

So funktionieren Lohnunternehmer

► Sonderdruck für
betriko

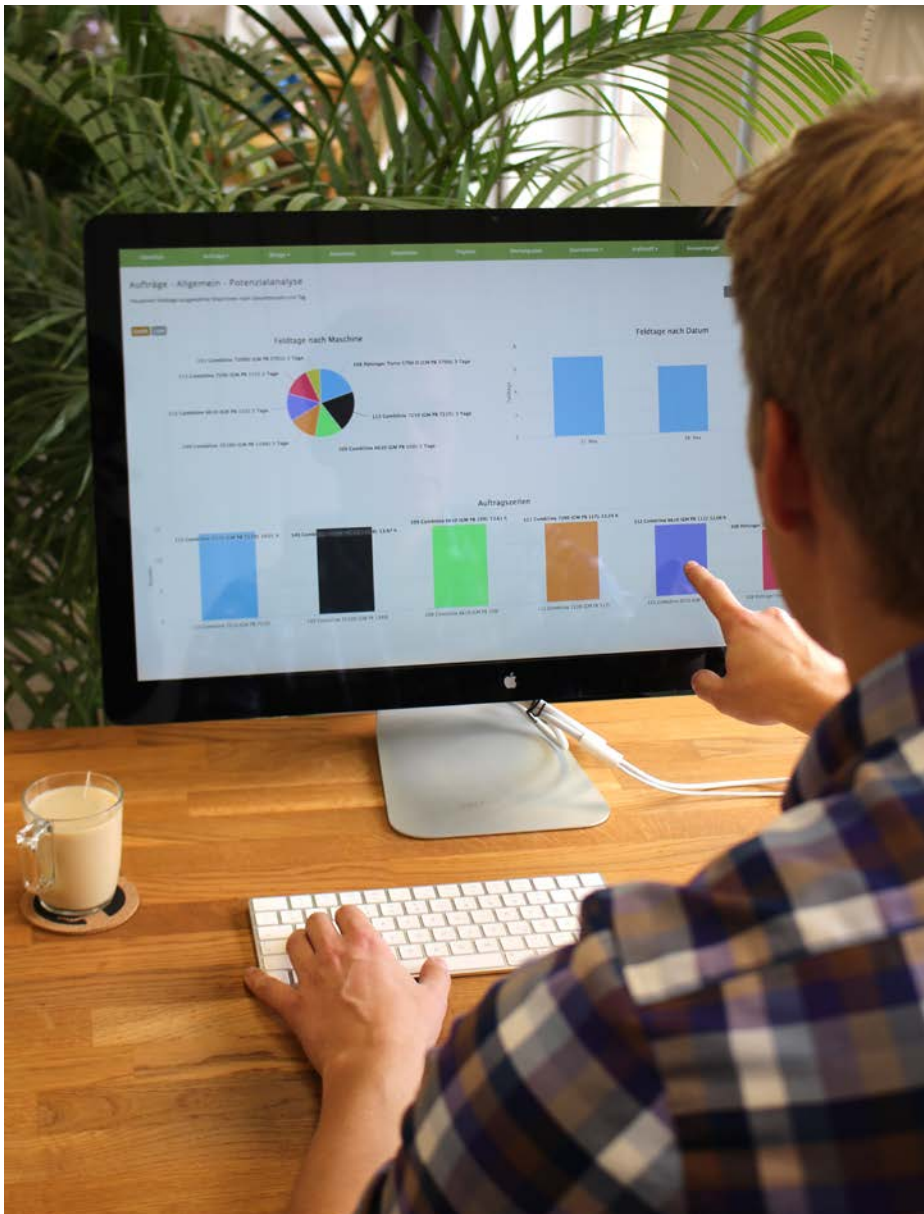


LU Blumberg
Kosten optimieren mit
Agrarmonitor

LU Blumberg, Lindlar

Genau hinschauen

Wo lassen sich Kosten optimieren? Wie kann der Anteil verkaufter Stunden ausgebaut werden? Diese und andere **Potenziale** schlummern oft in Lohnunternehmen, ohne dass die Chefs dies exakt beziffern können. LU Patrick Blumberg geht diese **Analyse** seit 2015 mit Agrarmonitor systematisch an.



Ein genauer Blick in den Spiegel kann manchmal unangenehm sein. Nicht nur sonntags früh im Bad, sondern auch im übertragenen Sinn, zum Beispiel, wenn es um die Betriebsdaten des eigenen Unternehmens geht. Sicher, viele Lohnunternehmer widmen sich diesem Thema bereits – mehr oder weniger systematisch. Aber eine echte Vollkostenrechnung, eine akribische Betriebsdatenerfassung sowie eine systematische Potenzialanalyse ist nicht überall der Regelfall.

LU Patrick Blumberg nimmt sich dieses Themas schon seit langem an. Sein 2008 neu gebauter Betrieb steht im Gewerbegebiet von Lindlar, im Herzen des Bergischen Landes. Hauptstandbein sind landwirtschaftliche Dienstleistungen. Dabei stehen Grünland und Milchviehkunden eindeutig im Mittelpunkt, genauer gesagt Futterernte,

mathe Potenzialanalyse ist nicht überall der Regelfall. LU Patrick Blumberg nimmt sich dieses Themas schon seit langem an. Sein 2008 neu gebauter Betrieb steht im Gewerbegebiet von Lindlar, im Herzen des Bergischen Landes. Hauptstandbein sind landwirtschaftliche Dienstleistungen. Dabei stehen Grünland und Milchviehkunden eindeutig im Mittelpunkt, genauer gesagt Futterernte,

Ausbringung organischer Dünger sowie Mais von der Saat bis zur Ernte. Konsequenz dessen sind im Saisonverlauf sehr ausgeprägte Arbeitsspitzen. Und wegen des schwierigen, weil teils sehr steilen Geländes müssen zudem überdurchschnittliche Maschinenleistungen vorgehalten werden.

Insgesamt ist unser Telefonaufwand um ein Drittel gesunken, seit wir Agrarmonitor nutzen.

Patrick Blumberg,
Lohnunternehmer

Zahlen auf Knopfdruck

Aber große Kapazitäten binden Kapital, das vorgehalten werden muss und das bei geringer Auslastung nicht immer die notwendige Entlohnung erfährt. Logisch, dass Patrick Blumberg deshalb regelmäßig hierüber nachdenkt und daran arbeitet, Verbesserungspotenziale zu finden. Das ist aus seiner Sicht in mehrfacher Hinsicht möglich, sei es, die tatsächlichen Maschinenkosten zu hinterfragen, um erstens Investitionsentscheidungen besser treffen zu können und zweitens die Preiskalkulation an die Realität anzupassen. Oder er beleuchtet die Arbeitszeitnutzung näher, mit dem Ziel, den Anteil verkaufter Stunden zu erhöhen.

Zur Potenzialanalyse gehört für ihn aber auch, über neue Geschäftsfelder nachzudenken. Oder zu überlegen, wie mit bestehenden Kunden mehr Umsatz erzielbar wäre. Auch die Gewinnung neuer Kunden ist ein Aspekt. Hier schlummert noch Potenzial, denn der Lohnunternehmer ist im Radius von 50 km um Lindlar unterwegs und lange nicht bei allen Landwirten im Dienst.

Das alles kostet allerdings enorm viel Zeit. Deshalb erfolge manches in Sachen Analyse bisher noch nicht wirklich systematisch, wie Patrick Blumberg selbstkritisch zugibt, weil dafür oft genug im Tagesgeschäft zu wenig Zeit bleibe. Und es braucht dazu viele Daten – deren Ermittlung aus seiner Sicht ebenfalls ein echter Zeitfresser wäre, wenn man sie denn aus den sprichwörtlichen Akten klaben müsste.

Allerdings ist er diesbezüglich schon auf einem guten Weg, wie er schmunzelnd er-

klärt. Schon seit Jahren arbeitet er auf Basis einer Betriebsmanagement-Software. Diese diene allerdings schwerpunktmäßig der Auftragsabwicklung, Rechnungserstellung und ähnlichen „Basics“. Im Laufe der Zeit wurde jedoch immer offensichtlicher, dass die Anwendung auf Dauer nicht reicht. Anfang 2015 hat Patrick Blumberg deshalb auf Agrarmonitor von betriko umgestellt.

Weniger Fahraufwand

Die Umstellung an sich, unter anderem die Übertragung der Kundendatei, hat reibungslos funktioniert, wie er rückblickend feststellt. Jeder Mitarbeiter nutzt seitdem ein iPad. Die Akzeptanz dessen und der veränderten Datenerfassung ist nach seiner Aussage von allen Mitarbeitern positiv aufgenommen und umgesetzt worden. Als ein Beispiel nennt er die Markierung von Kundenflächen auf den Karten, mit deren Hilfe es möglich ist, die Fahrer direkt dorthin zu leiten – bei insgesamt 25 Saisonhelfern des Lohnunternehmers ein durchaus wichtiger Aspekt. Ebenso hat die Tatsache, dass jetzt Kundenaufträge mit allen wichtigen Informationen auf die iPads der Mitarbeiter geschickt werden können, erheblich Zeit gespart. „Insgesamt ist unser Telefonaufwand etwa um ein Drittel gesunken, seit wir Agrarmonitor nutzen“, schätzt der Lohnunternehmer.

Aber um vor dem Hintergrund ausführlicherer Analysen wirklich Echtzeiten nutzen zu können, dauert es natürlich. „Jetzt, am Ende des zweiten Nutzungsjahres, ist das aber schon gut gewährleistet und der Zahlenbestand bereits sehr detailliert“, fügt er hinzu. So kalkuliert er zum Beispiel das Gros der Aufträge nach, um sicherzustellen, dass nicht nur Umsatz durch die Bücher wandert, sondern auch Ertrag realisiert wird. Und je genauer die Datenbasis ist, etwa bei Maschinenkosten oder Zeitaufwand, desto realistischer wird die Preiskalkulation für die Angebote.

Trotzdem gibt es auch bei LU Blumberg immer mal wieder einzelne Kunden und Aufträge, bei denen die Kalkulation nicht „passt“. Als Beispiel nennt er die teilweise doch recht langen Anfahrwege. Bereits seit Jahren berechnet er eine Anfahrpauschale, die allerdings nicht wirklich kostendeckend ist. Hier wäre auf längere Sicht zu überlegen, wie eine Lösung aussehen könnte. „Zuerst einmal probiere ich jedoch, die Disposition so zu optimieren, dass unsere Fahrzeuge zu und von Kundenflächen tendenziell kleiner werden“, so Patrick Blumberg.

Teil der Lösung ist bei ihm der Beschluss, die eigenen Maschinen abends auf dem jeweiligen Kundenbetrieb stehen zu lassen, sofern der Auftrag nicht am gleichen Tag abgeschlossen werden kann. Stattdessen werden die Mitarbeiter dann mit dem Pkw abgeholt, was deutlich schneller geht und günsti-



LU Patrick Blumberg: „Als Unternehmer muss ich die Betriebszahlen kennen, um zu wissen, was geht und was nicht.“

ger ist. „Auch das ist ein Potenzial, was früher meist nicht bewusst genug genutzt wurde. Zusätzlich versuchen wir, abends nicht noch neue Aufträge anzufangen, wenn das Wetter es denn zulässt“, erzählt der Lohnunternehmer.

Option Schichtbetrieb

Ein ebenfalls schon recht konkret durchlaufener Prozess im Betrieb Blumberg ist die Maschinenkostenanalyse, die der Lohnunternehmer am Beispiel seiner Grasbergeketten erläutert. Davon hat er drei – eine mit Häcksler, plus zwei Traktor-Ladewagen-Kombinationen, und zwei weitere allein mit Ladewagen-Gespanssen. Zu jeder Kette gehört stets auch ein Walzschlepper. Zusätzlich findet sich im Bestand ein siebter Ladewagen, für absolute Arbeitsspitzen und eventuelle Ausfälle eines der Fahrzeuge. „Normalerweise reichen zwei Wagen pro Kette, aber ohne die Reserve geht es eben doch nicht. Das habe ich mit Agrarmonitor systematisch untersucht und mir zum Beispiel die Arbeitsspitzen genauer angeschaut. Anhand der jeweiligen Grafiken des Programms kann ich sehen, welche Gespanne an welchen Tagen im Einsatz waren“, so Patrick Blumberg.

Eine denkbare Option zur Senkung der Maschinenkosten wäre, beim nächsten Turnus der Ersatzinvestitionen zwei der Ladedurch Häckselwagen zu ersetzen. Das möchte er im Winter noch einmal in Ruhe nachrechnen. Bereits konkret umgesetzt hat Patrick Blumberg aber eine andere Lösung: Das Wechseln und Schleifen der Ladewagenmesser erfolgt nicht mehr nach „Augenmaß“, sondern nach einer definierten Anzahl Fahren pro Wagen, die von Agrarmonitor automatisch gezählt werden. Der Messerwechsel ist in der Werkstatt stets zu dokumentieren. Zudem werden alle Wartungsarbeiten, wie etwa Abschmierintervalle, Ölkontrolle und Inspektionen im gesamten Fuhrpark ebenfalls in fest definierten Zeitintervallen von Agrarmonitor vorgegeben. Ergebnis dieser Vorgehensweise sind nach Aussage des Lohnunternehmers deutlich geringere Wartungskosten.

Sein nächstes „Knobelthema“ in Sachen Potenzialanalyse ist der Anteil verkaufter

UNTERNEHMENS DATEN

LU Blumberg

Ort Lindlar, Nordrhein-Westfalen

Gegründet 2000

Mitarbeiter 4 Festangestellte
25 Aushilfen

Dienstleistungen Gras- und Maisernte
Gülleausbringung
Miststreuen
Bodenbearbeitung
Erdtransporte
Winterdienst

Kundenstamm Milchviehbetriebe
Kommunen

Schlüsselmaschinen 12 Traktoren 200–360 PS
(10 Fendt, 2 Claas Xerion)
1 Häcksler (Claas)
7 Ladewagen (Pöttinger)
1 Mähkombination
(9,10 m, Claas)
2 Schwader (je 4 Kreisel,
12,50 m, Pöttinger)
2 Güllefässer (je 18,5 m³,
Zunhammer)
2 Miststreuer (21 t, Tebbe)
1 Maissämaschine
(8-reihig, Väderstad)
5 Winterdienstgespanne
(Räumschild+Streuer)

Besonderheiten Anerkannter Fachbetrieb

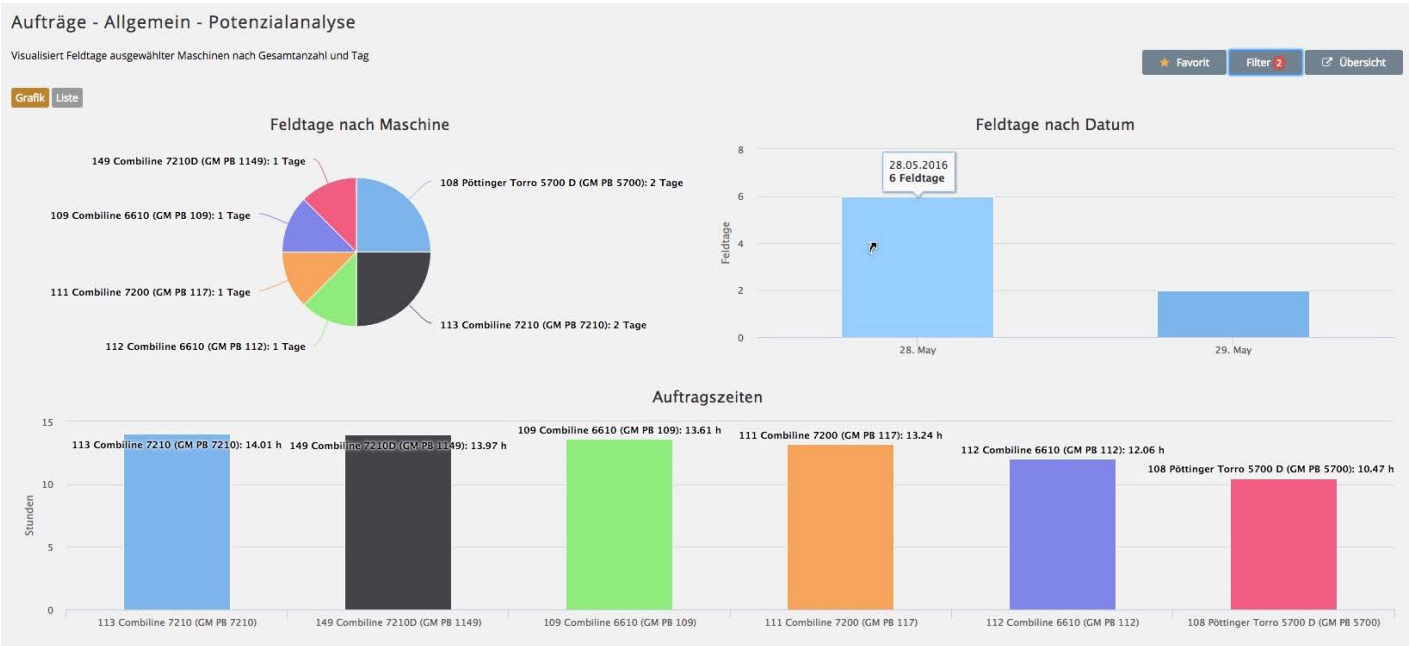
www.lu-blumberg.de

Stunden. Hier sieht er sich mit 67 % der verkauften Stunden schon gut aufgestellt – und trotzdem brachte ihm die Software an dieser Stelle spannende Erkenntnisse. Mit ihrer Hilfe werden die geleisteten Stunden aller Mitarbeiter noch genauer erfasst – und sind vor allem auf Knopfdruck sofort den Aufträgen und/oder den jeweiligen Maschinen zuzuordnen. Das gilt ebenfalls für die Werkstatt, um die sich ein Mitarbeiter schwerpunktmäßig kümmert. Diese Stunden werden auf jede gewartete oder reparierte Maschine umgelegt.

Ein weiteres Gedankenspiel im Hinblick auf die Potenzialanalyse wäre, speziell für die Werkstatt einen oder zwei feste Mitarbeiter vorzusehen, die dann ausschließlich dort tätig sind und somit die Kollegen draußen im Feld unterstützen, was Wartung und Reparaturen angeht. Erstens würde dies die Fahrer nach den langen Tagen draußen entlasten. Und zweitens wäre ein nicht unerhebliches Zeitpotenzial frei, dass sich in Kundenaufträge umwandeln ließe. Theoretisch zumindest, denn diese zusätzlichen Stunden müssten erst einmal verkauft sein. Und das fällt nicht vom Himmel, ist sich Patrick Blumberg bewusst.

Dennoch hat er Sympathie für diese Idee. Denkbar ist für ihn sogar, in der Werkstatt einen Schichtdienst einzuführen, um

Fotos: Neumann (1), Noordhof (1), Blumberg (1), Werkbilder



Mit Agrarmonitor analysiert LU Blumberg u.a. die Einsatztage und –stunden pro Maschine, um deren Auslastung und eventuelle Einsparpotenziale zu ermitteln.

die Verfügbarkeit ohne Überdehnung von Zeitkonten sicherzustellen. Allerdings würde es bedeuten, den Anteil der Festangestellten zu erhöhen. Dieser Schritt ist allerdings ohnehin irgendwann nötig, vermutet er. „Uns als Lohnunternehmen wird in der Saison eine immer größere Flexibilität abverlangt. Dafür sind saisonale Helfer aber nicht immer so schnell verfügbar“, hat er beobachtet. Doch das alles ist bisher reines Planspiel, wie er ausdrücklich betont. „Zuerst müssten wir gute und qualifizierte Mitarbeiter finden. Und die sind erfahrungsgemäß dünn gesät“, berichtet er.

Derzeit wenig Wachstum

Die eingangs erwähnte Erkenntnis der ausgeprägten Arbeitsspitzen ist eine weitere gedankliche Baustelle, die ihn beschäftigt. Mähen und Schwaden sind bereits Arbeiten, die sein Team über die Futterbergung hinaus schon bei vielen Landwirten durchführt. Würde es sinnvoll sein, zum Beispiel auch Ballensilage für die „Graskunden“ durchzuführen? „Nicht wirklich, denn es bringt keine wirkliche Entzerrung der Arbeitsspitzen“, ist er überzeugt. „Sinnvoller wäre es da schon, nach der Ernte auch Gülle und/oder Gärreste auf den Flächen auszubringen. Das ist nicht ganz so zeitkritisch.“

Hiermit ist der Lohnunternehmer bereits ein gutes Stück vorangekommen. Insgesamt arbeitet er für etwa 80 Landwirte, davon 50 rund um das Thema Gras. Bei einem Fünftel dessen sind die beiden Blumberg-Gülfässer und die Festmiststreuer schon im Einsatz. Eventuell wäre dies auch noch ausbaufähig. Deshalb wird er sich im Winter mal damit beschäftigen. „Natürlich kenne ich die Kunden auch so gut und brauche dafür keinen PC. Aber vieles entscheide ich bisher

nach Bauchgefühl. Deshalb finde ich die Selektionsoptionen in Agrarmonitor, wie zum Beispiel Umsatz pro Kunde oder die nach Umsatz sortierte Kundenliste gut, denn das zeigt, was tatsächlich im jeweiligen Jahr passiert ist“, findet er.

Uns als Lohnunternehmen wird in der Saison eine immer größere Flexibilität abverlangt. Dafür sind saisonale Helfer aber nicht immer so schnell verfügbar.

Patrick Blumberg,
Lohnunternehmer

Noch einen Schritt weiter würde eine echte ABC-Analyse der Kunden gehen, die grundsätzlich ebenfalls mit der Software möglich ist und bei der jeder Lohnunternehmer eigene Prioritäten setzt. Für LU Blumberg steht zum Beispiel an erster Stelle, wie viele Arbeiten ein Kunde an ihn vergibt. Hier sind ihm „Pakete“ am liebsten, also Mais vom Säen bis zum Einsilieren, oder Gras vom Mähen über Silieren bis Düngen. Wichtig ist ihm außerdem auch der Ertragsaspekt. Kunden, die dem Lohnunternehmer nur viel Umsatz, aber kaum Gewinn bringen, fallen nicht automatisch in die Kategorie der A-Kunden. Dazu müsse sorgfältig kalkuliert und abgewogen werden, was wie geht, und wo die Schmerzgrenzen liegen. Generell gilt für ihn: Wachstum ja, aber nur so, dass es ins Ganze passt. Und nicht um jeden Preis.

Patrick Blumberg ist sich aber auch bewusst, dass der Strukturwandel voranschreitet und die Zahl der Kunden tendenziell sinkt. In zehn Jahren dürften nach seiner Schätzung von den rund 50 Milchviehkunden nur noch 45 oder gar 40 aktiv sein.

„Klar, die Flächen und Tierbestände werden größer – aber die Zusammenarbeit wird ganz anders“, schätzt er. Und neue Kunden gewinnen? „Grundsätzlich werde ich darüber nachdenken müssen. Aber es macht wirtschaftlich keinen Sinn, diese quasi mit der Brechstange bei Kollegen loszueisen und sich über den Preis den Markt zu kaufen. Das ist betriebswirtschaftlich Unsinn. Außerdem kommen die Lohnunternehmer-Kollegen in unserem Umfeld gut miteinander aus. Das sollte auch so bleiben. Deshalb werden wir erst einmal vorher die anderen Potenziale identifizieren und nutzen. Da gibt es noch viele Reserven, die wir nicht zuletzt mit Agrarmonitor gut auf den Schirm bekommen“, so sein Wortspiel. „Als Unternehmer muss ich die Betriebszahlen kennen, um zu wissen, was geht und was nicht.“

IMPRESSUM



Dieser Sonderdruck wurde mit einem Beitrag aus der Zeitschrift LOHNUNTERNEHMEN 11/2016 erstellt. Weitere Informationen zur Zeitschrift LOHNUNTERNEHMEN unter www.LU-Web.de

Verlag
Beckmann Verlag GmbH & Co. KG
Rudolf-Petzold-Ring 9, 31275 Lehrte

Redaktion
E-Mail: redaktion@beckmann-verlag.de
Hans-Günter Dörpmund, Jens Noordhof, Björn Anders Lützen, Mirja Schmatzler, Johannes Rohmann, Maren Schlauß, Nantke Lena Neumann, Maren Bühring

Vertrieb
Frauke Weiß, Telefon +49 5132 8591-50
E-Mail: vertrieb@beckmann-verlag.de