



**LfL**

Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft

**Landwirtschaftsnahe Dienstleistungen  
für Gewerbe- und Privatkunden sowie  
die öffentliche Hand  
Kompetenzpapier für landwirtschaftliche Betriebe**



**Forum Diversifizierung**



**LfL-Information**

## **Impressum**

Herausgeber: Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL)  
Vöttinger Straße 38, 85354 Freising-Weihenstephan  
Internet: [www.LfL.bayern.de](http://www.LfL.bayern.de)

Redaktion: Institut für Betriebswirtschaft und Agrarstruktur  
Menzinger Straße 54, 80638 München  
E-Mail: [Agraroeconomie@LfL.bayern.de](mailto:Agraroeconomie@LfL.bayern.de)  
Telefon: 089 17800-111

Diese Broschüre wurde mit großer Sorgfalt zusammengestellt. Über den jeweils gültigen Stand der einzelnen Rechtsvorschriften informieren die zuständigen Stellen.

1. Auflage: November 2016  
Druck: ES-Druck, 85356 Freising-Tüntenhausen  
Schutzgebühr: 10,00 Euro

© LfL



**Landwirtschaftsnahe Dienstleistungen  
für Gewerbe- und Privatkunden sowie  
die öffentliche Hand**

**Kompetenzpapier für landwirtschaftliche Betriebe**

**Bearbeitung und Gestaltung: Antonie Huber  
Arbeitsbereich 2: Diversifizierung und Haushaltsleistungen**

**in Zusammenarbeit mit der Arbeitsgruppe  
„Der Landwirt/die Landwirtin als Dienstleister/in  
für Nicht-Landwirte/innen“**



# Inhaltsverzeichnis

|          | Seite   |
|----------|---|
| <b>1</b> | <b>Einleitung .....13</b>   |
| <b>2</b> | <b>Konzept und Beteiligte der Arbeitsgruppe .....14</b>   |
| <b>3</b> | <b>Landwirtschaftsnahe Dienstleistungen für Nicht-Landwirte/innen.....16</b>                                |
| 3.1      | Auswahl geeigneter Dienstleistungsarten .....16   |
| 3.2      | Einstiegsvoraussetzungen der Angebotsformen: Steckbriefe .....18  |
| 3.3      | SWOT-Analyse als Instrument zur Entscheidungsfindung.....33   |
| 3.4      | Zielsetzungen landwirtschaftlicher Unternehmer/innen .....42  |
| <b>4</b> | <b>Die Auftraggeber/innen und ihre Erwartungen an die<br/>Dienstleistungsqualität .....44</b>               |
| 4.1      | Dienstleistungsqualität als Schlüssel für den Unternehmenserfolg .....44                                    |
| 4.2      | Aufbau und Pflege von Kundenbeziehungen .....49   |
| 4.3      | Alleinstellungsmerkmale des Landwirts/der Landwirtin als<br>Dienstleister/in .....51                        |
| 4.4      | Nutzenargumentation beim Verkauf von Dienstleistungen .....52   |
| <b>5</b> | <b>Angebotskalkulation für gewerbliche Dienstleister/innen.....55</b>                                       |
| 5.1      | Erfolgsfaktoren.....55  |
| 5.2      | Fehlerquellen .....56   |
| 5.3      | Vorgehensweise beim Erstellen von Angeboten.....57  |
| 5.4      | Vorgehensweise bei der Angebotskalkulation .....58  |
| 5.4.1    | Arbeitszeitaufwand und Lohnkosten.....58  |
| 5.4.2    | Erstellen einer Angebotskalkulation .....60   |
| 5.4.3    | Einflüsse auf die Angebotskalkulation und -abgabe .....62   |
| 5.4.4    | Nachkalkulation und Kostencontrolling.....63  |
| 5.5      | Aufbau und Bestandteile eines Dienstleistungsvertrages.....64   |
| <b>6</b> | <b>Rechtliche Rahmenbedingungen .....67</b>   |
| 6.1      | Geeignete Gesellschaftsformen .....67   |
| 6.2      | Abgrenzungsfragen selbstständige Tätigkeit zur Arbeitnehmertätigkeit<br>(„Scheinselbstständigkeit“) .....69 |
| 6.2.1    | Selbstständige, Scheinselbstständige, arbeitnehmerähnliche<br>Selbstständige.....69                         |
| 6.2.2    | Praxisbeispiele.....73  |

|          |  |            |
|----------|--|------------|
| 6.3      | Vergabe von Dienstleistungsaufträgen durch die öffentliche Hand.....                                       | 76         |
| 6.4      | Arbeitsschutz in Unternehmen mit angestelltem Personal.....  | 81         |
| 6.5      | Angebotsbezogene Haftungsfragen zu landwirtschaftsnahen<br>Dienstleistungen für Nicht-Landwirte/innen..... | 92         |
| 6.6      | Steuerliche Folgen beim Erbringen landwirtschaftsnaher Dienstleistungen<br>für Nicht-Landwirte.....        | 99         |
| <b>7</b> | <b>Informationsstellen.....</b>  | <b>102</b> |
| <b>8</b> | <b>Ausblick.....</b>   | <b>103</b> |
|          | <b>Weiterführende Literatur und Quellenhinweise.....</b>   | <b>104</b> |
|          | <b>Anhang: Reportagen zu Betriebsbeispielen.....</b>   | <b>105</b> |

## Abbildungsverzeichnis

|   | Seite |
|---|-------|
| Abb. 1: Portfolio-Analyse zur Bewertung der Attraktivität der einzelnen Dienstleistungen aus Sicht des Landwirts/der Landwirtin in Beziehung gesetzt zum Nachfrageverhalten der Auftraggeber/in ..... | 18    |
| Abb. 2: Wissensbausteine des strategischen Analyse-Dreiecks .....   | 33    |
| Abb. 3: Bestandteile einer SWOT-Analyse .....   | 34    |
| Abb. 4: Vorgehensweise und Strategieplan bei der SWOT-Analyse.....  | 35    |
| Abb. 5: Schlussfolgerungen aus den spezifischen Kennzeichen von Dienstleistungen .....  | 45    |
| Abb. 6: Dienstleistungswahrnehmung geprägt von den Kundenerwartungen und -erfahrungen .....   | 45    |
| Abb. 7: Qualitätspyramide - Hierarchie der Erwartungshaltungen.....   | 47    |
| Abb. 8: Schlussfolgerungen aus der Hierarchie der Qualitätsstufen.....  | 47    |
| Abb. 9: GAP-Modell .....  | 48    |
| Abb. 10: Spannungsdreieck: Qualität – Zeit – Geld .....   | 49    |
| Abb. 11: Aufbau eines Argumentationskeils bei der Nutzen-Argumentation .....  | 52    |
| Abb. 12: Muster eines Notfallplanes .....   | 85    |
| Abb. 13: Matrix zur Risikoermittlung (Quelle: Risikomatrix nach Nohl, eigene Darstellung) .....   | 86    |
| Abb. 14: TOP-Schutzmaßnahmen Prinzip .....  | 87    |
| Abb. 15: Beispiel für die Gefährdungsbeurteilung beim Gefährdungsfaktor „bewegte mechanische Teile beim Winterdienst“ .....   | 87    |
| Abb. 16: Beispiel für eine tätigkeitsbezogene Gefährdungsbeurteilung „Winterdienst“ .....   | 88    |
| Abb. 17: Beispiel für den Aufbau einer Betriebsanweisung „Winterdienst mit dem Ackerschlepper“ .....  | 89    |

## Übersichtverzeichnis

|  | Seite |
|--|-------|
| Übersicht 1: Beschreibung einschlägiger Dienstleistungsarten .....   | 16    |
| Übersicht 2: Steckbrief „Winterdienst“ .....   | 19    |
| Übersicht 3: Steckbrief „Kehrdienst“ .....   | 21    |
| Übersicht 4: Steckbrief „Bäume fällen“ .....   | 23    |
| Übersicht 5: Steckbrief „Waldarbeit“ .....   | 25    |
| Übersicht 6: Steckbrief „Vegetationspflege, Grünpflege“ .....  | 27    |
| Übersicht 7: Steckbrief „Landschaftspflege und (Wander-)Wegeunterhalt“ .....   | 29    |
| Übersicht 8: Steckbrief „Grabenreinigung und Baggarbeiten“ .....   | 31    |
| Übersicht 9: Umfeldanalyse für landwirtschaftsnahe Dienstleistungen als Angebot .....  | 36    |
| Übersicht 10: Unternehmensanalyse für landwirtschaftsnahe Dienstleistungen als Angebot: Unternehmerpersönlichkeit .....                              | 37    |
| Übersicht 11: Unternehmensanalyse für landwirtschaftsnahe Dienstleistungen als Angebot: Familie .....  | 38    |
| Übersicht 12: Unternehmensanalyse für landwirtschaftsnahe Dienstleistungen als Angebot: Lw. Betrieb mit Einkommenskombinationen .....                | 39    |
| Übersicht 13: Unternehmensanalyse für landwirtschaftsnahe Dienstleistungen als Angebot: Mitbewerber .....  | 40    |
| Übersicht 14: Schlussfolgerungen aus der Umfeld- und Unternehmensanalyse .....   | 41    |
| Übersicht 15: Vorteile und Nachteile des Unternehmer-/Arbeitnehmer-Status beim Erbringen landwirtschaftsnaher Dienstleistungen .....                 | 43    |
| Übersicht 16: Beispielhafte Nutzen-Argumentation beim Verkauf der Dienstleistung „Winterdienst“ .....  | 53    |
| Übersicht 17: Beispielhafte Nutzen-Argumentation beim Verkauf der Dienstleistung „Hecken und Gehölze schneiden“ .....                                | 54    |
| Übersicht 18: Checkliste zur Planung und Beurteilung der Arbeitsverfahren .....  | 58    |
| Übersicht 19: Geeignete Gesellschaftsformen für Unternehmen mit landwirtschaftsnahen Dienstleistungen .....  | 68    |
| Übersicht 20: Wertegrenzen bei Ausschreibungen im Freistaat Bayern für nationale Ausschreibungen .....   | 77    |
| Übersicht 21: Wertegrenzen bei Ausschreibungen im Freistaat Bayern für europaweite Ausschreibungen .....   | 78    |
| Übersicht 22: Checkliste zur Arbeitsstätte (ArbStättV) .....   | 84    |
| Übersicht 23: Berechnungsbeispiel, Zurechnung einer gewerblichen Tätigkeit zur Einkunftsart Land- und Forstwirtschaft bei der Einkommenssteuer ..... | 99    |



## Tabellenverzeichnis

|   | Seite |
|---|-------|
| Tab. 1: Mitglieder der Arbeitsgruppe „Der Landwirt/die Landwirtin als Dienstleister/in für Nicht-Landwirte/innen“ ..... | 15    |
| Tab. 2: Bewertungsskala zur Beurteilung der einzelnen Dienstleistungen im Rahmen der Portfolio-Analyse .....            | 17    |
| Tab. 3: Auslastung und Kapitalkosten.....   | 56    |
| Tab. 4: Arbeitsvorplanung am Beispiel Gehölzpflege (Ablaufplan des Verfahrens).....                                     | 57    |
| Tab. 5: Ermittlung des tatsächlichen Arbeitsaufwandes.....  | 59    |
| Tab. 6: Ermittlung der Jahresarbeitszeit pro Arbeitnehmer/in .....  | 59    |
| Tab. 7: Ermittlung der tatsächlichen Lohnkosten pro Arbeitnehmer/in-Stunde .....  | 60    |
| Tab. 8: Definition der Arbeitsverfahren und Ermittlung der Kosten.....  | 60    |
| Tab. 9: Berechnung der Leistungen.....  | 61    |
| Tab. 10: Berechnung der Teilkosten.....   | 61    |
| Tab. 11: Berechnung der Selbstkosten .....  | 62    |
| Tab. 12: Berechnung des Angebotspreises .....   | 62    |

## Abkürzungsverzeichnis

|           |   |
|-----------|---|
| Abb.      | Abbildung   |
| AELF      | Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten                           |
| AG        | Arbeitsgruppe   |
| AK        | Arbeitskraft  |
| AMS       | Arbeitsschutz-Management-System   |
| ArbStättV | Arbeitsstättenverordnung  |
| ARGE      | Arbeitsgemeinschaft   |
| ASchG     | Arbeitsschutzgesetz   |
| ÄELF      | Ämter für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten                         |
| BAuA      | Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin                      |
| Betra     | Betriebsanweisung   |
| BetrSichV | Betriebssicherheitsverordnung   |
| BA        | Betriebsarzt  |
| BBV       | Bayerischer Bauernverband   |
| BGB       | Baugesetzbuch   |
| BUrlG     | Bundesurlaubsgesetz   |
| DRV       | Deutsche Rentenversicherung   |
| FaSi      | Fachkraft für Arbeitssicherheit   |
| FKS       | Finanzkontrolle Schwarzarbeit   |
| GAP       | englischer Begriff für Lücke  |
| GBU       | Gefährdungsbeurteilung  |
| ggf.      | gegebenenfalls  |
| ha        | Hektar  |
| KBM       | Kuratorium Bayerischer Maschinen- und Betriebshilfsringe                |
| KommHV    | Kommunalhaushaltsverordnung   |
| KraftStG  | Kraftfahrzeugsteuergesetz   |
| KTBL      | Kuratorium für Bauwesen und Landwirtschaft                              |
| kW        | Kilowatt  |
| LBG       | Landwirtschaftliche Berufsgenossenschaft (siehe SVLFG)                  |
| LfL       | Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft                             |
| LuF       | Land- und Forstwirtschaft   |
| Min.      | Minute  |
| m         | Meter   |
| PSA       | Persönliche Schutzausrüstung  |
| Std.      | Stunde  |
| StMELF    | Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten |
| StVO      | Straßenverkehrsordnung  |
| SVLFG     | Sozialversicherung für Landwirtschaft, Forsten und Gartenbau            |

|       |  |
|-------|--|
| SWOT  | Stärken („strengths“), Schwächen („weaknesses“), Chancen („opportunities“) und Risiken („threats“) |
| Tab.  | Tabelle  |
| u. a. | unter anderem  |
| VAO   | Verkehrsrechtliche Anordnung   |
| vgl.  | vergleiche   |
| VOB   | Vertragsordnung für Bauleistungen  |
| VOL   | Vertragsordnung für Leistungen   |
| VSG   | Vorschriften für Sicherheit und Gesundheitsschutz  |
| z. B. | zum Beispiel   |

### **Bildnachweis:**

Titelblatt: V. Fick-Haas  
 Seite 14: LfL  
 Seite 20: V. Fick-Haas  
 Seite 22: Fotalia 95742180 M  
 Seite 24: A. Müller  
 Seite 26: Reichert  
 Seite 28: A. Müller  
 Seite 30: V. Fick-Haas  
 Seite 32: S. Mückenberger  
 Seite 83-85: BAuA (Piktogramme)  
 Seite 87-89: BAuA (Piktogramme)  
 Seite 91: A. Müller  
 Seite 105: V. Fick-Haas  
 Seite 107: V. Fick-Haas  
 Seite 108: V. Fick-Haas



# 1 Einleitung

Viele Landwirtinnen und Landwirte benötigen neben der Urproduktion, also der landwirtschaftlichen Bodennutzung und Tierhaltung, ein oder mehrere zusätzliche(s) Einkommensstandbein(e), um ein ausreichendes Einkommen der bäuerlichen Familie zu sichern. Rund 60 Prozent der landwirtschaftlichen Betriebe (LfL, Bestandsaufnahme, 2013) haben neben der Landwirtschaft mindestens ein weiteres unternehmerisches Einkommensstandbein, wobei die Möglichkeiten zu diversifizieren immer zahlreicher werden.

Um die Potenziale der Diversifizierung noch stärker als bisher auszuloten, beauftragte das Bayerische Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten das Institut für Betriebswirtschaft und Agrarstruktur (IBA) an der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft mit dem Projekt „Forum Diversifizierung“ (Laufzeit von Juli 2014 bis Dezember 2016). Im Rahmen dieses Projekts sind neue Geschäftsfelder aufzuzeigen und zu entwickeln, Bestehendes zu überprüfen und bisherige Einkommenskombinationen zu optimieren.

Das Forum Diversifizierung setzt sich zusammen aus der ARGE (Arbeitsgemeinschaft) und verschiedenen projektbezogen arbeitenden AG (Arbeitsgruppen). Beiden gemeinsam ist es, dass sie aus interdisziplinär zusammengesetzten Expertengruppen bestehen. Im Oktober 2014 gab die ARGE bei ihrer ersten Sitzung u. a. die Handlungsempfehlung, das Thema „Landwirtschaftsnahe Dienstleistungen“ zu bearbeiten.

Für einen Einstieg in landwirtschaftsnahe Dienstleistungen spricht, dass es sich bei dieser Form der Diversifizierung um eine der Landwirtschaft inhaltlich und ressourcenbezogen sehr naheliegende Einkommenskombination handelt. Das als Landwirt/in erworbene Wissen und Können ist in den meisten Fällen hier unmittelbar einsetzbar. Auch wenn bei einigen Angebotsformen Zusatzqualifikationen und Spezialgeräte und -maschinen zumindest sinnvoll bzw. notwendig sind.

Ein weiterer Grund spricht für den Einstieg in landwirtschaftsnahe Dienstleistungen: Bei den meisten Angeboten ist es relativ schnell ohne längere Vorlaufzeiten und Investitionen möglich, Einkommen zu erzielen. Dies kann für Betriebe, die kurzfristig in eine finanzielle Schieflage gekommen sind, aber freie Arbeitskapazitäten haben, eine Chance sein.

Das vorliegende Kompetenzpapier soll (potenziellen) Anbietern/Anbieterinnen beim Einstieg Orientierungs- und Entscheidungshilfen geben, indem es die Angebotsformen in Form von Steckbriefen beschreibt und die rechtlichen Rahmenbedingungen wie z. B. Unternehmerstatus, Vertragsgestaltung, Vergaberecht, Arbeitsschutz und Haftung aufzeigt, die es einzuhalten gilt. Daneben werden allgemeines Einsteiger-Know-how, wie die SWOT-Analyse als Methode zur Entscheidungsfindung, Ausführungen zur Angebotskalkulation und dem kundenorientierten Verhalten als Dienstleister/in aufgezeigt.

Allen an der Entstehung dieses Kompetenzpapier Beteiligten sei herzlich für ihr großes Engagement und der Bereitschaft, ihr Expertenwissen einzubringen, gedankt. Ein besonderer Dank gilt den AG-Mitgliedern, den externen Referenten, die zu den rechtlichen und steuerlichen Belangen Beiträge geliefert haben. Für die Bereitstellung von Bildmaterial gilt Veronika Fick-Haas (KBM, Öffentlichkeitsarbeit) und Andreas Müller (MR Oberland AG) ein herzliches Dankeschön für das zur Verfügung gestellte Bildmaterial. Ebenso ein herzliches Dankeschön an Ilona Milic vom IBA für die tatkräftige und geduldige Mitwirkung bei der Gestaltung der Texte.

## 2 Konzept und Beteiligte der Arbeitsgruppe

Die ARGE hat bei ihrem ersten Treffen das Themenfeld „Öffentliche Services“ u. a. mit dem Schwerpunkt „Landwirtschaftsnahe Dienstleistungen für die öffentliche Hand“ zur Bearbeitung in einer Arbeitsgruppe (AG) vorgeschlagen.

Das IBA hat daraufhin zum Schwerpunkt „Landwirtschaftsnahe Dienstleistungen für die öffentliche Hand“ bis Jahresende 2014 ein Projektkonzept zur Bearbeitung des Themas erstellt und die Mitglieder der AG „Der Landwirt als Dienstleister für die öffentliche Hand“ berufen (*siehe Tabelle 1*).



4. Arbeitsgruppen-Treffen am 21.10.2015

In die Arbeitsgruppe berufen wurden Vertreter des KBM und seiner gewerblichen Tochterunternehmen, des Berufsstandes, ein Lohnunternehmer, ein Jurist des BBV-Generalsekretariats, ein Sicherheitsingenieur, Vertreter/in der Landwirtschaftsverwaltung sowie zwei Bürgermeister als Vertreter/in der Kommunen. Die AG wurde geleitet von Antonie Huber, LfL-IBA.

Im Zeitraum von Februar 2015 bis September 2016 fanden acht AG-Treffen statt.

Nach einigen Arbeitsgruppen-Treffen wurde offensichtlich, dass die Einschränkung auf die Zielgruppe „öffentliche Hand“ für das Erbringen landwirtschaftsnahe Dienstleistungen unangebracht ist. Denn bei den Auftraggebern der öffentlichen Hand bedarf es eines gewissen Spezialisierungs- und Professionalisierungsgrades als Dienstleistungsunternehmen. Die Beteiligung an Ausschreibungsverfahren und die Einhaltung des Vergaberechts sind bürokratische Hürden, die so manche(r) Landwirt/in scheut. Deshalb hat sich die AG entschlossen, die Zielgruppe um die Privat- und Gewerbekunden zu erweitern. Die Auftragsakquise ist hier meist weniger aufwendig. Dementsprechend wurde die AG umbenannt: „Der/die Landwirt/in als Dienstleister/in für Nicht-Landwirte/innen“.

Je nach Thematik wurden die Inhalte entweder in der AG gemeinsam erarbeitet oder von den jeweiligen Experten in der AG bzw. durch Fremdreferenten erstellt. Anschließend wurden die Inhalte der AG präsentiert, diskutiert und bei Bedarf angepasst.

Als Fremdreferenten waren beteiligt:

- Martin Wunderlich, BBV-Generalsekretariat, Rechtsabteilung
- Martin Bauer, BBV-Generalsekretariat
- Martin Engelmayer, Geschäftsführer, BBV Service Versicherungsmakler GmbH

Die von den einzelnen AG-Mitgliedern und Fremdreferenten erarbeiteten und präsentierten Beiträge wurden als solches namentlich im Leitfaden gekennzeichnet. Die gemeinsam in der AG erarbeiteten Beiträge sind nicht namentlich gekennzeichnet.

Ohne die interdisziplinäre Zusammenarbeit wäre das Thema nur eingeschränkt zu bearbeiten gewesen. Deshalb nochmals herzlichen Dank an alle AG-Mitglieder und Fremdreferenten für die hervorragende Mitarbeit beim Entstehen dieses Kompetenzpapiers für landwirtschaftliche Betriebe.

Die Arbeitsgruppe hofft, dass das vorliegende Kompetenzpapier allen an den landwirtschaftsnahen Dienstleistungen Interessierten, insbesondere aber den Einsteigern/innen, eine Orientierungs- und Entscheidungshilfe bei der Umsetzung ihrer Vorhaben gibt.

*Tab. 1: Mitglieder der Arbeitsgruppe „Der Landwirt/die Landwirtin als Dienstleister/in für Nicht-Landwirte/innen“*

| <b>Name</b>             | <b>Organisation</b>  |
|-------------------------|--|
| Böhm Rita               | Bürgermeisterin der Gemeinde Kinding   |
| Fauck Michael           | BBV-Generalsekretariat, Rechtsabteilung  |
| Frank Jürgen            | Bürgermeister der Gemeinde Blindheim und Mitarbeiter an der Bayer. Landesanstalt für Landwirtschaft, Institut für Betriebswirtschaft und Agrarstruktur |
| Habermeyer Johann       | Kuratorium Bayer. Maschinen- und Betriebshilfsringe e. V.  |
| Haindl Martin           | Ingenieurbüro Haindl   |
| Hanrieder Stefan        | Lohnunternehmer  |
| Huber Antonie           | Bayer. Landesanstalt für Landwirtschaft, Institut für Betriebswirtschaft und Agrarstruktur, Arbeitsbereich 2 Diversifizierung und Haushaltsleistungen  |
| Kapfer Markus           | Bayer. Landesanstalt für Landwirtschaft, Institut für Betriebswirtschaft und Agrarstruktur, Arbeitsbereich 2 Diversifizierung und Haushaltsleistungen  |
| Müller Andreas          | Maschinenring Oberland AG (gewerbliches Tochterunternehmen des MR Oberland e. V.), GF  |
| Sigleithmayer Sebastian | VLF Oberbayern (Fachschulen)   |
| Stemmer Christian       | Maschinenring Wolfratshausen AG (gewerbliches Tochterunternehmen des MR Wolfratshausen e. V.), GF  |
| Würth Erhard            | Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten Nördlingen, Fachzentrum 3.11 Diversifizierung und Strukturentwicklung                                    |

### 3 Landwirtschaftsnahe Dienstleistungen für Nicht-Landwirte/innen

#### 3.1 Auswahl geeigneter Dienstleistungsarten

Die Arbeitsgruppe hat aufgrund ihrer Erfahrungen aus der Praxis verschiedene Dienstleistungsarten bewertet inwieweit sie geeignet sind, durch Landwirte/innen erbracht zu werden.

Als geeignete, landwirtschaftsnahe Dienstleistungen wurden erachtet:

- Winterdienst
- Kehrdienst
- Bäume fällen
- Waldarbeit
- Vegetations-/Grünpflege
- Landschaftspflege
- (Wander-)Wegeunterhalt
- Grabenreinigung
- Baggerarbeiten

Sie sind in der Übersicht 1 beschrieben.

*Übersicht 1: Beschreibung einschlägiger Dienstleistungsarten*

| Dienstleistungsarten                | Beschreibung der Dienstleistungsarten   |
|-------------------------------------|---|
| <b>Winterdienst</b>                 | Schneeräumen, streuen von Salz bzw. Sand gegen Glatteis   |
| <b>Kehrdienst</b>                   | regelmäßige Kehrarbeiten auf Straßen und großflächigen Plätzen, im Herbst auch Laubkehrarbeiten                   |
| <b>Bäume fällen</b>                 | akute Fällarbeiten von einzelnen Bäumen (z. B. bei Sturmschäden)  |
| <b>Baumkontrolle und Baumpflege</b> | Verkehrssicherungspflicht durch zertifizierte Kontrolleure mit Pflege   |
| <b>Waldarbeit</b>                   | Bewirtschaftung (kommunaler) Waldflächen mit erforderlichen Zertifikaten  |
| <b>Vegetations- bzw. Grünpflege</b> | Pflege bestehender Vegetation (z. B. Rasen mähen, Heckenpflege, Unkraut jäten, Gehölzschnitt, mulchen)            |
| <b>Landschaftspflege</b>            | Pflege exponierter/geschützter Flächen (z. B. Magerrasen, Stichwort: „schwenden“), Windschutzheckenpflege         |
| <b>(Wander-)Wegeunterhalt</b>       | Bankette mähen, grädern und walzen, Spritzasphaltierungen Kontrolle und Pflege nach den einschlägigen Richtlinien |
| <b>Grabenreinigung</b>              | Entfernung von Bewuchs, einschließlich ausmähen   |
| <b>Baggerarbeiten</b>               | alle Arbeiten mit Bagger (z. B. Abbrucharbeiten, Erdarbeiten)   |



**Portfolio-Analyse zur Bewertung der Eignung:**

Um die Eignung der einzelnen Dienstleistungen zu konkretisieren, wurde eine Portfolio-Analyse erstellt, indem die Nachfrage nach den einzelnen Dienstleistungen in Beziehung gesetzt wird zur Attraktivität der jeweiligen Dienstleistung aus Sicht des Landwirts/der Landwirtin.

Die Arbeitsgruppe bewertete mit Hilfe einer fünfstufigen Skala (Tabelle 2) die Dienstleistungen anhand der beiden Fragen: Wie beurteilen Sie die Nachfrage nach den Dienstleistungen im Einzelnen? - Wie attraktiv ist diese Dienstleistungserbringung aus Sicht des Landwirts/der Landwirtin?

Das Portfolio-Ergebnis zeigt Abb. 1. Danach sind bei sehr hoher/hoher Nachfrage durch die Auftraggeber folgende Dienstleistungen für den Landwirt/die Landwirtin in abnehmender Reihenfolge sehr attraktiv/attraktiv:

- (1) Landschaftspflege
- (2) Vegetations-/Grünpflege
- (3) Winterdienst
- (4) Bäume fällen

Als am wenigsten geeignet für den Einstieg in eine Einkommenskombination wurden die Dienstleistungen: Baggerarbeiten, Kehrdienst und Grabenreinigung bewertet.

*Tab. 2: Bewertungsskala zur Beurteilung der einzelnen Dienstleistungen im Rahmen der Portfolio-Analyse*

| Werteskala | Attraktivität für den Landwirt/die Landwirtin | Nachfrage durch Auftraggeber | Achsenwert auf Skala |
|------------|---|------------------------------|----------------------|
| (++)       | sehr attraktiv                                | sehr hoch                    | 5                    |
| (+)        | attraktiv                                     | hoch                         | 4                    |
| (+/-)      | teils/teils                                   | teils/teils                  | 3                    |
| (-)        | weniger attraktiv                             | wenig                        | 2                    |
| (--)       | unattraktiv                                   | keine                        | 1                    |

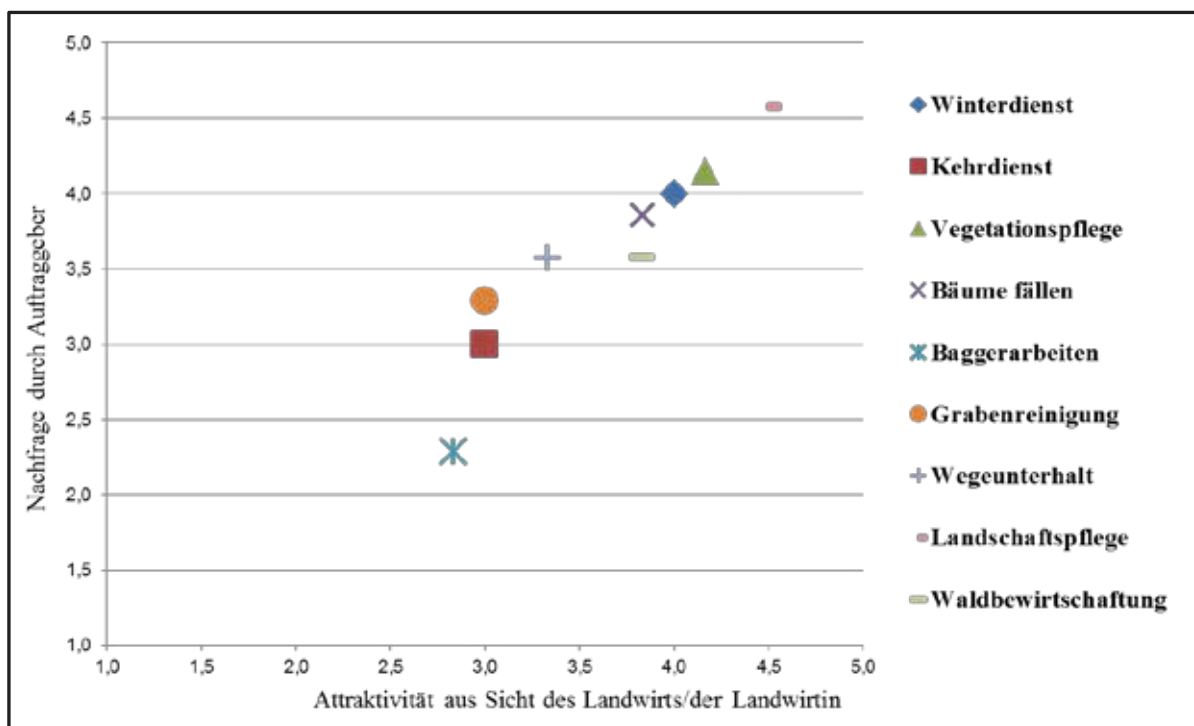


Abb. 1: Portfolio-Analyse zur Bewertung der Attraktivität der einzelnen Dienstleistungen aus Sicht des Landwirts/der Landwirtin in Beziehung gesetzt zum Nachfrageverhalten der Auftraggeber/in (LfL-IBA)

### 3.2 Einstiegsvoraussetzungen der Angebotsformen: Steckbriefe

Für die ausgewählten Dienstleistungen wurden die notwendigen Einstiegsvoraussetzungen bzw. Anforderungen an die/den

- Unternehmerpersönlichkeit
- landwirtschaftlicher Betrieb
- Familie
- Arbeitswirtschaft
- Infrastruktur
- Investitionsbedarf
- Standort

in Form von sieben Steckbriefen erarbeitet. Dienstleistungsarten mit gleichen Einstiegsvoraussetzungen bzw. Anforderungen wurden dabei zusammengefasst.

## Übersicht 2: Steckbrief „Winterdienst“

| Einstiegsvoraussetzungen,<br>Anforderungen an den/die | Winterdienst   |
|---|--|
| <b>Unternehmer/in<br/>als Person</b>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Bereitschaft jederzeit, auch kurzfristig und unregelmäßig, einsatzbereit zu sein, muss gegeben sein</li> <li>· sehr gute Erreichbarkeit muss gewährleistet sein</li> <li>· frühes Aufstehen muss unproblematisch sein</li> <li>· körperlich guter Gesundheitszustand, auch kurzfristig hohe Belastbarkeit muss möglich sein (teils sehr lange Arbeitszeiten)</li> <li>· gesunde Selbsteinschätzung zur Verfügbarkeit ist notwendig</li> <li>· Eigenverantwortung, Fähigkeit zur Problemerkennung, Organisationstalent</li> <li>· Kontaktbereitschaft mit Auftraggeber und Passanten</li> <li>· vorhanden sein von Kundenorientierung und Servicebereitschaft</li> <li>· handwerkliches Geschick auch mit landwirtschaftsfremden Geräten</li> <li>· umsichtiges Handeln im Gefahrenbereich</li> <li>· Bereitschaft, winterdienstfremde Arbeiten zur Absicherung eines Grundeinkommens aus Zuerwerb zu übernehmen, sollte bei fehlendem Winter bestehen (Tendenz zur Rückläufigkeit durch globale Wetteränderung bedenken)</li> </ul> |
| <b>landwirtschaftlichen<br/>Betrieb</b>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>· ausreichende Maschinenkapazitäten und die Investitionsbereitschaft in die Anschaffung landwirtschaftsfremder Geräte müssen vorhanden sein, Findigkeit beim Kombinieren der vorhandenen Geräte</li> <li>· steuerliche und sozialrechtliche Voraussetzungen und Auswirkungen berücksichtigen</li> </ul>   |
| <b>Familie</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Zusatzbelastung des familiären Tagesablaufs bei Schneefall</li> <li>· Akzeptanz/Verständnis für ungewöhnliche Arbeitszeiten (morgens/spätabends/Wochenende) und wetterbedingten Arbeitsspitzen, Sonn- und Feiertagsarbeit, die zu Lasten der Familie gehen können</li> <li>· Flexibilität in der Arbeitserledigung ist gefordert, geklärte Rollenverteilung, vor allem hinsichtlich der Stallarbeiten, ggf. Mitwirkungsbereitschaft</li> <li>· Kontaktaufnahme auch durch andere Familienmitglieder ist vorteilhaft</li> </ul>  |

| <b>Einstiegsvoraussetzungen,<br/>Anforderungen an den/die</b> | <b>Winterdienst</b>   |
|---|---|
| <b>Arbeitswirtschaft</b>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Ausführung ist sehr witterungsabhängig, schlecht planbar</li> <li>· tageszeitunabhängig muss eine ausreichende Verfügbarkeit von freier Zeit gegeben sein; es darf keine Kollision mit nicht aufschiebbaren Arbeiten auf dem landwirtschaftlichen Betrieb geben (siehe auch landwirtschaftlicher Betrieb)</li> <li>· EDV-gestützte Erreichbarkeit ist notwendig</li> <li>· Hand- und Maschinenarbeit sind erforderlich</li> </ul>  |
| <b>Infrastruktur bzw.<br/>Investitionsbedarf</b>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Nutzung der vorhandenen Schlepper, hohen Verschleiß des Schleppers durch Streusalz bedenken</li> <li>· Bereitschaft zur Investition in Technik nach aktuellem Stand (z. B. Räumschild: 3.000 bis 6.000,- €); eventuell kann Räumschild und Streuer auch von Gemeinde gestellt werden</li> <li>· Bereitstellung von Bedarfstechnik, gegebenenfalls Bedarf an Spezialtechnik (z. B. Schmalspurschlepper für Gehwege), unter Umständen reicht auch Technik zur Handräumung aus</li> <li>· Unterbringungsmöglichkeit der Maschinen auch außerhalb der Saison muss gegeben sein, ggf. Kombination mit anderen ganzjährigen Arbeiten</li> <li>· Kundendienst, Ersatzteilbeschaffung möglichst vor Ort</li> </ul> |
| <b>Standort</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Schneesicherheit am Standort entscheidet über die Auslastung</li> <li>· Größe des Arbeitsgebietes: Auslastung in Beziehung setzen zur Machbarkeit/Fahrzeiten</li> <li>· maximal 30 Minuten Fahrzeit zum Einsatzort, in schneereichen Gebieten eher weniger</li> <li>· für die Machbarkeit sind die Verkehrsbelastung und die Infrastruktur entscheidend</li> <li>· ein ortsnah vorhandener Arbeitspartner ist günstig</li> </ul>   |



## Übersicht 3: Steckbrief „Kehrdienst“

| <b>Einstiegsvoraussetzungen,<br/>Anforderungen an den/die</b> | <b>Kehrdienst</b>   |
|---|---|
| <b>Unternehmer/in<br/>als Person</b>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Bereitschaft zur flexiblen Arbeitserledigung</li> <li>· Organisationsgeschick, gutes Planungsmanagement</li> <li>· Eigenverantwortung, Fähigkeit zur Problemerkennung</li> <li>· Kontaktbereitschaft gegenüber Auftraggeber und Passanten</li> <li>· vorhanden sein von Kundenorientierung und Servicebereitschaft</li> <li>· gesunde Selbsteinschätzung zur eigenen Verfügbarkeit</li> <li>· keine hohen Anforderungen an die Ausbildung</li> <li>· handwerkliches Geschick auch im Umgang mit landwirtschaftsfremden Geräten</li> <li>· umsichtiges Handeln im Gefahrenbereich</li> <li>· Kenntnis bezüglich der Entsorgung des gekehrten Materials</li> </ul> |
| <b>landwirtschaftlichen<br/>Betrieb</b>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Arbeiten sind in arbeitsschwachen Zeiten zu erledigen, kaum Kollisionen mit Terminarbeiten in der Landwirtschaft, (deshalb für Viehhaltungs- und Ackerbaubetriebe gleichermaßen möglich)</li> <li>· grundsätzlich muss aber freie Arbeitskapazität vorhanden sein</li> <li>· ausreichende Maschinenkapazitäten und die Investitionsbereitschaft in die Anschaffung landwirtschaftsfremder Geräte müssen gegeben sein, Findigkeit beim Kombinieren der vorhandenen Geräte</li> <li>· steuerliche und sozialrechtliche Voraussetzungen und Auswirkungen berücksichtigen</li> </ul>   |
| <b>Familie</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· durch Planbarkeit flexibel mit allen Familien- und Betriebskonstellationen kombinierbar, ggf. ist eine Neuordnung des familiären Tagesablaufs nötig</li> <li>· Kontaktaufnahme auch durch andere Familienmitglieder ist vorteilhaft</li> </ul>   |
| <b>Arbeitswirtschaft</b>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>· grundsätzlich muss freie Arbeitskapazität verfügbar sein</li> <li>· gut planbar</li> <li>· EDV-gestützte Erreichbarkeit ist notwendig</li> <li>· Hand- und Maschinenarbeit sind erforderlich</li> </ul>  |

| <b>Einstiegsvoraussetzungen,<br/>Anforderungen an den/die</b> | <b>Kehrdienst</b>  |
|---|--|
| <b>Infrastruktur bzw.<br/>Investitionsbedarf</b>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Investitionskosten sind bei Handarbeit gering</li> <li>· Geräte aus der Landwirtschaft, auch Schlepper sind kaum einsetzbar</li> <li>· beim Maschineneinsatz (Kehrsaugmaschine für Straßen und Gehwege) kann der Investitionsbedarf bis zu 200.000,- € gehen (LKW-Kehrmaschine)</li> <li>· unabdingbar ist eine hohe Auslastung der angeschafften Maschinen</li> <li>· Unterbringungsmöglichkeit der Maschinen auch außerhalb der Saison muss gegeben sein</li> </ul> |
| <b>Standort</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>· keine besonderen Anforderungen, auch weiter entfernte Einsatzorte sind möglich</li> <li>· für die Machbarkeit sind die Verkehrsbelastung und die Infrastruktur entscheidend</li> <li>· ein ortsnah vorhandener Arbeitspartner ist günstig</li> <li>· Kundendienst, Ersatzteilbeschaffung möglichst vor Ort</li> </ul>   |



## Übersicht 4: Steckbrief „Bäume fällen“

| Einstiegsvoraussetzungen,<br>Anforderungen an den/die | Bäume fällen  |
|---|---|
| <b>Unternehmer/in<br/>als Person</b>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· fachlich ausgebildet (z. B. Modul-Qualifizierungen an einer Waldbauernschule - landwirtschaftliche Ausbildung reicht nicht), Nachweise erforderlich (z. B. Motorsägenlehrgang Arbeitssicherheit („AS-Baum I“), arbeitsmedizinische Untersuchungen G 25 + G 41)</li> <li>· Kenntnisse in der Klettertechnik, Nachweis erforderlich, z. B. Lehrgang Seilklettertechnik Stufe A („SKT A“), guter Gesundheitszustand</li> <li>· Problem- und Sicherheitsbewusstsein muss gegeben sein</li> <li>· Kenntnisse in der Unfallverhütung</li> <li>· vorhanden sein von Kundenorientierung und Servicebereitschaft</li> <li>· Kontaktbereitschaft gegenüber Auftraggeber und Passanten</li> </ul> |
| <b>landwirtschaftlichen<br/>Betrieb</b>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>· in Viehhaltungs- und Ackerbaubetrieben gleichermaßen möglich, da nur selten Terminarbeit; gut geeignet für Betriebe mit hohem Waldanteil (Auslastung von Maschinen und Geräten, Erfahrungswissen)</li> <li>· stärkere Professionalisierung erfordert höheren Zeitbedarf, kann nicht einfach nebenbei betrieben werden</li> <li>· bei Professionalisierung wäre vorteilhaft, wenn der Verantwortliche für die Baumarbeiten keine tragende Rolle im Ablauf des landwirtschaftlichen Betriebs spielt</li> <li>· Voraussetzung: Absicherung über Betriebshaftpflicht</li> <li>· steuerliche und sozialrechtliche Voraussetzungen und Auswirkungen berücksichtigen</li> </ul>               |
| <b>Familie</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· längere Abwesenheit vom Betrieb muss möglich sein, ggf. ist eine Neuordnung des familiären Tagesablaufs nötig</li> <li>· Kontaktaufnahme auch durch andere Familienmitglieder ist vorteilhaft</li> </ul>   |
| <b>Arbeitswirtschaft</b>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Arbeiten fallen vorrangig im Winter an</li> <li>· meist gut planbar, außer bei Notfällen</li> <li>· vorteilhaft ist, wenn der Verantwortliche für die Baumarbeiten keine tragende Rolle im Ablauf des landwirtschaftlichen Betriebes spielt</li> <li>· Arbeiten sind oft nicht alleine durchführbar</li> <li>· Hand- und Maschinenarbeit sind gefordert</li> </ul>   |

| Einstiegsvoraussetzungen,<br>Anforderungen an den/die | Bäume fällen   |
|---|--|
| <b>Infrastruktur bzw.<br/>Investitionsbedarf</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Einsatz der im Betrieb vorhandenen Technik, z. B. Motorsäge, Rückewagen, Forstschlepper</li> <li>· bei Professionalisierung: Bereitschaft zur Investition in Profitechnik/–ausrüstung, z. B. Klettertechnik, Hebebühne (Möglichkeit der Entleiung nutzen)</li> <li>· Investitionsbedarf: ab 2.500,- € (Motorsäge mit PSA) bis 350.000,- € (Spezialfahrzeuge)</li> <li>· unabdingbar ist eine hohe Auslastung der angeschafften Maschinen</li> <li>· Unterbringungsmöglichkeit der Maschinen muss gegeben sein, ggf. Kombination mit anderen ganzjährigen Arbeiten</li> <li>· Kundendienst, Ersatzteilbeschaffung möglichst vor Ort</li> </ul> |
| <b>Standort</b>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>· keine spezifischen Anforderungen</li> <li>· auch für größeres Einzugsgebiet möglich</li> <li>· waldreiche Stadt- und Siedlungsgebiete sind vorteilhaft</li> </ul>   |





## Übersicht 5: Steckbrief „Waldarbeit“

| <b>Einstiegsvoraussetzungen,<br/>Anforderungen an den/die</b> | <b>Waldarbeit</b>   |
|---|---|
| <b>Unternehmer/in<br/>als Person</b>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>· fachlich ausgebildet (z. B. Modul-Qualifizierungen an einer Waldbauernschule - landwirtschaftliche Ausbildung reicht nicht), Nachweise erforderlich (z. B. Motorsägen-Lehrgang Arbeitssicherheit („AS-Baum I“), arbeitsmedizinische Untersuchungen G 25 + G 41</li> <li>· eventuell ist eine Zertifizierung erforderlich: PEFC-Siegel (transparentes und unabhängiges System zur Sicherstellung einer nachhaltigen Waldbewirtschaftung „Wald-TÜV“)</li> <li>· Praxiserfahrung</li> <li>· Problem- und Sicherheitsbewusstsein muss gegeben sein</li> <li>· Kenntnisse in der Unfallverhütung</li> <li>· handwerkliches Geschick mit forstwirtschaftlichen Geräten</li> <li>· guter Gesundheitszustand (schwere Arbeit)</li> <li>· Kontaktbereitschaft gegenüber Auftraggeber</li> <li>· Bereitschaft für Aufbau eines eigenen Teilbetriebes (geht nicht nebenbei)</li> <li>· Liebe zu Waldarbeiten</li> </ul> |
| <b>landwirtschaftlichen<br/>Betrieb</b>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>· kann bei Professionalisierung nicht nebenbei betrieben werden (Verantwortlicher kann keine tragende Rolle im Ablauf des landwirtschaftlichen Betriebes spielen) – möglich für Ackerbaubetriebe, ggf. auch für kleine/mittlere Viehbetriebe</li> <li>· bessere Auslastung von im Betrieb vorhandenen forstwirtschaftlichen Maschinen und Geräten</li> <li>· Voraussetzung: Absicherung über Betriebshaftpflicht</li> <li>· steuerliche und sozialrechtliche Voraussetzungen und Auswirkungen berücksichtigen</li> </ul>   |
| <b>Familie</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Mitwirkungsbereitschaft der Familie im Teilbetrieb Waldbewirtschaftung ist hilfreich</li> <li>· auf Grund der Planbarkeit relativ gut in den Familienalltag integrierbar</li> <li>· Kontaktaufnahme auch durch andere Familienmitglieder ist vorteilhaft</li> </ul>  |
| <b>Arbeitswirtschaft</b>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>· ganzjähriger Einsatz im Teilbetrieb Waldwirtschaft ist planbar, Hauptarbeitszeit: Winter</li> <li>· unvorhersehbare Arbeitsspitzen (z. B. Sturmholz: Käferbefall) können auftreten</li> <li>· Hand- und Maschinenarbeit ist erforderlich</li> <li>· Arbeiten sind oft nicht alleine durchführbar, Mithilfe von Familienangehörigen vorteilhaft</li> </ul>  |

| Einstiegsvoraussetzungen, Anforderungen an den/die | Waldarbeit   |
|--|--|
| <b>Infrastruktur bzw. Investitionsbedarf</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Voraussetzung: hoher Investitionsbedarf (Waldspezialtechnik, z. B. Harvester)</li> <li>· Einsatz im Betrieb vorhandener Technik möglich, z. B. Motorsäge, Rückewagen, Forstschlepper</li> <li>· unabdingbar ist eine hohe Auslastung der angeschafften Maschinen</li> <li>· Unterbringungsmöglichkeit für die Maschinen muss gegeben sein</li> <li>· Kundendienst, Ersatzteilbeschaffung möglichst vor Ort</li> </ul> |
| <b>Standort</b>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>· keine spezifischen Anforderungen</li> <li>· Standorte mit hohem Waldanteil sind vorteilhaft</li> <li>· kurze Wege zum Arbeitsort sind günstig, ansonsten sind eventuell Tieflader-Transporte nötig</li> </ul>   |



## Übersicht 6: Steckbrief „Vegetationspflege, Grünpflege“

| Einstiegsvoraussetzungen,<br>Anforderungen an den/die | Vegetations-/Grünpflege   |
|---|---|
| <b>Unternehmer/in<br/>als Person</b>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Bereitschaft zu speziellen Fortbildungen (Heckenschnitt, Obstbaumschnitt etc.)</li> <li>· Erfahrungen in Schnitttechnik und Gehölzeschnitt</li> <li>· Bereitschaft, Vegetationspflege als professionelle Dienstleistung auszubauen (einfaches „Unkrautzupfen“ ist bei Landwirten eher unbeliebt)</li> <li>· Sicherheitsbewusstsein muss gegeben sein</li> <li>· Kenntnisse in der Unfallverhütung</li> <li>· Kontaktbereitschaft mit Auftraggeber und Passanten</li> <li>· vorhanden sein von Kundenorientierung und Servicebereitschaft</li> <li>· körperlich guter Gesundheitszustand</li> </ul> |
| <b>landwirtschaftlichen<br/>Betrieb</b>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>· keine Synergien mit üblicherweise auf landwirtschaftlichen Betrieben eingesetzter Technik vorhanden</li> <li>· entweder kann nur die Arbeitszeit zur Verfügung stehen, oder es wird in landwirtschaftsfremde Spezialtechnik investiert und damit ein neuer Betriebszweig aufgebaut</li> <li>· wenig kompatibel mit größeren landwirtschaftlichen Betrieben; in Viehhaltungsbetrieben ggf. Arbeitsspitzen und Engpässe bei Mäharbeiten nach langen Schlechtwetterperioden</li> <li>· steuerliche und sozialrechtliche Voraussetzungen und Auswirkungen berücksichtigen</li> </ul>                   |
| <b>Familie</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· bei Spezialisierung Mittragen und Mithelfen im neuen Spezialbetriebszweig wünschenswert</li> <li>· Kontaktaufnahme auch durch andere Familienmitglieder ist vorteilhaft</li> <li>· ggf. ist eine Neuordnung des familiären Tagesablaufs nötig</li> </ul>   |
| <b>Arbeitswirtschaft</b>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Hand- und Maschinenarbeit</li> <li>· bei einfacheren Handarbeiten ist die Einbeziehung mitarbeitender Familienangehöriger sinnvoll</li> <li>· bei größerem Auftragsvolumen droht zeitliche Kollision mit Arbeiten in der Außenwirtschaft</li> <li>· Vegetationspflege: insbesondere Arbeitsspitzen im Frühjahr und Herbst</li> <li>· Mäharbeiten: ganze Vegetationsperiode, vgl. zu anderen landwirtschaftsnahen Dienstleistungen gut planbar</li> </ul>   |

| Einstiegsvoraussetzungen,<br>Anforderungen an den/die | <b>Vegetations-/Grünpflege</b>  |
|---|---|
| <b>Infrastruktur bzw.<br/>Investitionsbedarf</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>· grundsätzlich ist der Investitionsbedarf gering, bei einfachen Handarbeiten kein Investitionsbedarf</li> <li>· bei Professionalisierung im Bereich der Grünpflege: hohe Anschaffungskosten für Großflächenmäher</li> <li>· Unterbringungsmöglichkeit für die Maschinen muss gegeben sein</li> <li>· Kundendienst, Ersatzteilbeschaffung möglichst in der Nähe</li> </ul> |
| <b>Standort</b>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>· keine spezifischen Anforderungen</li> <li>· kurze Wege zum Arbeitsort sind günstig, ansonsten ist ein Transporter mit Anhänger nützlich</li> </ul>   |



## Übersicht 7: Steckbrief „Landschaftspflege und (Wander-)wegeunterhalt“

| <b>Einstiegsvoraussetzungen,<br/>Anforderungen an den/die</b> | <b>Landschaftspflege und<br/>(Wander-)Wegeunterhalt</b>   |
|---|---|
| <b>Unternehmer/in<br/>als Person</b>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Landschaftspflege: entspricht am ehesten einer typischen landwirtschaftlichen Tätigkeiten, daher ist keine besondere Ausbildung nötig</li> <li>· für den klassischen Wegeunterhalt/-bau ist mindestens Erfahrungswissen notwendig</li> <li>· Sicherheitsbewusstsein muss gegeben sein</li> <li>· Kontaktbereitschaft mit Auftraggeber und Passanten</li> <li>· vorhanden sein von Kundenorientierung und Servicebereitschaft</li> <li>· körperlich guter Gesundheitszustand</li> </ul> |
| <b>landwirtschaftlichen<br/>Betrieb</b>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>· gut kompatibel mit den Tätigkeiten im landwirtschaftlichen Betrieb, auch für größere und viehhaltende Betriebe gut möglich</li> <li>· Nutzung landwirtschaftlicher Maschinen und Geräte möglich</li> <li>· steuerliche und sozialrechtliche Voraussetzungen und Auswirkungen berücksichtigen</li> </ul>  |
| <b>Familie</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Einbeziehung der gesamten Betriebsleiterfamilie in arbeitsärmeren Zeiten möglich</li> <li>· durch Planbarkeit gut in den Familienalltag integrierbar</li> <li>· Kontaktaufnahme auch durch andere Familienmitglieder ist vorteilhaft</li> <li>· ggf. ist eine Neuordnung des familiären Tagesablaufs nötig</li> </ul>  |
| <b>Arbeitswirtschaft</b>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>· freie Arbeitskapazitäten notwendig</li> <li>· fällt meist in arbeitsruhigeren Zeiten (Juni und Spätherbst) an, deshalb gut kompatibel auch mit Viehhaltung</li> <li>· Landschaftspflege: Aufträge sind in der Regel wenig zeitkritisch</li> <li>· Wegeunterhalt: Ausführungen vorrangig im Frühjahr und Herbst</li> <li>· Hand- und Maschinenarbeit nötig</li> </ul>   |

| Einstiegsvoraussetzungen,<br>Anforderungen an den/die | <b>Landschaftspflege und<br/>(Wander-)Wegeunterhalt</b>  |
|---|--|
| <b>Infrastruktur bzw.<br/>Investitionsbedarf</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>· vorhandene Technik des landwirtschaftlichen Betriebs kann sehr gut genutzt werden</li> <li>· kleine und leichtere Schlepper sind notwendig</li> <li>· Spezialisierung und Aufbau eines eigenen Teilbetriebs ist ohne großen Aufwand möglich</li> <li>· besondere Maschinen können ggf. ausgeliehen oder von der Kommune bereit gestellt werden</li> <li>· Unterbringungsmöglichkeit für die Maschinen muss gegeben sein</li> <li>· Kundendienst, Ersatzteilbeschaffung möglichst in der Nähe</li> <li>· ein ortsnah vorhandener Arbeitspartner ist günstig</li> </ul> |
| <b>Standort</b>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Landschaftspflegeflächen/Wanderwegenetze müssen in der Nähe in größerem Umfang vorhanden sein</li> <li>· Nähe zu einer Kompostierungsanlage sind vorteilhaft</li> <li>· Wegeunterhalt: in der Region stundenweise möglich, über-regional möglich, aber nur bei freier Arbeitskapazität über mehrere Tage</li> </ul>   |



## Übersicht 8: Steckbrief „Grabenreinigung und Baggerarbeiten“

| Einstiegsvoraussetzungen,<br>Anforderungen an den/die | Grabenreinigung und Baggerarbeiten   |
|---|--|
| <b>Unternehmer/in<br/>als Person</b>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· landschaftspflegerische und handwerkliche Kompetenzen und Erfahrungen mit Baggerarbeiten sind erforderlich</li> <li>· eine eigene Ausbildung ist nicht erforderlich</li> <li>· unternehmerisches Denken in einem freien Markt ist unabdingbar</li> <li>· Kontaktbereitschaft zu den Auftraggebern</li> <li>· vorhanden sein von Kundenorientierung und Servicebereitschaft</li> <li>· Sicherheitsbewusstsein muss gegeben sein</li> <li>· körperlich guter Gesundheitszustand</li> </ul>  |
| <b>landwirtschaftlichen<br/>Betrieb</b>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Grenze zum klassischen Zuerwerb wird rasch überschritten, meist Aufbau eines eigenen Betriebszweiges nötig</li> <li>· Aufträge sind stark kundengesteuert</li> <li>· Konflikte mit zeitsensiblen landwirtschaftlichen Arbeiten sind möglich</li> <li>· Arbeitszeiten sind vergleichbar zu den anderen aufgeführten Dienstleistungen gut einteilbar und zeitlich flexibel durchführbar, deshalb auch gut für viehhaltende Betriebe möglich</li> <li>· für Baggerarbeiten sind größere, zusammenhängende Zeiteinheiten erforderlich</li> <li>· Grabenreinigung: zeitlich überschaubare Aufträge</li> <li>· steuerliche und sozialrechtliche Voraussetzungen und Auswirkungen berücksichtigen</li> </ul> |
| <b>Familie</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Landwirtschaftsfamilie muss den landwirtschaftlichen Betrieb unabhängig führen können</li> <li>· Ggf. ist eine Neuordnung des familiären Tagesablaufs nötig</li> </ul>  |
| <b>Arbeitswirtschaft</b>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Landwirtschaftsbetrieb muss getrennt vom Baggerbetrieb organisiert werden können</li> <li>· Grabenreinigung: Durchführung meist im Frühjahr oder Herbst, in Notfällen auch kurzfristig</li> <li>· Baggerarbeiten: ganzjährige Durchführung, müssen oft abhängig von anderen Gewerken ausgeführt werden</li> <li>· Hand- und Maschinenarbeit erforderlich</li> </ul>   |

| <b>Einstiegsvoraussetzungen,<br/>Anforderungen an den/die</b> | <b>Grabenreinigung und Baggerarbeiten</b>  |
|---|--|
| <b>Infrastruktur bzw.<br/>Investitionsbedarf</b>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Baggerarbeiten: hoher Investitionsbedarf, eventuell Miete möglich</li> <li>· Baggertransport: Schlepper oder Tieflader</li> <li>· Schlepper und Kipper des landwirtschaftlichen Betriebs können genutzt werden</li> </ul>   |
| <b>Standort</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Auftragsvolumen in der Region sollte gegeben sein, Baggerarbeiten sind mit entsprechenden Transportmöglichkeiten auch überregional möglich</li> <li>· größere Bautätigkeiten im Umfeld sind von Vorteil</li> <li>· Nähe zu einer Grube oder Kompostierungsanlage ist notwendig</li> </ul> |





### 3.3 SWOT-Analyse als Instrument zur Entscheidungsfindung

Möchte eine Landwirtin/ein Landwirt einen neuen Betriebszweig aufbauen bzw. das bestehende Unternehmen in den Schwerpunkten neu ausrichten, sollten vorab die Stärken und Schwächen der eigenen Unternehmerpersönlichkeit, der Familie, des eigenen Unternehmens (= Leistungsanalyse) und der Mitbewerber sowie die Chancen und Risiken des Marktes/der Branche (= Umfeld) bekannt sein. Erst mit diesen Wissensbausteinen des strategischen Analyse-Dreiecks (siehe Abbildung 2) ist sie/er in der Lage, bei Veränderungen im landwirtschaftlichen Betrieb die richtige Entscheidung zu treffen.

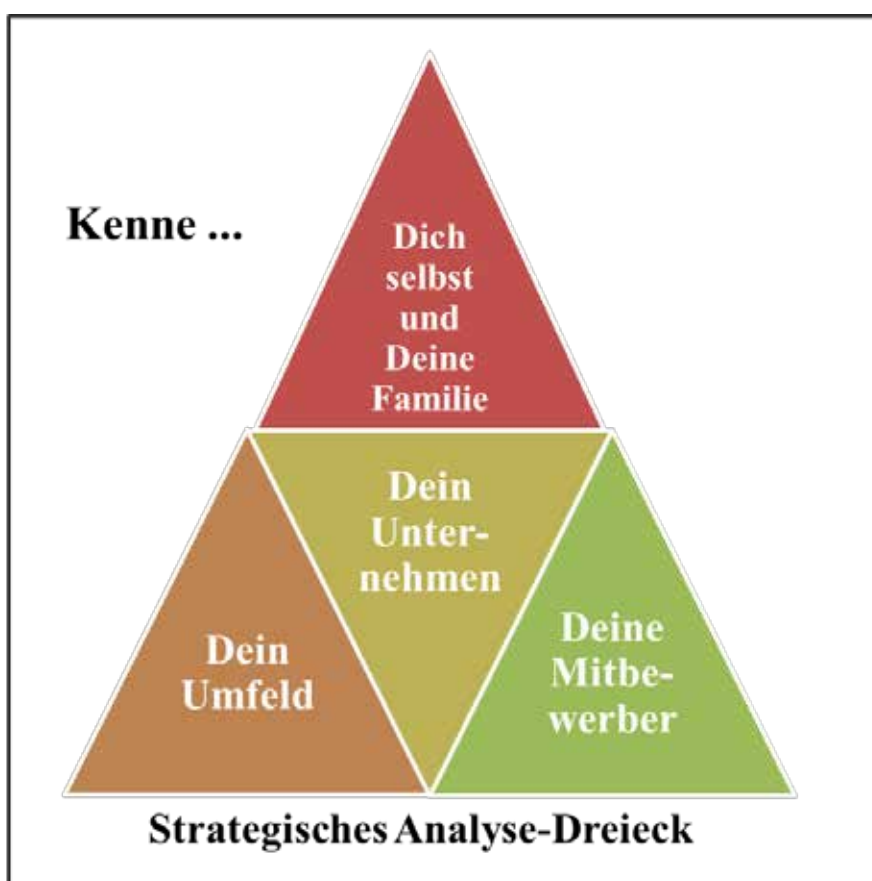


Abb. 2: Wissensbausteine des strategischen Analyse-Dreiecks  
(Quelle: LfL-IBA)

Die Schlussfolgerungen, die sich ergeben, wenn die Chancen und Risiken der Umfeldanalyse mit den Stärken und Schwächen der Unternehmensanalyse (= eigene Leistungsanalyse plus Konkurrenzanalyse) in Beziehung gesetzt werden, bezeichnet man auch als SWOT-Analyse (siehe Abbildung 3). Sie ist ein Instrument zur strategischen Planung und Entscheidungsfindung.

Der Begriff „SWOT-Analyse“ leitet sich ab von den Anfangsbuchstaben der englischen Wörter: „Strengths“ (= Stärken), „Weaknesses“ (= Schwächen), „Opportunities“ (= Chancen) und „Threats“ (= Bedrohungen/Risiken).



Folgenden Kombinationen sind möglich:

- Kombination von Stärken und Chancen:
  - ü Welche Stärken passen zu welchen Chancen?
  - ü Mit welchen Stärken können Chancen realisiert werden?
- Kombination von Schwächen und Chancen:
  - ü Wie können Defizite ausgeglichen werden?
  - ü Gibt es Möglichkeiten, die Schwächen in Stärken umzuwandeln?
- Kombination von Stärken und Risiken
  - ü Welche Risiken müssen beseitigt sein, bevor man das Vorhaben realisiert?
  - ü Mit welchen Stärken können Risiken abgemildert bzw. ausgeschaltet werden?
- Kombination von Schwächen und Risiken
  - ü Wie lassen sich Schwächen und Risiken reduzieren?
  - ü Wenn nein, gibt es Alternativen oder sollte man besser vom Vorhaben Abstand nehmen?

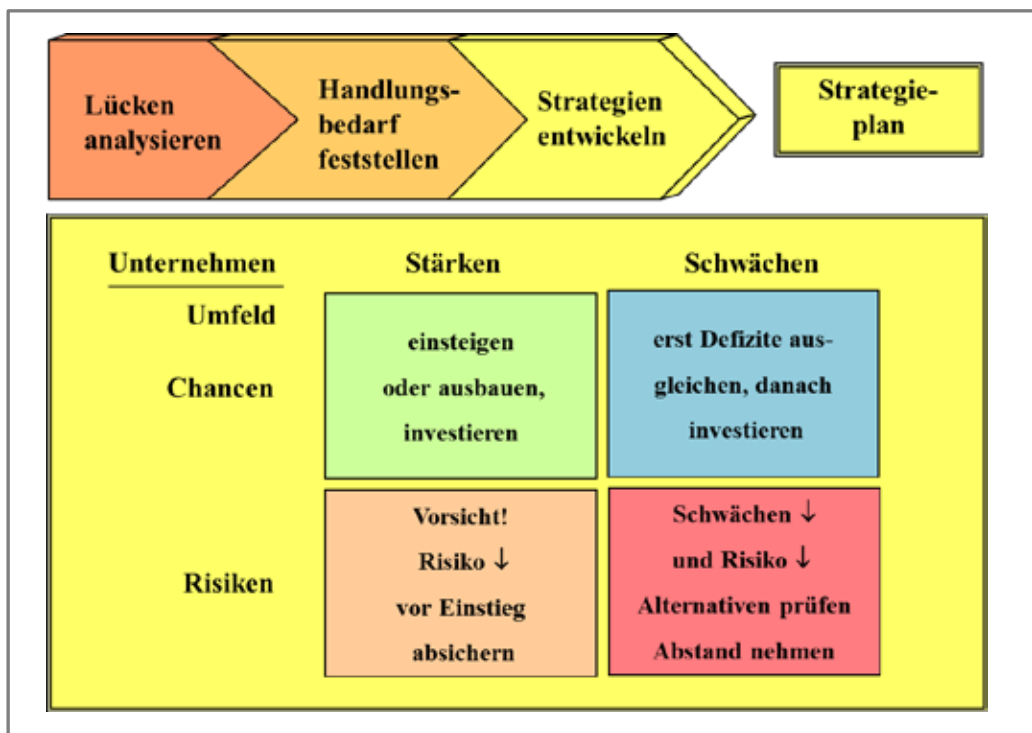


Abb. 4: Vorgehensweise und Strategieplan bei der SWOT-Analyse  
Quelle (abgeändert): Zollondz, H.-D.: Grundlagen Marketing, Cornelsen, Berlin 2005

Übersicht 9: Umfeldanalyse für landwirtschaftsnahе Dienstleistungen als Angebot

**Beschreiben Sie anhand der folgenden Fragen, welche Chancen und Risiken das Umfeld für Ihr Vorhaben bietet! Notieren Sie die Ergebnisse Ihrer Überlegungen zu Chancen und Risiken im jeweiligen Textfeld!**

- Wie wird sich der Markt im Bereich der landwirtschaftsnahen Dienstleistungen entwickeln? Welche Trends gibt es? Welche relevanten Veränderungen auf Seiten der Auftraggeber, in der Branche, Gesellschaft, Berufswelt und durch politische Rahmenbedingungen sind dazu erkennbar?
- Inwieweit sind die öffentliche Hand, Gewerbe- und Privatkunden vor Ort bereit, landwirtschaftsnahе Dienstleistungen zu outsourcen?
- Inwieweit können gesetzliche Vorgaben Ihr Vorhaben fördern oder behindern?
- Welche Möglichkeiten ergeben sich aus der Arbeitsmarktlage vor Ort für die Beschäftigung von Mitarbeitern?

...

| <b>C h a n c e n</b> |
|----------------------|
|                      |

| <b>R i s i k e n</b> |
|----------------------|
|                      |

Übersicht 10: Unternehmensanalyse für landwirtschaftsnahe Dienstleistungen als Angebot: Unternehmerpersönlichkeit

**Beschreiben Sie anhand der folgenden Fragen, welche Stärken und Schwächen Sie als Unternehmerpersönlichkeit haben! Notieren Sie die Ergebnisse Ihrer Überlegungen im jeweiligen Textfeld!**

- Was motiviert mich (die jeweilige) landwirtschaftsnahe Dienstleistungen anzubieten? Welche Bedenken habe ich?
- Welche konkreten unternehmerischen Ziele habe ich als Anbieter/in landwirtschaftsnaher Dienstleistungen (z. B. bezogen auf Einkommen, Unternehmensform, Angebotsformen, Nutzung eigener Kompetenzen)?
- In welchem Umfang verfüge ich über freie (ungebundene/gebundene) Arbeitskapazität?
- Welche personenbezogenen Erfolgsfaktoren haben mich bisher weitergebracht?
- Woran messe ich meinen Erfolg? Worin muss ich umdenken und anders handeln?
- Wo liegen meine Stärken/Schwächen als Unternehmer/in?
- Welche einschlägigen Qualifikationen und Erfahrungen bringe ich mit? Über welches kaufmännische Know-how verfüge ich? Inwieweit bringe ich Erfahrungen in der Mitarbeiterführung mit?
- Welche Alleinstellungsmerkmale besitze ich als Unternehmer/in (z. B. Ortskenntnisse, technisches Know-how, Erfahrungswissen, Netzwerke)?
- Inwieweit bin ich bereit, Einschränkungen im Familienleben und in der Freizeit zu akzeptieren?

...

| <b>S t ä r k e n</b> |
|----------------------|
|                      |

| <b>S c h w ä c h e n</b> |
|--------------------------|
|                          |

*Übersicht 11: Unternehmensanalyse für landwirtschaftsnahе Dienstleistungen als Angebot: Familie*

***Beschreiben Sie anhand der folgenden Fragen, welche Stärken und Schwächen Sie als gesamte Familie bzw. einzelne Familienmitglieder haben! Notieren Sie die Ergebnisse Ihrer Überlegungen im jeweiligen Textfeld!***

- Was macht uns als Familie stark/schwach?
- Besteht Aufgeschlossenheit, zumindest aber Akzeptanz durch die Familie? Inwieweit sind die Familienmitglieder bereit, Einschränkungen im Familienleben und in der Freizeit zu akzeptieren?
- Welche Qualifikationen und Erfahrungen bringen Familienmitglieder mit, die für das Betreiben des neuen Betriebszweigs nutzbar sind?
- Welche Unterstützung kann ich von einzelnen Familienmitgliedern erwarten? Welche Kompetenzen sind die Familienmitglieder bereit einzubringen? Wie hoch ist die freie Arbeitskapazität von Familienmitgliedern und inwieweit ist sie zeitlich gebunden?

...

| <b>S t r ä k e n</b> |
|----------------------|
|                      |

| <b>S c h w ä c h e n</b> |
|--------------------------|
|                          |

*Übersicht 12: Unternehmensanalyse für landwirtschaftsnahe Dienstleistungen als Angebot:  
Landwirtschaftlicher Betrieb mit bereits vorhandenen Einkommenskombinationen*

**Beschreiben Sie anhand der folgenden Fragen, welche Stärken und Schwächen Ihr landwirtschaftlicher Betrieb hat! Notieren Sie die Ergebnisse Ihrer Überlegungen im jeweiligen Textfeld!**

- Welche Betriebszweige haben wir und inwieweit eignen sie sich zur Kombination mit dem Erbringen landwirtschaftsnaher Dienstleistungen (z. B. saisonale, arbeitsintensive Produktionsschwerpunkte)?
  - Welche Stärken und Schwächen hat unser Betrieb?
  - Welche Alleinstellungsmerkmale weist unser Betrieb auf (z. B. Standort)?
  - Welche Infrastruktur auf dem Hof ist dem neuen Betriebszweig dienlich (z. B. vorhandene Maschinen, Gebäude zum Einstellen des Maschinenparks)?
  - Welche Synergieeffekte können sich zwischen landwirtschaftlichem Betrieb/vorhandener Einkommenskombination und dem Betriebszweig „landwirtschaftsnahe Dienstleistungen“ ergeben? Wo muss umgedacht werden?
  - Wie viel Arbeitszeit möchten wir in den angestrebten Betriebszweig einbringen? Inwieweit ist diese Arbeitsbelastung planbar und leistbar?
  - Welche Perspektiven bestehen für die Betriebsentwicklung? Inwieweit besteht die Bereitschaft/Möglichkeit, die landwirtschaftlichen Betriebsabläufe anzupassen?
  - Welche Finanzmittel stehen zur Verfügung? Besteht in nächster Zeit ein Investitionsbedarf im Betrieb/bei Einkommenskombinationen?
- ...

| <b>S t r ä r k e n</b> |
|------------------------|
|                        |

| <b>S c h w ä c h e n</b> |
|--------------------------|
|                          |

Übersicht 13: Unternehmensanalyse für landwirtschaftsnahе Dienstleistungen als Angebot: Mitbewerber

**Beschreiben Sie anhand der folgenden Fragen, welche Stärken und Schwächen Ihre Mitbewerber haben! Notieren Sie die Ergebnisse Ihrer Überlegungen im jeweiligen Textfeld!**

- Wer ist als relevanter Mitbewerber vor Ort einzustufen?
- Welche Felder decken die Mitbewerber ab?
- Welche Alleinstellungsmerkmale haben Ihre Mitbewerber und inwieweit konkurrieren diese mit Ihrem Vorhaben?

...

| <b>S t ä r k e n</b> |
|----------------------|
|                      |

| <b>S c h w ä c h e n</b> |
|--------------------------|
|                          |



Übersicht 14: Schlussfolgerungen aus der Umfeld- und Unternehmensanalyse

**Kombinieren Sie die Schlussfolgerungen aus den Chancen und Risiken des Umfelds mit Ihren Stärken und Schwächen als Unternehmer/in, Familie, landwirtschaftlicher Betrieb sowie den Stärken und Schwächen Ihrer Mitbewerber!**

**Leiten Sie daraus den Handlungsbedarf und die notwendigen Maßnahmen für den aufzubauenden Betriebszweig ab!**

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |

### 3.4 Zielsetzungen landwirtschaftlicher Unternehmer/innen

Der/die Landwirt/in kann mit der Tätigkeit im Bereich landwirtschaftsnahe Dienstleistungen unterschiedliche Ziele verfolgen. Entsprechend der betrieblichen und familiären Situation sowie den Neigungen und Fähigkeiten kann es von einem kleinen, flexibel gestaltbaren Zuerwerb bis hin zu einem Betriebszweig reichen, aus dem das Haupteinkommen erwirtschaftet wird. Aber auch eine Arbeitnehmertätigkeit ist möglich. In *Übersicht 15* werden die Vor- und Nachteile des Unternehmer-/Arbeitnehmerstatus beim Erbringen landwirtschaftsnahe Dienstleistungen miteinander verglichen.

Ein wichtiger Entscheidungsschritt bei der Unternehmertätigkeit ist, inwieweit der/die Landwirt/in ausschließlich die Maschinen und Geräte des landwirtschaftlichen Betriebs nutzt oder ob er/sie in den Betriebszweig durch den Zukauf von Geräten und Maschinen (z. B. höhere Leistung, Spezialmaschinen) eigens in diesen Betriebszweig investiert. Um im letzteren Fall eine Rentabilität dieses Betriebszweigs zu gewährleisten, muss dann eine den Investitionen angepasste höhere Auslastung der Maschinen und Geräte gegeben sein.

Je nach Umfang des Einkommens aus landwirtschaftsnahen Dienstleistungen lassen sich folgende Anbieter-Kategorien unterscheiden:

Landwirte/innen, die ...

- (1) ein kleines Zusatzeinkommen erzielen wollen,
- (2) als professionelle Dienstleister/in ein relevantes Einkommen erwirtschaften wollen,
- (3) als Komplett-Dienstleister mit dem Nebenbetrieb „Landwirtschaft“ tätig sind.

Im Fall (1), wenn der/die Landwirt/in ein kleineres Zusatzeinkommen mit den landwirtschaftsnahen Dienstleistungen anstrebt, werden an Ressourcen die eigene Arbeitskraft und fast ausschließlich die in der Landwirtschaft vorhandenen Geräte und Maschinen eingebracht, größere Investitionen unterbleiben. Der Ein- und Ausstieg in den Nebenerwerb ist vergleichsweise unproblematisch zu bewerkstelligen. Nachteile sind, dass unabhängig vom Dienstleistungsumfang das volle Haftungsrisiko getragen werden muss und die Notwendigkeit einer aufwendigen Auftragsakquise/-abrechnung sowie dem Wissen um die rechtlichen Rahmenbedingungen bei kleinem Auftragsvolumen gleichermaßen besteht. Bei der Tätigkeit als Nachunternehmer/in (Subunternehmer/in) kann es zum Problem der Scheinselbstständigkeit kommen.

Im Fall (2) erzielen die professionellen Dienstleister/innen mit den landwirtschaftsnahen Dienstleistungen ein relevantes Einkommen. Sie haben meist hohe Investitionskosten, die sich in Relation zum Einsatzumfang rentieren müssen. Das heißt, der Zwang zum dauerhaften Erfolg ist gegeben. Unter den Subunternehmern/innen sind diese Landwirte/innen die größte Gruppe. Als klassische Nebenerwerbsbetriebe haben sie unter allen Anbieter-Kategorien die größten Probleme, denn die Betriebszweige „Landwirtschaft“ und „landwirtschaftsnahe Dienstleistungen“ konkurrieren miteinander um die Ressourcen: Arbeitszeit und Geld.

Komplett-Dienstleister/Dienstleisterinnen mit dem Nebenbetrieb „Landwirtschaft“ (Fall 3) kann ein breites Angebots- und Kundenportfolio eine permanente Auslastung ermöglichen. Die Beschäftigung von Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen unterstützt dies noch. Die Wahrscheinlichkeit, dass sich die hohen Investitionen rentieren, ist vergleichbar zu den Anbietern unter Punkt (2) höher.

Im Anhang veranschaulichen zwei Betriebsbeispiele, welche unterschiedlichen Möglichkeiten es gibt, in diesem Bereich unternehmerisch tätig zu werden.

Übersicht 15: Vorteile (J) und Nachteile (L) des Unternehmer-/Arbeitnehmerstatus beim Erbringen landwirtschaftsnaher Dienstleistungen

| <b>Auftragnehmende(r)<br/>Unternehmer/in</b>   | <b>Nachunternehmer/in<br/>(„Subunternehmer/in“)</b>   | <b>Arbeitnehmer/in<br/>(= klassischer Nebenerwerb)</b>   |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>J unbegrenzttes Unternehmereinkommen</li> <li>J weitgehend eigenverantwortliche Zeitgestaltung (abhängig von der Dienstleistungsart)</li> <li>J Möglichkeit zur Verwertung freier Arbeitszeit und betrieblicher Ressourcen (⇨ Synergieeffekte)</li> <li>J Nutzung individueller Potenziale (z. B. Fachkompetenz, unternehmerisches Know-how)</li> <li>J Berücksichtigung persönlicher Neigungen</li> <li>J weisungsunabhängig</li> <li>J unternehmerische Freiheit in den Entscheidungen (Investitionen, Umfang der Tätigkeit)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>J weitgehend eigenverantwortliche Zeitgestaltung (abhängig von der Dienstleistungsart)</li> <li>J Möglichkeit zur Verwertung freier Arbeitszeit und betrieblicher Ressourcen (⇨ Synergieeffekte)</li> <li>J Nutzung individueller Potenziale (z. B. Fachkompetenz, unternehmerisches Know-how)</li> <li>J Berücksichtigung persönlicher Neigungen</li> <li>J weisungsunabhängig</li> <li>J flexible Auftragsübernahme entsprechend den betrieblichen Möglichkeiten</li> <li>J vergleichsweise geringes Unternehmerrisiko</li> <li>J keine Auftragsakquise/-abwicklung, wenig Verwaltungsaufwand</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>J festes Einkommen</li> <li>J weitgehend sicherer Arbeitsplatz</li> <li>J geregelte Arbeitszeit, Urlaubsanspruch</li> <li>J soziale Absicherung mit finanzieller Beteiligung des Arbeitgebers</li> <li>J Möglichkeit der Verwertung freier Arbeitskapazitäten</li> <li>J kein Investitionsbedarf</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>L Unternehmerrisiko</li> <li>L Haftungsrisiko</li> <li>L Marktabhängigkeit, Konkurrenzdruck</li> <li>L Investitionsbedarf</li> <li>L Gefahr der Selbstüberlastung</li> <li>L Verwaltungsaufwand durch Auftragsakquise und -abwicklung</li> <li>L eigenverantwortliche soziale Absicherung</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>L ggf. Konflikte mit Kooperationspartner</li> <li>L notwendige Übernahme der Unternehmenskultur des/der auftragsnehmenden Unternehmers/Unternehmerin</li> <li>L ggf. eingeschränktes Haftungsrisiko, wenn der/die auftragsnehmende Unternehmer/in das Haftungsrisiko übernimmt</li> <li>L eingeschränkte unternehmerische Freiheit in den Entscheidungen</li> <li>L vergleichsweise höhere Gefahr der Selbstüberlastung</li> <li>L höherer Organisationsaufwand durch mehrere Betriebszweige, ggf. Konfliktfelder bei Arbeitsspitzen</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>L begrenzte Einkommenskapazität</li> <li>L zeitliche Unflexibilität</li> <li>L weisungsgebunden</li> <li>L Pendelwege mit Zeitverlusten</li> <li>L teilweise Doppelversicherung</li> <li>L ggf. Konfliktfelder bei Arbeitsspitzen in der Landwirtschaft</li> </ul>  |

## 4 Die Auftraggeber/innen und ihre Erwartungen an die Dienstleistungsqualität

### 4.1 Dienstleistungsqualität als Schlüssel für den Unternehmenserfolg

Qualität zu definieren ist nicht einfach. Aus Sicht der Gebrauchstauglichkeit kann man darunter die Eignung eines Produkts/einer Dienstleistung für den Gebrauch bzw. den Zweck verstehen.

Bei der Beurteilung der Dienstleistungsqualität ist es darüber hinaus unbedingt erforderlich, den Kunden auch mit seinen Erwartungen und seinem Zufriedenheitsgrad in die Definition einfließen zu lassen. Nach den Mottos: „Qualität ist das, was der/die Kunde/in dafür hält“ und „Dienstleistungen wurden in hoher Qualität erbracht, wenn der/die Kunde/in wiederkommt“.

In diesen Definitionsversuchen drückt sich aus, dass der Qualitätsbegriff sowohl eine objektive (1) und (2) als auch eine subjektive Seite (3) und (4) besitzt:

Qualität als ...

- (1) Summe eingehaltener Qualitätsstandards bei der Dienstleistungserbringung,
- (2) Summe vorhandener definierter Eigenschaften der Dienstleistung,
- (3) subjektive Wahrnehmung von Dienstleistungseigenschaften durch den Kunden/die Kundin,
- (4) Ergebnis eines Preis-Leistungsvergleichs durch den Kunden/die Kundin aufgrund seiner/ihrer Wertvorstellungen.

Inwieweit die Qualitätsstandards beim Erbringen von Dienstleistungen (z. B. Einhaltung der Unfallverhütungsvorschriften, Tragen von Schutzkleidung) eingehalten wurden und inwieweit definierte Dienstleistungseigenschaften vorliegen, kann objektiv relativ einfach festgestellt werden. Schwieriger ist dies mit der subjektiven Form der Qualitätsdefinition. Das subjektive Qualitätsempfinden muss jedoch bei der Beurteilung der Dienstleistungsqualität unbedingt berücksichtigt werden, wenn der/die Dienstleister/in langfristig erfolgreich sein will.

Dienstleistungen haben im Gegensatz zu Produkten folgende drei Kennzeichen:

- Immaterialität,
- Interaktion und
- Individualität,

die es dem/der Kunden/in erschweren, die Qualität einer Dienstleistung zu beurteilen. Diese drei Kennzeichen werden in der *Abbildung 5* zum einen charakterisiert und zum anderen werden Schlussfolgerungen für das Dienstleistungsmarketing gezogen.

Während bei der Produktqualität materielle, funktionale Aspekte bei der Qualitätsbeurteilung (z. B. Haltbarkeit) geprüft werden, wird die Dienstleistungsqualität anhand nicht-materieller Aspekte wie Pünktlichkeit, Freundlichkeit, Zuverlässigkeit beurteilt. Das heißt, eine gute Dienstleistungsqualität stellt hohe Anforderungen an die Leistungserbringer/in. Je komplexer die Dienstleistung ist (z. B. umfassender Wanderwegeunterhalt), umso wichtiger wird die Kompetenz des/der Dienstleisters/Dienstleisterin und umso weniger ist das Verhalten zu standardisieren.

Die Wahrnehmung der Dienstleistungsqualität durch den/die Kunden/in beruht auf der Erwartungshaltung und den bisher gemachten Erfahrungen (*siehe Abbildung 6*).



Abb. 5: Schlussfolgerungen aus den spezifischen Kennzeichen von Dienstleistungen (Quelle: LfL-IBA)

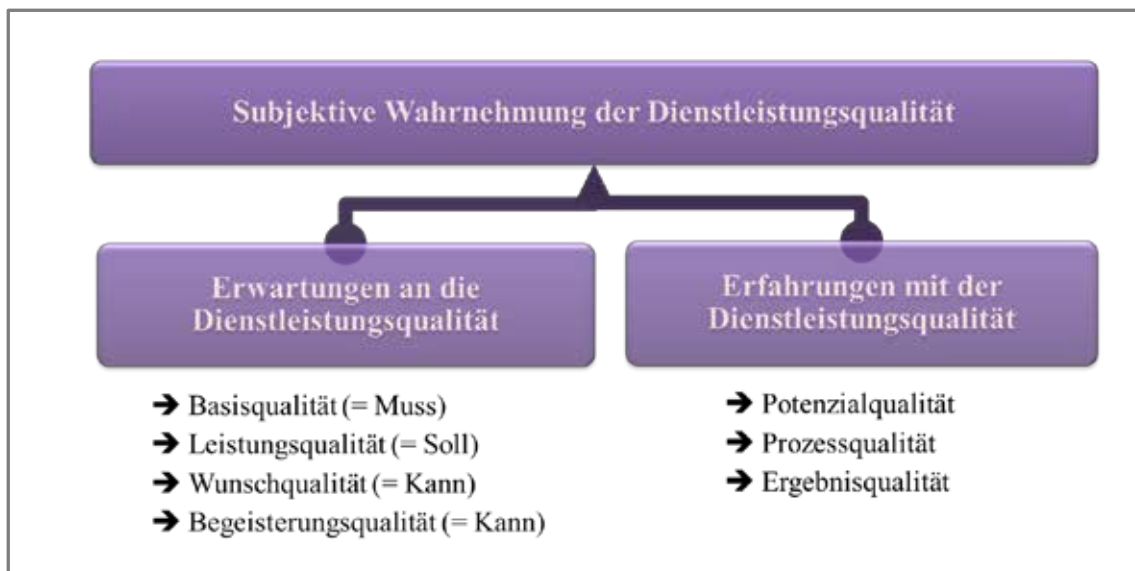


Abb. 6: Dienstleistungswahrnehmung geprägt von den Kundenerwartungen und -erfahrungen (Quelle: LfL-IBA)

Der/die Auftraggeber/in beurteilt die Dienstleistungsqualität aufgrund der **bisherigen Erfahrungen** anhand

- des Potenzial- oder Ressourceneinsatzes (z. B.: Maschinenausstattung),
- der Prozesse bei der Dienstleistungsausführung (z. B.: Service) sowie
- des Arbeitsergebnisses.

Für die positive bzw. negative Wahrnehmung der Dienstleistungsqualität ist die Potenzialqualität nur zu 10 Prozent verantwortlich. Dahingegen bestimmen die optimal ablaufenden Prozesse bei der Dienstleistungsausführung zu 70 Prozent die Wahrnehmung der Dienstleistungsqualität. 20 Prozent der wahrgenommenen Dienstleistungsqualität beruht auf der Qualität des Ergebnisses (*Quelle: Bruhn, Manfred: Mensch im Marketing, Vortrag beim 7. Seeländer Marketing-Event, 2007*).

### **Erwartungen der Auftraggeber/in an die Dienstleistungsqualität**

(*Quelle: SERVQUAL-Ansatz nach Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990*)

Der/die Kunde/in machen Dienstleistungsqualität an folgenden Merkmalen fest:

- **Zuverlässigkeit** des/der Auftragnehmers/nehmerin (z. B.: reibungslose Auftragsabwicklung, Termintreue, Fähigkeit, das Leistungsversprechen zuverlässig und exakt auszuführen);
- **Reaktionsfähigkeit und Flexibilität** des/der Auftragnehmers/nehmerin (z. B.: Einsatzbereitschaft, schnelles Reagieren, Wille, dem/der Kunden/in bei der Lösung von Problemen zu helfen);
- **Leistungskompetenz** des/der Auftragnehmers/nehmerin (z. B.: nachweislich sichere, überzeugende, glaubwürdige Fachkompetenz, höflich auftretende Mitarbeiter/innen);
- **Einfühlungsvermögen** des/der Auftragnehmers/nehmerin (z. B.: Bereitschaft, auf Wünsche einzugehen, Kundenbedürfnisse kennen und verstehen, gute Erreichbarkeit);
- **überzeugendes, sichtbares Umfeld** (z. B.: moderne technische/materielle Ausstattung, Erscheinungsbild der Mitarbeiter/innen, geeignete Räumlichkeiten).

Aus Sicht des/der Kunden/in sind die aufgeführten Merkmale von ihrer Bedeutung her in abnehmender Reihenfolge aufgeführt. Das heißt, am wichtigsten ist die Zuverlässigkeit.

Die Erwartungen der Kunden/innen können durch folgende Qualitätsstufen charakterisiert werden:

- Basisqualität (= Grundnutzen, diese Qualität setzt der/die Kunde/in voraus) è „Das war nichts Besonderes.“
- Leistungs- oder Erwartungsqualität è „Die Auftragsausführung war ok.“
- Wunschqualität è „Das war eine sehr gute Arbeit, den Landwirt buche ich wieder.“
- Überraschungsqualität è „Das war super, den Landwirt empfehle ich weiter.“

Diese Bausteine der Erwartungshaltung können hierarchisch als Qualitätspyramide dargestellt werden (*siehe Abbildung 7 und 8*). Basis- und Leistungsqualität sind Grundvoraussetzungen für die Kundenzufriedenheit. Sind sie nicht gegeben, ist der Kunde unzufrieden mit der Dienstleistungserbringung. Diese Unzufriedenheit kann nur in sehr beschränktem Umfang durch andere positive Qualitätserfahrungen, z. B. einen positiv überraschenden Zusatzservice oder ähnlichem, ausgeglichen werden. Jede(r) Dienstleister/in muss sich bewusst sein, dass sich Kunden/innen schnell an ein hohes Qualitätsniveau beim Erbringen der Dienstleistungen gewöhnen. Und so können aus Wunsch- und Überraschungsqualitäten im Zeitverlauf selbstverständlich erwartete Leistungen werden.

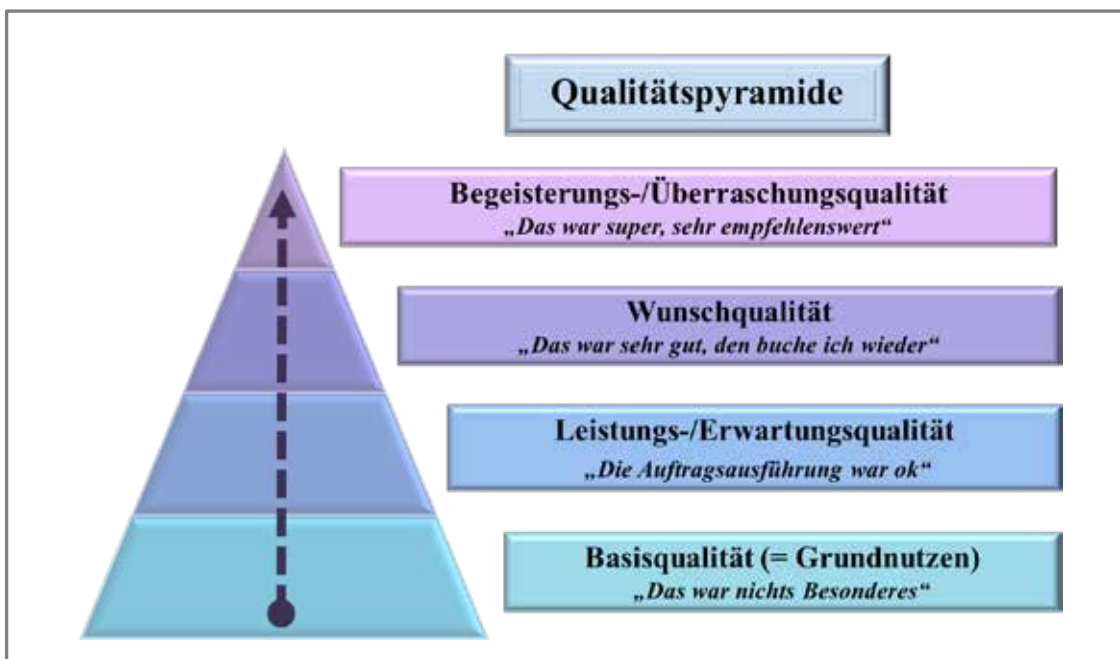


Abb. 7: Qualitätspyramide - Hierarchie der Erwartungshaltungen (Quelle: LfL-IBA)

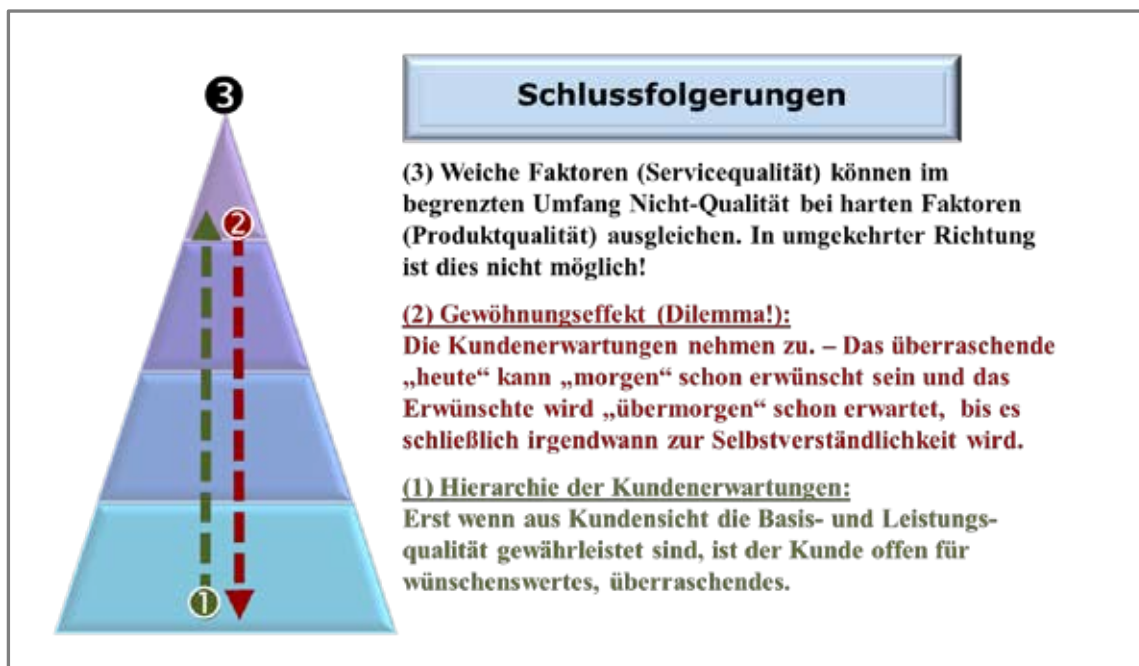


Abb. 8: Schlussfolgerungen aus der Hierarchie der Qualitätsstufen (Quelle: LfL-IBA)







Abb. 10: Spannungsdreieck:  
Qualität – Zeit – Geld

Das Erbringen einer qualitativ hochwertigen Dienstleistung erfordert den Einsatz von Zeit und Geld. Wird an einem von beiden oder gar an beiden gespart, dann wirkt sich dies negativ auf das Qualitätsniveau der Dienstleistung aus. – Qualität, Zeit und Geld stehen also in einem Spannungsverhältnis zueinander, wobei die Veränderung eines Faktors sich auf die anderen beiden Faktoren auswirken kann. Dieser Zusammenhang sollte in Verkaufsgesprächen thematisiert werden.

Um als Landwirt/in eine hohe Dienstleistungsqualität beim Erbringen landwirtschafts-naher Dienstleistungen zu gewährleisten, ist auf folgende Kriterien zu achten:

- Abgegebene Leistungsversprechen müssen glaubhaft sein.
- Dienstleistungen sind kunden- und bedarfsorientiert auszurichten (z. B. orientiert an den Werten und Einstellungen der Kunden/innen).
- Vorteilhaft ist es, von der Konkurrenz abgrenzbare definierte Dienstleistungen anzubieten (erschwert Nachahmung).
- Notwendig ist, das Erstellen qualitätsorientierter Leistungen mit wettbewerbsfähigen Kosten.
- Flexibilität und Zuverlässigkeit beim Erbringen von Dienstleistungen ist anzustreben.
- Prozesse sind zu optimieren und effiziente Technologien sind einzusetzen.
- Neben dem Grundnutzen sollten möglichst auch Zusatznutzen geboten werden (z. B.: Mitnahme von Grüngut, beim Auftrag „mähen eines Randstreifens“ hinzuweisen, noch besser, wenn möglich, einen herabhängenden Ast beseitigen).

## 4.2 Aufbau und Pflege von Kundenbeziehungen

Wie kundenorientiert sich ein Unternehmen präsentiert, zeigt sich

- beim Unternehmensauftritt durch die Qualität des Managements und das Auftreten des/der Unternehmers/Unternehmerin bzw. seiner/ihrer Mitarbeiter/innen und
- durch die Qualität des Dienstleistungsangebots und der Auftragsabwicklung.

### Beim Unternehmensauftritt zeigt sich Kundenorientierung durch ...

- ein selbstsicheres Auftreten,
- Glaubwürdigkeit (auch eigene Grenzen kennen und zugeben),
- das Arbeiten an einem klaren Profil, einschließlich dem Kommunizieren der Alleinstellungsmerkmale (siehe Punkt 4.3),
  - individuelles, fachliches Profil (Erfahrungen, Know-how, Referenzen),
  - persönliches Profil (Persönlichkeit, Werte),
  - Leistungs- und Produktprofil,
  - Zusatznutzen und Extra-Service,
- Ein informatives und aussagekräftiges Verhalten und aufrichtiges Interesse am Kunden zeigen,
- Für sich argumentieren, nicht gegen andere Anbieter u. a.

**Bei der Auftragsabwicklung zeigt sich Kundenorientierung durch ...**

- Fach- und Leistungskompetenz vom Erstkontakt bis zur Abrechnung (Erfahrungswissen, ordentliche Ausführung),
- qualitätsorientiertes Handeln (geringe Fehlerquote, rationelle Arbeitsabläufe, schnelle Arbeitserledigung, gute Erreichbarkeit),
- Service als Produkt, weniger als Zugabeservice anbieten (Wertschätzung, Aufmerksamkeit, Zusatznutzen),
- Kommunikationskompetenz (Freundlichkeit, Offenheit, gute Umgangsformen),
- bedarfsorientierte Information und Beratung zur Lösung von Problemen bzw. zur Entscheidungsfindung und
- ein überzeugendes sichtbares Umfeld und sauberes Erscheinungsbild der Dienstleister/innen und ihrer Maschinen u. a.

**Beispiele, wie sich Kunden bei der Auftragsabwicklung begeistern lassen:**

- namentliche Begrüßung, sich an persönliche Details erinnern, sich bedanken,
- hilfsbereit sein, Zeit schenken, der Chef/die Chefin kümmert sich persönlich,
- fürsorglich, achtsam und ehrlich im Umgang sein,
- Nähe herstellen, Herzlichkeit und Verbundenheit zeigen,
- authentisch sein, Vertrauen herstellen und Versprechen halten,
- vorab informieren, zuverlässig sein,
- Kulanz bei Beschwerden, großzügig sein, Privilegien gewähren und kleine Überraschungen/Geschenke bereithalten.

Kundenorientierung ist eine Grundvoraussetzung für den Aufbau einer längerfristigen Kundenbindung. Sie wird noch viel zu selten als Wettbewerbsfaktor genutzt.

Ausgangspunkt beim Aufbau einer längerfristigen Kundenbeziehung bis hin zum langjährigen Stammkunden ist der zufriedene Kunde. Wenn dieser durch eine gute Dienstleistungsqualität des Öfteren von der hohen Servicequalität überrascht wird, kann mit der Begeisterung die Kundenloyalität zunehmen. Je loyaler der/die Kunde/in sich gegenüber dem Unternehmen verhält, umso wichtiger werden die emotionalen Aspekte in der Kommunikation für die Kundenbindung.

Zu den Aufgaben eines Unternehmens zählt es, Kundenbeziehungen anhaltend zu pflegen. Denn erst dann wird sich der/die Kunde/in dauerhaft loyal dem Unternehmen gegenüber verhalten.

---

*Die Beiträge unter Punkt 3.3 und 4.1 bis 4.2*

*wurden erstellt von*

*Antonie Huber, LfL-IBA*

*Menzinger Str. 54, 80638 München*

*E-Mail: [agraroekonomie@LfL.bayern.de](mailto:agraroekonomie@LfL.bayern.de)*

*Internet: [www.lfl.bayern.de](http://www.lfl.bayern.de)*

### 4.3 Alleinstellungsmerkmale des Landwirts/der Landwirtin als Dienstleister/in

Alleinstellungsmerkmale sind Merkmale, in denen sich ein Unternehmen von den Mitbewerbern am Markt unterscheidet. Sie sind einzigartige und zugleich unverwechselbare, uneinholbare Merkmale. Damit kann sich ein(e) Unternehmer/in gegenüber Mitbewerbern profilieren und sich Wettbewerbsvorteile verschaffen.

Grundsätzlich können sich die Alleinstellungsmerkmale beziehen auf ...

- das Unternehmen (technische Infrastruktur, Standort),
- die Persönlichkeit und Kompetenzen des/der Unternehmers/in und ggf.
- die Persönlichkeit und Kompetenzen der Mitarbeiter/innen.

Unternehmensbezogene Alleinstellungsmerkmale: In landwirtschaftlichen Betrieben ist die notwendige technische Ausstattung für das Erbringen vieler landwirtschaftsnaher Dienstleistungen von vornherein gegeben. Der Standort ist mehr oder weniger festgelegt. Das heißt, die unternehmensbezogenen Alleinstellungsmerkmale sind weniger relevant als die personenbezogenen Alleinstellungsmerkmale.

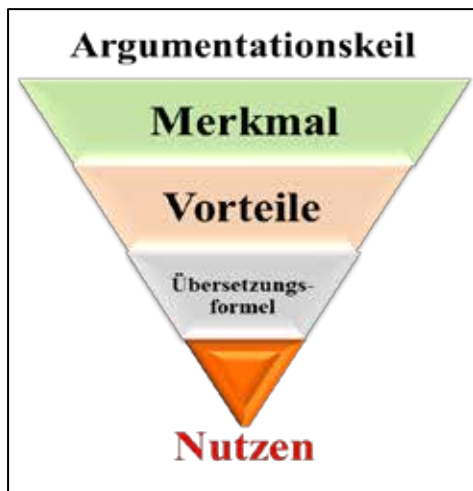
Vorrangig beziehen sich im Bereich landwirtschaftsnaher Dienstleistungen die Alleinstellungsmerkmale auf die Persönlichkeit und die Kompetenzen des/der Unternehmers/Unternehmerin sowie ggf. denen der Mitarbeiter/innen.

Folgende typische Alleinstellungsmerkmale zeichnen Landwirte/innen in ihrer Persönlichkeit und ihren Kompetenzen aus:

- Sie zeichnen sich aus durch ein umsichtiges, eigenverantwortliches Handeln als Selbstständige nach dem Motto „der Chef arbeitet selber“.
- Sie sind als Unternehmer/innen mitdenkende, selbstständig arbeitende Dienstleister/innen. Das Handeln ist serviceorientiert.
- Eine breit gefächerte, vielseitige Fachkompetenz ist gegeben.
- Die Berufsausbildung zum Landwirt/zur Landwirtin beinhaltet einen umfangreichen Praxisteil.
- Sie verfügen über ein hohes Maß an praktischer Geschicklichkeit und Findigkeit, landwirtschaftliche/technische Geräte zu nutzen.
- Landwirte/innen, die in einem landwirtschaftlichen Betrieb aufwachsen, erwerben in ihrem Berufsfeld von Kindheit an viel Erfahrungswissen.
- Sie verfügen am Standort ihres Betriebes über viel Ortskenntnis. Sie kennen die Mentalität der Menschen vor Ort und sind oft persönlich bekannt mit den umliegenden Grundstücksbesitzern.
- Landwirte/innen zeichnen sich durch Glaubwürdigkeit aus.

Die eigenen unternehmer-, mitarbeiter- und betriebsspezifischen Alleinstellungsmerkmale sind von jedem Unternehmer/jeder Unternehmerin festzustellen und bei der Angebotserstellung sowie im Kundengespräch zu berücksichtigen.

#### 4.4 Nutzenargumentation beim Verkauf von Dienstleistungen



Den Kunden vom eigenen Angebot überzeugen heißt, mit dem Nutzen zu argumentieren und nicht bei den Merkmalen sowie der Erläuterung ihrer Vorteile stehen zu bleiben.

Dienstleistungen haben **Merkmale** (z. B. moderner Maschinenpark), die anhand von Vorteilen (schadstoff-, lärmarme Geräte) erklärt werden können, wobei die **Vorteile ausschließlich produktbezogen** sind.

**Aus den Vorteilen kann der Nutzen für den Kunden abgeleitet werden** (z. B. Nachhaltigkeit, keine Belästigung der Anlieger). Dabei bedient man sich einer **Übersetzungsformel**.

Abb. 11: Aufbau eines Argumentationskeils bei der Nutzen-Argumentation

Erst durch die Äußerung des Nutzens kann der/die Kunde/in von der Dienstleistung/dem Produkt überzeugt werden, da damit seine **Bedürfnisse/Kaufmotive** angesprochen werden und aufgezeigt wird, wie er seinen Bedarf decken kann.

Für landwirtschaftsnahe Dienstleistungen relevante **Kaufmotive** sind z. B.: Gewinn oder Wirtschaftlichkeit, Nachhaltigkeit, Sicherheit, Bequemlichkeit, Prestige, Gesundheit, Zeitgewinn; für andere Dienstleistungen können auch Motive wie das Freiheits-, Entdeckungs-, Sozial-, Selbstverwirklichungsmotiv wirksam sein.

Beispiele für Übersetzungsformeln:

- „... das bedeutet für Sie ...“
- „... das bringt Ihnen ...“
- „... das garantiert Ihnen ...“
- „... das erspart Ihnen ...“
- „... damit ermöglichen wir Ihnen ...“

Beispielhafte Nutzen-Argumentation für die landwirtschaftsnahen Dienstleistungen „Winterdienst“ sowie „Hecken und Gehölze schneiden“ zeigen die *Übersichten 16 und 17*. Bei der Argumentation ist unbedingt darauf zu achten, dass von jedem einzelnen Merkmal die einzelnen Vorteile und der jeweilige Nutzen getrennt voneinander abgeleitet werden. So entstehen hintereinander mehrere Argumentationsketten, die beim Kunden die Erinnerungswerte erhöhen.

**Statt Dienstleistungen/Produkte ist es besser,  
den Nutzen zu verkaufen durch Verwendung  
von Argumentationskeilen im Verkaufsgespräch**

Übersicht 16: Beispielhafte Nutzen-Argumentation beim Verkauf der Dienstleistung „Winterdienst“

| Dienstleistung      | Merkmale der Dienstleistung  | Vorteile  | Übersetzungsformel   | Welcher Nutzen entsteht?   |
|---------------------|--|---|--|--|
| <b>Winterdienst</b> | Wir verfügen über eine moderne, schlagkräftige Maschinen- und Geräteausstattung.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ü Das heißt, die Maschinen und Geräte sind situativ optimal einsetzbar (z. B. unterschiedliche Schneepflugbreite und Motorleistung) und ermöglichen eine rationelle Arbeitserledigung.</li> <li>Ü Wir setzen bei Bedarf Schneepflüge mit Kunststoffleisten ein.</li> </ul> | <p>Das bedeutet für Sie, ...</p> <p>Das gewährleistet Ihnen ...</p>        | <p>... dass die Flächen schnell verkehrssicher geräumt sind und Sie Zeit und Kosten sparen.</p> <p>... eine materialschonende Schneeräumung und minimiert das Risiko von Beschädigungen.</p> |
|                     | Unsere ausführenden Fachkräfte kommen alle aus der Landwirtschaft.                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ü Deshalb führen sie die Arbeiten fachkundig in hoher Qualität aus.</li> <li>Ü Sie sind gewohnt, selbstständig zu arbeiten.</li> </ul>   | Das erspart Ihnen ...  | ... frühmorgens um 5:00 Uhr den Wetterbericht zu hören und sich um den Winterdienst kümmern zu müssen.   |
|                     | Es werden nur Landwirte/innen aus der näheren Umgebung der Räumgebiete eingesetzt. | Deshalb sind unsere Einsatzkräfte ortskundig.   | Dies garantiert Ihnen ...  | ... eine vertragsgemäß vollständige Arbeitserledigung im gesamten Straßennetz.   |
|                     | Wir können die Arbeiten sehr flexibel nach Ihren Wünschen ausführen.               | <p>Entsprechend Ihren Wünschen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ü verwenden wir unterschiedliche Streumittel, u. a. auch salzfreie Auftaumittel für Parkdecks</li> <li>Ü setzen wir Schneepflüge mit Kunststoffleisten ein</li> <li>Ü übernehmen wir die Abfuhr des Schnees.</li> </ul>                 | <p>Damit erhalten Sie ...</p> <p>Das bringt Ihnen und Ihren Kunden ...</p> | <p>... einen umwelt- und materialschonend ausgeführten Winterdienst.</p> <p>... mehr freie Parkplatz-Nutzfläche und ermöglicht bequemes, sicheres Einparken.</p>                             |

Übersicht 17: Beispielhafte Nutzen-Argumentation beim Verkauf der Dienstleistung „Hecken und Gehölze schneiden“

| Dienstleistung                      | Merkmale der Dienstleistung  | Vorteile   | Übersetzungsformel  | Welcher Nutzen entsteht?   |
|-------------------------------------|--|--|---|--|
| <b>Hecken und Gehölze schneiden</b> | Wir verfügen über einen modernen Maschinen- und Gerätepark.  | Die eingesetzten Maschinen sind im Einsatz besonders<br>Ü schadstoffarm, ...<br><br>Ü lärmarm, ... | ... so leisten Sie als Auftraggeber ...<br><br>... das garantiert Ihnen ... | ... einen Beitrag zum Klimaschutz und verhalten sich nachhaltig.<br><br>... keine Belästigung der Anlieger vor Ort beim Heckenschnitt. |
|                                     | Unsere modernen Maschinen und Geräte werden kontinuierlich gewartet.                               | Damit ist eine saubere Schnittführung beim Hecken-/Gehölzschnitt möglich, ...                      | ... das bedeutet für Sie, ...   | ... dass Ihre Hecke nach dem Schnitt schön aussieht und Sie lange Freude am gesunden Wachstum haben.                                   |
|                                     | Unsere modernen Maschinen und Geräte werden ausschließlich durch fachkompetentes Personal bedient. | Der fachmännische Schnitt der Hecken/Gehölze ...   | ... garantiert Ihnen als Kunde, ...   | ... dass Sie langfristig eine optisch formvollendete Hecke besitzen.   |
|                                     | Auf Wunsch nehmen wir das anfallende Grüngut mit und entsorgen es.                                 | Durch die Mitnahme und die fachgerechte Entsorgung ...   | ... erhalten Sie als Auftraggeber ...                                       | ... eine bequeme Komplettlösung und Sie sparen sich Zeit.  |

Der Beitrag unter Punkt 4.5 wurde erstellt von  
 Antonie Huber und Markus Kapfer, beide LfL-IBA  
 Menzinger Str. 54, 80638 München  
 E-Mail: [agraroekonomie@LfL.bayern.de](mailto:agraroekonomie@LfL.bayern.de)  
 Internet: [www.lfl.bayern.de](http://www.lfl.bayern.de)

## 5 Angebotskalkulation für gewerbliche Dienstleister/innen

### 5.1 Erfolgsfaktoren

Ein erfolgreiches Bestehen am Dienstleistungsmarkt erfordert die Betrachtung der Gewinnspanne. Die Einschätzung und Berechnung des untersten und höchsten Angebotsniveaus sind essentiell. Eine hohe Marge am Gewinnmaximum ist anzustreben.

Die Art und Weise der Dienstleistung bestimmt der örtliche Markt. Nachfrage und Angebot geben die Richtung vor. Jeder Betrieb entscheidet, welche Tätigkeiten für ihn möglich sind und wie er das Angebot gestalten kann. Eine hohe Nachfrage kann allerdings unter Umständen schnell zu einem Überangebot führen. Spezialisierung auf Nischenbereiche beugt dies vor. Die betrieblichen Voraussetzungen sind vor einer Dienstleistungstätigkeit immer zu prüfen, damit die Umsetzung gelingt.

Sind die möglichen Rahmenbedingungen definiert, kann der Betrieb in den Markt einsteigen. Angebotshöhe und Qualität der Leistung entscheiden über einen Zuschlag vor den Mitbewerbern/innen. Das Angebot muss die kostengünstigste Lösung für den Zuschlag sein, aber gleichzeitig die eigene Kalkulationsgrundlage nicht unterbieten. Die Qualität der Arbeit sollte aber nicht aufgrund möglichst niedriger Kosten leiden. Übertrieben niedrige Angebote lassen versteckte Gewinne ungenutzt. Eine genaue Kenntnis des Marktes ist daher für die Gewinnmaximierung notwendig.

Zeitplanungs- und Kostenplanungsdaten sind genau und richtig zu ermitteln. Die Kosten für den Auftrag bleiben unter den angesetzten Selbstkosten, das heißt, die Herstellkosten und die Gemeinkosten sind gedeckt. Grundlage bildet die vorhandene Technikausstattung. Die erste Überlegung kennzeichnet, welche Maschinen überhaupt für den Auftrag zur Verfügung stehen. Anschließend werden die geplanten Maschinen in den kostengünstigsten Arbeitsverfahren kombiniert, sodass die Arbeitsabläufe effizient und ordnungsgemäß ineinander greifen. Das mögliche Risiko des Einsatzes schätzt die/der Betriebsleiter/in vorher ab. Die rechtlichen und sachlichen Rahmenbedingungen sind zu prüfen. Außerordentliche Verluste oder Schäden können so minimiert werden. *(Quelle: Pfadler, W., Angebotskalkulation für Dienstleister, Seite 3, 2016)*

#### Auf einen Blick

#### Erfolgsfaktoren für gewerbliche Dienstleister/in:

- Gewinnspanne kennen
- Gewinnmaximierung
- Marktlage kennen
- Betriebliche Voraussetzung
- Risiko abschätzen

## 5.2 Fehlerquellen

Die Kostenfalle stellt die wichtigste Fehlerquelle dar. Geringe Maschinenauslastung durch schlechte Auftragslage im Hinblick auf horrenden Investitionen treiben die Kosten in die Höhe. Gerade bei Spezialmaschinen für Nischenmärkte können so schnell Verluste entstehen. Verdoppelt sich die Auslastung, so halbieren sich die Kapitalkosten pro Einheit (siehe Tabelle 3).

Tab. 3: Auslastung und Kapitalkosten

|                             |                  |                |
|-----------------------------|------------------|----------------|
| Anschaffungswert            |                  | 50.000 €       |
| Kapitalkosten               | 15%              | 7.500 €        |
|                             | Auslastung in ha |                |
|                             | 100              | 200            |
| <b>Kapitalkosten pro ha</b> | <b>75,00 €</b>   | <b>37,50 €</b> |

Ein guter Weitblick für die Auftragsplanung reduziert das Kostenrisiko erheblich. Auch der Werbeaufwand mit Flyern, Broschüren etc. sollte dem vorliegenden Auftragsklima entsprechen. Weitere Gefährdungspunkte stellen die Gemeinkosten und die unterschätzten Risiken dar. Der Aufwand für die Auftragsakquise und die Büro-

arbeit ist in den Zeit- und Kostenplanungen zu kalkulieren. Das Unternehmerrisiko lässt sich zwar nie ausschalten, allerdings können Betriebe mit geeignetem Liquiditätsmanagement das Risiko deutlich verringern. Einfache Einzahlungs-Auszahlungs-Übersichten können nützlich sein. Risiken bei der Ausführung der Tätigkeit wie Wetter, Infrastruktur oder Bodenzustand sind vorab immer abzuwägen.

Falsche Kostenkalkulationen und schlechte Konkurrenzbeurteilung führen ebenfalls zu Fehlern. Zu billige oder „überzogene“ Annahmen erzeugen wirtschaftlich schlechtere Ergebnisse. Die Vertragsgestaltung mit unzureichenden und unsicheren Verträgen verursacht gerade in Haftungsfragen immense Kosten. Dieses Risiko steigt mit dem Einsatz von Subunternehmern/innen. Klare, schriftliche Verträge mit allen beteiligten Partnern /-innen bieten hier Sicherheit. Eine schlechte Vorplanung führt bei Ausfällen oder unvorhergesehenen Ereignissen zu Fristüberschreitungen oder Konventionalstrafen. Eine sichere Kalkulation mit einem Plan B schafft Abhilfe.

Unterschätzte Verlustzeiten und Rüstzeiten erhöhen die Kosten und können Folgeaufträge blockieren. Ein vernünftiges Zeitmanagement wirkt dem entgegen. Anfallende Kosten für die Entsorgung von Materialien sind versteckte Kosten, die unbedingt vorher in der Planung zu berücksichtigen sind (Quelle: Pfadler, W., *Angebotskalkulation für Dienstleister*, Seite 4, 2016).

### Auf einen Blick

#### Fehlerquellen für gewerbliche Dienstleister/in:

- Festkosten zu hoch
- Gemeinkosten zu hoch
- schlechte Risikobeurteilung
- ungünstiges Zeitmanagement
- Plan B nicht erstellt



### 5.3 Vorgehensweise beim Erstellen von Angeboten

Zuerst muss die **Ausschreibung** genau studiert werden. Am Anfang ist zu klären, welche Leistungen in welchem Umfang die/der Auftraggeber/in erwartet. Die betrieblichen Gegebenheiten entscheiden über die Machbarkeit der Arbeiten. Ort und Zeitraum des Auftrages sind ebenso zu erfassen und mit den möglichen Kapazitäten abzustimmen.

Die Art der **Abrechnung** spielt weiterführend eine wichtige Rolle. Bei der Vergabe nach Zeitstunden oder Hektar sind Stundensätze mit angebrachtem Zuschlag zu verwenden. Pflegeverträge, zum Beispiel für die Landschaftspflege, sind meistens jährlich wiederkehrende Verträge. Wenige Pauschalsummen im Angebot verringern das Verlustrisiko bei Preissteigerungen von Betriebsmitteln oder sonstigem Bedarf. Aufträge nach der Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen (VOB) verlangen komplexe Kalkulationen mit nachvollziehbarer Datengrundlage. Dabei sind Einheitspreise (€/ha, €/fm etc.) nach dem vorhandenen Leistungsverzeichnis genau zu ermitteln.

Nach der Betrachtung der Ausschreibung empfiehlt es sich, den **Auftragsort** zu begutachten. Die dort vorliegenden Verhältnisse entscheiden über die Gestaltung der Arbeitsverfahren. Diese sind mit der passenden Technik samt Arbeitskräften so zu gestalten, dass optimale Abläufe gewährleistet sind. Als Entscheidungskriterium hilft der Grundsatz: „Eignung – Verfügbarkeit – Kosten“. Bei der Lage der Baustelle gilt zu beachten, wie weit die Entfernung zum eigenen Betrieb und der Zustand der Strecken sind. Die Logistik ist dementsprechend zu wählen. Wenn die Arbeiten in der Nähe eines Wohngebietes zu erledigen sind, müssen Ruhezeiten berücksichtigt werden. In Schutzgebieten existieren zusätzlich Auflagen, was unter Umständen die Kosten erhöht. Bodenzustand und natürliche Hindernisse legen zudem die Wahl der Technik fest. In stark kuppertem Gelände kann Großtechnik nachteilig sein. Eine funktionstüchtige Absperrung verhindert das Eindringen von Passanten auf die Baustelle.

Der nächste Schritt beinhaltet die Festlegung der einzelnen **Arbeitsgänge**. Die Arbeitsvorplanung gibt Auskunft, welche Maschinen mit welchen Arbeitskräften in fester Reihenfolge die Arbeiten verrichten. Besonders bei VOB-Ausschreibungen ist eine detaillierte Struktur vorzulegen. Die Kenntnis über die Kosten pro Einheit der einzelnen Maschinen und des Personals erleichtert im Vorfeld die spätere Angebotskalkulation. Ein Beispiel für die Gehölzpflege erläutert kurz die wichtigsten Inhalte eines Ablaufplans (siehe Tabelle 4).

Tab. 4: Arbeitsvorplanung am Beispiel Gehölzpflege (Ablaufplan des Verfahrens)

| Nr. | Tätigkeit   | Technik  | AK              |
|-----|---|--|-----------------|
| 1.  | Gehölz – Schnitt                                      | Motor-Kettensäge 1,7 kW                            | 1               |
| 2.  | Abtransport Gehölz zur zentralen Hackerstelle in 2 km | 50 kW-Schlepper mit Spezialbereifung und Hänger    | 1               |
| 3.  | Zerkleinerung nach Ende der Gehölzarbeit              | Gemieteter Häcksler mit Schlepper 250 kW           | 1 <sup>*)</sup> |
| 4.  | Transport zur Kompostieranlage in 3 km                | 80 kW Schlepper und Muldenkipper 25 m <sup>3</sup> | 1               |

zu <sup>\*)</sup>: Einsatz Fremd-AK

Der letzte Abschnitt der Angebotserstellung besteht aus der Kontrolle der Arbeitsvorgänge. Dazu kann folgende Checkliste (*siehe Übersicht 18*) herangezogen werden, wobei zu allen Fragen Daten vorliegen müssen.

*Übersicht 18: Checkliste zur Planung und Beurteilung der Arbeitsverfahren*

| Checkliste zur Planung und Beurteilung der Arbeitsverfahren |  |
|---|--|
| <input checked="" type="checkbox"/>                         | Welche einzelnen Arbeitsgänge sind zu verrichten?  |
| <input checked="" type="checkbox"/>                         | Welche Arbeitsverfahren (Maschinen/AK) werden für die einzelnen Arbeitsgänge eingesetzt?   |
| <input checked="" type="checkbox"/>                         | Wie hoch ist die Leistung der Maschinen und sind diese ständig verfügbar?                  |
| <input checked="" type="checkbox"/>                         | Wie viel (Familien)-AK-(Std.) werden für den einzelnen Arbeitsgang benötigt?               |
| <input checked="" type="checkbox"/>                         | Wie sind Schlagkraft, Arbeitsqualität und Terminalsicherheit des Verfahrens zu beurteilen? |
| <input checked="" type="checkbox"/>                         | Sind die Einzelverfahren aufeinander abgestimmt oder kann ich Differenzen tolerieren?      |
| <input checked="" type="checkbox"/>                         | Wie hoch ist der Organisationsaufwand?   |
| <input checked="" type="checkbox"/>                         | Welche Kosten fallen je Einheit an?  |

## 5.4 Vorgehensweise bei der Angebotskalkulation

### 5.4.1 Arbeitszeitaufwand und Lohnkosten

Bevor die eigentliche Angebotskalkulation erfolgt, hilft ein Arbeitszeitaufriß, in dem die wichtigsten Vorgänge zeitlich dargestellt sind. Die Anfahrts- und Rüstzeiten bilden die Vorbereitungszeit für den Auftrag. Nach Abzug der Pausenzeiten bleibt die Grundzeit für die Dienstleistung übrig. Da selten ideale Bedingungen für die Umsetzung der Tätigkeit herrschen, fallen Nebenzeiten an. Diese sind vor allem Leerzeiten bei der Arbeitsausführung. Wendezeiten oder Hindernisse zögern die produktive Arbeit hinaus. Nebenzeiten können bei ungünstigen Gegebenheiten bis zu 50 Prozent der gesamten Arbeitszeit ausmachen. Die restliche Zeit dient schließlich zur eigentlichen Arbeitsausführung. *Tabelle 5* verdeutlicht anhand eines Beispiels den Aufriss der Arbeitszeit. Ein unterstellter Arbeitstag von acht Stunden hat abzüglich Vorbereitungszeit und Verlustzeiten von zusammen 2,3 Stunden nur noch eine Grundzeit von 5,7 Stunden. In stark kupiertem Gelände mit kleinen Flächenstrukturen ergeben sich Nebenzeiten von ca. 2 Stunden. Um die tatsächliche Arbeit auszuführen, sind damit 3,7 Stunden als produktive Hauptzeit übrig.

Damit steht weniger als die Hälfte der Gesamtarbeitszeit überhaupt für eine Dienstleistung zur Verfügung. Diese kurze Zeitspanne muss aber die vollen Kosten des gesamten Arbeitstages erwirtschaften. Der Zeitaufwand (Maschinen- und Lohnaufwand) hängt somit maßgebend vom Anteil der Nebenzeiten, Verlustzeiten und der Vorbereitungszeit ab. Diese gilt es, möglichst zu minimieren.

Tab. 5: Ermittlung des tatsächlichen Arbeitsaufwandes

| <b>Ermittlung des tatsächlichen Arbeitsaufwandes</b> |            |   |
|--|------------|---|
|  | Std.       |   |
|  | 8,0        | Gesamtarbeitszeit                             |
| -  | 1,3        | Vorbereitungszeit                             |
| -  | 1,0        | nicht vermeidbare Verlustzeiten (Pausen etc.) |
| =  | 5,7        | Grundzeit                                     |
| -  | 2,0        | Nebenzeiten (25 %)                            |
| =  | <b>3,7</b> | <b>produktive Hauptzeit</b>                   |

Nach einem ähnlichen Schema wie der Arbeitszeitaufriß funktioniert die Ermittlung der tatsächlich zur Verfügung stehenden Arbeitszeit einer Fremdarbeitskraft pro Jahr. Die effektiv geleisteten Stunden entsprechen in der Regel nicht dem überwiesenen Lohn. Dadurch sind die Lohnkosten höher als veranschlagt. Ein Angestellter hat bei einer 40 Stunden-Woche abzüglich Urlaub und Ausfalltage gerade einmal knapp über 200 Arbeitstage im Jahr (siehe Tabelle 6).

Tab. 6: Ermittlung der Jahresarbeitszeit pro Arbeitnehmer/in

| <b>Ermittlung der geleisteten jährlichen Arbeitszeit des Arbeitnehmers/der Arbeitnehmerin</b> |             |  |
|---|-------------|--|
|   | <b>365</b>  | <b>Tage pro Jahr</b>                       |
| -   | 104         | Samstage + Sonntage                        |
| -   | 9           | gesetzliche Feiertage (je nach Bundesland) |
| -   | 30          | Urlaubstage                                |
| -   | 15          | Ausfalltage (Krankheit etc.)               |
| =   | 207         | Anwesenheitstage                           |
| ÷   | 5           | Tage pro Woche                             |
| =   | 41,4        | Wochen Anwesenheit                         |
| x   | 40          | Stunden pro Woche                          |
| =   | <b>1656</b> | <b>geleistete Stunden</b>                  |

Die damit geleisteten Stunden liegen bei ca. 1.650 pro Jahr. Im Vergleich dazu zahlt der/die Arbeitgeber/in den Arbeitnehmern/-innen aber weit über 260 Stunden aus, da Urlaub oder Krankheit voll bezahlt werden müssen. Zum zuschlagsfreien Jahreslohn kommen dann noch Urlaubsgelder und die gesamten Sozialversicherungsbeiträge für den/die Arbeitgeber/in dazu. Das Verhältnis zwischen dem tatsächlich ausbezahlten Lohn und den geleisteten Stunden erhöht den Stundenlohn von 15 € auf gut 25 € (siehe Tabelle 7). Eine Berücksichtigung in der Angebotskalkulation macht dementsprechend Sinn.

Tab. 7: Ermittlung der tatsächlichen Lohnkosten pro Arbeitnehmer/in-Stunde

| Ermittlung der tatsächlichen Lohnkosten des/der Arbeitgebers/in |              |  |
|---|--------------|--|
|   | <b>365</b>   | <b>Tage pro Jahr</b>                           |
| -   | 104          | Samstage + Sonntage                            |
| =   | 261          | bezahlte Tage                                  |
| ÷   | 5            | Tage pro Woche                                 |
| =   | 52,2         | Wochen Anwesenheit                             |
| x   | 40           | Stunden pro Woche                              |
| =   | 2088         | zu bezahlende Stunden                          |
| x   | 15           | Netto-Stundenlohn in €                         |
| =   | 31.320       | zuschlagsfreier Jahreslohn in €                |
| +   | 2.610        | Urlaubsgeld (1x Monatsgehalt) in €             |
| +   | 22           | Sozialversicherungsbeiträge in %               |
| =   | 40.820       | zu zahlender Jahreslohn in €                   |
| ÷   | 1656         | geleistete Stunden                             |
| =   | <b>24,65</b> | <b>tatsächliche Lohnkosten pro Stunde in €</b> |

#### 5.4.2 Erstellen einer Angebotskalkulation

Die Kalkulation wird anhand eines Beispiels durchgeführt. Dazu hat ein(e) Landwirt/in den Auftrag, Heckenpflege mit Abtransport für die örtliche Kommune zu betreiben. Der Betriebsleiter setzt dazu seinen eigenen Schlepper (50 kW) und Hänger mit Forstbereifung ein. Eine Hilfskraft für 15 €/Stunde (inkl. allen Nebenkosten) unterstützt ihn.

Der erste Schritt erfasst die **Kosten der einzelnen Arbeitsverfahren** pro Einheit. In diesem Fall setzt sich der Auftrag aus der Fällung der Hecke und dem Abtransport zusammen. Die Motorsäge zusammen mit der eigenen Arbeitskraft kosten pro Stunde 35 €. Der Abtransport des Heckenmaterials durch die Hilfskraft beläuft sich auf 60 €/pro Stunde. Beide Arbeitsverfahren ergeben somit einen Stundensatz von 85 €. In der *Tabelle 8* sind die einzelnen Kostenpunkte nochmals aufgeschlüsselt.

Tab. 8: Definition der Arbeitsverfahren und Ermittlung der Kosten

| Schritt 1: Arbeitsverfahren definieren,<br>Maschinen und Arbeitskräfte pro Einheit (Std.) berechnen |                    |
|---|--------------------|
| Benötigte Kapazitäten   | Kosten in €/Stunde |
| Motorkettensäge   | 10,00              |
| eigene AK   | 25,00              |
| 50 kW Schlepper   | 25,00              |
| Hänger  | 10,00              |
| Hilfskraft  | 15,00              |
| <b>Summe</b>  | <b>85,00</b>       |

Der zweite Schritt ermittelt die **möglichen Leistungen** je Einheit und Arbeitstag. Die durchschnittliche Tagesleistung in Flächeneinheiten, Volumen oder Stückzahl ist zu berechnen. Anfahrts-, Rüst- und Störzeiten ergänzen die Rechnung. Als Kontrolle auf die Plausibilität kann der Zeitaufwand pro Leistungseinheit betrachtet werden. Im gewählten Beispiel fällt der Landwirt mit seiner Hilfskraft 20 m Hecke pro Stunde und transportiert sie ab. Dies setzt sich aus der motormanuellen Fäll-Leistung von ca. 25 m pro Stunde und der Transportleistung bei 2 km Entfernung von 15 m pro Stunde zusammen. Hochgerechnet auf einen Achtstundentag kann der Betrieb 160 m Heckenpflege betreiben. Bei einer Plausibilitätskontrolle benötigen beide Arbeitsverfahren somit 3 Minuten pro laufenden Meter Hecke (*siehe Tabelle 9*).

Tab. 9: Berechnung der Leistungen

| Schritt 2: Berechnung der Leistungen  |                    |
|---------------------------------------|--------------------|
| Arbeitsverfahren                      | Leistung in m/Std. |
| Hecke fällen                          | 25                 |
| Abtransport Gehölz (2 km)             | 15                 |
| <b>Durchschnitt</b>                   | <b>20</b>          |
| Leistung pro Tag: 20 m x 8 Std.:      | 160 m/Tag          |
| Plausibilitätskontrolle: 60 Min/20 m: | 3 m/Min            |

Aus den ermittelten Kosten pro Einheit und der möglichen Leistung lassen sich im dritten Schritt nun die **Herstellungskosten** je Leistungseinheit berechnen. Hierfür werden die Kosten pro Einheit mit der entsprechenden Leistung in Verhältnis gesetzt. Die Kosten für die Heckenpflege belaufen sich auf 4,25 € pro laufendem Meter Hecke. Pro Tag hat der Landwirt somit 680 € Herstellungskosten (*siehe Tabelle 10*).

Tab. 10: Berechnung der Teilkosten

| Schritt 3: Berechnung der Teilkosten je Einheit     |      |
|---|------|
| Kosten Arbeitsverfahren in €                        | 85   |
| ÷ Leistung in m/Std.                                | 20   |
| = Herstellungskosten in €/m Hecke                   | 4,25 |
| = Herstellungskosten in €/Tag<br>(4,25 €/m x 160 m) | 680  |

Der vierte Schritt kalkuliert die **Selbstkosten** (*siehe Tabelle 11*). Auf die Herstellungskosten werden 10 Prozent für Verlustzeiten und 20 Prozent für Gemeinkosten (Versicherung etc.) aufgeschlagen. Die Prozentwerte sind relative Annahmen und können je nach Betrieb unterschiedlich sein.

Tab. 11: Berechnung der Selbstkosten

| Schritt 4: Berechnung der Selbstkosten |               |
|--|---------------|
| Herstellungskosten in €/m              | 4,25          |
| + Zuschlag für Verlustzeiten 10 %      |               |
| + Zuschlag für Gemeinkosten 20 %       |               |
| <b>= Selbstkosten €/m</b>              | <b>5,61</b>   |
| <b>= Selbstkosten in €/Tag</b>         | <b>897,60</b> |
| (5,61 €/m x 160 m)                     |               |

Im letzten Abschnitt wird der tatsächliche **Angebotspreis** errechnet. Zu den Selbstkosten werden 10 Prozent Risikozuschlag addiert. Grundlage des Zuschlags bildet die eigene Risikoabschätzung im Vorfeld der Kalkulation. Anschließend kann die Gewinnmarge hinzugezählt werden. Sie richtet sich nach den eigenen Vorstellungen und den marktüblichen Preisen. Ein um jeden Preis gewollt niedriger Grenzgewinn zieht auf Dauer einen Verlust nach sich. Zuzüglich der Umsatzsteuer ergibt sich schließlich der Angebotspreis für den Auftraggeber. Der Landwirt im gewählten Beispiel schlägt 20 Prozent für Risiko und Gewinn auf die Selbstkosten auf. Brutto ergibt sich somit ein Angebotspreis von 8,07 € pro laufendem Meter Hecke für das Auf-Stock-Setzen und Abtransportieren des Heckengehölzes (siehe Tabelle 12).

Tab. 12: Berechnung des Angebotspreises

| Schritt 5: Berechnung des tatsächlichen Angebotspreises |                |
|---|----------------|
| Selbstkosten in €/m                                     | 5,61           |
| + Zuschlag für Risiko 10 %                              |                |
| + Zuschlag für Gewinn 10 %                              |                |
| + Umsatzsteuer 19 %                                     |                |
| <b>= Angebotspreis in €/m</b>                           | <b>8,07</b>    |
| <b>= Angebotspreis in €/Tag</b>                         | <b>1291,20</b> |
| (8,07 €/m x 160 m)                                      |                |

### 5.4.3 Einflüsse auf die Angebotskalkulation und -abgabe

Spezialmaschinen sind teuer und benötigen ein hohes Auftragsvolumen, um wirtschaftlich zu sein. Abhilfe können Kooperationen schaffen. Auf diese Weise erhält die Spezialisierung auf einen bestimmten Teilbereich vermehrt Auslastung. Durch die Verteilung der Arbeitsverfahren unter mehreren Gemeinschaftspartnern wird das Ausfallrisiko minimiert, da das eingesetzte Kapital geringer ist. Weiterhin trägt die Gemeinschaft dazu bei, den Konkurrenzdruck abzuschwächen.

Eine andere Einflussgröße sind die Reparaturkosten. Vor allem Neumaschinen lassen sich nur pauschal kalkulieren. Je nach Beschaffenheit der Baustelle kann der Verschleiß durchaus stärker zu Buche schlagen. Wechselndes Bedienungspersonal kann zusätzlich durch Unerfahrenheit den Verschleiß erhöhen. Zu Beginn einer Dienstleistung kann daher mit Richtwerten, später mit eigenen Erfahrungswerten gerechnet werden. Tabellenwerte des Kuratoriums für Bauwesen und Landwirtschaft (KTBL) repräsentieren zuverlässige Grunddaten. Rechtliche Auflagen und notwendige Versicherungen können gleichermaßen zusätzliche Kosten für die Kalkulationsgrundlage verursachen. Die Einbeziehung in die Berechnung des Angebotspreises ist zwingend notwendig (*Quelle: Pfadler, W., Angebotskalkulation für Dienstleister, Seite 4, 2016*).

#### 5.4.4 Nachkalkulation und Kostencontrolling

Eine Dokumentation während und nach dem Einsatz kann über die wirklichen Daten Aufschluss geben. Diese Ist-Kosten tragen Stück für Stück dazu bei, die Sollkosten für zukünftige Vorhaben zu ermitteln. Je mehr praktische Daten ermittelt werden, desto genauer und effektiver können Angebote erstellt werden. Einfache Verbrauchswerte von Maschinen und grobe Zeiterfassungen können schon ausreichend sein. Mithilfe der Gegenüberstellung zu den effektiven Einnahmen aus der Dienstleistung kann der Betrieb die tatsächlichen Gewinne und letztlich eine anzustrebende Gewinnrate ausmachen. Kostencontrolling auf Basis des Ist-Soll-Kostenvergleichs optimiert den Betrieb für zukünftige Aufträge.

Bei längerfristigen Aktivitäten im Dienstleistungsbereich zeigt eine kurze Liquiditätsrechnung die notwendigen Geldflüsse auf. Dabei werden die tatsächlichen Einzahlungen mit den Auszahlungen verglichen. Die Zahlungsziele lassen sich so besser ermitteln und mögliche Engpässe durch Betriebsmittelkäufe hervorheben. Eine monatliche oder quartalsmäßige Betrachtung ist zu empfehlen.

#### Auf einen Blick

##### Kalkulieren von Angeboten

1. Verfahren planen
2. Arbeitszeitauftritt erstellen
3. Kosten der einzelnen Verfahren aufstellen
4. Leistungen berechnen
5. Teilkosten berechnen
6. Herstell- und Selbstkosten ableiten
7. Angebotspreis ermitteln
8. Nachkalkulation durchführen

---

Die Beiträge unter den Punkten 5.1 bis 5.4 wurden erstellt von  
Fabian Zipfel und Dr. Johann Habermeyer  
Kuratorium Bayerischer Maschinen- und Betriebshilfsringe e.V.  
Am Maschinenring 1, 86633 Neuburg a. d. Donau  
E-Mail: [Johann.Habermeyer@maschinenringe.de](mailto:Johann.Habermeyer@maschinenringe.de)  
Internet: [www.maschinenring.de](http://www.maschinenring.de)

## 5.5 Aufbau und Bestandteile eines Dienstleistungsvertrages

### Vertrag über die Erbringung landwirtschaftsnaher Dienstleistungen

zwischen

---

Auftraggeber

und

---

Auftragnehmer (Landwirt/in)

#### § 1 Vertragsgegenstand

Hier: Ausführungen, welche Leistungen zu erbringen sind?

*Beispiel:*

*„Gegenstand des Vertrages ist die selbstständige Ausführung der nachstehend spezifizierten Arbeiten durch den/die Auftragnehmer/in.“*

#### § 2 Vertragsgrundlagen

Hier: Schilderung der für die Art und den Umfang der auszuführenden Arbeiten sowie für die Abwicklung maßgeblichen rechtlichen und technischen Vertragsbestandteile.

*Beispiel:*

*„Rechtliche Bestandteile der Vertragsgrundlage sind das Auftragschreiben, die Bestimmungen dieses Vertrages, das Angebot des/der Auftraggebers/geberin, das gesetzliche Werkvertragsrecht/Dienstvertragsrecht, Allgemeine Geschäftsbedingungen des/der Auftraggebers/geberin u. a.“*

*„Technische Bestandteile der Vertragsgrundlage sind das Leistungsverzeichnis, die Leistungsbeschreibung, Terminpläne u. a.“*

#### § 3 Vergütung

Hier: Festlegung, in welcher Form die Vergütung zu erfolgen hat (Pauschalpreis, Stundensatz, Arbeitseinheit usw.);

ggf. Klarstellung, welche Leistungen die vereinbarte Vergütung enthält;

ggf. Fälligkeit der Zahlung vereinbaren;

ggf. auch Zahlungsbedingungen vereinbaren, z. B. Abschlagszahlungen.



#### § 4 Laufzeit des Vertrages

Hier: Die Vertragslaufzeit bezeichnen. Soweit sich der Vertrag nur auf eine einmal zu erbringende Leistung bezieht, endet der Vertrag mit der vertragsgemäßen Erfüllung. Im Übrigen, insbesondere wenn es sich um wiederkehrende Leistungen handelt, wie etwa Winterdienste, kann der Vertrag befristet werden, z. B. im Winterhalbjahr ../. oder auf die Dauer von .. Jahren oder als unbefristeter Vertrag ausgestaltet werden.

#### § 5 Terminplan/Vertragsstrafe

Hier: ggf. Regelung von Terminen und/oder der Rechtsfolgen bei Nichteinhaltung von vereinbarten Terminen, siehe ggf. bei § 2 technische Bestandteile.

*Beispiele:*

*„Der/die Auftragnehmer/in wird gemeinsam mit dem/der Auftraggeber/in den genauen Arbeitsablauf und die Erbringung der Einzelleistungen mit Angabe der Einzelfristen in einem noch zu erstellenden Terminplan festlegen. Der Terminplan und die darin genannten Einzelfristen werden Vertragsbestandteil.“*

*„Bei einer Verzögerung der Anfangstermine bleibt in jedem Fall die Ausführungszeit verbindlich.“*

*„Im Falle der Nichteinhaltung der Vertragstermine haftet der/die Auftragnehmer/in dem/der Auftraggeber/in gegenüber für alle daraus entstehenden Schäden.“*

*„Der/die Auftraggeber/in ist berechtigt, für jeden Fall der schuldhaften Überschreitung der Vertragstermine eine Vertragsstrafe von ... € pro Kalendertag vom/von der Auftragnehmer/in zu verlangen, bis zur Höhe von 5 Prozent der Vertragssumme, ohne dass es eines Nachweises von Schäden bedarf. Die Vereinbarung einer Vertragsstrafe schließt die Geltendmachung weitergehender Ansprüche nicht aus. Bereits entstandene Vertragsstrafen entfallen nicht durch Vereinbarung neuer Termine.“*

#### § 6 Ausführung

Hier: ggf. nähere Angaben bezüglich der Ausführung des Auftrags.

*Beispiele:*

*„Der/die Auftragnehmer/in ist verpflichtet, die Arbeiten nur durch geschultes, fachkundiges Personal ausführen zu lassen.“*

*„Der/die Auftragnehmer/in verpflichtet sich, die Mindestlohnvorschriften und die Vorschriften über Mindestbedingungen am Arbeitsplatz einzuhalten und bestätigt dies auf Verlangen des/der Auftraggebers/geberin.“*

*„Der/die Auftragnehmer/in ist verpflichtet, alle Behinderungen, die die termingerechte Ausführung in Frage stellen, unverzüglich schriftlich anzuzeigen.“*

*„Dem/der Auftragnehmer/in ist nicht gestattet, den ihm erteilten Auftrag ganz oder teilweise weiter zu vergeben.“*

### **§ 7 Gewährleistung/Haftung**

Hier: Ausführungen, auf welcher Rechtsgrundlage die Gewährleistung beruhen soll sowie ggf. Ausführungen über die Beschränkung der Haftung.

*Beispiele:*

*„Der Umfang der Gewährleistung richtet sich nach den Vorschriften des BGB/der VOB ...“*

*„Die Haftung für leicht fahrlässige Pflichtverletzungen wird ausgeschlossen, sofern diese keine vertragswesentlichen Pflichten, Schäden aus der Verletzung des Lebens, des Körpers oder der Gesundheit oder Garantien betreffen oder Ansprüche nach dem Produkthaftungsgesetz berührt sind. Gleiches gilt für Pflichtverletzungen der Erfüllungsgehilfen des/der Auftragnehmers/nehmerin.“*

### **§ 8 Kündigung**

Hier: ggf. können Kündigungsfristen festgelegt werden.

*Beispiel:*

*„Der/die Auftraggeber/in ist berechtigt, den Vertrag jederzeit zu kündigen. Kündigt der/die Auftraggeber/in, so ist der/die Auftragnehmer/in berechtigt, die vereinbarte Vergütung zu verlangen; er/sie muss sich jedoch dasjenige anrechnen lassen, was er/sie infolge der Aufhebung des Vertrags an Aufwendungen erspart oder durch anderweitige Verwendung seiner Arbeitskraft erwirbt oder zu erwerben böswillig unterlässt.“*

### **§ 9 Schriftformklausel**

Hier: Es sollte bestimmt werden, dass Änderungen oder Ergänzungen des Vertrags der Schriftform bedürfen und neben den Bestimmungen in dieser Vereinbarung keine weiteren Nebenabreden getroffen wurden.

*Beispiel:*

*„Die Vertragsparteien haben keine mündlichen Nebenabreden getroffen. Änderungen oder Ergänzungen des Vertrags bedürfen der Schriftform. Dies gilt auch für die Aufhebung der Schriftformklausel.“*

### **§ 10 Salvatorische Klausel**

Sollten einzelne Bestimmungen dieses Vertrags unwirksam oder undurchführbar sein oder nach Vertragsschluss unwirksam oder undurchführbar werden, bleibt davon die Wirksamkeit des Vertrags im Übrigen unberührt. An die Stelle der unwirksamen oder undurchführbaren Bestimmung soll diejenige wirksame und durchführbare Regelung treten, deren Wirkungen der wirtschaftlichen Zielsetzung am nächsten kommen, die die Vertragsparteien mit der unwirksamen bzw. undurchführbaren Bestimmung verfolgt haben. Die vorstehenden Bestimmungen gelten entsprechend für den Fall, dass sich der Vertrag als lückenhaft erweist.

Ort, Datum

Unterschriften

## 6 Rechtliche Rahmenbedingungen

### 6.1 Geeignete Gesellschaftsformen

Der/die Landwirt/in, die gegenüber Dritten Dienstleistungen anbietet, kann im Rechtsverkehr als Einzelunternehmer/in auftreten oder sich der Form einer Gesellschaft bedienen.

Unter einer Gesellschaft ist der vertragliche Zusammenschluss von Personen zur Verfolgung eines gemeinsamen Zwecks zu verstehen. Als Arten von Gesellschaften lassen sich Personengesellschaften, Kapitalgesellschaften und Mischformen daraus unterscheiden.

Die nachfolgende Zusammenstellung in der *Übersicht 19* soll einen Überblick über die im Wesentlichen in Frage kommenden Gesellschaftsformen geben und charakteristische Wesensmerkmale stichpunktartig aufzeigen.

Die in der *Übersicht 19* verwendeten Abkürzungen stehen für ...

|               |   |   |
|---------------|---|---|
| GbR           | = | Gesellschaft des bürgerlichen Rechts  |
| OHG           | = | Offene Handelsgesellschaft<br>(HGB = Handelsgesetzbuch)                       |
| KG            | = | Kommanditgesellschaft   |
| GmbH          | = | Gesellschaft mit beschränkter Haftung<br>(GmbHG = Gesetz betreffend die GmbH) |
| GmbH & Co. KG | = | Gesellschaft mit beschränkter Haftung &<br>Compagnie Kommanditgesellschaft    |

Die Zusammenstellung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit und ersetzt nicht die juristische Einzelberatung.

---

*Die Beiträge unter den Punkten 5.5 und 6.1 wurden erstellt von*

*Michael Fauck, Leiter der Rechtsabteilung*

*BBV-Generalsekretariat*

*Max-Joseph-Str. 9, 80333 München*

*E-Mail: [Michael.Fauck@BayerischerBauernVerband.de](mailto:Michael.Fauck@BayerischerBauernVerband.de)*

*Internet: [www.BayerischerBauernVerband.de](http://www.BayerischerBauernVerband.de)*

## Übersicht 19: Geeignete Gesellschaftsformen für Unternehmen mit landwirtschaftsnahen Dienstleistungen

| Gesellschaftsformen            | Gründung  | Wesen/Zweck   | Mindestkapital/<br>Mindesteinzahlung   | Haftung   | Geschäftsführung/<br>Vertretung   | Auflösung   |
|--------------------------------|---|---|--|---|---|---|
| GbR<br>§§ 705 BGB              | <ul style="list-style-type: none"> <li>formloser Gesellschaftsvertrag</li> <li>mindestens 2 Gesellschafter/innen</li> <li>keine Eintragung ins Handelsregister</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Beliebiger Zweck</li> <li>nicht: Betrieb eines Handelsgewerbes</li> <li>Personengesellschaft</li> </ul>          | nicht vorgeschrieben   | persönlich, unbeschränkt, gesamtschuldnerisch   | <ul style="list-style-type: none"> <li>grds. gemeinschaftliche Geschäftsführung und Vertretung durch alle Gesellschafter</li> <li>abweichende Regelung möglich</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kündigung</li> <li>Zweckerreichung</li> <li>Tod eines Gesellschafters</li> <li>Insolvenz</li> </ul>  |
| OHG<br>§§ 105 ff. HGB          | <ul style="list-style-type: none"> <li>formloser Gesellschaftsvertrag</li> <li>mindestens 2 Gesellschafter/innen</li> <li>Eintragung ins Handelsregister (Abt. A)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Betrieb eines Handelsgewerbes</li> <li>Personengesellschaft</li> </ul>   | nicht vorgeschrieben   | persönlich, unbeschränkt, gesamtschuldnerisch   | <ul style="list-style-type: none"> <li>grds. Einzelgeschäftsführung und Einzelvertretungsbefugnis aller Gesellschafter/innen</li> <li>abweichende Regelung möglich</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Zeitablauf</li> <li>Beschluss der Gesellschafter/innen</li> <li>Insolvenz</li> <li>vertragliche Vereinbarung</li> </ul>  |
| KG<br>§§ 161 ff. HGB           | <ul style="list-style-type: none"> <li>formloser Gesellschaftsvertrag</li> <li>mindestens 2 Gesellschafter/innen</li> <li>Eintragung ins Handelsregister (Abt. A)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Betrieb eines Handelsgewerbes</li> <li>Personengesellschaft</li> </ul>   | nicht vorgeschrieben<br><u>aber</u> : Bezifferung Höhe Kommanditeinlage für Handelsregister  | <u>Komplementär</u> :<br>persönlich, unbeschränkt, gesamtschuldnerisch<br><u>Kommanditist</u> :<br>bis Höhe Einlage   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Komplementär(e)</li> <li>grds. Einzelgeschäftsführung und Einzelvertretung</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>wie OHG</li> <li>Besonderheit: bei Tod Kommanditist Fortsetzung mit Erben</li> </ul>   |
| GmbH<br>GmbHG                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>notarieller Gesellschaftsvertrag</li> <li>mindestens 1 Gesellschafter/in</li> <li>Eintragung ins Handelsregister (Abt. B)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>jeder gesetzlich zulässige Zweck</li> <li>Kapitalgesellschaft (= juristische Person)</li> </ul>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mindeststammkapital: 25.000 €</li> <li>Mindesteinzahlung: 12.500 €</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>grds. Gesellschaftsvermögen</li> <li>in Ausnahmefällen Gesellschafter/in</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Geschäftsführer/in (Gesellschafter/in oder Dritter)</li> <li>grds. Gesamtgeschäftsführung und Gesamtvertretung</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Zeitablauf</li> <li>Gesellschafterbeschluss 3/4 Mehrheit</li> <li>Gerichtsbeschluss bei wichtigen Gründen</li> <li>behördliche Verfügung bei Gefährdung Gemeinwohl</li> <li>Insolvenz</li> <li>Verfügung des Registergerichts</li> </ul> |
| GmbH & Co. KG<br>HGB und GmbHG | <ul style="list-style-type: none"> <li>formloser Gesellschaftsvertrag für KG</li> <li>notarielle Beurkundung GmbH</li> <li>grds. mindestens 2 Gesellschafter/in</li> <li>Eintragung ins Handelsregister (Abt. A)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>wie KG (Personengesellschaft)</li> <li>persönlich haftende Gesellschafterin ist GmbH (Komplementärin)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>für KG nicht vorgeschrieben, aber Bezifferung Kommanditeinlage</li> <li>für GmbH 25.000 € Mindeststammkapital und 12.500 € Mindesteinzahlung</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kommanditist bis Höhe Einlage</li> <li>Komplementär (GmbH) unbeschränkt =&gt; hier also Besonderheit: nur mit Gesellschaftsvermögen</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Geschäftsführer/in der Komplementär-GmbH</li> <li>grds. Gesamtgeschäftsführung und Gesamtvertretung</li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>wie KG</li> </ul>  |

**Anmerkung:** Die steuerlichen und sozialrechtlichen Auswirkungen einer Gesellschaftsgründung bedürfen zwingend einer Einzelfallbetrachtung und müssen in der Einzelberatung abgeklärt werden.

## 6.2 Abgrenzungsfragen selbstständige Tätigkeit zur Arbeitnehmer-tätigkeit („Scheinselbstständigkeit“)

Wenn ein(e) Landwirt/in neben seiner/ihrer eigentlichen land- und forstwirtschaftlichen Unternehmertätigkeit weitere Dienstleistungen (gewerbliche Tätigkeiten) anbietet, sollte immer auch ein Blick auf den sozialrechtlichen Status bei der Ausübung der Dienstleistungstätigkeit geworfen werden. Denn abhängig von der konkreten Ausgestaltung des Vertragsverhältnisses bzw. der konkreten Umstände kann – ohne dass dies die Vertragsparteien wollen – auch ein abhängiges Beschäftigungsverhältnis (Arbeitgeber/ Arbeitnehmer) begründet werden. Die sozialversicherungsrechtlichen, aber auch arbeitsrechtlichen Folgen dieser Fehleinschätzung wären erheblich.

Im Folgenden wird nun zunächst auf die wichtigsten allgemeinen Abgrenzungsfragen eingegangen. Sodann soll die Problematik anhand von einigen Praxisbeispielen erläutert werden.

### 6.2.1 Selbstständige, Scheinselbstständige, arbeitnehmerähnliche Selbstständige

Häufige Diskussionen gibt es um die Abgrenzung zwischen den Begriffen:

- Selbstständige,
- Scheinselbstständige und
- arbeitnehmerähnliche Selbstständige.

#### (1) Selbstständige

Grundsätzlich wird bei einer gewerblich angemeldeten Tätigkeit (Dienstleistungstätigkeit der Landwirtin/des Landwirts, die steuerrechtlich nicht als Einkunftsart Land- und Forstwirtschaft – LuF eingestuft wird) Selbstständigkeit angenommen.

Erwerbsmäßig einzustufen ist eine Person, die ihre entgeltliche Tätigkeit auf eine gewisse Dauer, mit Gewinnerzielungsabsicht und nach außen hin erkennbar ausübt. Auch geringfügig und unregelmäßig hin und wieder ausgeübte Tätigkeiten können deshalb gewerbsmäßig sein.

Bei einer Gesamtbetrachtung sprechen für eine selbstständige Tätigkeit der Grad der unternehmerischen Entscheidungsfreiheit, ob die Erwerbsperson unternehmerisches Risiko trägt, unternehmerische Chancen wahrnimmt und ob Eigenwerbung betrieben werden kann.

Zu typischen Merkmalen unternehmerischen Handelns gehört unter anderem, dass Leistungen im eigenen Namen und auf eigene Rechnung statt im Namen und auf Rechnung des/der Auftragsgebers/in erbracht werden sowie die eigenständige Entscheidung über:

- Einkaufs- und Verkaufspreise, Warenbezug,
- Einstellung von Personal,
- Einsatz von Kapital und eigenen Maschinen,
- Zahlungsweise der Kunden (z. B. sofortige Barzahlung, Stundungsmöglichkeit, Einräumung von Rabatten),
- Art und Umfang der Kunden-Akquise und
- Art und Umfang von Werbemaßnahmen für das eigene Unternehmen.

## (2) Scheinselbstständige

Wer als scheinselbstständig eingeordnet wird, wird sozialversicherungsrechtlich wie ein(e) Arbeitnehmer/in behandelt. **Scheinselbstständige sind gerade keine selbstständigen Gewerbetreibenden.**

Auf ein abhängiges Beschäftigungsverhältnis deuten nach der Rechtsprechung folgende Kriterien:

- persönliche Abhängigkeit: (uneingeschränkte) Verpflichtung, Anweisungen der Auftraggeber/in Folge zu leisten,
- Eingliederung in den Betrieb des/der Auftraggebers/in,
- Weisungsrecht des/der Auftraggebers/in bezüglich
  - Arbeitszeit: Verpflichtung, bestimmte Arbeitszeiten einzuhalten,
  - Arbeitsort: Verpflichtung, in den Räumen des/der Auftraggebers/in oder einem von ihm/ihr bestimmten Ort zu arbeiten,
  - Arbeitsdauer: Verpflichtung, bestimmte Arbeitszeiten einzuhalten,
  - Art der Arbeitsausführung der Arbeit: Verpflichtung, dem/der Auftraggeber/in regelmäßig in kurzen Abständen detaillierte Berichte zukommen zu lassen.

Wer selbstständig ist, trägt das unternehmerische Risiko in vollem Umfang selbst und kann seine Arbeitszeit frei gestalten. Der Erfolg des finanziellen und persönlichen Einsatzes ist dabei ungewiss und hängt nicht von dritter Seite ab. Mit zu beachten ist, dass der Begriff des Beschäftigungsverhältnisses im Sozialrecht weitergehend ist, als der Begriff des Arbeitsverhältnisses im Arbeitsrecht.

Das zentrale Problem bei der Bestimmung des sozialversicherungsrechtlichen Status im Hinblick auf ein konkretes Vertragsverhältnis ist, dass meistens Merkmale vorliegen, die für ein abhängiges Beschäftigungsverhältnis sprechen, als auch diejenigen, die eine selbstständige Tätigkeit prägen. Somit muss immer eine Abwägung des Für und Wider betrieben werden. Maßgeblich ist dann das Gesamtbild der Tätigkeit. Diese Abwägung führt zu erheblicher Rechtsunsicherheit und bietet für die Betroffenen keine Rechtssicherheit, beispielsweise im Falle einer Betriebsprüfung durch die Deutsche Rentenversicherung.

## (3) Statusfeststellungsverfahren bei der Deutschen Rentenversicherung

Wer auf Nummer sicher gehen will, hat die Möglichkeit, bei der Deutschen Rentenversicherung ein sogenanntes Statusfeststellungsverfahren zu betreiben. Überprüft wird dabei allerdings nur ein konkretes Vertragsverhältnis.

### a) **Statusfeststellung auf Antrag**

Die Beteiligten, also der/die Auftraggeber/in und der/die Auftragnehmer/in, können ein Antragsverfahren bei der für die Überprüfung zuständigen Clearingstelle Deutsche Rentenversicherung Bund durchführen. Das Statusfeststellungsverfahren kann zu Beginn eines Vertragsverhältnisses durchgeführt werden. Lange Zeit wurde davon ausgegangen, dass das Statusfeststellungsverfahren nicht durchgeführt werden darf, wenn es um die Vergangenheit geht, also die betreffende Tätigkeit bereits beendet ist. Das Bundessozialgericht hat jedoch die gegenteilige Auffassung vertreten. Das Statusfeststellungsverfahren kann also vor, während als auch nach Beendigung des Vertragsverhältnisses durchgeführt werden.

Im Rahmen dieses Antragsverfahrens existiert ein Fragenkatalog, der jeweils von den Beteiligten ausgefüllt werden muss. Dieser Fragebogen ist auf der Homepage der Deutschen Rentenversicherung ([www.deutsche-rentenversicherung.de](http://www.deutsche-rentenversicherung.de)) herunter zu laden. Die ausgefüllten Formulare werden an die Clearingstelle DRV Bund zurückgeschickt, die anhand der Antworten beweisen muss, dass Scheinselbstständigkeit vorliegt. Diese Beweisführung wird aufgrund einer Gesamtwürdigung aller Umstände der Arbeitsleistungen durchgeführt.

Wird der Antrag innerhalb eines Monats nach Aufnahme der Tätigkeit eingereicht und stellt der DRV Bund ein versicherungspflichtiges Beschäftigungsverhältnis fest, tritt die Versicherungspflicht mit der Bekanntgabe der Entscheidung ein. Allerdings sind noch weitere Voraussetzungen zu erfüllen (siehe § 7 a Abs. 6 SGB IV).

**b) Statusfeststellung von Amtswegen**

Neben diesem von den Beteiligten einzuleitenden Antragsverfahren existiert auch ein seitens der Clearingstelle DRV Bund durchzuführendes Prüfungsverfahren (obligatorisches Statusfeststellungsverfahren) beispielsweise hinsichtlich einer Gesellschafter-Geschäftsführungstätigkeit einer GmbH. Dieses obligatorische Statusfeststellungsverfahren ist jedoch in diesem Falle nicht von Interesse.

**(4) Konsequenzen der Einstufung als Scheinselbstständiger**

**a) Sozialversicherungsrechtliche Folgen**

Der/die Arbeitgeber/in ist gleich Auftraggeber/in und hat ab Bekanntgabe der Entscheidung der DRV Bund künftig die üblichen Arbeitgeber- und Arbeitnehmeranteile zur Sozialversicherung (als so genannter Gesamtsozialversicherungsbeitrag) an die gesetzlichen Krankenkassen abzuführen. Er/sie ist im Verhältnis zu dem Sozialversicherungsträger alleinige(r) Schuldner/in, hat also auch den Arbeitnehmeranteil zu bezahlen. Rückwirkende Beitragsnachforderungen können, müssen aber nicht ausgeschlossen sein. Außerhalb des Antragsverfahrens, das durch den Sozialversicherungsträger eingeleitet wird, können Beiträge bis zu maximal vier Jahren nachgefordert werden. Bei vorsätzlich vorenthaltenen Beiträgen kann der Anspruch sogar bis zu 30 Jahren geltend gemacht werden. Der/die Arbeitgeber/in darf von seinem/seiner bzw. ihrem/ihrer Arbeitnehmer/in nur drei Monate lang einen Teil des Gehaltes einbehalten. Abweichende Regress-Regelungen zwischen diesen beiden sind unwirksam.

**b) Arbeitsrechtliche Folgen**

Der/die Scheinselbstständige genießt alle Rechte eines/einer Arbeitnehmers/in, inklusive Kündigungsschutz, Urlaubsanspruch und Lohnfortzahlung im Krankheitsfall.

**c) Steuerrechtliche Folgen**

Auf die steuerrechtlichen Folgen wird an dieser Stelle nicht näher eingegangen.

**d) Gewerberechtliche Folgen**

Spätestens mit Feststellung der Scheinselbstständigkeit ergeben sich auch gewerberechtliche Folgen.

### **(5) Arbeitnehmerähnliche Selbstständige**

Gewerbetreibende, also Landwirte/innen, die Dienstleistungen außerhalb ihrer klassischen land- und forstwirtschaftlichen Tätigkeit im eigenen Betrieb erbringen, können auch der Gruppe der so genannten arbeitnehmerähnlichen Selbstständigen zugerechnet werden. Arbeitnehmerähnliche Selbstständige sind rechtlich wie Selbstständige zu behandeln – Scheinselbstständige sind im Unterschied dazu gerade keine selbstständigen Gewerbetreibenden (siehe oben).

Aber: Für die arbeitnehmerähnlichen Selbstständigen besteht Rentenversicherungspflicht!

Das Gesetz gibt für die Einordnung eine Vermutungsregelung vor. Danach gilt als arbeitnehmerähnlicher Selbstständiger, wer

- a) im Zusammenhang mit seiner Tätigkeit **regelmäßig keine(n) sozialversicherungspflichtige(n) Arbeitnehmer/in beschäftigt.**

Um eine(n) versicherungspflichtige(n) Arbeitnehmer/in handelt es sich, wenn sein/ihr regelmäßiges Arbeitsentgelt monatlich mehr als 450 € beträgt. Dies trifft auch zu, wenn mehrere Arbeitnehmer/innen geringfügig beschäftigt werden und die Summe aller Arbeitsentgelte monatlich über 450 € liegt.

- b) **auf Dauer und im Wesentlichen für einen Auftraggeber tätig ist.** Das bedeutet, dass mindestens 5/6 der gesamten Einkünfte aus der Dienstleistungstätigkeit der Landwirtin/des Landwirts von einer Auftraggeberin/einem Auftraggeber stammen.

Die Bindung an nur eine(n) Auftraggeber/in muss auf Dauer angelegt sein. Damit wird klargestellt, dass Selbstständige in ihrer Gründungsphase nicht als arbeitnehmerähnliche Selbstständige gelten, nur weil sich ihr junges Unternehmen noch nicht in der geplanten Weise entwickelt hat. Gerade Gründer/innen haben nämlich zu Beginn häufig nur eine(n) Auftraggeber/in.

Beide Voraussetzungen – auf Dauer und im Wesentlichen nur für eine(n) Auftraggeber/in tätig – müssen gleichzeitig erfüllt sein. Für die Annahme des arbeitnehmerähnlichen Rechtsstatus genügt es also nicht, wenn nur eines der beiden Kriterien erfüllt ist.

### **(6) Konsequenzen der Einstufung als arbeitnehmerähnliche(r) Selbstständige(r)**

- a) **Sozialversicherungsrechtliche Folgen**

Der/die arbeitnehmerähnliche Selbstständige ist Selbstständige(r) und muss selbst seine/ihre Sozialversicherungen bedienen. Dies gilt insbesondere für die Rentenversicherungspflicht. Hier muss er/sie die Beiträge alleine (also ohne Arbeitgeberanteil) übernehmen.

- b) **Arbeitsrechtliche Folgen**

Der/die arbeitnehmerähnliche Selbstständige hat nach § 2 Satz 2 BUrlG einen Anspruch auf vier Wochen bezahlten Erholungsurlaub aufgrund seiner/ihrer wirtschaftlichen Abhängigkeit. Diesen Urlaub bezahlt die/der Auftraggeber/in. Das Entgeltfortzahlungsgesetz gilt dagegen nicht für arbeitnehmerähnliche Selbstständige.



**c) Steuerrechtliche Folgen:**

Da der/die arbeitnehmerähnliche Selbstständige als Selbstständige(r) gilt, muss er/sie selbst Sorge dafür tragen, dass er/sie seine Einkünfte (aus Gewerbe) – neben seinen/ihren Einkünften aus LuF – korrekt versteuert.

Auf Antrag gibt es in seltenen Fällen Befreiungsmöglichkeiten für arbeitnehmerähnliche Selbstständige von der Rentenversicherungspflicht.

**Fazit:**

Es ist festzustellen, dass die Abgrenzungsprobleme bei den jeweils konkret zu beurteilenden Dienstleistungstätigkeiten mannigfaltig sind. Eine notwendige Abgrenzung ist gewissenhaft und im Zweifelsfall stets vorzunehmen, da – wie dargestellt – die sozialrechtlichen Folgen ganz erheblich sein können. Es ist auch denkbar, dass bei einer fehlerhaften bzw. unterlassenen Prüfung des sozialversicherungsrechtlichen Status für den/die Auftraggeber/in (ist gleich Arbeitgeber/in) eine strafrechtliche Komponente, nämlich Verstöße gegen das Schwarzarbeitsbekämpfungsgesetz, infrage kommt. In diesem Falle führt der Zoll (Finanzkontrolle Schwarzarbeit – FKS) die Ermittlungen. Derartige Ermittlungsverfahren werden immer häufiger im Dienstleistungsbereich hauswirtschaftlicher Tätigkeiten festgestellt.

**6.2.2 Praxisbeispiele****è Beispiel 1: Landwirt/in ist in einem kommunalen Wertstoffhof tätig.**

Landwirt/in L übernimmt im Wertstoffhof der Gemeinde G Aufsichtstätigkeiten. Sie/ er ist für die korrekte Sortierung der Wertstoffe verantwortlich. Außer ihrer/seiner eigenen Arbeitskraft kommt kein eigenes Gerät des/der L zum Einsatz.

**Ergebnis der Prüfung:**

In diesem Fall liegt ein abhängiges Beschäftigungsverhältnis vor. L unterliegt der Weisungsbefugnis der G, die die Benutzungsregeln für den Wertstoffhof aufgestellt hat. Sie/er ist vollständig in den Betrieb (Wertstoffhof) der G eingegliedert. Entsprechend den Öffnungszeiten des Wertstoffhofes sind ihr/ihm konkrete Arbeitszeiten vorgegeben. Sie/er trägt keinerlei wirtschaftliches Risiko, da sie/er keine Maschinen einsetzt. Sie/er betreibt keinerlei Werbung am Markt für diese Tätigkeit.

L ist eindeutig als abhängig Beschäftigte(r) der G anzusehen. Ob sie/er im Hauptberuf landwirtschaftliche(r) Unternehmer/in ist, spielt hier keine Rolle.

**è Beispiel 2: Trassenfreischneiden für ein Energieversorgungsunternehmen**

Landwirt/in L wird vom Energieversorgungsunternehmen E beauftragt, nach gewissen Vorgaben die Trassen für die Stromleitungen, die im Forstbereich verlaufen, ordnungsgemäß frei zu schneiden. L setzt neben der eigenen Arbeitskraft auch eine eigene Motorsäge ein.

**Ergebnis der Prüfung:**

Bei dieser Fallgestaltung kommt es maßgeblich auf die Details an. Hinsichtlich der Weisungsbefugnis ist zu prüfen, wie genau die Vorgaben des E aussehen. Je lockerer die Vorgaben sind und je größer der Spielraum der/des L zur Erledigung der Arbeiten ist, desto mehr spricht dies gegen eine Weisungsgebundenheit. Wenn nur das Ergebnis der ge-

schuldeten Leistung definiert wird, aber die Art und Weise, wie das Ziel erreicht wird, der/dem L überlassen bleibt, ist dies ein sehr starkes Indiz für eine echte selbstständige (gewerbliche) Tätigkeit. Eine Eingliederung in den Betrieb des E ist hier nicht gegeben. Das wirtschaftliche Risiko der/des L bei der Ausübung dieser Tätigkeit ist äußerst gering, da L nur eine Motorsäge (Gerätschaft von geringem Wert) einsetzt. Sollte die Motorsäge bei der Ausübung der Tätigkeiten zu Bruch gehen, ist der wirtschaftliche Schaden, den L von ihm ersetzt erhält, gering.

Abhängig vom Grad der Weisungsbefugnis kann L hier als abhängig Beschäftigte(r) oder aber als echte(r) Gewerbetreibende(r) angesehen werden.

Sollte L derartige Freischneidungstätigkeiten für mehrere Auftraggeber/innen ausführen, so wäre dies ein weiteres Indiz für ein unternehmerisches Auftreten am Markt. Allerdings bedeuten mehrere „Auftraggeber/innen“ noch nicht, dass automatisch von einer selbstständigen Tätigkeit auszugehen ist. Es ist durchaus denkbar, dass L in mehreren abhängigen Beschäftigungsverhältnissen steht.

### **è Beispiel 3: Instandhaltung von Forstwegen**

Landwirt/in L wird vom Forstunternehmen F beauftragt, das Wegenetz im Forst ordnungsgemäß in Stand zu halten. Zur Erledigung dieser Arbeiten verwendet L den Schlepper aus dem eigenen landwirtschaftlichen Unternehmen.

#### **Ergebnis der Prüfung:**

Unterstellt, F definiert nur den Zustand, in dem das Wegenetz erhalten werden soll, überlässt allerdings die Art und Weise der Ausführung sowie die Regelmäßigkeit der Tätigkeit der Fachkunde der/des L, so liegt höchstens eine sehr schwach ausgeprägte Weisungsgebundenheit, keine Eingliederung in den Betrieb des F vor. Da sich L auch keines Fahrzeugs des F, sondern des eigenen landwirtschaftlichen Schleppers bedient, trägt sie/er bei der Ausführung der Wegeerhaltungstätigkeit ein erhebliches wirtschaftliches Risiko. Geht der Schlepper zu Bruch, hat dies erhebliche wirtschaftliche Folgen, auch für die Tätigkeit im eigenen landwirtschaftlichen Unternehmen. Wird darüber hinaus auch eine Pauschalvergütung und keine stundenbezogene Vergütung vereinbart, ist in diesem Fall eindeutig von einem Auftragsverhältnis, einer echten gewerblichen/selbstständigen Tätigkeit auszugehen.

### **è Beispiel 4: Landwirt/in L ist Hofmechaniker/in**

Immer häufiger betätigen sich Landwirte/innen als so genannte Hofmechaniker/innen, das heißt, dass sie auf die Betriebe kommen und die Fahrzeuge und Geräte dieser Betriebe warten und instand setzen.

#### **Ergebnis der Prüfung:**

Hier gilt der Grundsatz: Stellt die/der Landwirt/in L nur die Arbeitskraft zur Verfügung, so muss verstärkt an eine Arbeitnehmertätigkeit gedacht werden. Jedoch ist die Palette der verschiedenen Fall-Gestaltungen hier sehr groß. Denn verwendet L beispielsweise eigenes Werkzeug, fährt von Hof zu Hof, bewirbt ihre/seine Tätigkeit im Internet, unterhält möglicherweise eine entsprechend ausgestattete Werkstatt auf dem eigenen landwirtschaftlichen Unternehmen, so ist es durchaus denkbar, dass derartige „Hofmechanikertätigkeiten“ auch als echte gewerbliche Tätigkeit anzusehen ist.

### **☞ Beispiel 5: Kommunalen Winterdienst**

Vielfach schließen Kommunen oder Unternehmen (z. B. die Deutsche Bahn) Serviceverträge mit Landwirten/innen, die Straßen und Bahnsteige von Schnee räumen. In vielen Fällen geschieht dies über örtliche Maschinenringe bzw. deren Tochtergesellschaften.

#### **Ergebnis der Prüfung:**

Wird eine derartige Tochtergesellschaft zwischengeschaltet, besteht zwischen Auftraggeber/in (z. B. Deutsche Bahn) und der Maschinenring GmbH kein Beschäftigungsverhältnis. Allerdings verlagert sich das Problem der Scheinselbstständigkeit auf das Verhältnis Maschinenring – beauftragte(r) Landwirt/in.

#### **Empfehlung**

Jede(r) Landwirt/in, die/der sich entschließt, Dienstleistungen der verschiedensten Art neben seiner/ihrer eigentlichen landwirtschaftlichen Tätigkeit am Markt anzubieten, sollte den sozialrechtlichen Status bei der Erbringung dieser Tätigkeit überprüfen. In den meisten Fällen wird das Ergebnis dieser Prüfung ziemlich eindeutig festzustellen sein. In Zweifelsfällen sollte jedoch dringend fachkundiger Rat (z. B. durch eine mitgliedschaftsgebundene Beratung an den Geschäftsstellen des Bayerischen Bauernverbandes) in Anspruch genommen werden.

---

*Der Beitrag unter Punkt. 6.2 wurde erstellt von*

*Martin Wunderlich, Assessor*

*BBV-Generalsekretariat, Rechtsabteilung*

*Max-Joseph-Str. 9, 80333 München*

*E-Mail: [Martin.Wunderlich@BayerischerBauernVerband.de](mailto:Martin.Wunderlich@BayerischerBauernVerband.de)*

*Internet: [www.BayerischerBauernVerband.de](http://www.BayerischerBauernVerband.de)*

### 6.3 Vergabe von Dienstleistungsaufträgen durch die öffentliche Hand

#### Anwendungsbereich des öffentlichen Vergaberechts:

Öffentliche Auftraggeber unterliegen dem öffentlichen Vergaberecht und damit der grundsätzlichen Ausschreibungspflicht.

Öffentliche Auftraggeber sind:

- Gebietskörperschaften (z. B. Bund, Länder, Gemeinden und Gemeindeverbände);
- juristische Personen des öffentlichen oder privaten Rechts, die zu dem besonderen Zweck gegründet wurden, im Allgemeininteresse liegende Aufgaben nichtgewerblicher Art zu erfüllen, sofern Gebietskörperschaften oder deren Verbände sie überwiegend finanzieren oder über ihre Leitung die Aufsicht ausüben, z. B. Wohnungsbauengesellschaften;
- Verbände, deren Mitglieder öffentliche Auftraggeber sind;
- natürliche oder juristische Personen des privaten Rechts, die auf dem Gebiet der Trinkwasser- oder Energieversorgung oder des Verkehrs tätig sind, so genannte Sektorenauftraggeber;
- natürliche oder juristische Personen des privaten Rechts in den Fällen, in denen sie für Tiefbaumaßnahmen, für die Errichtung von Krankenhäusern, Sport-, Erholungs- oder Freizeiteinrichtungen, Schul-, Hochschul- oder Verwaltungsgebäuden oder für damit in Verbindung stehende Dienstleistungen Mittel erhalten, mit denen diese Vorhaben zu mehr als 50 Prozent finanziert werden;
- natürliche oder juristische Personen des privaten Rechts, die mit Stellen, die unter die ersten drei genannten Auftraggeber fallen, einen Vertrag über die Erbringung von Bauleistungen abgeschlossen haben, bei dem die Gegenleistung statt in der Vergütung in dem Recht auf Nutzung der baulichen Anlage besteht.

Für die Frage, welche Verfahren bei der Vergabe von Dienstleistungsaufträgen durch die öffentliche Hand zur Anwendung kommen, ist zunächst relevant, ob durch den Auftrag die maßgeblichen EU-Schwellenwerte überschritten werden oder nicht.

Bei Liefer- und Dienstleistungsausschreibungen der Kommunen beträgt der EU-Schwellenwert derzeit (*Stand: April 2016*): 209.000 Euro (netto). Die Wertgrenzen für nationale Ausschreibungen in Bayern unterscheiden sich je nach dem, um welchen Geltungsbereich – Kommunen bzw. Beschaffungsstellen des Landes und des Bundes – es sich handelt, *siehe Übersichten 20 und 21 (Quelle: Auftragsberatungszentrum Bayern e. V., Homepage: [www.abz-bayern.de](http://www.abz-bayern.de))*.

Für Leistungen, die im Wettbewerb mit freiberuflich Tätigen angeboten werden, sowie für Bauleistungen gelten gesonderte Regelungen.

Übersicht 20: Wertegrenzen bei Ausschreibungen im Freistaat Bayern für nationale Ausschreibungen



Wertgrenzen bei Ausschreibungen im Freistaat Bayern  
(Stand 18.04.2016)

A) Wertgrenzen für nationale Ausschreibungen:

| Geltungsbereich                | VOL/A – 1. Abschnitt |                          | VOB/A – 1. Abschnitt                 |                          | Veröffentlichung (vor/nach erteiltem Auftrag) und Veröffentlichungsmedium  | Gültigkeit   |                             |
|--------------------------------|----------------------|--------------------------|--------------------------------------|--------------------------|--|--|-----------------------------|
|                                | Direktkauf           | Freihändige Vergabe      | Beschränkte Ausschreibung            | Freihändige Vergabe      |  |  | Beschränkte Ausschreibung   |
| Beschaffungsstellen des Landes | 500 Euro             | 25.000 Euro <sup>1</sup> | Keine gesonderte Wertgrenzenregelung | 10.000 Euro <sup>2</sup> | Ausbaugewerke, Landschaftsbau, Straßenausstattung bis 50.000 Euro <sup>3</sup><br><br>Übrige Gewerke bis 100.000 Euro <sup>3</sup><br><br>Tief-, Verkehrswege- und Ingenieurbau bis 150.000 Euro <sup>3</sup>  | Nach erteiltem Auftrag<br>Bei freihändiger Vergabe ab 25.000 Euro (VOL) / ab 15.000 Euro (VOB) und bei beschränkter Ausschreibung ab 25.000 Euro (VOL) / ab 25.000 Euro (VOB) auf <a href="http://www.vergabe.bayern.de">www.vergabe.bayern.de</a> oder <a href="http://www.auftraege.bayern.de">www.auftraege.bayern.de</a> .   | Inkrafttreten<br>01.07.2011 |
| Kommunen                       | 500 Euro             | 30.000 Euro <sup>4</sup> | 100.000 Euro <sup>4</sup>            | 30.000 Euro <sup>4</sup> | Ausbaugewerke, Landschaftsbau, Straßenausstattung bis 125.000 Euro <sup>4</sup><br><br>Übrige Gewerke bis 250.000 Euro <sup>4</sup><br><br>Tief-, Verkehrswege- und Ingenieurbau bis 500.000 Euro <sup>4</sup> | Vor Auftragserteilung<br>Ex-ante-Veröffentlichung bei Inanspruchnahme der Wertgrenzenregelung für beschränkte Ausschreibungen ab 25.000 Euro auf der Zentralen Vergabepattform Bayern (BayVeBe –derzeit noch nicht online) bzw. auf <a href="http://www.vergabe.bayern.de">www.vergabe.bayern.de</a> oder <a href="http://www.auftraege.bayern.de">www.auftraege.bayern.de</a> . Über 75.000 Euro beträgt die Wartefrist 7 Tage zwischen Bekanntmachung und Aufforderung zur Angebotsabgabe. <sup>4</sup><br><br>Nach erteiltem Auftrag<br>Bei freihändiger Vergabe ab 25.000 Euro (VOL) / ab 15.000 Euro (VOB) und bei beschränkter Ausschreibung ab 25.000 Euro (VOL) / ab 25.000 Euro (VOB) auf der Zentralen Vergabepattform Bayern (BayVeBe –derzeit noch nicht online) bzw. auf <a href="http://www.vergabe.bayern.de">www.vergabe.bayern.de</a> oder <a href="http://www.auftraege.bayern.de">www.auftraege.bayern.de</a> . | Inkrafttreten<br>20.12.2011 |

<sup>1</sup> § 3 Abs. 5 j) VOL/A i. V. m. Bekanntmachung der Bayerischen Staatsregierung vom 16.06.2010, Az.: B II 2 - G 3/10.

<sup>2</sup> Vgl. § 3a Abs. 4 S. 2 VOB/A.

<sup>3</sup> Vgl. § 3a Abs. 2 Nr. 1 VOB/A.

<sup>4</sup> Bekanntmachung des Bayerischen Staatsministeriums des Innern vom 14. Oktober 2005 Az.: IB3-1512.4-138, zuletzt geändert durch Bekanntmachung vom 12. Dezember 2012, über die Vergabe von Aufträgen im kommunalen Bereich, Az. IB3-1512.4-138, 1.2.

Übersicht 21: Wertegrenzen bei Ausschreibungen im Freistaat Bayern für europaweite Ausschreibungen

Alle angegebenen Werte sind Nettowerte.

Seite 2

Wertgrenzen bei Ausschreibungen im Freistaat Bayern

B) Wertgrenzen für europaweite Ausschreibungen<sup>5</sup>:

| Geltungsbereich   | Regelungswerk         | Schwellenwerte   |
|---|-----------------------|--|
| Liefer- und Dienstleistungen (auch freiberufliche Dienstleistungen)       | VgV                   | 209.000 EUR (135.000 EUR für oberste und obere Bundesbehörden) |
| Soziale und andere besondere Dienstleistungen                             |                       | 750.000 EUR  |
| Bauleistungen   | VOB/A – 2. Abschnitt: | 5,225 Mio. EUR   |
| Sektorenauftraggeber Liefer- und Dienstleistungen, freiberufl. Leistungen | SektVO                | 418.000 EUR  |
| Bauleistungen   |                       | 5,225 Mio. EUR   |
| Soziale und andere besondere Dienstleistungen                             |                       | 1 Mio. EUR   |
| Bau- und Dienstleistungskonzessionen                                      | GWB, KonzVgV          | 5,225 Mio. EUR   |

Alle angegebenen Werte sind Nettowerte.

**Kontakt:**  
 Auftragsberatungszentrum Bayern e. V.  
 Balanstraße 55 – 59  
 81541 München  
 Tel.: 089/5116-3171 bis -3176  
[info@abz-bayern.de](mailto:info@abz-bayern.de)  
[www.abz-bayern.de](http://www.abz-bayern.de)

Stand: 18. April 2016

<sup>5</sup> Delegierte Verordnungen (EU) 2015/2170, (EU) 2015/2171, (EU) 2015/2172.

**Für die Kommunen gelten danach z. B. folgende Wertgrenzen:****A. Aufträge unterhalb des EU-Schwellenwertes:**

Bayerische Kommunen sind nach § 31 Kommunalhaushaltsverordnung-Kameralistik (KommHV-Kameralistik) bzw. nach § 30 Kommunalhaushaltsverordnung-Doppik (KommHV-Doppik) grundsätzlich verpflichtet eine öffentliche Ausschreibung durchzuführen, sofern nicht die Natur des Geschäfts oder besondere Umstände eine beschränkte Ausschreibung oder eine freihändige Vergabe rechtfertigen. Näheres wird in den Vergabegrundsätzen des Staatsministeriums des Innern, für Bau und Verkehr geregelt.

Auch bei Aufträgen unterhalb des Schwellenwerts müssen die Kommunen die aus den europarechtlichen Vorgaben hergeleiteten Grundsätze der Transparenz und der Gleichbehandlung beachten. Dabei müssen insbesondere ein angemessener Grad von Öffentlichkeit und Dokumentation sowie ein diskriminierungsfreies Vorgehen sichergestellt sein. Den Kommunen wird deshalb die Anwendung der Vergabe- und Vertragsordnung für Leistungen Teil A (VOL/A) 1. Abschnitt empfohlen.

Bei Anwendung der VOL/A ergeben sich abhängig vom Auftragswert folgende Arten der Vergabe. Durch förderrechtliche Bestimmungen können sich im Einzelnen Abweichungen gegenüber den nachfolgend aufgeführten Grenzen ergeben.

**(1) Direktvergabe**

Leistungen bis zu einem Auftragswert von 500 Euro (netto) können ohne ein Vergabeverfahren beschafft werden. Dabei sind die Haushaltsgrundsätze der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit zu beachten.

**(2) Freihändige Vergabe**

Bis zu einem Wert von 30.000 Euro (netto) können Aufträge freihändig vergeben werden. Bei einer Freihändigen Vergabe handelt es sich um eine Vorgehensweise, bei der sich der Auftraggeber an mehrere ausgewählte Unternehmen wendet, um mit einem oder mehreren über die Auftragsbedingungen zu verhandeln. Dabei sollen grundsätzlich mindestens drei Bewerber zur Angebotsabgabe aufgefordert werden.

**(3) Beschränkte Ausschreibung**

Eine Beschränkte Ausschreibung ist bis zu einem Wert von 100.000 Euro (netto) möglich. Dabei wird grundsätzlich in einem Teilnahmewettbewerb zunächst öffentlich zur Teilnahme aufgerufen und danach wird eine beschränkte Anzahl von Unternehmen aus dem Bewerberkreis zur Abgabe eines Angebots aufgefordert. Auch bei der Beschränkten Ausschreibung sollen regelmäßig mindestens drei Bewerber zur Angebotsabgabe aufgefordert werden.

**(4) Öffentliche Ausschreibung**

Hier wird eine unbeschränkte Anzahl von Unternehmen öffentlich zur Abgabe von Angeboten aufgefordert.

**(5) Zuschlag**

Die Annahme des Angebots (Zuschlag) richtet sich nicht allein nach dem niedrigsten Angebotspreis. Vielmehr ist der Zuschlag dem unter Berücksichtigung aller Umstände wirtschaftlichsten Angebot zu erteilen.

**(6) Informationspflichten und Vergabevermerk**

Wendet die Kommune die VOL/A an, so sind verschiedene Informationspflichten zu erfüllen. Abhängig vom Auftragswert ist auch bei der Freihändigen Vergabe sowie der beschränkten Ausschreibung entweder vor (ex-ante-Veröffentlichung) oder nach Zuschlagserteilung (ex-post-Veröffentlichung) über den erteilten Auftrag zu informieren. So hat beispielsweise bei Freihändigen Vergaben und bei Beschränkten Ausschreibungen, bei Auftragswerten ab 25.000 Euro (netto) eine ex-post-Veröffentlichung zu erfolgen. Die Daten müssen auf der Zentralen Vergabebekanntmachungsplattform Bayern bzw. auf [www.vergabe.bayern.de](http://www.vergabe.bayern.de) abrufbar sein.

Nach § 20 VOL/A ist das Vergabeverfahren von Beginn an fortlaufend so zu dokumentieren, dass die einzelnen Stufen des Verfahrens, die einzelnen Maßnahmen sowie die Begründung der einzelnen Entscheidungen festgehalten werden.

**B. Aufträge oberhalb des EU-Schwellenwertes.**

Wird der EU-Schwellenwert überschritten, so ist das EU-Vergaberecht anzuwenden. Hier gibt es drei unterschiedliche Verfahren, die inhaltlich in weiten Teilen mit dem nationalen Vergaberecht übereinstimmen. Das Verhandlungsverfahren entspricht der Freihändigen Vergabe, das nicht offene Verfahren entspricht der Beschränkten Ausschreibung und das Offene Verfahren entspricht der Öffentlichen Ausschreibung.

---

*Der Beitrag unter Punkt 6.3 wurde erstellt von*

*Michael Fauck, Leiter der Rechtsabteilung*

*BBV-Generalsekretariat*

*Max-Joseph-Str. 9, 80333 München*

*E-Mail: [Michael.Fauck@BayerischerBauernVerband.de](mailto:Michael.Fauck@BayerischerBauernVerband.de)*

*Internet: [www.BayerischerBauernVerband.de](http://www.BayerischerBauernVerband.de)*



## 6.4 Arbeitsschutz in Unternehmen mit angestelltem Personal

Landwirtschaftliche Betriebe, Lohnunternehmen und Dienstleister/innen mit angestelltem, bei der Berufsgenossenschaft versichertem Personal (Versicherte) haben umfangreiche Verpflichtungen im Arbeitsschutz.

Laut Arbeitsschutzgesetz (ASchG) müssen Unternehmer/innen alle Mitarbeiter/innen sicherheitstechnisch und arbeitsmedizinisch betreuen. Wie dies im Einzelnen aussieht soll im Folgenden näher beschrieben werden.

### **Formen der sicherheitstechnischen Betreuung:**

Unternehmer/in und Arbeitgeber/in sind gesetzlich verpflichtet, ihr Personal zu betreuen. Dafür haften sie uneingeschränkt.

Dies gilt ab dem ersten Mitarbeiter, ob Vollzeit, Teilzeit, kurzfristig oder geringfügig im Unternehmen beschäftigt. Auch mitarbeitende Familienangehörige, sofern sie eine Entlohnung bekommen, sind eingeschlossen.

Die Betreuung durch den/die Unternehmer/in und Arbeitgeber/in kann nur erfolgen, wenn

- er/sie selber dazu befähigt ist (ein Lehrgang im sogenannten **Unternehmermodell** wurde absolviert),  
oder
- er/sie sich externe Fachkräfte (Sicherheitsfachkraft und Betriebsarzt/-ärztin) per Betreuungsvertrag bestellt hat, die ihn dann bei der Betreuung der Mitarbeiter/innen unterstützen (= sogenannte Regelbetreuung).

### **Unternehmermodell:**

Es ist nicht zuletzt aus Kostengründen empfehlenswert, eigenes Know-how zur Arbeitssicherheit zu erwerben. Dazu bietet die SVLFG ein umfangreiches Kursprogramm an. Bis zu derzeit 16 Vollzeit-Arbeitnehmer/innen (Teilzeit wird anteilig berechnet) können dann durch den/die Unternehmer/in selber betreut werden.

Die Unternehmermodell-Kurse dauern in der Regel drei Tage und sind für SVLFG-Mitglieder kostenfrei. Sie müssen regelmäßig aufgefrischt werden, mindestens alle fünf Jahre sollte sich der/die Unternehmer/in zusätzlich von einer externen Fachkraft für Arbeitssicherheit beraten lassen.

### **Regelbetreuung:**

Dazu müssen der/die Unternehmer/in einen Vertrag mit einer Fachkraft für Arbeitssicherheit (FaSi) und einem Betriebsarzt/-ärztin (BA) vorweisen können. Die Betreuer unterstützen und beraten den/die Unternehmer/in bei der Betreuung ihrer Mitarbeiter/innen, übernehmen aber nicht die Haftung für die Erfüllung ihrer Unternehmerpflichten.

Die Mindestbetreuungszeiten für FaSi und BA sind in der Landwirtschaft nach den Vorgaben der VSG 1.2 zu ermitteln. Je nach Risiko der Tätigkeit werden die Mitarbeiter/innen sogenannten Belastungsgruppen zugeteilt. Personal, das im Büro arbeitet, hat damit einen wesentlich geringeren Betreuungsaufwand als Mitarbeiter/innen, die Forstarbeiten ausführen.

### Überblick zu den Unternehmerpflichten im Arbeitsschutz:

- Der/die Unternehmer/in muss sich zur **Betreuung** ihrer Mitarbeitern/innen selber befähigen oder einen Betreuungsvertrag abschließen.  
è *Unternehmermodell oder Regelbetreuung*
- Der/die Unternehmer/in muss die **geeigneten Mitarbeiter/innen** für die jeweiligen Tätigkeiten **auswählen**; ggf. Eignungsuntersuchung zur körperlichen Eignung
- Den Mitarbeitern/innen ist eine geeignete **Arbeitsstätte** zur Verfügung zu stellen.
- Der/die Unternehmer/in muss alle bei der Tätigkeit auftretenden **Gefährdungen** ermitteln, **beurteilen (Gefährdungsbeurteilung = GBU)** und geeignete Maßnahmen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz ergreifen. Diese sind ständig zu optimieren.  
è *Schriftliche Dokumentationspflicht, Anforderungen an die GBU gemäß Betriebs-sicherheitsverordnung.*
- Diese Maßnahmen sind den Mitarbeitern/innen in Form von Betriebsanweisungen und **Unterweisungen** zu vermitteln. Betriebsanweisungen sind den Mitarbeitern/innen zugänglich zu machen, Unterweisungen sind in regelmäßigen Abständen (höchstens ein Kalenderjahr und vor Aufnahme einer neuen Tätigkeit) durchzuführen, die **Teilnahme** ist zwingend **schriftlich zu dokumentieren**.
- Die GBU als notwendig ermittelte **Persönliche Schutzausrüstung (PSA)** ist den Mitarbeitern/innen zur Verfügung zu stellen (Kosten trägt der Arbeitgeber). Die Verwendung ist zwingend zu überwachen.
- Alle von den Mitarbeitern/innen bei der Tätigkeit verwendeten Maschinen und Geräte müssen laut Betriebssicherheitsverordnung den EG-Richtlinien entsprechen (CE Kennzeichnung), **regelmäßig überprüft** (vor allem Elektrogeräte, überwachungsbedürftige Maschinen und Anlagen, Leitern u.a., wobei ein schriftliches Prüfprotokoll zu erstellen ist) und in einwandfreiem Zustand zur Verfügung gestellt werden. Für die Verwendung ist eine **Betriebsanweisung** zu erstellen.
- Verwendete Gefahrstoffe sind aufzulisten und nur von unterwiesenen Personen bestimmungsgemäß zu verwenden, zu lagern und zu transportieren.
- Für manche Tätigkeiten sind bestimmte Befähigungen notwendig (z. B. Baumarbeiten mit der Motorsäge, Fahren von Gabelstaplern u. a.). Der/die Unternehmer/in hat sicherzustellen, dass diese nur von dazu befähigten Personen (AS Baum 1, Staplerschein u. a.) ausgeführt werden.

**Befähigung des/der Unternehmers/in:**

Der/die Unternehmer/in sollte sich zum Unternehmermodell-Lehrgang anmelden. Eine Übersicht der Termine finden Sie auf der Seite der SVLFG unter [www.svlfg.de](http://www.svlfg.de) im Bereich Prävention.

Im Unternehmen können weitere Führungspersonen mit der Umsetzung der Unternehmer/innen-Pflichten im Arbeitsschutz betraut werden. Dazu müssen diesen weiteren Führungspersonen die Pflichten schriftlich übertragen werden.

**Auswahl der Mitarbeiter/innen:**

Der/die Unternehmer/in darf ihre Mitarbeiter/innen nur mit Tätigkeiten betrauen, für die sie körperlich und geistig geeignet sowie fachlich befähigt sind. Besondere Vorgaben gibt es bei der Beschäftigung von Jugendlichen und Schwangeren (Jugendarbeitsschutzgesetz, Mutterschutzgesetz). Bestimmte Tätigkeiten dürfen nur von über 18-Jährigen ausgeführt werden.

Wenn Unsicherheit zur körperlichen Eignung einer Person besteht, muss der/die Unternehmer/in den/die Mitarbeiter/in zu einer arbeitsmedizinischen Eignungsuntersuchung schicken; zum Beispiel: G25 (Eignung für Fahr- und Steuertätigkeiten) oder G41 (Eignung für Arbeiten mit Absturzgefahr). Der/die Betriebsarzt/-ärztin stellt dann die Eignung aus medizinischer Sicht fest.



(Quelle: BAuA)

Manche gefährliche und unfallträchtige Arbeiten dürfen nur von dazu befähigten Personen ausgeführt werden (z. B. Bedienen eines Gabelstaplers, Bedienen einer Hubarbeitsbühne, Baumarbeiten mit der Motorsäge). Die dafür eingesetzten Mitarbeiter/innen müssen den Befähigungsnachweis (z. B. Staplerschein, Hebebühnenführerschein, AS Baum 1 bzw. 2 u.a.) erwerben und nur sie dürfen die speziellen Arbeitsverfahren ausführen und die entsprechenden Maschinen bedienen. Oft wird für einen Befähigungsnachweis das Vorlegen einer arbeitsmedizinischen Eignungsuntersuchung vorausgesetzt.

**Die Arbeitsstätte:**

Der/die Unternehmer/in muss den Mitarbeitern/innen eine sichere und nicht gesundheitsgefährdende Arbeitsstätte zur Verfügung stellen.

Der Arbeitsplatz sollte möglichst vor schädlichen Witterungs- und Umgebungseinflüssen (Lärm, Staub etc.) schützen und eine Unfallgefährdung weitestgehend ausschließen.

Die Mitarbeiter/innen müssen in die besonderen örtlichen Gegebenheiten eingewiesen werden (wo ist der Feuerlöscher und der Notfallplan? Wie verlaufen die Fluchtwege? Wer ist Ersthelfer/in?).

Checkliste zur Arbeitsstätte, *siehe Übersicht 22*

## Übersicht 22: Checkliste zur Arbeitsstätte (ArbStättV)

**Checkliste zur Arbeitsstätte (ArbStättV)**ÿ **Erste Hilfe (Ersthelferliste, Ausrüstung, Rufmöglichkeit)***Gibt es einen Notfallplan, hängt er aus?**Wer sind die ausgebildeten Ersthelfer/innen, wie sind sie erreichbar?**Steht Ersthilfeausrüstung zur Verfügung?, Gibt es eine Notrufmöglichkeit?*ÿ **Fluchtwege (Beschilderung, Fluchtpläne)***Sind die Fluchtwege gekennzeichnet, ausreichend bemessen?**Sind Fluchttüren unversperrt und nach außen zu öffnen?**Sind Fluchtwege unverstellt und frei von Hindernissen?*ÿ **Brandschutz***Ist die Brandschutzordnung Teil B unterwiesen?**Stehen ausreichend Feuerlöscher zur Verfügung, sind sie einsatzbereit?*ÿ **Innerbetriebliche Verkehrswege:  
(Erkennbarkeit, Absturzstellen gesichert?)***Gibt es an Absturzstellen Geländer?**Ausreichende Beleuchtung und Abmessung?**Sind Verkehrswege für Fahrzeuge von denen für Fußgänger abgegrenzt und gekennzeichnet? Gibt es Stolperstellen, sind diese vermeidbar?*ÿ **Arbeitsplätze – Größe und Ergonomie (z. B. Bildschirmarbeitsplätze)***Raumdimensionierung, Tische in richtiger Höhe, Stühle einstellbar?**Müssen schwere Teile gehoben werden? Stehen Hilfsmittel zur Verfügung?*ÿ **Beleuchtung und Raumklima, Arbeit im Freien***Beleuchtung ausreichend, Blendfreiheit und Schutz vor UV Strahlung gegeben? Wetterschutz und Nichtraucherchutz vorhanden?**Schutz vor Lärm, Staub, schädlichen Umwelteinflüssen gegeben?*ÿ **Gibt es Aufenthaltsräume für Pausen, Umkleiden etc.?***Ausreichende Größe, Sauberkeit, Toiletten getrennt?**Ruheraum für Schwangere vorhanden?*

Für jeden Arbeitsplatz muss ein **Notfallplan** (siehe Abbildung 12) erstellt und ausgehängt werden.







|   |   |   |
|---|---|---|
|    |    |    |
| <p>Ersthelfer: _____</p> <p>Unfallgefahr beseitigen<br/>Verunglückte aus dem Gefahrenbereich bergen<br/>Feststellen des Bewusstseins<br/>Atemwege frei machen – Erste Hilfe Maßnahmen</p> <p>Rettungsleitstelle: <b>112</b> wählen </p> <p>Wer ruft an?<br/>Wo ist etwas passiert?<br/>Was ist passiert?<br/>Wie viele Verletzte, welche Verletzungen?<br/>Warten auf Rückfragen?</p> <p>Nächster Betriebsarzt/D- Arzt/Krankenhaus:<br/>_____</p> <p>3. Vorgesetzte informieren:<br/>Im Betrieb: _____</p> | <p>Rettungsleitstelle: <b>112</b> wählen<br/>Feuerwehr: _____</p> <p>Wer ruft an?<br/>Wo brennt es?<br/>Was brennt?<br/>Sind Menschen in Gefahr?<br/>Warten auf Rückfragen</p> <p>3. Verhaltensanforderungen: <br/></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Gefahrenbereich verlassen</li> <li>· Behinderten helfen</li> <li>· Gekennzeichnete Rettungswege benutzen</li> <li>· Keine Aufzüge benutzen</li> <li>· Verqualmte Räume gebückt verlassen</li> <li>· Türen und Fenster schließen</li> <li>· Entstehungsbrand bekämpfen</li> <li>· Sammelplatz aufsuchen</li> <li>· Feuerwehr einweisen</li> </ul> | <p>Giftnotruf: 030/19240</p> <p>Vorgesetzter im Betrieb: _____</p> <p>Firma: Vorgesetzter, _____</p> <p>Sicherheitsfachkraft:<br/>Martin Haindl, 0160/96315705</p> <p>Betriebsarzt:<br/>_____</p> <p>Sonstiges:</p> |

Abb. 12: Muster eines Notfallplanes (eigene Darstellung)

### Gefährdungsbeurteilung und Maßnahmen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz:

Alle bei der Tätigkeit auftretenden **Gefährdungen müssen ermittelt und beurteilt** werden (**Gefährdungsbeurteilung = GBU**). Es müssen geeignete Maßnahmen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz ergriffen werden. Diese sind ständig zu optimieren.  
 ↳ *schriftliche Dokumentationspflicht, Anforderungen an die GBU gemäß Betriebs-sicherheitsverordnung*

Gefährdungen für die Mitarbeiter/innen können tätigkeitsbezogen und auch arbeitsplatz-bezogen beurteilt werden.

In beiden Fällen sind die bei der Tätigkeit oder am jeweiligen Arbeitsplatz auftretenden **Gefährdungsfaktoren** zu ermitteln.

Dazu zählen: mechanische, physische, psychische, biologische, elektrische Gefährdungsfaktoren, sowie Schwingungen, Schall, Gefahrstoffe, Brand, Explosion, Strahlung, Klima, thermische Medien, Beleuchtung und Farbe.

Mechanische Gefährdungen können z. B. durch bewegte Maschinenteile (Kettensäge, Einquetschen, Einklemmen, Einzug in Maschinen etc.), wegfliegende Teile (Steine, Partikel, Funken) u. a. entstehen.

Die jeweiligen Gefährdungsfaktoren sind nacheinander zu analysieren. Danach muss der/die Unternehmer/in festlegen, wie groß das **Risiko** für Sicherheit und Gesundheit des Beschäftigten aus dem Gefährdungsfaktor ist.

Abbildung 13 zeigt eine **Matrix zur Risikoermittlung** nach Nohe. Die Risikobewertung stützt sich auf vier Risikostufen, bei den hohen Risikostufen III und IV sind zwingend Schutzmaßnahmen zu ergreifen.

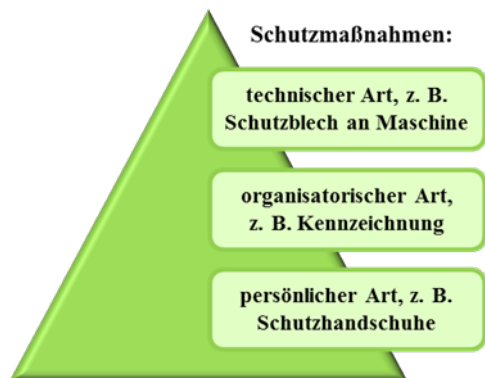
Die Risikostufe ergibt sich aus einer Bewertung von Häufigkeit und möglichen Folgen aus der Tätigkeit. Die zu ergreifenden Maßnahmen müssen maximal wirkungsvoll sein.

Die höchste Wirksamkeit ergibt sich, wenn der Gefährdungsfaktor gar nicht wirksam werden kann. Dies könnte zum Beispiel dann der Fall sein, wenn ein Gefahrstoff durch einen ungefährlichen Stoff ersetzt wird.

| Folgen      |   | Häufigkeit        |                     |  |  |  |
|-------------|---|-------------------|---------------------|--|--|--|
|             |   | Keine Folgen<br>a | Bagatellfolgen<br>b | Verletzungs-/<br>Erkrankungs-<br>folgen oder<br>Gesundheits-<br>belastungen<br>c | Bleibender<br>Gesundheits-<br>schaden<br>d | Schwerer<br>Gesundheits-<br>schaden,<br>schwere<br>Verletzung,<br>Tod<br>e |
| sehr selten | a | I                 | I                   | II   | II   | III  |
| selten      | b | I                 | I                   | II   | II   | III  |
| oft         | c | I                 | I                   | II   | III  | III  |
| sehr oft    | d | I                 | II                  | III  | III  | IV   |
| ständig     | e | I                 | II                  | III  | III  | IV   |

| Risikogruppe | Risikopotential | Maßnahmen      |
|--------------|-----------------|----------------|
| I            | gering          | kaum nötig     |
| II           | mittel          | notwendig      |
| III          | hoch            | dringlich      |
| IV           | sehr hoch       | sehr dringlich |

Abb. 13: Matrix zur Risikoermittlung (Quelle: Risikomatrix nach Nohl, eigene Darstellung)



**TOP-Schutzmaßnahmen Prinzip:**

(Abbildung 14):

Danach ist die Wirksamkeit einer Arbeitschutzmaßnahme bei **technischen Schutzmaßnahmen** (z. B. Abschirmung) am höchsten, danach kommen **organisatorische Maßnahmen** (z. B. Kennzeichnung) und zuletzt die **persönlichen Maßnahmen** (z. B. persönliche Schutzausrüstung [PSA]).

Abb. 14: TOP-Schutzmaßnahmen Prinzip

Zu jedem Gefährdungsfaktor werden **Maßnahmen formuliert und dokumentiert**. *Abbildung 15* zeigt ein Beispiel für die Gefährdungsbeurteilung (Gefährdungsfaktor „bewegte mechanische Teile beim Winterdienst“).

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p>Gefährdung Dritter, v.a. Fußgänger durch das Räumfahrzeug. Diese könnten überfahren und <b>tödlich verletzt</b> werden.</p> |  | <p><b>IV</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es dürfen sich keine Personen im Gefahrenbereich des Räumfahrzeuges aufhalten.</li> <li>• Bei Räumtätigkeit gelbe Rundumleuchte einschalten.</li> <li>• Warnton bei Rückwärtsfahrt.</li> <li>• Beim Rückwärtsfahren muss eine Einsehmöglichkeit nach hinten gegeben sein, Sie benötigen sonst eine Rückfahrkamera oder einen Einweiser.</li> </ul> |
|--|--|--|

Abb. 15: Beispiel für die Gefährdungsbeurteilung beim Gefährdungsfaktor „bewegte mechanische Teile beim Winterdienst“ (eigene Darstellung)

Mehrere dieser Einzelbetrachtungen werden zu einem Gesamtdokument zusammengetragen zur **tätigkeitsbezogenen Gefährdungsbeurteilung** (siehe *Abbildung 16*).

Diese Gefährdungsbeurteilung muss vom/von der Unternehmer/in unterschrieben und jährlich auf mögliche Verbesserungen untersucht werden.

Die dokumentierte Gefährdungsbeurteilung verbleibt beim Unternehmer. Sie ist die Grundlage und das Leitdokument für alle weiteren Arbeitsschutzmaßnahmen im Unternehmen.

MR Oberland AG  


## Tätigkeitsbezogene Gefährdungsbeurteilung

Mit Maßnahmen zur Verbesserung von Sicherheit und Gesundheitsschutz

### Winterdienst maschinell.



**Betrieb:** MR Musterland AG  
Hauptplatz 12  
86971 Schneedorf.

**Einsatzort / Arbeitsstätte**  
Räumen und Streuen zur Verkehrssicherung im Bereich der MR Oberland AG.  
Die Arbeiten werden bei Notwendigkeit in den Wintermonaten, meist von November bis März durchgeführt. Bei extremen Witterungsverhältnissen wie starkem ~~Blitz~~ oder Schneesturm sind die Arbeiten bis zu einer Entspannung der Lage zu verschieben. Dies ist anhand einer neuerlichen Gefährdungsbeurteilung zu entscheiden.  
Vor Arbeitsbeginn ist zu ermitteln, ob im Arbeitsbereich Anlagen vorhanden sind, die die tätigen Personen zusätzlich gefährden könnten.  
Bei Arbeiten im öffentlichen Verkehrsraum oder entlang von Straßen sind Verkehrssicherungsmaßnahmen zu treffen und Warnkleidung zu tragen. Das Fahrzeug ist bei der Wahrnehmung von Sonderrechten gemäß §35 StVO zu kennzeichnen und auszurüsten.  
Ausgebildete Ersthelfer, Erste Hilfe Ausrüstung und eine Notrufmöglichkeit müssen vor Ort bzw. am Fahrzeug vorhanden sein.


**Einweisung in örtliche Gegebenheiten:**  
Diese erfolgt durch den Grundstücksbesitzer bzw. Auftraggeber. Notwendige Maßnahmen werden im Vorfeld im Rahmen einer Begehung festgelegt. Hindernisse werden begutachtet und ggf. kartiert.

Abb. 16: Beispiel für eine tätigkeitsbezogene Gefährdungsbeurteilung „Winterdienst“ (Quelle: MR Oberland AG)

### Betriebsanweisungen und Unterweisung:

Anhand der Gefährdungsbeurteilung sind schriftliche Anweisungen zur Umsetzung der Schutzmaßnahmen in Form einer **Betriebsanweisung** (Beta) zu erstellen. Das Personal ist anzuweisen, welche Sicherheitsmaßnahmen im Betrieb unbedingt eingehalten werden müssen. Für das Personal sind dies verbindliche Weisungen, die ohne Wenn und Aber zu erfüllen sind. Zuwiderhandlungen müssen definitiv Sanktionen nach sich ziehen.

Betriebsanweisungen zeigen in kurzer und prägnanter Form die relevanten Gefährdungen und die zugehörigen Schutzmaßnahmen auf (siehe Abbildung 17).



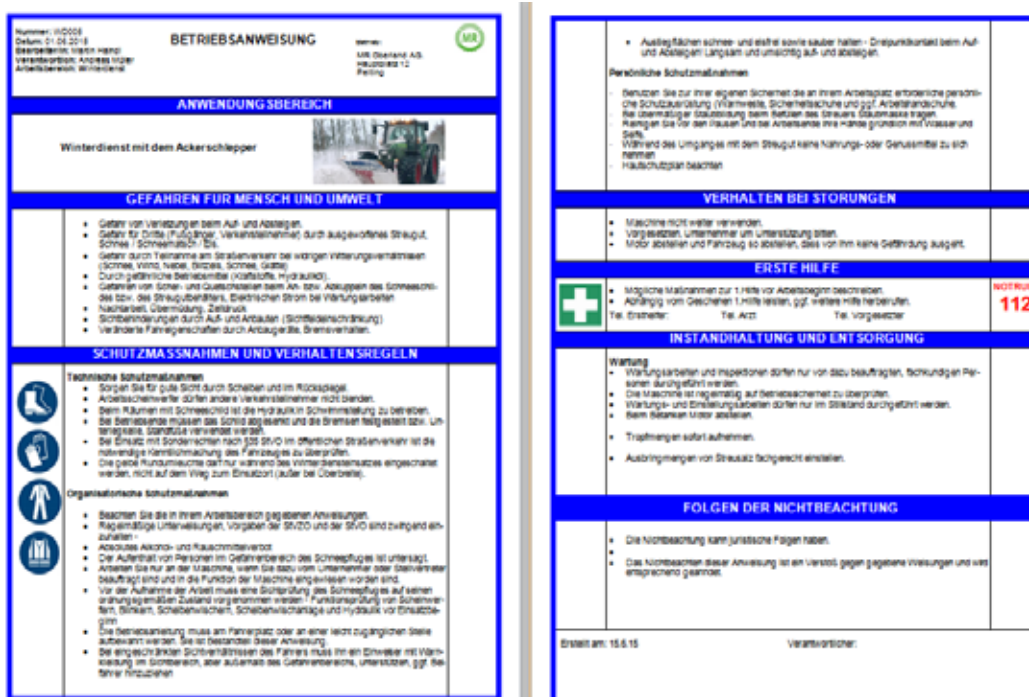


Abb. 17: Beispiel für den Aufbau einer Betriebsanweisung „Winterdienst mit dem Ackerschlepper“ (Quelle: Haindl, Formblatt: MR)

Betriebsanweisungen müssen für alle Mitarbeiter/innen zugänglich ausgehängt werden, am besten an der betreffenden Maschine selber. Weiterhin sind die getroffenen Maßnahmen in Form einer Unterweisung für alle Mitarbeiter/innen verständlich weiterzugeben.

Diese mündliche **Unterweisung** muss von den Mitarbeitern/innen verstanden werden. Auch hier ist es wieder besonders wichtig, dass die Durchführung der Unterweisung dokumentiert und damit nachweisbar ist. Das KBM bietet sogenannte elektronische Unterweisungen an, hier können die Unternehmen ihre Mitarbeiter/innen im Internet bestimmte Schulungsthemen online durcharbeiten lassen.

Für die folgenden Bereiche sind Online-Schulungen verfügbar:

- Winterdienst
- Außenreinigung
- Grünflächenpflege
- Gehölzpflege
- Baumarbeiten
- Pflanzflächen jäten
- Baumpflege
- Forstarbeiten
- u. v. a.

### **Persönliche Schutzausrüstung (PSA)**

Wird in der tätigkeits- oder arbeitsplatzbezogenen Gefährdungsbeurteilung (GBU) als Schutzmaßnahme die Verwendung von persönlicher Schutzausrüstung („Persönliche Maßnahme“) angeordnet, muss der/die Arbeitgeber/in diese für seine/ihre Arbeitnehmer/innen kostenneutral zur Verfügung stellen (z. B. Sicherheitsschuhe, Warnkleidung, Wetterschutz, Handschuhe etc.). Dazu zählt nicht die Arbeitskleidung. Außerdem ist der/die

Arbeitgeber/in verpflichtet, die Verwendung der PSA zu überwachen.

### **Betriebsmittel sicher anwenden – Die Betriebssicherheitsverordnung (BetrSichV)**

Zum 01.06.2015 wurde die Betriebssicherheitsverordnung neu formuliert und zum Teil deutlich verschärft.

Die Anforderungen an die Gefährdungsbeurteilung und deren Richtigkeit wurden eindeutig formuliert, die schriftliche Dokumentation muss ab dem/der ersten Mitarbeiter/in erfolgen. Verstöße werden mit empfindlichen Bußgeldern sanktioniert. Das vorsätzliche Unterlassen der Gefährdungsbeurteilung wird bei daraus resultierenden Unfällen mit schweren Personenschäden als Straftat gewertet und entsprechend strafrechtlich verfolgt.

Alle vom/von der Arbeitgeber/in dem Personal zur Ausführung von Tätigkeiten zur Verfügung gestellten Maschinen, Geräte und Stoffe müssen betriebssicher sein und den entsprechenden Richtlinien entsprechen (CE Kennzeichnung u. a.).

Bestimmte Maschinen, Geräte und Anlagen sind überwachungsbedürftig und müssen in regelmäßigen Abständen von sach- oder fachkundigen Personen überprüft werden. Diese Prüfungen sind zu dokumentieren.

Dies sind z. B.:

- ortsveränderliche Elektrogeräte (also alles mit Stecker - dies prüft am besten ein Elektrofachbetrieb),
- Leitern,
- überwachungsbedürftige Geräte und Anlagen (z. B. kraftbetriebene Tore, Aufzüge),
- gewerblich genutzte Maschinen und Betriebsfahrzeuge (vor allem: Hebebühne, Radlader, Stapler),
- „Persönliche Schutzausrüstung“ (PSA) und Kleinmaschinen.

### **Gefahrstoffe und brennbare Stoffe**

Es ist sicherzustellen, dass diese Stoffe bestimmungsgemäß angewandt, gelagert und transportiert werden. Für am Betrieb vorhandene Gefahrstoffe ist ein Verzeichnis zu führen. Brennbare Stoffe sind nach besonderen Vorgaben zu lagern. Fragen sind an für solche Fragen befähigte Personen zu richten. Besonders explosionsgefährdete Bereiche (Gastank, Biogasanlage etc.) bedürfen intensiver, fachlicher Betreuung.

**Fazit:**

Alle vorstehend genannten Aspekte sind nach bestem Wissen und Gewissen zu beachten. Besonders die Unterweisung der Arbeitsschutzmaßnahmen sollte dem/der Arbeitgeber/in am Herzen liegen. Zunehmend wichtig wird auch die psychische Belastung der Mitarbeiter/innen. Zusammen mit dem Betriebsarzt/-ärztin sollte hierauf besonderes Augenmerk gelegt werden.

Es geht nicht um die Erfüllung lästiger Vorschriften, sondern um ein Maximum an Sicherheit und Gesundheitsschutz für die Mitarbeiter/innen.

Dabei ist besser zu viel als zu wenig zu dokumentieren. In der Belegschaft ist ein Klima des füreinander da seins zu schaffen. Der/die Arbeitgeber/in sollte für Fragen des Arbeitsschutzes immer ansprechbar sein.

---

*Der Beitrag unter Punkt 6.4 wurde erstellt von*

*Martin Haindl, Sicherheitsingenieur, FaSi,*

*Mitglied im Verband deutscher Sicherheitsingenieure (VDSI)*

*Hecken 18, 85461 Bockhorn*

*E-Mail: [martin.haindl@ib-haindl.de](mailto:martin.haindl@ib-haindl.de)*

*Internet: [www.ib-haindl.de](http://www.ib-haindl.de)*



## 6.5 Angebotsbezogene Haftungsfragen zu landwirtschaftsnahen Dienstleistungen für Nicht-Landwirte/innen

### (1) Gesetzliche Grundlagen

Die Haftpflichtversicherung deckt berechnigte Schadenersatzansprüche Dritter gegenüber dem/der gewerbetreibenden Landwirt/in als Verursacher ab. Die Haftungsgrundlagen sind im BGB geregelt:

- **§ 823 BGB:** „Wer vorsätzlich oder fahrlässig das Leben, den Körper, die Gesundheit, die Freiheit, das Eigentum oder ein sonstiges Recht eines anderen verletzt, ist dem anderen zum Ersatz des daraus entstandenen Schadens verpflichtet.“
- **§ 823,1 BGB** regelt die Verschuldenshaftung, die besagt, dass derjenige, der willentlich einen Schaden herbeiführt oder ihn billigend in Kauf nimmt (Vorsatz), dem Geschädigten zum Schadenersatz verpflichtet ist.

Diese Verpflichtung trifft auch den, der einen Schaden dadurch verursacht, dass er die im Verkehr erforderliche Sorgfalt außer Acht lässt (Fahrlässigkeit).

Hieraus werden weiterhin die allgemeinen Verkehrssicherungspflichten abgeleitet, deren Verletzung ebenfalls zu einer Schadenersatzverpflichtung führt; Beispiel: Streu- und Räumpflicht bei Schnee und Eis.

- **§§ 831, 278 BGB:** Haftung für den Verrichtungsgehilfen/Erfüllungsgehilfen (Subunternehmer/in)

Bedient sich die/der Landwirt/in bei der Durchführung der Arbeiten, zu denen sie/er sich einem Dritten gegenüber vertraglich verpflichtet hat, eines Erfüllungsgehilfen bzw. einer/eines sogenannten Subunternehmers/in, so haftet er/sie für ein Verschulden dieser Person bzw. dieses Unternehmens wie für eigenes Verschulden (§ 278 BGB).

Fügt der/die Verrichtungsgehilfe/gehilfin bzw. Subunternehmer/in außerhalb eines Vertragsverhältnisses einem Dritten einen Schaden zu, so wird gemäß § 831 BGB vermutet, dass die/den Landwirt/in bei der Auswahl des Gehilfen ein Verschulden trifft.

Im Gegensatz zu § 278 BGB kann sich die/der Landwirt/in im Rahmen des § 831 BGB entlasten, indem sie/er nachweist, dass sie/er bei der Auswahl des/der Verrichtungsgehilfen/gehilfin die im Verkehr erforderliche Sorgfalt beachtet hat:

- Geeignetheitsprüfung (Fachbetrieb, Fachkenntnis etc.)
- Vorlage der Haftpflichtversicherung der/des Subunternehmers/in

### (2) Absicherung der Tätigkeit

**Eine Betriebshaftpflichtversicherung ist immer erforderlich!**

#### a) **Einschluss in die landwirtschaftliche Betriebshaftpflichtversicherung ist möglich,**

- wenn die Tätigkeit/das Gewerbe der Landwirtschaft untergeordnet ist und
- der Jahresumsatz unter 51.500 Euro liegt.

#### b) **Ein separater Versicherungsvertrag ist erforderlich,**

- wenn die Tätigkeit/das Gewerbe der Landwirtschaft nicht untergeordnet werden kann und/oder
- der Jahresumsatz über 51.500 Euro liegt.

**Berechnungsgrundlagen für die Versicherungsprämie sind:**

- Branche
- Jahresumsatz
- Anzahl der Mitarbeiter/innen (einschließlich Versicherungsnehmer/in, Familienangehörige, Teilzeitkräfte)
- Tätigkeitsgebiet (In-/Ausland)

**(3) Leistungen der Betriebshaftpflichtversicherung**

Die Betriebshaftpflichtversicherung leistet Schadenersatz für den verursachten Schaden. Die Schadenersatzleistung erfolgt in Abhängigkeit der Versicherungssumme.

**a) Standarddeckung:**

- Personenschäden (Tod, Verletzung oder Gesundheitsschädigungen)
- Sachschäden (Beschädigung und/oder Gebrauchsbeeinträchtigung sowie Vernichtung von Sachen)
- Vermögensschäden (sie führen zur Minderung von Wertschöpfung bzw. des Gewinns, z. B. durch Betriebsstörungen, Produktionsausfälle, Urheberrechtsverletzungen, Imitation von Markenwaren usw.)

Versicherungssumme/Deckungssumme: Empfehlung mindestens 5 Millionen, besser 10 Millionen Euro pauschal für Personen- und Sachschäden.

Achtung! – Reicht die Versicherungssumme für den Schadenersatz nicht aus, haftet die/der Landwirt/in bzw. Gewerbetreibende mit seinem/ihrem Privatvermögen.

**b) Deckungserweiterungen:**

Empfohlene Deckungen, in Abhängigkeit der/dem ausgeübten Tätigkeit/Gewerbe, über die Standarddeckung hinaus:

- Mietsachschäden (Schäden an gemieteten Gebäuden, Schäden bei Dienst- und/oder Geschäftsreisen)
- Tätigkeitsschäden (Schäden bei Arbeiten auf fremden Grundstücken, an und in fremden Gebäuden)
- Umweltschäden (Haftung gemäß Umweltschadengesetz; Wiederherstellung des Ursprungszustandes)
- Be- und Entladeschäden (Beschädigung fremden Eigentums durch Be- oder Entladen)
- Gewahrsamsschäden (Schäden an geliehenen Maschinen und Geräten)

**(4) Leistungsumfang**

Die Betriebshaftpflichtversicherung gewährt Versicherungsschutz für ...

- gesetzliche und vertragliche Haftpflichtansprüche;  
Beispiel: Die erbrachte Leistung entspricht nicht der vereinbarten Leistung.
- Schäden durch verzögerte Leistungserbringung;  
Beispiel: Die/der Landwirt/in und ihr Kunde/seine Kundin vereinbaren einen Termin für die Erbringung der Dienstleistung. Aufgrund eines Fehlers kommt es zu einer Verzögerung, die beim Kunden einen Schaden verursacht.

- die Verletzung von Schutz- und Urheberrechten;  
Beispiel: Bei der Gestaltung der neuen Website werden Inhalte, Bilder/Fotos, an denen Urheberrechte bestehen, verwendet. Die/der Urheber/in fordert deshalb Schadenersatz.
- die Verletzung von Persönlichkeitsrechten;  
Beispiel: Eine Datei, die personenbezogene Daten über Kunden/innen enthält, wird versehentlich an Dritte weitergegeben. Die betroffenen Personen fordern Schadenersatz.
- die Verletzung von Geheimhaltungspflichten;  
Beispiel: Versehentlich gibt die/der Landwirt/in vertrauliche Informationen weiter. Als die/der Kunde/in erfährt, dass die Konkurrenz diese Informationen erhalten hat, fordert sie/er Schadenersatz.
- Vertragsstrafen bei der Verletzung von Geheimhaltungspflichten;  
Beispiel: Wenn die/der Landwirt/in mit der/dem Auftraggeber/in eine Vertragsstrafe wegen der Verletzung von Geheimhaltungspflichten oder Datenschutzvereinbarungen vereinbart hat, übernimmt die Versicherung die Vertragsstrafe bis zur vereinbarten Entschädigungsgrenze.
- die Kosten strafrechtlicher Verteidigung;  
Beispiel: Wird ein strafrechtlicher Vorwurf erhoben, der einen unter den versicherungsschutzfallenden Haftpflichtanspruch zur Folge haben könnte, werden die Kosten für die Rechtsverteidigung übernommen.

##### (5) Exkurs „Verkehrssicherungspflicht“

Die Verkehrssicherungspflicht ist in Deutschland eine deliktsrechtliche Verhaltenspflicht zur Abwehr von Gefahrenquellen, deren Unterlassen zu Schadensersatzansprüchen nach den §§ 823 ff. BGB führen kann.

Derjenige, der eine Gefahrenquelle schafft oder unterhält, hat die Pflicht, die notwendigen und zumutbaren Vorkehrungen zu treffen, um Schäden bei anderen zu verhindern. Es sind somit Sicherungsmaßnahmen zu treffen, die der Verkehr erwarten kann.

Der Verkehrssicherungspflichtige hat das Recht, die Verkehrssicherungspflicht auf Dritte zu übertragen. Ob diese die Pflichten auch ordnungsgemäß wahrnehmen, muss vom betreffenden Verkehrssicherungspflichtigen bzw. Auftraggeber/in kontrolliert werden.

Grundsätzlich gilt: Je höher das geschaffene Gefahrenpotential, desto hochwertiger müssen die Sicherungsmaßnahmen sein. Kann es zum Beispiel von der Gefahrenquelle ausgehend zu einer Gefährdung von Kindern kommen, so sind deren besondere Neugier und ihr geringes Gefahrerkennungsvermögen zu berücksichtigen und die Sicherungsmaßnahmen entsprechend zu gestalten.

Eine mögliche Einteilung des Schutzbereiches bzw. der Verkehrssicherungspflichtigen in Bezug auf die Haftung könnte wie folgt vorgenommen werden.

Es haftet,

- wer eine Gefahrenquelle schafft oder unterhält,
- oder eine Sache beherrscht, welche für Dritte gefährlich werden könnte,
- oder wer gefährliche Sachen dem allgemeinen Verkehr aussetzt oder sie in den Verkehr bringt.

Aufgrund der Übernahme einer Aufgabe oder Tätigkeit als Lohnunternehmer/in greift die Verkehrssicherungspflicht für die ausgeübte Arbeit oder Tätigkeit. Dies gilt für alle unter Punkt 3.1 aufgeführten landwirtschaftsnahen Tätigkeiten.

Wird gegen die Verkehrssicherungspflicht verstoßen, so können Schadenersatzansprüche gegen die verkehrssicherungspflichtige Person bzw. das Unternehmen vom Geschädigten geltend gemacht werden.

#### (6) Exkurs „verkehrsrechtliche Anordnung“

Eine verkehrsrechtliche Anordnung (kurz VAO) wird in Deutschland von einer Straßenverkehrsbehörde erteilt und beinhaltet Anweisungen und Auflagen zur Verkehrssicherung für Arbeiten an oder neben einer Straße (Arbeitsstelle).

Die VAO muss in jedem Fall beantragt werden, wenn sich die Arbeiten auf den öffentlichen Straßenverkehr (egal auf welche Art und Weise) auswirken können (§ 45 Abs. 2 StVO). Sie beinhaltet neben der Beschreibung der Arbeitsstelle und der geplanten Arbeiten auch Angaben zur Dauer, der erforderlichen Beschilderung und Markierung sowie die Benennung einer verantwortlichen Person.

Die VAO ist rechtzeitig unter Verwendung eines entsprechenden Formulars mit beigelegtem Verkehrszeichenplan zu beantragen und muss „1:1“ umgesetzt werden. Abweichungen, beispielsweise bei den Beschilderungen usw., sind nicht zulässig. Des Weiteren ist der genehmigte Zeitraum einzuhalten. Ist dieser abgelaufen, muss eine Verlängerung beantragt werden. Wird die verkehrsrechtliche Anordnung nicht eingeholt oder gegen deren Anweisungen und Auflagen verstoßen, so kann bei einem Schaden die Haftpflichtversicherung von der Leistung frei sein.

#### (7) Exkurs „privatrechtliche Klagen – Schmerzensgeld“

Das Schmerzensgeld gilt als Schadensersatz für immaterielle Schäden. Das Bürgerliche Gesetzbuch sieht in § 253, 2 vor, dass unter bestimmten Voraussetzungen Schmerzensgeld geleistet wird.

**§ 253, 2 BGB:** „Ist wegen einer Verletzung des Körpers, der Gesundheit, der Freiheit oder der sexuellen Selbstbestimmung Schadensersatz zu leisten, kann auch wegen des Schadens, der nicht Vermögensschaden ist, eine billige Entschädigung in Geld gefordert werden.“

Die Höhe des Schmerzensgeldes setzt sich aus mehreren Komponenten zusammen.

Die Umstände und das Zustandekommen des Schadens sind genau zu überprüfen:

- die Schwere der Verletzung,
- Behandlungsdauer,
- mögliche Folge- oder Dauerschäden,
- der Verschuldungsgrad und das Mitverschulden des Geschädigten.

Schmerzensgeld muss vor einem Zivilgericht eingefordert werden und kommt nicht automatisch durch einen Unfall oder eine Schädigung zustande. Schmerzensgeld funktioniert als Ausgleich und Genugtuung für die körperliche Schädigung.

## **(8) Schadensbeispiele aus der Praxis**

### **Schadensbeispiel 1: Winterdienst**

Ein Landwirt ist als Lohnunternehmer im Winterdienst tätig. Er hat verschlafen und kann deshalb seiner Räum- und Streupflicht am Bahnhof nicht pünktlich nachkommen. Ein Fahrgast rutscht am Bahnsteig aus und bricht sich die Schulter. Als Folge ist er mehrere Wochen arbeitsunfähig. Der Arbeitgeber des Fahrgastes verklagt die Bahn auf Verdienstausfall und die Krankenkasse fordert Kostenersatz für die Heilbehandlung. Die Bahn nimmt den Landwirt in Regress, welcher von der Betriebshaftpflichtversicherung übernommen wird.

### **Schadensbeispiel 2: Garten- und Landschaftspflege**

Zur Auslastung seiner Maschinen und Geräte betreibt ein Landwirt ein Garten- und Landschaftsbauunternehmen. Bei der Fällung eines Baumes am Straßenrand kam es zu einem folgenschweren Unfall. Der Landwirt hatte seinen Mitarbeiter beauftragt, den Gehsteig und die Fahrbahn zu sichern. Da die Sicherung nicht ordnungsgemäß erfolgte, fuhr ein PKW-Lenker während des Fällvorgangs in den Fällbereich ein, sodass sein PKW vom umstürzenden Baum schwer beschädigt wurde und der Fahrer einen Schock erlitt. Die Schadenersatzansprüche wurden wegen mangelnder Sicherungsmaßnahmen nur zu 50 Prozent von der Haftpflichtversicherung übernommen.

### **Schadensbeispiel 3: Mäharbeiten**

Ein Landwirt betreibt einen Kommunalservice als Lohnunternehmer. Im Rahmen der Tätigkeit beim Mähen einer Restfläche vom Vortag kam es zu einem schweren Motorradunfall. Der Unternehmer hatte es aus Zeitgründen für nicht erforderlich gehalten, eine verkehrsrechtliche Anordnung einzuholen und seiner Verkehrssicherungspflicht nach zu kommen. Die Motorradfahrerin verklagte den Landwirt auf Schadenersatz, Verdienstausfall und Schmerzensgeld. Die Betriebshaftpflicht übernahm nur 25 Prozent der anfallenden Schadenersatzkosten und begründete dies mit dem grob fahrlässigen Verhalten des Unternehmers.

### **Schadensbeispiel 4: Baggerarbeiten**

Beim Ausbaggern eines Fundamentes für eine Böschungsbefestigung beschädigte ein Landwirt mit dem Bagger eine im Erdreich verlegte Trassenleitung der Bahn zwischen Immenstadt und Oberstaufen. Vor Beginn der Baggerarbeiten vergewisserte sich der Landwirt anhand des Lageplans, dass im Aushubbereich weder Strom- noch andere Versorgungsleitungen verlegt sind. Beim Aushub wurde dennoch die Trassenleitung abgerissen und der Bahnverkehr für über sechs Stunden auf der Strecke unterbrochen. Bei der Überprüfung des Haftpflichtanspruchs stellte sich heraus, dass im Lageplan die Stromleitung seitenverkehrt eingezeichnet worden war. Die Haftpflichtversicherung des Landwirts übernahm deshalb die Schadenersatzforderung der Bahn in Höhe von 112.000 Euro.



**Schadensbeispiel 5: Waldarbeiten/Baumpflege** \*)

Ein Landwirt führte im Auftrag der Kommune Baumpflegearbeiten auf einem Friedhof durch. Gemäß der erteilten verkehrsrechtlichen Anordnung durch die Kommune wurde die Arbeitsstelle nach dem Beschilderungsplan abgesichert und der Parkplatz für den Zutritt von Besuchern/innen mit einem Trassierband komplett gesperrt.

Eine Friedhofsbesucherin ignorierte die Absperrung und wurde durch einen herabstürzenden Ast schwer am Rücken verletzt. Die Geschädigte forderte Schmerzensgeld und begründet dies damit, dass sie zwar die Beschilderung wahrgenommen, aber keine Warnposten an den Zugängen auf die gefährliche Situation hingewiesen haben.

Die Betriebshaftpflicht des Unternehmers hat die Schadenersatzansprüche der Geschädigten mit der Begründung abgelehnt, dass sämtliche Sicherungsmaßnahmen vorgenommen worden sind und sich die Geschädigte trotz Beschilderung und Absperrung Zutritt zum Friedhof verschafft hat.

*zu \*)*: Bei Baumarbeiten sind in der Regel besondere Maßnahmen zu treffen. Diese dienen dem Schutz und der Warnung der Verkehrsteilnehmer/innen und Passanten vor Gefahren und der Vermeidung von Personen- und Sachschäden. Bei notwendigen Eingriffen in den öffentlichen Straßenverkehr sind verkehrsrechtliche Anordnungen durch die zuständigen Behörden erforderlich. Daneben sind besondere Qualifikationen zur Straßenabsicherung gefordert. (siehe „Richtlinie für die Sicherung von Arbeitsstellen an Straßen und „Merkblatt über Rahmenbedingungen für erforderliche Fachkenntnisse zur Verkehrssicherung von Arbeitsstellen an Straßen“).

**(9) Exkurs „Rechtsschutzversicherung für Gewerbetreibende“**

Rechtsauseinandersetzungen kann nicht immer aus dem Weg gegangen werden und gütliche Einigungen sind nicht immer möglich. Oft müssen Anwalt/Anwältin und Gerichte entscheiden. Dabei können hohe Kosten für Gewerbetreibende und Freiberufler/innen entstehen.

Die Rechtsschutzversicherung bietet der/dem Landwirt/in mit dem pauschalen Rechtsschutz für Gewerbe und freie Berufe eine Versicherungsform, die genau auf das Gewerbe und dessen Rechtsprobleme zugeschnitten ist.

Der Versicherungsschutz umfasst:

- Versicherungsschutz im betrieblichen Bereich, im Privatbereich und im Verkehrsbereich.
- Zusätzlich kann Rechtsschutz für das Betriebsgrundstück oder die Betriebsräume eingeschlossen werden.
- Im betrieblichen Bereich besteht Versicherungsschutz als Gewerbetreibende(r), auch die Arbeitnehmer/innen sind bei ihrer beruflichen Tätigkeit mitversichert.
- Im Verkehrsbereich sind alle Pkw, Wohnmobile, Anhänger und Nutzfahrzeuge bis 4 Tonnen Nutzlast mitversichert.

Folgende Kosten sind versichert:

- Gebühren der/des eigenen Anwältin/Anwalts,
- Gebühren der/des gegnerischen Anwältin/Anwalts,
- Gerichtskosten,
- Kosten für Zeugen/innen und Sachverständige, die das Gericht heranzieht,
- Kosten für eine(n) zweite(n) Anwältin/Anwalt am auswärtigen Gerichtsort,
- Auslagen des Gegners oder der/des gegnerischen Nebenklägers/-klägerin, die das Gericht auferlegt,
- Reisekosten zu einem ausländischen Gericht,
- Kosten für eine(n) Privatgutachter/in in Verkehrsstrafsachen,
- Kosten für eine(n) Gutachter/in im Ausland bei Schadenersatzansprüchen im Verkehrsbereich,
- Übersetzungskosten und
- Vollstreckungskosten, z. B. für Gerichtsvollzieher/in.

---

*Der Beitrag unter Punkt. 6.5 wurde erstellt von*

*Martin Engelmayr, Geschäftsführer*

*BBV Service Versicherungsmakler GmbH*

*Arnulfstr. 25, 80335 München*

*E-Mail: [Martin.Engelmayr@bbv-service.de](mailto:Martin.Engelmayr@bbv-service.de)*

*Internet: [www.bbv-service.de](http://www.bbv-service.de)*

## 6.6 Steuerliche Folgen beim Erbringen landwirtschaftsnaher Dienstleistungen für Nicht-Landwirte

Erbringt ein/eine Land- und Forstwirt/in Dienstleistungen für Nicht-Landwirte/innen, z. B. für Gewerbetreibende, Privatleute und die öffentliche Hand, so können sich Auswirkungen auf verschiedene Steuerarten ergeben.

### Einkommensteuer

Im Rahmen der Einkommensteuer stellt sich die Frage, ob diese Tätigkeiten noch der Einkunftsart Land- und Forstwirtschaft zuzurechnen sind oder ob es sich insoweit um gewerbliche Einkünfte handelt.

Die Abgrenzung der beiden Einkunftsarten ist in R 15.5 der Einkommensteuerrichtlinien geregelt. Danach liegt von Anfang an ein eigener Gewerbebetrieb vor, wenn ein(e) Land- und Forstwirt/in Maschinen und Geräte nur außerhalb seines/ihres Land- und Forstwirtschaftsbetriebs verwendet, weil sie eigens für diese außerbetriebliche Tätigkeit angeschafft wurden.

Verwendet ein(e) Land- und Forstwirt/in dagegen Maschinen und Geräte neben der eigenbetrieblichen Nutzung auch außerhalb des eigenen Betriebes, indem er/sie diese z. B. vermietet oder mit ihnen Dienstleistungen verrichtet, werden diese Leistungen noch seinem land- und forstwirtschaftlichen Betrieb zugerechnet, wenn die Umsätze (die Einnahmen) hieraus ein Drittel des Gesamtumsatzes des Betriebs nicht übersteigen und nicht mehr als 51.500 Euro im Wirtschaftsjahr betragen (Berechnungsbeispiel *siehe Übersicht 23*).

Diese Grenze gilt auch, wenn Dienstleistungen ohne Verwendung von eigenen Erzeugnissen oder Wirtschaftsgütern erfolgen.

#### *Übersicht 23: Berechnungsbeispiel, Zurechnung einer gewerblichen Tätigkeit zur Einkunftsart Land- und Forstwirtschaft bei der Einkommensteuer*

Beispiel: Ein land- und forstwirtschaftlicher Betrieb erzielt im Wirtschaftsjahr folgende Einnahmen:

|   |           |
|---|-----------|
| Eigene land- und forstwirtschaftliche Umsätze | 100.000 € |
| Dienstleistungen                              | 50.000 €  |
| = Gesamtumsatz                                | 150.000 € |

**Drittelgrenze: 1/3 von 150.000 € = 50.000 €**

**Umsatz aus Dienstleistungen 50.000 €**

è Der Gesamtumsatz ist der Land- und Forstwirtschaft zuzurechnen, da alle Grenzen eingehalten sind.

Zu beachten ist, dass gegebenenfalls auch weitere Tätigkeiten mit grundsätzlich gewerblichem Charakter bei der Abgrenzung zu berücksichtigen sind. Im Rahmen der Vermarktung (z. B. bei Gütern der 2. Verarbeitungsstufe) gilt dabei eine eigene Grenze von ein Drittel des Gesamtumsatzes und 51.500 Euro absolut.

Liegen sowohl Tätigkeiten aus dem Bereich „Dienstleistung“ als auch aus dem Bereich „Vermarktung“ vor und wird für jeden Bereich für sich genommen die Ein-Drittel-Grenze bzw. die Grenze von 51.500 Euro nicht überschritten, so ist zusätzlich zu prüfen, ob diese Umsätze zusammen nicht mehr als 50 Prozent des Gesamtumsatzes betragen. Sofern diese Grenze überschritten wird, liegt bezüglich dieser Tätigkeiten insgesamt ein Gewerbebetrieb vor, der bestehende Betrieb der Land- und Forstwirtschaft bleibt davon unberührt.

Werden die genannten Grenzen überschritten, so führt dies nicht in jedem Fall zu einer sofortigen Umqualifizierung der Einkünfte. Es sind vielmehr die Grundsätze des Strukturwandels zu beachten.

Durch Strukturwandel einer bisher der Land- und Forstwirtschaft zugerechneten Tätigkeit kann neben der Land- und Forstwirtschaft ein Gewerbebetrieb entstehen. Der Gewerbebetrieb entsteht grundsätzlich zu dem Zeitpunkt, zu dem diese Tätigkeit dauerhaft umstrukturiert wird. Zu einem sofortigen Strukturwandel kann es kommen, wenn z. B. Investitionen vorgenommen werden oder vertragliche Verpflichtungen eingegangen werden, die dem Charakter der bisherigen Tätigkeit nicht mehr entsprechen und dazu führen, dass die genannten Grenzen erheblich überschritten werden. Ansonsten liegen nach Ablauf von drei aufeinander folgenden Wirtschaftsjahren Einkünfte aus Gewerbebetrieb vor.

Vorsicht bei Personengesellschaften: Wird der landwirtschaftliche Betrieb als Personengesellschaft (z. B. GbR) geführt, ist der landwirtschaftliche Betrieb als gewerblich einzustufen, wenn sich die Personengesellschaft mehr als nur sehr geringfügig auch gewerblich betätigt oder an einem Gewerbebetrieb beteiligt ist.

### **Gewerbsteuer**

Liegen Einkünfte aus einem Gewerbebetrieb vor, so ist grundsätzlich die Gewerbsteuer zu beachten. Nicht in jedem Fall wird dabei auch eine Steuer anfallen, insbesondere weil bei natürlichen Personen und bei Personengesellschaften ein Freibetrag in Höhe von 24.500 Euro zu berücksichtigen ist.

### **Umsatzsteuer**

Bei Dienstleistungen gegenüber Nicht-Landwirten ist eine Anwendung der Durchschnittsatzbesteuerung gemäß § 24 Umsatzsteuergesetz nicht möglich. Die Umsätze unterliegen dann der Regelbesteuerung.

### **Kraftfahrzeugsteuer**

Werden zur Durchführung der Dienstleistungen Kraftfahrzeuge des land- und forstwirtschaftlichen Betriebes genutzt, so stellt sich die Frage, ob diese Verwendung Auswirkungen auf eine bestehende Befreiung von der Kraftfahrzeugsteuer gemäß § 3 Nr. 7 Kraftfahrzeugsteuergesetz (KraftStG) hat.

Aus diesem Grund muss in jedem Einzelfall geprüft werden, ob bei der jeweiligen Dienstleistung eine der in § 3 Nr. 7 KraftStG genannten Varianten oder eine andere Steuerbefreiungsvorschrift zur Anwendung kommt. Die einzelnen Befreiungstatbestände können dabei untereinander ausgetauscht werden.

Bei der Beantwortung der Frage, ob eine Steuerbefreiung greift oder nicht, kann neben der Art der Dienstleistung auch die Person des Auftraggebers/der Auftraggeberin eine Rolle spielen.

So kommt beispielsweise bei Arbeiten, die im Auftrag einer Kommune ausgeführt werden, die Steuerbefreiung nach § 3 Nr. 7 e) KraftStG in Frage. Befreit sind nach dieser Vorschrift die Fahrzeuge (Zugmaschinen, Sonderfahrzeuge, Anhänger), die von Land- oder Forstwirten/innen zur Pflege von öffentlichen Grünflächen oder zur Straßenreinigung im Auftrag von Gemeinden oder Gemeindeverbänden verwendet werden. Unter den Begriff „Straßenreinigung“ fällt dabei insbesondere auch der Winterdienst. Begünstigt ist die Reinigung von öffentlichen Straßen. Dazu gehören grundsätzlich alle dem öffentlichen Verkehr dienenden Wege innerhalb eines Ortes (Orts-, Kreis- und Bundesstraßen usw.). Begünstigt sind aber auch sonstige Plätze, Wege, Brücken usw., die ohne jegliche Beschränkung zugänglich sind. Dies gilt selbst dann, wenn diese im Privateigentum stehen und eine Benutzungsgebühr erhoben wird.

Die Befreiung nach § 3 Nr. 7e KraftStG gilt nur bei der Beauftragung durch eine Gemeinde oder einen Gemeindeverband. Wird der Auftrag nicht durch die Gemeinde bzw. den Gemeindeverband erteilt, kommt die Anwendung der Steuerbefreiung nach § 3 Nr. 4 KraftStG in Frage. Danach sind Fahrzeuge von der Steuer befreit, solange sie ausschließlich zur Reinigung von Straßen verwendet werden.

Diese Vorschrift greift zum Beispiel dann, wenn der Winterdienst auf nichtöffentlichen Straßen durchgeführt wird oder beim Winterdienst auf öffentlichen Straßen der Auftraggeber keine Gemeinde oder ein Gemeindeverband ist. Dies ist beispielsweise dann der Fall, wenn der Landwirt vom Maschinenring oder einer anderen Gesellschaft beauftragt wird, eine Gemeindestraße zu räumen.

Aber auch nach § 3 Nr. 4 KraftStG ist die Reinigung von nichtöffentlichen Flächen, die keine Straßen sind (Firmen-, Supermarkt- und Seilbahnparkplätze usw.), nicht begünstigt.

Greift für die jeweilige Dienstleistungstätigkeit des Landwirts vorübergehend keine Befreiungsvorschrift, so ist für die Dauer des Einsatzes für nicht begünstigte Zwecke die Steuer zu entrichten, mindestens jedoch für einen Monat. Der/die Steuerpflichtige hat den Wegfall der Voraussetzung für die Steuerbefreiung unverzüglich dem Zoll anzuzeigen.

Ist die zweckfremde Nutzung dagegen nicht nur vorübergehend, sondern auf Dauer angelegt, so kann das Fahrzeug insgesamt nicht von der Steuer befreit werden.

---

*Der Beitrag unter Punkt. 6.6 wurde erstellt von*

*Martin Bauer*

*BBV Generalsekretariat, Querschnittsbereich Recht*

*Max-Joseph-Straße 9, 80333 München*

*E-Mail: [Martin.Bauer@BayerischerBauernVerband.de](mailto:Martin.Bauer@BayerischerBauernVerband.de)*

*Internet: [www.BayerischerBauernVerband.de](http://www.BayerischerBauernVerband.de)*

## 7 Informationsstellen

| Behörde, Institution, Organisation<br>Adresse   | Telefon, E-Mail, Internet  |
|---|--|
| <b>Zuständiges Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (AELF) in Bayern:</b><br>- Abteilung 2<br>- Fachzentrum 3.11: Diversifizierung und Strukturentwicklung | <a href="http://www.stmelf.bayern.de">www.stmelf.bayern.de</a><br><br><a href="http://www.freistaat.bayern/dokumente/behoerdeordner/81888199148">www.freistaat.bayern/dokumente/behoerdeordner/81888199148</a>   |
| <b>Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), Institut für Betriebswirtschaft und Agrarstruktur (IBA)</b><br>Menzinger Straße 54, 80638 München             | Tel. 0 89/17 80 00<br>agraroeconomie@LfL.bayern.de<br><a href="http://www.lfl.bayern.de">www.lfl.bayern.de</a><br><a href="http://www.forum.diversifizierung.bayern.de">www.forum.diversifizierung.bayern.de</a> |
| <b>Kuratorium Bayerischer Maschinen- und Betriebshilfsringe e. V. (KBM)</b><br>Am Maschinenring 1, 86633 Neuburg a. d. Donau  | Tel. 0 84 31/5 38 80<br><a href="mailto:kbm.ev@maschinenringe.de">kbm.ev@maschinenringe.de</a><br><a href="http://www.kbm-info.de">http://www.kbm-info.de</a>  |
| <b>Kuratorium für Technik und Bauwesen in der Landwirtschaft e. V. (KTBL)</b><br>Bartningstraße 49, 64289 Darmstadt   | Tel. 0 61 51/7 00 10<br><a href="mailto:ktbl@ktbl.de">ktbl@ktbl.de</a><br><a href="http://www.ktbl.de">www.ktbl.de</a>   |
| <b>Bundesverband Lohnunternehmer e. V. (BLU)</b><br>Seewiese 1, 31555 Suthfeld-Riehe  | Tel. 0 57 23/7 49 70<br><a href="http://www.lohnunternehmer.de">www.lohnunternehmer.de</a>   |
| <b>Sozialversicherung für Landwirtschaft, Forsten und Gartenbau (SVLFG)</b><br>Weißensteinstraße 70-72, 34131 Kassel  | Tel. 05 61/92 80<br><a href="http://www.svlfg.de">www.svlfg.de</a>   |
| <b>Auftragsberatungszentrum Bayern e. V. (ABZ e. V.)</b><br>Balanstraße 55-59, 81541 München  | Tel. 0 89/51 16 31 71<br><a href="mailto:info@abz-bayern.de">info@abz-bayern.de</a><br><a href="http://www.abz-bayern.de">www.abz-bayern.de</a>  |
| <b>Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA)</b><br>Friedrich-Henkel-Weg 1-25, 44149 Dortmund   | Tel. 02 31/9 07 10<br><a href="mailto:poststelle@baua.bund.de">poststelle@baua.bund.de</a><br><a href="http://www.baua.de">www.baua.de</a>   |

## 8      **Ausblick**

Landwirtschaftsnahe Dienstleistungen bieten dem Landwirt/der Landwirtin vielfältige Möglichkeiten, neben dem landwirtschaftlichen Betrieb Einkommen zu erzielen. Da das Einkommen aus der klassischen Landwirtschaft oft wenig kalkulierbar ist, bietet es sich an, Einkommensalternativen zu wählen, die ein relativ sicheres Nebeneinkommen gewährleisten und mit den Tätigkeiten auf dem landwirtschaftlichen Betrieb kompatibel sind. Dazu zählen in jedem Fall die landwirtschaftsnahen Dienstleistungen.

Wie die Betriebsbeispiele im Anhang anschaulich zeigen, können die landwirtschaftsnahen Dienstleistungen in den unterschiedlichsten Formen des Unternehmertums erbracht werden. Sie reichen vom/von der Einzelunternehmer/in über den/die in eine Kooperation eingebundene(n) Unternehmer/in (z. B. Subunternehmer/in). Das heißt, das unternehmerische Risiko ist flexibel gestaltbar. Wer das unternehmerische Risiko völlig scheut, kann auch als Arbeitnehmer/in in diesem Bereich arbeiten.

Vom kleinen Nebeneinkommen unter dem ausschließlichen Einsatz der eigenen Arbeitskraft und der landwirtschaftlichen Maschinen des Betriebs bis hin zu einem Komplett-Dienstleister mit großem Spezial-Maschinenpark und dem Einsatz von Mitarbeiter/innen ist vieles möglich. Vorteilhaft ist, dass ein langsamer Einstieg, ggf. auch wieder Ausstieg, ohne große Investitionen - zumindest in der Einstiegsphase - gut möglich ist. Die eigenen Zielvorstellungen und die unbedingt erforderliche Abstimmung in der Familie entscheiden letztlich, welchen Weg der Anbieter/die Anbieterin von landwirtschaftsnahen Dienstleistungen gehen wird. Arbeitsfallen und ein Verzetteln in zu vielen Standbeinen muss durch das rechtzeitige Treffen und Umsetzen von Entscheidungen vermieden werden.

Landwirte/innen, denen die Büroarbeit weniger liegt, werden ihre Angebote vorrangig an Privat- und Gewerbekunden richten und die öffentliche Hand aufgrund des Vergaberechts eher meiden. Wie der Aufbau des Kompetenzpapiers vermuten lässt, gibt es eine Vielzahl von rechtlichen Vorgaben, die es zu kennen und einzuhalten gilt, um z. B. keine Probleme mit der Scheinselbstständigkeit oder bei der Haftung zu bekommen.

Die breite Dienstleistungspalette landwirtschaftsnaher Dienstleistungen ermöglicht es, den eigenen Neigungen und Fähigkeiten entsprechende Tätigkeiten anzubieten. Ein großes Plus ist natürlich, dass das vorhandene Wissen und Können in der Landwirtschaft sofort einkommenswirksam genutzt werden kann. Umgekehrt schätzen die Auftraggeber/innen das breite Erfahrungswissen von Kindesbeinen an, in und mit der Natur zu arbeiten. Auch die Standortkenntnisse vor Ort können sich als Alleinstellungsmerkmal bei der Auftragsakquise erweisen.

Zukünftigen Anbietern und Anbieterinnen von landwirtschaftsnahen Dienstleistungen muss jedoch immer bewusst sein, dass sie den Weg vom Produzenten zum/zur Dienstleister/in beschreiten. Kundenorientiert zu denken und zu handeln und eine ausgeprägte Dienstleistermentalität zu entwickeln, ist somit ein Muss, um erfolgreich zu sein.

Für so manche(n) Landwirt/in kann die Möglichkeit, das erworbene landwirtschaftliche Ausbildungs- und Erfahrungswissen anwenden und in diesem Zuerwerb Landwirt/in bleiben zu können, ein ausschlaggebender Grund für den Einstieg in die landwirtschaftsnahen Dienstleistungen sein.

## Weiterführende Literatur und Quellenhinweise

### (1) Weiterführende Literatur

Fick-Haas, Veronika: Schnee und Eis werden noch kommen – Winterdienst als Zuverdienst, Bayerisches landwirtschaftliches Wochenblatt (BLW), Heft 4/2015 (Artikel kann von Abonnenten kostenlos im Internet auf den Seiten des BLW heruntergeladen werden)

Schmid, Alfred: Kalkulation und Kostenanalyse im Lohnunternehmen, Kuratorium für Technik und Bauwesen in der Landwirtschaft e. V.(KTBL), Darmstadt, 2007, erhältlich im KTBL-Shop

Sozialversicherung Landwirtschaft, Forst und Gartenbau (SVLFG), Broschüren zum kostenlosen Download unter [www.svlfg.de](http://www.svlfg.de) " [Prävention] " [Broschüren], B 33 Winterdienst

### (2) Quellenhinweise

Auftragsberatungszentrum Bayern e. V. (ABZ): Wertegrenzen bei Ausschreibungen des Freistaats Bayern, Teil A: Wertegrenzen für nationale Ausschreibungen und Teil B: Wertegrenzen für europäische Ausschreibung ([www.abz-bayern.de](http://www.abz-bayern.de))

Bruhn, Manfred: Mensch im Marketing, Vortrag im Rahmen des 7. Seeländer Marketing-Events in Biel-Bienne, 2007

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA): ASR A1.3 Sicherheits- und Gesundheitskennzeichnung (Piktogramme im Bereich Prävention)

Pfadler, W.: Angebotskalkulation für gewerbliche Dienstleister - auf was kommt es an? Neuburg an der Donau: Kuratorium Bayerischer Maschinenringe (unveröffentlicht), 2016.

Scheuer, Thomas: Marketing für Dienstleister, Gabler, Wiesbaden 2005, Modell von Zeithaml, Berry, Parasuraman, S. 139

Zollandz, H.-D.: Grundlagen Marketing, Cornelsen, Berlin 2005



## Anhang: Reportagen zu Betriebsbeispielen

Zwei Betriebsbeispiele sollen im Anhang veranschaulichen, in welcher Form und unter welchen unterschiedlichen Rahmenbedingungen Landwirte/innen landwirtschaftsnahe Dienstleistungen als Zuerwerb anbieten. Die Möglichkeiten reichen vom Einzelunternehmertum über der Möglichkeit, sich bestimmter Gesellschaftsformen innerhalb der Familie oder mit anderweitigen Kooperationspartnern (z. B. auch als Subunternehmer/in) zu bedienen. Der Vorteil als Subunternehmer/in zu arbeiten liegt darin, dass er/sie Teilbereiche der eigenen Tätigkeit (z. B. Kundenakquise) outsourcen kann. Letztendlich ist auch eine Arbeitnehmertätigkeit möglich.

Veronika Fick-Haas hat im Auftrag des KBM e. V. die beiden Reportagen erstellt. Sie wurden im landwirtschaftlichen Wochenblatt veröffentlicht und dankenswerterweise vom KBM für den Abdruck im Anhang dieses Kompetenzpapiers zur Verfügung gestellt.

### Reportage 1:

## Beruhigt in die Zukunft

### - Attraktiver Zuerwerb über die Maschinenring Oberland AG -

**Wer heute im Markt außerlandwirtschaftlicher Dienstleistungen bestehen will, muss professionell arbeiten. Neben bester Arbeitsqualität braucht man Zuverlässigkeit und Fortbildungswillen. Landwirt Josef Sellmaier bringt diese Voraussetzungen mit. Die Aufträge der MR Oberland AG sind für ihn eine solide Basis seines Zuerwerbs.**

„Ich bin gerne Bauer. Darüber hinaus habe ich mir unterschiedliche Standbeine aufgebaut. Und deshalb ist mir um meine Zukunft nicht bang“, sagt der 29-jährige Josef Sellmaier aus Peiting. Neben dem landwirtschaftlichen Betrieb mit 30 Milchkühen arbeitet er im weit gefassten Bereich des Garten- und Landschaftsbaus und übernimmt u. a. Problembaum-Fällungen. Im Winter ist er in der Trassenpflege und im Forst aktiv.



*Josef Sellmaier, Peiting*

Schon in jungen Jahren war Josef Sellmaier als Betriebshelfer im MR Oberland e. V. tätig, dann im Winterdienst. Als jedoch der Vater früh starb, waren diese Arbeiten immer schwieriger mit dem Hof zu vereinbaren. So suchte er nach weiteren Alternativen und fand sie in anderen Bereichen als Subunternehmer der MR Oberland AG.

### **Gewerbeanmeldung**

Für seine Tätigkeiten hat er ein separates Gewerbe angemeldet. „Im Grunde ist das ja nicht kompliziert. Ich habe zwar mehr bürokratischen Aufwand, aber so ist alles sauber getrennt“, argumentiert er. Neben der MR Oberland AG generiert er eigene Aufträge. „Das ist in Ordnung. Wichtig ist hier jedoch ein fairer und offener Umgang miteinander, denn letztlich sitzen wir gemeinsam im Boot“, erklärt Andreas Müller, geschäftsführender Vorstand der Maschinenring Oberland AG.

Das MR-Unternehmen will seinen Mitgliedern einen guten und dauerhaften Zuerwerb ermöglichen. Dabei muss man nicht unbedingt ein Gewerbe anmelden. Manche Aufgaben lassen sich im Rahmen des landwirtschaftlichen Betriebes übernehmen. Dennoch wird bei der Abrechnung zwischen gewerblichen und landwirtschaftlichen Subunternehmern differenziert. Schließlich müssen sich höhere Aufwendungen, z. B. bei speziellen Investitionen, den Sozialausgaben oder Versicherungsbeiträgen im Gewerbe gleichfalls auf der Einnahmenseite auswirken.

Die Maschinenring Oberland AG bietet darüber hinaus als Option Festanstellungen an. „Das neue Personal war oftmals vorher selbständig aktiv. Auch Josef Sellmaier haben wir gefragt“, berichtet Andreas Müller. Doch der Landwirt lehnte ab. Er möchte seinen Hof und den Zuerwerb gut aufeinander abstimmen können und da sei er als Selbstständiger flexibler als in einem Angestelltenverhältnis.

### **Professionalität und Zuverlässigkeit**

In jedem Fall sind Professionalität und Zuverlässigkeit erforderlich. „Wir Maschinenringe bieten Qualität und das hat seinen Preis. Manche Kunden meinen, Landwirte machen alles möglichst günstig. Darauf abzielenden Anfragen müssen wir eine klare Absage erteilen“, schildert der engagierte MR-Vorstand. Gleichzeitig beobachtet er, dass die Anforderungen und Ansprüche der Auftraggeber von Jahr zu Jahr steigen. Entsprechend setzt die MR Oberland AG auf Qualifikation und Fortbildung.

Josef Sellmaier identifiziert sich mit dieser Philosophie. Als Landwirtschaftsmeister und staatlich geprüfter Landbauer weiß er um die Bedeutung der Weiterbildung. Und so absolvierte er ganz selbstverständlich vor kurzem einen einwöchigen Seilwindenkurs. Neben dem Motorsägenkurs AS Baum 1 hat er zudem einen Hebebühnenkurs besucht. „Viele Auftraggeber verlangen diese Qualifikationen. Und ich finde das in Ordnung. Tatsächlich bekommt man in diesen Schulungen ein besseres Bewusstsein für mögliche Gefährdungen. Gleichwohl müssen sich die Lehrgänge auch finanziell auszahlen“, bemerkt er.

Entsprechend begrüßt der Landwirt die Einführung eines Arbeitsschutz-Management-Systems (AMS) in der MR Oberland AG und die Zertifizierung durch den Sozialversicherungsträger SVLFG. Damit weist man elegant die Einhaltung bestimmter Anforderungen sowie die hohe Kompetenz und Sachkunde der Ausführenden nach. Insbesondere Großkunden fordern explizit die Darlegung des betrieblichen Arbeitsschutzes.

### **Saisonale Abkalbung**

Doch zurück zum Beispielsbetrieb. Wie lassen sich hier Zuerwerb und Hof miteinander vereinbaren? „Zunächst muss natürlich die Familie – in meinem Fall meine Mutter und meine Freundin – das Ganze mittragen“, betont Josef Sellmaier. Ein Auszubildender entlastet ihn ebenfalls. Darüber hinaus aber müssen die Arbeiten im landwirtschaftlichen Betrieb und im selbständigen Zuerwerb gut organisiert und aufeinander abgestimmt sein.

In diesem Sinne vereinfacht der junge Unternehmer die Tierkontrolle übers Jahr, indem er seine Kühe saisonal im Frühjahr zur Abkalbung bringt. „Das ist von März bis Mai daheim eine stressige Zeit, weil dann viele Arbeiten rund um die Geburt und die Kälber zu erledigen sind“, erzählt er. Andererseits ermögliche gerade diese Bündelung Freiräume für den Zuerwerb. Kompromisse in der Intensität der Tierhaltung, so der Betriebsleiter, gehe er ein. Letztlich sei die Arbeitskapazität der begrenzende Faktor.

### Landwirtschaft/Gewerbe

„Die Einnahmen forstwirtschaftlicher Dienstleistungen zählen zur Landwirtschaft, GaLa-Bau-Arbeiten zum Gewerbe“, erklärt Josef Sellmaier. Zudem müsse er bei den Investitionen auf die Zuordnung zur jeweiligen Einkommensart achten. So werden z. B. Seilwinde und Motorsäge vor allem in der Landwirtschaft angesetzt, die Pflasterverlegemaschine hingegen ist gewerblich. Ein Schlepper und ein Kipper laufen anteilig im Gewerbe. Deshalb ist hier überdies die schwarze Nummer beim Fahrzeugkennzeichen nötig.

Ferner sind in jedem Fall – bereits bei gelegentlichen Tätigkeiten, z. B. in der Grünflächenpflege – der landwirtschaftliche Sozialversicherungsträger und die Betriebshaftpflichtversicherung zu informieren. Je nach Umfang des Zuerwerbs werden zusätzliche Beiträge erhoben. „Sollten bei der Haftpflicht trotzdem Lücken bleiben, deckt die Maschinenring Oberland AG für landwirtschaftliche Dienstleister Schäden an Dritten mit einer eigenen Versicherung“, ergänzt Andreas Müller. Gewerbebetriebe sind über die eigene Betriebshaftpflichtversicherung geschützt.

### Gegenseitiges Vertrauen

Zwischen Josef Sellmaier und den Verantwortlichen der MR Oberland AG ist in der Zeit der Zusammenarbeit eine echte Vertrauensbasis entstanden. Der Landwirt schätzt die Akquise des MR-Unternehmens ebenso wie deren Schulungs- und Versicherungsangebot sowie die zeitnahe und sorgfältige Abrechnung. Umgekehrt weiß man um die seriöse und zuverlässige Dienstleistung des Subunternehmers.

„Ich bin vielfältig aufgestellt und mit meinem Angebot gefragt. Damit habe ich genügend Arbeit außerhalb meines Hofes. Die Zukunft der Milchviehhaltung ist bei der momentanen Preislage sehr schwierig. Für weitere Entscheidungen, z. B. zum Stallneubau bzw. -umbau, lasse ich mir Zeit. Es drängt mich – dank meines Zuerwerbs – nichts“, meint er abschließend.



*Dr. Johann Habermeyer,  
KBM., Neuburg/Donau*

„Gute Möglichkeiten für einen Zuerwerb bestehen dort, wo Spezial-Know-how notwendig ist, wie z. B. bei Problembaum-Fällungen oder bei Pflegeaufträgen im schwierigen Umfeld. Auch Winterdienst kann finanziell attraktiv sein“, sagt Dr. Johann Habermeyer, stellvertretender Geschäftsführer des Kuratoriums Bayerischer Maschinen- und Betriebs-hilfsringe e. V., Neuburg a. d. Donau. „Gute Arbeit abzuleisten, das gehöre zu den Grundvoraussetzungen. Darüber hinaus aber gelte es, dem Auftraggeber optimalen Service zu bieten. Der Kunde hat Vorrang und will betreut werden“, erläutert er.

---

*von Veronika Fick-Haas, veröffentlicht im  
BLW, Heft 47 vom 25.11.2016*

Reportage 2:**„Endlich eine Arbeit, die ich mit dem Hof verbinden kann“****- Ganzjährig Aufträge über den Maschinenring -**

**Zuerwerb für die Landwirte generieren: Der Maschinenring in Wolfratshausen nimmt sich dieser Aufgabe entschlossen an. Die beiden Landwirte Michael Sappl senior und junior aus Lenggries erzielen in der Landschafts- und Trassenpflege zu ihrem landwirtschaftlichen Betrieb ein zuverlässiges Einkommen. Sie sind von ihrem Konzept überzeugt.**

„Mit unseren knapp 20 Milchkühen und gut 25 ha Bergwald sind wir auf ein zusätzliches Einkommen angewiesen. Schon mein Schwiegervater hat neben dem Hof im Staatsforst Holz gerückt“, berichtet der 58-jährige Michael Sappl aus Lenggries. Heute sind er und sein Sohn zwei von rund dreißig Landwirten, die das ganze Jahr über den Maschinenring Wolfratshausen Aufträge in der Landschafts- und Grünflächenpflege, aber auch im Forst oder beim Trassenfreischneiden ausführen.

Senior Sappl hatte lange Zeit als Zuerwerb für die Waldbauernvereinigung Holz aufgenommen. Doch oftmals musste er dabei dann arbeiten, wenn daheim die Stallarbeit zu machen war. Das ging zu Lasten der restlichen Familie.



*Sappl senior und junior, Lenggries*

Vor gut zehn Jahren hat er sich nach Alternativen umgesehen und beim Maschinenring wegen einer selbstständigen Arbeit nachgefragt. Seither bekommt er von dort verlässlich interessante Aufträge. „Am besten finde ich die Flexibilität. Morgens und abends kann ich immer beim Melken und Füttern da sein. Zudem lässt sich meine Betätigung auf die Ansprüche im landwirtschaftlichen Betrieb anpassen.“

Ist es zum heuen oder silieren, so geht das vor“, erzählt er. Schließlich plane und organisiere sich die Gruppe in dem vorgegebenen Zeitfenster in der Regel selber. Und im Trupp mit vier bis sechs Personen könne man sich immer entsprechend absprechen bzw. einander aushelfen.

**Junge Leute eingebunden**

Auch Sohn Michael hat seit gut fünf Jahren Gefallen an den vielseitigen Pflegearbeiten gefunden. Er ist stolz darauf, den landwirtschaftlichen Betrieb als Landwirtschaftsmeister übernehmen zu können. Um sich für die Zukunft zu rüsten, hat die Familie den Hof vor zwei Jahren auf ‚Bio‘ umgestellt. Trotzdem wird man weiterhin ein zusätzliches Standbein benötigen. Und dabei setzt der Junior wie sein Vater auf Dienstleistungen, die ihm der Maschinenring vermittelt.

Wie viele junge Landwirte fährt der 22-Jährige gerne Schlepper. Genauso gern aber nimmt er Rechen und Gabel in die Hand. „Von klein an habe ich dazu geholfen und bin mit der Handarbeit vertraut. Das mag zwar körperlich anstrengend sein, aber im Grunde ist es weniger stressig als mit Großtechnik umzugehen“, sagt Michael Sappl jun. Die Arbeiten in der Landschaftspflege oder im Wald findet er daher vollkommen in Ordnung, sie machen ihm Spaß.

Zudem schätzt er es, an herrliche Plätze in der nahen Umgebung zu kommen. „Es gibt bei uns so viele Kleinode, das glaubt man gar nicht. Und es ist schön, sich um diese zu kümmern“, betont der Hofnachfolger. Besonders freut es ihn, dass viele Bürger und Ausflügler seine Arbeit wertschätzen. Gerade beim Pflegen der Bootsanlegestellen oder Kanaleinfahrten an der Isar bekunde so mancher Floßfahrer oder Wanderer sein Interesse und seinen Respekt. Allerdings gebe es auch manchmal kritische Stimmen. „Wenn man jedoch erklären kann, was man tut und warum man es tut, dann sind die Leute gleich viel aufgeschlossener“, ergänzt Vater Sappl.

Die beiden Sapppls arbeiten gerne mit ihren Kollegen. Sie betonen, dass ihr Trupp menschlich gut zusammenpasse. Ohne sich groß abzustimmen, wechselt man sich bei sehr mühevollen oder unangenehmen Arbeiten ab. „Da schaut ein jeder auf den anderen“, bekunden sie. Allein wäre so manche Aufgabe tatsächlich recht beschwerlich, aber gemeinsam gehe es immer flott voran. Nebenbei wird geredet und gelacht. Ein bisschen sei es wie früher, als auf den Bauernhöfen noch viele Leute miteinander arbeiteten.

### **Große Vielfalt an Aufträgen**

Die Bandbreite der Einsätze ist groß. So pflegt man Flächen am Münchner Tierpark, an den Flaucheranlagen in Sendling, mäht Böschungen an Wasserkraftwerken wie dem Ickinger Wehr oder betreibt ganz klassische Landschaftspflege, z. B. in den Isarauen. Im Winter gilt es, Stromleitungstrassen freizuschneiden und im Forst zu unterstützen. Entsprechend haben die beiden Landwirte gut zu tun und sind für ihre Einsätze jeweils rund 650 bis 800 Stunden jährlich unterwegs.

„Wir bewerben uns bei allen möglichen Auftraggebern. Denn uns ist es ernst damit, das ganze Jahr über einen Zuerwerb zu verschaffen“, erläutert Markus Henning vom Maschinenring Wolfratshausen. Letztlich sei es dem Landwirt egal, ob der Auftrag vom Landratsamt, einem Landschaftspflegeverband, von Privatleuten, Firmen oder Konzernen komme. „Unsere Mitglieder verlassen sich darauf, dass wir neue Projekte akquirieren. Wenn ein Auftrag wegbricht – auch das kommt vor, dann muss man sich eben um neue Dinge bemühen“, so der 51-jährige.

MR Geschäftsführer Christian Stemmer ist froh, mit dem Landschaftsarchitekten einen Mitarbeiter zu haben, der dank seiner Sachkenntnis immer wieder neue Vorhaben an Land zieht. „Es ist ein Zusammenspiel von Bauern und unserem Maschinenring. Wenn wir wissen, dass Landwirte da sind, die die Aufträge durchführen, dann können wir uns an unterschiedlichsten Ausschreibungen beteiligen. Und in diesem Sinne haben wir Glück mit unseren Mitgliedern. Wir brauchen für diese Aufgaben tatkräftige und mutige Leute und umgekehrt brauchen sie uns“, fasst er zusammen.

Die Sapppls schätzen das Engagement ihres Maschinenringes und sind erleichtert, sich nicht mit den komplizierten Ausschreibungsverfahren und allem Drumherum auseinander setzen zu müssen. „Da ist eine Fachkraft, die sich mit dem Naturschutz gut auskennt, schon wichtig“, betonen beide. Zudem verdeutliche Markus Henning den Dienst-

leisten die jeweiligen Vorgaben sehr anschaulich. Dadurch haben die Landwirte ihr Wissen rund um den Natur- und Artenschutz sehr erweitert.

Die Verträge der verschiedenen Projekte sind individuell gestaltet. Manche laufen drei oder sogar fünf Jahre, andere wiederum werden jährlich neu vergeben. Über die möglichen Einnahmen halten sich die Beteiligten eher bedeckt. „Die Erlöse variieren je nach Maßnahme. Das können mal 13 Euro pro Arbeitsstunde sein, dann aber auch 30 Euro. Dazu kommt natürlich noch der Satz für die eingesetzte Technik“, erklärt Christian Stemmer.

### **Anmeldung Kleingewerbe**

Junior wie Senior Sappl haben für ihre Dienstleistungen jeweils ein Gewerbe angemeldet. Dabei gelten sie als Kleinunternehmer, deren Umsatz im Gründungsjahr und im jeweils vorherigen Jahr 17.500 Euro nicht übersteigt. „Wir müssen keine doppelte Buchführung erstellen, eine einfache Einnahmen-Überschuss-Rechnung reicht aus. Zudem weisen wir in den Rechnungen keine Umsatzsteuer aus und können keine Vorsteuer geltend machen“, zeigt Michael Sappl jun. Letzteres stört in ihrem Falle nicht, da sie lediglich in einfache Kleingeräte und nicht in teure Spezialtechnik investiert haben.

„Unsere Dienstleister sind hier unterschiedlich aufgestellt. Manche, wie die Familie Sappl, haben ein Gewerbe angemeldet, andere ordnen die Tätigkeiten dem landwirtschaftlichen Betrieb zu“, bemerkt Markus Henning. Die Einnahmen aus Dienstleistungen an Landwirte und Nichtlandwirte dürfen dann insgesamt die 1/3-Umsatzgrenze bzw. die 51.500 EUR-Grenze nicht überschreiten. Da vor ein paar Jahren die Obergrenze angehoben worden war, entscheiden sich mittlerweile wieder etliche Landwirte dafür, die Einnahmen der Landwirtschaft zuzurechnen.

Davon unabhängig bleibt die Meldung der Tätigkeit an den Sozialversicherungsträger. Je nach Umfang werden zusätzliche Beiträge, insbesondere zur Berufsgenossenschaft fällig. Zudem müssen die Einsätze über eine betriebliche Haftpflichtversicherung abgesichert sein. Sollten trotzdem noch Lücken bleiben, deckt der Maschinenring Wolfrathshausen mit einer eigenen Versicherung für die Dienstleister Schäden an Dritten.

---

*von Veronika Fick-Haas, veröffentlicht im  
BLW, Heft 36 vom 09.09.2016*