

Chancen und Risiken bei der Substratumstellung

Kostenrechnerische Perspektive

Hintergrund

In Bezug auf die Umstellung gartenbaulicher Kulturen auf torffreie bzw. torf reduzierte Substrate gibt es sowohl Betriebe, die dem Umstellungsprozess eher positiv gegenüberstehen, als auch Betriebe, die dem Ganzen eher ablehnend begegnen.

Liegt eine positive Einstellung vor, lässt sich diese mit folgenden Punkten begründen: Es können Wettbewerbsvorteile beim Absatz sowie Chancen zur Bewerbung einer nachhaltigen Produktion im Betrieb entstehen, Verbesserungen in der Kulturführung sind möglich.

Eine Ablehnungshaltung gegenüber einer Umstellung kann ebenso ihre Argumente haben: Unter anderem kann eine mangelhafte Verfügbarkeit von Torfersatzstoffen gemeinsam mit anderen Punkten zu erhöhten Kosten bei der Substratbeschaffung führen. Außerdem können die Produktionskosten aufgrund notwendiger Veränderungen in der Kulturführung steigen. Es kann zudem sein, dass die Kultursicherheit nicht ausreichend gewährt wird und es infolgedessen zu Minderqualitäten sowie erhöhten Ausfällen kommt, was wiederum die Marktleistung negativ beeinflusst.

Um zu verstehen, wie ein Betrieb einer Substratumstellung gegenübersteht, sind folgende Zusammenhänge und Aspekte relevant: Die Umstellungsneigung eines Betriebs aus ökonomischer Perspektive ist geprägt von Chancen und Risiken, die im individuellen Fall einer Umstellung des Substrats im Betrieb bestehen. Dieser individuelle Fall ergibt sich durch die Leistungs- und Kostenstrukturen der Kulturen. Davon hängen wiederum die Leistungs- und Kostenstrukturen des Betriebs ab. Warum genau die Kosten- und Leistungsstrukturen, hervorgehend aus der Kulturkalkulation, die Chancen und Risiken einer Substratumstellung beeinflussen, wird im Folgenden detailliert erläutert.

Einflussfaktoren auf Grundlage der Kulturkalkulation

Auf das Ergebnis einer Kulturkalkulation nehmen hauptsächlich drei Bereiche Einfluss:

1. Die Marktleistung
2. Die Direktkosten und ihre Zusammensetzung sowie deren relative Bedeutung in Bezug auf weitere Kostenpositionen
3. Die Kosten, die durch den Einsatz von Ressourcen mit Fixkostencharakter entstehen.

Die **Marktleistung** (Punkt 1)ⁱ als erster Bereich ist zunächst ein Spiegel der Kultursicherheit: Kann diese nach einer Substratumstellung, in Bezug auf weiterhin geringe Ausfallquoten sowie einer Einhaltung des Abverkaufstermins, aufrechterhalten werden, so bleibt die Marktleistung gleich. Dies trägt demnach zu einem geringen Umstellungsrisiko bei. Nimmt die Kultursicherheit ab, indem es zu Kulturzeitverlängerungen, Minderqualitäten sowie Ausfällen kommt, werden weniger der produzierten Einheiten verkauft und somit sinkt auch die Marktleistung. Es besteht hier demnach ein höheres Umstellungsrisiko, das jedoch zu Kulturbeginn noch nicht vorhersehbar ist.

ⁱ Die Marktleistung ist das Produkt des durchschnittlichen Verkaufserlös je Einheit und der Anzahl an verkauften Einheiten.

Veränderungen bei der Marktleistung zeigen sich grundsätzlich immer erst nach Ende der Kulturphase. Näheres zur Bedeutung der Marktleistung für den wirtschaftlichen Erfolg einer Kultur befindet sich [in der Fachinformation „Die Marktleistung – Zentrale Ausgangsgröße für die wirtschaftliche Beurteilung von torfreduzierten und torffreien Kulturen“](#).

Die Rolle der **Direktkosten**ⁱⁱ (Punkt 2) ist bei Kostenerhöhungen, insbesondere bei der Direktkostenposition Substrat, infolge einer Umstellung relevant: Ist der Anteil des Substrats an den Direktkosten einer Kultur schon vor einer Substratumstellung gering, sind die Auswirkungen einer Substratkostenerhöhung weniger spürbar als im Fall von einem größeren Anteil des Substrats an den Direktkosten. Da diese Kosten vom Betrieb bereits vor Beendigung der Kultur beglichen werden müssen, haben Veränderungen eine unmittelbar spürbare Wirkung auf die Liquidität des Betriebs. Zudem ist hier noch bedeutend, welches Verhältnis die Direktkosten zur Marktleistung haben, woraus sich die Nettowertschöpfung einer Kultur anhand des Kultur-Nettobeitragskoeffizienten (Kultur-NBK) ableiten lässt. Je höher die Wertschöpfung oder der Kultur-NBK, desto weniger gravierend sind Direktkostenerhöhungen und desto geringer ist das Umstellungsrisiko. Bei einem geringen Kultur-NBK und einer geringen Wertschöpfung steigt somit das Umstellungsrisiko, da mögliche Mehrkosten eher weniger kompensiert oder abgedeckt werden können. Ein Einstieg zum Thema Direktkosten befindet sich [in der Fachinformation „Direktkosten – Einordnung und Bedeutung“](#).

Der **Einsatz Fixkosten verursachender Ressourcen**ⁱⁱⁱ (Punkt 3) meint beispielsweise festgestellte Arbeitskräfte (Arbeitskosten) oder nicht den Kulturen direkt zurechenbare Kosten für Gebäude, Verwaltung etc. (Gemeinkosten). Deren Kapazitäten müssen im Normalfall nicht aufgrund einer Substratumstellung verändert werden, sodass ein Betrieb hierfür keine liquiditätswirksamen Mehrkosten erwarten sollte. Sollte es dennoch der Fall sein, erhöht dieser Umstand das Umstellungsrisiko. Genauer, beispielhaft zur Thematik Arbeitskosten, findet sich in der [Fachinformation „Faktor Arbeit – Ergebnis- und Liquiditätswirksamkeit“](#).



Abbildung 1: Einflussfaktoren auf das betriebsindividuelle Risiko bei einer Umstellung auf torffreie und torfreduzierte Substrate

ⁱⁱ Die Direktkosten bilden zusammen mit den Variablen Spezialkosten die variablen Kosten und enthalten Positionen wie Jungpflanzen, Töpfe, Substrat oder Dünger.

ⁱⁱⁱ Zu den Fixkosten verursachenden Ressourcen zählen Kosten für festangestellte oder Familien-Arbeitskräfte sowie nicht den Kulturen direkt zurechenbare Kosten, z. B. für Gebäude oder Verwaltung.

Risikobewertung anhand der Faktoren aus der Kulturkalkulation

Werden diese drei Bereiche nun betrachtet, ergeben sie gemeinsam ein kulturspezifisches bzw. ein betriebsindividuelles Umstellungsrisiko (s. Abb. 1). Dabei kommt es immer auf die individuelle (Ausgangs-)Situation im Betrieb und in der Kultur an, die je nachdem ein geringeres oder höheres Risiko ergibt.

Ein **geringes Umstellungsrisiko** liegt immer dann vor, wenn:

- sich die Marktleistung positiv (oder zumindest nicht negativ) verändert,
- die Kultur-Nettowertschöpfung hoch ist,
- der Anteil des Substrats an den Direktkosten gering ist,
- und die Umstellung der Kulturen keinen Ausbau an Kapazitäten (Fest-Arbeitskräfte, Anlagen) erfordert.

Dagegen besteht immer dann ein **hohes Umstellungsrisiko**, wenn:

- die Marktleistung deutlich abnimmt,
- die Kultur-Nettowertschöpfung gering ist, während das Substrat einen hohen Anteil an den Direktkosten einnimmt,
- der Anteil des Substrats an den Direktkosten hoch ist,
- und eine Umstellung zusätzliche Kapazitäten bei den Fest-Arbeitskräften bzw. den genutzten Anlagen erfordert.

Je nach Zusammensetzung des Kulturprogramms leiten sich daraus die Kosten- und Leistungsstrukturen des Betriebs ab und somit auch die gesamtbetrieblichen Chancen und Risiken einer Substratumstellung (s. Abb. 2).

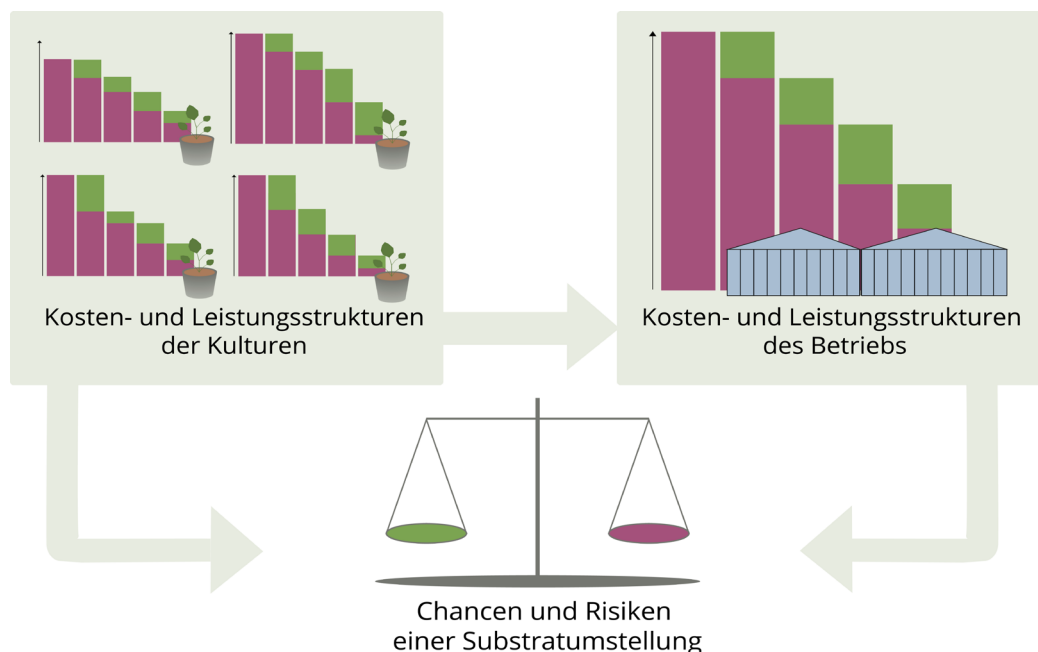


Abbildung 2: Beeinflussung des betriebsindividuellen Risikos einer Substratumstellung durch Kosten- und Leistungsstrukturen von Betrieb und den Kulturen