

Dipl. Ing. für Landtechnik Wolfgang Schumann

* 02.03.1950 in Altenburg,

Agrartechnik, Geschäftsführer

Herr Schumann, ich würde Sie zunächst bitten, kurz über Ihre berufliche Entwicklung bis zur Wende zu berichten.

Ja, ich komme aus einem Landwirtschaftsbetrieb, meine Eltern hatten früher einen Hof in der Altenburger Region mit 45 ha und als es dann darum ging, sich für den Berufswunsch zu äußern, da sagten meine Eltern, mach alles, aber werde kein Bauer.

Das war eine heiße Phase in den 50er Jahren, eine schwere Zeit. Der Bauernhof wurde bereits 1953 aufgegeben und in die LPG übernommen. Nach Abschluss der 10. Klasse ging ich nach Meuselwitz und dort lernte ich den Beruf eines Maschinenbauers mit Abitur. In diesen drei Jahren wurde mir klar, dass meine Bindungen zur Landwirtschaft größer waren. Also entschied ich mich für einen technischen Beruf nahe der Landwirtschaft.

So begann ich 1969 mein Studium an der technischen Universität in Dresden und schloss es 1973 als Diplomingenieur für Landtechnik ab. Nach mehreren Bewerbungen an verschiedenen Institutionen wurde ich nach Schkölen vermittelt. Mir wurde vom damaligen Betriebsleiter, Herrn Seidel, eröffnet, dass ich sofort anfangen könnte. Zu ihm hatte ich von Beginn an ein sehr angenehmes, persönliches Verhältnis, ihm habe ich auch zu verdanken, dass ich hier in Schkölen Wurzeln fasste und 17 Jahre Technischer Leiter im damaligen Volkseigenen Gut Pflanzenproduktion Schkölen war.

Technischer Leiter, wie sah Ihr Verantwortungsbereich aus?

Meine Zuständigkeit betraf die gesamten Investitionen, die Instandhaltung und Mechanisierung. Der Bereich Instandhaltung beschäftigte mehr als 60 Mitarbeiter, dort gab es sowohl Elektriker als auch Autoschlosser und Landmaschinenmechaniker. Die Werkstätten waren auf mehrere Dörfer verteilt, also musste ich oft auf Achse sein. Man war in dieser Zeit mehr oder weniger auf sich gestellt und am besten ging es voran, wenn man sich selber half. Daraus resultieren natürlich Erfahrungen, von denen ich heute noch profitiere.

Das endete sicher 1990, wie ging es dann weiter?

Ja, mit dem Fall der Mauer wusste keiner so richtig, wie es weiter gehen wird. Allerdings standen die volkseigenen Güter des damaligen Bezirkes Gera am ehesten unter dem Druck einer Umstrukturierung oder Auflösung. Es wurde definitiv gesagt, die Betriebe werden aufgelöst, es werden sich neue Landwirtschaftsbetriebe gründen und alle Institutionen, die das Unternehmen noch hatte, also alle Nebengewerke, wie Baueinrichtungen, Baubrigaden oder die Instandhaltungen usw., müssen halt einen eigenen Weg gehen, weil keiner der Neuen sich imstande sah, die zu übernehmen. Aus heutiger Sicht völlig logisch.

Wir haben nach der Wende versucht, erst mal Kontakte in den alten Bundesländern zu Landmaschinenherstellern zu knüpfen, um uns den Überblick zu verschaf-

fen, was es alles gab. Wir sind einfach losgefahren und haben gefragt, ob sie Interesse hätten, uns als Handelspartner zu akzeptieren. Wir hatten zwar die Absicht, uns zu privatisieren, wussten aber nicht, wie das aussehen könnte und wie das funktioniert. Ich erhielt damals von meiner Betriebsleitung Unterstützung, bekam auch mal zwei, drei Tage frei, um Betriebe und Hersteller wie die Firma Krone im Emsland - einer der innovativsten Hersteller von Grünfütterernteetechnik - zu besuchen und Kontakte zu knüpfen. Wir wollten ja der Mannschaft aus der Instandhaltung eine Zukunft bieten.

Um wie viele Beschäftigte ging es damals?

Hier arbeiteten ca. 40 Leute. Wir konzentrierten uns auf den Standort Schkölen, weil da die besten gewerblichen Voraussetzungen bestanden. Wir fassten Mut und erkannten auch eine Perspektive. Ich berief dann eine Belegschaftsversammlung mit allen Mitgliedern der Abteilung Instandhaltung ein und habe gesagt: „Also hört zu: Wir haben zwei Möglichkeiten: Entweder wir lösen die gesamte Abteilung auf oder aber wir fangen von vorne an und gründen ein Unternehmen, eine GmbH“. Ohne zu wissen, was hinter einer GmbH steckt, war uns schon klar, damit die günstigste Gesellschaftsform zu wählen. So unbefangen wir auch waren, gingen wir doch mit dem nötigen Engagement die Dinge an. Zunächst einmal waren alle dafür, aber in einer nachfolgenden Gesellschafterversammlung hoben auf die Frage, wer denn Gesellschafter werden möchte, nur noch vier oder fünf die Hände. Das kostete nämlich Geld und dazu waren nur wenige bereit. Und so haben wir damals 1990 im November die Schköland-GmbH Landtechnisches Zentrum gegründet. Die Eintragung erfolgte am 22. November.

Aus heutiger Sicht muss ich sagen, es war der richtige Weg, den wir mit großem Engagement und Enthusiasmus gegangen sind. Wir haben viel Erfahrung sammeln müssen, gute und schlechte, und lernten sehr schnell, uns von denen zu trennen, mit denen wir schlechte Erfahrungen machten.

Und Sie wurden damals Geschäftsführer dieser Schköland-GmbH?

Das war eigentlich schon vorgegeben, weil ich schon zu DDR-Zeiten die Verantwortung für die Instandhaltung hatte. Es lag auch mehr oder weniger an meinem Engagement, diese neue Mannschaft zusammenzurufen. Wir haben uns dann im Kreise der vier Gesellschafter verständigt, wie verteilen wir die Verantwortung im Unternehmen und dabei wurde festgelegt, dass ich als Geschäftsführer tätig sein sollte und das bin ich heute noch. Es hat sich in den ganzen Jahren ein gutes Vertrauensverhältnis aufgebaut und das ist mit das wichtigste Unterpfand, das gegenseitige Verstehen und die Achtung im Kreise der Gesellschafter. Die Harmonie im Betrieb braucht man für Investitionen und um das Kundenvertrauen aufzubauen.

Mit der Gründung des Unternehmens mussten wir eine Verpflichtungserklärung abgeben, gleich so und so viel Arbeitskräfte und alle Altlasten, die mit dem Bau der Immobilien verbunden waren, in unseren Bereich zu übernehmen. Die Werkstatt beispielsweise, das Nebengebäude, den zentralen Pflegestützpunkt usw. Das waren ja alles Investitionen, die erst in den 80er Jahren gemacht wurden. Alles mit Kredit gebaut, das war halt bei volkseigenen Gütern so üblich.

Ich wurde dann zu einer abschließenden Kooperationsratsitzung bestellt und gab dort die Verpflichtung ab, alle Kredite zu übernehmen. Ich sah mich dazu moralisch verpflichtet.

Was ich nicht erwartet hatte und was uns die größten Schwierigkeiten bereitete, war von Anfang an die Auseinandersetzung mit der Treuhandanstalt Zur Klärung der Eigentumsverhältnisse. Wir sind dazu mehrfach nach Berlin gefahren, auch in Begleitung von ehemaligen Mitarbeitern aus der Geschäftsleitung der VEG und haben versucht, den Weg in die Selbstständigkeit zu finden. Das hat immerhin drei Jahre gedauert. Drei Jahre! Wir durften zwar die Immobilien weiter nutzen, hatten aber keinen Anspruch auf Eigentum. Natürlich war es deshalb schwierig Kredite zu bekommen, denn uns gehörte weder Grund und Boden noch die Immobilien. Grund und Boden waren Bodenreformland und gingen zurück in Privatbesitz.

In diesen ersten drei Jahren lebten wir von der Hand in den Mund. Nur was wir bar einnahmen, konnten wir auch ausgeben. Es galt sehr bewusst zu sparen und mir wurde immer Angst in den ersten Monaten, wenn es an die Lohnzahlung ging. Wir haben damals schon nicht viel gezahlt, das war ja alles an das Niveau der Landwirtschaft angeglichen. Inzwischen ist pünktliches Lohnzahlen für uns Gesetz und eine moralische Verpflichtung unseren Mitarbeitern gegenüber und das haben wir zum Glück bis heute die 14 Jahre durchstehen können.

Wann wurden Sie dann endlich Eigentümer der Immobilien?

Erst 1993 kam der endgültige Durchbruch. Da wurde die Verantwortung für die Privatisierung des Unternehmens von Berlin nach Gera zur Treuhandanstalt verlegt und dort erst bekamen wir Gesprächspartner, die die Dringlichkeit erkannten und uns unterstützten. Innerhalb weniger Monate erhielten wir dann grünes Licht, um die Immobilien zu kaufen. Wir hatten natürlich vorgesorgt und zuvor schon den Grund und Boden von sieben verschiedenen Eigentümern erworben.

Mit dem Besitz von Grund und Boden verbesserten sich natürlich unsere Positionen gegenüber der Treuhand. Der nächste Schritt war zwangsläufig der Weg zu den Banken.

Zunächst versuchten wir es hier im Umkreis, fanden aber bei den hiesigen Geldinstituten leider wenig Vertrauen. Wir mussten damals erkennen, dass der Landwirtschaftsbetrieb - und wir gehörten von Anfang an dazu - keine Lobby hatte. Wir legten in Eisenberg und anderen umliegenden Städten unser Unternehmenskonzept und unsere Investitionsplanung vor, aber keiner war bereit, uns einen Kredit zu geben. Man sah einfach unsere Perspektive nicht, die wir mit diesen Voraussetzungen hatten.

Und wie sind Sie dann an Geld gekommen?

Na wir sind nach Hannover zur Nord-LB gefahren und bekamen von Anbeginn das Vertrauen für das wir heute noch dankbar sind.

Zwei Dinge erwiesen sich im Nachhinein als sehr wichtig. Zunächst der frühe Zwang in die Selbstständigkeit und unsere Präsenz als Landtechnikpartner. Und zweitens die Verbindung zur Bank und der Zugriff aufs Geld. Die gewerblichen Voraussetzungen konnten verbessert werden, wir legten uns einen Maschinen-

park zu, so dass wir dann imstande waren, Maschinen wie Mähdrescher und Traktoren zu vermieten. Das war für die Landwirtschaftsbetriebe attraktiv, denn wir unterbreiteten faire Angebote. Die Betriebe standen ja unter Investitionszwang, Ställe mussten gebaut, neue Technik angeschafft werden und das alles konnten viele nicht aufbringen, verständlicherweise. So verbesserten wir für viele Betriebe die Möglichkeiten wirtschaftlicher zu arbeiten.

Haben Sie sich mit Ihrem Maschinenpark auf die Feldwirtschaft spezialisiert?

Wir konzentrieren uns schon auf die Feldwirtschaft. Dort haben wir die besten Voraussetzungen durch eine gut ausgestattete Werkstatt und einen hohen Ausbildungsgrad unserer Mitarbeiter. Hinzu kommt eine Reservehaltung an Ersatzteilen. Das sind inzwischen Größenordnungen. Man hört zwar überall, dass Lagerwirtschaft unrentabel sei, aber wir sehen das ein bisschen anders. Wenn bei uns Ersatzteile geholt werden, dann können längere Stillstandzeiten einer Maschine vermieden werden und das ist bei den Leistungen, die man heute von den teuren Maschinen erwartet oft gravierend. Wir führen auch Technik für die Tierproduktion, aber keine direkte Stallausrüstung wie z. B. Melkmaschinen, wohl aber die gesamte mobile Technik wie Futtermischwagen und Stallarbeitsmaschinen.

Was für einen Personalbestand haben Sie gegenwärtig und bilden Sie auch Lehrlinge aus?

Wir sind inzwischen einschließlich der Lehrlinge 32 Mitarbeiter im Haus. Bei der Auswahl gingen wir nach der Wende sehr sozial vor. Wir vertraten den Standpunkt, dass die Jüngeren eher eine Chance haben, wieder eine Arbeit zu finden, als die Älteren. Also behielten wir die älteren Kollegen. Das bedeutete aber eine hohe Fluktuation in den Folgejahren. Und für die Ausscheidenden würden wir qualifizierten Ersatz benötigen. So bestand praktisch ein Zwang zur Ausbildung von Nachwuchs. Folglich begannen wir mit der Lehrausbildung 1993. Ein weiterer Beweggrund war, dass die Anforderungen, die inzwischen an einen Landmaschinenmechaniker gestellt wurden, enorm gestiegen sind.

Selbst unsere Mitarbeiter, die jahrelang landwirtschaftliche Maschinen repariert hatten, mussten sich umstellen. Und wir haben in den ersten Jahren sehr viel Zeit und Geld investiert, um diesen „Bildungsrückstand“ aufzuholen. Das Handwerkliche haben wir beherrscht, da waren wir sogar besser, aber der technische Fortschritt erforderte gewisse theoretische Voraussetzungen, die nachzuholen waren. Wir merkten sehr schnell, dass es notwendig ist, einen eigenen Berufsnachwuchs heran zu bilden, auch weil man einen Landmaschinenmechaniker nicht irgendwoher bekommt.

Wie viele Lehrlinge bilden Sie derzeit aus?

Zurzeit befinden sich acht Lehrlinge in der Ausbildung, das ist überdurchschnittlich viel, verteilt sich allerdings auf verschiedene Bereiche. Beispielweise gibt es noch aus DDR-Zeiten eine kleine Kfz-Abteilung. Die Mechaniker wurden in eine freie Werkstatt übernommen und heute haben wir einen festen Kundenstamm. Dort verfügen wir über eine Meisterqualifikation und bilden einen Lehrling aus. Dann gibt es noch je einen Lehrling in der Lagerwirtschaft und in der Buchhal-

tung, der überwiegende Teil sind natürlich Landmaschinenmechaniker. Aus dieser Ausbildung heraus haben wir bereits fünf Landmaschinenmechaniker übernommen, die heute schon zum Rückgrat des Unternehmens gehören.

Nun sind ja im Laufe dieser 14 Jahre die Preise für Landmaschinen enorm angestiegen, wie hat das die Landwirtschaft, aber auch Ihr Betrieb verkraftet?

Wir bekommen ja immer die neuen Preislisten der Hersteller, die diese steigende Tendenz bestätigen. Zum anderen wissen wir, der Landwirt bekommt für seine Produkte immer weniger, muss aber für die Dienstleistungen, die er in seinem Betrieb braucht, mehr bezahlen. Andererseits ist mit der Technik ein hoher wissenschaftlich-technischer Fortschritt verbunden. Wir wissen, dass in den Betrieben marktwirtschaftlich gearbeitet werden muss, d. h. mit einem geringen Einsatz an Arbeitskraft sollte ein hoher Effekt erzielt werden. Das wiederum kann ich nur durch einen hohen Mechanisierungsgrad, mit modernen zuverlässigen Maschinen, aber auch nur mit qualifizierten Mitarbeitern erreichen.

Wir versuchen natürlich im Sinne unserer Kunden mit den Herstellern zu handeln und Preisnachlässe zu erzielen. Da spielt dann der Umfang der Bestellungen eine wichtige Rolle. Das heißt aber, sich auf wenige gute Hersteller festzulegen.

Hier möchte ich federführend John Deere nennen. Das ist der größte Hersteller landwirtschaftlicher Maschinen und der modernsten Fertigungsstraße für Traktoren im ehemaligen Heinrich-Lanz-Werk in Mannheim. In Zweibrücken werden Mähdrescher, Häckler und Teleskoplader produziert. Diese Produkte sind anerkannt, weil John Deere auf dem amerikanischen und kanadischen Markt seit Jahren etabliert ist und am ehesten die Voraussetzungen für die größeren Betriebe in Ostdeutschland besitzt.

Hatten wir beispielsweise 1990 Mähdrescher mit 170 PS, so liegen wir heute bei 465 PS. So eine Maschine schafft natürlich viel mehr, hat eine viel breitere Einsatzvielfalt.

Sie sind ja hier in Schkölen Grenzthüringer, wo liegt Ihr Einzugsgebiet und welche Kunden beliefern Sie?

Ja, diese Grenzlage war nicht so einfach für uns, das stimmt. Die Grenze zu Sachsen-Anhalt beginnt ja gleich hinter dem Ortsschild. Das bedeutet, dass wir nicht nur in Thüringen, sondern auch in Sachsen-Anhalt tätig geworden sind. Der Kunde wünscht sich eine gewisse Nähe zum Händler, das bietet ihm Sicherheit, wenn er schnell jemanden erreichen und den Service in Anspruch nehmen möchte. Seit 1990 schon sind wir im Burgenlandkreis in Naumburg und bis Freyburg und Zeitz tätig, nach Süden reicht unser Einzugsgebiet bis Gera, ja weiter bis Triptis, Rothenstein, also praktisch der gesamte Saale-Holzland-Kreis und Jena.

Wir erfreuen uns zunehmend auch neuer Kunden aus größerer Entfernung. Der Kunde ist schon bereit, das Produkt und den Händler zu wechseln, wenn er weiß, er findet dort gute Bedingungen.

Ihr Stammkundenkreis liegt damit im Bereich von 40 bis 50 km, Sie deuteten aber an, dass Sie auch in Bayern Kunden haben?

Was wir deutschlandweit betreiben, das ist der Verkauf von Ballensammelwagen für die Strohernte. Schkölen hat ja nun seit 1993 das Strohheizwerk und dort werden etwa 2500 bis 3000 Tonnen Stroh im Jahr verarbeitet. Als dieses Heizwerk in Betrieb ging, haben wir uns gemeinsam mit den Landwirtschaftsbetrieben nach einer leistungsfähigen Erntetechnologie umgesehen. Bis wir zu den in Dänemark hergestellten Ballensammelwagen gekommen sind, wurden die Strohballen vereinzelt auf dem Feld abgelegt. Jetzt haben wir eine Reihenablage, bevorzugt am Feldrand und damit eine Zeiteinsparung in der Logistik von ca. 20 %. Wir erkannten bald, dass diese Technologie von bundesweitem Interesse ist. Der Hersteller hat uns direkt gefragt, ob wir nicht Interesse hätten, dafür einen Markt aufzubauen. Und so begann bereits 1993 das Geschäft mit diesen Ballensammelwagen.

Hat sich diese Technik durchgesetzt?

Das kann man schon mit ja beantworten. Wir setzen diese Technik nicht nur für das Heizwerk ein, sondern auch überbetrieblich für Lohnleistung. Für uns ergab sich dadurch eine höhere Auslastung der Technik und von den Betrieben wird es gern angenommen, weil eine funktionierende Dienstleistung beim Strohpressen in der Ernte sehr willkommen ist. Die Betriebe brauchen dann „nur noch“ ihr wirtschaftseigenes Stroh beräumen.

Seit vergangenem Jahr hat sich die Strohversorgung für das Heizwerk verselbstständigt. D. h. wir haben dazu noch ein eigenes Unternehmen gegründet und ausgelagert. In den Sommermonaten werden dort bis zu 15 zusätzliche Mitarbeiter beschäftigt, die wir zum Teil über das Arbeitsamt bekommen oder aber es sind ausgeschiedene Landwirte im Vorruhestand, die gern mal wieder mithelfen. Inzwischen sind hier in der Region sieben Pressen im Einsatz, die Lohnarbeiten für die Landwirtschaftsbetriebe verrichten.

Zur Geschichte des Strohheizwerkes sollten Sie doch noch etwas berichten, denn es war ja damals immerhin das erste in Deutschland.

Das war wahrlich keine leichte Geburt! Es gab in der BRD kein vergleichbares Projekt und nun sollte ausgerechnet in Schkölen eins gebaut werden. Der damalige Bürgermeister war der Pfarrer, und in den Wirren der Nachwendezeit sah man das eher als „grüne Spinnerei“. Es gab ja auch keine Lobby dafür, und deshalb hatte es so eine Investition sehr schwer. Ich erinnere mich an eine Bürgerversammlung in der es hoch herging, wo schon von heimlichen Müllverbrennungsanlagen gesprochen wurde und solche Dinge. Man konnte es sich nicht vorstellen, weil es keine Beispielwirkung hier in Deutschland gab, solche Anlagen waren nur aus Dänemark bekannt.

Und trotzdem ist es damals 1993 zu dieser Entscheidung gekommen. Das Heizwerk wurde gebaut. Gesellschafter waren die Stadt Schkölen und der Ausführungs- und Herstellungsbetrieb aus Dänemark.

Sie betrieben das Heizwerk bis zum Jahr 2000 und versorgten die Stadt ausschließlich mit Wärme mit einem Versorgungsgrad von etwa 68%. Der geringe Wärmeverkauf durch zu wenig Abnehmer, aber auch die milden Winter und hohen Betriebskosten brachten das Werk ständig in wirtschaftliche Nöte.

Es reifte bald die Erkenntnis zur Privatisierung. Man hatte uns gefragt, ob wir Interesse hätten. Wir zögerten nicht lange, und nach Kenntnis der Bedingungen einigten wir uns mit den Eigentümern und der Bundesstiftung Umwelt auf einen gangbaren Weg. Wir sagten okay und haben im Jahr 2000 noch eine Firma gegründet, die BKS (Biokraftwerk Schkölen) GmbH.

Das ist praktisch die dritte Firma?

Richtig. Es ist immer besser, wenn die Unternehmen für sich gerechnet werden und unser Steuerberater hat auch die Ausgliederung empfohlen. Wir begannen vor zwei Jahren mit völlig neuen Mitarbeitern dieses Strohheizwerk zu betreiben. Wir haben ganz bei Null angefangen und in den ersten Wochen Blut und Wasser geschwitzt, weil es ja ein Muss war, täglich Wärme zu produzieren. Das ist wie Kühe melken, das müssen Sie auch jeden Tag. Allerdings setzten wir uns selbst unter Druck, weil wir wirklich nur mit Stroh heizen wollten.

Die Wärmegegewinnung aus Stroh ist eine ökologisch sinnvolle Lösung. Wenn man bedenkt, wir haben den Rohstoff in der Region. Der Landwirt wird mit einbezogen und es gibt keine Abfallprodukte. Am Ende bleibt Energie und Asche, die mineralische Inhaltsstoffe mit Düngerwert enthält und die auf den Feldern wieder ausgebracht werden kann.

Wir haben praktisch einen geschlossenen Kreislauf in der Region. Verbesserungswürdig ist noch die Ökonomie, aber auch hier kommen wir schrittweise voran und schreiben derzeit kleine schwarze Zahlen.

Ist es erlaubt Sie zur finanziellen Situation dieser Betriebe zu fragen?

Durchaus. Unsere ökonomische Entwicklung widerspiegelt sich eigentlich mit der in den Landwirtschaftsbetrieben. Wir sind sehr eng mit der Landwirtschaft verflochten, denn über 90 % unseres Umsatzes machen wir mit der Landwirtschaft als Dienstleistung. Da wissen Sie, dass die Früchte hoch hängen. Es muss sehr gerechnet werden und wir unterliegen natürlich auch den Ertragsschwankungen und dem wirtschaftlichen und politischen Druck auf die Landwirtschaft. Wir spüren es sehr deutlich, wenn es Seuchen wie die BSE gibt oder Ernteverluste wie 2003.

Ja, Herr Schumann, da kann man Ihnen eigentlich nur zu dem eingeschlagenen Weg gratulieren und die Landwirtschaft dankt es Ihnen durch das Vertrauen, was Sie Ihnen entgegenbringt. Wie schätzen Sie denn die Zukunft und die Perspektive dieser drei Betriebe ein?

Wenn sich die politischen Rahmenbedingungen für die Landwirtschaft so entwickeln, dass es nicht zur Reduzierung der Betriebsgrößen kommt und dass sich die materiellen Voraussetzungen für die landwirtschaftliche *Produktion* nicht verschlechtern, dann hat der Bauer eine Zukunft und wir auch.

Geführt im April 2003

Unger, H. 2005: Interview mit Wolfgang Schumann in Breitschuh, G. et al 2005: Thüringer Landwirtschaft nach der Wiedervereinigung Deutschlands, - 1990 bis 2004, Verband für Agrarforschung und Bildung Thüringen e.V. Jena-Zwätzen, S. 172 - 178