# 600 Kühe, sechs Männer, eine Strategie

**Betriebsentwicklung** Bei der Plesse Milch GmbH & Co. KG in Reyershausen im Landkreis Göttingen haben sich sechs Landwirte zusammengetan. Fast 600 Kühe werden seit eineinhalb Jahren in dem neuen Stall auf der grünen Wiese gemolken. Wie funktioniert das? Wichtig war eine intensive Vorbereitung und eine gute Kommunikation untereinander.

Fotos: Molthan/Struck

Im Boxenlaufstall finden seit 2013 rund 600 Kühe Platz.

Die Kühe fühlen sich wohl im großen und offenen Sechsreiher-Boxenlaufstall.

Zu Füßen der Burgruine Plesse thront nun eine Burg mit etwas anderen Dimensionen. Es gibt zwar keinen Turm in dem Milchviehstall der Plesse Milch GmbH & Co. KG, aber der Blick vom Anfang bis zum Ende des Futtergangs ist beeindruckend. Doch das Besondere an dieser „Burg" sind eigentlich die „Burgherren", es gibt nämlich sechs davon. Herbert Hardege (53), Jürgen Wolff (63), Werner (58) und Lars (32) Beinhorn, Thomas Vogel (55) und Burkhard Düvel (52) hatten im Jahr 2007 die Idee zur Gründung dieser GmbH. Alle hatten bereits GbR-Erfahrung und konnten sich einen größeren Zusammenschluss vorstellen. Werner und Lars Beinhorn gaben den Anstoß, da ihr Standort ausgereizt und nicht mehr erweiterungsfähig war. So kam es 2007 zu den ersten Gesprächen und 2010 zur Gründung der GmbH. Wolff und Beinhorn sowie Hardege und Düvel waren bereits GbR-Partner und kooperierten untereinander. So gestaltete sich der Einstieg etwas leichter.

## Beratung als Grundstein

Bei der Gründung und in der Einstiegsphase holten sich die sechs Landwirte Hilfe von außen. Die örtliche landwirtschaftliche Beratung stand zu den Themen Gesellschaftsform und Gründungsbedingungen zur Seite. Doch am wichtigsten sind für die Gesellschafter die Persönlichkeitsentwicklung und die Arbeitszufriedenheit aller Beteiligten. „Befindlichkeiten müssen immer wieder auf den Prüfstand gestellt werden", sagt Herbert Hardege. Aus diesem Grund nahmen die Landwirte an einer Supervision teil. Dort wurden Ziele des gemeinsamen Arbeitens, sowie die Rollen- und Beziehungsdynamiken des Teams ausgearbeitet.

Um die zukünftige Aufgabenverteilung im Betrieb zu klären, machten sie eine Stärken-Schwächen-Analyse. Jeder fand hierdurch seinen Platz im Team. Schließlich wurde ein Organigramm erstellt, um Aufgaben und Zuständigkeiten deutlich zu machen. Hierbei fanden sie große Unterstützung bei einer Unternehmensberatung. „Wir wollten einfach einen Dritten, bei dem wir uns ausheulen können, wenn es mal Probleme gibt", sagt Herbert Hardege." Am Anfang nahmen die Gesellschafter mindestens zweimal im Jahr an Coaching-Seminaren zu den Themen Persönlichkeitsentwicklung und Mitarbeiterführung teil.

Nach der Eingewöhnungsphase sind sie jetzt auf ein jährliches Treffen an einem neutralen Standort zurückgegangen. Auch der Herdenmanager nimmt zunehmend an diesen Coachings teil, da zu seinen Aufgaben immer mehr die Mitarbeiterführung gehört.

## „Familienbetrieb Plus"

Allerdings haben sich mit dieser GmbH nicht nur drei Betriebe zusammengeschlossen, sondern auch fünf Familien.

Die Menschen hinter Plesse Milch: Burkhard Düvel, Thomas Vogel, Lars Beinhorn, Herbert Hardege (hinten, v. l.), Jürgen Wolff und Werner Beinhorn (vorne, v. l.)

## Zunächst Leitbild formulieren

**Zieldefinition** Ein Leitbild zu formulieren, bringt eine tiefere Identifikation mit dem Unternehmen und schafft Motivation für das Team. Das Definieren von Zielen ist als Auftakt für eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung zu sehen. Diese Form der Teambildung setzt neue Energie frei, die dann für produktives Arbeiten zur Verfügung steht.

Diese Gedanken verfolgte die beauftragte Unternehmensberatung auch bei der Plesse Milch GmbH & Co. KG.

In der Gründungsphase definierten die Gesellschafter so zusammen ihre Stärken und Schwächen, sowie die Ziele und Prioritäten. Hieraus entstand das Leitbild, welches immer im Fokus der Arbeit steht.

„Die Plesse Milch GmbH & Co. KG ist ein Zusammenschluss zukunftsorientierter landwirtschaftlicher Unternehmerfamilien. Wir arbeiten gemeinsam, vertrauensvoll und erfolgsorientiert. Unser Ziel ist es, durch nachhaltiges Wirtschaften und gesundes Wachstum die Lebensqualität unserer Familien und der in der Region lebenden Menschen zu verbessern. Ziel der Gründung ist es, die bestehende Milchviehhaltung an drei Standorten in einem neuen tiergerechten und arbeitseffektiven Milchviehstall zu konzentrieren."

Auf die Frage, ob sie sich mit 18 Mitarbeitern noch als Familienbetrieb fühlen, antwortet Jürgen Wolff mit einem klaren „Ja". „Die Familie muss dahinter stehen", ist seine eindeutige Meinung. Bei den Coachings wurde den Gesellschaftern immer wieder klar, dass für den Einzelnen die Familie im Mittelpunkt steht. Gemeinsame Treffen und Essen mit den Familien werden veranstaltet. Dies ist wichtig, damit alle zufrieden sind und die Familien hinter den Entwicklungen und Entscheidungen der sechs Männer stehen.

### Betriebsspiegel

| Plesse Milch GmbH und Co. KG, Reyershausen | |
|---|---|
| LN-Fläche (ha) | 850 (davon 650 Ackerland, 200 Grünland) |
| Ø Anzahl Milchkühe (Stück) | 580 |
| Ø Anzahl Nachzucht (Stück) | 500 |
| Ø Milchleistung (kg/Kuh/Jahr) | 10.000 |
| Ø Fett (%) | 3,8 |
| Ø Eiweiß (%) | 3,4 |
| Ø Zellzahlen (Zellen/ml) | 140.000 |
| Ø Zwischenkalbezeit (Tage) | 400 |
| Ø Erstkalbealter (Monate) | 25 |
| Besamungsindex Kühe | 2,2 |
| Besamungsindex Färsen | 1,6 |
| Haltungssystem Kühe | Boxenlaufstall, Abkalber in Tiefstreu |
| Fütterung Kühe | Melkende Gruppe 3 Rationen, zweiphasige Trockensteherfütterung |
| Haltungssystem Nachzucht | in Altgebäuden der Gesellschafter, meist auch Boxenlaufställe |
| Melkungen pro Tag | 2 |
| Melksystem | Side-by-Side 2x 20 |
| Mitarbeiter beim Melken | 3 |
| Zeitbedarf je Melkgang | 4 Stunden inkl. Reinigung |
| Bullenauswahl | 80 % genomisch, 20 % töchtergeprüft |
| Anzahl der Mitarbeiter insges. | 18 |

Sehens-wert...

... und vorteilhaft,

lernen Sie *Pferdeforum* im Schnupperabo kennen und genießen Sie die Vorteile:

- 3 Monate lesen für nur 10,– €
- Kein Risiko – das Abo endet automatisch
- Gratis einen Beutel Mash ToGo dazu!

Der stand- und hitzestabile, wasserdichte Portionsbeutel mit einer Tagesration (500 g Mash) in gewohnt guter Marstall-Rezeptur

In puncto Zucht und Sport Pferde forum

**BESTELLCOUPON**

☐ **JA!** Ich möchte *Pferdeforum* 3 Monate für nur 10,– € lesen. Ich gehe dabei kein Risiko ein – das Schnupperabo endet automatisch.

**Als Dankeschön erhalte ich gratis einen Beutel Mash ToGo.**

Die *Deutscher Landwirtschaftsverlag GmbH* verarbeitet meine Daten in maschinenlesbarer Form. Die Daten werden vom Verlag genutzt, um mich mit den bestellten Produkten zu versorgen.

Name, Vorname

Straße, Hausnummer

PLZ, Ort

Telefon E-Mail

Diesen Vertrag können Sie innerhalb von 14 Tagen widerrufen. Näheres sehen Sie unter https://aboservice.dlv.de/widerrufsbelehrung

☐ Ich bin damit einverstanden, dass mich die *Deutscher Landwirtschaftsverlag GmbH* schriftlich, telefonisch oder per E-Mail über ihre Produkte und Dienstleistungen informiert und zu diesem Zwecke meine personenbezogenen Daten nutzt und verarbeitet. Ich kann diese Zustimmung jederzeit gegenüber der *Deutscher Landwirtschaftsverlag GmbH*, Lothstr. 29, 80797 München per E-Mail unter kundenservice@dlv.de oder per Fax unter 089/12705-586 widerrufen.

Datum, Unterschrift PF15ANZSA 21

**Deutscher Landwirtschaftsverlag GmbH**
*Pferdeforum* Leserservice
Lothstraße 29 · 80797 München · Telefon +49 (0)89-12705-406 · Fax -586
leserservice.pferdeforum@dlv.de · www.pferdeforum-online.de

35812-15ES

www.dlv.de

dlv Die Medienkompetenz für Land und Natur

Und tägliche Kommunikation im Alltag? Ohne E-Mail-Kontakt und persönliche Absprachen geht es nicht. Regelmäßige Gespräche am „runden Tisch" gehören außerdem dazu. „Wenn es Probleme gibt, packen wir die immer gemeinsam an", sagt Herbert Hardege mit Überzeugung.

## 120 Färsen eingegliedert

Nachdem sich der Bau um etwa ein Jahr verzögerte und durch die Aufstockung in den einzelnen Betrieben der Platz schon eng wurde, konnten die Kühe im Jahr 2013 endlich in den neuen Stall einziehen. 120 Färsen kaufte die GmbH zu und gliederte sie in die Herde ein. Außerdem mussten sich die Kühe an den neuen Melkstand gewöhnen, was aber reibungslos klappte.

Die Kälber waren von Anfang an ausgegliedert. Der Betrieb in Eddigehausen bot sich hierfür an und hygienische Vorteile waren ein entscheidendes Argument. Die Kälber werden nun nach der Erstversorgung direkt dorthin gefahren. Die Fütterung ist zurzeit ein großes Thema im Betrieb. Bisher gab es zwei hochleistende Rationen, nun wurde noch eine stärkereichere und faserärmere Ration vorgeschaltet. Ob das so bleibt, kann Herbert Hardege aktuell noch nicht sagen. „Zuvor haben wir die Kühe nicht unbedingt auf Spitze gefüttert, dies wollen wir jetzt etwas optimieren", sagt der Geschäftsführer der GmbH. Eine zweiphasige Trockensteherfütterung bildet zudem eine gute Vorbereitung auf die Laktation.

Drei Rationen für die laktierenden Kühe werden zurzeit gefüttert.

Im 2 x 20er Side-by-Side-Melkstand wird zweimal täglich gemolken.

## Die Prozesse optimieren

Auch die Arbeitsplanung steht aktuell auf der Agenda. Der Herdenmanager hat zu viel mit der Einteilung, Urlaubs- und Krankheitsvertretung zu tun. Hier wurde jetzt eine Strategie entwickelt, um die Selbstorganisation der Mitarbeiter zu fördern. Wochenpläne stellen zudem ein wichtiges Management-Werkzeug im Arbeitsalltag dar. Arbeitsanweisungen sollen zukünftig ausgeweitet werden. „Wir sind nach der Eingewöhnungsphase nun an dem Punkt angekommen, an dem wir Prozesse und Strukturen überdenken und optimieren müssen", stellt Herbert Hardege fest. Die Entwicklung der Leistung von zuvor 8.500 bis 9.000 kg Milch in den alten Ställen auf 10.000 kg Milch pro Kuh und Jahr bestätigt die Arbeit der Gesellschafter und ihrer Mitarbeiter. Auch eine gute Milchqualität mit 140.000 Zellen kann die Plesse Milch GmbH für sich verbuchen. „Die Tiere fühlen sich einfach wohler in dem hellen und luftigen Sechsreiher-Boxenlaufstall", stellt Jürgen Wolff fest. Aber nicht nur die Tiere fühlen sich wohl, auch das Arbeitsumfeld für die Mitarbeiter ist gut. „Das ist Melken wie im Wintergarten", scherzt Jürgen Wolff.

Eine dritte Melkzeit ist ein weiterer Schritt und wird von den Mitarbeitern unterstützt. Allerdings gibt es bis dahin noch einiges zu planen und zu diskutieren. Auch eine Umstrukturierung des Ackerbaus bewegt derzeit die Gesellschafter. Die interne Organisation und die Persönlichkeitsentwicklung sind deshalb immer wieder Themen, die bei Coachings und Besprechungen auf den Tisch kommen. Herbert Hardege rät Landwirten, die ebenfalls so ein außergewöhnliches Projekt planen, vor allem zu einer intensiven Vorbereitung und einer guten Kommunikation untereinander. „Es muss zwischenmenschlich einfach passen", ergänzt Jürgen Wolff. So klappt es auch bei der Plesse Milch GmbH.

*Wibke Molthan,*
*4. Mastersemester*
*in Göttingen,*
*Nutztierwissenschaften,*
*Teilnehmerin am Modul*
*„Agrarjournalismus"*

### Fazit

- Für eine Unternehmensgründung in dieser Größe ist es wichtig, seine persönlichen Stärken und Schwächen zu erkennen. Man muss lernen, Probleme zu sehen und aktiv anzupacken.
- Außerdem muss man immer wieder den Blickwinkel auf die eigene Arbeit verändern und versuchen Arbeitsabläufe und Strukturen zu optimieren.
- Mit diesen Strategien, der Motivation der Gesellschafter und ihrer Mitarbeiter ist die Plesse Milch GmbH & Co. KG für die Zukunft genauso standhaft wie ihr Namensgeber, die Burg Plesse.