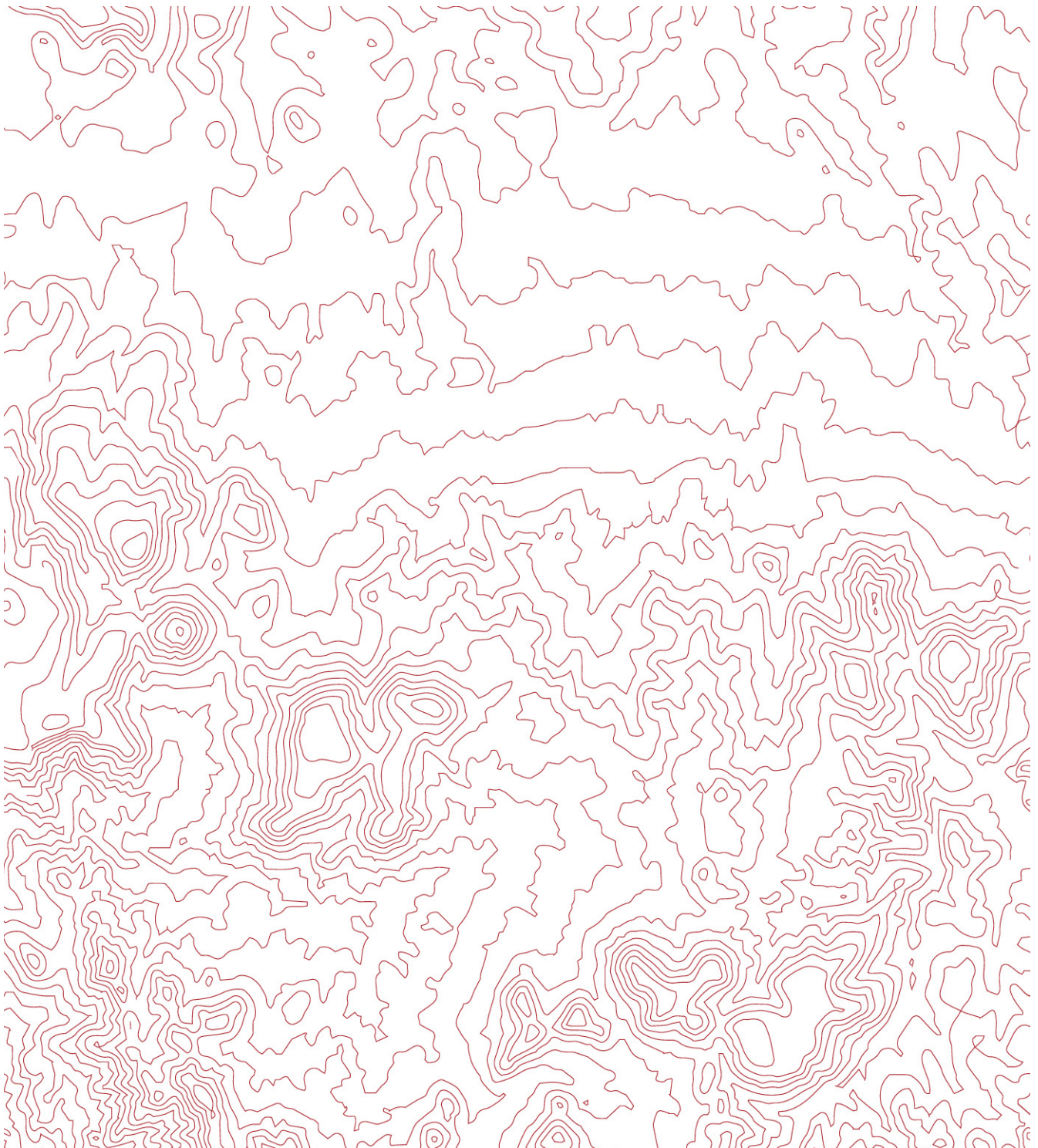


# Zwischenevaluation QuNaV

Schlussbericht  
6. August 2021



## **Projektteam**

Reinhard Zweidler (EBP)  
Simon Spycher (EBP)  
Isabel O'Connor (EBP)  
Risch Tratschin (EBP)  
Andreas Zysset (EBP)  
Alfred Bänninger (AGRIDEA)  
Magali Estève (AGRIDEA)

EBP Schweiz AG  
Mühlebachstrasse 11  
8032 Zürich  
Schweiz  
Telefon +41 44 395 16 16  
info@ebp.ch  
www.ebp.ch

Druck: 16. August 2021  
210806 \_BLW\_Zwischenevaluation\_QuNaV\_Schlussberichtsentwurf mit  
ausformulierten\_Handlungsempfehlungen.docx

## Zusammenfassung

### Ausgangslage

Eine Möglichkeit, die Erzeugnisse der Schweizer Landwirtschaft im Wettbewerb mit ausländischen Produkten zu stärken, sind Mehrwerte im Bereich Nachhaltigkeit und Qualität zu schaffen. Diese Mehrwerte sollen auch zu einer Verbesserung der Markterlöse und Wertschöpfung für die Landwirtschaft beitragen. Bis 2014 ermöglichte das Landwirtschaftsrecht keine Unterstützung von gemeinschaftlichen Initiativen zur Verbesserung von Qualität und Effizienz von Produktionsprozessen entlang der Wertschöpfungskette oder zur Förderung von Innovationen in Bezug auf Nachhaltigkeitsaspekte. Im Rahmen der Agrarpolitik 2014-17 wurde die Qualitätsstrategie mit der Ergänzung des Artikels 2 Landwirtschaftsgesetz (LwG) verankert und die Rechtsgrundlage für die Verordnung vom 23. Oktober 2013 über die Förderung von Qualität und Nachhaltigkeit in der Land- und Ernährungswirtschaft (QuNaV) mit Artikel 11 LwG geschaffen.

QuNaV für die schweizerische Landwirtschaft

Die Fördermassnahmen der QuNaV zielen darauf ab, Innovation, Wertschöpfung, Nachhaltigkeit und Qualität zu stärken. Die Fördermassnahmen unterstützen Projekte, bei denen mindestens zwei oder mehrere Stufen der Wertschöpfungskette einbezogen werden. Die Projekte sollen die Nachhaltigkeit und/oder die Qualität eines Produktionsverfahrens oder Produktes verbessern und sich positiv auf die landwirtschaftliche Wertschöpfung auswirken. Die QuNaV-Förderung ist das einzige Instrument der schweizerischen Landwirtschaftspolitik, welches eine Inwertsetzung der Nachhaltigkeit auf der Marktebene fördert.

Fördermassnahmen der QuNaV

Es werden zwei Massnahmentypen gefördert:

- *Innovative Projekte* zur Verbesserung der Qualität und Nachhaltigkeit in der Land- und Ernährungswirtschaft
- *Produktionsstandards*, die in den Bereichen Qualität und Nachhaltigkeit der Land- und Ernährungswirtschaft einen Mehrwert garantieren

Gefördert werden können drei Projektphasen:

- *Vorabklärungen* mit dem Ziel der Erstellung einer Entscheidungsgrundlage oder eines Businessplans samt Festlegung der Umsetzung der Projektidee mit maximal Fr. 20'000.– bzw. höchstens 50% der anrechenbaren Kosten
- *Startphase*: Anschubfinanzierung zur Lancierung des Vorhabens und zur Markteinführung, in Höhe von maximal 50% der anrechenbaren Kosten während höchstens 4 Jahren
- *Teilnahmephase*: Beitrag an Teilnahmekosten als Einstiegshilfe für Produzentinnen und Produzenten in ein bestimmtes Programm, in Höhe von maximal 50% der anrechenbaren Kosten während höchstens 4 Jahren

Um die Teilnahme bäuerlicher Betriebe an den QuNaV-Fördermassnahmen zu erleichtern, wurde 2017 die Initiative AgriQnet lanciert. AgriQnet fungiert als Netzwerk zwischen dem Bundesamt für Landwirtschaft (BLW), dem

AgriQnet für bäuerliche Betriebe

Schweizer Bauernverband (SBV), dem Verein Qualitätsstrategie, dem Netzwerk Swiss Food Research und AGRIDEA mit dem Ziel, innovative bäuerliche Projekte zu unterstützen. AgriQnet soll innovative Landwirte und Landwirtinnen ermutigen, Projektanträge zur QuNaV-Förderung einzureichen sowie diese durch die Netzwerkpartner zu unterstützen.

Grundsätzlich besitzt die Schweizer Land- und Ernährungswirtschaft ein hohes Potenzial, Mehrwerte im Bereich Qualität und Nachhaltigkeit zu erzielen, denn die Akteure verfügen über eine gute Ausbildung, auch finanzielle Risiken können bis zu einem gewissen Grad eingegangen werden und Konsumenten haben eine hohe Zahlungsbereitschaft, wenn die Produkte einen nachhaltigkeits- oder einen qualitativen Mehrwert aufweisen.

### Zweck der Evaluation

Die Zwischenevaluation hat aufzuzeigen, wie das Instrumentarium der QuNaV weiterentwickelt und optimiert werden könnte. Mit der Optimierung sollen die Anzahl der geförderten Projekte vergrössert, mehr InnovatorInnen erreicht und die Wirkung bei den Zielgruppen in den Bereichen Qualität, Nachhaltigkeit und Wertschöpfung erhöht werden.

Evaluationszweck

Die vorliegende Zwischenevaluation fokussiert sich auf die durch die QuNaV geregelten Instrumente. Nicht durch die Verordnung, sondern durch andere Instrumente der Agrarpolitik geregelte Einflussfaktoren sind nicht Gegenstand von Evaluation und Handlungsempfehlungen.

Der Auftrag war dahingehend formuliert, dass die Evaluationsergebnisse gegebenenfalls in eine Verordnungsrevision münden sollten, um aus der Evaluation resultierende Verbesserungsvorschläge zu implementieren.

Die Evaluation bearbeitete drei Ebenen:

- Eine *Bestandesaufnahme* mit dem Zweck, einen Überblick über die geleisteten Förderungen sowie Zielerreichung, Wirkung und Vollzug der Projekte aus der Vorabklärungs-, Start- und Teilnahmephase zu erlangen
- Eine *Bedürfnisanalyse*, die eruiert, welche Bedürfnisse die Zielgruppen hätten, um die Innovation im Bereiche Land- und Ernährungswirtschaft voranzutreiben
- *Handlungsempfehlungen*, welche darauf abzielen, dass InnovatorInnen besser erreicht werden können und dadurch mehr innovative Projekte eingereicht und unterstützt werden, damit mehr Wirkung in den Bereichen Qualität, Nachhaltigkeit und Wertschöpfung erzielt werden kann.

### Vorgehen in der Evaluation

Nach exploratorischen Gesprächen mit Vertretern des BLW wurde eine Dokumentenanalyse vorgenommen. Um einen Einblick in das Gesuchs-, Zulassungs- und Vollzugsverfahren zu bekommen, untersuchte das Evaluationsteam die Dossiers von 8 ausgewählten, bewilligten Projekten, teils über mehrere Phasen. Gestützt auf die daraus gewonnenen Erkenntnisse wurden teil-

Dokumentenanalyse und Vorgespräche

strukturierte, leitfadengestützte Interviews geführt, davon insgesamt 9 Interviews mit Experten bzw. Gesuchstellern, 5 Interviews mit Vertretern der Bundesbehörden sowie 2 Interviews mit Akteuren im Bereich der landwirtschaftlichen Schulen und Beratungszentren.

Die aus diesen Schritten gewonnenen Erkenntnisse erlaubten es, einen Fragebogen für eine Vollerhebung bei sämtlichen Gesuchstellern zu entwerfen. Dieser war in einen allgemeinen und in einen projektspezifischen Teil gegliedert. Es wurden 173 Antragssteller eingeladen, einen Online-Fragebogen (in Deutsch oder Französisch) auszufüllen. Die Rücklaufquote für den allgemeinen Teil des Fragebogens betrug 34%. Für den zweiten Teil des Fragebogens betrug die Rücklaufquote für die Vorabklärungsphase 34%, für die Startphase 26%, für die Teilnahmephase 50% sowie für AgriQnet 17%.

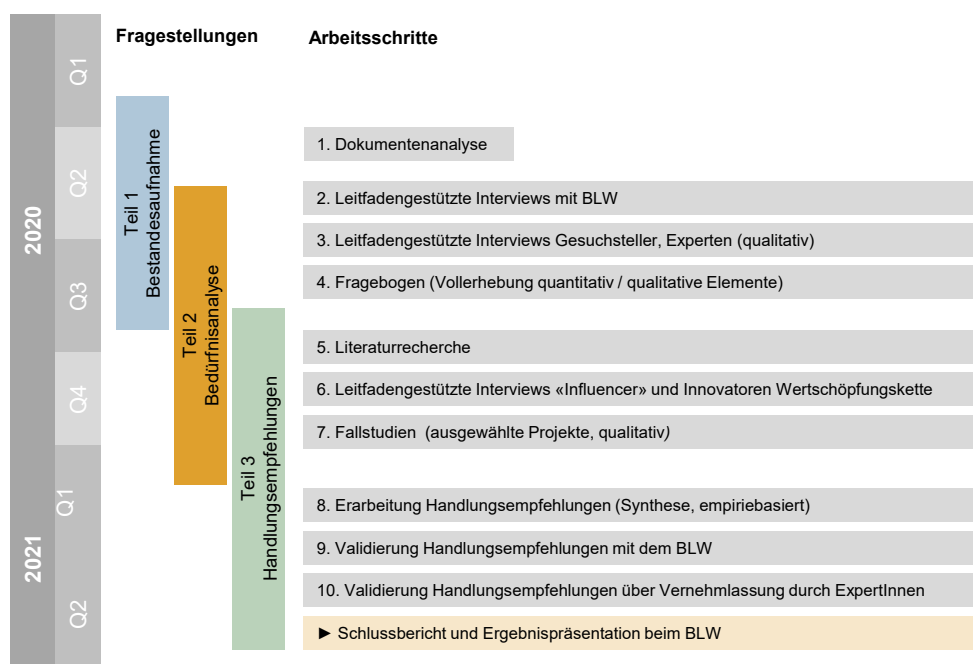
Vollerhebung bei sämtlichen Gesuchstellern

In Anschluss an die Auswertung der Fragebögen wurden insgesamt vier zusätzliche Interviews durchgeführt. Anschliessend wurden vier Fallstudien durchgeführt, bei denen es im Wesentlichen darum ging, bei bewilligten Projekten die erzielten bzw. absehbaren Wirkungen (Outcome-Ebene) sowie die konzeptionelle Eignung aus Sicht der InnovatorInnen sowie den Vollzug des QuNaV Instrumentariums vertiefter zu verstehen.

Vertiefungsgespräche und Fallstudien

Aufgrund der gewonnenen Erkenntnisse und der im Rahmen der Evaluation geäusserten Anregungen wurden in Absprache mit dem QuNaV-Team des BLW insgesamt 6 Handlungsempfehlungen weiterverfolgt. Ein ursprünglich vorgesehener Validierungsworkshop zu den Handlungsempfehlungen konnte pandemiebedingt nicht durchgeführt werden. Dafür wurden im Sinne einer Validierung insgesamt 5 Expertinnen und Experten, die bis zu diesem Zeitpunkt noch nicht in die Evaluation involviert gewesen waren, um eine Stellungnahme zu den Handlungsempfehlungen gebeten und diese in den vorliegenden Schlussbericht eingearbeitet.

Handlungsempfehlungen und Validierung



## EVALUATIONSERGEBNISSE

Sämtliche Erhebungen haben gezeigt, dass der grundsätzliche Nutzen von QuNaV unbestritten ist. Auch das Konzept von QuNaV hat sich bewährt und ist breit akzeptiert. Alle angesprochenen Akteure sind sich einig, dass Qualität und Nachhaltigkeit gute Mittel sind, um mehr Wertschöpfung in der Landwirtschaft zu erzielen und die Schweizer Landwirtschaft international besser zu positionieren. QuNaV ist das einzige Instrument, das explizit die Inwertsetzung von Qualität und Nachhaltigkeit auf der Marktebene fördert.

Es besteht allerdings ein Potenzial, mehr Projekte zu realisieren, denn derzeit werden nur etwa 30% der zur Verfügung stehenden Gelder ausgeschöpft. Hier setzt auch ein Grossteil der Handlungsempfehlungen an.

Zu AgrIQnet gingen die Einschätzungen auseinander. Allerdings besteht auch hier der Wille, das Instrument zu optimieren, um landwirtschaftlichen Betrieben innovative Projekte zu ermöglichen.

### Bestandesaufnahme

Bis 2019 wurden 217 Gesuche eingereicht, davon rund 53% genehmigt. Bei 124 Gesuchen handelte es sich um Vorabklärungen. Es wurden 84 Gesuche für eine Startphase bewilligt (davon 28 AgrIQnet) sowie 7 Gesuche für eine Teilnahme. Die jährliche Anzahl der Gesuche beträgt rund 35 (ohne AgrIQnet) und ist relativ konstant. Bei Einführung von AgrIQnet im Jahre 2017 wurden darüber hinaus 38 AgrIQnet-Gesuche gestellt. In den Folgejahren pendelte sich die Anzahl der AgrIQnet-Gesuche auf jährlich rund 10 ein.

Umsetzungsstand

Die Auswertung zeigt, dass insgesamt deutlich mehr Gesuche für den Massnahmentyp „Innovative Projekte“ (179) als für den Typ „Produktionsstandard“ (40) gestellt wurden.

Von den eingereichten QuNaV-Gesuchen (ohne AgrIQnet) konnten rund 51% bewilligt werden. Bei AgrIQnet wurden im ersten Jahr viele Gesuche eingereicht, welche die Genehmigungserfordernisse nicht erfüllten (68%). Als die Förderkriterien für AgrIQnet in den Folgejahren bekannter waren, konnten im Schnitt 70% der AgrIQnet-Gesuche gefördert werden.

Projekte des Typs „Produktionsstandard“ haben eine höhere Genehmigungsquote. „Innovative Projekte“ decken ein breites Themenspektrum ab.

Was die Zielgruppen angeht, so wurden 72% aller Gesuche von Trägerschaften wie Genossenschaften, Verbänden und Vereinen eingereicht, nur 15% von informellen Interessengruppen oder dem Zusammenschluss von Produzenten.

Es konnte festgestellt werden, dass die QuNaV-Förderung kaum durch andere Förderinstrumente konkurrenziert wird. Allerdings ist auch das Wissen um die Vielzahl der Fördermöglichkeiten bei vielen Gesuchstellern nicht vorhanden.

Kaum Konkurrenzierung durch andere Förderinstrumente

Die zur Verfügung stehenden Mittel wurden und werden nur zu einem Teil ausgeschöpft. Im Durchschnitt wurden seit Einführung für das Instrument

Mittel nicht ausgeschöpft

2.15 Millionen pro Jahr ausgegeben. Es stünden aber 10 Millionen zur Verfügung, bei entsprechendem Bedarf gegebenenfalls sogar mehr.

Die Gesuche werden mit einem BLW-Gesuchsformular eingereicht und vom BLW analysiert und beurteilt. Der Aufwand für die Gesuchstellung und die Berichterstattung wird von den Gesuchstellern überwiegend als verhältnismässig beurteilt.

Vollzug

Die Wirkung der Projekte wird von den Antragstellern unterschiedlich beurteilt, wobei auffällt, dass mit rund 25% ein signifikanter Teil der Befragten angab, dass die Wirkung geringer als prognostiziert ausgefallen sei. Durch das BLW bzw. die Projektträger sind wenige vollständige Überprüfungen der Wirksamkeit der Projekte durchgeführt worden. Der Schwerpunkt der Wirkung bei den durchgeführten Analysen liegt dabei bei der Wertschöpfung, weniger bei Ökologie, dem Sozialen und bei der Qualität. Zur Wertschöpfung finden sich explizite Angaben, zu den anderen Elementen höchstens rudimentäre.

Wirkung und Wirkungsmessung

Die Beurteilung von AgriQnet durch die verschiedenen, im Laufe der Evaluation befragten Personen ist ausserordentlich heterogen. Einzelne Akteure schätzen das Instrument sehr, andere stehen ihm eher kritisch gegenüber. Einigkeit besteht aber darüber, dass AgriQnet weiterentwickelt werden sollte und dass AgriQnet auch einer Grundlage in der Verordnung bedarf.

AgriQnet

## Bedürfnisanalyse

Bekanntheit, Klarheit und Verständlichkeit sind die grundlegendsten Ansprüche, welche InnovatorInnen an ein Förderinstrument haben.

Gründe für die begrenzte Nachfrage nach QuNaV-Förderung

Die Nachfrage nach einer QuNaV-Förderung ist unter den Akteuren der Wertschöpfungskette sehr unterschiedlich verteilt. Oft sind nicht die Landwirtschaftsbetriebe die Treiber für die Einreichung von QuNaV-Gesuchen, sondern eher Organisationen der Land- und Ernährungswirtschaft, die auch über eine administrative Ausstattung verfügen, welche ihnen die Gesuchstellung und Realisierung einfacher macht.

Die Bekanntheit der QuNaV-Fördermöglichkeit ist an sich gegeben, aber vielfach besteht sogar bei landwirtschaftlichen BeraterInnen wenig Wissen darüber, was gefördert werden kann und welches die Anforderungen sind. Ein Potenzial zur breiteren Bekanntmachung der Fördermöglichkeiten von QuNaV besteht auf jeden Fall bei den landwirtschaftlichen Schulen und Bildungszentren.

Das Prinzip der Gemeinschaftlichkeit der Projekte, d.h. das Erfordernis, dass mehrere Akteure einer Wertschöpfungskette zusammenarbeiten müssen, wird von den Gesuchstellern mehrheitlich mitgetragen oder gar ausdrücklich begrüsst.

Prinzip der Gemeinschaftlichkeit

Bei allen Erhebungen im Rahmen der Evaluation wurde ein Bedarf nach mehr betreuender Beratung und Coaching geäussert. Nebst einem Coaching

Bedarf nach Coaching

bei der Gesuchstellung wurde auch ein eigentliches Projektcoaching gewünscht, wobei festgestellt wurde, dass interaktive, partizipative Innovationsansätze mehr Projektcoaching erfordern.

Bei sämtlichen Akteuren besteht Klärungsbedarf bezüglich der Begriffe «Qualität» und «Nachhaltigkeit». Vielfach musste festgestellt werden, dass man sich über diese eigentlich für die Förderung zentralen Aspekte nur implizit Gedanken gemacht hat, bzw. davon ausging, wenn eine Steigerung der Wertschöpfung für die Betriebe eintrete, müsse dies automatisch auf eine Erhöhung von Qualität oder Nachhaltigkeit zurückzuführen sein.

Unklarheit über die Begriffe Qualität und Nachhaltigkeit und deren Bedeutung

Grundsätzlich kann festgestellt werden, dass das Instrument QuNaV auf breite Akzeptanz stösst, von den Stakeholdern als hilfreich bei der Realisierung von Projekten angesehen wird und in Ergänzung zu bestehenden Instrumenten einen wertvollen Beitrag leistet, insbesondere zur Wertschöpfung auf den Betrieben. Anpassungen erscheinen aber sinnvoll im Vollzug, insbesondere auf die Erfassung der Mehrwerte in den Bereichen Qualität und Nachhaltigkeit sowie der Dauerhaftigkeit der Projekte. Zudem wurde ein weitverbreiteter Wunsch nach Coaching festgestellt, und zwar sowohl für die Gesuchstellung als auch bei Herausforderungen während des Projektverlaufs. Der Nutzen von AgriQnet wurde kontrovers diskutiert. Hier ist eine Optimierung notwendig und der entsprechende Prozess ist durch die involvierten Akteure bereits gestartet worden. Ferner wäre auf eine breitere Bekanntmachung des Instruments und seiner Erfolge sicher hilfreich, aber auch generell die Förderung der Sensibilisierung für die Bedeutung von Innovation in der Land- und Ernährungswirtschaft. Dies allerdings weist schon über den Rahmen von QuNaV hinaus und müsste im Gesamtkontext der agrarpolitischen Fördermöglichkeiten angegangen werden.

## Handlungsempfehlungen

Die Evaluation schliesst mit insgesamt sechs Handlungsempfehlungen,

### Ebene Konzept

Auf der Konzeptebene wird keine Handlungsempfehlung gegeben, da sich die Konzeption von QuNaV als grundsätzlich angemessen herausgestellt hat. Einzelne der nachfolgend genannten Empfehlungen in Bezug auf AgriQnet, Kommunikation und Ausweitung der Fördermöglichkeiten haben gegebenenfalls aber Rechtsanpassungen zur Folge.

### Ebene Wirkung

Neben Angaben zur Wertschöpfung der Projekte sollen bei Gesuchstellung, sowie in Zwischen- und Schlussberichten auch Aussagen zu Mehrwerten der Projekte bezüglich Qualität und/oder Nachhaltigkeit eingefordert werden. Die geforderten Angaben sollen auf einem einfachen Indikatorset basieren.

Optimierte Erfassung der Mehrwerte bezüglich Qualität und Nachhaltigkeit



Allenfalls könnte auch ein neu zu schaffender QuNaV-Beirat eine qualitative Bewertung bezüglich der erzielten Mehrwerte vornehmen und damit einerseits administrative Hürden aufgrund unflexibler Indikatoren minimieren, andererseits zu einer noch besseren Vernetzung der Akteure aus Land- und Ernährungswirtschaft, Vermarktungs- und Konsumseite, Umweltschutz und Wissenschaft beitragen.

### **Ebene Vollzug**

Die Umsetzung von AgrIQnet sollte optimiert und das bestehende AgrIQnet-Konzept soll zusammen mit den am AgrIQnet-Netzwerk beteiligten Partnern weiterentwickelt werden. Wichtige Elemente dieser Erneuerung sind, wie generell für alle QuNaV-Projekte vorgeschlagen, die Verstärkung der Kommunikation und die Möglichkeit, bei der Gesuchstellung und im Projektverlauf Coaching zu erhalten. AgrIQnet-spezifisch sollte eine stärkere Einbindung des AgrIQnet-Netzwerkes in den Gesuchs-Prozess erfolgen. Ferner wäre genauer zu definieren, was unter einem AgrIQnet-Technik-Prototypverstandenen wird. Es sollte geprüft werden, ob die Attraktivität dadurch erhöht werden kann, dass die Anzahl Einreichungstermine auf 4 pro Jahr erhöht wird. In der QuNaV sollte eine Rechtsgrundlage für AgrIQnet geschaffen werden.

AgrIQnet

Ein Teil der QuNaV-Mittel sollte für die Sensibilisierung reserviert werden. Zielgruppen sind: Landwirte und Landwirtinnen, Akteure der Agrar-Wertschöpfungsketten und des landwirtschaftlichen Wissenssystems. Das Ziel der neuen Fördermöglichkeit ist es, mit Sensibilisierungsprojekten das Potential für innovative und nachhaltige QuNaV-Projekte besser auszuschöpfen und damit Wertschöpfung, Nachhaltigkeit und Innovation zu fördern. Der Bedarf nach dieser Förderung geht über den Kreis der QuNaV-Projekte hinaus. Es ist anzunehmen, dass auch bei anderen Förderprogrammen des Bundes (z.B. PRE) neue Projekte angeregt werden können.

Förderung der Sensibilisierung für die Bedeutung von Innovation»

Bei QuNaV sollte die Möglichkeit geschaffen werden, dass sich Projektinitianten mit ihren Gesuchsentwürfen an eine externe Coachingstelle wenden können, welche ihnen in einem definierten Umfang Unterstützung bei der Konzeption und Ausformulierung ihres Projektgesuches bietet. Bei komplexen QuNaV-Projekten sollte auch im Projektverlauf die Möglichkeit besser kommuniziert werden, dass die Projekt-Trägerschaft oder das BLW vorschlagen können, eine fachliche Unterstützung/Coaching durch externe Experten einzuholen, und dies nicht nur in der Vorabklärungsphase, sondern auch in der Start- und Teilnahmephase. Voraussetzung für ein solches Coaching wäre, dass:

Coaching bei Gesuchstellung und im Projektverlauf

— in der Projektorganisation die Erfahrung im Projektmanagement zu gering sind

— das Projekt komplex ist, viele Akteure und ein grosses Volumen hat

Die Kommunikation über QuNaV sollten verstärkt werden. Insbesondere die erzielten Mehrwerte sollen verstärkt kommuniziert werden, um sie sichtbarer zu machen und dafür zu sensibilisieren, wie eine Verbesserung von Qualität und Nachhaltigkeit in Land- und Ernährungswirtschaft möglich gemacht werden kann. Damit sollen die Bekanntheit des Instrumentes gefördert, die Kenntnisse über die QuNaV-Anforderungen bei den Zielgruppen erhöht und

Stärkung der Kommunikation über QuNaV

der Erfahrungsaustausch zwischen Projektakteuren verbessert werden. Besonders lehrreiche Innovationsprozesse und ihre Resultate sollten für InnovatorInnen auf geeignete Weise zugänglich gemacht werden.

Dem BLW wird empfohlen, mehr Informationen über die Dauerhaftigkeit der Projekterfolge zu beschaffen und zu kommunizieren. Die Dauerhaftigkeit könnte dadurch gemessen werden, dass die Zuwendungsempfänger, wenigstens von grösseren Projekten der Start- und Teilnahmephase 3 und 6 Jahre nach Auslaufen der Unterstützung aufgefordert werden, dem BLW Angaben zu wenigen, definierten Schlüsselindikatoren einzureichen, welche Aussagen über den Projekterfolg zulassen. Die Indikatoren zur landwirtschaftlichen Wertschöpfung wären durch das BLW vorzugeben, projektspezifische Indikatoren könnten zwischen BLW und Trägerschaft vereinbart werden.

Daten Schlüsselindikatoren nach Projektabschluss

# Inhaltsverzeichnis

|         |                                                                                  |    |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.      | Einleitung                                                                       | 1  |
| 1.1     | Hintergrund                                                                      | 1  |
| 1.2     | Instrumentarium der QuNaV                                                        | 3  |
| 1.3     | Zweck der Evaluation                                                             | 7  |
| 1.4     | Evaluationsfragen                                                                | 8  |
| 2.      | Methodik der Evaluation                                                          | 10 |
| 2.1     | Wirkungsmodell                                                                   | 10 |
| 2.2     | Evaluationskonzept                                                               | 10 |
| 2.3     | Ablauf der Evaluation                                                            | 11 |
| 2.4     | Erhebungen                                                                       | 12 |
| 2.5     | Anforderungen an weitere Erhebungen und<br>Handlungsempfehlungen, Vorgehensweise | 14 |
| 3.      | Ergebnisse der Evaluation                                                        | 20 |
| 3.1     | Bestandesaufnahme                                                                | 20 |
| 3.2     | Bedürfnisanalyse                                                                 | 48 |
| 4.      | Zusammenfassende Beurteilung und Handlungsempfehlungen                           | 69 |
| 4.1     | Konzept / Design des Instruments                                                 | 69 |
| 4.2     | Wirkungsebene: Wertschöpfung, Qualität, Nachhaltigkeit                           | 70 |
| 4.3     | Ebene Vollzug                                                                    | 76 |
| Anhänge |                                                                                  |    |

# 1. Einleitung

## 1.1 Hintergrund

Mit Blick auf die anstehende Markttöffnung für Landwirtschaftsprodukte konnte sich vor gut zehn Jahren in breiten landwirtschaftsnahen Kreisen die Überzeugung etablieren, dass Erzeugnisse aus der Schweiz dann im Wettbewerb bestehen können, wenn durch Qualität und Nachhaltigkeit Marktpotenziale erschlossen und die Wertschöpfung erhöht werden können. Bis 2014 ermöglichte das Landwirtschaftsrecht keine Unterstützung von gemeinschaftlichen Initiativen zur Verbesserung von Qualität und Effizienz von Produktionsprozessen entlang der Wertschöpfungskette oder zur Förderung von Innovationen in Bezug auf Nachhaltigkeitsaspekte.

Im Rahmen der Agrarpolitik 2014-17 wurde die Qualitätsstrategie<sup>1</sup> mit der Ergänzung von Artikel 2 Landwirtschaftsgesetz (LwG) verankert. Mit der Ausrichtung auf eine gemeinsame Qualitätsstrategie der gesamten Ernährungswirtschaft sollte die Landwirtschaft stärker als Teil einer mehrgliedrigen Wertschöpfungskette verstanden werden. Der Begriff der «Qualität» wird im weiteren Sinne verstanden und umfasst die Produktequalität, Aspekte der Produktionsmethode und die Prozessqualität, d.h. die Qualität der Herstellungs- und Distributionsprozesse entlang der ganzen Wertschöpfungskette.<sup>2</sup>

Zur Umsetzung der Qualitätsstrategie wurde Artikel 11 LwG zum zentralen Instrument zur Förderung und Unterstützung der Qualitätsstrategie. Artikel 11 LwG diene überdies als Rechtsgrundlage für die Verordnung vom 23. Oktober 2013 über die Förderung von Qualität und Nachhaltigkeit in der Land- und Ernährungswirtschaft (QuNaV, SR 910.16). Die QuNaV trat am 1. Januar 2014 in Kraft.

Die QuNaV zielt darauf ab, Innovation, Nachhaltigkeit und Qualität landwirtschaftlicher Erzeugnisse in der Schweiz zu stärken und dadurch deren Wertschöpfung zu erhöhen, wobei mindestens zwei oder mehrere Stufen der Wertschöpfungskette einbezogen werden sollen. Damit eine Massnahme gefördert werden kann, müssen folgende Anforderungen erfüllt sein:

- Das Vorhaben leistet einen Beitrag zur Wertschöpfung der Landwirtschaft, d.h. es hat einen positiven Einfluss auf Absatzmenge, Produzentenpreis oder Marktzugang schweizerischer landwirtschaftlicher Erzeugnisse und Dienstleistungen;
- Zusätzlich muss die soziale oder die ökologische Nachhaltigkeit oder die Qualität verbessert werden. Der Begriff Qualität bezieht sich dabei auf die innere Qualität der Erzeugnisse, etwa Sensorik (Aroma, Geschmack,

---

1 Die Qualitätsstrategie besteht aus den drei Kernelementen Qualitätsführerschaft, Marktoffensive und Qualitätspartnerschaft. (Botschaft zur Weiterentwicklung der Agrarpolitik in den Jahren 2014-17)

2 Botschaft zur Weiterentwicklung der Agrarpolitik in den Jahren 2014-17.

Aussehen etc.), gesundheitliche Aspekte oder besondere Eigenschaften (Inhaltsstoffe, usability, anderer Zusatznutzen). Im Zentrum steht dabei stets die Qualitätswahrnehmung der Konsumentinnen und Konsumenten;

- Das Vorhaben trägt bei zur Stärkung der Zusammenarbeit in der Wertschöpfungskette (gemeinsame Trägerschaft); und
- Die Finanzierung von Projekten, die in der Start- oder Teilnahmephase gefördert werden, ist nach maximal vier Jahren selbsttragend.

Das Budget für die Umsetzung des QuNaV Instrumentariums liegt aktuell bei rund 3 Millionen CHF jährlich. Dieses kann bei Bedarf bis auf 10 Millionen CHF erhöht werden.<sup>3</sup> Im Zeitraum 2014 bis 2019 wurden Beiträge in der Höhe von 12.25 Mio. CHF in QuNaV sowie rund 598'000 CHF in AgrIQnet investiert.<sup>4</sup> 2013 wurden einige Pilotprojekte durchgeführt, welche in dieser Auswertung nicht berücksichtigt sind. Pro Jahr ergibt dies in etwa 2.15 Mio. CHF für QuNaV und AgrIQnet zusammen. AgrIQnet wurde 2017 eingeführt, um den Zugang der landwirtschaftlichen Produktionsbetriebe zum QuNaV-Instrumentarium zu erleichtern.

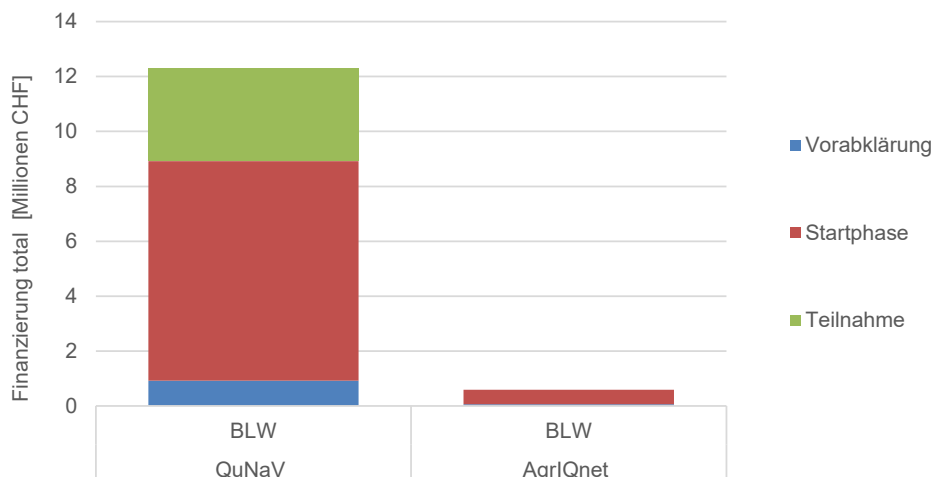


Abbildung 1 Finanzbeiträge des BLW für QuNaV-Projekte im Zeitraum 2014 bis 2019 und für AgrIQnet-Projekte im Zeitraum 2017 bis 2019, in Mio. CHF, nach Phase, Beitrag für Vorabklärungen zu AgrIQnet (CHF 63'500) in dieser Grafik schwer erkennbar

Das Budget für die Qualitäts- und Absatzförderung (innerhalb des Zahlungsrahmens Produktion und Absatz) wurde von 2014 bis 2017 schrittweise von 60 auf 70 Millionen CHF jährlich erhöht. Im Vergleich zu 2012 wurde damit der Kredit um 14 Millionen CHF erhöht, wovon 4 Millionen CHF für die Markterschliessung im Ausland und 10 Millionen CHF für die Massnahmen zur Verbesserung und Sicherung von Qualität und Nachhaltigkeit vorgesehen waren. Ab 2018 betrug dieser Kredit jährlich rund 65 Millionen CHF.<sup>5</sup>

3 Pflichtenheft Zwischenevaluation QuNaV

4 Basierend auf Geschäftsdatenbank BLW, Stand: 3. März 2020. Im Jahr 2013 wurden für zwei Pilotprojekte, die bezüglich Zielsetzungen und Projekttyp mit der QuNaV übereinstimmen, Beiträge von insgesamt 35'000 CHF bewilligt. Diese beiden Pilotprojekte werden hier und in den folgenden Zahlen nicht berücksichtigt.

5 Botschaften zur Weiterentwicklung der Agrarpolitik in den Jahren 2014-17 und 2018-21.

## 1.2 Instrumentarium der QuNaV

Das Instrumentarium besteht aus den QuNaV-Finanzhilfen sowie dem AgriQnet.

### 1.2.1 QuNaV Finanzhilfen

Das BLW gewährt auf Grundlage der QuNaV (SR 910.16, Art. 1 Abs. 1) seit 2014 Finanzhilfen von maximal 50% der anrechenbaren Kosten für zwei **Massnahmentypen**:

- **Innovative Projekte** sind Modellvorhaben, welche von Produzenten, Verarbeitern oder Händlern gemeinsam umgesetzt werden. Innovative Projekte haben Modellcharakter für die Branche, basieren auf einem innovativen Ansatz (z.B. bezüglich Produkte, Marketing, Organisationsform, Form der Partnerschaften) und haben messbar positive Wirkungen in den Bereichen Nachhaltigkeit oder Qualität, was anhand quantifizierter Ziele gemessen werden kann.
- **Produktionsstandards** sind private Standards, welche in der Regel von nationalen Branchenorganisationen umgesetzt werden. Zur Förderberechtigung ist ein Marktpotenzial auf nationaler Ebene nachzuweisen. Die Anforderungen des Standards müssen deutlich über den gesetzlichen Bestimmungen (ÖLN) im Bereich der Qualität und Nachhaltigkeit liegen, und der Standard muss akkreditierbar sein. Gefördert werden können sowohl der Einstieg in bzw. die Teilnahme an Produktionsstandards als auch die Entwicklung neuer oder die Weiterentwicklung bestehender Produktionsstandards. Finanziert werden in der Regel Kontroll- und Zertifizierungskosten.

Im Zeitraum 2014 bis 2019 wurden 177 Gesuche für den Massnahmentyp «Innovative Projekte» sowie 39 für den Typ «Produktionsstandard» eingereicht. Abbildung 2 zeigt im Verlauf, dass die Anzahl Gesuche «Produktionsstandard» 2014 noch einen wesentlichen Anteil unter den Gesuchen ausmachte, seither aber absolut zurückging und im Vergleich zu «Innovativen Projekten» sehr klein wurde.

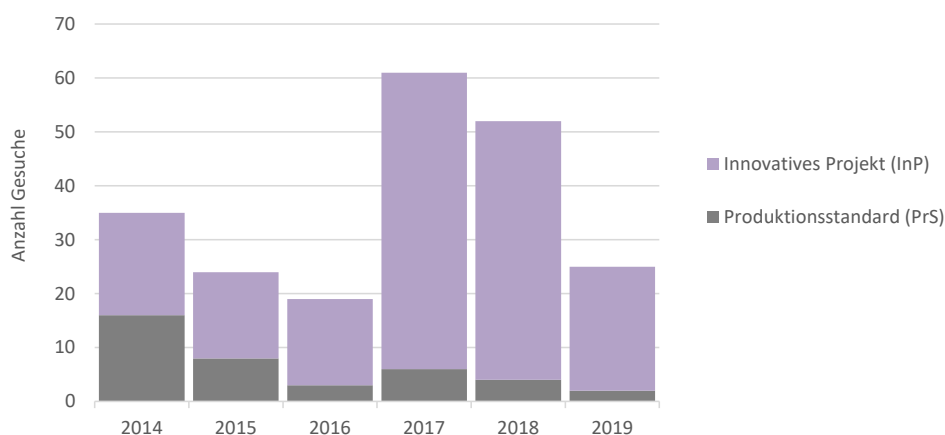


Abbildung 2 Anzahl eingereicherter Gesuche im Zeitraum 2014 bis 2019 für den Typ «innovative Projekte» (Innovative Projekte) und «Produktionsstandards» (PrS) (exklusiv AgriQnet Projekte).

Die QuNaV Finanzhilfen werden gemäss QuNaV (SR 910.16, Art. 1 Abs. 2) anhand von drei **Phasen** des Innovationsprozesses ausgerichtet, mit jeweils unterschiedlichen, anrechenbaren Kosten. Vorabklärungs- und Startphasenprojektbeiträge werden an Trägerschaften entrichtet, Teilnahmebeiträge an Produzentinnen und Produzenten:

- Die **Vorabklärung** bezweckt die Erstellung der Entscheidungsgrundlage oder des Businessplans für die Projektumsetzung (z.B. Machbarkeitsstudien, Marktforschung oder Marktabklärungen, Nachhaltigkeitsbewertungen etc.), die Finanzhilfe in dieser Phase ist auf max. 20'000 CHF und maximal 50% des für die Vorabklärung anrechenbaren Aufwandes limitiert. Seit 2018 werden die Gesuche über die Koordinationsplattform Innovative Projekte (KIP) eingereicht, welche auch Vorabklärungen für andere agrarpolitische Instrumente bearbeitet (insbesondere Ressourcenprogramm und Projekte zur regionalen Entwicklung).
- Für die **Startphase** ist eine Anschubfinanzierung (maximal 50% der Gesamtkosten, max. 4 Jahre Projektdauer) für die Lancierung und Erstimplementierung des Vorhabens am Markt vorgesehen.
- Die Förderung der **Teilnahmephase** ist eine Einstiegshilfe für Produzentinnen und Produzenten in ein bestimmtes Programm oder Projekt (maximal 50% der Gesamtkosten, max. 4 Jahre Projektdauer), bei der – im Falle des Massnahmentyps «Produktionsstandard» - ein Beitrag an z.B. Kontroll- und Zertifizierungskosten, kostenpflichtige einzelbetriebliche Beratung und Beiträge für die Teilnahme am Projekt. geleistet wird.

Im Zeitraum 2014 bis 2019 wurden 98 Gesuche für QuNaV Vorabklärungen, 58 für die Startphase und 9 für die Teilnahmephase eingereicht. Gesuche für AgriQnet Unterstützung sind hier nicht dabei.

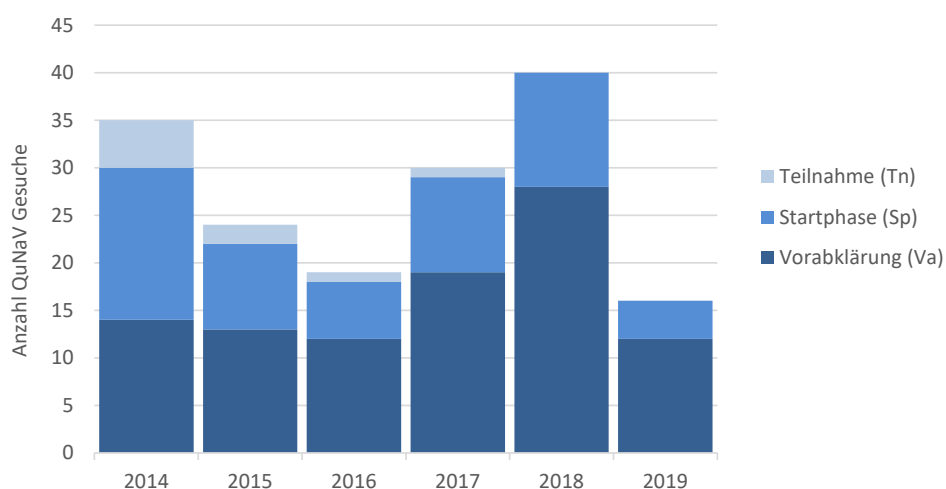


Abbildung 3 Anzahl eingereichter Gesuche im Zeitraum 2014 bis 2019 für die Vorabklärungsphase (Va), Startphase (Sp) und Teilnahmephase (Tn)

Damit ein Gesuch für QuNaV Finanzhilfen genehmigt werden kann, sollten gemäss BLW folgende Nachweise erbracht werden können:<sup>6</sup>

- Der Mehrwert ist vermittelbar
- Die Nachfrage nach der angebotenen Leistung ist nachgewiesen, bzw. die vorgeschlagenen Massnahmen sind auf die Bedürfnisse des Marktes ausgerichtet (gem. Art. 3 lit. a QuNaV)
- Mindens zwei Nachhaltigkeitsdimensionen oder eine Nachhaltigkeits- und eine Qualitätsdimension sind zusätzlich zur gesteigerten Wertschöpfung adressiert und die Nachhaltigkeits- und Qualitätsindikatoren sowie die Wirkungsziele sind bestimmt
- Mindestens zwei Stufen der Wertschöpfungskette arbeiten zusammen
- 50% Eigenfinanzierung ist gesichert und eine selbsttragende Finanzierung nach der Startphase ist plausibel dargelegt

### 1.2.2 AgrIQnet

In den ersten Jahren nach Einführung des Finanzierungsinstruments zeigte sich, dass vor allem Projekte von Branchenverbänden gefördert wurden, während Projekte der landwirtschaftlichen Basis kaum eingereicht wurden. Um die Teilnahme der bäuerlichen Betriebe zu fördern, wurde 2017 die Initiative **AgrIQnet** lanciert. AgrIQnet fungiert als Netzwerk zwischen dem Bundesamt für Landwirtschaft (BLW), dem Schweizer Bauernverband (SBV), dem Verein Qualitätsstrategie, dem Netzwerk Swiss Food Research und AG-RIDEA mit dem Ziel, innovative bäuerliche Projekte zu unterstützen.

Der Mehrwert des AgrIQnet sollte darin bestehen, durch direkte Ansprache innovative Landwirte und Landwirtinnen zu ermutigen, Projektanträge zur QuNaV-Förderung einzureichen sowie diese durch die Netzwerkpartner von Kontakten zu Unternehmen und anderen möglichen Projektpartnern innerhalb der Wertschöpfungskette zu unterstützen. Mit AgrIQnet wurde auch die Möglichkeit zur Förderung der Entwicklung von Technik-Prototypen aufgenommen, was sonst im Rahmen der QuNaV Finanzhilfen nicht möglich ist.

Die Finanzhilfen können in zwei verschiedenen **Phasen** ausgerichtet werden (eine Teilnahmephase ist beim AgrIQnet-Instrument nicht vorgesehen):

- Die **Vorabklärung** bezweckt – analog zu QuNaV – die Erarbeitung von Entscheidungsgrundlagen und die Planung der Ideenumsetzung. Die Finanzhilfe beträgt max. 20'000 CHF und höchstens 50%.
- Bereits ausgereifte Projektideen können in einer **Realisierungs- oder Entwicklungsphase** unterstützt werden, beispielsweise für kleinere Forschungs- oder Pilotversuche oder eine Markteinführung. Die Finanzhilfe beträgt max. 80'000 CHF und höchstens 50%.

Zwischen 2017 und 2019 wurden 52 Gesuche und davon gleich viele für die Vorabklärungsphase (26) wie für die Startphase (26) gestellt.

---

6 Präsentation BLW, Priska Dittrich, vom 7.11.2013. Diese Kriterien basieren auf Art. 3 (allgemeine Anforderungen), Art. 4 (Besondere Anforderungen für Produktionsstandards), sowie Art. 5 (Besondere Anforderungen für innovative Projekte) der QuNaV.



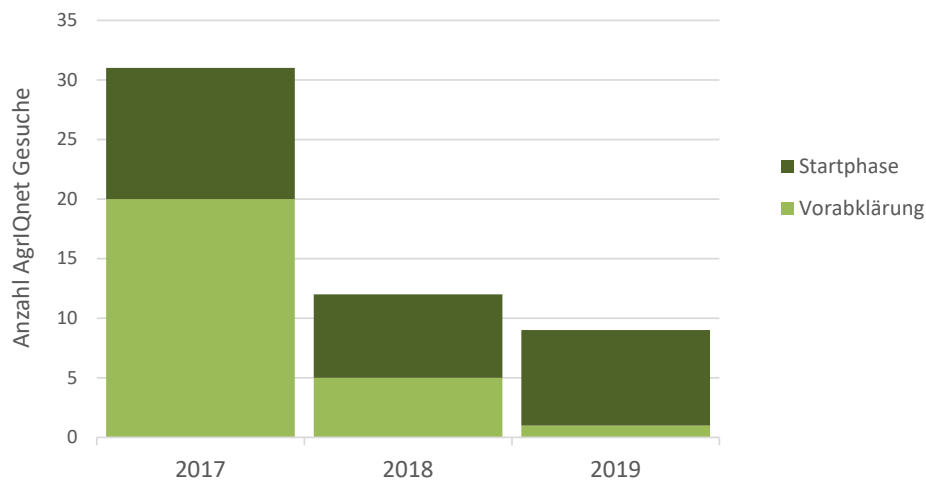


Abbildung 4 Anzahl AgrIQnet Gesuche im Zeitraum 2017 bis 2019 für die Vorabklärungsphase (Va) und Startphase (Sp)

### 1.2.3 Übersicht

Schematisch geordnet nach einem Innovationsprozess zeigt Tabelle 1, welche Innovationsschritte durch die QuNaV Projektphasen, Projekttypen und letztlich Instrumente abgedeckt ist

| Innovationsprozess (schematisch)                                         | Projektphase    | Typ                 |                      | Instrument |          |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------|----------------------|------------|----------|
| Ideenentwicklung, Konkretisierung, Grundlagenerarbeitung und Abklärungen | Vorabklärung    | Innovatives Projekt | Produktionsstandards | QuNaV      | AgrIQnet |
| Entwicklung und Umsetzung;<br>Pilotierung, Testen und Weiterentwicklung  | Startphase      |                     |                      |            |          |
| Skalierung, Verbreitung, Optimierung                                     | Teilnahme-phase | [1]                 |                      |            |          |

Tabelle 1 Struktur Innovationsprozess aufgeschlüsselt nach Phase, Type und Instrument nach QuNaV. <sup>[1]</sup> Bisher keine Gesuche für Teilnahmephase aber prinzipiell möglich.

Abbildung 5 zeigt den durchschnittlichen Finanzierungsbetrag pro Projekt anhand der beiden Instrumente und für die jeweilige Phase. Dies zeigt deutlich die finanziellen Gewichtsverlagerungen entlang des Innovationsprozesses.

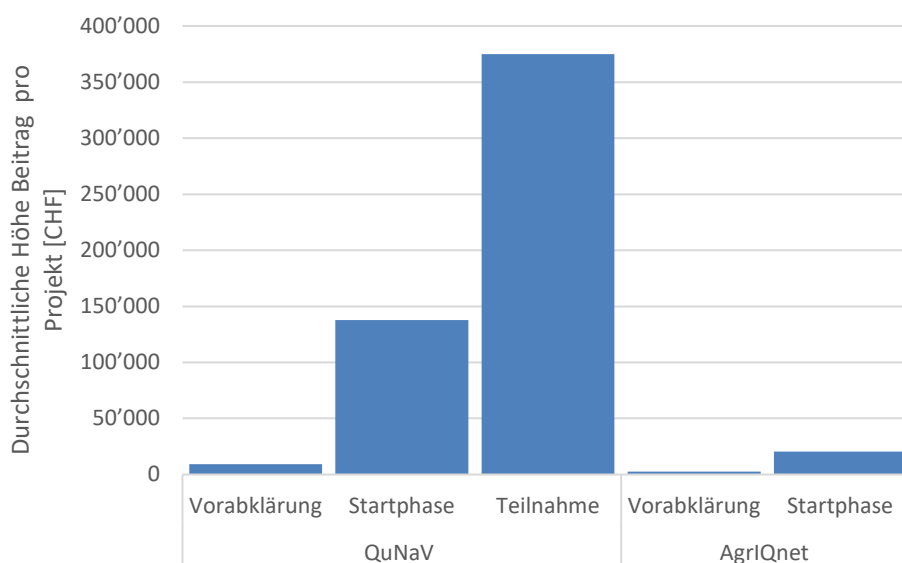


Abbildung 5 Finanzierung durchschnittlich pro Projekt, für QuNaV im Zeitraum 2014 bis 2019 und für AgriQnet im Zeitraum 2017 bis 2019, pro Phase

### 1.3 Zweck der Evaluation

Mit der «Zwischenevaluation QuNaV» sollen Ansätze für eine Weiterentwicklung bzw. Optimierung des Instruments aufgezeigt werden. Dazu wird die bisherige Umsetzung untersucht, Stärken und Schwächen identifiziert sowie die Zielerreichung überprüft. Es handelt sich dabei um eine erste Bilanzierung und eine Optimierung der Ausgestaltung des Instrumentariums, ohne dass das Instrument grundsätzlich in Frage gestellt wird.

- Die Evaluation soll gemäss Pflichtenheft aufzeigen, ob und wie durch eine Weiterentwicklung der **Finanzhilfen** mehr InnovatorInnen erreicht werden können und mit gleicher oder höherer Qualität mehr Projekte unterstützt werden können.
- Im Bereich **AgriQnet** soll die Evaluation gemäss Pflichtenheft Hinweise liefern, wie die Anzahl der Projektgesuche der landwirtschaftlichen Basis erhöht werden kann.
- Zudem soll sowohl für QuNaV als auch für AgriQnet definiert werden, welche Informationen die Trägerschaften nach Abschluss der Projekte einreichen müssen, damit eine standardisierte Wirkungsmessung auf Stufe Outcome möglich wird.

Gestützt auf die Evaluation werden Handlungsempfehlungen an das BLW erarbeitet. Zudem sollen die aus der Evaluation resultierenden Verbesserungsvorschläge gegebenenfalls als Grundlage für eine Verordnungsrevision dienen. Die Evaluationsfragen müssen deshalb empirisch und ressourcenangepasst beantwortet und in einem weiteren Schritt (Verordnungsrevision) nutzbar sein.

## 1.4 Evaluationsfragen

Die Leitfragen der Evaluation gliedern sich in drei Bereiche, der Bestandesaufnahme, der Bedürfnisanalyse sowie den Handlungsempfehlungen.

**Bestandesaufnahme** der Projekte aus der Vorabklärungs-, Start- und Teilnahmephase mit Fokus auf **Vollzug** sowie **Zweckerfüllung/Wirkung** (inkl. AgriQnet-Projekte)

### 1. Projekte der Vorabklärungsphase

- a. Waren die bewilligten Vorabklärungen inhaltlich **zweckmässig**? Wenn nein, warum nicht?
- b. Werden die positiv beurteilten Projekte nach Abschluss der Vorabklärung auch umgesetzt (ohne/mit Unterstützung Bund)?
- c. Verpasste Opportunitäten: Wurden Projekte nicht unterstützt, obwohl sie wahrscheinlich eine positive Wirkung gehabt hätten?

### 2. Projekte der Start- und Teilnahmephase

- a. Was hat sich im **Vollzug** bewährt; wo gibt es Optimierungspotenzial?
- b. Welche **Wirkung** wurde erzielt, insbesondere welche Outcomes wurden erreicht, wie dauerhaft dürften sie sein, weshalb haben gewisse Projekte die erwarteten Outcomes nicht erreicht und wie könnte die ex-ante-Abschätzung der Outcomes verbessert werden?
- c. **Verpasste Opportunitäten**: Wurden Projekte nicht unterstützt, obwohl sie wahrscheinlich eine positive Wirkung gehabt hätten? Wurden nicht unterstützte Projekte mit anderen Mitteln realisiert?

### 3. AgriQnet

- a. Wurde der angestrebte **Mehrwert** (Mehrverdienst für die Landwirtschaftsbetriebe) des Netzwerks AgriQnet erreicht? Wenn nein, weshalb? In welchen Bereichen und wie müssten sich die Netzwerkpartner mehr engagieren, damit der Mehrwert des Netzwerkes ausgeschöpft werden kann?
  - b. Welche **Wirkung** wurde erzielt, insbesondere welche Outcomes wurden erreicht, wie dauerhaft dürften sie sein und weshalb haben gewisse Projekte die erwarteten Outcomes nicht erreicht?
4. Was sind die **Gründe für die begrenzte Nachfrage**? Mögliche Gründe könnten sein: Kriterien sind zu streng; Innovation wird nicht als notwendig/dringend erachtet; Risikobereitschaft fehlt; Innovationsgrundwissen fehlt; es gibt genügend andere Förderungsinstrumente, die in Konkurrenz stehen; keine Eigenmittel vorhanden; oder aber andere Gründe

**Bedürfnisanalyse (Bedürfnisse der «InnovatorInnen»)**, die im Wesentlichen eruieren soll, ob die richtigen Zielgruppen angesprochen werden, welche Bedürfnisse die Zielgruppen hätten, um die Innovation im Bereiche Land- und Ernährungswirtschaft voranzutreiben und was nötig wäre, um mehr Gesuche aus dem Bereich der pflanzlichen Produktion zu generieren

5. Was ist das **Innovationsverständnis** der involvierten Akteure? Welches sind die treibenden Kräfte von **Innovation** («InnovatorInnen») in der Land- und Ernährungswirtschaft?
6. Welche **Ansprüche** haben **InnovatorInnen** an ein Förderinstrument und in welchem Umfang werden diese Ansprüche durch QuNaV erfüllt?
7. Werden durch das QuNaV Instrumentarium die **richtigen Zielgruppen** angesprochen?

8. **Typisierung der Massnahmen:** Ist die Typisierung in Produktionsstandards und innovative Projekte zielführend?
9. **Bedürfnisse im Bereich Pflanzenbau:** Weshalb werden nicht mehr Gesuche im Bereich Pflanzenbau eingereicht?
10. **Förderlücken:** Gibt es Förderlücken, die mit einer Anpassung des Instruments geschlossen werden könnten?

**Handlungsempfehlungen** an das BLW im Hinblick auf eine mögliche Effizienzsteigerung im Vollzug, eine Verbesserung der ex-ante-Wirkungsabschätzung der Projekte, den Abbau von unnötigen Hemmnissen und eine eventuelle Anpassung der Verordnung

Die Handlungsempfehlungen sollen darauf abzielen, dass **InnovatorInnen besser erreicht werden** können, wodurch **mehr innovative Projekte** eingereicht und unterstützt werden und damit bei den Zielgruppen **mehr Wirkung** in den Bereichen Qualität, Nachhaltigkeit und Wertschöpfung erzielt werden kann.

11. Welche Handlungsempfehlungen lassen sich für die QuNaV-Instrumente ableiten? Bezüglich:
  - Erreichung der InnovatorInnen bzw. Abbau unnötiger Hemmnisse oder Zugangsschwellen
  - Vollzugseffizienz
  - Verbesserung der Wirkung auf Grundlage der Bedürfnisanalyse
  - Verbesserung der ex-ante-Einschätzung der Outcomes und der Businesspläne
  - Anpassung der Verordnung
12. AgriQnet: Erhöhung Anzahl Projektgesuche von der landwirtschaftlichen Basis bzw. von InnovatorInnen

## 2. Methodik der Evaluation

### 2.1 Wirkungsmodell

Der Evaluation lag weitgehend das vom BLW erarbeitete Wirkungsmodell zugrunde, ergänzt auf der Stufe Outcome um die Frage nach nicht intendierten Resultaten, da die entsprechenden Antworten zusätzlichen Aufschluss über die Wirkungsweise des Instrumentariums der QuNaV versprochen.

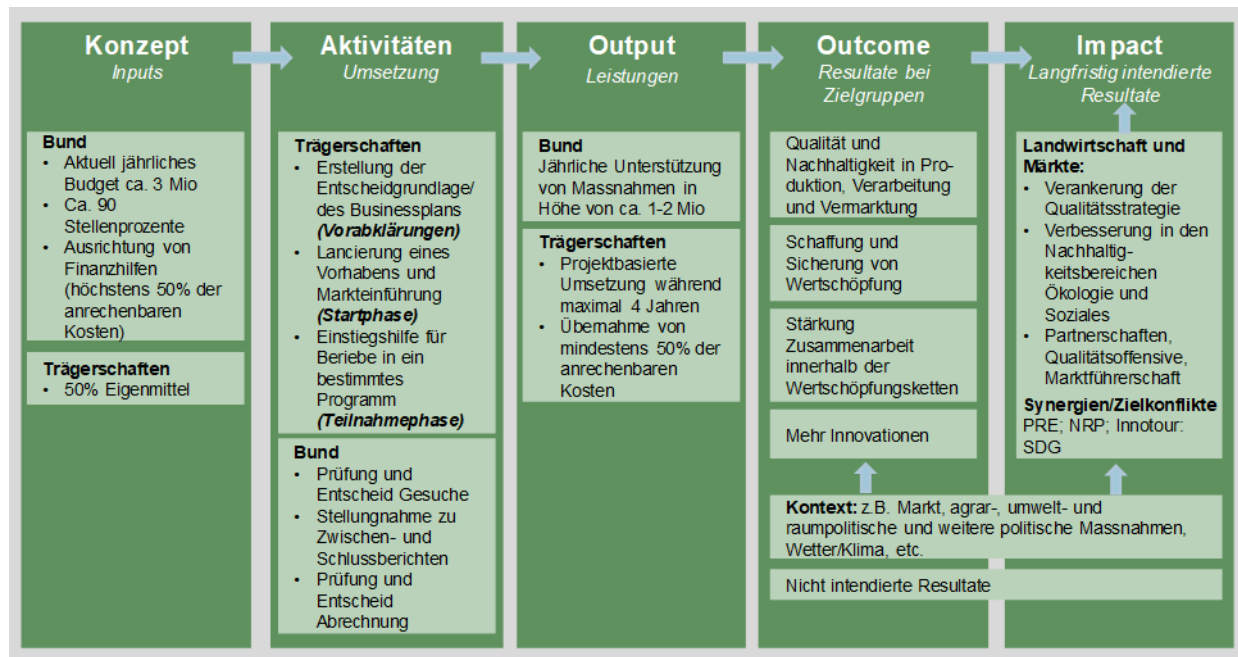


Abbildung 6 Wirkungsmodell QuNaV (gemäss Pflichtenheft Zwischenevaluation QuNaV)

### 2.2 Evaluationskonzept

Evaluationszweck und Evaluationsfragen zeigen, dass die Evaluation sowohl formative als auch summative Elemente enthalten sollte.

Das Konzept orientierte sich an den drei Themenbereichen Bestandesaufnahme, Bedürfnisabklärung und Handlungsempfehlungen.

Um belastbare Aussagen über die bisherigen Wirkungen der Qualitäts- und Nachhaltigkeitsförderungen zu gewinnen und Erkenntnisse zu generieren, welche geeignet sind, Empfehlungen zur Verbesserung des Instruments abzuleiten, waren die Erfahrungen der beteiligten und der noch nicht beteiligten Stakeholder zentral:

- Gemeinsam mit den Entscheidungsträgern des BLW wurde zunächst herausgearbeitet, welche Erwartungen durch das Instrument aus ihrer Sicht bisher erfüllt wurden und welche nicht und woran dies liegen könnte
- Sodann wurde bei Experten deren Erfahrung mit dem Instrument erfragt
- Danach wird bei den Projektträgern ermittelt, wie sich für sie die Arbeit mit dem Instrument bewährt hat, wo sie Schwierigkeiten hatten und welche Verbesserungsvorschläge sie anbringen würden

- Bei den AgrIQnet-Projekten wurde untersucht, wie das Instrument ausgerichtet werden sollte, um für Landwirte und Landwirtinnen geeignet und attraktiv zu sein. Fragen stellen sich dabei u.a. zur Verfügbarkeit von eigenen finanziellen und personellen Ressourcen. Auch die Erfahrungen im Umgang mit den verlangten Projektdokumenten waren anzusprechen
- Externe Beeinflusser («Influencer») aus der landwirtschaftlichen Beratung, von Schulen, nationalen und kantonalen Berufsverbänden und Branchenorganisationen, sowie Akteure der Wertschöpfungsketten sollten die QuNaV-Instrumente ebenfalls beurteilen und sich dazu äussern, in welche Richtung das Instrument allenfalls verändert werden müsste, um die Ziele besser erreichen zu können.

## 2.3 Ablauf der Evaluation

Abbildung 7 zeigt im Überblick die Arbeitsschritte sowie den zeitlichen Ablauf.

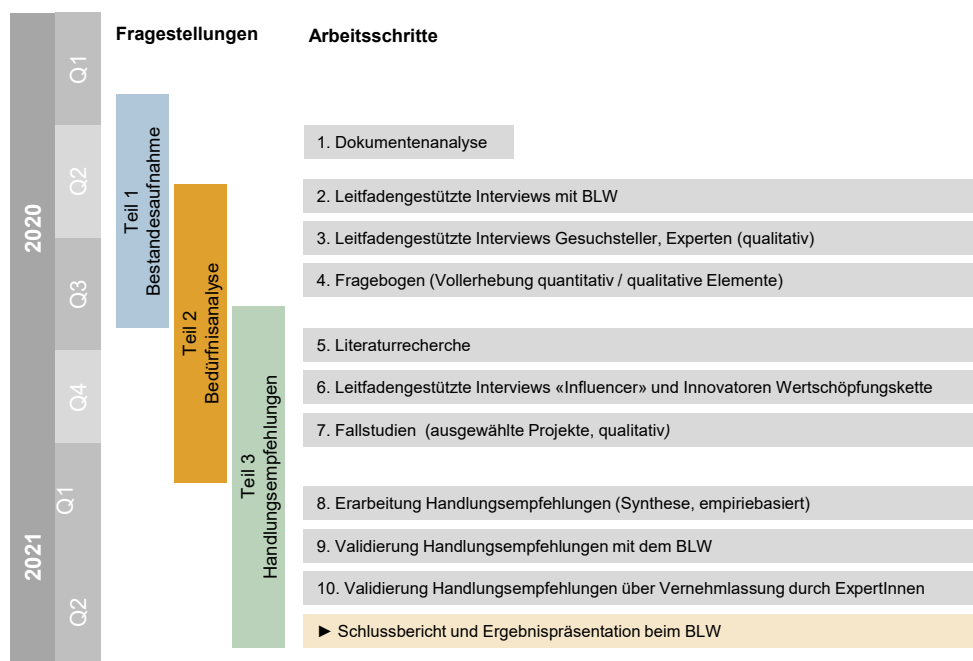


Abbildung 7 Arbeitsschritte pro Evaluationsfragenstellungen im Zeitablauf

Bei der **Bestandesaufnahme** bestand das zentrale Erhebungselement aus der fragebogenbasierten Vollerhebung bei den Gesuchstellern, wodurch auch bereits Informationen für die Bedürfnisanalyse abgefragt wurden (Arbeitsschritt 4). Um zu den für die Erstellung des Fragebogens notwendigen Informationen zu gelangen, wurde eine Dokumentenanalyse der massgeblichen Regulierungen und der Gesuchsunterlagen (Arbeitsschritt 1) sowie leitfadengestützte Interviews mit Schlüsselpersonen des BLW, mit Experten, Gesuchstellern sowie AgrIQnet-Mitgliedern geführt (Arbeitsschritte 2 und 3).<sup>7</sup> Die Bestandesaufnahme wurde abgeschlossen mit einer kleinen Anzahl Fallstudien, bei denen 'process tracing' und die QCA-Methodik eingesetzt

<sup>7</sup> Der ursprünglich geplante Expertenworkshop wurde aufgrund der Covid-19 Pandemie abgesagt und mit individuellem Interview ersetzt.

wurde, was es ermöglichte, die Gelingensbedingungen von QuNaV-Projekten weiter zu vertiefen (Arbeitsschritt 5).

Im Hinblick auf die **Bedürfnisanalyse** wurde basierend auf den bereits gewonnenen Informationen ermittelt, wo in der land- und ernährungswirtschaftlichen Wertschöpfungskette schwergewichtig Innovation «passiert» und wie diese Rahmenbedingungen beeinflusst werden. Die Interviews mit diesen externen Beeinflussern (z.B. landwirtschaftliche LehrerInnen oder BeraterInnen) und InnovatorInnen entlang der Wertschöpfungskette (Arbeitsschritt 7) wurde ergänzt durch eine Recherche in der einschlägigen Innovationsliteratur und durch eigene Erfahrung des Evaluationsteams (Arbeitsschritt 6). Die Bedürfnisanalyse erlaubte damit eine Aussage darüber, ob die richtigen Zielgruppen erreicht werden und welches die Ansprüche sind, welche InnovatorInnen an das Instrumentarium der QuNaV haben.

Gestützt auf Bestandesaufnahme und Bedürfnisanalyse wurden empiriegestützt **Handlungsempfehlungen** erarbeitet (Arbeitsschritt 8). Diese wurden mit dem BLW und dem Netzwerk AgriQnet diskutiert (Arbeitsschritt 9). Aufgrund der Pandemie wurde auf einen geplanten Workshop zur Validierung der Handlungsempfehlungen verzichtet. Stattdessen erfolgte die Validierung durch fünf Akteure der Wertschöpfungskette, wobei sie in der Art einer Vernehmlassung dazu aufgefordert wurden, sich zu den Handlungsempfehlungen Stellung zu nehmen (Arbeitsschritt 10). Aufgrund dieser Rückmeldungen konnten die Handlungsempfehlungen und der Gesamtbericht finalisiert werden.

Das Evaluationsprojekt wurde strategisch durch eine **Projekt- und Begleitgruppe** geführt. Diese wurde für Meilensteine des Evaluationsprozesses eingebunden, namentlich bei der Definition des Detailkonzepts der Evaluation (Kommentierung und Zustimmung), beim Zwischenbericht (Präsentation, Diskussion) sowie beim Schlussbericht, hier mit besonderem Fokus auf die Handlungsempfehlungen (Präsentation, Diskussion). Die Evaluationsergebnisse werden nach Abgabe des Schlussberichts an einer BLW-internen Veranstaltung präsentiert.

## 2.4 Erhebungen

### 2.4.1 Ausgewählte Projektdossiers

Um einen Einblick in das Gesuchs-, Zulassungs- und Vollzugsverfahren zu bekommen, untersuchte das Evaluationsteam die Dossiers von 8 ausgewählten, bewilligten Projekten (teils über mehrere Phasen). Diese Dossiers wurden unter Berücksichtigung folgender Kriterien durch das BLW identifiziert und zur Verfügung gestellt:

- beide Instrumente (AgriQnet, QuNaV) sind abgedeckt
- alle drei Phasen der Innovation sind abgedeckt
- beide Massnahmentypen (PrS, Innovative Projekte) sind abgedeckt
- eine Bandbreite bezüglich Qualität der Ergebnisse ist berücksichtigt.

Die untersuchten Dossiers sind in Tabelle 2 aufgelistet.

|   | Instrument | Projektphase                   | Massnahmen-<br>mentyp    | Projekttitel                                                                                                                                                                               |
|---|------------|--------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | QuNaV      | Vorabklärung                   | Innovatives<br>Projekt   | <b>Zuckerrüben neu entdeckt:</b> Tests von alternativen Möglichkeiten zur Verwendung des Rohstoffs Zuckerrübe                                                                              |
| 2 | QuNaV      | Vorabklärung                   | Innovatives<br>Projekt   | <b>AgriFood &amp; Tourismus in Grindelwald und in der Schweiz:</b> Akquisition des Gästesegments der «Foodies» für alpine Tourismusdestinationen der Schweiz mit digitalisiertem Marketing |
| 3 | QuNaV      | Startphase                     | Innovatives<br>Projekt   | <b>Swiss Tavolata:</b> Aufbau eines kulinarischen Angebots auf Bauernhöfen                                                                                                                 |
| 4 | QuNaV      | Startphase                     | Innovatives<br>Projekt   | <b>Lentilles CH:</b> Produktion von Linsen und Vertrieb über Grossverteiler                                                                                                                |
| 5 | QuNaV      | Teilnahme-<br>phase*           | Produktions-<br>standard | <b>Buure Chalb:</b> Aufbau eines Labels für Kalbfleisch aus bäuerlicher Produktion für den Gastro-Kanal                                                                                    |
| 6 | QuNaV      | Start- und Teil-<br>nahmephase | Produktions-<br>standard | <b>Zentralschweizer Lamm:</b> Zusammenschluss von Produzenten und einem Verarbeiter zur Produktion und Vermarktung von regionalem Lammfleisch                                              |
| 7 | AgriQnet   | Vorabklärung                   | Innovatives<br>Projekt   | <b>Suisse Noisette:</b> Aufbau einer Haselnussproduktion und deren Vermarktung                                                                                                             |
| 8 | AgriQnet   | Startphase                     | Innovatives<br>Projekt   | <b>Alpomat:</b> Erweiterung der Standorte von Alpomaten                                                                                                                                    |

Tabelle 2: Acht ausgewählte Projektdossiers (\*im Projekt Buure Chalb fokussieren wir auf die Teilnahmephase, das Projekt durchlief jedoch auch die Vorabklärungs- und Startphase)

## 2.4.2 Interviews Bundesbehörden, Gesuchsteller und Experten

Insgesamt wurden für diesen Bericht 9 Interviews mit Experten bzw. Gesuchstellern, mit 5 Vertretern der Bundesbehörden sowie 2 mit Akteuren im Bereich der landwirtschaftlichen Schulen und Beratungszentren geführt. Die interviewten Personen sind in Anhang A2 aufgeführt.

## 2.4.3 Fragebogen Vollerhebung

Im September 2020 wurden 173 Antragssteller von insgesamt 62 Vorabklärungs-, 42 Startphasen-, 6 Teilnahme- und 63 AgriQnet-Projekten eingeladen, einen Online-Fragebogen (in Deutsch oder Französisch) auszufüllen.<sup>8</sup> Dieser war so gestaltet und getestet, dass sowohl Antragssteller für QuNaV wie auch AgriQnet sowie für verschiedene Phasen (Vorabklärung, Startphase, Teilnahmephase) Angaben individuell erfasst werden konnten. Der Fragebogen findet sich in Anhang 3.

<sup>8</sup> Dies ist weniger als die Anzahl eingereichter Gesuche, weil eine Reihe von Gesuchstellern mehrere Gesuche eingereicht haben. Zudem konnten die Gesuchsteller in knapp 30 Fällen nicht erreicht werden, weil die im Gesuch angegebene Email-Adresse zum Zeitpunkt der Vollerhebung nicht mehr funktionierte (oder in den Unterlagen fehlerhaft dokumentiert war).



Im ersten, generellen Teil des Fragebogens äusserten sich 59 Einzelpersonen oder Vertreter von Organisationen zum QuNaV-Instrument. (34% von 173).

In einem zweiten Teil des Fragebogens äusserten sich 21 Einzelpersonen oder Vertreter von Organisationen zu ihren Gesuchen in der Vorabklärungsphase (34% von 62), 11 zu ihren Gesuchen in der Startphase (26% von 42), 3 zu ihren Gesuchen in der Teilnahmephase (50% von 6) sowie 11 zu AgriQnet (17% von 63).

Der Fragebogen im Rahmen der formativen Evaluation dient insbesondere dazu, die Erkenntnisse aus den qualitativen Erhebungen zu ergänzen, nicht aber, statistische Evidenz zu produzieren. Die begrenzten Rücklaufquoten, insbesondere in den Unterkategorien des zweiten Fragebogenteils, führen zu einer gewissen Unsicherheit der Schätzungen. Es ist bei allen Ergebnissen zu den einzelnen Gesuchstypen von Fehlerbereichen im tieferen zweistelligen Bereich auszugehen.

Der Rücklauf aus der Vollerhebung mittels Fragebogen ist mit 34% erfreulich ausgefallen (59 von 173 eingeladenen Personen haben zumindest den ersten Fragebogenteil ausgefüllt). In den Unterkategorien (nach Projekttyp und -phase) sind wegen der kleinen Anzahl Projekte bezogen auf die Grundgesamtheit Fehlerbereiche im tieferen zweistelligen Bereich anzunehmen. Damit lassen sich, was zur Erfüllung des Zwecks der Zwischenevaluation auch nicht notwendig ist, keine statistischen Evidenzen ermitteln, aber es bleibt sichergestellt, dass die wesentlichsten Konstellationen erfasst sind und durch Triangulation der verschiedenen, in dieser Evaluation eingesetzten Erhebungsmethoden, können dennoch valide Ergebnisse gewonnen werden.

## 2.5 Anforderungen an weitere Erhebungen und Handlungsempfehlungen, Vorgehensweise

Aus den beschriebenen Vorarbeiten ergaben sich detailliertere Fragen, die mit entsprechenden Erhebungen angegangen wurden:

- Auf Grundlage der bisherigen Auswertung und Analyse wurden Hypothesen gebildet, die im Rahmen der Fallstudien (semi-strukturierte Interviews, Dokumentanalyse) überprüft wurden. Die semi-strukturierten Interviews erlaubten einen Einblick in einzelne Projekte bzw. in Einschätzungen von Antragsstellern, Experten sowie seitens der Bundesbehörden. Hier zeigten sich die unterschiedlichen Perspektiven. Mit der Stichprobe von 7 Antragsstellern für QuNaV und 2 für AgriQnet wurde ein für die Folgeschritte genügender Überblick und Einblick bekommen.
- Die vorliegende Zwischenevaluation war formativ angelegt und sollte im Wesentlichen Aussagen dazu liefern, wie die Wirkung des Instruments QuNaV erhöht werden kann. Dies bedingte, dass bestimmte Fragen vorwiegend mit qualitativen Methoden untersucht wurden. Es sind dies insbesondere: Fragen zum Erfolg von Vorabklärungen (Kap. 4.1.1) und Fragen zu den verpassten Chancen (Kap. 4.1.1 und 4.1.2).

- Handlungsempfehlungen müssen einerseits den Bedürfnissen der Zielgruppen entsprechen, andererseits vollzugstauglich sein. Daher wurden auf der Basis der bis zu diesem Zeitpunkt gewonnenen Informationen erste Handlungsempfehlungen erarbeitet, diese zunächst mit dem BLW diskutiert und anschliessend mit fünf Akteuren der Wertschöpfungskette bzw. aus dem Bildungs- und Beratungswesen auf ihre Umsetzbarkeit hin geprüft.

### 2.5.1 Ergänzende Interviews

Es wurden insgesamt vier zusätzliche Interviews durchgeführt:

- Influencer: Zwei Interviews mit InnovatorInnen, die potenziell förderungswürdige Projekte umgesetzt haben, aber auf einen Antrag verzichtet haben.
- InnovatorInnen Wertschöpfungskette: Zwei Interviews mit Innovationsbeauftragten entlang der betroffenen Wertschöpfungsketten.

### 2.5.2 Fallstudien

In den Fallstudien ging es im Wesentlichen darum, bei bewilligten Projekten die erzielten bzw. absehbaren Wirkungen (Outcome-Ebene) sowie die konzeptionelle Eignung des Instruments aus Sicht der InnovatorInnen sowie den Vollzug des QuNaV Instrumentariums besser zu verstehen. Damit werden auch Gründe für die Teilnahme von innovativen Produzenten ermittelt, deren Motivation und unter welchen Umständen und mit welchen Zielen diese eine Förderung in Anspruch genommen haben.

Die Auswahl der Fallstudien erfolgte durch das Evaluationsteam unter Berücksichtigung folgender Kriterien:

- mind. ein abgelehnter Projektantrag
- mind. ein Projekt des Pflanzenbaus und eins aus der Tierhaltung
- mind. ein AgriQnet und ein QuNaV Projekt
- mind. je eines der beiden Projekttypen (Produktionsstandard, Innovatives Projekt)
- eher hohes Beitragsvolumen

Die in Tabelle 3 aufgeführten Trägerschaften wurden für die Fallstudien ausgewählt. Die Kriterien Pflanzenbau (Fallstudie 1, 3), Tierhaltung (3), AgriQnet (1), QuNaV (2, 3 und 4) sowie Produktionsstandard (2) und Innovatives Projekt (1, 3) werden als Kriterien allesamt gut erfüllt. Zwei abgelehnte Projekte wurden von Hochstamm Suisse eingereicht. Die Projekte liegen bezüglich Beitragsvolumen am oberen Ende bzw. beim Maximalbetrag.

|   | Trägerschaft                                                    | Projekte                         | Instrument | Projektphase    | Massnahmen-<br>mentyp  | Status (Jahr<br>des Gesuch-<br>eingangs)  | Beitragsvolu-<br>men total (CHF) |
|---|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------|------------|-----------------|------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------|
| 1 | Raphael Müller,<br>Landwirt<br><br>Jakob Strebel,<br>TELLnet AG | Kostengünstige Präzisionsdüngung | AgriQnet   | Start-<br>phase | Innovatives<br>Projekt | Unterstützt<br>(2018), abge-<br>schlossen | 80'000                           |

|   | Trägerschaft                                                | Projekte                                                                                                                         | Instrument | Projektphase                          | Massnahmen-<br>mentyp          | Status (Jahr<br>des Gesuchs-<br>eingangs)                 | Beitragsvolu-<br>men total (CHF) |
|---|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------|
|   | LZ-Liebegg<br>FHNW Windisch,<br>FHNW Muttenz                |                                                                                                                                  |            |                                       |                                |                                                           |                                  |
| 2 | Zentralschweizer<br>Schafhalterverein<br>/ Wechsler Metzger | Zentralschweizer Lamm-<br>fleisch                                                                                                | QuNaV      | Start-<br>phase<br>und Teil-<br>nahme | Produkti-<br>ons-stand-<br>ard | Unterstützt<br>(2015), abge-<br>schlossen im<br>Jahr 2019 | 201'650                          |
| 3 | Hochstamm<br>Suisse                                         | Hochstamm-Industrie-<br>zwetschen (Identifika-<br>tion Sorten, Sicherstel-<br>lung Verfügbarkeit, Bera-<br>tung und Vermarktung) | QuNaV      | Start-<br>phase                       | Innovatives<br>Projekt         | Abgelehnt, Be-<br>gründung g)                             | -                                |
| 3 | Hochstamm<br>Suisse                                         | Vorabklärungen zu Hoch-<br>stamm-Industriezwetschen                                                                              | QuNaV      | Vorabklä-<br>rung                     | Innovatives<br>Projekt         | Abgelehnt, Be-<br>gründung g)                             | -                                |
| 4 | Verein Heumilch<br>Schweiz                                  | Heumilch Schweiz: Ver-<br>marktung von Schweizer<br>Heumilch-produkten im<br>In- und Ausland                                     | QuNaV      | Start-<br>phase<br>und Teil-<br>nahme | Produkti-<br>ons-stand-<br>ard | Unterstützt<br>(2016), abge-<br>schlossen im<br>Jahr 2020 | 1'791'250                        |

Tabelle 3: Für Fallstudien ausgewählte Projekte, Auswahlkriterien siehe oben. Begründung der Ablehnung g) «Anderes Förderinstrument»

Auf Grundlage von Hypothesen sind die Erhebungsmethoden im Rahmen der Fallstudien:

- Auswertung aller vorhandenen schriftlichen Grundlagen (Dossiers) der Fallstudien, pro Trägerschaft in Fallstudie 1 und 4 jeweils für mehrere Projekte
- 1 telefonisches Interview mit dem Projektverantwortlichen seitens der Trägerschaft

Die Projekte werden im folgenden steckbriefartig vorgestellt.

### **Kostengünstige Präzisionsdüngung (AgriQnet)**

Die Projektidee bestand darin, einen Prototypen zur kostengünstigen Nachrüstung von bestehenden Düngerstreuern mit Technologie aus der Präzisionslandwirtschaft zu entwickeln. Es galt dabei zwei Herausforderungen zu meistern, und zwar erstens die Umwandlung von Flugaufnahmen in für die Düngergabe nutzbare räumliche Information und zweitens einen billigen Schieber in die bestehenden Düngerstreuer der Landwirtschaftsbetriebe einzubauen.

Die Technik ist bei den grossen Landmaschinenherstellern heute bereits verfügbar, aber nur für Kosten im fünfstelligen Bereich. Das Ziel der Entwickler war, durch Verwendung einfacher Komponenten und Steuerungssysteme die Kosten so weit zu drücken, dass sich der Einsatz auch auf den kleinparzellierten Betrieben zu lohnen beginnt.

Da es sich um eine Technologie mit erst mittlerem Reifegrad (Technology Readiness Level) handelt, ging es bei der Förderung nicht um den Eintritt in den Markt, aber darum den nächsten Schritt bezüglich Reifegrad zu machen,

konkret den Schritt vom Prototypen in der Einsatzumgebung zum Prototypen im Einsatz.

### **Zentralschweizer Lammfleisch (QuNaV)**

Zusammenschluss von Produzenten und einem Verarbeiter zur Produktion und Vermarktung von regionalem Lammfleisch.

Das Projekt Zentralschweizer Lammfleisch bringt regionales Lammfleisch mit einem starken Nachhaltigkeitsversprechen und besonders hoher Qualität auf den Markt. Die Tiere werden besonders tierfreundlich gehalten, verbringen die meiste Zeit auf den Weiden und werden nicht mit sojahaltigen Futtermitteln gefüttert. Durch unabhängige Kontrolle und Zertifizierung und durch eine lückenlose Rückverfolgbarkeit soll eine besonders hohe Glaubwürdigkeit gewährleistet werden. Das Fleisch wird von der Produzentengemeinschaft hergestellt, von regionalen Metzgereien der Region verarbeitet und in der Region verkauft.

Die Aktivitäten des Projekts spielen sich auf folgenden drei Achsen ab:

- Koordination der Produktion und präzise Mengenplanung
- Marketing
- Beratung und Bildung der Produzenten

Das Projekt finanziert sich aus einem Produzentenbeitrag von CHF 6.- pro verkauftem Lamm. Der Produzent profitiert seinerseits von einem Mehrpreis von bis zu CHF 2.20 pro Kilo Schlachtgewicht. Geplant war ein Start mit einem Volumen von 70 Lämmern pro Woche, wobei dieses Volumen über die ersten 6 Jahre auf 100 Lämmer pro Woche gesteigert werden und der Break-Even nach vier Jahren erreicht werden sollte. Das Projekt entwickelte sich gut, beteiligte zum Ende der Förderung 54 Produzentenbetriebe und hatte die Vision bezüglich Schlachtpreis erreicht. Ohne die Finanzhilfe im Rahmen der Verordnung über die Förderung von Qualität und Nachhaltigkeit in der Land- und Ernährungswirtschaft (QuNaV) wäre der nachhaltige Aufbau des Projektes nicht möglich gewesen. Investitionen und Marketingmassnahmen konnten so bis zur Konsolidierung des Projekts in einem, für die Produzenten akzeptablen Rahmen, finanziert werden.

### **Industriezwetschgen (QuNaV)**

Der Anstoss für das Projekt war der Bedarf der Nahrungsmittelbranche nach bisher kaum in der Schweiz angebauten Hauszwetschgen für die Verarbeitung in Backwaren. Die im Gesuch für eine Förderung der Startphase formulierten Ziele waren 1. die Evaluation geeigneter Zwetschgensorten, 2. das Bereitstellen der evaluierten Sorten in Baumschulen, 3. Sicherstellen, dass geeignete Sorten auf Pilotbetrieben angepflanzt werden und 4. der Aufbau von Absatzkanälen.

Nach der Ablehnung des Startphasengesuchs wurden ein stärker auf Abklärungen fokussiertes Gesuch für Vorabklärungen eingereicht, das ebenfalls abgelehnt wurde. Beide Ablehnungen basierten auf der Einstufung, dass es

sich vorwiegend um Forschungs- und Beratungsaktivitäten handelt. Das Projekt konnte mittlerweile auf anderen Wegen realisiert werden nämlich über die Unterstützung von Beratungsprojekten gemäss LwG Art. 136 Abs. 3. Mittlerweile nimmt Coop den Schweizer Produzenten jährlich 25 t ab, was einem Marktanteil von 10% entspricht. Insofern stellt sich bei diesem Projekt die Frage, ob hier nicht von einer verpassten Opportunity gesprochen werden muss.

### **Heumilch Schweiz (QuNaV)**

Ziel des Projektes ist die Wertschöpfung mit silofreier Milch (Heumilch) zu erhöhen. Derzeit sind durch die Produktionseinschränkungen der Käse-Sortenorganisationen grössere Mengen silofreier Käsereimilch am Markt, welche in den tiefpreisigen Industriemilchkanal fliessen. Mit Heumilch Schweiz sollen die Produzenten von einem Mehrpreis von 0.20 CHF pro kg Milch profitieren. Neben der erhöhten Wertschöpfung für die Produzenten und Verarbeiter soll dank dem Heumilchregulativ eine Milch von höherer Qualität hergestellt werden, welche mehr Nachhaltigkeit und Biodiversität fördert. Es wurde ein Gesuch für die Startphase und Teilnahme eines Produktionsstandards eingereicht. Ein externer Experte erstellte für das Projekt einen Businessplan.

2019 haben 256 Milchproduzenten den Heumilchstandard mit 14.5 Mio.kg erfüllt. Die RAUS-Anforderungen (regelmässiger Auslauf) waren für gewisse Produzenten eine grosse Hürde. Der Grossverteiler Coop hatte seine Heumilch-Eigenmarke 2 Jahre national gelistet, danach ist er wieder ausgestiegen, weil die Mengenziele nicht erreicht wurden. Bei Heumilch Schweiz sind weiterhin 25 Käsereien dabei. Mit Abschluss des QuNaV-Projektes wurde die Geschäftstätigkeit vom ZMP an die Käsehandelsfirma Intercheese (Emmi) übergeben. Das Geschäft wird nun in kleineren Dimensionen weiterentwickelt, der Schwerpunkt liegt bei Käse. Der angepeilte Bekanntheitsgrad bei den Konsumenten konnte nicht erreicht werden. In Bezug auf die Nachhaltigkeit wurde der anhand einer Studie der Universität für Bodenkultur Wien nachgewiesene Mehrwert in Sachen Qualität und Nachhaltigkeit auch durch Studien der Agroscope bestätigt.

### 2.5.3 Handlungsempfehlungen

Die Handlungsempfehlungen wurden auf Grundlage von Ergebnissen aus Fragebogen und Fallstudien erarbeitet.

#### Vorgehen

- Team-interner Workshop: Erarbeitung Handlungsempfehlungen
- anschliessend Besprechung mit BLW-Projektteam
- Befragung von Fachpersonen aus den Bereichen Innovation in der Land- und Ernährungswirtschaft zur Validierung der Handlungsempfehlungen.

#### Ziel der Handlungsempfehlungen

- Quantitative Ausschöpfung der Mittelverwendung für QuNaV und AgriQnet (Output-Indikatoren wären die Erhöhung zugelassener Projekte in den jeweiligen Unterkategorien.)
- Qualitative Verbesserung der eingereichten Gesuche
- Innovationsprozess im Sinne von Art. 1 QuNaV optimieren
- Wirkungen auf Ebene der definierten Outcome-Indikatoren verbessern (analog Wirkungsmodell heute, basierend auf einer Auswahl von vorgegebenen, möglichen Indikatoren pro Wirkungsbereich (Wertschöpfung/Umsatz, Qualitätsführerschaft, Ökologische Nachhaltigkeit)

Die Handlungsempfehlungen sollen so konkret ausgearbeitet sein, dass sie für die jeweiligen Adressaten nutzbar bzw. umsetzbar sind, was allerdings nicht heisst, dass für ihre Implementierung mit dieser Evaluation schon sämtliche Vorbereitungsarbeiten geleistet werden können

### 3. Ergebnisse der Evaluation

#### 3.1 Bestandesaufnahme

Dieser erste Fragenkomplex betraf Projekte aus der Vorabklärungs-, Start- und Teilnahmephase mit Fokus auf den Vollzug seitens BLW sowie auf die Zweckerfüllung und Wirkung der QuNaV- und AgriQnet-Projekte.

Im Zeitraum 2014 bis 2019 wurden insgesamt 217 Gesuche eingereicht, wobei die Anzahl pro Jahr zwischen 19 und 61 Gesuchen schwankte und keinen Trend aufweist. Die meisten Gesuche wurden im Jahr 2017 eingereicht, was vor allem auf die Einführung von AgriQnet zurückzuführen ist (siehe Abbildung 8).

Insgesamt wurden 52% der Gesuche unterstützt und 46% abgelehnt, 2% sind noch in Bearbeitung. Während 56% der QuNaV-Gesuche unterstützt wurden, wurden nur 38% der AgriQnet-Gesuche unterstützt.

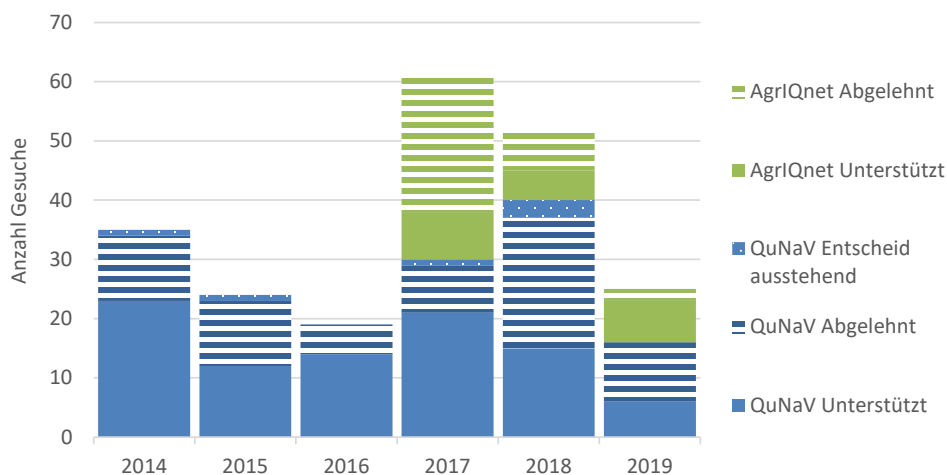


Abbildung 8 Anzahl Gesuche 2014 bis 2019 für QuNaV und für die 2017 eingeführten AgriQnet-Gesuche, jeweils unterstützt und abgelehnt, im Falle von QuNaV auch ausstehende Entscheide dargestellt

##### 3.1.1 Projekte der Vorabklärungsphase (QuNaV und AgriQnet)

Vorabklärungen im Rahmen des QuNaV und des AgriQnet dienen gemäss Vorgaben des BLW der Erstellung der Entscheidungsgrundlage für die anschliessende Projektumsetzung. Dazu gehört beispielsweise ein Businessplan, eine Machbarkeitsstudie, oder eine Nachhaltigkeitsbewertung bestimmter Distributionsmethoden.

Im Zeitraum 2014 bis 2019 wurden insgesamt 124 Gesuche für die Vorabklärungsphase eingereicht und davon 52 (42%) bewilligt, wobei 98 Gesuche für QuNaV Finanzbeiträge (wovon 48% bewilligt) und 26 Gesuche für AgriQnet Unterstützungsleistungen (wovon 5 d.h. 19%) bewilligt wurden.

## Zweckmässigkeit der Vorabklärungen

*Evaluationsfrage: Waren die bewilligten Vorabklärungen (und die im Rahmen der Vorabklärungen erbrachten Leistungen) inhaltlich **zweckmässig**? Wenn nein, warum nicht?*

Die Frage wird anhand der Dokumentenanalyse, des Fragebogens, der Interviews und der Fallstudien analysiert.

### Antwort

Die bewilligten Vorabklärungen erweisen sich grundsätzlich als zweckmässig und hilfreich, indem sie dazu beitragen, dass die Gesuchstellenden mehr Klarheit über die Möglichkeit der Projektrealisierung gewinnen konnten. Dieser Nutzen ist auch dann gegeben, wenn die Projektrealisierung nicht über QuNaV, sondern über andere Mittel finanziert wird.

Eine Vereinheitlichung von Struktur und Logik der Zwischen- und Schlussberichte wäre im Hinblick auf ein Monitoring des Erfolgs von QuNaV wünschenswert.

### Herleitung der Beantwortung

Die Outputs dieser insgesamt 52 bewilligten Vorabklärungen wurden durch das Evaluationsteam nach Konsultation des BLW beispielhaft anhand von drei ausgewählten Beispielen (2 QuNaV, 1 AgriQnet) untersucht.<sup>9</sup> Die Zweckmässigkeit der Dokumente/Outputs wurde anhand der folgenden zwei Kriterien analysiert:

Vorgehen Analyse der Outputs der Vorabklärungen

- Struktur und Logik
- Inhaltliche Vollständigkeit, konkret ob wichtige wirtschaftliche Messgrößen (z.B. erwarteter Umsatz oder Marktanteil, mit Angabe des Zeitrahmens) vorhanden sind

Die Analyse der drei ausgewählten Projekte zeigt folgendes Bild:

Analyse von drei ausgewählten Projekten

- *Projekt «Zuckerrüben neu entdeckt»:* Diese QuNaV Vorabklärung führte technische Abklärungen für die alternative Verwendung von Zuckerrüben in der Lebensmittelindustrie, die Evaluation von Sorten sowie die Entwicklung eines Marketingkonzepts durch. Trägerschaft ist die Agro Marketing Thurgau AG, welche für Thurgauer Produkte im Auftrag des Kantons Basismarketing und Absatzförderung betreibt, gemeinsam mit dem Beratungszentrum BBZ Arenenberg. Produzenten und die Verarbeitungsbranche waren noch nicht involviert. Die Arbeiten wurden in einem qualitativ gut strukturierten, 17seitigen Schlussbericht dokumentiert, strukturiert nach Ausgangslage, Fragestellungen, Methoden, und Ergebnissen. Dabei wurde ausgeführt, das Zuckerrübenpulver müsse in einem nächsten Schritt durch «Mikronisierung» so weiterentwickelt werden, dass «die nicht-löslichen Nahrungsfasern [...] auf der Zunge nicht mehr spürbar» seien. Der Bericht kommt zum Schluss, dass Zuckerrübenpulver mit «Blick auf künftige Ernährungstrends» im Kontext des «fiber gap» (Mangel an Nahrungsfasern) über eine «realistische Marktchance» verfüge.

<sup>9</sup> Auswahlkriterien, siehe Kap. 3.4.1



Weitere Angaben zum Marktpotenzial oder zu Wirtschaftlichkeitsfragen fehlen. Zudem liegen keine Angaben zum Eigenmitteleinsatz vor.

- *Projekt «AgriFood & Tourismus in Grindelwald»:* Auch in dieser QuNaV Vorabklärung war das Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit regionaler Produkte zu verbessern und deren Wertschöpfungsketten miteinander abzustimmen. Der Betrag sollte Leistungen in der ersten Projektphase «Analyse der Wertschöpfungsketten» unterstützen, welche insgesamt auf rund 135'000 CHF voranschlagt war und effektiv 65'000 CHF kostete. Die Trägerschaft bilden der Verein «Eigerness», welcher touristische Produkte aus Grindelwald vermarktet, gemeinsam mit der Berner Fachhochschule HAFL. Diese erste Projektphase wird in einem inhaltlich gehaltvollen, nachvollziehbaren Schlussbericht dargelegt, jedoch geht dieser nicht auf die in der Folge geplanten Projektschritte ein. Die Schlussfolgerungen schlagen eine Reihe von Optimierungen der Wertschöpfungskette im Milch- und Fleischsektor vor. Deren ökonomische Implikationen (Kosten-Nutzen) werden nicht behandelt. Die Folgephase wurde zu einem PRE und via Innotour, SECO, finanziert.
- *Projekt «Noisette: Aufbau einer Haselnussproduktion und deren Vermarktung»:* Die in diesem AgriQnet Vorabklärungsprojekt zur Finanzierung angefragten Aktivitäten betreffen die Erarbeitung von Marketingmaterial, Website-Entwicklung oder persönliche Treffen mit potenziellen Kunden. Das Projektumfeld (Erntemenge, Art der interessierten Kunden) entwickelt sich während der Umsetzung weiter. Der Schlussbericht hält auf zwei Seiten knapp die Leistungen und deren Kosten fest. In der Abschluss-Checkliste vermerkt das BLW, dass eine Würdigung der erreichten bzw. nicht erreichten Ziele sowie das Fazit für die Weiterführung des Projekts noch nicht möglich sei. Zudem gibt das BLW das Einverständnis, anstelle der noch nicht getätigten Auslagen für Marketing auch Kosten für das Pflanzmaterial anzurechnen. Überlegungen zur Wirtschaftlichkeit werden nicht konkretisiert, es werden vielzählige Kundenkontakte sowie geplante Investitionen in eine Verarbeitungsmaschine erwähnt.

In den vier Fallstudien konnten folgende Erkenntnisse gewonnen werden:

*Präzisionsdüngung:* Die Partner vom Landwirtschaftszentrum Liebegg hatten geraten, von Anfang an auf die Startphase zu setzen und auf die Vorabklärungsphase zu verzichten.

*Heumilch:* Bei diesem Vorhaben wurde auf die Vorabklärung verzichtet, den Projektabklärungen waren schon sehr weit fortgeschritten, u.a. dank Partnerschaft mit Heumilch Österreich. Heumilch Schweiz konnte viel Know-how von Heumilch Österreich übernehmen (Studien, Marketing, Marke, Reglemente, etc.).

*Hochstamm-Industriezwetschgen:* Die Initianten haben im Fördergesuch vier Ziele formuliert (Auswahl geeigneter Sorten, Aufbau Produzentenpool, Beratung und Zusammenarbeit mit Handel). Davon haben sie nach der Absage drei mit Eigenmitteln realisiert und eines über ein beim BLW eingereichtes Beratungsprojekt (nach LwG Art. 136 Abs. 3), dass dann bewilligt wurde. Die Erläuterungen zur Absage waren sehr knapp und enthielten auch keinen Hinweis auf das Instrument Beratungsprojekte, auf

Erkenntnisse aus vier als Fallstudien untersuchten Projekten

das die Initianten dann durch Hinweis Dritter gestossen sind und sich für sie sehr bewährt hat.

- *Zentralschweizer Lamm*; Die Initianten wollten ein PRE-Projekt einreichen und haben auch Förderung für eine PRE-Vorabklärung erhalten. In der Vorabklärung habe sich gezeigt, dass sich das Projekt sehr gut für einen Produktionsstandard eigne. Ausserdem habe der Kanton signalisiert, dass er sich nicht beteiligen will, was aber eine Voraussetzung für ein PRE ist. Zudem ist das Projekt über die Kantonsgrenzen hinweg organisiert also nicht nur in LU, sondern auch in NW, OW, SZ, UR und ZG. Aufgrund der Rückmeldungen und Erfahrungen während der Vorabklärung haben sie dann ein Startphasen-Gesuch für einen QuNaV-Produktionsstandard eingereicht. Die Vorabklärung war für die Initianten wichtig, um abzuschätzen, ob ein Erfolg möglich wäre. Danach wussten sie, dass sie einen Abnehmer haben werden und auch, dass, Produzenten mitmachen. Diese Unterstützung wurde als sehr wertvoll beurteilt.

Die Zu- oder Absage des BLW zur Projektfinanzierung erfolgt mittels einer Verfügung. Diese dient als vertragliche Vereinbarung. Im Falle von Absagen geht sie kurz auf die Gründe ein.

Analyse der Hilfsmittel des BLW

Das BLW stellt keine strukturierte Vorlage oder einen Anforderungskatalog an die Outputs (z.B. Inhalte eines Businessplans) zur Verfügung, sondern arbeitet mit Checklisten zur Überprüfung der Ziele bei den Zwischenberichten und bei Projektabschluss. Diese werden anhand der Prüfung aller vorhandenen/ eingereichten Unterlagen und falls nötig im Rahmen einer mündlichen Besprechung ausgefüllt.

Die Abschluss-Checkliste verfügt über eine Reihe von Prüfpunkten. Im Falle von Noisette, wo eine Reihe der Kriterien zur Prüfung der Schlussrechnung nicht erfüllt sind, stellt sich die Frage, welche Verbindlichkeit diese Checkliste effektiv hat.

Zur Zweckmässigkeit der Vorabklärungen äussert sich ein befragter Experte dahingehend, dass die Erarbeitung der Businesspläne einen Nutzen stiftet, auch wenn dies für einzelne Landwirte und Landwirtinnen heraus- und manchmal überfordernd sei.

Auswertung der Interviews

Ein weiterer Experte sieht als Grund für die eingeschränkte Zweckmässigkeit der Vorabklärungen die wenig flexible Handhabung des maximal verfügbaren Betrags für eine Vorabklärung (20'000 CHF), die je nach Projekt für eine vollständige Abklärung nicht ausreiche.

Zu den folgenden Fragen konnten via Fragebogen Informationen zu 26 Projekten (21 zu QuNaV, 5 zu AgriQnet) erhoben werden, von denen 15 bewilligt wurden.

Auswertung Fragebogen

In 10 dieser 15 Projekte habe die Vorabklärung durch das Erstellen einer Entscheidungsgrundlage ihren Zweck voll und ganz erfüllt. Für drei Antwortende waren die Vorabklärungen teilweise zweckmässig, bemängelt wurde hier aber, dass:

- die durch den Vorabklärungs-Beitrag finanzierten Arbeiten nicht ausreichten, das Folgeprojekt zu beantragen, d.h. weitere eigenfinanzierte Abklärungen nötig waren.

- der Bewilligungsprozess des Vorabklärungs-Projekts so lange dauerte, dass der Antragsteller sich bereits mitten in der Startphase befand, als die Vorabklärung bewilligt wurde.
- die Anforderungen an den Businessplan, gemessen am finanziellen Risiko des vorgeschlagenen Projekts, zu hochgesteckt waren.

Für zwei weitere Antwortende waren die Vorabklärungen eher nicht (1) bzw. überhaupt nicht (1) zweckmässig, jedoch wurde bei diesen zwei Einschätzungen keine Begründungen vorgebracht.

Aus Sicht des Evaluationsteams zeigen die Erhebungen eine relativ grosse Bandbreite bezüglich der Zielerreichung. Bei den drei analysierten Beispielprojekten sind Struktur und Logik der Schlussberichte anders. Nur zwei der drei Berichte legen nachvollziehbar dar, was gemacht und letztlich erreicht wurde. Keiner der drei Berichte quantifiziert bzw. gibt Hinweise auf das wirtschaftliche Potenzial der Projekt- bzw. Geschäftsideen bzw. der zur Optimierung vorgeschlagenen Wertschöpfungsketten.

Weitere Bemerkungen des  
Evaluationsteams

Mit einfachen Hilfsmitteln (z.B. grobe Templates, kurzer Leitfaden) könnte das BLW die in den Verfügungen aufgeführten, erforderlichen Elemente der Zwischen- oder Schlussberichte konkretisieren und damit dazu beitragen, sowohl deren inhaltliche Qualität zu verbessern wie auch deren Struktur zu vereinheitlichen. Die Hilfsmittel sollten auf die unterschiedlichen Projektgrößen und -typen angepasst sein. Dies würde die Voraussehbarkeit des administrativen Aufwands erhöhen. Festzuhalten ist, dass wie bisher in der Verfügung angegeben werden soll, welche Elemente für einen Zwischen- oder Schlussbericht gefordert werden. Dies ist insbesondere dort angezeigt, wo wegen der Heterogenität der Projekte generalisierte Templates nicht angemessen sind.

Zudem scheinen die Anforderungen bzw. die Erwartungen des BLW an die Darlegung ökonomischer Kenngrößen (z.B. Marktpotenzial, avisierte Umsatz) zu wenig klar definiert. Es wird ferner nicht ersichtlich, ob und in welchem Umfang diese Informationen seitens BLW auch eingefordert werden.

Die Erhebungen zeigen weiter, dass eine Flexibilisierung der Finanzierung (Eigenmittel, Gesamtbeitrag) gewünscht wird. Durch die Bemessung und fallweise Anpassung des Maximal- sowie des Eigenmittelanteils aufgrund bestimmter Kriterien (z.B. Marktpotenzial, Anzahl involvierte Akteure) könnte allenfalls eine noch höhere Zweckmässigkeit der Vorabklärungen erreicht werden. Zudem scheint wichtig, dass Anträge genügend schnell bearbeitet werden, damit sie nicht Gefahr laufen, dass die im Gesuch dargelegten Ziele zum Zeitpunkt der Verfügung nicht schon überholt sind, z.B. im Falle der Saisonalität der Projektidee.

## Erfolg der Vorabklärungen

*Evaluationsfrage: Werden die positiv beurteilten Projekte nach Abschluss der Vorabklärung auch wirklich umgesetzt (ohne/mit Unterstützung des Bundes)? Gibt es andere Gründe ausser jener, dass die Vorabklärung gezeigt hat, dass eine Weiterverfolgung nicht erfolgsversprechend ist?*

Die Frage wird anhand der Interviews und des Fragebogens analysiert.

### Antwort

Der Erfolg der Vorabklärungen hängt erwartungsgemäss von unterschiedlichen, externen Faktoren ab (Marktnachfrage, Kooperationsbereitschaft zwischen Produzenten, Verarbeitern und Detailhandel, Durchhaltewille und zeitliche Ressourcen der InnovatorInnen), die im Rahmen des QuNaV-Instrumentariums nur bedingt beeinflusst werden können.

Die Daten, die im Rahmen dieser Evaluation erhoben werden konnten, erlauben keine belastbare Aussage darüber, welcher Anteil bewilligter Vorabklärungen zu realisierten Projekten führte.

### Herleitung der Beantwortung

Zur Wirksamkeit der Vorabklärungen äussern sich einzelne der befragten Experten dahingehend, dass diese nicht nur von der Qualität der Vorabklärungen, sondern auch von in den Wertschöpfungsketten nachgelagerten Partnern abhängt, etwa davon, ob diese Produkte im Detailhandel auch effektiv und breit vermarktet werden können.

Auswertung  
Interviews

Ein Vertreter der Bundesbehörden äussert die Vermutung, dass ein recht hoher Anteil an Gesuchen, bei denen die Vorabklärungen unterstützt wurden, nicht umgesetzt wurden. Dies kann jedoch empirisch nicht belegt werden.

Alle 15 Antwortenden auf den Fragebogen, deren Gesuch bewilligt wurde, konnten nach den Vorabklärungen alle ihre Projekte umsetzen, davon:

Auswertung  
Fragebogen

- 8 mit finanzieller Unterstützung des Bundes
- 6 ohne finanzielle Unterstützung durch Dritte
- 1 konnte das Projekt nur teilweise und mit anderen Fördermitteln umsetzen

Unter den Teilnehmenden befindet sich kein Fall, bei dem die Vorabklärungen zum Schluss kamen, dass die Projektidee nicht umsetzbar sei.

Die Antworten aus der Umfrage zeigen, dass alle bewilligten Vorabklärungen in eine Umsetzungsfolgephase münden, d.h. dass keine Vorabklärung u einem abschlägigen Fazit kam. Die Hälfte der Antwortenden setzte das Folgeprojekt ohne Unterstützung des Bundes um. Aufgrund eines Interviews, in dem vermutet wurde, dass ein recht hoher Anteil der Vorabklärungen nicht in Folgeprojekte mündete, gehen wir davon aus, dass diese hohe Erfolgsquote der Vorabklärungen gemäss Umfrage nicht statistisch aussagekräftig ist.

Weitere Bemerkungen des  
Evaluationsteams

Aus Sicht des Evaluationsteams zeigen sich eine Reihe von Faktoren, die dem Erfolg der Vorabklärungen zuträglich sind:

- Eine solide Qualität der erarbeiteten Grundlagen (Schlussberichte) trägt dazu bei bzw. ist Ausdruck davon, dass die Idee ausgereift und potenziell marktfähig ist.
- Die Bewilligung von wenig risikobehafteten Vorabklärungsideen. Allerdings steht dieser Faktor im Widerspruch mit dem Ansatz, durch grosszügigere Bewilligungen mehr potenziell marktfähige Ideen abzuklären.
- Eine flexible Anpassung der Vorabklärungsziele basierend auf den laufenden Arbeiten.

### **Verpasste Opportunitäten Vorabklärungsphase**

*Evaluationsfrage: Wurden Projekte nicht unterstützt, obwohl sie wahrscheinlich eine positive Wirkung gehabt hätten? Wurden nicht unterstützte Projekte mit anderen Mitteln realisiert?*

*(hier geht es um abgelehnte Projekte, nicht um Projekte die gar nicht erst eingereicht wurden.)*

Die Frage wird anhand des Fragebogens, der Fallstudien und der Interviews analysiert.

### **Antwort**

Die Frage lässt sich aufgrund der Daten, die erhoben werden konnten, nicht eindeutig beantworten. Es muss von einem Erhebungsbias ausgegangen werden, der darin vermutet wird, dass Gesuchsteller, deren Projekte zu einem Erfolg führten, eher bereit waren, die Fragen zu beantworten. Würde man allein auf die Antworten abstellen, wären 2/3 der abgelehnten Projekte anderweitig umgesetzt worden. Es zeigen sich dabei unterschiedliche Verläufe nach der Ablehnung des Gesuchs (Umsetzung mit anderer Drittfinanzierung, Eigenfinanzierung, keine Umsetzung), wobei die Projekte verschiedene Produktkategorien (Pflanzen, landwirtschaftliche Nutztiere, Fisch) betrafen.

Projekte, die anderweitig weiterverfolgt wurden, sind in dieser Evaluation nicht untersucht worden. Zudem ist die Abschätzung einer hypothetischen Wirkung im Sinne der Ziele von QuNaV, die sich bei Annahme des Gesuchs ergeben hätte, äusserst schwierig und würde weitgehend auf subjektiven Einschätzungen der betroffenen Gesuchsteller basieren. Immerhin konnte festgestellt werden, dass Projekte für andere Förderinstrumente teilweise umgearbeitet wurden, um deren Voraussetzungen zu erfüllen. Einzuschätzen, ob sie unter QuNaV-Kriterien hätten erfolgreich sein können, würde dadurch praktisch unmöglich.

Projekte, die bei QuNaV abgelehnt werden, können unter bestimmten Voraussetzungen in einzelnen Kantonen aus Mitteln von kantonalen Fonds für innovative Projekte finanziert werden. Zum ändern werden Gesuche, die über ein anderes Förderinstrument im BLW unterstützt werden können, von

der im Jahr 2018 eingeführten KIP entsprechend „umgeleitet“ (z.B. ins Ressourcenprogramm).

### *Herleitung der Beantwortung*

Auf Grundlage der Umfrage liegen zu fünf abgelehnten Projekten aus der QuNaV Vorabklärungsphase genügend Informationen vor, um aufzuzeigen, was nach der Ablehnung mit der Projektidee geschah:

Auswertung  
Fragebogen

- «*Mehrwert für den Schweizer Gemüsebau durch ein Nationales Kompetenzzentrum Gemüse*» wurde abgelehnt, weil der Aufbau eines Kompetenzzentrums (Forschungs- und Beratungsaktivitäten) nicht den Förderbedingungen von QuNaV entspricht. Das Projekt wurde bis heute nicht anderweitig umgesetzt.
- «*Bachser Märit*» wurde abgelehnt, weil die Produktdifferenzierung (der «MehrWert») nicht vermittelbar war. Das Projekt wurde trotzdem in Zusammenarbeit mit anderen Partnern mit eigenen Mitteln aufgebaut.
- «*Fehlaromen im Schweinefleisch vermeiden*» wurde abgelehnt, weil der Fokus zu stark auf die Forschung gelegt wurde. Das Vorhaben wurde anschliessend mit der BFH durch Eigenmittel der HAFL umgesetzt.
- «*Fisch aus Aquakultur in der Landwirtschaft*» wurde abgelehnt mit Verweis auf die Wettbewerbsverzerrung, wobei diese Begründung dem Gestuchsteller nicht nachvollziehbar erschien. Das Projekt wurde bis heute nicht anderweitig umgesetzt. Es gab bereits PRE-Projekte in diesem Themenbereich und das BLW erstellte 2017 selbst einen Bericht "Fische und Landwirtschaft - Bericht zur möglichen Entwicklung der Fischhaltung auf landwirtschaftlichen Betrieben"<sup>10</sup>
- «*Kometian*» wurde abgelehnt, weil die Trägerschaft nicht mehrere Stufen der Wertschöpfungskette beinhaltet, die 50% Eigenfinanzierung nicht gesichert waren, das Projekt weder einen besseren Preis noch mehr Absatz versprach und die Produktdifferenzierung («MehrWert») nicht vermittelbar sei. Laut Antragsteller diene das QuNaV-Gesuch als Grundlage für die Anmeldung für ein Ressourcenprojekt und wurde so umgesetzt.

Zu vier abgelehnten Projekten aus der AgriQnet Vorabklärungsphase liegen folgende Informationen vor:

- «*Neue Nutzungsmöglichkeiten für Waldränder*» wurde abgelehnt, weil zu wenig Einbindung der Praxis ersichtlich war. Das Projekt wurde bis heute nicht anderweitig umgesetzt.
- «*KURO Schwein*» wurde aufgrund mangelnden Innovationsgehaltes abgelehnt. Das Projekt wurde trotzdem umgesetzt (mit Eigenmitteln).

<sup>10</sup> [https://www.blw.admin.ch/dam/blw/de/dokumente/Instrumente/Laendliche%20Entwicklung%20und%20Strukturverbesserungen/bericht-fische-und-landwirtschaft.pdf.download.pdf/Bericht\\_Fische\\_und\\_Landwirtschaft.pdf](https://www.blw.admin.ch/dam/blw/de/dokumente/Instrumente/Laendliche%20Entwicklung%20und%20Strukturverbesserungen/bericht-fische-und-landwirtschaft.pdf.download.pdf/Bericht_Fische_und_Landwirtschaft.pdf)

- «*Bio Frucht- und Gemüsemehl*» wurde abgelehnt, weil es zu wenig detailliert beschrieben und die erforderliche Projekt-GmbH noch nicht gegründet war. Das Projekt wurde mit anderen Mitteln (Innovativi Puure) umgesetzt.
- «*Mehrwert aus Güllen*» wurde abgelehnt, weil der Umfang des Gesuchs, d.h. der erforderliche Detailierungsgrad der einzureichenden Unterlagen unbekannt war. Das Projekt wurde trotzdem mit Eigenmitteln umgesetzt.

Auch in den Fallstudien wurde der Fall eines abgelehnten QuNaV-Gesuchs untersucht:

Erkenntnisse aus Fallstudien

- *Hochstamm-Industriezwetschgen (AgriQnet-Projekt)*: Die Initianten haben bei den Industriezwetschgen weitgehend bei null angefangen. Heute können sie Coop mit 20-25 Tonnen pro Jahr beliefern. Dies weil sich die Betti Bossy Zwetschgenwähe nur mit Hauszwetschgen (nicht mit Bühler und Fellenberg) herstellen lässt. Zusätzlich gibt es auch ein Hochstamm-Tiefkühlprodukt, und auch im Biobereich können sie Nachfrage generieren.

Aus den Interviews ergeben sich folgende Erkenntnisse:

Auswertung Interviews

- Aus dem Interview mit einem Antragsteller (Verband; Vorabklärung) wird ersichtlich, dass die Projektidee nach Ablehnung des Gesuchs leicht neu ausgerichtet wurde und nun durch anderweitige Finanzierung umgesetzt wird (Bsp. Getreideprojekt neu mit Agroscope, mit stärkerem Forschungsfokus).
- Ein weiterer Interviewpartner äussert seine Frustration darüber, dass mehrere Vorabklärungsgesuche allesamt abgelehnt wurden, wobei er einen «Grossteil der Projekthalte» danach selbst umgesetzt habe. Die Motivation für weitere Gesuche sinke durch diese Erfahrung.

Aus Sicht des Evaluationsteams zeigt die Umfrage trotz einer relativ kleinen Stichprobe eine vielfältige Auswahl an Projekten und ganz unterschiedliche Kontextbedingungen.

Weitere Bemerkungen des Evaluationsteams

Sechs der neun abgelehnten Projekte (vgl. Fragebogen) wurden trotz Ablehnung später umgesetzt. Das zeigt aus unserer Sicht die Flexibilität und auch den Willen der Antragsteller, welche die Fragen beantwortet haben, das Projekt umzusetzen.

Sowohl bei den «trotzdem umgesetzten» wie auch bei den «nicht umgesetzten» Projekten zeigen sich aufgrund der Ablehnungsgründe keine «typischen Mängel» der Projektgesuche, die Mängel scheinen bei den untersuchten Projekten unterschiedlicher Art zu sein. Ausnahme bildet der mehrmals erwähnte Ablehnungsgrund, dass ein Gesuch nicht den Förderbedingungen von QuNaV entsprach.

Als alternative Finanzierungsmöglichkeiten werden in zwei Fällen Eigenmittel, die HAFL/BFH (1), *Innovativi Puure* (1) sowie das Ressourcenprogramm nach LwG Art. 77 a/b (1) erwähnt.

### 3.1.2 Projekte der Startphase (QuNaV und AgrIQnet) und Teilnahmephase (QuNaV)

Projekte in der Startphase sollen zur Anschubfinanzierung für die Lancierung und Erstimplementierung eines Vorhabens am Markt dienen. Projekte in der Teilnahmephase sind als Einstiegshilfen für Produzentinnen und Produzenten in ein bestimmtes Programm oder Projekt, typischerweise als Beitrag an die Kontroll- und Zertifizierungskosten.

Im Zeitraum 2014 bis 2019 wurden eingereicht:

- 84 Gesuche für die Startphase, davon 58 für QuNaV Finanzbeiträge (64% bewilligt) und 26 Gesuche für AgrIQnet Unterstützungsleistungen (58% bewilligt).
- 9 Gesuche für die Teilnahmephase (nur QuNaV), wovon 78% bewilligt wurden.

#### **Vollzug**

*Evaluationsfrage: Was hat sich im Vollzug bewährt; wo gibt es Optimierungspotenzial?*

*(mit Vollzug wird hier der Gesuchstellungs- sowie der Umsetzungsprozess für die Start- und Teilnahmephase berücksichtigt)*

Die Frage wird anhand der Analyse des Handbuchs QuNaV, der Interviews und des Fragebogens sowie der Fallstudien analysiert.

#### **Antwort**

- Der *Aufwand für die Gesuchstellung* wird von Antragstellern (in den Interviews sowie im Fragebogen) als überwiegend verhältnismässig beurteilt. Allerdings sind in dieser Stichprobe Personen, deren Projekte bzw. mindestens ein Projekt bewilligt wurden, deutlich stärker vertreten. Einige Vertreter von Bundesbehörden sehen den Aufwand für die Gesuche aus deren Erfahrungen mit und Rückmeldungen von den Gesuchstellern als eher zu gross und die Dauer bis zur Bewilligung als zu lang.
- Von den Befragten wurde mehrfach eine effektivere, adressatengerechte und gut verständliche Kommunikation über die Anforderungen an Gesuche gewünscht. Inwieweit dies angesichts der Heterogenität der Projekte tatsächlich umsetzbar ist, sollte weiter geprüft werden.
- Der *Aufwand im eigentlichen Projektvollzug* wird noch etwas positiver bewertet als jener bei der Gesuchstellung.
- Das Bedürfnis nach Coaching und Beratung bei Gesuchstellung und Projektrealisierung wurde so häufig gewünscht, dass hier tatsächlich Anpassungsbedarf anzunehmen ist.
- Gesuche, Zwischen- und Schlussberichte enthalten kaum oder keine Angaben über Qualität und Nachhaltigkeit. Die Wirksamkeit in Bezug auf diese Ziele kann nur überprüft werden, wenn diese Kriterien im Projektverlauf ebenfalls einem Monitoring unterzogen werden (vgl. auch folgende Evaluationsfrage).



*Herleitung der Beantwortung*

Der gesamte Vollzug von Projektantrag bis Projektabschluss für Projekte in der Startphase (QuNaV und AgriQnet) sowie der Teilnahmephase (QuNaV) erfolgt auf Grundlage des internen «**QuNaV Handbuchs**».<sup>11</sup> Dieses Handbuch beinhaltet die relevanten Grundlagen (Rechtsgrundlagen und mitgelieferte Unterlagen) und definiert Organisation (Funktionen, QuNaV-Team, Unterschriftenregelung, Registratur) und Geschäftsverfahren (Bewilligungsverfahren, Realisierungsphase, Projektkontrolle Reporting, Projektabschluss) sowie Qualitätsstandards zur Beurteilung der Gesuche und der Geschäftshandlungen. Die grundsätzlichen Anforderungen und Prüfkriterien für QuNaV/AgriQnet-Gesuche, -Berichte und -Businesspläne sind in den mitgelieferten BLW-Checklisten des QuNaV-Handbuches aufgelistet.

Analyse des  
QuNaV Handbuchs

Das Handbuch enthält keine expliziten Anforderungen an **Businesspläne** als Grundlage für die Startphase. Allerdings muss laut BLW nach Abschluss der Startphase (max. 4 Jahre) eine selbsttragende Finanzierung möglich sein, wobei Businesspläne ein ideales Strategieinstrument dafür sind, diese Finanzierung anzustreben und auch tatsächlich zu erreichen. Der Businessplan muss demnach eine Break-Even Berechnung enthalten, die plausibel aufzeigt, dass nach 4 Jahren die laufenden Kosten durch Einnahmen gedeckt werden können.<sup>12</sup> Im QuNaV-Gesuchformular für die Start- und Teilnahmephase (Fussnote, S. 4) wird auf Informationen zu Businessplänen auf dem KMU-Portal des SECO hingewiesen. Man findet diesen Hinweis aber nicht im Gesuch um Finanzhilfe für eine Vorabklärung (der KIP) und im Projektantrag-Formular AgriQnet.

Zwei Behördenvertreter und ein Antragsteller erwähnen in den Interviews, dass die **Vielzahl an Fördermöglichkeiten im Rahmen der QuNaV** die InnovatorInnen verwirren können, auch seien die Begriffe und Kategorien (Phasen, Projekttypen) nicht einfach verständlich. Für einen Antragsteller (Branchenverband) sei der Name «QuNaV» bzw. «OQuaDu» nicht attraktiv und für die Kommunikation und Bekanntmachung wenig hilfreich.

Auswertung Interviews

Ein Behördenvertreter bemängelt, dass der **administrative Prozess im Allgemeinen** für die Gesuchsteller langwierig sei. Die interviewten Antragssteller – alle mit mindestens einem bewilligten Projekt – bescheinigen dem administrativen Aufwand jedoch alle ein gutes Verhältnis zum Ertrag. Ein Gesuchsteller fordert aber, dass der Aufwand keinesfalls grösser werden dürfe. Zwei Antragssteller (Label-Organisation, Branchenverband) loben die Unterstützung sowie die effiziente Kommunikation durch das BLW während der Durchführung des Projekts.

Drei Antragsteller (zwei Verbände, ein Unternehmen) bemängeln, dass die **Zulassungskriterien** nicht genau genug definiert waren. In einem Fall führte dies zu Verzögerungen durch BLW-interne juristische Abklärungen.

11 Das «QuNaV Handbuch» ist ein BLW-internes Arbeitsdokument. Nicht berücksichtigt wird hier das für die Behandlung von Vorabklärungsprojekten verwendete «KIP Handbuch» (Koordinationsstelle Innovative Projekte, KIP)

12 BLW-Präsentation 2018.

Für einen Antragsteller war bei der Bewilligung nicht klar, welche Kostenarten effektiv **beitragsberechtigt** sind bzw. verrechnet werden dürfen, was zu höheren Kosten für den Antragsteller führte. Er habe dazu mehrmals nachfragen müssen, was aufwändig gewesen sei.

Folgende Verbesserungspotenziale des Vollzugs von Start- und Teilnahmeprojekten werden genannt:

- zwei Experten (Branchenverband, Verein) wünschen, dass das BLW ein Coaching oder eine Art Mentoring für diejenigen Projekte zur Verfügung stellt, die entsprechende Unterstützung benötigen
- ein Experte (Label-Organisation) gibt an, dass mehr Flexibilität im Projektablauf nützlich wäre
- für einen Antragsteller (Verband) soll das BLW (hier in Bezug auf AgrIQnet) klarer kommunizieren zu inhaltlichen Kriterien, zeitlichem Rahmen, möglichen Finanzierungsbeiträgen, erforderlichem Entwicklungsstand der Projektidee, und zur Frage, was finanziert wird und was als Eigenleistung gilt. Für zwei Antragsteller sollte durch Kommunikation auch die «Angst» vor dem administrativen Aufwand reduziert werden, d.h. es sollte kommunikativ aufgezeigt werden, dass der Aufwand verhältnismässig ist. Ein Antragsteller (Unternehmen) fände eine konkrete Kommunikation oder Ansprache fokussiert auf potenzielle Gesuchsteller zielführend.
- ein Experte (Beratungsorganisation) führt aus, dass vier anstelle von aktuell einem Einreichungstermin bei AgrIQnet sinnvoll wären und dass das französischsprachige Formular von AgrIQnet für eine bessere Verständlichkeit überarbeitet werden muss.
- ein Experte (Beratungsorganisation) schlägt vor, noch vor der Gesuchstellung mehrmals jährlich «Projekt-Pitches» zu organisieren, z.B. auch durch Einsendung von Kurzvideos, was z.B. Junge ansprechen dürfte.

Zu den folgenden Fragen gingen via Fragebogen insgesamt 18 Projektangaben ein, davon 12 zu Startphasenprojekten QuNaV (davon 11 bewilligt), 4 zu Teilnahmephaseprojekten (alle bewilligt) sowie 6 zu AgrIQnet-Projekten (davon 4 bewilligt).<sup>13</sup>

Den **Aufwand für das Gesuch** fanden die Antwortenden mehrheitlich als angemessen (8 der 12 QuNaV Startphase, 1 der 3 QuNaV Teilnahmephase bzw. 3 der 6 AgrIQnet-Gesuche). Etwas aufwändig erachteten es 3 Gesuchsteller der QuNaV Startphase, 2 der QuNaV Teilnahmephase bzw. 1 von AgrIQnet. 2 Gesuchsteller bezeichneten den administrativen Aufwand als viel zu aufwändig im Vergleich zum Betrag, der schliesslich gesprochen worden wäre. Beide Gesuchsteller hatten für ihr Gesuch keine Unterstützung erhalten wurde. 2 weitere Gesuchsteller äusserten keine Meinung zu dieser Frage.

Fragebogen:  
Aufwand für die  
Gesuchstellung

Zu *Optimierungen des Bewilligungsprozesses für die QuNaV Start- und Teilnahmephase* äussern sich 7 der 15 Gesuchsteller, dahingehend, dass:

---

<sup>13</sup> Weil sich 1 Person zu 2 bewilligten QuNaV Startphase-Projekten äussert, werden hier insgesamt 12 Projekte von 11 antwortenden Personen berücksichtigt.

- mehr unterstützende Beratung des BLW bezüglich Anforderungen an die Gesuche (1) erwünscht wäre
- aktivere Vernetzungsarbeit seitens BLW für einen Erfahrungsaustausch über laufende und abgeschlossene Projekte (1) sinnvoll wäre
- die Eigenmittel für die Weiterführung des Projekts während der Prüfung der Vorabklärungen durch das BLW angerechnet werden sollten
- die strikte Trennung zwischen Vorabklärung und Startphase aufgehoben werden soll, da diese für innovative Projekte selten passe, da diese meist während der Vorabklärung bereits mit der Umsetzung starten
- Ausgaben, die vor der Einreichung anfallen, z.B. für BeraterInnen zur Unterstützung bei der Einreichung, auch beitragsberechtigt sein sollten.

Zu *Optimierungen des Bewilligungsprozesses für die AgriQnet Förderung* äussern sich 3 der 6 Personen, dahingehend, dass:

- Einzelbetriebe auch unterstützt werden sollten
- es relativ lange gedauert habe, bis eine Zusage kam. «In unserem Fall hat dies wegen der Saisonalität des Projektes zu einer Verzögerung des Abschlusses geführt.»
- eine raschere Antwort benötigt würde, «denn Zeit ist auch bei uns Geld.»

Den **Aufwand für den Vollzug des Förderbeitrags** fanden die Antwortenden mit bewilligten Projekten mehrheitlich als angemessen (9 der 11 QuNaV Startphase), 3 der 3 QuNaV Teilnahmephase, und 3 der 4 (AgriQnet-Projekte), 1 Person (AgriQnet) empfand den Vollzug als viel zu aufwändig. In 5 Fällen fand sich hierzu keine Angabe. Im Fragebogen wurde auch gefragt, ob der Vollzugaufwand bezüglich Zwischen- und Schlussberichte unterschiedlich bewertet wurde: nur eine Person bei AgriQnet macht einen Unterschied, wobei diese die Zwischenberichte aufwändiger erachtete als die Schlussberichte.

Fragebogen:  
Aufwand für den  
Vollzug

Vorschläge zur *Optimierung des Vollzugs* wurden punktuell gemacht:

- Eine Person (QuNaV Startphase) fragt, ob es wirklich notwendig sei, Schlussberichte in der gegenwärtig geforderten Form zu erstellen. Dies sei etwas mühsam, repetitiv und nicht zwingend nützlich.
- Eine Person (QuNaV Teilnahmephase) bemängelt die schwierige Unterscheidung zwischen Start- und Teilnahmephase, welche nachvollziehbarer gestaltet werden sollte.

In den Fallstudien konnten des Weiteren folgende Erkenntnisse gewonnen werden:

Erkenntnisse aus  
Fallstudien:

- *Präzisionsdüngung*: Der administrative Prozess mit dem BLW wurde als sehr gut und ausschliesslich positiv eingeschätzt.
- *Heumilch*: Die Zusammenarbeit mit BLW wird als gut bewertet. Das BLW habe immer ein offenes Ohr gehabt. Zwei oder dreimal habe es einen Wechsel der Ansprechperson beim BLW gegeben, das habe mehr Kommunikation benötigt und für die Gesuchsteller zusätzlich Zeit gekostet. Die externe Beratung bei der Erstellung des Startphase-Projektgesuches

(inkl. Businessplan Erarbeitung) wurde von den Initianten selbst finanziert. Eine Experten-Unterstützung bei der Erstellung des Projektgesuches wird als sinnvoll erachtet.

- *Hochstamm-Industriezwetschgen*. Die Initianten fanden den Prozess an sich gut. Mit den Vorlagen kamen sie als Geschäftsstelle schon klar, vermuten aber, dass es für einen Landwirt wohl schwieriger sein könnte

*Zentralschweizer Lamm*; Die Initianten beurteilen den Aufwand für die Rechenschaft als recht gross. Da das Projekt vergleichsweise klein ist, wäre ein geringerer Aufwand angemessen gewesen.

- *Zum Wunsch nach effektiverer Kommunikation*: Es wurde darauf hingewiesen, dass die Anforderungen an die Projekte (inhaltliche Kriterien, zeitliche Rahmen, mögliche Finanzierungsbeiträge, erforderlicher Entwicklungsstand der Projektidee, beitragsberechtigte Kostenarten) besser und zeitgerechter kommuniziert werden sollten. Einzelne Antworten monierten, die Zulassungskriterien würden Einzelfälle nicht abdecken, was weitergehende (v.a. juristische) Abklärungen notwendig machte, was wiederum zu Verzögerungen führte, die als negativ und oft auch frustrierend wahrgenommen werden. Dazu ist festzuhalten, dass es die Heterogenität der Gesuche und die damit geforderte Flexibilität es wohl kaum ermöglichen, vorab Zulassungskriterien zu formulieren, die alle Einzelfälle abdecken. Ein gewisser Interpretationsspielraum, der allenfalls Zusatzabklärungen erfordert, wird immer verbleiben.
- Im *Vollzug* werden folgende Optimierungen gewünscht: Mehr Flexibilität bei der Projektphasenbezeichnung, der in der Verordnung geregelten Kostenanrechnung oder generell im Projektablauf; mehr Coaching und Beratung seitens BLW, in der Tendenz auch weniger Dokumentationsaufwand (auch wenn dies kein oft genannter Optimierungswunsch ist) sowie mehr bzw. modernere Gesuchsformen (4x jährliche Einreichungstermine bei AgriQnet, Video-Pitches ermöglichen). Ein Teil dieser Wünsche kann in die Handlungsempfehlungen aufgenommen werden.

Weitere Bemerkungen des  
Evaluationsteams

## Wirkung und Dauerhaftigkeit

*Evaluationsfrage: Welche **Wirkung** wurde erzielt, insbesondere welche Outcomes wurden erreicht, und **weshalb** haben gewisse Projekte die erwarteten Outcomes nicht erreicht? Wie **dauerhaft** dürften sie sein? Wie könnte die Businessplanprüfung bzw. die **ex-ante-Abschätzung** der Outcomes verbessert werden?*

*(Outcomes: Qualität und Nachhaltigkeit in Produktion, Verarbeitung, Vermarktung; Schaffung / Sicherung von Wertschöpfung; Stärkung Zusammenarbeit innerhalb WSK; mehr Innovation)*

Die Frage wird anhand der Dokumentenanalyse, der Interviews, der Fallstudien und des Fragebogens analysiert.

### Antwort

- Generell sind in den vorhandenen Grundlagen *wenig vollständige Überprüfungen der Wirksamkeit* auf die 3 bis 4 relevanten Outcomes gemäss QuNaV-Wirkungsmodell dokumentiert. Es liegt hier oft ein Fokus auf der Wertschöpfung, weniger auf ökologischen, sozialen, qualitativen Aspekten der Innovation. Es fällt auf, dass zwar in den Projektgesuchen auf die positiven ökologischen und sozialen Effekte verwiesen wird, diese aber praktisch nie überprüft werden
- *Die Variablen zur Beschreibung der Wirkung* variieren, z.B. wird Wertschöpfung nach Erlös pro verkauftes Produkt oder nach Umsatz beschrieben.
- *Die Zusammenarbeit innerhalb der Wertschöpfungskette* scheint in denjenigen Projekten, in denen sie gut etabliert ist, ein wichtiger Erfolgsfaktor zu sein. Die Wertschöpfung fällt gemäss einer kleinen Anzahl von Auskunftspersonen sowohl in der Landwirtschaft als auch in anderen Teilen der Wertschöpfungskette an.
- Eine *Abschätzung der Dauerhaftigkeit des Projekterfolgs* wäre spekulativ, denn dieser hängt in weiten Teilen von Faktoren ab, welche durch QuNaV nicht beeinflusst werden können, wie etwa (Marktnachfrage, Kooperationsbereitschaft zwischen Produzenten, Verarbeitern und Detailhandel, Veränderungen im Konsumverhalten, Durchhaltewille und zeitliche Ressourcen der InnovatorInnen) (vgl. auch Antwort zur Frage nach dem Erfolg der Vorabklärungen). Die Ergebnisse lassen vermuten, dass insbesondere dem Detailhandel in Bezug auf die Dauerhaftigkeit der Projekte eine grosse Bedeutung zukommt. Letztendlich ist die Dauerhaftigkeit abhängig von der Möglichkeit einer langfristigen, kontinuierlichen und erfolgreichen Zusammenarbeit der Akteure innerhalb der Wertschöpfungskette.
- Die ex-ante-Abschätzung von Outcomes kann noch verbessert werden. Dazu werden Handlungsempfehlungen formuliert (Handlungsempfehlung 1)
- Die Förderung von Innovation in Land- und Ernährungswirtschaft geht weit über die Grenzen hinaus, die dem Förderprogramm QuNaV gesetzt sind. Das Alleinstellungsmerkmal von QuNaV besteht aber in der expli-

ziten Förderung von Qualität und Nachhaltigkeit. Hier kann QuNaV, insbesondere wenn das Instrument bekannter gemacht werden kann, einen wertvollen Beitrag zur Förderung von Innovation leisten.

### *Herleitung der Beantwortung*

In den Projektdossiers (Projektgesuch, Verfügungen, Zwischen- und Schlussberichte) für Start- und Teilnahmeprojekte (siehe Tabelle 2) wurde untersucht, inwiefern die Wirkung (auf Outcome-Ebene gem. QuNaV, siehe Wirkungsmodell) dokumentiert wurde:

Auswertung Projektgrundlagen

- *Suisse Lentilles*: Die vorhandenen Unterlagen zeigen die Wirkung insbesondere in Bezug auf die Wertschöpfung bzw. die Rentabilität des Endpreises. Der Schlussbericht bilanziert nach drei Jahren, dass Linsen angebaut werden können (12 Bauern produzierten auf 19,5 ha Linsen). Die Zusammenarbeit mit den Verarbeitern und Coop funktioniere gut, der Endpreis werde von den Konsumenten akzeptiert und ermögliche die Rentabilität des Projekts. Die Projektträger gehen davon aus, dass eine doppelt so hohe Rentabilität im Vergleich zu Getreide erreicht werden könne. Angaben zu ökologischen oder sozialen Aspekten der Nachhaltigkeit des Projekts oder des Produkts sowie die Produktqualität werden bei der Wirkung nicht besprochen.
- *Swiss Tivolata*: Das Startphasen-Projekt wurden während 4 Jahren (2014 bis 2017) für den Aufbau, Weiterentwicklung und Unterhalt der Webseite, eine Roadshow in Kooperation mit Schweiz Tourismus, Marketing, Strategieworkshop sowie 50% der Mitgliederbeiträge unterstützt. Hauptherausforderung war laut den jährlichen Zwischenberichten, trotz grossen Anstrengungen genügend Gastgeberinnen für die Tivolatas zu akquirieren. 2018 stellte das BLW fest, dass «die ursprünglich gemachten Businesspläne viel zu optimistisch waren», der «Overhead des Projekts viel zu kostenintensiv» sei und daher «noch nicht abschliessend beurteilt werden» könne, «ob Swiss Tivolata selbsttragend wirtschaften kann».
- *Buure Chalb*: Das Projekt wird nach Abschluss der Startphase seit 2018 über 4 Jahre (2018 bis 2021) in der Teilnahmephase weitergeführt. Per Ende 2018 waren 188 Produzenten (199 per Ende 2019) für qualitativ hochwertiges Kalbsfleisch unter dem Buure Chalb Programm zur Lieferung für den Gastrobereich zugelassen. Laut Bericht seien es «kleinstrukturierte bäuerliche Kälbermäster, die im Programm produzieren wollen». Berichtet wird auch von Massnahmen zur Qualitätsverbesserung. Der Bericht von 2019 hält fest: «Das Programm läuft in erfreuliche Richtung, Quantität und Qualität stiegen weiter an. Die Nachfrage übertrifft weiterhin das Angebot. Es wurde deshalb festgelegt, dass die Schlachtmengen unter Einhaltung der Qualitätsanforderungen weiter erhöht werden sollen.» Bezüglich Wirkungen zu ökologischen oder sozialen Aspekten der Nachhaltigkeit des Projekts oder des Produkts sind in den beiden Zwischenberichten keine Angaben vorhanden.
- *Zentralschweizer Lamm*: Das Gesuch für dieses Start- und Teilnahmephase-Projekt verweist auf die ökologische Rolle des Schafes bei der Landschaftspflege, ressourcenschonende Weidehaltung sowie die durch das Label geschaffenen Vorschriften einer nachhaltigen Tierhaltung.

Ähnlich wie bei *Buure Chalb* wurden auch hier in den jährlichen Zwischenberichten die Absatzmengen und Fleischqualität sowie Massnahmen der Label-Produzenten zur Qualitätsverbesserung aufgeführt. Bezüglich Wirkungen zu ökologischen oder sozialen Aspekten der Nachhaltigkeit des Projekts oder des Produkts sind in den beiden Zwischenberichten keine Angaben vorhanden.

- *Alpomat*: Hier liegt der Wirkungsfokus auf der zusätzlichen Wertschöpfung für kleinbäuerliche Betriebe sowie dem ökologischen Nutzen, der darin bestehe, dass «alle städtischen Konsumenten [nicht] mehrmals wöchentlich aufs Land fahren, um direkt in Hofläden einzukaufen». Zur Messung dieser ökologischen Wirkung wird der Umsatz am Alpomat herangezogen. Der zu Projektbeginn angestrebte Tagesumsatz wurde in einem Fall (70 CHF, Standort Tramhaltestelle Albisriederplatz, Zürich) erreicht. Zudem wird geschätzt, dass für einen rentablen Betrieb die Anzahl der Standorte von 5 auf 10 ausgeweitet werden müsse, da der grösste Aufwand durch die Lieferfahrt nach Zürich entstehe. Eine Reihe potenzieller Standorte sind aufgelistet.

Folgende Aspekte gehen aus den Auswertungen der Fallstudien hervor:

Erkenntnisse aus  
Fallstudien

- *Präzisionsdüngung*: Aus Zwischenbericht und Schlussbericht lässt sich folgern, dass das Prinzip des low-tech Düngerstreuers mit GPS funktioniert. Für die Umwandlung von Flugaufnahmen in für die Düngergabe nutzbare räumliche Informationen gibt es offenbar noch keine fertigen Lösungen auf dem Markt, was gemäss Gesuchsteller nicht absehbar war. Eine neue Zusammenarbeit mit einer anderen Fachhochschule soll diese Lücke schliessen. Auf Frühling 2021 wird mit drei Maschinen gedüngt. Die Übersetzung der Daten der Überflüge für die Maschinensteuerung sei auf Kurs. Die Einsparung der Düngung ist finanziell bei den bearbeiteten Flächen und den geringen Düngerpreisen gering (ca. 50 CHF pro Hektar). In den USA beläuft sich der Betrag für einen Betrieb auf bis zu 40'000 USD. Derzeit sei Dünger noch zu billig, um Präzisionsdüngung in der Schweiz rentabel zu machen. Die Qualität der Ackerbauprodukte bleibe bei Präzisionsdüngung die Gleiche. In Bezug auf Nachhaltigkeit bestehe in ökologischer Hinsicht ein grosses Potential zur Reduktion von Stickstoffverlusten (v.a. Nitrat im Grundwasser) und zur Reduktion des Krankheitsdrucks. Das Projekt steht im Austausch mit Agroscope. Die Düngeroptimierung ist laut Agroscope ein über mehrere Jahre zu optimierender Prozess, bei dem es auch Nmin-Messungen braucht. Hier führen die Initianten im Moment ein Projekt mit der HAFL durch, mit dem Ziel, die Flugdaten noch besser mit Nmin-Messungen abzustimmen. Bezüglich wirtschaftlicher Nachhaltigkeit war vom Reifegrad der Technologie her klar, dass es darum geht, den Prototyp in der Einsatzumgebung zu testen und noch nicht um einen Markteintritt herbeizuführen. In wirtschaftlicher Hinsicht musste anlässlich einer Präsentation am Ackerbautag des Landwirtschaftlichen Zentrums Liebegg festgestellt werden, dass die Reaktionen der künftigen Kunden tendenziell skeptisch waren, was so erwartet wurde. Interesse bestehe aber von deutschen Maschinenherstellern, wegen gesetzlichen Vorgaben. Gegenüber konventioneller Düngung be-

stehe ein Einsparpotenzial von 10% und langfristig sei in Bezug auf Nachhaltigkeit ein grosses Potenzial (Klimaschutz, endliche P-Reserven, Reduktion Schwermetallbelastung) vorhanden.

- *Heumilch*: Das Projekt hatte sich zum Ziel gesetzt, mehr Wertschöpfung für Käserei-Einschränkungsmilch zu erzielen, am Markt einen Preis für Heumilch zu realisieren, der 20 Rp/kg über der Einschränkungsmilch liegt und nach drei Jahren eine Bekanntheit der Marke Heumilch Schweiz von mehr als 60% zu erreichen. 2019 wurden 14.5 Mio. kg beitragspflichtige, silofreie Heumilch angenommen. Davon konnten 7.3 Mio. kg als Heumilch vermarktet werden, mit einem Mindestpreis von 73 Rp. /kg. Die Bekanntheit wurde nicht gemessen, aber es muss davon ausgegangen werden, dass eine Bekanntheit von 60% nicht erreicht wurde. In der Milchbranche ist Heumilch jedoch heute ein Begriff geworden. Erzielt wurde eine Einkommensverbesserung für Milchproduzenten und strukturerhaltende Wirkung für die Produzenten, Käsereien und das Graslandgebiet. COOP ist mit seiner Heumilch Eigenmarke nach 2 Jahren nationaler Listung zwar wieder ausgestiegen, aber 25 Käsereien sind weiterhin dabei und nur Wenige sind ausgestiegen. Nicht umgesetzt werden konnte die geplante Fernseh-Werbekampagne. In Bezug auf *Qualität* wird das Heumilchregulativ erfüllt. In Bezug auf *Nachhaltigkeit* hatte sich das Projekt zum Ziel gesetzt, mehr Nachhaltigkeit und Biodiversität dank silofreier Bewirtschaftung zu generieren. Milchproduzenten (0.6 Rp.) und Käser (0.4 Rp.) bezahlen zusammen 1 Rp/kg Heumilch an die Organisation. Die RAUS-Anforderung (regelmässiger Auslauf) war für gewisse Produzenten eine grosse Hürde. Bezüglich *Dauerhaftigkeit* der Wirkung wurde Folgendes festgestellt: Mit Abschluss der 4 QuNaV-Projektjahre wurde die Geschäftstätigkeit an die Käsehandelsfirma Intercheese (Emmi) übergeben. Heumilchkäse wurde vorher bereits bei Intercheese konfektioniert und man war gemeinsam an der ANUGA Messe präsent. Die Strategie war sehr ambitiös. Der Exportmarkt erschien zu Beginn als vielversprechend für das Projekt, effektiv ist er aber unbedeutend geblieben, Aufgrund dieser Erfahrungen wurde die Strategie geändert. Die neue Strategie besteht darin, anzustreben, Heumilch im Rahmen einer international und national ausgerichteten Strategie als ein Nischenprodukt weiter zu etablieren. Das Geschäft wird nun in kleineren Dimensionen weiter aufgebaut und kann schöne Erfolge vorweisen (z.B. bei natürli.ch), der Schwerpunkt liegt bei Käse. Bezüglich der *Messung der Wirksamkeit* sei die Einhaltung des Mindestpreises von 73 Rp. /kg der relevante Indikator. Bei COOP-Läden wurden Store checks gemacht (Einhaltung des Preisniveaus, etc.), Bezüglich *Qualität* wurden die Einhaltung der Heumilch-Anforderungen geprüft; Zertifizierungen vorgenommen und regelmässige Kontrolle der Käsereien bezüglich Heumilch-Reglementen durchgeführt. Hinsichtlich *Nachhaltigkeit und Biodiversität* wurde auf verschiedene Studien der ArGE Heumilch Österreich verwiesen.
- *Zentralschweizer Lamm*; Die Initianten stellen fest, dass die Betriebe die Wertschöpfung steigern konnten und dass sie heute noch von den besseren Produktpreisen profitieren. Das Label habe sich etabliert, die Nachfrage sei da, vor allem auch weil die Migros die Produkte in das AdR («Aus der Region für die Region») aufgenommen hat. Der administrative



Aufwand konnte von einem 20% auf ein 10%-Pensum reduziert werden (u.a., weil keine Rechenschaftsbelege mehr nötig sind). Die Qualitätsverbesserung sei erreicht worden und dies werde anhand der Prämien gemessen. Die Nachhaltigkeit werde dadurch sichergestellt, dass die Betriebe den IP Standard einhalten müssten, was einen ökologischen Zusatznutzen garantiere. Die Wirkung dürfte dauerhaft sein. Es gäbe sogar eine Warteliste von Betrieben, die gerne mitmachen würden. Wenn die Nachfrage noch gesteigert werden könne, würden sie gerne aufgenommen. Die Messung der Wertschöpfung sei ganz einfach, das brauche bloss normale Kennzahlen.

Im Rahmen der Interviews wird unter den befragten Antragstellern die **Wirkung als durchzogen** beschrieben. In einem Fall sei der Produkteverkauf via Detailhandel gut angelaufen, in einem anderen Fall entwickle sich die Nachfrage aufgrund der aktuellen Lage (fehlende ausländische Touristen als Zielgruppe) nicht wie geplant. In beiden Fällen wird erwartet, dass die Geschäftsidee dauerhaft, der Erfolg jedoch vom Marktumfeld abhängig sei.

Auswertung  
Interviews

Die *Messung der Wirksamkeit* sei laut zwei Behördenvertretern schwierig, falls überhaupt möglich. Für einen Behördenvertreter ist es schon ein Erfolg, dass das Programm genutzt wird, für einen anderen sind jene Projekte, die es in die Start- und Teilnamephase schaffen, per se gut, denn sie hätten schon Hürden genommen.

Ein Antragsteller (Verband) schlägt vor, ein paar Jahre nach Abschluss nochmals die Wirkung abzufragen. Kurz nach Abschluss des Projekts könne man noch nicht wissen, wie es langfristig weitergehe. Ein Behördenvertreter weist darauf hin, dass es bei QuNaV kein systematisches Monitoring des Erfolgs gebe, etwa im Unterschied zu den PRE, die 3 und 6 Jahre nach Projektabschluss gewisse Indikatoren liefern müssen. Eine Anpassung von QuNaV dahingehend solle geprüft werden.

Grundsätzlich weist ein Experte (Verband) zu den *Zieldefinitionen* darauf hin, dass die Anforderung an einen hohen Grad von der Innovation überdacht werden müsse.

Um die *Wirksamkeit* zu fördern, wird Folgendes vorgeschlagen:

- ein Experte (Verband) schlägt vor, Themen zu publizieren und dann in einem Wettbewerb die besten Umsetzungsideen zu prämiieren und finanziell zu unterstützen.
- zwei Experten (Label, Verband) schlagen vor, vermehrt von guten Beispielen zu lernen, um replizierende Anwendungen in anderen Regionen zu ermöglichen. Ein weiterer Antragssteller (Verband) würde den Austausch oder die Aufarbeitung von **Best-Practice Beispielen** begrüßen, z.B. auf einer Webseite.<sup>14</sup> Dort solle der Werdegang z.B. über 10 Jahre aufgezeigt werden, inklusive Erfahrungen, Hürden, Erfolgen.

Auswertung  
Fragebogen

---

<sup>14</sup> Laut BLW werden seit einem Jahr die QuNaV-Projekte auch auf der RegioSuisse Datenbank aufgeführt. (Auskunft vom 9.11.2020)

In der Umfrage wird die Frage der Wirkung des Projekts in den drei Dimensionen Wertschöpfung, Ökologie, soziale Aspekte sowie Qualität für 11 der 12 Startphasen-Projekte bzw. alle 3 Teilnahmeprojekte wie folgt beurteilt:

- Die *Wirkung auf die Wertschöpfung* wird nicht einheitlich beurteilt. 9 Projekte (7 Startphase bzw. 2 Teilnahmephase) beurteilen die Wirkung als im erwarteten Rahmen, während 4 Projekte (3 Startphase bzw. 1 Teilnahmephase) davon ausgehen, dass eine Wirkung zwar feststellbar sei, jedoch nicht im erwarteten Rahmen. Zwei Projekte (Startphase) können zur Wirkung (noch) nichts sagen. In der Startphase wird die eingeschränkte Wirkung damit begründet, dass der Marktpartner den Mehrwert nicht längerfristig entgelten wolle oder der Marktverlauf (Aktivitäten der Konkurrenz) anders sei, als erwartet. Bei den Projekten der Teilnahmephase wird von einer Person erwähnt, dass die erwarteten politischen Rahmenbedingungen nicht eingetreten seien.
- Bei der Frage, ob *die Wertschöpfung bei der Landwirtschaft oder bei weiteren Akteuren der Wertschöpfungskette anfalle*, macht die Mehrzahl der Antwortenden (10) keine Angabe, 2 (Startphase) bzw. 1 (Teilnahmephase) stellen Wertschöpfung «bei beiden» fest und 1 (Startphase) hauptsächlich bei weiteren Akteuren der Wertschöpfungskette.
- Bei der Frage nach *Ökologie und sozialen Aspekten* äussern sich 9 Antwortende nicht oder können die Wirkung nicht abschätzen. 1 (Startphase) bzw. 2 (Teilnahmephase) der Antwortenden, geben an, die Wirkung sei im erwarteten Rahmen. 2 (Startphase) der Antwortenden, schreiben, dass weniger Wirkung eingetreten sei als erwartet. Als Gründe für die beschränkte Wirkung werden hier angeführt: «Aktivitäten Politik und Marktakteure», sowie dass das Projekt noch nicht abgeschlossen/etabliert sei.
- Bei der Frage nach der *Qualität* antworten 10 Personen (7 Startphase, 3 Teilnahmephase), diese sei im erwarteten Rahmen, 2 (Startphase) erklären, die Qualität sei geringer als erwartet. 2 (Startphase) äussern sich nicht zu dieser Frage. Als Gründe für mangelnde Wirkung im Bereich Qualität werden hier angeführt: «Aktivitäten Politik und Marktakteure», sowie dass das Projekt noch nicht abgeschlossen/etabliert (gleich wie oben).

Bei 8 Projekten (7 Startphase bzw. 1 Teilnahmephase) wird erwartet, dass sich das Projekt nach Auslaufen der Förderung vermutlich behaupten könne. 2 Projekte (1 Startphase bzw. 1 Teilnahmephase) vermuten, das Projekt könne sich nach Auslaufen der Förderung nur für kurze Zeit behaupten. 2 Projekte (1 Startphase bzw. 1 Teilnahmephase) erwarten, dass sich die Innovation vermutlich nicht behaupten werde. Nur zwei Personen können zu dieser Frage nichts sagen.

Im Falle von 2 Projekten werden als Gründe, warum ein Projekt keine dauerhafte Wirkung zeigt, angegeben: 1) die Aktivitäten von Politik und Marktakteuren, 2) die in der Gastronomie wechselnden Trends mache Nachfrage wenig dauerhaft (am Beispiel von Nose-to-Tail).

Als *Erfolgsfaktoren*, um dauerhaft eine Wirkung zu erzielen, werden am meisten genannt: die Qualität des Produkts stimmt (6), Kunden kennen den

Mehrwert (5) und akzeptieren das Produkt (5). Weniger wichtig sind ausreichende produzierte Mengen (2), konkurrenzfähiger Preis (2), ausreichende Startfinanzierung (2) und eine Risikoverteilung auf mehrere Akteure (2).

- *Überprüfungen der Wirksamkeit*; Bei der Wirkungsabschätzung durch die Projektleiter (Fragebogen) fällt auf, dass die Wirkung auf die Wertschöpfung weit besser als die Wirkung auf Qualität, Ökologie und soziale Aspekte abgeschätzt werden kann. Dies zeigt, dass die Anforderung, Wirkungen auf allen Ebenen gleichsam zu beschreiben, nicht konsequent angewandt wird, und dass allenfalls auch geeignete Messgrößen /-methoden fehlen.
- *Variablen zur Beschreibung der Wirkung*; Hilfreich wäre die Formulierung eines Sets konsistenter Schlüsselindikatoren, aus denen der Antragssteller auswählen könnte. Dies könnte auch dazu beitragen, die Vergleichbarkeit der Wirkungen über das gesamte Projektportfolio zu verbessern.
- Eine *Erhöhung der Wirksamkeit des Instruments QuNaV* könnte durch proaktiveres Anwerben durch das BLW (z.B. Projektthemen ausschreiben) oder auch die Aufbereitung von Best-Practice-Beispielen erreicht werden.

Weitere Bemerkungen des  
Evaluationsteams

### Verpasste Opportunitäten Start- und Teilnahmephase

*Evaluationsfrage: Wurden Projekte nicht unterstützt, obwohl sie wahrscheinlich eine positive Wirkung gehabt hätten? Wurden nicht unterstützte Projekte mit anderen Mitteln realisiert?*

*(hier geht es um abgelehnte Projekte, nicht um Projekte die aufgrund des gegenwärtigen Prozesses / Anforderungen gar nicht erst eingereicht wurden.)*

Die Frage wird anhand der Interviews, der Fallstudien und des Fragebogens analysiert.

#### **Antwort**

Die Beispielprojekte, die im Rahmen der Erhebungen beleuchtet wurden, zeigen, dass oft alternative Finanzierungsmöglichkeiten gesucht und gefunden werden, teils mit Anpassungen der Projektidee. Es liegen keine Hinweise vor, dass bei der Beurteilung der Projekte mögliche positive Wirkungen unterschätzt oder zu wenig in die Beurteilung der Gesuche berücksichtigt wurde. Nicht untersucht wurde hier, ob die abgelehnten Gesuche nach den QuNaV-Kriterien überhaupt förderungswürdig waren.<sup>15</sup> Die Beurteilung einer hypothetischen Wirkung ist äusserst schwierig

#### *Herleitung der Beantwortung*

Mehrere Vertreter der Bundesbehörden verweisen auf die Einzelbetrieblichkeit als wichtiges Ausschlusskriterium, welches Projekte mit potenziell positiver Wirkung verhinderte. Nur sei dies eben notwendig, um über den Einzelbetrieb hinaus Wirkung zu erzielen.

Auswertung Interviews

<sup>15</sup> Siehe dazu auch die Frage zu den verpassten Opportunitäten in der Vorabklärungsphase (Kap. 3.1.1).

Aus den Interviews mit Antragstellern wird ersichtlich, dass ein abgelehntes Startphasenprojekt (Gesuch eines Branchenverbands) mit anderer Finanzierung umgesetzt werden kann (Beispiel: Projekt «Meldestelle», das nun von Branche selbst finanziert wird).

Ein Antragssteller mit abgelehntem Gesuch gab folgende telefonische Rückmeldung: Die formlose Gesuchstellung sei an sich wertvoll, aber eine Art Checkliste habe gefehlt. Sie wussten nicht, ob sie 5 oder 100 Seiten einreichen sollen und ob es schon einen Businessplan brauche oder nicht.

*Zentralschweizer Lamm:* Die Initianten wünschen sich, dass ähnliche Projekte in anderen Regionen gefördert werden könnten. Diesbezüglich habe der Leuchtturmcharakter des Projekts noch keine Wirkung gezeigt. Das liege aber weniger an der fehlenden Übertragbarkeit, sondern primär am Marktumfeld. Da die Preise für Lammfleisch heute deutlich höher sind, sei eine Organisation der Produzenten weniger wichtig als noch vor sechs Jahren.

Erkenntnisse aus Fallstudien

Aus der Umfrage liegen von drei abgelehnten Projekten aus der Startphase Informationen vor:

Auswertung Fragebogen

- «*Biofarm Bio-Buchweizen*», Startphasenprojekt: wurde abgelehnt, mit der Begründung, dass die Nachhaltigkeits- und Qualitätsdimensionen zu wenig adressiert seien; die Projektidee wurde später von Bio Suisse (Knospe-Ackerbaubeiträge KABB) unterstützt.
- «*Pyrolysegas kombiniert mit Biogas*», AgrIQnet Startphasenprojekt: wurde laut Antragssteller abgelehnt, weil keine Ingenieure finanziert werden dürfen; konnte nicht realisiert werden. Laut BLW konnte das Gesuch nicht unterstützt werden, weil im Antrag hauptsächlich Infrastrukturkosten (nach AgrIQnet Kriterien nicht anrechenbar) aufgeführt waren.
- «*Genussmeile*», AgrIQnet Startphasenprojekt: wurde abgelehnt, weil zu weit fortgeschritten und Mittel nur noch für die Bekanntmachung gebraucht werden. Das Projekt wurde ohne Verwendung von anderen Fördermitteln umgesetzt.

Bei Gesuchstellern mit abgelehnten Gesuchen ist der Frust (verständlicherweise) teils hoch. Die negative Reaktion bei den Gesuchstellern könnte mit einer besseren Begründung der Ablehnung oder allenfalls auch durch Weiterleiten / Verweise an andere Stellen oder Finanzierungsmöglichkeiten verbessert werden.

Weitere Bemerkungen Evaluationsteams

Die sehr kleine Stichprobe aus Interviews und Fragebogen erlaubt keine abschliessende Einschätzung. Es fragt sich, ob gewisse Projekte mit entsprechender Überarbeitung nicht auch über QuNaV unterstützbar gewesen wären. Allerdings wird dies laut BLW oft mit der gesuchstellenden Trägerschaft diskutiert. Diese Form des Austauschs vor allem bei vom Thema her grundsätzlich geeigneten Projekten ist sehr wertvoll und sollte nicht durch formale Barrieren verhindert werden.

### 3.1.3 AgrIQnet

*Evaluationsfrage: Wurde der angestrebte **Mehrwert** des Netzwerks AgrIQnet erreicht? Wenn nein, weshalb?*

*(hier liegt der Fokus auf dem AgrIQnet als Netzwerk, Fragen zur Wirkung sind in Kap 4.1.2 behandelt)*

Die Frage wird anhand der Datenanalyse, der Interviews, der entsprechenden Fallstudie und des Fragebogens analysiert.

#### **Antwort**

AgrIQnet wird insgesamt unterschiedlich bewertet. Einige Antwortende nehmen AgrIQnet als inspirierend, unterstützend, lehrreich wahr. Am anderen Ende der Skala findet ein Antragssteller, AgrIQnet sei «eine Selbsthilfegruppe für Studierende».

Die enge Kommunikation vor der Gesuchserarbeitung, die dazu dient, die Chancen einer Idee abzuschätzen, wird sehr geschätzt.

Bei den beteiligten Akteuren scheint Konsens darüber zu bestehen, dass die Möglichkeiten des Netzwerks von AgrIQnet noch weit besser ausgeschöpft werden könnten.

#### *Herleitung der Begründung*

Abbildung 9 zeigt die hohe Anzahl von 38 AgrIQnet-Gesuche 2017 bei der Einführung, wobei diese Zahl in den zwei Folgejahren (12 im Jahr 2018, 9 in 2019) deutlich tiefer lag. Die Anzahl bewilligter Projekte blieb aber in etwa gleich.

Auswertung Geschäftsdaten QuNaV

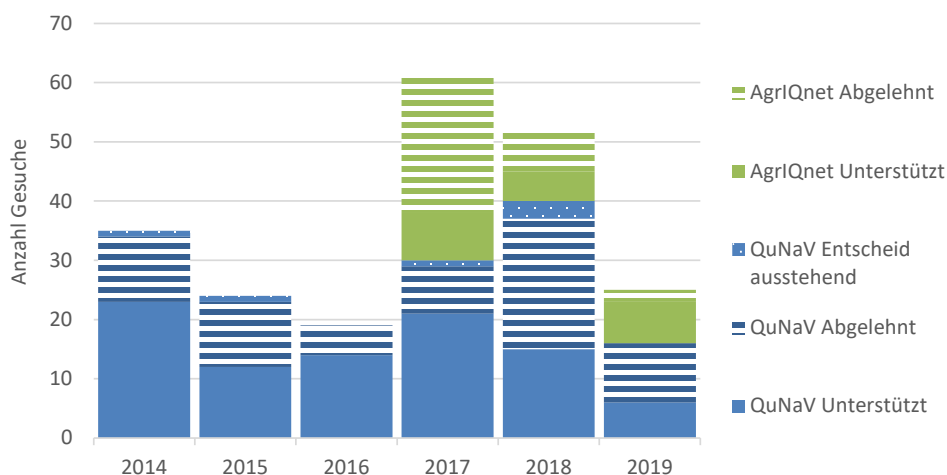


Abbildung 9 Anzahl Gesuche 2014 bis 2019 für QuNaV und für die 2017 eingeführten AgrIQnet-Gesuche, jeweils unterstützt und abgelehnt, im Falle von QuNaV auch ausstehende Entscheide dargestellt

Agroscope, das Kompetenzzentrum des Bundes für landwirtschaftliche Forschung, ist insgesamt in zwei AgrIQnet-Trägerschaften von Projekten im Bereich Gemüsebau aufgeführt und ist bei diesen Projekten an der Entwicklung beteiligt. In der heutigen Situation fehlen wegen der wenig flexiblen Pflicht-

tenhefte der Agroscope-ForscherInnen und einem hohen Akademisierungsdruck die nötigen Freiräume. An der ETH oder Eawag schafft man genau deshalb Strukturen, die den Wissenstransfer ermöglichen sollen. Auch die AGRIDEA ist lediglich in zwei AgrIQnet- und einer QuNaV-Trägerschaften vertreten. Diese niedrige Beteiligung der beiden wichtigsten Institutionen im Bereich Forschung und Beratung stellt einen Kontrast zu früheren Verhältnissen dar. So wurden einige heute etablierte Methoden dank enger Zusammenarbeit engagierter Betriebe und Forschungsanstalten ermöglicht. Ein solches Beispiel ist die Streifenfrässaat, die in direkter Zusammenarbeit eines innovativen Betriebs (bzw. später einer im Streifenfrässaatclub organisierten Gruppe von Betrieben) und der Forschungsanstalt Reckenholz entwickelt wurde.

Auf die Interviewfrage zum Verlauf der Zahl der Gesuche zwischen dem Einführungsjahr 2017 und 2019, verweisen zwei Behördenvertreter auf drei mögliche Gründe:

Auswertung Interviews

- im ersten Jahr 2017 seien viele «latente» Projekte eingereicht worden, die bereits eine Weile bereit lagen
- die Einführung sei recht offensiv kommuniziert worden, und
- nach der relativ hohen Ablehnungsrate der 2017 eingegebenen Gesuchen trat offenbar auch eine gewisse Ernüchterung unter potenziellen Antragstellern ein.

Ein Behördenvertreter findet, die Einführung von AgrIQnet sei wichtig gewesen, damit Produzenten oder Produzentengruppierungen Ideen und Vorschläge selbst entwickeln und nicht nur die Interessensvertreter oder Branchenorganisationen. Insgesamt sei aber die Bedeutung des Instruments limitiert, und in gewissen Fällen gebe es auch Mitnahmeeffekte.

Ein Behördenvertreter spricht hier von «Bagatellsubventionen», d.h. Projekte, die im Vergleich zu QuNaV-Projekten sicher einen kleineren Hebel haben, um effektiv auch eine Wirkung zu erzielen. Ein anderer Behördenvertreter spricht in Bezug auf die Dauerhaftigkeit der Wirkung von «Seed Funding», wobei ein gewisser Anteil der Saat aufgehe, der andere nicht. Die Wirkung von QuNaV sei demnach wohl etwas dauerhafter als jene von AgrIQnet-Projekten.

Ein Behördenvertreter bezeichnet AgrIQnet als eine «aufgepfropfte Lösung» die nicht genügend integriert sei. Beispielsweise ist die Finanzierung der Entwicklung von Maschinenprototypen über AgrIQnet möglich (nicht aber die Finanzierung von reinen Maschinenanschaffungen), was über QuNaV eigentlich nicht möglich wäre.

Beide befragten AgrIQnet-Antragsteller begrüßen das Instrument. Sie verweisen auf den Lerneffekt, das Vertiefen in eine Projektidee und die entscheidenden Rahmenbedingungen. Einer regt an, ein Mentoring oder Coaching-System einzuführen. Als Verbesserungsvorschlag wird erwähnt, dass auch Sachkosten oder kleinere Investitionen finanziert werden könnten.

**Präzisionsdüngung:** Der Projektverantwortliche gibt an, dass er vom Netzwerk nichts gesehen habe. Die Verbreitung der Technik lief über das Landwirtschaftszentrum Liebegg und hat nicht von AgrIQnet profitiert. Der Interviewpartner weiss nicht, ob es daran liegt, dass die kantonalen Sektionen des Bauernverbands schlicht zu wenig zusammenarbeiten.

Erkenntnisse aus der betreffenden Fallstudie

Die Frage, ob das AgrIQnet-Netzwerk hilfreich sei bzw. zum Innovationsprozess nützliche Inputs liefern konnte, wird im Fragebogen von einer Person mit «ja, sehr», von zwei mit «ein bisschen» beantwortet. Zwei weitere Personen geben an, das AgrIQnet-Netzwerk nicht genutzt zu haben.

Auswertung Fragebogen

Auf die Frage, in welchen Bereichen und wie sich die NetzwerkpartnerInnen mehr engagieren müssten, damit der Mehrwert des Netzwerkes für die Landwirtschaftsbetriebe optimal ausgeschöpft werden kann, antwortet nur ein Umfrageteilnehmer. Ihm zufolge müssten die AgrIQnet-ExpertInnen «im Zusammenspiel zwischen Anbautechnik, Erntetechnik, Verarbeitungstechnik PLUS Pflanzenschutz» Inputs bieten.

Aus Sicht des Evaluationsteams scheint die durch Behördenvertreter angeführte Begründung für den Verlauf der Gesuchseingänge (siehe Abbildung 9) plausibel. Allenfalls könnte auch eine Rolle spielen, dass AgrIQnet zu Beginn auch Akteure ansprach, welche Gesuche entweder nicht in der erwarteten Qualität und / oder inhaltlichen Ausrichtung einlieferten.

Weitere Bemerkungen des Evaluationsteams

### 3.1.4 Gründe für die begrenzte Nachfrage

*Evaluationsfrage: Was sind die Gründe für die begrenzte Nachfrage nach Finanzierungen QuNaV und Unterstützung via AgrIQnet?*

*(Kriterien sind zu streng; Innovation wird nicht als notwendig/dringend erachtet; Risikobereitschaft fehlt; Innovationsgrundwissen fehlt; es gibt genügend andere Förderungsinstrumente, die in Konkurrenz stehen; keine Eigenmittel vorhanden; andere Gründe?)*

Die Frage wird anhand der Interviews und des Fragebogens analysiert.

#### **Antwort**

Die Anzahl der Gesuche ist grundsätzlich erfreulich, variiert allerdings im Verlauf stark. Mit Bezug auf die Ausschöpfung des potenziellen Finanzvolumens in der QuNaV gibt es Luft nach oben (siehe Abbildung 1).

Als einflussreiche *Rahmenbedingungen* für die Nachfrage werden die unterschiedliche Innovationsbereitschaft entlang der Wertschöpfungskette, die potenzielle MarktabSORption von Innovationen sowie auch die agrarpolitischen Rahmenbedingungen (z.B. die Idee der Qualitätsführerschaft im Kontext eines verstärkten Freihandels und deren Einfluss auf den Innovationsdruck) genannt.

Als *hemmende* Faktoren werden der Grenzschutz sowie in wenigen Fällen auch die Anforderungen bezüglich der Gemeinschaftlichkeit oder des Modellcharakters identifiziert. *Nicht als hemmende* Faktoren werden die fehlende Risikobereitschaft, konkurrenzierende Fördergefässe und die Eigenmittelanforderung bewertet.

### *Herleitung der Begründung*

Umfrageteilnehmer verweisen bei den Gründen für die begrenzte Nachfrage auf die administrativen Hürden, die eine hohe Beteiligung durch Landwirtschaftsbetriebe verhindern, sowie auf die geforderte Gemeinschaftlichkeit innerhalb der Wertschöpfungskette, denn gewisse Gesuchsteller möchten «ihre Idee nicht mit der ganzen Welt teilen».

Auswertung  
Fragebogen

Von Behördenvertretern und Antragstellern werden in den Interviews folgende Punkte erwähnt:

Auswertung  
Interviews

- *Administrativen Hürden*, die eine hohe Beteiligung durch Landwirtschaftsbetriebe verhindern,
- *Veränderter, agrarpolitischer Kontext*: Der bei der Einführung der QuNaV erwartete, zunehmende Druck auf die Schweizer Landwirtschaft durch den Abbau des Grenzschatzes sei weniger stark eingetreten, als erwartet. Die Idee, durch eine Qualitätsführerschaft in offenen Märkten besser zu bestehen, sei deshalb heute weniger präsent. Hingegen hätten heute Aspekte der Nachhaltigkeit sowie des Klimawandels, aber auch Anforderungen in den Bereichen nachhaltiger Pestizideinsatz, Food-Waste und Ressourcenschonung sowie Umwelt allgemein an Bedeutung gewonnen.
- *Einfluss der Direktzahlungen auf QuNaV und Innovationsbereitschaft*: In diesem Themenbereich werden eine Reihe, teils konträrer Aussagen gemacht:
  - Mehrere Behördenvertreter gehen davon aus, dass Direktzahlungen und die Stützung der Landwirtschaft über den Grenzschatz die Innovation (zumindest potenziell) hemmen.
  - Ein Behördenvertreter sieht keine direkte Konkurrenz von Direktzahlungen zu QuNaV, weil die freiwilligen Direktzahlungs-Beiträge eher komplementär zur QuNaV seien. Das liege daran, dass Direktzahlungen eher Massnahmen unterstützen, welche Einschränkungen bei der Bewirtschaftung bedeuten.
  - Ein Behördenvertreter gibt zu bedenken, dass die QuNaV auch auf die Vermarktung der nachhaltigen Produkte abziele, jedoch sei es für Branchenorganisationen vermutlich attraktiver und einfacher, für Marketingmassnahmen via Absatzförderung Unterstützungsleistungen zu bekommen.
  - Für eine weitere Person wirkt sich hemmend aus, dass via QuNaV keine Infrastrukturinvestitionen finanziert werden können. Zudem fliesse QuNaV-Geld, das nicht abgeholt werde, in die Bundeskasse zurück.
- *Unterschiedliche Innovationsbereitschaft innerhalb der Wertschöpfungskette*: Ein Behördenvertreter sieht die Bereitschaft zu Innovation eher in der Verarbeitung, weniger beim Produzenten selbst, was die Anzahl möglicher Gesuchsteller reduziere. Ein Behördenvertreter erwähnt, dass Branchen oft nicht besonders innovativ seien; eine andere Person, dass der Innovationsdruck auf Stufe der Betriebe oft eher tief sei.



- *Andere, konkurrenzierende Förderinstrumente:* Generell geht niemand der Befragten davon aus, dass andere Fördermittel ein Grund für die begrenzte Nachfrage sein könnten. Instrumente wie PRE und Ressourcenprojekte nach LwG Art. 77 a/b seien keine Konkurrenz, sondern eine gute Ergänzung zu QuNaV. Dabei spiele auch der 2018 etablierte «Guichet Unique»/KIP eine positive Rolle, indem die verschiedenen Projekte auf die bestmögliche Unterstützung ausgerichtet werden. Bei NRP stimme sich das BLW auf jeden Fall gut mit dem SECO ab. KTI-Projekte könnten in gewissen Fällen eine Konkurrenz sein, hier braucht es jedoch einen Forschungsteil, wobei Innosuisse für diesen maximal 50% der Kosten finanziert, der Rest muss vom Wirtschaftspartner stammen.
- Zu konkurrenzierenden Instrumenten äussern drei Antragsteller, dass es keine anderen ähnlichen bzw. ausschliesslich klar von QuNaV unterscheidbare Instrumente gebe. Zwei andere Personen erwähnen kantonale Angebote, von denen das eine AgrIQnet ähnlich sei. In einem Fall würden z.B. Studien für Produzentengruppen finanziert, nicht aber die Start- und Teilnahmephase. Eine Person verweist auf *Interreg*-Projekte, das Pilotprogramm Handlungsräume Wirtschaft des SECO (bis 2020 befristetes Programm) und das Projekt «Pays Romand-Pays Gourmand» (überregionale Absatzförderung). Eine weitere Person nennt Innosuisse (für Innovation in Distribution), was man erwogen habe, weil QuNaV das Gesuch abgelehnt habe. Eine Person erwähnte die Stiftung Albert Koechlin, die als Modell fürs AgrIQnet gedient habe. Mehrmals wird erwähnt, dass auch in diesen Fällen die Hürden hoch seien, um Beiträge zu erhalten.
- *Übersichtlichkeit der Förderinstrumente:* Viele Förderinstrumente seien vorhanden, jedoch für Antragssteller oft wenig übersichtlich oder dass es einfach zu wenig bekannt sei, welches Instrument wofür unterstützt. Ein Behördenvertreter findet die Vielzahl an Fördermöglichkeiten verwirrend, es fehle ein funktionierender «Guichet Unique». Für viele Gesuchsteller sei der Prozess, das richtige Förderinstrument zu finden, abschreckend und der administrative Prozess mangels Koordination für die Gesuchsteller langwierig.
- *Marktaborption von Innovation:* Ein Behördenvertreter gibt zu bedenken, dass nicht beliebig viele, vielversprechende Innovationspotenziale bestehen. Der Bedarf der Märkte sei irgendwann gedeckt. Es sei nicht möglich, alle 6 Monate eine Vielzahl von Innovationen erfolgreich am Markt zu platzieren. Deshalb, das sagen mehrere Personen, sei auch nicht die Quantität, sondern die Qualität der Gesuche das Mittel, um mehr Wirkung zu erzielen.
- *Prinzip der Gemeinschaftlichkeit:* Das Prinzip der Gemeinschaftlichkeit in der Wertschöpfungskette wird von der Mehrheit der Behördenvertreter als notwendig und hilfreich erachtet. Zwei weisen jedoch darauf hin, damit müsse auch in Kauf genommen werden, dass gewisse InnovatorInnen nicht erreicht würden. Der Fokus liege damit auf der Branche, nicht auf dem eigenen Betrieb. Obwohl das die Anzahl Gesuche einschränke (weil z.B. im Bereich Gemüse- und Obstbau Produzenten das Knowhow und das Konzept nicht mit anderen teilen wollen), sei der gemeinschaftliche

Charakter erwünscht, damit die zusätzliche Wertschöpfung auf mehrere Akteure verteilt werde. Zudem müsse es «nicht das höchste Ziel sein, alle Innovationen über das BLW bzw. über agrarpolitische Instrumente» zu fördern. Ein Gesuchsteller findet im Interview das Prinzip der Gemeinschaftlichkeit zu eng gefasst. (► die Frage zu den Ansprüchen der InnovatorInnen in Kap. 3.2.2 geht auf die Frage der Gemeinschaftlichkeit weiter ein)

- *Anforderung des Modellcharakters*: Die Anforderung, einen Lerneffekt für andere Landwirte und Landwirtinnen (sog. Leuchtturmprojekte) zu erzielen, schrecke möglicherweise InnovatorInnen ab. Das Requisit des Modellcharakters verhindere vielleicht auch wünschenswerte Duplizierungen bestehender Projekte und damit auch die beabsichtigte Wirkung.

Aus Sicht des Evaluationsteams sind die vielfältigen Erklärungsansätze für die gegenwärtig begrenzte Nachfrage allesamt plausibel und wurden bei Diskussion der Handlungsempfehlungen berücksichtigt.

Weitere Bemerkungen des Evaluationsteams

## 3.2 Bedürfnisanalyse

### 3.2.1 Innovationsverständnis

*Evaluationsfrage: Was ist das **Innovationsverständnis** der involvierten Akteure?*

*Welches sind die **treibenden Kräfte von Innovation** («InnovatorInnen») in der Land- und Ernährungswirtschaft?*

Die Frage wird anhand der Analyse des Fragebogens, der Innovationsliteratur und der Interviews analysiert.

#### **Antwort**

Innovation wird generell als etwas «Neuartiges» verstanden, wobei sich das «Neue» beziehen kann auf Technologie, Produkt oder Vertrieb. Das «Neue» kann auch die Wiederbelebung traditioneller Methoden sein oder ein Transfer von Bestehendem in einen neuen Anwendungsbereich oder die Kombination von Bestehendem aus verschiedenen Bereichen. Innovation wird auch verstanden als Fortschritt und generelle Entwicklung oder als Ideenumsetzung und -kommerzialisierung von Produkten oder Produktionsprozessen. Der Mehrwert von Innovation über QuNaV liegt für die InnovatorInnen vor allem in den Bereichen Qualität und Nachhaltigkeit, jedenfalls in etwas, was für Konsumentinnen und Konsumenten spürbar ist, aber auch in der Wertschöpfung.

Der interaktive Innovationsansatz für die Innovationsförderung in der Landwirtschaft erscheint generell als gut geeignet. Dieser Ansatz wählt einen partizipatorischen Prozess, um Innovation zu fördern. Damit kann Innovation gut an die Umstände angepasst und leichter umgesetzt werden.

Die Auswertung der Projektgesuche zeigt, dass die treibenden Kräfte von Innovation in der Land- und Ernährungswirtschaft heute vor allem die Genossenschaften, Verbände und Vereine darstellen. Für die Innovation durch einzelne landwirtschaftliche Betriebe wurde AgrIQnet geschaffen. Weitere Innovationstreiber, die heute aus verschiedenen Gründen noch weniger gut in das QuNaV-System eingebunden sein können, wären die landwirtschaftlichen Bildungs- und Beratungszentren (LBBZ), über die innovationsfreudige Junglandwirte und -landwirtinnen erreicht werden könnten. Ferner könnte ein vermehrter praxisorientierter Austausch zwischen landwirtschaftlichen Forschungsanstalten und den Akteuren in der land- und ernährungswirtschaftlichen Wertschöpfungskette zu einer verstärkten Berücksichtigung neuer wissenschaftlicher Erkenntnisse in der Innovation führen.

Im Weiteren bestehen offensichtlich gewisse Zielkonflikte:

- Ein Zielkonflikt besteht zwischen dem Anspruch, einerseits Leuchtturmprojekte bzw. Projekte mit nationaler Ausstrahlung und der entsprechenden Skalierungsmöglichkeit zu schaffen, wofür es entsprechende organisatorische Kapazitäten braucht; und andererseits dem Bestreben, den Produzenten durch die Mobilisierung von «Mikro-Innovation» mehr Gewicht zu geben. Dieser Zielkonflikt wurde durch die Einführung des AgrIQnet in einem gewissen Umfang gelöst.

- Ein unterschiedliches Verständnis und damit Klärungsbedarf gibt es bei Wirkungszielen und der Begrifflichkeit von «*Wertschöpfung*», «*Qualität*» und «*Nachhaltigkeit*». Schon in Bezug darauf, in welchen Bereichen Wirkung erzielt werden soll, besteht die Bandbreite zwischen einem starken Fokus auf Wertschöpfung einerseits und mehrheitlich ökologisch oder ganzheitlich orientierten Ausrichtungen anderseits. Zudem bestehen recht unterschiedliche Vorstellungen darüber, nach welchen Kriterien «*Wertschöpfung*», «*Qualität*» und «*Nachhaltigkeit*» beurteilt werden sollen

### *Herleitung der Beantwortung*

Insgesamt 35 Personen äussern sich zu ihrem Verständnis von Innovation. Die folgende Auswertung ist aufgeteilt nach 1) allgemeinem Verständnis oder Konnotation, 2) Bereiche, in denen Mehrwert durch Innovation erwartet wird, 3) Verständnis von Eigenschaften von Innovation.

Auswertung Fragebogen

- *Allgemeine Konnotation von Innovation*: Innovation wird mit 28 Nennungen am häufigsten als «etwas Neues» verstanden, sei es Technologie, Produkt oder Vertrieb. Das Neue kann auch die Wiederbelebung traditioneller Methoden sein oder ein Transfer in einen neuen Anwendungsbereich oder die Kombination von Bestehendem. Im Weiteren wird Innovation verstanden als Fortschritt und generelle Entwicklung (6), aber auch als Ideenumsetzung und -kommerzialisierung von Produkten oder Produktionsprozessen (6). 2 Personen finden Innovation ein überflüssiges und fehlleitendes Schlagwort, welches zudem zu eingeschränkt ausgelegt werde.
- *Mehrwertbereiche*: Am häufigsten wird von Innovation Mehrwert in den Bereichen Nachhaltigkeit, der Ökologie oder genereller für den Konsumenten (6) erwartet, aber auch bei der Wertschöpfung und dem Marktanteil (4), bei der Produktion / Verarbeitung / Prozesse (2) und bei der Organisation / Zusammenarbeit / Kommunikation (1).
- *Charakter von Innovation*: 3 Personen finden es wichtig, dass Innovation einfach und verständlich, und auch beim Konsumenten kommunizierbar ist. 2 Personen finden, dass Innovation schwierig zu messen und zu definieren sei. 1 Person meint, dass Innovation aus kleinen Schritten bestehe, welche gut zusammenpassen müssen; und 1 Person, dass Innovation ein Effort aber auch ein dauerhafter Prozess sei.

Zwischen Personen, die ein QuNaV- oder ein AgrIQnet-Gesuch eingereicht haben, sind keine eindeutigen Unterschiede ersichtlich.

Drei Zitate aus dem Fragebogen:

- «Innovation, die nachhaltig verändert, ist selten das Produkt eines Einzelnen, sondern die Summe von Ideen und Überlegungen Vieler, die ideal zusammenwirken.»
- «Nur innovative Ideen, die einen tatsächlichen Mehrwert für den Konsumenten bieten und diesen klar kommunizieren können, haben eine Chance auf Erfolg.»

- «Ich lobe hier die Schweiz und auch die Möglichkeiten der Landwirtschaft. Der Vorschlaghammer "Gute fachliche Praxis" ist hier noch nicht so fest verankert und so ist es uns möglich, auch noch Methoden neben dem "Mainstream" auszuprobieren.»

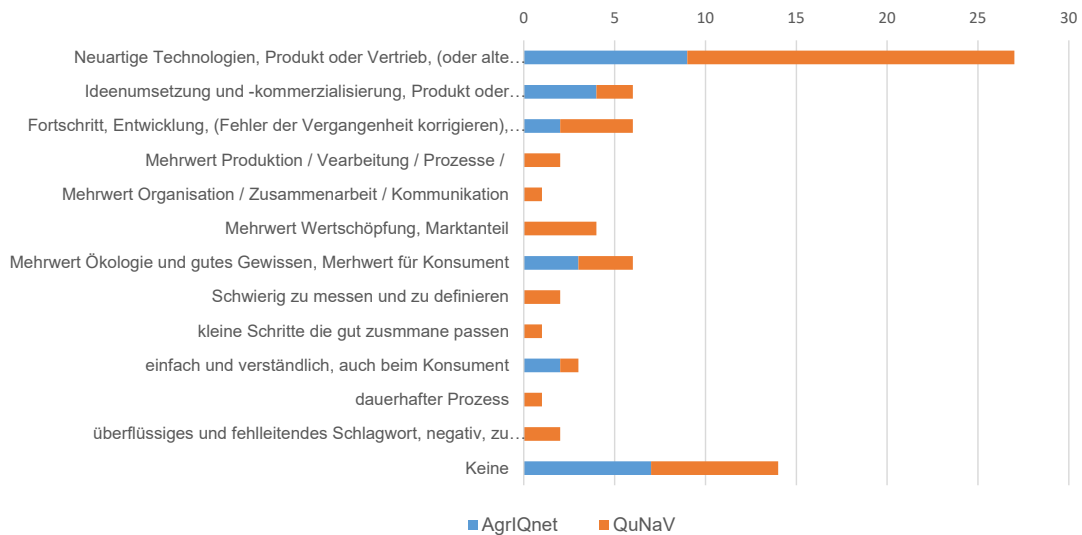


Abbildung 10 Was verstehen Sie unter Innovation? (n=59; Mehrfachnennungen waren möglich), offene Antworten durch Evaluationsteam codiert

Auf die Interviewfrage «Wo, wie und durch wen entsteht Innovation?» ergeben sich folgende Einschätzungen:

Auswertung Interviews

- Drei Antragsteller äussern die Meinung, dass Innovation eher entstehe, je näher man entlang der Wertschöpfungskette beim Endkunden sei, d.h. in der Verarbeitung. Eine Person ergänzt, dass Produzenten eben auch Innovation in der Distribution/Vermarktung brauchen und da komme von der Industrie relativ wenig; hier müssen Organisationen anpacken. Projekte mit nationaler Ausstrahlung können nur von Organisationen bewerkstelligt werden.
- 2 Personen finden, dass die Landwirtschaft insgesamt wenig innovativ sei, sich als Produzent ohne Blick für den Endkunden verstehe, u.a. bei Fleischprodukten.
- 2 Personen finden, dass Innovation am Schluss von Einzelpersonen abhängt, von deren Motivation und Durchhaltewillen. Gerade bei der Aus- und Weiterbildung sollte dort angesetzt werden.
- 1 Person findet, es brauche zwingend Partnerschaften zwischen Produzenten, Verarbeitern, Labelorganisationen und Verkauf/Distribution.

Sodann wurde gefragt: Was hemmt/fördert Innovation? Die 9 Antragssteller nennen eine Reihe von Faktoren:

- Es müsse ausreichend Zeit und je nach Kultur auch Spielraum bei der Anbaufläche vorhanden sein. Zudem eine Bereitschaft die Komfortzone zu verlassen und gut zu kommunizieren. Ein effektiver Hebel sei, Unternehmertum in der Ausbildung zu lernen. Fehler zuzulassen, ausprobieren

zu können sei ebenfalls essenziell. Weitere Aspekte: hohe Produktequalität und konkurrenzfähiger Preis und ausreichenden Mengen; gutes Netzwerk, Vertrauen; den «Schmerz», wenn ein Business Modell nicht aufgehen sollte auszuhalten; Innovationsmittel effizient einzusetzen  
Hemmend: Übermässige Administration, hohes Risiko, Auflagen, finanzielle Ausgangslage und Verschuldung, bestehende Infrastruktur / frühere Investitionsentscheide; Resultat kommt einer breiten Gruppe zugute, Abhängigkeit von nachgelagerten Verarbeitern, daher wenig Spielraum,

*Präzisionsdüngung:* Das wichtigste sei für dieses Projekt, dass man bestehende Maschinen mit günstig erhältlichen Komponenten anpassen könne. Wenn bei New Holland oder John Deere eine Lösung in diese Richtung entwickelt würde, sei mit Kosten um 15'000 CHF zu rechnen. Die teuerste Komponente, bei der im Rahmen des Projekts entwickelten Lösung ist der Schieber am Düngerstreuer, dessen Kosten sich auf 600 CHF belaufen. Es handelt sich also um eine klare Low-Tech-Innovation, die jedoch auf sehr fundiertem Wissen und Erfahrung im Bereich Steuerungstechnik beruht.

Erkenntnisse aus  
Fallstudien

*Heumilch:* Für ein grosses Projekt wie Heumilch Schweiz erscheint den Verantwortlichen die maximale Dauer eines QuNaV-Projekts von vier Jahren als zu kurz. Es sei leider nicht möglich gewesen, das QuNaV-Projekt und die Finanzierung zu verlängern. So konnten die Mittel bis April 2020 nicht ausgeschöpft werden und das Projekt nicht verlängert werden. Diese Vorgabe wurde als zu starr empfunden. In der EU werde Absatzförderung mit bis zu 80% finanziert. Die Kofinanzierung von 50% ist schwierig. Die Projektmittel wurden vorwiegend für Marketing-Massnahmen eingesetzt. Die Vereinskosten des Vereins Heumilch Schweiz waren nicht anrechenbar, obwohl der Verein einzig dem Zweck und den Zielen des Heumilchprojektes diene. Das war nicht so nachvollziehbar. Von Seiten des BLW wird zu diesen Äusserungen seitens des Projekts Heumilch festgehalten, dass die Strategie, ausgerichtet gleichzeitig auf den nationalen und den internationalen Markt, und dies bei einem breiten Produktportfolio, als sehr ambitiös beurteilt werden muss. Nach drei Jahren wurde die Strategie geändert, was in jedem Fall ein kompliziertes Unterfangen darstellt. Eine Budgetanpassung mit anderer Zuteilung der Mittel für mehr Marketingmassnahmen wurde im Rahmen der vierjährigen Förderperiode bewilligt. Dieses Beispiel zeigt, dass die Flexibilität, die ein solches Projekt auch bei seiner Umsetzung noch erfordert, durch die Rahmenbedingungen von QuNaV nicht übermässig eingeschränkt wird. «Trial und Error», was zu einem gewissen Grad zu jedem innovativen Projekt gehört, ist immer mit Risiken verbunden, und die Möglichkeit, auf diese angemessen zu reagieren, um ein Projekt erfolgreich weiterführen zu können, hängt sehr vom Zusammenwirken aller Beteiligten ab.

In der Literatur<sup>16</sup> wird Innovation oft als eine «neue Idee» beschrieben, die sich in der Praxis als erfolgreich erweist. Innovation kann technologisch, aber auch nicht-technologisch, organisatorisch oder sozial sein. Innovation kann auf neuen, aber auch auf traditionellen Praktiken in einem neuen geographischen oder ökologischen Kontext beruhen. Die neue Idee kann ein

Auswertung  
Innovationsliteratur

<sup>16</sup> GUIDELINES ON PROGRAMMING FOR INNOVATION AND THE IMPLEMENTATION OF THE EIP FOR AGRICULTURAL PRODUCTIVITY AND SUSTAINABILITY, Europäische Kommission, 2014

neues Produkt, eine neue Praxis, eine neue Dienstleistung, ein neuer Produktionsprozess oder eine neue Art der Organisation von Dingen usw. sein. Eine solche neue Idee wird nur dann zu einer Innovation, wenn sie weithin angenommen wird und ihre Nützlichkeit in der Praxis unter Beweis stellt.

In jüngerer Zeit wurden Bottom-up-Innovationsansätze entwickelt, deren Verbreitungspotenzial jedoch nach wie vor begrenzt ist. Um die Grenzen der Top-down- und Bottom-up-Ansätze zu überwinden, gibt es einen zunehmenden Trend zu einem stärker partizipatorischen und von mehreren Akteuren getragenen Ansatz, der als "interaktive Innovation" bezeichnet wird, bei dem praktisches Wissen und innovative Praktiken von verschiedenen Akteuren gemeinsam geschaffen und entwickelt werden: Landwirte und Landwirtinnen, Förster und Försterinnen, Beratende, Forschende, KMU, NGOs usw. Netzwerke sind die wichtigsten Mechanismen und Strukturen, durch die interaktive Innovation gefördert, erleichtert und operationalisiert wird.<sup>17</sup> Die Innovationen, die mit einem interaktiven Ansatz erzeugt werden, tendieren dazu, Lösungen zu liefern, die gut an die Umstände angepasst und leichter umzusetzen sind, da der partizipatorische Prozess die Einführung, Verbreitung und Akzeptanz der neuen Ideen beschleunigt.

*BeraterInnen und innovationsunterstützende Dienstleistungen in der Landwirtschaft*<sup>18</sup>: Die Unternehmen in der Landwirtschaft sind häufig sehr klein und auf externe Unterstützung in Form von angewandter Forschung, Wissenstransfer, Beratungsdiensten und moderierten Diskussionsrunden angewiesen. Beratungsdienste und landwirtschaftliche BeraterInnen haben eine lange Tradition in der Unterstützung von Innovationen auf Bauernhöfen. Deshalb ist es wichtig, dass «der BeraterInnen Kenntnisse vermittelt, die auf die spezifischen Bedürfnisse der Landwirte und Landwirtinnen abgestimmt sind. Genauso wichtig ist es, dass der BeraterInnen auf einer massgeschneiderten Basis arbeitet.»<sup>19</sup> Beratungsleistungen sind «bewusste Interventionen, um bessere Voraussetzungen für Veränderungen zu schaffen, die von einer Einrichtung durchgeführt werden, die über die Mittel und die Kompetenz verfügt, sie durchzuführen»... Das Wissens- und Informationssystem Landwirtschaft sollte mit einem offenen Ansatz aufgebaut werden, um von neuen Akteuren zu profitieren, die in das System eintreten."

Aus dem interaktiven Innovationsansatz ergibt sich – und dies stimmt mit den Erkenntnissen aus den Interviews und der Umfrage überein – ein grösserer Bedarf nach mehr betreuender Beratung und Coaching im Projektzyklus, damit Landwirte und Landwirtinnen mehr und v.a. insgesamt erfolgversprechendere Innovationsprojekte (und damit auch mehr Wertschöpfung) entwickeln können.

Weitere Bemerkungen des  
Evaluationsteams

---

17 Horizon 2020, Projektbeschreibung i2connect-Projekt, 2019.

18 Horizon 2020, Projektbeschreibung i2connect-Projekt, 2019

19 SCAR AKIS policy brief über die Zukunft der landwirtschaftlichen Beratungsdienste. Autoren: Strategic Working Group (SWG) of the Standing Committee of Agricultural Research (SCAR) on Agricultural Knowledge and Innovation Systems (SWG SCAR AKIS4). Weblink: [https://ec.europa.eu/eip/agriculture/sites/agri-eip/files/policy\\_brief\\_on\\_education\\_systems\\_scar\\_akis\\_06102017.pdf](https://ec.europa.eu/eip/agriculture/sites/agri-eip/files/policy_brief_on_education_systems_scar_akis_06102017.pdf)

Bei anspruchsvollen QuNaV-Projekten ist begleitende Innovationsberatung wertvoll und notwendig. In Projekten, die von Organisationen der Branche getragen werden, ist das entsprechende Knowhow meist vorhanden. Innovative Projektideen von Landwirten und Landwirtinnen kommen dagegen eher nicht zur Abklärung und Umsetzung, weil die Innovationsberatung/-begleitung fehlt. Ein Anknüpfungspunkt ist die landwirtschaftliche Beratung. InnovationsberaterInnen können für innovative Landwirte und Landwirtinnen eine Anlaufstelle bieten. Grundsätzlich ist das schon heute möglich, jedoch fehlen meist die Ressourcen und die Spezialisierung für diese Aufgaben.



### 3.2.2 Ansprüche der InnovatorInnen und Zielgruppen

**Evaluationsfrage:** Welche **Ansprüche** haben **InnovatorInnen** an ein Förderinstrument und in welchem Umfang werden diese Ansprüche durch QuNaV erfüllt?

Werden durch das QuNaV Instrumentarium die **richtigen Zielgruppen** angesprochen?

Die Frage wird anhand der Daten zu den Gesuchstellern, der Interviews, der Fallstudien und des Fragebogens analysiert.

#### **Antwort**

Bekanntheit, Klarheit und Verständlichkeit sind die grundlegendsten Ansprüche, welche InnovatorInnen an ein Förderinstrument haben. Bekannt ist QuNaV prinzipiell zwar in breiten landwirtschaftlichen Kreisen, aber die Tatsache, dass sogar landwirtschaftliche BeraterInnen die Förderkriterien nicht genau kennen und deshalb lieber andere Förderinstrumente empfehlen, zeigt, dass hier noch erheblicher Kommunikationsbedarf besteht.

Ferner wurde bei allen Datenerhebungen deutlich, dass InnovatorInnen, insbesondere solche ohne grosse Projektmanagementenerfahrung, ein Gesuchs- und/oder Projektcoaching sehr schätzen würden. Offensichtlich sind nicht alle, die diesen Bedarf äussern, in der Lage, sich dieses Coaching selbständig zu organisieren und dies im Wesentlichen entweder, weil sie nicht wissen, an wen sie sich wenden sollen oder weil sie Probleme bei der entsprechenden Finanzierung fürchten.

Was die Erreichung von Zielgruppen angeht, so werden über QuNaV bis jetzt vor allem Produzentengruppen und über AgriQnet einzelne Betriebe erreicht. Im Hinblick auf die Bedeutung der Wertschöpfungskette für den Erfolg der QuNaV-Projekte stellt sich allerdings die Frage, ob ein zusätzlicher Effort zur Erreichung von Verarbeitern und Vermarktern das Instrument möglicherweise breiter verankern könnte. Gleiches gilt für die landwirtschaftlichen Bildungs- und Beratungszentren (LBBZ) und die Forschungsanstalten (vgl. Kap. 3.2.1 ).

#### *Herleitung der Beantwortung*

Abbildung 11 zeigt, dass 72% aller Gesuche von Organisationen und Vereinen (z.B. IP-Suisse, Proviande, Verein Slow Food Schweiz, Berner Bauern Verband, Verband Aargauer Obstproduzenten, usw.) und weitere 15% von Produzentengruppen (z.B. Interessengruppen oder Zusammenschluss von Produzenten) eingereicht wurden. Die restlichen Akteure (Produzent, Firma, Schulen) stellten zusammen weniger als 13% der Gesuche.

Datenauswertung  
zu Zielgruppen

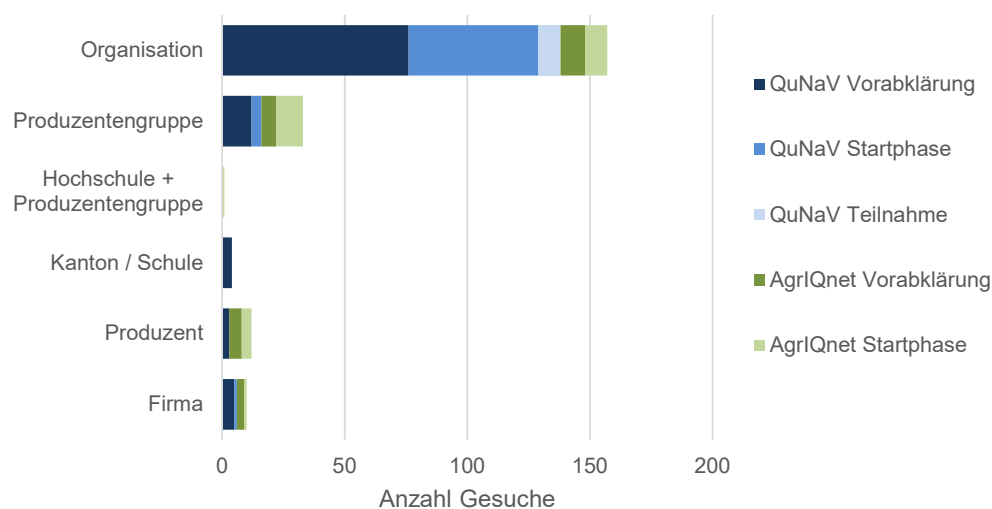


Abbildung 11 Anzahl Gesuche pro Typ Antragssteller, für QuNaV und AgrIQnet, von 2014 bis 2019 (Organisationen = Branchenorganisationen und Vereine). AgrIQnet erst seit 2017 verfügbar.

Wie in Abbildung 12 ersichtlich, liegt die Erfolgsquote bei Organisationen (58%) leicht höher als bei den Produzentengruppen (42%). Einzelne Produzenten stellten 5% aller Gesuche, wovon jedoch aufgrund der Definition der Förderkriterien alle abgelehnt werden mussten. Bei der Verteilung der bewilligten Gesuche nach QuNaV und AgrIQnet fällt auf, dass bei Produzentengruppen der Anteil an AgrIQnet-Gesuchen über die Hälfte ausmacht, wohingegen dieser bei den Organisationen verhältnismässig klein ist. Dies entspricht auch dem zentralen Ziel von AgrIQnet, Produzentengruppen besser in Innovation einzubinden.

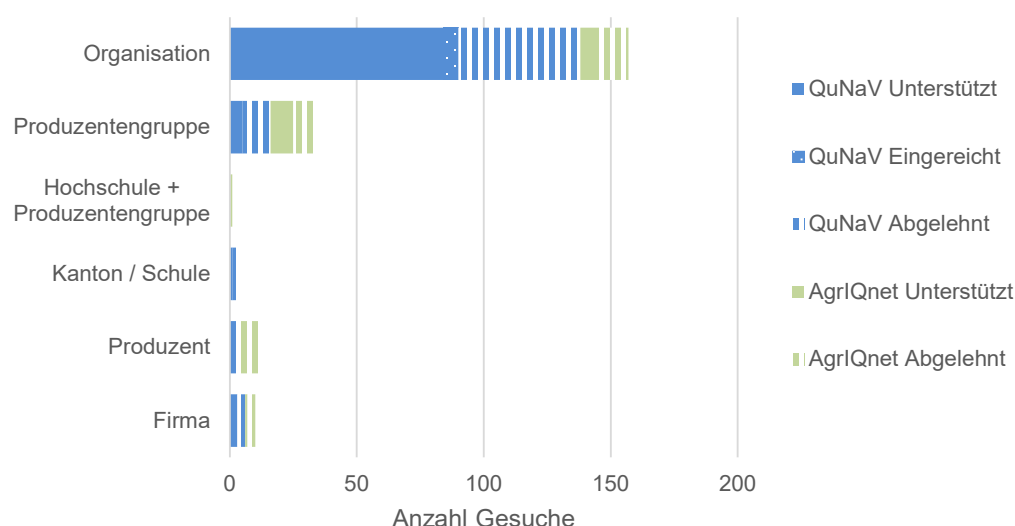


Abbildung 12 Anzahl Gesuche pro Typ Antragssteller von 2014 bis 2019 für QuNaV und von 2017-2019 für AgrIQnet, jeweils abgelehnt und unterstützt, im Falle von QuNaV noch jene mit ausstehendem Entscheid. (Organisationen = Branchenorganisationen und Vereine.)

Im Rahmen der Interviews mit Vertretern der Bundesbehörden zeigen sich folgende Punkte:

Auswertung der Interviews

- Bezüglich der «Gemeinschaftlichkeit» - nach Art. 3 lit. d der QuNaV – gibt es teils konträre Aussagen:
  - Eine Person hält fest, dass die Anforderung, dass mehrere Akteure aus der Wertschöpfungskette zusammenarbeiten müssten, erhalten bleiben muss.
  - Eine andere Person möchte prüfen, ob die Anforderung an die höhere Wertschöpfung bereits am Anfang gelten muss oder allenfalls erst nach der erfolgreichen Markteinführung des innovativen Produkts / Dienstleistung. Als Beispiel wird ein abgelehntes Gesuch angeführt, bei dem eine erfolgreiche Käserei ein neues Produkt entwickeln, den Landwirten und Landwirtinnen aber nicht mehr als den Industriepreis für die Milch zahlen wollte.
- *Qualität*: Es bestehe Konsens, dass Qualität ein Mittel ist, um mehr Wertschöpfung in der Landwirtschaft zu erzielen. Falls in gewissen Bereichen doch der Grenzschutz sinkt, hilft es der Schweizer Landwirtschaft, besser positioniert zu sein.
- *Nachhaltigkeit*: Die Nachhaltigkeit sei noch wichtiger geworden, aber gleichzeitig sei die Kenntnis, nach welchen Kriterien diese konkret bestimmt und dann auch vermittelt werden kann, trotz steigendem Wissensstand nicht einfach und sie verändere sich auch laufend. Die grundsätzliche Stossrichtung war damals wie heute richtig und die heutige Situation bestätigt, dass die Anforderung der Nachhaltigkeit wichtig ist.

Ein Behördenvertreter findet das Instrument zeitgerecht, gerade weil es das einzige Instrument sei, das eine Inwertsetzung der Nachhaltigkeit auf der Marktebene fördere.
- *Institutionelle Form der Innovationsförderung*: Ein Vertreter der Bundesbehörden sieht Bedarf nach einem Innovationsschub an der Schnittstelle von landwirtschaftlichen Schulen mit Landwirten und Landwirtinnen, an welcher sich Ideen konkretisieren und umsetzen lassen. Konkret werden regionale Innovationszentren genannt, in denen sich die kantonale Beratung auf die Innovation spezialisieren würde.

Aus den Interviews mit InnovatorInnen, d.h. Leitern von Innovationsprojekten, ergeben sich folgende generelle Bedürfnisse:

- Zwei Personen verweisen auf die Ausbildung und Erfahrung in Projektmanagement sowie Tools und Methoden, um Innovation zu entwickeln. Dazu gehöre auch, so eine Person, dass man lerne mit dem BLW zu verhandeln. Die Geldgeber sollten dieses Projektleitungs- und Innovations-Knowhow auf Seiten der Gesuchsteller bzw. Projektleitenden auch konsequenter einfordern.
- Weiter wird jeweils einmal genannt, dass es auf die richtige Mischung an Leuten im Projekt ankomme, wobei grosse Gruppen mit 20 Leuten schwierig sein können; einerseits müsse der Landwirt individuell unterstützt werden, andererseits müsse aber auch ein Netzwerk vermittelt werden.

Zur Frage, ob QuNaV die richtigen InnovatorInnen anspricht, äussern die Antragssteller vielfältige Sichtweisen und Anpassungsvorschläge:

- Die Verarbeitungsbranche habe teils andere Bedürfnisse als die Landwirtschaft (hier wird das Beispiel der Meldestelle Tierschutz für Nutztiere angeführt, wo das Bundesamt für Lebensmittelsicherheit und Veterinärwesen BLV zuständig ist). Darum wäre es wünschenswert, dass auch andere Bundesämter (, BLV, BAG) ein ähnliches Instrument anbieten würden.
- Auch nicht-landwirtschaftliche Akteure hätten gute Ideen und kommen auf Landwirte und Landwirtinnen zu. Diese müssten als Projektträger auch in Frage kommen. Zudem seien unter den Produzenten ganz viele «Querdenker» mit enormem Wissenspotenzial, d.h. man könne einen innovativen Durchbruch auch ohne Industrie oder Forschungsprogramm erzielen.
- Zwei der Antwortenden sind der Meinung, dass für Produzentengruppen die Anforderungen etwas hoch seien und dass deshalb der Fokus auf Verarbeiter passe.
- Der Fokus auf Starthilfe sei gut, wohingegen Förderungen in späteren Phasen falsche Anreize setzten.

*Präzisionsdüngung:* Die Verantwortlichen wählten AgriQnet, weil AgriQnet im Gegensatz zu InnoSuisse agrarspezifisch sei. Bei AgriQnet habe man gewusst, dass Fachleute das Gesuch beurteilen.

Erkenntnisse aus Fallstudien

*Heumilch:* Im Projekt waren verschiedene Verbände der Branche involviert. 2015 hatte noch niemand QuNaV gekannt. Ideen und Impulse zur Heumilch Schweiz kamen von der Beratung der Landwirtschaftsschule Arenenberg, TG, zur QuNaV-Finanzierung von AGRIDEA-Kursen und –Direktkontakten. Viel wertvolles Knowhow und Hilfe sei von Heumilch Österreich gekommen, u.a. mit der Vision, Heumilch im Alpenraum zu fördern. Zur Bekanntmachung des QuNaV-Instrumentes hätte man mehr auf die Akteure der Milchwirtschaft (Produzenten, Käser, Reifung, Konfektionierung) zugehen können. Mehr Unterstützung wäre im Bereich Marketing erwünscht gewesen.

*Zentralschweizer Lamm:* Die Initianten stellen fest, dass die eigentliche Zielgruppe, also die Produzenten noch zu wenig erreicht würden. Die landwirtschaftliche Beratung werde noch zu stark einzelbetrieblich gedacht. Auf der Ebene der Betriebe mache der Kanton schon viel, aber bei Interessengemeinschaften könnte man die Beratung noch deutlich steigern. Die bäuerlichen Organisationen könnten noch stärker sensibilisiert werden. Wichtig wären einfache Unterlagen, welche die Anforderungen beschreiben und auch die Möglichkeiten aufzeigen, Unterstützung zu holen.

Bei der Frage, wie die Gesuchsteller auf QuNaV-Instrumente aufmerksam geworden sind, waren Mehrfachantworten möglich. Die Fachpresse wurde mit 17 Nennungen am häufigsten als Informationsquelle genannt, gefolgt von Geschäftspartnern und BLW-Homepage mit 15 bzw. 11 Nennungen.

Auswertung des Fragebogens

Bei der Frage, ob die Instrumente ausreichend bekannt seien, gaben 25 von 62 Umfrageteilnehmenden keine Einschätzung ab. Die zweithäufigste Einstufung war, dass zumindest teilweise mehr Bekanntmachung nützlich wäre.

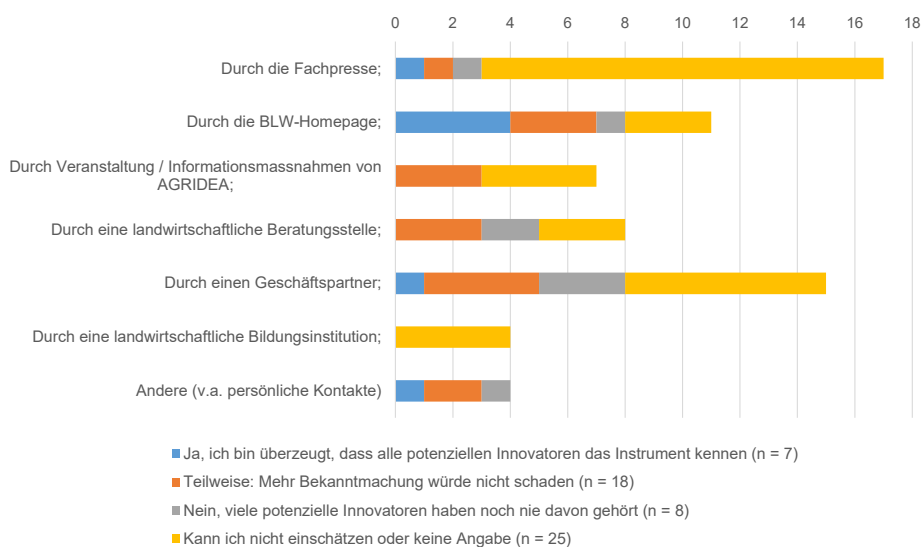


Abbildung 13 Antworten auf die Frage, wie die Gesuchsteller auf die QuNaV-Instrumente aufmerksam geworden sind (Antwortkategorien in Zeilen, wobei Mehrfachantworten möglich sind). Die Antworten sind untergliedert in die Frage, ob die QuNaV-Instrumente ausreichend bekannt sind.

Die Frage, ob die Anforderung, dass mindestens zwei Akteure in der Wertschöpfungskette zusammenwirken müssen, (Art. 3 lit. d QuNaV) förderlich ist, wurde in der Mehrheit der Fälle bejaht (23 von 40 Antworten) und nur von 7 Antwortenden als hinderlich eingestuft. Die positive Haltung gegenüber dem kooperativen Charakter geht einher mit der Einschätzung, dass der Eigenmittelanteil von 50% zwar eine Hürde darstellt, sie aber mit angemessenem Aufwand zu bewältigen ist.

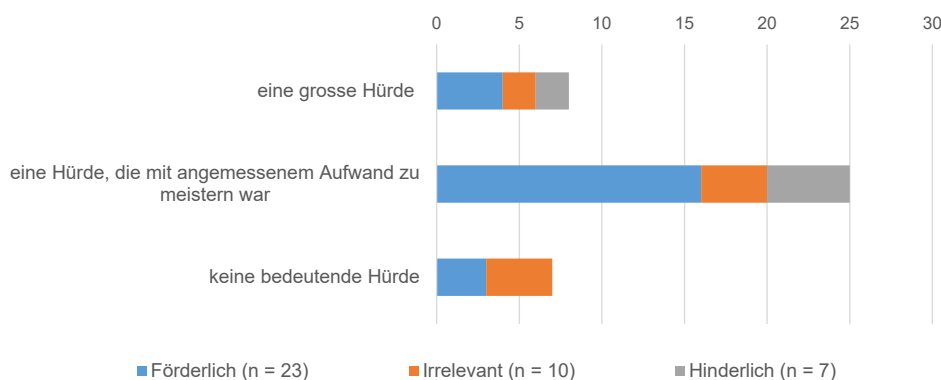


Abbildung 14 Einschätzung der Befragten zur Anforderung eines Eigenmittelanteils von 50% (Antwortkategorien in Zeilen) untergliedert in die Frage, ob es förderlich ist, dass mehrere Akteure zusammen ein Gesuch einreichen müssen.

Die Datenauswertung zeigt bezüglich der Zielgruppenerreichung im Falle von AgrIQnet, dass ein hoher Anteil der Produzentengruppen auch tatsächlich durch AgrIQnet unterstützt wird (Abbildung 11 und Abbildung 12). Absolut betrachtet stammen die meisten bewilligten AgrIQnet-Gesuche jedoch von Organisationen. Demnach werden zwar Produzentengruppen analog der Zielsetzung des AgrIQnet besser eingebunden, die Mittel von AgrIQnet

Weitere Bemerkungen des Evaluationsteams

aber werden trotzdem immer noch wenig zielgerichtet in Richtung der produzierenden Akteure gerichtet.

- In den Erhebungen wurden wichtige Aspekte bezüglich der Coaching-Bedürfnisse und der Gemeinschaftlichkeit geäußert: Es gibt einen Bedarf nach Coaching-Möglichkeiten und Austausch mit Akteuren aus der landwirtschaftlichen Forschung. Diese Aussage stammt auch von sehr erfolgreichen Gesuchstellern mit mehreren angenommenen Gesuchen.
- Die Anforderung zum gemeinschaftlichen Charakter sowie die Eigenmittelregeln stellen keinen wesentlichen, hemmenden Faktor dar. So wie die Anforderungen an das notwendige Knowhow und Erfahrung (z.B. Erstellung von Businessplänen, Projektkonzeption und -umsetzung) eingeschätzt werden, begünstigen diese Anforderungen die Beteiligung von (Branchen-) Organisationen. Eine gewisse Flexibilisierung bei der Gemeinschaftlichkeit, beispielsweise in dem Sinne, dass Produzenten erst nach einer ersten, erfolgreichen Phase der Markteinführung an den Gewinnen beteiligt werden, wird aber angeregt.
- Mehrheitlich wird zudem eine breitere Bekanntmachung des Instruments befürwortet. Wie die Umfrage zeigt, haben sich als wirksame Informationsquellen insbesondere die Fachpresse, die persönlichen Kontakte (Geschäftspartner) sowie die BLW-Webseite erwiesen.

### 3.2.3 Anpassungen Instrumentarium: Typisierung

**Evaluationsfrage:** Ist die Typisierung in Produktionsstandards und innovative Projekte zielführend?

Die Frage wird anhand der Daten zu den Gesuchstellern, der Interviews und des Fragebogens analysiert.

#### Antwort

Die Erhebungen zeigen deutlich, dass die Typisierung als nachvollziehbar und zielführend erachtet werden kann. Die Typen unterscheiden zwischen Projekten mit einer unterschiedlichen Logik, sowohl in Bezug auf die Zielgruppen, die Art der finanzierten Massnahmen und damit auch den typischen Finanzvolumen.

#### Herleitung der Beantwortung

Die Auswertung zeigt, dass insgesamt deutlich mehr Gesuche für den Mas-  
snahmentyp Innovative Projekte (179) als für den Typ Produktionsstandard  
(40) gestellt wurden.

Auswertung Daten-  
analyse

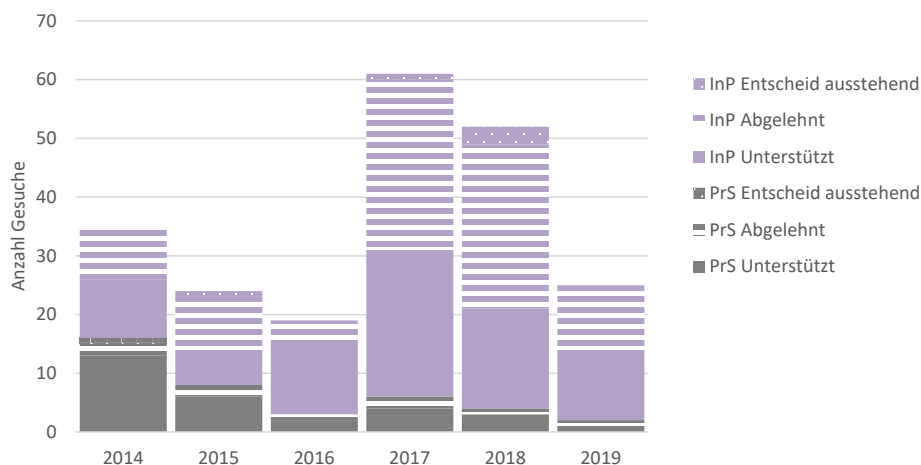


Abbildung 15 Anzahl Gesuche 2014 bis 2019 für den Typ «Innovative Projekte» (InP) und «Produktionsstandards» (PrS), jeweils unterstützt, abgelehnt und ausstehender Entscheidung per Ende des Jahres

Während im ersten Jahr noch eine ausgeglichene Anzahl beider Typen eingereicht wurden, nahm der Typ *Innovative Projekte* in den Folgejahren deutlich zu und lag in den Jahren 2017 und 2018 auf dem Höchststand. Die Spitze 2017 geht einher mit der Einführung von AgriQnet, welches in diesem Jahr mit rund 30 Gesuchen zu dieser Spitze von Innovativen Projekten beitrug. Insgesamt wurden 46% der Gesuche unterstützt.

Projekte des Typs *Produktionsstandard* wurden alle bis auf eine Ausnahme im Rahmen von QuNaV gestellt. Produktionsstandards sind beispielsweise IP-Suisse- oder Bio Suisse-Anforderungen. QuNaV gibt aber auch die Möglichkeit, eigene Standards zu entwickeln. Insgesamt wurden 75% der eingereichten Projekte unterstützt.

Die bestehende Typisierung findet die grosse Mehrheit sinnvoll und zielführend. Nur sechs Antwortende haben die Einteilung als nicht sinnvoll und zielführend eingestuft. Die Begründungen für die nichtbefriedigende Einstufung waren sehr divers. Ein Votum war, dass «zusätzlich (eine) Möglichkeit für Qualitätsverbesserung und -sicherung, die nicht unbedingt auf eine konkrete Geschäftsidee abzielt, sondern für breite Teile der Branche Vorteile bringt» nötig sei.

Auswertung der Fragebogen

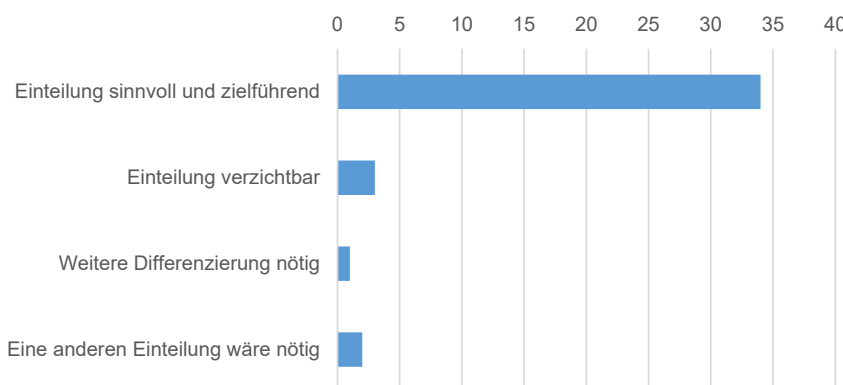


Abbildung 16 Einschätzungen zur Unterscheidung von Produktionsstandards und Innovativen Projekten. (Umfrage; n= 40)

Die Interviews zeigen folgendes Bild:

Auswertung Interviews

- Ein Vertreter der Bundesbehörden findet, dass der USP von QuNaV die Förderung von PrS sei, weil sich das nur über die QuNaV unterstützen lasse und deshalb das Instrument in diesem Bereich den grössten Mehrwert bewirke.
- Bei den Innovativen Projekten gebe es einen Bedarf nach einer BLW-weiten Auslegeordnung aller Förderinstrumente, um den historisch gewachsenen Mix an In-novationsförderungs-Instrumenten wie PRE, Ressourcenprogramm, QuNaV, Massnahmen im Bereich Forschung und Beratung, etc. kohärenter zu machen.
- Ein Antragsteller findet bei den Innovativen Projekten insbesondere problematisch, dass hier auf die mögliche Wettbewerbsverzerrung geachtet werden muss. Obwohl die Marge für die Produzenten besser wäre, schrecke das BLW davor zurück, möglicherweise einen Wettbewerbsvorteil zu unterstützen. Alternative Vertriebskonzepte könnten Grossverteiler angreifen. Aber wenn man Geschäftsideen potenziellen Konkurrenten zugänglich machen müsse, hemme das die Risikobereitschaft. Bei Produktionsstandards sei das natürlich anders.
- Ein anderer Antragssteller gibt zu bedenken, dass Gelder für Projekte zu Produktionsstandards schon relativ nahe an der Stützung seien, die Weiterentwicklung müsse dort sicher das zentrale Element sein.

Die bestehenden Typen unterscheiden sich sowohl nach ihrem Potenzial für die Anzahl Projekte als auch bezüglich ihrer Erfolgsquote. (siehe Abbildung 15):

Weitere Bemerkungen des Evaluationsteam



- Innovative Projekte decken ein breites Spektrum von Themen und Gesuchstellern ab und verfügen daher über ein höheres Potenzial bezüglich der Anzahl Projekte im Vergleich zu PrS.
- PrS-Projektgesuche sind vermutlich meistens klarer fokussiert als Innovative Projekte, da die Gesuchsteller innovative Neuerungen bei ihrem eigenen, bereits bestehenden Standard beantragen und auch häufig bereits etablierte Organisationen (und damit erfahrenere Projektumsetzer) das Gesuch einreichen. Diese Umstände scheinen Grund dafür zu sein, dass unter PrS-Projekten höhere Erfolgsquoten bei der Finanzierung durch QuNaV erreicht werden.

### 3.2.4 Anpassungen Instrumentarium: Bedürfnisse im Pflanzenbau

**Evaluationsfrage:** *Weshalb werden nicht mehr Gesuche im Bereich Pflanzenbau eingereicht? (und allgemeiner: wie verhält sich das Verhältnis zwischen Projekten in der Bereichen Pflanzenbau und Tierische Produkte?)*

Die Frage wird anhand der Daten zu den Gesuchstellern, der Interviews und des Fragebogens analysiert.

#### **Antwort**

Zwar wurden in der Berichtsperiode mehr Gesuche im Pflanzenbau eingereicht, aber ihr beantragtes Fördervolumen war geringer als bei den Gesuchen für tierische Produktion.

Die Interviews geben plausible und aufschlussreiche Hinweise bezüglich der unterschiedlichen Ausgangslage bei pflanzlicher und tierischer Produktion. Auf den verschiedenen Stufen der Wertschöpfungskette scheinen dabei unterschiedliche Gründe massgeblich sein.

- *in der Produktion:* Bei der Tierhaltung besteht ein höheres Potenzial um nachhaltiger zu werden; im Pflanzenbau erfordert mehr Nachhaltigkeit auch höhere Investitionskosten;
- *in der Verarbeitung:* Bei tierischen Produkten fallen mehr und vielfältigere Verarbeitungsschritte an als bei pflanzlichen Produkten, die oft auch unverarbeitet verkauft werden. Dieser Umstand kann sich durch die erhöhte Nachfrage nach hochverarbeiteten pflanzenbasierten Fleischersatzprodukten mit der Zeit ändern.
- *Bei Konsumentinnen und Konsumenten:* Emotionen für eine Verbesserung des Tierwohls sind einfacher anzusprechen und diese erhöhen die Zahlungsbereitschaft bei Tierprodukten mehr als ein eher intellektuell begründeter Konsumentenscheid für qualitativ hochwertige und nachhaltig produzierte Pflanzenprodukte.

Im Gesamtkontext sind auch regionale Traditionen sowie die bio-geografische Ausgangslage und auch die Kulturlandtypen wesentliche Einflussfaktoren. So ist von verschiedenen Befragten angegeben worden, ihre Betriebe würden sich gar nicht für Pflanzenbau eignen.

*Herleitung der Beantwortung*

Wie Abbildung 17 auf Grundlage der vom BLW verwendeten Projektkategorisierung nach Produkt oder Dienstleistung zeigt, wurden zwischen 2014 und 2019 mehr Pflanzenbauprojektgesuche als Tierproduktgesuche eingereicht. Dieses Verhältnis bleibt bestehen, wenn man auch technische Projekte in den Vergleich einbezieht.

Auswertung der Daten

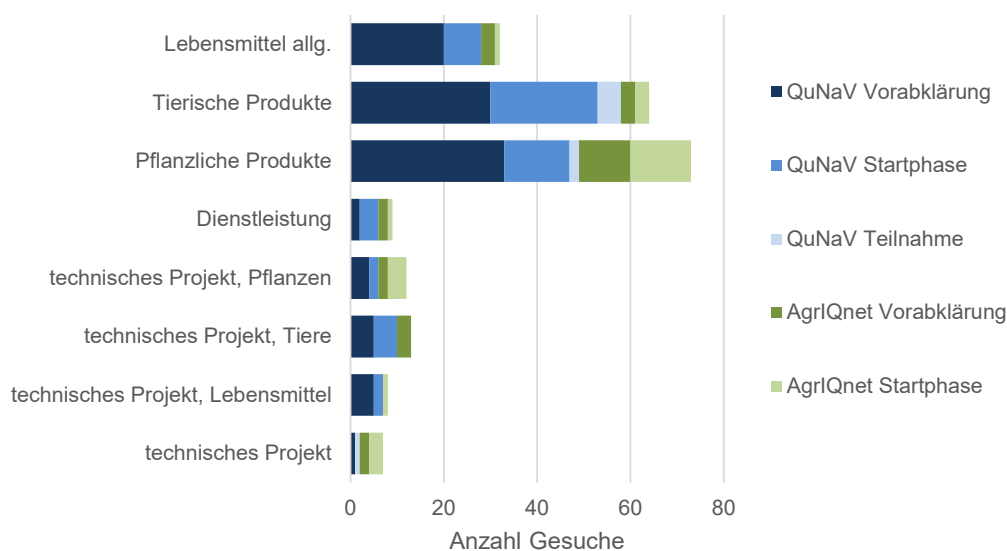


Abbildung 17 Anzahl Gesuche nach Produkttyp von 2014 bis 2019 für QuNaV und von 2017 bis 2019 für AgrIQnet, nach Phase

Deutlich anders liegt dieses Verhältnis bei Betrachtung der Finanzierungsbeiträge. Abbildung 18 zeigt, dass der mit Abstand grösste Anteil (76.8% der 12.9 Mio. CHF) Projektgesuchen mit tierischen Produkten (63.2%) bzw. technischen Tierprojekten (13.6%) zugutekam. Pflanzliche Projekte erhalten deutlich kleinere Volumina. Weiter zeigt diese Aufstellung, dass die finanziell wesentlichen Beträge in Start- und Teilnahmephasenprojekte fliessen.

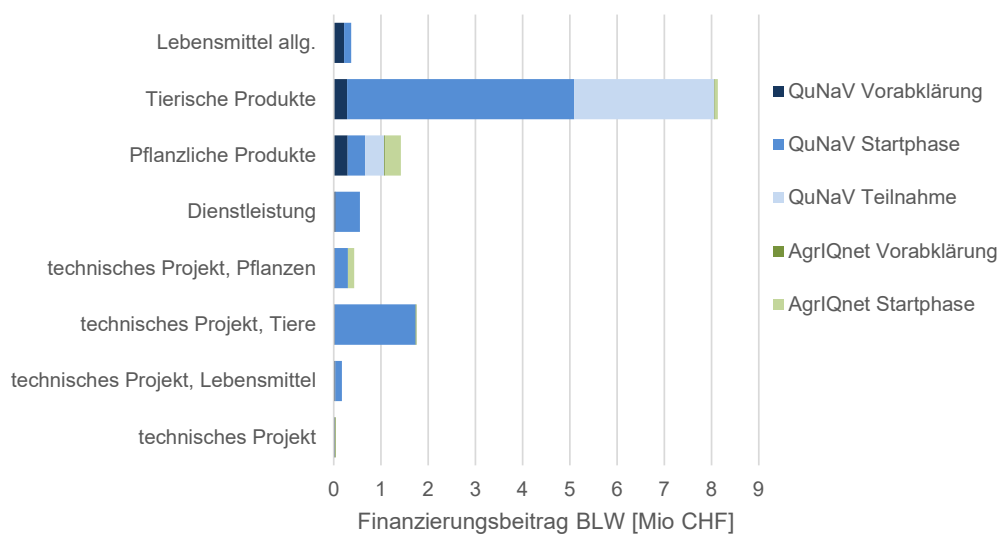


Abbildung 18 Finanzierungsvolumen BLW pro Produkttyp von 2014 bis 2019 für QuNaV und von 2017 bis 2019 für AgriQnet, jeweils für die drei Phasen

Im Rahmen der Umfrage wollten wir erstens wissen, ob die Antragsteller bisher Projekte zu pflanzlichen oder tierischen Produkten (oder beides) eingegeben haben. Abbildung 19 zeigt eine leichte Mehrheit der Gesuche mit pflanzlichem Fokus. Zweitens wurden jene Gesuchsteller, die «nur tierische Produkte» (n=19) angewählt hatten, nach den Gründen dafür gefragt. Die Mehrheit (10) weist darauf hin, dass ihr Betrieb nicht auf pflanzliche Produktion ausgerichtet sei. Weitere fünf Umfrageteilnehmende verweisen darauf, keine passende Projektidee für Vorhaben ausserhalb der tierischen Produktion gehabt zu haben.

Auswertung Fragebogen

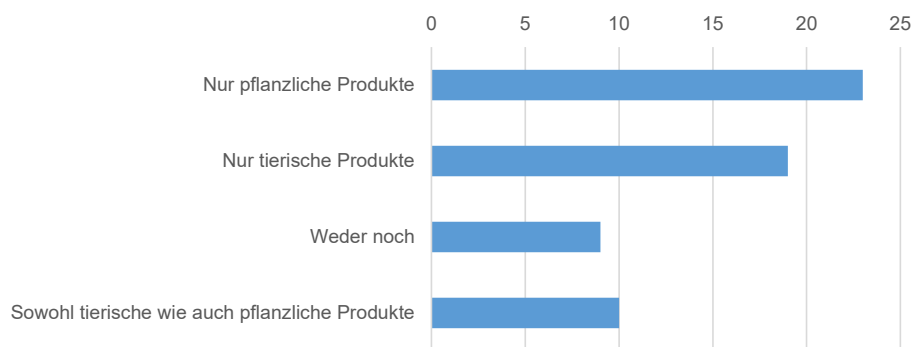


Abbildung 19 «Haben Sie bisher Projekte zu pflanzlichen oder tierischen Produkten eingegeben?» Einschätzung zur Zusammensetzung der Produkttypen, (Umfrage; n = 61)

Antragsteller äussern in den Interviews eine Reihe von Vermutungen zu dieser Verteilung zwischen Pflanzen- und Tierprodukten:

Auswertung Interviews

- Pflanzenbau sei weniger emotional als Tierhaltung, was die Vermittlung der Idee und später auch das Marketing erschweren könne. Konsumenten seien bei Tierprodukten eher bereit, für Mehrleistungen zu bezahlen.

Man könnte auf vegane Proteine setzen, dort fände sich vermutlich eine Vermarktungsmöglichkeit.

- Bei Ackerkulturen gehe es oft um Reduktion von PSM, man sei bei der Anbautechnik grundsätzlich weiter, bei Tieren bestehe noch mehr Spielraum.
- Evtl. seien Kosten beim Pflanzenbau höher, und ein Projekt rechne sich beim Tier schneller.
- Beim Tierprodukt habe es mehr Verarbeitungsschritte, die auf den Landwirtschaftsbetrieb folgen, womit man einfacher Wertschöpfung generieren könne.
- Letztlich spiele auch die regionale Tradition eine Rolle, z.B. im Kanton LU Fokus auf Tierhaltung, d.h. die Zusammensetzung der Gesuche könne auch davon abhängen, wo das Instrument besser bekannt sei oder gemacht werde.

Die Tatsache, dass im Pflanzenbau mehr Nachhaltigkeit auch höhere Investitionskosten erfordert, kann mit ein Grund dafür sein, dass bei QuNaV weniger Fördervolumen im Pflanzenbau beantragt wird, denn Investitionskosten sind für QuNaV-Projekte nicht anrechenbar. Es konnte nicht untersucht werden, ob Projekte mit einem bestimmten Innovationspotenzial aus diesem Grund anderweitig oder nicht gefördert werden konnten.

Weitere Bemerkungen des  
Evaluationsteams

### 3.2.5 Förderlücken und Opportunitäten

**Evaluationsfrage:** *Gibt es Förderlücken, die mit einer Anpassung des Instruments geschlossen werden könnten? Werden Innovationspotenziale nicht ausgenützt?*

Die Frage wird anhand der Interviews und des Fragebogens beantwortet. Anpassungswünsche, die im Rahmen der Interviews und des Fragebogens geäußert wurden, werden ebenfalls hier behandelt.

#### **Antwort**

In Bezug auf Förderlücken muss festgestellt werden, dass kein Überblick über den Gesamtumfang sämtlicher Fördermöglichkeiten von Bund, Kantonen und Privaten, insbesondere privater Stiftungen, besteht. Dies macht eine Aussage über mögliche Förderlücken, aber auch über mögliche Doppelspurigkeit in Bezug auf die gesamte Förderlandschaft unmöglich. Diese Vielfalt der Förderlandschaft macht den Zugang zu Fördergeldern für Projekte, die nicht den standardisierten Förderkriterien entsprechen, vermutlich nicht ganz einfach. Förderlücken auf Stufe Bund wurden aber von den Befragten im Rahmen der Datenerhebung nicht genannt.

Was die Verbesserung der Ausschöpfung der Innovationspotenziale angeht, so ergeben die erhobenen Aussagen kein eindeutiges Bild, Vielfältige Verbesserungsvorschläge wurden jedoch genannt in Bezug auf Konzeption, Vollzug und Kommunikation des QuNaV-Instruments.

Bei der **Konzeption** sind Wünsche nach Einfachheit, Bottom-up Ansätzen, schlanker Administration häufig. Weiter wurde auch der Wunsch nach einzelbetrieblicher Unterstützung im Sinne der Innovation geäußert, ferner die Öffnung des Instruments für nicht-landwirtschaftliche Akteure.

Im Bereich des **Vollzugs** sind Wünsche im Bereich der Digitalisierung und besseren Kommunikation vorherrschend. Neben der flexibleren Handhabung der Zulassungskriterien scheint auch die bessere Begründung im Falle von Ablehnungen wichtig. Auch die Frage, welche Kosten was angerechnet werden können (z.B. Forschung einbeziehen, Sachkosten abgelten) könnte laut der befragten Personen flexibler gehandhabt werden etwa durch Einbezug der Forschung oder die Abgeltung von Sachkosten.

Soweit diese Vorschläge als umsetzbar erscheinen, wurden sie in die Handlungsempfehlungen übernommen.

### *Herleitung der Beantwortung*

Im Rahmen der Umfrage wurden Gesuchsteller zudem nach Lücken im Instrumentarium des BLW zur Förderung von innovativen Projekten befragt (siehe Abbildung 20), wobei sich kein eindeutiges Bild zeigt.

Auswertung Fragebogen zu Anpassungen des Instruments

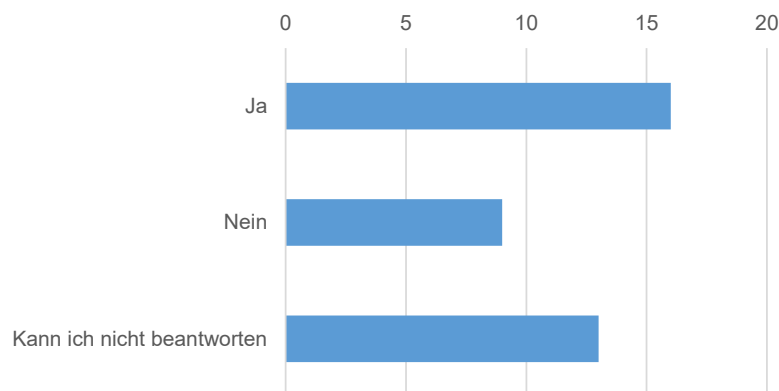


Abbildung 20 «Gibt es aus Ihrer Sicht Lücken im Instrumentarium des Bundesamtes für Landwirtschaft, BLW zur Förderung von innovativen Projekten?» (n= 38)

Als konkrete Vorschläge, was zusätzlich auch unterstützt werden könnte, wurden eine Vielzahl von Ideen und Wünschen geäußert, darunter beispielsweise:

- Instrumentarium eher vereinfachen und nicht weiter ausbauen, allenfalls auch ein einfaches Tool für kleine Projekte anbieten.
- Schnellere Abläufe mit wenig Bürokratie einführen, wobei auch die Phasen zwischen Projektanträgen kürzer sein sollten.
- Nicht versuchen, Projekte künstlich zu fördern. Sie müssen von unten wachsen.
- Projekte mit Innovationscharakter, die ausserhalb der Landwirtschaftsbranche entwickelt werden, aber einen Mehrwert für die Landwirtschaft generieren, sollen auch gefördert werden können.

- Einzelbetriebliche Massnahmen finanziell unterstützen

Als mögliche Verbesserungen auf Ebene der aktuellen Instrumente werden vorgeschlagen (es handelt sich um Einzelaussagen aus der Umfrage, falls nicht anders vermerkt):

Auswertung Fragebogen zu Verbesserungen in Prozess, Zulassung, Kommunikation

- *Prozess der Zulassung:* Hier soll das Instrument in der Vorabklärung flexibel und unbürokratisch, innovationsfördernd agieren sowie offen für innovative Wege in der Landwirtschaft sein. Elektronische Eingabe, online Hilfeleistungen sowie Beispiele und Vorlagen sollten zur Verfügung gestellt werden.
- *Kriterien / Anforderungen bei der Zulassung:* Bei den Kriterien soll das Gesuch weniger starr auf 'Innovation' und 'Wirtschaftlichkeit' ausgerichtet werden, sondern stärker auf das Kriterium Qualität abzielen. Zudem sollten auch Untersuchungen zu grundlegenden Problemen und Verbesserungen von Lebensmitteln und Produktionsprozessen unterstützt werden können. Bei den Anforderungen an den Gesuchsteller finden einige wenige, dass die Eigenmittel-Anteil reduziert werden sollte, weil auch 50% eine gewisse Herausforderung darstelle. Eine Person wünscht, dass QuNaV-Projekte während eines längeren Zeitraums Förderung erhalten können.
- *Kundenorientierung und Kommunizieren/Austausch:* Es soll den Gesuchstellern mehr Wertschätzung entgegengebracht werden. Es sollte kommuniziert werden, was aus den Leuchtturmprojekten (z.B. Heumilch) geworden ist. Zum fachlichen Austausch zwischen den Projekten wird angeregt, einen Qualitätszirkel, z.B. mit einem jährlichen Treffen, zu organisieren. Ein anderer Gesuchsteller schlägt vor, dass ein Antragsteller auf anonymisierter Basis von den positiven und negativen Erfahrungen anderer Gesuchsteller lernen können solle und die Möglichkeit erhalten solle, seine eigenen Erfahrungen ebenfalls zum Nutzen anderer einzubringen.

Aus den Interviews mit den Antragsstellern ergeben sich folgende Aussagen:

Auswertung Interviews

- Der Miteinbezug von Forschungsarbeiten in die Projekte wären wünschenswert. Dafür könnte z.B. ein Maximalanteil für Forschungsausgaben definiert werden.
- Eine Person findet die Förderung von Produktionsstandards weniger wichtig, es gebe schon heute viele Labels und hohe Anforderungen.
- Eine weitere Person ortet eine Lücke im Instrument, wenn einzelbetriebliche Projekte, wie z.B. bei der Start-up Unterstützung, nicht unterstützt werden (siehe dazu Thematik der Gemeinschaftlichkeit, u.a. Kap. 4.2.2)
- Eine Person fordert Folgefinanzierungen, um auf Stufe der Branche dauerhaft die Innovation zu erhalten.
- Zwei Personen (je eine für QuNaV und AgriQnet) äussern, dass auch Investitionen in Innovation bei der Distribution und Markterschliessung finanziert werden sollten, z.B. um eine Webseite für eine gemeinsame Vermarktung eines Produkts über mehrere Betriebe aufzubauen. Dies mit der Begründung, dass die Absatzförderungsgelder nur an Branchenorganisationen gehen, aber für Projekte der Marktakteure in den Wertschöpfungs-

ketten nicht zugänglich sind. Eine Person weist darauf hin, dass Infrastrukturinvestitionen vergleichsweise einfacher abgewickelt würden. Eine Person weist darauf hin, dass sie als Organisation darauf verzichten, innovative Ideen, die in anderen Regionen als Projekt umgesetzt worden sind (Projekte mit Modellcharakter), nochmals als Innovationsgesuch einzureichen, auch wenn das für ihre eigene Region durchaus auch eine Innovation wäre.

Ein Behördenvertreter verweist auf die Chance, das Instrument z.B. mit dem Aktionsplan Anpassung Klimawandel oder dem Aktionsplan zur Strategie Biodiversität Schweiz zu verknüpfen. Dadurch könne QuNaV auch an Relevanz und Aufmerksamkeit gewinnen.

Gemäss QuNaV Konzept soll das Instrument Doppelspurigkeiten der Förderung ausschliessen und Synergien in den Bereichen Umwelt, Landschaft und Wertschöpfung nutzen. Generell hat das Evaluationsteam den Eindruck, dass auf Ebene der konzeptionellen Kohärenz das QuNaV Instrumentarium noch nicht vollständig mit anderen Instrumenten der Agrarpolitik abgestimmt ist, so dass auf Ebene der Outcomes (Wirkungen) noch zusätzliches Potenzial schlummert. Beispielsweise werden Wirkungen von QuNaV-Projekten in den Bereichen der nationalen Aktionspläne für Biodiversität bzw. zur Risikoreduktion und nachhaltigen Anwendung von Pflanzenschutzmitteln erst im Ansatz aufgezeigt.<sup>20</sup>

Zwischenfazit des  
Evaluationsteams

---

<sup>20</sup> Zum Beispiel wird im Umsetzungsbericht Aktionsplan Pflanzenschutzmittel (Sept. 2020) eine Reihe von QuNaV Projekten aufgeführt, jedoch ohne aufzuzeigen, wie diese den Wirkungszielen des Aktionsplans zuträglich sind (<https://www.blw.admin.ch/blw/de/home/nachhaltige-produktion/pflanzenschutz/aktionsplan/aktuelles.html>)

## 4. Zusammenfassende Beurteilung und Handlungsempfehlungen

Vorbemerkung: Die Handlungsempfehlungen sind nach den folgenden drei Bereichen gegliedert:

- Konzept
- Wirkung
- Vollzug

In jedem Bereich werden die geäusserten Bedürfnisse resümiert, mit dem, was bis dato erreicht wurde verglichen und Handlungsempfehlungen formuliert.

Die Anzahl der formulierten Handlungsempfehlungen im Rahmen dieser Zwischenevaluation ist weitaus kleiner als diejenige der Ideen, die in den Bereichen Konzept, Vollzug und Wirkung erarbeitet und geprüft wurden. Eine vollständige Liste der Ideen, die geprüft wurden, aber nicht oder noch nicht zu Handlungsempfehlungen geführt haben samt den Gründen für diesen Entscheid wurde ordnungsgemäss dokumentiert.

### 4.1 Konzept / Design des Instruments

*Wie kann das QuNaV Instrumentarium im Sinne des Innovationsprozesses optimiert werden?*

*(AgriQnet wird unter Vollzug behandelt)*

Im Rahmen von Bestandesanalyse und Bedürfniserhebung wurden in Bezug auf Konzept und Design des QuNaV-Instruments der geförderten Vorhaben folgende zentrale Erkenntnisse gewonnen:

- [1] Der grundsätzliche Nutzen von QuNaV ist unbestritten.
- [2] Die jährlich in Anspruch genommenen Gelder entsprechen etwa 30% der potenziell verfügbaren Mittel. Es besteht eindeutig ein Potenzial, mehr Projekte zu realisieren. Auch bei Ausweitung des Projektvolumens muss auf gute Qualität geachtet werden.
- [3] Weitgehend geteilt wird die Einschätzung, dass in Landwirtschaftsbetrieben und nachgelagerten Branchen ein grosses Wissens- und Ideenpotenzial besteht, das verstärkt mobilisiert werden könnte.
- [4] Grundsätzlich besitzt die Schweizer Land- und Ernährungswirtschaft ein hohes Potenzial, Mehrwerte im Bereich Qualität und Nachhaltigkeit zu erzielen, denn die Akteure verfügen über eine gute Ausbildung, auch finanzielle Risiken können bis zu einem gewissen Grad eingegangen werden und Konsumenten haben eine hohe Zahlungsbereitschaft, wenn die Produkte einen nachhaltigkeits- oder einen qualitativen Mehrwert aufweisen. So bestätigen mehrere Studien, dass für Erzeugnisse der Schweizer



Land- und Ernährungswirtschaft eine höhere Zahlungsbereitschaft besteht<sup>21,22</sup>.

## 4.2 Wirkungsebene: Wertschöpfung, Qualität, Nachhaltigkeit

*Wie kann das QuNaV Instrumentarium im Sinne der Wirkungsziele optimiert werden?*

Im Rahmen von Bestandesanalyse und Bedürfniserhebung wurden in Bezug auf die Wirkung der geförderten Vorhaben folgende zentrale Erkenntnisse gewonnen:

- [1] Es besteht, wie insbesondere die geführten Interviews gezeigt haben, ein Konsens, dass Qualität ein Mittel ist, um mehr Wertschöpfung in der Landwirtschaft zu erzielen und die Schweizer Landwirtschaft international besser zu positionieren. Dabei gilt die Grundannahme, dass eine Verbesserung von Qualität und Nachhaltigkeit zu einer höheren Zahlungsbereitschaft und damit zu einer besseren Marktpositionierung führt.
- [2] QuNaV ist das einzige Instrument, das explizit die Inwertsetzung von Qualität und Nachhaltigkeit auf der Marktebene fördert. Die QuNaV fordert in Art. 1 explizit, dass geförderte Projekte bei Produktionsstandards in den Bereichen Qualität und Nachhaltigkeit der Land- und Ernährungswirtschaft einen Mehrwert garantieren, bzw. bei innovativen Projekten auf die Verbesserung der Qualität und Nachhaltigkeit ausgerichtet sind. Die Beurteilung dieser Kriterien sollte daher sowohl beim Gesuchstellungsprozess als auch bei Zwischen- und Schlussberichten auf angemessene, transparente Weise erfolgen.
- [3] Bei der Gesuchsprüfung wie auch bei Zwischen- und Schlussberichten wird, wie insbesondere die Fallstudien und die zugehörigen Interviews ergeben haben, nebst der Prüfung formaler Kriterien zu Recht ein grosses Gewicht auf die Ermittlung der Wertschöpfung gelegt, während Angaben zur Verbesserung der Qualität und Nachhaltigkeit in der Regel nur summarisch oder implizit zu finden sind.
- [4] Es wäre wünschbar, den Zugewinn an Qualität und Nachhaltigkeit durch die Projekte besser zu erfassen, um überhaupt die Wirkung in den geförderten Bereichen auszuweisen; unter anderem auch, um sie in der Öffentlichkeitsarbeit darstellen zu können. Gleichzeitig sollen dabei Gesuchstellungs-, Monitoring- und Controllingprozesse nicht verkompliziert und der administrative Aufwand überschaubar gehalten werden. Es ist darauf zu achten, dass

---

<sup>21</sup> Schweizer Bauernverband 2016: «Schweizer Landwirtschaft: Differenzierung als Chance» - Situationsbericht 2016, 48 S.; [https://www.sbv-usp.ch/fileadmin/sbvuspch/04\\_Medien/Publikationen/Situationsberichte/Situationsbericht\\_2016.pdf](https://www.sbv-usp.ch/fileadmin/sbvuspch/04_Medien/Publikationen/Situationsberichte/Situationsbericht_2016.pdf)

<sup>22</sup> Feige, Stephan; Rieder, Stefan; Annen, Raphael; Roose, Zilla (2020): Evaluation der «Swissness» im Lebensmittelbereich. Schlussbericht zuhanden des Bundesamts für Landwirtschaft. htp St.Gallen und Interface Politikstudien Forschung Beratung; Zürich/Luzern; [https://www.ige.ch/fileadmin/user\\_upload/recht/Swissness/Evaluation\\_Swissness\\_im\\_Lebensmittelbereich\\_Schlussbericht.pdf](https://www.ige.ch/fileadmin/user_upload/recht/Swissness/Evaluation_Swissness_im_Lebensmittelbereich_Schlussbericht.pdf)

kein starres System eingeführt wird. Vielmehr ist eine Lösung zu finden, die der Unterschiedlichkeit möglicher Projekte Rechnung trägt.

Aufgrund dieser Überlegungen wurde folgende Handlungsempfehlung formuliert, welche den Verordnungsvollzug durch das BLW betrifft und die mittelbar auch Auswirkungen auf die Anforderungen an Gesuche und Reporting umfasst. Mit der Empfehlung soll der Anspruch der Verordnung, dass die geförderten Projekte auf Qualität und Nachhaltigkeit ausgerichtet sind, explizit und transparent gemacht werden können. Die Ausrichtung auf indikatorgestützte Kennzahlen samt einem entsprechenden Monitoring wird dazu beitragen, die Wirksamkeit eines Vorhabens besser beurteilen zu können. Die so gewonnenen Aussagen können zudem im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit für QuNaV bzw. für einzelne QuNaV-Projekte gut genutzt werden.

Aufgrund dieser Überlegungen wurde folgende Handlungsempfehlung formuliert:

#### **Handlungsempfehlung 1:**

##### **Die Erfassung der Mehrwerte bezüglich Qualität und/oder Nachhaltigkeit optimieren**

- Neben Angaben zur Wertschöpfung der Projekte sollen bei Gesuchstellung, sowie in Zwischen- und Schlussberichten auch Aussagen zu Mehrwerten der Projekte bezüglich Qualität und/oder Nachhaltigkeit eingefordert werden.
- Die geforderten Angaben sollen auf einem einfachen Indikatorset basieren.
- Um der Vielfalt möglicher Projekte gerecht zu werden und den Aufwand für die Gesuchseinreichung, die Erfüllung der Berichtspflichten wie auch Aufwendungen der Verwaltung in Grenzen zu halten, sollen für jedes Projekt frühzeitig aus einer vordefinierten Auswahl einige wenige Indikatoren bestimmt werden, welche in den Bereichen Wertschöpfung, Qualität und/oder Nachhaltigkeit den Erfolg abbilden. Der Umfang der Berichtspflichten soll von der Projektgrösse und der Ausrichtung des Projekts abhängig gemacht werden.
- Denkbar ist auch, einen Beirat von Fachexperten von Konsumentenseite, Umweltschutz und Forschung einzusetzen, welcher Wertschöpfung, Qualität und/oder Nachhaltigkeit der Gesuche sowie der Zwischen- und Schlussberichte beurteilt.
- Die erzielten Mehrwerte sollen verstärkt kommuniziert werden, um sie sichtbarer zu machen und dafür zu sensibilisieren, wie eine Verbesserung von Qualität und Nachhaltigkeit in Land- und Ernährungswirtschaft möglich gemacht werden kann. Die Kommunikation der in den Projekten erzielten Mehrwerte sollte prioritär durch die Projektträgerschaften erfolgen. Demgegenüber könnte das BLW über ausgewählte Leuchtturmprojekte in Land- und Ernährungswirtschaft berichten und dabei einen besonderen Fokus auf Qualität und/oder Nachhaltigkeit legen.

## **Vorschläge zur Umsetzung der Handlungsempfehlung 1**

### *Allgemeine Überlegungen*

Bei dieser Handlungsempfehlung sind folgende Punkte zentral:

1. Mit der Umsetzung dieser Handlungsempfehlung wird ein operationaler Nachhaltigkeitsbegriff geschaffen. Das könnte eine Chance sein, weil damit für den Gesuchsteller klarer und verständlicher wird, was bei QuNaV förderbar ist.
2. Die Erarbeitung eines einfachen, aber wissenschaftlich korrekten Sets von Indikatoren für die Bereiche Wertschöpfung, Qualität und Nachhaltigkeit. Dies soll dort, wo Gleiches mit Gleichem verglichen werden kann, auch über das Einzelvorhaben hinausgehende Betrachtungen und Auswertungen ermöglichen.
3. Zur Bestimmung der für jedes Einzelvorhaben relevanten Indikatoren sollen die Projektverantwortlichen frühzeitig anhand des generellen Sets möglicher Indikatoren jene Indikatoren vorschlagen, zu denen in ihrem Projekt Daten erhoben und die Wirkungen des Projekts gemessen werden sollen. Anzahl der zur Messung verwendeten Indikatoren und Bearbeitungstiefe der Messungen sollte sich nach der Ausrichtung und Grösse des Projekts richten, damit bei kleinen Projekten kein übermässiger Aufwand generiert wird. Dieser Vorschlag der Gesuchstellenden sollte sodann im Rahmen des Gesuchstellungsprozesses diskutiert und gegebenenfalls angepasst werden können.
4. Gewisse Indikatoren, etwa Indikatoren zum Tierwohl, lassen sich nicht eindeutig zu den Bereichen Wertschöpfung, Qualität oder Ökologie zuordnen. Sollen solche Indikatoren für ein bestimmtes Vorhaben untersucht werden, ist darauf zu achten, dass eine eindeutige Zuordnung erfolgt, damit nicht der gleiche Tatbestand mehrfach gewichtet wird.
5. Wie Kriterien für Qualität und Nachhaltigkeit konkret gemessen, bestimmt und vermittelt werden sollen, ist eine herausfordernde Aufgabenstellung. Es existieren viele unterschiedliche Indikatorensysteme. Den meisten ist gemeinsam, dass sie kompliziert sind und im konkreten Einzelfall einen hohen Aufwand erfordern. Im Rahmen dieser Evaluation können nur Vorschläge gemacht werden, in welche Richtung eine Verbesserung gehen könnte, ohne dass es hier schon möglich wäre, konkrete, unmittelbar umsetzbare Massnahmen für den künftigen Vollzug vorzulegen.
6. Die Beurteilung der Wirkungen des Vorhabens erfolgt durch das BLW auf Basis der von den Projektträgern gelieferten Daten.
7. Denkbar wäre nebst einer Indikator-basierten Messung von Qualität und Nachhaltigkeit auch eine Experten-Einschätzung durch einen QuNaV-Beirat. In dem Beirat könnten z.B. anerkannte Expertinnen und Experten von Konsumentenseite, Umweltschutz, Forschung vertreten sein. Falls die Idee mit dem QuNaV-Beirat aufgenommen wird, sollte diesem bei

der Beurteilung der Wirkung bezüglich Nachhaltigkeit und Ökologie der Projekte eine wichtige Rolle zukommen. Der Beirat könnte die Möglichkeit haben, eine Projektbeurteilung nicht bzw. nicht nur anhand vordefinierter generell-abstrakter Indikatoren vorzunehmen, sondern vermehrt auf die spezifischen Eigenheiten der doch sehr unterschiedlichen Projekte einzugehen. Ein solcher Beirat könnte zur Vernetzung der verschiedenen gesellschaftlichen Akteure einen grossen Beitrag leisten, der über die reine Projektbeurteilung hinausgeht. Dies könnte wiederum dazu beitragen, die Grundidee von QuNaV bei weiteren Akteursgruppen bekannt zu machen.

### *Überlegungen zur Erfassung der Wertschöpfung*

Um die Wertschöpfungswirkung eines Projektes zu bestimmen, müssen von den Gesamtleistungen (Umsätze) die Vorleistungen (Kosten) abgezogen werden, daraus resultiert die Projektwertschöpfung. Werden also in einem Projekt, ausgehend von einem Basisjahr, von 20 Landwirten und Landwirtinnen die Anzahl Schafe  $x$  zu einem Produzentenpreis  $y$  verkauft, ergibt sich daraus die Gesamtleistung. Schwieriger wird es, die Vorleistungen der Landwirte und Landwirtinnen zu bestimmen. Hier muss man sich auf Erfahrungswerte und Annahmen abstützen. Ist der Wert der Vorleistungen geschätzt, lässt sich die Projektwertschöpfung für das betreffende Jahr berechnen und z.B. durch einen Vergleich zum Basisjahr. Ein QuNaV-Projekt sollte in der Regel zu einer Steigerung der Wertschöpfung bei den beteiligten landwirtschaftlichen Produktionsbetrieben beitragen.

Es kann sinnvoll sein, Indikatorensets zu berücksichtigen, welche in anderen Bereichen der Landwirtschaftsförderung bereits angewandt werden. Bei PRE-Projekten, wo in den Teilprojekten meist kleinere oder grössere Investitionen getätigt werden, spielen betriebswirtschaftliche Tragbarkeitsabklärungen eine wichtige Rolle. Daher werden bei PRE für jedes Jahr der Umsetzung obligatorisch Angaben zu folgenden Bereichen eingefordert:

- Prozentuale Gewinnschwelle (wieviel % des Break-even wurde erreicht?)
- Jährliches Nettoergebnis
- Cashflow aus Geschäftstätigkeit (kumuliert)
- Investiertes Fremdkapital (kumuliert)
- Verschuldungsfaktor
- Delta Nettoergebnis vs. Investiertes Fremdkapital (kumuliert)
- Anzahl Arbeitsplätze

Nach PRE-Projektabschluss ist es möglich, sich auf eine Auswahl von Indikatoren zu beschränken. Diese wird im Schlussbericht definiert.

Für QuNaV-Projekte könnte die Beurteilung der Wertschöpfung folgende Punkte beleuchten und die Entwicklung entsprechender Kennzahlen über den Projektverlauf abbilden:

- Anzahl Teilnehmer (Produzenten und Verarbeiter)
- Produzentenpreis, projektspezifischer Mehrpreis
- Angaben zu vermarkteten Mengen/Jahr
- Umsatzvolumen
- Kosten der Vorleistungen
- Kalkulierte Projekt-Wertschöpfung (Mehrwert) für die Produzenten, durch: höheren Preis, höhere Mengen, geringere Kosten, etc.
- Mehrwert-Verteilung in der Projekt-Wertschöpfungskette (wer generiert welchen Mehrwert mit dem Projekt?)
- Erreichte Positionierung am Markt (z.B. Listung bei einem Grossverteiler).

### *Überlegungen zur Erfassung der Qualität*

DIN EN ISO 9000:2015 definiert Qualität wie folgt: *'Den Grad, in dem ein Satz inhärenter Merkmale eines Objekts Anforderungen erfüllt'*. Dabei stellt sich die Frage nach der Qualität unterschiedlich, je nachdem, ob die Sichtweise des Verbrauchers oder des Erzeugers bzw. des Verarbeiters eingenommen wird.

Aus Verbrauchersicht können folgende Elemente zentral sein:

- *Gesundheitsqualität*: z.B. hoher Gehalt essenzieller Nährstoffe, niedriger Gehalt an Schadstoffen, Reife- und Frischeszustand, Bekömmlichkeit, Verdaulichkeit, Sättigungswirkung etc.
- *Kulturqualität*: z.B. psychologischer Wert (Vorstellungen, Meinungen, Erwartungen, unterstellte Eigenschaften, Ersatzbefriedigung), Sozialwert (Prestige der Lebensmittel, Belohnung, Unterhaltung, Erlebnis etc.)
- *Ökologische Qualität*: z.B. bei Anbau und Erzeugung des Lebensmittels (Ausbringung und Belastung der Umwelt etc.), Be- und Verarbeitung von Lebensmitteln (Energieaufwand, Verpackungsaufwand, Abbaubarkeit und Entsorgung etc.), Vermarktung der Lebensmittel (Energieaufwand bei Handel, Transport und Lagerung etc.)
- *Genussqualität*: z.B. Aussehen, Form, Geruch, Geschmack, Konsistenz, Temperatur, Sauberkeit, Reife- und Frischeszustand, Freude am Essen etc.

Auf Produzentenseite sind die Qualitätsanforderungen an Produkte je nach Rolle im Wertschöpfungsprozess unterschiedlich:

- Für Produktionsbetriebe zentral sind Anbaueignung, Ertragsfähigkeit und Marktfähigkeit
- Für Verarbeitungsunternehmen entscheidend sind die technologischen Eigenschaften
- Für Vermarktungsunternehmen sind Transportfähigkeit, Haltbarkeit, Absatzbarkeit und damit verbunden auch die äussere Beschaffenheit von besonderer Bedeutung

Schliesslich gewinnt die Prozessqualität bei der Beurteilung von Lebensmitteln eine zunehmend wichtige Rolle.

Als Basis für die Erarbeitung von einfach anwendbaren Indikatoren könnten auch die Kriterien aus der Charta zur Qualitätsstrategie der Schweizerischen Land- und Ernährungswirtschaft des Vereins zur Förderung der Qualitätsstrategie der Schweizer Land- und Ernährungswirtschaft<sup>23</sup> verwendet werden, nämlich:

- Natürlichkeit
- Genuss
- Sicherheit und Gesundheit
- Authentizität
- Herkunft Schweiz / Verarbeitung Schweiz

### *Überlegungen zur Erfassung der Nachhaltigkeit*

Aus in den letzten Jahren entstandenen Kriterien wie den Bewertungsgrundlagen für eine planetenkompatible Ernährung der FAO <sup>24</sup> können Bewertungsraster für die Beurteilung der Nachhaltigkeit abgeleitet werden. Die zentralen Elemente der Überlegungen zu einer Nachhaltigkeitsstrategie des BLW sollten in den Indikatoren abgebildet werden können. Es wird empfohlen, bei der konkreten Ausgestaltung der generellen Indikatorenliste auf Fachleute zurückzugreifen. Dabei sollte Agroscope einbezogen werden<sup>25</sup>. Auch bietet es sich an, in diesem Erarbeitungsprozess auf spezialisierte Unternehmen zurückzugreifen, welche heute in der Landwirtschaft Nachhaltigkeitsbeurteilungen vornehmen.

Der Nachhaltigkeitsbegriff, welcher der Nachhaltigkeitspolitik des BLW zugrunde liegt, umfasst die Dimensionen Wirtschaft, Ökologie und Soziales. Da die Erfassung der wirtschaftlichen Auswirkungen standardmässig in jedem Projekt erfolgt, ist es angezeigt, die hier zu entwickelnden Nachhaltigkeitsindikatoren auf die Dimensionen Ökologie und Soziales zu begrenzen und die doppelte Erfassung derselben Wirkungen zu vermeiden.

Für den *Umweltaspekt* der Nachhaltigkeit können Indikatoren zu den nachfolgend genannten Punkten entwickelt werden, wobei die Liste im Rahmen dieser Evaluation nicht abschliessend sein kann:

- Ammoniakemissionen
- Biodiversität
- Bodenfruchtbarkeit
- Energieverbrauch
- Natürliche Ressourcen
- Nützlinge
- Nachhaltiger Konsum
- Nachhaltige Verteilung von Produkten
- Pflanzenschutzmittel

---

23 Vgl. <https://www.qualitaetsstrategie.ch/de/verein.html>, Abruf am 4.3.2021

24 FAO and WHO. 2019. Sustainable healthy diets – Guiding principles. Rome. Siehe auch Horizon 2020 der EU-Kommission ("Testing and demonstrating systemic innovations in support of the Farm-to-Fork Strategy - Subtopic F: Shifting to sustainable healthy diets").

25 J. Poore und T. Nemecek 2018: Reducing food's environmental impacts through producers and consumers, Science, 360, 987-992.

- Phosphor
- Rückstände
- Smart Farming
- Stickstoff
- Treibhausgasemissionen

Für den *sozialen Aspekt* der Nachhaltigkeit wäre, wiederum nicht abschliessend, an folgende Punkte zu denken:

- Gemeinwirtschaftliche Leistungen
- Ländliche Entwicklung
- Soziale Sicherung
- Unternehmensverantwortung
- Arbeitsbedingungen
- Fairer Handel

### **Stellungnahmen im Rahmen der Validierung**

*Die angefragten Expertinnen und Experten sehen grundsätzlich den Nutzen dieser Handlungsempfehlung. Allerdings muss es gelingen, den administrativen Aufwand in engen Grenzen zu halten. Eine zur Bewertung der Nachhaltigkeit genannte Möglichkeit war der Einsatz von Spinnendiagrammen. Die Idee eines Beirats wurde sehr unterschiedlich beurteilt, teils grundsätzlich gut, teils eher zurückhaltend. Bedenken bestehen im Hinblick auf einen möglicherweise zu hohen Aufwand, andererseits bietet der Beirat die Möglichkeit, eine individuell auf die Einzelprojekte abgestimmte Indikatorik zur Anwendung zu bringen und Einschränkungen durch ein starres System zu vermeiden. Zudem wurde betont, dass das BLW in einem Beirat ausreichend vertreten sein müsse. Die Stellungnahmen waren bei diesem Punkt insgesamt besonders umfangreich. Damit ist absehbar, dass die Konkretisierung dieser Handlungsempfehlung noch einiges an Aufwand und Abstimmung benötigt.*

## **4.3 Ebene Vollzug**

### **a) AgrIQnet**

Wie kann AgrIQnet im Sinne des Innovationsprozesses optimiert werden?

Aus den durch die Datenerhebung gewonnenen Informationen lassen sich folgende zentralen Erkenntnisse formulieren.

- [1] Zu AgrIQnet gehen die Einschätzungen auseinander. Allerdings ergab sich anlässlich einer am 21. Januar 2021 erfolgten Besprechung der am AgrIQnet-Netzwerk beteiligten Partner ein einheitliches Meinungsbild, dass AgrIQnet ein geeignetes Instrument ist, um Betrieben bzw. Gruppen von Betrieben innovative Projekte zu ermöglichen.
- [2] Ein einziger Einreichungstermin pro Jahr für die Gesuchstellung von AgrIQnet wurde als Hindernis beurteilt. Die Schaffung einer

höheren Einreichungskadenz würde es ermöglichen, schneller auf Ideen zu reagieren.

- [3] Es wurde festgestellt, dass das AgrIQnet-Netzwerk derzeit eine eher geringe Rolle spielt. Es sollte eine Struktur geschaffen werden, welche Knowhow und Netzwerke der Netzwerkpartner für die Gesuchsteller besser nutzbar macht.
- [4] AgrIQnet hat derzeit keine rechtliche Grundlage in der QuNaV-Verordnung

Aufgrund dieser Überlegungen wurde folgende Handlungsempfehlung formuliert:

### **Handlungsempfehlung 2:**

#### **Die Umsetzung von AgrIQnet optimieren**

- Das bestehende AgrIQnet-Konzept soll zusammen mit den am AgrIQnet-Netzwerk beteiligten Partnern optimiert und weiterentwickelt werden. Damit sollen:
  - die Bekanntheit des AgrIQnet-Instrumentes gefördert werden,
  - die Kenntnisse über die AgrIQnet-Anforderungen bei den Zielgruppen erhöht werden.
- Wichtige Elemente dieser Erneuerung sind:
  - die Verstärkung der Kommunikation zu AgrIQnet (vgl. Handlungsempfehlungen 3);
  - die Möglichkeit, um ein Gesuchskoaching zu ersuchen (vgl. Handlungsempfehlungen 4);
  - die stärkere Einbindung des AgrIQnet-Netzwerkes in den Gesuchs-Prozess (beim Gesuchskoaching, bei der Vernetzung mit Experten und Institutionen, etc.);
  - genauer zu umschreiben, was unter einem AgrIQnet-Technik-Prototyp zu verstehen ist und wie beteiligte Landwirtschaftsbetriebe dabei eingebunden werden sollen;
  - die Erhöhung der Anzahl Einreichungstermine auf 4 pro Jahr zu prüfen;
- In der QuNaV soll eine Rechtsgrundlage für AgrIQnet geschaffen werden.

### **Vorschläge zur Umsetzung der Handlungsempfehlung 2**

Die Neuausrichtung von AgrIQnet bedarf noch eingehender und vertiefter Diskussionen mit den beteiligten Partnern. Es wird sich dabei um ein eigenständiges Projekt handeln, welches den Einbezug aller Stakeholder erfordert.



Zu klären sind insbesondere folgende Punkte:

- Verbesserung der Kommunikation über das Angebot von AgriQnet, z.B. in landwirtschaftlichen Schulen, Zeitschriften etc. (vgl. auch Handlungsempfehlung 3)
- Die Möglichkeit, Projekte zu AgriQnet-Technik-Prototypen zu realisieren, soll beibehalten werden. Es soll aber genauer formuliert und definiert werden, was ein AgriQnet-Technik-Prototyp ist und wie die Betriebe eingebunden werden sollen.
- Erhöhung der Einreichungstermine auf viermal pro Jahr
- Rolle und Verbindlichkeit des Netzwerks, bessere Inwertsetzung der Kontakte des Netzwerkes für die Gesuchstellenden

Anpassungen am Coaching-Angebot für AgriQnet werden durch Handlungsempfehlung 3 abgedeckt.

### **Stellungnahmen im Rahmen der Validierung**

*Die zur Stellungnahme angefragten Expertinnen und Experten sind in vier von fünf Fällen der Ansicht, dass die Vorschläge zu AgriQnet am richtigen Ort ansetzen. Zwei Experten heben hervor, dass regionale Akteure stärker involviert werden sollten, und zwar die kantonalen Bauernverbände und/oder die regionalen Labels bzw. Labels der Schweizer Pärke. Es gelte ausserdem, die Grundsätze erfolgreicher Netzwerkarbeit besser zu berücksichtigen. Ein Experte bevorzugt grundsätzlich eine stark von der Beratung geprägte Innovationsförderung und hat darauf verzichtet zu den einzelnen Handlungsempfehlungen detailliert Stellung zu nehmen.*

### **b) Stärkung der Innovation, Bekanntmachung, Werbung, Ansprache potenzieller Gesuchsteller**

*Wie kann Innovation gestärkt werden? Wie kann die Effektivität erhöht werden? Wie können InnovatorInnen erreicht werden? Wie können Zugangsschwellen zu den QuNaV-Instrumenten abgebaut werden?*

Aus den durch die Datenerhebung gewonnenen Informationen lassen sich folgende zentralen Erkenntnisse formulieren.

- [1] Die Vorstellung über das, was Innovation ausmacht, ist bei den verschiedenen Akteuren von QuNaV recht unterschiedlich. Innovation kann als etwas Neuartiges verstanden, aber auch generell als Fortschritt (vgl. Kapitel 3.2.1. Innovationsverständnis).
- [2] Kenntnisse und praktische Erfahrung in der erfolgreichen Umsetzung von Innovationsprozessen sind bei den Akteuren von QuNaV in sehr unterschiedlichem Umfang vorhanden.
- [3] Aus den verschiedenen Rückmeldungen kristallisierte sich die Notwendigkeit heraus, eine Möglichkeit zur Förderung der Sensibilisierung für die Bedeutung von Innovation zu schaffen. Das Anliegen weist über den Rahmen der Möglichkeiten von QuNaV hinaus und bedarf einer breiteren, vertieften Diskussion.

- [2] Das Instrument QuNaV scheint grundsätzlich bekannt, seine konkrete Ausgestaltung und insbesondere die Unterstützungsmöglichkeiten sind selbst einzelnen BeraterInnen nur bedingt vertraut. Dies führt bei einigen möglichen Akteuren zu einer Hemmung, das Instrument überhaupt zu nutzen.
- [3] Die QuNaV-Projekte und deren Ergebnisse sind allerdings bei möglichen Akteuren und in der Landwirtschaftspresse relativ wenig präsent
- [4] Welchen Hebel die Kommunikation dabei spielt, zusätzliche Antragssteller zu gewinnen, ist schwierig abzuschätzen.
- [5] Ein Potenzial zur breiteren Bekanntmachung der Fördermöglichkeiten von QuNaV besteht auf jeden Fall bei den landwirtschaftlichen Schulen und Bildungszentren (LBBZ). In vielen Betrieben ist die junge Generation Innovationstreiber, oder um es in den Worten eines Ausbildungsverantwortlichen am Strickhof zu sagen «Was sie bei uns lernen, nehmen sie mit auf die Betriebe.»

Aufgrund der oben dargestellten Überlegungen wurde folgende Handlungsempfehlung formuliert:

### **Handlungsempfehlung 3:**

#### **Die Sensibilisierung für die Bedeutung von Innovation fördern**

Ein Teil der QuNaV-Mittel soll für die Sensibilisierung für die Bedeutung von Innovation reserviert werden. Zielgruppen sind: Landwirte und Landwirtinnen, Akteure der Agrar-Wertschöpfungsketten und des landwirtschaftlichen Wissenssystems, besonders die Landwirtschaftlichen Bildungs- und Beratungszentren (LBBZ) sowie weitere Akteure wie die kantonalen Bauernverbände oder Swiss Food Research. Diese Zielgruppen sollen mit dieser Förderung angesprochen werden können. Für die landwirtschaftliche Praxis sind insbesondere die LBBZ eine wichtige Drehscheibe zur Bekanntmachung und Demonstration von Innovation.

- Der Bedarf nach dieser Förderung geht offensichtlich über den Kreis der QuNaV-Projekte hinaus und es ist anzunehmen, dass sie auch bei anderen Förderprogrammen des Bundes (z.B. PRE) neue Projekte anregen kann.
- Die Schaffung dieser Fördermöglichkeit macht eine entsprechende Verordnungsanpassung der QuNaV erforderlich, wenn man die Fördermöglichkeit auf QuNaV beschränkt. Soll diese Fördermöglichkeit auch auf andere Fördermittel ausgedehnt werden, müssten auch diesbezüglich die entsprechenden Rechtssetzungsarbeiten vorgenommen werden.

### **Vorschläge zur Umsetzung der Handlungsempfehlung 3**

Das Ziel der neuen Fördermöglichkeit ist, nationale, kantonale oder institutionelle «Innovations-Gefässe» finanziell zu unterstützen.

Offenbar gibt es heute Kantone, die entsprechende Aktivitäten bereits selbst finanzieren. Es wäre sinnvoll, bundesweit die Voraussetzungen zu schaffen, damit Sensibilisierungsprojekte leichter lanciert werden können. Dabei müsste geklärt werden, was die Voraussetzungen sind, damit ein Projekt entsprechende Bundesgelder erhält.

Mit der neuen Fördermöglichkeit könnten Projekte unterstützt werden, welche national, kantonale oder regional für die Bedeutung von Innovation sensibilisieren, die Fördermöglichkeiten aufzeigen sowie Vorbereitungsprozesse für Projekte anstossen und coachen. Angesprochen sind Institutionen, welche Projekte mit den Zielgruppen Landwirte und Landwirtinnen, Akteure der Wertschöpfungsketten, Studierende etc. auf den Weg bringen wollen. Mit einer solchen Fördermöglichkeit könnten beispielsweise künftig kantonale Projekte vom Typ «PuureInfo» mitfinanziert werden.

Die Konzeption der neuen Fördermöglichkeit und ihre konkrete Ausgestaltung wie auch die zugehörige Wirkungsmessung wird mit den zu involvierenden Akteuren noch näher zu konkretisieren sein.

Diese Projekte sollen auch mithelfen, dass Ideen und Projekte zu landwirtschaftlicher Innovation auf allen föderalen Ebenen, insbesondere auch an den LBBZ noch vermehrt thematisiert werden können. Auf jeden Fall empfiehlt es sich, mit den Schulen und Bildungszentren in Kontakt zu treten und Möglichkeiten auszuloten, wie dort in inspirierender Art auf Innovationsförderung hingewiesen werden kann.

Das Anliegen weist über den Rahmen der Möglichkeiten von QuNaV hinaus und bedarf einer breiteren, vertieften Diskussion und Abklärung. Die entsprechenden Arbeiten konnten im Rahmen dieser Evaluation nicht geleistet werden.

Die je nach Konzeption und Ausgestaltung der neuen Fördermöglichkeit erforderlichen Anpassungen auf Verordnungsebene sind zu prüfen.

### **Stellungnahmen im Rahmen der Validierung**

*Die zur Stellungnahme angefragten Expertinnen und Experten sehen grundsätzlich alle ein Potential bei dieser Fördermöglichkeit. Dies gelte insbesondere für Verarbeitungsbetriebe, denen die verfügbaren Fördermittel kaum bekannt seien und die durch die heutige Beratung auch weniger abgedeckt würden. Neben den LBBZ sollten auch die landwirtschaftlichen Hochschulen zur Zielgruppe gezählt werden.*

Im Kontext von Stärkung der Innovation, Bekanntmachung, Werbung, Ansprache potenzieller Gesuchsteller wurde eine weitere Handlungsempfehlung formuliert, welche insbesondere auch folgende Erkenntnisse aufnimmt:

- [1] Ausserhalb interessierter Kreise ist QuNaV wenig bekannt und vor allem sind die Erfolgsgeschichten zu wenig aufgearbeitet.
- [2] Der Mehrwert von Informationen zu Best Practice besteht darin, dass die Wahrscheinlichkeit steigt, die vom BLW angestrebte Leuchtturmwirkung zu erreichen.

#### **Handlungsempfehlung 4:**

##### **Die Kommunikation über QuNaV und AgriQnet verstärken**

Die Kommunikation über das QuNaV-Instrument und die daraus resultierenden Projekte sowie der Projekt-Erfahrungsaustausch sollen neu ausgerichtet und intensiviert werden. Damit soll:

- die Bekanntheit des Instrumentes gefördert werden,
- die Kenntnisse über die QuNaV-Anforderungen bei den Zielgruppen erhöht werden,
- der Erfahrungsaustausch zwischen Projektakteuren verbessert werden.

Besonders lehrreiche Innovationsprozesse und ihre Resultate sollten für InnovatorInnen auf geeignete Weise für InnovatorInnen zugänglich gemacht werden. Auch typische Stolpersteine oder Herausforderungen sollen dargestellt werden.

Damit werden die Chancen von QuNaV veranschaulicht, die Entwicklung neuer Projekte wird angeregt und das gegenseitige Lernen unter Interessierten wird ermöglicht.

Die Synergien mit den Projekten zur «Sensibilisierung für die Bedeutung von Innovation» (Handlungsempfehlung 3) sollen dabei genutzt werden.

#### **Vorschläge zur Umsetzung der Handlungsempfehlung 4**

Bereits heute wird vom BLW in einem gewissen Umfang Kommunikation für QuNaV gemacht. So werden in Zusammenarbeit mit AGRIDEA Info-Veranstaltungen mit Erfahrungsaustausch durchgeführt. Diese Aktivitäten sollen weiter ausgebaut werden, um mit QuNaV letztlich mehr Wirkung zu erzielen.

Der Mehrwert von Informationen zu Best Practices besteht darin, dass die Wahrscheinlichkeit steigt, die vom BLW angestrebte Leuchtturmwirkung zu erreichen.

Nebst einer klaren Darstellung des Innovationsprozesses sollen die beispielhaften «Good Practice» Beispiele so aufbereitet werden, dass sie eine emotionale Ebene der Zielgruppen ansprechen. Zu einer «Story» gehören Menschen und eine Dramaturgie. Durch Storytelling bekommt Abstraktes eine persönliche Ebene und bleibt so besser im Gedächtnis.

Gedacht wird an eine beschränkte Auswahl besonders illustrativer Projekte, nicht an die Erstellung einer Datenbank.

Abhängig von den Bedürfnissen der Zielgruppen kommen verschiedene Formate in Frage, wie die Kommunikation zu diesen illustrativen Beispielen aussehen könnte, und zwar von geschriebenen Texten, über Bildstreifen, bis zu Bewegtbildern. Die drei folgenden Beispiele zeigen drei Möglichkeiten auf:

- Minergie Schweiz, um das Erreichte und die Potenziale aufzuzeigen, [Microsite](#)

- Wie Energie aus Biomasse entsteht, [Broschüre](#) mit Elementen des Storytellings
- Entstehung und Nutzen eines Holzschnitzelverbund in Chile, [Animationsfilm](#)

Wichtig ist auch, Schnittstellen zu bestehenden Gefässen (wie z.B. der regionsuisse [Webseite](#)) klar zu definieren damit keine Duplikationen bestehen.

### **Stellungnahmen im Rahmen der Validierung**

*Die Frage, ob eine Good Practices Beispiele ein Weg sein könnten, um Erfolgsgeschichten im Bereich Innovation besser bekannt zu machen und den «Funken» zu neuen InnovatorInnen überspringen zu lassen, wurde von einem Experten als sehr wirksames Mittel beurteilt, um Zugang zu möglichst vielen potenziellen Antragstellenden zu finden. Ein anderer Experte fand, ein solches Vorgehen sei mit hohem Aufwand verbunden und der Nutzen sei eher unklar. Eine Expertin betonte, dass es vor allem darum gehen müsse, Orientierungsbeispiele zu geben, was gefördert wird, welche Kriterien berücksichtigt wurden und wie hoch die Förderung aus welchen Gründen ausgefallen ist.*

### **c) Gesuchstellungsprozess, Bewilligungen sowie Umsetzungsprozess: Beratung, Berichterstattung**

Im Rahmen von Bestandesanalyse und Bedürfniserhebung wurden folgende zentrale Erkenntnisse gewonnen:

- [1] Die Gesuchserarbeitung stellt für Branchen- und Labelorganisationen eine weniger hohe Hürde dar als für Produzenten. Die Gesuchsteller signalisierten einen klaren Bedarf nach einfach verständlichem Informationsmaterial, insbesondere aber nach Coaching-Möglichkeiten und nach Austausch mit Akteuren aus der landwirtschaftlichen Beratung und Forschung. Diese Erkenntnisse aus den Fragebogen wurden in den Interviews bestätigt.
- [2] Die Gesuchsteller erhalten derzeit vom BLW wertvolle Unterstützung bei der Gesuchserarbeitung. Dennoch kann das BLW als beurteilende Behörde die Gesuchsteller nicht vertieft beraten, da die Unabhängigkeit bei der Beurteilung der Gesuche sichergestellt sein muss. Manche Gesuchsteller hätten sich einen Leitfaden und Informationen über ein paar erfolgreiche Praxisbeispiele gewünscht.
- [4] Bezüglich Berichterstattung wurde vielfach eine strukturierte Vorlage oder ein Anforderungskatalog an die Outputs gewünscht.
- [5] Häufig wurde der Wunsch nach einem Projektcoaching geäußert.
- [6] Ebenso wurde verschiedentlich festgehalten, dass die Kommunikation zwischen Forschung und Praxis, aber auch zwischen den Projekten verbessert werden könnte.

- [7] Ausserhalb der ohnehin involvierten Kreise ist QuNaV wenig bekannt und vor allem sind die Erfolgsgeschichten zu wenig aufgearbeitet.

Aufgrund dieser Überlegungen wurde folgende Handlungsempfehlung formuliert, welche möglicherweise auch eine Verordnungsänderung erfordert. Die Empfehlung soll dazu beitragen, mit begrenztem Aufwand die Qualität der Gesuche zu verbessern und die von einigen Gesuchstellern genannten Enttäuschungen zu reduzieren.

### **Handlungsempfehlung 5:**

#### **Die Projekte mit Coaching unterstützen**

##### **1. Coaching bei Gesucherstellung**

Es soll die Möglichkeit geschaffen werden, dass sich Projektinitianten mit ihren QuNaV/AgrIQnet Gesuchsentwürfen an eine durch das BLW beauftragte, externe Coachingstelle wenden können, welche ihnen in einem definierten Umfang Unterstützung bei der Konzeption und Ausformulierung ihres Projektgesuches bietet. Dieses Coaching bei Gesucherstellung soll für den Gesuchsteller kostenlos sein.

##### **2. Coaching im Projektverlauf**

Bei komplexen QuNaV-Projekten sollte auch im Projektverlauf die Möglichkeit besser kommuniziert werden, dass die Projekt-Trägerschaft oder das BLW vorschlagen können, eine fachliche Unterstützung/Coaching durch externe Experten einzuholen. Der Aufwand für ein solches Coaching soll auch zu den anrechenbaren Kosten gerechnet werden. Ein solches Coaching soll sowohl in der Vorabklärungsphase als auch in der Startphase und Teilnahme möglich sein. Damit können die Projektmanagement-Ressourcen in einem Projekt verstärkt werden, wenn dieses komplex ist, viele Akteure und ein grosses Volumen hat. Das Projektcoaching soll aber die Projektverantwortlichen nicht von ihrer Verantwortung für die Durchführung und den Erfolg des Projekts entbinden. Vielmehr sollen sie weiterhin gehalten sein, bei Bedarf selbständig Unterstützung zu suchen.

### **Vorschläge zur Umsetzung der Handlungsempfehlung 5**

#### **1. Coaching bei Gesucherstellung**

Erfahrungen mit Coachingangeboten bestehen bei der AGRIDEA-Beratungsstelle für Ressourcenprojekte, wo Projektskizzen und Projektgesuche begleitet werden. Dabei wird auf Schwachstellen und Mängel hingewiesen. So kann die formale und inhaltliche Qualität der Dossiers sichergestellt werden und es ist wahrscheinlicher, dass die Gesuche genehmigt werden können. Mit der AGRIDEA-Beratungsstelle konnte das BLW bei Ressourcenprojekten von Anfragen formaler und inhaltlicher Art entlastet werden. Zudem konnten damit Genehmigungsprozess und Vollzug von Beratung und Projektcoaching getrennt werden.

Die Erfahrung bei den Ressourcenprojekten zeigt, dass Unterstützung bzw. Coaching bei der Gesuchserstellung dazu beiträgt, die Qualität der Projekte zu verbessern. Ein Projektcoaching-Bedürfnis kann, je nach Projektträgerschaft, sowohl bei QuNaV- wie bei AgriQnet-Projekten bestehen.

Anders ist die Lösung bei PRE. Dort hat sich das BLW bewusst gegen einen zusätzlichen Leistungsauftrag an eine zentrale Stelle entschieden und überlässt das Coaching kantonalen Stellen und Beratungsbüros. Das ist vom Wettbewerbsgedanken her sinnvoll. Allerdings kann es hilfreich sein, wenn eine Person die Abläufe sehr gut kennt und unbürokratisch und ohne Kosten für die potenziellen Gesuchsteller erste Abklärungen vornehmen kann.

In Bezug auf das hier vorgeschlagene Gesuchcoaching muss geprüft werden, welche Lösung für QuNaV-Gesuche am erfolgversprechendsten ist.

Der Umfang der Unterstützung könnte abgestuft werden nach den Projektphasen Vorabklärung, Startphase und Teilnahme.

Neben der Beratung sollen auch an die Projektgrößen und -typen angepasste Hilfsmittel (z.B. Templates, kurzer Leitfaden) entwickelt werden.

## 2. Coaching im Projektverlauf

Aufgrund der grossen Vielfalt der Projekte und der unterschiedlichen Bedürfnisse der Antragsteller, wird für das **Coaching im Projektverlauf** die Schaffung eines ExpertInnen-Pools vorgeschlagen. Vergleichbare Strukturen finden sich bereits bei Innosuisse (Innobooster Programm) und beim Netzwerk Ressourceneffizienz Schweiz (reffnet.ch). Die Aufgaben und der Umfang der fachlichen Projektbegleitung sollen von der Projektträgerschaft und dem BLW gemeinsam festgelegt werden. Die Finanzierung der Projektbegleitung soll nach einem Aufteilungsschlüssel zwischen BLW-QuNaV und der Projektträgerschaft erfolgen, in der Regel je hälftig.

## Stellungnahmen im Rahmen der Validierung

1. **Coaching bei Gesucherstellung:** *Ein Coachingangebot bei der Gesucherstellung wurde von drei befragten Experten klar als zielführend eingestuft. Ein Experte äusserte sich dahingehend, dass die Handlungsempfehlung noch präzisiert werden müsste. Rückmeldungen betrafen auch die Frage, ob das Angebot wie bei den Ressourcenprojekten an einer einzigen Institution angesiedelt sein sollte oder ob es besser sei, wenn verschiedene Akteure die Coachingrolle übernehmen würden. Im Sinne des Wettbewerbs sprachen sich die Experten mehrheitlich für letztere Lösung aus. Wichtig sei die Nähe zu den Betrieben. Daher sei auch das Beratungsforum Schweiz ein wertvoller Partner. Eine Expertin hat hingegen auch die Vorteile eines einheitlichen Ansprechpartners für den Informationsfluss mit dem BLW hervorgehoben.*
2. **Coaching im Projektverlauf:** *Die Möglichkeit eines Coachings während des Projekts wurde von zwei der befragten Experten als absolut zielführend für den Erfolg von Innovationsprozessen eingestuft. Ein Experte erachtete es als ein grundsätzlich sinnvolles Angebot, ein weiterer*

*aber als eher nicht zielführend. Letzterer begründete seine Aussage damit, dass der Projektverlauf ein organisatorisches Element sei, für welches der Gesuchsteller volle Verantwortung übernehmen müsse und entsprechend bei Bedarf auch individuell Unterstützung einholen solle.*

#### **d) Messung der Dauerhaftigkeit der Wirkung (Outcomemessung)**

Im Rahmen von Bestandesanalyse und Bedürfniserhebung wurde in Bezug auf Messung der Wirkung (Outcome-Messung) folgende zentrale Erkenntnis gewonnen:

- [1] QuNaV kennt bisher kein systematisches Monitoring des Erfolgs nach Projektabschluss. Dies im Unterschied etwa zu den PRE, die 3 und 6 Jahre nach Projektabschluss Angaben zu gewissen Indikatoren liefern müssen.
- [2] Damit fehlen bei QuNaV systematische Angaben über die Dauerhaftigkeit der Projekterfolge. Diese könnten aber gut genutzt werden, um künftige Projekte zu unterstützen.

Für diese Vollzugsebene wurde folgende zentrale Handlungsempfehlung formuliert.

##### **Handlungsempfehlung 6:**

##### **Mehr Informationen über die Dauerhaftigkeit der Projekte gewinnen und Projektträger auffordern, nach Projektabschluss Daten zu wenigen, definierten Schlüsselindikatoren einzureichen**

Dem BLW wird empfohlen, mehr Informationen über die Dauerhaftigkeit der Projekterfolge zu beschaffen und zu kommunizieren. Die Dauerhaftigkeit könnte dadurch gemessen werden, dass die Zuwendungsempfänger, wenigstens von grösseren Projekten der Start- und Teilnahmephase 3 und 6 Jahre nach Auslaufen der Unterstützung aufgefordert werden, dem BLW Angaben zu wenigen, definierten Schlüsselindikatoren einzureichen, welche Aussagen über den Projekterfolg zulassen. Die Indikatoren zur landwirtschaftlichen Wertschöpfung wären durch das BLW vorzugeben, projektspezifische Indikatoren könnten zwischen BLW und Trägerschaft vereinbart werden.

#### **Vorschläge zur Umsetzung der Handlungsempfehlung 6**

Diese Handlungsempfehlung ist in einem engen Zusammenhang mit den Handlungsempfehlungen 1 und 3 zu sehen. Dauerhaftigkeit für Projekterfolge, die über die Förderperiode hinausgeht, ist ein grosser Anreiz zur Entwicklung neuer Projekte.

Aus den in Handlungsempfehlung 1 vorgeschlagenen Indikatoren kann ein reduziertes Set ausgewählt werden, welches eine Abschätzung der Dauerhaftigkeit des Projekterfolgs erlaubt. Gegebenenfalls kann auch hier der vorgeschlagene Beirat einbezogen werden.



Es wäre zu prüfen, ob die IT-Lösung, die derzeit für PRE erarbeitet wird, allenfalls in leicht modifizierter Form, auch für QuNaV angewandt werden könnte. Damit könnte eine möglichst automatische Sammlung der Daten für die Auswertung ermöglicht werden.

Um die Bereitschaft sicherzustellen auch nach Projektende noch die erforderlichen Angaben zu liefern, sollte eine entsprechende Vertragsklausel ausreichen. Allerdings besteht nach Projektende keine Möglichkeit, die Projektträger zur Lieferung von Daten zu zwingen, weshalb man auf das Wohlwollen der Projektträger angewiesen bleiben wird.

Allenfalls kann eine übliche Entschädigung für den Aufwand entrichtet werden.

### **Stellungnahmen im Rahmen der Validierung**

*Das Bedürfnis, auch nach Ablauf der Förderung noch etwas über den Erfolg der Projekte zu erfahren, wurde in den Stellungnahmen der Experten klar bejaht. Der Aufwand hänge aber von der Art der Kennzahlen oder Berichterstattung ab, aber bereits das Wissen, ob das Projekt noch am Markt existiert, sei schon eine Information, die man heute nicht habe.*

## A1 Abkürzungsverzeichnis und Glossar

|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AgriQnet | Spezifisch auf Betriebsgruppen ausgerichteter Projekttyp bei dem Gesuche vom beteiligten Netzwerk profitieren können. Der Name setzt sich aus der landwirtschaftlichen Basis (Agr), innovativen Ideen (I), Qualität (Q) der produzierten Produkte und dem beteiligten Netzwerk (net) zusammen |
| BBG      | Berufsbildungsgesetz                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| BLV      | Bundesamt für Lebensmittelsicherheit und Veterinärwesen                                                                                                                                                                                                                                       |
| BLW      | Bundesamt für Landwirtschaft                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| EBA      | Eidgenössisches Berufsattest                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| EFZ      | Eidgenössisches Fähigkeitszeugnis                                                                                                                                                                                                                                                             |
| EU       | Europäische Union                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Innotour | Instrument zur Förderung von Innovation, Zusammenarbeit und Wissensaufbau im Tourismus durch das SECO                                                                                                                                                                                         |
| KMU      | Kleine und mittlere Unternehmen                                                                                                                                                                                                                                                               |
| LBBZ     | Landwirtschaftliche Bildungs- und Beratungszentren                                                                                                                                                                                                                                            |
| LwG      | Landwirtschaftsgesetz                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| NGO      | Nichtregierungsorganisation                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Nmin     | Pflanzenverfügbarer mineralisierter Stickstoff                                                                                                                                                                                                                                                |
| NRP      | Neue Regionalpolitik, ein durch Bund und Kantone gefördertes Instrument zur Stärkung von Regionen                                                                                                                                                                                             |
| ÖLN      | Ökologischer Leistungsnachweis gemäss Direktzahlungsverordnung (DZV)                                                                                                                                                                                                                          |
| PRE      | Projekte zur regionalen Entwicklung gemäss Strukturverbesserungsverordnung (SVV)                                                                                                                                                                                                              |
| PrS      | Produktionsstandard, ein durch die QuNaV geförderter Projekttyp                                                                                                                                                                                                                               |
| QCA      | Qualitative Comparative Analysis                                                                                                                                                                                                                                                              |
| QuNaV    | Verordnung über die Förderung von Qualität und Nachhaltigkeit in der Land- und Ernährungswirtschaft                                                                                                                                                                                           |
| SBV      | Schweizer Bauernverband                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| SDG      | Sustainability Development Goals der Agenda 2030                                                                                                                                                                                                                                              |

## A2 Liste der Liste der für die einzelnen Arbeitsschritte geführten Interviews

| Arbeitsschritt                                                   | Institution                                                            | Name         | Vorname   |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------|
| Leitfadengestützte Interviews BLW                                | BLW, Direktionsbereich Märkte und Wertschöpfung                        | Aebi         | Adrian    |
|                                                                  | BLW, Fachbereich Qualitäts- und Absatzförderung                        | Aebi         | Patrik    |
|                                                                  | BLW, Direktionsbereich Wissenssysteme, Technologie und Internationales | Chappuis     | Jean-Marc |
|                                                                  | BLW, Fachbereich Agrarökonomie, Raum und Strukturen                    | Lanz         | Simon     |
|                                                                  | BLW, Fachbereich Pflanzliche Produkte                                  | Schauenberg  | Pierre    |
| Leitfadengestützte Interviews Expertin                           | Prométerre                                                             | Favre        | Geneviève |
| Leitfadengestützte Interviews ExpertIn / GesuchstellerIn QuNaV   | Fondation Rurale Interjurassienne                                      | Koller       | Nadège    |
|                                                                  | FiBL                                                                   | Meili        | Eric      |
|                                                                  | IP-Suisse                                                              | Rothen       | Fritz     |
|                                                                  | Proviande                                                              | Siegenthaler | Werner    |
| Leitfadengestützte Interviews Gesuchsteller QuNaV                | mooh GmbH                                                              | Schwager     | René      |
|                                                                  | QMAG GmbH                                                              | Zwimpfer     | Simon     |
| Leitfadengestützte Interviews GesuchstellerIn AgrIQnet           | IG Wildbeeren                                                          | Jost         | Franz     |
|                                                                  | VKMB                                                                   | Mariani      | Patricia  |
| Leitfadengestützte Interviews InfluencerInnen und InnovatorInnen | Strickhof                                                              | Schulthess   | Daniel    |
|                                                                  | HAFL                                                                   | Stähli       | Roland    |
| Fallstudie Zentralschweizer Lamm                                 | Zentralschweizer Schafhalterverein                                     | Aeschlimann  | Christian |
| Fallstudie Industriezweitschgen                                  | Hochstamm Suisse                                                       | Coulin       | Pierre    |
| Fallstudie Heumilch                                              | ZMP                                                                    | Schwarz      | Robert    |
| Fallstudie Präzisionsdüngung                                     | TELLnet AG                                                             | Strebel      | Jakob     |

## A3 Fragebogen

### **EINLEITENDE BEMERKUNGEN**

#### ***Zweck der Befragung***

Mit der Verordnung über die Förderung von Qualität und Nachhaltigkeit in der Land- und Ernährungswirtschaft (QuNaV) können innovative Projekte mit Finanzhilfen unterstützt werden, die einen Mehrwert in den Bereichen Nachhaltigkeit oder Qualität bieten und die landwirtschaftliche Wertschöpfung langfristig erhöhen. Ziel der QuNaV ist die Förderung von Innovation in der Land- und Ernährungswirtschaft zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit.

Nachdem das Instrumentarium der QuNaV nun seit 2014 zur Anwendung kommt, hat das BLW eine Zwischenevaluation in Auftrag gegeben.

Die Zwischenevaluation soll aufzeigen, wie das Instrumentarium der QuNaV weiterentwickelt und optimiert werden könnte, insbesondere unter welchen Bedingungen, mehr InnovatorInnen erreicht und die Wirkung bei den Zielgruppen in Bezug auf Qualität, Nachhaltigkeit und Wertschöpfung erhöht werden kann.

#### ***Wieso wurden Sie angeschrieben?***

Sie haben mindestens ein Gesuch zur Förderung eines innovativen Projekts in der Land- und Ernährungswirtschaft über QuNaV eingereicht. Damit haben Sie praktische Erfahrung mit diesem Instrument gesammelt, die für die Weiterentwicklung von QuNaV sehr wertvoll ist.

#### ***Rückfragen***

Die Befragung wird im Auftrag des BLW durch EBP Schweiz AG und AG-RIDEA durchgeführt und ausgewertet.

Für Rückfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung  
Ihr Ansprechpartner:

EBP Schweiz AG, Zollikerstrasse 65, 8702 Zollikon  
Reinhard Zweidler (Projektleiter)  
reinhard.zweidler@ebp.ch, Telefon 044 395 11 11

#### ***Was sollten Sie beim Ausfüllen des Fragebogens beachten?***

Die Beantwortung des Fragebogens wird voraussichtlich eine halbe Stunde in Anspruch nehmen, wenn Sie ein Gesuch eingereicht haben. Haben Sie mehrere Gesuche eingereicht, geht die Beantwortung etwas länger.

Wir sind Ihnen sehr dankbar, wenn Sie diese Zeit investieren.

#### ***Bei Organisationen, Unternehmen etc.: Welche Person im Unternehmen sollte den Fragebogen ausfüllen?***

Der Fragebogen sollte von einer Person in der Organisation ausgefüllt werden, die mit QuNaV besonders vertraut ist. Sollten wir nicht die richtige Person in Ihrer Organisation angeschrieben haben, bitten wir Sie, diesen Fragebogen an diejenige Person weiterzuleiten, die in Ihrem Unternehmen die meiste Erfahrung mit QuNaV gesammelt hat.

## **Was geschieht mit Ihren Daten?**

### *Hinweis zu Datenschutz und Datensicherheit:*

Sie werden im folgenden Fragebogen nach Ihren Erfahrungen in konkreten Projekten gefragt. Die Angaben, die Sie uns zur Verfügung stellen, werden im Rahmen der Auswertung des Fragebogens anonymisiert und es wird generell darauf geachtet, dass die Aussagen nicht zu Ihnen zurückverfolgt werden können.

Die von Ihnen zur Verfügung gestellten Informationen und Daten werden von uns ausschliesslich für statistische Auswertungen verwendet. Die Ergebnisse der Auswertungen fliessen in aggregierter Form in einen Bericht an das BLW ein. Name oder individuelle Daten von Ihnen und/oder Ihrer Firma/Organisation tauchen in den Ergebnissen nicht auf und sind in keiner Weise aus ihnen ableitbar. Ihre Daten werden weder an das BLW noch an Dritte weitergegeben.

Datenschutz und Datensicherheit geniessen in unseren Projekten höchste Priorität. Wir ergreifen alle erforderlichen technischen und organisatorischen Massnahmen, um sicherzustellen, dass Ihre Daten gegen zufällige oder vorsätzliche Manipulationen, Verlust, Zerstörung oder gegen den Zugriff unberechtigter Personen geschützt sind.

## **Wichtiger Hinweis**

Sie können den Fragebogen zu jeder Zeit unterbrechen und den Browser schliessen. Um an die Stelle zurückzukommen, wo Sie unterbrochen haben, müssen Sie nur den Ihnen zugeschickten Link nochmals aufrufen.

## FRAGEN

### I. Allgemeine Fragen

#### F1

Wie sind Sie auf das Förderinstrumentarium von QuNaV aufmerksam geworden?

- ☐ Durch die Fachpresse
- ☐ Durch die BLW-Homepage
- ☐ Durch eine Veranstaltung oder Informationsmassnahmen von AG-RIDEA
- ☐ Durch eine landwirtschaftliche Beratungsstelle
- ☐ Durch eine landwirtschaftliche Bildungsinstitution
- ☐ Durch einen Geschäftspartner

Durch etwas anderes, nämlich:

*Offene Antwort*

#### F2

Möglicherweise haben Sie bzw. Ihre Organisation mehr als ein Projekt eingereicht. Bitte geben Sie an, wie viele Projekte Sie eingereicht haben für

| <i>Anzahl eingereichte Projekte</i> |                        | <i>Davon angenommen</i>             | <i>Davon abgelehnt</i>              |
|-------------------------------------|------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> | Die Vorabklärungsphase | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Die Startphase         | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Die Teilnahmephase     | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| <input checked="" type="checkbox"/> | AgriQnet               | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |

#### F3

Haben Sie die Plattform KIP (Koordinationsplattform innovative Projekte) einfach gefunden?

- ☐ Ja
- ☐ Nein
- ☐ Ich weiss nicht, was KIP ist

#### F4

Wurden Sie bei der Suche nach einem geeigneten Förderinstrument vom KIP gut geleitet, so dass Sie einfach das zu Ihrem Projekt passenden Förderinstrument fanden?

- ☐ Stimme voll zu. Das passende Förderinstrument war sehr einfach zu finden
- ☐ Stimme überwiegend zu. Das passende Förderinstrument war mit etwas Aufwand zu finden
- ☐ Stimme eher nicht zu. Wir mussten suchen, um das passende Förderinstrument zu finden
- ☐ Stimme gar nicht zu. Es war äusserst kompliziert, das passende Förderinstrument zu finden

#### F5

Haben Sie bisher Projekte zu pflanzlichen oder tierischen Produkten eingegeben?

- ☐ Nur tierische Produkte
- ☐ Nur pflanzliche Produkte
- ☐ Sowohl tierische wie auch pflanzliche Produkte
- ☐ Weder noch

***FILTER: Nur wenn 'nur tierische Projekte' angeklickt wurde, erscheint folgende Frage:***

wieso nicht?

- ☐ Fehlende Expertise
- ☐ Keine passende Projektidee für Vorhaben ausserhalb der tierischen Produktion
- ☐ zu schwierig zu vermarkten
- ☐ Mein Betrieb ist nicht auf pflanzliche Produktion ausgerichtet
- ☐ Andere, nämlich:

Offene Antwort

***FILTER:***

Haben Sie ein oder mehrere Gesuche eingereicht für?

- ☐ QuNaV
- ☐ AgriQnet

## ***FILTER***

***Je nach Antwort erscheinen die entsprechenden Frageblöcke in der Reihenfolge: 1. QuNaV-Projekte und/oder 2. AgriQnet***

## **II. QuNaV-Projekte**

### **Allgemeine Fragen zu QuNaV**

#### **F6**

Sind die Instrumente von QuNaV genügend bekannt?

- ☐ Ja, ich bin überzeugt, dass alle potenziellen InnovatorInnen die Instrumente kennen
- ☐ Teilweise: Mehr Bekanntmachung würde nicht schaden
- ☐ Nein, viele potenzielle InnovatorInnen haben noch nie davon gehört
- ☐ Kann ich nicht einschätzen

#### **F7**

Um QuNaV-Fördermittel beanspruchen zu können, ist es notwendig, dass mindestens zwei Akteure in der Wertschöpfungskette zusammenwirken. War dieses Erfordernis für den Erfolg Ihres Projektes / Ihrer Projekte

- ☐ Förderlich
- ☐ Irrelevant
- ☐ Hinderlich

#### **F8**

Um QuNaV-Fördermittel beanspruchen zu können, ist es notwendig, dass die Gesuchstellenden das Risiko mittragen und mindestens 50% der anrechenbaren Projektkosten (Eigenleistungen) selbst übernehmen. War dies für Ihr Projekt/Ihre Projekte

- ☐ eine grosse Hürde
- ☐ eine Hürde, die mit angemessenem Aufwand zu meistern war
- ☐ keine bedeutende Hürde

#### **F9**

Gibt es aus Ihrer Sicht Lücken im Instrumentarium des Bundesamtes für Landwirtschaft, BLW zur Förderung von innovativen Projekten?

- ☐ Ja



- ☐ Nein
- ☐ Kann ich nicht beantworten

***FILTER***

***Wenn «Ja» geantwortet wurde, erscheint folgende Frage:***

Was sollte zusätzlich auch unterstützt werden können?

*Offene Antwort*

***F10***

Finanzhilfen nach QuNaV können gewährt werden für Produktionsstandards oder innovative Projekte. Würden Sie sagen, dass

- ☐ diese Typisierung sinnvoll und zielführend sei
- ☐ es einer weiteren Differenzierung bedürfe
- ☐ es einer anderen Typisierung bedürfe
- ☐ auf eine Typisierung verzichtet werden könnte

Wenn Sie oben nicht «diese Typisierung sinnvoll und zielführend sei» angekreuzt haben, nennen Sie uns bitte, was aus Ihrer Sicht geändert werden müsste:

*Offene Antwort*

***F11***

Möglicherweise haben Sie sich bei innovativen Vorhaben bewusst entschieden, andere Fördermittel als QuNaV oder gar keine zu beantragen. Weshalb? (Mehrfachantworten sind möglich)

- ☐ Das Projekt konnte aus eigenen Mitteln realisiert werden
- ☐ Das Projekt war eine Infrastrukturmassnahme
- ☐ Das Projekt war eine Infrastrukturmassnahme
- ☐ Das Projekt passte nicht in das Schema «Innovative Projekte» und «Produktionsstandards» gemäss QuNaV
- ☐ Eine Projektidee zu entwickeln, die zum Förderinstrument von QuNaV passt, war schwer
- ☐ Die Anforderungen von QuNaV sind zu streng
- ☐ Es war schwierig, den geforderten Projektpartner zu finden
- ☐ Es war schwierig, einen Businessplan zu entwickeln
- ☐ Die Antragstellung war zu kompliziert
- ☐ Der verlangte Eigenmittelanteil war zu hoch

- ☐ Die zeitliche Beschränkung der QuNaV-Förderung hat mich abgehalten
- ☐ Der absehbare administrative Aufwand während der Dauer der Förderung erschien als zu hoch
- ☐ Mir war das Risiko zu hoch

Andere Gründe, nämlich:

Offene Antwort

### F12

Jetzt möchten wir wissen, ob Sie generell viele innovative Ideen hätten, welche zur Förderung von Qualität und Nachhaltigkeit in der Land- und Ernährungswirtschaft beitragen könnten.

- ☐ Ja, ich habe sehr viele innovative Ideen
- ☐ Hin und wieder habe ich innovative Ideen
- ☐ Innovative Ideen habe ich eher selten

**Filter: Die nachfolgende Frage wird nur eingeblendet, wenn oben 'Ja' oder 'Hin und wieder' geantwortet wurde.**

### F13

Sie haben innovative Ideen. Was passiert dann? Bitte schätzen Sie, bei wieviel Prozent ihrer innovativen Ideen Sie zumindest ernsthaft prüfen, ob die Idee realisiert werden könnte (Mehrfachantworten sind möglich):

Ich prüfe etwa ....% meiner Ideen ernsthaft auf ihre Realisierbarkeit.

Denken Sie nun bitte an die Projektideen, die Sie nicht weiterverfolgt und nicht zumindest auf ihre Realisierbarkeit geprüft haben. Welches waren die Gründe dafür?

- ☐ Ich hätte eine Förderung gebraucht, aber ein passendes Förderinstrument zu finden war schwer
- ☐ Der absehbare administrative Aufwand für die Arbeit mit einer Förderung erschien als zu hoch
- ☐ Ich habe wenig Erfahrung mit Businessplänen und anderen Anforderungen bezüglich Projektplanung, die für die Realisierung von Ideen nötig sind
- ☐ Ich hätte Unterstützung von aussen gebraucht, um die Idee zu entwickeln, aber ich kenne niemanden, der mir hätte helfen können
- ☐ Ich hätte Unterstützung von aussen gebraucht, um die Idee zu entwickeln, aber niemand hat die Idee unterstützenswert gefunden
- ☐ Mir fehlte die Zeit für die Umsetzung eines Projektes

- ☐ Mir fehlte die langfristige Perspektive auf Markterfolg
- ☐ Mir war das Risiko zu gross
- ☐ Weitere Gründe, nämlich

Offene Antwort

**F14 Wird hier nicht geantwortet, springt der Fragebogen einfach zur nächsten Frage.**

Bitte lassen Sie uns in wenigen Worten wissen, was für Sie die folgenden, für QuNaV in der Land- und Ernährungswirtschaft zentralen Begriffe bedeuten:

Qualität

Offene Antwort

Nachhaltigkeit

Offene Antwort

Innovation

Offene Antwort

**F15**

**FILTER**

Haben Sie ein oder mehrere Gesuche für die folgenden Phasen eingereicht?

- ☐ Vorabklärung
- ☐ Startphase
- ☐ Teilnahmephase

**Je nach Antwort erscheinen die entsprechenden Frageblöcke in der Reihenfolge: Vorabklärung, Startphase, Teilnahmephase**

**Bitte beantworten Sie die folgenden Fragen nur, wenn Sie ein oder mehrere Gesuche für die nachgenannte Phase gestellt haben:**

## a. Vorabklärung

**Wenn Sie mehrere Gesuche gestellt haben, beantworten Sie die Fragen bitte für jedes einzelne Gesuch:**

Die folgende Antwort betrifft das Projekt

*Dropdown Projekte*

### F16

Zunächst fragen wir Sie nach Ihrer Erfahrung mit dem administrativen Aufwand, der für Sie im Zusammenhang mit QuNaV angefallen ist.

War der administrative Aufwand

**für das Projektgesuch**

- ☐ angemessen
- ☐ etwas aufwändig
- ☐ viel zu aufwändig für den Betrag, der schliesslich gesprochen wurde

☐ keine Meinung

**für die weiteren Phasen (Berichte, Abrechnung...)**

- ☐ angemessen
- ☐ etwas aufwändig
- ☐ viel zu aufwändig für den Betrag, der schliesslich gesprochen wurde

☐ keine Meinung

Wenn es aus Ihrer Sicht Optimierungspotenzial für den Genehmigungsprozess oder in den weiteren Phasen der Projektsteuerung gibt, welche Massnahmen wären die hilfreichsten?

*Offene Antwort*

### F17

Sie haben sich möglicherweise überlegt, an Stelle der Förderinstrumente von QuNaV ein anderes Förderinstrument für Ihre Projekte zu beanspruchen. Schildern Sie bitte in wenigen Worten, weshalb Sie sich schliesslich für ein Gesuch über QuNaV entschieden haben und welches andere Förderinstrument Sie ebenfalls in Erwägung gezogen haben.

*Offene Antwort*

### F18

Ist Ihr Gesuch bewilligt worden?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

***FILTER aufgrund der vorgehenden Antworten, bei 'Nein' weiter mit Frage F19, bei 'Ja' weiter mit Frage F22***

**F19**

Weshalb ist Ihr Gesuch für die Vorabklärung nicht bewilligt worden?

*Dropdown Gründe*

Andere Gründe, nämlich

*Offene Antwort*

**F20**

Konnten Sie Ihr Projekt, das nicht als QuNaV-Projekt bewilligt wurde, auf andere Weise realisieren?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

Wenn ja, schildern Sie bitte in wenigen Worten, wie

*Offene Antwort*

**F21**

Haben Sie weitere Gesuche für die Vorabklärung eingereicht, die nicht bewilligt wurden?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

***Bei 'Ja' werden die Fragen F19-F21 erneut eingeblendet, bis die Antwort 'Nein' ist.***

**F22**

Hat die bewilligte Vorabklärung ihren Zweck erfüllt und eine Entscheidungsgrundlage für das weitere Vorgehen geliefert, z.B. durch Erstellen eines Business Planes?

- ☐ Voll und ganz
- ☐ Teilweise
- ☐ Weder noch
- ☐ Eher nicht
- ☐ Überhaupt nicht

**FILTER, diesen Frageteil nur einblenden, wenn oben nicht 'voll und ganz' angekreuzt**

Schreiben Sie bitte in einigen wenigen Worten, weshalb die Vorabklärung ihren Zweck nicht oder nicht vollumfänglich erfüllt hat.

Offene Antwort

**F23**

Wurde das Projekt nach Abschluss der Vorabklärung umgesetzt?

- |                                           | Mit finanzieller Unterstützung des Bundes | Mit anderen Fördermitteln | Ohne finanzielle Unterstützung durch Dritte |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> <b>Ja</b>        | <input type="checkbox"/>                  | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/>                    |
| <input type="checkbox"/> <b>Teilweise</b> | <input type="checkbox"/>                  | <input type="checkbox"/>  | <input type="checkbox"/>                    |
| <input type="checkbox"/> <b>Nein</b>      |                                           |                           |                                             |

**FILTER: Wenn oben «Nein» angekreuzt wurde, erscheint folgende Frage:**

Nennen Sie bitte die Gründe.

Offene Antwort

**FILTER: Wenn oben «Mit anderen Fördermitteln» angekreuzt wurde, erscheint folgende Frage:**

Nennen Sie bitte welche anderen Fördermittel Sie beansprucht haben.

Offene Antwort

**FILTER – Die nachfolgende Frage wird nur angezeigt, wenn oben in den Fragen 'Ja' oder 'Teilweise' angekreuzt wurde**

Welches sind aus Ihrer Sicht die Erfolgsfaktoren für eine erfolgreiche Vorabklärung?

Offene Antwort

**F24**

Haben Sie weitere Gesuche für die Vorabklärung eingereicht, die bewilligt wurden?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

**Bei «Ja» werden die Fragen F22-F24 erneut eingeblendet, bis die Antwort 'Nein' ist.**

**b. Startphase**

**Wenn Sie mehrere Gesuche gestellt haben, beantworten Sie die Fragen bitte für jedes einzelne Gesuch:**

Die folgenden Antworten betreffen das Projekt

*Dropdown Projekte*

**F25**

Zunächst fragen wir Sie nach Ihrer Erfahrung mit dem administrativen Aufwand, der für Sie im Zusammenhang mit QuNaV.

War der administrative Aufwand

**für das Projektgesuch**

- ☐ angemessen
- ☐ etwas aufwändig
- ☐ viel zu aufwändig für den Betrag, der schliesslich gesprochen wurde
- ☐ keine Meinung

**für die weiteren Phasen (Berichte, Abrechnung...)**

- ☐ angemessen
- ☐ etwas aufwändig
- ☐ viel zu aufwändig für den Betrag, der schliesslich gesprochen wurde
- ☐ keine Meinung

Wenn es aus Ihrer Sicht Optimierungspotenzial für den Genehmigungsprozess oder in den weiteren Phasen der Projektsteuerung gibt, welche Massnahmen wären die hilfreichsten?

*Offene Antwort*

**F26**

Sie haben sich möglicherweise überlegt, an Stelle der Förderinstrumente von QuNaV ein anderes Förderinstrument für Ihre Projekte zu beanspruchen. Schildern Sie bitte in wenigen Worten, weshalb Sie sich schliesslich für ein Gesuch über QuNaV entschieden haben und welches andere Förderinstrument Sie ebenfalls in Erwägung gezogen haben.

*Offene Antwort*

**F27**

Ist Ihr Gesuch bewilligt worden?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

***FILTER aufgrund der vorgehenden Antworten, bei 'Nein ' weiter mit Frage F28, bei 'Ja' weiter mit Frage F31***

#### **F28**

Weshalb ist Ihr Gesuch für die Startphase nicht bewilligt worden? (Mehrfachantworten möglich)

*Dropdown Gründe*

Andere Gründe, nämlich

*Offene Antwort*

#### **F29**

Ist das Gesuch abgelehnt worden, obwohl es aus Ihrer Sicht eine gute Chance gehabt hätte, Qualität und Nachhaltigkeit zu fördern oder Wertschöpfung zu schaffen oder zu sichern?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

Konnten Sie dieses Projekt trotz der Ablehnung der QuNaV-Förderung realisieren?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

***FILTER: Wenn oben 'Ja' angekreuzt wurde, erscheint die folgende Frage:***

Haben Sie andere Fördermittel benutzt, um dieses Projekt zu realisieren?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

***FILTER wenn 'Ja'***

Welche Fördermittel haben sie benutzt, um dieses Projekt zu realisieren?

*Offene Antwort*

#### **F30**

Haben Sie weitere Gesuche für die Startphase eingereicht, die nicht bewilligt wurden?



- ☐ Ja
- ☐ Nein

**Bei 'Ja' werden die Fragen F28-F30 erneut eingeblendet, bis die Antwort 'Nein' ist.**

### F31

Haben Sie die Startphase des Projektes abgeschlossen?

- ☐ Ja
- ☐ Nein, noch nicht
- ☐ Nein, das Projekt wurde abgebrochen

**FILTER wenn 'Ja'**

Dauer dieser Startphase bis das Projekt steht?

### F32

Wie beurteilen Sie die Zielerreichung ihres Startphase-Projektes?

| Ziele                                                                             | Zufriedenheit Ge-<br>suchsteller                          | Zufriedenheit Pro-<br>jektpartner                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Alle Ziele erreicht                                      | <input type="checkbox"/> Hohe Zufriedenheit               | <input type="checkbox"/> Hohe Zufriedenheit               |
| <input type="checkbox"/> Ziele teilweise er-<br>reicht                            | <input type="checkbox"/> Teilweise Zufrie-<br>denheit     | <input type="checkbox"/> Teilweise Zufrie-<br>denheit     |
| <input type="checkbox"/> Ziele nicht er-<br>reicht                                | <input type="checkbox"/> Wenig bis keine<br>Zufriedenheit | <input type="checkbox"/> Wenig bis keine<br>Zufriedenheit |
| <input type="checkbox"/> Kann noch nicht beurteilt werden (Startphase läuft noch) |                                                           |                                                           |

### F33

Wo lagen die wichtigsten Herausforderungen in der Startphase?

*Offene Antwort*

### F34

Finanzhilfen für die Startphase werden für maximal 4 Jahre gewährt. Ist diese Zeitdauer für Sie

- ☐ zu kurz
- ☐ genau richtig
- ☐ zu lang

**F35**

War die Notwendigkeit einen Businessplan einzureichen, ein grösseres Hindernis für Sie?

- ☐ ja, sehr
- ☐ schon ein bisschen
- ☐ eigentlich nicht

**FILTER: Wenn nicht 'eigentlich nicht' angekreuzt wurde, wird folgende Frage eingeblendet:**

Bitte schildern Sie in wenigen Worten, weshalb:

Offene Antwort

**F36**

Nun fragen wir Sie nach Ihrer Erfahrung mit dem Vollzug der Förderung.

War der Aufwand für Sie:

bezüglich der **Zwischenberichte**  
und **Zwischenabrechnungen**

- ☐ angemessen
- ☐ etwas aufwändig
- ☐ viel zu aufwändig
- ☐ keine Meinung

bezüglich **Projektabschluss /**  
**Controlling / Schlussabrechnung**

- ☐ angemessen
- ☐ etwas aufwändig
- ☐ viel zu aufwändig
- ☐ keine Meinung

**F37**

Hat Ihr Projekt bei Ihnen bzw. Ihren Projektpartnern eine direkte Wirkung gezeigt in Bezug auf

|                                   | Ja, im erwarteten Rahmen | Ja, aber nicht im erwarteten Rahmen | Nein                     | Ich weiss nicht          |
|-----------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>Wertschöpfung</b>              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Ökologie / soziale Aspekte</b> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Qualität</b>                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

***FILTER – die nachfolgenden Fragen werden nur angezeigt, wenn oben in den entsprechenden Kästchen ‘Ja, aber...’ oder ‘Nein’ angewählt wurden***

Ihr Projekt hat die erwartete Wirkung bezüglich Wertschöpfung nicht oder nicht im erwarteten Rahmen gezeigt. Welches sind die Gründe dafür?

Offene Antwort

Ihr Projekt hat die erwartete Wirkung bezüglich Ökologie / soziale Aspekte nicht oder nicht im erwarteten Rahmen gezeigt. Welches sind die Gründe dafür?

Offene Antwort

Ihr Projekt hat die erwartete Wirkung bezüglich Qualität nicht oder nicht im erwarteten Rahmen gezeigt. Welches sind die Gründe dafür?

Offene Antwort

***FILTER – die nachfolgenden Fragen werden nur angezeigt, wenn oben in den entsprechenden Kästchen ‘Ja, aber...’ oder ‘Ja’ angewählt wurden***

Hat Ihr Projekt die Wertschöpfung erhöht

- ☐ hauptsächlich in der Landwirtschaft
- ☐ hauptsächlich bei weiteren Akteuren der Wertschöpfungskette
- ☐ bei beiden
- ☐ keine Meinung

***FILTER – Die nachfolgende Frage wird nur angezeigt, wenn in der Frage F37 mindestens ein ‘Ja’ oder ein ‘Ja aber’ angekreuzt wurde***

### ***F38***

Ihr Projekt hat eine direkte Wirkung auf Nachhaltigkeit und/oder Qualität gezeigt. Wie dauerhaft dürfte diese Wirkung sein?

- ☐ Nach Auslaufen der Förderung kann sich die Innovation vermutlich nicht behaupten (oder: ist die Innovation vermutlich nicht selbsttragend)
- ☐ Nach Auslaufen der Förderung wird sich die Innovation vermutlich noch kurze Zeit behaupten
- ☐ Nach Auslaufen der Förderung wird sich die Innovation vermutlich noch längere Zeit behaupten

- ☐ Nach Auslaufen der Förderung wird sich die Innovation vermutlich behaupten
- ☐ Ich weiss es nicht

**Filter – Die nachfolgende Frage wird nur angezeigt, wenn oben in den Fragen ‘Nach Auslaufen der Förderung wird sich die Innovation vermutlich noch längere Zeit behaupten’ oder ‘Nach Auslaufen der Förderung wird sich die Innovation vermutlich behaupten’ angekreuzt wurde**

Welches sind aus Ihrer Sicht die Erfolgsfaktoren dafür, dass Ihr Projekt vermutlich dauerhaft die erwartete Wirkung zeigen wird? (Mehrfachantworten sind möglich)

- ☐ Die Qualität des Produkts stimmt
- ☐ Die Marktpartner kommunizieren den Mehrwert des Produkts gut
- ☐ Die potenziellen Kunden kennen den Mehrwert des Produkts
- ☐ Die Akzeptanz für das Produkt ist bei den Kunden gegeben
- ☐ Es können ausreichende Mengen produziert werden
- ☐ Der Preis ist konkurrenzfähig
- ☐ Die Startfinanzierung ist ausreichend
- ☐ Das Risiko ist auf mehrere Akteure verteilt
- ☐ Die Projektpartner ergänzen sich gegenseitig gut
- ☐ Die Projektpartner vertrauen sich gegenseitig
- ☐ Die Projektpartner können in schwierigen Situationen flexibel reagieren
- ☐ Andere Gründe, nämlich:

Offene Antwort

**FILTER – Die nachfolgende Frage wird nur angezeigt, wenn oben in den Fragen nicht ‘Nach Auslaufen der Förderung wird sich die Innovation vermutlich noch längere Zeit behaupten’ oder ‘Nach Auslaufen der Förderung wird sich die Innovation vermutlich behaupten’ oder ‘Ich weiss es nicht’ angekreuzt wurde**

Welches sind die Gründe dafür, dass Ihr Projekt seine Wirkung vermutlich nicht dauerhaft zeigen wird?

Offene Antwort

### F39

Haben Sie weitere Gesuche für die Startphase eingereicht?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

**Bei 'Ja' werden die Fragen F31-F39 erneut eingeblendet, bis die Antwort 'Nein' ist.**

### c. Teilnahmephase

**Wenn Sie mehrere Gesuche gestellt haben, beantworten Sie die Fragen bitte für jedes einzelne Gesuch:**

Die folgende Antwort betrifft das Projekt

*Dropdown Gesuche*

#### F40

Zunächst fragen wir Sie nach Ihrer Erfahrung mit dem administrativen Aufwand, der für Sie im Zusammenhang mit QuNaV.

War der administrative Aufwand

##### **für das Projektgesuch**

- ☐ angemessen
- ☐ etwas aufwändig
- ☐ viel zu aufwändig für den Betrag, der schliesslich gesprochen wurde
- ☐ keine Meinung

##### **für die weiteren Phasen (Berichte, Abrechnung...)**

- ☐ angemessen
- ☐ etwas aufwändig
- ☐ viel zu aufwändig für den Betrag, der schliesslich gesprochen wurde
- ☐ keine Meinung

Wenn es aus Ihrer Sicht Optimierungspotenzial für den Genehmigungsprozess oder in den weiteren Phasen der Projektsteuerung gibt, welche Massnahmen wären die hilfreichsten?

*Offene Antwort*

#### F41

Sie haben sich möglicherweise überlegt, an Stelle der Förderinstrumente von QuNaV ein anderes Förderinstrument für Ihre Projekte zu beanspruchen. Schildern Sie bitte in wenigen Worten, weshalb Sie sich schliesslich für ein Gesuch über QuNaV entschieden haben und welches andere Förderinstrument Sie ebenfalls in Erwägung gezogen haben.

*Offene Antwort*

**F42**

Ist Ihr Gesuch bewilligt worden?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

***FILTER aufgrund der vorgehenden Antworten, bei 'Nein' weiter mit Frage F43, bei 'Ja' weiter mit Frage F46***

**F43**

Weshalb ist Ihr Gesuch für die Teilnahmephase nicht bewilligt worden?

*Dropdown Gründe*

**F44**

Ist das Gesuch abgelehnt worden, obwohl es aus Ihrer Sicht eine gute Chance gehabt hätte, Qualität und Nachhaltigkeit zu fördern oder Wertschöpfung zu schaffen oder zu sichern?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

Konnten Sie dieses Projekt trotz der Ablehnung der QuNaV-Förderung realisieren?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

***FILTER: Wenn oben 'Ja' angekreuzt wurde, erscheint die folgende Frage:***

Haben Sie andere Fördermittel benutzt, um dieses Projekt zu realisieren?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

***FILTER wenn 'Ja'***

Welche Fördermittel haben Sie benutzt, um dieses Projekt zu realisieren?

*Offene Antwort*

**F45**

Haben Sie weitere nicht bewilligte Gesuche für die Teilnahmephase eingereicht, die nicht bewilligt wurden?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

**Bei 'Ja' werden die Fragen F43-F45 erneut eingeblendet, bis die Antwort 'Nein' ist.**

#### F46

Haben Sie die Teilnahmephase des Projektes abgeschlossen?

- ☐ Ja
- ☐ Nein, noch nicht
- ☐ Nein, das Projekt wurde abgebrochen

**Filter wenn 'Ja'**

Dauer dieser Teilnahmephase?

#### F47

Wie beurteilen Sie die Zielerreichung ihres Teilnahmephase-Projektes?

| Ziele                                                                                 | Zufriedenheit Ge-<br>suchsteller                          | Zufriedenheit Pro-<br>jektpartner                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Alle Ziele erreicht                                          | <input type="checkbox"/> Hohe Zufriedenheit               | <input type="checkbox"/> Hohe Zufriedenheit               |
| <input type="checkbox"/> Ziele teilweise er-<br>reicht                                | <input type="checkbox"/> Teilweise Zufrie-<br>denheit     | <input type="checkbox"/> Teilweise Zufrie-<br>denheit     |
| <input type="checkbox"/> Ziele nicht er-<br>reicht                                    | <input type="checkbox"/> Wenig bis keine<br>Zufriedenheit | <input type="checkbox"/> Wenig bis keine<br>Zufriedenheit |
| <input type="checkbox"/> Kann noch nicht beurteilt werden (Teilnahmephase läuft noch) |                                                           |                                                           |

#### F48

Wo lagen die wichtigsten Herausforderungen in der Teilnahmephase?

*Offene Antwort*

#### F49

Finanzhilfen für die Teilnahmephase werden für maximal 4 Jahre gewährt.  
Ist diese Zeitdauer für Sie

- ☐ zu kurz
- ☐ genau richtig
- ☐ zu lang

**F50**

War die Notwendigkeit einen Businessplan einzureichen, ein grösseres Hindernis für Sie?

- ☐ ja, sehr
- ☐ schon ein bisschen
- ☐ eigentlich nicht

***FILTER: Wenn nicht 'eigentlich nicht' angekreuzt wurde, wird folgende Frage eingeblendet:***

Bitte schildern Sie in wenigen Worten, weshalb:

Offene Antwort

**F51**

Nun fragen wir Sie nach Ihrer Erfahrung mit dem Vollzug der Förderung.

War der Aufwand für Sie:

bezüglich der **Zwischenberichte**  
und **Zwischenabrechnungen**

- ☐ angemessen
- ☐ etwas aufwändig
- ☐ viel zu aufwändig
- ☐ keine Meinung

bezüglich **Projektabschluss /**  
**Controlling / Schlussabrechnung**

- ☐ angemessen
- ☐ etwas aufwändig
- ☐ viel zu aufwändig
- ☐ keine Meinung

**F52**

Hat Ihr Projekt bei Ihnen bzw. Ihren Projektpartnern eine direkte Wirkung gezeigt in Bezug auf

|                                   | <b>Ja, im erwarteten Rahmen</b> | <b>Ja, aber nicht im erwarteten Rahmen</b> | <b>Nein</b>              | <b>Ich weiss nicht</b>   |
|-----------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>Wertschöpfung</b>              | <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/>                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Ökologie / soziale Aspekte</b> | <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/>                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Qualität</b>                   | <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/>                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |



***FILTER – die nachfolgenden Fragen werden nur angezeigt, wenn oben in den entsprechenden Kästchen 'Ja, aber...' oder 'Nein' angewählt wurden***

Ihr Projekt hat die erwartete Wirkung bezüglich Wertschöpfung nicht oder nicht im erwarteten Rahmen gezeigt. Welches sind die Gründe dafür?

Offene Antwort

Ihr Projekt hat die erwartete Wirkung bezüglich Ökologie / soziale Aspekte nicht oder nicht im erwarteten Rahmen gezeigt. Welches sind die Gründe dafür?

Offene Antwort

Ihr Projekt hat die erwartete Wirkung bezüglich Qualität nicht oder nicht im erwarteten Rahmen gezeigt. Welches sind die Gründe dafür?

Offene Antwort

***FILTER – die nachfolgenden Fragen werden nur angezeigt, wenn oben in den entsprechenden Kästchen 'Ja, aber...' oder 'Nein' angewählt wurden***

Hat Ihr Projekt die Wertschöpfung erhöht

- ☐ hauptsächlich in der Landwirtschaft
- ☐ hauptsächlich bei weiteren Akteuren der Wertschöpfungskette
- ☐ bei beiden
- ☐ keine Meinung

***FILTER – Die nachfolgende Frage wird nur angezeigt, wenn in der Frage F 52 mindestens ein 'Ja' oder ein 'Ja aber' angekreuzt wurde***

### ***F53***

Ihr Projekt hat eine direkte Wirkung auf Nachhaltigkeit und/oder Qualität gezeigt. Wie dauerhaft dürfte diese sein?

- ☐ Nach Auslaufen der Förderung kann sich die Innovation vermutlich nicht behaupten (oder: ist die Innovation vermutlich nicht selbsttragend)
- ☐ Nach Auslaufen der Förderung wird sich die Innovation vermutlich noch kurze Zeit behaupten
- ☐ Nach Auslaufen der Förderung wird sich die Innovation vermutlich noch längere Zeit behaupten

- ☐ Nach Auslaufen der Förderung wird sich die Innovation vermutlich behaupten
- ☐ Ich weiss es nicht

***FILTER – Die nachfolgende Frage wird nur angezeigt, wenn oben in den Fragen ‘Nach Auslaufen der Förderung wird sich die Innovation vermutlich noch längere Zeit behaupten’ oder ‘Nach Auslaufen der Förderung wird sich die Innovation vermutlich behaupten’ angekreuzt wurde***

Welches sind aus Ihrer Sicht die Erfolgsfaktoren dafür, dass Ihr Projekt vermutlich dauerhaft die erwartete Wirkung zeigen wird? (Mehrfachantworten sind möglich)

- ☐ Die Qualität des Produkts stimmt
- ☐ Die Marktpartner kommunizieren den Mehrwert des Produkts gut
- ☐ Die potenziellen Kunden kennen den Mehrwert des Produkts
- ☐ Die Akzeptanz für das Produkt ist bei den Kunden gegeben
- ☐ Es können ausreichende Mengen produziert werden
- ☐ Der Preis ist konkurrenzfähig
- ☐ Die Startfinanzierung ist ausreichend
- ☐ Das Risiko ist auf mehrere Akteure verteilt
- ☐ Die Projektpartner ergänzen sich gegenseitig gut
- ☐ Die Projektpartner vertrauen sich gegenseitig
- ☐ Die Projektpartner können in schwierigen Situationen flexibel reagieren

Andere Gründe, nämlich:

Offene Antwort

***FILTER – Die nachfolgende Frage wird nur angezeigt, wenn oben in den Fragen nicht ‘Nach Auslaufen der Förderung wird sich die Innovation vermutlich noch längere Zeit behaupten’ oder ‘Nach Auslaufen der Förderung wird sich die Innovation vermutlich behaupten’ oder ‘Ich weiss es nicht’ angekreuzt wurde***

Welches sind die Gründe dafür, dass Ihr Projekt seine Wirkung vermutlich nicht dauerhaft zeigen wird?

Offene Antwort

#### **F54**

Haben Sie weitere Gesuche für die Teilnahmephase eingereicht?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

**Bei 'Ja' werden die Fragen F46-F54 erneut eingeblendet, bis die Antwort 'Nein' ist.**

### III. AgrIQnet

#### F55

Sind die Instrumente von AgrIQnet genügend bekannt?

- ☐ Ja, alle potenziellen InnovatorInnen und Landwirt\*innen kennen die Instrumente
- ☐ Teilweise: Mehr Bekanntmachung würde nicht schaden
- ☐ Nein, viele potenzielle InnovatorInnen haben noch nie davon gehört
- ☐ Ja, es liegt in der Verantwortung der InnovatorInnen, dass man das Instrument kennt, es braucht keine zusätzliche Bekanntmachung

#### F56

Um AgrIQnet-Fördermittel beanspruchen zu können, ist es notwendig, dass mindestens zwei Landwirtschaftsbetriebe zusammenwirken. War dieses Erfordernis für Ihr Projekt / Ihre Projekte

- ☐ Förderlich
- ☐ Irrelevant
- ☐ Hinderlich

#### F57

Um AgrIQnet -Fördermittel beanspruchen zu können, ist es notwendig, dass die Gestellenden das Risiko mittragen und mindestens 50% der anrechenbaren Projektkosten selbst übernehmen. War dies für Ihr Projekt/Ihre Projekte

- ☐ eine grosse Hürde
- ☐ eine Hürde, die mit angemessenem Aufwand zu meistern war
- ☐ keine bedeutende Hürde

#### F58

Gibt es aus Ihrer Sicht Lücken im Instrumentarium des Bundesamtes für Landwirtschaft, BLW zur Förderung von innovativen Projekten?

- ☐ Ja
- ☐ Nein
- ☐ Kann ich nicht beantworten

## ***FILTER***

***Wenn «Ja» geantwortet wurde, erscheint folgende Frage:***

Was sollte zusätzlich auch unterstützt werden können?

*Offene Antwort*

## ***F59***

Waren die Anforderungen an ein AgrIQnet-Projekt klar für Sie?

- ☐ Ja
- ☐ Teilweise
- ☐ Nein

Falls Sie «Nein» oder «Teilweise» angekreuzt haben: Was war für Sie unklar? Wie könnte das verbessert werden?

*Offene Antwort*

## ***F60***

Was ist aus Ihrer Sicht die grösste Hürde, ein Projekt einzugeben?

- ☐ Einen Partnerbetrieb zu finden
- ☐ Die benötigte Eigenleistung/Eigenmittel von 50% aufzubringen
- ☐ Die Limitierung des maximalen AgrIQnet-Projektbeitrags auf Fr. 80'000.-
- ☐ Administrativer Aufwand
- ☐ Geeignete Projektidee
- ☐ Zeit
- ☐ Erfahrung mit Projekten/Projektmanagement
- ☐ Langfristige Perspektive auf Erfolg
- ☐ Weitere, nämlich:

*Offene Antwort*

## ***F61***

Sie haben sich möglicherweise überlegt, an Stelle der Förderinstrumente von AgrIQnet ein anderes Förderinstrument für Ihr Projekt zu beanspruchen. Schildern Sie bitte in wenigen Worten, weshalb Sie sich schliesslich für AgrIQnet entschieden haben und welches andere Förderinstrument Sie ebenfalls in Erwägung gezogen haben.

Offene Antwort

### F62

Möglicherweise haben Sie sich **bei anderen innovativen Projekten** bewusst entschieden, andere Fördermittel zu beantragen. (Mehrfachantworten sind möglich)

- ☐ Das Projekt war eine Infrastrukturmassnahme (z. B. Stallbau)
- ☐ Die Kriterien von AgrIQnet sind zu streng
- ☐ Es war schwierig, den geforderten Projektpartner zu finden
- ☐ Es war schwierig, einen Businessplan zu entwickeln
- ☐ Eine Projektidee zu entwickeln, die zum Förderinstrument passt, war schwer
- ☐ Die Antragstellung war zu kompliziert
- ☐ Der absehbare administrative Aufwand während der Dauer der Förderung erschien als zu hoch
- ☐ Der verlangte Eigenmittelanteil war zu hoch
- ☐ Die zeitliche Beschränkung der AgrIQnet-Förderung hat mich abgehalten
- ☐ Weitere Gründe, nämlich

Offene Antwort

**Wenn Sie mehrere Gesuche gestellt haben, beantworten Sie die Fragen bitte für jedes einzelne Gesuch:**

Die folgende Antwort betrifft das Projekt

Dropdown Gesuche

### F63

Zunächst fragen wir Sie nach Ihrer Erfahrung mit dem Ablauf der Genehmigung Ihres

Projektgesuches. War der administrative Aufwand für Sie:

- ☐ angemessen
- ☐ etwas aufwändig
- ☐ viel zu aufwändig für den Betrag, der schliesslich gesprochen wurde
- ☐ keine Meinung

Wenn es aus Ihrer Sicht Optimierungspotenzial für den Genehmigungsprozess gibt, welche Massnahmen wären die hilfreichsten?

Offene Antwort

**F64**

Sie haben sich möglicherweise überlegt, an Stelle der Förderinstrumente von AgrIQnet ein anderes Förderinstrument für Ihr Projekt zu beanspruchen. Schildern Sie bitte in wenigen Worten, weshalb Sie sich schliesslich für ein Gesuch über AgrIQnet entschieden haben und welches andere Förderinstrument Sie ebenfalls in Erwägung gezogen haben.

**F65**

Ist Ihr Gesuch bewilligt worden?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

***FILTER aufgrund der vorgehenden Antworten, bei 'Nein' weiter mit Frage F66, bei 'Ja' weiter mit Frage F69***

**F66**

Weshalb ist Ihr Gesuch nicht bewilligt worden?

Offene Antwort

**F67**

Ist das Gesuch abgelehnt worden, obwohl es aus Ihrer Sicht eine gute Chance gehabt hätte, Qualität und Nachhaltigkeit zu fördern oder Wertschöpfung zu schaffen oder zu sichern?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

Konnten Sie dieses Projekt trotz der Ablehnung der AgrIQnet -Förderung realisieren?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

***FILTER: Wenn oben 'Ja' angekreuzt wurde, erscheint die folgende Frage:***

Haben Sie andere Fördermittel benutzt, um dieses Projekt zu realisieren?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

***FILTER wenn 'Ja'***

Welche Fördermittel haben Sie benutzt, um dieses Projekt zu realisieren?

Offene Antwort

***F68***

Haben Sie weitere nicht bewilligte Gesuche eingereicht?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

***Bei 'Ja' werden die Fragen F65-F68 erneut eingeblendet, bis die Antwort 'Nein' ist.***

***F69***

War das Netzwerk (Kontakte zu Geschäftspartnern, Unternehmen etc.), das AgrIQnet zur Verfügung gestellt hat, hilfreich?

- ☐ ja, sehr
- ☐ schon ein bisschen
- ☐ eigentlich nicht
- ☐ habe ich nicht gebraucht

***F70***

Haben die Netzwerkpartner (Geschäftspartner, Unternehmen etc.), wertvolles Know-how im Bereich Innovationsförderung eingebracht, das dem Projekt nützlich war?

- ☐ ja, sehr
- ☐ schon ein bisschen
- ☐ eigentlich nicht

***F71***

In welchen Bereichen und wie müssten sich die Netzwerkpartner mehr engagieren, damit der Mehrwert des Netzwerkes für die Landwirtschaftsbetriebe optimal ausgeschöpft werden kann?

Offene Antwort

***F72***

Nun fragen wir Sie nach Ihrer Erfahrung mit dem Vollzug der Förderung.

War der Aufwand für Sie:

bezüglich der **Zwischenberichte**  
und **Zwischenabrechnungen**

- ☐ angemessen
- ☐ etwas aufwändig
- ☐ viel zu aufwändig
- ☐ keine Meinung

bezüglich **Projektabschluss /**  
**Controlling / Schlussabrechnung**

- ☐ angemessen
- ☐ etwas aufwändig
- ☐ viel zu aufwändig
- ☐ keine Meinung

### F73

Wie beurteilen Sie die Zielerreichung ihres Projektes?

**Ziele**

**Zufriedenheit Ge-  
suchsteller**

**Zufriedenheit Pro-  
jektpartner**

- |                                                           |                                                        |                                                        |
|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Alle Ziele erreicht              | <input type="checkbox"/> Hohe Zufriedenheit            | <input type="checkbox"/> Hohe Zufriedenheit            |
| <input type="checkbox"/> Ziele teilweise erreicht         | <input type="checkbox"/> Teilweise Zufriedenheit       | <input type="checkbox"/> Teilweise Zufriedenheit       |
| <input type="checkbox"/> Ziele nicht erreicht             | <input type="checkbox"/> Wenig bis keine Zufriedenheit | <input type="checkbox"/> Wenig bis keine Zufriedenheit |
| <input type="checkbox"/> Kann noch nicht beurteilt werden |                                                        |                                                        |

### F74

Hat Ihr Projekt bei Ihnen oder Ihren Projektpartnern eine direkte Wirkung gezeigt in Bezug auf

|                                   | <b>Ja, im erwarteten Rahmen</b> | <b>Ja, aber nicht im erwarteten Rahmen</b> | <b>Nein</b>              | <b>Ich weiss nicht</b>   |
|-----------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>Wertschöpfung</b>              | <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/>                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Ökologie / soziale Aspekte</b> | <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/>                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>Qualität</b>                   | <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/>                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

***FILTER – die nachfolgenden Fragen werden nur angezeigt, wenn oben in den entsprechenden Kästchen 'Ja, aber...' oder 'Nein' angewählt wurden***

Ihr Projekt hat die erwartete Wirkung bezüglich Wertschöpfung nicht oder nicht im erwarteten Rahmen gezeigt. Welches sind die Gründe dafür?



Offene Antwort

Ihr Projekt hat die erwartete Wirkung bezüglich Ökologie / soziale Aspekte nicht oder nicht im erwarteten Rahmen gezeigt. Welches sind die Gründe dafür?

Offene Antwort

Ihr Projekt hat die erwartete Wirkung bezüglich Qualität nicht oder nicht im erwarteten Rahmen gezeigt. Welches sind die Gründe dafür?

Offene Antwort

***FILTER – Die nachfolgende Frage wird nur angezeigt, wenn in Frage 74 mindestens ein ‘Ja’ oder ein ‘Ja aber’ angekreuzt wurde***

#### ***F75***

Ihr Projekt hat eine direkte Wirkung auf Nachhaltigkeit und/oder Qualität gezeigt. Wie dauerhaft dürfte diese sein?

- ☐ Nach Auslaufen der Förderung kann sich die Innovation vermutlich nicht behaupten (oder: ist die Innovation vermutlich nicht selbsttragend)
- ☐ Nach Auslaufen der Förderung wird sich die Innovation vermutlich noch kurze Zeit behaupten
- ☐ Nach Auslaufen der Förderung wird sich die Innovation vermutlich noch längere Zeit behaupten
- ☐ Nach Auslaufen der Förderung wird sich die Innovation vermutlich behaupten
- ☐ Ich weiss es nicht

***FILTER – Die nachfolgende Frage wird nur angezeigt, wenn oben in den Fragen ‘Nach Auslaufen der Förderung wird sich die Innovation vermutlich noch längere Zeit behaupten’ oder ‘Nach Auslaufen der Förderung wird sich die Innovation vermutlich behaupten’ angekreuzt wurde***

Welches sind aus Ihrer Sicht die Erfolgsfaktoren dafür, dass Ihr Projekt vermutlich dauerhaft die erwartete Wirkung zeigen wird? (Mehrfachantworten sind möglich)

- ☐ Die Qualität des Produkts stimmt
- ☐ Die Marktpartner kommunizieren den Mehrwert des Produkts gut
- ☐ Die potenziellen Kunden kennen den Mehrwert des Produkts

- ☐ Die Akzeptanz für das Produkt ist bei den Kunden gegeben
- ☐ Es können ausreichende Mengen produziert werden
- ☐ Der Preis ist konkurrenzfähig
- ☐ Die Startfinanzierung ist ausreichend
- ☐ Das Risiko ist auf mehrere Akteure verteilt
- ☐ Die Projektpartner ergänzen sich gegenseitig gut
- ☐ Die Projektpartner vertrauen sich gegenseitig
- ☐ Die Projektpartner können in schwierigen Situationen flexibel reagieren

Andere Gründe, nämlich:

Offene Antwort

***FILTER – Die nachfolgende Frage wird nur angezeigt, wenn oben in den Fragen nicht ‘Nach Auslaufen der Förderung wird sich die Innovation vermutlich noch längere Zeit behaupten’ oder ‘Nach Auslaufen der Förderung wird sich die Innovation vermutlich behaupten’ oder ‘Ich weiss es nicht’ angekreuzt wurde***

Welches sind die Gründe dafür, dass Ihr Projekt seine Wirkung vermutlich nicht dauerhaft zeigen wird?

Offene Antwort

#### **F76**

Haben Sie weitere Gesuche mit AgrIQnet eingereicht?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

***Bei ‘Ja’ werden die Fragen F69 – F76 erneut eingeblendet, bis die Antwort ‘Nein’ ist.***

#### **F77**

*(Fakultative Frage)*

Bitte lassen Sie uns in wenigen Worten wissen, was für Sie die folgenden, für AgrIQnet in der Land- und Ernährungswirtschaft zentralen Begriffe bedeuten:

Qualität

Offene Antwort

Nachhaltigkeit

*Offene Antwort*

Innovation

*Offene Antwort*

#### IV. SCHLUSSFRAGEN

##### **F78**

Nehmen Sie an, Sie würden in einer idealen Welt leben. Wie müsste das QuNaV-Instrumentarium aussehen, damit es Ihren Bedürfnissen optimal entspricht?

*Offene Antwort*

##### **F79**

Gibt es sonst noch etwas, was Sie uns zu QuNaV mitteilen möchten?

*Offene Antwort*

***Wir danken Ihnen für die Beantwortung unserer Fragen. Ihre Antworten helfen uns sehr, QuNaV und AgrIQnet zu verbessern.***

## A4 Fragen im Rahmen der leitfadengestützten Interviews mit Mitarbeitenden des BLW

### 1. Einführung ins Interview: Ziele, Ablauf

- *Vorstellung*
- *Das Gespräch dauert etwa 45 Minuten.*

### 2. Rolle Interviewpartner im Rahmen der QuNaV

- Wie waren Sie bei der Einführung und Implementierung der QuNaV bzw. bei der Formulierung von Art. 11 LwG involviert?
- In welcher Rolle sind Sie heute mit dem Instrumentarium der QuNaV beschäftigt?

### 3. Frage zur Implementierung QuNaV

- Zur Umsetzung der AP 14-17 wurde u.a. der Art. 11. ins LWG eingeführt, der es dem Bund ermöglicht, innovative gemeinschaftliche Massnahmen von Produzenten und Produzentinnen, Verarbeitern oder Händlern zu unterstützen, die zur Verbesserung oder Sicherung der Qualität und der Nachhaltigkeit von landwirtschaftlichen Erzeugnissen und deren Verarbeitungsprodukten und von Prozessen beitragen. Was hat man sich seinerzeit von dem Instrument a) qualitativ und b) quantitativ erhofft. Welche Bedenken wurden seinerzeit geäussert.

### 4. Generelle Fragen zur heutigen Situation von QuNaV

*Bevor wir in die Details gehen, möchte ich ganz generelle Fragen stellen.*

- Haben sich die Rahmenbedingungen der AP in der Schweiz und damit die Beweggründe zur Einführung des QuNaV Instruments verändert oder sind sie noch gleich wie bei der Einführung? Was hat sich allenfalls verändert? Hat sich damit die Relevanz des Instruments verändert?
- Welche Erwartungen an das QuNaV-Instrument haben sich aus Ihrer Sicht erfüllt, welche nicht? Ist das Instrument insgesamt eher ein Erfolg oder ein Misserfolg?
- Haben Sie Vermutungen darüber, welches die Gründe für Erfolg/Misserfolg des Instruments QuNaV sein könnten?
- Welches sind aus Ihrer Sicht die Gründe dafür, dass der Kreditrahmen nicht ausgeschöpft wurde?
- Und umgekehrt gefragt: gibt es andere Förderinstrumente, die mit QuNaV in Konkurrenz stehen und einfacher zu Beitragen

führen? Wenn ja, welche Instrumente sind dies und wie funktionieren sie?

- Wenn Sie das Instrumentarium der QuNaV ganz allein ändern könnten, was würden Sie anpassen, um mehr Wirkung erzielen zu können?
- Und was würden Sie tun, um mehr (erfolgreiche) Projekte unterstützen zu können?

## 5. Detailfragen zu QuNaV

### Fragen zur Vorabklärungsphase:

- Welches ist Ihr genereller Eindruck zu den Gesuchen, die für die Vorabklärungsphase eingereicht wurde?

### Fragen zur Start- und Teilnahmephase:

- Welche Wirkung wurde erzielt, insbesondere welche Outcomes wurden erreicht?
- Wie dauerhaft dürften die Outcomes sein?

### Fragen zu AgrilQnet:

*2017 wurde im Rahmen von QuNaV die Initiative AgrilQnet lanciert, um nicht nur die Branchenverbände, sondern auch die landwirtschaftliche Basis an der Förderungsmöglichkeit von QuNaV zu beteiligen.*

- Im Einführungsjahr wurden 38 Gesuche eingereicht, 2018 12 und 2019 noch 9. Gleichzeitig stieg der Prozentsatz der bewilligten Gesuche markant. Worauf führen Sie die Entwicklung dieser beiden Parameter zurück?
- Gehen Sie davon aus, dass an der landwirtschaftlichen Basis ein Potenzial für mehr und bessere Projekte vorhanden ist? Wenn ja, aufgrund welcher Anhaltspunkte/Gründe und in welchen Bereichen?
- Sehen Sie direkte Wirkungen der AgrilQnet-Projekte (Verbesserung von Qualität und Nachhaltigkeit, Stärkung Wertschöpfungskette)?
- In welchem Umfang erachten Sie diese direkten Wirkungen als dauerhaft? Werden die Projekte weiterleben, wenn sie keine Förderung mehr erhalten?

## 6. Abschlussfrage

- Gibt es sonst noch etwas, was Sie zu QuNaV sagen möchten?

## A5 Interviewleitfaden für die Interviews mit GesuchstellerInnen und BeraterInnen

### 1. Einführung ins Interview: Ziele, Ablauf

- Sich selbst vorstellen und Ziel der Evaluation und unsere Rolle erwähnen.
- Zweck des Gesprächs: es geht darum, in einem ersten Schritt grundlegende Informationen sowie die Sicht der Gesuchsteller abzuholen, um diese dann mit den weiteren Ergebnissen abgleichen zu können.
- Das Gespräch dauert etwa 60 Minuten.
- Interview wird aufgenommen, Schlüsselaussagen werden protokolliert. Voraussichtlich werden die Protokolle nur für interne Zwecke verwendet und sind nicht Teil des Schlussberichts.
- Allfällige Zitate, die für den Bericht vorgesehen sind, werden vorgängig zur Autorisierung vorgelegt

### 2. Innovation der der Land- und Ernährungswirtschaft

Bevor wir in die Details gehen, möchte ich ganz generelle Fragen stellen.

- Wo, wie und durch wen erfolgt Innovation (Wertschöpfung, Nachhaltigkeit, Qualität) in den Wertschöpfungsketten der Land- und Ernährungswirtschaft?
- Wie kann Innovation gefördert werden? Was hemmt Innovation? Was sind die Bedürfnisse der LeiterInnen von innovativen Projekten?

### 3. Das QuNaV – Instrument

*Uns interessiert nun Ihre Einschätzung des QuNaV-Instrumentes*

- Wie haben Sie von QuNaV erfahren?
- Aktuell werden die Projekte in zwei Massnahmentypen unterteilt (Produktionsstandards und innovative Projekte). Ist diese Typisierung zielführend oder ist eine weitere/andere Differenzierung notwendig?
- Spricht QuNaV Ihrer Meinung nach die richtigen Anspruchsgruppen / «InnovatorInnen» an? Wer müsste aus Ihrer Sicht ebenfalls teilnehmen?

- Deckt das QuNaV – Instrument die richtigen Bedürfnisse ab? Gibt es Förderlücken, die mit einer Anpassung des Instruments geschlossen werden könnten?
- Welche Erwartungen an das QuNaV-Instrument haben sich aus Ihrer Sicht erfüllt, welche nicht?
- Gibt es andere Förderinstrumente, die mit QuNaV in Konkurrenz stehen und einfacher zu Beiträgen führen? Wenn ja, welche Instrumente sind dies und wie funktionieren sie?
- Haben Sie Kenntnis von Projekten, die nicht unterstützt wurden, obwohl sie wahrscheinlich eine positive Wirkung gehabt hätten? Was waren die Gründe?
- Kennen Sie AgriQnet? Setzt AgriQnet, das stärker auf die Landwirte und Landwirtinnen und technische Innovationen (z.B. Prototypen) fokussiert, am richtigen Ort an?
- Was sind die Gründe, dass die Nachfrage nach QuNaV-Projekten nicht grösser ist?
  - Instrument ist zu wenig bekannt
  - Kriterien sind zu streng
  - Innovation wird nicht als notwendig/dringend erachtet
  - Risikobereitschaft fehlt
  - Innovationsgrundwissen fehlt (z. B. «wie generiert man Ideen? », «wie macht man einen Businessplan? »)
  - Es gibt genügend andere Förderungsinstrumente, die in Konkurrenz stehen
  - Keine Eigenmittel vorhanden
  - Andere Gründe
- Wenn Sie QuNaV ganz allein ändern könnten....
  - Was würden Sie anpassen, um mehr Wirkung erzielen zu können?
  - Und was würden Sie tun, um mehr (erfolgreiche) Projekte unterstützen zu können?
- Wie wirkt sich aus, a) dass QuNaV-Projekte mehrere Akteure der Wertschöpfungskette einbeziehen müssen? b) Dass einzelbetriebliche Projekte nicht unterstützt werden können?

#### 4. Ihr(e) QuNaV – Projekt(e)

*Und zuletzt möchten wir noch etwas über Ihre Erfahrungen mit QuNaV erfahren*

- Wie viele Gesuche haben Sie eingereicht? Waren sie erfolgreich? Um welche Branchen / Produkttypen ging es (grob)? Welche QuNaV – Phasen (Vorabklärung, Startphase, Teilnahme) wurden bearbeitet?
- Wie haben Sie das Verfahren erlebt?

- Steht der administrative Aufwand im Verhältnis zum Projektbeitrag?
- Wo liegen für Sie als Gesuchsteller die grössten Hürden? Haben Sie Verbesserungsvorschläge?
- Was war der Grund für Genehmigung / Ablehnung Ihres Gesuches? Wurde das klar kommuniziert? Hatten Sie es vorausgesehen?
- Haben Sie den gewünschten Finanzierungsbeitrag erhalten? Falls nein, wieso nicht?
- Sind die einzubringenden Eigenleistungen/-mittel (50% der Projektkosten) eine grosse Herausforderung? Ist es gut machbar, den inhaltlichen QuNaV-Anforderungen (Projektausrichtung) zu entsprechen?
- Hat Ihr Projekt die Ziele erreicht? Falls nein, was waren die Gründe?
- Erwarten Sie, dass die angestrebten Wirkungen des Projektes dauerhaft sind? Was muss dazu gegeben sein?
- Haben Sie Gesuche im Bereich Pflanzenbau eingereicht? Falls nein, wieso nicht?
- Falls ein Gesuch nicht bewilligt wurde: Was geschah danach mit dem Projekt? Haben Sie es trotzdem umgesetzt? In welcher Form / mit welchen finanziellen Mitteln?
- Sind Sie zufrieden mit dem QuNaV – Instrument?

## 5. Ihr(e) AgrIQNet – Projekt(e)

- Was ist hier anders als bei QuNaV?
- Wo sehen Sie Vorteile / Nachteile des AgrIQnet-Instrumentes?

## 6. Abschlussfrage

- Gibt es sonst noch etwas, was Sie zu QuNaV oder AgrIQnet sagen möchten?
-



## A6 Interviewleitfaden für Experten aus dem Hochschulbereich

### 1. Einführung ins Interview: Ziele, Ablauf

- Ziel der Evaluation: Mit der «Zwischenevaluation QuNaV» sollen Ansätze für eine Weiterentwicklung bzw. Optimierung des Instrumentariums der QuNaV aufgezeigt werden, insbesondere der QuNaV Finanzhilfen (weitere Informationen) sowie das AgriQnet (weitere Informationen). Dazu werden die bisherige Umsetzung und Zielerreichung untersucht, Stärken und Schwächen identifiziert sowie Handlungsempfehlungen entwickelt.
- Zweck des Interviews: es geht darum, von Hochschul- und Forschungsvertretern im Bereich landwirtschaftliche Innovation Einschätzungen zu Innovation grundsätzlich sowie zu den zwei Instrumenten – QuNaV Förderbeiträge und AgriQnet – zu erhalten.
- Das Gespräch dauert etwa 45 bis 60 Minuten. Es wird geführt von xxx, Auftragnehmer der Evaluation.
- Das Interview wird aufgenommen, Schlüsselaussagen werden protokolliert. Voraussichtlich werden die Protokolle nur für interne Zwecke verwendet und sind nicht Teil des Schlussberichts. Allfällige Zitate, die für den Bericht vorgesehen sind, werden vorgängig zur Autorisierung vorgelegt.

### 2. Innovation der Land- und Ernährungswirtschaft

*Bevor wir in die Details gehen, möchte ich ganz generelle Fragen stellen.*

- Wo, wie und durch wen erfolgt Innovation (Wertschöpfung, Nachhaltigkeit, Qualität) in den Wertschöpfungsketten der Land- und Ernährungswirtschaft?
- Wie kann Innovation gefördert werden? Was hemmt Innovation? Was sind die Bedürfnisse der Leiter/Innen von innovativen Projekten?

### 3. Kontext und Umsetzung QuNaV

*Zur Umsetzung der AP 14-17 wurde u.a. der Art. 11. ins LwG eingeführt, der es dem Bund ermöglicht, innovative gemeinschaftliche Massnahmen von Produzenten und Produzentinnen, Verarbeitern oder Händlern zu unterstützen, die zur Verbesserung oder Sicherung der Qualität und der Nachhaltigkeit von landwirtschaftlichen Erzeugnissen und deren Verarbeitungsprodukten und von Prozessen beitragen.*

- Was hat man sich seinerzeit von dem Instrument qualitativ und quantitativ erhofft?
- Haben sich die Rahmenbedingungen der AP in der Schweiz und damit die Beweggründe zur Einführung des QuNaV Instruments verändert oder sind sie noch gleich wie bei der Einführung? Was

hat sich allenfalls verändert? Hat sich damit die Relevanz des Instruments verändert?

- Ganz generell, wurden die Absichten, die mit Art. 11 LwG verbunden sind, erreicht? Ist das Instrument insgesamt eher ein Erfolg oder ein Misserfolg?

#### 4. Detailfragen zu QuNaV Fördermitteln

- Kennen Sie dieses Instrument? Wie haben Sie von QuNaV erfahren?
- Spricht QuNaV Ihrer Meinung nach die richtigen Anspruchsgruppen / «InnovatorInnen» an? Wer müsste aus Ihrer Sicht ebenfalls teilnehmen?
- Deckt das QuNaV – Instrument die richtigen Bedürfnisse ab? Gibt es Förderlücken, die mit einer Anpassung des Instruments geschlossen werden könnten?
- Haben Sie Vermutungen darüber, welches die Gründe für Erfolg/Misserfolg des Instruments QuNaV sein könnten?
- Gibt es andere Förderinstrumente, die mit QuNaV in Konkurrenz stehen? Wenn ja, was sind die Gründe (z.B. einfacherer Zugang zu Beiträgen) und wie funktionieren diese Instrumente?

##### Optimierung

- Wenn Sie das Instrumentarium der QuNaV ganz allein ändern könnten, was würden Sie anpassen, um mehr Wirkung erzielen zu können?
- Und was würden Sie tun, um mehr (erfolgreiche) Projekte unterstützen zu können?

#### 5. Detailfragen zu AgriQnet

*2017 wurde im Rahmen von QuNaV die Initiative AgriQnet lanciert, um nicht nur die Branchenverbände, sondern auch die landwirtschaftliche Basis an der Förderungsmöglichkeit von QuNaV zu beteiligen.*

- Kennen Sie AgriQnet?
- Setzt AgriQnet, das stärker auf die Landwirte und Landwirtinnen und technische Innovationen (z.B. Prototypen) fokussiert, am richtigen Ort an?
- Gehen Sie davon aus, dass an der landwirtschaftlichen Basis ein Potenzial für mehr und bessere Projekte vorhanden ist? Wenn ja, aufgrund welcher Anhaltspunkte/Gründe und in welchen Bereichen?

#### 6. Abschlussfrage

- Gibt es sonst noch etwas, was Sie uns Evaluatoren sagen möchten?

*Wir bedanken uns bestens für das Gespräch.*

## A7 Fragen an die Experten der Vernehmlassung zur Validierung der Handlungsempfehlungen

### 1. Ziel der Vernehmlassung

Als letzter Schritt einer Evaluation sollte auch eine Validierung der Handlungsempfehlungen durch Vertreter der wichtigsten Stakeholder vorgenommen werden. Dies erfolgt in der Regel durch die Diskussion im Rahmen von Workshops. Angesichts der anhaltenden Pandemie wurde beschlossen, diesen Schritt im Rahmen einer «Vernehmlassung» durch Expertinnen und Experten vorzunehmen. Die nachfolgenden Fragen dienen der Strukturierung der Vernehmlassung und sollen dem BLW Anhaltspunkte liefern, in welche Richtung die detaillierte Ausgestaltung der Handlungsoptionen erfolgen soll.

### 2. Vorgehen

Wir bitten Sie, sich vor allem auf jene Fragen zu konzentrieren, die Ihnen besonders nahe liegen. Selbstverständlich ist Ihr Input zu jeder der untenstehenden Fragen willkommen, aber wenn die Zeit knapp sein sollte, können Sie gestrost diejenigen Fragen überspringen, zu denen Sie nicht gleich eine Antwort hätten.

### 3. Spezifische Fragen

*Nummerierung und Formulierung der Handlungsempfehlungen haben sich im Lauf des Validierungsprozesses durch Experten, Begleitgruppe und BLW geändert.*

#### a. HANDLUNGSEMPFEHLUNG 1: Anpassungen AgriQnet

- Setzen die Vorschläge für diesen Gesuchstyp am richtigen Ort an?
- Würden Sie andere Anpassungen an AgriQnet vorschlagen?
- Wie könnte die Grundidee, Mehrwerte eines Netzwerkes zu nutzen, effektiver umgesetzt werden?
- Andere Kommentare:

#### b. HANDLUNGSEMPFEHLUNG 2: Schaffung eines neuen Projekttyps "Sensibilisierung für die Bedeutung von Innovation"

- Setzen die Vorschläge für diesen Gesuchstyp am richtigen Ort an?
- Ist aus Ihrer Sicht der Mehrwert eines neuen Projekttyps gegeben?
- Sehen Sie andere Möglichkeiten, um Akteuren aus dem Bereich Innovation die Möglichkeit zu geben, innovationsfördernde Angebote zu entwickeln?
- Andere Kommentare:

c. **HANDLUNGSEMPFEHLUNG 3: Optimierte Erfassung der Mehrwerte bezüglich Qualität und Nachhaltigkeit**

- Ist aus Ihrer Sicht der Nutzen von zusätzlich zu erfassenden Indikatoren ersichtlich? Was wäre aus Ihrer Sicht der Nutzen?
- Kennen sie gute Beispiele, um diese Indikatoren auf pragmatische Weise zu erfassen?
- Ist der vorgeschlagene Beirat eine praktikable Lösung?
- Andere Kommentare:

d. **HANDLUNGSEMPFEHLUNG 4: Erweiterung des Kreises möglicher Gesuchsteller**

- Ist eine substanzielle Erweiterung der Anzahl Gesuchsteller realistisch?
- Wenn nein, warum nicht?
- Wenn ja, setzt die Handlungsempfehlung am richtigen Ort an?
- Andere Kommentare:

e. **HANDLUNGSEMPFEHLUNG 5: Coaching bei Gesucherstellung**

- Ist ein externes Coaching bei der Gesuchserstellung aus Ihrer Sicht zielführend?
- Hat es Vorteile das bei einer Institution anzusiedeln oder führt es zu mehr Dynamik, wenn das verschiedene Akteure ev. auch private Firmen machen können?
- Andere Kommentare:

f. **HANDLUNGSEMPFEHLUNG 6: Coaching im Projektverlauf und Schaffung von Strukturen für den Wissenstransfer**

- Ist ein Coaching im Projektverlauf aus Ihrer Sicht zielführend?
- Könnte aus Ihrer Sicht, der Wissenstransfer verbessert werden, um mehr und qualitativ bessere Projekte zu generieren? Falls ja, welche Bedingungen müssten dafür geschaffen werden?
- Andere Kommentare:

g. **HANDLUNGSEMPFEHLUNG 7: Schaffung einer Good / Best Practices Plattform**

- Sind Good Practices Plattformen ein Weg, um die Erfolgsgeschichten im Bereich Innovation besser bekannt zu machen und den «Funken» zu neuen InnovatorInnen überspringen zu lassen?

- Wäre aus Ihrer Sicht eine Integration in die Regio-Suisse Datenbank ausreichend?
- Andere Kommentare:

**h. HANDLUNGSEMPFEHLUNG 8: Verpflichtung der Projektträger zur Einreichung von Daten zu wenigen, definierten Schlüsselindikatoren nach Projektabschluss**

- Sehen Sie andere Möglichkeiten mehr über die Dauerhaftigkeit/längerfristige Tragbarkeit des Projekterfolgs zu erfahren?
- Sehen Sie hier eine Rolle für den angedachten Beirat?
- Ist der Mehrwert dieser Verpflichtung aus Ihrer Sicht grösser als der Aufwand für die Gesuchsteller?
- Andere Kommentare:

**4. Allgemeine Fragen**

- Ist der Mehrwert dieser Verpflichtung aus Ihrer Sicht grösser als der Aufwand für die Gesuchsteller?
- Was ich sonst noch sagen möchte:

## A8      Derzeit nicht weiterverfolgte Ideen für Handlungsempfehlungen

Im Rahmen der Evaluation wurden weitere Möglichkeiten für Handlungsempfehlungen überprüft. Diese wurden aber entweder als nicht so gut umsetzbar bzw. weniger praktikabel eingestuft oder würden vertiefte Abklärungen erfordern oder aber nicht im direkten Einflussbereich des BLW liegen:

### **Ebene: Konzept / Design des Instruments**

**Bessere Verknüpfung mit der gesamten Förderlandschaft** (Bund, Kantone, Private), sollte sicherstellen, dass förderungswürdige Projekte tatsächlich Förderung erhalten. Diese Idee liess sich noch nicht konkretisieren, vor allem wegen der Schwierigkeit, eine sinnvolle Abgrenzung vorzunehmen. Auch fehlt ein Überblick über sämtliche Fördermöglichkeiten, die durch Private angeboten werden. Ein solcher ist auf nicht angestrebt.

**Bessere Abstimmung bzw. Komplementarität des BLW-internen Instrumenten-Mixes** (PRE, Ressourcenprogramm, QuNaV, Massnahmen im Bereich Forschung und Beratung). Diese Empfehlung würde den Rahmen der vorliegenden Evaluation sprengen. Zudem besteht durch die Schaffung der Koordinationsplattform Innovative Projekte (KIP) ein Gefäss zur Koordination zwischen den verschiedenen Instrumenten. Eine gesamthafte Evaluation bzw. Meta-Evaluation (u.a. der PRE-Zwischenevaluation und anderer Studien zum BLW-internen Instrumenten-Mix (PRE, 77 a/b, QuNaV, Massnahmen im Bereich Forschung und Beratung) im Hinblick auf interne Kohärenz könnte sinnvoll sein, müsste aber so konzipiert werden, dass die bisher gewonnenen Erkenntnisse sinnvoll einfließen können.

**Flexibilisierung des Finanzierungsbetrages (Kriterienbasierte Bemessung des Maximal- und Eigenmittelanteils)** mit dem Ziel, die Förderung auf die spezifischen Bedürfnisse und Rahmenbedingungen des Projekts auszurichten. Dieses Bedürfnis wurde in der Bestandesaufnahme mehrfach geäussert. Vor allem die Finanzierung vielversprechender Innovative Projekte sollte nach diesen Meinungen so gestärkt werden, Denkbar wäre aber auch eine generelle Flexibilisierung abhängig vom Projekttyp und -grösse wäre. Eine solche Empfehlung würde aber eine objektive Beurteilung durch das BLW stark erschweren und das Instrument komplizierter machen. Die Erarbeitung von dafür notwendigen Kriterien ist im Rahmen dieser Evaluation nicht durchführbar.

**Lancierung von Geschäftsmodellen.** Die Methoden, die bei der Planung von innovativen Projekten zur Anwendung kommen, sind Machbarkeitsanalysen, Marktpotentialanalysen und Businesspläne, welche zu allen relevanten wirtschaftlichen Aspekten einer Innovation Antworten geben und insbesondere aufzeigen, ob sich das innovative Projekt nach der Startphase selbst wirtschaftlich tragen und weiter entwickeln kann. Von der Projektleitung wurde die Frage aufgeworfen, ob die *Lancierung von Geschäftsmodel-*

len ein alternativer Ansatz zur Lancierung von innovativen Produkten darstellen könnte. Dahinter steht die Geschäftsmodell-Theorie (Business Models: Toolkit to Design a Disruptive Company, Strategyzer.com): Ein Geschäftsmodell beschreibt die Gründe dafür, wie eine Organisation Werte schafft, liefert und erfasst. Dass kann durch 9 Bausteine beschrieben werden: Kundensegmente, Wertversprechen, Kanäle, Kundenbeziehungen, Einnahmequellen, Schlüsselressourcen, Schlüsselaktivitäten, Schlüsselpartnerschaften und Kostenstruktur. Diese Theorie setzt etwas andere Prioritäten als der Businessplan. Letztlich geht es aber auch um die Frage, ob ein Projekt/eine Innovation wirtschaftlich tragfähig sein wird. Insgesamt wurde aber festgestellt, dass Geschäftsmodelle mit dem Typ Innovative Projekte abgecheckt werden können. Es besteht genügend Flexibilität, nach unterschiedlichen Business-Modellen zu arbeiten.

**Wettbewerbliche Ausschreibung von Lösungen definierter Probleme.** Diese Idee wurde als interessant beurteilt. Für die Konkretisierung müssten repräsentative Akteure der Wertschöpfungskette eingebunden werden. Weitergehende Abklärungen, wie ein solches Modell umgesetzt werden könnte, wären erforderlich.

**Anpassung der bestehenden Typisierung in Innovative Projekte / PrS, AgriQnet.** Diese Frage wurde von Seiten der Projektleitung aufgeworfen. Dazu wurden folgende Überlegungen angestellt:

- Innovative Projekte sind bei QuNaV eigentlich “nachhaltigere innovative Projekte” und stellen unbestritten einen zweckmässigen Projekttyp dar, der viele Möglichkeiten für neue Projekte bietet.
- Produktionsstandards, sind bei QuNaV eigentlich “nachhaltigere Produktionsstandards” und stellen ebenfalls einen zweckmässigen Projekttyp dar, welcher die Entwicklung nachhaltigerer Produktionssysteme unterstützt.
- Bei AgriQnet gab es den meisten Diskussionsbedarf. Es stellen sich Fragen wie: Kann sich dieser Typ genügend unterscheiden von innovativen Projekten? Bietet er einen Mehrwert für die Zielgruppen? Steht der Mehraufwand des Unterprogrammes in einem vernünftigen Verhältnis zum Nutzen? Soll man den Bewilligungsprozess eventuell bei KIP anhängen? Hat das Unterprogramm auch künftig eine Berechtigung? (vgl. auch Handlungsempfehlung 1).
- Im Laufe der Diskussionen in der Begleitgruppe zeigte sich die Notwendigkeit, einen neuen Projekttyp “Sensibilisierung für die Bedeutung von Innovation” zu schaffen (vgl. Handlungsempfehlung 2)

Aus Sicht des Evaluationsteams besteht über Handlungsempfehlung 2 hinaus kein Handlungsbedarf, die Typisierung anzupassen. Es empfiehlt die derzeit verwendete Typisierung weiterzuverwenden.



## **Wirkungsebene: Wertschöpfung, Qualität, Nachhaltigkeit**

**Leichte Lockerung des Prinzips der Gemeinschaftlichkeit bei innovativen Projekten** prüfen, z.B. Gewinnbeteiligung erst nach einer Markteinführungsphase. Diese Idee, die bei den ersten explorativen Interviews geäußert wurde im Fragebogen abgefragt, aber von den Antwortenden kaum als Bedürfnis bezeichnet.

**Schaffung der Möglichkeit einer Förderung von wünschenswerten Duplizierungen bestehender Projekte** (evtl. Differenzierung in zwei Projektkategorien: a) Projekte mit Modellcharakter; b) Duplizierung von Projekten in anderen Regionen). Diese Empfehlung wirft a) die Frage auf, welche Kosten beim Duplikat nicht mehr angerechnet werden können und b) ob es dann nicht Einschränkungen braucht betreffend Wettbewerb / Konkurrenz. Allenfalls diskutiert werden können Weiterentwicklungen von Konzepten oder Ideen. Es muss aber stets sichergestellt sein, dass es sich um eine echte Anschubfinanzierung handelt.

**Administrative Erleichterungen bei besonders innovativen Projekten.** Grundsätzlich ist der Gedanke von Interesse. Er darf aber nicht zu einer intransparenten Bewertung der Gesuche führen und auch die möglichen Erleichterungen etwa in Bezug auf Eigenmittelanteil, Gemeinschaftlichkeit etc. sind begrenzt.

## **Ebene Vollzug**

### *a) Bekanntmachung, Werbung, Ansprache potenzieller Gesuchsteller*

Eine vollständig ausformulierte Handlungsempfehlung, die auch im Validierungsprozess durch die Experten einhellig begrüßt worden war, wurde auf Wunsch des BLW anlässlich der letzten Begleitgruppensitzung gestrichen. Das BLW begründete seinen Streichungswunsch damit, dass es keine Kompetenz habe, Einfluss auf die Lehrpläne der LBBZ zu nehmen, weil es auch nicht in der verantwortlichen OdA vertreten sei und weil auch für eine Umsetzung der Handlungsempfehlung, die über Handlungsempfehlung 3 hinausgehe, keine Kapazitäten zur Verfügung stehen. Ein Teil der Überlegungen wurde in Handlungsempfehlung 3 integriert.

Es folgt der Text der gestrichenen Handlungsempfehlung (die Nummerierung entspricht der Version des Schlussberichts, die in der letzten Begleitgruppensitzung besprochen wurde:

#### **Handlungsempfehlung 4:**

##### **Erweiterung des Kreises möglicher Gesuchsteller durch Einbezug landwirtschaftlicher Bildungs- und Beratungszentren (LBBZ)**

Die Fördermöglichkeiten von QuNaV sollten in landwirtschaftlichen Schulen und Bildungszentren thematisiert werden, gegebenenfalls zusammen mit anderen Möglichkeiten zur Förderung von landwirtschaftlicher Innovation.

Es ist zu prüfen, in welchem Umfang die Bildungs- und Beratungszentren über Leistungsvereinbarungen mit dem BLW, allenfalls mit dem BFI verpflichtet werden können, diese Aspekte in ihren Unterricht aufzunehmen.

Unabhängig von einer allfälligen Leistungsvereinbarung wird empfohlen, mit landwirtschaftlichen Schulen und Bildungszentren bezüglich der Bekanntmachung von QuNaV Kontakt aufzunehmen und ggf. anzubieten, gemeinsam die entsprechenden Unterrichtsmodule zu erarbeiten.

Weitere nicht weiterverfolgte Ideen für Handlungsempfehlungen:

**Regionale Innovationszentren: Kantonale Beratung vermehrt unterstützen und einbeziehen** bei der Umsetzung, allerdings innerhalb des Gesamtkontexts der bestehenden Förderlandschaft. Diese Empfehlung wurde vom BLW mit den kantonalen Stellen besprochen und wurde aus verschiedenen Gründen eher negativ beurteilt. Zudem tauchten beim BLW juristische Fragen zur Finanzierung regionaler Innovationszentren aus dem QuNaV-Topf auf.

**Bessere Einbindung der Akteure im Bereich Handel.** Die Beurteilung ob diese Akteure ausreichend erreicht werden, war mit den verfügbaren Informationen nicht möglich. Es liegt jedoch auf der Hand, dass dort wesentliche Entscheide gefällt, ob ein Produkt gelistet oder wieder aus dem Sortiment genommen wird. Es ist zu prüfen, ob hier mit geeigneten Mitteln mehr interessante Gesuche zu generieren, z.B. mit Innovationsworkshops, in denen auch die Bedürfnisse des Handels einfließen und die den Betrieben/Produzentenorganisationen die Möglichkeit geben, dazu Ideen zu entwickeln.

*b) Gesuchstellungsprozess, Bewilligungen*

**Nullmessung von Gesuchstellenden einfordern.** Dieser Aspekt wird durch die Handlungsempfehlung 2 auf der Wirkungsebene abgedeckt, insbesondere durch das Bewertungsraster für die Beurteilung von Nachhaltigkeit und Qualität.

**Schaffung der Möglichkeit, die Gesuchseinreichung durch moderne elektronische Formen zu ergänzen (z.B. Videopitches)** Diese Idee kann funktionieren, insofern es sich um eine Ergänzung der Gesuchseingabe handelt. Grundsätzlich müssen alle notwendigen Angaben mit dem Gesuchsformular eingereicht werden, damit eine einheitliche Überprüfung sichergestellt ist.