LKR Miesbach mit Jungviehaufzucht im Nebenerwerb mit der 32 ha großen Alm, auf der das gesamte Jungvieh zusammen mit Kalbinnen anderer Landwirte während der Sommermonate weidete. Die hofeigenen Waldflächen wurden selbst bewirtschaftet; das Holz verkauft. Die Direktvermarktung selbst hergestellter Butter aus der Milch von einigen bisher gehaltenen Milchkühen wurde aufgegeben. Im geräumigen Bauernhaus waren drei Wohnungen fest vermietet. Der Hoferbe war als Elektromeister in der Ortschaft tätig (25,5 Stunden/Woche).

**Betrieb 2**

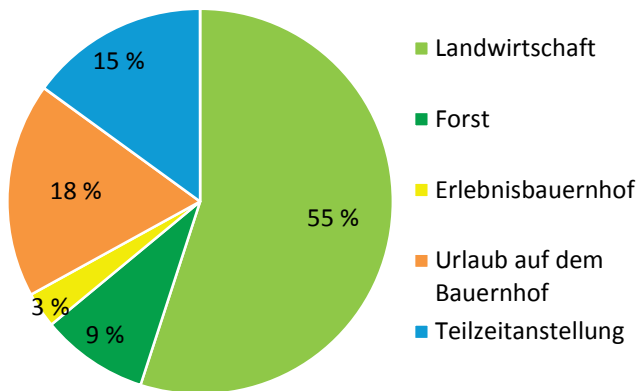


Abb. 2: Geschätzte Verteilung der Einkommensanteile

Unterstützt durch die Eltern arbeitete der Betriebsleiter zusätzlich 20 Stunden pro Woche als landwirtschaftlicher Sachverständiger. Sein älterer Bruder half sporadisch im Betrieb und betreute den Sommer über das Jungvieh auf der Alm. Die Freundin des Betriebsleiters übte ihren Beruf als Lehrerin aus, nahm jedoch gemeinsam mit dem Betriebsleiter am Programm Erlebnisbauernhof für Grundschulklassen teil (Abb. 2).

Der ökologisch ausgerichtete Milchviehbetrieb im LKR Rosenheim mit einer Flächenausstattung von 40 ha Grünland wurde vom jungen Betriebsleiter (28 Jahre) zusammen mit den Eltern zur Hälfte beweidet, der Rest zur Silage- und Heugewinnung genutzt. Zur Nutzung der vielen extensiven Flächen (auch die Alm mit 23 ha) wurde mehr Jungvieh als zur Nachzucht nötig am Betrieb gehalten. Der Jungviehverkauf bildete neben der Milchproduktion ein zweites wichtiges Standbein. 20 ha Forstfläche wurden zur Holzgewinnung genutzt. Zwei gut belegte Ferienwohnungen verbesserten das Betriebseinkommen.

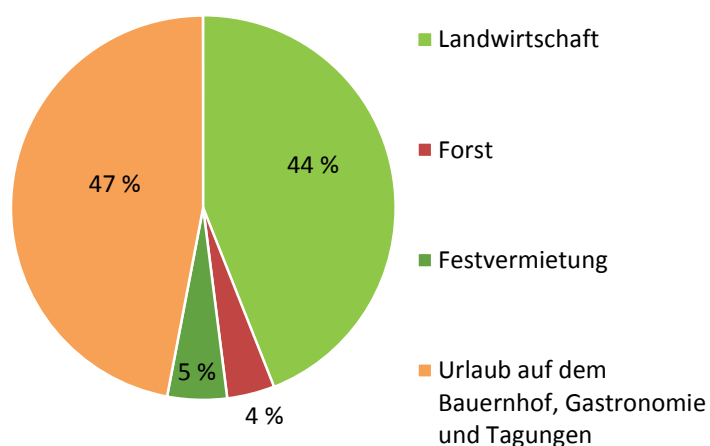
**Betrieb 3**

Abb. 3: Geschätzte Verteilung der Einkommensanteile

In der Gastronomie war die älteste Tochter der Betriebsleiterin, eine gelernte Köchin, in Teilzeit zur Bewirtung der Tagungsgäste und zur Gestaltung der Menü-Abende für nicht übernachtende Gäste in der eigenen Gaststube beschäftigt, bei Arbeitsspitzen war eine Fremdarbeitskraft für die Bedienung der Gäste zuständig und über die Sommermonate hinweg unterstützte eine Agrarpraktikantin aus Osteuropa bei den vielfältigen Aufgabenbereichen. Bei der Heuernte mit viel Handarbeit gab es Hilfe aus Familie und Verwandtschaft (Abb. 3).

Der im LKR Miesbach gelegene Betrieb 3 beweidete seine hochgelegenen, zusammenhängenden, extensiven Flächen zusammen mit Jungvieh anderer Landwirte aus dem Tal und 25 ha der Betriebsflächen dienten dem Verkauf von Heu- und Siloballen. Nach dem Tod des Ehemannes der Betriebsleiterin (2010) übernahm seine Frau mit drei Kindern gezwungenermaßen die Betriebsführung. In der Außenwirtschaft und bei der Bearbeitung von 9 ha Forst unterstützte ein Betriebsleiter die Betriebsleiterin. Ein Gebäude war an einen Arzt mit Praxis fest vermietet.

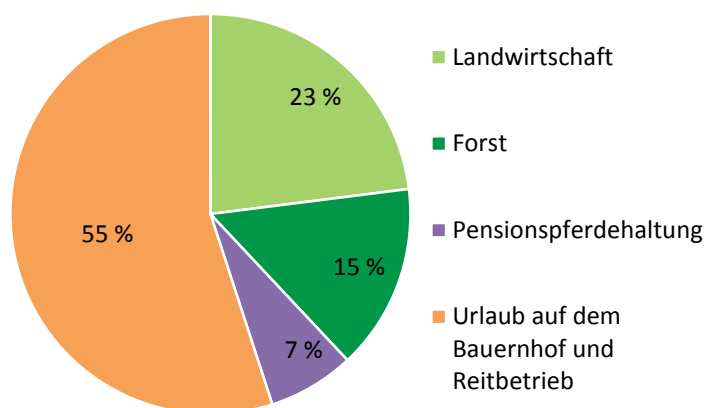
**Betrieb 4**

Abb. 4: Geschätzte Verteilung der Einkommensanteile

Für die 15 eigenen Pferde und acht Pensionspferde auf dem Hof war eine Reithalle vorhanden, für den Reitbetrieb eine Reitlehrerin angestellt. Die Gästebeherbergung in neun Ferienwohnungen band sowohl die Ehefrau wie auch die Mutter des Betriebsleiters arbeitszeitlich stark und war zur Erzielung synergetischer Effekte mit dem Reitbetrieb eng verzahnt. Die Schwester des Betriebsleiters mit Wohnung auf dem Betrieb unterstützte bei den einzelnen EKK. Etwa alle zwei Jahre war ein Auszubildender im Betrieb tätig (Abb. 4).

Der verheiratete 35-jährige Betriebsleiter und Landwirtschaftsmeister von dem seit 2000 ökologisch bewirtschafteten Betrieb mit Milchvieh- und Pferdehaltung im Bayerischen Wald nutzte die teilweise gepachteten 31 ha Grünlandflächen hauptsächlich als Mähweiden für Jungvieh und 20 Milchkühe sowie einen kleinen Teil als reine Pferdekoppel, 4 ha für Klee gras. Die umfangreichen Waldflächen bewirtschaftete er gemeinsam mit seinem Vater für den Holzverkauf und zum Befeuern einer groß angelegten Hack schnitzelheizung.

**Betrieb 5**

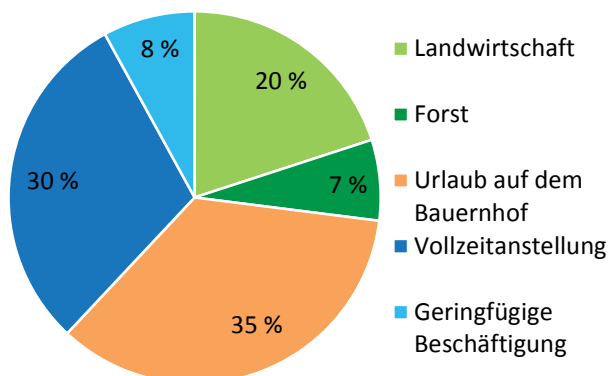


Abb. 5: Geschätzte Verteilung der Einkommensanteile

Zusätzlich zur täglichen Stallarbeit vor und nach der eigentlichen Erwerbsarbeit wurden sonstige Arbeiten an Wochenenden, unterstützt durch Eltern, Bruder und seiner Frau erledigt. Die Vermietung von vier Ferienwohnungen erledigte die Ehefrau des Betriebsleiters, die zusätzlich einer nicht-selbstständigen Tätigkeit (450 Euro-Job) nachging. Zwei Pferde und Kleinvieh am Betrieb stellten ein Angebot für die Feriengäste dar (Abb. 5).

Der klassische kleine Milchviehbetrieb mit acht Milchkühen, Weidebetrieb in den Sommermonaten auf den arrondierten Flächen und einem Urlaub auf dem Bauernhof-Angebot im Bayerischen Wald wurde vom Betriebsleiterehepaar im Nebenerwerb bewirtschaftet. 11 ha Forst lieferten Rundholz für den Verkauf und Brennholz zum Heizen.

Der als Besamungstechniker in Vollzeit (40 Stunden-Woche) tätige 35-jährige Betriebsleiter betrachtete die mit großer Sorgfalt betriebene landwirtschaftliche Tätigkeit als Hobby und erreichte mit optimaler Grundfutterqualität eine hohe Milchleistung.

**Betrieb 6**

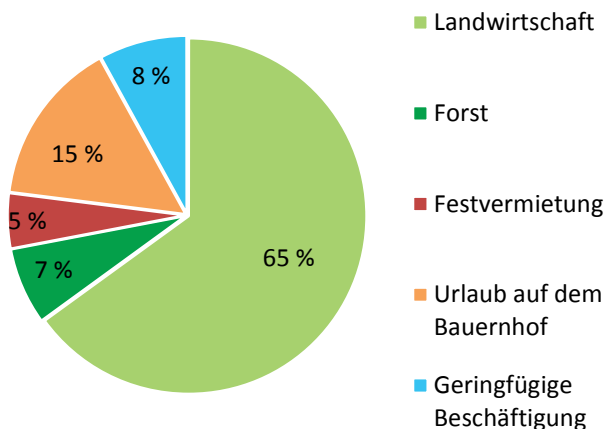


Abb. 6: Geschätzte Verteilung der Einkommensanteile

Zur Ergänzung des Betriebseinkommens aus Land- und Forstwirtschaft und Einnahmen aus den Vermietungen arbeitete der Landwirtschaftsmeister in einem 450-Euro-Job (Abb. 6). Auf der Alm vertraten sich drei Senner bei jeweils geringfügigem Beschäftigungsverhältnis.

Der 34-jährige Junglandwirt vom Milchviehbetrieb 6 mit 43 Milchkühen und eigener Nachzucht im LKR Rosenheim beweidete bei festem Wiederecht an einer 27 ha großen Alm diese über vier Sommermonate mit eigenem Jungvieh. Von 44 ha Grünland waren auf Höhe der Hofstelle gelegene 12 ha Mähweiden im Eigenbesitz, die restlichen Wiesen im Tal wurden von Lohnunternehmern bewirtschaftet. Aus dem selbst bewirtschafteten Wald wurden Lang- und Brennholz verkauft, die 12 ha große Forstfläche speiste zudem die hofeigene Hackschnitzelheizung. Von drei betriebseigenen Wohnhäusern war eine Wohnung fest vermietet, für zwei vermietete Ferienwohnungen erledigten hauptsächlich Bäuerin und Mutter die Arbeit.

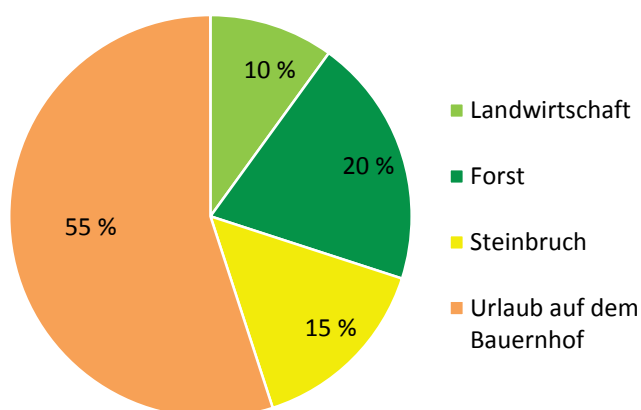
**Betrieb 7**

Abb. 7: Geschätzte Verteilung der Einkommensanteile

Die EKK als bedeutendste Einkommensquelle (Abb. 7) wurde von der Mutter des noch ledigen Betriebsleiters geführt. Den vom Vater des Betriebsleiters aufgegriffenen Steinbruch führte der Hoferbe weiter. Andere am Betrieb anfallende Arbeiten erledigte ein in Teilzeit angestellter Hausmeister.

Der Betrieb 7 im Bayerischen Wald hatte seine Tierhaltung von Rinder- auf Pferdehaltung mit neun eigenen Pferden umgestellt, zwei Offenställe und einen Reitplatz für die Pensionspferdehaltung erstellt. Die 15 ha Grünland wurden als Beweidungsfläche und für die Heuwerbung genutzt, überschüssiges Heu wurde verkauft. Der junge Betriebsleiter (26 Jahre) mit Lehrberuf als Industriemechaniker hatte auch eine forstwirtschaftliche Ausbildung und einen Jagdschein erworben. Das aus der 68 ha großen Forstfläche geworbene Holz diente dem Verkauf bzw. für die Hackschnitzelheizung, die neun Ferienwohnungen beheizte.

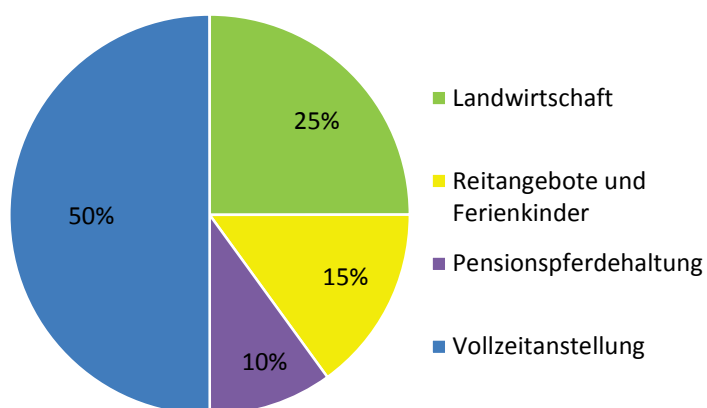
**Betrieb 8**

Abb. 8: Geschätzte Verteilung der Einkommensanteile

Die noch ledige Betriebsleiterin war als gelernte Bürokauffrau in Vollzeit beschäftigt (40 Stunden-Woche) und bewirtschaftete den Betrieb mit ihren Eltern, wobei der Vater hauptsächlich für Maschinen und Außenwirtschaft und die Mutter mehr für die Pferde zuständig war (Abb. 8).

Die 30-jährige Betriebsleiterin von Betrieb 8 bewirtschaftete einen kleinen Pferdebetrieb im Bayerischen Wald mit 13 ha Grünland zum Beweiden mit elf eigenen Pferden und zur Heuwerbung. Zum Betrieb gehörten keine nennenswerten Waldflächen.

Die Hoferbin hatte umfangreiche Ausbildungs- und Fortbildungsmaßnahmen im Pferdebereich durchlaufen, war Reitlehrerin und bot am Betrieb professionellen Beritt, Reitunterricht und Wanderreiten an, für Ferienkinder einen Reiturlaub und in sehr kleinem Umfang eine Pensionspferdehaltung. Die Landwirtschaft bot vornehmlich den Eltern zusätzliches Einkommen.

### 3.3.3 Einfluss der Diversifizierungsmaßnahmen auf die Sicherheit der Hofnachfolge

Nach Aussagen der Betriebsleiter hatten die Diversifizierungsmaßnahmen meist keinen oder nur einen indirekten, eher untergeordneten Einfluss auf die Entscheidung für eine Weiterführung des landwirtschaftlichen Betriebs. Die Interviews vermittelten den Gesamteindruck, dass mit der starken Bindung zu Hof und Heimat, einer orts- und tätigkeitsgebundenen Identität

und der Betonung von Eigenständigkeit und Freiheit (in der Selbstreflexion wie in der Vermittlung nach außen) die entscheidenden Faktoren für eine Entscheidung der Hofnachfolger pro Weiterbewirtschaftung ausgemacht werden können. In Verbindung mit einer ausreichenden Förderung als Ausgleich für die naturräumliche Benachteiligung, deren Bedeutung mehrfach betont wurde, tragen diese Aspekte zum Verständnis für den verzögerten Strukturwandel in der Berglandwirtschaft bei.

Ein gutes Verhältnis zwischen Übergeber- und Übernahmergeneration fördert das Gelingen von Hofübergaben als wichtige Einflussgröße auf die Sicherheit der Weiterbewirtschaftung. Für die interviewten Betriebsleiter war das bei ihnen gute Verhältnis wichtig und bestärkend.

EKK verlangen dem Bewirtschafter bei sehr breit gefächerter Ausbildung für eine erfolgreiche Bewirtschaftung eines landwirtschaftlichen Betriebs zusätzliche Kenntnisse und Qualifikationen ab. EKK tragen zum Betriebseinkommen bei, haben somit eine wirtschaftliche Bedeutung. Das erleichtert die Weiterbewirtschaftung. Dieses Vorverständnis hat sich in den Interviews bestätigt. Zwar liegt der Konzeptualisierung von EKK als nachfolgefördernd oder -behindernd eine sehr statische Vorstellung eines bäuerlichen Familienbetriebs zugrunde, doch in der Realität lassen sich bei der Hofübergabe und darüber hinaus vielfältige, betont dynamische Bewältigungsstrategien durch die Familien erkennen.

### **3.3.4 Umgang mit Einkommenskombinationen nach der Hofübergabe**

Hofnachfolger können sich nach Übernahme von Betrieb und EKK auf die Nebenbetriebe der Landwirtschaft konzentrieren, diese weiter entwickeln, je nach männlich oder weiblich belegten Formen und Aufgaben der EKK. Eltern übernehmen bei entsprechendem Gesundheitszustand auch nach der Übergabe Aufgaben, u.a. in den EKK, was dem Familienbetrieb um das einschneidende Ereignis der Hofübergabe herum wertvolle zusätzliche Kompetenzen und Kapazitäten verleiht, die nach Möglichkeit genutzt werden. Bei männlichen Hofnachfolgern ohne Partnerin am Betrieb vergeben sie Aufgaben an Dritte oder ersetzen auch EKK durch eine außerlandwirtschaftliche Tätigkeit.

### **3.3.5 Entwicklungsmuster in diversifizierenden Betrieben**

In den untersuchten Betrieben wird ein Eindruck vermittelt, wie die sich stetig verändernden Kapazitäten bäuerlicher Familienbetriebe dynamisch genutzt werden. Somit können die dargestellten Momentaufnahmen eines Umgangs mit EKK erst unter Einbeziehung der betrieblichen Vergangenheit, der Pläne und Erwartungen der neuen Betriebsleiter generelle Entwicklungsmuster diversifizierender Betriebe aufzeigen. Aus den wenigen untersuchten Fällen ließen sich grob zwei Entwicklungspfade der Betriebe ableiten:

#### *- Einkommenskombinationen zur Nutzung überschüssiger Kapazitäten*

Betriebe mit untergeordneter Bedeutung der Diversifizierungsmaßnahmen werden weitergeführt aufgrund überschüssiger Kapazitäten an finanziellen Reserven, verfügbaren Gebäudekapazitäten und Arbeitskräften. Dabei spielt die Einbeziehung der Eltern nach der Übergabe sowie der Partner der Betriebsleiter die entscheidende Rolle (siehe Betrieb 3). Bei momentan unzureichenden Kapazitäten kam auch eine Aufgabe der EKK infrage (Betrieb 1).

Leisteten in NE-Betrieben außerbetriebliche Anstellungen einen bedeutenden Beitrag zum Familieneinkommen, hatten EKK eine finanziell eher untergeordnete Bedeutung, trugen aber zur Stabilisierung des Betriebseinkommens bei.

- *Einkommenskombinationen als Kern des Betriebs*

Betriebe mit EKK in zentraler Position mit hoher Arbeitsbelastung und großer finanzieller Bedeutung (größer als aus der landwirtschaftlichen Nutzung), arbeiteten mit Fremdarbeitskräften für die EKK oder kombinierten diese mit weiteren EKK (z.B. einer Gastronomie oder Reitangeboten), vor allem dann, wenn eigene außerlandwirtschaftliche Qualifikationen und Vorlieben in die EKK einfließen. Meist waren die neuen Betriebsleiter früh in einer EKK eingebunden, an der Weiterentwicklung beteiligt oder trieben sie selbst voran.

### 3.3.6 Konsequenzen für die landwirtschaftliche Nutzung

Aus dem Umgang mit EKK resultierende Veränderungen in der Landwirtschaft:

- *Fokus auf der Landwirtschaft*

Lag der Fokus der neuen Betriebsleiter auf der landwirtschaftlichen Nutzung zur unveränderten Weiterführung, wurde das betriebliche Einkommen durch klassischere Wachstumspfade wie das Pachten von Flächen und die Erhöhung des Tierbestands (Betrieb 6) erreicht. Bei begrenztem Wachstum erhielten außerlandwirtschaftliche Tätigkeiten eine entscheidende Bedeutung (Betrieb 5).

- *Umgestaltung der Landwirtschaft*

Der Fokus auf die EKK, die einen zunehmenden Einkommensbeitrag leistete, führte zur Umgestaltung der landwirtschaftlichen Nutzung in Form der Extensivierung mit großen Arbeitserleichterungen z.B. bei der Pferdehaltung, überbetrieblichen Zusammenarbeit oder es kam zu außerlandwirtschaftlichen Anstellungen, um auf einen kleinen Einkommensbeitrag aus der Milchproduktion verzichten zu können. Weitere Vorteile für die klassische Urproduktion ergaben sich in Form einer vielseitigen Tätigkeit, den Vorteilen einer flexiblen Kombination und der Möglichkeit, Vorlieben in der Land- und Forstwirtschaft nachzugehen.

Bei hoher Identität der Betriebsleitung mit der Landwirtschaft kann sie den individuellen Neigungen entsprechend gerade wegen der EKK und deren synergetischen Wirkung aufrechterhalten werden: Eine Milchviehhaltung mit 20 Milchkühen wurde Alleinstellungsmerkmal, weil der neue Laufstall dem neuesten Stand beim Tierwohl gerecht wurde und die Chance bot, den Urlaubern die Tiere auch im Winter „verbraucherfreundlich“ zu präsentieren und den Gästen die Verarbeitung von Milch zu Butter am Betrieb vorzuführen.

### 3.3.7 Bewertung der Ergebnisse

Ein gelungenes, kooperatives Miteinander von Alt und Jung ist eine zentrale Stärke bäuerlicher Familienbetriebe, setzt aber ein hohes Maß an gegenseitigem Verständnis voraus und kann gehöriges Konfliktpotenzial bergen. Die Interviews bestätigten die außerordentliche Bedeutung von zwischenmenschlichen Beziehungen für die Hofnachfolge.

Betriebe zeichnen sich durch Flexibilität in ihrer Ausrichtung je nach den verfügbaren Kapazitäten in einer dynamischen Entwicklung an die sich verändernden Kapazitäten aus.

Dabei leben bäuerliche Familienbetriebe nach wie vor eine traditionelle, geschlechtsspezifische Aufgabenverteilung, insbesondere bei der Weiterbewirtschaftung von diversifizierenden Betrieben. Frauen erledigen typischerweise vor allem die durch EKK wie Ferienwohnungen, Gastronomie, Direktvermarktung oder Reitangebote anfallenden Arbeiten, weil dabei keine räumliche Trennung von Arbeitsplatz und Wohnort notwendig ist. Während zwar Arbeiten im Steinbruch (Betrieb 7), die Aufbereitung von Holz zum Verkauf als Brennholz oder der Bereich Forst den Eindruck einer klar männlichen Domäne erwecken, sind doch Frauen eher in

männliche Tätigkeitsbereiche involviert als Männer in weibliche. Männliche Hofnachfolger vergeben „weibliche“ Arbeiten gegebenenfalls an weibliche Familienmitglieder (siehe Ferienwohnungen), was die Organisationsform des bäuerlichen Familienbetriebs ermöglicht.

Die Dynamik und Flexibilität in der Betriebsentwicklung der untersuchten Betriebe deutet auf ein großes Spektrum möglicher sozioökonomischer Betriebsformen (gerade in diversifizierenden Betrieben der Berglandwirtschaft) hin. EKK erfüllen durch den zusätzlichen Einkommensbeitrag eine ähnliche Funktion wie außerlandwirtschaftliche Tätigkeiten. Sie werden von Hofnachfolgern auch als „Übergangslösung“ gewählt, die je nach familiärer und betrieblicher Situation im Zuge der Hofübernahme sofort aufgegeben (Betrieb 7), schrittweise zurückgefahren (Betrieb 2) oder mittel- bis langfristig beibehalten (Betriebe 1, 5 und 8) werden. In allen Interviews wurden vielfältige Ideen und Pläne zur Weiterentwicklung von bestehenden Diversifizierungsmaßnahmen oder der Schaffung neuer EKK geäußert.

Das Beispiel von Betrieb 1 aus der Untersuchung zeigt das Gelingen einer außerfamiliären Hofnachfolge und unterstreicht den Herzenswunsch der übergebenden Generation nach aktiver Weiterbewirtschaftung ihres Lebenswerks. Die steigenden Zahlen von Absolventen landwirtschaftlicher Ausbildungen und Studiengänge ohne bäuerlichen Hintergrund (Vieth und Thomas, 2013) geben Anlass dazu, die Notwendigkeit der Erhaltung bäuerlicher Betriebe gegen Sachzwänge des Strukturwandels abzuwägen.

### 3.3.8 Zusammenfassung

Die vorliegende Untersuchung bestätigt die Bedeutung mehrgliedriger Fördermaßnahmen zur Aufrechterhaltung einer (relativ klein strukturierten) Bewirtschaftung in naturräumlich benachteiligten Berggebieten. Wesentlich bei der Entscheidung der Hofnachfolger für eine Weiterbewirtschaftung sind nach Aussagen der Betriebsleiter allerdings identitätsbezogene Faktoren. Mit EKK als (integraler) Bestandteil des elterlichen Betriebs gingen Hofnachfolger ganz unterschiedlich um. Männliche Betriebsleiter schienen in der Regel die Arbeit in der „eigentlichen“ Landwirtschaft zu favorisieren, Eltern waren weiterhin in den Betrieb involviert und führten zunächst „ihre“ EKK weiter. Partnerinnen, die sukzessive die Aufgaben in den EKK (insbesondere Urlaub auf dem Bauernhof betreffend) übernahmen, spielten in solchen Fällen die tragende Rolle für deren Fortbestehen.

Betriebsleiter in der Berglandwirtschaft bewirtschaften so diversifizierende Betriebe unternehmerisch dynamisch und abhängig von sich zyklisch, aber auch azyklisch verändernden Kapazitäten des Familienbetriebs. Sie folgen keinesfalls ausnahmslos der ökonomischen Logik des Strukturwandels, so dass auch kleine Höfe unter benachteiligenden Bedingungen im Nebenerwerb weitergeführt werden. Diversifikation und NE-Landwirtschaft sind pluriaktive Erwerbsformen in Reaktion auf eine geringe Rentabilität der landwirtschaftlichen Nutzung oder flexible Antworten auf überschüssige Arbeitskraftkapazitäten innerhalb der Familienbetriebe. So ist Pluriaktivität als eine langfristige Strategie landbewirtschaftender Familien zu sehen, die die Aufrechterhaltung einer flächendeckenden Bewirtschaftung sicherstellt und eine Verlangsamung des Agrarstrukturwandels bewirkt. Im Einzelbetrieb kann dabei ein erheblicher innerbetrieblicher Strukturwandel stattfinden, bei dem EKK zum Kern des Betriebs werden und die landwirtschaftliche Nutzung weitestgehend extensiviert wird ohne den Wert dieser besonders multifunktionalen Betriebe für den ländlichen Raum zu schmälern. „Postproduktivistisches“ Denken und Handeln ist aufseiten junger Betriebsleiter in der Berglandwirtschaft erkennbar. Es vollzieht sich eine „Territorialisierung“ verschiedener Muster von mehr oder weniger stark multifunktionaler Landwirtschaft. Während die Widersprüchlichkeiten zwischen ökonomischer Notwendigkeit sowie gesellschaftlichen und ökologischen Ansprüchen unüberbrückbar erscheinen, wird die Strukturfrage einzelbetrieblich beantwortet.

### **3.4 Diversifizierung in der Berglandwirtschaft – Chancen und Risiken von Einkommenskombinationen (Boneberger)**

Im Rahmen der Masterthesis „Diversifizierung in der Berglandwirtschaft – Chancen und Risiken von Einkommenskombinationen“ an der Universität Hohenheim ging Anja Boneberger der Frage nach, inwieweit ausgewählte Einkommenskombinationen (EKK) zum Erhalt der Landwirtschaft in Bergregionen beitragen können (Boneberger, 2013).

#### **3.4.1 Untersuchungsansatz**

Sollen EKK zur Sicherung der Existenz auf der Basis des Haushaltsaufwandes von landwirtschaftlichen Betrieben unterschiedlicher Betriebsorganisation beitragen, müssen sie ihrer Art und ihrem Umfang entsprechend so an die Situation des Betriebs und Haushalts angepasst werden, dass sie ergänzende Einkommensbeiträge liefern. Es wurde untersucht, in welchem Ausmaß landwirtschaftliche Betriebe ein zusätzliches Einkommen zum Gewinn aus der landwirtschaftlichen Urproduktion zur Sicherung der Existenz benötigen und darüber hinaus, welchen Beitrag verschiedene Diversifikationsformen dazu beisteuern können. Als Untersuchungsraum wurde der Landkreis (LKR) Oberallgäu gewählt (Boneberger, 2013).

#### **3.4.2 Modellkalkulationen mit Einkommenskombinationen**

Mit Modellbetrieben wurden die Höhe des Gewinns ohne Diversifikation, der mögliche Zuegewinn durch die jeweilige EKK und der Arbeitszeitbedarf dafür ermittelt (Betriebsplanungsprogramm Einfachanalyse, Version 2.6, Vollversion mit Stand vom September 2011, ILB, 2013). Die Übereinstimmung der Modellkalkulation mit der Praxis wurde an Praxisbetrieben mit den gewählten EKK ermittelt. Die Modellbetriebe staffelten sich in ihrer Größe bis zur Wachstumsschwelle im LKR Oberallgäu (liegt bei 50 Milchkühen, Zenger, 2011) in Betriebsgruppen mit einem Milchviehbestand von 1 bis 15, 16 bis 30 und 31 bis 50 Milchkühen. Bei den ständig zur Verfügung stehenden Arbeitskräften (AK) und den freien Arbeitskraftstunden pro Jahr (AKh/Jahr) wurde von einer Vollzeitarkraft mit im Betrieb arbeitenden 2.300 AKh/Jahr (Annahme aus der Einfachanalyse) ausgegangen.

Als „Existenzminimum“ galt der Haushaltsaufwand, nämlich der „Aufwand für die Lebenshaltung plus dem Aufwand, der der Sicherung und Vorsorge der Haushaltsangehörigen dient“ (LfL, 2003, S. 6). Ein spezifischer Haushaltsaufwand für die Modellbetriebe unterstellte für alle Modelle einen 5-Personen-Haushalt mit unterschiedlicher Familienzusammensetzung. Das erfordert ein Budget für den Modellbetrieb 1, einem 5-Personen-Haushalt mit Betriebsleiterpaar, 2 Schulkindern und einem Altenteiler von 35.836 Euro, für den Modellbetrieb 2, einem 5-Personen-Haushalt mit Betriebsleiterpaar, 2 Kindern, davon deren Hofnachfolger und dem Altenteiler von 38.626 Euro und für den Modellbetrieb 3, einem 5-Personen-Haushalt mit Betriebsleiter- und Hofnachfolger-Haushalt und dessen Kind von 59.234 Euro.

Den Modellbetrieben (MB) mit ihrem ermittelten Gewinn aus der Urproduktion wurden stufenweise steigende Einheiten an Ferienwohnungen (Fewo) als exemplarische EKK zugeordnet, bis der ermittelte zusätzliche Gewinn über dem erforderlichen Mittelbedarf zum Abdecken des Haushaltsaufwandes lag. Zur Bewertung der Wirtschaftlichkeit einer EKK wurden die Erfolgskennzahlen Gewinn, Kapitaldienst unter Einsatz von verfügbarem Eigenkapital und eines langfristigen Tilgungsdarlehens (Laufzeit 15 Jahre, Tilgungssatz 6,67 %), der Arbeitszeitbedarf zur Berechnung der Unternehmerentlohnung (Lohnansatz von 15 Euro/AKh, Schindler, 2010) und die Amortisationsdauer herangezogen.



Bei der empirischen Erhebung in Einzelinterviews mit Betriebsleitern in stichprobenartig ausgewählten, mit den Modellbetrieben vergleichbaren Praxisbetrieben wurden die Ergebnisse verglichen und über Kausalmechanismen ausgewertet.

### 3.4.3 Ergebnisse der Modellberechnungen und der Interviews

#### 3.4.3.1 Modellberechnungen Landwirtschaft

Tab. 10 stellt Betriebsdaten und Erfolgskennzahlen aus der Urproduktion der Modellbetriebe übersichtlich dar.

Tab. 10: *Betriebsdaten und Erfolgskennzahlen aus der Urproduktion der Modellbetriebe (MB) (Wirtschaftsjahr 2011/12)*

|  | MB 1        | MB 2        | MB 3        |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Anzahl Milchkühe   | 11          | 25          | 37          |
| Jahresmilchleistung/Kuh (kg/l pro Jahr)*                         | 6.188/6.066 | 6.613/6.488 | 6.598/6.468 |
| Produzierte Milch (l/Jahr)                                       | 66.727      | 162.200     | 239.316     |
| Milchpreis (€/l)   | 0,43        | 0,41        | 0,42        |
| Milchkontingent (kg)   | 73.078      | 162.815     | 240.096     |
| Dauergrünland (ha)   | 22          | 30          | 35          |
| Forst (ha)   | 8           | 4           | 4           |
| Ausgleichszahlungen, Betriebsprämie (€)                          | 16.063      | 18.773      | 20.199      |
| Haushaltsaufwand der Betriebe (€)                                | 35.836      | 38.626      | 59.234      |
| Gewinn (€)   | 19.757      | 36.107      | 47.630      |
| Benötigter zusätzlicher Gewinn (€)                               | 16.079      | 2.519       | 11.604      |
| Fremdkapital (€)   | 16.973      | 45.458      | 56.190      |
| Kapitaldienst (€/Jahr)   | 4.065       | 9.360       | 15.497      |
| Kurzfristige Kapitaldienstreserve (verfügbares Eigenkapital) (€) | 10.850      | 7.633       | 8.160       |
| Ständige Arbeitskräfte (AK)                                      | 1,20        | 1,46        | 1,68        |
| Arbeitszeit (AKh/Jahr)   | 2.760       | 3.358       | 3.864       |

\* Umrechnungsfaktor: 1 l Milch  $\cong$  1,02 kg (VMB, 2013b)

#### **Modellbetrieb 1**

Modellbetrieb 1 mit elf Milchkühen und einer Jahresmilchleistung von 6.066 l Milch bewirtschaftete 22 ha Dauergrünland und 8 ha Forst (Tab. 3.10). Bei einem Haushaltsaufwand für fünf Personen (BL-Paar, 2 Schulkinder, 1 Altenteiler) von 35.836 Euro war ein zusätzlich durch Diversifikation zu erwirtschaftender Gewinn von 16.079 Euro erforderlich. Eigenkapital in Höhe von 10.850 Euro und freie Arbeitskapazitäten von 1.300 AKh (nach Abzug von 1.460 AKh für betriebliche Arbeiten von insgesamt 1,2 Arbeitskräften mit 2.760 AKh je Jahr) standen zur Verfügung.

#### **Modellbetrieb 2**

Modellbetrieb 2 bewirtschaftete mit 25 Milchkühen und einer Jahresmilchleistung je Kuh von durchschnittlich 6.644 l Milch, 30 ha Dauergrünland und 4 ha Forst. Bei einem Haushaltsaufwand von 38.626 Euro zur Versorgung von fünf Haushaltsmitgliedern (BL-Paar, 2 Kinder, davon ein Hofnachfolger, ein Altenteiler) waren durch die EKK zusätzlich 2.519 Euro Gewinn zu erwirtschaften. Eigenkapital in Höhe von 7.633 Euro und Arbeitskapazitäten von 176 AKh (von insgesamt 3.358 verfügbaren AKh) standen frei zur Verfügung.

### Modellbetrieb 3

Modellbetrieb 3 hielt im Jahresdurchschnitt 37 Milchkühe mit einer Jahresmilchleistung von 6.468 l je Kuh bei Bewirtschaftung von 35 ha Dauergrünland und 4 ha Forst. Der hohe Haushaltsaufwand mit 59.234 Euro ergab sich durch die doppelte Haushaltsführung von Betriebsleiter- und Hofnachfolgepaar und deren Kind (fünf Personen). Durch EKK war bei Einsatz von 8.160 Euro Eigenkapital ohne frei verfügbare Arbeitskapazitäten (verfügbar: 3.864 AKh, Bedarf: 3.940 AKh) ein Gewinn von 11.604 Euro zu erwirtschaften.

#### 3.4.3.2 Modellberechnungen Ferienunterkünfte

Bei den Ferienwohnungen als EKK wurde von geeigneter Bausubstanz für einen Ausbau ausgegangen und einer Belegung mit 225 Übernachtungen im Jahr in Anlehnung an die Belegzahlen der touristischen Region Oberallgäu mit Sommer- und Wintersaison.

Im Untersuchungsraum ist die zulässige Anzahl an Ferienwohnungen bzw. Betten an den Ertrag aus der Landwirtschaft gekoppelt und aufgrund eher kleinerer Betriebsstrukturen auf drei Ferienwohnungen mit insgesamt acht Betten begrenzt (Pesch, 2013). Für einen Vergleich der Ausstattungsqualität im Hinblick auf den zu erzielenden Gewinn wurde zwischen durchschnittlicher (Landurlaubshöfe mit Klassifizierung F\*\*\*, d.h. eine „wohnliche Gesamtausstattung mit gutem Komfort“) mit Investitionen von 44.089 Euro und hochwertiger Ausstattung („Landurlaubshöfe“ mit der Klassifizierung F\*\*\*\*, d.h. eine „hochwertige Gesamtausstattung mit gehobenem Komfort“) mit Investitionen von 56.705 Euro differenziert (Tourismus- und Veranstaltungsservice Kempten 2013, S. 12).

Für die Ferienwohnung mit durchschnittlicher Ausstattung lässt sich je Belegtag ein Deckungsbeitrag von 41 Euro, für die hochwertige Ausstattung ein Deckungsbeitrag von 50 Euro erzielen. Der Arbeitszeitbedarf pro Ferienwohnung und Jahr liegt bei 306 AKh. Den jeweils erwirtschaftbaren Gewinn aus den Ferienwohnungen in Relation zum Bedarf der Modellbetriebe gesetzt, zeigt Tab. 11 anhand der aufgeführten Kennzahlen auf.

Tab. 11: Erforderlicher Gewinn, Arbeitszeit und Unternehmerentlohnung für Modellbetriebe mit Ferienwohnungen (Fewo)

| Ferienwohnungen*<br>(Fewo) mit Ausstattung | Zusätzlicher<br>Gewinn - Bedarf<br>(€) | Erwirtschaftbarer<br>zusätzlicher Gewinn<br>durch Fewo (€) | Bedarf an<br>Familien-AKh | Unternehmer-<br>entlohnung (€/h) |
|--|--|--|---------------------------|----------------------------------|
| <b>Modellbetrieb 1</b>                     |  |  |                           |                                  |
| 3 Fewo, durchschnittlich                   | 16.079                                 | 16.078   | 920                       | 17,48                            |
| 3 Fewo, hochwertig                         |  | 16.664   | 920                       | 18,11                            |
| <b>Modellbetrieb 2</b>                     |  |  |                           |                                  |
| 1 Fewo, durchschnittlich                   | 2.519                                  | 4.771  | 306                       | 15,59                            |
| 1 Fewo, hochwertig                         |  | 5.543  | 306                       | 18,11                            |
| <b>Modellbetrieb 3</b>                     |  |  |                           |                                  |
| 3 Fewo, durchschnittlich                   | 11.604                                 | 14.254   | 920                       | 15,49                            |
| 2 Fewo, hochwertig                         |  | 12.980   | 613                       | 21,17                            |

\*Fewo für 2 bis 4 Personen

Modellbetrieb 1 kann mit drei Ferienwohnungen den notwendigen Gewinn zum Abdecken des Haushaltsaufwandes erwirtschaften. Bei gleichem Arbeitszeitbedarf für durchschnittlich und hochwertig ausgestattete Unterkünfte liefert die hochwertig ausgestattete Wohnung einen geringfügig höheren zusätzlichen Gewinn (600 Euro).

Modellbetrieb 2 benötigt den Gewinn von lediglich einer Ferienwohnung zum Abdecken des Haushaltsaufwandes. Bei Arbeitsspitzen müssen weitere Familienarbeitskräfte mitarbeiten.

Im Modellbetrieb 3 ist ein Gewinn aus drei durchschnittlich oder zwei hochwertig ausgestatteten Ferienwohnungen zum Abdecken des Haushaltsaufwandes nötig. Bei der hochwertigen Variante erfordern zwei Ferienwohnungen einen um 307 AKh geringeren Arbeitszeitbedarf. Tab. 12 führt die Erfolgskennzahlen aus den Berechnungen auf.

Tab. 12: Erfolgskennzahlen für die Modellbetriebe mit Urproduktion und Ferienwohnungen

| Variante                   | Kombination Landwirtschaft + Fewo/Ausstattung |                                 |                           |
|----------------------------|---|---------------------------------|---------------------------|
|                            | Landwirtschaft                                |                                 |                           |
| <b>Modellbetrieb 1</b>     | <b>Urproduktion</b>                           | <b>3 Fewo, durchschnittlich</b> | <b>3 Fewo, hochwertig</b> |
| Gewinn (€)                 | 19.757  | 35.157                          | 36.420                    |
| Fremdkapital (€)           | 16.973  | 138.389                         | 176.238                   |
| Kapitaldienst (€/Jahr)     | 4.065   | 16.414                          | 20.236                    |
| Amortisationsdauer (Jahre) |   | 7,9                             | 9,6                       |
| AKh-Bedarf/Jahr            | 1.460   | 2.380                           | 2.380                     |
| <b>Modellbetrieb 2</b>     | <b>Urproduktion</b>                           | <b>1 Fewo, durchschnittlich</b> | <b>1 Fewo, hochwertig</b> |
| Gewinn (€)                 | 36.107  | 40.878                          | 41.650                    |
| Fremdkapital (€)           | 45.458  | 81.914                          | 94.530                    |
| Kapitaldienst (€/Jahr)     | 9.369   | 13.068                          | 14.351                    |
| Amortisationsdauer (Jahre) |   | 7,6                             | 8,9                       |
| AKh-Bedarf/Jahr            | 3.196   | 3.502                           | 3.502                     |
| <b>Modellbetrieb 3</b>     | <b>Urproduktion</b>                           | <b>3 Fewo, durchschnittlich</b> | <b>2 Fewo, hochwertig</b> |
| Gewinn (€)                 | 47.630  | 61.884                          | 60.610                    |
| Fremdkapital (€)           | 56.190  | 180.296                         | 144.740                   |
| Kapitaldienst (€/Jahr)     | 15.499  | 28.121                          | 24.504                    |
| Amortisationsdauer (Jahre) |   | 8,7                             | 6,8                       |
| AKh-Bedarf/Jahr            | 3.940   | 4.860                           | 4.553                     |

### 3.4.3.3 Ergebnisse der Interviews

Aus der Validierung der Berechnungen in Praxisbetrieben (Interviews) resultierten zusammengefasst folgende wichtige Aussagen:

- Die eingesetzten Kalkulationsdaten waren auch in Praxisbetrieben vorzufinden. Bei der Belegung der Unterkünfte ergaben sich regionale Disparitäten.
- Zur Steigerung des Einkommens auf der Basis eines unzureichenden Gewinns aus der Urproduktion waren für das Aufgreifen von EKK stets Motivation und Interesse bei nur vereinzelt auftretenden fachspezifischen Qualifikationen treibende Kräfte.
- Schwierigkeiten bei der Planung bereiteten vereinzelt Baugenehmigungen und die Kapitalbeschaffung, zur Umsetzung wurde generell der Arbeitszeitaufwand unterschätzt.
- Bei zukünftigen Vorhaben waren nach Meinung der Befragten großzügigere Bauvorhaben anzustreben und eine verstärkte Nutzung sozialer Netzwerke als Werbeplattform.
- Eine finanzielle Förderung bei größeren Investitionen (Hofkäserei, bäuerliche Gastronomie) wurde als unabdingbar eingeschätzt.
- Mögliche Erweiterungen bei EKK hingen nach Aussagen der Betriebsleiter von der Hofnachfolgesituation, dem Alter der Betriebsleiter und dem Standort ab.

### 3.4.4 Bewertung der Ergebnisse

Verständlicher Weise müssen bei Zugrundelegung von Betriebs- und Haushaltsmodellen mit weitgehend identischem Haushaltsaufwand für die Versorgung und Absicherung der Haushaltspersonen kleine landwirtschaftliche Betriebe einen vergleichsweise höheren Gewinn aus EKK erwirtschaften als solche mit umfangreicherer Urproduktion.

Mit drei durchschnittlich ausgestatteten Ferienwohnungen, für deren Ausbau geeignete Bausubstanz zur Verfügung stand, ergibt sich eine um 1,7 Jahre kürzere Amortisationsdauer als mit drei hochwertig ausgestatteten Ferienwohnungen für den Modellbetrieb 1 mit nur elf Milchkühen. Scheitert die Aufnahme eines Kredits an der Kapitaldienstfähigkeit oder/und eine Baugenehmigung am zu geringen Gewinn aus der Urproduktion im Vergleich zur EKK, sind u.a. auch Alternativen einer außerbetrieblichen Erwerbstätigkeit in Teilzeit oder Mehrfachkombinationen in Einzelaktivitäten zu erwägen.

Bei Modellbetrieb 2 ist aufgrund der verbesserten Gewinnsituation in der Urproduktion zum Abdecken des Haushaltsaufwandes die Investition in eine Unterkunftseinheit Ferienwohnung ausreichend bei unproblematischer Baugenehmigung und Beschaffung von Fremdmitteln.

Für den Modellbetrieb 3 mit vergleichsweise hohem Haushaltsaufwand von zwei Teilhaushalten lässt sich bei stufenweise erhöhtem Gewinn aus der Urproduktion zusätzliches Einkommen aus zwei hochwertig ausgestatteten Ferienwohnungen bzw. drei durchschnittlich ausgestatteten Ferienwohnungen ergänzen. Bei hochwertiger Ausstattung lassen sich mit höheren Unterkunftspreisen, geringerem Arbeitszeitaufwand und geringerem Kapitaldienst höhere Unternehmerentlohnungen erzielen.

Bei Planung und Umsetzung der EKK ergaben sich in der Praxis vor allem Probleme durch den unterschätzten Arbeitszeitbedarf zur Bewirtschaftung von EKK. Demnach ist eine ausführliche Betriebsanalyse stets wichtige Grundlage für ein Diversifizierungsvorhaben. Verfügbare Arbeitskapazitäten sind zum Gelingen der EKK genauso wichtig wie eigene Fähigkeiten und Neigungen, um Belastungsgrenzen zu realisieren. Im regionalen Vergleich bietet die touristisch geprägte Untersuchungsregion bedeutende Vorteile. Die Ergebnisse der Modellrechnungen lassen sich nicht auf ungünstigere Tourismusstandorte übertragen.

### 3.4.5 Zusammenfassung

In der vorliegenden Arbeit wurde der Bedarf an zusätzlichen Gewinnbeiträgen aus EKK auf der Basis der Einkommenssituation in der Urproduktion der Berglandwirtschaft zum Abdecken des Haushaltsaufwandes ermittelt. Die Berechnungen für drei Modellbetriebsvarianten wurden in vergleichbaren Praxisbetrieben validiert.

Die Modellbetriebe, gestaffelt nach der Anzahl Milchkühe bis zur Wachstumsschwelle des Landkreises mit durchschnittlich 1 bis 15 Milchkühen (Modellbetrieb 1), mit 16 bis 30 Milchkühen (Modellbetrieb 2) und mit 31 bis 50 Milchkühen (Modellbetrieb 3) waren typisch für den Untersuchungsraum (LKR Oberallgäu). Als Existenzminimum wurde der spezifische Haushaltsaufwand in landwirtschaftlichen Haushalten mit jeweils fünf Personen, jedoch unterschiedlicher Familienzusammensetzung herangezogen.

Die Arbeit zeigt, wie bei identischer Belegung mit Ferienwohnungen je nach Art und Umfang in unterschiedlichem Maße Einkommen erzielt wird. Einzelbetrieblich sind jedoch externe Faktoren wie Standort und regionale Disparitäten mit ihrem Einfluss auf den Erfolg verschiedener Einkommensalternativen zu analysieren. Die Kalkulationen sind als Momentaufnahmen zu betrachten und haben noch keine Perspektiven für ein Betriebswachstum im Visier.

### 3.5 Bedeutung der Diversifizierung in der Berglandwirtschaft – wirtschaftliche und sozioökonomische Situation sowie Perspektiven (Büchl)

Perspektiven für ein mögliches Betriebswachstum bzw. Wachstum in der EKK für ausgewählte Betriebe bzw. Regionen ergeben sich aus dem Beitrag von Stephanie Büchl (2014a), die in ihrer Bachelorarbeit an der Fakultät für Land- und Ernährungswirtschaft der Hochschule Weihenstephan-Triesdorf die wirtschaftliche und sozioökonomische Situation sowie Perspektiven in ausgewählten bayerischen Betrieben untersuchte.

#### 3.5.1 Untersuchungsansatz

In einer persönlichen Befragung der Betriebsleiter (Leitfadeninterview) von fünf Betrieben mit EKK im LKR Miesbach (voralpines Hügelland) gibt die Arbeit im Kontext des regionalen Umfeldes einen Einblick in die wirtschaftliche und sozioökonomische Situation von Betrieben mit Diversifikation im Tourismus, in der Gastronomie oder Direktvermarktung.

#### 3.5.2 Rahmenbedingungen für EKK in der Berglandwirtschaft des Landkreises

Aufgrund der starken regionalen Disparitäten ländlicher Räume hat der LKR Miesbach im Rahmen einer umfassenden Untersuchung die Stärken und Schwächen sowie Chancen und Risiken (SWOT) für seine Region herausgearbeitet und bewertet (Landkreis Miesbach, 2009), um daraus Perspektiven zum Ausbau und Wachstum von EKK abzuleiten (Tab. 13).

Aus den herausgearbeiteten Schwächen können sich Attraktivitätsverluste der Kulturlandschaft ergeben, wenn unrentable landwirtschaftliche Flächen aufgrund der Nachfolgeproblematik und Investitionsstaus nicht mehr bewirtschaftet werden (LKR Miesbach, 2009) mit Folgen für die Tourismusentwicklung und Neuinvestitionen (Tab. 13).

Tab. 13: Schwächen und Risiken in den Bereichen Landwirtschaft, Landschaft, Natur und Tourismus im LKR Miesbach (LKR Miesbach, 2009, S. 47–48 und S. 107–108)

|           | Handlungsfeld  | Bewertung  |
|-----------|----------------|--|
| Schwächen | Landwirtschaft | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zu geringes Potenzial alternativer Einkommensquellen für Landwirte.</li> <li>• Es gibt vielerorts einen Gebäudeleerstand.</li> <li>• Die Landwirte sind in der Direktvermarktung schwach vernetzt.</li> </ul>   |
|           | Natur          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Qualität der vorhandenen Maßnahmen zum bewussten und schonenden Umgang mit dem Naturraum ist mangelhaft.</li> <li>• Die Natur ist durch Naherholung und Tourismus stark belastet (fehlende „Ruhezonen“).</li> </ul>   |
|           | Tourismus      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ein Angebot an 4- und 5-Sterne-Betrieben in der Region fehlt.</li> <li>• Teilweise geringe Wirtschaftskraft der Tourismusbetriebe und zu geringe Investitionen.</li> <li>• Die Nachfolge im Tourismus ist nicht geregelt.</li> <li>• Mangel an ganzjährig nutzbaren Freizeiteinrichtungen.</li> <li>• Tourismusgesinnung und -bewusstsein sind nicht generell vorhanden.</li> <li>• Mangel am wettbewerbsfähigen Tourismusmarketing.</li> </ul> |
| Risiken   | Landschaft     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Bewirtschaftung unwirtschaftlicher Flächen ist gefährdet.</li> </ul>  |
|           | Tourismus      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kleinvermieter geben ihren Betrieb auf, die Nachfolge ist nicht gesichert.</li> <li>• Es besteht ein Investitionsstau.</li> <li>• Der Internationalisierungsgrad ist mangelhaft.</li> <li>• Regionale Tourismusorganisation arbeiten nicht weiträumig genug.</li> </ul>   |

Aus der Bewertung der Stärken und Chancen im Bereich Landwirtschaft, Landschaft, Natur und Tourismus resultiert ein wichtiges Potenzial für eine Diversifikation. Direkt- und Regio-

nalvermarktung können sich über eine Vielzahl von Initiativen, Vereinen und Netzwerken (regelmäßig stattfindende Wochenmärkte, Mitgliedschaft in der Solidargemeinschaft Oberland e. V. u.a.) verorten und in der EKK wachsen.

Tab. 14: Stärken und Chancen in den Bereichen Landwirtschaft, Landschaft, Natur und Tourismus im LKR Miesbach (LKR Miesbach, 2009, S. 47–48 und S. 107–108)

|         | Handlungsfeld  | Bewertung   |
|---------|----------------|---|
| Stärken | Landwirtschaft | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gute Qualität und Aktivitäten bei bestehender Regionalvermarktung.</li> <li>• Eine Vielzahl an Direktvermarktern ist im Landkreis aktiv.</li> </ul>  |
|         | Landschaft     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Landwirte leisten einen hohen Beitrag zur Landschaftspflege.</li> <li>• Bewusstsein für den Beitrag der Landwirtschaft zur Kulturlandschaftspflege in der Bevölkerung ist vorhanden.</li> </ul>  |
|         | Natur          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewusstsein für den Wert des Naturraums ist im Ansatz vorhanden.</li> </ul>  |
|         | Tourismus      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bergbahn- und skitechnisches Angebot in der Region ist vorhanden.</li> <li>• Reiches Angebot an Rad- und Wanderwegen.</li> <li>• Gute Erreichbarkeit und Lage der Region ist gegeben.</li> <li>• Hohe Attraktivität des Landschaftsbildes im internationalen Vergleich.</li> <li>• Hohe Attraktivität und Umfang der verkehrstechnischen Erschließung.</li> <li>• Kooperationen im Tourismus und branchenübergreifend sind vorhanden.</li> </ul> |
| Chancen | Landwirtschaft | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenzial zur Vermarktung regionaler Produkte im Landkreis ist hoch.</li> </ul>  |
|         | Tourismus      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es herrscht ein hoher Bekanntheitsgrad national und bayernweit.</li> <li>• Hohe Landschaftsattraktivität ist gegeben.</li> <li>• Reichhaltige Gesundheits- und Wellness-Angebote sind vorhanden.</li> <li>• Aufbau einer zweiten Saison sowie vom Tagungstourismus ist möglich.</li> </ul>   |

Natur und abwechslungsreiche Berglandschaft bieten optimale Voraussetzungen für einen Einstieg in den Tourismus, genauso verhelfen multioptionale Freizeitangebote zu einer Etablierung des betrieblichen Angebots auf dem zukünftigen Tourismusmarkt. Das hochfrequentierte Medium Internet erleichtert den Informationsaustausch zwischen Anbietern und Touristen und führt zur unkomplizierten Buchung (Loock und Weinberger-Miller, 2011).

Das gut ausgebaute Verkehrsnetz und die Lage des Landkreises gewährleistet eine sehr gute Erreichbarkeit für Winter-, Rad- und Wanderurlauber (Tab. 14). Mit Kooperationen im Tourismusbereich können zukünftige Markttrends genutzt werden. Potenziale ergeben sich aufgrund des nationalen und bayernweiten Bekanntheitsgrades, der Attraktivität der Landschaft, im Bereich Gesundheit und Wellness, der Organisation einer zweiten Saison sowie im Tagungstourismus (LKR Miesbach, 2009).

### 3.5.3 Betriebssituationen

Basis für die betriebswirtschaftliche und sozioökonomische Bewertung von Betriebssituationen als Momentaufnahmen sind die bei den Betriebsleiterinterviews ermittelten Betriebsdaten (Schätzwerte, Büchl, 2014a bis 2014f), ergänzt mit Plandaten (KTBL, Frisch, 2012). Objektive betriebsinterne und betriebsübergreifende Erfolgsrechnungen waren durchzuführen.

#### Betrieb 1

Der vom Betriebsleiterpaar mit fünf gemeinsamen Kindern bewirtschaftete Betrieb 1 in sehr abgelegener Einzellage auf 840 m ü. NN profitiert vor allem von seiner Lage als Ausgangspunkt für mehrere hochfrequentierte Wanderwege und hatte die landwirtschaftliche Produktion bis auf die Legehennenhaltung aufgegeben. Die Betriebsleiterin war zugleich Konditoreiverkäuferin und Hauswirtschafterin. Das bereits seit Jahrzehnten bestehende Angebot an Ferienwohnungen wurde in einem Neubau durch ein Bauernhofcafé mit Hofladen ergänzt und war weitgehend mit Ersparnissen finanziert. Allerdings führten Bau- und Umstellphase vom

alten Pachtbetrieb zur neuen Betriebsstätte zu kurzzeitiger Doppelbelastung. Baugenehmigung und Kreditgewährung hatten lange Vorlaufzeiten.

*Einkommenskombination Urlaub auf dem Bauernhof*

Die beiden Ferienwohnungen wurden ganzjährig ohne Differenzierung in Haupt- und Nebensaison vermietet bei maximaler Auslastung von Mai bis Oktober. Die Einnahmen aus Vermietung und Zusatzangeboten lagen bei 43.280 Euro je Jahr (Tab. 15). Das Frühstücksangebot für Ferienwohnungsgäste trug mit 10.200 Euro (1.200 Mahlzeiten/Jahr, a) 8,50 Euro), Freizeitangebote trugen mit 3.000 Euro (200 Nutzungen/Jahr, 15 Euro je Aktivität) dazu bei.

Tab. 15: Betrieb 1 – Einnahmen aus der Vermietung von Ferienwohnungen (Fewo)

|   | Belegtage bzw. Aktionen/Jahr | Preis/Tag [€] | Aufpreis/(zusätzliche Person und Tag) [€] | Tage/Jahr | Summe [€/Jahr]   |
|---|------------------------------|---------------|---|-----------|------------------|
| Fewo 1                                      | 200                          | 90,00         | 8,00                                      | 10        | 18.080,00        |
| Fewo 2                                      | 200                          | 60,00         |   |           | 12.000,00        |
| <b>Summe Unterkünfte</b>                    |                              |               |   |           | <b>30.080,00</b> |
| Frühstück                                   | 1.200                        | 8,50          | -   |           | 10.200,00        |
| Freizeitangebot                             | 200                          | 15,00         |   |           | 3.000,00         |
| <b>Summe Unterkünfte und Zusatzangebote</b> |                              |               |   |           | <b>43.280,00</b> |

Die Gesamtarbeitszeit ergibt sich aus dem Bewirtschaften der Ferienwohnungen mit jährlich 479 AKh (38 AKmin/Fewo und Tag), der Grundreinigung, Schönheitsreparaturen (138 AKh), dem Management und Freizeitleistungen (88 AKh), (Tab. 16).

Tab. 16: Betrieb 1 – Wirtschaftlichkeitsrechnung Urlaub auf dem Bauernhof

|  | Einheit       | Betrag           |
|--|---------------|------------------|
| Gesamteinnahmen  | €/Jahr        | 43.280,00        |
| - Betriebskosten, Nebenkosten                            | €/Jahr        | 10.228,68        |
| = Deckungsbeitrag  | €/Jahr        | 33.051,32        |
| - Kapitalkosten  | €/Jahr        | 12.540,00        |
| = Einkommensbeitrag aus nicht entlohnter Arbeit pro Jahr | €/Jahr        | 20.511,32        |
| + Zinsanspruch aus Eigenkapital                          | €/Jahr        | 1.500,00         |
| <b>= Gewinnbeitrag der Einkommenskombination</b>         | <b>€/Jahr</b> | <b>22.011,32</b> |
| Arbeitszeit der nicht entlohnten Arbeitskräfte           | AKh/Jahr      | 479              |
| <b>= Entlohnung der eingesetzten Arbeitszeit</b>         | <b>€/AKh</b>  | <b>42,82</b>     |

Es entsteht ein Gewinnbeitrag von 22.011 Euro je Jahr, die eingesetzte Arbeitsstunde wird mit 42,82 Euro entlohnt (Tab. 16).

*Einkommenskombination Bauernhofcafé*

Das Bauernhofcafé mit 40 Sitzplätzen, Biergarten und Hofladen war ganzjährig samstags, sonn- und feiertags geöffnet und bot Kuchen, Gebäck, Hausmacherwürste, Kräuter- und Kaffeeprodukte, Räucherzubehör sowie Marmeladen und Liköre aus der Eigenerzeugung. Nach Voranmeldung gestaltete die Familie Programme für Busse inklusive Kräuterwanderung und Führungen für Schulklassen. Zudem wurde das Bauernhofcafé für Feste wie Geburtstage oder Hochzeiten und das tägliche Frühstücksangebot genutzt.

Die Gesamteinnahmen aus der bäuerlichen Gastronomie von insgesamt 117.320 Euro ergaben sich aus dem gastronomischen Angebot zu Öffnungszeiten und 40 Veranstaltungen je Jahr (Tab. 17). Zum jährlichen Arbeitszeitaufwand der nicht entlohnten Arbeitskräfte von 3.908 AKh trugen die Mitarbeit in der Gastronomie (2.280 AKh), bei den verschiedenen Events (1.250 AKh) und der Aufwand für Sonstiges sowie das Management bei.

Tab. 17: Betrieb 1 – Einnahmen aus dem bäuerlichen Gastronomiebetrieb

|  | Anzahl der<br>Tage bzw. Events | Zahl der Gäste pro<br>Tag bzw. Event | Umsatz/Gast<br>[€] | Summe/Jahr<br>[€] |
|--|--------------------------------|--------------------------------------|--------------------|-------------------|
| <b>Gastronomie</b>                                   |                                |                                      |                    |                   |
| Samstage   | 52                             | 60                                   | 6,00               | 18.720,00         |
| Sonn-, Feiertage                                     | 62                             | 100                                  | 6,00               | 37.200,00         |
| <b>Veranstaltungen</b>                               |                                |                                      |                    |                   |
| Event 1: Hochzeiten,<br>Geburtstage, sonstige Feiern | 20                             | 50                                   | 15,00              | 15.000,00         |
| Event 2: Busse                                       | 10                             | 100                                  | 45,00              | 45.000,00         |
| Event 3: Schulklassen                                | 10                             | 50                                   | 2,80               | 1.400,00          |
| <b>Summe Einnahmen</b>                               |                                |                                      |                    | <b>117.320,00</b> |

Unter der Annahme, dass etwa jeder dritte Gast des Bauernhofcafés für einen unterstellten Einkaufsbetrag von 6,00 Euro im Hofladen einkauft, ergibt sich bei 3.107 Kunden (9.320 Gäste) ein Umsatz von 18.640 Euro. Bei Wareneinsatzkosten in Höhe von 9.320 Euro (Handelsspanne von 50 %) entsteht ein Deckungsbeitrag in Höhe von 9.320 Euro. Der geschätzte Zeitaufwand (vier Minuten je Kunde) summiert sich auf jährlich 207 AKh (Frisch, 2012, Büchl, 2014b). Die Gesamtrechnung für Hofladen und Café in Tab. 18 ergibt einen Einkommensbeitrag von 55.508 Euro je Jahr; die Arbeitsstunde wird mit 12,76 Euro entlohnt.

Tab. 18: Betrieb 1 – Gesamtrechnung bäuerliche Gastronomie und Hofladen (Frisch, 2012, Büchl, 2014b)

|   | Einheit       | Gastronomie      | Hofladen        | Summe            |
|---|---------------|------------------|-----------------|------------------|
| Gesamteinnahmen                                 | €/Jahr        | 117.320,00       | 18.640,00       | 135.960,00       |
| - Gesamtkosten                                  | €/Jahr        | 43.632,28        | 9.320,00        | 52.952,28        |
| = Deckungsbeitrag                               | €/Jahr        | 73.687,72        | 9.320,00        | 83.007,72        |
| - Kapitalkosten                                 | €/Jahr        | 30.500,00        | -               | 30.500,00        |
| = Einkommensbeitrag aus nicht entlohnter Arbeit | €/Jahr        | 43.187,72        | -               | 52.507,72        |
| + Einkommensbeitrag aus Eigenkapital            | €/Jahr        | 3.000,00         | -               | 3.000,00         |
| <b>= Einkommensbeitrag der EKK</b>              | <b>€/Jahr</b> | <b>46.187,72</b> | <b>9.320,00</b> | <b>55.507,72</b> |
| Arbeitszeitbedarf gesamt [h]                    | AKh/Jahr      | 4.508            | 207             | 4.715            |
| - Arbeitszeit der entlohten Arbeitskraft        | AKh/Jahr      | 600              | -               | 600              |
| = Arbeitszeit der nicht entlohten Arbeitskraft  | AKh/Jahr      | 3.908            | 207             | 4.115            |
| <b>Entlohnung der eingesetzten Arbeitszeit</b>  | <b>€/AKh</b>  |                  |                 | <b>12,76</b>     |

Aus den EKK Urlaub auf dem Bauernhof und bäuerliche Gastronomie/Hofladen resultieren sehr unterschiedliche Einkommensbeiträge und Unternehmerentlohnungen. Trotz Überschneidungen und aufeinandertreffender Arbeitsspitzen können sich Synergien ergeben.

Tab. 19: Betrieb 1 – Vergleich der Betriebszweige (Frisch, 2012, Büchl, 2014b)

| Einkommenskombination               | Gewinnbeitrag je Jahr |       | Arbeitszeit je Jahr |       | Entlohnung<br>nicht entlohnter<br>AK [€/AKh] |
|-------------------------------------|-----------------------|-------|---------------------|-------|--|
|                                     | [€]                   | [%]   | [AKh]               | [%]   |  |
| Urlaub auf dem Bauernhof            | 22.011,32             | 28,39 | 479                 | 10,43 | 42,82  |
| Bäuerliche Gastronomie und Hofladen | 55.507,72             | 71,61 | 4.115               | 89,57 | 12,76  |
| <b>Summe</b>                        | <b>77.519,04</b>      |       | <b>4.594</b>        |       |  |

Abb. 9 zeigt Gewinnbeiträge und anteilige Arbeitszeit der EKK.



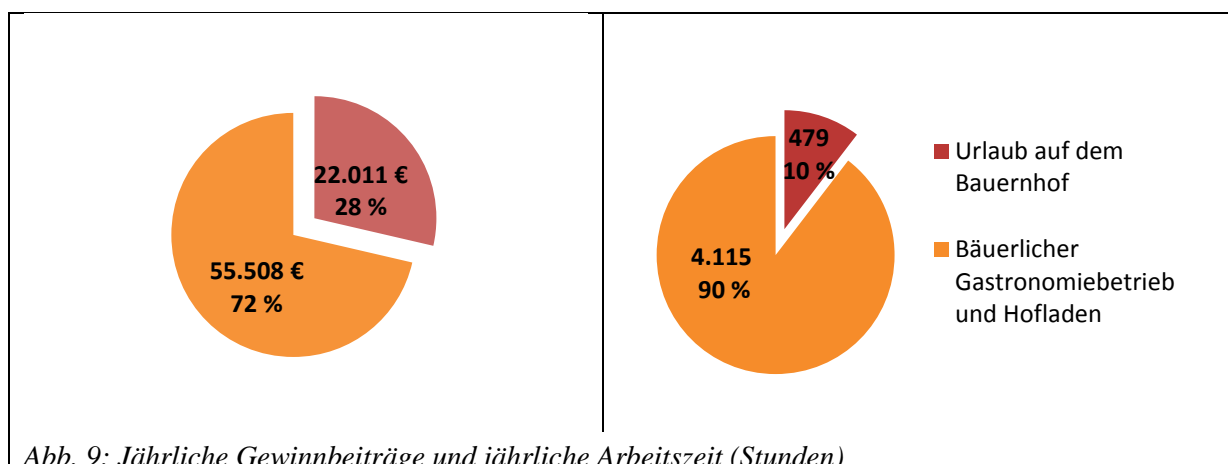
*Betrieb 1*

Abb. 9: Jährliche Gewinnbeiträge und jährliche Arbeitszeit (Stunden)

Bei hohem Arbeitseinsatz wurde der wesentliche Einkommensbeitrag durch die Gastronomie erzielt, wobei die Einkommensbeiträge aus den EKK noch durch – hier nicht aufgeführte – Einnahmen aus Kräuterführungen und -vorträgen der zur Kräuterpädagogin ausgebildeten Betriebsleiterin ergänzt wurden. Auch der zum Zeitpunkt des Interviews erbaute Hühnerstall mit Sichtfenster zu den Tieren und Freilauf für etwa 350 Legehennen wurde bei den Berechnungen außer Acht gelassen, da er nur der eigenen Versorgung mit Eiern dienen sollte.

Bei mehr oder weniger großen Erschwernissen in der landwirtschaftlichen Produktion sind an diesem Standort die Perspektiven für die gewählten EKK als sehr gut zu bewerten, unter Umständen besser als in Tallagen. Die sehr naturbetont gestalteten EKK wie die tiergerechte Hühnerhaltung mit Freilauf oder der Einsatz eigenerzeugter Produkte in der Gastronomie sind tragende Elemente, die die landwirtschaftliche Herkunft nach wie vor als Grundlage der Diversifikation in weitere Einkommensalternativen positionieren.

*Betrieb 2*

Der milchviehhaltende Betrieb 2 mit 52 ha LF und 14 ha Wald in Einzellage in der Alpenregion Tegernsee-Schliersee wurde vom Betriebsleiterpaar im Haupterwerb gemeinsam mit dem Sohn, Landwirtschaftsmeister und Hofnachfolger, der bisher außerbetrieblich in einem Unternehmen als Halbtagskraft tätig war, bewirtschaftet. Im neuen Stall wurde die Milchleistung der 65 Tiere auf 8.000 l pro Kuh und Jahr gesteigert.

*Landwirtschaft*

Die Landwirtschaft sollte bei einem Gewinn von 58.367 Euro, einer Gewinnrate von 22,9 %, der ordentlichen Eigenkapitalbildung von 5.445 Euro und einem Cash flow III von 21.882 Euro Haupteinkommensquelle bleiben.

*Urlaub auf dem Bauernhof*

Die Einnahmen aus EKK mit 17.567,50 Euro stammen aus der Vermietung der Ferienwohnung mit 6.580 Euro (130 Belegtage/Jahr, Preis von 50 Euro/Tag mit Aufpreis für 10-tägige Übernachtung einer zusätzlichen Person, je 8 Euro pro Tag), den zwei Doppelzimmern mit 9.600 Euro (120 Belegtage je Zimmer, Preis von 20 Euro pro Bett und Tag) sowie dem Frühstückangebot für Wohnungsgäste mit 1.387,50 Euro (185 Mahlzeiten, a) 7,50 Euro).

Der Arbeitszeitbedarf für die EKK Urlaub auf dem Bauernhof ergibt sich mit insgesamt 374 AKh/Jahr für die Bewirtschaftung der Ferienwohnungen (130 Belegtage im Jahr, 38 AKmin/Fewo und Tag), der Doppelzimmer (120 Belegtage je Jahr, 48 AKmin je Zimmer und Tag) von Grundreinigung, Schönheitsreparaturen (80 AKh) und dem Management (20 AKh).

Die Wirtschaftlichkeitsrechnung ergibt einen Gewinnbeitrag beim Urlaub auf dem Bauernhof von 9.544 Euro, die eingesetzte Arbeitsstunde wird mit 24,32 Euro entlohnt (Tab. 20).

Tab. 20: Betrieb 2 – Wirtschaftlichkeitsrechnung Urlaub auf dem Bauernhof

|  | Einheit      | Betrag          |
|--|--------------|-----------------|
| Gesamteinnahmen  | €Jahr        | 17.567,50       |
| - Betriebskosten, Nebenkosten                            | €Jahr        | 6.223,40        |
| = Deckungsbeitrag  | €Jahr        | 11.344,40       |
| - Kapitalkosten  | €Jahr        | 2.250,00        |
| = Einkommensbeitrag aus nicht entlohnter Arbeit pro Jahr | €Jahr        | 9.094,40        |
| + Zinsanspruch aus Eigenkapital                          | €Jahr        | 450,00          |
| <b>= Gewinnbeitrag der Einkommenskombination</b>         | <b>€Jahr</b> | <b>9.544,40</b> |
| Arbeitszeit der nicht entlohnten Arbeitskräfte           | AKh/Jahr     | 374             |
| <b>= Entlohnung der eingesetzten Arbeitszeit</b>         | <b>€AKh</b>  | <b>24,32</b>    |

Tab. 21 u. Abb. 10 zeigen Gewinnbeiträge und Arbeitszeiten in Landwirtschaft und bei EKK.

Tab. 21: Betrieb 2 – Vergleich Landwirtschaft mit Urlaub auf dem Bauernhof (Frisch, 2012, Dorfner und Frank, 2013; Büchl, 2014c)

| Betriebszweig bzw.<br>Einkommenskombination | Gewinnbeitrag pro Jahr |       | Arbeitszeit pro Jahr |       | Entlohnung der Arbeitszeit [€AKh] |
|---|------------------------|-------|----------------------|-------|-----------------------------------|
|   | [€]                    | [%]   | [AKh]                | [%]   |                                   |
| Landwirtschaft                              | 58.366,59              | 85,95 | 3.250*               | 89,68 | 17,96                             |
| Urlaub auf dem Bauernhof                    | 9.544,40               | 14,05 | 374                  | 10,32 | 24,32                             |
| <b>Summe</b>                                | <b>67.910,99</b>       |       | <b>3.624</b>         |       |                                   |

\*Arbeitszeitaufwand je Kuh und Jahr: 50 AKh, bei 65 Tieren ergeben sich 3.250 AKh je Jahr (Dorfner und Frank, 2013)

### Betrieb 2

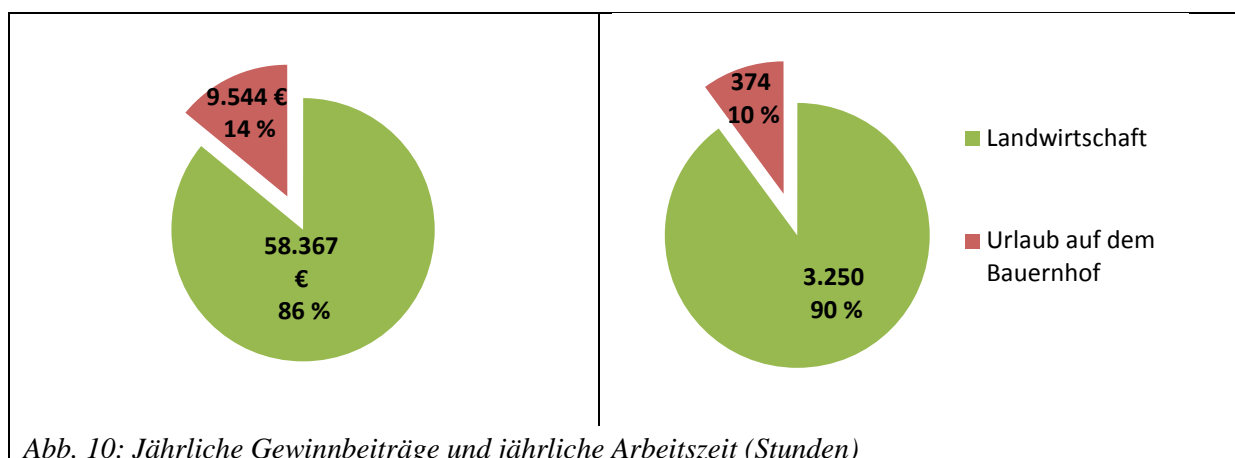


Abb. 10: Jährliche Gewinnbeiträge und jährliche Arbeitszeit (Stunden)

Der wesentliche Beitrag zum Betriebseinkommen mit 85,95 % resultiert aus der Landwirtschaft (58.367 Euro), die Arbeitskapazitäten von 3.250 AKh pro Jahr fordert, der Urlaub auf dem Bauernhof trägt mit 14,05 % zum Gesamtgewinn bei und erfordert nur 374 AKh.

### Betrieb 3

Der Milchviehbetrieb mit 50 ha LF und 22 ha Forstfläche, 39 Milchkühen (Milchleistung von 8.000 l Milch je Tier und Jahr) und eigener Nachzucht am Rande eines Dorfes in Hanglage wurde vom Betriebsleiterehepaar und den Eltern des Landwirts geführt, wobei der Betriebsleiter zusätzlich als Garten- und Landschaftsbauer arbeitete. Seine Frau als gelernte Bankkauffrau widmete sich wegen der beiden Kleinkinder derzeit vorwiegend der Haushalts- und Familienarbeit. Gemeinsam mit der Schwiegermutter bewirtschaftete sie die drei Ferienwohnungen (mit Frühstücksangebot) und zwei Doppelzimmer.

Melkarbeiten wurden vom Betriebsleiter- und rüstigen Altenteilerpaar gemeinsam erledigt. Der Bau eines neuen Milchviehstalles für 58 Tiere sollte Arbeitserleichterungen schaffen und die Zukunft der Landwirtschaft als Hauptbetriebszweig sichern. Erweiterungsabsichten waren durch die eingeschränkte Verfügbarkeit landwirtschaftlich nutzbarer Flächen aufgrund steigender Freizeitanprüche der Verbraucher eingeschränkt, zudem beanspruchte die Bewirtschaftung von Hanglagen zeitlich und körperlich. Auf der 30 ha großen Alm wurde das Jungvieh gemeinsam mit dem weiteren Betriebe in den Sommermonaten gehalten. Von Juli bis September versorgte eine Sennerin die Tiere und organisierte einen kleinen Brotzeitverkauf.

Das kinderfreundliche Angebot mit Tieren bot Mitarbeit im Stall und die Teilnahme am Almauf- bzw. -abtrieb an. Der Qualitätsstandard wurde mit Hilfe periodischer Renovierungen aufrechterhalten. Zudem wurden Perspektiven für einen Ausbau offengehalten.

*Landwirtschaft*

In der Landwirtschaft wurde (gemäß Dorfner und Frank, 2013) bei einem Arbeitszeitaufwand je Kuh und Jahr mit 50 AKh von 58 Milchkühen (2.900 AKh je Jahr) ein Gewinnbeitrag von 58.367 Euro pro Jahr und eine Unternehmerentlohnung von 20,13 Euro je AKh errechnet.

*Garten- und Landschaftsbau*

Nach Angaben des Statistischen Bundesamtes (2014) ergibt sich der Bruttoverdienst einer in Vollzeit beschäftigten Person im Baugewerbe (40 Stunden-Woche) mit durchschnittlich 36.444 Euro je Jahr (12 Monate) und wird mit 17,52 Euro je Arbeitsstunde entlohnt.

*Urlaub auf dem Bauernhof*

Mit 117 Belegtagen je Einheit und Jahr, einem Preis von 40 Euro je Ferienwohnung und Tag sowie von 44 Euro je Doppelzimmer und Tag (zwei Personen) und einem Frühstücksservice ergeben sich Einnahmen von 30.436 Euro je Jahr (Tab. 22). Bei einem Arbeitszeitbedarf für das Urlaubsangebot von 578 AKh je Jahr und einem Gewinnbeitrag von 8.160 Euro (Tab. 23) beträgt das Arbeitseinkommen 7.410 Euro und die Unternehmerentlohnung 12,82 Euro/AKh.

Tab. 22: Betrieb 3 – Einnahmen aus Ferienwohnungen (Fewo) und Doppelzimmer (DZ)

|   | Belegtage/Jahr | Preis pro Tag bzw. pro Bett u. Tag [€] | Aufpreis pro zusätzliche Person u. Tag [€] | Tage/Jahr | Summe [€Jahr]    |
|---|----------------|--|--|-----------|------------------|
| <b>Unterkünfte</b>  |                |  |  |           |                  |
| Fewo 1+2  | 117            | 40,00                                  | 5,00                                       | 10        | 9.460,00         |
| Fewo 3  | 117            | 40,00                                  |  |           | 4.680,00         |
| DZ  | 117            | 44,00                                  |  |           | 10.296,00        |
| <b>Summe Einnahmen</b>  |                |  |  |           | <b>24.436,00</b> |
| Einnahmen aus dem Frühstücksservice (800 Mahlzeiten x 7,50 €/je Mahlzeit) |                |  |  |           | 6.000,00         |
| <b>Einnahmen gesamt</b>   |                |  |  |           | <b>30.436,00</b> |

Tab. 23: Betrieb 3 – Wirtschaftlichkeitsrechnung Urlaub auf dem Bauernhof

|  | Einheit      | Betrag          |
|--|--------------|-----------------|
| Gesamteinnahmen  | €Jahr        | 24.436,00       |
| - Betriebskosten, Nebenkosten                            | €Jahr        | 9.676,04        |
| = Deckungsbeitrag  | €Jahr        | 14.759,96       |
| - Kapitalkosten  | €Jahr        | 7.350           |
| = Einkommensbeitrag aus nicht entlohnter Arbeit pro Jahr | €Jahr        | 7.409,96        |
| + Zinsanspruch aus Eigenkapital                          | €Jahr        | 750,00          |
| <b>= Gewinnbeitrag der Einkommenskombination</b>         | <b>€Jahr</b> | <b>8.159,96</b> |
| Arbeitszeit der nicht entlohnten Arbeitskräfte           | AKh/Jahr     | 578             |
| <b>= Entlohnung der eingesetzten Arbeitszeit</b>         | <b>€AKh</b>  | <b>12,82</b>    |

Erfolgskennzahlen aus Landwirtschaft und anderen Aktivitäten zeigen Tab. 24 u. Abb. 11.

Tab. 24: Betrieb 3 –Vergleich Landwirtschaft, Garten- und Landschaftsbau sowie Urlaub auf dem Bauernhof (Frisch, 2012, Dorfner und Frank, 2013; Büchl, 2014d)

| Betriebszweig bzw.<br>Einkommenskombination | Gewinnbeitrag pro<br>Jahr |       | Arbeitszeit pro Jahr |       | Entlohnung der<br>Arbeitszeit<br>[€AKh] |
|---|---------------------------|-------|----------------------|-------|---|
|   | [€]                       | [%]   | [AKh]                | [%]   |   |
| Landwirtschaft                              | 58.366,59                 | 56,69 | 2.900                | 52,18 | 20,13                                   |
| Garten- und Landschaftsbau                  | 36.438,00                 | 35,39 | 2.080                | 37,42 | 17,52                                   |
| Urlaub auf dem Bauernhof                    | 8.159,96                  | 7,93  | 578                  | 10,40 | 12,82                                   |
| <b>Summe</b>                                | <b>102.964,55</b>         |       | <b>5.558</b>         |       |   |

Mit 58.367 Euro bzw. 56,69 % des Gesamtgewinns hat die Landwirtschaft den größten Anteil, etwa ein Drittel des Betriebseinkommens stammt aus der Tätigkeit des Betriebsleiters im Garten- und Landschaftsbau und 8.160 Euro stammen aus der EKK Urlaub auf dem Bauernhof. Landwirtschaft sowie Garten- und Landschaftsbau fordern mit 2.900 bzw. 2.080 AKh je Jahr wesentliche Arbeitskapazitäten. Die relativ junge Hofnachfolgeneration entwickelt vor allem die Landwirtschaft weiter, die EKK hat ergänzende Funktion.

#### Betrieb 3

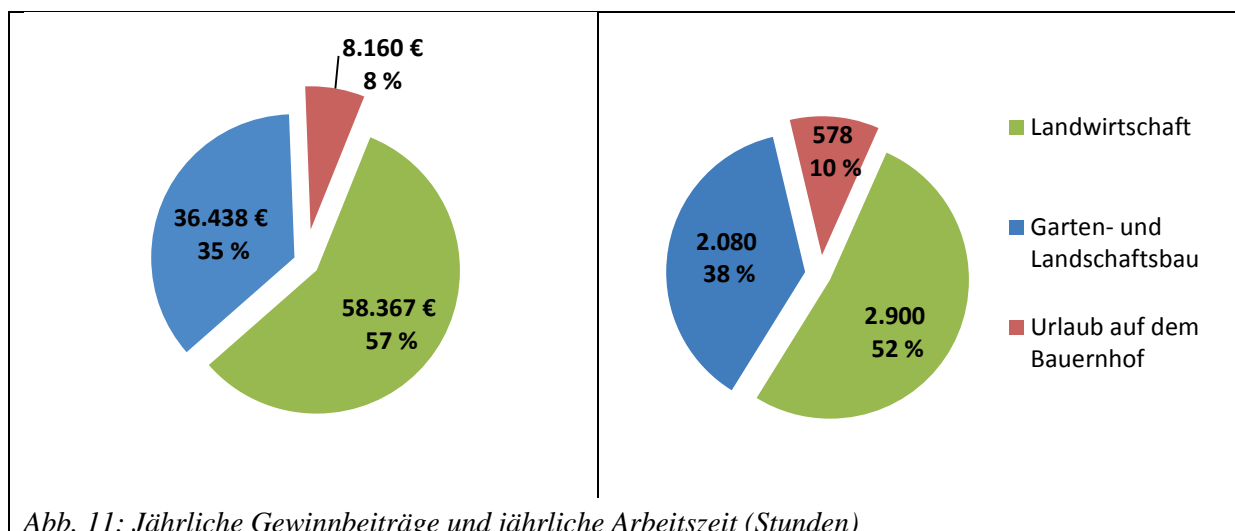


Abb. 11: Jährliche Gewinnbeiträge und jährliche Arbeitszeit (Stunden)

#### Betrieb 4

Der Grünlandbetrieb in Einzellage mit Schafherde und etwas Ackerbau wurde durch das Betriebsleiterpaar und die Eltern des Betriebsleiters ökologisch bewirtschaftet. Der Betriebsleiter (Ausbildung zum Landwirt) übte vornehmlich seinen Zweitberuf als Schreiner aus. Seine Frau (Bankkauffrau) versorgte die Schafe zusätzlich zur Haushalts- und Familienarbeit mit drei kleinen Kindern. Eine Ferienwohnung bewirtschaftete die Mutter des Betriebsleiters.

Das bis zum Jahr 1992 gehaltene Milchvieh wurde aus kostenwirtschaftlichen Gründen aufgegeben, anstelle dessen wurde die Landwirtschaft mit einer Milchschaferde (54 Mutter-schafe, ein Schafbock) bei ökologischer Bewirtschaftung der Flächen in Hanglage (12 ha) weitergeführt. Zusätzliches Einkommen sollten Schreinerei und Ferienwohnungen liefern. Produktion und Vermarktung von Schafmilch gestalteten sich noch sehr zeit- und kostenintensiv, ein konkretes Vermarktungskonzept für die Verarbeitungsprodukte fehlte mangels Marketing- und Finanzwissen der am Projekt beteiligten ziegen- und schafhaltenden Landwirte. Riskante finanzielle Investitionen unterblieben und hinderten am Erfolgskurs. Von den bisher an Urlauber vermieteten drei Ferienwohnungen verblieb nur eine Wohnung aufgrund

privaten Bedarfs. Es resultieren Verluste an gemeinsam verreisenden Familien oder Paaren und „leere Monate“ durch die Randlege mit entsprechenden finanziellen Belastungen.

### Landwirtschaft

Die Wirtschaftlichkeitsrechnung für die sich noch im Aufbau befindliche Milchschaafhaltung unterstellt eine ähnliche Betriebssituation (42 Mutterschafe und ein Drittel Jungschafe) mit Einnahmen von 31.106 Euro, die sich aus dem Verkauf von Milch (23.436 Euro), Wolle (325,88 Euro) und Lammfleisch (7.344 Euro) zusammensetzen (Tab. 25).

Tab. 25: Betrieb 4 – Einnahmen aus der Schafhaltung (Huber, 2011; Büchl, 2014e)

|                        | Anzahl Tiere | Ertrag pro Tier und Jahr bzw. Lebendgewicht [l bzw. kg] | Preis [€/l bzw. kg] | Summe [€/Jahr]   |
|------------------------|--------------|---|---------------------|------------------|
| Milch                  | 54           | 350   | 1,24                | 23.436,00        |
| Wolle                  | 55           | 3,95  | 1,50                | 325,88           |
| Lammfleisch*           | 91,8         | 50  | 1,60                | 7.344,00         |
| <b>Summe Einnahmen</b> |              |   |                     | <b>31.105,88</b> |

\*Bei einer Nachzucht von 170 % werden 91,8 Lämmer verkauft (Huber, 2011).

Tab. 26: Betrieb 4 – Wirtschaftlichkeitsrechnung Schafhaltung (Huber, 2011; Büchl, 2014e)

|  | Einheit       | Betrag           |
|--|---------------|------------------|
| Einnahmen  | €/Jahr        | 31.105,88        |
| - Ausgaben                                       | €/Jahr        | 12.479,77        |
| <b>= Gewinnbeitrag der Schafhaltung</b>          | <b>€/Jahr</b> | <b>18.625,31</b> |
| Arbeitszeitbedarf gesamt                         | AKh/Jahr      | 2.842,40         |
| <b>= Entlohnung der eingesetzten Arbeitszeit</b> | <b>€/AKh</b>  | <b>6,55</b>      |

Bei einem Gewinnbeitrag von 18.625 Euro pro Jahr (Tab. 26) und einem Arbeitszeitaufwand für 55 Tiere (51,68 AKh je Tier und Jahr ohne Nachzucht, gemäß LfULG, 2004) von rund 2.842 AKh jährlich ergibt sich eine Unternehmerentlohnung von nur 6,55 Euro je AKh.

### Schreinerei

Die Tätigkeit als Schreiner, zugeordnet dem Baugewerbe, wurde mit einem Bruttoeinkommen von durchschnittlich 3.036,50 Euro pro Monat und einer Gesamtarbeitszeit von 2.080 Stunden pro Jahr geschätzt (40 Stunden-Woche) und wird mit 17,52 Euro je AKh entlohnt.

### Urlaub auf dem Bauernhof

Durchschnittlich 150 Belegtage je Jahr bei einem Preis von 60 Euro pro Tag und zehn zusätzlichen Gästeübernachtungen (8 Euro/Übernachtung) ergaben Einkünfte von jährlich 9.080 Euro. Bei einer Gesamtarbeitszeit von 135 AKh je Jahr für die Bewirtschaftung der Ferienwohnung (95 AKh), Grundreinigung, Schönheitsreparaturen (20 AKh) sowie Managementaufgaben und Freizeitleistungen (20 AKh) ergab sich ein Einkommensbeitrag von 4.012 Euro je Jahr und eine Unternehmerentlohnung von 24,16 Euro je AKh (Tab. 27).

Tab. 27: Betrieb 4 – Wirtschaftlichkeitsrechnung Urlaub auf dem Bauernhof

|  | Einheit       | Betrag          |
|--|---------------|-----------------|
| Gesamteinnahmen  | €/Jahr        | 9.080,00        |
| - Betriebskosten, Nebenkosten                            | €/Jahr        | 2.318,40        |
| = Deckungsbeitrag  | €/Jahr        | 6.761,60        |
| - Kapitalkosten  | €/Jahr        | 3.500,00        |
| = Einkommensbeitrag aus nicht entlohnter Arbeit pro Jahr | €/Jahr        | 3.261,60        |
| + Zinsanspruch aus Eigenkapital                          | €/Jahr        | 750,00          |
| <b>= Gewinnbeitrag der Einkommenskombination</b>         | <b>€/Jahr</b> | <b>4.011,60</b> |
| Arbeitszeit der nicht entlohnten Arbeitskräfte           | AKh/Jahr      | 135             |
| <b>= Entlohnung der eingesetzten Arbeitszeit</b>         | <b>€/AKh</b>  | <b>24,16</b>    |

Gewinnbeiträge und Arbeitszeit der Betriebszweige zeigen Tab. 28 und Abb. 12.

Tab. 28: Betrieb 4 –Vergleich Landwirtschaft mit Schreinerei und Urlaub auf dem Bauernhof (Frisch, 2012, Dorfner und Frank, 2013; Büchl, 2014e)

| Betriebszweig bzw.<br>Einkommenskombination | Gewinnbeitrag pro<br>Jahr |       | Arbeitszeit pro Jahr |       | Entlohnung der<br>Arbeitszeit<br>[€/AKh] |
|---|---------------------------|-------|----------------------|-------|--|
|   | [€]                       | [%]   | [AKh]                | [%]   |  |
| Landwirtschaft                              | 18.625,31                 | 31,53 | 2.842                | 56,20 | 6,55                                     |
| Schreinerei                                 | 36.438,00                 | 61,68 | 2.080                | 41,13 | 17,52                                    |
| Urlaub auf dem Bauernhof                    | 4.011,60                  | 6,79  | 135                  | 2,67  | 24,16                                    |
| <b>Summe</b>                                | <b>59.074,91</b>          |       | <b>5.057</b>         |       |  |

#### Betrieb 4

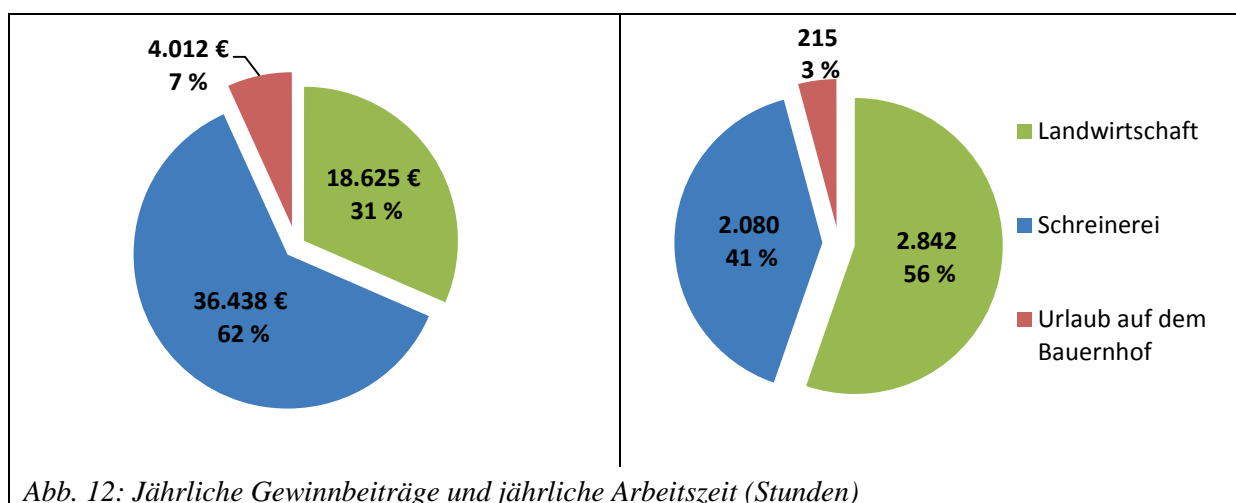


Abb. 12: Jährliche Gewinnbeiträge und jährliche Arbeitszeit (Stunden)

Die Arbeit als Schreiner liefert den Hauptanteil des Betriebseinkommens. Bei nur geringem Einkommensbeitrag aus der arbeitsexensiven Bewirtschaftung der Ferienwohnung ergibt eine Entlohnung der Arbeitskraftstunde von 24,16 Euro. Die Schafhaltung, mit 6,55 Euro je AKh entlohnt, ist über ausgezeichnete Vermarktungsmöglichkeiten noch lukrativer gestaltbar.

#### Betrieb 5

Im Betrieb 5 mit Einzellage unmittelbar an einem viel genutzten Wander- und Mountain-Bike-Weg wirtschaftete das junge Betriebsleiterehepaar mit drei Kindern und der Mutter der Betriebsleiterin in mehreren Geschäftsfeldern: Die Betriebsleiterin, gelernte Konditormeisterin und gleichzeitig Polizistin befand sich zum Zeitpunkt des Interviews wegen der drei Kleinkinder in Elternzeit. Der Ehemann arbeitete hauptberuflich als Fliesenleger. Die Mutter der Betriebsleiterin half fakultativ bei Arbeitsspitzen mit.

Im zwischenzeitlich stillgelegten NE-Betrieb beweideten 16 Schafe (davon neun Mutter-schafe) die 6 ha große landwirtschaftliche Fläche, einige Legehennen und Schweine wurden gehalten und 4 ha Forstfläche wurden für den Eigenbedarf an Brennholz bewirtschaftet. Bei der EKK Urlaub auf dem Bauernhof mit drei Ferienwohnungen wurde zwischen Haupt- und Nebensaison differenziert, Ferienwohnungsgäste erhielten einen Frühstücksservice.

Mit der Gründung eines selbständigen Unternehmens schloss die Betriebsleiterin die Meisterprüfung als Konditorin ab, baute den alten Stall in eine Backstube zum Backen von Torten und Kuchen für diverse Feiern (Geburtstage, Hochzeiten etc.) um und belieferte damit Bäckereien im Umkreis. Bei optimalem Standort eröffnete sie ein Bauernhofcafé mit Sitzgelegenheiten im Außenbereich und Öffnungszeiten von Freitag bis Sonntag.

*Tätigkeit als Fliesenleger*

Die Fliesenlegertätigkeit (im Baugewerbe) ergab ein Bruttoeinkommen von 36.438 Euro jährlich (12 Monate) und einen Verdienst von 17,52 Euro/AKh (Statistisches Bundesamt, 2014b).

*Urlaub auf dem Bauernhof*

Einnahmen in Höhe von 33.650 Euro ergaben sich aus den Erträgen der Vermietung und dem Zusatzangebot Frühstück (1.350 Mahlzeiten pro Jahr à 6 Euro) mit 8.100 Euro (Tab. 29). Bei einer Arbeitszeit von 666 AKh/Jahr und 4.061 Euro Gewinnbeitrag entsteht eine Unternehmerentlohnung von 19,99 Euro je AKh (Tab. 30).

Tab. 29: Betrieb 5 – Einnahmen aus Ferienwohnungen (Fewo) und Doppelzimmer (DZ)

|                        | Belegtage/Jahr | Preis pro Tag bzw. pro Bett u. Tag [€] | Aufpreis je zus. Person u. Tag [€] | Tage/Jahr | Summe [€Jahr]    |
|------------------------|----------------|--|------------------------------------|-----------|------------------|
| Fewo 1                 | 150            | 35,00                                  | 5,00                               | 10        | 5.300,00         |
| Fewo 2                 | 150            | 40,00                                  |                                    |           | 6.000,00         |
| Fewo 3                 | 150            | 45,00                                  |                                    |           | 6.750,00         |
| DZ                     | 150            | 25,00                                  |                                    |           | 7.500,00         |
| Frühstück              |                |  |                                    |           | 8.100,00         |
| <b>Summe Einnahmen</b> |                |  |                                    |           | <b>33.650,00</b> |

Tab. 30: Betrieb 5 – Wirtschaftlichkeitsrechnung Urlaub auf dem Bauernhof

|  | Einheit      | Betrag           |
|--|--------------|------------------|
| Gesamteinnahmen  | €Jahr        | 33.650,00        |
| - Betriebskosten, Nebenkosten                            | €Jahr        | 12.989,24        |
| = Deckungsbeitrag  | €Jahr        | 20.660,76        |
| - Kapitalkosten  | €Jahr        | 7.350,00         |
| = Einkommensbeitrag aus nicht entlohnter Arbeit pro Jahr | €Jahr        | 13.310,76        |
| + Zinsanspruch aus Eigenkapital                          | €Jahr        | 750,00           |
| <b>= Gewinnbeitrag der Einkommenskombination</b>         | <b>€Jahr</b> | <b>14.060,76</b> |
| Arbeitszeit der nicht entlohnten Arbeitskräfte           | AKh/Jahr     | 666              |
| <b>= Entlohnung der eingesetzten Arbeitszeit</b>         | <b>€AKh</b>  | <b>19,99</b>     |

*Bäuerlicher Gastronomiebetrieb*

In der Gastronomie wurden jährliche Einnahmen in Höhe von 68.000 Euro erzielt (Tab. 31).

Tab. 31: Betrieb 5 – Einnahmen aus der bäuerlichen Gastronomie

| Öffnungstage           | Anzahl der Tage | Zahl der Gäste pro Tag | Umsatz/Gast [€] | Summe/Jahr [€]   |
|------------------------|-----------------|------------------------|-----------------|------------------|
| Werktage               | 50              | 30                     | 8,00            | 12.000,00        |
| Samstage               | 50              | 40                     | 8,00            | 16.000,00        |
| Sonn-, Feiertage       | 50              | 100                    | 8,00            | 40.000,00        |
| <b>Summe Einnahmen</b> |                 |                        |                 | <b>68.000,00</b> |

Tab. 32: Betrieb 5 – Wirtschaftlichkeitsrechnung bäuerliche Gastronomie

|  | Einheit      | Betrag           |
|--|--------------|------------------|
| Gesamteinnahmen  | €Jahr        | 68.000,00        |
| - Betriebskosten, Nebenkosten                            | €Jahr        | 20.472,00        |
| = Deckungsbeitrag  | €Jahr        | 47.528,00        |
| - Kapitalkosten  | €Jahr        | 17.400,00        |
| = Einkommensbeitrag aus nicht entlohnter Arbeit pro Jahr | €Jahr        | 30.128,00        |
| + Zinsanspruch aus Eigenkapital                          | €Jahr        | 2.400,00         |
| <b>= Gewinnbeitrag der Einkommenskombination</b>         | <b>€Jahr</b> | <b>32.528,00</b> |
| Arbeitszeit der nicht entlohnten Arbeitskräfte           | AKh/Jahr     | 2.515            |
| <b>= Entlohnung der eingesetzten Arbeitszeit</b>         | <b>€AKh</b>  | <b>11,98</b>     |

Gewinnbeitrag der bäuerlichen Gastronomie von 32.528 Euro und Arbeitszeitbedarf von 2.515 AKh im Jahr ergeben eine Unternehmerentlohnung von 11,98 Euro je AKh (Tab. 32).

### Konditorei

Für die Konditorei errechnete sich ein Einkommensbeitrag in Höhe von 10.237,50 Euro. Für das Backen der Kuchen und Torten (für je 60 Personen an 50 Festveranstaltungen) wurde ein Arbeitszeitbedarf von 172,1 Minuten angesetzt. Bei 25 Belieferungen an Bäckereien errechnete sich ein Gesamtarbeitszeitbedarf von 215 AKh/Jahr (Tab. 33).

Tab. 33: Betrieb 5 – Wirtschaftlichkeitsrechnung Konditorei (Frisch, 2012)

|  | <b>Betrag</b>    |
|--|------------------|
| Wareneinsatz [€]   | 19,10            |
| + Arbeitskosten [€]  | 57,37            |
| = Zwischensumme [€]  | 76,47            |
| + Mehrwertsteuer (19 %) [€]                                | 14,53            |
| = Kosten inkl. Mehrwertsteuer [€]                          | 91,00            |
| x Gewinnaufschlag [Faktor]                                 | 1,5              |
| = Verkaufspreis Kuchen u. Torten je Einsatz [€60 Personen] | 136,50           |
| x Einsätze pro Jahr [Anzahl]                               | 75               |
| <b>= Einkommensbeitrag [€]</b>                             | <b>10.237,50</b> |
| Gesamtarbeitszeitbedarf [h]                                | 215              |
| <b>= Entlohnung der eingesetzten Arbeitszeit [€/AKh]</b>   | <b>47,62</b>     |

Bei einem Lohnansatz von 20 Euro je AKh ergibt sich ein Verdienst von 47,62 Euro/AKh.

Im Vergleich der Betriebszweige in Tab. 34 und Abb. 13 stammen wichtige Einkommensbeiträge aus dem Fliesenlegen (39,07 %) und der Gastronomie (34,69 %). Die Landwirtschaft wurde aufgrund ihrer Geringfügigkeit außer Acht gelassen.

Tab. 34: Betrieb 5 – Vergleich Fliesenlegen, Urlaub auf dem Bauernhof, Gastronomie und Konditorei

| Betriebszweig bzw.<br>Einkommenskombination | Gewinnbeitrag pro Jahr |       | Arbeitszeit pro Jahr |       | Entlohnung der Arbeitszeit |
|---|------------------------|-------|----------------------|-------|----------------------------|
|   | [€]                    | [%]   | [AKh]                | [%]   | [€/AKh]                    |
| Fliesenlegen                                | 36.438,00              | 39,07 | 2.080                | 37,98 | 17,52                      |
| Urlaub auf dem Bauernhof                    | 14.060,76              | 15,08 | 666                  | 12,16 | 19,99                      |
| Bäuerliche Gastronomie                      | 32.528,00              | 34,88 | 2.515                | 45,93 | 11,98                      |
| Konditorei                                  | 10.237,50              | 10,98 | 215                  | 3,93  | 47,62                      |
| <b>Summe</b>                                | <b>93.264,26</b>       |       | <b>5.476</b>         |       |                            |

### Betrieb 5

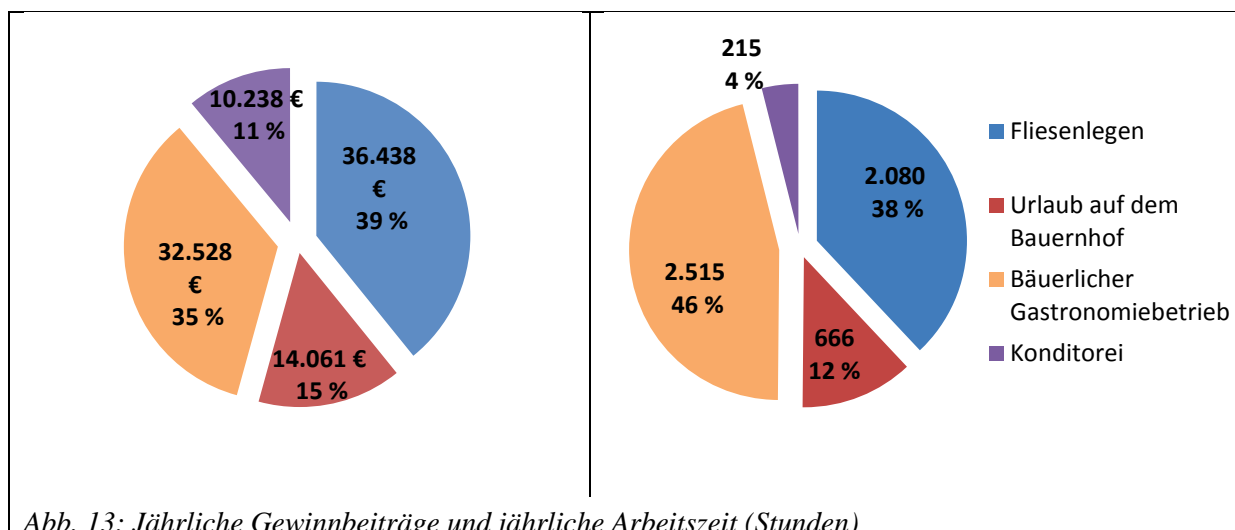


Abb. 13: Jährliche Gewinnbeiträge und jährliche Arbeitszeit (Stunden)



### 3.5.4 Betriebsübergreifender Vergleich von Einkommensalternativen

Über die fallbezogenen Wirtschaftlichkeitsrechnungen für die fünf Beispielbetriebe hinaus wurde ein betriebsübergreifender Vergleich zu den Einkommensalternativen durchgeführt.

#### *Einkommenskombination Urlaub auf dem Bauernhof*

Bei einem Gewinnbeitrag zwischen 4.012 bis 22.011 Euro, einer Arbeitszeit zwischen 135 und 578 AKh je Jahr streute die Unternehmerentlohnung zwischen 12,82 Euro und 42,82 Euro je AKh in Urlaub auf dem Bauernhof-Betrieben. Betriebe mit geringer Auslastung kleiner Unterkunftseinheiten schnitten in der Regel weniger gut ab (Tab. 35).

Tab. 35: Gewinnbeiträge und Arbeitseinsatz beim Urlaub auf dem Bauernhof

| Betrieb | Gewinnbeitrag<br>[€/Jahr] | Arbeitszeitbedarf<br>[AKh/Jahr] | Entlohnung der Arbeitszeit<br>[€/AKh] |
|---------|---------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|
| 1       | 22.011,32                 | 479                             | 42,82                                 |
| 2       | 9.544,40                  | 374                             | 24,32                                 |
| 3       | 8.159,96                  | 578                             | 12,82                                 |
| 4       | 4.011,60                  | 135                             | 24,16                                 |
| 5       | 14.060,76                 | 666                             | 19,99                                 |

#### *Einkommenskombination bäuerlicher Gastronomiebetrieb*

Bei den gastronomischen Angeboten ergaben sich durchgängig relativ geringe Entlohnungen (Tab. 36), hohe Gewinnbeiträge erforderten jeweils sehr hohe Arbeitseinsätze.

Tab. 36: Gewinnbeiträge und Arbeitseinsatz in der bäuerlichen Gastronomie

| Betrieb | Gewinnbeitrag<br>[€/Jahr] | Arbeitszeitbedarf<br>[AKh/Jahr] | Entlohnung der Arbeitszeit<br>[€/AKh] |
|---------|---------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|
| 1       | 55.507,72                 | 4.115                           | 12,76                                 |
| 5       | 32.528,00                 | 2.515                           | 11,98                                 |

Der ökonomische Erfolg einzelner EKK ist vor allem von folgenden Faktoren abhängig:

- Auslastung der Einheiten (Unterkünfte, Sitzplätze) und Ganzjahresauslastung,
- Tragbarkeit der Investitionskosten bei anteiliger Eigenfinanzierung,
- Lage des Betriebs,
- Preise der Unterkünfte und Zusatzangebote entsprechend Qualitätsniveau und Standort.

Im Vergleich der landwirtschaftlichen Urproduktion mit Alternativen ergeben sich für EKK hohe Varianzen bei den Gewinnbeiträgen (7 bis 72 %) und der eingesetzten Arbeitszeit (2,67 bis 90 %). Ein Vergleich mit außerbetrieblichen Tätigkeiten in abhängiger Beschäftigung unterbleibt, da nur Tätigkeiten im Baugewerbe ausgeführt werden (Tab. 37).

Tab. 37: Gewinnbeiträge und eingesetzte Arbeitszeit in Betriebszweigen (Anteile in %)

| Betrieb<br>Nr. | Anteil am Gewinn (%) |       |       | Anteil an der Arbeitszeit (%) |       |       |
|----------------|----------------------|-------|-------|-------------------------------|-------|-------|
|                | LW                   | ALT   | EKK   | LDW                           | ALT   | EKK   |
| 1              | 28,40                | -     | 71,60 | 10,43                         | -     | 89,57 |
| 2              | 85,95                | -     | 14,05 | 89,68                         | -     | 10,32 |
| 3              | 56,69                | 35,39 | 7,93  | 52,18                         | 37,42 | 10,40 |
| 4              | 31,53                | 61,68 | 6,79  | 56,20                         | 41,13 | 2,67  |
| 5              |                      | 39,06 | 60,94 | -                             | 37,98 | 62,02 |

LDW = Landwirtschaft, ALT = außerlandwirtschaftliche Tätigkeit, EKK = Einkommenskombination

### 3.5.5 Bewertung der Ergebnisse

Ein HE-Betrieb in der Landwirtschaft erfordert stets einen vollen Einsatz (siehe Milchviehbetriebe); eine extensive Bewirtschaftung der Landwirtschaft gewährleistet dagegen mehr Flexibilität hinsichtlich Schwerpunktsetzung sowie Vereinbarkeit mit außerlandwirtschaftlichen Tätigkeiten oder EKK, um Synergien zur Wirkung zu verhelfen. Die am häufigsten praktizierten EKK landwirtschaftliche Direktvermarktung, Urlaub auf dem Bauernhof und bäuerliche Gastronomie bestätigen einen positiven Verlauf der Diversifikation vor allem aufgrund der zunehmenden Professionalisierung dieser Geschäftsbereiche, wenn auch Gewinne aus Urlaub auf dem Bauernhof beim Bewirtschaften kleiner Einheiten relativ gering ausfallen im Vergleich zu höheren Gewinnen bei der Direktvermarktung und aus einer bäuerlichen Gastronomie. Allerdings wird beim Urlaub auf dem Bauernhof mit Ferienwohnungen der Arbeitseinsatz meist angemessen entlohnt, während die Unternehmerentlohnung bei der Direktvermarktung und Gastronomieangeboten aufgrund hoher Arbeitsintensität häufig zu wünschen übrig lässt.

Die erzielbaren Erlöse werden u.a. durch die Wechselbeziehungen mit weiteren Betriebszweigen oder EKK beeinflusst. In landwirtschaftlichen Betrieben mit EKK ist somit dauerhaft mit begrenzten Kapazitäten zu agieren. Im Verbund der Bewirtschaftung mehrerer Geschäftsfelder konkurrieren diese um einsetzbare Kapazitäten von Arbeit und Geld und können einen Betriebszweig fördern oder schwächen. Letztlich ist der Ressourceneinsatz so auszubalancieren, dass die Gewinne in den Sparten zu einem Optimum im Gesamtportfolio führen. In Berggebieten können dabei andere Gesetze Gültigkeit haben als in Talbetrieben. Die Landwirtschaft bleibt trotz aller Risiken und weiterer wichtiger Standbeine der Berglandwirte die Basis für EKK.

### 3.5.6 Zusammenfassung

Bergbauern betonen die Notwendigkeit des Einsatzes vorhandener Kapazitäten für eine Diversifikation in alternative Erwerbsmöglichkeiten. Zur Verbesserung der Perspektiven sind aus Sicht der Betriebsleiter für den Einstieg spezielle Modelle mit Finanzierungsalternativen anzubieten, für die Umsetzung bürokratische Hindernisse angepasst an die spezifische Situation der Berglandwirtschaft soweit wie möglich abzubauen, dabei staatliche Leistungen auf ihre Angemessenheit zu überprüfen. Zudem sind Dörfer auf überbetrieblicher Ebene zur Gewinnung eines hohen Wohn- und Freizeitwertes der alpinen Gebiete instand zu setzen.

### **3.6 Analyse von Beweggründen bei der Vermarktungsentscheidung von Milcherzeugern im Berchtesgadener Land (Kraus)**

Im Auszug aus der Masterarbeit von Sina Kraus im Fachbereich Ökologische Agrarwissenschaften an der Universität Kassel wurde die Entscheidung von Milcherzeugern für alternative Vermarktungswege zur Ablieferung ihrer erzeugten Milch an regionale Molkereien anhand einer Fallstudienuntersuchung in vier Musterbetrieben begründet (Kraus, 2014).

#### **3.6.1 Situation bei der Erzeugung und Vermarktung von Milch und Milchprodukten**

Bayern zählt als bedeutendster Milcherzeugerstandort in Deutschland, mit den Verkaufserlösen ist der Milchsektor wichtigste Einkommensquelle für die Landwirtschaft in Bayern (LVBM, 2012). Molkereien als häufigste Verarbeitungsstätten für Milch verarbeiten etwa 98 % der erzeugten Milch in Bayern und vermarkten die Produkte überwiegend über den Lebensmitteleinzelhandel. Ein geringer Teil der zu verarbeitenden Milchmenge gelangt zum Großverarbeiten in die Ernährungsindustrie sowie in den Export (Huber und Jantke, 2013).

Im relativ dünn besiedelten LKR Berchtesgadener Land (BGL) mit leicht hügeliger, voralpiner Region im Norden, einer alpinen Region südlich davon und einer hochalpinen Region bei Berchtesgaden (BGL, 2013) erzielt ebenfalls der überwiegende Teil der ansässigen Bergbauernbetriebe mit durchschnittlicher Betriebsgröße von 14,5 ha LN sein Haupteinkommen aus der Milchproduktion mit durchschnittlich 18 Milchkühen je Betrieb, wobei die Almbewirtschaftung im Zuerwerb eine große Rolle spielt.

Die überregionale Vermarktung von Frischmilch und Frischmilchprodukten an den Lebensmitteleinzel- und Naturkostgroßhandel der Bergbauern im LKR Berchtesgadener Land erfolgt über die genossenschaftlich organisierten Milchwerke in Piding mit vorwiegend regionalem Einzugsgebiet. Für die ausschließliche Käseproduktion liefern Landwirte aus dem Raum Rupertwinkel ihre Milch an die Bergader Privatkäserei in Waging am See.

Die Milchwerke Berchtesgadener Land bezahlen den Landwirten in der Bergregion trotz hohem Aufwand seit Jahren die höchsten Milchpreise im deutschlandweiten Vergleich (top agrar, 2009; Demeter, 2010; GEPA, 2011; Milchwerke Berchtesgadener Land, 2013). Laut Molkerei fließen die Gewinne „ausschließlich in Form von Investitionen zur Standortsicherung und zur zusätzlichen Auszahlung an die Landwirte per Milchgeld in das Unternehmen zurück“ (Milchwerke Berchtesgadener Land, 2013).

Grundsätzlich hat der Landwirt sowohl kleiner wie auch großer Milchviehbetriebe bei der Belieferung einer Molkerei eine gewisse Absatzgarantie zu einem festgelegten Preis und dadurch die Sicherheit eines regelmäßigen Einkommens. Im Vergleich zur Verarbeitung und Vermarktung der Milch in Eigenregie ergeben sich relativ einfache Prozessabläufe und geringere Investitionskosten in Gebäude und Maschinen. Gesamtbetrieblich sind geringere Arbeitskapazitäten nötig. Allerdings ist der Betrieb stark abhängig von den Preisschwankungen und der Dynamik des Milchmarkts, die Wertschöpfung im Betrieb bei der Vermarktung über die Molkerei ist relativ gering. Betriebe mit hohem Milchaufkommen können die erzeugten Milchmengen aber meist nicht vollständig selbst verarbeiten, so dass sie parallel zur Verarbeitung und Vermarktung überschüssige Milch an eine Molkerei liefern.

#### *Direktvermarktung*

Trotz besserer Milchpreise für konventionell und ökologisch erzeugte Milch und des starken Monopols im Landkreis wird von vorwiegend kleinen Milchviehbetrieben mit kleineren bis mittleren Herdengrößen, nur geringer Flächenausstattung abseits von Verarbeitungsstandorten der überwiegende Teil der erzeugten Milch über kleine Liefergenossenschaften, Erzeugerge-

meinschaften oder direkt am Hof, auf einer Alm oder in einer Dorfkäserei verarbeitet und über verschiedene Absatzwege vermarktet.

Mit einer Direktvermarktung wollen landwirtschaftliche Betriebe ihre betriebliche Wertschöpfung steigern, höhere Preise erzielen, unabhängig von Marktpreisen agieren und durch die Diversifikation ihr Risiko gegenüber Milchpreisschwankungen verringern. Unter den Absatzwegen für Milch und Milchprodukte in der Direktvermarktung wird für den Absatz von Frischmilch häufig der Ab-Hof-Verkauf genutzt. Ein breites, attraktives Sortiment wird im ausgebauten Hofladen bei möglichst betriebswirtschaftlichem Know-how im Sinne eines soliden kaufmännischen Handelns abgesetzt. Auf Bauern- und Wochenmärkten können auch Direktvermarkter abgelegener Betriebe besondere Bergprodukte gut verkaufen, über einen Lieferservice Milch, Butter und Käse absetzen und im Versandhandel Käse vertreiben.

Aufgrund der guten touristischen Erschließung und regen Nachfrage von Urlaubern nach regionalen Bergbauernprodukten spielt die eigenständige Vermarktung landwirtschaftlicher Produkte aus der Region im LKR Berchtesgadener Land eine wichtige Rolle. Die direktvermarktenden Landwirte sind gut vernetzt, z.B. im Verein der „Direktvermarkter zwischen Watzmann und Waginger See e. V.“ oder der „Solidargemeinschaft Berchtesgadener Land“. Letztere bieten u.a. die „Berchtesgadener Schmankerlschachtel“ – eine Geschenkkiste mit hochwertigen Produkten aus der Region – und das „Berchtesgadener Bauernfrühstück“ an.

### *Sennereien*

Oft über Wanderwege erschlossene Sennereien im Tal- oder Berggebiet verarbeiten im Sommer oder über das ganze Jahr hinweg Milch vorwiegend zu Käse und Butter und bilden oft schon über lange Zeit für viele Bergbauern mit schwierig zu bewirtschaftenden Teilflächen Grundlage für die Bewirtschaftung zur Beweidung. Bei geringeren Aufzuchtkosten für Jungvieh lassen sich die Tiere mit qualitativ besserem Futter auf Almflächen und die ständige Bewegung im Höhenklima widerstandsfähiger und weniger krankheitsanfällig halten (Hönegger, 2008).

Mit Bergprodukten aus der Sennerei können bei meist günstigen Produktions- und Verarbeitungsbedingungen häufig höhere Preise erzielt werden. Der Transport der Milch von den Betrieben zur Sennhütte bzw. der Produkte von der Sennhütte zum Verkauf und Investitionen können jedoch aufwändig sein.

### **3.6.2 Rahmenbedingungen für die Vermarktung von Milch und Milchprodukten**

Für die Bewirtschaftung der Milchviehbetriebe und Vermarktung der Erzeugnisse sind externe Rahmenbedingungen wie agrarpolitische, regionalwirtschaftliche und soziokulturelle Einflussfaktoren von Bedeutung.

Als wichtigster Markt für die europäische Landwirtschaft hat der Milchmarkt eine hohe agrarpolitische Bedeutung. Die bisherigen Regulationen des Milchmarktes wirkten sich sowohl auf die Einkommen der Landwirte, die Milchpreise und -mengen als auch auf die Struktur der Milchviehbetriebe aus (Schmiedel, 2008). Mit der Reform der Milchmarktpolitik müssen sich Milcherzeuger verstärkt selbst an die Dynamik der Milchmärkte anpassen (Schaper et al., 2008). Insbesondere kleine Milchviehbetriebe in Bayern sind oft aufgrund ihrer spezifischen Standortfaktoren sowie familien- und betriebspezifischer Faktoren nicht konkurrenzfähig (Latacz-Lohmann und Hemme, 2007), so dass sie über die Direktvermarktung das Betriebs-einkommen stabilisieren und die Überlebensfähigkeit sicherstellen wollen. Solche relativ klein strukturierten, familiengeprägten Milchviehbetriebe müssen bei begrenzter und ungünstiger Flächenausstattung, eingeschränktem Viehbestand und demzufolge geringerer Finanz-

kraft häufig schnelle unternehmerische Entscheidungen zur Sicherung ihrer Existenz treffen, wobei sie jedoch begrenzte Handlungsmöglichkeiten für die Betriebsentwicklung haben.

Die direkte Belieferung von Absatzmärkten erfordert jedoch als regionalwirtschaftliche Rahmenbedingung eine gut ausgebaute Verkehrsinfrastruktur mit guter Anbindung an Zentren und Gewerbegebiete. Für einzelne, peripher gelegene Bergbetriebe kann auch der Tourismus Schlüsselbranche für den Einstieg in die Direktvermarktung darstellen.

Der notwendige Absatz der Produkte ist vom Nachfrageverhalten der Endverbraucher, deren unmittelbarer Kaufkraft und der Kaufbereitschaft auf der Grundlage ihrer Werthaltungen gegenüber der Landwirtschaft und der daraus erzeugten Produkte abhängig. Demnach stellen soziokulturelle Faktoren genauso wie ökonomische Faktoren eine Schlüsselfunktion für Entscheidungsprozesse dar.

Innerbetriebliche Rahmenbedingungen für Entscheidungsprozesse sind die Verbundenheit mit Betrieb und Standort, Heimat und Beruf, Leitbild und Betriebsphilosophie (Eigentum an Grund und Boden), aber auch Ausstattung, Personalressourcen, Know-how und bereits vorhandene Wertschöpfungsketten. Je nach Voraussetzungen können Kompetenz und Know-how des Betriebsleiters sowie die Verfügbarkeit von Familien- und Fremdarbeitskräften u.a. von Altenteilern entscheidend für eine hofeigene Verarbeitung und Vermarktung sein. Den Vertrieb von Milch und Milchprodukten sowie Käse können sie selbst über einen eigenen Hofladen, einen Wochenmarkt, Lieferservice oder über Sennereien oder Molkereien an Lebensmitteleinzel- und Großhandel organisieren.

Letztlich geht es bei den Beweggründen von Milcherzeugern für oder gegen eine Entscheidung zur Direktvermarktung um eine komplexe Mischung aus objektiven und subjektiven Faktoren, um sowohl den Kriterien der ökonomischen Vorteilhaftigkeit wie auch den familiären Prioritäten gerecht zu werden (Kusemann, 2004). Die Motive für eine Entscheidung sind einerseits durch persönliche Fähigkeiten, eigene Interessen, Fachwissen, andererseits von betrieblichen Faktoren, dem Eigenkapital, der Flächenverfügbarkeit und Marktbedingungen, sowie zufälligen Faktoren, wie Marktpreisschwankungen, Tierseuchen und Zinsraten beeinflusst. Entscheidungen werden demnach auf Familien-, Betriebs- und Ausstattungsebene getroffen, haben einen starken Bezug zum aktuellen Lebenszyklus der Familie, der sich mit der Familienzusammensetzung, Haushaltsgröße und den Versorgungsansprüchen der Haushaltspersonen dynamisch verändert.

### **3.6.3 Untersuchungsansatz**

Die tatsächlichen Beweggründe für Vermarktungsentscheidungen beim Absatz der erzeugten Milch sind von Interesse, weil solche Entscheidungen einen weitreichenden Wirkungshorizont haben können. In der Arbeit wurden die Beweggründe für eine Vermarktungsentscheidung bei den zufällig ausgewählten vier milcherzeugenden Fallbetrieben vor dem Hintergrund guter Milchauszahlungspreise der Milchwerke Berchtesgadener Land evaluiert.

#### **3.6.3.1 Fallbetriebe**

Die Fallbetriebe unterschieden sich zum Zeitpunkt der Untersuchung vor allem in ihren Verarbeitungsstätten und Vermarktungswegen:

- der klassischen Milchablieferung an die Milchwerke Berchtesgadener Land,
- der kooperativen Milchverarbeitung und Direktvermarktung über eine Almsennerei,
- der Verarbeitung der Milch über eine Hofmolkerei mit eigener Vermarktung.

### ***Fallbetrieb 1***

Der biologisch wirtschaftende Familienbetrieb mit rund 50 ha landwirtschaftlicher Nutzfläche und drei einzelnen Betriebsstätten im Alpenvorland hielt 45 Fleckviehkühe und deren Nachzucht sowie 500 Legehennen. Das überwiegende Milchaufkommen des Betriebs wurde von den Milchwerken Berchtesgadener Land abgeholt. Auf der ersten Betriebsstelle wurden die Erzeugnisse des Betriebs in einer eigenen Hofmolkerei und einer Nudelmanufaktur in Eigenregie weiterverarbeitet. Ausgehend von der zweiten Hofstelle wurden die hergestellten Produkte über Wochenmärkte und einen eigenen Lieferservice abgesetzt. Die weiter entfernte dritte Hofstelle lieferte Gemüse und Obst aus ökologischer Erzeugung zu.

### ***Fallbetrieb 2***

Der Familienbetrieb mit 75 Milchkühen, Melkroboter und 43 ha landwirtschaftlicher Nutzfläche, von der jeweils die Hälfte als Grünland- und Ackerfutterfläche genutzt waren, ebenfalls im Alpenvorland gelegen, und wurde vom Betriebsleiter gemeinsam mit seiner Frau bewirtschaftet. Die Milch wurde ausschließlich an die Milchwerke Berchtesgaden geliefert.

### ***Fallbetrieb 3***

Die Agrargemeinschaft von 16 bayerischen und 14 österreichischen Nebenerwerbsbetrieben im Berggebiet mit acht bis zwölf Milchkühen und 5 bis 12 ha landwirtschaftlicher Nutzfläche verfügte über eine gemeinsame Alm mit 30 kleinen Hütten auf 1.500 m ü. NN, die von den Mitgliedern im Sommer mit ihrem Vieh bestoßen wurde. Aus den 80.000 l Almmilch von insgesamt 182 Milchkühen der Gemeinschaft wurden im Sommer circa vier Wochen lang in der Sennhütte acht Tonnen Alm- und Bergkäse hergestellt (die Betriebe unterlagen keiner EU-Zulassung und durften deshalb nur unterhalb einer bestimmten Milchmenge Käse produzieren). Die Produkte wurden von den Mitgliedern vor allem über Christkindl- und Herbstmärkte in der Region, über die Alm im Sommer und den Einzelhandel im Berchtesgadener Land vermarktet. Der Rest der Milch ging an eine Molkerei.

### ***Fallbetrieb 4***

Der familiengeführte Bergbauernhof mit 120 ha und Schwerpunkt auf der Almwirtschaft (90 ha auf 1.300 m ü. NN) im LKR Rosenheim hielt 47 Stück Vieh, davon 12 Milchkühe und deren Nachzucht, 30 Schafe und 5 Kaltblutpferde. Kühe, Jungvieh und Schafe waren im Sommer auf der Alm. Schaf- und Kuhmilch wurde zu Berg- und Almkäse (Tilsiterart) in der Käserei im Tal verarbeitet. Der überwiegende Teil der Milch wurde aufgrund der geringen Verarbeitungskapazität der Käserei an die Bergader Privatkäserei geliefert. Direktvermarktet wurde im Sommer auf der Alm an Wanderer und Touristen, über Mundpropaganda an der Haustüre sowie ausgehend von der Käserei über den Einzelhandel im Ort selbst.

#### 3.6.3.2 Modellieren von Betriebstypen

Bei der empirischen Untersuchung wurden bei den Betriebsleitern der ausgewählten Fallbetriebe im Lebensumfeld der Probanden über das Leitfadenterview die individuellen Einstellungen und Lebensweisen erfasst und ihre Wahrnehmungen und Deutungen analysiert. Zur Ableitung von neuen Hypothesen und Aufzeigen ökonomischer Gründe für eine Vermarktungsentscheidung wurden Betriebstypen modelliert und anhand derer wurde die Wirtschaftlichkeit der Milchproduktion berechnet. Mit dem Modellieren von Betriebstypen sollten ökonomische Gründe zur Entscheidung für oder gegen eine Direktvermarktung an modellhaften Betrieben, die den interviewten Betrieben in ihren Kernmerkmalen ähnlich sind und diese repräsentieren können, ermittelt werden. Anhand folgender Modellbetriebe wurden auf der

Grundlage von Kostenunterschieden ökonomische Beweggründe für eine Vermarktungsentscheidung in einem landwirtschaftlichen Betrieb im Berggebiet identifiziert:

- Modellbetrieb 1, der „Wachstumstyp“ ist ein im Voralpenland gelegener konventioneller Milchviehbetrieb mit 75 Milchkühen, einer Milchleistung von 8.400 kg je Kuh und Jahr und kann durch die für bayerische HE-Betriebe überdurchschnittlich große Herdengröße auf Skaleneffekte in den Produktionskosten zurückgreifen und damit Stückkosten senken.
- Modellbetrieb 2 repräsentiert den „Einnahmeoptimierer“ mit 12 Kühen im alpinen Bereich, einer extensiven Grünlandbewirtschaftung, kleiner Herdengröße und geringer Milchleistung (ca. 5.700 kg je Kuh und Jahr) mit hohem Grundfutteranteil beim Füttern.
- Modellbetrieb 3 ist ebenfalls „Einnahmeoptimierer“, jedoch ein ökologisch wirtschaftender Betrieb im Voralpenland mit durchschnittlicher Betriebsgröße von 45 Kühen und einer Milchleistung von circa 6.500 kg je Kuh und Jahr.

Unter der Annahme, dass die Modellbetriebe 2 und 3 aufgrund ihrer Mehrkosten in der Produktion versuchen, ihre Einnahmen bestmöglich zu optimieren, Modellbetrieb 1 jedoch gänzlich bei der Ablieferung der Milch an die Molkerei bleibt, wurden die Vollkosten in der Milcherzeugung mit der Deckungsbeitragskalkulation der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (IBA), „Milchproduktion ohne Jungvieh“ berechnet.

Die Wirtschaftlichkeitsrechnung für die Direktvermarktung wurde mit Kennzahlen zu Vermarktungsmengen und Produktpreisen in den besuchten Betrieben (AID-Access-Programm „Wirtschaftlichkeit der Verarbeitung und Direktvermarktung“) berechnet. Die Interviews wurden nach wörtlicher Überführung in Textform für die Inhaltsanalyse so aufbereitet, dass die Beweggründe für die Vermarktung identifiziert, Phänomene und Zusammenhänge hergestellt werden konnten.

### 3.6.4 Ergebnisse

#### 3.6.4.1 Analyse der Beweggründe für Vermarktungsentscheidungen

In 12 Kategorien wurden Beweggründe der Betriebsleiter (Fallbetriebe) erfragt (Tab. 38).

Tab. 38: Kategorien der qualitativen Inhaltsanalyse, Definition und Anzahl der Nennungen

| Code                  | Definition  | Anzahl der Nennungen |
|-----------------------|---|----------------------|
| Standort              | Standorteinflüsse auf die Betriebe                            | 6                    |
| Arbeitsaufwand        | Aktivitäten in Verbindung mit Produktion und Vermarktung      | 5                    |
| Marketing             | Aktivitäten im Zusammenhang mit dem Marketing                 | 5                    |
| Risiken               | Produktions-, persönliche und betriebswirtschaftliche Risiken | 5                    |
| Selbstverwirklichung  | Realisierung eigener Ziele und Wünsche                        | 8                    |
| Idealismus            | Wertvorstellungen und Werthaltung                             | 5                    |
| Konkurrenz            | Aspekte der Vermarktungskonkurrenz                            | 6                    |
| Absatzmärkte          | Absatzmärkte und -probleme                                    | 15                   |
| Tradition             | Überzeugungen und Glaubensvorstellungen                       | 5                    |
| Tourismus             | Aspekte, die mit der Kulturlandschaft zu tun haben            | 4                    |
| Milchpreis/Monopolist | Argumente pro und contra Milchpreis und Molkereimonopol       | 12                   |
| Einkommenssicherheit  | betriebswirtschaftliche Aspekte der Existenz der Betriebe     | 12                   |

Häufig genannt wurden Aspekte in Verbindung mit Absatzmärkten (insg. 15 Nennungen), Aussagen zu Milchpreisen sowie zur Einkommenssicherheit (12 Nennungen), relativ häufig die Aspekte Selbstverwirklichung, Standort der Betriebe und Konkurrenzsituation in der Vermarktung und schließlich seltener Gründe mit Bezügen zu Tradition und Tourismus sowie Idealismus, Marketing, Risiken und Arbeitsaufwand (jeweils maximal fünf Nennungen).

Die häufig genannten Aspekte verteilten sich sehr unterschiedlich (Abb. 14): bei den Fallbetrieben 1 und 4 wurden Absatzmärkte am häufigsten genannt, die Kategorien Einkommenssicherheit und Milchpreis/Monopolist waren im Fallbetrieb 1 wichtiger als Absatzmärkte und bei der Kategorie Milchpreis/Monopolist punktete der Fallbetriebe 3 am häufigsten.

| Codesystem              | L1 | L2 | L3 | L4 |
|-------------------------|----|----|----|----|
| Absatzmärkte            | 5  | 2  | 2  | 6  |
| Arbeitsaufwand          | 1  | 1  | 1  | 2  |
| Einkommenssicherheit    | 6  | 2  |    | 4  |
| Idealismus              |    |    | 2  | 3  |
| Konkurrenz              | 4  |    | 1  | 1  |
| Marketing               | 1  |    | 1  | 3  |
| Milchpreis/Monopolisten | 2  | 4  | 6  |    |
| Risiken                 | 1  | 2  | 1  | 1  |
| Selbstverwirklichung    | 2  |    | 3  | 3  |
| Standort                | 1  | 1  | 2  | 2  |
| Tourismus               | 1  |    | 1  | 2  |
| Tradition               | 1  | 1  | 1  | 2  |

Abb. 14: Verteilung der Aussagen zu den einzelnen Kategorien

Zur Identifizierung von Phänomenen und Zusammenhängen wurden mit dem Code-Relations-Browser (CRB) detaillierte Informationen zur Beziehung zwischen den codierten Textfragmenten abgefragt (Abb. 3.15). Überschneidungen von Kategorien zeigten eine hohe Korrelation zwischen Einkommenssicherheit und Milchpreis/Monopolist ( $n = 10$ ), Selbstverwirklichung und Milchpreis/Monopolist ( $n = 10$ ), Absatzmärkte und Einkommenssicherheit ( $n = 9$ ), Absatzmärkte und Marketing ( $n = 9$ ) sowie Absatzmärkte und Selbstverwirklichung ( $n = 9$ ).

| Codesystem              | Absat... | Arbeits... | Einko... | Ideali... | Konk... | Mark... | Milch... | Risiken | Selbst... | Standort | Touri... | Tradition |
|-------------------------|----------|------------|----------|-----------|---------|---------|----------|---------|-----------|----------|----------|-----------|
| Absatzmärkte            |          |            |          |           |         |         |          |         |           |          |          |           |
| Arbeitsaufwand          | 3        |            |          |           |         |         |          |         |           |          |          |           |
| Einkommenssicherheit    | 9        | 2          |          |           |         |         |          |         |           |          |          |           |
| Idealismus              | 3        |            |          |           |         |         |          |         |           |          |          |           |
| Konkurrenz              | 4        | 2          |          |           |         |         |          |         |           |          |          |           |
| Marketing               | 9        | 3          | 2        | 2         |         |         |          |         |           |          |          |           |
| Milchpreis/Monopolisten | 3        | 2          | 10       | 2         |         |         |          |         |           |          |          |           |
| Risiken                 |          | 2          | 2        |           |         |         |          |         |           |          |          |           |
| Selbstverwirklichung    | 9        |            | 7        |           | 2       | 10      | 10       |         |           |          |          |           |
| Standort                | 4        |            | 3        | 2         |         | 3       |          | 2       |           |          |          |           |
| Tourismus               | 5        |            |          | 2         |         |         |          | 2       | 6         |          | 2        |           |
| Tradition               | 3        |            | 5        |           |         | 5       |          | 6       | 2         | 2        | 2        |           |

Abb. 15: Ergebnis des Code Relation Browsers

Diese quantitative Analyse als Basis der qualitativen Inhaltsanalyse wurde nun von Zitaten der Befragten untermauert, die detailliert im Forschungsbericht nachzulesen sind und hier zusammengefasst erläutert werden.

#### *Milchpreis/Monopolist und Einkommenssicherheit*

Für jeden Betriebsleiter hatte die Einkommenssicherung hohe Priorität, vor allem im Zusammenhang mit dem Milchpreis und der Molkerei, denn das Einkommen aus dem „Milchgeld“ der Molkereien sollte die Produktionskosten decken und ausreichende Mittel für die Lebenshaltung der Familie verfügbar machen. Bei zu niedrigem Milchpreis entstand der Eindruck, unter dem Diktat des Preises zu stehen und von einem einzigen Unternehmen abhängig zu sein. Daraus ergab sich der Wunsch nach vollständiger oder teilweiser Unabhängigkeit.

Betriebe im Berchtesgadener Land mit akzeptabler wirtschaftlicher Größe und gutem Standort waren mit dem Milchpreis der Milchwerke Berchtesgadener Land zufrieden und konnten



„überleben“. Betrieb 1 steht für Betriebe im Berchtesgadener Land mit Direktvermarktung, für die bei Absatzproblemen in der Direktvermarktung die Molkerei einen festen Milchpreis garantiert. Dabei stellen die Milchwerke Berchtesgadener Land gleichzeitig eine starke Konkurrenz für direktvermarktende Betriebe dar. Obwohl sich diese Konkurrenz auf die Kundengewinnung und das Einkommen aus der Direktvermarktung auswirkt, lieferten dennoch zwei der vier besuchten Betriebsleiter neben der Direktvermarktung einen Teil der Milch an die Milchwerke Berchtesgadener Land ab. Die Einkommenssicherung der Betriebe war aber auch im Zusammenhang mit der Kaufkraft und der Bereitschaft der Kunden zu sehen, Produkte beim Bauern direkt einzukaufen und höhere Preise zu bezahlen.

#### *Milchpreis/Monopolist und Selbstverwirklichung*

Spielte im Zusammenhang mit der Molkerei die eigene Selbstverwirklichung eine bedeutende Rolle, war eine längere Unzufriedenheit aus der einseitigen Abhängigkeit von Marktpreisen und politischen Rahmenbedingungen ausschlaggebender Beweggrund, die Verarbeitung und Vermarktung selbst in die Hand zu nehmen.

#### *Absatzmärkte und Selbstverwirklichung*

Eine erfolgreiche Direktvermarktung bedarf potenzieller Absatzmärkte. Vor dem Hintergrund gesellschaftlicher Rahmenbedingungen und ökonomischer Aspekte waren Interesse an einer Almwirtschaft und Fähigkeiten eines Landwirts, geeignete Absatzwege zu wählen, von Bedeutung. Das hohe Nachfragepotenzial von Touristen und einheimischen Kunden konnte bei vorhandenem Wissen um die Produktion eigenerzeugter Produkte aus der Eigenbedarfsproduktion zum Aufbau eines schnellen Absatzweges motivieren.

#### *Absatzmärkte und Einkommenssicherheit*

Die Einkommenssicherheit eines Betriebs ist stark abhängig von Absatzpotenzialen einer positiven Marktsituation, resultierend aus der Nachfrage aufgrund einer guten Kaufkraft in der Region, um letztlich einen höheren Preis verlangen zu können.

#### *Absatzmärkte und Marketing*

Bei der Wahl der Absatzwege ist eine passgenaue Werbestrategie herauszufinden, um entsprechende Marketingmaßnahmen zu wählen.

Letztlich nannten die Probanden auf die wichtigste Frage des Interviews zu den konkreten Beweggründen der Milcherzeuger, sich für oder gegen eine Direktvermarktung im Landkreis Berchtesgadener Land zu entscheiden, folgende Gründe:

- Unzufriedenheit vor einigen Jahren mit dem Milchpreis (Fallbetriebe 1 und 3),
- Unabhängigkeit von einem einzigen Abnehmer (Fallbetriebe 1 und 3),
- Schaffung eines eigenen Arbeitsplatzes am Hof (Fallbetrieb 1),
- lange Tradition bei der Belieferung der Molkerei Berchtesgadener Land (Fallbetrieb 2),
- Zufriedenheit mit der Molkereigenossenschaft und dem Milchpreis (Fallbetrieb 2),
- Erhalt der Almwirtschaft und Bergmilchverarbeitung in Eigeninitiative (Fallbetrieb 4).

Zur Entscheidung für einen Absatzweg wurden in den qualitativen Interviews vorwiegend ökonomisch bzw. wirtschaftlich betonte Beweggründe wie die Milchpreise, Unzufriedenheit mit der Agrarpolitik, Schaffung eines eigenen Arbeitsplatzes und Erhaltung sowie Weiterführung der Almbewirtschaftung, genannt. Bei verschiedenen identifizierten Phänomenen hingen Einkommenssicherheit, Selbstverwirklichung und Unzufriedenheit mit dem Milchpreis und dem Marktmonopol am stärksten zusammen.

## 3.6.4.2 Kalkulation der Vollkosten anhand von Modellbetrieben

Bei den parallel zu den Fallbetrieben generierten Modellbetrieben zur Abbildung von Entwicklungsstrategien entsprach Modellbetrieb 1 dem Wachstumstyp, Modellbetrieb 2 dem extensiv wirtschaftenden Einnahmeoptimierer und Modellbetrieb 3 dem ökologisch wirtschaftenden Einnahmeoptimierer (Tab. 39). Die Vollkostenrechnung zeigt die Erfolge (Tab. 40).

Tab. 39: Produktionsverfahren und Leistungsdaten der Modellbetriebe (MB) 1 bis 3

| Produktionsverfahren und Leistungen | Einheit           | MB 1    | MB 2   | MB 3    |
|-------------------------------------|-------------------|---------|--------|---------|
| Anzahl Milchkühe                    |                   | 75      | 12     | 45      |
| Milchleistung                       | kg/(Kuh u. Jahr)  | 8.400   | 5.735  | 6.555   |
| Milcherzeugungsmenge                | kg/Jahr           | 630.015 | 68.822 | 294.975 |
| Abgangsquote                        | %                 | 30      | 25     | 25      |
| Kälberverluste                      | %                 | 7,6     | 7      | 7,5     |
| Zwischenkalbezeit                   | Tage              | 381     | 382    | 386     |
| Anzahl Kälber je Kuh und Jahr       |                   | 0,86    | 0,87   | 0,87    |
| Gesamtarbeitszeitbedarf             | AKh/(Kuh u. Jahr) | 50      | 133    | 65      |

Tab. 40: Vollkosten der Milchviehhaltung in den Modellbetrieben (MB) 1 bis 3 gemäß Internet-Deckungsbeitragsrechnung (IBA, 2013)

|  | Einheit               | M1           | M2           | M3           |
|--|-----------------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Leistungen</b>                        |                       |              |              |              |
| Milcherlös                               | €(Kuh u. Jahr)        | 3.882        | 2.643        | 3.567        |
| Kälbererlös                              | €(Kuh u. Jahr)        | 351          | 351          | 355          |
| Altkuherlös                              | €(Kuh u. Jahr)        | 347          | 289          | 291          |
| Wert des Wirtschaftsdüngers              | €(Kuh u. Jahr)        | 160          | 224          | 451          |
| <b>Summe Leistungen</b>                  | <b>€(Kuh u. Jahr)</b> | <b>4.740</b> | <b>3.507</b> | <b>4.664</b> |
| <b>Direktkosten</b>                      | <b>€(Kuh u. Jahr)</b> | <b>1.771</b> | <b>1.161</b> | <b>1.468</b> |
| <b>Deckungsbeitrag I</b>                 | <b>€(Kuh u. Jahr)</b> | <b>2.969</b> | <b>2.346</b> | <b>3.195</b> |
| Variable Grobfutterkosten                | €(Kuh u. Jahr)        | 624          | 514          | 693          |
| <b>Deckungsbeitrag II</b>                | <b>€(Kuh u. Jahr)</b> | <b>2.345</b> | <b>1.832</b> | <b>2.503</b> |
| Deckungsbeitrag I je kg Milch            | Cent/kg               | 35           | 39           | 48           |
| Deckungsbeitrag II je kg Milch           | Cent/kg               | 27           | 30           | 38           |
| <b>Gewinnbeitrag des Verfahrens</b>      | <b>€(Kuh u. Jahr)</b> | <b>1.715</b> | <b>1.396</b> | <b>1.765</b> |
| Kalkulatorische Faktorkosten             | €(Kuh u. Jahr)        | 601          | 1.277        | 826          |
| <b>Unternehmergewinn je Kuh und Jahr</b> | <b>€(Kuh u. Jahr)</b> | <b>1.114</b> | <b>119</b>   | <b>938</b>   |
| Unternehmergewinn je kg Milch            | Cent/kg               | 13           | 2            | 14           |
| Vollkosten je Kuh und Jahr               | €(Kuh u. Jahr)        | 3.637        | 3.389        | 3.926        |
| Arbeitsentgelt je nicht entlohnter AKh   | €AKh                  | 46           | 16,5         | 33           |
| <b>Vollkostendeckender Preis</b>         | <b>Cent/kg</b>        | <b>33</b>    | <b>44</b>    | <b>43</b>    |

Datenquellen: Annahmen aus Nachfragebögen der Fallbetriebe, Kalkulationsdaten aus der bayerischen Internet-Deckungsbeitragsrechnung „Milchkuhhaltung“ und „ökologische Milchkuhhaltung“ (IBA, 2013), nicht alle Kostenpositionen sind detailliert aufgeführt.

Die Vollkostenrechnung des Betriebszweigs Milchviehhaltung für die modellierten Betriebe zeigt kalkulierte Direktleistungen je Kuh und Jahr zwischen circa 3.500 und 4.700 Euro, und der Deckungsbeitrag II belief sich nach Abzug aller Kosten (inklusive Grundfutterkosten) je Kuh und Jahr auf 2.344 Euro für Modellbetrieb 1, 1.844 Euro für Modellbetrieb 2 und 2.502 Euro für Modellbetrieb 3 (Tab. 40).

Sämtliche Prämien und Ausgleichszahlungen ausgeklammert ergab sich nach Abzug der Gebäude- und Technikkosten ein Gewinnbeitrag je Kuh und Jahr von 1.715 Euro für Modellbetrieb 1, von 1.396 Euro für Modellbetrieb 2 und von 1.765 Euro für Modellbetrieb 3 (Tab.

40). Den höchsten jährlichen Unternehmergewinn pro Kuh und Jahr (nach Abzug der kalkulatorischen Faktorkosten) erwirtschaftete jedoch Modellbetrieb 1 mit 1.114 Euro, Modellbetrieb 3 erreichte 938 Euro und Modellbetrieb 2 119 Euro pro Kuh und Jahr. Die Vollkosten lagen bei den Modellbetrieben zwischen 3.389 und 3.926 Euro pro Kuh und Jahr und der vollkostendeckende Preis lag bei 33 bis 43 Cent/kg Milch.

Modellbetrieb 1 verfügte aufgrund seiner Betriebsgröße und der hohen Milcherzeugung über eine tragfähige ökonomische Basis. Eine Abhängigkeit vom Milchpreis bestand objektiv gesehen nach wie vor als normales unternehmerisches Risiko bei Vollablieferung der erzeugten Milch an die ortsansässige Molkerei. Aus der weiteren Betrachtung fällt er jedoch heraus. Die Modellbetriebe 2 und 3 streben bei signifikant höheren Vollkosten zum Vermindern des Unternehmensrisikos u.a. eine Diversifizierungsstrategie an (Tab. 40).

### 3.6.4.3 Wirtschaftlichkeit der Direktvermarktung

Die Wirtschaftlichkeitsrechnung Direktvermarktung basiert auf der Auswahl der produzierten Produkte und den Angaben der interviewten Fallbetriebe 1 bis 4, um dem extensiv wirtschaftenden Modellbetrieb 2 den Almverkauf, dem ökologisch wirtschaftenden Modellbetrieb 3 den Lieferservice und Wochenmarkt als Absatzwege zuzuordnen.

#### *Käseproduktion und -vermarktung in Modellbetrieb 2*

Für Modellbetrieb 2 wurde von mehreren kleinen Landwirten 50.000 l Milch fünf Sommermonate lang gemeinsam auf der Alm zu 2.000 kg Bergkäse und 2.000 kg Tilsiter in jeweils 20 Chargen verarbeitet (Erzeugergemeinschaft) und der produzierte Käse u. a. dort verkauft. Die Investitionen für das Gebäude betragen 30.000 Euro, die Maschinenausstattung kostete 13.350 Euro und für Betriebsmittel und Hilfsstoffe wurden 21.450 Euro berechnet (Tab. 41). Eine vollbeschäftigte Familienarbeitskraft hatte für die Käseproduktion 675 AKh und das Management 80 AKh einzusetzen (Tab. 41). Für den Verkauf war an sieben Wochentagen bei täglich sechs Stunden eine Fremdarbeitskraft unterstellt (840 AKh je Jahr).

Tab. 41: Verarbeitungsmengen und Investitionen in Modellbetrieb 2 (Quellen: KTBL, 2004; Redelberger, 2010; Nachfragebogen)

| Grunddaten            |                                | Einheit             | Wert   |
|-----------------------|--------------------------------|---------------------|--------|
| Gesamtmilchmenge      |                                | kg/Jahr             | 50.000 |
| Verarbeitete Produkte | Bergkäse                       | kg/Jahr             | 2.000  |
|                       | Tilsiter                       | kg/Jahr             | 2.000  |
| Investitionen         | Gebäude                        | €                   | 30.000 |
|                       | Maschinen                      | €                   | 13.350 |
|                       | Betriebsmittel und Hilfsstoffe | €                   | 21.450 |
| Arbeitskräfte         | Familienarbeitskräfte          | AKh/Jahr (675 + 80) | 755    |
|                       | Fremdarbeitskräfte             | AKh/Jahr            | 840    |

Die Produktionskosten ergaben sich einschließlich der den Produkten zuteilbaren allgemeinen Betriebskosten mit 28.242 Euro, die Vermarktung verursachte durch den Verkauf der Produkte über eine Fremdarbeitskraft (Lohnkosten von 8.018 Euro) 9.188 Euro (Tab. 42).

Die Bergkäseproduktion (20 Chargen je 100 kg) erforderte alljährlich Kosten von 13.814 Euro, die Vermarktung 5.662 Euro. Die Tilsiterproduktion kostete 13.128 Euro, die Vermarktung 3.526 Euro. Die gesamte Käseproduktion nahm einen Arbeitszeitaufwand von 675 AKh je Jahr ein, wobei der Bergkäse fast die doppelte Arbeitszeit vom Tilsiter beanspruchte (Tab. 43). Bei wesentlich geringerer Ausbeute vom Bergkäse im Vergleich zum Tilsiter hatte er eine längere Lagerdauer und konnte hochpreisiger verkauft werden.

Tab. 42: Kosten der Produktion und Vermarktung in Modellbetrieb 2

| Kosten                                  | Produktion (Euro/Jahr) | Vermarktung (Euro/Jahr) |
|---|------------------------|-------------------------|
| Gebäude                                 | 1.500                  | 330                     |
| Maschinen                               | 1.335                  | 430                     |
| Instandhaltung                          | 1.734                  | 410                     |
| Kosten für eigenerzeugte Milch          | 19.000                 | –                       |
| Betriebsmittel, Hilfsstoffe, Verpackung | 3.373                  | –                       |
| Löhne                                   | –                      | 8.018                   |
| Allgemeine Betriebskosten               | 1.300                  | –                       |
| <b>Summe</b>                            | <b>28.242</b>          | <b>9.188</b>            |

Tab. 43: Kosten der Produktion und Vermarktung sowie Arbeitszeit für Bergkäse und Tilsiter

| Produkt      | Vermarktungsform | Kosten (Euro/Jahr) |              | Arbeitszeit (AKh/Jahr) |             |
|--------------|------------------|--------------------|--------------|------------------------|-------------|
|              |                  | Produktion         | Vermarktung  | Produktion             | Vermarktung |
| Bergkäse*    | Almverkauf       | 13.814             | 5.662        | 430                    | 0           |
| Tilsiter     | Almverkauf       | 13.128             | 3.526        | 245                    | 0           |
| <b>Summe</b> |                  | <b>26.942</b>      | <b>9.188</b> | <b>675</b>             |             |

\*Der Bergkäse war 6 Monate gereift.

### **Einkommensbeitrag aus Käseproduktion und -vermarktung**

Bei Preisen von 15,90 Euro je kg Bergkäse und 9,90 Euro je kg Tilsiter wurden Einnahmen von 31.800 Euro durch Bergkäse und 19.800 Euro durch den Tilsiter erzielt (Tab. 44).

Tab. 44: Einnahmen beim Almverkauf von Bergkäse und Tilsiter in Modellbetrieb 2

| Produkt                     | Menge (kg/Jahr) | Preis (Euro/kg) | Einnahmen (Euro/Jahr) |
|-----------------------------|-----------------|-----------------|-----------------------|
| Bergkäse (6 Monate gereift) | 2.000           | 15,90           | 31.800,00             |
| Tilsiter                    | 2.000           | 9,90            | 19.800,00             |
| <b>Summe</b>                |                 |                 | <b>51.600,00</b>      |

Tab. 45: Einkommensbeiträge beim Almverkauf von Bergkäse und Tilsiter in Modellbetrieb 2

| Produkt                   | Verkaufte Menge (kg/Jahr) | Einkommensbeitrag (Euro/Jahr) | Arbeitszeitbedarf (AKh/Jahr) | Entlohnung (Euro/AKh) |
|---------------------------|---------------------------|-------------------------------|------------------------------|-----------------------|
| Bergkäse (6 Mon. gereift) | 2.000                     | 12.324                        | 430                          | 28,66                 |
| Tilsiter                  | 2.000                     | 3.146                         | 245                          | 12,84                 |

Tab. 46: Jährlicher Einkommensbeitrag (vor Steuer) beim Almverkauf in Modellbetrieb 2

|   | Einheit      | Wert          |
|---|--------------|---------------|
| <b>Einnahmen</b>                                      | <b>€Jahr</b> | <b>51.600</b> |
| Kosten der Produktion                                 | €Jahr        | 26.942        |
| Kosten der Vermarktung                                | €Jahr        | 9.188         |
| Allgemeine Betriebskosten                             | €Jahr        | 1.300         |
| <b>Einkommensbeitrag pro Jahr</b>                     | <b>€Jahr</b> | <b>14.170</b> |
| Arbeitszeit der nicht entlohnten Familienarbeitskraft | AKh/Jahr     | 755           |
| <b>Einkommensbeitrag je Arbeitskraftstunde</b>        | <b>€AKh</b>  | <b>18,77</b>  |

Bei Einnahmen von 51.600 Euro (Tab. 44) belief sich nach Abzug der Produktions- und Vermarktungskosten der Einkommensbeitrag auf 14.170 Euro (Tab. 46). Bei einem Arbeitszeitaufwand von 755 AKh im Jahr resultierte eine Entlohnung von 18,77 Euro je AKh.

### **Käseproduktion und -vermarktung in Modellbetrieb 3 (Lieferservice, Wochenmarktverkauf)**

Der ökologisch wirtschaftende Modellbetrieb 3 verarbeitete in je 50 Chargen jährlich 50.000 kg Milch in seiner kleinen Hofmolkerei (Tab. 47), vermarktete davon 25.600 l Frischmilch, 15.000 l Naturjoghurt, 2.350 kg Frischkäse und zusätzliches Zukaufgemüse über einen Lieferservice, beschickte zudem einen regelmäßigen stattfindenden Bauernmarkt.

Den Lieferservice mit Abokiste (Milchprodukte, Zukaufgemüse) wurde von Familienarbeitskräften, der Verkauf am Bauernmarkt dagegen von Fremdarbeitskräften bewerkstelligt. In der Produktion war eine Fremdarbeitskraft beschäftigt. Die Investitionen in die Kleinmolkerei betragen gemäß Nachfragebogen 54.000 Euro, in Betriebsmittel wurden 25.000 Euro investiert (Kalkulationsprogramm Hofmolkerei, Redelberger, 2010 und KTBL-Datensammlung Direktvermarktung, KTBL, 2014) (Tab. 47).

Tab. 47: Verarbeitungsmengen und Investitionen in die Direktvermarktung von Modellbetrieb 3 (KTBL, 2004; Redelberger, 2010; Nachfragebogen an die Fallbetriebe)

| Grunddaten            |                                | Einheit  | Wert   |
|-----------------------|--------------------------------|----------|--------|
| Gesamtmilchmenge      |                                | kg/Jahr  | 50.000 |
| Verarbeitete Produkte | Frischmilch (pasteurisiert)    | l/Jahr   | 25.600 |
|                       | Naturjoghurt                   | l/Jahr   | 15.000 |
|                       | Friskäse                       | kg/Jahr  | 2.350  |
|                       | Zukaufgemüse für Abokiste      | kg/Jahr  | 10.000 |
| Investitionen         | Gebäude                        | €        | 57.000 |
|                       | Maschinen                      | €        | 54.000 |
|                       | Betriebsmittel und Hilfsstoffe | €        | 25.000 |
| Arbeitskräfte         | 3 Familienarbeitskräfte        | AKh/Jahr | 3.390  |
|                       | Fremdarbeitskräfte             | AKh/Jahr | 1.375  |

Tab. 48: Produktions- und Vermarktungskosten der Hofmolkerei für Modellbetrieb 3

|   | Produktionskosten<br>(Euro/Jahr) | Vermarktungskosten<br>(Euro/Jahr) |
|---|----------------------------------|-----------------------------------|
| Gebäude                                 | 2.160                            | 550                               |
| Maschinen                               | 5.937                            | 2.875                             |
| Instandhaltung                          | 4.337                            | 1.200                             |
| Kosten für eigenerzeugte Milch          | 22.000                           | –                                 |
| Betriebsmittel, Hilfsstoffe, Verpackung | 8.350                            | –                                 |
| Fahrzeug und Transport                  | –                                | 6.450                             |
| Löhne                                   | 2.250                            | 7.313                             |
| Allgemeine Betriebskosten               | 5.000                            | –                                 |
| <b>Summe</b>                            | <b>50.034</b>                    | <b>18.388</b>                     |

Die Rohstoffkosten der erzeugten Milch (Zukauf vom Erzeugerbetrieb) stellten für die Hofmolkerei den Kostenschwerpunkt bei den Produktionskosten von jährlich 50.034 Euro dar. Die Vermarktungskosten von jährlich 18.388 Euro über Lieferservice und Wochenmarkt enthielten Löhne und Transportkosten als bedeutende Posten (Tab. 48).

Differenziert nach Milchprodukten war die Herstellung von pasteurisierter Milch die bedeutendste. Die Lohnkosten der Fremdarbeitskraft hatten beim Wochenmarktverkauf von Naturjoghurt eine tragende Rolle (Tab. 49). Zu den Gesamteinnahmen von 166.810 Euro je Jahr lieferte der abgesetzte Naturjoghurt (Lieferservice) den höchsten Beitrag (Tab. 50).

Tab. 49: Kosten für Produktion und Vermarktung sowie Arbeitszeitbedarf der Produkte

| Produkt            | Vermarktungsform | Kosten (Euro/Jahr)     |               | Arbeitszeit (AKh/Jahr) |              |
|--------------------|------------------|------------------------|---------------|------------------------|--------------|
|                    |                  | Produktion bzw. Zukauf | Vermarktung   | Produktion             | Vermarktung  |
| Frischmilch, past. | Lieferservice    | 20.254                 | 1.452         | 790                    | 542          |
| Naturjoghurt       | Lieferservice    | 9.759                  | 2.101         | 233                    | 784          |
| Naturjoghurt       | Wochenmarkt      | 4.879                  | 10.769        | 116                    | –            |
| Kräuterfrischkäse  | Lieferservice    | 6.218                  | 945           | 143                    | 353          |
| Kräuterfrischkäse  | Wochenmarkt      | 3.523                  | 5.492         | 81                     | –            |
| Zukaufgemüse       | Lieferservice    | 15.750                 | 924           | –                      | 345          |
| <b>Summe</b>       |                  | <b>60.383</b>          | <b>21.683</b> | <b>1.363</b>           | <b>2.024</b> |

Tab. 50: Einnahmen durch den Verkauf der Produkte im Modellbetrieb 3

| Produkt                    | Vermarktungsform | Menge (kg bzw. l/Jahr) | Preis (€/kg) | Einnahmen (€/Jahr) |
|----------------------------|------------------|------------------------|--------------|--------------------|
| Frischmilch, pasteurisiert | Lieferservice    | 25.600                 | 1,35         | 34.560             |
| Naturjoghurt               | Lieferservice    | 10.000                 | 5,00         | 50.000             |
| Naturjoghurt               | Wochenmarkt      | 5.000                  | 5,00         | 25.000             |
| Kräuterfrischkäse          | Lieferservice    | 1.500                  | 15,00        | 22.500             |
| Kräuterfrischkäse          | Wochenmarkt      | 850                    | 15,00        | 12.750             |
| Zukaufgemüse               | Lieferservice    | 10.000                 | 2,20         | 22.000             |
| <b>Summe</b>               |                  |                        |              | <b>166.810</b>     |

Beim Wochenmarktverkauf ergaben sich – trotz Einsatz einer Fremdarbeitskraft höhere Unternehmerentlohnungen als beim Lieferservice (Tab. 51).

Tab. 51: Einkommensbeiträge aus dem Verkauf der Produkte im Modellbetrieb 3

| Produkt                    | Vermarktungsform | Einkommensbeitrag (€/Jahr) | Arbeitszeitbedarf (AKh/Jahr) | Entlohnung* (€/AKh) |
|----------------------------|------------------|----------------------------|------------------------------|---------------------|
| Frischmilch, pasteurisiert | Lieferservice    | 12.854                     | 1.332                        | 10,00               |
| Naturjoghurt               | Lieferservice    | 38.140                     | 1.017                        | 37,00               |
| Naturjoghurt               | Wochenmarkt      | 9.352                      | 116                          | 80,00               |
| Kräuterfrischkäse          | Lieferservice    | 15.338                     | 496                          | 31,00               |
| Kräuterfrischkäse          | Wochenmarkt      | 3.735                      | 81                           | 46,00               |
| Zukaufgemüse               | Lieferservice    | 5.325                      | 345                          | 15,00               |

\* Bei der Ermittlung der Unternehmerentlohnung wurde das „Arbeitseinkommen“ zugrunde gelegt.

Der Einkommensbeitrag mit 79.736 Euro/Jahr wurde bei einer Arbeitsleistung für Produktion, Vermarktung und Management von jährlich 3.387 AKh erreicht, die eingesetzte Arbeitszeit der Familienarbeitskräfte wurde mit 19,98 Euro brutto entlohnt (Tab. 52).

Tab. 52: Erfolgskennzahlen (vor Steuer) vom Verkauf der Produkte in Modellbetrieb 3

|   | Einheit       | Wert           |
|---|---------------|----------------|
| <b>Einnahmen</b>                                      | <b>€/Jahr</b> | <b>166.810</b> |
| Kosten der Produktion                                 | €/Jahr        | 60.383         |
| Kosten der Vermarktung                                | €/Jahr        | 21.683         |
| Allgemeine Betriebskosten                             | €/Jahr        | 5.000          |
| <b>Einkommensbeitrag pro Jahr</b>                     | <b>€/Jahr</b> | <b>79.736</b>  |
| Arbeitszeit der nicht entlohten Familienarbeitskräfte | AKh/Jahr      | 3.387          |
| <b>Einkommensbeitrag je Arbeitskraftstunde</b>        | <b>€/AKh</b>  | <b>19,98</b>   |

### 3.6.5 Bewertung der Ergebnisse

Die Ressourcen an Familienarbeitskräften, Gebäuden und Räumen in kleinen Bergbetrieben haben bei einer Entscheidung für die Direktvermarktung besondere Bedeutung, nachdem vielfach nur eine unzureichende Kapitaldecke vorhanden, eine Finanzierung durch Banken oftmals nicht möglich und auch nicht gewünscht ist. Über Kooperationen, insbesondere solche mit identisch ausgerichteten Betrieben lassen sich Mängel teilweise kompensieren. Zusätzlich zu betrieblichen Ressourcen sind externe Erfolgsfaktoren in Form des Zuspruchs durch Kunden aufgrund der Lage des Betriebs und des Nachfrageprofils bedeutsam.

Entscheidungen für oder gegen eine Direktvermarktung fallen nicht nach einem bestimmten Standardmuster, sondern auf der Grundlage innerbetrieblicher Ressourcen sowie nach persönlichen Fähigkeiten, dem Know-how und Präferenzen der Betriebsleiter. Externe Faktoren beeinflussen die Entscheidungen mehr oder weniger.

Erzielen Betriebe mit hohen Milchmengen einen angemessenen Milchpreis, sind sie wettbewerbsfähiger als kleine Bergbetriebe. Kosten- und Zeitdifferenzen zu größeren Betrieben zei-

gen sich insbesondere in der Innenwirtschaft, weil eine Optimierung der Arbeitsabläufe mit deutlicher Arbeitszeitreduktion meist nur bei einer Mindestbetriebsgröße zu erreichen ist. Kleine Bergbetriebe wie Modellbetrieb 2 mit zwölf Milchkühen und Biobetriebe (Modellbetrieb 3) tragen durch ihre Mehrkosten ein deutlich höheres ökonomisches Risiko, das auch der relativ hohe Milchpreis im Berchtesgadener Land nicht ausgleichen kann. Betriebe verlassen so die Preisnehmer (Milchlieferei an die Molkerei) oder schränken die Belieferung ein und verlängern durch die Integration einer eigenen Verarbeitung und Direktvermarktung an den Endkunden die Wertschöpfungskette in Richtung gewünschter Stabilisierung der Einkommenssituation. Allerdings ist das allgemeine unternehmerische Risiko der Direktvermarktung gekoppelt mit dem Risiko der Vermarktungsunsicherheit.

Familienbetriebe müssen sich der Risiken bewusst sein, da vom Erfolg bzw. Misserfolg die gesamte landwirtschaftliche Familie abhängig sein kann. Über die Schaffung stabiler EKK können sie einen wesentlichen Beitrag zur Absicherung landwirtschaftlicher Haushalte leisten und nachhaltig das Überleben kleiner bäuerlicher Strukturen sichern.

Modellhaft berechnete Einkommensbeiträge aus der Direktvermarktung können dabei als akzeptabel eingestuft werden, wobei hohe Streuungen nicht ausgeschlossen sind und erst ab einer Mindestverarbeitungs- und Vermarktungsmenge Rentabilität gewährleistet ist. Zwar können im Modellbetrieb 3 mit dem erwirtschafteten Einkommen aus der Direktvermarktung drei Familienarbeitskräfte entlohnt werden, im Bereich des Lieferservices sind jedoch hohe Arbeitskapazitäten gefordert. Die Unternehmerentlohnung von circa 18 Euro/AKh unterliegt üblichen Schwankungsbreiten durch volatile Absatzmärkte und der Eignung der Absatzwege für Betriebsleiter und Betrieb, auch unter dem Gesichtspunkt der Erweiterung vom Absatzpotential.

Letztlich dominieren ökonomische Beweggründe für eine Direktvermarktung von Milch und Milchprodukten in den drei untersuchten Fallbetrieben und überlagern alle anderen Motive. Reagieren Berglandwirte dabei auf sich ändernde Rahmenbedingungen der Märkte zeitnah, müssen sie eine Balance zwischen externen Rahmenbedingungen und internen Ressourcen unter Beachtung des eigenen Autonomiestrebens finden, indem proaktiv umsetzbare und realisierbare Strategien auf den Betrieb übertragen werden.

Grundsätzlich sind unternehmerische Entscheidungen der Betriebe externen und internen Einflussfaktoren ausgesetzt und sollen u. a. betriebswirtschaftliche Risiken minimieren. Bei der Entscheidung für die Direktvermarktung spielt die klare Ausrichtung auf die Potenziale der regionalen Absatzmärkte und im Speziellen auf die Kundenwünsche eine wesentliche Rolle. Der Wunsch nach Unabhängigkeit und ökonomischer Absicherung verlangt einen klaren Blick und eine realistische Einschätzung der eigenen Ressourcen. Für kleine Betriebe an peripheren Berglagen können sich Kooperationen als probates Mittel zur Senkung von Produktions- und Vermarktungskosten erweisen. Insbesondere bei der Produktion lässt sich das einzusetzende Investitionskapital und somit auch das unternehmerische Risiko für den einzelnen Landwirt begrenzen. Die Effektivität der Prozesse wird verbessert mit daraus resultierendem verringertem Personaleinsatz. Erzeugergemeinschaften können auf diese Weise die Belastungen der Familienarbeitskräfte verringern, die persönlichen Freiräume erweitern und zur Steigerung der Lebensqualität beitragen. Letztlich lassen sich zukunftsorientierte Strategien zur Vergrößerung von Marktanteilen oder notwendige Anpassungsprozesse (z. B. aufgrund dynamischer Handlungen anderer Konkurrenten) in Kooperationen besser ansteuern.

### 3.6.6 Zusammenfassung

Vor dem Hintergrund eines guten Milchauszahlungspreises der regionalen Molkerei wurden die Beweggründe für Vermarktungsentscheidungen von Landwirten unterschiedlicher Fallbetriebe im Landkreis Berchtesgadener unter besonderer Berücksichtigung ökonomischer Faktoren analysiert. Rahmenbedingungen für eine eigene Vermarktung und mögliche Vermarktungswege für Milcherzeugnisse im bayerischen Alpenland wurden thematisiert. Betriebsleiter in vier Fallbetrieben wurden interviewt, die Wirtschaftlichkeit von Milcherzeugung und Direktvermarktung modellhaft betrachtet und bilanziert.

Es zeigte sich, dass bei einer Entscheidung für eine (teilweise) Direktvermarktung der Milch anstelle der Ablieferung an die Molkerei in den Betrieben ökonomische Beweggründe vorherrschten. Die Modellrechnungen verdeutlichen die Vorteilhaftigkeit der Diversifikation in kleinen Milchviehbetrieben im Landkreis Berchtesgadener Land, um betriebswirtschaftliche Risiken zu streuen und auf diese Weise die Existenz nachhaltig sicher zu stellen. Über die eigene Verarbeitung und Vermarktung von pasteurisierter Milch und Milchprodukten lässt sich ein angemessenes Zusatzeinkommen erwirtschaften, sofern entsprechende Arbeitskapazitäten vorhanden sind und ein ausreichendes Absatzpotenzial in der Region verfügbar ist. Weitere Diversifizierungsstrategien, die Einkommensalternativen außerhalb der eigenen landwirtschaftlichen Produktion generieren, wurden in dieser Arbeit nicht weiter untersucht und nur am Rand erwähnt.

Letztlich finden sich für kleine Milchviehbetriebe im Berchtesgadener Land neben weiteren EKK wenige Alternativen zur Direktvermarktung, wenn die Abhängigkeit von Abnehmern und deren Preisen (Molkereien, Marktpreise) verringert und gleichzeitig die Wertschöpfung gesteigert werden soll. Auch periodisch anfallende, überdurchschnittlich hohe Milchpreise allein können das mittel- und langfristige Volatilitätsrisiko nicht kompensieren. Eine Direktvermarktungsstrategie ist daher zu prüfen. Die Direktvermarktung ist allerdings kein „Selbstläufer“, sondern verlangt solide Kenntnisse in verschiedenen Disziplinen.

Eine weitere Verifizierung der Phänomene bietet sich als anschließender Forschungsansatz an, indem eine aktuelle und breit angelegte empirische Untersuchung die Bindungskräfte und die Auswirkungen subjektiver Entscheidungselemente bei bestimmten EKK allgemein und insbesondere bezogen auf die Diversifizierungsdebatte untersucht. Zielführende Erkenntnisse für die Weiterentwicklung spezifischer Beratungskonzepte sind dabei möglich.



### 3.7 Die Vorzüglichkeit der kooperativen Verarbeitung und Vermarktung von Bergprodukten über verschiedene Absatzwege (Magerl)

Eine Strategie der kooperativen Verarbeitung und Vermarktung von Bergprodukten über verschiedene Absatzwege auf ihre Vorzüglichkeit untersuchte Simon Magerl (2014) in seiner Bachelorarbeit an der Fakultät für Land- und Ernährungswirtschaft der Hochschule Weihenstephan-Triesdorf.

#### 3.7.1 Untersuchungsansatz

Die kooperative Verarbeitung und Vermarktung von Bergprodukten (Bergkäse) über verschiedene Absatzwege aus Sicht einer Naturkäserei richtete das Hauptaugenmerk auf eine Käserei im LKR Miesbach, eine Kooperation zwischen 19 milchliefernden Landwirten der Region, die die eigenerzeugten Produkte über verschiedene Absatzwege vermarktete. Im Rahmen einer Expertenbefragung wurde das Unternehmen im Hinblick auf seine Stärken und Schwächen analysiert, um auf dieser Grundlage eine Strategie für die künftige Weiterentwicklung abzuleiten.

#### 3.7.2 Direktvermarktung von Milch und Milchprodukten in Bergbetrieben

Wie bereits im vorhergehenden Abschnitt ausgeführt, ist trotz relativ stabiler Milchpreise eine Reihe von Landwirten in die Weiterverarbeitung und den Direktabsatz ihrer Milchprodukte an Kunden eingestiegen. Falls einzelne Erzeuger in Berggebieten einen mehr oder weniger großen Anteil der erzeugten Milch auch an kleinere und regionale Sennereien bzw. Käsereien zur Weiterverarbeitung liefern, erhalten sie in der Regel – bei Einhaltung der geforderten Qualitätskriterien – über diese Schiene einen höheren Preis für ihre erzeugte Milch und profitieren zudem von einer guten Absetzbarkeit der meist qualitativ hochwertigen und für die Kunden attraktiven Bergprodukte.

Die wichtigsten Absatzmöglichkeiten für eigenerzeugte Produkte sind in Tab. 53 nach ihren Vor- und Nachteilen charakterisiert.

Tab. 53: Allgemeine Stärken und Schwächen unterschiedlicher Vermarktungswege (nach Wirthgen und Maurer, 2000; Hasan, 2010)

| Vermarktungsform   | Vorteile   | Nachteile  |
|--|--|--|
| Ab-Hof-Verkauf/Hofladen                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>geringer Investitionsaufwand</li> <li>keine Transportkosten</li> <li>Mitverkauf zusätzlicher Produkte möglich</li> <li>Beförderung des Bauernhofimage</li> <li>Einblick im Erzeugerbetrieb</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ständige Anwesenheit Fremder auf dem Hof</li> <li>kleiner Kundenkreis</li> <li>relativ hohe Investitionen für eingerichteten Verkaufsraum</li> <li>Start oft schwierig</li> </ul> |
| Bauernmarkt  | <ul style="list-style-type: none"> <li>geringe Investitionen</li> <li>keine Fremden auf dem Hof</li> <li>Erzeuger/Verbraucher-Kontakt</li> <li>hohe Kundenfrequenz bei gutem Standort, optimalen Verkaufszeiten</li> </ul>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>unmittelbare Konkurrenz vor Ort</li> <li>Witterungsabhängigkeit</li> <li>Angebot von frischen Produkten stark saisonabhängig</li> <li>Abwesenheit vom Betrieb</li> </ul>          |
| Wochenmarkt  | <ul style="list-style-type: none"> <li>hohe Umsätze in kurzer Zeit bei gutem Standort</li> <li>sicherer Absatzweg</li> <li>Werbung für Ab-Hof- Verkauf möglich</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Investition in Marktstand bzw. Verkaufsfahrzeug</li> <li>Eintrittsbarrieren zur Marktteilnahme sind zu überwinden</li> </ul>  |
| Belieferung von Lebensmitteleinzelhandel und Gastronomie | <ul style="list-style-type: none"> <li>sichere Abnahme der Produkte</li> <li>wachsende Bekanntheit</li> <li>Erweiterung des Absatzgebietes</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>personalintensiv</li> <li>zusätzlicher Fuhrpark notwendig</li> <li>Preisdruck der Einkäufer</li> </ul>  |

Für den erfolgreichen Absatz der erzeugten Produkte, ausgehend vom landwirtschaftlichen Betrieb, bedarf es eines geeigneten Standorts. Die Bergregion als Standort für den Direktabsatz eigenerzeugter Produkte bietet Perspektiven durch den Bevölkerungszuwachs von nahezu 40 % bei konstant sich entwickelnder Bevölkerungszahl in der gesamten Bergregion. Nachdem in einigen Teilen des Landkreises Miesbach viele Menschen einen Arbeitsplatz gefunden haben und die hier herrschenden Möglichkeiten zur Naherholung und Freizeitgestaltung schätzen, wandert auch nur ein eher niedriger Anteil an Personen vom Land in die Städte ab (ART, 2013). In Tourismusgebieten der Bergregionen nimmt der Absatz von Produkten an Touristen meist einen wichtigen Teil an den Erlösen des Erzeugers ein.

### **3.7.3 Kooperationen in der Direktvermarktung**

Kooperationen bei der Vermarktung landwirtschaftlicher Produkte gewinnen gerade in Berggebieten an Bedeutung für Einzelbetriebe mit Direktvermarktung angesichts gestiegener Anforderungen des Gesetzgebers, wachsenden Ansprüchen der Verbraucher und einem wachsenden Bedarf an Investitionen in diesem Betriebszweig. Hierbei lässt sich die gemeinsame Erzeugung und anschließende Vermarktung von Milchprodukten einzelner Bergbetriebe erst aufgrund der Verarbeitung einer ausreichenden Milchmenge für die Herstellung eines Produktsortiments rentabel, eine gemeinsame Vermarktung arbeitswirtschaftlich sinnvoll gestalten (Albrecht-Seidel und Mertz, 2006).

Bei einer gut funktionierenden Beziehung zu Berufskollegen als gesunde Basis für gegenseitige Absprachen hinsichtlich Produktionsprozessen, Produktpaletten, Organisation und Management bei Teilung von Hintergrundwissen profitieren bereits etablierte Konzepte vom gegenseitigen Vertrauen unter den Geschäftspartnern. Notwendige Entscheidungen können stets in Kenntnis der Einstellungen und unter Anhörung aller Beteiligten getroffen werden. Von eingebrachten Arbeitskapazitäten der Teilhaber, die sich in der Regel gegenseitig vertreten können, profitiert das gemeinsame Unternehmen genauso wie von der Einlage eines ausreichend hohen Kapitals vonseiten mehrerer Beteiligter sowie von Fremdkapital, um auf die Sicherheiten mehrerer Personen zurückzugreifen (Pottebaum und Bullerdiek, 1994). Mit hoher Finanzkraft eines kooperierenden Unternehmens lässt sich zur Optimierung des Zeitmanagements geeignetes Personal werben.

Grundsätzlich sind Genossenschaften ein gängiges Geschäftsmodell im Bereich des Milchabsatzes. In Deutschland werden aktuell rund 70 % der von 85.000 Milcherzeugern gemolkene Milch genossenschaftlich verarbeitet und vertrieben (Schramm et al., 2004). Dabei gründen Anteilseigner mit dem Erwerb von Anteilen Mitgliedschaften und haben ein großes Mitspracherecht. Die Führung einer Genossenschaft liegt in den Händen dieser Personen, langfristiges Handeln ergibt sich durch Handlungsabfolgen der gemeinsamen Erzeugung, Weiterverarbeitung und des Absatzes durch die Beteiligten (European Milk Board, 2012).

### **3.7.4 Die genossenschaftliche Naturkäserei**

In einem Experteninterview mit dem fachkompetenten Geschäftsführer der untersuchten Naturkäserei und Betriebsleiter seines eigenen Milchviehbetriebs wurden Situation und Entwicklungsmöglichkeiten bei der Produktion und bei den Vermarktungswegen der Genossenschaft behandelt (Magerl, 2014).

#### **3.7.4.1 Philosophie der Naturkäserei**

Vor Entstehung der Naturkäserei (2007) als Geschäftsmodell lieferten die umliegenden Milcherzeuger ihre gesamte erzeugte Milch in herkömmlichen Molkereien ab. In der Genos-

senschaft wollten die Beteiligten die von ihnen erzeugte Heumilch selbst verarbeiten und anschließend auch eigenständig und heimatnah vermarkten, um „eine höhere Wertschöpfung zu erzielen, die traditionelle Landwirtschaft zu stärken und die heimischen Landschaftsstrukturen zu erhalten“ (Naturkäserei, 2010). Langfristig sollten die Existenzen der Lieferbetriebe gesichert und gleichzeitig den Abnehmern qualitativ hochwertige Ware angeboten werden.

#### 3.7.4.2 Milchanlieferung

Die 19 Milchlieferbetriebe, reine Grünlandbetriebe, hielten durchschnittlich 20 Stück Vieh auf einer Grünlandfläche aller Lieferbetriebe mit 350 ha, davon etwa 300 ha Almfläche. Zur Erzeugung der jährlich rund 2 Mio. l Heumilch wurden keine Silage und keine anderen vergorenen Futtermittel eingesetzt, bei Düngung und Bewirtschaftung wurde die „Besinnung auf die klassische Landwirtschaft“ realisiert. Infolge der Weidehaltung von den Tieren während der Sommermonate und der Verfütterung von hochwertigem Heu mit hohem Kräuteranteil in den Wintermonaten sowie einer kleinen Menge an Getreide kann Heumilch als Grundlage für Naturprodukte ohne Zusatz- und Konservierungsstoffe verarbeitet werden.

Die Naturkäserei bezahlte im Jahr 2014 einen Basispreis von 45 Cent/kg Milch aus mit Zuschlägen bei einer besonders niedrigen Zellzahl (<100.000 Zellen/ml) und Abzügen bei zu hoher Zellzahl mit daraus resultierenden Streuungen vom ausbezahlten Milchpreis.

#### 3.7.4.3 Verarbeitung der Milch

Gut ausgebildete Molkereimeister und Mitarbeiter stellten auf ungefähr 750 m<sup>2</sup> und unter möglichst schonenden Bedingungen qualitativ hochwertige Produkte wie Frischmilch in der Flasche, Fruchtjoghurt (Natur, Erdbeere, Kirsche, Pfirsich-Maracuja, Cassis, Holunder und Kaffee) und Topfen her. 14 Sorten Hart-, Schnitt- und Weichkäse bei einem Anteil von 45 % Bergkäse wurden aus tagesfrischer Milch (5.000 l) hergestellt. Die Zutaten waren dabei ebenso gentechnikfrei wie das eingesetzte Futtermittel für die Kühe. Von den insgesamt angelieferten 1.850.941 l Milch flossen 96 % in die Käseherstellung (177.690 kg Käse, ca. 10 % Ausbeute) und 4 % in die Frischeprodukte (74.038 kg bei grob gerechneter Ausbeute von 100 % aufgrund kleiner Mengen an Joghurt und Topfen etc.).

Die Schaukäserei gewährt dem Besucher durch große Sichtfenster einen Blick in die Produktions- und Reiferäume, Betriebsführungen organisierte und betreute das Fachpersonal.

#### 3.7.4.4 Vermarktung

Die Vermarktung erfolgte über die Vertriebschienen

- eigener Verkaufsladen und eigener Gastronomiebetrieb,
- Beschickung von vier Wochenmärkten,
- Belieferung von externen Gastronomiebetrieben und dem Lebensmitteleinzelhandel.

Im hauseigenen Verkaufsladen wurden ungefähr 32 % der hergestellten Erzeugnisse abgesetzt, im Brotzeitstüberl, auf der Sonnenterasse oder im Gastraum wurden Gäste mit kleinen Gerichten aus Käsereiprodukten bewirtet. Über 400 Abnehmer im Einzelhandel und in der Gastronomie im Umfeld wurden beliefert und vier Wochenmärkte im Umkreis bis zu 50 km Entfernung beschickt (Naturkäserei, 2010).

### 3.7.5 Betriebswirtschaftliche Bewertung

Eine Wirtschaftlichkeitsberechnung zur Vermarktung über die verschiedenen Absatzwege zeigt den jeweiligen Deckungsbeitrag auf.

### 3.7.5.1 Käseherstellung

Aus den Investitionen für die Käseherstellung von jährlich 177.690 kg in 356 Chargen zu jeweils 500 kg resultierten jährliche Festkosten von 211.121 Euro und Instandhaltungskosten von 120.984 Euro (ohne Zinsleistungen für in Anspruch genommene Darlehen und weitere außerplanmäßige Kosten), (Tab. 54).

Tab. 54: Investitionen in die Käseherstellung

| Gebäude,<br>Maschinen, Geräte | Anschaffungspreis | Abschreibung |        | Zinssatz | Zinsaufwand | Feste Kosten p. A. | Instandhaltung |                |
|-------------------------------|-------------------|--------------|--------|----------|-------------|--------------------|----------------|----------------|
|                               | €                 | Jahre        | €/Jahr | %        | €           | €                  | %              | €/Jahr         |
| Gebäude                       | 2.000.000         | 50           | 40.000 | 3        | 60.000      | 100.000            | 4              | 80.000         |
| Kühlung                       | 300.000           | 15           | 20.000 | 3        | 9.000       | 29.000             | 4              | 12.000         |
| Maschinen, Geräte             | 669.600           | 12           | 55.800 | 3        | 20.088      | 75.888             | 4              | 26.784         |
| CIP-Anlage                    | 55.000            | 12           | 4.583  | 3        | 1.650       | 6.233              | 4              | 2.200          |
| <b>Summe</b>                  |                   |              |        |          |             | <b>211.121</b>     |                | <b>120.984</b> |

Milch, Zutaten und Hilfsstoffe ergaben Rohstoffkosten von 983.935 Euro (Tab. 55).

Tab. 55: Zutaten, Betriebs- und Hilfsstoffkosten der Käseproduktion

| Zutaten, Betriebs- und Hilfsstoffe | Kosten/Einheit (€/kg Milch) | Gesamtkosten (€/Jahr) |
|------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|
| Milch für Käse (1.776.903 l)       | 0,504                       | 895.559               |
| Lab, Milchsäurebakterien, Salz     | 0,0025915                   | 4.605                 |
| Energie und Abwasser               | 0,0405165                   | 71.994                |
| Verpackung                         | 0,0016250                   | 2.887                 |
| Reinigungsmittel                   | 0,005003                    | 8.890                 |
| <b>Summe</b>                       |                             | <b>983.935</b>        |

Bei den Gesamtkosten in Höhe von 1.723.298 Euro je Jahr zur Herstellung von 177.690 kg Käse fielen zusätzlich zu den Kosten für Roh-, Betriebs- und Hilfsstoffe Gemeinkosten für Verpackung, Marketing, EDV, Porto, Telefon sowie Lagermiete und Löhne an (Abb. 16).

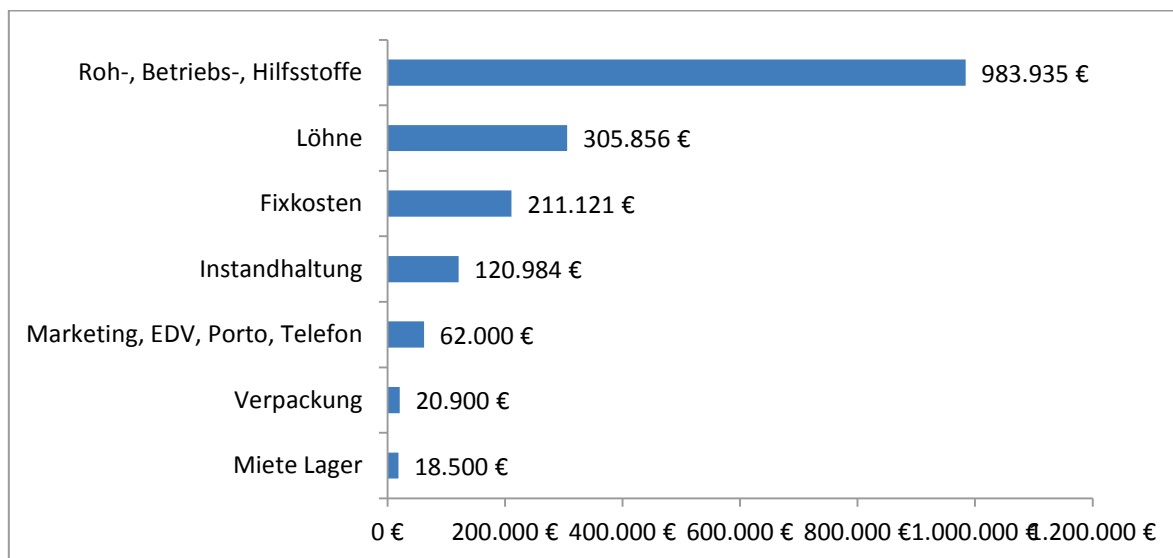


Abb. 16: Kosten der Käseherstellung (eigene Darstellung nach Daten der Naturkäserei, 2014)

### 3.7.5.2 Vermarktung der Produkte

Die Kosten für die Vermarktung anteiliger Produktmengen verteilten sich auf die Vertriebswege Gastronomie und Einzelhandel mit 65 % der erzeugten Produktmengen (176.210 kg),

den Hofladen mit 32 % der produzierten Menge (75.518 kg) und den Verkauf auf Wochenmärkten mit 3 % der erzeugten Produkte.

*Vertrieb über Gastronomie und Einzelhandel*

Dieser mengenmäßig bedeutsamste Vertriebsweg (65 % der Käsemenge) erforderte neben anteiligen Betriebs-, Hilfs- und Gemeinkosten von 639.558 Euro auch Kosten für Verpackung, Marketing, EDV, Porto und Telefon sowie Lagermiete und Löhne. Die Vertriebsaufwendungen selbst nahmen mit 28.400 Euro einen eher geringen Anteil an den Gesamtkosten von 932.674 Euro ein (Tab. 56).

Tab. 56: Gesamtkosten der Käseproduktion für den Vertriebsweg Gastronomie und Einzelhandel

|   | <b>Kosten (€/Jahr)</b> |
|---|------------------------|
| Betriebs-, Hilfsstoffe und Gemeinkosten (anteilig 65 %) | 639.558                |
| Vertriebsaufwendungen                                   | 28.400                 |
| Verpackung (anteilig 65 %)                              | 13.585                 |
| Marketing, EDV, Porto, Telefon (anteilig 65 %)          | 40.300                 |
| Miete Lager anteilig (anteilig 65 %)                    | 12.025                 |
| Löhne (anteilig 65 %)                                   | 198.806                |
| <b>Summe</b>  | <b>932.674</b>         |

Bei einem Preis von 13,50 Euro je kg Käse wurden Einnahmen von 1.559.233 Euro und nach Abzug der Kosten ein Gewinnbeitrag zum Endergebnis von 626.558 Euro erzielt.

*Ladenverkauf*

Im Hofladen mit 32 % der Produktvermarktung entstanden Festkosten (Gebäude, Maschinen, Geräte) von 9.700 Euro je Jahr und Instandhaltungskosten von 4.800 Euro (Tab. 57).

Tab. 57: Investitionen für den Vertriebsweg Ladenverkauf

| Gebäude, Maschinen, Geräte | Anschaffungspreis<br>€ | Abschreibung |        | Zinssatz<br>% | Zinsaufwand<br>€ | Feste Kosten p. A. |   | Instandhaltung |  |
|----------------------------|------------------------|--------------|--------|---------------|------------------|--------------------|---|----------------|--|
|                            |                        | Jahre        | €/Jahr |               |                  | €                  | % | €/Jahr         |  |
| Verkaufsraum               | 90.000                 | 25           | 3.600  | 3             | 2.700            | 6.300              | 4 | 3.600          |  |
| Kühltheke, Geräte          | 21.000                 | 12           | 1.750  | 3             | 630              | 2.380              | 4 | 840            |  |
| Kassen                     | 9.000                  | 12           | 750    | 3             | 270              | 1.020              | 4 | 360            |  |
| <b>Summe</b>               |                        |              |        |               |                  | <b>9.700</b>       |   | <b>4.800</b>   |  |

Variable Rohstoffkosten (32 %) mit 314.859 Euro nahmen zwei Drittel der Gesamtkosten am Ladenverkauf ein (Tab. 58).

Tab. 58: Gesamtkosten der Käseproduktion für den Vertriebsweg Ladenverkauf

|  | <b>Kosten (€/Jahr)</b> |
|--|------------------------|
| Feste Kosten                                   | 9.700                  |
| Instandhaltung                                 | 4.800                  |
| Roh-, Betriebs-, Hilfsstoffe (anteilig 32 %)   | 314.859                |
| Verpackung (anteilig 32 %)                     | 6.688                  |
| Marketing, EDV, Porto, Telefon (anteilig 32 %) | 19.840                 |
| Miete Lager anteilig (anteilig 32 %)           | 5.920                  |
| Löhne (anteilig 32 %)                          | 97.874                 |
| <b>Summe</b>                                   | <b>459.681</b>         |

Von den Einnahmen (1.307.801 Euro) verblieben beim Ladenverkauf nach Abzug der Kosten (459.681 Euro) noch 848.120 Euro Gewinn.

### Vertrieb über Wochenmärkte

Für die Belieferung der vier Wochenmärkte mit 3 % der Produktionsmenge ergaben sich Kosten aus Investitionen in einen Transport-PKW und diversen Geräten von 61.000 Euro. Bei einer Entfernung der Märkte zwischen 21 und 72 km von der Naturkäserei (372 km Fahrten allwöchentlich) ergaben sich zusätzlich zu den anteiligen Kosten für Roh-, Betriebs- und Hilfsstoffe sowie der Kosten für die Verpackung Treibstoffkosten von 9.672 Euro je Jahr und eine alljährlich fällige Standgebühr für das Fahrzeug von 5.200 Euro (Tab. 59).

Tab. 59: Gesamtkosten der Käseproduktion für den Vertriebsweg Wochenmärkte

|   | Kosten (€/Jahr) |
|---|-----------------|
| Feste Kosten                                  | 7.847           |
| Instandhaltung                                | 2.440           |
| Roh-, Betriebs-, Hilfsstoffe (anteilig 3 %)   | 29.518          |
| Treibstoffkosten                              | 9.672           |
| Standkosten                                   | 5.200           |
| Verpackung (anteilig 3 %)                     | 627             |
| Marketing, EDV, Porto, Telefon (anteilig 3 %) | 1.860           |
| Miete Lager anteilig (anteilig 3 %)           | 555             |
| Löhne (anteilig 3 %)                          | 9.558           |
| <b>Summe</b>                                  | <b>67.277</b>   |

Aus dem Verkauf von 5.331 kg Käse wurden bei einem Preis von 23 Euro/kg auf den Wochenmärkten Einnahmen in Höhe von 122.606 Euro erzielt, von denen nach Abzug der Kosten von 67.277 Euro noch 55.330 Euro als Gewinnbeitrag verblieben.

### 3.7.5.3 Gesamtrechnung

Bei der Bewertung von Einnahmen, Kosten und Gewinnbeiträgen ergab die Vermarktung über den Hofladen mit nur 35 % der Verkaufsmenge einen um mehr als 200.000 Euro höheren Gewinn (59 % vom Gesamtgewinn) als der Vertrieb an Gastronomie und Einzelhandel mit 65 % der abgesetzten Produktmenge (41 % des Gesamtgewinns), (Abb. 17).

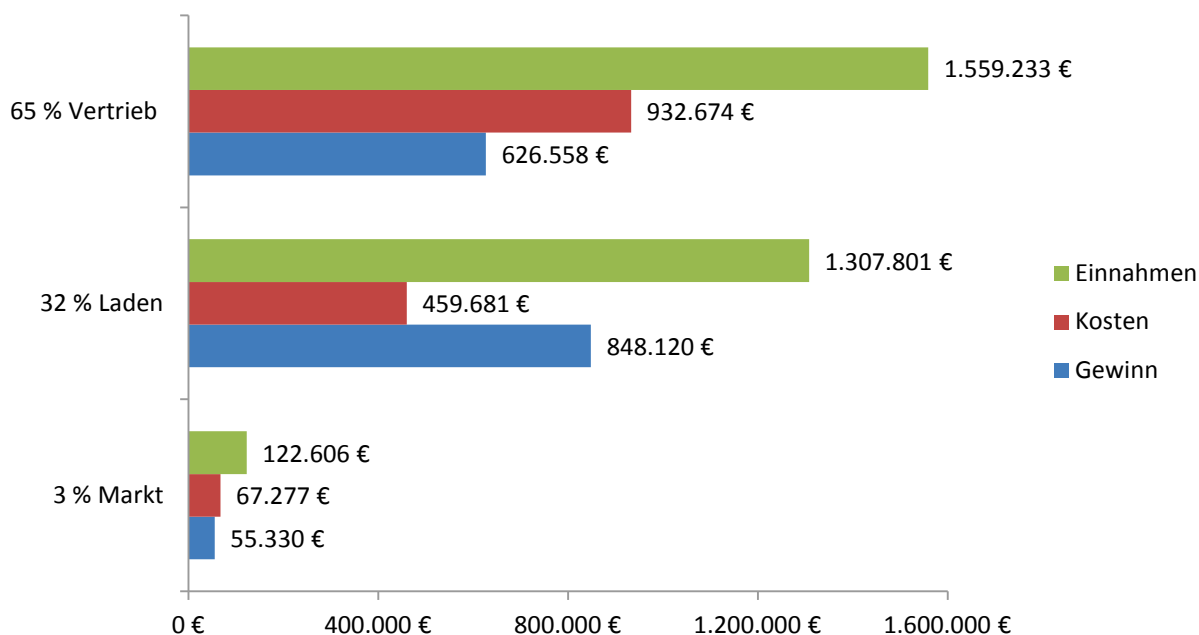


Abb. 17: Einnahmen, Kosten und Gewinnbeiträge beim Absatz an Gastronomie und Einzelhandel, im Hofladen und auf Wochenmärkten (eigene Darstellung nach Daten der Naturkäserei)

Der Arbeitszeitaufwand für die hergestellte Menge von 177.690 kg Käse im Jahr erforderte insgesamt 4.628 AKh (Laden und Markt), davon den größten Anteil mit 2.848 AKh für die Pflege der Käseläibe und das Verpacken, wesentlich weniger für die Reinigung der Produktionsräume und Geräte mit jährlich 1.068 AKh und den geringsten Anteil der aufgewendeten Arbeitszeit mit 712 AKh/Jahr für die Käseherstellung selbst.

### 3.7.6 Wirtschaftlichkeit und Umwelrelevanz der Naturkäserei

Da sich kleinen Milcherzeugern in Berggebieten in erster Linie aus ökonomischen Gründen die kooperative Verarbeitung von Milch und Milchprodukten für den Direktabsatz an Kunden anbietet, müssen Kooperationen Vorteile bei Produktion und Vermarktung bieten. In der Naturkäserei als Beispiel für eine solche Kooperation wurden Stärken und Schwächen anhand ausgewählter Kriterien analysiert und für die künftige Weiterentwicklung bewertet (Skala von 1 bis 4 entspricht sehr gut – gut – weniger gut – schlecht). Tab. 60 führt wichtige unternehmensbezogene Kriterien der Stärken-Schwächen-Analyse für die kooperative Vermarktung von Bergkäse in der Naturkäserei auf.

Tab. 60: Kriterien einer Stärken-Schwächen-Analyse in der Naturkäserei

| Merkmal     | Kriterium  |
|-------------|--|
| Standort    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erreichbarkeit</li> <li>• Touristische Erschließung</li> </ul>  |
| Lieferanten | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualität</li> <li>• Standort</li> </ul>   |
| Produktion  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marktvolumen</li> <li>• Ökonomik (Produktivität, Auslastung)</li> <li>• Arbeitsabläufe, Schnittstellen</li> <li>• Lagerung</li> </ul> |
| Vermarktung | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verteilung</li> <li>• Transport</li> </ul>  |
| Konkurrenz  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wettbewerber im Umfeld</li> </ul>   |

#### Standort

Die Naturkäserei mit Standort in einer stark frequentierten Touristenregion, der Einkaufsmöglichkeit im Käsereiladen und Verkostung der Produkte und Speisen in der Gastronomie wird von Touristenverbänden als Bereicherung für die Region, die Schaukäserei grundsätzlich als Touristenmagnet, wenn nicht sogar als Attraktion gewertet. Von der Nähe zum Großraum München (hohe Kaufkraft) profitiert die Käserei mit großem Marktpotenzial. Der Standort wird als „sehr gut“ eingestuft, da die Produkte der Naturkäserei nicht nur im südlichen Bayern; sondern wegen der vielen Touristen auch über Landesgrenzen hinaus bekannt sind.

Die Naturkäserei präsentiert sich zusätzlich zur Imagewerbung mit hoher Qualität der Produkte, einem ausgezeichneten Kundenservice sowie Dienstleistungen in Verbindung mit Verkauf und eigener Gastronomie hinaus mit gezieltem Marketing in Printmedien und Radiowerbung, aber auch über Mund-zu-Mund-Werbung. Die Präsentation als Direktvermarktungsunternehmen wird mit „sehr gut“ bewertet.

#### Belieferung mit Heumilch

Die Lieferbetriebe können ihre erzeugte Milch zu einem fairen Preis abliefern, der in der Regel 4 bis 5 Cent über dem konventionellen Milchpreis liegt und auch abgesichert ist. Dies ermöglicht den Betrieben eine vorausschauende Planung zur Sicherung ihrer Existenzgrundlage. Alle Landwirte bewirtschaften ihre Betriebe im Umkreis von rund 15 km um die Käse-

rei, profitieren selbst von den sehr kurzen Lieferwegen in Verbindung mit der Qualität der abgelieferten Heumilch, was über den Milchauszahlungspreis honoriert wird.

Die kontinuierliche Belieferung mit hochwertiger Rohmilch bei stets einwandfreier Beschaffenheit in gegebenen Strukturen ist aufgrund der ausbezahlten Milchpreise gewährleistet. Das Risiko des Ausstiegs von Lieferanten ist relativ gering. Das Qualitätsrisiko besteht für die Lieferbetriebe ebenso wie für die Käserei, da die Produktqualität von den hohen Auflagen an die Lieferbetriebe profitiert. Wegen des nicht dauerhaft aufrecht zu erhaltenden Qualitätsrisikos von Lieferbetrieben werden die Lieferanten mit „gut“ bewertet.

### *Produktion*

Die vorausschauende energiewirtschaftliche Denkweise der Initiatoren beim Bau und Betrieb energiesparender Anlagen mithilfe von Fotovoltaik, Wärmerückgewinnung und dem Heizen mit Hackschnitzeln ist besonders hervorzuheben und als „sehr gut“ einzuschätzen.

Die in der Naturkäserei beschäftigten 36 Personen in den Abteilungen Laden, Vertrieb, Marketing, Verwaltung, Haustechnik, Kommissionierung und Gastronomie, darunter neun Mitarbeiter in der Produktion, haben einen Arbeitsplatz in der Region und gewinnen durch kurze Anfahrtswege zum Arbeitsplatz an Lebensqualität. Die bessere Auslastung der Anlagen durch Steigerung der Verarbeitungsmenge lässt sich mit bestehendem Personalbestand erreichen.

Bei relativ hohen Investitionen in Ausbau und Einrichtung von Laden und Gastronomie gestalten sich derzeit Herstellung und Vermarktung des erzeugten Bergkäses über die verschiedenen Kanäle sehr personalintensiv, insbesondere aufgrund der täglich anfallenden Prozesse der Herstellung vom Käse, dessen Pflege, dem Service im Ladengeschäft und in der Gastronomie mit täglicher Öffnung (365 Tage im Jahr) bei jeweils fest angestellten Mitarbeitern.

Zusätzlich zur verbesserten Auslastung durch größere Verarbeitungsmengen wird auch eine Verbesserung der Schnittstellensteuerung zwischen Produktion und Kommissionierung angestrebt. Mit geringeren Personalkapazitäten sollen Arbeitsabläufe effektiver gestaltet werden, so dass gleichzeitig Personalauslastung und Arbeitsproduktivität verbessert werden.

Da die unzureichende Lagerkapazität für den hergestellten Käse eine Zwischenlagerung bei Partnern erfordert, ist eine Erweiterung um einen zusätzlichen energieeffizienten Lagerraum für Hart- und Schnittkäse mit optimaler Klimatechnik geplant. Reife- und Ausbeuteverluste sollen möglichst gering gehalten und die steigende Nachfrage auf dem Markt leichter bedient werden. Angesichts dieser bereits eingeleiteten Maßnahmen und vorausschauenden Denkweise ist die Käselagerung mit „sehr gut“ einzuschätzen.

Der Bereich Produktion kann insgesamt als „gut“ eingestuft werden.

### *Gewählte Absatzwege bei der Vermarktung*

Beim Absatz der preispolitisch auf hohem Niveau angesetzten Produkte der Naturkäserei über verschiedene Kanäle ist der Fokus auf den Laden mit eigener Gastronomie, die Belieferung externer Gastronomiebetriebe und des Einzelhandels sowie auf den Wochenmarktverkauf gerichtet. Auf den einzelnen Absatzwegen werden unterschiedliche Mengen zu unterschiedlichen Preisen vermarktet.

Trotz hoher Absatzmenge ist der Vertrieb der Produkte an Gastronomie und Einzelhandel und des relativ hoch einzuschätzenden Werbeeffekts eher als leicht kritisch einzustufen. Doch ergibt sich bei der Belieferung von externer Gastronomie und Einzelhandel mit der anteilig größten Absatzmenge bei eher geringen Investitionen und begrenztem Personaleinsatz eine relativ hohe Produktivität. Bei kurzen Transportwegen können Käserei und Kunden von diesem ökonomischen Vorteil profitieren.



Der Ladenverkauf hat Vorteile im Vergleich zur Beschickung von Wochenmärkten bzw. zur Belieferung von Gastronomie und Einzelhandel, weil bei den optimalen und großzügigen Öffnungszeiten nahezu täglich über das gesamte Jahr hinweg ein reger Verkauf erfolgt und nur geringfügige Leerlaufzeiten anfallen.

Bei der Verkostung der Produkte und Speisen im eigenen Gastronomiebetrieb direkt am Produktionsstandort können sich Kunden zudem von der Wertigkeit der Produkte und Gerichte überzeugen. Die Mund-zu-Mund-Propaganda erweist sich für die Gastronomie als stärkstes Werbemittel. Beim Einkauf im Laden wird die Verkostung verzögert und verteilt (auf mehrere Mahlzeiten). Das Produkt wirbt dabei durch Geruch und Konsistenz, angepasste Verpackung und ansprechendes Design für sich selbst.

Der Absatz über Wochenmärkte ist zwar mengenmäßig zu vernachlässigen, jedoch bezüglich der Werbewirksamkeit ein wichtiger zusätzlicher Vertriebsweg, insbesondere bei gutem Verkaufspersonal. Für die vier anzufahrenden Bauern- und Wochenmärkte in Entfernungen von 20 bis 30 km (zwei Märkte) und von 66 bis 72 km (weitere zwei Märkte) ist die Tourenplanung noch zu verbessern. Wird der Transportweg mit „weniger gut“ eingestuft, ist dennoch das Beliefern eines Bauernmarkts mit größeren Mengen Käse aus der verarbeiteten Milch von mehreren Landwirten positiv zu werten. Für den einzelnen Landwirt ist dieser Vertriebsweg relativ gesehen, aufwändiger. Die Wochenmarktbelieferung kombiniert mit der Belieferung der Gastronomie bzw. des Einzelhandels lässt sich bei einer Bilanzierung von Vor- und Nachteilen mit „gut“ bewerten.

Die geschaffenen Rahmenbedingungen und das dadurch stetig wachsende Absatzpotenzial wirken sich grundsätzlich positiv auf die Vergrößerung des Marktvolumens aus. Somit sind Marktvolumen und -wachstum als „sehr gut“ einzuschätzen. Insgesamt ergibt sich für die Vermarktung eine „gute“ Bewertung.

*Konkurrenz*

Bei Betrachtung der Mitbewerber nimmt die Naturkäserei nahezu eine Alleinstellung auf dem Markt für handwerklich aus Heumilch hergestellter Produkte ein, denn den zwei Unternehmen mit demselben Konzept der handwerklichen Verarbeitung und Direktvermarktung im weiteren Einzugsgebiet (München) steht keine Heumilchanlieferung als Ausgangsbasis für die Verarbeitung zu Heumilchprodukten zur Verfügung. In einem Betrieb besteht jedoch auch die Möglichkeit, „dem Käsereimeister bei der Käseherstellung über die Schulter zu schauen“. Da die Naturkäserei mit den Konkurrenzbetrieben auf einer freundlichen, interessierten und aufmerksamen Basis kommuniziert, ist diese eher als geschäftsfördernd einzustufen, so dass die Wettbewerbssituation aktuell als „sehr gut“ eingeschätzt wird mit möglichen Abweichungen bei einer Veränderung des Gesprächsklimas.

*Bewertung der Stärken und Schwächen der Naturkäserei*

Bei einer Übersicht über die bewerteten Merkmale sind Standort und Konkurrenz mit „sehr gut“ einzustufen (Tab. 61), die Bewertung „gut“ erhalten die Merkmale Lieferanten, Produktion und Vermarktung.

Tab. 61: Bewertung der Stärken und Schwächen der Naturkäserei

| Merkmale    | 1 (sehr gut) | 2 (gut) | 3 (weniger gut) | 4 (schlecht) |
|-------------|--------------|---------|-----------------|--------------|
| Standort    | x            |         |                 |              |
| Lieferanten |              | x       |                 |              |
| Produktion  |              | x       |                 |              |
| Vermarktung |              | x       |                 |              |
| Konkurrenz  | x            |         |                 |              |

### 3.7.7 Bewertung der Ergebnisse

Wirtschaftlichkeitsrechnungen und Einschätzungen des Interviewpartners zu den Stärken und Schwächen der Naturkäserei werden in Bezug auf die Bedeutung der Produktion und Vermarktung von Bergkäse in einer Kooperation von Berglandwirten am Beispiel einer Naturkäserei im Berggebiet diskutiert.

Bei Betrieben in der Bergregion mit eher kleinen Viehbeständen und Bewirtschaftung ihrer Flächen in größeren Höhenlagen unter erschwerten Bedingungen können Kooperationen immer dann einen Beitrag zur Aufrechterhaltung der Bewirtschaftung der Betriebe leisten, wenn sie die Einzelbetriebe sowohl arbeitswirtschaftlich als auch finanziell entlasten und die Landwirte an einer höheren Wertschöpfung ihrer Erzeugnisse teilhaben lassen.

Im Fall der Naturkäserei, einem genossenschaftlichen Zusammenschluss, wird die erzeugte Milch von 19 milchliefernden Landwirten bei einem überdurchschnittlich hohen Lieferpreis zu qualitativ hochwertigen Produkten verarbeitet. Dies entlastet einzelne Landwirte bei der Verarbeitung von Kleinstmengen, falls sie selbst in die Weiterverarbeitung und Direktvermarktung einsteigen möchten.

Bei der Wirtschaftlichkeitsrechnung wurden sowohl Produktion wie auch Vermarktung von Bergkäse über verschiedene Absatzwege hinsichtlich Kosten und Arbeitszeit analysiert.

Bei einheitlichen Rohmilchkosten trotz abweichendem Milchpreis aufgrund von Zuschlägen und Abzügen zwischen 44,86 und 49,93 Cent/kg (April 2014) um den Basispreis von 45 Cent/kg werden laut Aussagen der Geschäftsführung der beschriebenen Käserei die speziellen Leistungen der Landwirte bei der Heumilcherzeugung honoriert. Der durchschnittliche Milchpreis orientiert sich stark an den Preisen für Biomilch (vom März 2014 bei 49,70 Cent/kg), nachdem die verarbeitete Milch zwar nicht „biologisch“ erzeugt, jedoch aufgrund ihrer Inhaltsstoffe qualitativ mit dieser nahezu gleichzusetzen ist.

Bei der Vermarktung über die verschiedenen Absatzschienen ergibt sich der Absatz über den Einzelhandel und die Gastronomie als Hauptgeschäft der Käserei mit nahezu der doppelten Menge an Käse im Vergleich zum Ladenverkauf. Die Differenzen bei den Einnahmen aus Vertrieb und Ladenverkauf werden durch die unterschiedlichen Preise (Ladenverkauf bei 23,00 Euro/kg; Belieferung der Gastronomie mit einer wesentlich höheren Menge Käse bei 13,50 Euro/kg) weitgehend ausgeglichen. Unterschiedliche Verkaufspreise für den Käse auf einzelnen Absatzwegen kompensieren so Unterschiede bei den Absatzmengen. Dabei gestaltet sich der Absatz über Gastronomie und Einzelhandel weniger personalintensiv als das Laden- und Marktgeschäft, denn beim Laden- und Marktverkauf sind zumindest einzelne Leerlaufzeiten nicht zu umgehen.

Die Analyse der Stärken und Schwächen der Kooperation zeigt durchaus als „gut“, überwiegend sogar als „sehr gut“ einzuschätzende Bedingungen und anvisierte Handlungsansätze der Naturkäserei.

Nachdem einzelne landwirtschaftliche Milchviehbetriebe im Berggebiet mit der Produktion und Vermarktung sowohl kleiner als auch großer Milchmengen und der daraus hergestellten Produkte hinsichtlich Investitionen, Kosten und Arbeitszeit, aber auch bezüglich vielseitiger Fachkompetenzen schnell überfordert sind, ergeben sich kooperative Ansätze wie sie die Naturkäserei praktiziert, als begrüßenswerte Alternativen.

### 3.7.8 Zusammenfassung

Im vorliegenden Kapitel der Forschungsarbeit wird die Vorzüglichkeit einer kooperativen Verarbeitung und Vermarktung von Bergprodukten (Bergkäse) über verschiedene Vertriebs-schienen diskutiert und bewertet. Die Situationsanalyse einer Naturkäserei, in der 19 Berg-landwirte genossenschaftlich zusammengeschlossen sind, stellt dar, wie sich eine kooperative Direktvermarktung von Milch und Milchprodukten, speziell bei der Vermarktung von Berg-käse, aus ökonomischer und sozioökonomischer Sicht gestalten kann.

Obwohl sich die Direktvermarktung von Milch und Milchprodukten in der kooperativ wirt-schaftenden Käserei aus Expertensicht sehr positiv darstellt, sind bei der Produktion in der Käserei Arbeitsprozesse in einem ständigen Verbesserungsprozess zu durchleuchten und weiter zu optimieren in Richtung verbesserter Produktivität und Effektivität. Bei der Ver-marktung des hergestellten Bergkäses auf drei verschiedenen Absatzwegen sind die rein rech-nerischen Ergebnisse stets vor dem Hintergrund nicht oder nur unzureichend quantifizierbarer subjektiver Einflussfaktoren von Seiten der Akzeptanz der Kunden bzw. der indirekt wirksa-men Werbeeffekte zu hinterfragen, inwieweit Potentiale noch bis zu Obergrenzen ausgelotet werden sollen oder mit moderaten Kosten und Preisen zu agieren ist.

Mit der Alleinstellung des abgesetzten Käses aus der Naturkäserei ergibt sich eine hohe Ak-zeptanz von Bergkäse (ohne Label) und eine eher steigende Nachfrage in der Region und im weiteren Umfeld. Bei der Vermarktung können Preise im Hofladen und auf Wochenmärkten an ein regionales Preis- und Qualitätsniveau angepasst im Hinblick auf den Wert vom Aus-gangsprodukt und den Zutaten, aber auch den Produktionsbedingungen eigenständig festge-setzt werden. Mit wichtigen Abnehmern großer Mengen sind Preisverhandlungen sensibel durchzuführen, denn diese Kunden bieten eine große Sicherheit, gleichzeitig auch eine hohe Werbewirksamkeit, so dass die Preise ohne Werbung in das Produkt zu verstehen sind.

Eine Honorierung der Leistungen der beteiligten Milchviehbetriebe spiegelt sich im relativ hohen Milchpreis wider. Alle Beteiligten profitieren von einer kurzen Anlieferungsstrecke und der regionalen Vermarktung. Letztlich ist die Entscheidung der landwirtschaftlichen Betriebe, ihre Rohmilch zur Direktabgabe an Kunden und zur Weiterverarbeitung zu qualita-tiv hochwertigen Produkten und anschließenden Vermarktung an das Naturkäserei-Unter-nehmen zu liefern, äußerst positiv zu bewerten. Die Leistungen der Landwirte bei der Erzeu-gung von qualitativ hochwertiger Heumilch werden sowohl vonseiten der Käserei als auch vonseiten der Kunden honoriert. Es wird aber auch deutlich, dass der Käsereibetrieb den vol-len Einsatz aller Beteiligten an 365 Tagen im Jahr erfordert. Aus dem Erfolg lässt sich daher eine hohe Motivation für dieses Projekt ableiten.

## 4 Handlungsempfehlungen

Aus der Bewertung der Untersuchungsergebnisse leiten sich Handlungsempfehlungen ab:

### *Beiträge zur Verbesserung der Infrastruktur*

Bei rückläufiger Infrastruktur in vielen Berggebieten verlagern sich Zuständigkeiten bei der Ver- und Entsorgung zunehmend auf die Einwohner, u.a. die Berglandwirte, die vermehrt technische Investitionen zur Aufrechterhaltung der Funktionsfähigkeit der Betriebsabläufe ergreifen müssen. Die Effizienz beim Betrieb der Anlagen ist in der Berglandwirtschaft besonders bedeutsam, um EKK wie die Direktvermarktung oder Tourismusangebote nachhaltig betreiben zu können.

### *Kennzeichnung von Bergprodukten*

Die von der EU vorgeschlagene besondere Kennzeichnung von Bergbauernprodukten kann einen Beitrag zu ihrer höherwertigen Vermarktung liefern. Gründe für eine geringe Akzeptanz geografischer Herkunftszeichen durch Landwirte und Verbraucher sind zu ermitteln.

### *Klassifizierung von Urlaubsunterkünften und gastronomischen Angeboten*

Zur Auszeichnung der Qualität von Urlaubs- und Gastronomieangeboten sind die Kriterien für gängige Qualitätsauszeichnungen an die Situation der Bergbetriebe anzupassen, damit solche Angebote eine Alleinstellung erreichen können. Die Realisierung von Qualitätsverbesserungen ist zu unterstützen.

### *Förderung von Diversifizierungsvorhaben*

Die finanzielle Förderung von Diversifizierungsmaßnahmen in Betrieben der Berglandwirtschaft ist in besonderem Maße in Richtung höchst flexibler Handhabung auszurichten, damit auch Erweiterungsinvestitionen, Investitionen in Richtung Nachhaltigkeit oder qualitätsverbessernde Maßnahmen Chancen auf eine Umsetzung haben.

### *Qualifizierung*

Im Rahmen einer Qualifizierung von Betriebsleitern und Mitarbeitern von Betrieben der Berglandwirtschaft spielt das Thema „Nachhaltigkeit“ eine wichtige Rolle. Diese Thematik ist als Schwerpunkt so zu behandeln, dass zur Realisierung von Maßnahmen eine große Praxisnähe gewährleistet ist.

Die Teilnahme von Hofnachfolgern ohne landwirtschaftlicher Ausbildung an geeigneten Bildungsmaßnahmen zur Vermittlung notwendiger Qualifikationen in NE-Betrieben der Berglandwirtschaft ist zu unterstützen.

Bei der Qualifizierung muss der Wissenstransfer eine strategische Richtung im Visier haben, um bei Veränderungen im Familienzyklus angemessen reagieren zu können. Strategien in Richtung unternehmerischem Erfolg auf der Grundlage bedeutsamer Größen sollen eigenes Denken und Handeln nicht nur einmalig, sondern dauerhaft strategisch ausrichten.

### *Beratung*

Bei der Beratung zum Einstieg in EKK oder zur Bewirtschaftung vorhandener Geschäftsfelder ist eine differenzierte Bestandsanalyse als Grundlage zu schaffen, die Grenzen bei einsetzbaren Kapazitäten auslotet. Zur Schaffung einer nachhaltigen Existenzgrundlage über EKK mit kapitalintensiven Vorhaben sind Hürden bei Kapitalbeschaffung oder bei Baugenehmigungen zu überwinden.

Generell sind bei der Arbeitsbelastung Grenzen sensibel und vorausschauend auszuloten, um festzustellen, inwieweit stunden-, saison- oder ganzjährig Fremdarbeitskräfte zu beschäftigen sind. Insbesondere bei Erweiterungen in Richtung Mehrfachkombinationen sind aufeinander-treffende Arbeitsspitzen rechtzeitig zu analysieren.

Die gemeinsame Bewirtschaftung von EKK in Verbindung mit der landwirtschaftlichen Urproduktion ist letztlich genauso zu optimieren wie die gleichzeitige Bewirtschaftung mehrerer EKK, damit Synergien wirksam werden können. Dem Zeitmanagement an den jeweiligen Schnittstellen ist – auch unter Einsatz von Fremdarbeitskräften – höchste Aufmerksamkeit zu zollen.

Letztlich erscheint bei der Steuerung von Diversifizierungsvorhaben die Unterstützung zur Vermeidung eines überproportional hohen Bürokratieaufwands als besonders bedeutsam.

### ***Forschung***

Die Forschung im Bereich der Diversifizierung muss neben der Entwicklung von Vorhaben auch die Praxis der Aufgabe von EKK und der Hofaufgabe beinhalten. Relativ umfassende Untersuchungen zum Generationswechsel sollen die Hofnachfolge aus zweidimensionaler Sicht analysieren. In weiteren, umfangreicher angelegten Untersuchungen sollen deshalb die vorliegenden Ergebnisse abgesichert und auch solche Betriebe betrachtet werden, bei denen eine (im Sinne der Weiterbewirtschaftung als eigenständiger Betrieb) erfolgreiche Hofübergabe nicht zustande kam.

Die Unterschiede zwischen dem Berggebiet Alpen und anderen Berggebieten in Bayern, insbesondere östliche Grenzgebiete, sind hinsichtlich der Erschwernisse bei der Bewirtschaftung und der Bedeutung von EKK völlig unzureichend untersucht. Zwar zeigte sich beim Vergleich der Berglandwirtschaft im Alpenraum mit dem Bayerischen Wald die naturräumliche Benachteiligung der Flächen (gerade die Steilheit der bewirtschafteten Flächen) als tendenziell großes Problem im Alpenraum, während die Betriebe die grenznahen Mittelgebirge oft stärker mit sozioökonomischen Schwierigkeiten konfrontiert waren. Diesem Sachverhalt ist sinnvoller Weise in weiteren Untersuchungen nachzugehen.

Sozioökonomische Entscheidungskriterien spielen nicht nur zur Aufrechterhaltung einer Landwirtschaft mit kritischen Erfolgsgrößen eine wichtige Rolle. Die Ermittlung von Auswirkungen subjektiver Entscheidungskriterien bei ausgewählten EKK sollen weitere zielführende Erkenntnisse zur Weiterentwicklung von EKK in der Berglandwirtschaft liefern.

### ***Zusammenarbeit***

Im Bereich des Tourismus spielt der Standort eine überragende Rolle. Die Berglandwirtschaft kann trotz Benachteiligungen bei der Bewirtschaftung der Betriebe vom Vorteil eines touristisch attraktiven Standorts profitieren, allerdings nur bei einer zielführenden Zusammenarbeit der Wirtschaftsbereiche Landwirtschaft und Tourismus.

Anbieterkooperationen können sich insbesondere beim Handeln in kleinen Einheiten kosten- und arbeitssparend auswirken. Gerade in der klein strukturierten Berglandwirtschaft kann die Zusammenarbeit viele Synergieeffekte bewirken. Beim Praktizieren von Kooperationen sind unterstützende Maßnahmen vonnöten.

## 5 Fazit

Die Berglandwirtschaft ist Schnittstelle zwischen ökonomischen, ökologischen und soziokulturellen Herausforderungen. In peripheren Gebieten bleiben die Einkommen klein strukturierter Bergbetriebe häufig weit hinter denen von Betrieben in Tallagen zurück. Bei Aufgabe der Bewirtschaftung ist nicht nur die Sicherung der Existenz der bäuerlichen Familie auf neue Beine zu stellen, zusätzlich sind mitgezogene negative Auswirkungen von Betriebsaufgaben durch angepasste Maßnahmen zum Erhalt der Kulturlandschaft und zur Steigerung der Biodiversität einzuleiten, um bisherige Leistungen der Landwirte in geeigneter Weise weiterzuführen.

Bei zukünftigen Maßnahmen zur Existenzsicherung der Bergbetriebe sind außerlandwirtschaftliche Erwerbstätigkeiten ohne Verbindung zur Landwirtschaft bedeutsam, falls geeignete Arbeitsplätze in erreichbarer Entfernung zum Wohnort zur Verfügung stehen.

Die Diversifizierung in EKK in Verbindung mit der landwirtschaftlichen Produktion ist in der Regel an die nötige Basis eigener Kapazitäten und regionaler Potentiale für den Ausbau und den Betrieb gebunden. Trägt in HE-Betrieben die Landwirtschaft immer noch wesentlich zum Einkommen bei, streuen die Einkommensbeiträge zufällig ausgewählter Beispielbetriebe (HE- und NE-Betriebe) je nach Umfang und Intensität der Bewirtschaftung von EKK breit (von 7 bis 100 % des Einkommens in fünf Betrieben). Trotz geringem Einkommensbeitrag kann die Bewirtschaftung solcher Geschäftsbereiche jedoch sehr bedeutsam für die Betriebe sein.

Sowohl betriebliche wie auch regionale Unterschiede lassen verallgemeinernde Aussagen zur Bedeutung von EKK in der Berglandwirtschaft nicht zu. Grundsätzlich sind, ausgehend von der Motivation der Haushaltspersonen und in Abhängigkeit von der jeweiligen Leistungsfähigkeit und Einsatzbereitschaft, Potentiale vom Betrieb und aus dem Umfeld in verschiedene Richtungen nutzbar zu machen. Zur Vermeidung von Überbelastungen der Familienarbeitskräfte sind generell Rationalisierungsmaßnahmen in Richtung Technisierung oder Vereinfachung der Organisation sowie zur Beschäftigung von Fremdarbeitskräften zu ergreifen. Eine Ausbildung im Fach sowie in verwandten Berufen verhilft bei der Bewirtschaftung von EKK stets zur Entwicklung von Profession. Fachkompetent und strategisch durchdacht sind dabei sowohl Angebote zu optimieren wie auch qualitativ hochwertige Produkte herzustellen und auf Märkten erfolgreich zu positionieren. Kriterien wie Herkunft, Tradition und regionale Identität können genauso wichtige Alleinstellungsmerkmale zur Erschließung neuer Märkte sein wie qualitativ hochwertige und innovative Produkte.

Eine Verknüpfung betrieblicher Angebote mit Potenzialen der Region ist gerade in Berggebieten unabdingbar. In diesem Sinne sind betriebliche Tourismusangebote in das regionale Angebot einzubinden bzw. hochwertige Qualitätsprodukte in sich öffnende Märkte für Bergprodukte einzuschleusen.

Für einen problemlosen Einstieg in die Diversifizierung und den reibungslosen Ablauf des Betriebsalltags sind nach Aussagen der Betriebsleiter insbesondere Interessenskonflikte im Betrieb bezüglich der Bedeutung einzelner Geschäftsbereiche zu lösen, bürokratische Hemmnisse zu beseitigen und die Finanzierung von Vorhaben ist unter Berücksichtigung geeigneter Förder- und Qualifizierungsmaßnahmen zu bewerkstelligen.

Berggebiete weisen wie alle ländlichen Räume hohe Disparitäten auf. Bei den Strukturindikatoren, nämlich der Siedlungsstruktur, dem Einkommensniveau und der touristischen Ausprägung kann in peripher gelegenen Räumen mit unterdurchschnittlichem Bevölkerungspotenzial und geringem Einkommensniveau aufgrund von Korrelationsbeziehungen eine wenig

produktive Landwirtschaft mit geringen Übernachtungszahlen gekoppelt sein, woraus eine negative regionale Wirtschaftskraft resultieren kann.

Aktivieren Berglandwirte eigene Potentiale zur individuellen Gestaltung ihrer Lebens- und Arbeitsbedingungen im regionalen Entwicklungsansatz, muss gleichzeitig für die gesamte Bergregion eine wirtschaftliche Dynamik in Gang gesetzt werden, um Angebote der Daseinsvorsorge und Arbeitsangebote in zumutbarer Entfernung zu ermöglichen, so dass auch periphere Regionen davon profitieren. Eine nachhaltige Strategie bei umweltverträglicher Nutzung und Schonung natürlicher Ressourcen ist die Grundlage, um die nötige soziale Balance herzustellen, denn mit der Pflege der Kulturlandschaft leistet die Berglandwirtschaft gerade in peripheren Berggebieten einen erheblichen Beitrag für das Gemeinwohl. Im Zuge dessen müssen sie aber ihre Interessen bei Entscheidungen im Rahmen der zukünftigen Daseinsvorsorge persönlich vertreten, gerade weil die tatsächlichen Folgen oft sehr plötzlich auftretender Versorgungslücken bei Gemeinwohlleistungen schwer zu quantifizieren sind.

In dieser Untersuchung konnte mangels ausreichender Zahl landwirtschaftlicher Haushalte, u.a. solche mit Kleinkindern und/oder pflegebedürftigen Angehörigen an abgelegenen Standorten die Problematik der Erreichbarkeit von Einrichtungen der Daseinsvorsorge nicht analysiert werden. Diese Problematik bestimmt jedoch die Perspektiven der Weiterbewirtschaftung in erheblichem Maße.

Berggebiete benötigen aufgrund der speziellen Gegebenheiten eine gesonderte Behandlung. Unterstützung ist einerseits durch Beratungsangebote und bürokratische Vereinfachungen beim Einstieg in neue Geschäftsbereiche zu gewährleisten. Hinsichtlich der Vermarktung regionaler Erzeugnisse sind Marketingmaßnahmen, die Unterstützung bei kooperativen Zusammenschlüssen und das Schaffen neuer Absatzwege speziell für Nischenprodukte denkbare Handlungsansätze. Maßnahmen im Bereich Umwelt- und Naturschutz können den Wohn- und Freizeitwert ausgewählter Berggebiete steigern. Letztlich ist aber im Bereich der Sozioökonomik der landwirtschaftlichen Haushalte anzusetzen, um bei der Finanz- und Arbeitswirtschaft wie auch bei den Wohnverhältnissen grundlegende Neuansätze zur nachhaltigen Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen zu realisieren.

## 6 Literaturverzeichnis

AELF (2012): Betriebsstatistik Dienstgebiet AELF Kempten. Amt für Ernährung Landwirtschaft und Forsten (AELF), Kempten

AELF-TS (2013): Daten und Fakten zur Landwirtschaft in Berchtesgaden. Amt für Ernährung Landwirtschaft und Forsten Traunstein (AELF-TS). Internet: [www.aelf-ts.bayern.de/daten\\_fakten](http://www.aelf-ts.bayern.de/daten_fakten) [Zugriff: 24.09.2014]

Albrecht-Seidel, M., und Mertz, L. (2006): Die Hofkäserei. Planung, Einrichtung, Produktion, Grundrezepte. 1. Aufl., Eugen Ulmer Verlag, Stuttgart

ART (2010): Evaluierung des Bayerischen Zukunftsprogramms Agrarwirtschaft und Ländlicher Raum 2007–2013 (BayZAL). Halbzeitbewertung des BayZAL 2007–2009. Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf (ART), Triesdorf

ART (2013): Evaluation der Berglandwirtschaft einschließlich der Alm- und Alpwirtschaft in Bayern. Abschlussbericht. Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf (ART), Triesdorf.

Internet: [www.stmelf.bayern.de/mam/cms01/landwirtschaft/dateien/abschlussbericht\\_berglan dwirtschaft.pdf](http://www.stmelf.bayern.de/mam/cms01/landwirtschaft/dateien/abschlussbericht_berglan dwirtschaft.pdf) [Zugriff: 19.11.2014]

Babel, D., und Fahning, I. (2013): Einkommenskombinationen, Mehrfachbeschäftigungen und Betriebsnachfolge in der Berglandwirtschaft. Agrarsoziale Gesellschaft e. V. (ASG), Göttingen

BBV (2012): Situationsbericht 2012/2013.

Internet: <http://www.bayerischerbauernverband.de/situationsbericht-2012-2013> [Zugriff: 23.09.2014]

BGL (2013): Zahlen und Daten. Landratsamt Berchtesgadener Land (BGL), Bad Reichenhall. Internet: [http://www.lra-bgl.de/jsp/landkreis/zahlen\\_und\\_daten.jsp](http://www.lra-bgl.de/jsp/landkreis/zahlen_und_daten.jsp) [Zugriff: 24.09.2014]

Boneberger, A. (2013): Diversifizierung in der Berglandwirtschaft – Chancen und Risiken von Einkommenskombinationen. Masterthesis an der Fakultät Agrarwissenschaften der Universität Stuttgart-Hohenheim

Büchl, S. (2014a): Bedeutung der Diversifizierung in der Berglandwirtschaft – Untersuchung über die wirtschaftliche und sozioökonomische Situation sowie Perspektiven in ausgewählten bayerischen Betrieben. Bachelorarbeit an der Fakultät Land- und Ernährungswirtschaft, Hochschule Weihenstephan-Triesdorf

Büchl, S. (2014b): Interview mit dem Betriebsleiter von Betrieb 1. Miesbach, 02.01.2014

Büchl, S. (2014c): Interview mit dem Betriebsleiter von Betrieb 2. Miesbach, 03.01.2014

Büchl, S. (2014d): Interview mit dem Betriebsleiter von Betrieb 3. Miesbach, 02.01.2014

Büchl, S. (2014e): Interview mit dem Betriebsleiter von Betrieb 4. Miesbach, 03.01.2014

Büchl, S. (2014f): Interview mit dem Betriebsleiter von Betrieb 5. Miesbach, 03.01.2014

DBV (2012): Erklärung des Präsidiums des Deutschen Bauernverbandes vom 05. Juni 2012 zur UN-Konferenz für eine nachhaltige Entwicklung „Rio+20“. Deutscher Bauernverband, Berlin. Internet: <http://media.repro-mayr.de/84/546484.pdf> [Zugriff: 01.09.2014]

Demeter (2010): Ehrung für Milchwerke Berchtesgadener Land für langjährig hohe Auszahlungspreise an Demeter-Bauern. Demeter e. V., Darmstadt.



- Internet: [www.demeter.de/presse/ehrung-f%C3%BCr-milchwerke-berchtesgadener-land-f%C3%BCr-langj%C3%A4hrig-hohe-auszahlungspreise-demeter-bauern](http://www.demeter.de/presse/ehrung-f%C3%BCr-milchwerke-berchtesgadener-land-f%C3%BCr-langj%C3%A4hrig-hohe-auszahlungspreise-demeter-bauern) [Zugriff: 24.09.2014]
- Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e. V. (o. J.): Was ist eine Genossenschaft? Internet: [www.genossenschaften.de/was-ist-eine-genossenschaft](http://www.genossenschaften.de/was-ist-eine-genossenschaft) [19.11.2014]
- Dorfner, G., und Frank, J. (2013): LfL-Deckungsbeiträge und Kalkulationsdaten. Milchkuhhaltung. Institut für Betriebswirtschaft und Agrarstruktur der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), München. Internet: [www.stmelf.bayern.de/idb/milchkuhhaltung.html](http://www.stmelf.bayern.de/idb/milchkuhhaltung.html) [Zugriff: 18.09.2014]
- Europäische Kommission (1999): Verordnung (EG) Nr. 1257/1999 des Rates vom 17. Mai 1999 über die Förderung der Entwicklung des ländlichen Raums durch den Europäischen Ausrichtungs- und Garantiefonds für die Landwirtschaft (EAGFL) und zur Änderung bzw. Aufhebung bestimmter Verordnungen. Brüssel.  
Internet: [http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leg/1257\\_de.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leg/1257_de.pdf) [Zugriff: 03.09.2014]
- European Milk Board (2012): Genossenschaften zwischen Mythos und Wirklichkeit. Internet: [www.europeanmilkboard.org/fileadmin/Dokumente/Positions\\_EMB/12-02\\_Positions/Genossenschaften.pdf](http://www.europeanmilkboard.org/fileadmin/Dokumente/Positions_EMB/12-02_Positions/Genossenschaften.pdf) [Zugriff: 19.11.2014]
- Evans, N.; Morris, C.; Winter, M. (2002): Conceptualizing agriculture: a critique of post-productivism as the new orthodoxy. In: *Progress in Human Geography* 26(3), S. 313–332
- Fahning, I., und Babel, D. (2009): Frauen sind ein Gewinn – Beitrag von Frauen am landwirtschaftlichen Gesamteinkommen. Niedersächsisches Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft, Verbraucherschutz und Landesentwicklung, Hannover
- Frisch, J. (2012): Betriebsplanung Landwirtschaft 2012/13. Daten für die Betriebsplanung in der Landwirtschaft. KTBL-Datensammlung. 23. Aufl., Kuratorium für Technik und Bauwesen in der Landwirtschaft (KTBL) e. V., Darmstadt
- GEPA (2011): Milchwerke Berchtesgadener Land. Internet: [www.gepa.de/p/cms/media///image/aktuelles/2013%20fairplus%20Sammelpunkte/EU%20Deu%20Berchtesgadener%209-11\\_web.pdf](http://www.gepa.de/p/cms/media///image/aktuelles/2013%20fairplus%20Sammelpunkte/EU%20Deu%20Berchtesgadener%209-11_web.pdf) [Zugriff: 20.10.13]
- Gläser, J., und Laudel, G. (2006): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden
- Grabski-Kieron, U. (2011): Geographie und Planung ländlicher Räume in Mitteleuropa. In: Gebhardt, H.; Glaser, R.; Radtke, U.; Reuber, P. (Hrsg.): *Geographie. Physische Geographie und Humangeographie*. Spektrum Akademischer Verlag, Heidelberg, S. 602–615
- Groier, M. (2004): Wachsen und Weichen. Rahmenbedingungen, Motivationen und Implikationen von Betriebsaufgaben in der österreichischen Landwirtschaft. In: *Ländlicher Raum*. 6/2004, S. 1–23. Internet: [www.bmlfuw.gv.at/land/laendl\\_entwicklung/Online-Fachzeitschrift-Laendlicher-Raum/archiv/2004/Groier.html](http://www.bmlfuw.gv.at/land/laendl_entwicklung/Online-Fachzeitschrift-Laendlicher-Raum/archiv/2004/Groier.html) [Zugriff: 26.08.2014]
- Groier, M. (2006): Tabuthema Betriebsaufgabe. Eine Darstellung aus Sicht der Betroffenen. In: *AgrarBündnis e. V. (Hrsg.): Kritischer Agrarbericht 2006*, S. 63–68.  
Internet: [www.kritischer-agrarbericht.de/fileadmin/Daten-KAB/KAB-2006/Groier.pdf](http://www.kritischer-agrarbericht.de/fileadmin/Daten-KAB/KAB-2006/Groier.pdf) [Zugriff: 08.09.2014]
- Helmreich, S.; Heyne, U.; Huber, L. (2013): Statistik der Bayerischen Milchwirtschaft 2012. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), München.  
Internet: [www.lfl.bayern.de/mam/cms07/publikationen/daten/informationen/p\\_35063.pdf](http://www.lfl.bayern.de/mam/cms07/publikationen/daten/informationen/p_35063.pdf) [Zugriff: 23.09.2014]

- Hönegger, M. (2008): Veränderung der Almwirtschaft in Salzburg und altes Erfahrungswissen am Beispiel einer Alm im Lessachtal/Lungau. Diplomarbeit am Department für Integrative Biologie und Biodiversitätsforschung der Universität für Bodenkultur Wien. Internet: [https://zidapps.boku.ac.at/abstracts/download.php?dataset\\_id=6768&property\\_id=107](https://zidapps.boku.ac.at/abstracts/download.php?dataset_id=6768&property_id=107) [Zugriff: 24.09.2014]
- Huber, J. (2011): Wirtschaftlichkeit Mutterschafe. Anderlbauer e. K., Frasdorf. Internet: [www.anderlbauer-landwirtschaft.de/facharbeit-1989/wirtschaftlichkeit/index.html](http://www.anderlbauer-landwirtschaft.de/facharbeit-1989/wirtschaftlichkeit/index.html) [Zugriff: 19.09.2014]
- Huber, L., und Jantke, C. (2013): Bergprodukte – Marktvolumen und Potentialabschätzung in Bayern. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), München. Internet: [www.lfl.bayern.de/mam/cms07/publikationen/daten/informationen/p\\_45646.pdf](http://www.lfl.bayern.de/mam/cms07/publikationen/daten/informationen/p_45646.pdf) [Zugriff: 23.09.2014]
- IBA (2013): Internet-Deckungsbeitragsanwendung. Institut für Betriebswirtschaft und Agrarstruktur (IBA); Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), München
- ILB (Hrsg.) (2013): Einfachanalyse 2.6 – Vollversion. Institut für Agrarökonomie (ILB) der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), München. Internet: [http://alb-bayern.de/De/Einkaufen/Software/Einfachanalyse/buchfuehrung-wirtschaftlichkeit-existenz\\_EinfachanalyseVollversion.html](http://alb-bayern.de/De/Einkaufen/Software/Einfachanalyse/buchfuehrung-wirtschaftlichkeit-existenz_EinfachanalyseVollversion.html) [Zugriff: 08.09.2014]
- Kempten Tourismus- und Veranstaltungsservice (2013): Tourist Info. Übernachtungen in Kempten und Umgebung, Kempten
- Kraus, S. (2014): Analyse von Beweggründen bei der Vermarktungsentscheidung von Milcherzeugern im Berchtesgadener Land. Eine Fallstudienuntersuchung von vier ausgewählten Musterbetrieben. Masterarbeit am Fachbereich Ökologische Agrarwissenschaften der Universität Kassel, Witzenhausen
- KTBL (Hrsg.) (2004): Direktvermarktung 2004: Daten zur Kalkulation der Kosten und des Arbeitszeitbedarfs. KTBL-Datensammlung, 3. Aufl., Kuratorium für Technik und Bauen in der Landwirtschaft (KTBL) e. V., Darmstadt
- Kuhnert, H. (1998): Direktvermarktung in konventionell und ökologisch wirtschaftenden Betrieben: Eine Untersuchung zur Direktvermarktung als eine Form der einzelbetrieblichen Diversifikation in der Landwirtschaft. Wissenschaftsverlag Vauk, Kiel
- Küpper, P.; Maretzke, S.; Milbert, A.; Schlömer, C. (2013): Methodik zur Abgrenzung vom demografischen Wandel besonders betroffener Gebiete. Arbeitsgruppe „Regionen im demografischen Wandel stärken“, BBSR Bonn und Thünen-Institut Braunschweig
- Kusemann, M. (2003): Bewältigung von Existenzgefährdung in landwirtschaftlichen Familienbetrieben. Kommunikation und Beratung, Sozialwissenschaftliche Schriften zur Landnutzung und ländlichen Entwicklung, Band 57, Margraf Publishers, Weikersheim
- Landkreis Miesbach (Hrsg.) (2009): Unser Landkreis Miesbach 2014. Analyse und Bewertung. Landratsamt Miesbach. Internet: [www.landkreis-miesbach.de/media/custom/221\\_1048\\_1.PDF?1279620217](http://www.landkreis-miesbach.de/media/custom/221_1048_1.PDF?1279620217) [Zugriff: 16.09.2014]
- Landkreis Miesbach (2012): Struktur. Internet: [www.landkreis-miesbach.de/Landkreis/Wissenswertes\\_über\\_den\\_Landkreis](http://www.landkreis-miesbach.de/Landkreis/Wissenswertes_über_den_Landkreis) [Zugriff: 19.11.2014]
- Landkreis Miesbach (Hrsg.) (2014): Landkreis Miesbach 2014. Wissenswertes über den Landkreis. Daten, Zahlen und Fakten. Landratsamt Miesbach. Internet: [www.landkreis-miesbach.de/Landkreis/Wissenswertes\\_%C3%BCber\\_den\\_Landkreis](http://www.landkreis-miesbach.de/Landkreis/Wissenswertes_%C3%BCber_den_Landkreis) [Zugriff: 16.09.2014]

- Latacz-Lohmann, U., und Hemme, T. (2007): Ende der Quote und dann? Universität Kiel. Internet: [www.betriebslehre.agric-econ.uni-kiel.de/de/forschung/praxis/dateien-p.-u.-b.-2007/ende-der-quote.pdf/view](http://www.betriebslehre.agric-econ.uni-kiel.de/de/forschung/praxis/dateien-p.-u.-b.-2007/ende-der-quote.pdf/view) [Zugriff: 23.09.2014]
- Lauber, S. (2006): Agrarstrukturwandel im Berggebiet. Ein agentenbasiertes, räumlich explizites Agrarstruktur- und Landnutzungsmodell für zwei Regionen Mittelbündens. ART-Schriftenreihe 2, Forschungsanstalt Agroscope Reckenholz-Tänikon (ART), Ettenhausen
- LfL (2003): Haushaltsbuchführung. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft, München
- LfL (2013): Institut für Betriebswirtschaft und Agrarstruktur – Jahresbericht 2012. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), Freising. Internet: [www.lfl.bayern.de/mam/cms07/iba/dateien/jahresbericht\\_2012\\_iba.pdf](http://www.lfl.bayern.de/mam/cms07/iba/dateien/jahresbericht_2012_iba.pdf) [Zugriff: 25.08.2014]
- LfULG (Hrsg.) (2004): Milchschaft- und Ziegenhaltung. Wirtschaftlichkeit der Milchschaft- und Ziegenhaltung – Ergebnisse der Betriebszweigabrechnungen. Sächsische Landesanstalt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie (LfULG), Dresden. Internet: [http://search.sachsen.de/web/viewAsHtml;jsessionid=24CF13005B5C016256D0CB4B8F2B003F.sachsen\\_search\\_2?reference=https://publikationen.sachsen.de/bdb/artikel/13871/documents/16205&searchTerm=milchschaft-%20und%20ziegenhaltung](http://search.sachsen.de/web/viewAsHtml;jsessionid=24CF13005B5C016256D0CB4B8F2B003F.sachsen_search_2?reference=https://publikationen.sachsen.de/bdb/artikel/13871/documents/16205&searchTerm=milchschaft-%20und%20ziegenhaltung) [Zugriff: 19.09.2014]
- LfULG (Hrsg.) (2007): Dialogprozess Diversifizierung. Daten und Fakten. Sächsische Landesanstalt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie (LfULG), Dresden. Internet: <http://search.sachsen.de/web/search?searchTerm=dialogprozess+diversifizierung&send=Suchen> [Zugriff: 16.09.2014]
- Loock, E., und Weinberger-Miller, P. (2011): Qualitätssicherung und Marketing bei Urlaub auf dem Bauernhof. 4. Aufl., aid infodienst Ernährung, Landwirtschaft, Verbraucherschutz, Bonn
- LVBM (2012): Informationsbroschüre bayrische Milchwirtschaft. Daten und Fakten aus der Milchwirtschaft 2012. Landesverband bayrische Milchwirtschaft (LVBM). Internet: [www.milchland-bayern.de/pdf/LVBM-Flyerjuni13neu.pdf](http://www.milchland-bayern.de/pdf/LVBM-Flyerjuni13neu.pdf) [Zugriff: 23.09.2014]
- Magerl, S. (2014): Die Vorzüglichkeit der – kooperativen – Verarbeitung und Vermarktung von Bergprodukten (Bergkäse) über verschiedene Absatzwege aus Sicht einer Naturkäserei. Bachelorarbeit an der Fakultät für Land- und Ernährungswirtschaft der Hochschule Weihenstephan-Triesdorf
- Maier, P. (2014): Hofnachfolge in diversifizierenden Betrieben: Eine qualitative Untersuchung bayerischer Berglandwirtschaftsbetriebe. Bachelorarbeit an der Ludwig-Maximilians-Universität München, Fakultät für Geowissenschaften
- Mann, S. (2007): Wie entstehen HofnachfolgerInnen? In: Agrarwirtschaft (German Journal of Agricultural Economics) 56, Heft 3. S. 161–166. Internet: [www.gjae-online.de/news/pdfstamps/freeoutputs/GJAE-428\\_2007.pdf](http://www.gjae-online.de/news/pdfstamps/freeoutputs/GJAE-428_2007.pdf) [Zugriff: 01.09.2014]
- Milchwerke Berchtesgadener Land (2013): Milchpreise 2013. Internet: [www.molkerei-bgl.de/files/assets/downloads/Fairer%20Milchpreis%20der%20Molkerei%20Berchtesgadener%20Land.pdf](http://www.molkerei-bgl.de/files/assets/downloads/Fairer%20Milchpreis%20der%20Molkerei%20Berchtesgadener%20Land.pdf) [Zugriff: 23.09.2014]
- Naturkäserei e. G. (2010): Imagefilm. Internet: [www.youtube.com/watch?v=n68yGtE6EQM](http://www.youtube.com/watch?v=n68yGtE6EQM) [Zugriff: 19.11.2014]
- Naturkäserei e.G (2014): Produktinformationen Heumilchprodukte. Online verfügbar unter [www.naturkaeserei.de/index.php/produkte-kaeserei/produktuebersicht](http://www.naturkaeserei.de/index.php/produkte-kaeserei/produktuebersicht) [Zugriff: 02.12.2014]

- Öhlmér, B.; Olson, K.; Brehmer, B. (1998): Understanding farmers' decision making processes and improving managerial assistance. *Agricultural Economics* 18/3, S. 273–275
- Pascher, P. (2014): Agrarstrukturerhebung 2013: Der Strukturwandel geht weiter. *Deutsche Bauern Korrespondenz*, S. 26-27, 6/14
- Pesch, H-J. (2013): Persönliche Mitteilung des Mitarbeiters am Landratsamt Oberallgäu im Bauamtteam 1 im September 2013 (E-Mail: [heinz-joachim.pesch@lra-oa.bayern.de](mailto:heinz-joachim.pesch@lra-oa.bayern.de))
- Pottebaum, P., und Bullerdiek, A. (1994): *Handbuch Direktvermarktung. Neue Wege für den Absatz landwirtschaftlicher Produkte*. 3. Aufl., Landwirtschaftsverlag, Münster-Hiltrup
- Redelberger, H. (2010): *Hofmolkerei: Analysieren, optimieren, planen*. 2. Aufl., Bioland Verlag, Mainz
- Riester, R.; Huber, R.; Dick, J. (2013): Milch. In: LEL und LfL (Hrsg.): *Agrarmärkte 2013*. Landesanstalt für Entwicklung der Landwirtschaft und der Ländlichen Räume (LEL), Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), Schwäbisch Hall, Freising, S. 213–248. Internet: [www.lfl.bayern.de/mam/cms07/publikationen/daten/schriftenreihe/agrarmaerkte2013.pdf](http://www.lfl.bayern.de/mam/cms07/publikationen/daten/schriftenreihe/agrarmaerkte2013.pdf) [Zugriff: 23.09.2014]
- Rossier, R. (2005): Hofnachfolge. In: Protokoll der Sitzung vom 25. November 2005 der Arbeitsgemeinschaft ländliche Sozialforschung, Bundesanstalt für Bergbauernfragen (Hrsg.), Wien, S. 1–20
- Rossier, R., und Wyss, B. (2006a): Determinanten der Hofnachfolge. In: *Agrarforschung* 13(4), S. 144–149
- Rossier, R., und Wyss, B. (2006b): Interessen und Motive der kommenden Generation an der Landwirtschaft. In: *Ländlicher Raum*, Januar/Februar 2006, S. 23–28
- Schaper, C.; Wocken, C.; Abeln, K.; Lassen, B.; Schierenbeck, S.; Spiller, A.; Theuvsen, L. (2008): Risikomanagement in Milchviehbetrieben: Eine empirische Analyse vor dem Hintergrund der sich ändernden EU-Milchmarktpolitik. In: *Landwirtschaftliche Rentenbank* (Hrsg.): *Risikomanagement in der Landwirtschaft*. Schriftenreihe der Landwirtschaftlichen Rentenbank, Band 23, Frankfurt am Main, S. 135–184
- Schindler, M. (2010): *Die Landwirtschaft*. Bd. 4 Wirtschaftslehre. 13. Aufl., blv Buchverlag, München
- Schmidlein, E.-M. (1999): Betriebswirtschaftliche Betrachtung der Direktvermarktung. In: Institut für Wirtschaftsrecht an der Universität Passau (Hrsg.): *Direktvermarktung und ihre Bedeutung für die Landwirtschaft*. Wissenschaftliche Tagung am 22. und 23.10.1999, Passau, S. 93–100
- Schmiedel, C. (2008): Einfluss ausgewählter Erkrankungen auf die Ökonomie in der Milchviehhaltung. Dissertation am Fachbereich Veterinärmedizin der Freien Universität Berlin, Berlin. Internet: [www.diss.fu-berlin.de/diss/servlets/MCRFileNodeServlet/FUDISS\\_derivate\\_00000006443/diss\\_schmiedel.pdf;jsessionid=C99D155C44A8AB6EC39C646295291428?hosts](http://www.diss.fu-berlin.de/diss/servlets/MCRFileNodeServlet/FUDISS_derivate_00000006443/diss_schmiedel.pdf;jsessionid=C99D155C44A8AB6EC39C646295291428?hosts) [Stand 23.09.2014]
- Schmitt, M. (1997): *Landwirtinnen. Chancen und Risiken von Frauen in einem traditionellen Männerberuf*. Verlag Leske + Buderich, Opladen
- Schmitt, M. (2009): Pluriaktivität im Generationenvergleich. In: *Jahrbuch der Österreichischen Gesellschaft für Agrarökonomie*, Band 18(2). Wien, S. 119–133
- Schöpe, M. (2011): Diversifizierung in der Landwirtschaft. *ifo-Schnelldienst*, 14/2011, 64. Jg., S. 43–47. Internet: [www.cesifo-group.de/ifoHome/publications/docbase/details.html?docId=16298413](http://www.cesifo-group.de/ifoHome/publications/docbase/details.html?docId=16298413) [Zugriff: 16.09.2014]

Schramm, M.; Spiller, A.; Staack, T. (2004): Brand Orientierung in der Ernährungsindustrie. Erfolgsdeterminanten der Markenführung am Beispiel genossenschaftlicher Hersteller. Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden

Seiser, G. (2009): Generationswechsel im benachteiligten Gebiet: Eine Fallstudie über Hofübergaben. In: Ländlicher Raum, Jg. 2009, S. 1–26.

Internet: [www.lebensministerium.at/dms/lmat/land/laendl\\_entwicklung/Online-Fachzeitschrift-Laendlicher-Raum/archiv/2009/seiser/Gertraud-Seiser---Generationswechsel-im-benachteiligten-Gebiet---Eine-Fallstudie--ber-Hof-bergaben/Gertraud%20Seiser%20-%20Generationswechsel%20im%20benachteiligten%20Gebiet%20-%20Eine%20Fallstudie%20%20C3%BCber%20Hof%20C3%BCbergaben.pdf](http://www.lebensministerium.at/dms/lmat/land/laendl_entwicklung/Online-Fachzeitschrift-Laendlicher-Raum/archiv/2009/seiser/Gertraud-Seiser---Generationswechsel-im-benachteiligten-Gebiet---Eine-Fallstudie--ber-Hof-bergaben/Gertraud%20Seiser%20-%20Generationswechsel%20im%20benachteiligten%20Gebiet%20-%20Eine%20Fallstudie%20%20C3%BCber%20Hof%20C3%BCbergaben.pdf) [Zugriff: 28.08.2014]

Siller, M. (2013): Geschlechterrollen am Hof. Landwirtschaftliche Familienbetriebe im Bundesland Salzburg. In: Bäschlin, E.; Contzen, S.; Helfenberger, R. (Hrsg.): Frauen in der Landwirtschaft. Debatten aus Wissenschaft und Praxis. eFeF-Verlag, Wettingen, S. 17–27

Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2000): Regionale Ergebnisse der Landwirtschaftszählung 1999

Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2011): Regionale Ergebnisse der Landwirtschaftszählung 2010. Internet: [www.statistikportal.de/statistik-portal/landwirtschaftszaehlung\\_2010.pdf](http://www.statistikportal.de/statistik-portal/landwirtschaftszaehlung_2010.pdf) [Zugriff: 31.08.2014]

Statistisches Bundesamt (2011): Land- und Forstwirtschaft, Fischerei. Einkommenskombination. Landwirtschaftszählung/Agrarstrukturerhebung 2010, Fachserie 3, Reihe 2.1.7., Wiesbaden

Statistisches Bundesamt (2013): Landwirtschaftliche Betriebe. Betriebsgrößenstruktur landwirtschaftlicher Betriebe nach Bundesländern. Wiesbaden.

Internet: [www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Wirtschaftsbereiche/LandForstwirtschaftFischerei/LandwirtschaftlicheBetriebe/Tabellen/BetriebsgroessenstrukturLandwirtschaftlicheBetriebe.html](http://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Wirtschaftsbereiche/LandForstwirtschaftFischerei/LandwirtschaftlicheBetriebe/Tabellen/BetriebsgroessenstrukturLandwirtschaftlicheBetriebe.html) [Zugriff: 01.09.2014]

Statistisches Bundesamt (2014a): Land- und Forstwirtschaft, Fischerei. Einkommenskombination. Landwirtschaftszählung/Agrarstrukturerhebung 2013, Fachserie 3 Reihe 2.1.7., Wiesbaden

Statistisches Bundesamt (2014b): Verdienste nach Branchen. Durchschnittliche Bruttojahresverdienste von Vollzeitbeschäftigten im Jahr 2013. Statistisches Bundesamt, Wiesbaden. Internet: [www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesamtwirtschaftUmwelt/VerdiensteArbeitskosten/VerdiensteVerdienstunterschiede/Tabellen/Bruttojahresverdienst.html](http://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesamtwirtschaftUmwelt/VerdiensteArbeitskosten/VerdiensteVerdienstunterschiede/Tabellen/Bruttojahresverdienst.html) [Zugriff: 18.09.2014]

StMELF (2010): Richtlinie vom 6. September 2010 des Bayerischen Staatsministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten für die Gewährung der Ausgleichszulage in benachteiligten Gebieten (AGZ) gemäß Verordnung (EG) Nr. 1698/2005 (Az.: A 6-7275-2755). Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (StMELF), München

StMELF (2011a): Bayerisches Bergbauernprogramm. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (StMELF), München

StMELF (2013a): Berglandwirtschaft. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. München.

Internet: [www.stmelf.bayern.de/landwirtschaft/berglandwirtschaft/](http://www.stmelf.bayern.de/landwirtschaft/berglandwirtschaft/) [Zugriff: 19.11.2014]

StMELF (2013b): Buchführungsergebnisse landwirtschaftlicher Betriebe. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten.

Internet: [www.stmelf.bayern.de/bfm/index.do](http://www.stmelf.bayern.de/bfm/index.do) [Zugriff: 18.09.2014]



StMELF und StMUG (2007): Bayerisches Zukunftsprogramm Agrarwirtschaft und ländlicher Raum 2007-2013 aus dem Europäischen Landwirtschaftsfonds (ELER) gemäß Verordnung (EG) Nr. 1698/2005. Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (StMELF) und Bayerisches Staatsministerium für Umwelt und Gesundheit (StMUG), München.

Internet: [www.stmelf.bayern.de/mam/cms01/agrarpolitik/dateien/gesamtfassung.pdf](http://www.stmelf.bayern.de/mam/cms01/agrarpolitik/dateien/gesamtfassung.pdf) [Zugriff: 02.12.2014]

StMI (o. J.): Zentrale InVeKoS-Datenbank (ZID). Bayerisches Staatsministerium des Innern, für Bau und Verkehr, München

Internet: [www.verwaltungsservice.bayern.de/dokumente/leistung/596644990467](http://www.verwaltungsservice.bayern.de/dokumente/leistung/596644990467) [Zugriff: 03.10.2013]

Stockinger, C.; Dorfner, G.; Huber, L. (2013): Potentialanalyse der Milcherzeugung in Bayern. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), Institut für Agrarökonomie und Institut für Märkte, München.

Internet: [www.lfl.bayern.de/mam/cms07/iba/dateien/dorfner\\_potentialanalyse\\_2013\\_12.pdf](http://www.lfl.bayern.de/mam/cms07/iba/dateien/dorfner_potentialanalyse_2013_12.pdf) [Zugriff: 18.11.2014]

Streifeneder, T. (2009): Die Agrarstrukturen in den Alpen und ihre Entwicklung unter Berücksichtigung ihrer Bestimmungsgründe – Eine alpenweite Untersuchung anhand von Gemeindedaten. Dissertation der Fakultät für Geowissenschaften der Ludwig-Maximilians-Universität München. Internet: [http://edoc.ub.uni-muenchen.de/11975/1/Streifeneder\\_Thomas\\_Ph.pdf](http://edoc.ub.uni-muenchen.de/11975/1/Streifeneder_Thomas_Ph.pdf) [Zugriff: 26.08.2014]

Tietje, H. (2004): Hofnachfolge in Schleswig-Holstein. Dissertation, Agrar- und Ernährungswissenschaftliche Fakultät, Christian-Albrechts-Universität zu Kiel. Internet: <http://d-nb.info/973631406/34> [Zugriff: 01.09.2014]

top agraronline (2010): Berchtesgadener trotzten schwierigerem Jahr.

Internet: [www.topagrar.com/news/Rind-News-Berchtesgadener-trotzen-schwierigem-Jahr-74988.html](http://www.topagrar.com/news/Rind-News-Berchtesgadener-trotzen-schwierigem-Jahr-74988.html) [Zugriff: 23.09.2014]

Veser, A. (2014): Regional SWOT analyses for demographic change issues. Experiences and Tools. In: Bausch, T.; Koch, M.; Veser, A. (Hrsg.); Coping with Demographic Change in the Alpine Regions, Actions and Strategies for Spatial and Regional Development. Springer Verlag, Heidelberg, New York, S. 29–37

Vieth, C., und Thomas, F. (2013): Hofnachfolger gesucht – und vorhanden. Vorschläge für eine gezielte Unterstützung von jungen Landwirten. In: AgrarBündnis e. V. (Hrsg.): Kritischer Agrarbericht 2013, S. 56–63. Internet: [www.kritischer-agrarbericht.de/fileadmin/Daten-KAB/KAB-2013/Vieth\\_Thomas.pdf](http://www.kritischer-agrarbericht.de/fileadmin/Daten-KAB/KAB-2013/Vieth_Thomas.pdf) [Zugriff: 01.09.2014]

VMB (2013a): Milchauszahlungspreise in Bayern. Verband der Milcherzeuger Bayern (VMB) e. V., München. Internet: [www.milcherzeugerverband-bayern.de/?redid=180135](http://www.milcherzeugerverband-bayern.de/?redid=180135) [Zugriff: 23.09.2014]

VMB (2013b): Umrechnungsfaktor 1,02 oder 1,03 – Die Änderung und deren Folgen. Verband der Milcherzeuger Bayern (VMB) e. V., München.

Internet: <http://www.milcherzeugerverband-bayern.de/?redid=237592> [Zugriff: 23.09.2014]

Vogel, S.; Maurer, O.; Wytrzens, H.K.; Larcher, M. (2007): Hofnachfolge und Einstellung zu Aufgaben multifunktionaler Landwirtschaft bei Südtiroler Bergbauern – Analyse von Befragungsergebnissen. Diskussionspapier DP-25-2007. Universität für Bodenkultur, Institut für nachhaltige Wirtschaftsentwicklung, Wien. Internet: [https://wpr.boku.ac.at/wpr\\_dp/DP-25-2007.pdf](https://wpr.boku.ac.at/wpr_dp/DP-25-2007.pdf) [Zugriff: 25.08.2014]

- Walsemann, U. (2003): Die Klassifikation der landwirtschaftlichen Betriebe in Deutschland von 1971 bis 2001. In: *Wirtschaft und Statistik* 3/2003. Statistisches Bundesamt (Hrsg.), Wiesbaden, S. 191–205.  
Internet: [www.destatis.de/DE/Publikationen/WirtschaftStatistik/LandForstwirtschaft/Klassifizierung\\_Betriebe19712001\\_32003.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.destatis.de/DE/Publikationen/WirtschaftStatistik/LandForstwirtschaft/Klassifizierung_Betriebe19712001_32003.pdf?__blob=publicationFile) [Zugriff: 01.09.2014]
- Weinberger-Miller, P. (2012): *Faustzahlen für den landwirtschaftlichen Haushalt – Arbeitszeit und Geld*. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft, München.  
Internet: [www.lfl.bayern.de/iba/haushalt/028132](http://www.lfl.bayern.de/iba/haushalt/028132) [Zugriff: 02.12.2014]
- Weinberger-Miller P. (2013a): *Einkommenssicherung und -entwicklung durch Diversifizierung in der Landwirtschaft*. Schriftenreihe, ISSN 1611-4159, Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft, München.  
Internet: [www.lfl.bayern.de/mam/cms07/publikationen/daten/schriftenreihe/p\\_46278.pdf](http://www.lfl.bayern.de/mam/cms07/publikationen/daten/schriftenreihe/p_46278.pdf) [Zugriff: 19.3.2014]
- Weinberger-Miller, P. (2013b): *Faustzahlen für den landwirtschaftlichen Haushalt – Arbeitszeit und Geld*. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft, München.  
Internet: [www.lfl.bayern.de/iba/haushalt/028132](http://www.lfl.bayern.de/iba/haushalt/028132) [Zugriff: 02.12.2014]
- Weinberger-Miller, P.; Loock, E.; Enderle, G. (2006): *Urlaub auf dem Lande – Daten zur Kalkulation der Kosten und des Arbeitszeitbedarfs*. Kuratorium für Technik und Bauwesen in der Landwirtschaft (KTBL) e. V, Darmstadt
- Weinberger-Miller, P.; Milic, I.; Popp, C. (2012): *Arbeitszeit und Geld*. Meisterarbeiten 2009/10. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft, München
- Weiss, F. (2006): *Bestimmungsgründe für die Aufgabe/Weiterführung landwirtschaftlicher Betriebe in Österreich*. Diskussionspapier DP-14-2006. Institut für nachhaltige Wirtschaftsentwicklung, Universität für Bodenkultur Wien, Department für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften. Internet: [www.boku.ac.at/wpr/wpr\\_dp/DP-14-2006.pdf](http://www.boku.ac.at/wpr/wpr_dp/DP-14-2006.pdf) [Zugriff: 31.08.2014]
- Wilckens, A., und Michels, P. (2007): *Direktvermarktung und Wochenmärkte. Fakten zum Verbraucherverhalten*. 1. Aufl., ZMP Materialien zur Marktberichterstattung, 74, Bonn
- Wirthgen, B., und Maurer, O. (2000): *Direktvermarktung – Verarbeitung, Absatz, Rentabilität, Recht*. 2. Aufl., Ulmer Verlag, Stuttgart
- Zenger, X. (2011): *Agrarstrukturentwicklung in Bayern*. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft, München. Internet: [www.lfl.bayern.de/mam/cms07/iba/dateien/lfl-information\\_agrarstrukturentwicklung\\_in\\_bayern\\_juni\\_2011.pdf](http://www.lfl.bayern.de/mam/cms07/iba/dateien/lfl-information_agrarstrukturentwicklung_in_bayern_juni_2011.pdf) [Zugriff: 02.12.2014]
- Zenger, X. (2013): *Generationswechsel in der Landwirtschaft*. In: Institut für Betriebswirtschaft und Agrarstruktur (Hrsg.): *Jahresbericht 2012*. Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), S. 19–21.  
Internet: [www.lfl.bayern.de/mam/cms07/iba/dateien/jahresbericht\\_2012\\_iba.pdf](http://www.lfl.bayern.de/mam/cms07/iba/dateien/jahresbericht_2012_iba.pdf) [Zugriff: 31.08.2014]