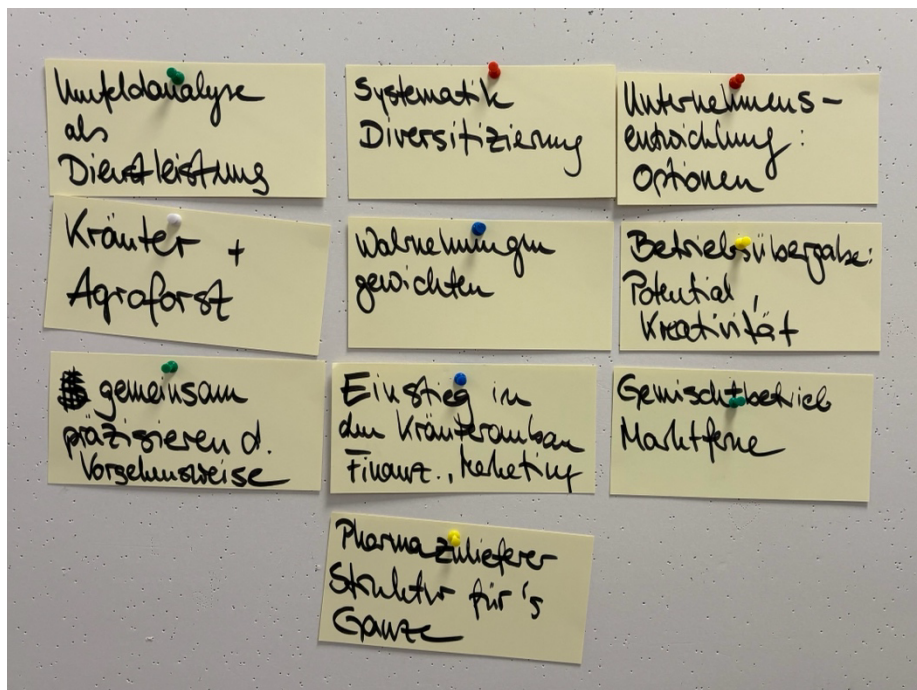


## Workshop Umfeldanalyse

Für den Workshop hatten sich 10 Betriebe angemeldet. In der Vorstellungsrunde wurde gefragt, zu welchem Thema eine Umfeldanalyse erstellt werden soll und ob dies gemeinsam oder individuell erfolgen sollte. Denn dies ist der erste Schritt der Umfeldanalyse.

Die anwesenden Betriebe hatten verschiedene Anlässe, sich mit dem Thema Umfeldanalyse auseinanderzusetzen: Beginn des Aufbaus eines neuen Anbauthemas mit potentieller Integration von Kräutern, Einstieg in den elterlichen Betrieb, Einstieg in den Anbau von Heil- und Gewürzpflanzen eines Feldbaubetriebes, Umfeldanalyse aus dem laufenden Produktions- und Handelsbetrieb heraus oder für die Aufstellung des Betriebes in Vorbereitung der Übergabe. Anliegen war die Strukturierung der Vorgehensweise kennenzulernen, um Potentiale und auch neue Ideen zu generieren, die attraktiv für verschiedene Zielgruppen sein könnten.



**Anmerkung:** Die Umfeldanalyse ist keine Methode zur Ideengenerierung, sondern zur strukturierten und wiederkehrenden Beurteilung der Umwelt: welche Veränderungen in der Umwelt sind Risiken für das Unternehmen und welche bergen Chancen? Ideen für die Abwehr von Risiken und die Nutzung von Chancen werden erst später, nachdem auch die internen Stärken und Schwächen betrachtet wurden, generiert.

Als Grundstruktur wurde im Rückgriff auf den Vortrag (insbesondere Röhrig et al. 2003 und die allgemeine Strukturierung des Feldes durch die rechtlichen Rahmenbedingungen) noch nicht genutzte Optionen aufgegriffen, soweit sie den Anwesenden relevant erschienen. Zudem war die Runde sich einig, dass es viele Akteure im Umfeld der Unternehmen gibt, die eine neue Idee begeistern müsste, damit sie umgesetzt werden kann: Investoren/ Banken, Kunden, potentielle Nachfolger, das familiäre Umfeld, das lokale und regionale Umfeld sowie potentielle Arbeitskräfte.

### Optionen

Die **Inkulturnahme von Wildpflanzen** war eine Option, für die bei geeigneten Anbauverfahren den Kunden Sicherheit in Bezug auf das Risiko der Schädigung von Wildbeständen durch unsachgemäße Ernte geboten werden könnte.

Bei der Generierung von neuen Produktideen sind die Betreibe oft nicht diejenigen, die dies dürfen und auch die Kunden der Betriebe können Produkte nur im Rahmen der rechtlichen Möglichkeiten, für die sie sich qualifiziert haben, tun.

Eine Möglichkeit das Umfeld strukturiert zu betrachten für die vielen Pflanzenarten und Verwendungsmöglichkeiten im Heil- und Gewürzpflanzenanbau ist der Startpunkt eine mögliche **Diversifizierungsstrategie**. Dabei wurde unterschieden in Kulturen, die man im Betrieb anbauen und gleichzeitig in mehrere Absatzkanäle vermarkten kann. Dazu gehören beispielsweise Rosmarin, Pfefferminze, Thymian und Oregano. Für die Diskussion ergiebiger war die Option, regionale Risikokulturen mit aufzunehmen im Anbauprogramm, darunter wurde u.a. Ingwer genannt. Da es sich oft um Nischenkulturen handelt, ist die Hinzunahme im Licht der im Betrieb vorhandenen Ressourcen, insbesondere bei der Technik, den Standards aber auch der Saatgutverfügbarkeit abzuwägen.

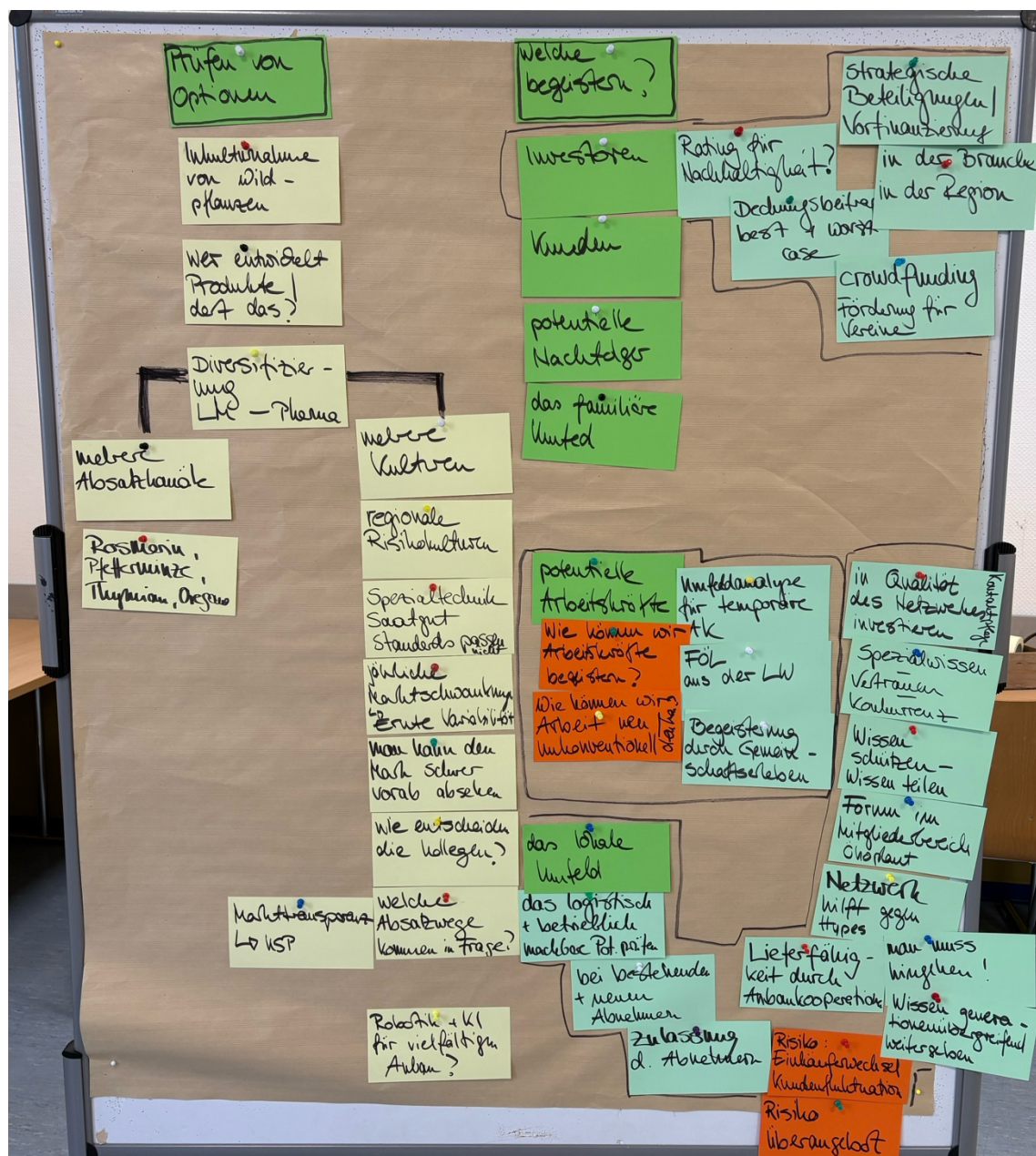
Alle Diversifizierungsoptionen müssen mit den Schwankungen am Markt umgehen. Für die Betriebe ist der Markt schwer absehbar und die Entscheidung der Kollegen/ Mittwettbewerber über Art und Umfang des Anbaus bestimmt mit über Abnahme und Preise. Vertragsanbau wurde nicht als Lösung gesehen - sondern eine gute und kontinuierliche Umfeldanalyse. Sie hilft dabei herauszufinden, welche Absatzwege in Frage kommen und wo ein Betrieb ggf. eine besondere Stellung erreichen kann (USP/ unique selling point).

Eine weitere Option, die jedoch nicht vertiefend diskutiert wurde, was der Einsatz von Robotern und KI zur Führung einer diversifizierten Anbaufläche. (An

Vertieft wurde die Diskussion zur Umfeldanalyse im lokalen Umfeld im Hinblick auf potentielle Kunden. Dabei wurde unterschieden in Potential bei bestehenden Kunden sowie das Potential der Gewinnung neuer Kunden. Hier gibt es auch Volatilität, sowohl bei der Nachfrage nach bestimmter Ware bis hin zu Hype-Phasen mit Preisverfall als auch Ein- und Aussteiger in der Branche. Das lokale/ regionale Umfeld ist in der Umfeldanalyse besonders wichtig, da es für die Prüfung der Stimmigkeit von betrieblich machbarer Logistik und betrieblich machbarem Anbaupotential zentral ist. Die Zulassung der Abnehmer entscheidet mit über das Potential. Aus der Beobachtung der Teilnehmenden ist im lokalen/ regionalen Umfeld das Risiko von Einkäuferwechseln bei bestehenden Kunden sowie der Fluktuation von abnehmenden Betrieben zu beachten. Es besteht auch ein Risiko witterungsbedingt selbst nicht lieferfähig zu sein. Dies kann ggf. mit lokalen/ regionalen Kooperationen mit anderen Anbauern ausgeglichen werden.

Eine weitere Strategie, um mit der wechselnden Absatzsituation umzugehen und Hypes zu vermeiden, ist das Netzwerk und die Netzwerkpflege.

**Netzwerke** wie Ökoplant sind für die Betriebe wichtiger Teil der Umfeldanalyse – man kann sie jedoch nur kontinuierlich machen wenn man auch hinget. So kann Branchenwissen auch generationenübergreifend weitergegeben werden. Um die Netzwerkpflege auch jenseits der wichtigen Seminare weiterzuentwickeln könnte ein interner Forumbereich auf der Ökoplant Webseite interessant sein, um Erfahrungswissen zu sammeln, z.B. damit Betriebe informierter mit Kundenanfragen umgehen können, die die Konsequenzen auf Anbauseite oft nicht abschätzen könnten. Die Netzwerkarbeit ist eine Balance aus Spezialwissen, Vertrauen und der Anerkennung, dass man auf dem Markt auch Mitwettbewerber ist. In eine hohe Qualität des Netzwerkes persönlich zu investieren, lohnt sich z.B. auch für die Umfeldanalyse in konkreten Entscheidungssituationen.



Interessant für die Umfeldanalyse ist die Abschätzung der Attraktivität des Heil- und Gewürzpflanzenanbaus **für Investoren und Banken**. Fragen dabei sind bspw: haben Heil- und Gewürzpflanzenbetriebe ein besseres Rating aufgrund der Ökosystemdienstleistungen, die sie erbringen? Es wurden Optionen wie die Finanzierung durch regionale Banken, in das Feld der Ökolandwirtschaft investierte Banken wie die GLS Bank, klassische Finanzierungsformen über Land und Gebäude sowie Crowdfunding für den Start und Kundenkredite für Maschinen angesprochen. Wenn die geplanten Projekte spannend sind, lassen sich Investoren nach der Erfahrung der Teilnehmenden begeistern.

Die zuletzt diskutierte Akteursgruppe, die für die Umsetzung neuer Optionen auf den Betrieben zentral sind **zukünftige Arbeitskräfte**. Teil der Umfeldanalyse muss für Betriebsleiter jetzt schon sein, wie kurzfristig landwirtschaftliche Arbeitskräfte gewonnen werden können. Die Verfügbarkeit von Arbeitskräften stellt eine Risiko dar. Daher müssen Fragen beantwortet werden wie: Wie können wir zukünftige Arbeitskräfte begeistern? Wie können wir Arbeit neu/ unkonventionell denken? Wiederum spielt hier das Netzwerk eine Rolle, die Vorerfahrung der Arbeitskräfte in der Landwirtschaft/ mit physisch anstrengender Arbeit und mit Arbeitskräften, die in der Landwirtschaft ggf. ‚zum Kopf frei kriegen‘ arbeiten wollen. Begeisterung für die Arbeit auf den Betrieben kann das Erleben von Gemeinschaft bei der Arbeit und in den Pausen sein (Anmerkung BK: in einer im Allgemeinen z.T. von Individualisierung und Einsamkeit geprägten Gesellschaft).

Zusammenfassend gab es Rückmeldungen, dass die Umfeldanalyse dabei helfe all das, was man als Betriebsleiter eh beobachte, zu sortieren und auf Relevanz für den eigenen Betrieb zu prüfen.

Abschließend ist bei der Umweltanalyse zu klären:

- Was sind typische Risiken?
- Welche besonderen Bedrohungsszenarien ergeben sich aus den Entwicklungen in der Umwelt?
- Welche Zukunftschancen entstehen aus den Umweltentwicklungen?

Anmerkung BK:

In der Diskussion wurde der nächste Schritt der Umweltanalyse schon etwas vorweg genommen: die sich aus der externen Umwelt ergebenden Chance und Risiken werden im nächsten Schritt den internen Stärken und Schwächen gegenübergestellt (SWOT Analyse – Erklärvideo: <https://www.youtube.com/watch?v=m73BIC2cS-U>)

Für größere strategische Fragestellungen sollte eine Beratung für die Betriebsentwicklung hinzugezogen werden, die es z.T. auch bei den Landwirtschaftskammern oder Verbänden gibt.