

Gemeinsam sind wir stärker

Businessforen 2020/2021

Fortentwicklung von Geschäftsmodellen im niedersächsischen Agri-Food-Sektor ab 2021



08 Landwirtschaft 2021 und darüber hinaus – Chancen für belastbar zukunftsfähige Geschäftsmodelle

ABSTRACT

Wer heute sein landwirtschaftliches Unternehmen zukunftsfest entwickeln will, hat es mit einem ganzen Strauß von Herausforderungen zu tun. Einfache Lösungen, wie das jahrezehntelang propagierte Mantra vom „Wachsen oder Weichen“, haben endgültig ausgedient. Gefragt sind individuelle Geschäftsmodelle. Die heutigen Bedingungen für Landwirtschaft fordern ein „Out-of-the-box“-Denken, das vermeintlich unumstößliche Grundsätze ständig hinterfragt. Carbonfarming, Solarfarming, Vertragsanbau, Vertragsnaturschutz sind nur einige Stichworte. Ernährungssicherung, das Pariser Klimaschutzabkommen, der Erhalt der Biodiversität sind einige der Rahmenbedingungen, unter denen Landwirtschaft heute und in Zukunft stattfinden wird.

IMPULSE

Chancen alternativer Geschäftsmodelle für Ackerbaubetriebe

Lorenz von Schintling-Horny, Rittergut Liebenburg

Ackerbau ist unser größtes Standbein. Wir haben kurze Wege zur produzierenden Industrie, wir diversifizieren den Anbau immer weiter. Aber die strategische Herausforderung unseres Betriebes sind vier globale bzw. gesamtwirtschaftliche Faktoren. Es müssen erstens bald neun Milliarden Menschen ernährt werden. Das heißt, dass wir günstige und gesunde Lebensmittel benötigen. Für die Bördebetriebe bedeutet dies, dass 95 Prozent der Flächen für die Nahrungsmittelproduktion zur Verfügung stehen müssen, um weiterhin wettbewerbsfähig bleiben zu können.

Wir müssen zweitens Biodiversität und Artenvielfalt erhalten. Dabei müssen wir wegkommen von Halblösungen. Wir müssen z. B. intensiv Brache betreiben und Konzepte für die Artenvielfalt entwickeln, bei denen 5-10 Prozent der Fläche den gesellschaftlichen Anforderungen für den Erhalt von Biodiversität gerecht werden.

Drittens müssen wir das 1,5-Grad-Temperaturziel des Pariser Klimaschutzabkommens einhalten. Freiflächen-Photovoltaik-Anlagen sind ein ganz neues Thema. 1 ha PV-Anlage produziert 1 Megawatt Strom, ersetzt betriebswirtschaftlich 20 ha Mais und verlangt eine Investition von 500.000 €. Da muss das ganze Dorf integriert werden. Man kann die Bevölkerung mit Genossenschaften beteiligen. Versuchen, sich als Teil vom Ganzen zu sehen. In Summe bedarf es noch vieler politischer Entscheidungen.

Wir müssen, viertens, unsere politisch-mediale Daseinsberechtigung beweisen. DLG, Bauernverband, Landvolk, Landwirtschaftskammer und viele mehr sind dabei. Das Problem ist jedoch, dass uns eine gemeinsame Stimme der Ernährungswirtschaft fehlt. So, wie es den Forstwirtschaftsrat gibt, wäre es an der Zeit, dass sich die großen Verbände zusammentun. Die mediale Überstülpung von Intellektuellen hilft uns langfristig nicht weiter und zerstört unsere Zukunft.



Video-Podcast mit Lorenz von Schintling-Horny



Gemeinsam sind wir stärker

08 Landwirtschaft 2021 und darüber hinaus – Chancen für belastbar zukunftsfähige Geschäftsmodelle



„Wachsen oder weichen?“ – Entwicklungspfade für Familienbetriebe

Joachim Meierhöfer, Deutscher Bauernverband e. V., Berlin

Der Begriff „Familienbetrieb“ wurde über Jahre hinweg vom Mantra „wachsen oder weichen“ begleitet. Heute muss man das kritisch hinterfragen. Wenn man die Bilanzen von Betrieben mit 4.000 ha bis 5.000 ha anschaut, die Prämien abzieht und schaut, was jahresübergreifend übriggeblieben ist, dann sind rückblickend die Jahre besonders erfolgreich, in denen es außerordentliche Effekte gab. Wie beispielsweise der Verkauf von Solarfläche. Wenn man nur die Rationalisierungs- und Skaleneffekte nimmt, dann bleibt lange nicht so viel über, wie man hätte erwarten können. Ich prophezeie den Betrieben mit relativ einfachen Geschäftsmodellen, wie dem Ackerbau, die unter dem Leitgedanken „wachsen oder weichen“ mit weiteren Skaleneffekten und weiteren Rationalisierungsmaßnahmen noch langfristig am Markt bleiben wollen, dass das so nicht funktionieren wird.

Welche Geschäftsmodelle sind in Zukunft relevant?

Meine Annahme basiert darauf, dass wachsende Betriebe meist irgendwann gezwungen sind, sich Fremdarbeitskräfte suchen zu müssen. Warum kommen die Rindviehbetriebe in Ostdeutschland so schlecht mit den Preisen klar? Weil diese Betriebe enorme Lohnkosten haben. Anstatt über Wachstum nachzudenken, ist es insbesondere für Ackerbaubetriebe viel wichtiger, sich zu überlegen, welche Geschäftsmodelle für die Zukunft relevant sind. Sind es die Solarflächen? Ist es die engere Zusammenarbeit mit Handel und Verarbeitung? Chancen müssen gesucht und genutzt werden.)



Video-Podcast
mit Joachim Meierhöfer



Herausforderungen für Landwirtschaftliche Betriebe 2021 und darüber hinaus

Joachim Riedel, Betriebswirtschaftliches Büro Göttingen:

Die Covid-19-Pandemie, der ASP-Ausbruch im September 2020 und die schon beschlossene Umsatzsteuerpauschalierung haben besonders die Schweinemastbetriebe enorm getroffen. Im Ackerbau macht das Problem der Arbeitskräftebeschaffung und die drohende Preis-Lohn-Spirale zu schaffen. Hinzu kommt bei den Schweinebetrieben noch das Thema Tierwohl. Der Handel prescht mit höheren Standards zur Stärkung der Wettbewerbsposition vor, muss allerdings aufpassen, dass er die Landwirtschaft mitnimmt. Hier treffen zwei Teilnehmer der Wertschöpfungskette aufeinander, die eine komplett unterschiedliche DNA haben. Dies ist keine Partnerschaft auf Augenhöhe.

Steigende Lohnkosten kaum noch zu kompensieren.

Gleichwohl erkennen Betriebe hier ihre Chance. Das sind insbesondere Betriebe, die auch schon in der Vergangenheit ihre Chancen erkannt haben. Bei den Ackerbaubetrieben sind die Einflüsse sowie die Herausforderungen für die langfristigen Entwicklungspfade vielfältiger, aber nicht so drastisch wie in der Schweinehaltung: Rote Gebiete, Restriktionen in der Düngung, Wegfall von Pflanzenschutzmitteln, Insektenschutz vs. Pflanzenschutz, Glyphosatverbot ab 2024. Aber auch hier sehen Betriebe ihre Chance und experimentieren ackerbaulich, setzen Ideen im Vertragsnaturschutz um, Stichwort Carbon Farming, um Wertschöpfung zu generieren.

Im Betriebsvergleich identifizieren wir ein weiteres Problem, nämlich die steigenden Lohnstückkosten. Steigende

Lohnkosten, die vermutlich mit der zu erwartenden Preis-Lohn-Spirale kommen werden, sind im Bereich Ackerbau kaum mehr zu kompensieren.



Video-Podcast
mit Joachim Riedel



Gemeinsam sind wir stärker

08 Landwirtschaft 2021 und darüber hinaus – Chancen für belastbar zukunftsfähige Geschäftsmodelle



DISKUSSION

Was braucht es, damit Landwirtschaft in Niedersachsen auch in Zukunft wertschöpfend, gewinnbringend und für die Unternehmer sinnstiftend bleibt? Diese Frage kommt dem Tenor der Diskussionsbeiträge am nächsten, mit denen sich die Teilnehmer des Businessforums zu Wort meldeten. Mehrere Kernbotschaften kehrten immer wieder: Der Wunsch nach mehr gemeinsamem Handeln, nach einer Stimme für die Landwirtschaft, gehörte dazu. „Wir sollten alles versuchen, die Gestaltungshoheit zurückzugewinnen“, meinte Hilmar von Münchhausen, neuer Geschäftsführer des Netzwerkes Ackerbau Niedersachsen. „Wir als Landwirte sollten uns um den Artenschutz kümmern, nicht der BUND!“, rief von Münchhausen. Dafür brauche es jedoch „die Vernetzung mit der gesamten Wertschöpfungskette.“

Naturschutz, der Erhalt der Biodiversität, Klimaschutz waren immer wiederkehrende Stichworte, deren Dringlichkeit niemand widersprach. „Wer Fridays for Future gut findet, der muss auch die deutsche Landwirtschaft gut finden, formulierte Julia Grebe, Geschäftsführerin des Landesverbandes der Maschinenringe Niedersachsen. Bedauerlicherweise, auch hier herrschte große Einigkeit, würden diese Themen zermahlen in einer oftmals von Sachverstand entkoppelten Bürokratie. Dann müsse man sich mit unrealistischen und nicht umsetzbaren Programmen, Verordnungen und Gesetzesinitiativen aus Brüssel und Berlin befassen. „Keiner denkt mehr ohne Brüssel“, fasste es Astrid Garben-Mogwitz von der Progranus AG zusammen. Themen wie Green Deal, Farm to Fork oder die GAP insgesamt seien „extrem schwer einzuschätzen“. Dies führe zu Planungsunsicherheit und weiter zunehmenden Produktionshemmnissen, so

„Keiner denkt mehr ohne Brüssel“

Astrid Garben-Mogwitz

die Unternehmerin. Wie kann man unternehmerisch mit den Herausforderungen umgehen? Dies war ein weiterer Aspekt, der in mehreren Wortbeiträgen zur Sprache kam. An Ideen mangelt es nicht. Auch wenn die Skaleneffekte im Ackerbau weitgehend ausgereizt seien und sich der Markt grundlegend verändert habe, so sehe er doch für den modernen Ackerbau „auf unserem Standort“ eine Zukunft, sagte Hanns-Heinrich Köhler vom Verband Familienbetriebe Land- und Forst e. V. Aber auch der Erhalt der Biodiversität könne zum

Geschäftsmodell weiterentwickelt, Naturschutz könne eine Einkommensoption sein. meinte Hilmar von Münchhausen.

Julia Grebe brachte das Stichwort „Diversifizierung“ in die Runde. „Landwirte können nicht alles, aber sehr, sehr viel. Sie verfügen über Maschinen, Manpower und örtliche Kenntnisse“, konstatierte sie. Konkret nannte sie das Geschäftsmodell „Betreutes Wohnen“, mit der Ausrichtung auf behinderte Menschen, Mehrgenerationen-Häuser oder KiTa. Für ein solches Modell gebe es auf dem Land und in den Dörfern Ressourcen und Fähigkeiten.

„Landwirte können nicht alles, aber sehr, sehr viel.“

Julia Grebe

Ein spannendes Geschäftsmodell beschrieb schließlich Thees Meyer, Landwirtschaftlicher Betriebsleiter, Rittergut Nordsteimbke, Graf von der Schulenburg. Er befasst sich intensiv mit Carbon Farming. Dabei handelt es sich um ein Konzept zur Kohlenstoffanreicherung in landwirtschaftlich genutzten Böden. Zwar sei Carbon Farming kein neuer Betriebszweig, aber eine Möglichkeit, Kosten zu kompensieren, z. B. durch den Verkauf von Zertifikaten. Dadurch könne zum einen die Wertschöpfung gesteigert werden, zum anderen werde die gesellschaftliche Position der Landwirtschaft gestärkt. „Durch wissenschaftliche Ergebnisse wird nachweisbar, dass die Arbeit, die wir tun, nicht nur gut für das Dorf und das Land ist, sondern auch für das Klima“, Dies, so Thees Meyer sei ihm letztlich wichtiger, als Zertifikate zu verkaufen. Meyer lieferte auch das Zitat, das die Diskussion am besten zusammenfasst: „Alles muss sich ändern, damit alles bleibt, wie es ist,“ zitierte er Giuseppe Tomasi di Lampedusa.



Astrid Garben-Mogwitz



Gemeinsam sind wir stärker

08 Landwirtschaft 2021 und darüber hinaus – Chancen für belastbar zukunftsfähige Geschäftsmodelle



TEILNEHMER*INNEN

Julia Grebe

Landesverband der Maschinenringe

Hanns-Heinrich Köhler

Familienbetriebe Land und Forst e. V.

Holger Laue

Raiffeisen Centralheide eG

Johann Meierhöfer

Deutscher Bauernverband e. V.

Joachim Riedel

Betriebswirtschaftliches Büro Göttingen

Astrid Garben-Mogwitz

Progranus KG

Dr. Christian Schmidt

Marketinggesellschaft der niedersächsischen Land- und Ernährungswirtschaft e. V.

Friederike Schulze

Marketinggesellschaft der niedersächsischen Land- und Ernährungswirtschaft e. V.

Christian von Alten

Rittergut Dunau

Eberhard von Ilten-Ausmeyer

Rittergut Eckerde

Hilmar von Münchhausen

Netzwerk Ackerbau Niedersachsen e. V.

Lorenz von Schintling-Horny

Altenrode Liebenburg

Peter Wachter

Marketinggesellschaft der niedersächsischen Land- und Ernährungswirtschaft e. V.



INFORMATIONEN

Betriebswirtschaftliches Beratungsbüro Göttingen

<https://www.bbgoettingen.de/>

Rittergut Liebenau

<https://www.schintling-horny.de/gutshof.html>

Deutscher Bauernverband e. V.

<https://www.bauernverband.de/>

Die Diskussion fand am 25.10.2021 als Präsenzveranstaltung statt.

