

Foto: Mary Opondo



Der Milchviehstall der Familie Feineis aus Regen wurde 2021 bezogen.

# Fitness-Check für die Betriebsentwicklung

Mit einem neuen Beratungsangebot erhalten Bayerns Höfe eine Hilfestellung bei größeren Weichenstellungen im Betrieb. Familie Feineis aus dem Landkreis Regen hat den Fitness-Check der staatlichen Landwirtschaftsberatung getestet.

**C**hristian und Monika Feineis aus Reinhardsmas bei Regen haben im Jahr 2021 ihren neuen Milchviehstall bezogen. Im Doppel-5er Fischgrätenmelkstand melken sie 40 Kühe. Das Betriebsleiterehepaar bewirtschaftet 34 ha landwirtschaftliche Nutzfläche, überwiegend Grünland in der Mittelgebirgslage des Bayerischen Waldes. Beiden Söhne haben großes Interesse an der Landwirtschaft. Christian Feineis jr. (19) hat eine Ausbildung als Land- und Baumaschinenmechatroniker gemacht, Sebastian (16) ist Schüler. Bereits während der Planung des neuen Stalles hat Berater Josef Niedermeier vom Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten Regen (AELF Regen) den Betrieb begleitet. Der Zeitpunkt nach Abschluss des Bauprojekts und vor der Berufsentscheidung der beiden Söhne ist ein guter Moment für eine Positionsbestimmung und für erste Gespräche in der Betriebs-

„**Die Selbsteinschätzung bleibt anonym.**“  
Johann Niedermeier,  
Landwirtschaftsberater

leiterfamilie über die strategische Ausrichtung und die zukünftige Weiterentwicklung des Betriebes. Hierzu hat Josef Niedermeier der Familie Feineis vorgeschlagen, den sogenannten Fitness-Check für landwirtschaftliche Betriebe durchzuführen.



Familie Feineis hat mit Berater Josef Niedermeier (r.) den Fitness-Check zur Betriebsentwicklung durchgeführt.

Der Fitness-Check ist ein neu entwickeltes Beratungsangebot der staatlichen Landwirtschaftsberatung in Bayern. Es besteht aus einer Online-Selbsteinschätzung und einer Beratung vor Ort auf dem Betrieb. Pablo Asensio von der Staatlichen Führungsakademie für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten war an der Entwicklung des neuen Beratungsangebots beteiligt. Zusammen mit Mary Opondo, Studentin an der HSWT Triesdorf, hat er die Familie Feineis und den Berater Josef Niedermeier beim Einsatz in der Beratung begleitet. Nachfolgend stellen die beiden das Konzept des Fitness-Checks vor.

## Online-Selbsteinschätzung und eine Beratung vor Ort

Mithilfe der Online-Anwendung sollen sowohl die Betriebsleiterin bzw. der Betriebsleiter als auch alle weiteren Mitglieder der Betriebsleiterfamilie jeweils eigenständig die Fragen zu sechs Themenfeldern beantworten: Familie, Arbeitswirtschaft, wirtschaftliche Situation, Unternehmensführung, Entwicklungsmöglichkeiten und Wirkung auf die Gesellschaft.

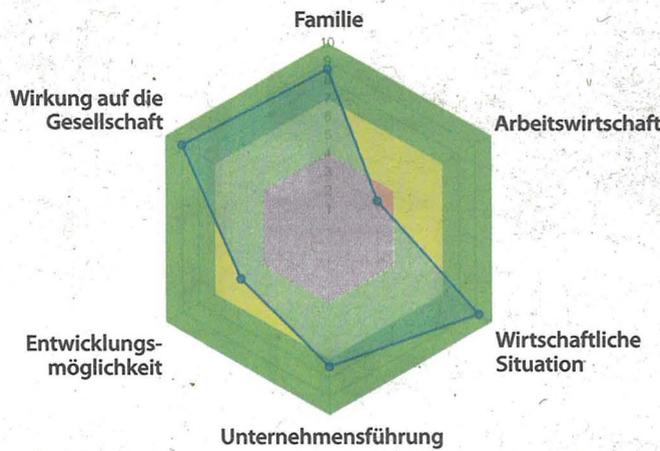
Die Antworten aus dieser Selbsteinschätzung zur betrieblichen Situation werden in der Web-Anwendung automatisch grafisch in einem Spinnendiagramm dargestellt. Hier werden die Stärken und Schwächen bildlich dargestellt. ➤

◀ Der zweite Teil des Fitness-Checks ist eine klassische sozio-ökonomische Beratung. Dabei wird die Unternehmensentwicklung vor Ort auf dem landwirtschaftlichen Betrieb beleuchtet.

**Ganzheitliche Beratung steht im Vordergrund**

Der Fitness-Check deckt die Themen ab, die bei größeren betrieblichen Entscheidungen gut abgewogen werden müssen. Die Spinnendiagramme mit den Einschätzungen der Familienmitglieder bieten einen idealen Einstieg für eine ganzheitliche Beratung zur Unternehmensentwicklung auf dem Betrieb. Die Vorstrukturierung mit Leitfragen ist das eigentliche Novum an dem Konzept und Garant dafür, dass der Blick auf das Ganze nicht verloren geht. Da hierbei sensible Bereiche wie Hofnachfolge, Einkommen, Arbeitsbelastung, Unternehmensziele oder Entscheidungsfindung angesprochen werden, kommen häufig Diskussionen innerhalb der landwirtschaftlichen Familie in Gang. Das Online-Tool ist selbsterklärend und sehr einfach mit einem geringen Zeitaufwand zu handhaben. Die Selbsteinschätzung bleibt anonym und die Eingaben werden nicht außerhalb des Tools gespeichert. Wie kommt man zum Fitness-Check? Bayerische Landwirte wenden sich für eine Beratung zur Unternehmensentwicklung an ihr örtliches Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. Den eigenen landwirtschaftlichen Betrieb zukunftsfähig aufzustel-

**Spinnendiagramm**  
Es stellt die Selbsteinschätzung grafisch dar



Quelle: StMELF

**Spinnendiagramm**

**Der Fitness-Check** beginnt mit einer Selbsteinschätzung durch die Beteiligten.

**Die Selbsteinschätzung** erfolgt online durch Beantwortung von Fragen zu sechs Themengebieten.

**Die Auswertung** wird in Form eines Netzdiagramms visualisiert.

**Jedes Familienmitglied** entwickelt durch die Beantwortung der Fragen ein eigenes Diagramm.

**Die Ergebnisse** können anschließend im Kreis der Familie diskutiert werden.

len, ist aktuell in mehrfacher Hinsicht eine große Herausforderung: Massive Preisschwankungen, zunehmende Klimainstabilität, anspruchsvolle Umwelt- und Tierwohlstandards, Digitalisierung, Energiewende, gesellschaftlicher und demografischer Wandel betreffen jeden Betrieb.

**Die Betriebsentwicklung gezielt vorantreiben**

Insbesondere bei der Entwicklung neuer Betriebszweige, im Zuge der Hofübergabe oder vor großen Investitionen sind gut durchdachte Weichenstellungen unter Einbeziehung der ganzen Familie besonders wichtig. Im Alltag kommt man in der Regel nicht dazu, sich systematisch über die betriebliche Zukunft Gedanken zu machen und Pläne mit der Familie zu besprechen.

Erfahrene Beraterinnen und Berater der Ämter für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (ÄELF) unterstützen landwirtschaftliche Betriebsleiterfamilien in ihrer Zukunftsplanung mit ihrem Beratungsangebot zur Unternehmensentwicklung, der strategischen Unternehmens- und Innovationsberatung. Gemeinsam mit der Betriebsleiterfamilie werden in vertraulichen Beratungsgesprächen Entwicklungsmöglichkeiten diskutiert.

Der Fitness-Check bietet sich als Einstieg dazu an. Im weiteren Verlauf der Beratung können dann weiter Betriebsentwicklungskonzepte und Wirtschaftlichkeitsberechnungen erörtert werden. Auch Fördermöglichkeiten oder Einkommenskombinationen können eine Rolle spielen.

**Die Vertraulichkeit ist gewährleistet**

Der Berater bzw. die Beraterin bringt dabei einen neutralen Blick von außen auf die wirtschaftlichen und sozialen Auswirkungen auf Betrieb und Familie mit. Bei weitergehendem oder speziellem Beratungsbedarf arbeiten die Landwirtschaftsämter mit den Verbundpartnern und weiteren Beratungsanbietern zusammen. Dabei ist stets die Vertraulichkeit der betrieblichen und persönlichen Daten gewährleistet.

Das Ehepaar Feineis und Berater Josef Niedermeier vom ÄELF Regen schildern im nachfolgenden Beitrag ihre Erfahrungen mit dem Fitness-Check.

# Wo stehe ich, wo will ich hin?

Der Fitness-Check hat in der Familie Feineis wichtige Erkenntnisse zutage gefördert

**Beim Fitness-Check geht es um die Analyse der Ausgangssituation** als Grundlage für die strategische Ausrichtung vor wichtigen Zukunftsentscheidungen für den Betrieb. Pablo Asensio und Mary Opondo von der Staatlichen Führungsakademie für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten waren an der Entwicklung des Fitness-Checks beteiligt und berichten nachfolgend über die Erfahrungen der Familie Feineis. Monika Feineis hat aus dieser Positionsbestimmung wichtige Erkenntnisse gewonnen: „Ich habe

durch den Fitness-Check gesehen, wie der Rest der Familie über den Betrieb denkt und welche Gedanken sich jedes Familienmitglied über die Gesamtsituation macht. Die eigene Einstellung ist klar, aber welche Gedanken zum Beispiel die jüngere Generation über die betriebliche Situation hat, darüber tauscht man sich im Alltag nicht gezielt aus. Der Fitness-Check hat uns gezeigt, dass wir unsere zweite Generation bisher zu wenig in die Büroarbeit eingebunden haben, das ist mir zum Beispiel gar nicht so bewusst gewesen. Anträ-

ge werde ich in Zukunft einfach gemeinsam mit meinem Sohn eingeben und wir suchen eine passende Fortbildung aus.“ Christian Feineis erhielt durch den Fitness-Check Impulse für wichtige gesamtbetriebliche Fragestellungen. „Dadurch kommt man ins Reden, die ganze Familie kommt ins Überlegen und man spricht gemeinsam darüber, wie es weitergehen soll“, berichtet der Landwirt. „Bei der Entscheidung für einen klassischen Melkstand und gegen einen Roboter beim Stallneubau vor zwei Jahren war es für uns

beispielsweise essenziell, dass sich die ganze Familie bewusst viel austauscht und eine gemeinsame Entscheidung trifft. Ausschlaggebend war für uns, dass wir ungestört von einem möglichen Robotalarm als Familie gemeinsam etwas unternehmen können und wir abends und nachts unsere Ruhe haben.“

**Reserven erkennen und Tabuthemen ansprechen**

Der Nutzen der neuen Beratungsform liegt für Christian Feineis klar auf der Hand: „Wir haben alle vier beim Ausfüllen des Fitness-Checks unabhängig voneinander erkannt, dass die Flächenverfügbarkeit für unseren Milchviehbetrieb ein Hauptproblem ist. Mit Berater Josef Niedermeier haben

wir dann herausgearbeitet, dass in unserer Situation eine Möglichkeit zur Betriebsentwicklung ist, die Jungvieh-Aufzucht auszulagern und die frei werdende Futterfläche für eine Aufstockung der Milchkühe zu nutzen. Die zusätzlichen Einnahmen aus der Ausweitung der Milchproduktion wäre wirtschaftlich und würde die Kosten der Jungviehauslagerung mit abdecken.“

Für Berater Josef Niedermeier ist es wichtig, dass mit dem Fitness-Check auch Tabus und unbewusste Themen angesprochen werden können. Das Thema Hofnachfolge werde zum Beispiel gerne vor sich hergeschoben, ebenso das Thema Notfallvorsorge. „Ich habe dem Betrieb Feineis anlässlich des Fitness-Checks die LfL-Notfallliste übergeben – die kann man ausfüllen und dann ist man gut gerüstet für den Fall der Fälle“, erzählt Niedermeier. Über Notfallvorsorge rede man nicht gerne, es gehöre aber zum Betriebsmanagement dazu. Die Frage, ob für Notfälle vorgesorgt ist, ist als eine der insgesamt 30 Fragen im Fitness-Check enthalten.



Foto: Mary Opondo

**Berater Josef Niedermeier (I.) wertet mit Monika und Christian Feineis den Fitness-Check aus.**

Christian Feineis empfiehlt anderen Landwirten, den Fitness-Check am besten selbst auszuprobieren. „Man erarbeitet eine Zukunftsstrategie mit der nächsten Generation dadurch, dass man miteinander zum Reden kommt. Das ist für jeden Betrieb sinnvoll.“

Für Monika Feineis war es besonders wertvoll, „dass jeder für sich zunächst unvoreingenommen und ohne Absprachen untereinander vorab die Online-Fragen beantwortet hat. Das hat den Blick auf den Betrieb und die Familie geweitet.“

Der Fitness-Check passt nicht für jede Beratungssituation, erläutert Josef Niedermeier. Optimal sei er rechtzeitig vor einer anstehenden Hofübergabe, damit alle an einen Tisch kommen und ihre Sichtweisen über den Betrieb austauschen. Er ist auch sehr hilfreich bei der Entwicklung neuer Betriebszweige oder vor größeren Investitionen. Hier ist das Beratergespür wichtig, für welchen Betrieb das Tool in Frage kommt.“

**Ein Gewinn für alle Beteiligten bei der Betriebsentwicklung**

„Für mich als Berater besteht der besondere Wert des Fitness-Checks darin, dass man die unterschiedlichen Sichtweisen innerhalb der Familie visualisiert bekommt“, erläutert Josef Niedermeier. „Ich sehe, in welchen Punkten die Familienmitglieder übereinstimmen und wo die gleiche Frage unterschiedlich beantwortet wird. Das gibt mir einen guten Ausgangspunkt für das Gespräch in der Betriebsleiterfamilie.“



Wissen schafft Vorsprung.

# Marktvorsprung durch Marktforschung



**Unsere Leistungen** als Full-Service Marktforschungsdienstleister:

- 

**Individuelle Betreuung**
- 

**Fragebogen-konzeption**
- 

**Rekrutierung & Feldphase**
- 

**Analyse & Auswertung**
- 

**Zielgruppen-Insights**

**Wir beraten Sie gerne:**

[kontakt.agri-experts@dlv.de](mailto:kontakt.agri-experts@dlv.de)

23W032-00 57