

Mit uns in die Zukunft



Zukunft Grüne Berufe
**bauern
blatt**
Agrarjobs



In Zusammenarbeit mit der



Landwirtschafts-
kammer
Schleswig-Holstein

Kosten, Nutzen und Alternativen einer Einstellung

Wann lohnt sich ein Mitarbeiter?

Viele landwirtschaftliche Betriebe stehen an der (Arbeits-)Schwelle, einen Mitarbeiter einzustellen, um der Arbeit auf dem Betrieb nachzukommen. Bevor man sich jedoch zu diesem Schritt entscheiden sollte, gibt es zuvor eine Reihe von anderen Ansatzpunkten, um der Arbeit Herr zu werden. Einige davon mögen hier und da auf wenig Gegenliebe stoßen, aber das bedeutet nicht, sich mit diesen nicht unvoreingenommen zu beschäftigen.

Aus Befragungen mit Landwirten geht hervor, dass diese jährlich schnell zwischen 3.000 und 3.500 Stunden arbeiten.

Die Kosten eines Mitarbeiters

Bei 3.500 Stunden wären das nahezu zehn Stunden am Tag, Tag für Tag, unabhängig von Ostern, Weihnachten oder einem anderen Feiertag. Demgegenüber werden Mitarbeiter, wird eine 40-Stundenwoche angenommen, für 2.080 Stunden entlohnt.

Folgende Parameter werden für den Mitarbeiter unterstellt, diese kann ein jeder Leser für seinen eigenen Betrieb modifizieren:

- Der Stundenlohn – Arbeitnehmer brutto – beträgt 13 €.
- Der Mitarbeiter arbeitet 40 Stunden pro Woche (Fünftageweche).
- Es wird ein Urlaubsanspruch über sechs Wochen gewährt.
- Feiertage und Wochenende werden über ein Arbeitszeitkonto verrechnet.
- Es gibt eine einmalige Sonderzahlung von 1.000 €.

Folglich erhält der Mitarbeiter ein durchschnittliches monatliches Bruttoarbeitsentgelt von 2.336 € beziehungsweise einen durchschnittlichen Stundenlohn von 13,48 €. Davon zahlt er je nach Steuerklasse 751 € (Steuerklasse 1) beziehungsweise 511 € (Steuerklasse 3) Steuern und Sozialabgaben, sodass ein monatliches Nettoentgelt von 1.585 € beziehungsweise 1.825 € verbleibt.

Die Rechnung für den landwirtschaftlichen Betrieb sieht dagegen völlig anders aus. Laut Annahme wird der Arbeitnehmer für 2.080 Stunden bezahlt. Die Frage ist nur,



Veränderungen im Betrieb sollten gut durchdacht und kalkuliert sein.

wie viele Stunden arbeitet der Mitarbeiter effektiv auf und für den Betrieb? Die Rechnung ist in der Tabelle wiedergegeben:

Der oben angenommene Bruttoarbeitslohn von 13,48 €, Arbeitnehmerlohn, erhöht sich für den Arbeitgeber um zirka 20 % für den Anteil an den Sozialleistungen (Rentenkasse, Krankenversicherung et cetera). Der Arbeitgeberlohn steigt somit auf 16,18 € pro Stunde. Somit ergibt sich eine jährliche Kostenbelastung für den Mitarbeiter von 33.646 €. Es stellt sich nun jedoch die nächste Frage: Was kostet die „effektive“ Arbeitszeit des Mitarbeiters? Hier sind die 33.646 € durch 1.608 Stunden zu teilen. Es ergibt sich ein Arbeitgeber-Stundenlohn von 20,92 € pro Stunde. Wenn der Betrieb es sich zukünftig einfach machen will, dann gilt folgende grobe Faustformel: Arbeitnehmerstundenlohn brutto plus 50 % Aufschlag ist Arbeitgeberlohn für die anwesende Zeit. Ein jeder Leser möge für sich selbst einschätzen, ob die anwesende Zeit auch der effektiven Arbeitszeit entspricht. In die Berechnung ist noch keine (bezahlte) Pausenzeit und noch kein Klönschnack mit eingerechnet worden. Handwerksfirmen rechnen mit deutlich weniger

Stunden als mit den angegebenen 1.608 Stunden, um ihren Stundenverrechnungssatz für den Kunden zu ermitteln.

Der Nutzen eines Mitarbeiters

Wie so oft im Leben sind die Kosten relativ genau zu beziffern, der Nutzen lässt sich jedoch viel schwieriger quantifizieren. Klar ist, durch die Einstellung eines Mitarbeiters

- wird das Arbeitsdeputat des Betriebsleiters kleiner,
- ist die Wahrscheinlichkeit, dass der Betriebsleiter, bedingt durch weniger Arbeit, gesünder bleibt, relativ hoch,
- steigt für diejenigen, die gerne im Team arbeiten, die Arbeitsfreude,
- sind ein Urlaub oder auch ein freies Wochenende keine Fremdwörter,
- werden möglicherweise neue Ideen in den Betrieb einfließen.

Klar ist aber auch, die Kosten eines Mitarbeiters müssen erwirtschaftet werden. Dabei ist es wenig sinnvoll, mögliche freie Arbeitskapazitäten des Mitarbeiters mit dem Fegen des Hofes aufzufüllen.

Alternativszenarien für Betriebe

Nicht jeder Betriebsleiter möchte Personalverantwortung tragen, und nicht jeder Betrieb kann einen Mitarbeiter vollständig auslasten. Wenn nun hier über Alternativen geschrieben wird, sind nicht Mitarbeiter auf 450-€-Basis (oder mehr) oder Mitarbeiter, die mit einem anderen Betrieb geteilt werden, gemeint.

Zuallererst, wenn an Alternativen gedacht wird, sollte man sich in einem ersten Schritt die eigene Betriebsorganisation genau anschauen, vor allem unter dem Gesichtspunkt: Welche Arbeiten in welchem Umfang fallen zu welcher Zeit an? In einem zweiten Schritt sollten die anfallenden Arbeiten ökonomisch bewertet werden. In einem dritten Schritt sollte dann auch eine Einschätzung erfolgen, welche Arbeiten besonderen Spaß bereiten und welche Arbeiten zum Beispiel eher das soziale Klima in der Familie stören. Zu Letzterem ein Beispiel: Die Arbeitsbelastung in einem Betrieb erreicht immer wieder die Kapazitätsgrenze, zugleich hat der Betrieb noch einen großen Garten mit weitläufigen Rasenflächen. Das Rasenmähen mag häufiger Streitpunkt sein, da das Erscheinungsbild des Gartens unter dem langen Gras leidet. Wenn schon absehbar ist, dass der innerfamiliäre Streit vorprogrammiert ist, stellt sich die Frage: Warum lässt der Betrieb nicht einen Mähroboter diese Arbeit verrichten?

Ein jeder für sich mag die drei oben genannten Schritte durchgehen und kommt unter Umständen zu einem Arbeitseinsparpotenzial, welches beachtlich ist. Beispiele gefällig?

- Auslagerung der Jungviehauzucht oder Zukauf von Färsen
- Auslagerung oder Teilauslagerung der Feldarbeiten an einen Lohnunternehmer
- Einbringung des Marktfruchtanbaus in eine Betriebsgemeinschaft
- Umstellung von Melkstand auf Melkroboter
- Auslagerung der Reinigung des Maststalles an Dienstleistungsunternehmen
- Auslagerung einfacher Hof- und Gartenarbeiten zum Beispiel an

Tabelle: Arbeitszeitberechnung des Arbeitnehmers

entlohnte jährliche Arbeitszeit	Std.	2.080
– Urlaub	Std.	240
– Feiertage (durchschnittlich)	Std.	88
– Krankheit (durchschnittlich)	Std.	120
– Fortbildung, ...	Std.	24
Anwesenheit im Betrieb (jährlich)	Std.	1.608

Abbildung 1: Ausgangslage Aufbereitung Marktware

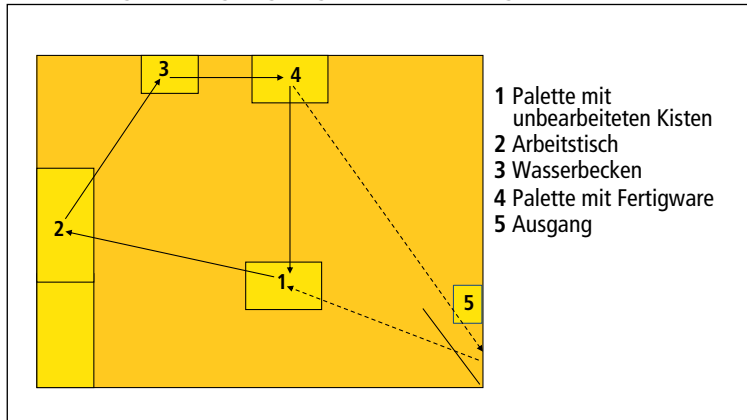
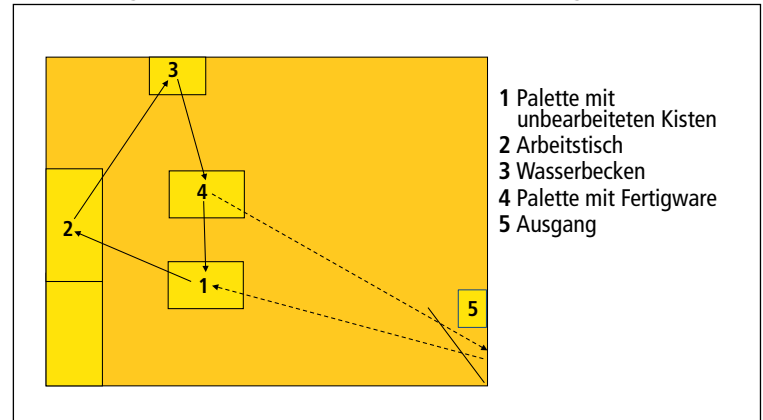


Abbildung 2: Optimierter Ablauf Aufbereitung Marktware



Einrichtungen für Menschen mit Behinderungen

Gerade die ersten beiden Punkte werden vielfach kritisch gesehen. Die Tiere in fremde Hand zu geben oder „nie wieder“ Schleppe zu fahren, fällt vielen Landwirte schwer. Das ist verständlich, nur muss dann jedem klar sein, was diese Arbeiten an Arbeitsstunden und Stress kosten.

Ein zweiter Ansatz, Zeit einzusparen, hat nichts mit der Änderung der Betriebsorganisation zutun. Hier geht es „nur“ um die alltäglichen Arbeitsschritte. Im Folgenden ein Beispiel zur Optimierung von Laufwegen:

Beispiel Laufwege im Zierpflanzenbau

In diesem Beispiel geht es um die Optimierung der Laufwege in einem Arbeitsraum. In Abbildung 1 ist die Ausgangslage dargestellt. Es gibt im Raum bei der Aufbereitung der Ware vier Anlaufstellen, die in einem Rundlauf abegan-

gen werden. Von der Ausgangspalette werden die Kisten mit der Ware zum fest installierten Arbeitstisch gebracht, wo die Ware vorbereitet wird. Über die zweite Station des Waschbeckens zum Abspülen der Töpfe kommt die fertig aufbereitete Ware auf die Palette an Position 4. Dann wird die nächste Kiste von der Palette an Position 1 aufgenommen und der Prozess beginnt von Neuem.

Bei den Messungen werden nur die Zeiten für das Gehen berücksichtigt, alle anderen Tätigkeiten spielen bei dieser Betrachtung keine Rolle. Bei einem Durchlauf von 100 Kisten ergibt sich eine Gesamtstrecke von 1.081 m und ein Zeitbedarf von 28,6 min. Der Zeitbedarf bezieht sich ausschließlich auf den Transport.

Zur Optimierung des Prozesses werden die beiden Paletten neu positioniert. Hierbei ergibt sich bei 100 Kisten eine Gesamtstrecke von 703 m und ein Zeitbedarf von 24,1 min. Der Zeitbedarf bezieht sich wiederum nur auf den Transport.

Vergleicht man die Wegstrecken, so ergibt sich eine Einsparung von 35 %. Vergleicht man die dazugehörigen Zeiten, so ergibt sich aber nur eine Einsparung von 15,8 %. Hier wird deutlich, wie kompliziert die Betrachtung von Arbeitsprozessen ist. Der Unterschied resultiert daraus, dass der Prozess „Gehen“ aus drei Teilprozessen besteht. Hierbei handelt es sich um das „Losgehen (Starten)“, „Strecke gehen“ und das „Anhalten“. Da bei der Optimierung durch die Verschiebung der zwei Paletten nicht der Arbeitsprozess verändert wurde, sondern nur der Schritt „Strecke gehen“, muss die Arbeitskraft genauso oft losgehen und anhalten wie vor der Optimierung. Daraus resultiert die deutlich geringe Zeiteinsparung im Vergleich zur Streckenverkürzung. Deshalb ist es bei der Optimierung von Wegstrecken wichtig, zu berücksichtigen, dass eine Halbierung der Wegstrecken nicht automatisch zu einer Halbierung des Zeitbedarfs führt. Für eine weitere Zeitersparnis sollte der ganze Arbeitsprozess optimiert werden und nicht nur die Transportwege. Das Einsparungspotenzial liegt dabei noch einmal in einer Größenordnung von 15 bis 20 %.

Das Beispiel beruht auf einer durch die Landwirtschaftskammer durchgeführten Beratung und zeigt, dass auf relativ einfache Art und Weise erhebliche Arbeitszeit freigesetzt werden kann, und das auch noch zum Wohl der Mitarbeiter oder der Betriebsinhaber.

Beispiel Lohnunternehmen

Ein anderes Beispiel, welches jedem Leser sofort einleuchtet, kommt aus dem Lohnunternehmerbereich. Lohnunternehmen betanken in der Ernte jeden Tag ihre Arbeitsmaschinen und Schlep-

per. Tankinhalte von 400 bis 1.000 l sind keine Seltenheit. Angenommen: Es müssen tagtäglich 15 Maschinen betankt werden und jeder optimierte Tankvorgang spart nur 5 min pro Maschine ein, ergibt das eine Gesamtersparnis bei 15 Maschinen von 75 min. Bei einem Arbeitnehmerlohn von 15 € brutto würde der Arbeitgeber nur durch eine Optimierung des Tankvorganges, zum Beispiel durch größere und mehrere Tankschläuche, zirka 28 € am Tag sparen. Bei einer Kampagnendauer von unterstellten 80 Tagen im Jahr ergäbe sich ein monetär messbares Einsparpotenzial von 2.250 €.

Dr. Klaus Drescher
Landwirtschaftskammer
Tel.: 0 43 31-94 53-101
kdrescher@lksh.de

Nils Seils
Landwirtschaftskammer
Tel.: 0 41 20-70 68-139
nseils@lksh.de

FAZIT

Die Kosten einer tatsächlichen Mitarbeiterstunde werden vielfach unterschätzt. Grobe Faustformel für eine korrekte Einordnung: Bruttostundenlohn Arbeitnehmer plus 50 % Aufschlag. Aber auch der Nutzen von Mitarbeitern wird vielfach nicht umfassend gesehen, da dieser schwer quantifizierbar ist beziehungsweise viele weiche Faktoren nicht unmittelbar zu fassen sind. Generell gilt jedoch, zumindest rein aus Kostengesichtspunkten, dass vor Einstellung eines Mitarbeiters die Betriebsorganisation als auch die alltäglichen Arbeitsschritte zu prüfen sind.



Laufwege spielen im Betriebsalltag eine große Rolle und sollten deshalb gut geplant sein. Fotos: Adobe Stock