



Vielfalt als Weg zur Resilienz

In einer Welt, die sich schnell und oft **unvorhersehbar** verändert, müssen sich Betriebe häufiger und schneller anpassen als dies früher der Fall war. Sie passen sich nicht nur an **Veränderungen** außerhalb des Betriebes an, sondern auch an die Verfügbarkeit von Familienarbeitskräften oder an die neuen Interessen von Familienmitgliedern.

Erfolgreiche Betriebe tun dies, indem sie sich immer wieder **selbst neu erfinden**. Durch innovative Kombinationen aus Altem und Neuem, aus technischen und sozialen Innovationen, werden vorhandene Ressourcen zu neuen Produkten und Dienstleistungen zusammengeführt. Neu entstehende **Möglichkeiten** werden **erkannt** und genutzt.

Dies ist umso eher möglich, je **vielfältiger ein Betrieb** ist, aber auch je vielfältiger die anderen Betriebe in der Region sind. So braucht es spezialisierte und diversifizierte, große und kleine Betriebe, sowohl im Haupt- als auch im Nebenerwerb. Denn je mehr **unterschiedliche** Elemente vorhanden sind, umso mehr Möglichkeiten ergeben sich für (radikal) neue Kombinationen.

Gleichzeitig braucht Vielfalt auch **Balance**, damit die Arbeitsbelastung und der Organisationsaufwand nicht zu hoch werden.

Wenn es **zwischen den Generationen gut funktioniert**, kann man viel erreichen!

Resilienz stärken

Die Resilienz der Betriebe kann auf unterschiedliche Weise gestärkt werden. Wesentliche **Prozesse** dabei sind:

Die **Autonomie** in den Entscheidungen erhöhen. Das bedeutet mehr Selbstständigkeit durch weniger Abhängigkeit von fremder Expertise, externen Betriebsmitteln und Fremdkapital. Die Anpassungsfähigkeit wird z.B. durch bäuerliches Erfahrungswissen, Experimente, hofeigene Betriebsmittel, standortangepasste Pflanzensorten und robuste Tierrassen gestärkt.

Durch **Beobachtung** und **Reflexion** Zusammenhänge besser verstehen: z.B. wie sich der Klimawandel auf die Bewirtschaftungserfordernisse auswirkt oder wie die Selbstregulierung des Agrarökosystems gestärkt werden kann.

Ausweichmöglichkeiten durch angemessene **Redundanz** schaffen: sollte z.B. einmal eine Maschine nicht funktionieren, dann gibt es einen ‚Plan B‘. Finanzielle und personelle Pufferkapazitäten helfen in herausfordernden Zeiten.

Durch **Engagement** und **Vernetzung** soziales Lernen stärken sowie Informationen zu verschiedenen Themen aus unterschiedlichen Quellen erhalten. So wird Veränderung ermöglicht und aktiv mitgestaltet.

Auf **Wirtschaftlichkeit** achten, wobei das Ziel nicht die kurzfristige Gewinnmaximierung ist. Es werden weder soziale noch ökologische Systeme ausgezitt; die Familie bewahrt ihre Integrität und achtet auf **Lebensqualität**.

Dabei ist es wichtig, dass die **regionalen** und **politischen Rahmenbedingungen** die Betriebe unterstützen. Sie müssen den nötigen Handlungsspielraum sicherstellen und die Kreativität sowie den Mut der Bäuerinnen und Bauern anerkennen.

Resilienz – Was ist das?

Den Begriff ‚Resilienz‘ hört man in letzter Zeit häufiger. Allgemein bezieht sich Resilienz auf die Fähigkeit, sich trotz widriger Umstände positiv zu entwickeln. Resilienz ist eine wichtige Eigenschaft, besonders in Zeiten, in denen sich das Umfeld rasch ändert und die Auswirkungen der Veränderungen kaum vorhersehbar sind (z.B. die laufende GAP-Reform, Fall der Milchquote). Ein resilienter Betrieb weist folgende Eigenschaften auf:

Standhaftigkeit: Schocks werden abgepuffert. Beispielsweise, wenn der Milchpreis kurzfristig sinkt, verursacht dies für den Betrieb keine größeren Probleme. Er sichert das Familieneinkommen durch einen anderen Betriebszweig, durch außerlandwirtschaftliche Tätigkeiten oder indem er Rücklagen auflöst.

Anpassungsfähigkeit: Veränderung und Umorganisation, aber innerhalb der selben Logik. Beispielsweise, wenn ein Betrieb der ‚Urlaub am Bauernhof‘ anbietet, eine Jausenstation eröffnet, um der Nachfrage nach regionalen Speisen entgegenzukommen. Grundsätzliche Werte oder Ziele werden nicht in Frage gestellt.

Wandlungsfähigkeit: bezieht sich auf eine radikale Änderung, einen Bruch in den Leitwerten und -zielen. Beispielsweise, wenn sich ein Betrieb nicht mehr als Rohstoffproduzent für die Lebensmittelindustrie versteht, sondern schrittweise zu einem regionalen Dienstleister im Rahmen von ‚green care‘ wird.

Resilienz liegt das Verständnis zu Grunde, dass die Welt nicht einfach, vorhersehbar und optimierbar ist, sondern dass sie komplex, dynamisch und unvorhersehbar ist. Damit hat nur das Bestand, was sich laufend verändern und anpassen kann!

ECKDATEN DES PROJEKTES

Das RETHINK Projekt umfasst **Fallstudien in 14 Ländern**. Deren vergleichende Auswertung soll aufzeigen, wie die Landwirtschaft und der ländliche Raum erfolgreicher integriert werden können. Ziel ist es, alternative Wege der Modernisierung aufzuzeigen und dadurch die Resilienz sowohl auf betrieblicher als auch auf regionaler Ebene zu stärken.

Projektlaufzeit: Aug. 2013 - Jan. 2016

Workshops und Interviews in Salzburg: Okt. 2013 - Okt. 2014

Analyse der Daten aus Salzburg: Jul. 2014 - Apr. 2015

Auswertung der 14 internationalen Fallstudien: Jan. 2015 - Jul. 2015

Synthese der Ergebnisse: Aug. 2015 - Jan. 2016

www.wiso.boku.ac.at/afo/forschung/rethink
www.rethink-net.eu

KONTAKT

Assoc.Prof. DI Dr. Ika Darnhofer & DI Agnes Strauss
Institut für Agrar- und Forstökonomie
Department für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
Universität für Bodenkultur Wien
Feistmantelstr. 4, 1180 Wien
ika.darnhofer@boku.ac.at | agnes.strauss@boku.ac.at

Illustrationen: Alexander Czernin | Layout: Michael Grünwald



Gefördert von:



Betriebliche Resilienz

Ergebnisse aus Interviews und Workshops mit Landwirtinnen und Landwirten

Die bäuerliche Lebenswelt früher

Die Betriebe haben eine **überschaubare Größe** und sind vielfältig. Die Arbeit am Hof wird gemeinsam erledigt, mit einer großen Zahl an Familienmitgliedern. Harte körperliche **Arbeit** bestimmt den Tag, Urlaub und Freizeit gibt es kaum. Die Aufgaben und **Rollen** sind klar definiert, die Männer haben die Entscheidungsmacht.

Die gesellschaftlichen **Normen** engen ein, Pioniere mit neuen Ideen werden ausgegrenzt, dadurch vollziehen sich **Veränderungen** nur **langsam**. Die Strukturen und Normen geben aber auch **Orientierung** und **Sicherheit**.

Modernisierung

Die Modernisierung der Landwirtschaft hat den Betrieb eng mit dem Markt und der **Agrarpolitik** verwoben. Diese **Abhängigkeiten** wurden von Vielen als wenig problematisch erachtet, solange die Rahmenbedingungen relativ stabil gehalten wurden.

Allerdings ändern sich die politischen Rahmenbedingungen nun immer schneller, die Marktpreise werden volatiler und der technische Fortschritt ermöglicht **Effizienzsteigerungen**. Die Familien stehen unter dem Druck sich zu spezialisieren, was meist mit großen Investitionen verbunden ist. Dadurch erhöht sich sowohl die Unsicherheit als auch der **wirtschaftliche Druck**. Viele Familien fühlen sich mit der Frage konfrontiert: **wachsen oder weichen?**

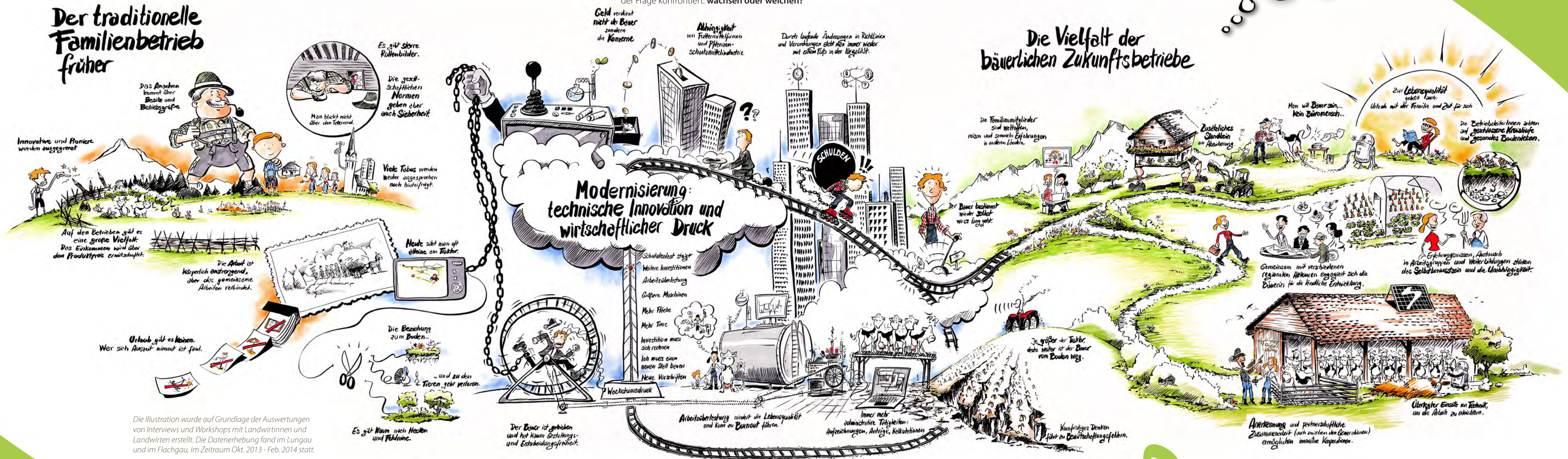


Illustration: Alexander Czernin

Der Druck zu Wachsen um wirtschaftlich effizienter zu werden, bringt den Betrieb 'auf Schiene'. Manche BetriebsleiterInnen fühlen sich dadurch in einem **Teufelskreis** aus Wachstum, Investition und Schulden gefangen. Auch wenn sie wirtschaftlich erfolgreich sind, leidet die **Lebensqualität** häufig darunter.

Halten die **Generationen** innerhalb der **Familie** zusammen, dann finden Viele dennoch einen erfolgreichen und zufriedenstellenden Weg. Die **Arbeitslast** am Betrieb und der Druck von außen sind aber ständige **Herausforderungen**.

Vielfalt der Zukunftsbetriebe

Vielfalt ist als Wert anerkannt, ein **gleichberechtigtes Miteinander** wird dadurch gefördert. Unterschiedliche Lebensentwürfe, Philosophien und betriebliche Strategien werden gelebt und bereichern einander.

Technische Innovationen sind auf verschiedene Betriebsgrößen abgestimmt. Sie tragen dazu bei, dass die Betriebe **flexibel** bleiben. So können sie sich dem **Familienzyklus** und den sich ändernden Rahmenbedingungen anpassen.