

Wo können Sie ansetzen?

Rationalisierungsmaßnahmen stehen bei vielen Ackerbauern wieder ganz oben auf der Tagesordnung. Der Schlüssel sind die Arbeiterledigungskosten. Boje Peters-Franssen und Carolin Ramcke zeigen dies anhand norddeutscher Ergebnisse.

Die Anforderungen an den modernen integrierten Ackerbau steigen von allen Seiten: Greening, Pflanzenschutzauflagen, die Verbreitung von Problemunkräutern, die Novellierung der Düngeverordnung und steigende Pachten sind nur einige Stichworte, die Sie in Ihre Produktionsentscheidungen einfließen lassen müssen. Die Kosten im Blick zu haben und an allen möglichen Stellschrauben zu drehen, muss bei den derzeitigen Preisen außerdem das oberste Ziel sein. Schaut man sich die Entwicklungen in den Ackerbaubetrieben an, zeigt sich, dass Einspar-effekte in allen Betrieben möglich sind.

Schwankende Grundrenten. Unsere Beratungsbetriebe verteilen sich auf ganz Schleswig-Holstein sowie Teile Niedersachsens und Mecklenburg-Vorpommerns. Die Analyse mag deshalb durch die norddeutsche Brille erfolgen – die

Kernbotschaften gelten freilich für alle Betriebe. In Grafik 1 ist die Entwicklung der Grundrente ohne Prämie, der Gesamtaufwand und Betriebsertrag (jeweils Nettobeträge) in den vergangenen 15 Jahren abgebildet. Man erkennt einen deutlichen Anstieg sowohl des Betriebsertrages als auch des Gesamtaufwandes. Und es wird deutlich, dass sich diese Schwankungen auch im Verlauf der Grundrente widerspiegeln. Insgesamt fiel die Grundrente vom Wirtschaftsjahr 2000/01 bis zum Jahr 2015/2016 um nur etwa 7 €/ha und Jahr. Dazwischen lagen jedoch Jahresschwankungen von +246 €/ha und –338 €/ha.

Stellschrauben für den Erfolg. Die Grafik 2 macht deutlich, welchen großen Einfluss die Arbeiterledigungskosten auf den Gesamtaufwand haben. Der Anteil liegt mit knapp 50% deutlich über den weiteren Kosten.

Der Spezialaufwand mit einem Anteil von 40% spielt ebenfalls eine entscheidende Rolle. Somit sind hier die maßgeblichen Stellschrauben für den Erfolg oder Misserfolg eines Betriebes anzusetzen. Wird die Spanne der jeweiligen Kostengruppen betrachtet, so ergibt sich für die Arbeiterledigungskosten ein Minimum von 558 €/ha (WJ 2007/2008) und ein Maximum von 682 €/ha im Wirtschaftsjahr 2015/2016. Die Spezialkosten zeigen ebenfalls einen relativ großen Schwankungsbereich von 425 €/ha bis 567 €/ha. Die Spanne der Grundkosten liegt dagegen nur zwischen 109 €/ha und 124 €/ha.

Große Gruppenunterschiede. Für eine genauere statistische Analyse werden alle ausgewerteten Betriebe zunächst nach der Grundrente sortiert. Hieraus ergeben sich Quartile, die die Betriebe in die Erfolgsgruppen »erfolgreich« (+25%), »Durchschnitt« (50%) und »abfallend« (–25%) einteilen. Die folgende Auswertung der weiteren Kennzahlen findet innerhalb dieser Einteilung statt, sodass Differenzen zwischen den Erfolgsgruppen direkt abgelesen werden können.

Übersicht 1: So ermitteln Sie die Grundrente

Marktleistung + Ausgleichszahlung/Prämie
= Betriebsertrag – Aufwand
= Roheinkommen – Lohnansatz
= Reinertrag – Zinsansatz für Kapital ohne Grund & Boden – Pachtansatz Lieferrechte
= Grundrente

Foto: landpixel

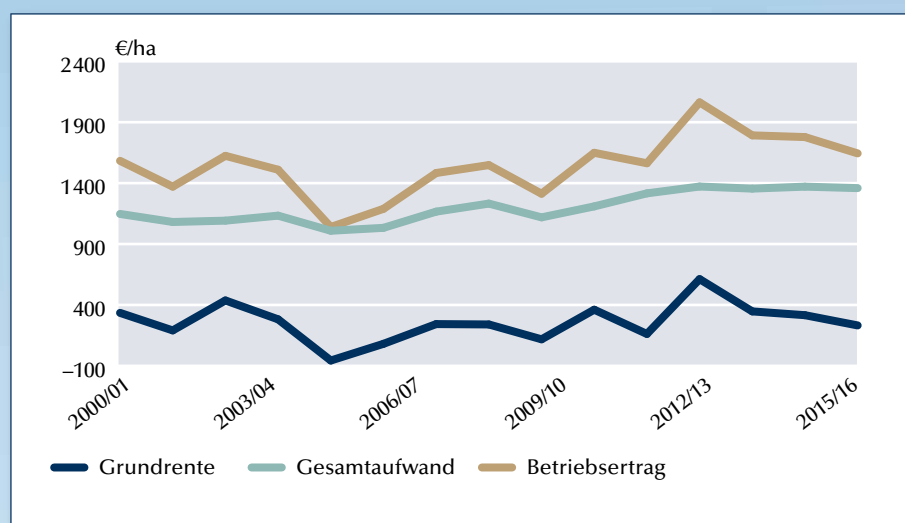
Die Grundrente gibt Auskunft darüber, wie hoch nach Entlohnung aller eingesetzten Faktoren (außer dem Boden) das erwirtschaftete Entgelt für die Fläche ist. Der Reinertrag ist eine klassische Betriebsvergleichskennzahl und stellt dar, was übrig bleibt, um das Gesamtkapital und das Unternehmerrisiko zu entlohnen.

Durchschnittlich konnten die Betriebe eine Grundrente (inklusive Prämie) von 527 €/ha erwirtschaften, wobei die erfolgreichen Betriebe auf 825 €/ha und die abfallenden Betriebe auf 196 €/ha kamen. Diese Differenz ist vor allem auf höhere Erträge, eine bessere Vermarktung und geringere Arbeiterledigungskosten der erfolgreichen Betriebe zurückzuführen. Sie erlösten 291 € mehr vom Hektar; bei höheren Erträgen im Weizen von 8 dt/ha, in der Gerste von 10 dt/ha und von 4 dt/ha im Raps. Kostenseitig gaben sie 237 €/ha weniger für die Arbeiterledigung aus. Die Spezialaufwendungen – vor allem Pflanzenschutz und Düngereinsatz – fallen bei ihnen 38 €/ha geringer aus und die Grundkosten 28 €/ha.

Was die guten Betriebe auszeichnet.

Ein weiterer entscheidender Unterschied wird bei der Betrachtung der Lohnkosten sowie bei der Maschinenunterhaltung deutlich. In der Gruppe der »+25%« liegen die Lohnkosten inklusive Lohnansatz 13 % unter dem Durchschnitt. Die Gruppe der abfallenden Betriebe hat sogar 30 % höhere Lohnkosten zu verzeichnen.

Grafik 1: Entwicklung von Grundrente (ohne Prämie), Gesamtaufwand und Betriebsertrag



Die Kosten der Maschinenunterhaltung zeigen Abweichungen vom Durchschnitt um –3 % in der Gruppe der »+25%« sowie +17 % für die Gruppe der »–25%«. Diese deutlich höheren beziehungsweise niedrigeren Kosten unterstreichen die Erfolgsunterschiede zusätzlich.

Die Ertragssituation zwischen den Erfolgsquartilen zeichnet folgendes Bild: Der Gesamtertrag ist bei den erfolgreichen Betrieben um 291 €/ha höher als bei den abfallenden Betrieben. Die Differenz ergibt sich dabei aus den deutlich höheren Naturalerträgen, obwohl die Bodengüte

Übersicht 2: Entwicklung der Produktionskosten (Auszug)

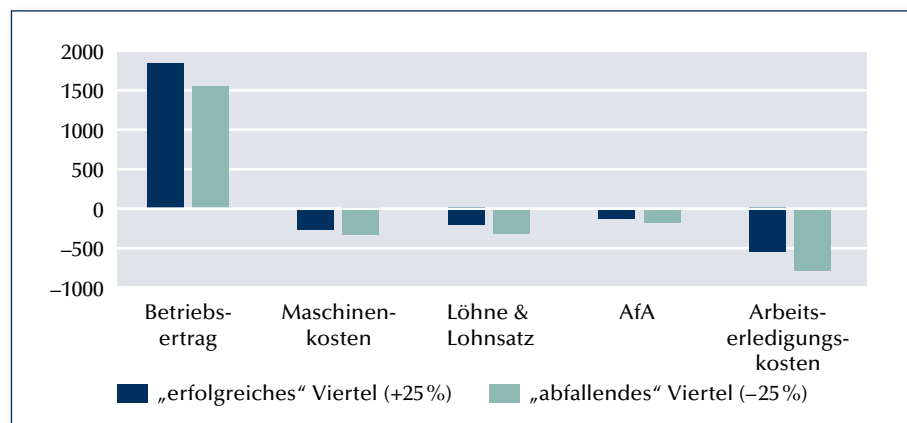
Jahr		08/09	09/10	10/11	11/12	12/13	13/14	14/15	15/16
Rohertrag Ackerbau (ohne Prämie)	€/ha	1467	1223	1565	1466	1979	1695	1677	1539
Betriebsertrag (ohne Prämie)	€/ha	1548	1313	1649	1563	2063	1792	1778	1644
Saatgut	€/ha	79	74	98	106	108	96	94	101
Pflanzenschutz	€/ha	178	166	160	187	194	219	216	192
Handelsdünger	€/ha	246	186	215	249	265	248	236	234
Spezialaufwand	€/ha	503	425	473	541	567	562	546	527
Maschinenkosten	€/ha	274	244	273	299	307	291	290	298
Grundkosten	€/ha	109	103	107	111	115	118	124	120
Lohn inkl. Lohnansatz	€/ha	213	211	218	226	233	234	249	250
Aufwand inkl. Lohnansatz	€/ha	1099	983	1071	1177	1230	1205	1209	1195
Afa-Maschinen	€/ha	109	109	110	110	113	125	132	134
Reinertrag (ohne Prämie)	€/ha	316	194	440	246	698	437	408	282
gebundenes Kapital	€/ha	1476	1481	1562	1663	1704	1769	1825	1855
Zinsaufwand gebundenes Kapital	€/ha	74	74	78	83	85	88	91	49
Grundrente (ohne Prämie)	€/ha	240	118	361	162	612	347	316	232

mit 51 Bodenpunkten in beiden Gruppen identisch ist. Auch im Bereich der Vermarktung zeigt die Gruppe der »+25%« bessere Ergebnisse. Im Schnitt liegen die Preise für Raps um 0,67 €/dt über denen des schlechteren Viertels. Besonders sticht die Weizenvermarktung ins Auge. Hier liegt zwischen beiden Erfolgsgruppen eine stolze Differenz von 0,94 €/dt.

Größter Hebel: Arbeitskosten. Niedriger Arbeitsaufwand bei gleichzeitig hohen Erträgen gilt als der Erfolgsgarant im Ackerbau. Diese Reserven gilt es zu mobilisieren, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Wie die Zahlen der Auswertungen zeigen, ist hier richtig Musik drin. Besinnen Sie sich wieder auf die alten Tugenden, die da wären: Rationalisierungsmaßnahmen in Verbindung mit einem schlanken und kostengünstigen Maschinenpark. Schließlich lässt sich an der Effizienz der Arbeitserledigung die Effizienz des Managements erkennen.

Eine Diskrepanz von 43% bei den Lohnkosten zwischen wirtschaftlich erfolgreichen und weniger erfolgreichen Betrieben macht deutlich, dass sich Betriebsleiter aus dem unteren Viertel eindeutig Gedanken über den Einsatz ihrer Mitarbeiter machen sollten. Werden Arbeitskräfte vielleicht nur in Spitzenzeiten benötigt und nicht über das gesamte Jahr? Des Weiteren ist eine ganz entscheidende Frage: Ist der Betriebsleiter selbst tatsächlich voll ausgelastet? Gerade dieser Punkt ist maßgebend, da die Lohnkosten zu einem Großteil aus dem Lohnansatz der Betriebsleitung bestehen – und die hier ungenutzten Kapazitäten direkt auf den Betriebserfolg einwirken.

Grafik 3: Betriebsertrag und Arbeitserledigungskosten im Vergleich zwischen den Erfolgsgruppen (€/ha)



Die Unterschiede bei den Maschinenkosten sind mit 20% zwischen den Erfolgsgruppen nicht ganz so gravierend. Nicht selten wurden in den zurückliegenden guten Jahren steuerlich motivierte Luxusinvestitionen getätigt, die zu einer hohen Fixkostenbelastung führen. Dieser angefressene Speck ist jetzt beschwerlicher Ballast. Hinterfragen Sie, ob die Schlepper tatsächlich voll genutzt werden, oder ob nicht womöglich eine Übermotorisierung vorliegt. Eine Lösung dafür könnten Mietschlepper bei Arbeitsspitzen sein. Des Weiteren ist anzumerken, dass insbesondere die modernen Schlepper mit viel Technik ausgestattet sind und diese bei einem Schaden nur in den seltensten Fällen selbst repariert werden können. Das lässt die Reparaturkosten in die Höhe steigen.

Die Arbeitserledigungskosten zu senken ist wie der Entschluss, viele Kilogramm abzuspecken – leicht gesagt, aber schwer getan. Kleinarbeit, Widerstand und schwere

Entscheidungen sind die besonderen Begleitumstände. Statt den Kopf in den Sand zu stecken und zu resignieren gilt es, sich jetzt den Herausforderungen zu stellen.

Fazit. Jahr für Jahr ergibt sich eine unglaubliche Diskrepanz zwischen wirtschaftlich erfolgreichen und weniger erfolgreichen Betrieben. Der Unterschied bei der Grundrente beträgt 629 €/ha. Das führt zu einem wesentlichen Wettbewerbsvorteil.

Der immer größer werdende Druck auf die Landwirtschaft, sei es durch Einschränkungen durch die Düngeverordnung, schärfere Kontrollen und höhere Sanktionen, hohe Pachtpreise, unbeständigeres Wetter und somit schwierigere Ernten – so wie wir es gerade in diesem Sommer erlebt haben – machen deutlich, dass Sie besonders Ihre Kosten im Auge haben müssen, um nicht Ihre Liquidität zu gefährden. Jeder Betriebsleiter sollte sich über die Produktionskosten im Klaren sein und seine Zahlen kennen und auch mal mit einem kritischen Blick auf die unschönen Ergebnisse schauen, um die Ursachen herauszufinden und Lösungen zu entwickeln. Schlechte Betriebsergebnisse ausschließlich auf missglückte Ernten durch widrige Einflüsse zu schieben und auf das nächste Jahr zu hoffen, ist der falsche Ansatz. Selbstkritik ist der entscheidende Schritt zum Erfolg!

Betriebsleiter, die nach Sparpotentialen suchen, haben im Kostenblock der Arbeitserledigung viele Möglichkeiten. Und unterm Strich gilt: Wer die Arbeitserledigungskosten beherrscht, beherrscht auch alle anderen Kosten.

*Boje Peters-Franssen, Carolin Ramcke,
LUB Schleswig-Holstein*

Grafik 2: So verteilen sich die Kostenpositionen

