

HOF UND LEBEN

Jeder Tag ein Vermögen.

ES REICHT DIE HÄLFTE VOM DREIFACHEN!

Mehr Ergebnis bei weniger Umsatz bedeutet einen Gewinn für uns als Unternehmer. Klar. Aber in so manchem landwirtschaftlichen Betrieb geht diese Klarheit verloren im geschäftlichen Alltag und auch zwischen den Generationen mit ihren unterschiedlichsten Wünschen, Ansprüchen und Herangehensweisen.

Im Zusammenhang mit einer erfolgreichen Betriebsentwicklung braucht es einen gemeinsamen Nenner. **Gemeinsam mehr erreichen** ist das einfache Grundprinzip kooperativen Verhaltens, und hier liegt dann großes Potenzial.

„Wenn sich die Mitglieder einer Gesellschaft niemals kooperativ verhalten, ist ihr Leben wahrscheinlich einsam, armselig, gemein, ohne Verstand und kurz.“

– Thomas Hobbes

Ein landwirtschaftlicher Betrieb ist mehr als Kosten der Produktion und Erträge in der Vermarktung. Gelebtes Miteinander hebt die Erfolge der Familienbetriebe über Generationen hinweg.

Das Bild von Arbeit und Leistung ändert sich

Weltweit wird das kurzfristige Profit-Denken der Wirtschaft beklagt. Das erleben wir auch im vom Generationenvertrag geprägten landwirtschaftlichen Betrieb. Nicht selten geht es an die **Grenzen der Leistbarkeit** hinsichtlich Austrag und Abfindungen weichender Erben. Wichtig ist speziell dann, aber auch ganz allgemein zu wissen: sind wir auf Kurs oder daneben?

Keiner von uns, der seine monatlichen Ziele nie erreicht, wird im letzten Monat des Wirtschaftsjahres auf einmal alles aufholen. Wer langfristig Spitzenergebnisse erzielen will, der kann und will sich nicht dauerhaft mit kurzfristigem Durchschnitt zufriedengeben. Das ist dann nicht „Raubtier-Kapitalismus“, sondern in der Mehrheit der Fälle einfach sehr gutes und nachhaltiges Unternehmertum.

Dass es immer wieder auch zu Verfehlungen kommt und Menschen in Führung ihre **Verantwortung** verkennen ist nicht neu. Neu ist aber, dass quer durch alle Gesellschaftsschichten solches Fehlverhalten schon fast als respektabel angesehen wird: „Du würdest in der Position genauso handeln. Der macht doch alles richtig!“

So wird aus der jedem zugestandenen Freiheit des Handelns am Ende Gleichgültigkeit. Hier ist es uns ein Bedürfnis, Stellung zu beziehen und Werte in Gesellschaft und Wirtschaft zu festigen.

In Anbetracht der scheinbaren Kluft zwischen Landwirt und Gesellschaft und wiederkehrender Skandale in der Lebensmittelerzeugung ist dabei **Glaubwürdigkeit** ein wichtiges Fundament für Ihr Geschäft.

„Glaubwürdigkeit ist dauerhafter als Ruhm.“

– Pavel Kosorin

Glaubwürdigkeit schließt eine ständige Weiterentwicklung nicht aus, sondern ein. Wir können mit Glaubwürdigkeit voran gehen. Die Gesellschaft sucht nach Orientierung. Glaube und Würde – Glaubwürdigkeit hat viel mit Seriosität, Vertrauenswürdigkeit und Zuverlässigkeit zu tun. Man sagt, was man tut und man tut, was man sagt. Glaubwürdigkeit bietet tatsächlich die Chance einer Produktdifferenzierung am Markt und damit auch Zugang zu interessanten Märkten. Gehen Sie mit Transparenz und Ihrer glaubwürdigen Persönlichkeit in Führung!

Der Markt verlangt ja richtig danach.

Wahrheit und Klarheit im Familienbetrieb – Fakten helfen

Rechnen, Zählen, Messen, Wiegen, Dokumentieren: nur auf Basis von Wahrheit und Klarheit können wir die notwendigen konkreten Maßnahmen formulieren und in die operative Praxis umsetzen. Zielerreichung muss am Ende bedeuten:

- vergleichbares Ergebnis mit besserer Lebens- und Arbeitssituation
- besseres Ergebnis bei vergleichbarer Lebens- und Arbeitssituation

Was denn sonst?

Das Ergebnis ist messbar. Und auch die Lebens- und Arbeitssituation hat neben Freude, Freiheit und Zufriedenheit messbare Bestandteile wie z.B. Dauer von Ruhephasen oder Zeit mit der Familie.

Wenn uns heute ein Landwirt sagt...

- Das liegt nicht in meinen Händen
- Da habe ich keine Chance
- Das funktioniert bei anderen und woanders, aber nicht bei mir
- Das muss ich mit dem Altenteiler absprechen

... dann gehen wir beinahe schon direkt vom Hof.

Einmal ist es die fehlende Marktmacht, ein anderes Mal ist es der falsche Standort oder der Senior, der noch entscheidet. Eine Ausrede findet sich leicht. Aber genauso leicht finden sich auch Stell-schrauben, Chancen und Lösungen in den Betrieben.

Bodenständige und sinnvolle Entwicklung kennt dabei weder Mindestgrößen noch Maxima.

Quantitatives und qualitatives Wachstum bedeuten aber erhöhte Ansprüche an Management und Organisation des Betriebes.

Das sind willkommene unternehmerische Herausforderungen. Ein Landwirt aus dem Oberbayerischen hat es im Frühjahr 2017 treffend formuliert:

„Ich möchte nicht nur wirtschaftlich, sondern auch sozial wachsen!“

Wenn die Landwirtschaft eine tragende Rolle zukunftssträchtiger Entwicklung spielen will, dann muss sie eine Antwort auf den weltweiten Bedarf nach Nahrungsmitteln und Energie finden. Und zwar **nachhaltig und sozial verträglich**, ohne Raubbau am Klima oder an Rohstoffvorräten künftiger Generationen.

Sparsamkeit, Ordnungsliebe und Fleiß sind dabei entscheidende Eigenschaften, die sich als grundlegende ökonomische und auch bürgerliche Tugenden bewiesen haben. Dieses nachhaltige Wirtschaften im bäuerlichen Sinne ist glaubwürdig.

„Heutzutage kennen die Menschen von allem den Preis und von nichts den Wert“

– Oscar Wilde

Unternehmerische Leistung in der Landwirtschaft wird nach wie vor häufig an absoluten Zahlen gemessen. Wie viel Umsatz? Wie viel erzeugte Milch? Welche täglichen Zunahmen? Wie viel Dezitonnen pro Hektar? Das ist bei hohen Erträgen auf den ersten Blick oft beeindruckend, bei geringen Erträgen auch mal beängstigend. Aber was steckt hinter der großen Zahl? Wie viele Familien-AK arbeiten am Gewinn? Wie viel Aufwand steckt hinter der hohen Milchleistung oder den hohen Felderträgen? Kurzum: wie steht es mit dem **effizienten Einsatz von Boden, Arbeit, Kapital** in Ihrem Unternehmen? Wer auf den zweiten Blick nicht ehrlich zu sich selbst ist, und die Wahrheit bzgl. des Einsatzes nicht gelten lässt, der lebt schnell auf Kosten der **verfügbaren Substanz**. Die Ergebnisse pro familieninterner Arbeitskraft sind im Branchenschnitt in den letzten Wirtschaftsjahren ein wirkliches Desaster.

Natürlich sind wir als Unternehmer bereit, mehr für den Erfolg zu geben als andere. Das ist auch gut so, und absolut richtig für saisonale Spitzen und Ausnahmesituationen. Aber das darf nicht zur Regel werden. Hier kommen qualitative Aspekte ins Spiel. Leben und arbeiten Sie nicht auf Ihre Substanz!

Effizient und orientiert am Markt

Arbeiten Sie lieber an der Qualität Ihrer Ergebnisse, Ihrer Arbeitsprozesse und Ihrer Vermarktung! Unsere Erfahrungen gehen von erfolgreichem Geschäft bis hin zu nicht nachvollziehbarer Arbeitsbeschaffung in der Vermarktung. Entweder rollt der Rubel oder man stellt enttäuscht fest: außer Trubel und Spesen nichts gewesen.

Nicht nur in der Nische, sondern auch im Massenmarkt bedürfen Ihre Produkte, Ihre Qualitäten und Mengen einer **exzellenten Vermarktung**. Und ja, Vertrieb kostet Zeit und Geld. Aber das schreckt uns als Unternehmer nicht ab. Wichtig ist, was unter dem Strich herauskommt.

Behalten Sie das Denken an Effizienz und Kostenführerschaft bei, aber blicken Sie auch in Richtung **Wertschöpfung und Zusatzlös!** Überlassen Sie das Geschäft mit Ihren exzellenten Produkten nicht völlig dem Handel! Weder im Nischenmarkt, noch im Massenmarkt!

Das betrifft nicht nur den Nahrungsmittelbereich.

Qualität, Zusatznutzen und Produktdifferenzierung – auch im Biogas-Bereich

Im guten Glauben an die große Politik wurden im Biogas-Bereich Milliarden von Euro investiert. So lange aber grüner Strom am Ende als grauer Strom an einer Börse mit konventionellem Strom konkurrieren muss, wird der Markt sehr eng für die investierten Betriebe bleiben.

Wir gehen davon aus, dass mindestens ein Drittel der Biogas-Betriebe mit Verlusten aus ihrem 20-jährigen Abenteuer aussteigt. Das ist für eine Start-up-Szene nicht schlecht. Aber natürlich nicht befriedigend im Einzelfall. In Anbetracht der Leidenschaft in der Branche wird der eine oder andere auch dauerhaft für lau produzieren. Schön für die grüne Wende. Schade aus Unternehmersicht.

Biogas und seine Verstromung machen aber Sinn in einem regionalen und dezentralen Energie-Mix. Uns interessieren daher Möglichkeiten für Einzelbetriebe und schlaue Gestaltungen entlang der Wertschöpfungskette in diesem für viele undurchsichtigen Markt.

Die der Erzeugung zu Grunde liegende Technik ist vergleichbar. Die Betriebe, ihre Konzepte und Erfolge unterscheiden sich jedoch stark. Das hängt auch mit der Vermarktung der Produkte Strom und Wärme zusammen.

Wir sehen in **Produktdifferenzierung** eine große Chance für Spitzenbetriebe, die sich zusätzlich abheben und Nischenmärkte besetzen wollen. Höchste Effizienz in Gaserzeugung, Verstromung und Wärmenutzung bleiben unerlässlich. Ein transparenter **Nachweis von Regionalität und Nachhaltigkeit** und darauf aufbauend der Einstieg in die tatsächliche **Direktvermarktung** vor Ort kann dann den Unterschied machen und eine interessante Rendite bringen. Davon sind wir überzeugt.

Billiges Geld und Vermögensentwicklung über Generationen

Ein Geschäftsfreund im Maschinenbau sagte uns kürzlich, er nähme nun keine Anzahlungen mehr von Kunden mit guter Bonität an. Nun steigen ihm diese Kunden aufs Dach. Auch sie wollen ihre Liquidität nicht auf dem eigenen Konto haben. Der Strafzins auf größere Guthaben macht solche Konflikte möglich. Nimm Du! Ich hab schon!

Solange das so ist können wir uns gut vorstellen, dass die laufende Teuerung der Investitionen über der des Geldes liegt.

Prüfen Sie Ihre Investitionen deshalb genau. Nur weil Geld auf der Straße zu liegen scheint, sollten sie nicht unrentable Projekte anstoßen. Auch hier zählt nicht nur das absolute Maß, sondern auch das relative. Und es zählt Augenmaß und Weitblick – wie immer!

Investieren Sie aus der Ruhe und in Qualität, und nutzen Sie dann sinnvoll die günstigen Konditionen zur **Weiterentwicklung Ihres Betriebes über Generationen hinweg!**

Werteorientierung ist dabei ein fester Bestandteil, wenn die Frage nach der **Zukunftsfähigkeit** aufkommt. Mit dem Blick nach vorne, und mit Worten von Papst Franziskus aus 2016.

„Wir sind nicht auf die Welt gekommen, um zu vegetieren, um es uns bequem zu machen, um aus dem Leben ein Sofa zu machen, das uns einschläfert.“

– Papst Franziskus

Wir sehen viel Potenzial darin, Verantwortung zu übernehmen und in der Bereitschaft, unbequeme Wege zu gehen und eigene Standpunkte zu vertreten.

Dann sind auch gute Zusammenarbeiten möglich, in denen Wahrheit und Klarheit gilt und das Ganze mehr als die Summe seiner Teile ist.

Alles Gute für Sie und für Ihre anstehenden Entscheidungen!

Kirchdorf, im November 2017