



Arbeitszeitbedarf für die Betriebsführung

Wie viel Zeit ist für die Führung eines landwirtschaftlichen Betriebes nötig? Wie bei jedem Unternehmen wird oft mit dieser Arbeit über den Erfolg oder Misserfolg des gesamten Betriebes entschieden. Planen, steuern, organisieren, kontrollieren sind Arbeiten, die die Führung eines Unternehmens ausmachen.

Die Arbeiten, die mit der Führung eines landwirtschaftlichen Betriebes verbunden sind, führen in der Regel zu keinen unmittelbar sichtbaren Ergebnissen und werden von vielen Landwirten nur ungern durchgeführt. Wie bei jedem Unternehmen wird aber oft mit dieser Arbeit über den Erfolg oder Misserfolg des gesamten Betriebes entschieden. Planen, steuern, organisieren, kontrollieren, Rat einholen, sich fortbilden sind Arbeiten, die die Führung eines Unternehmens ausmachen.

Von Christoph Moriz und Matthias Schick von der schweizerischen Forschungsanstalt Agroscope Reckenholz Tänikon ART werden Daten auf Ökobetrieben in Deutschland und in der Schweiz für diese Arbeiten erhoben. Nach ihrer Erfahrung sind jährlich rund 200 Arbeitsstunden für die Betriebsführung notwendig. Dies ist unabhängig von der Betriebsgröße und der Zahl der Betriebszweige. Hinzu kommen spezifische Arbeiten für die Betriebsführung, die abhängig sind vom Betriebszweig und von seinem Umfang.

Was ist mit Betriebsführungsarbeiten gemeint?

Folgende Arbeiten zählen Moriz und Schick zu den Betriebsführungsarbeiten, die vom jeweiligen Betriebszweig und von seinem Umfang beeinflusst werden. In Abhängigkeit des jeweiligen Betriebszweiges kann diese Aufzählung auch variieren:

1. Planung und Organisation

Futterplanung/-bilanzierung
Futtermittelproben
Rationsberechnung
Reproduktionsplanung
Investitionsplanung
Arbeits- und Ferienplanung
Betriebsbesprechungen
Arbeitsanleitungen/Anweisungen

2. Kontrolle

Tierbeobachtung/Gesundheitskontrolle
Brunst- und Trächtigkeitskontrolle
Bestandskontrolle durch Tierarzt
Verzehrskontrolle Futtermittel
Lagerkontrolle Futtermittel
Betriebskontrolle durch Dritte
Kontrolle von Auswertungsergebnissen
Arbeitskontrollen

3. Aufzeichnungen

Führen des Bestandsregisters
Begleitschein bei Tiertransport
HIT-Meldung
Behandlungsjournal
Datenaufzeichnung (z. B. Kraftfutterverbrauch)
Datenverarbeitung
Aufzeichnungen Qualitätsmanagement
Zusätzliche Aufzeichnungen

4. Antragswesen

Beschaffung von Informationsmaterial
Anträge stellen (Agrarantrag)
Geführte Aufzeichnungen:
- Landw. Betriebsdatenerhebung
- Buchhaltung
Auszufüllende Formulare:
- Begleitdokument
- Arzneimitteljournal
Zusätzlicher Behördenkontakt (z. B. Rückfragen)



5. Einkauf

Futtermittel
Tiere
Sonst. Betriebsmittel
Lohnarbeit u. a.

6. Verkauf

Endprodukte
Arbeit
Sonstiges

7. Geldverkehr und Finanzen

Kreditverhandlungen
Rechnungen/Lieferscheine
Kontrolle Zahlungseingang
Lohnabrechnung

8. Buchführung

Erfassung Belege
Laufende Buchungen
Inventuren/Bestandsaufnahme

9. Information und Weiterbildung

Messen, Ausstellungen, Informationstage, Seminare
Versammlungen und Arbeitskreise
Literatur
Internetnutzung
Informationsgespräche mit Firmenvertretern
Informationsgespräche mit Berufskollegen

10. Beratung

Fachberatung
Richtlinienberatung
Antragsberatung
Allg. Betriebsberatung, besonders zu betriebswirtschaftlichen Fragen

11. Sonderarbeiten

Unterhalts- und Wartungsarbeiten
Reinigungsarbeiten
Transportarbeiten
Umbuchten von Tieren
Lagerarbeiten
Wertvermehrnde Arbeiten
Arbeiten um die Geburt
Entsorgung toter Tiere
Markierung
Besamung
Behandlungen/Impfungen



Ergebnisse zum Arbeitszeitbedarf

Der Arbeitszeitbedarf für einzelne Arbeiten der Betriebsführung im Ackerbau und der Milchviehhaltung steigt mit dem Umfang des Betriebszweiges (Abb. 1 und 3). Dieser Anstieg verläuft aber nicht linear. Im Ackerbau nehmen die Planung und Organisation den größten Raum ein, im Milchviehbetrieb halten sich diese mit den Kontrollarbeiten die Waage (Abb. 2 und 4).

In Tabelle 1 sind diese und weitere Daten ausführlich dargestellt.



Abb. 1: Arbeitszeitbedarf für die Betriebsführung im Ackerbaubetrieb je nach Betriebsgröße



Abb. 2: Arbeitszeitbedarf für die einzelnen Betriebsführungsarbeiten im Ackerbaubetrieb



Abb. 3: Arbeitszeitbedarf für die Betriebsführung im Milchviehbetrieb je nach Betriebsgröße

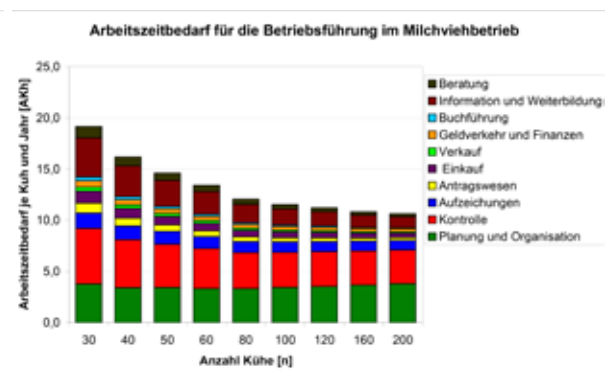


Abb. 4: Arbeitszeitbedarf für die einzelnen Betriebsführungsarbeiten im Milchviehbetrieb



Tab. 1: Arbeitszeitbedarf für die Betriebsführung im Ackerbau, in der Milchviehhaltung und in der Schweinhaltung

Bezugsgröße	Betriebsführungsaufgabe										Summe Betriebsführung	
	Planung und Organisation	Kontrolle	Aufzeichnungen	Antragswesen	Einkauf	Verkauf	Geldverkehr und Finanzen	Buchführung	Information und Weiterbildung	Beratung		
BETRIEBSZWEIG ACKERBAU												
Ackerfläche [ha]	AKh/(ha • a)										AKh/(ha • a)	AKh/(Betrieb • a)
50	2,87	0,31	0,27	0,63	0,24	0,11	0,34	0,15	1,61	0,63	7,16	358,23
100	1,48	0,17	0,17	0,37	0,12	0,06	0,18	0,08	0,81	0,32	3,76	376,15
150	1,05	0,15	0,12	0,26	0,08	0,04	0,13	0,05	0,55	0,22	2,66	398,47
200	0,83	0,16	0,10	0,20	0,06	0,03	0,10	0,04	0,42	0,16	2,10	419,70
250	0,70	0,16	0,08	0,17	0,05	0,03	0,08	0,03	0,34	0,13	1,77	442,40
500	0,46	0,16	0,04	0,09	0,03	0,02	0,05	0,02	0,18	0,07	1,11	557,20
1000	0,40	0,16	0,02	0,05	0,02	0,03	0,04	0,01	0,10	0,04	0,85	852,11
1500	0,44	0,16	0,01	0,03	0,01	0,03	0,03	0,01	0,07	0,03	0,83	1240,08
2000	0,51	0,16	0,01	0,02	0,01	0,04	0,03	0,00	0,06	0,02	0,86	1722,79
BETRIEBSZWEIG MILCHVIEHHALTUNG												
Anzahl Kühe	AKmin/(Kuh • a)										AKh/(Kuh • a)	AKh/(Betrieb • a)
30	226,46	325,37	90,01	57,40	70,22	24,14	36,67	22,55	230,41	65,73	19,1	574,48
40	203,97	281,45	80,62	45,27	57,55	20,46	30,68	17,31	181,43	51,80	16,2	647,02
50	205,59	253,11	75,11	37,99	49,88	17,44	27,61	14,22	152,04	43,44	14,6	730,35
100	206,02	204,96	62,02	23,43	34,67	10,99	21,42	8,10	93,26	26,72	11,5	1152,63
150	219,52	200,85	57,65	18,58	29,60	8,54	20,18	6,02	73,66	21,15	10,9	1639,37
200	227,79	197,63	55,48	16,16	27,08	7,26	19,46	4,99	63,96	18,40	10,6	2127,4
300	252,71	197,76	53,25	14,25	24,32	5,83	18,12	3,98	53,38	15,57	10,7	3195,9
450	289,98	195,02	51,81	12,46	22,70	4,82	17,53	3,27	47,08	13,72	11,0	4937,9
BETRIEBSZWEIG Ferkelerzeugung												
Anzahl Zuchtsauen	AKmin/(produktive Sau • a)										AKh/(prod. Sau • a)	AKh/(Betrieb • a)
40	116,47	188,67	33,23	26,19	23,42	22,97	21,32	18,30	95,52	28,32	9,57	382,94
60	109,47	168,31	25,84	17,46	16,70	15,33	16,50	12,51	63,68	18,88	7,74	464,68
100	93,64	147,41	19,34	10,48	11,31	9,21	12,57	7,82	38,21	11,33	6,02	602,19
140	91,40	138,86	16,63	7,48	9,01	6,59	10,91	5,83	27,29	8,09	5,37	751,59
200	89,46	132,99	14,57	5,57	7,28	4,63	9,59	4,33	24,32	6,93	4,99	998,89
300	88,60	129,38	12,57	3,93	5,93	3,10	8,63	3,22	19,69	5,47	4,70	1402,60
BETRIEBSZWEIG SCHWEINEMAST												
Anzahl Mastplätze	AKmin/(Mastplatz • a)										AKh/(Mastplatz • a)	AKh/(Betrieb • a)
100	29,53	28,14	22,01	12,33	9,89	7,15	7,42	8,47	40,90	15,60	3,02	302,40
200	20,01	22,07	12,25	6,17	5,15	6,59	4,02	4,28	20,45	7,80	1,81	362,62
500	14,16	18,45	6,39	2,47	2,32	6,24	1,97	1,76	8,18	3,12	1,08	542,18
700	13,22	17,77	5,28	1,76	1,79	6,18	1,61	1,30	5,84	2,23	0,95	664,89
1000	13,71	17,29	4,44	1,32	1,38	6,13	1,31	0,94	5,14	1,93	0,89	893,07
1500	13,91	17,17	3,79	0,93	1,07	6,09	1,16	0,64	4,13	1,53	0,84	1260,80
2000	14,84	17,26	3,47	0,74	0,91	6,07	1,11	0,51	3,63	1,34	0,83	1662,50

Schick, M. et al. (2009): Arbeitszeitdaten für die Betriebsführung im ökologischen Landbau. Unveröffentlichter Abschlussbericht für KTBL-Arbeitsprogramm Kalkulationsunterlagen, Tänikon, ART



Was meinen Praktiker zu diesen Ergebnissen?

Christoph Schäfer führt im Wendland einen reinen Ackerbaubetrieb mit fast 250 ha nach Bioland-Richtlinien. Davon werden 20 ha intensiv mit Kartoffeln, Sellerie, Möhren und Schnittlauch bewirtschaftet. Er hat drei ständig beschäftigte Mitarbeiter und zwei Saisonarbeitskräfte, die jedes Jahr von April bis Oktober bei ihm arbeiten. Hinzu kommen noch ca. 12 ausländische Saisonarbeitskräfte. 2009 hat er einen Bewirtschaftungsvertrag über 100 ha abgeschlossen, was der Anlass war, eine feste Kraft im Büro mit 50 Stunden je Monat einzustellen. Dadurch kann er die Abrechnung und Betreuung der Saisonarbeitskräfte besser sicherstellen. Vorher fielen die Arbeitsspitzen draußen und im Büro zusammen, das ist nun entzerrt. Sein Betrieb wird nach dem GLOBAL-GAP-Standard zertifiziert. Die Dokumentationsarbeiten, die dafür erforderlich sind, erledigt er selbst, weil sie so kompliziert sind, dass er sie kaum delegieren kann. Bei der Hof-Tor-Bilanz, bei AFP-Anträgen und beim Agrarantrag lässt er sich vom Ökoring und von der Landberatung unterstützen. Auch einen Steuerberater ist eingebunden. Trotz allem schätzt er seinen Aufwand für die Betriebsführung mit mindestens einer Stunde pro Tag. Dabei hat er die Teilnahme an Seminaren oder Messebesuche nicht mit einbezogen. Wenn er dies berücksichtigt, würde er ca. 450 Stunden je Jahr für die Betriebsführung benötigen, was den Berechnungen von Moriz und Schick für einen 250 ha Ackerbaubetrieb entspricht (Tab. 1). Christoph Schäfer meint, wenn er seinen Betrieb als reinen Mähdruschbetrieb führen würde, dann würde er wohl 30 % weniger Arbeitszeit für die Betriebsführung aufwenden müssen. Interessant fände er, wenn der Aufwand für die Betriebsführung nicht je Fläche angegeben wäre, sondern je 100.000 € Umsatz, was die Intensität des Betriebes besser wiedergibt.

Heiner Helberg vom Biohof Eilte in der Allermarsch in Niedersachsen führt mit seinem GbR-Partner Tino Bullmann einen Gemischtbetrieb mit 330 ha, einer Milchvieh- und Wasserbüffelherde mit Käserei und Direktvermarktung nach den Bioland-Richtlinien. Die Flächen sind vor allem Grünland. Es werden aber auch 80 ha Kartoffeln und Zwiebeln intensiv bewirtschaftet. Von den rund 20 festen Mitarbeitern und zwei Auszubildenden werden mindestens 3 Arbeitsplätze für die Betriebsführungsarbeiten benötigt. Heiner Helberg schätzt für sich selbst als Betriebsleiter, dass 70 % seiner Arbeitszeit in die Betriebsführung fließen. Die Lohnbuchhaltung und die steuerliche Buchführung werden extern erledigt. Aber die eigentliche Führung des Betriebes, das Unternehmerische und vor allem die Mitarbeiterführung müssen sein GbR-Partner und er selbst erledigen. Auch die Kontrolle und Dokumentation nehmen sehr viel Zeit in Anspruch: In der Käserei muss jeder Handgriff dokumentiert werden, dass man dort oft das Gefühl hat, mehr zu dokumentieren als produktiv zu arbeiten. In der Landwirtschaft nehmen die Anforderungen an die Dokumentation und Kontrolle ebenfalls zu. Heiner Helberg ist der Meinung, dass man die Arbeitszeit für die Betriebsführung nicht mit dem Stundensatz für einen Gehilfen ansetzen kann, da es eine sehr anspruchsvolle Arbeit ist. Die Betriebsführungsarbeiten können häufig erst nach Feierabend oder am Wochenende erledigt werden. Deshalb müssten sie eigentlich mit den Nachtarbeit- und Sonn- und Feiertagszuschlägen wie bei den Schichtarbeitern bewertet werden.

Der Berater Dirk Werner von der Arc-Beratungs-GbR in Schwanefeld in Sachsen-Anhalt würde es begrüßen, wenn die Landwirte sich mehr als Unternehmer und nicht nur als Produzent sehen würden. Seiner Erfahrung nach wird im Büro durchaus Geld verdient: Gute Ein- und Verkaufskonditionen aushandeln, mit der Bank sinnvolle Vereinbarungen treffen, einfach gut planen und organisieren lohnen sich meistens. Aber häufig kann er beobachten, dass die Betriebsleiter und Betriebsleiterinnen sich nicht im notwendigen Maße die Zeit dafür nehmen.



Literatur

KTBL (2010): Datensammlung Ökologischer Landbau. KTBL, Darmstadt

Autoren

Dr. Christoph Moriz, Forschungsanstalt Agroscope Reckenholz-Tänikon ART, Tänikon, Ettenhausen, Schweiz

Dr. Ulrike Klöble, Kuratorium für Technik und Bauwesen in der Landwirtschaft e.V. (KTBL), Darmstadt

Quelle

KTBL (2010): Datensammlung Ökologischer Landbau. KTBL, Darmstadt. Dieses Projekt wurde gefördert vom BMELV im Rahmen des Bundesprogramms Ökologischer Landbau (BÖL), Förderkennzeichen 060E105

Kuratorium für Technik und Bauwesen in der Landwirtschaft e.V. (KTBL)

Bartningstraße 49 | 64289 Darmstadt
Telefon: +49 6151 7001-0 | Fax: +49 6151 7001-123
E-Mail: ktbl@ktbl.de | www.ktbl.de

Eingetragen im Vereinsregister beim Amtsgericht Darmstadt,
Aktenzeichen 8 VR 1351

Vereinspräsident: Prof. Dr. Thomas Jungbluth
Geschäftsführer: Dr. Heinrich de Baey-Ernsten
Verantwortlich im Sinne des Presserechts: Dr. Heinrich de Baey-Ernsten

Diese Information wurde vom KTBL und den Autoren nach bestem Wissen und Gewissen zusammengestellt. Das KTBL und die Autoren übernehmen keine Gewähr für Aktualität, Vollständigkeit und Fehlerfreiheit der bereitgestellten Inhalte. Herausgegeben mit Förderung des Bundesministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages.

© 2010 Kuratorium für Technik und Bauwesen in der Landwirtschaft e.V. Nachdruck nur mit Quellenangabe.