



Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft

Beiträge der Arbeitsgruppe "Regionale Wertschöpfungspartnerschaften Landwirtschaft und Tourismus"



Forum Diversifizierung



LfL-Information

Impressum

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

Redaktion: Institut für Betriebswirtschaft und Agrarstruktur
Menzinger Straße 54, 80638 München
E-Mail: Agrarökonomie@LfL.bayern.de
Telefon: 089 17800-111

Bildnachweis: PassauerLandLeben, Franken – WeinSchönerLand!, StmELF, Ref. E3

1. Auflage: November 2016

Schutzgebühr: ,00 Euro

© LfL



**Beiträge der Arbeitsgruppe
„Regionale Wertschöpfungspartnerschaften
Landwirtschaft und Tourismus“**

Forum Diversifizierung

Bearbeitung und Gestaltung: Elisabeth Loock

Arbeitsbereich 2: Diversifizierung und Haushaltsleistungen

Inhaltsverzeichnis

	Seite
1	Einleitung7
2	Zielsetzung und Konzept der Arbeitsgruppe.....8
2.1	Zielsetzung8
2.2	Konzept und Mitglieder der Arbeitsgruppe.....8
2.3	Mitglieder der Arbeitsgruppe aus Verbänden und Organisationen nehmen Stellung.....9
3	Regionale Wertschöpfungspartnerschaften Landwirtschaft und Tourismus in Bayern.....13
3.1	Begriffsabgrenzungen13
3.2	Beispiele Regionaler Wertschöpfungspartnerschaften Landwirtschaft und Tourismus in Bayern16
3.3	Erfolgsfaktoren für Regionale Wertschöpfungspartnerschaften25
3.4	Empfehlungen für Netzwerkpartnerschaften in Landwirtschaft und Tourismus anhand der Analyse ausgewählter Projekte in Bayern.....26
3.4.1	Kriterien für die Auswahl und Beschreibung der ausgewählten Projekte.....26
3.4.2	Handlungsempfehlungen.....27
3.4.2.1	Planungsphase:27
3.4.2.2	Startphase30
3.4.2.3	Stabilisierungsphase31
4	Agrotourismus Frankenwald33
4.1	Zielsetzung, Maßnahmen und Weiterentwicklung des Projekts „Agrotourismus Frankenwald“33
4.1.1	Agrotourismus - Begriffsbestimmung.....33
4.1.2	Modellprojekt Agrotourismus – eine Chance für den Frankenwald33
4.1.3	Maßnahmen34
4.1.4	Ermittlung der Stakeholder und potenzieller Netzwerkpartner.....35
4.1.5	Entwicklungskonzept Agrotourismus Frankenwald36
4.1.6	Netzwerkarbeit37
4.1.6.1	Interne Vernetzung37
4.1.6.2	Regionale Vernetzung38
4.1.6.3	Überregionale Vernetzung40
4.1.6.4	Qualität und Professionalisierung41
4.1.6.5	Angebotsentwicklung.....41
4.1.7	Fazit und Ausblick41
4.2	Quantitative Effekte des Projekts „Agrotourismus Frankenwald“43

4.2.1	Ansatzpunkte für die Ermittlung von Effekten durch Agro-Tourismus – Lässt sich das Wertschöpfungspotential darstellen?	43
4.2.2	Quantitative Effekte des Projektes „Agrotourismus Frankenwald“ – Konzept zur Ex-post-Analyse auf einzelbetrieblicher und regionaler Ebene	45
4.2.2.1	Zusammenfassung	45
4.2.2.2	Hintergrund	45
4.2.2.3	Evaluierung von Politikmaßnahmen	49
4.2.2.4	Das Konzept zur Ex-post-Analyse des Projektes Agrotourismus Frankenwald	51
4.2.2.5	Messung der Effekte auf einzelbetrieblicher Ebene.....	52
4.2.2.6	Messung der Effekte auf regionaler Ebene	54
4.2.2.7	Quellenverzeichnis	55
5	Wissenstransfer in Schule und Beratung	58

1 Einleitung

Die Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL) betreut das „Forum Diversifizierung“, das landwirtschaftliche Betriebe dabei unterstützt, zusätzliche Einkommensstandbeine aufzubauen. Eine Arbeitsgruppe des Forums bearbeitet das Themenfeld **„Regionale Wertschöpfungspartnerschaften im Bereich Landwirtschaft und Tourismus“**.

Ländliche Räume bieten häufig eine hohe Lebensqualität und intakte Natur, die für Familien - aber auch für Touristen besonders attraktiv sind. Naturerlebnisse, Nachhaltigkeit, regional erzeugte Lebensmittel und Konsumgüter gewinnen zunehmend an Bedeutung. Mit diesen Besonderheiten lässt sich im ländlichen Tourismus Geld verdienen, gerade wenn regionale Wertschöpfungsketten aufgebaut und als feste Partnerschaften geführt werden.

Landwirtschaftliche Betriebe mit touristischen Angeboten haben mit ihren Stärken auf diese Trends eine gute Antwort. Sie stehen bei der Arbeitsgruppe „Regionale Wertschöpfungspartnerschaften Landwirtschaft und Tourismus“ im Zentrum der Betrachtung. Dabei ist „Agrotourismus“ mehr als nur Urlaub auf dem Bauernhof. Mit Angeboten wie Bauernhofgastronomie, Hof-, Natur-, Garten- und Weinerlebnisführungen, erlebnisorientierten Angeboten, Hoffesten und bäuerlichen Qualitätsprodukten bieten landwirtschaftliche Betriebe typische authentische Erlebnisse für Tages- und Übernachtungstouristen.

Vielen landwirtschaftlichen Betrieben ist es bereits gelungen, sich in Zusammenarbeit mit anderen Tourismusanbietern und Kooperationspartnern wie regionalen Handwerkern und Dienstleistern oder durch die Verwendung regionaltypischer Materialien und Produkte erfolgreich am Markt zu positionieren. Die Kooperation mit anderen touristischen Unternehmen, mit der Gastronomie und dem Handwerk einerseits sowie mit touristisch relevanten Verbänden, Politik und Verwaltung andererseits erhöht die Wertschöpfung im landwirtschaftlichen Betrieb und trägt damit zur Sicherung der Existenz bei. Darüber hinaus werden auch in der ländlichen Region Wertschöpfung und Arbeitsplätze gehalten bzw. neu geschaffen.

Von einer funktionierenden Wertschöpfungspartnerschaft profitieren auch die Kunden bzw. Gäste mit einem auf sie zugeschnittenen Übernachtungs- und Betreuungsangebot und einer attraktiven touristische Infrastruktur.

2 Zielsetzung und Konzept der Arbeitsgruppe

2.1 Zielsetzung

Die Arbeitsgruppe „Regionale Wertschöpfungspartnerschaften Landwirtschaft und Tourismus“ unter Leitung des Instituts für Betriebswirtschaft und Agrarstruktur (IBA) der Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL) will Kooperationen regionaler Akteure fördern und nimmt die Zusammenarbeit zwischen den Branchen Landwirtschaft und Tourismus genauer unter die Lupe. Hierzu sollen die Stellschrauben aufgezeigt werden, an denen Bäuerinnen und Landwirte drehen müssen, um eine möglichst hohe Wertschöpfung zu erzielen.

Die angestrebten Ziele im Einzelnen:

- Eine Arbeitsdefinition für die Begriffe „Wertschöpfungskette“, „Wertschöpfungspartnerschaften“ und „Wertschöpfungsnetzwerke“ ist gefunden.
- Das Bewusstsein für die Bedeutung von Regionalen Wertschöpfungspartnerschaften im Bereich Landwirtschaft und Tourismus und dessen Mehrwert für alle Akteure, Kunden und den ländlichen Raum ist geschaffen.
- Eine Übersicht über Regionale Wertschöpfungspartnerschaften im Bereich Landwirtschaft und Tourismus in Bayern besteht.
- Ausgewählte Beispiele sind analysiert, Erfolgsfaktoren und Hemmnisse sind aus der Sicht aller Akteure aufgezeigt, die Wertschöpfung ist beschrieben.
- Neue Ideen für Wertschöpfungspartnerschaften sind beispielhaft entwickelt und Möglichkeiten für die Steigerung der Wertschöpfung aufgezeigt.
- Besonders berücksichtigt sind dabei die Faktoren „Regionalität, Qualität und Kundenorientierung“.

2.2 Konzept und Mitglieder der Arbeitsgruppe

Das Forum Diversifizierung schlug diverse Themen vor, die in Arbeitsgruppen bearbeitet werden sollten, u.a. das Thema „Regionale Wertschöpfungspartnerschaften“. Das Thema wurde von der IBA auf den Bereich „Landwirtschaft und Tourismus“ eingegrenzt. Zum Jahresende 2014 wurde ein Projektkonzept zur Bearbeitung des Themas erstellt und die Teilnehmer der Arbeitsgruppe (AG) „Regionale Wertschöpfungspartnerschaften Landwirtschaft und Tourismus“ berufen. In der AG sind Vertreter/innen touristischer Organisationen, des Berufsstandes und der Landwirtschaftsverwaltung vertreten. Die AG traf sich zu sechs Arbeitstreffen. Je nach Thematik wurden Inhalte entweder in der AG gemeinsam erarbeitet bzw. von einzelnen Teilnehmern der AG oder im Rahmen angegliederter Projekte erstellt. Alle Beiträge wurden der AG präsentiert, in der Gruppe diskutiert und bei Bedarf angepasst.

Mitglieder der Arbeitsgruppe „Regionale Wertschöpfungspartnerschaften Landwirtschaft und Tourismus“:

- Babl Ethelbert AELF Kempten, Fachzentrum Diversifizierung und Strukturentwicklung, LEADER-Manager Allgäu – westliches Oberland
- Birnmeyer Ernst AELF Weißenburg, Abteilungsleiter L 2 - Beratung und Bildung
- Dr. Fuß Andrea Bayerischer Bauernverband, Leiterin des Fachbereichs Menschen im ländlichen Raum
- Gallrapp Diana Amt für Ländliche Entwicklung (ALE) Niederbayern, Koordination „Aktionsprogramm Bayerwald“

- Illi Stephan Büro für Agrarkultur Prien
- Dr. Jantke Corina TUM-Weihenstephan, Lehrstuhl für Produktions- und Ressourcenökonomie landwirtschaftlicher Betriebe
- Kapfer Markus Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft, Institut für Betriebswirtschaft und Agrarstruktur, Diversifizierung und Haushaltsleistungen
- Looock Elisabeth Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft, Institut für Betriebswirtschaft und Agrarstruktur, Diversifizierung und Haushaltsleistungen
- Schaumberg Klaus AELF Kulmbach, Projektleiter Agrotourismus Frankenwald
- Wagner Wolfgang Bayern Tourismus Marketing GmbH, Stabsstelle Geschäftsführung
- Walser Gerda Vorsitzende des Landesverbands Bauernhof- und Landurlaub Bayern e.V.
- Witt Reinhold AELF Schwandorf/ Nabburg, Behördenleiter

Als Fremdreferentin war beteiligt:

Andrea Hecht, Masterandin an der Technischen Universität München TUM – Lehrstuhl für Produktions- und Ressourcenökonomie landwirtschaftlicher Betriebe.

Herzlichen Dank an alle Arbeitsgruppen-Mitglieder und Fremdreferenten für die konstruktive Mitarbeit und die Erstellung der Beiträge.

2.3 Mitglieder der Arbeitsgruppe aus Verbänden und Organisationen nehmen Stellung

Das Engagement und Interesse für die Zusammenarbeit in Wertschöpfungspartnerschaften über die eigenen Bereiche hinaus zeigt sich deutlich in den Stellungnahmen der Mitglieder der Arbeitsgruppe zur Bedeutung der Regionalen Wertschöpfungspartnerschaften Landwirtschaft und Tourismus für die Arbeit in ihren Organisationen und Verbänden.

- **Wolfgang Wagner, BAYERN TOURISMUS Marketing GmbH**

Welche Bedeutung misst die BAYERN TOURISMUS Marketing GmbH den Regionalen Wertschöpfungspartnerschaften Landwirtschaft und Tourismus bei?

„Authentizität und Regionalität sind wichtige Faktoren im modernen Tourismus. Globalisierung und digitale Vernetzung gewinnen zunehmend an Relevanz, erzeugen aber auch eine gesellschaftliche Gegenreaktion, die sich in einer neuen Landlust äußert. Echte Urlaubserlebnisse, lokale Spezialitäten und Nähe zu den Menschen vor Ort werden in der Folge für den Gast immer wichtiger.

Das Befriedigen dieser Bedürfnisse funktioniert aber nur im Zusammenspiel vieler Akteure – ausgehend von den Touristikern bis hin zu den Landwirten, die nicht nur als Gastgeber fungieren, sondern vor allem mit ihren Produkten und Dienstleistungen gemeinsam mit den Tourismusakteuren wertvolle Angebote für die bayerischen Gäste entwickeln können. Durch die Entwicklung und

Etablierung zielorientierter Partnerschaften zwischen Tourismus und Landwirtschaft kann das riesige Potential rund um den Landurlaub noch intensiver genutzt werden.“

Wo sehen Sie Potenziale für den Tourismus in der Zusammenarbeit mit der Landwirtschaft?

„Die Potenziale der Zusammenarbeit sind äußerst vielfältig. Urlaub auf dem Land ist eines der wichtigsten Urlaubsthemen für den Tourismusstandort Bayern, regionale Produkte erfreuen sich größter Beliebtheit und das Kennenlernen regionaler Besonderheiten und Identitäten wird mehr und mehr zum gewünschten Urlaubsinhalt für viele Gäste.

Neben der Aufgabe als Gastgeber, die bereits seit Jahrzehnten von vielen Landwirten wahrgenommen wird, finden sich heute vor allem starke Potenziale in einer stärkeren Integration von regionalen Lebensmitteln in das touristische Produkt. Ausgehend beispielsweise vom Frühstückstisch im Hotel kann hier eine Brücke geschlagen werden hin zu den Hofläden der Landwirte.

Daneben ist der Tourismus auf authentische Urlaubserlebnisse angewiesen. Im Bereich dieser Erlebnisangebote gibt es bereits heute interessante Beispiele von Seiten der landwirtschaftlichen Akteure. Gerade bereits bestehende Bildungsangebote für Erwachsene und Kinder könnten im touristischen Bereich vermarktet werden.“

Was war für Sie persönlich der Grund für ein Engagement in der Arbeitsgruppe „Regionale Wertschöpfungspartnerschaften“?

„Die bayerische Landschaft und damit die Landwirtschaft sind integrativer Bestandteil der bayerischen Identität. Diese Identität ist Grundlage der erfolgreichen Tourismusarbeit des Landes. Jeder Akt, der den Tourismus und die Landwirtschaft stärker miteinander verknüpft, ist daher im Interesse der by.TM.“

- **Gerda Walser, Vorsitzende des Landesverbands Bauernhof- und Landurlaub Bayern e.V.**

Welche Bedeutung misst der Landesverband Bauernhof und Landurlaub Bayern e.V. den Wertschöpfungspartnerschaften Landwirtschaft und Tourismus bei und wo sehen Sie Potenziale für eine erhöhte Wertschöpfung in landwirtschaftlichen Betrieben?

„Der Landesverband misst den Wertschöpfungspartnerschaften eine große Bedeutung zu. Der Schlüssel zum Erfolg liegt in der regionalen Zusammenarbeit. Tourismus und Landwirtschaft kann es gemeinsam gelingen, weitere Zuerwerbsmöglichkeiten und zusätzliche Verdienstmöglichkeiten für landwirtschaftliche Betriebe, Handwerk und anderweitigen Einrichtungen zu schaffen.“

Was war für Sie persönlich der Grund für ein Engagement in der Arbeitsgruppe „Regionale Wertschöpfungspartnerschaften“?

„Das Potential von "regionalen Wertschöpfungsketten" ist meiner Meinung nach sehr groß und bei weitem noch nicht voll ausgeschöpft. Gemeinsam Ideen und Kräfte bündeln, weitere Netzwerke aufbauen, um ggf. einen gewissen Ausgleich für strukturschwache Regionen zu schaffen.“

- **Dr. Andrea Fuß, Bayerischer Bauernverband, Generalsekretariat, Fachbereich Menschen im ländlichen Raum**

Welche Bedeutung misst der Bayerische Bauernverband den Regionalen Wertschöpfungspartnerschaften Landwirtschaft und Tourismus bei?

„Als Bayerischer Bauernverband unterstützen wir bäuerliche Betriebe bei der Weiterentwicklung. Ziele dabei sind die Erhöhung der Wertschöpfung und der Erhalt der Lebensqualität für die bäuerlichen Familien. Innovative Einkommenskombinationen wie beispielsweise die Vernetzung mit Partnern in einer Region spielen dabei eine maßgebliche Rolle und sorgen für eine vergleichsweise stabile Agrarstruktur.“

Bäuerliche Gastgeber sind wertvolle Botschafter für die Landwirtschaft, pflegen unsere schöne bayerische Kulturlandschaft und sind darüber hinaus attraktive und belebende Ziele im ländlichen Raum.“

Wo werden Potenziale für eine erhöhte Wertschöpfung in landwirtschaftlichen Betrieben gesehen?

„Mit rund 11 Millionen Übernachtungen im Jahr 2015 stellt "Urlaub auf dem Bauernhof" einen bedeutenden Wirtschaftsfaktor dar und bildet somit ein gewichtiges Segment im bayerischen Tourismus. Vom Tourismus profitieren ebenso Direktvermarktung, Bauernhofgastronomie und erlebnisorientierte Angebote.“

Was war für Sie persönlich der Grund für ein Engagement in der Arbeitsgruppe „Regionale Wertschöpfungspartnerschaften“?

„Ich sehe in der Stärkung der Regionen einen Ansatz mit Potenzial für die Menschen, die auf dem Land arbeiten und leben.“

- **Reinhold Witt, Leiter des Amtes für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten Schwandorf**

Welche Bedeutung misst das Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten den Regionalen Wertschöpfungspartnerschaften Landwirtschaft und Tourismus bei?

„Das Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten Schwandorf sieht in den Wertschöpfungspartnerschaften eine große Chance, die Zusammenarbeit der unterschiedlichen Akteure zusammen zu bringen. Dabei steht nicht im Vordergrund, den eigenen Nutzen zu maximieren, sondern einen nachhaltigen Nutzen für möglichst viele zu generieren. Was hat ein Freilichtmuseum mit Landwirtschaft zu tun? Das Museum bietet eine hervorragende Plattform, Verständnis für die aktuelle Landwirtschaft und die regionale Produktion zu vermitteln. Fachlich fundiert erhalten Besucher Informationen, warum Landwirtschaft heute anders funktioniert und Erzeuger können ihre Erzeugnisse und Produktionsweisen darstellen.“

Diese Korpelleffekte und die interessante Arbeit mit Menschen, die für ihre Region etwas erreichen wollen, macht die Arbeit spannend und lohnend.“

Wie kann der Gedanken der Kooperation unterstützt werden?

„Wir haben als neutrale Fachbehörde guten Zugang zu verschiedenen Behörden, Verbänden und Netzwerken. Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind methodisch und fachlich hervorragend“

qualifiziert. Sie stehen als aktive Netzwerkpartner zur Verfügung und bringen sich engagiert in die Arbeit vor Ort ein. Unser Leitbild hat als wesentliches Element, dass Kooperationen langfristig Erfolg haben können, wenn Chancen und Risiken offen angesprochen und einer Lösung zugeführt werden. Hier sind wir als neutrale Fachbehörde in den Rollen Moderator und Initiator und sorgen für eine nachhaltige Entwicklung von Projekten. Förderprogramme aus verschiedenen Bereichen werden von unserer Behörde selbst zur Verfügung gestellt. Daneben haben wir Erfahrung in der Nutzung einer Vielzahl von Fördermöglichkeiten.“

Was war für Sie persönlich der Grund für ein Engagement in der Arbeitsgruppe „Regionale Wertschöpfungspartnerschaften“?

„Persönlich halte ich sehr viel von Kooperation und der Ausrichtung auf ein gemeinsames Ziel. Wertschöpfungspartnerschaften sehe ich als gute Möglichkeit, den ländlichen Raum zu entwickeln und die Wertschöpfung insbesondere in den Bereichen Landwirtschaft und Diversifizierung zu steigern - und ich arbeite gerne mit Menschen!“

- **Roland Spiller, Leiter des Amtes für Ländliche Entwicklung (ALE) Niederbayern**

Welche Bedeutung misst das Amt für Ländliche Entwicklung den Regionalen Wertschöpfungspartnerschaften Landwirtschaft und Tourismus bei? Inwieweit profitiert der Ländliche Raum aus der Zusammenarbeit? In welcher Rolle sieht sich das ALE?

„Aktuelle Entwicklungen wie Globalisierungsprozesse, wirtschaftlicher und landwirtschaftlicher Strukturwandel, zusammen mit der demografischen Entwicklung stellen die ländlichen Räume vor neue Herausforderungen. Um ländliche Regionen als zukunftsfähige und vitale Lebensräume zu stärken, müssen bestehende Wertschöpfungspotenziale möglichst umfassend gehoben werden. Die Landwirtschaft nimmt zwar eine besondere Stellung in der Regionalökonomie ländlicher Gebiete ein und ihre Förderung ist in unseren agrarisch geprägten Regionen eine effiziente Maßnahme zur Sicherung der Beschäftigung. Eine rein sektorale Betrachtung und Förderung der Landwirtschaft greift hinsichtlich der heutigen Wirtschaftsstrukturen und der gesellschaftlichen Zielansprüche jedoch oft zu kurz. Schließlich hängt jeder siebte Arbeitsplatz in Bayern von der Land- und Forstwirtschaft ab.

Tragfähige, Sektor übergreifende Partnerschaften - gerade in der Landwirtschaft mit ihren hohen Wertschöpfungsmultiplikatoren - bieten die Chance, das vorhandene Potenzial einer Region besser zu nutzen. Im Sinne einer integrierten, nachhaltigen Entwicklung unterstützen und begleiten die Ämter für Ländliche Entwicklung insbesondere mit dem Instrument der „Integrierten Ländlichen Entwicklung (ILE)“ als Ideengeber und Netzwerkarchitekt den Aufbau von Netzwerken zur Stärkung der regionalen Wertschöpfung und damit des ländlichen Raums.“

3 Regionale Wertschöpfungspartnerschaften Landwirtschaft und Tourismus in Bayern

3.1 Begriffsabgrenzungen

Markus Kapfer, Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft

Was sind Wertschöpfungsketten? (WSK)

„Allgemein beschreibt eine WSK den gesamten Weg eines Produktes oder einer Dienstleistung vom Erzeuger über den Verarbeiter und den Vermarkter bis zum Endkunden. Die Wertschöpfungskette beschreibt die Abfolge an wertschöpfenden Tätigkeiten bzw. die einzelnen Wertschöpfungsstufen.“

Schubert/ Bühler (2008): S.6



Wertschöpfungsketten (WSK) stellen als vereinfachtes Modell die komplexen Beziehungen zwischen Zulieferern, Produzenten und Abnehmern dar. Zutreffender ist der Begriff **Wertschöpfungs-Netzwerk**, der den vielfältigen Verflechtungen des globalisierten Wirtschaftslebens im 21. Jahrhundert gerechter wird. Unternehmen sind nicht mehr in lineare WSK eingebunden, sondern beziehen einzelne sehr flexible **Teilleistungen aus integrierten Leistungssystemen** (vgl. Bieger/Scherer 2003: 10-11).



Abb. 1: Beispiel einer Wertschöpfungskette im ländlichen Tourismus

Mit dem Begriff der WSK ist generell keine Aussage verbunden in welchem **Verhältnis die beteiligten Unternehmen zueinander stehen**. Es kann sich dabei sowohl um eine **reine Lieferkette** handeln, bei der in erster Linie **über den Preis „kommuniziert“** wird, wie auch um **kooperierende Unternehmen** handeln (Schubert/ Bühler 2008: S.6).

Was versteht man unter einer Regionalen Wertschöpfungskette? (RegWSK)

„Bei einer Regionalen Wertschöpfungskette wird der überwiegende Teil der Stufen bzw. der Tätigkeiten der Wertschöpfungskette in der Region erbracht und damit verbleibt der überwiegende Teil der Wertschöpfung in der Region.“

Schubert/ Bühler (2008): S.5/6

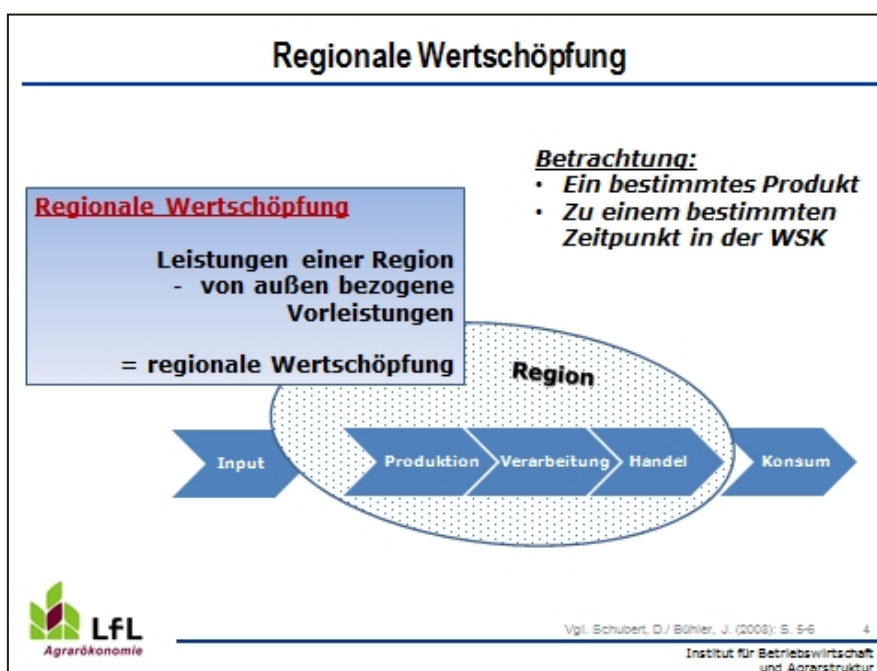


Abb. 2: Regionale Wertschöpfungskette

Was ist eine Regionale Wertschöpfungspartnerschaft? (RegWP)

„Bei einer RegWP handelt es sich um eine strategische Allianz zwischen den Unternehmen einer regionalen Wertschöpfungskette bzw. eines -netzes einerseits und einer regionalen Partnerschaft bestehend aus den zentralen Akteuren der Region aus Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft andererseits. Ziel der RegWP ist die Generierung einer nachhaltigen regionalen Wertschöpfung durch die Inwertsetzung der regionalen Potenziale zum wechselseitigen Nutzen aller Beteiligten.“

Schubert/ Bühler (2008): S.5

Die Qualität der Vernetzung ist ausschlaggebend für eine RegWP!

Kennzeichnend für eine Regionale Wertschöpfungspartnerschaft sind:

- die enge partnerschaftliche Zusammenarbeit innerhalb und zwischen wirtschaftlichen und nicht-wirtschaftlichen Akteuren in der Region,

- die konsequente Orientierung der Produkte und Leistungen am Kundennutzen sowie den regionalen Kernkompetenzen und
- das professionelle und systematische Management der Partnerschaft.

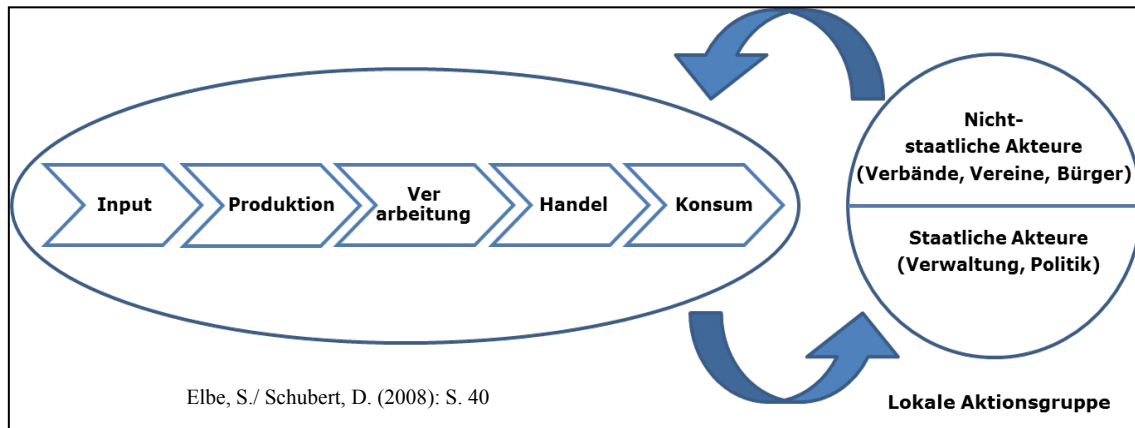


Abb. 3: Beispiel für eine RegWP

Die ökonomische Grundlage einer RegWP bilden funktionierende regionale Liefer- und Wertschöpfungsketten. Gleichzeitig geht eine RegWP aber darüber hinaus: Durch die Kooperation zwischen Unternehmen und Akteuren aus Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft handelt es sich um eine public-private partnership, die sich bei entsprechender Ausgestaltung bis zum **Cluster** entwickeln kann (Schubert/ Bühler 2008: S.6).

Quellen:

Bieger, T./Scherer, R. (2003): Clustering und integratives Standortmanagement. Von einem theoretischen Konzept zu konkreten Handlungsstrategien. In: Scherer, R./Bieger, T. (Hg.): Clustering - das Zauberwort der Wirtschaftsförderung. Bern, Stuttgart, Wien: 9–25.

Elbe, S./ Schubert, D. (2008): Mehr Ökonomie in integrierten Ansätzen, mehr integrierte Ansätze in der Ökonomie. ASG - Ländlicher Raum 01/ 2008, S. 39-42

Schubert, D./ Bühler, J. (2008): Leitfaden „Regionale Wertschöpfungspartnerschaften“, online vom 20.02.2015:

http://www.neulandplus.de/dreilaenderdialog/doku/leitfaden_regionale_wertschoepfungspartnersehaft.pdf

3.2 Beispiele Regionaler Wertschöpfungspartnerschaften Landwirtschaft und Tourismus in Bayern

Elisabeth Loock, Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft

Die Arbeitsgruppe gibt mit nachfolgender Liste einen Überblick über bestehende, zum Teil noch im Aufbau befindliche Regionale Wertschöpfungspartnerschaften im Bereich Landwirtschaft und Tourismus in Bayern.

Die aufgeführten Projekte wurden nach folgenden Kriterien ausgewählt:

- Als Netzwerkpartner sind in jedem Projekt landwirtschaftliche Betriebe beteiligt, die Angebote im touristischen Bereich bieten bzw. mit touristischen Partnern kooperieren und daraus eine Wertschöpfung erzielen.
- Es wird von einer breiten Definition des Agrotourismus ausgegangen, die nicht nur das Übernachten auf Bauernhöfen einschließt, sondern auch vielfältige Aktivitäten für Gäste und Besucher auf und um den Hof wie Bewirtung und Erlebnisangebote sowie bäuerliche Qualitätsprodukte, die landwirtschaftliche Betriebe Gästen im Tages- oder Übernachtungstourismus anbieten.
- Die Vernetzung der landwirtschaftlichen Betriebe erfolgt
 - horizontal (gleicher Rang in der Wertschöpfungskette – z. B. mehrere Urlaub auf dem Bauernhof-Betriebe),
 - vertikal (unterschiedliche Wertschöpfungsstufen – z. B. Angebot an regionalen Spezialitäten/ Erlebnisangebote) bzw.
 - lateral (branchenübergreifend – z. B. Urlaub auf dem Bauernhof-Betriebe/ Gastronomie/ Handwerk), sodass ein breit gefächertes regionales Angebot für Gäste in der Region entsteht.
- Von besonderer Bedeutung ist das Zusammenspiel mit den Tourismusorganisationen.
- Der Begriff „Regional“ ist sowohl geographisch, administrativ als auch historisch-kulturell abgegrenzt. Projekte auf gesamtbayerischer Ebene sind nicht aufgeführt.

Die Projekte wurden, soweit nicht bekannt, von der LfL telefonisch über Ziele, Aktivitäten und Verantwortlichkeiten befragt.

Die Aufstellung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit (Stand 31.08.2016).

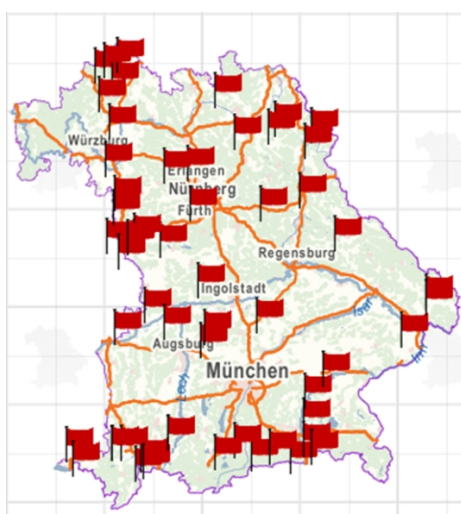


Abb. 4: Überblick über Wertschöpfungspartnerschaften Landwirtschaft und Tourismus in Bayern (Darstellung im Internet)

Nr.	Projektname	Thema	Internetadresse	Adresse
1	Wanderreiten in Schwaben	-Vernetzung von Wanderreitstationen mit Reiterhöfen, Gastronomie und Serviceangeboten für Reiter -Touristische Vermarktung von Angeboten rund um das Thema "Reiten"	www.wanderreiteninschwaben.de/	IG Wanderreiten in Schwaben Hauptstraße 8, 86576 Rapperzell
2	Landkäserei Reißler	-Produktion und Vermarktung von Käse aus der Region -Informations- und Erlebnisangebote zum Thema "Käse" als touristische Attraktion	www.kaeserei-reissler.de	Landkäserei Reißler GmbH Schmutterstraße 5a, 86695 Nordendorf
3	Allgäuer KrämlEcke	-Vermarktung Allgäuer Produkte in UadB-Betrieben -Aufbau eines Vertriebssystems	http://www.regionalentwicklung-oberallgaeu.de/allgaeuer-kraemle-ecke.html	AELF Kempten, Adenauerring 97, 87435 Kempten
4	Qualitätsmanagement auf Urlaubsbauernhöfen	-Professionalisierung von UadB-Betrieben	www.regionalentwicklung-oberallgaeu.de/qm-bauernhofurlaub.html	AELF Kempten, Adenauerring 97, 87435 Kempten
5	Mir Allgäuer	-Kooperation und Vernetzung der UadB-Anbieter im Allgäu -Touristische Vermarktung des UadB und verbessertes Qualitätsmanagement	www.allgaeu-urlaubaufdembauernhof.de/	Mir Allgäuer Urlaub auf dem Bauernhof e.V. Adenauerring 97, 87435 Kempten
6	Allgäuer Alpgenuss	-Vernetzung Allgäuer Alpen mit bäuerlichen Direktvermarktern -Verwendung von regionalen Produkten auf den Allgäuer Alpen -Steigerung der Attraktivität der Alp-Region	www.alpgenuss.de gemeinde@ofterschwang.de	Allgäuer Alpgenuss e.V. Kirchsteige 3, 87459 Pfronten
7	Baumhaushotel Allgäu	-Gewinnung neuer Zielgruppen für den Bereich UadB mit innovativen touristischen Konzepten	www.ferienhof-bechteler.com	Ferienhof und Baumhaus Hotel Allgäu GbR Familie Bechteler Kaisersmad 6, 87488 Betzigau

Nr.	Projektname	Thema	Internetadresse	Adresse
8	Milch-Erlebnis in der Sennerei Lehern	-Produktion und Vermarktung von Käse aus der Region -Informations- und Erlebnisangebote zum Thema "Käse" als touristische Attraktion	www.sennerei-lehern.de	Sennereigenossenschaft Lehern eG Lehern 158, 87659 Hopferau
9	Allgäuer Kräuterland	-Touristische Vermarktung von Erlebnisangeboten rund um das Thema "Kräuter"	www.allgaeuer-kraeuterland.de/	Allgäuer Kräuterland e.V Nadenberg 13, 88161 Lindenberg
10	Allgäuer Käsestraße	-Vernetzung von regionalen Sennereien, bäuerlichen Direktvermarktern und Gastronomie -Verknüpfung des Themas "Regional erzeugte Milch- und Käseprodukte" mit naturnahem Genuss- und Erholungstourismus	www.allgaeuer-kaesestrasse.de/	Verein Allgäuer Käsestraße e.V. Tourist-Info Weiler Hauptstr. 14, 88171 Weiler im Allgäu
11	Energie-Quiztour	-Innovatives Angebot für Fahrrad-Touristen mit Informationsmöglichkeiten zur erneuerbaren Energieerzeugung -Profilierung des Schwäbischen Donautals als Radwander-Region	http://www.lag.schwaebisches-donautal.de/projekte/energie-quiztour.html	Dillinger Land e.V. Hauptstraße 16 89431 Bächingen
12	Landwirtschaftserlebnis Kesseltal	-Wanderweg mit aktivem Erleben des Themas "Landwirtschaft" -Steigerung der Attraktivität des Kesseltales	www.ferienland-donau-ries.de/wege/kesseltaler_landwirtschafts-er-1354/	AELF Nördlingen Oskar-Mayer-Str. 51 86720 Nördlingen
13	Pfaffenwinkler Milchweg	-Erlebnisweg rund um das Thema "Milch" -Touristische Vermarktung des Themas "Käse/Milch"	www.pfaffenwinkler-milchweg.de	Tourist-Info Rottenbuch Klosterhof 42 82401 Rottenbuch
14	Vitalhöfe	-Vernetzung und touristische Vermarktung von UadB-Betrieben mit Angeboten für gesundheitsbewusste Gäste	www.vitalhoeffe.de	Vitalhöfe in Bayern Kapellenweg 8, 82431 Kochel am See
15	Schmankerl-Kastl	-Touristische Vermarktung von Produkten aus bäuerlicher Erzeugung in UadB-Betrieben	www.chiemsee-bauernhofur-laub.de/de/Bauernhoeffe/Schmankerl-Kastl	Anbietergemeinschaft UadB Chiemsee Oberbayern Almertsham 6, 83129 Höslwang

Nr.	Projektname	Thema	Internetadresse	Adresse
16	Bavarian Walking mit Bauernland & Bauersleute	-Erlebniswanderungen mit Bäuerinnen in der Region	www.bavarian-walking.de/	Marianne Willer Zellerhornstraße 66, 83229 Aschau i.Ch.
17	Ökomodell Achental	-Förderung eines naturverträglichen Tourismus unter Einbindung der landwirtschaftlichen Betriebe in der Region -Sicherung landwirtschaftlicher Betriebe als Wähler der Kulturlandschaft	www.oekomodell.de/	Ökomodell Achental e.V. Kirchplatz 1, 83259 Schlechting
18	Wildfreizeitpark Oberreith	-Erlebnisangebot als Attraktion für Touristen und Einheimische -Neue Impulse für die touristische Region	www.wildpark-oberreith.de	Wildfreizeitpark Oberreith GmbH Oberreith 6a, 83567 Unterreit
19	Kräuter-Erlebnis-Region Tölzer Land	-Vernetzung von Kräuterpädagogen, Beherbergungsbetrieben und Gastronomie -Touristische Vermarktung von Erlebnisangeboten rund um das Thema "Kräuter"	www.toelzer-land.de/kraeuter-erlebnis-region-2	Tölzer Land Tourismus Prof.-Max-Lange-Platz 1, 83646 Bad-Tölz
20	Naturkäserei TegernseherLand	-Produktion und Vermarktung von Käse aus der Region -Informations- und Erlebnisangebote zum Thema "Käse" als touristische Attraktion	www.naturkaeserei.de	Naturkäserei TegernseherLand e.G. Reißenbichlweg 1, 83708 Kreuth am Tegernsee
21	Pferdegenuss grenzenlos – Pferdereion Oberbayern – Tirol	-Vernetzung von Wanderreitstationen mit Reiterhöfen und Gastronomie -Touristische Vermarktung von Angeboten rund um das Thema "Reiten"	www.pferdegenuss-grenzenlos.de	Pferdereion Oberbayern-Tirol e.V. Kirchplatz 10, 83730 Fischbachau
22	Bauernland Inn-Salzach	-Vernetzung und Vermarktung agrotouristischer Angebote (Erlebnis- und Übernachtungsangebote, Bauernhofgastronomie, Direktvermarkter) -Aufbau weiterer attraktiver Erlebnis- und Dienstleistungsangebote für Gäste	www.bauernland-inn-salzach.de/	Bauernland Inn-Salzach e.V. Auerstraße 17, 84453 Mühldorf

Nr.	Projektname	Thema	Internetadresse	Adresse
23	Naturpark Altmühltal	-Touristische Vermarktung landwirtschaftlicher Produkte, von Dienstleistungen, Erlebnis- und Übernachtungsangeboten vom Bauernhof -Touristische Vermarktung der Region	www.naturpark-almuehltal.de/direktvermarkter/	Informationszentrum Naturpark Altmühltal Notre Dame 1, 85072 Eichstätt
24	BauernhofErlebnisWelt Pfaffenwinkel	-Bündelung und touristische Vermarktung von Bauernhoferlebnissen im Pfaffenwinkel	www.bauernhof-erlebniswelt.de/de/bauernhof-erlebniswelt	Tourismusverband Pfaffenwinkel Bauerngasse 5, 86956 Schongau
25	Hopfenbotschafterinnen	-Erlebnisangebote und Führungen von zertifizierten Hopfenbotschafterinnen für (Bus-)Gruppen	www.hopfen-erleben.de	Hopfenbotschafterinnen Flurstr. 2, Pötzmes, 84091 Attenhofen
26	Amberg-Sulzbacher Land	-Vernetzung von bäuerlichen Direktvermarktern, Gastronomie, UadB-Betrieben mit Angeboten aus den Bereichen Aktivtourismus, Kultur, Erholung, Genuss -Touristische Vermarktung von Geschenkkörben mit regionalen Spezialitäten und Picknickservice für Gäste	www.amberg-sulzbacher-land.de	Tourist-Info Amberg-Sulzbacher Land Schlossgraben 3, 92224 Amberg
27	Pferdefreizeit Oberpfalz	-Vernetzung von Wanderreitstationen mit Reiterhöfen und Gastronomie -Touristische Vermarktung von Angeboten rund um das Thema "Reiten"	www.pferdefreizeit-oberpfalz.de/	Pferdefreizeit Oberpfalz e.V. Reisach 15, 92555 Trausnitz
28	Land.Genuss Bayerwald	-Vernetzung bäuerlicher Direktvermarkter mit Partnerbetrieben aus der Gastronomie -Touristische Vermarktung von Bauernhoferlebnissen Grenzüberschreitende Kooperation	www.land-genuss.eu	Netzwerk Land.Genuss AELF Cham Schleinkoferstraße 10-12, 93413 Cham
29	Wander- und Wohlfühlhöfe	-Vernetzung und touristische Vermarktung von UadB-Betrieben mit Angeboten für gesundheitsbewusste Gäste	www.wandern-bauernhof.de/	AG Wander- und Wohlfühlhöfe in Ostbayern Böhmzwiesel 1, 94065 Waldkirchen

Nr.	Projektname	Thema	Internetadresse	Adresse
30	PassauerLandLeben	-Vernetzung und Vermarktung agrotouristischer Angebote (Erlebnis- und Übernachtungsangebote, Bauernhofgastronomie, Direktvermarkter)	www.passauerlandleben.de/derverein/	Verein "Netzwerk Passauer Land Untereichert 2, 94081 Fürstencell
31	Reiturlaub im Bayerischen Wald	-Vernetzung von Wanderreitstationen mit Reiterhöfen und Gastronomie -Touristische Vermarktung von Angeboten rund um das Thema "Reiten"	www.pferdetourismus.de/	IG Pferdetourismus Bayer. Wald/Niederbayern Unterseilberg 21, 94143 Grainet
32	Erlebnis Fisch	-Touristische Vermarktung des Themas "Fisch" in Form von Erlebnisführungen, Erlebniswochen, Rad-, Wandertouren und kulinarischen Angeboten in der Gastronomie	www.erlebnis-fisch.de	ARGE Fisch im Landkreis Tirschenreuth e.V. Mähringer Str. 7, 95643 Tirschenreuth
33	Gesundheitshöfe rund um das Sybillenbad	-Vernetzung und touristische Vermarktung von UadB-Betrieben mit Angeboten für gesundheitsbewusste Gäste -Vernetzung der UadB-Betriebe mit medizinischen Einrichtungen und Gastronomie	www.gesunder-natururlaub.de	Gesundheitshöfe rund um das Sybillenbad Hardeck 19, 95698 Neualbenreuth
34	Ernteerlebnis Fränkische Schweiz	-Vernetzung von Obstanbau-Betrieben -Innovatives touristisches Konzept zum Erleben von Obstanbau und Natur	www.ernteerlebnis-franken.de	Landratsamt Forchheim Löschwöhrdstr. 5, 91301 Forchheim
35	Genussregion Oberfranken	-Vernetzung von Landwirtschaft, Handwerk und Gastronomie Touristische Vermarktung landw. und regionaler Produkte -Vermarktung besonderer Erlebnisangebote wie Genussstouren, Genuss-Erlebnisse durch Genussbotschafter	www.genussregion-oberfranken.de	Genussregion Oberfranken e.V. Kerschensteiner Straße 7, 95444 Bayreuth
36	Kneipp-Gesundheitshöfe Oberfranken	-Vernetzung und touristische Vermarktung von UadB-Betrieben mit Angeboten für gesundheitsbewusste Gäste	http://www.kneipp-wohlfuehlhoeffe.de/	AELF Münchberg-Wunsiedel Egerstraße 61, 95632 Wunsiedel

Nr.	Projektname	Thema	Internetadresse	Adresse
37	Agrotourismus Frankenwald	-Bestandsaufnahme und Bündelung von Initiativen im Agrotourismus -Förderung des Qualitätsbewusstseins der Betriebe Schaffung von neuen Erlebnisangeboten	http://www.aelf-ku.bayern.de/landwirtschaft/erwerbkskombination/082370/index.php?	AELF Kulmbach Kulmbacher Str. 44, 96317 Kronach
38	Energie bewegt die Welt	-Etablierung eines Energietourismusangebotes mit Besichtigungs- und Informationsmöglichkeiten zur erneuerbaren Energieerzeugung	www.energie-bewegt-die-welt.de	Energievision Frankenwald e.V. Am Kehlgraben 76, 96317 Kronach
39	Karpfenland Aischgrund	-Touristische Vermarktung von Angeboten rund um den Karpfen -Vernetzung von Gastronomie, Erlebnisangeboten, Teichwirtschaft, Direktvermarktern und Beherbergungsangeboten	http://www.karpfenland-aischgrund.eu/	Karpfenland Aischgrund e.V. Obere Brauhausgasse 3, 91315 Höchstadt an der Aisch
40	Wohlfühlhöfe und Gesundheitshöfe Franken	-Vernetzung und touristische Vermarktung von UadB-Betrieben mit Angeboten für gesundheitsbewusste Gäste	www.wohlfuehlhoefe.de/	AG Wohlfühlhöfe Ermetzhofen 105, 91465 Ergersheim
41	Reiten zwischen Main und Donau	-Vernetzung von Wanderreitstationen mit Reiterhöfen, Gastronomie und Serviceangeboten für Reiter -Touristische Vermarktung von Angeboten rund um das Thema "Reiten"	www.wanderreiten-franken.de/	Reiten zwischen Main und Donau Lohe 5, 91550 Dinkelsbühl
42	Landsitze Franken	-Vernetzung und touristische Vermarktung von besonders attraktiven Landhöfen in Franken	www.landsitze-franken.de	Landsitze Franken Aichau 3, 91555 Feuchtwangen
43	Fränkische Moststraße	-Vernetzung von Obsterzeugern, Direktvermarktern, Gastronomie, Erlebnisangeboten rund um das Thema "Streuobst"	www.fraenkische-moststrasse.de	IG Fränk. Moststrasse Herrnhof 10, 91567 Herrieden
44	FamilyFarm	-Vernetzung und touristische Vermarktung von UadB-Betrieben mit Zielgruppe Familien	www.familyfarm.de	IG FamilyFarm Stollenhof 4, 91625 Schnelldorf

Nr.	Projektname	Thema	Internetadresse	Adresse
45	Regionalbuffet	-Vernetzung von Direktvermarktern, Handwerk und Gastronomie -Vermarktung regionaler landwirtschaftlicher Erzeugnisse in der heimischen Gastronomie -Touristische Vermarktung über "Romantisches Franken"	www.regionalbuffet.de	IG Regionalbuffet Linden 25, 91635 Windelsbach
46	Seebienchen – Landurlaub mit kleinen Kindern	-Vernetzung und touristische Vermarktung von UadB-Betrieben mit der Zielgruppe Familien mit Kleinkindern -Erlebnis- und Aktionsprogramm für Kinder	www.seebienchen.de	IG Seebienchengruppe Biederbacher Weg 10, 91729 Haundorf
47	Franken - Wein.Schöner.Land!	-Touristische Vermarktung von Angeboten rund um das Thema "Wein"	www.franken-weinland.de/	Tourismusverband Franken e.V. Wilhelminenstraße 6, 90461 Nürnberg
48	Gartenkultur im Kitzinger Land	-Touristische Vermarktung des Themas "Garten/Gemüseanbau" -Erlebnisangebote für Wein- und Fahrradtouristen	www.kitzinger-gartenland.de	Landratsamt Kitzingen Kaiserstr. 4, 97318 Kitzingen
49	Kräuter Kraut und Rüben	-Touristische Vermarktung von Angeboten rund um die Themen "Garten, Gemüseanbau, Kräuter" -Vernetzung von Direktvermarktern, Erlebnisangeboten	www.kraeuterkrautundrueben.de/	Allianz Schweinfurter Mainbogen Marktplatz 1, 97506 Grafenheinfeld
50	Vom Halm zum Krug - Wir sind Rhöner Bier!	-Vernetzung von Brauereien, landw. Betrieben, Mälzereien -Touristisches Angebot für Fahrradtouristen, Brauereiführungen, Infotafeln, Feste	www.wir-sind-rhoener-bier.de	Tourismus GmbH Bayerische Rhön Spörleinstr. 11, 97616 Bad Neustadt
51	RAD&APARTment	-Schaffung von hochwertigen Übernachtungsmöglichkeiten für Fahrrad- und Wandertouristen -Vernetzung von Beherbergungsbetrieben, Holzerzeugung und -vermarktung, Handwerk und Tourismus	www.forstundholz-ufz.de/	AELF Bad Neustadt a.d.Saale Otto-Hahn-Str. 17, 97616 Bad Neustadt a.d.Saale

Nr.	Projektname	Thema	Internetadresse	Adresse
52	Reiten in Unterfranken	-Vernetzung von Wanderreitstationen mit Reiterhöfen und Gastronomie -Touristische Vermarktung von Angeboten rund um das Thema "Reiten"	www.reiten-in-unterfranken.de	Reiterhöfe Unterfranken e.V Willmarser Str. 30, 97640 Stockheim
53	Natur-Aktiv-Höfe	-Vernetzung und touristische Vermarktung von UadB-Betrieben mit Angeboten für gesundheitsbewusste und sportaktive Gäste	www.natur-aktiv-hoefe.de/	NaturAktivHöfe Franken e.V. Neustädter Straße 48, 97653 Bischofsheim
54	Dachmarke Rhön	-Vernetzung und touristische Vermarktung von Angeboten mit den Qualitätssiegeln der Dachmarke Rhön	www.dachmarke-rhoen.de/	Dachmarke Rhön GmbH Oberwaldbehringer Str. 4, 97656 Oberelsbach

3.3 Erfolgsfaktoren für Regionale Wertschöpfungspartnerschaften

Markus Kapfer, Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft

Branchenübergreifenden Zusammenarbeit und vielseitige Vernetzung der Partner zeigten sich als wichtige Erfolgsfaktoren für die o.g. Projekte. Aber auch die regionalen Besonderheiten und Kultur können – wenn sie authentisch wirken – zum Erfolgsfaktor werden.

Weitere Erfolgsfaktoren wurden von der Arbeitsgruppe „Regionale Wertschöpfungspartnerschaften Landwirtschaft und Tourismus“ zusammengestellt und als Kriterienkatalog für erfolgreiche Projekte herangezogen:

- **Qualität** Gibt es Qualitätskriterien für Produkte / Dienstleistungsangebote?
- **Authentizität** Sind die Werte des Leitbildes in den Produkten erkennbar?
- **Marktorientierung** Werden Angebote für Bedürfnisse spezifischer Zielgruppen entwickelt? Werden Marktanalysen durchgeführt?
- **Regionalität** Findet man in der Produktzusammensetzung einen Mix aus regionalen Besonderheiten?
- **Strategische Allianz** Gibt es ein funktionierendes Netzwerk von Vermarktungspartnern aus der Region?
- **Kooperationskompetenz** Gibt es in der RegWP den Willen bzw. die Fähigkeit zur Zusammenarbeit?
- **Regionales Bewusstsein** Kennen die Akteure regionale Besonderheiten und potenzielle Vermarktungspartner?
- **Unternehmerisches Denken** Werden Ziele festgelegt und definiert? Wird der Erfolg gemessen?
- **Beratung & Schulung** Werden Schwächen der RegWP erkannt und mit Hilfe von externem Fachwissen verbessert?
- **Professionalität** Ist betriebswirtschaftliches Standardwissen (Kostenrechnung, Kalkulation) vorhanden? Ist Gastfreundschaft/ Hospitality bei touristisch diversifizierenden Betrieben ausgeprägt?
- **Leadership** Hat die Region zugkräftige Persönlichkeiten, die als Vorbilder mit gutem Beispiel voran gehen?
- **Handwerkzeug für Zusammenarbeit** Sind die Zuständigkeiten geklärt? Existiert ein Leitbild, eine Strategie? Gibt es ein Projektmanagement?
- **Vielseitige Vernetzung** Werden Landwirtschaft und Tourismus gleichermaßen eingebunden? Werden „Zugpferde“ identifiziert und integriert?
- **Attraktivität der Region** Ist die naturräumliche Umgebung der Höfe für Touristen und Besucher attraktiv?
- **Finanzierung** Gibt es Fördermöglichkeiten zur Anschubfinanzierung?

Quellen:

Kapfer, M. (2013). Landwirtschaft und Tourismus. Erfolgsfaktoren für eine touristische Diversifizierung von Betrieben in Bayern.

Schubert, D./ Bühler, J. (2008): Leitfaden „Regionale Wertschöpfungspartnerschaften“

3.4 Empfehlungen für Netzwerkpartnerschaften in Landwirtschaft und Tourismus anhand der Analyse ausgewählter Projekte in Bayern

Stephan Illi, Büro für Agrarkultur Prien, Elisabeth Looch, LfL

Zusammenfassung des Projektberichts

Ziel des Vorhabens war, Regionale Wertschöpfungspartnerschaften im Bereich Landwirtschaft und Tourismus in Bayern zu analysieren und Good-Practice-Beispiele detaillierter zu beschreiben. Dabei sollte die entstandene Wertschöpfung für den landwirtschaftlichen Betrieb und die Region erfasst sowie nicht genutzte Potenziale genannt werden. Die Ergebnisse sollten auf andere Wertschöpfungspartnerschaften zu übertragen sein, um damit Akteuren im ländlichen Tourismus und Einzelbetrieben, die im Agrotourismus agieren, aufzuzeigen, wie eine fruchtbare Zusammenarbeit initiiert und ein nachhaltiger wirtschaftlicher Erfolg geplant werden kann. Damit wird der Einstieg in die Projektentwicklung und -umsetzung erleichtert.

Das Projekt wurde an das Büro für Agrarkultur vergeben und in enger Zusammenarbeit mit der Arbeitsgruppe bearbeitet. Der Projektbericht wird im Rahmen der LfL-Schriften veröffentlicht und ist im Internet zu bestellen bzw. herunterzuladen.

3.4.1 Kriterien für die Auswahl und Beschreibung der ausgewählten Projekte

Für die Analyse wurden acht bayerische RegWP mit regionaler Abgrenzung, positiver Ausstrahlung und guter Verteilung über ganz Bayern ausgesucht und die Verantwortlichen befragt. Wichtig dabei war, dass in den Kooperationen selbständige Unternehmer schon über mehrere Jahre partnerschaftlich über die verschiedenen Wertschöpfungsstufen zusammenarbeiten. Von großer Bedeutung speziell für dieses Projekt war, dass mit den acht Beispielen eine große Bandbreite verschiedener Ansätze der Zusammenarbeit von Landwirtschaft und Tourismus abgebildet werden:

- Allgäuer Alpgenuss,
- Ernteerlebnis Fränkische Schweiz,
- FamilyFarm in Mittelfranken,
- Franken – Wein.Schöner.Land!,
- LandGenuss Bayerwald,
- Naturkäserei Tegernseer Land,
- Passauer LandLeben
- Wildfreizeitpark Oberreith bei Wasserburg/Inn ausgewählt.

Mit dieser Auswahl ist keine qualitative Bewertung verbunden, es gab viele weitere Projekte, die genauso interessant waren. Entscheidend für die Auswahl waren vielmehr die damit verbundene große Vielfalt an verschiedenen Modellen und die Verteilung über ganz Bayern. Ebenso sollten neben Projekten mit vielen Partnern auch kleinere Projekte beteiligt sein. Die Beschreibung der RegWP umfasst folgende Punkte:

- Adresse und Ansprechpartner, Überblick über das Projekt
- Organisationsform
- Gründung (Gründungsimpuls, Gründungsgeschichte)
- Alleinstellungsmerkmale und Qualitätssicherung
- Zusammenarbeit mit dem Tourismus, Netzwerkarbeit und Marketing
- Umsatz, Investitionsbedarf und Förderung
- Was erreicht wurde
- Was ist besonders interessant? Was kann man aus diesen Projekten lernen?

- Ideen der Weiterentwicklung, Ausblick.

Die detaillierte Beschreibung der Projekte sind dem Projektbericht zu entnehmen.

3.4.2 Handlungsempfehlungen

Die Erkenntnisse aus der Befragung der ausgewählten RegWP werden so aufbereitet dargestellt, dass daraus Anregungen für die verschiedenen Phasen (Planungsphase, Startphase, Stabilisierungsphase) einer RegWP gewonnen werden können. **Der Text wird ergänzt mit Zitaten aus den Befragungen. Damit wird ein hoher Praxisbezug und besondere Anschaulichkeit hergestellt.**

3.4.2.1 Planungsphase:

Unter der Planungsphase wird hier die Gründungsphase vor dem eigentlichen Startschuss einer RegWP verstanden, also bevor gemeinsam Waren oder Dienstleistungen angeboten werden. In der Planungsphase ist zu beachten:

- Sich ausreichend Zeit nehmen: In der Planungsphase muss besonders sorgfältig vorgegangen werden, insbesondere große Projekte brauchen eine lange Anfangsphase, bei kleineren Projekten mit wenigen Projektpartnern und kleinen gemeinsamen Vorhaben ist dies weniger entscheidend. Dabei sollten alle wichtigen Gruppen integriert werden.
- Einen Initiativkreis formen: Es ist günstig, im kleinen Kreis eine Art Gesamtkonzept zu entwerfen, bevor man es weiteren Kooperationspartnern vorstellt. Später ist selbstverständlich aber wichtig, die Anregungen, Ideen und die Bedürfnisse weiterer Partner aufzunehmen und zu integrieren.
- Exkursionen und gegenseitiges Kennenlernen der Betriebe organisieren: Das gegenseitige Kennenlernen kann durch Treffen bei den beteiligten Unternehmern reihum organisiert werden. Das dient dem Verständnis und kann die Vorteile der Verschiedenartigkeit der Partner und damit die Stärken einer zukünftigen Partnerschaft deutlich machen.
- In der Anfangsphase mit Angst und Widerstand rechnen: Die Übernahme der unternehmerischen Verantwortung für die Vermarktung ist für manche Bäuerinnen und Bauern relativ neu und damit auch mit Unsicherheit verbunden. Hinzu kommt, dass es von den Kollegen oftmals kritisch betrachtet wird, wenn andere Bäuerinnen und Bauern neue Wege gehen. Deshalb ist es hilfreich, mit solchen Widerständen zu rechnen und sich entsprechend vorzubereiten wie zum Beispiel durch eine solide betriebswirtschaftliche Planung.

Förderliche Faktoren für die Planungsphase sind u.a., wenn die Beteiligten selbst vom Thema betroffen, die notwendigen Fähigkeiten und Fertigkeiten im Initiativkreis vorhanden sind sowie dass den Partnern wirtschaftliche oder ideelle Vorteile ersichtlich sind.

Die Auswahl der Kooperationspartner ergibt sich aus den Bedürfnissen des geplanten Vorhabens. Fachliche Eignung und Abdeckung der notwendigen Bereiche sind wichtig, ebenso wie die persönliche Eignung. Die Verschiedenartigkeit der Partner kann von Vorteil sein. Wichtig ist es, sich auf grundsätzliche Abläufe und Strukturen zu einigen, auf die Art der Treffen, die Verantwortlichkeiten bezüglich Moderation, Führung und Dokumentation sowie die Arbeitsthemen.

Leitbild /Vision erarbeiten

Eine Vision entwickelt ein positives Zukunftsbild, die Zeitperspektive ist ungefähr 10 Jahre. Sie muss nicht konkret sein und keine exakten Ziele enthalten. Die Arbeit an der gemeinsamen Vision wird erleichtert, wenn im Vorfeld an den Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken der Situation

und des Vorhabens gearbeitet wird (SWOT-Analyse). Für das Leitbild muss sich die Gruppe mit der Geschäftsidee beschäftigen, wen sie damit ansprechen will, ihre Besonderheiten, wie sie diese stärken kann, wie sie Aufmerksamkeit und Kunden finden wird und wie sie zusammenarbeiten will. Hilfreich ist, wenn visionäre Menschen mit im Führungskreis sind. Das Leitbild sollte schriftlich fixiert werden, kann relativ kurz sein und immer wieder bei Alltagsfragen genutzt werden. Ein Leitbild muss alle paar Jahre überarbeitet werden, besonders wichtig ist dies, wenn neue Partner hinzukommen.

Strategie/Ziele: Was genau wollen wir gemeinsam erreichen? Und wie packen wir das an?

Eine Strategie legt Ziele fest, wägt ab, welche Wege zur Zielerreichung möglich sind und beschreibt, wie man konkret vorgehen möchte. Sie beinhaltet in der Regel Mehrjahresziele und Jahresziele und wie man diese umsetzen will. Wichtig ist, dass sie bis zu konkreten Maßnahmen und Zuständigkeiten reicht. Es sollte besonderen Wert darauf gelegt werden, dass frühe Erfolge ermöglicht werden. Günstig ist es, kleinere Pilotprojekte zu starten, um die Zusammenarbeit in Schwung zu bringen.

- Strategiearbeit vorbereiten: Es kann hilfreich sein, sich im Vorfeld der Strategiearbeit mit Fragen wie „Welche Trends und Entwicklungen gibt es in unserem Geschäftsfeld? Welche Ressourcen stehen uns zur Verfügung? Wie können wir zusätzliche Ressourcen gewinnen?“ zu beschäftigen.
- Mit der Strategie arbeiten und weiter entwickeln: Günstig ist es, wenn bei den Treffen der Kooperationspartner kurze Berichte über Fortschritte und Probleme ausgetauscht werden. Wenn Probleme auftauchen ist es besonders wichtig, wenn Flexibilität und Anpassung möglich sind. Strategie ist ein dynamisches Element, das laufender Pflege benötigt, um optimal wirksam zu sein.

Aufgaben und Zuständigkeiten: Wer ist wofür verantwortlich?

Klare Verantwortlichkeiten sind von extrem großer Bedeutung für Kooperationen. Kaum etwas ist auf Dauer lähmender als gemeinsame Beschlüsse, bei denen unklar bleibt, wer es macht und jeder dies vom Andern erwartet. Genauso schwierig ist, wenn Menschen in den gefühlten Zuständigkeiten anderer aktiv werden.

- Jeder sollte sich engagieren: Sehr bewährt hat sich, wenn jedes Mitglied einer RegWP auch eine Aufgabe für die Gemeinschaft trägt. Das bringt einerseits Dynamik und entlastet die Führungspersönlichkeiten. Andererseits fördert es die Identifikation der Mitglieder mit dem Ganzen.
- Was für die Führung wichtig ist: Verantwortliche sollen und dürfen, müssen aber nicht von ihrem Engagement persönlich profitieren. Gute Führung soll vorangehen und Beispiel sein.
- Was für die Moderation wichtig ist: Eine gute Moderation sollte Ausgleich schaffen, motivieren und die Richtung vorgeben. Dabei sind alle Partner ernst zu nehmen, zu integrieren und Offenheit und Respekt zu ermöglichen. Gelingt es, Spannungen während oder kurz nach der Entstehung anzusprechen, ist es noch relativ einfach, die verschiedenen Interessen und Bedürfnisse zu klären und für Ausgleich zu sorgen.
- Sich im Team gegenseitig ergänzen: Gerade bei den letzten beiden Aufgaben, der Führung und der Moderation, ist es nicht zwingend notwendig, beides in einer Person zu vereinen. Zwei Menschen, die sich gut absprechen und gut verstehen, können sich hier mit ihren verschiedenen Stärken ergänzen.

Fertigkeiten und Fortbildung: Können wir das, was wir wollen?

An dieser Stelle wird gemeinsam überlegt, ob die notwendigen Fertigkeiten bei den Verantwortlichen vorhanden sind, um die zugeteilten Aufgaben zu erfüllen: Braucht es Fort- oder Weiterbildung? Sind weitere Partner sinnvoll, um wichtige Kompetenzen dabei zu haben? An welchen Stellen sollte Beratung von außen in Anspruch genommen werden? Wie ermöglicht man ein „Lernklima“, bei dem positiv mit Fehlern umgegangen wird?

Betriebswirtschaftliche Planung und Förderung

Je nach Vorhaben, insbesondere wenn größere Investitionen notwendig sind, ist die Erstellung eines Businessplans mit Umsatzzielen und Kostenplan für die nächsten Jahre notwendig. Daten müssen besorgt, die Erfahrungen der Partner über die Wertschöpfungskette einbezogen werden. Wichtig an dieser Stelle ist die Transparenz und der Einbezug aller Kooperationspartner, idealerweise auch von Vertretern der Abnehmer der Produkte.

Darüber hinaus sind Fördermöglichkeiten und die staatliche Unterstützung durch Beratung und Personal sowie andere Möglichkeiten der finanziellen Unterstützung wie zum Beispiel durch Crowdfunding zu klären.

Alleinstellungsmerkmale, Richtlinien und Qualitätssicherung

Alleinstellungsmerkmale sind für regionale Initiativen meistens relativ leicht zu finden, denn insbesondere der Lebensmittelmarkt ist heute geprägt von weltweiten Marken und Warenströmen. Dennoch bedarf es sorgfältiger Überlegungen im Aufbauprozess, wie ein stimmiges Gesamtkonzept für das eigene Projekt aussieht. Ein wichtiger Gedanke dabei ist, wie mit Zukäufen von außerhalb der Region umgegangen wird

- Richtlinien festlegen: Für landwirtschaftliche und verarbeiteten Erzeugnisse, aber auch für touristische Angebote sind Qualitätskriterien festzulegen bzw. zu übernehmen (z.B. Sterne-Klassifizierung). Wichtig ist, dass die Richtlinien gemeinsam beschlossen werden, es gemeinsamer Kodex ist.
- Kontrolle und Zertifizierung planen und umsetzen: Fast alle untersuchten Projekte haben ein einfaches Kontrollsystem entwickelt, das entweder durch Eigenkontrolle oder durch externe Dienstleister durchgeführt wird, leichte Handhabbarkeit und geringer Arbeitsaufwand sind Voraussetzung für eine handhabbare Umsetzung. Nur wenn die konsequent umgesetzt werden sind sie klares Qualitätskriterium nach außen und stabilisieren die Gemeinschaft.

Planung von Marketing und Öffentlichkeitsarbeit

Fast alle der untersuchten RegWP arbeiten von Beginn an intensiv mit den regionalen Tourismusverbänden als Partner zusammen. Diese sind zum Teil alleinige, zum Teil wichtige unterstützende Partner im Marketing und der Öffentlichkeitsarbeit und leisten damit einen sehr wichtigen Beitrag zum Erfolg der Projekte. Wichtig ist auch eine ansprechende Website für die angesprochenen Zielgruppen.

Recht, Verträge und Vereinbarungen

An dieser Stelle ist es wichtig, gemeinsam zu prüfen, ob durch die Erfahrungen der bisher miteinander gegangenen Schritte ausreichend Vertrauen aufgebaut wurde, um sich nun vertraglich zu verpflichten. Bei der Wahl der Rechtsform bzw. ob überhaupt eine rechtliche Organisationsform gewählt wird sollten gute Berater hinzugezogen werden.

3.4.2.2 Startphase

Unter der Startphase werden hier die ersten Jahre nach dem Beginn der konkreten Zusammenarbeit verstanden, also der gemeinsamen Erzeugung und Verarbeitung von Produkten oder dem Erbringen von Dienstleistungen.

Begegnung und Teamentwicklung

Fruchtbarer Austausch untereinander ermöglicht es, Spannungen zu vermeiden und Vertrauen wachsen zu lassen. Einige Faktoren, die das erleichtern, sind:

- Sich regelmäßig begegnen, Erfahrungsaustausch ermöglichen
- Gute Gesprächskultur aufbauen
- Spannungen und verschiedene Interessenlagen bearbeiten
- Verständnis der verschiedenen Charaktere fördern
- Neue Mitglieder integrieren
- Treffen protokollieren und Beschlüsse nachhalten

Aufgaben, Zuständigkeiten und Nahtstellen

Mit dem Beginn der konkreten Zusammenarbeit wird es bedeutsam, das Thema Aufgaben und Zuständigkeiten nochmals detaillierter zu betrachten und die Nahtstellen zu beschreiben. Allzu leicht wird vorausgesetzt, diese Dinge ordnen sich im Alltag von alleine. Letztlich entstehen aber aus kleinen Unklarheiten über die Jahre immer wieder große Konflikte.

Fertigkeiten und Fortbildung

Auch das Thema der Fertigkeiten und Fortbildung benötigt nach dem Start erneut und tiefergehende Aufmerksamkeit. Neben neuen fachlichen Aufgaben sind auch Themen wie Delegation oder Mitarbeiterführung möglicherweise für manche Menschen neu zu ergreifen.

Vertrauen und Transparenz

Vertrauen muss man sich erarbeiten und eine wesentliche Grundlage dafür ist die Transparenz. Vertrauen ist nicht einfach da und bleibt dann da, sondern Vertrauensaufbau ist ein laufender Prozess. Auf die hohe Bedeutung von möglichst weitgehender Transparenz über Beschlüsse, über besprochene Themen, Entwicklungen, Fortschritte und Probleme einerseits, andererseits über Zahlen, sei hingewiesen. Verlässlichkeit als Grundlage, auf der Vertrauen wachsen kann, ist eigentlich selbstverständlich. Gerade weil man sich in RegWP oftmals durch gemeinsame Vorhaben erst richtig kennen lernt, ist dieser Punkt von sehr großer Bedeutung.

Erfolge feiern und kommunizieren

Es ist klar, dass man von einem Gemeinschaftsprojekt, in das man jede Menge Engagement und oftmals auch Geld investiert, Erfolge erwartet und dies vertrauensfördernd wirkt. Erfolg ist dabei nicht nur wirtschaftlich zu sehen, sondern ist wesentlich mit der Erreichung der gesetzten Ziele verbunden. Wichtig ist es, von Beginn an zu planen, wie relativ schnelle Erfolge oder gute Zwischenergebnisse erzielt werden können. Konkret erleben können, dass Schwung entsteht und Ziele erreicht werden, bestätigt, dass der eingeschlagene partnerschaftliche Weg der richtige ist.

Erfolge bewusst zu machen, zu kommunizieren und zu feiern ist fast überall ein wichtiges und gleichzeitig ein oftmals vernachlässigtes Thema. Deshalb ist wichtig, in den gemeinsamen Treffen nicht nur über Probleme zu reden, sondern auch Erreichtes bewusst zu machen. Und dies auch nach außen zu kommunizieren, denn auch Verbraucher unterstützen lieber Kooperationen, die positiv nach vorne schauen.

3.4.2.3 Stabilisierungsphase

Unter der Stabilisierungsphase wird der Zeitraum einer RegWP verstanden, nachdem die meist aufregenden Aufbaujahre überstanden sind und mehr Ruhe in den Abläufen einkehrt.

Weiterentwicklung ermöglichen durch Reflexion des Erreichten

Der oben entwickelte Ansatz zur Bearbeitung der verschiedenen Arbeitsfelder bleibt auch in der Stabilisierungsphase aktuell. Also immer wieder gemeinsam zu reflektieren, was man erreichen will, wie man es angeht, wer dabei für was zuständig ist, eine gute Planung der Vorhaben zu machen, Transparenz herzustellen und für regelmäßigen Austausch zu sorgen. Controlling beschäftigt sich mit der Beobachtung und Verbesserung der Umsetzung von Entscheidungen und unterstützt die Führung beim Ziel der ständigen Verbesserung und Weiterentwicklung der Abläufe einer Organisation.

Vision und Strategie aktualisieren und lebendig halten

Circa alle zwei Jahre sollte die Vision/Leitbild überarbeitet und jährlich an der Strategie und der Umsetzung der gemeinsamen Ziele gearbeitet werden. Denn der Markt, in dem man tätig ist, wandelt sich über die Jahre ebenso wie die Bedürfnisse der Kooperationspartner. Damit bleibt eine RegWP lebendig, nah an den Bedürfnissen der Beteiligten und arbeitet gut gegen das „Einschlafen“ der Zusammenarbeit.

Reflexion und Förderung der Zusammenarbeit

Nach einigen Jahren der Aufbauphase einer RegWP kann in der Zeit der Konsolidierung auch die Reflexion der Zusammenarbeit der Kooperationspartner und der Mitarbeiter, falls vorhanden, hilfreich sein. Fragen wie „Gelingen die regelmäßigen Besprechungen?“, „Bringen sich alle ihrem Wunsch gemäß genügend ein?“, „Gelingt die strategische Arbeit? Kommen dabei die wirklich wichtigen Dinge zur Sprache?“ müssen gestellt und gemeinsam bearbeitet werden. Um bei älteren RegWPs Betriebe „bei der Stange zu halten“ können z. B. neben der Kontrolle jährlich eine Art Betriebsentwicklungsgespräch durchgeführt werden. Hier bekommen die Betriebsleiter die Möglichkeit, über Themen und Probleme zu berichten, die sie beschäftigen. Gemeinsam werden Lösungsideen und Lösungsschritte erarbeitet.

Nachhaltigkeit ermöglichen

Mit der Konsolidierungsphase gewinnt die Frage nach der Nachhaltigkeit der gemeinsamen Arbeit an Bedeutung. Dabei können die Bereiche der wirtschaftlichen (z. B. „Geht es allen beteiligten Branchen gut und entwickeln sie sich ähnlich positiv?“), der sozialen (z. B. „Ist der Arbeitseinsatz der Führungskräfte auch persönlich nachhaltig oder gehen sie mit ihrem Einsatz über die Grenzen dessen, was nachhaltig leistbar ist hinweg?“) und der ökologischen Nachhaltigkeit („Gehen wir wertschätzend und sparsam mit Ressourcen wie Energie, Wasser und Boden um?“) unterschieden werden.

Wie können wir die Netzwerkentwicklung vorantreiben?

In vielen der untersuchten RegWP wird trotz bisher schon guter Netzwerkarbeit gerade in diesem Aufgabenfeld noch weiteres Zukunftspotential gesehen. Wie lässt sich z. B. mehr Rückhalt durch Kommunen und Politik bekommen? Ist es möglich, weitere regionale Lieferanten wie z. B. landwirtschaftliche Direktvermarkter besser einzubeziehen und dadurch zusätzlichen Absatz und Umsatz in der Region zu ermöglichen? Auch die Intensivierung der Zusammenarbeit mit den Kunden fällt unter dieses Arbeitsfeld.

Wie ermöglichen wir den Wandel?

Ständiger Wandel wirkt einerseits anstrengend, ist andererseits aber das, was beweglich hält und positive Herausforderung mit sich bringt. Ein gutes Netzwerk kann diese Dynamik optimal aus sich selbst heraus entwickeln und pflegen, gerade weil die verschiedenen Charaktere und persönlichen Stärken vertreten sind und die verschiedenartigen Partner einen erweiterten Blick auf Entwicklungen ermöglichen.

Quellen:

Matje, A. (1996:). Unternehmensleitbilder als Führungsinstrument - Komponenten einer erfolgreichen Unternehmensidentität. Gabler, Wiesbaden.

Schubert, D., Bühler, J. (2008). Leitfaden „Regionale Wertschöpfungspartnerschaften“. Regionen Aktiv.

Zweifel T., Borey, E. (2016). Strategie in Aktion - In sieben Schritten zur Unternehmensstrategie und -umsetzung: Planung, Führung, Leistung im Einklang. Springer, Wiesbaden.

4 Agrotourismus Frankenwald

4.1 Zielsetzung, Maßnahmen und Weiterentwicklung des Projekts „Agrotourismus Frankenwald“

Klaus Schaumberg, Projektleiter Agrotourismus Frankenwald

Das von der Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL) gestartete Projekt „Forum Diversifizierung“ verfolgt das Ziel, Landwirte bei dem Aufbau zusätzlicher Einkommensstandbeine zu unterstützen. Eine Arbeitsgruppe befasst sich seit 2015 mit „Regionalen Wertschöpfungspartnerschaften im Bereich Landwirtschaft und Tourismus“. Die Agrotourismusinitiative ist Teil dieses ausgewählten zwölfköpfigen Expertenkreises aus Wissenschaft, Verwaltung, Verbänden und Berufspraxis, so dass agrotouristische Ansätze auf bayerischer Ebene auf verstärktes Interesse stoßen konnte.

4.1.1 Agrotourismus - Begriffsbestimmung

Agrotourismus basiert auf den Übernachtungsangeboten im ländlichen Raum, beinhaltet aber weit mehr als Urlaub auf dem Bauernhof. Agrotourismus bringt die Vielfalt der bäuerlichen und ländlichen Urlaubsangebote zusammen und bietet den Gästen einen lebensechten Zugang zur lokalen Kultur und den landschaftlichen Besonderheiten der Region: Übernachtungen, regionaltypische Spezialitäten, Hofbewirtung, bäuerliches Handwerk, Begegnung mit Tieren, Erlebnisangebote mit Familienanschluss sowie viel Wissenswertes über den Lebensalltag der bäuerlichen Familienbetriebe.

Agrotourismus zeichnet sich durch vielfältige Aktivitäten auf den Betrieben aus und lässt Gäste und Besucher am ländlich-bäuerlichen Leben teilhaben. Er umfasst die Gesamtheit an touristisch relevanten Angeboten von landwirtschaftlichen oder landwirtschaftsnahen Betrieben und vernetzt diese mit weiteren Akteuren und Initiativen der Regionalentwicklung innerhalb eines Urlaubsgebietes.

4.1.2 Modellprojekt Agrotourismus – eine Chance für den Frankenwald

Der Wunsch nach einem Aufenthalt in der vermeintlichen „Idylle auf dem Land“ ist ungebrochen. Auf Bayern bezogen spiegelt sich dieser Trend in den Übernachtungszahlen für Urlaub auf dem Bauernhof wider: die Statistik beziffert hier den Zuwachs innerhalb von zehn Jahren (2002 bis 2012) auf knapp 25 Prozent mit anhaltender Tendenz. Primär beschränkt sich bisher dieser Boom auf Südbayern und Weinfranken. Die oberfränkischen Mittelgebirgsregionen blieben davon weitgehend unberührt.

Gebeutelt durch die Insolvenz der Firma Loewe als maßgeblicher Arbeitgeber in der Stadt Kronach, veranlasste die bayerische Staatsregierung im August 2013, den Kronacher Raum modellhaft mit einer Projektstelle Agrotourismus zu stärken. Nach Abstimmung mit dem Tourismusverband Franken und dem Frankenwald Tourismus Service Center wurde das Projektgebiet auf die Urlaubsregion Frankenwald erweitert. Seit April 2014 ist eine Vollzeitkraft am Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (AELF) Kulmbach, mit Dienstsitz in Kronach mit der Projektleitung für zunächst drei Jahre beauftragt.

Ziele:

- Verbesserte Wertschöpfung der beteiligten landwirtschaftlichen Betriebe in der Urlaubsregion Frankenwald
- Impulse für eine nachhaltige Regionalentwicklung mit Modellcharakter

Aufgaben:

- Situations- und Bestandsanalyse Bauernhofurlaub in der Urlaubsregion Frankenwald;
- Aufbau eines Netzwerks Agrotourismus durch
 - Bündelung der bestehenden relevanten Initiativen im Projektgebiet
 - Koordination zwischen den beteiligten Institutionen und Akteuren
 - Initiierung von Wertschöpfungspartnerschaften
- Qualifizierung und Professionalisierung der landwirtschaftlichen Gästeanbieter
- Entwicklung vermarktungsfähiger agrotouristischer Angebote

4.1.3 Maßnahmen**- Bestandsanalyse Bauernhof und Landurlaub im Frankenwald**

Während der Startphase von April bis Dezember 2014 wurden alle 57 Gästebetriebe vom Projektleiter besucht und auf der Grundlage eines Fragebogens die betriebliche Historie, die aktuelle Situation sowie zukünftige betriebliche Planungen erhoben. Neben touristischen Kenngrößen wie Auslastung, Belegdauer, Gästeprofil, Art, Anzahl, Größe und Preise der Unterkünfte, Klassifizierung und Zertifizierung, Service- und Erlebnisangebot, Gästeprofil und Werbung wurden auch sozioökonomische Daten wie Familien- und Betriebsstruktur aufgenommen. Die Bereitschaft der Betriebe zum Gespräch war größtenteils sehr groß. Angaben über die Auslastung der Bettenangebote wurden dagegen nur sehr zurückhaltend mitgeteilt und beruhten meist auf groben Schätzungen. Erst nach mehrmaligen Nachfragen wurden Angaben über Anzahl der Übernachtungen preisgegeben, dies aber nur von knapp 50 Prozent der Betriebe!

ErgebnisseLandwirtschaftliche Struktur der Gästebetriebe

Der Großteil der Urlaubshöfe führt den landwirtschaftlichen Betrieb im Nebenerwerb (35 Betriebe). Nur 17 Höfe sind Vollerwerbsbetriebe. Fünf Betriebe bieten Übernachtungen ohne aktive Landwirtschaft (Landhöfe).

Historie

In den Siebziger Jahren wurde auf die zunehmende Nachfrage der Westberliner Feriengäste mit Investitionen im landwirtschaftlichen Urlaubsangebot reagiert. Mit Abstand die meisten Neugründungen von Gästebetrieben erfolgten in den Neunziger Jahren (27 Ferienhöfe). Die unbürokratisch verfügbaren 5b-Mittel ermöglichten vielen Höfen den Neu- bzw. Ausbau von Übernachtungsangeboten. Seit 2011 haben drei Höfe ihren Gästebetrieb gestartet.

Touristische Kenngrößen

Die Ferienhöfe stellen mit 752 Gästebetten 10,2 Prozent des gewerblichen Bettenangebotes im Frankenwald. 24 Höfe bieten weniger als zehn Betten pro Betrieb an und werden somit nicht in der amtlichen Statistik geführt.

Ausstattung

Die häufigsten Quartierangebote sind Urlaubshöfe mit ein bis drei Ferienwohnungen. Ferienhäuser findet man bei fünf Betrieben. Einzel- und Doppelzimmer werden kaum angeboten. Exklusive Glamping-Angebote wie Baumhäuser, Podhäuser, Blockhütten, Bauwägen, Schäferkarren etc. fehlen gänzlich.

Klassifizierung

Knapp die Hälfte der Gästebetriebe ist DTV bzw. DLG-klassifiziert. Vier Bauernhöfe sind sogar mit fünf Sternen dekoriert. Ein Landhof führt die EU-Umweltblume als besonders umweltfreundliche Unterkunft. Es gibt auch einige qualitativ hochwertige Betriebe, die bewusst auf eine Sterne-Klassifizierung verzichten und stattdessen auf Online-Bewertungsportale setzen.

Spezialisierung und Zertifizierung

Dem landesweiten Anbieternetzwerk Gesundheitshöfe Bayern haben sich sechs Ferienhöfe aus dem Frankenwald angeschlossen. Fünf Betriebe führen als „Minikids-Bauernhof“ das Prädikat „besonders kinderfreundlich“. An der aktuellen Zertifizierung des Frankenwaldes als erste qualifizierte Wanderregion Bayerns beteiligen sich fünf Höfe als wanderfreundliche Unterkünfte. Ein Urlaubshof hat sich auf Gäste mit körperlichen Beeinträchtigungen spezialisiert. Neun weitere Höfe haben sich mit ihren Angeboten auf Reiter und Jäger als Zielgruppe konzentriert.

Fazit:

- Aufgrund von fehlender Hofnachfolge, betrieblicher Perspektiv- und Konzeptlosigkeit, mangelhafter Ausstattungsqualität und Professionalität sowie nicht vorhandenen betrieblichen Investitionsmöglichkeiten ist bei 15 Prozent der Urlaubshöfe keine betriebliche Zukunftsfähigkeit ihres Gästeangebotes erkennbar.
- Auch in der peripheren, strukturschwachen Urlaubsregion des Frankenwaldes, geprägt von einer Stagnation der unterdurchschnittlichen Gäste- und Übernachtungszahlen, gibt es einige erfolgreiche landwirtschaftliche Gästebetriebe mit durchaus bemerkenswerten Auslastungen und hochpreisigen Bettenangeboten. Dies ist wohl als wichtigstes Ergebnis der Befragung zu bewerten und ist zugleich Motivation für alle weiteren strategischen Überlegungen.
- Zwischen beiden Gruppen liegt ein breites Mittelfeld an Urlaubsbetrieben, die aufgrund von standörtlichen, betrieblichen und familiären Rahmenbedingungen ein erfolgversprechendes Potential für eine deutlich höhere Wertschöpfung mit ihrem Gästeangebot aufweisen.
- Ein regionales Selbstbewusstsein ist bei den Betriebsinhabern nur schwach ausgeprägt. Eine umfassende Kenntnis oder gar ideelle Unterstützung der regionalen Besonderheiten, Stärken und Potenziale in einem agrotouristischen Kontext ist ebenfalls kaum vorhanden.

4.1.4 Ermittlung der Stakeholder und potenzieller Netzwerkpartner

Neben detaillierten Analysen der Angebotsqualität touristisch diversifizierter Höfe ist die Kenntnis der potentiellen Netzwerkpartner und relevanter Initiativen im Urlaubsgebiet für die Entwicklung des Agrotourismus von zentraler Bedeutung. Deshalb fand während der Startphase ebenfalls ein intensives Kontaktieren und Austausch mit zahlreichen Initiativen, Prozessen und Akteuren mit agrotouristischem Potenzial statt.

Die Vielfalt an relevanten Interessengruppen im Agrotourismusprojekt Frankenwald lässt sich in folgende fünf Anspruchsgruppen gliedern:

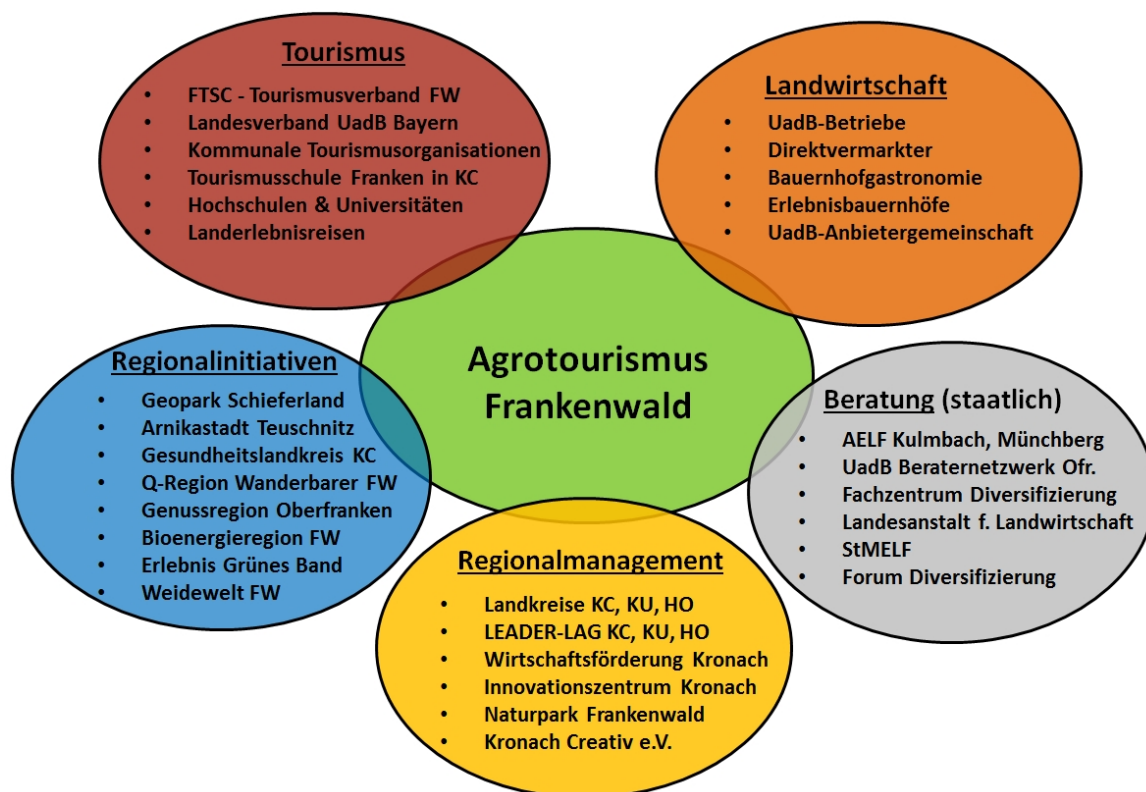


Abb.5: Ermittelte Stakeholder in der Projektinitiative Agrotourismus Frankenwald

Alle aufgeführten Stakeholder wurden seitens der Projektleitung kontaktiert sowie Möglichkeiten der Kooperation und Netzwerkbildung diskutiert und teilweise in ein agrotouristisches Entwicklungskonzept integriert.

Die Maßnahmenumsetzung soll aus möglichst originellen und für den Frankenwald passenden Lösungsansätzen hervorgehen, die jeweils vor Ort durch die Akteure selbst erarbeitet und umgesetzt werden. Entscheidend ist dabei eine gute und vertrauensvolle Zusammenarbeit der Stakeholder in der Tourismusregion. Diese entscheiden nicht nur, welches Image die Region entwickelt und welche Angebote erstellt werden, sondern auch, ob der Agrotourismus zum Erfolgsfaktor wird und zur nachhaltigen Entwicklung einer Region beiträgt, von der möglichst viele Menschen profitieren können.

4.1.5 Entwicklungskonzept Agrotourismus Frankenwald

Auf der Basis einer Bestandsanalyse und Ermittlung der relevanten bzw. potentiellen Netzwerkpartner sowie vertiefter Internet- und Literaturrecherchen erfolgte während des Winterhalbjahres 2014/2015 die Formulierung des Entwicklungskonzeptes Agrotourismus Frankenwald. Nach einem internen Abstimmungsprozess mit dem Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten und der Landesanstalt für Landwirtschaft wurde im Sommer 2015 das Konzept im Rahmen eines Stakeholder-Workshops diskutiert und verfeinert. Grundlegende Konzeptideen wurden bereits in die neu formulierten lokalen Entwicklungsstrategien der drei auf Landkreisebene agierenden Lokalen LEADER-Aktionsgruppen implementiert sowie in die Aktualisierung des Tourismusleitbildes für den Naturpark Frankenwald eingearbeitet.

4.1.6 Netzwerkarbeit

„Es gibt viele Akteure, die nicht miteinander vernetzt sind. Die verschiedenen Anbieter und ihre Angebote sind nicht koordiniert und haben keine Möglichkeiten, sich auszutauschen. Sie verfolgen keine gemeinsame, übergeordnete Strategie und sind kaum mit Tourismusorganisationen verbunden.“ (aus: Analyse und Strategie Agrotourismus Graubünden, 2010).

Dieses Fazit einer Analyse über den Bauernhofurlaub aus Graubünden aus dem Jahr 2010 trifft auch auf die Situation der landwirtschaftlichen Gastgeber im Frankenwald zum Zeitpunkt des Projektstarts zu.

Agrotourismus ist primär Netzwerkarbeit! Alle strategischen Komponenten wie Qualität der Unterkünfte und Erlebnisangebote, Qualifizierung der Serviceanbieter, Bündelung der Angebote, Kooperation statt individueller Wettstreit der Akteure sind notwendige Bestandteile eines Netzwerks Agrotourismus. Fehlt jedoch die Vernetzung mit den Stakeholdern im Gebiet und den entsprechenden relevanten Prozessen und Initiativen außerhalb der touristisch diversifizierten Landwirtschaft bleibt die Bildung von Wertschöpfungspartnerschaften unterbunden. Potentielle Synergieeffekte im Bereich der regionalen Wertschöpfung, die durch ein enges Miteinander von Landwirtschaft, Tourismus und Wirtschaft ermöglicht werden, kommen somit nicht zur vollen Entfaltung.

Ebenen der Netzwerkarbeit

Parallel zur Bestandsanalyse und der Konzepterstellung wurde mit dem Projektstart mit der Netzwerkarbeit begonnen. Sie ist in drei Ebenen strukturiert:

4.1.6.1 Interne Vernetzung

Vernetzung der agrotouristischen Anbieter im Frankenwald

- Bündelung der bisherigen UadB-Arbeitskreise
- Stärkung der bestehenden UadB-Anbietergemeinschaft Frankenwald
- Befördern einer regionalen Interessensgemeinschaft Agrotourismus Frankenwald

Die Projektkulisse ist das Urlaubsgebiet Frankenwald. Es deckt sich räumlich nicht mit den Beratungs- und Betreuungsangeboten seitens der staatlichen Landwirtschaftsberatung. Ein erster wichtiger Schritt war zu Projektbeginn die Reaktivierung und **Bündelung** ehemaliger **UadB-Arbeitskreise**, jedoch auf Destinationsebene. Das bedeutet konkret, dass in Absprache mit den zuständigen Kolleginnen der beiden Ämter für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten Kulmbach und Münchberg die Ferienhöfe aus dem gesamten Frankenwald gemeinsam zu Informationsveranstaltungen, Fachvorträgen, Exkursionen und Workshops eingeladen wurden. Abgesehen von den fachlichen Impulsen dienten die zahlreichen Veranstaltung auch dazu, dass sich Gästeanbieter untereinander über Landkreisgrenzen hinweg kennen lernen, die Vielzahl an ähnlich gesinnten Kollegen entdecken und vor allem ein Wir-Gefühl entwickeln. Dieser Prozess benötigt permanent neue Impulse. Hierbei spielt ein regelmäßiges Mailing mit aktuellen Informationen über den Fortgang des Agrotourismusprojektes eine zentrale Rolle.

Nur 33 Prozent der Ferienhöfe nutzen die Marketingangebote des Landesverbandes Urlaub auf dem Bauernhof. Die Werbung für einen Beitritt zur bestehenden **UadB-Anbietergemeinschaft Frankenwald** ist auch Teil der Projektinitiative.

Weit über die Bündelung der Anbieter von Bauernhof- und Landurlaub hinaus geht die Zusammenführung aller touristisch diversifizierten landwirtschaftlichen Betriebe zu einer **Interessensgemeinschaft Agrotourismus Frankenwald**. Dieser Ansatz wurde erst in einer späteren Umsetzungsphase ab 2016 intensiviert, begünstigt durch Projektinitiativen (siehe unten), die auf Integra-

tion von Direktvermarktung, Hofbewirtung und Erlebnisbauernhöfe basieren. Hier sind die Akteure noch weit von einem gemeinsamen „Wir-Gefühl“ entfernt, sind doch die fachlichen Ausrichtungen und auch die Zielgruppen bisher zu unterschiedlich.

Vor diesem Hintergrund ist die Anfertigung einer **Agrotourismuskarte Frankenwald** anlässlich der Projektpräsentation im Pavillon des StMELF auf der Landesgartenschau in Bayreuth im Juli 2016 als ein Meilenstein zu werten. Erstmals wurde mit dieser großformatigen Faltkarte die Vielzahl und Vielfalt der agrotouristischen Anbieter in einer Zusammenschau optisch ansprechend dargestellt. Neben dem ursprünglich beabsichtigten werbestrategischen Effekt bei Urlaubsgästen, Touristikern, Reiseveranstaltern und Multiplikatoren wirkt die Veröffentlichung dieser Karte stark nach innen. Die Akteure sind selbst von sich und Ihrem Angebot als ein Teil von einem die Region umspannenden Prozess begeistert und erwarten bereits die nächste Auflage.

4.1.6.2 Regionale Vernetzung

Vernetzung der agrotouristischen Akteure mit Initiativen im Frankenwald

- Tourismusorganisationen: Frankenwald Tourismus Service Center; lokale Tourismusvereinigungen (Ferienregion Selbitzthal, Handwerk & Kultur, Oberes Rodachtal)
- Regionalmanagement: Lokale LEADER-Aktionsgruppen (3 LAGs) im Frankenwald
Wirtschaftsförderung: Kronach Creativ, Gesundheitsregion Kronach Plus, Tourismusschule Franken (Kronach)
- Regionalinitiativen: Naturpark Frankenwald, Qualitätsregion Wanderbarer Frankenwald, Arnikaakademie Teuschnitz, Genussregion Oberfranken, Genussbotschafter, Weidewelt Frankenwald, Kräuterpädagogen, Natur- und Landschaftsführer, Erlebnis Grünes Band, Handwerk & Kultur am Rennsteig.

Von zentraler Bedeutung ist die verstärkte Zusammenarbeit mit der regionalen **Tourismusorganisation** *Frankenwald Tourismus Service Center (FTSC)* und dessen lokalen Untergliederungen. Der Agrotourismus fungiert hier wie ein Katalysator: waren die Ferienhöfe bisher in der Regel Quartieranbieter wie andere private Gastgeber auch, nimmt der FTSC die UadB-Anbieter verstärkt als thematisch relativ eigenständiges Tourismussegment wahr. Im Gegenzug lassen sich die UadB-Betriebe zunehmend auf die Vermarktungsvorteile der regionalen Marketing-Plattform ein. Vorteilhaft wirkt sich hier die Berücksichtigung des Agrotourismus im neu entwickelten Tourismusleitbild für den Frankenwald aus.

Bilaterale Informationsgespräche zwischen FTSC und Agrotourismus, gemeinsame Presseauftritte sowie thematische Arbeitskreise vertiefen sukzessive diese Partnerschaft. Der Agrotourismus versteht sich als Teil des Frankenwald-Tourismus und ist als solcher auch im Internetauftritt der FTSC vertreten.

Der Agrotourismus im Frankenwald hat sich auch zum Ziel gesetzt, Impulse für eine nachhaltige **Regionalentwicklung** mit Modellcharakter zu geben. Vor diesem Hintergrund war die Implementierung der grundlegenden Konzeptideen in die Lokalen Entwicklungsstrategien (LES) für den EU-Förderzeitraum 2014-2020 ein wichtiger Schritt für die Ableitung zukünftiger LEADER-Projekte. Aufwendig gestaltet sich jedoch die Berücksichtigung von drei Lokalen Aktionsgruppen der Landkreise Kronach, Kulmbach und Hof bei der Vorbereitung von LEADER-Projekten.

Im September 2014 startete die **Tourismusschule** Franken in Kronach ihren Ausbildungsbetrieb zum staatlich geprüften Assistenten für Hotel- und Tourismusmanagement mit allgemeiner Fachhochschulreife. Nach ersten zaghaften Kontakten mit Schulleitung und Kollegium ist der Agrotou-

rismus mittlerweile in der Ausbildung integriert. Seit Jahresbeginn 2016 bietet der Agrotourismus Frankenwald am AELF Kulmbach einen Praktikumsplatz an.

Die bessere touristische Vermarktung von regionalen Spezialitäten aus dem Frankenwald als Teil der **Genussregion Oberfranken** ist ein konkretes Ziel im aktualisierten Tourismusleitbild. Unter Federführung der Agrotourismusinitiative wurde Anfang 2016 eine Expertenrunde mit diesem Thema beauftragt. In fünf Arbeitskreistreffen und einem moderierten Workshop wurden vergleichbare Goodpractice-Beispiele anderer Regionen analysiert und Möglichkeiten für die regionalspezifischen Gegebenheiten des Frankenwaldes diskutiert: Ziel ist zunächst die Zusammenstellung einer regionaltypischen Produktpalette für den Frankenwald als Grundlage für die Darbietung von Präsentkörben, regional gefüllten Kühlschränken, regionalen Frühstücksangeboten bei gastgebenden Betrieben. Die folgende Projektumsetzung mit Markenbildung und Aufbau einer Vertriebslogistik ist als LEADER-Maßnahme mit dem **Naturpark Frankenwald** als Projektträger geplant.

Auf Initiative einer **Genussbotschafterin** der **Genussregion Oberfranken** und gleichzeitig Betriebsleiterin eines Ferienhofes wurde für die beiden Frankenwaldgemeinden Trebgast und Ködnitz eine agrotouristische Angebotsentwicklung ins Rollen gebracht. Das Gebiet weist eine herausragende Attraktionsdichte in Bezug auf Landschaftserleben und regionaltypischen kulinarischen Genussmöglichkeiten auf. Ziel einer im Herbst 2015 formierten Arbeitsgruppe ist es, dieses Potenzial an besonderen Bauernhöfen und Genusshandwerkern für Urlauber und Tagesgäste attraktiv aufzubereiten, nachhaltig positive Wertschöpfungseffekte für die Anbieter zu generieren und zu einem verbesserten Erzeuger-Verbraucher-Dialog beizusteuern. In mehreren Treffen wurden die Vorschläge mit den Bürgermeistern und Anbietern diskutiert und weiterentwickelt. Der Prozess ist noch offen, steuert aber auf eine Wertschöpfungspartnerschaft aus privatwirtschaftlichen Unternehmen, öffentlicher Verwaltung und bürgerlichem Engagement zu.

Seit Herbst 2015 ist der Frankenwald die erste vom deutschen Wanderverband zertifizierte **Qualitätswanderregion** Bayerns und auf Bundesebene flächenmäßig das größte zertifizierte Wandergelände. Neben zahlreichen Anforderungen an das Wanderwegenetz muss auch ein ausreichend dichtes Netz an qualifizierten Wanderquartieren vorhanden sein. Dies stellt auch für einige landwirtschaftliche Gästeanbieter in räumlicher Nähe zu Wanderwegen eine sinnvolle Qualifizierung und Spezialisierung dar. Durch Vermittlung und Begleitung der Agrotourismusinitiative haben sich bisher sechs Ferienhöfe zu Qualitätsgastgebern „Wanderbarer Frankenwald“ zertifizieren lassen!

Der Landkreis Kronach ist seit 2015 **Gesundheitsregion Plus**. Unter dem Motto „Ganzheitlich gesund im Landkreis Kronach“ haben sich regionale Anbieter des sekundären Gesundheitsmarktes zusammengefunden, um die zahlreichen Angebote der Gesundheitsprophylaxe und der Entspannung besser zu bündeln und darzustellen. Zu diesen Gesundheitsdienstleistern zählen auch sechs zertifizierte **Gesundheitshöfe** aus dem Frankenwald, so dass in Verbindung mit der Agrotourismusinitiative erfolgversprechende Partnerschaften am Entstehen sind. Dies führte bereits zu gemeinsamen öffentlichen Veranstaltungen. Eine Ausweitung zu Wertschöpfungspartnerschaften mit den landwirtschaftlichen Direktvermarktern und Genusshandwerkern fand im Herbst 2015 mit den „Erlebnistagen Körper-Seele-Geist“ in der **Arnika-Akademie** Teuschnitz ihren Anfang. Wichtiger Kooperationspartner hierbei ist der vielseitig aktive, regionalentwicklungspolitische Netzwerkverein **Kronach Creativ**.

Die regionale Vermarktungsinitiative „**Handwerk & Kultur**“ hat sich in Kooperation mit Traditionsunternehmen der Rennsteigregion im Frankenwald zu einem erfolgreichen touristischen Servicebetrieb entwickelt, der seine Angebote auf Gruppenreisen fokussiert hat. Hier bieten sich gute Chancen, die erlebnis- und genussorientierten Angebote von touristisch diversifizierten landwirtschaftlichen Betrieben zu integrieren. Gemeinsam mit der Projektleitung wurden mehrere Pauscha-

angebote für Gruppenreisen entwickelt, die insbesondere zahlreiche agrotouristische Hotspots dieser Kleinregion in das Programm aufnehmen: Mitgliedsbetriebe der **Weidewelt Frankenwald**, mit Naturführungen zu „Wilden Weiden“ im Grenzstreifen „**Grünes Band**“, Hofläden und Bauernhofgastronomie. Diese explizite Nachfrage des Tourismusanbieters gab einigen Höfe wichtige Impulse für eine Qualifizierung zum **Landerlebnisreise**-Betrieb.

4.1.6.3 Überregionale Vernetzung

Vernetzung mit Kooperationspartnern über die Region hinaus

- Staatliche Beratung: Fachzentrum Diversifizierung Oberfranken, Beraternetzwerk UadB, Landesanstalt für Landwirtschaft; Forum Diversifizierung
- Verbände: Landesverband Bauernhof und Landurlaub Bayern e.V., Landerlebnisreisen Bayern e.V., EINFACH GESUND auf bayerischen Höfen, Landvergnügen, EuroGites, Agrotourismus Graubünden
- Forschung: Technische Universität München, Hochschule Coburg, Hochschule Hof

Die Integration der Agrotourismus-Projektleitung in das oberfränkische **Beraternetzwerk für Urlaub auf dem Bauernhof** erwies sich von Beginn an als sehr gewinnbringend. Einige Angebote der bayerischen Qualifizierungsplattform „Akademie für Diversifizierung“ konnten mit Fokus auf den Agrotourismus im Frankenwald entwickelt werden: oberfränkischer Tag der offenen Ferienhöfe 2015, Infotag Urlaub auf dem Bauernhof 2016; Mitorganisation der landesweiten Fachtagung Urlaub auf dem Bauernhof 2014; Beteiligung an der Landesgartenschau 2016 in Bayreuth. Alle konzeptionellen Fortentwicklungen im Agrotourismus werden eng mit dem oberfränkischen **Fachzentrum Diversifizierung** (AELF Münchberg) abgestimmt.

Aufgabe der Agrotourismusinitiative ist es auch, interessante Plattformen für die Betriebe zu erschließen, die aufgrund der oft vorhandenen einzelbetrieblichen Trägheit kaum genutzt werden. Der Agrotourismus bietet andererseits potentiellen Partnern durch die Vermittlung geeigneter Betriebe eine gute Basis für nachhaltige Win-Win-Situationen. Überregional agierende Initiativen wie z. B. der **Landesverband Bauernhof und Landurlaub Bayern e.V.**, **Landerlebnisreisen Bayern e.V.** und **Landvergnügen** haben sich für viele Höfe zu wichtigen Marketingpartnern mit thematischen Schwerpunkten und speziellen Zielgruppen entwickelt.

Einen gewinnbringenden Blick über den regionalen Tellerrand hinaus ermöglichen Kontakte zu internationalen Initiativen im Landtourismus wie die Agrotourismusinitiative in Graubünden und dem europäischen Dachverband für Landtourismus „EuroGites“.

Die Einbindung von Wissenschaft und Forschung in den agrotouristischen Entwicklungsprozess im Frankenwald ist im Sinne einer späteren Evaluierung der Ergebnisse Teil der Projektstrategie. So befasst sich eine Masterarbeit am Lehrstuhl für Produktions- und Ressourcenökonomie landwirtschaftlicher Betriebe der **Technischen Universität München** (TUM) mit der methodischen Analyse quantitativer Effekte der Agrotourismus-Initiative auf betrieblicher und regionaler Ebene (HECHT 2016). Darüber hinaus begleiten Studenten der **Hochschule Coburg** – Lehrstuhl Betriebswirtschaft mit Schwerpunkt Online-Marketing und der **Hochschule Hof** – Lehrstuhl Marketing und Public Management die Vorhaben bezüglich der Entwicklung regionaler Spezialitäten-Angebote innerhalb des Agrotourismus Frankenwald.

4.1.6.4 Qualität und Professionalisierung

Die herausragende Bedeutung der Qualität wird auch von den Ergebnissen der oben ausgeführten Bestandsanalyse bestätigt: die wenigen Urlaubshöfe im Frankenwald mit qualitativ sehr hochwertiger Ausstattung zeigen trotz hochpreisiger Angebote die besten Auslastungsquoten.

Vor diesem Hintergrund wird einer vielschichtigen Qualifizierungsoffensive für die landwirtschaftlichen Gastgeber eine besonders hohe Priorität eingeräumt. Diese umfasst die „Software“ im Sinne einer Dienstleistungsqualität bis hin zur „Hardware“ einer Ausstattungsqualität. Die Projektleitung Agrotourismus setzt hierbei überwiegend auf die individuelle Bewerbung bestehender Fortbildungsangebote der landwirtschaftlichen Beratung (Akademie Diversifizierung mit Grundlagen,- Aufbaueminaren, Lehrfahrten, Infotagen, Seminare wie z. B. Profigastgeber). Bedeutsam ist auch die Aufbereitung und Verbreitung von fachlichen Studien im Bereich Landtourismus. Eine enge Kooperation mit der Landesanstalt für Landwirtschaft zeigt sich hier besonders gewinnbringend.

Ergänzend wird dieses vielseitige Angebot durch projektinterne Fachvorträge und Exkursionen zu aktuellen Themen wie zeitgemäße und zielgruppenspezifische Unterkünfte, Glamping, Preisbildung, Internetauftritt, Bewertungsportale, Gruppenreisemarkt und die Besichtigung von Good-Practice-Projekten benachbarter Urlaubsregionen. Hierbei können die Qualifizierungswünsche der gastgebenden Betriebe, wie sie bei den Netzwerktreffen geäußert werden, individuell und kurzfristig organisiert und angeboten werden.

4.1.6.5 Angebotsentwicklung

Die Entwicklung von vermarktungsfähigen Agrotourismus-Angeboten wurde bisher erst ansatzweise vorangebracht. Am weitesten gediehen sind diesbezüglich thematische differenzierte Ein- bis Zweitagestouren zu agrotouristischen Hotspots für Gruppenreisende (Vereine, Betriebsausflüge). Für das Generieren tragfähiger Angebote sind meist attraktive Ergänzungsangebote gefragt, welche Nischen besetzen (Exklusivität) und häufig aus einer Kombination mehrerer Angebote (z. B. kulturelle und kulinarische Angebote) und verschiedener Branchen (Landwirtschaft, Gastronomie und Gesundheit) bestehen.

Die Gestaltung der bestimmten Angebote soll gemeinsam durch Landwirtschaftsbetriebe (die wissen, was sie anbieten können und möchten) und Tourismusorganisationen (die eher wissen, was Gäste erwarten und schätzen) erfolgen. So ergibt sich am ehesten ein Angebot, welches von Landwirtschaftsbetrieben gerne getragen, von Gästen gesucht und geschätzt und letztendlich genutzt wird.

Die Angebotsentwicklung wird eine Schwerpunktaufgabe für die weitere Projektphase im Agrotourismus Frankenwald.

4.1.7 Fazit und Ausblick

- Im Frankenwald gibt es eine Vielzahl an Initiativen, deren agrotouristisches Potential bisher noch nicht erkannt oder genutzt wird.
- Erstmals bietet die Bestandsanalyse Urlaub auf dem Bauernhof einen umfassenden Über- und Einblick in die aktuelle Situation der landwirtschaftlichen Gästebetriebe im Urlaubsgebiet Frankenwald.
- Viele Ferienhöfe schieben einen Investitionsstau vor sich her. Die letzte Sanierungswelle erfolgte in den Neunziger Jahren.

- Urlaub auf dem Bauernhof hat auch im peripheren Mittelgebirgsraum des Frankenwaldes ein zukunftsfähiges Potenzial.
- Die Teilnahme von landwirtschaftlichen Gastgebern an Qualifizierungsangeboten sowie ein intensiver Austausch mit Good-Practice-Betrieben wird weiterhin verstärkt propagiert.
- Der Agrotourismus bietet den geeigneten Rahmen, um die landwirtschaftlichen Akteure zu motivieren und auf Destinationsebene zusammenzuführen.
- Die Agrotourismusinitiative im Frankenwald ist ein dynamischer Prozess, der mit einer überwiegend trägen, individualisierten Masse an Einzelbetrieben gestartet ist und allmählich Fahrt aufnimmt.
- Die Netzwerkarbeit auf verschiedenen Ebenen ist die zentrale Aufgabe in diesem Prozess.
- Das Agrotourismusprojekt im Frankenwald ist nach zweieinhalb Jahren in der Region und darüber hinaus weitgehend sehr gut vernetzt und präsent. Es verbleiben jedoch noch „weiße Flecken“, die es zu gewinnen gilt.
- Der Fokus wird weiterhin auf die Stärkung des „Wir-Gefühls“ und des „regionalen Selbstverständnisses“ bei den landwirtschaftlichen Akteuren gerichtet sein.
- Die Veröffentlichung der Agrotourismuskarte Frankenwald ist hierbei von besonderer Bedeutung. Weitere Auflagen, auch englischsprachig, sind in Planung.
- Die Entwicklung konkreter, buchbarer Agrotourismus-Angebote in Zusammenarbeit mit den Tourismusorganisationen und den landwirtschaftlichen Akteuren ist ein zukünftiger Arbeitsschwerpunkt.
- Die Kooperation mit dem regionalen Tourismuspartner Frankenwald Tourismus Service Center wird ausgebaut und durch gemeinsame Messeauftritte (z. B. Grüne Woche 2017) gefördert.
- Begonnene Teilprojekte (Regionale Produktpalette Frankenwald, Genussraum Ködnitz-Treggast, Erlebnistage Körper-Seel-Geist) werden umgesetzt und in der Region etabliert.
- Die Beförderung einer Interessensgemeinschaft Agrotourismus Frankenwald als Zusammenschluss der touristisch diversifizierten landwirtschaftlichen Betriebe im Frankenwald ist von elementarer Bedeutung für eine nachhaltige Fortführung der Agrotourismusinitiative über das Projektende hinaus.
- Hierfür ist die Gestaltung und Unterhaltung einer separaten Homepage ein zwingend notwendiger Schritt.
- Eine Internetpräsenz ist als interne Kommunikationsplattform und externes Werbemedium Dreh- und Angelpunkt für die effektive Umsetzung des Entwicklungskonzeptes.

Quellen

- Hecht, A. (2016):* Quantitative Effekte des Projektes Agrotourismus Frankenwald auf einzelbetrieblicher und regionaler Ebene – Erarbeitung eines Konzeptes zur Ex-post-Analyse. Masterarbeit an der Technischen Universität München TUM – Lehrstuhl für Produktions- und Ressourcenökonomie landwirtschaftlicher Betriebe
- Pechlaner, H./Fischer, E./Hammann, E.-M. (2006):* Wettbewerbsfähigkeit von Standorten – Die Rolle der regionalen Kernkompetenzen. In: Pechlaner, H./Fischer, E./Hammann, E.-M. (Hrsg.): Standortwettbewerb und Tourismus – Regionale Erfolgsstrategien, Berlin, S. 39-61

4.2 Quantitative Effekte des Projekts „Agrotourismus Frankenwald“

4.2.1 Ansatzpunkte für die Ermittlung von Effekten durch Agro-Tourismus – Lässt sich das Wertschöpfungspotential darstellen?

Dr. Corina Jantke, Lehrstuhl für Produktions- und Ressourcenökonomie landwirtschaftlicher Betriebe, Technische Universität München

Im Rahmen der Arbeitsgruppe (AG) „Regionale Wertschöpfungsketten im Bereich Landwirtschaft und Tourismus“ wurde der Frage nachgegangen, wie Landwirte und sonstige Akteure von einer Betätigung im „Agro-Tourismus“ überzeugt werden können. Die nachfolgenden Ausführungen fassen die Überlegungen zur Messung und Darstellung des Wertschöpfungspotentials zusammen.

Ein wichtiger Aspekt der Überzeugungsarbeit sind sicherlich belastbare Argumente, also die Nennung der positiven Effekte, die das Betätigungsfeld „Agro-Tourismus“ den teilnehmenden Akteuren bringt. In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage nach der Wertschöpfung bzw. den positiven wirtschaftlichen Effekten, die durch ein derartiges Angebot im Betrieb oder auch in einer Region generiert werden und wie diese quantifiziert werden können.

Was ist Wertschöpfung?

Volkswirtschaftslehre:

Der in einer Unternehmung oder einem Gebiet während eines bestimmten Zeitabschnitts geschaffene Wertzuwachs an Produktionsmitteln, Waren und Dienstleistungen.

Dafür ist zunächst zu bestimmen, auf welche Untersuchungsobjekte der Fokus der Analyse gerichtet wird. Entsprechend der Ausrichtung der Arbeitsgruppe liegt dieser auf der Identifizierung der langfristig positiven wirtschaftlichen Effekte und somit den Potentialen, die landwirtschaftliche Betriebe durch ein weiteres Standbein im Agro-Tourismus heben können.

Fokus der AG



Für den einzelnen Landwirt gibt es dabei einige Möglichkeiten neben der Vermarktung von Agrarprodukten auch im touristischen Bereich Wertschöpfung zu erzielen. Als Angebote kommen z. B. Bewirtschaftungsleistungen, Übernachtungen und / oder Freizeitaktivitäten in Frage.

Konzept Wertschöpfungskette Agro-Tourismus



Dabei kann die Landwirtschaft allein – durch Diversifizierung des Betriebes – am Tourismus-Markt partizipieren und / oder über Kooperationen mit regionalen Partnern und Akteuren. Zu den potentiellen Partnern zählen je nach eigenem Angebot:

- andere Landwirte
- Anbieter von Attraktionen (Baumwipfelpfad, Käsen, Mini-Golf, Swin-Golf usw.)
- Gastronomen
- Touristikbüros
- ...

Mit jeder berücksichtigten Form des touristischen Angebotes und jedem weiteren Akteur vergrößert sich der potentielle Untersuchungsrahmen für die Messung und Darstellung der Effekte, die dem Agro-Tourismus zuzuschreiben sind.



Neben dieser Komplexität liegt die Herausforderung bei der Ermittlung des Wertschöpfungspotentials zudem in der Verfügbarkeit von Daten. Das geeignete Studiendesign trägt darum beiden Aspekten Rechnung.

4.2.2 Quantitative Effekte des Projektes „Agrotourismus Frankenwald“ – Konzept zur Ex-post-Analyse auf einzelbetrieblicher und regionaler Ebene

Andrea Hecht, Dr. Corina Jantke

Kontakt: Prof. Dr. Johannes Sauer, Lehrstuhl für Produktions- und Ressourcenökonomie landwirtschaftlicher Betriebe, Technische Universität München, Alte Akademie 14, 85354 Freising

4.2.2.1 Zusammenfassung

Die Projektstelle „Agrotourismus Frankenwald“ wurde geschaffen, um Strukturproblemen in der Region um Kronach zu begegnen. Weil politische Fördermaßnahmen aus Steuergeldern finanziert werden, sind sowohl die Politik als auch die Gesellschaft daran interessiert, ob eine Maßnahme die mit ihr verfolgten Ziele erreicht. Aus diesem Grund wurden in der empirischen Ökonomie in den vergangenen Jahrzehnten zahlreiche Methoden entwickelt, die es erlauben, kausale Effekte politischer Maßnahmen zu identifizieren (IMBENS UND WOOLRIDGE, 2009). Eine dieser Methoden ist der Differences-in-Differences-Ansatz, der es durch ein geschicktes Studiendesign ermöglicht, die Effekte politischer Maßnahmen zu messen.

Im Rahmen einer Masterarbeit wurde ein Konzept erarbeitet, mit welchem die Effekte des Projektes „Agrotourismus Frankenwald“ analysiert werden können. Dabei liegt das Augenmerk einerseits auf den im Projekt involvierten landwirtschaftlichen Betrieben und andererseits sollen auch die Auswirkungen auf die Region berücksichtigt werden. Für die Datenerhebung bei den Betrieben wurde ein Fragebogen erstellt, die regionalen Daten sind beim Bayerischen Landesamt für Statistik verfügbar.

4.2.2.2 Hintergrund

Regionalentwicklung und Landwirtschaft

Die ländlichen Räume in Deutschland sind in Bezug auf die sozialen, naturräumlichen, wirtschaftlichen und demographischen Voraussetzungen sehr heterogen. Neben ländlichen Regionen, die sich bezüglich der Wirtschaft und der Demographie dynamischer entwickeln als Stadtregionen, gibt es viele, die mit Strukturproblemen zu kämpfen haben.

Um diese Regionen und somit auch die Betriebe vor Ort zu stützen und stärken, ergreift die öffentliche Hand Maßnahmen, die zur wirtschaftlichen Entwicklung einer Region beitragen sollen, wobei je nach Bedarf die inhaltlichen Schwerpunkte anders gesetzt werden. Das Ziel der Regionalentwicklung ist der Ausgleich regionaler Disparitäten und eine nachhaltige Raumentwicklung. Aus diesem Grund zielen Regionalentwicklungsprogramme oft auf die Angleichung der Lebensverhältnisse zwischen hochentwickelten urbanen Verdichtungsräumen und den entwicklungschwächeren ländlichen Regionen ab. (MOSE, 1989)

Bei der Entwicklung ländlicher Räume spielt die Landwirtschaft eine zentrale Rolle. Die Abstimmung zwischen den einzelnen Landwirtschaftsbetrieben und außerlandwirtschaftlichen Aktivitäten ist dabei ein bedeutendes Element. Desweiteren sind die Schaffung neuer Produkte und Dienstleistungen und die Erschließung neuer Märkte wichtige Aspekte für die Entwicklung ländlicher Räume. Die Neuausrichtung der Landwirtschaft auf Märkte, die die aktuelle Nachfrage und die Erwartungen der Gesamtgesellschaft erfüllen, steht dabei im Mittelpunkt.

Ein weiterer wichtiger Aspekt zur Entwicklung des ländlichen Raumes ist die Stärkung bestehender Konstellationen und der Ausbau bzw. die Neuschaffung von Netzwerken (VAN DER

PLEOG ET AL., 2000). MURDOCH (2000) teilt Netzwerke in zwei Klassen ein: vertikal und horizontal. Als vertikale Netzwerke werden alle Aktivitäten rund um den Landwirtschafts- und Lebensmittelsektor bezeichnet. Der Begriff bezieht sich darauf, dass die Landwirtschaft über die Nahrungsmittelproduktion hinaus in eine Vielzahl von Prozessen in ländlichen Gegenden eingebunden ist. Für die Regionalentwicklung ist aber nicht nur die Landwirtschaft ein wichtiger Faktor, denn ihre Bedeutung geht zurück und andere Wirtschaftszweige, wie Tourismus und Industrie, gewinnen an Bedeutung für den ländlichen Raum. (KAYSER, 1995) Deshalb beziehen sich Regionalentwicklungsprogramme oft auch auf außerlandwirtschaftliche Bereiche, wie den Dienstleistungssektor oder das produzierende Gewerbe, in denen die Beschäftigungsraten steigen. Programme auf diesem Gebiet werden als horizontale Strategien bezeichnet und zielen darauf ab, die lokale Produktionskapazität zur Stärkung der gesamten ländlichen Wirtschaft auszuweiten.

Tourismus als Instrument zur Regionalentwicklung

Die Förderung des Tourismus wird oft als Strategie zur wirtschaftlichen Entwicklung eingesetzt. (FREDERICK, 1993) Vor allem für ländliche Gebiete, wo die Einkommensalternativen begrenzt sind und die Etablierung des Tourismus im Vergleich zu anderen wirtschaftspolitischen Maßnahmen kostengünstiger ist, erscheint dieser Wirtschaftszweig als gute Einnahmequelle. Ein weiterer Aspekt ist, dass für die Etablierung des Tourismus keine Unterstützung von Unternehmen nötig ist, die nicht aus der Region stammen. (WILSON ET AL., 2001) Für die politische Seite ist die Förderung des Tourismus in ländlichen Gebieten ein erklärtes Ziel, da dadurch die Sicherung und Schaffung von Arbeitsplätzen, der Erhalt und Ausbau der Infrastruktur und damit eine Verbesserung der Lebensqualität sowie das Verhindern der Abwanderung erwartet werden. (BUNDESMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT UND ENERGIE, 2013) Allerdings hat der Tourismus auch einige Nachteile; im Sektor werden häufig Niedriglöhne gezahlt und oft sind die Beschäftigungsmöglichkeiten nur saisonal und nicht für das ganze Jahr gegeben. (WILSON, 2001). Dennoch gehört die Einführung des Tourismus zu den wenigen realisierbaren Regionalentwicklungsinstrumenten für den ländlichen Raum (FESENMAIER, 1995, ZITIERT NACH WILSON, 2001).

Zu beachten ist dabei, dass nicht jede Region zur Etablierung des Tourismus geeignet ist. Es gibt eine Reihe von Voraussetzungen, die eine Region erfüllen muss, damit der Tourismus erfolgreich sein kann. Naturräumliche und kulturelle Attraktionen, eine touristische Infrastruktur, wie eine gute Verkehrsanbindung, Restaurants und Geschäfte, sowie ein gutes Marketing zur Bewerbung des Gästeangebotes beispielsweise sind wichtige Voraussetzungen (GUNN, 2002, S.133). WILSON ET AL. (2001) haben Faktoren, die für den Erfolg des Tourismus in ländlichen Regionen der USA von Bedeutung sind, gesammelt und herausgefunden, dass die touristisch erfolgreichen Gemeinden meist ein komplettes Gäste-Angebot hatten, in das sowohl die Gemeinde und deren Umkreis, als auch verschiedene Tourismusanbieter einbezogen wurden. Weitere Erfolgsfaktoren waren eine gute Zusammenarbeit touristischer Akteure und öffentlicher Institutionen, die vor allem für die Bereitstellung der Infrastruktur und für die Werbung eine wichtige Rolle spielen, eine strategische Planung und die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen touristischen Unternehmen. Bei einem Expertenworkshop hat KAPFER (2013) explizit die Erfolgsfaktoren für den Agrotourismus im Altmühltal untersucht. Dabei wurde die Qualität des Angebotes als wichtigster Erfolgsfaktor ermittelt. Weitere Punkte waren die Authentizität der Gästeanbieter, deren Qualifikation und eine vielseitige Vernetzung unter den verschiedenen Akteuren.

Agrotourismus

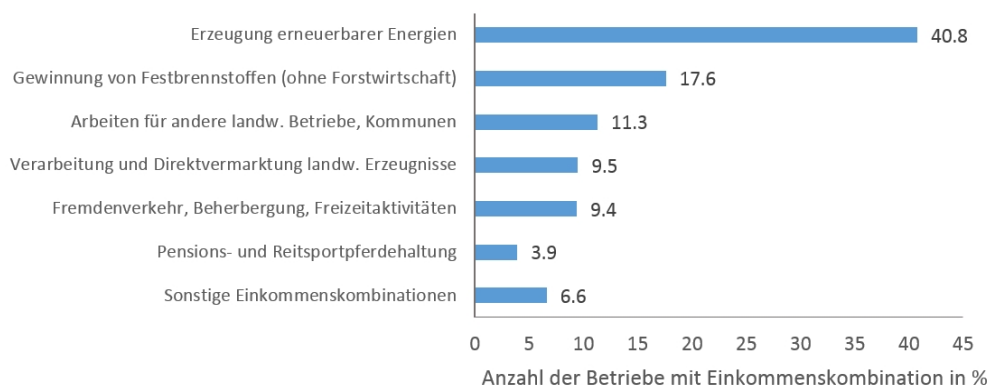
Der Agrotourismus ist eine Form des Landtourismus (SIDALI ET AL., 2007). Laut EU-Definition ist Landtourismus eine Form des Urlaubs, bei der das Erleben der Landschaft, das Kennenlernen

der Bevölkerung, seiner Lebensweise und Traditionen im Vordergrund steht (GORMAN, 2005), beim Agrotourismus spielt die Erfahrung der landwirtschaftlichen Produktion und die Erholung in der landwirtschaftlichen Umgebung eine zentrale Rolle. Obwohl es eine enge Verbindung zwischen den Begriffen Agrotourismus und Landtourismus gibt, wird zwischen ihnen unterschieden, weil ländliche Gegenden vor allem in Europa nicht nur die Funktion der Nahrungsmittelproduktion, sondern auch eine Vielzahl nicht-landwirtschaftlicher Funktionen erfüllen und ein Großteil der Landbevölkerung in außerlandwirtschaftlichen Wirtschaftsbereichen tätig ist. (SZNAJDER ET AL., 2009, S. 5-6)

In Industrienationen, wie den USA oder Europa, gewann die touristische Diversifizierung in landwirtschaftlichen Betrieben aufgrund schwankender respektive sinkender Einkommen aus der landwirtschaftlichen Urproduktion seit den 1960er und 1970er Jahren an Bedeutung. (OPPERMANN, 1996; WILSON, 2001) Heute tritt der Agrotourismus in vielen verschiedenen Formen auf: Es gibt aktive landwirtschaftliche Betriebe, deren Angebot lediglich die Vermietung von Unterkünften an Touristen beinhaltet, andere Landwirte bieten Zusatzangebote an oder beziehen ihre Gäste in die Landwirtschaft mit ein. Auch touristische Angebote in ehemaligen Landwirtschaftsbetrieben oder in Betrieben, die zwar keine kommerzielle Landwirtschaft betreiben, ihren Gästen aber zum Beispiel durch Bildungsangebote den Kontakt zur landwirtschaftlichen Produktion ermöglichen, zählen zum Agrotourismus. (PHILLIP ET AL., 2010)

In Bayern hatten im Jahr 2013 60% der landwirtschaftlichen Betriebe mindestens ein zweites unternehmerisches Standbein. Das folgende Diagramm zeigt die Verteilung auf die verschiedenen Diversifizierungsmöglichkeiten.

Einkommenskombinationen landwirtschaftlicher Betriebe in Bayern



Quelle: Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (2014).

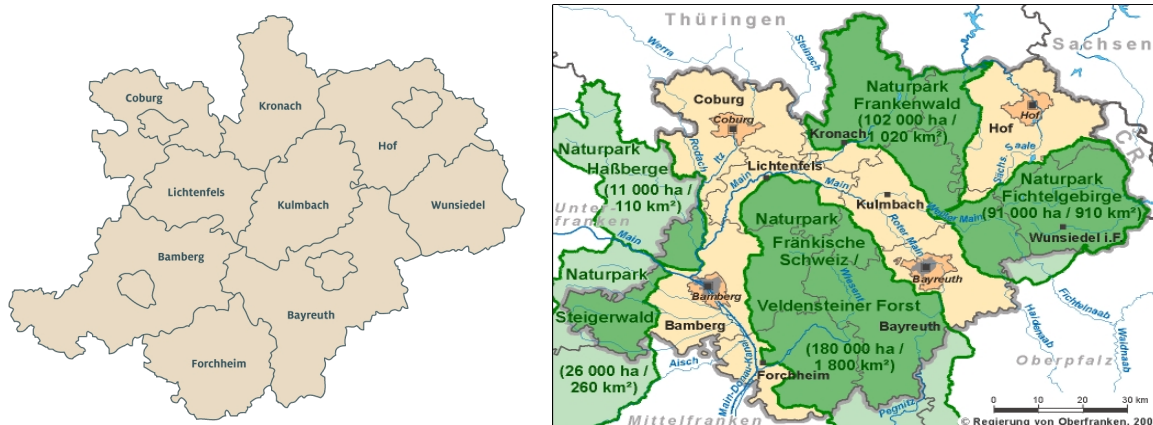
In 9,4 % der Betriebe trug in 2013 der Betriebszweig „Fremdenverkehr, Beherbergung und Freizeitaktivitäten“ zum Einkommen bei. Dabei ist zu erwähnen, dass etwa die Hälfte aller landwirtschaftlichen Betriebe mit touristischer Vermietung in Deutschland in Bayern liegt. (BAYERISCHE LANDESANSTALT FÜR LANDWIRTSCHAFT, 2013A) Nach STEINER UND HOFMANN (2012) bietet vor allem diese vertikale Diversifizierung – dazu zählt das Anbieten von Touristikleistungen durch landwirtschaftliche Betriebe – aufgrund des thematisch breiten Handlungsspektrums ein umfangreiches Potential für landwirtschaftliche Betriebe.

Die Region Frankenwald – Das Projekt „Agrotourismus Frankenwald“

Der Frankenwald ist eine waldreiche Mittelgebirgslandschaft zwischen Thüringer Wald und Fichtelgebirge. Die Region erstreckt sich über die Landkreise Kronach, Kulmbach und Hof. Das Landschaftsbild des Frankenwaldes ist geprägt von offenen Hochflächen mit inselförmigen Rodungen,

dicht bewaldeten Hängen und engen Wiesentälern. (BAYERISCHES LANDESAMT FÜR UMWELT) Nachfolgende Abbildungen zeigen die politische und naturräumliche Gliederung des Regierungsbezirks Oberfranken.

Politische und naturräumliche Karte „Oberfranken“



Quellen: <http://www.oberfranken.de>;
<https://www.regierung.oberfranken.bayern.de/umwelt/natur/schutzgebiete/naturparke>; [abgerufen 01.11.2016].

Vor dem Hintergrund starker Bevölkerungsrückgänge und dem Verlust von Arbeitsplätzen verabschiedete das bayerische Kabinett im August 2013 ein Maßnahmenpaket zur Stärkung der Region Kronach. Dieses Paket beinhaltet unter anderem eine Teilverlagerung der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung nach Kronach, eine erhöhte Städtebauförderung und den Ausbau der Straßeninfrastruktur. Zur Zielsetzung zählt auch, das Potential des Frankenwaldes als Tourismusregion weiter auszubauen.

Der Tourismus war im Frankenwald vor allem während der Zeit des geteilten Deutschlands erfolgreich. In dieser Zeit war die Region als Mittelgebirge ein beliebtes Urlaubsziel für Westberliner. Mit dem Fall der Mauer ging die Zahl der Urlaubsgäste aus Berlin zurück, weil diese nun auch Zugang zur Ostsee und zu den ostdeutschen Mittelgebirgen hatten. Dafür kamen Gäste aus Sachsen und Thüringen in den Frankenwald. Während der frühen 1990er Jahre gab es deshalb einen Investitionsboom bei den Gästeanbietern. Unterstützt durch die europäische 5B-Förderung investierten in dieser Zeit auch einige Landwirte in die Neuschaffung oder den Ausbau eines Tourismusangebotes. (SCHAUMBERG, 2015) Seit einigen Jahren sind jedoch die Übernachtungszahlen im Frankenwald rückläufig (BAYERISCHES LANDESAMT FÜR STATISTIK).

Im Rahmen dieser Zielsetzung wurde für die Stärkung der landwirtschaftlichen Betriebe die Schaffung einer Projektstelle „Agrotourismus Frankenwald“ für eine Zeit von mindestens 3 Jahren am Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten Kronach beschlossen. Mit der Stelle soll die Vernetzung der Akteure im Bereich des Agrotourismus vorangetrieben und ein Beitrag zur Schärfung des Profils der Region geleistet werden. (BAYERISCHE STAATSREGIERUNG) Sie soll dazu beitragen, die Potentiale des Urlaubssegments „Agrotourismus“ besser zu nutzen und die touristische Infrastruktur zu stärken (BAYERISCHE STAATSREGIERUNG). Zur Umsetzung dieser Teilziele stehen keine weiteren finanziellen Mittel zur Verfügung. Insgesamt konnten im Gebiet des Frankenwaldes 57 landwirtschaftliche Betriebe gewonnen werden, die beim Projekt „Agrotourismus Frankenwald“ mitwirken (SCHAUMBERG, 2015).

4.2.2.3 Evaluierung von Politikmaßnahmen

In staatlich finanzierte Fördermaßnahmen und Entwicklungsprogramme fließen umfangreiche Steuermittel. Es gibt Beispiele für das Versagen von Förderprogrammen (KUGLER ET AL., 2014, S.1) und Fälle von Mitnahmeeffekten, wenn Fördergelder Ausgaben ersetzen, die ohne Förderung privat getragen würden (WALLSTEN, 2000). Nicht allein deshalb wird von Politikern, den Medien und der Öffentlichkeit zunehmend eine „Evidenzbasierung“ politischer Maßnahmen verlangt. Es geht darum, die ergriffenen Maßnahmen zu bewerten und wirksame Instrumente weiter zu entwickeln. (KUGLER ET AL., 2014, S. 2) Dazu müssen Fragen zur Effektivität und Effizienz der Maßnahmen beantwortet werden. Dies bedeutet, es muss sichergestellt werden, ob eine Maßnahme das mit ihr verfolgte Ziel erreicht (Effektivität) und welche Maßnahme das Ziel zu den geringstmöglichen Kosten erreicht (Effizienz). Dabei ist der kausale Zusammenhang zwischen der Maßnahme und der Zielerreichung zu berücksichtigen.

Identifizierung kausaler Effekte

Das Ziel der Evaluationsforschung ist es herauszufinden, ob sich eine Beobachtungseinheit durch die Teilnahme an einer Politikmaßnahme oder durch einen politischen Eingriff in Bezug auf die Zielgröße verbessert. Die Beobachtungseinheiten können hier Einzelpersonen, Unternehmen, Haushalte, Landkreise etc. sein. Mithilfe statistischer Verfahren ist es relativ einfach, Korrelationen zwischen verschiedenen Variablen, beispielsweise einer Fördermaßnahme und der Zielgröße zu identifizieren. Um einen kausalen Zusammenhang festzustellen, genügt es aber nicht, die Größen lediglich auf eine Korrelation zu untersuchen, weil eine Veränderung der Erfolgsgröße verschiedene Ursachen haben kann und nicht zwangsläufig Ergebnis einer Förderung sein muss. Dies ist beispielsweise der Fall, wenn die Teilnahme einer Behandlungseinheit an einer Maßnahme nicht zufällig erfolgt, sondern durch die Ergebnisvariable selbst bestimmt wird oder wenn die Erfolgsgröße durch eine Variable beeinflusst wird, die im Modell keine Berücksichtigung findet. Immer wenn die Veränderung der Ergebnisvariablen nicht als Ursache einer Förderung interpretiert werden kann, spricht man in der Ökonomie von Endogenitätsproblemen. (KUGLER ET AL., 2014, S.4) Bei der experimentellen Studie erfolgt die Auswahl der Behandlungsgruppe, die durch eine Maßnahme gefördert wird, und der Kontrollgruppe, die nicht behandelt wird, zufällig. Somit können andere Einflussfaktoren ausgeschlossen werden und es gibt kein Endogenitätsproblem. Deswegen ist unter der Voraussetzung, dass die Wirkungsweise einer Maßnahme in einem künstlichen Umfeld auf die Wirklichkeit übertragen werden kann, die überzeugendste Methode zur Identifizierung kausaler Effekte. Bei einer Vielzahl von Fördermaßnahmen in der Sozial-, Arbeitsmarkt-, Wirtschafts- oder Bildungspolitik ist jedoch die Durchführung eines künstlich angelegten Versuchs nicht möglich. Wenn ein experimentelles Forschungsdesign nicht realisierbar ist, gibt es die Möglichkeit, eine nicht-experimentelle Analyse durchzuführen. (BAUER ET AL., 2009, S. 156) Grundlage für die Durchführung nicht-experimenteller Studien ist die Verfügbarkeit von Mikrodaten zur Behandlungseinheit. Weil der Zugang zu umfangreichen Datensätzen sich stetig verbessert hat, wurde das nicht-experimentelle Studiendesign in den letzten Jahren häufig eingesetzt und die Methoden weiterentwickelt (BUNDESMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT UND ENERGIE, 2013A).

Differences-in-Differences

Der Differences-in-Differences-Ansatz (DiD) ist eine Methode, um kausale Effekte von zum Beispiel Fördermaßnahmen, von der nur eine Gruppe betroffen ist, zu beurteilen (LECHNER ET AL., 2011). In der Ökonometrie ist der DiD-Ansatz zur Bewertung kausaler Zusammenhänge weit verbreitet, weil er einfach anzuwenden ist und weil Endogenitätsprobleme mit diesem Ansatz behoben werden können (BERTRAND ET AL., 2002). Die Methode arbeitet mit zweidimensionalen

Datensätzen, sogenannten Paneldaten. Das bedeutet, dass zwei Gruppen zu jeweils zwei Zeitpunkten beobachtet werden. Eine Gruppe, die Treatment- bzw. Behandlungsgruppe, ist von der Maßnahme betroffen, eine weitere Gruppe, die Kontrollgruppe, ist von der Maßnahme nicht betroffen. Zum ersten Zeitpunkt hat noch keine der Gruppen eine Förderung erhalten. Bei der zweiten Beobachtung hat dann eine Gruppe, die Behandlungsgruppe, an einer Maßnahme teilgenommen bzw. eine Förderung erhalten, die Kontrollgruppe erhält keine Förderung. (KUGLER ET AL, 2014, S.32FF) Weil dieser Ansatz meist bei „natürlichen Experimenten“ wie z. B. Politikveränderungen, eingesetzt wird, werden als Kontrollgruppe Individuen ausgewählt, die aufgrund ihrer geographischen Lage oder anderer Merkmale nicht von der Maßnahme betroffen sind. (BESELEY & CASE, 2000) Aus den Paneldaten werden dann Differenzen in zwei Dimensionen gebildet.

Zuerst bildet man die Differenz der beiden Beobachtungszeitpunkte separat für jede der beiden Gruppen. Aus diesen Differenzen beider Gruppen wird dann eine weitere Differenz gebildet. (KUGLER ET AL, 2014, S.32FF) Die nachfolgende Formel zeigt, wie diese berechnet wird:

$$\hat{S}_{DD} = Y_1^T - Y_0^T - (Y_1^C - Y_0^C)$$

Berechnung des Maßnahmeneffektes:

\hat{S}_{DD} = Schätzer des Maßnahmeneffektes,

Y_0 = Gruppendurchschnitt der Ergebnisgröße vor der Maßnahme,

Y_1 = Gruppendurchschnitt der Ergebnisgröße nach der Maßnahme,

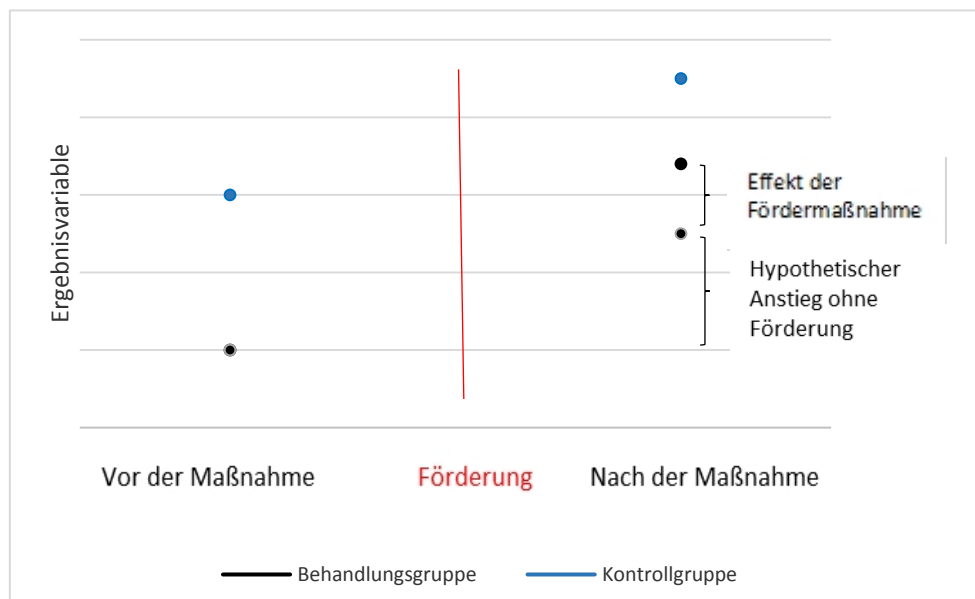
T = Behandlungsgruppe,

C = Kontrollgruppe.

Quelle: MEYER (1995)

Die Differenz aus beiden Gruppen wird als der Effekt der Maßnahme interpretiert. Dem liegt die Annahme zugrunde, dass sich die Ergebnisvariable beider Gruppen ohne die Maßnahme in der Zeit zwischen Beobachtungszeitpunkt 1 (vor der Maßnahme) und 2 (nach der Maßnahme) in die gleiche Richtung entwickelt hätte. (ABADIE, 2005) In der folgenden Abbildung ist das Prinzip des DiD-Ansatzes graphisch veranschaulicht.

Prinzip des Differences-in-Differences- Ansatzes



Quelle: Eigene Darstellung nach Kugler et al. (2014).

Wie beschrieben, basiert der Ansatz auf dem Vergleich zweier Gruppen, von denen eine Gruppe eine Förderung erhält, die andere nicht. Nach MEYER (1995) ist es besonders wichtig, dass die ausgewählten Gruppen vor Einsatz der Maßnahme einander so ähnlich wie möglich sind. Auf eine sorgfältige Auswahl der Vergleichsgruppen ist somit zu achten.

Datenbasis

Die Auswirkungen des Projektes „Agrotourismus Frankenwald“ stehen im Mittelpunkt der Analyse. Es ist zu vermuten, dass die Arbeit des Projektmanagers nicht nur bei den in das Projekt eingebundenen landwirtschaftlichen Betrieben Spuren hinterlässt sondern auch in der umliegenden Region. Aus diesem Grund soll die Evaluierung der Maßnahme, d.h. die Suche nach kausalen Effekten des Projektes, die einzelnen Betriebe sowie die Region Frankenwald beinhalten.

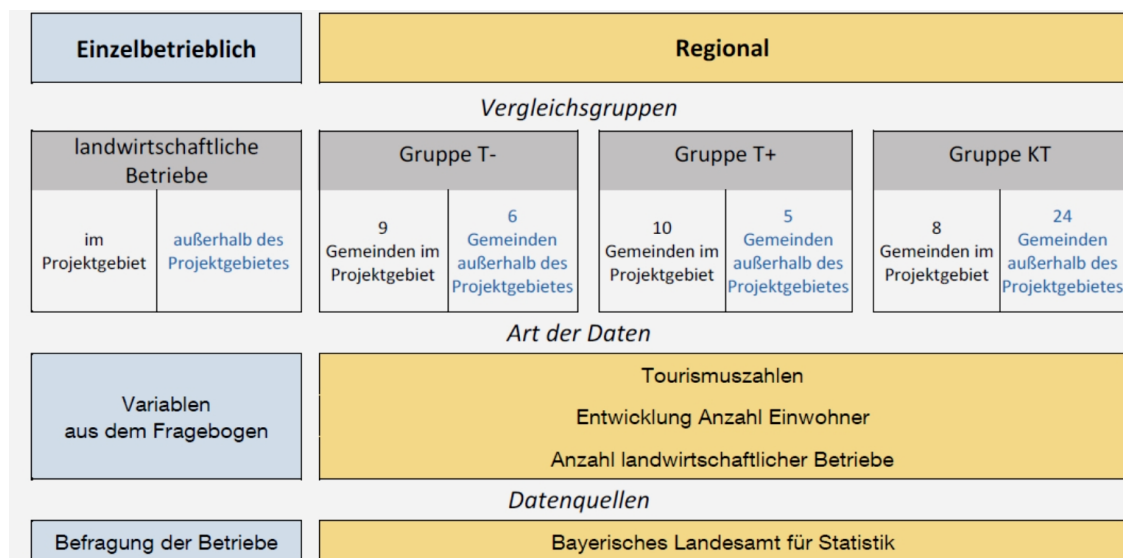
Die Behandlungsgruppe auf Ebene der Einzelbetriebe bilden somit die 57 in das Projekt involvierten landwirtschaftlichen Betriebe. Die Kontrollgruppe setzt sich in diesem Analyseteil aus den sonstigen landwirtschaftlichen Betrieben mit einem touristischen Angebot rund um die Region Frankenwald zusammen.

Zur Analyse der Effekte des Projektes auf regionaler Ebene bietet sich die Verwendung von Daten des BAYERISCHEN LANDESAMTES FÜR STATISTIK an. Dabei werden in einem ersten Schritt Gruppen von Gemeinden innerhalb des Projektgebietes und außerhalb (in den benachbarten Landkreisen Coburg, Lichtenfels, Bayreuth und Hof) anhand der Entwicklung der Übernachtungszahlen in den letzten 5 Jahren gebildet: Gruppe T+ > Gemeinden, deren Übernachtungszahlen in diesem Zeitraum ansteigen; Gruppe T- > Gemeinden, deren Übernachtungszahlen im betrachteten Zeitraum sinken; sowie Gruppe KT > Gemeinden, für die keine Tourismuszahlen zur Verfügung stehen.

4.2.2.4 Das Konzept zur Ex-post-Analyse des Projektes Agrotourismus Frankenwald

Basierend auf den vorangegangenen Überlegungen ergibt sich das nachfolgend dargestellte Konzept für die anvisierte Ex-post-Analyse, dass die Ermittlung quantitativer Effekte des Projektes „Agrotourismus Frankenwald“ ermöglicht. Es wurde vor dem Hintergrund der oben ausgeführten Daten und Rahmenbedingungen entwickelt und setzt sich aus den beiden Teilen „Analyse von Effekten auf einzelbetrieblicher Ebene“ und „Analyse von Effekten auf regionaler Ebene“ zusammen.

Konzept zur Ex-post-Analyse des Projektes "Agrotourismus Frankenwald"



Quelle: Eigene Darstellung.

Im Rahmen der Masterarbeit wurde eine Analyse des Projektes „Agrotourismus Frankenwald“ nach diesem Schema getestet. Vollständig durchzuführen ist die Bewertung aufgrund der gewählten Methode jedoch erst nach Abschluss der Maßnahme. Die Vorgehensweise der Erhebung sowie die Bereiche aus denen Daten erhoben und analysiert werden, sind in den folgenden Abschnitten komprimiert dargestellt.

4.2.2.5 Messung der Effekte auf einzelbetrieblicher Ebene

Datengewinnung mittels Fragebogen

Die Daten auf einzelbetrieblicher Ebene werden durch eine fragebogenbasierte Umfrage gewonnen, weil es diese Art der Datenerhebung erlaubt, zielgerichtet eine große Anzahl an Befragten zu erreichen und in der zweiten Umfrage nach Projektende nochmals die gleichen Fragen an die Betriebsleiter zu stellen, wodurch die Antworten zu zwei Zeitpunkten besser vergleichbar sind, als beispielsweise bei Interviews mit variierender Fragestellung.

Der Fragebogen dient der Erhebung quantitativer Größen und qualitativer Merkmale der Betriebe. Anregungen für die inhaltliche Gestaltung gaben die Fragebögen der LfL (BAYERISCHE LANDESANSTALT FÜR LANDWIRTSCHAFT 2013, S. 363) sowie von CARD UND KRUEGER (1994). Der Fragebogen wurde mittels eines Pretests auf Verständlichkeit geprüft und überarbeitet. Es besteht die Möglichkeit, den Fragebogen sowohl online als auch schriftlich zu beantworten.

Der Fragebogen ist in drei Bereiche gegliedert. Um die Struktur der Betriebe zu erfassen, werden zunächst allgemeine Betriebsdaten und Kennzahlen zur landwirtschaftlichen Betätigung abgefragt:

- Erwerbsform (Haupt-/Nebenerwerb, ehemaliger/kein Landwirtschaftsbetrieb)
- Betriebszweige und Hauptbetriebszweig(e)
- Haushaltgröße
- Angaben zur Betriebsleitung (Geschlecht, Alter, Familienstand, Ausbildung)
- Stand der Hofnachfolge
- Arbeitszeiten der am Betrieb tätigen Personen
- Umfang der bewirtschafteten Flächen

- Für den Betrieb tätige Personen
- Entwicklung von Gewinn und Kosten für den Gesamtbetrieb seit 2014
- Investitionen für den landwirtschaftlichen Betrieb und das Tourismusangebot

Auch zum Tourismusangebot werden Daten erfasst:

- Jahr, seit dem das Tourismusangebote am Betrieb besteht
- Gästegruppen und durchschnittliche Aufenthaltsdauer
- Themenbereiche, die für eine Spezialisierung des Gästeangebotes relevant sind
- Touristische Angebote am Betrieb
- Touristische Infrastruktur der Gemeinden, in welchen die Betriebe liegen
- Vernetzung der Landwirte: Zusammenarbeit mit anderen Betrieben, Mitgliedschaft in Vereinen (mit Eintrittsjahr)
- Medien, die zur Werbung für das Tourismusangebot genutzt werden,
- Anzahl der Betten und Gästeübernachtungen
- Anzahl und Preise von Gästezimmern, Ferienwohnungen und Ferienhäusern
- Verbesserungsmaßnahmen für das Tourismusangebot
- Teilnahme an Fortbildungen
- Entwicklung des Gewinns und der Kosten

Abschließend werden die generelle Einstellung und einige persönliche Merkmale der Befragten erfasst. Die Zufriedenheit der Teilnehmer mit dem Projekt „Agrotourismus Frankenwald“, sowie die Selbsteinschätzung des Befragten werden über eine 4-stufige Likert-Skala abgefragt. Auf einer 5-stufigen Likert-Skala werden die Betriebe zur persönlichen Einschätzung ihrer Zukunftsperspektiven befragt. Abschließend wird den Befragten die Möglichkeit gegeben, Anregungen und Wünsche an das Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten auszusprechen.

Umfrage unter Landwirten

Im Rahmen der Masterarbeit wurde die Erhebung, die den Zeitpunkt vor der Maßnahme abdecken soll, durchgeführt. Insgesamt wurde der Fragebogen an 101 Betriebe verschickt, darunter waren alle 57 Gästeanbieter, die am Projekt „Agrotourismus Frankenwald“ teilnahmen und 44 weitere Agrotourismusanbieter aus den Landkreisen Kulmbach, Hof, Bayreuth, Coburg und Lichtenfels. Zur Kontaktaufnahme wurden die E-Mailadressen aller befragten Betriebe von den Ämtern für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten zur Verfügung gestellt.

Von den 57 angeschriebenen Projektteilnehmern nahmen 36 Betriebe an der Befragung teil, dennoch waren nur 31 Fragebögen aufgrund ausreichender Antworten verwertbar. Die Rücklaufquote beträgt somit 54,4 %. In der Kontrollgruppe füllten von 44 befragten Betrieben acht Betriebe den Fragebogen hinreichend genug aus. Die Rücklaufquote beträgt somit 18,2 %. Aufgrund der absolut gesehen geringen Anzahl an Rückmeldungen von Betrieben außerhalb der Projektregion können die Ergebnisse nicht als repräsentativ für alle landwirtschaftlichen Gästeanbieter in den Regionen um den Frankenwald gesehen werden.

Alle Betriebe, die nach der ersten Befragungsrunde keine Antwort gegeben hatten, erhielten eine zweite Erinnerungsmail und wurden jeweils mindestens einmal telefonisch an den Fragebogen erinnert. Die Rücklaufquote in der Behandlungsgruppe war höher, weil die Betriebe auch von Seiten des Amtes für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten zweimal per E-Mail auf den Fragebogen hingewiesen wurden.

4.2.2.6 Messung der Effekte auf regionaler Ebene

Amtliche Statistik als Datenbasis

Um zu zeigen, wie sich die Landkreise Kronach, Kulmbach, Hof (Projektgebiet) sowie Coburg, Bayreuth und Lichtenfels (angrenzend an das Projektgebiet) in den Jahren vor Beginn des Projektes strukturell entwickelt haben, sind nach Verfügbarkeit verschiedene Indikatoren für Zeiträume vor und nach der Maßnahme heranzuziehen. Die Zahlen, die zum Vergleich der Gemeinden im Projektgebiet und außerhalb des Projektgebietes herangezogen wurden, stammen vom BAYERISCHEN LANDESAMT FÜR STATISTIK. Über die Datenbank GENESIS online sind Zahlen zur Einwohnerentwicklung und zur Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts (BIP) der Landkreise sowie zur Entwicklung des Landwirtschafts- und Tourismussektors auf Gemeindeebene abrufbar. Die nachfolgende Tabelle zeigt beispielsweise die Entwicklung des absoluten BIP für die genannten Landkreise zwischen 2009 und 2013 sowie die Entwicklung in ganz Bayern.

Entwicklung der Bruttowertschöpfung in Mio. € zwischen 2009 und 2013

Jahr	2009	2010	2011	2012	2013	Veränderung
Bayern	381.891	403.991	429.826	440.962	453.329	18,71%
Hof	2.122	2.280	2.399	2.442	2.493	17,48%
Kronach	1.588	1.659	1.734	1.690	1.649	3,84%
Kulmbach	1.762	1.788	1.851	1.969	1.984	12,60%
Bayreuth	1.563	1.596	1.725	1.688	1.721	10,11%
Coburg	1.641	1.738	1.763	1.854	1.841	12,19%
Lichtenfels	1.726	1.865	1.993	1.887	1.889	9,44%

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis Bayerisches Landesamt für Statistik.

Es fällt auf, dass die Entwicklung in allen betrachteten Landkreisen hinter der von Gesamtbayern zurück bleibt und auch, dass Kronach in diesem Zeitraum mit 3,84% Steigerung den geringsten Zuwachs im Vergleich zu den anderen Landkreisen hatte.

Alle Tourismuszahlen beziehen sich auf Beherbergungsbetriebe mit mehr als 10 Betten. Weil viele der untersuchten Betriebe über weniger als 10 Gästebetten verfügen, wurde zusätzlich bei den Gemeinden nach Zahlen zu Betrieben mit weniger als 10 Betten gefragt. Von 41 Gemeinden konnten nur 3 Gemeinden diese Zahlen zur Verfügung stellen. Landwirtschaftliche Zahlen wurden für das Jahr 2014 von den Ämtern für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten zur Verfügung gestellt.

Auswahl der Vergleichsgruppen

Für die Zusammenstellung der Behandlungsgruppe sind alle Gemeinden zu berücksichtigen in denen mindestens ein am Projekt „Agrotourismus Frankenwald“ direkt teilnehmender Betrieb liegt. Für die Bildung der Kontrollgruppe sind die Gemeinden heranzuziehen, die im Frankenwald liegen, in welchen aber kein geförderter Betrieb liegt sowie Gemeinden ohne geförderten Betrieb aus den Landkreisen Kronach, Kulmbach, Hof, Bayreuth, Lichtenfels und Coburg, die an Gemeinden des Frankenwaldes angrenzen. Nachfolgende Tabelle führt alle nach diesen Kriterien relevanten Gemeinden unterteilt nach Behandlungs- und Kontrollgruppe auf. Zudem wurde eine Gruppierung nach der Entwicklung der Übernachtungen in den letzten Jahren vorgenommen.

Aufteilung der relevanten Gemeinden auf die Vergleichsgruppen

Gemeinden mit negativer Entwicklung (T-)		Gemeinden mit positive Entwicklung (T+)		Gemeinden keine Zahlen verfügbar		
Behandlungsgruppe	Kontrollgruppe	Behandlungsgruppe	Kontrollgruppe	Behandlungsgruppe	Kontrollgruppe	
Wilhelmsthal Berg Schwarzenbach a. Wald Selbitz Kulmbach Presseck Steinwiesen Wallenfels Stadtsteinach	Bad Berneck, (St) Neustadt b. Coburg, (GKSt) Lichtenfels, (St) Ludwigsstadt Lichtenberg Wirsberg	Kronach Küps Mitwitz Steinbach a. W. Stockheim Geroldsgrün Helmbrechts Köditz Naila Marktleugast	Gefrees, St Altenkunstadt Michelau i. OFr. Himmelkron Münchberg	Pressig Reichenbach Schneckenlohe Weißenbrunn Schauenstein Harsdorf Ködnitz Kupferberg	Heinersreuth Ebersdorf b. Coburg Sonnefeld Weidhausen b. Coburg Burgkunstadt, St Hochstadt a.Main Marktgraitz, M Marktzeuln, M Redwitz a.d. Rodach Nordhalben Teuschnitz Tschirm	Feilitzsch Issigau Konradsreuth Leupoldsgrün Stammbach Töpen Grafengehaig Guttenberg Kasendorf Neudrossenfeld Neuenmarkt Untersteinach
Gruppe T+ > Gemeinden, deren Übernachtungszahlen in diesem Zeitraum ansteigen Gruppe T- > Gemeinden, deren Übernachtungszahlen im betrachtetem Zeitraum sinken Gruppe KT > Gemeinden, für die keine Tourismuszahlen zur Verfügung stehen						

Quelle: Eigene Darstellung.

Die Einteilung in drei Gruppen nach der Entwicklung der Übernachtungszahlen ist eine notwendige Voraussetzung des DiD-Ansatzes: Die Vergleichsgruppen sollen sich in Bezug auf die Ergebnisvariable vor Projektbeginn gleich entwickelt haben.

Abschließende Hinweise für die Ex-post-Analyse

Die Aussagekraft der angestrebten Evaluierung nach dem vorgestellten Konzept hängt im großen Maße von der Verfügbarkeit von Daten in angemessener Qualität und Quantität ab. Auf-grund der niedrigen Rücklaufquote bei der Umfrage unter landwirtschaftlichen Betrieben in den Gebieten außerhalb des Frankenwaldes ist bei der Auswertung auf einzelbetrieblicher Ebene auf Methoden des Querschnittsvergleichs und des Vorher-Nachher-Vergleichs zurückzugreifen, weil die Datenbasis für den Differences-in-Differences-Ansatz zu klein ist.

Auch bei der Analyse auf regionaler Ebene sind die Gruppen klein, können jedoch auch nicht größer gewählt werden, da die Anzahl an Gemeinden in der vorgegebenen Region begrenzt ist. Weiterhin ist bei der regionalen Datenanalyse für den Umstand zu kontrollieren, dass die Vergleichsgemeinden sehr nah beieinander liegen und sich eventuell gegenseitig beeinflussen. Zudem ist es möglich, dass sich die Gemeinden durch Merkmale unterscheiden, die nicht beobachtet werden.

4.2.2.7 Quellenverzeichnis

Abadie, A. (2005). Semiparametric difference-in-difference Estimators. *Review of Economic Studies* 72, 1–19.

Bauer, T.K., Fertig, M., Schmidt, C.M. (2009). *Empirische Wirtschaftsforschung. Eine Einführung*. Berlin-Heidelberg: Springer-Verlag.

Bayerisches Landesamt für Statistik (o.J). <https://www.statistikdaten.bayern.de/genesis/online/logon> [abgerufen am 19.05.2016].

- Bayerisches Landesamt für Umwelt (o. J.). Frankenwald mit Vorland (Stand 2011). http://www.lfu.bayern.de/natur/kulturlandschaft/entwurf_gliederung/doc/12_frankenwald.pdf [abgerufen am 19.05.2016].
- Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (Hrsg.) (2013). Einkommenssicherung und -entwicklung durch Diversifizierung in der Landwirtschaft. Bericht zum Forschungsvorhaben.
- Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (Hrsg.) (2013a). Urlaub auf dem Bauernhof in Bayern. Gästebefragung in Betrieben des Landesverbands Bauernhof- und Landurlaub Bayern.
- Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (Hrsg.) (2014). Bayerischer Agrarbericht 2014. Fakten und Schlussfolgerungen. <http://www.agrarbericht-2014.bayern.de/politik-strategien/index.html> [abgerufen 05.06.2016].
- Bertrand, M., Duflo, E., Mullainathan, S. (2004). How much should we trust differences-in-differences estimates? *Quarterly Journal of Economics* 119 (1), 249-275.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) (Hrsg.) (2013). Tourismusperspektiven in ländlichen Räumen. Handlungsempfehlungen zur Förderung des Tourismus in ländlichen Räumen.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) (Hrsg.) (2013A). Evaluierung wirtschaftspolitischer Fördermaßnahmen als Element einer evidenzbasierten Wirtschaftspolitik. Gutachten des wissenschaftlichen Beirats.
- Card, D. und Krueger, A., B. (1994). Minimum wages and employment: A case study of the fast-food industry in New Jersey and Pennsylvania. *The American Economic Review* 84, 772–793.
- Fesenmaier, J., Fesenmaier D., Es, J.C., van der (1995). The Nature of Tourism Jobs in Illinois: Draft Report. Laboratory for Community and Economic Development. University of Illinois.
- Frederick, M. (1993). Rural Tourism and Economic Development. *Economic Development Quarterly* 7 (2), 215 – 224.
- Gorman, C. (2005). Co-operative Marketing Structures in Rural Tourism: The Irish Case. Dublin Institute of Technology. <http://arrow.dit.ie/cgi/viewcontent.cgi?article=1013&context=tfschhmtbook> [abgerufen am 05.06.2016].
- Gunn, C. A. (2002). *Tourism Planning. Basics, Concepts, Cases*. New York: Routledge.
- Imbens, G., W. und Wooldridge, J., M. (2009). Recent developments in the econometrics of program evaluation. *Journal of Economic Literature* 47 (1), 5-86.
- Kapfer, M. (2013). Landwirtschaft und Tourismus. Erfolgsfaktoren für eine touristische Diversifizierung von Betrieben in Bayern. In: Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (Hrsg.). Einkommenssicherung und -entwicklung durch Diversifizierung in der Landwirtschaft. Bericht zum Forschungsvorhaben.
- Kayser, B. (1995). The future of the countryside. In Ploeg, J.,D., van der und Dijk, G., van der (Hrsg.). *Beyond modernization: the impact of endogenous development* (S.179-190). Assen: Van Gorcum.
- Kugler, F., Schwerdt, G., Wößmann, L. (2014). Ökonometrische Methoden zur Evaluierung kausaler Effekte der Wirtschaftspolitik. IZA Standpunkte Nr. 69. Bonn: Institut für die Zukunft der Arbeit.
- Lechner, M. (2011). The Estimation of Causal Effects by Difference-in-Difference Methods. *Foundations and Trends in Econometrics* 4 (3) 165–224.
- Meyer, B. D. (1995). Natural and quasi-experiments in economics. *Journal of Business & Economic Statistics* 13, 151–161.
- Mose, I. (1989). Eigenständige Regionalentwicklung. Chance für den peripheren ländlichen Raum. *Geographische Zeitschrift* 77 (3), 154 – 167.
- Murdoch, J. (2000). Networks – a new paradigm of rural development? *Journal of Rural Studies* 16 (4), 407 – 419.

- Oppermann, M. (1996). Rural tourism in southern Germany. *Annals of Tourism Research* 23, 86–102.
- Phillip, S., Hunter, C., Blackstock, K. (2010). A typology for defining agritourism. *Tourism Management* 31 (6), 754-758.
- Schaumberg, K. (2015). Agrotourismus Frankenwald. Entwicklungskonzept – Entwurf (unveröffentlicht).
- Sidali, K. L., Schulze, H., Spiller, A. (2007). Success Factors in the Development of Farm Vacation Tourism. <http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/7887/1/pp07si01.pdf> [abgerufen am 18.05.2016].
- Steiner, L. und Hoffmann, V. (2012). Multifunktionale Landwirtschaft durch kreative Diversifizierung, eine taxonomische Studie in Mittel- und Süddeutschland. In: Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (Hrsg.). *Berichte aus der Landwirtschaft*. Band 90(2), 173-330.
- Sznajder, M., Przezbórska, L., Scrimgeour, F. (2009). *Agritourism*. Wallingford: Cabi.
- Wallsten, Scott J. (2000). The effects of government-industry R&D programs on private R&D: The case of the Small Business Innovation Research Program. *RAND Journal of Economics* 31 (1), 82–100.
- Wilson, S., Fesenmaier, D. R., Fesenmaier, J., Es, van der, J. C. (2001). Factors for Success in Rural Tourism Development. *Journal of Travel Research* 40, 132–138.

5 Wissenstransfer in Schule und Beratung

Ernst Birnmeyer, AELF Weißenburg

Die Arbeitsgruppe RegWP legt besonderen Wert darauf, dass die Ergebnisse aus der Arbeitsgruppe in die landwirtschaftlichen und hauswirtschaftlichen Bildung und Beratung einfließen.

Zielsetzung

- Information der Beratungs- und Lehrkräfte, Multiplikatoren und Akteure der landwirtschaftlich-hauswirtschaftlichen Bildung und Beratung über die Ergebnisse des Projekts „Analyse ausgesuchter Netzwerkpartnerschaften im Bereich Landwirtschaft und Tourismus und Empfehlungen für die Umsetzung“.
- Sensibilisierung für die Bedeutung erfolgreicher Wertschöpfungspartnerschaften im Bereich Landwirtschaft und Tourismus (und auch in allen anderen Feldern der Diversifizierung).
- Beachtung und Umsetzung der Ergebnisse des Projekts „Analyse ausgesuchter Netzwerkpartnerschaften im Bereich Landwirtschaft und Tourismus und Empfehlungen für die Umsetzung“ bei zukünftigen Bildungs- und Beratungsaktivitäten im Themenfeld Diversifizierung.

Vorschläge für „interne“ Maßnahmen

1. Aufnahme des Themas in den Ausbildungsplan der Anwärtinnen und Anwärter (QE 3) / Referendarinnen und Referendare (QE 4)

Modul im Vorbereitungs-Lehrgang „Entwicklung ländlicher Raum, Fachplanung und Stellungnahmen“, in dem u.a. auch das Thema „Ländliche Entwicklung und Diversifizierung“ dargestellt wird:

- Vorstellung der Ergebnisse der „Analyse ausgesuchter Netzwerkpartnerschaften im Bereich Landwirtschaft und Tourismus und Empfehlungen für die Umsetzung“.
 - Besuch einer Initiative/ eines beteiligten Betriebes.
2. Entwicklung eines FüAK-Lehrgangs „Netzwerkpartnerschaften im Bereich Landwirtschaft und Tourismus“
 - Mögliche Teilnehmer: Beratungskräfte aus den Bereichen L 2.1, L2.2, Fachzentren Diversifizierung, Leader-Koordinatoren, Lehrkräfte der Fachschulen...
 - Neben Vorstellung und Anwendung der „Analyse ausgesuchter Netzwerkpartnerschaften im Bereich Landwirtschaft und Tourismus und Empfehlungen für die Umsetzung“ möglichst Besichtigung(en) und Praktiker aus den Projekt-Beispielen als Referenten.
 3. Vorstellung der „Analyse ausgesuchter Netzwerkpartnerschaften im Bereich Landwirtschaft und Tourismus und Empfehlungen für die Umsetzung“ bei den regionalen Treffen der Bernetzwerke Einkommenskombination

Vorschläge für Bildung und Beratung

- Erstellen einer anschaulichen Präsentation für den vielfältigen Einsatz in Bildungs- und Beratungsaktivitäten

1. Bildung

Landwirtschaftsschule, Abteilung Landwirtschaft:

- Behandlung im Fach „Betriebslehre“, 3. Semester, Themenbereich „Betriebsindividuelle Zukunftslösungen“ (Lerninhalt u.a. Kooperation, Diversifizierung): Praktikerbericht, Betriebsbesuch(e), Vorstellung einer Initiative.
- Betriebsbesuch(e) beim Schultag „Einkommensalternativen“ im Sommersemester der Landwirtschaftsschule, Abteilung Landwirtschaft.

Landwirtschaftsschule, Abteilung Hauswirtschaft:

- Behandlung im Fach „Unternehmensführung“, Sachthema „Unternehmensgründung“, u.a. mit dem Lernziel „Erkennen der Bedeutung von Kooperationen“
Praktikerbericht, Betriebsbesuch(e), Vorstellung einer Initiative.

2.3 Meisterinnenausbildung Hauswirtschaft:

- Behandlung im Vorbereitungslehrgang „Betriebs- und Unternehmensführung“:
Praktikerbericht, Betriebsbesuch(e), Vorstellung einer Initiative.

2. Beratung

Akademie für Diversifizierung:

- Aufnahme als **Modul**:
 - im „Seminar zum Einstieg in Einkommenskombinationen“
 - in „Urlaub auf dem Bauernhof – Seminar zur Betriebszweigentwicklung“
 - Evtl. Entwicklung eines fachspezifischen Aufbauseminars „Netzwerkpartnerschaften im Bereich Landwirtschaft und Tourismus“ für UadB-Betriebe
- Vorstellung der „Analyse ausgesuchter Netzwerkpartnerschaften im Bereich Landwirtschaft und Tourismus und Empfehlungen für die Umsetzung“ (Präsentation) und Praktikerbericht bei den regionalen „Infotagen für Urlaub auf dem Bauernhof“.
- Vorstellung der „Analyse ausgesuchter Netzwerkpartnerschaften im Bereich Landwirtschaft und Tourismus und Empfehlungen für die Umsetzung“ bei der alle 2 Jahre stattfindenden „Fachtagung Gäste auf dem Lande“ (nächster Termin: 2017 in Unterfranken).