

Mehr als Landwirtschaft: Qualitative Fallstudien zu wertegeleiteten Diversifizierungen in der Schweiz

More than agriculture: Qualitative case studies on value-oriented diversifications in Switzerland

Hans Wydler¹ und Deborah Scharfy^{2*}

¹ Institut für Umwelt und Natürliche Ressourcen an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Schweiz

² Genossenschaft Ökostrom Schweiz, Fachverband landwirtschaftliches Biogas, Schweiz

*Correspondence to: deborah.scharfy@oekostromschweiz.ch

Received: 31 October 2019 – Revised: 17 März 2020 – Accepted: 12 Juli 2020 – Published: 21 Dezember 2020

Zusammenfassung

Die vorliegende qualitative Studie wurde entlang der Fragestellung entwickelt, ob landwirtschaftliche Betriebe, die sich stark auf die soziale, ökologische und ökonomische Nachhaltigkeit ausrichten, die multifunktional und innovativ sind, auch gut für den raschen Strukturwandel in der Landwirtschaft gerüstet sind. VertreterInnen ausgewählter Schweizer Betriebe wurden im Sinne von Fallstudien qualitativ befragt. Vorangegangene Transformationen dieser Betriebe wurden in einem Analyserahmen nachhaltiger Entwicklung analysiert, der systemische, normative und prozedurale Aspekte umfasste. Handlungsrahmen und Zukunftsperspektiven wurden aus den Perspektiven von Betriebsvertretenden untersucht. Die dargestellten Betriebe zeigten innovative, multifunktionale Aktivitäten, die in allen Nachhaltigkeitsdimensionen Mehrwerte für Betriebe und Gesellschaft generierten. Auf diese Weise gewannen die Betriebe eine hohe Resilienz. Die Betriebsentwicklungen unterstreichen die Bedeutung von Wertorientierungen bei Entscheidungen zur Betriebsgestaltung. Soziale Dienstleistungen bilden hierbei einen wesentlichen Pfeiler des Betriebseinkommens.

Schlagerworte: Multifunktionale Landwirtschaft, Innovation, Nachhaltigkeit, Resilienz, IMuNa-Transformationsmodell

Summary

The aim of the present qualitative research study was to address the question of whether farms that are strongly oriented towards social, ecological and economic sustainability, and which are both multifunctional and innovative, are also well-equipped for the rapid structural change within agriculture. Qualitative interviews, in the form of case studies, were undertaken with representatives from selected farms. Previous transitions undergone by these farms were analysed within a sustainable development analysis framework that included systemic, normative and procedural aspects. Frameworks for action and future perspectives were examined from the point of view of the farm representatives. Representatives of the farms established innovative, multifunctional activities that generate added value for both the farm and society in all dimensions of sustainability. In this way, the farms gained a high degree of resilience. The developments emphasize the importance of value orientations in decisions concerning farm design. Social services are an essential pillar of farm income.

Keywords: Multifunctional agriculture, sustainability, resilience, IMuSu model of sustainable transition

1 Einleitung

In der Schweiz findet ein Strukturwandel landwirtschaftlicher Betriebe statt. Die Zahl kleinerer Betriebe nimmt ab, die Zahl grösserer Betriebe nimmt zu (BFS, 2019, 8f). Dabei zeigt sich, dass mit dieser Entwicklung die verfassungsmässig formulierten Ziele der Schweizer Landwirtschaft, die sichere Versorgung der Bevölkerung, die Erhaltung der natürlichen Lebensgrundlagen, die Pflege der Kulturlandschaft und die dezentrale Besiedelung (Art. 104 der Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft) nicht erreicht werden können. Die Selbstversorgung kann in der Schweiz nicht gewährleistet werden. Die Agglomerationsbildung nimmt weiter zu. Der periphere ländliche Raum ist von Abwanderung, Überalterung und von Problemen in der Infrastruktur gekennzeichnet. Die ökologischen Auswertungen zeigen, dass die aktuelle Landwirtschaftspolitik die gewünschten ökologischen Nachhaltigkeitsziele nicht erreichen kann, indem lediglich Vorgehensweisen eingehalten werden, ohne dass die gewünschten ökologischen Qualitäten realisiert werden. Beispielsweise indem Betriebsleitende ungünstige Flächen für die ökologischen Leistungen auswählen, welche sich dann nicht zu Magerwiesen entwickeln können (Riedel et al., 2019). Dazu findet aktuell eine Diskussion statt, die versucht, verstärkt regionale Strategien im Rahmen des Biodiversitätsförderkonzepts für die Landwirtschaft ab 2022 zu realisieren. Schläpfer (2018) und Schläpfer und Bosshard (2019) haben 21 Indikatoren für die Zielerreichung der Landwirtschaftspolitik formuliert, davon werden aktuell 19 verfehlt, «viele davon deutlich». In den Bereichen Ökonomie und Soziales, aber auch in Bezug auf die Ökologie, fehlen derzeit Indikatoren mit engem Zielbezug zum Verfassungsauftrag noch fast vollständig (Schläpfer und Bosshard, 2019, 4).

Die Berechnungen über die volkswirtschaftliche Kosten der Schweizer Landwirtschaft bewegen sich zwischen rund 2,8 Milliarden Schweizer Franken (BLW, 2019) und annähernd 19,9 Milliarden Schweizer Franken (Dümmler und Roten, 2018, 52). Unabhängig von der Berechnungsart liegt die Schweiz gemäss der OECD-Studie *Producer Support Estimate* von 2015 im Spitzenfeld der Produzentenunterstützung (OECD, 2015, 55). Die Einnahmen landwirtschaftlicher Betriebe in der Schweiz stammen durchschnittlich zur Hälfte aus staatlichen Stützungsbeiträgen (OECD, 2015).

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit Möglichkeiten, landwirtschaftliche Betriebe durch Diversifizierung marktfähig zu halten, bei gleichzeitiger Optimierung ökologischer und sozialer Zielsetzungen. Dabei wird nicht ausschliesslich auf das Feld der Produktion von Nahrungsmitteln fokussiert, sondern es wird untersucht, inwiefern eine strukturelle Diversifizierung für Höfe/Betriebe Sinn machen kann (Wydler und Flury, 2009). Neben der Verarbeitung und Vermarktung von Hofprodukten können auch soziale Leistungen wie im Bereich Tourismus, Gastronomie, Pflege, Pädagogik, Therapie und Betreuung interessieren. Die traditionelle Lehrmeinung bezüglich dieser Aktivitäten lautet, dass Betriebe schlank gehalten werden sollen, damit effizienter produziert werden könne. Skaleneffekte sollen die Erlöse

sicherstellen. In vielen Bereichen hat aber genau diese Produktivitätszunahme, die zudem oft auf unökologische Weise erzielt wird, zu zwar steigenden Erlösen, aber schwindender Rentabilität geführt.

Weiter fällt in der Schweizer Landwirtschaftspolitik auf, dass soziale Aspekte in der Landwirtschaftspolitik nicht berücksichtigt werden. So berichten die Agrarberichte (BLW, jährlich seit 2000) zwar über Gesundheit und Wohlbefinden der in der Landwirtschaft tätigen Personen, die Perspektiven von positiven sozialen Effekten fehlen bislang. Dies ist im Prinzip auch nicht vorgesehen oder über die genannten verfassungsmässigen Aufträge verankert. Geschichtlich gesehen ist die Wegdifferenzierung von sozialen Funktionen aus Familienbetrieben wie etwa die Beschäftigung entfernter Verwandter oder anderer Personen auf dem Hof oder die Betreuung und Versorgung der Eltern vergleichsweise spät erfolgt (Planck, 1974). «Jede helfende Hand zählt» hatte seine Richtigkeit bis zum Zeitpunkt der Mechanisierung und Intensivierung der Landwirtschaft in der Nachkriegszeit. Soziale Aspekte werden aktuell nicht mehr im Rahmen des Sektors Landwirtschaft betrachtet. Eine sektorübergreifende landwirtschaftliche Strategie in Politik, Verwaltung, Forschung, Beratung fehlt. Landwirtschaftspolitik formuliert keine konkret erfassbaren, also mess- und überprüfbare sozialen Zielsetzungen oder verfehlt diese, wie im Fall der Förderung der dezentralen Besiedelung (Buchli et al., 2005).

Das bedeutet aber nicht, dass soziale Zielsetzungen aus dem Wertehorizont landwirtschaftlicher Betriebe verschwunden sind. Die vorliegende Studie untersucht Betriebe, die mehr machen als Nahrungsmittel produzieren. Damit wird ein Analyserahmen aufgezo-gen, der sich am Konzept der Nachhaltigkeit orientiert und damit zwingend soziale Aspekte einbezieht.

In der Studie wurden Betriebe ausgewählt, die von ihrer Tätigkeit her sehr breit aufgestellt sind. Interessensgegenstand war dabei, ob aus der Kombination der verschiedenen Betriebsstandbeine Synergien entstehen können, die in der traditionellen, die Betriebszweige isolierenden Betrachtungsweise nicht berücksichtigt werden.

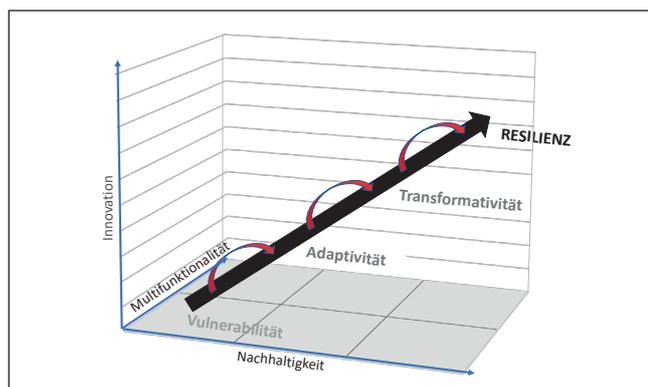
2 Theoretischer Rahmen

Unter Betrieb wird im Folgenden immer die Einheit von Familie, Haushalt und landwirtschaftlichem Betrieb verstanden. Bei rund 98% der Schweizer Betriebe handelt es sich um Familienbetriebe gemäss UNO-Definition (BFS, 2014). Anknüpfend an Binder et al. (2010) wird die normative, prozedurale und systemische Dimension unterschieden. Anders formuliert: Die Befragten dieser Studie wurden gebeten, eine Analyse der Ist-Situation vorzunehmen, ihre Ziele und Werte darzulegen sowie die Geschichte der Betriebsentwicklung zu erzählen und zu beschreiben, wohin die Entwicklung führen soll. Binder et al. (2010) untersuchen Systeme extern vorgenommener Nachhaltigkeitsbeurteilungen; das sind Nachhaltigkeitsbeurteilungen auf betrieblicher oder regionaler Ebene. Dieser Raster kann aber auch auf die Betriebsführenden

im Sinne einer Strukturierung der Binnenperspektive auf den Entscheidungs- und Handlungsrahmen interpretiert werden.

Die *systemische Dimension* erfasst den Betrieb als Kernsystem und das «Landwirtschaftssystem» als dessen systemische Umwelt. Die *prozedurale Dimension* beschreibt die Prozesse der Betriebsoptimierungen in einem sich wandelnden Umfeld in der Vergangenheit. Dabei wird angenommen, dass die betrieblichen Entscheidungen in einem Aushandlungsprozess zwischen den verschiedenen Beteiligten getroffen wurden. In der folgenden Darstellung (siehe Abbildung 1) werden diese Entscheidungs- und Entwicklungswege als Stufenmodell gezeichnet, das den iterativen Weg zum resilienten Betrieb zeigt. Entscheidungen sollten entsprechend dem adaptive Cycle Ansatz (Folke et al., 2010) zur Bewahrung der Resilienz, auf guten Kompromissen basieren, die in Bezug auf Zielkonflikte der Nachhaltigkeit und unter der Betrachtung der komplexen Hof-/Betriebs- und Familienstruktur hinsichtlich möglichst interessanter und innovativer Nischen gefällt wurden (siehe Abbildung 1).

Abbildung 1: IMuNa-Transformationsmodell zur Resilienz



Quelle: Eigene Darstellung.

IMuNa steht für **Innovativ-Multifunktional-Nachhaltig** und bezeichnet dieses im Rahmen des Projekts entwickelten Modells. In diesem Modell wird postuliert, dass Multifunktionalität, Innovation und Nachhaltigkeit miteinander verbundene Konzepte darstellen und dass diese drei Dimensionen in ihrem Zusammenwirken einen Weg zur Resilienz landwirtschaftlicher Betriebe bieten. *Resilienz* steht für die aktive Anpassungsfähigkeit von landwirtschaftlichen Betrieben auf äußere und innere Veränderungen sowie auf Stress und unerwartete Störungen. Diese Anpassungsfähigkeit oder Resilienz führt dazu, dass Störungen oder unerwünschte Entwicklungen aufgefangen werden können und der Betrieb erhalten bleibt und sich weiterentwickelt. Störungen können etwa eine sich verändernde Agrarpolitik, der Strukturwandel, der Klimawandel aber auch sinkende Absatzmärkte, gesellschaftliche Konflikte oder Krankheiten sein. Unter Resilienz wird aber nicht einfach das auf Störungen folgende Rückführen auf einen vorbestehenden Zustand (Absorption) oder eine einfache Anpassung an veränderte Umwelten (Adaptation) verstanden, sondern vielmehr eine *proaktive Ausrichtung* auf die Zukunft mit einer *Langfristplanung*

im Sinne der Transformation eines Systems. Es wird vorgeschlagen, dass Resilienz durch hohe Innovation, Multifunktionalität und eine optimale Ausrichtung in Bezug auf die Nachhaltigkeit entsteht. Eine laufende iterative Überprüfung und Optimierung führt die Betriebe von vulnerablen hin zu resilienten Zuständen.

Innovation: Diese Dimension bezieht sich auf den Aspekt, ob in einem Betrieb die Produkte hergestellt oder Dienstleistungen erbracht werden, die am Markt eine Innovation darstellen und daher gut nachgefragt und entsprechend entschädigt werden. Die Nutzung innovativer Nischen soll einen Vermarktungsvorteil schaffen.

Multifunktionalität: Multifunktionale Betriebe sind Betriebe, die möglichst viele vorhandenen Strukturen synergetisch nutzen, so dass eine bessere Effizienz in Bezug auf die vorhandenen Produktionsfaktoren entsteht. Dazu zählen landwirtschaftliche und strukturelle Diversifikationen, eine Verbreiterung der Wertschöpfungskette oder intersektorale Ansätze wie Tourismus, Wald- und Energiewirtschaft. Synergien können sowohl innerhalb des Betriebes genutzt werden als auch überbetrieblich. Innerbetrieblich stellt die Verbindung von landwirtschaftlicher Produktion mit sozialen Leistungen die im vorliegenden Fall interessierende Diversifizierung dar (Wydler et al., 2013). Alle ausgewählten Betriebe erbringen soziale Dienstleistungen (vgl. Sempik et al., 2010; Dessein und Bock, 2010), zusätzlich aber in allen Fällen auch weitere Diversifizierungsleistungen. Die Kombinationsmöglichkeiten von struktureller und landwirtschaftlicher Diversifikation und außerbetrieblicher Tätigkeiten sind breit (Wydler und Flury, 2009). In der Schweiz sind Direktvermarktung und Agrotourismus verbreitete Diversifikationen. Synergien entstehen aber auch, wenn ohnehin geleistete, unbezahlte Familienarbeit mit sozialen Betreuungsleistungen verbunden werden kann.

Nachhaltigkeit: In Bezug auf Nachhaltigkeit werden häufig die ökologischen und ökonomischen Aspekte im Sinne sektoraler Landwirtschaftspolitik untersucht (Schader et al., 2018). Im vorliegenden Beitrag werden die sozialen Aspekte besonders berücksichtigt. Dabei geht es nicht nur um die innerbetrieblichen Aspekte wie Entlohnung und Gesundheit der Haushaltsmitglieder, sondern vielmehr um positive soziale Externalitäten der Landwirtschaft, wie beispielsweise Integration/Teilhabe, Kultur oder Erhaltung ländlicher Sozialräume. Die synergetische Nutzung der vorhandenen ökologischen, sozialen und ökonomischen Ressourcen ist dabei zentral. Aus der wechselseitigen Nutzung dieser Ressourcen entsteht ein Mehrwert im Sinne positiver gesellschaftlicher Externalitäten, nicht zuletzt in sozialer Hinsicht. Beispiele solcher Verknüpfungen sind Arbeiten und Leben im ländlichen Raum, soziale Integration und Teilhabe für verschiedene Zielgruppen oder Bildung von Netzwerken und Sozialkapital.

Im Folgenden werden die zentralen forschungsleitenden Fragestellungen angeführt:

- 1) Kann Resilienz als Resultierende von Innovation, Nachhaltigkeit und Multifunktionalität verstanden werden?

- 2) Kann einer der Faktoren aus Punkt 1) als besonders wirksam identifiziert werden?
- 3) Welche Rolle spielen Synergien in einem stark diversifizierten Betrieb?
- 4) Ist Resilienz abhängig von der Ressourcenausstattung eines Betriebes?
- 5) Welche Entwicklungspfade zu Resilienz zeigen die untersuchten Betriebe?
- 6) Welche Bedeutung weisen Werte und Überzeugungen in den untersuchten Fällen auf?

3 Methoden und Vorgehensweisen

Dieses qualitativ konzipierte Projekt will mit dem skizzierten Analyserahmen zehn Fallbeispiele bezüglich der genannten Dimensionen und der dabei möglicherweise entstehenden Zusammenhänge und Synergien untersuchen. Basierend auf den beschriebenen theoretischen Grundlagen wurde ein Leitfaden für die Durchführung problemzentrierter Interviews verfasst. Dieser Leitfaden griff die interessierenden Dimensionen auf: Aspekte der Analyse der Ist-Situation, der Beeinflussung durch das agrarische Umfeld, Aspekte der sozialen, ökologischen und ökonomischen Ressourcensituation auf dem Hof/Betrieb (systemische Aspekte); Soziale Dienstleistungen auf dem Betrieb, normative Aspekte wie Werthaltungen, Überzeugungen, ethische Orientierungen; Aspekte der prozeduralen Dimension: Entscheidungsfindungen, Erfahrungen, Erwartungen für die Zukunft sowie Einschätzungen der Resilienz des Betriebes.

Im Projekt wurden zehn verschiedene Fallbeispiele ausgewählt. Die Auswahlkriterien umfassten sieben Punkte:

1. Landwirtschaftlicher Betrieb im Sinne des Landwirtschaftsgesetzes,
2. Aufweisen sozialer Dienstleistungen,
3. Diversifizierte Betriebe mit weiteren Dienstleistungen (hohe Multifunktionalität),
4. Mehr als die Hälfte des Einkommens/des Umsatzes stammt aus den landwirtschaftlichen Tätigkeiten,
5. Innovationsgehalt der Betriebe (neue, originelle Angebote und Kombinationen der Tätigkeiten),
6. Hohe Nachhaltigkeit der Betriebe (ökologische und soziale Betriebe, die auch ökonomisch Erfolg haben),
7. Keine allzu grossen oder allzu komplexe Betriebe.

Vor allem das Kriterium des Aufweisens Sozialer Dienstleistungen stellte sich als verzerrend heraus. Möglicherweise führte dieses Kriterium dazu, dass sehr viele biologisch bewirtschaftete in den Fallstudien vertreten waren. Betriebe beispielsweise mit Agrotourismus sind hingegen in der Stichprobe wenig vertreten.

Auf jedem Betrieb wurden nach Möglichkeit zwei Personen befragt, insgesamt wurden 18 rund einstündige Interviews durchgeführt. Befragt wurden in der Regel der/die Betriebsleitende und dessen/deren Partnerin. Ein allzu breiter Einbezug aller Personen auf dem Betrieb hätte den Fokus

der Studie überfrachtet. Es wurde angenommen, dass diese beiden Personen in der Regel die Entscheidungen für die Betriebsgestaltung fällen. Methodisch kamen problemzentrierte, qualitative Leitfadeninterviews zur Anwendung. Die Interviews wurden aufgezeichnet, mundartnah transkribiert und inhaltsanalytisch ausgewertet. Das Interviewmaterial wurde auf Grund des Themenrasters des Leitfadens thematisch kodiert, die Aussagen zusammengefasst, verdichtet und interpretiert (Flick et al., 2009).

4 Ergebnisse

Im Folgenden werden Interviewergebnisse entlang der zentralen Kategorien des entwickelten Leitfadens dargestellt:

Betriebsstruktur: Auf den Betrieben wird eine große, zum Teil gar schwer zu überblickende, Vielfalt von betrieblichen Aktivitäten angetroffen. Je länger die Interviews dauerten, desto mehr ökonomische Aktivitäten kamen zur Sprache. Die grenzenlosen Möglichkeiten inspirieren die Menschen und die Versuchung scheint groß zu sein, sehr viele Aktivitäten zu entwickeln.

Betriebsgeschichte: Der individuelle Einstieg in die Landwirtschaft ist vielfältig. Eine gänzlich neue Ausrichtung im Sinne von IMuNa kann Resultat von Landwirtschaftsferne sein, zum Beispiel von Menschen, die keine landwirtschaftliche Sozialisation aufwiesen. Es wurden aber auch Menschen mit Lebensereignissen angetroffen, wie etwa einer Ehescheidung, die zu einer gänzlich neuen Betriebs- und wohl auch Lebensausrichtung führten. Einige Menschen traten ganz bewusst in die Landwirtschaft ein, um Landwirtschaft mit sozialem Engagement zu verbinden, dies oft auch auf Grund eigener biographischer Erfahrungen.

Soziale Dienstleistungen sind ein zentraler Interessensgegenstand und stellen ein Selektionskriterium dar. Alle ausgewählten Betriebe erbringen solche Leistungen. Alle Befragten sind der Überzeugung, dass aus der Verbindung von Landwirtschaft und Sozialem die besondere Betreuungsqualität entsteht. Persönliche Motive und Überzeugungen sind für das Erbringen dieser Leistungen besonders wichtig:

«Ich habe auch eine schwierige Jugendzeit gehabt und das ist auch ein bisschen die Wurzel von dem, was ich heute mache. Aus diesen Schwierigkeiten, die ich in der Jugend hatte, kam ich eigentlich durch die Landwirtschaft wieder ein bisschen ...; also es hat mir einfach wieder gut getan, wieder geholfen und ich bin wieder aus dem Dreck herausgekommen, sozusagen, ja.»

Bruno Baumer (Name geändert, das Zitat wurde aus dem Schweizerdeutschen in Standardsprache übersetzt)

Die Befragten achten darauf, dass Landwirtschaft und Betreuungsleistungen im Gleichgewicht bleiben. Die Betreuungsqualität solle nicht unter dem Produktionsdruck der Landwirtschaft leiden. Bemerkenswert dabei ist, was die Betriebe für ihre gesellschaftliche Umwelt leisten. Aus ihrer Geschäftsidee

heraus gehen sie ihr Umfeld aktiv an und gestalten erstaunlich vielfältige *kulturelle und soziale Angebote*. So werden auf den Betrieben Jahreszeitenfeste und Hochzeiten gefeiert, Open-Airs veranstaltet, Sagenwanderungen durchgeführt, Familientage gestaltet und vieles mehr. Diese Aktivitäten stehen im Zusammenhang mit dem betriebswirtschaftlichen Erfolg. Über die sozialen Kontakte hinweg entstehen Bindungen, Vertrauen und Solidarität. Diese sozialen Qualitäten stellen einen Hauptpfeiler für den ökonomischen Erfolg dar.

System-Umwelt-Anpassungen: Es handelt sich bei den untersuchten Betrieben nicht um Systemoptimierende im Sinne des Anpeilens hoher Direktzahlungen durch Systemanpassung, sondern ausgesprochen um Werte- und Überzeugungsgetriebene. Der frühe Zeitpunkt der Einführung ökologischer Leistungen dokumentiert diese Wertorientierung: Ökologische Leistungen wurden von den Befragten als besonders wichtig eingeschätzt. Solche Leistungen wurden von vielen Befragten bereits zu einem Zeitpunkt erbracht, als sie noch nicht finanziell unterstützt wurden. Die Umstellung auf pilzresistente Traubensorten erfolgte in einem Betrieb beispielsweise bevor der Kanton Prämien für die Ersetzung der verbreiteten Traubensorte Riesling x Sylvaner ausgesetzt hatte. So wurden Trockensteinmauern mit Helfern und privatem Geld realisiert, bevor diese als ökologisch besonders wertvoll eingestuft und gefördert wurden. Dem Boden und der Natur wurde, aus eigener Werthaltung und Überzeugung heraus, Sorge getragen. Man war stolz auf die Biodiversität auf den eigenen Flächen. Viele Flächen galten in den befragten Betrieben als ökologisch besonders wertvoll. Ein Betriebsleiter sprach der vielen Kräuter wegen von seiner «Pizza-Wiese», ein weiterer erwähnte die Freude von Naturschutzfachleuten, die Biodiversitätsuntersuchungen auf den hofeigenen Weiden vornahmen. Viele Flächen wurden extensiv bewirtschaftet; Hochstammbäume, Trockenmauern, Verwendung alter, resistenter Sorten und Rassen waren weitere Beispiele für diese Bemühungen.

Die Mehrzahl der untersuchten Betriebe wird biologisch oder biologisch-dynamisch bewirtschaftet. Dies steht wohl im Zusammenhang mit dem Auswahlkriterium «Aufweisen sozialer Dienstleistungen»: Biologisch bewirtschaftete Betriebe eignen sich aus verschiedenen Gründen besser für das Erbringen solcher Leistungen. In den beforschten Betrieben wurde versucht, Mensch und Natur zu versöhnen, oder moderner gesprochen, die Ökonomie mit der Ökologie ins Gleichgewicht zu bringen, ohne die sozialen Aspekte zu vergessen. Die Betriebe möchten der Gesellschaft etwas zurückgeben im Sinne einer intakten Natur auf dem Betrieb. Selbstverständlich waren die zusätzlichen Mittel aus den staatlichen Direktzahlungen willkommen und wurden vor allem für Investitionen genutzt. Die befragten Personen berichten über starke Umsatzsteigerungen sowie gewichtige Investitionen seit der Hofübernahme. Die BewirtschafterInnen sehen sich selber als *InnovatorInnen*, manchmal auch in einer paradoxen Weise: So äußert sich eine befragte Person, dass der Betrieb «brutal konservativ» sei. Immer handelt es sich um UnternehmerInnen, die von ihren *Ideen und Werten* überzeugt sind und selbständig Projekte in die Wege leiten.

Ein weiteres, wichtiges Merkmal stellt die enge Kooperation mit den KundInnen dar. Die Betriebe erfahren sehr direkt, was diese sich wünschen. Der enge Kontakt fordert und fördert. Die Betriebe fühlen sich von ihren KundInnen getragen und es bilden sich gegenseitige Vertrauensnetze heraus.

Engagement, Interesse, sinnhafte und wertegetriebene Arbeit führen in den meisten Betrieben aber auch zu einer hohen oder sehr hohen Arbeitsbelastung. Arbeit, Familienarbeit, Hobby und Freizeit, Freiwilligenarbeit fließen in den untersuchten Fällen ineinander über. Manchmal ist es schwierig, die verschiedenen Tätigkeitsfelder auseinanderzuhalten. Übereinstimmend werden aber die hohe Belastung und die eher kurzen Auszeiten moniert.

Als Resultat bringen die meisten Betriebe auch ökonomisch eine erfolgreiche «Ernte» ein. Sogar der Betrieb, der erst auf eine kurze Betriebszeit zurückblickt, zeigt *in ökonomischer Hinsicht* eine steile Entwicklungskurve. Trotzdem stehen sie der Zukunft skeptisch gegenüber: Wird das System der Direktzahlungen erhalten bleiben? Kann der Betrieb ohne Direktzahlungen überleben? Die meisten der Befragten sind überzeugt, dass der eigene Betrieb überleben könnte. Alle sehen sich – bei guter Ausgangslage – für die Zukunft gerüstet; gegebenenfalls könnten die sozialen Leistungen intensiviert werden. Sollten die Direktzahlungen wegbrechen, wären Investitionen in die Infrastruktur nicht mehr in dem Maße möglich, wie dies zum Befragungszeitpunkt der Fall war. Trotz hoher Arbeitsbelastung und auch trotz der befürchteten Veränderungen im System der Direktzahlungen: Die Menschen auf den Betrieben sind sehr glücklich und schätzen ihre hohe Lebensqualität. Sie machen das, was sie am liebsten machen und erfahren in ihrer Arbeit sehr viel Sinnerfüllung.

Die folgenden Abschnitte beantworten die eingangs gestellten Forschungsfragen:

ad1) Resilienz als Resultierende von Innovation, Nachhaltigkeit und Multifunktionalität?

Bei den untersuchten Beispielen handelte es sich um resiliente Beispiele. Die Vielfalt der Einkünfte machte die Betriebe resilient und sie würden überlebensfähig bleiben, auch wenn die landwirtschaftlichen Direktzahlungen wegfallen sollten. Die Vielfalt der Betriebsstandbeine, der hohe Innovationsgrad der jeweiligen Aktivitäten spielen dabei eine wichtige Rolle. Die Herausforderungen von Nachhaltigkeit, die Verbindung von Landwirtschaft und Sozialem bringen einen hohen Resilienzzuwachs und zeigen in den Betrieben in ökonomischer Hinsicht deutliche Erfolge. Nachhaltigkeit ist ein wichtiger Treiber der Unternehmen. Die große Nähe zu KundInnen und LeistungsbezieherInnen bringt zusätzliche Herausforderungen für die Betriebe, die durch Solidarität und gesichertem Einkommen von Seiten der Abnehmenden belohnt werden. Die Verankerung der Betriebsstrategie in zwei Systemen (Landwirtschaft und Soziales), die hohe Ressourcenausstattung in sozialer und kultureller Hinsicht, die getätigten Investitionen, die große Offenheit, aber auch die Klarheit der Betriebsstrategien lassen auf eine gute Ressourcenausstattung und auf eine hohe Resilienz der unter-

suchten Betriebe schliessen. In vielen Betrieben fällt auf, dass zur Sicherung der Qualität der Betreuungsleistungen, die Anzahl betreuer Personen limitiert werden. Das öffnet Handlungsspielraum für künftige Entscheidungen, die Betriebsstandbeine anders zu gewichten, sollte dies einmal notwendig werden.

ad2) Besonders wirksame Faktoren?

In den untersuchten Betrieben sind die sozialen Faktoren besonders wirksam. Beispiele für diese Faktoren sind Netzwerke, Solidarbeziehungen, Kultur- und Gemeinschaftsaktivitäten. Bezüglich Einkommen spielen die sozialen Dienstleistungen eine wichtige Rolle für das Einkommen. Meist erreicht das Einkommen aus den Dienstleistungen die Einkünfte aus der Landwirtschaft oder übertrifft diese gar. Ziel der Befragten ist es, neben den sozialen Aktivitäten eine echte, produktive Landwirtschaft zu erhalten. Etwas allgemeiner kann formuliert werden, dass die Konzepte der Nachhaltigkeit eine wichtige Rolle spielen. Aus diesen Konzepten stammen auch die Überlegungen, die verschiedenen Aspekte – Soziales, Ökonomisches und Ökologisches – so gut wie möglich in Einklang zu bringen.

ad3) Synergien auf stark diversifizierten Höfen/Betrieben

Innerbetriebliche Synergien spielen in den untersuchten Beispielen eine herausragende Rolle. In Bezug auf *Arbeitssynergien*: Familienarbeit, aber auch «unproduktiv» verbrachte Freizeit oder spezielle Hobbies und Leidenschaften werden mit der Betreuungsarbeit/Dienstleistung kombiniert. Damit kann unbezahlte, ohnehin geleistete Arbeit in entlohnte Arbeit umgewandelt werden. In den geleisteten Arbeiten wurden zum einen eine landwirtschaftliche Tätigkeit, zum andern zugleich aber auch eine arbeitsagogische, erzieherische, pädagogische oder therapeutische Tätigkeit verrichtet. Betreute Personen nutzen die sozialen Ressourcen der Betreuenden und gleichzeitig wachsen die sozialen Ressourcen der Betreuenden durch die Betreuungsarbeit in Hinblick auf Legitimation und Ansehen. Die Anwesenheit von Menschen unterschiedlicher Kompetenzen und Ressourcen schafft Synergien in Bezug auf die Breite möglicher Produkte und Leistungen. An diese synergetische Zusammenarbeit schließen sich flexiblere und besser Möglichkeiten für am Markt gefragte Dienstleistungen und Produkte an.

Überbetriebliche Synergien wurden in Bezug auf Austausch von Maschinen, aber auch in Bezug auf gegenseitige Nachbarschaftshilfe genutzt. Auffällig war aber dass in Bezug auf die Diversifikationsleistungen kaum überbetriebliche Synergien genutzt wurden. Die Leistungen wurden isoliert erbracht, der Austausch und auch die Interessensorganisation war in Bezug auf die Diversifikationsleistungen minimal ausgestaltet; dies traf insbesondere auf die untersuchten sozialen Dienstleistungen zu.

ad4) Ist Resilienz abhängig von der Ressourcenausstattung eines Betriebes?

Auf den Betrieben wurden Menschen vorgefunden, die über vielfältige Ausbildungen verfügten, TüftlerInnen und Inno-

vatorInnen, Menschen mit vielfältigen Ressourcen. Dazu gehörte zum Beispiel die Lust, Neues auszuprobieren. Es wurden Menschen angetroffen, die offen sind für Unkonventionelles, Menschen, die eigene Lösungen suchten und klare Visionen und Vorstellungen hatten, die über die landwirtschaftliche Produktion hinausgehen. Die Betreuungsleistungen öffneten die Betriebe in sozialer Hinsicht und bereicherten das Sozialkapital durch Breite der Angebote (Produkte und Dienstleistungen). Viele Betreuende zeigten eine hohe Bewertung von sozialen und ökologischen Werten. Die untersuchten Betriebe waren meist auch ökologisch sehr wertvoll. Über all diese Qualitäten wurde auch gerne gesprochen: Es wurden Menschen angetroffen, die in der Lage waren, sich auszudrücken, ihre Hofprodukte, das Leben auf dem Hof, die ökologischen Leistungen in gute Geschichten zu verpacken. Kein Interviewpartner war menschenscheu, unwillig, sich auf ein Gespräch einzulassen. Das hing mit ihrer Tätigkeit zusammen, stellte wohl auch einen «Selektionsbias» der Studie dar. Auffällig auch, dass in der kleinen «Stichprobe» einige Menschen von ausserhalb der Landwirtschaft (ohne Sozialisation in der Landwirtschaft) die untersuchten multifunktionalen Betriebe führten.

ad5) Entwicklungspfade zu Resilienz?

Die Entwicklungspfade stellten sich äußerst vielfältig dar. Keiner der besuchten Höfe/Betriebe wurde einfach übernommen und weitergeführt. Zum einen spielten die unternehmerischen Faktoren eine Rolle; es wurde Neues erfunden und es wurde versucht, die Dinge besser zu machen; zum anderen waren alle Interviewpartner deutlich von ihrem Wertesystem geprägt und geleitet. Die Fallbeispiele zeigten erfolgreiche Entwicklungen, die konsequent den eigenen Wertvorstellungen folgten. Diese Beispiele können nicht kopiert werden, aber in ihrer strategischen Ausrichtung können die Betriebe Modellcharakter haben.

ad6) Bedeutung von Werten und Überzeugungen?

Der Wille, Ökologie und Soziales zu vereinen, kennzeichnete sie alle. Bereits dieses Konzept stellte sie aber außerhalb der Landwirtschaftspolitik, die sich im Wesentlichen auf die landwirtschaftliche Produktion konzentriert. In ökologischer Hinsicht waren die Betriebe auch wertgetriebene VorreiterInnen, inklusive der Kosten, die eine solche Vorreiterrolle verursachen kann.

5 Diskussion und Schlussfolgerungen

Lösen sich Betriebe aus dem Korsett landwirtschaftlicher Abnahmeorganisationen und dem System landwirtschaftlicher Direktzahlungen und orientieren sich stärker an eigenen Wertvorstellungen und den Bedürfnissen ihrer KundInnen, entsteht eine höchst vielfältige, innovative Landwirtschaft.

In paradoxer Weise hindert das System der Direktzahlungen die Eigeninitiative. Die untersuchten Betriebe zeigten sich betroffen, indem Massnahmen in ökologischer Hinsicht «zu früh» getroffen wurden (im Hinblick auf die Realisie-

zung von Fördermitteln). Einige der befragten Betriebe bereiteten sich auf die kommenden Herausforderungen der Klimaveränderungen vor und förderten die Bodenqualität und experimentierten mit resistenteren Sorten. In der aktuellen Schweizer Landwirtschaftspolitik wird gegenwärtig die Unterstützung einer Versicherungslösung für Schäden, die in Folge von Klimaveränderung eintreten könnten, diskutiert. Damit werden diese nachhaltigen Initiativen entwertet – ähnlich, wie dies bereits teilweise mit den Vergütungen für die ökologischen Leistungen geschehen ist. Landwirtschaftspolitik bremst die wertegetriebenen InnovatorInnen in den untersuchten Beispielen und vermag trotzdem nicht, die gewünschten Qualitäten in den Flächen zu realisieren.

Eine Gefahr für die untersuchten Betriebe stellt die Überforderung und eine zu grosse Arbeitsbelastung dar. Erfolg freut und setzt Energien frei. Dabei erfindet sich jeder Betrieb neu. Weiterbildungen werden in der Regel nicht in Anspruch genommen. Es sind eher die PraktikerInnen, die zum Teil bereits über mehreren Aus- und Weiterbildungen verfügen. Sie gehen die Probleme auf ihre Weise an und finden eigene Lösungswege. Stellt dies nun ein Persönlichkeitsmerkmal dar oder ist das Ausdruck davon, dass geeignete Plattformen und Wissensbestände nicht zur Verfügung standen?

Die untersuchten Betriebe zeigen die Richtung möglicher nachhaltiger Entwicklungen an, die auch soziale Aspekte berücksichtigen. Sie sind in Feldern aktiv, in denen sie auch langfristig markt- und konkurrenzfähig sind, da soziale Dienstleistungen in der Schweiz nicht der Konkurrenz des Weltmarktes ausgesetzt sind. Bei vielen sozialen Dienstleistungen handelt es sich aber um Tätigkeiten, für die wohl nicht alle Bauernfamilien eine Affinität empfinden. Allerdings sind die Möglichkeiten im Prinzip unendlich. Untersucht, gefördert oder weiter entwickelt wurden diese Aktivitäten im Rahmen von landwirtschaftlicher Forschung und Entwicklungen bis anhin nicht, da sie als nicht zum Landwirtschaftssystem gehörig betrachtet werden. Ein erster Schritt hin zu einer Öffnung zeichnet sich aktuell in der Schweiz bei den landwirtschaftsnahen Tätigkeiten ab.

Landwirtschaftspolitik ist sektorale Politik. In den Bereichen Gesundheit und Soziales eröffnen sich aber eine Vielzahl von Möglichkeiten, die sektorübergreifend angegangen werden können. Durch die Limitierung auf die produktivistischen Aspekte in der Landwirtschaft werden diese Chancen nicht genutzt. In Bezug auf Nachhaltigkeit ist abzusehen, dass die Schweizer Landwirtschaft in den kommenden Jahren verstärkt unter Druck geraten wird. Ökonomisch könnte in der Tat die Idee aufkommen, dass für sehr viele Mittel, zu wenig in die Gesellschaft zurückfließt und zu viel an Lebensgrundlagen zerstört werden. Soziales ist für die Landwirtschaftspolitik «terra incognita». In diesem Bereich sind neue Konzepte und Strategien gefragt. Die untersuchten Betriebe zeigen, dass gesellschaftliche Problemstellungen in einer weiter gefassten Sichtweise besser gelöst werden können. Das IMuNa-Transformationsmodell skizziert einen Denkansatz zur Weiterentwicklung von Betrieben, aber auch der Landwirtschaftspolitik und dem System der Direktzahlungen. Die untersuchten Fälle zeigen aktuelle Pfade

zu einer resilienten, nachhaltigen Landwirtschaft auf. Diese Entwicklung sollte unterstützt und auf das System der Landwirtschaft selbst übertragen werden. Erste Schritte könnten da erfolgen, wo die vorliegenden wertvollen Erfahrungen aufgearbeitet und weiteren Betrieben zur Verfügung gestellt werden.

Danksagung

Wir danken der Paul Schiller-Stiftung für die wertvolle Unterstützung dieses Forschungsvorhabens.

Literatur

- BFS (Bundesamt für Statistik der Schweizerischen Eidgenossenschaft) (2014) Landwirtschaftliche Betriebszählung 2013: Zusatzerhebung. Bern: Medienmitteilung.
- BFS (Bundesamt für Statistik der Schweizerischen Eidgenossenschaft) (2019) Landwirtschaft und Ernährung, Taschenstatistik 2019. Neuchâtel: 07 Land- und Forstwirtschaft.
- Binder, C. R., Feola, G. und Steinberger, J. K. (2010) Considering the normative, systemic and procedural dimensions in indicator-based sustainability assessments in agriculture. *Environmental Impact Assessment Review*, 30, 2, 71-81 DOI: 10.1016/j.eiar.2009.06.002.
- BLW (Bundesamt für Landwirtschaft) (Hrsg.) (1999) Agrarbericht 1999. Bern. URL: <https://www.agrarbericht.ch/> (17.03.2020).
- BLW (Bundesamt für Landwirtschaft) (Hrsg.) (jährlich, seit 2000) Agrarbericht. Bern. URL: <https://www.agrarbericht.ch/> (17.03.2020).
- Buchli, S., Kopainsky, B. und Rieder, P. (2005) Landwirtschaft und dezentrale Besiedlung. *Agrarforschung*, 12,7, 288-293. <https://www.agrarforschungschweiz.ch/2005/07/landwirtschaft-und-dezentrale-besiedlung/> (17.03.2020).
- Dessein, J. and Bock, B. (eds.) (2010) *The Economics of Green Care in Agriculture*. COST866 Green Care in Agriculture. Loughborough: Loughborough University.
- Dümmler, P. und Roten, N. (2018) *Eine Agrarpolitik mit Zukunft. Eine Zehn-Punkte-Strategie für Konsumenten, Steuerzahler und landwirtschaftliche Unternehmer*. Zürich: Schriftenreihe «avenir suisse».
- Flick, U., von Kardoff, E. und Steinke, I. (2009) *Qualitative Forschung. Ein Handbuch*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- Folke, C., Carpenter, S. R., Walker, B., Scheffer, M., Chapin, T. und Rockström, J. (2010) Resilience Thinking Integrating Resilience, Adaptability and Transformability. *Ecology and Society*, 15, 4. <https://www.jstor.org/stable/26268226> (30.07.2020).
- OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) (2015) *OECD-Studie zur Agrarpolitik: Schweiz 2015*. Paris: OECD Publishing.

- Planck, U. (1974) Die Eigenart der Bauernfamilie und die bäuerliche Familienverfassung. In: Rosenbaum, H. (Hrsg.) Familie und Gesellschaftsstruktur. Materialien zu den sozioökonomischen Bedingungen von Familienformen. Frankfurt am Main: Fischer Taschenbuch Verlag, 169-185.
- Riedel, S., Lüscher, G., Meier, E., Herzog, F. und Hofer, G. (2019) Ökologische Qualität von Wiesen, die mit Biodiversitätsbeiträgen gefördert werden. *Agrarforschung Schweiz* 10, 2, 80-87. <https://www.agrarforschungschweiz.ch/2019/02/oekologische-qualitaet-von-wiesen-die-mit-biodiversitaetsbeitraegen-gefoerdert-werden/> (30.07.2020).
- Schader, C., Grovermann, C., Obrist, R., Frick, R., Stolze, M., Mann, S., Grenz, J. und Wyss, R. (2018) Neue Wege in der Schweizer Agrarpolitik. Potential von Nachhaltigkeitsbewertungs-Instrumenten zur Verbesserung der Effektivität, Effizienz und Akzeptanz der Schweizer Agrarpolitik. Ohne Ortsangabe: Bericht FiBL, Agroscope und HAFL.
- Schläpfer, F. (2018) Indikatoren für den Stand der Zielerreichung in der Agrarpolitik: Grundlagen und Vorschläge. Zürich: Schriftenreihe «Kalaidos Fachhochschule Schweiz».
- Schläpfer, F. und Bosshard, A. (2019) Indikatoren für die Beurteilung der Schweizer Agrarpolitik. Oberwil-Lieli: Schriftenreihe «Vision Landwirtschaft».
- Sempik, J., Hine, R. und Wilcox, D. (eds.) (2010) Green Care. A Conceptual Framework. A Report of the Working Group on Health Benefits of Green Care. COST 866, Green Care in Agriculture. Loughborough: Loughborough University.
- Wydler H. und Flury, C. (2009) Pluriaktive Landwirtschaft in der Schweiz – Eine sekundärstatistische Analyse: *Yearbook of Socioeconomics in Agriculture*, 205-232. http://archive.jsagr.org/v2/08_Wydler.pdf (17.03.2020).
- Wydler, H., Stohler, R., Christ, Y., Bombach, C. (2013) Care Farming – eine Systemanalyse. Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. Zürich URL: https://digitalcollection.zhaw.ch/bitstream/11475/12306/2/2013_Wydler_Care_Farming_eine_Systemanalyse.pdf (17.03.2020).