

Innerhalb der Führung eines landwirtschaftlichen Betriebes ist es nicht neu, dass gewisse Aufgaben oder ganze Aufgabengebiete an Dienstleister ausgelagert werden. Bekanntestes Beispiel ist sicherlich der Bereich der Buchführungspflichten. Die Buchungen der Geschäftsvorfälle, der Umsatzsteuervoranmeldung, der Jahresabschlussstellung sowie die Anfertigung der Steuerklärungen werden in den meisten Fällen von einem externen Steuerberater durchgeführt. So selbstverständlich die Arbeitsauslagerung im Buchhaltungsbereich auch sein mag - in anderen Unternehmensbereichen kommt sie bisher eher selten vor. Viele Betriebe nutzen zwar Agrarberater, um z. B. den Antrag auf Agrarförderung, den Agrardieselantrag oder Investitionskonzepte erstellen zu lassen. Dies geschieht jedoch nur punktuell, d. h. bei einzelnen abgrenzbaren Aufgaben. Das gleiche gilt für Produktionsberater. Auch hier steht die Einzelfallberatung im Vordergrund, die z. B. bei der Wahl der richtigen Pflanzenschutzmittel hilft oder bei der Frage, wie die Zellzahlen in der Milchproduktion gesenkt werden können. Gerade in der Produktionsberatung finden allerdings aktuell erhebliche Veränderungen statt.

### Produktionsaufgaben auslagern?

Zunehmend ist zu beobachten, dass auch die Leitung produktivstechnischer Betriebszweige an externe Berater bzw. Leitungskräfte ausgelagert wird. Angesichts der übertragenen Kompetenzfülle spricht man hier meist nicht mehr von Beratung, sondern einer „externen Betriebsleitung“. Sie beinhaltet, dass ein gewisser Betriebszweig komplett von einem Nicht-Betriebsangehörigen auf Honorarbasis geleitet wird. Die in diesem Betriebszweig arbeitenden Mitarbeiter werden ihm direkt unterstellt, sind aber nach wie vor beim eigentlichen Betrieb angestellt. Der externe Berater ist jedoch nicht beim Betrieb angestellt, sondern bekommt seine Dienste gegen eine von ihm gestellte Rechnung vergütet.

Mit dem externen Berater wird im Allgemeinen ein Vertrag geschlossen, der neben der Vergütung auch die Anzahl der vereinbarten Besuche auf dem Betrieb sowie die festgelegte Schadenssumme im Haftungsfall enthält. Praktisch ist zu beobachten, dass der externe Berater zu Beginn seiner Tätigkeit häufiger und länger vor Ort sein wird,



FOTO: SABINE RÜBENSAAE

## Hilfe von außen

Ist geeignetes Fachpersonal partout nicht zu finden, kann auch Beratereinsatz einen Produktionsbereich retten. **Externe Betriebsleitung** nimmt zu.

um seine Vorstellungen und Konzepte umzusetzen. Sind diese dann etabliert, wird der Berater seine Anwesenheit kontinuierlich zurückfahren, sich auf eine Kontrollfunktion beschränken und nur im Bedarfsfall tätig werden.

Zumindest in unserem Umfeld wird das Konzept der externen Betriebsleitung mittlerweile sehr erfolgreich angewendet. Besonders im Bereich der Schweineproduktion sind Beispiele bekannt, in denen die Auslagerung der Leitung dieses Bereiches für das jeweilige Unternehmen zu erheblichen Steigerungen der Leistungen und somit auch des wirtschaftlichen Erfolges beigetragen hat. Furore gemacht hat das Beispiel eines Schweinespezialberaters, der neben seinem eigenen Betrieb auch noch die Schweineproduktion diverser Agrarnachbarn „auf Vordermann gebracht“ hat. So konnte er in einem Betrieb die Anzahl der abgesetzten Ferkel pro Sau um sechs bis zwölf Ferkel erhöhen, sodass eine Gewinnsteigerung von 350 bis 700 Euro je Sau erzielt und die eingesetzten Arzneimittel um fast 40 % reduziert werden konnten. In einem anderen Fallbeispiel konnten durch Einsatz wissenschaftlich geprüfter Technologien die Lebestagszunahmen erheblich gesteigert werden, insbesondere durch die Koordination von Absatz und Beschaffung.

Zunehmend etabliert sich die externe Betriebsleitung auch im Milchviehbereich und sogar im Pflanzenbau, wo Lohnunternehmen „Rundumpakete“ anbieten und neben Bestellung, Pflege und Ernte auch das Antrags- und Vermarktungswesen in die Hand nehmen. Ein nicht unwesentlicher Grund für den Erfolg dieses Modells sind die Synergien, die zwischen den „betreuten“ Betrieben oder Betriebsteilen geschaffen werden: Positive Erfahrungen kann der externe Leiter direkt in „seinen“ anderen Betrieben anwenden, negative Erfahrungen zur Schadensvermeidung nutzen. Weiterhin kann er sehr flexibel arbeiten, da arbeitsrechtliche Erwägungen hier keine Rolle spielen. Beispielsweise kann der Externe seine Tätigkeit reduzieren, wenn gewisse Produktionsroutinen etabliert und die Mitarbeiter hierin geschult sind. Wenn sein Vertrag entsprechend gestaltet ist, kann dies zur Kostensenkung beitragen.

### Überschaubare Verhältnisse

Ein weiterer Vorteil der externen Leitung ist, dass die Vergütung nicht lohnsteuerpflichtig ist und auch keine Versicherungspflicht im Sinne der deutschen Sozialversicherung besteht. Der Betrieb muss also keine gesonderte Lohnrechnung inkl. Anmeldung und Abführung der Lohnsteuer durchführen. Durch den Um-

stand, dass keine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung vorliegt, fällt für den Betrieb auch kein Arbeitgeberanteil zur Sozialversicherung an. Wirtschaftlich stellt dies eine nicht zu unterschätzende Entlastung für das Unternehmen dar. Da der externe Betriebsleiter immer auch andere Kunden hat, besteht keine Gefahr, dass hier eine Scheinselbstständigkeit unterstellt wird. Somit können durch die Beauftragung eines externen Betriebsleiters Abgaben, Restriktionen und Formalien vermieden werden, die das Arbeitsrecht, das Sozialversicherungsrecht und Steuerrecht mit sich bringen.

### Nachteile nicht verschweigen

Neben diesen Vorteilen gibt es natürlich auch Nachteile. So wird es vielen landwirtschaftlichen Unternehmen unangenehm sein, wenn ein beauftragter externer Betriebsleiter zusätzlich zum eigenen Betrieb auch Einsicht in andere Betriebe hat und demzufolge auch Kontakt zu den dortigen Betriebsleitern. Hier besteht unter Umständen die Gefahr, dass Betriebsinterna weitergetragen werden. Als Gegenmaßnahme sollte hier eine Verschwiegenheitspflicht unter Androhung von Strafzahlungen in den Vertrag mitaufgenommen oder gesondert vereinbart werden. Fraglich ist, ob dieser theoretische Nachteil wirklich Bedeutung hat. Schließlich kennt auch der Steuerberater den Betrieb aufgrund der von ihm erstellten Buchführung und/oder der Jahresabschlüsse. Die Landwirte vertrauen jedoch der dem Steuerberater auferlegten berufsrechtlichen Verschwiegenheitspflicht.

**FAZIT: Die Auslagerung der Leitung von Betriebszweigen ist ein relativ neues Phänomen, das ursprünglich aus der Not des Fachkräftemangels geboren wurde. Erste Praxiserfahrungen zeigen jedoch den Erfolg des Konzepts, insbesondere aufgrund des breiten Sachverstandes der externen Berater, ihrer Flexibilität sowie der Vermeidung arbeitsrechtlicher und steuerlicher Nachteile durch ein festes Arbeitsverhältnis.**

STEUERBERATER DR. MARCEL GERDS, FREUND & PARTNER GMBH, LUTHERSTADT WITTENBERG

Aus der Abbildung der obigen Personen ist keine Beziehung zum Inhalt des Beitrags zu schlussfolgern.