

Mit ArboPlus Managementkompetenzen im Obstbau unterstützen

Esther Bravin, Mirjam Blunsi und Simon Egger

Forschungsanstalt Agroscope Changins-Wädenswil ACW, 8820 Wädenswil

Auskünfte: Esther Bravin, E-Mail: esther.bravin@acw.admin.ch, Tel. +41 44 783 62 44



Workshop mit Obstproduzenten im Rahmen des Projektes Interreg «Betriebsmanagement im Obstbau»

Einleitung

Wozu ArboPlus

Betriebsleitende müssen vielseitige Managementaufgaben meistern, von der Betriebsplanung über die Mitarbeiterführung bis zur Arbeitsorganisation und Fragen der Verflechtung von Unternehmen und Familie. Managementkompetenzen sind eine entscheidende Voraussetzung der landwirtschaftlichen Betriebsführung (Wolf und Schoorlemmer 2007, in Rudmann 2008). Im Rahmen des Interreg-IV-Programmes war die Forschungsanstalt Agroscope Changins-Wädenswil ACW von 2009 bis 2011 aktiv am Projekt «Betriebsmanagement im Obstbau» beteiligt. Ziel des Projekts war die Unterstützung der Managementkompetenzen von

Betriebsleitenden im Obstbau. Resultate des Projektes wurden auch 2011 in der Agrarforschung Schweiz publiziert (Bravin et al. 2011).

ACW entwickelte im Rahmen dieses Projektes das Selbstevaluations-Instrument ArboPlus. Mit ArboPlus können Betriebsleitende auf einem einfachen Niveau ihre allgemeine Betriebs-Situation (z.B Analyse der Produktivität, der Buchhaltung oder der Arbeitsteilung) und spezifische Themen (z.B Zusammenarbeit oder Investitionen) beurteilen, die für eine unternehmerische Betriebsführung wichtig sind. ArboPlus erlaubt im Sinne einer Selbstevaluation die Ebenen Parzelle, Betrieb und Familie zu analysieren. Damit können Betriebsleitende sich gezielt wichtige Fragen für die Zukunft ihres Betriebes stellen, zum Beispiel:

- «Welche Parzelle rentiert? Welche nicht?»
- «Soll ich die Kooperation mit dem Nachbarn eingehen?»
- «Soll ich die neue Maschine kaufen?»
- «Wie ist die Liquidität des Betriebs?»
- «Welche Arbeitskräfte soll ich nächste Saison wählen?»
- «Soll ich den Abnehmer wechseln?»
- «Reicht meine Altersversorgung für meine Erwartungen?»
- «Sind alle Familienarbeitskräfte mit der Aufteilung der Arbeit zufrieden?»
- «Können wir unsere Freizeit besser planen?»

Ziel von ArboPlus ist, dass Probleme in einer Phase zu erkennen sind, wenn Lösungen noch möglich sind. Oft machen landwirtschaftliche Berater die Erfahrung, dass sich Betriebsleitende erst dann an sie wenden, wenn die Probleme so gross sind, dass es schwierig ist, noch eine vernünftige Lösung zu finden.

Interaktiver Entwicklungsprozess

Der erste Schritt im Projekt bestand in der Auswahl von Themen, die in ArboPlus berücksichtigt werden sollten und erfolgte in Absprache mit den Obstbauberatern und betriebswirtschaftlichen Beratern (inklusive Treuhänder). Wünsche und Anregungen der Beratung betreffend Themen, Darstellung und Funktionalität des Evaluationsstools wurden im Entwicklungsprozess des Instrumentes aktiv nachgefragt, diskutiert und möglichst nutzergerecht umgesetzt.

Leitidee bei der Zusammenstellung der Themen war, dass die Betriebsleitenden mit möglichst einfachen Kriterien eine Analyse durchführen können, die zwar nicht sehr stark in die Tiefe geht, jedoch in einer Gesamtschau aufzeigt, wo Handlungsbedarf besteht.

ArboPlus wurde in mehreren Etappen mit Hilfe von Workshops und Interviews aufgebaut (Abb. 1)

Zusammenfassung

ACW hat ein auf Excel basierendes Tool namens ArboPlus entwickelt, um Betriebsleitenden zu helfen, ihre Ist-Situation auf Parzellen-, Betriebs- und Familienebene zu evaluieren. Im Rahmen von Workshops und Interviews mit Beratern der Obstbaubranche und im Bereich Betriebswirtschaft wurden Informationen für die Entwicklung des Tools gesammelt. Auf Parzellenebene können Betriebsleiter ihre Produktivitätskennzahlen mit einem Benchmark vergleichen. Auf Betriebsebene können Elemente der Bilanz, Erfolgsrechnung, Liquidität, überbetriebliche Zusammenarbeitsformen, Arrondierung, Abnehmer, sowie Mitarbeitende, die Altersvorsorge oder die Anstellungsform des Partners evaluiert werden. Das Betriebsleiterpaar kann auch die Ebene Familie bewerten: Arbeitsteilung, Zusammenleben der Generationen, eigene Kompetenzen und allfällige externe Arbeitsstellen. Werden die wichtigsten Resultate der drei Ebenen zusammengefasst, können in den Bereichen Work-Life-Balance, Finanzen, Absatz und Arbeitsziele gewählt und Strategien definiert werden. Im darauffolgenden Jahr kann der oder die Betriebsleitende kontrollieren, ob die Ziele tatsächlich erreicht worden sind. Mit ArboPlus können Betriebsleitende ihre Situation im Bereich Betriebswirtschaft bewerten und Verbesserungspotenzial sichtbar machen. Themen wie Pflanzenschutz und Ökologie sind in ArboPlus nicht enthalten. Das Projekt wurde speziell auf Obstproduzenten ausgerichtet. ArboPlus existiert nur auf Deutsch.

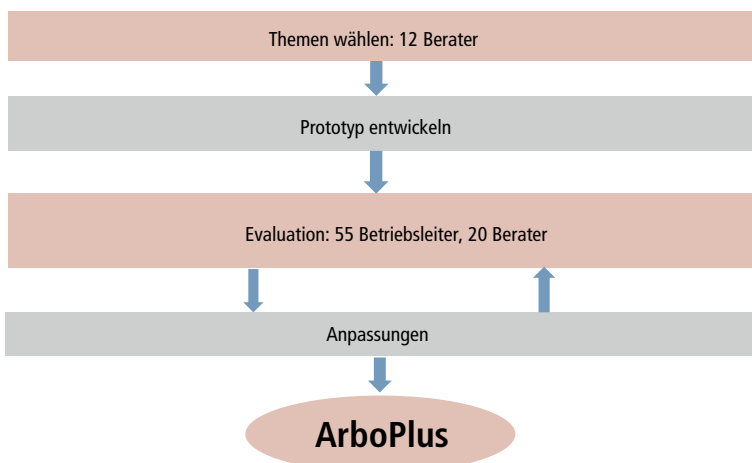


Abb. 1 | Vorgang der Erstellung von ArboPlus.

	Parzelle	Betrieb	Familie
Arbeit	Arbeit (Akh) Arbeitsproduktivität (CHF/Akh)	Bewertung Zusammenarbeit Bewertung Mitarbeiter Bewertung Arrondierung Bewertung Anstellungsverhältnis Partner	Bewertung Arbeitsteilung Bewertung eigene Kompetenzen
Finanzen	Erlös (CHF/ha)	Bewertung Bilanz und Erfolgsrechnung: (Liquidität, Flexibilität, Stabilität, etc.) Bewertung Investitionen Bewertung Zusammenarbeit	Bewertung Externe Arbeitsstelle Bewertung Haushaltsdienstleistungen
Worklife Balance	Arbeit (Akh)	Bewertung Zusammenarbeit Bewertung Altersvorsorge	Bewertung Familienzeit Bewertung Zusammenleben Generationen
Absatz	Ertrag (kg/ha) Qualität (% 1. Kl, 2. Kl., Mostobst) Preis (CHF/ha)	Bewertung Abnehmer Bewertung Zusammenarbeit	

Abb. 2 | Überblick ArboPlus.

Berater und Fachstellen im Bereich Obstbau wurden aufgefordert, aus einer Liste Themen auszuwählen, welche für die langfristige Bewirtschaftung des Betriebs wichtig sind. Zusätzlich sollten Sie aufzeigen, wie die Produzenten im jeweiligen Themenbereich Entscheide treffen und ob Entscheidungshilfen bereits existieren.

Danach wurden Interviews mit betriebswirtschaftlichen Beratern und Treuhändern durchgeführt, die schon bei der Entwicklung von Analyse- und Entscheidungsinstrumenten mitgearbeitet haben. Insgesamt wurden zwölf Berater befragt (Workshops und Interviews).

Mit den gesammelten Informationen aus Workshops und Interviews wurde eine erste Version von ArboPlus erstellt.

Betriebsleitende konnten nun den Prototyp des Instruments testen. Verbesserungsvorschläge wurden aufgenommen und im Prototyp integriert. Insgesamt wurden fünf Evaluierungsrunden mit 55 Betriebsleitenden durchgeführt, die hauptsächlich Obst produzieren. Es fiel zum Beispiel auf, dass jüngere Obstproduzenten sich vor allem für das Modul ArboPlus Parzelle interessierten. Ältere Obstproduzenten hingegen massen den Modulen Familie und Betrieb mindestens ebenso viel Bedeutung bei: «Genau diese Themen, die den Betrieb längerfristig stark beeinflussen, werden zu selten

besprochen», meinte zum Beispiel ein erfahrener Obstproduzent an der Vorstellungsrunde im Kanton St. Gallen.

Aufbau von ArboPlus

ArboPlus ist auf Excel aufgebaut und besteht aus folgenden Modulen:

- ArboPlus Parzelle
- ArboPlus Betrieb
- ArboPlus Familie
- Zusammenfassung ArboPlus

Aus ArboPlus Parzelle, ArboPlus Betrieb und ArboPlus Familie werden die wichtigsten Resultate in einem Dokument zusammengefasst. Diese Gesamtübersicht wird in vier wichtige Themen aufgeteilt:

Arbeit/Finanzen/Work-Life-Balance/Absatz
Abbildung 2 zeigt, welche Themen die Betriebsleiter auf Ebene Parzelle, Betrieb und Familie bewerten können und wie diese dann in den Bereichen Arbeit, Finanzen, Work-Life-Balance und Absatz für die Zielsetzung zusammengefasst werden.

Um die Funktionsweise von ArboPlus darzustellen wird im Folgenden der fiktive *Betriebsleiter M.* als Beispiel verwendet.

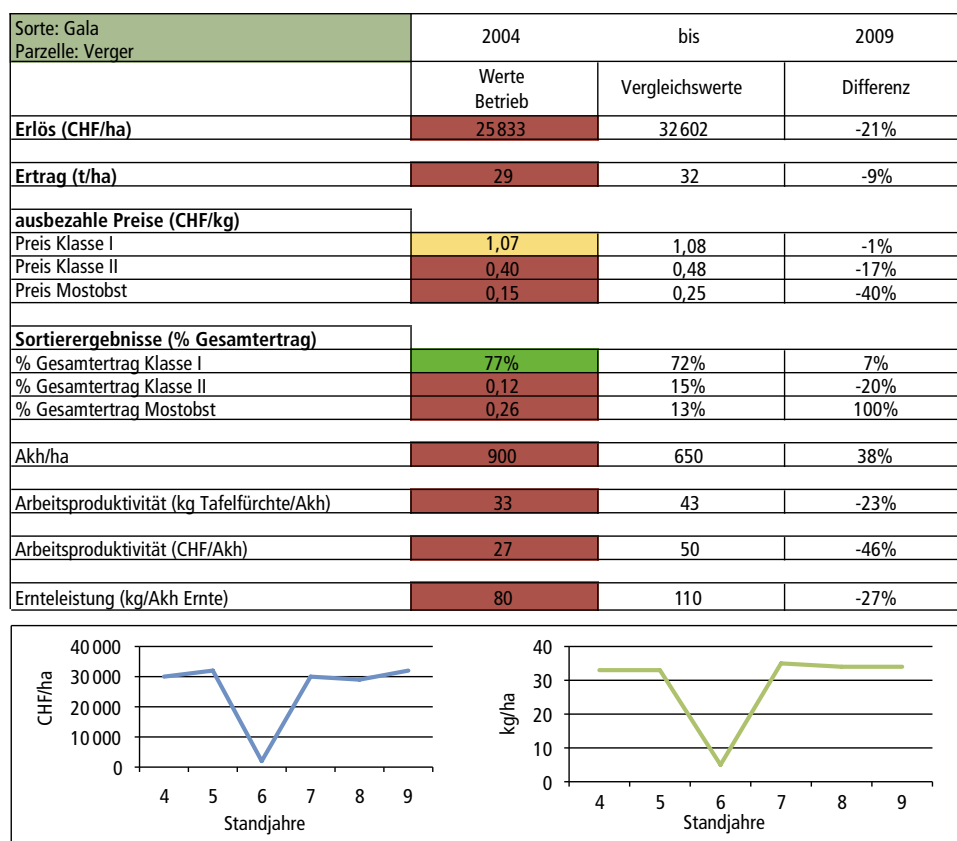


Abb. 3 | Modul ArboPlus Parzelle, Gesamtvergleich Parzelle «Acker» mit Benchmark am Vergleich der Sorte Gala.

ArboPlus Parzelle

Mit ArboPlus Parzelle können Betriebsleitende eine einfache Analyse einer ausgewählten Apfelparzelle durchführen (Abb. 3). Erforderliche Informationen zur Parzelle sind Fläche (ha), Ertrag (kg/ha), Qualität (kg/ha der 1. Klasse, der 2. Klasse und Mostobst), Preise (CHF/kg der 1. Klasse, 2. Klasse und Mostobst) und Arbeit (Akh/ha). Daraus werden die Produktivitätskennzahlen Erlös (CHF/ha), Arbeitsproduktivität (CHF/Akh) und Ernteleistung (kg/h) berechnet. Diese Werte der eigenen Parzelle werden in Beziehung gesetzt zu Vergleichswerten (Benchmarks). Die Benchmarks stammen aus Durchschnittswerten von professionellen Betrieben des Projektes Support Obst Arbo (SOA, siehe Literaturverweis) oder aus Richtzahlen des Schweizer Obstverbandes (SOV). Anhand eines Ampelsystems werden die Werte der eigenen Parzelle mit den Durchschnittswerten verglichen (grün = gleich oder besser als der Durchschnitt, gelb = leicht schlechter als der Durchschnitt, rot = viel schlechter als der Durchschnitt).

Beispiel 1: In der Parzelle «Acker» hat Obstproduzent M. 50 Aren der Sorte Gala stehen. Die Parzelle wurde im Jahr 2000 gepflanzt. Evaluiert werden das 4. bis 9. Standjahr. Die Parzelle «Acker» hatte immer gute Erträge, nur im Jahr 2004 (6. Standjahr) gab es einen Ertragsausfall von 90%. Wie wirkt sich das aus?

Mit ArboPlus kann Betriebsleiter M. Preise, Erträge und Arbeitsproduktivität mit dem Benchmark vergleichen (Abb. 3). Weil es im 6. Standjahr Verluste gab, ist der Durchschnittsertrag tiefer als der Vergleichswert, die Auswertung ist «rot». Die Kennzahlen Preise und Sortierergebnisse sind auf einem ähnlichen Niveau oder höher. Die Auswertung ist «grün». Die tiefere Ernteleistung zeigt sich in den hohen Arbeitskraftstunden und schlägt sich in den Kosten nieder. Diese sind höher als die Vergleichswerte. Dementsprechend ist die Arbeitsproduktivität tiefer als der Durchschnitt.

ArboPlus erlaubt jedoch keine detaillierte Berechnung der Produktionskosten. Dafür können Obstproduzenten das ebenfalls von ACW entwickelte Tool ArboKost verwenden (Mouron et al. 2009)

Wie wichtig sind die Kriterien für eine Zusammenarbeit?		Variante 1 Fadengerät allein	Variante 2 Fadengerät zusammen
Kriterien	Gewichtung (%)	Bewertung 1 - 5	Bewertung 1 - 5
ausreichender Nutzen für alle	10	3	5
Zeitersparnis	0	5	3
Zeitaufwand fair verteilt	10	5	3
Kostensparnis	20	1	5
Grössere Leistung	0	2	1
Ausstieg Partner ohne Verluste möglich	10	5	4
faire Aufteilung	10	5	4
Eigene Kriterien			
Gefahr Infektionen von Krankheiten	20	5	1
Arbeitsspitzen	20	5	2
		4 Punkte	3,2 Punkte

Abb. 4 | Nutzwertanalyse.

ArboPlus Betrieb

Das Modul ArboPlus Betrieb behandelt wie in Abbildung 2 ersichtlich sehr unterschiedliche Fragestellungen. Zur Illustration nachfolgend zwei Beispiele, wiederum mit dem fiktiven Betriebsleiter M.

Beispiel 2: Überbetriebliche Zusammenarbeit

Betriebsleitende können mit ArboPlus Betrieb ihre aktuelle oder potenzielle überbetriebliche Zusammenarbeit anhand einer Nutzwertanalyse untersuchen (Abb. 4). In einem ersten Schritt geht es um die Wahl der Varianten. Betriebsleiter M. überlegt sich, ein Fadengerät (Gerät zur mechanischen Ausdünnung der Blüten) zu kau-

fen. Er hat zwei Möglichkeiten: entweder kauft er das Fadengerät alleine (Variante 1) oder zusammen mit dem Nachbarn (Variante 2).

Mit dem Modul ArboPlus Betrieb kann M. nun eine Nutzwertanalyse durchführen. Einige Kriterien sind vorgegeben, andere kann M. selber einfügen, zudem kann er die Kriterien gewichten.

Die Resultate der Nutzwertanalyse zeigen, dass Variante 1 dem Betriebsleiter M. einen höheren Nutzen bringt (Abb. 4).

Die Nutzwertanalyse hilft dem Betriebsleiter, einen optimalen Entscheid im vollen Bewusstsein der Kriterien und deren Gewichtung zu fällen.

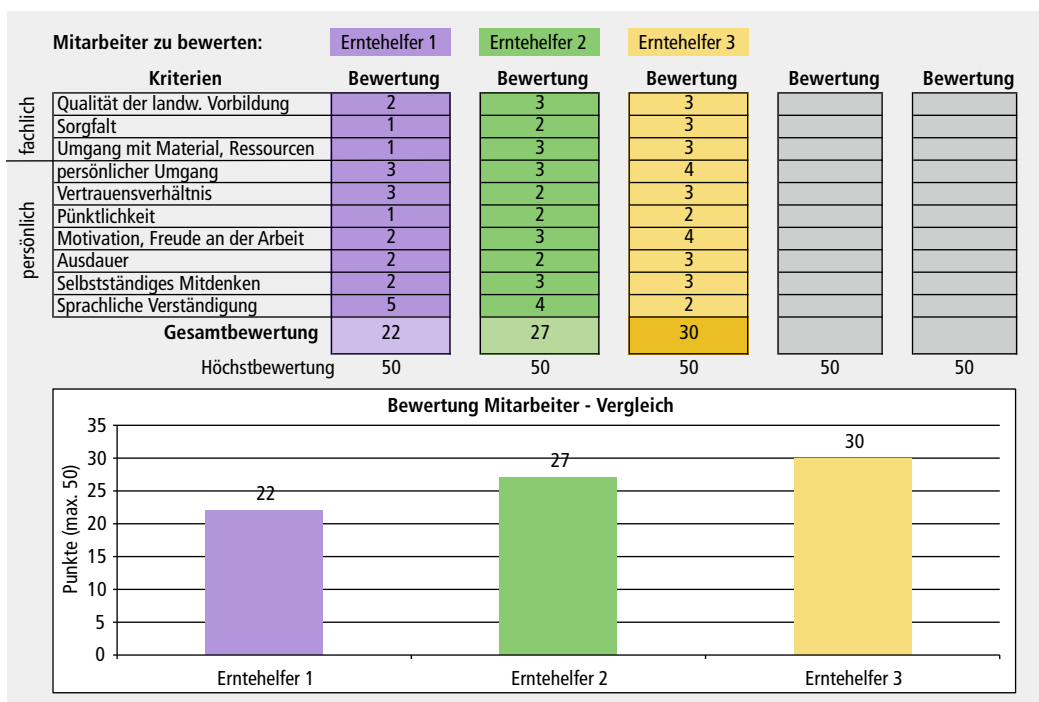


Abb. 5 | Beurteilung MitarbeiterInnen.

Beispiel 3: Bewertungen von Mitarbeitenden

Für die Bewertung der Mitarbeitenden spielen fachliche und persönliche Kriterien eine wichtige Rolle. Mit einem Punktsystem können die Mitarbeiter hinsichtlich dieser Kriterien bewertet werden (Abb. 5).

Bei der Analyse der Parzelle (Beispiel 1) hat Betriebsleiter M. gemerkt, dass seine Ernteleistung tief ist. Ein Grund dafür kann die Zusammensetzung des Ernteteams sein. Mit ArboPlus Betrieb kann Betriebsleiter M. einzelne Erntehelfer bewerten.

Die Analyse zeigt Betriebsleiter M., dass er mit Erntehelfer 1 nicht zufrieden ist. Betriebsleiter M. wird geeignete Massnahmen einleiten oder sich gar von diesem Erntehelfer trennen und einen Ersatz suchen.

ArboPlus Familie

Dieses Instrument dient zur Beantwortung der Frage, wie die Betriebsleiterfamilie durch den Betrieb beeinflusst wird. Es wird hier nicht nach harten Faktoren, sondern vielmehr nach der Zufriedenheit oder Unzufriedenheit der Familienmitglieder gefragt. Bewertet werden zum Beispiel die Kompetenzen, die Arbeitsteilung oder das Zusammenleben von Generationen (Abb. 2). Ziel ist, dass sich jede Einzelperson unabhängig und unvoreingenommen mit den sozialen Komponenten des Familienbetriebs auseinandersetzt. Hier einige Beispiele:

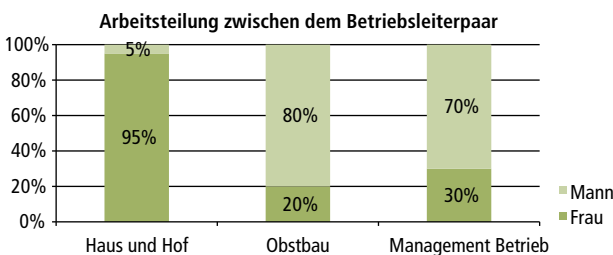
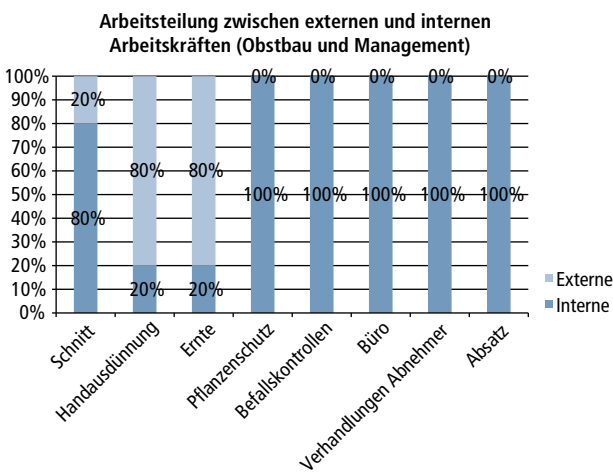


Abb. 6 | Arbeitsaufteilung.

Arbeitsteilung

Eine Analyse der Arbeitsteilung auf dem Betrieb kann aufzeigen wo es Verbesserungspotenzial gibt. Mit ArboPlus können Betriebsleitende und Partner/in aufzeigen, wie sie die Arbeit aufteilen und wie zufrieden sie mit der Aufteilung sind (Abb. 6). In ArboPlus sind folgende Bereiche der Arbeitsteilung abgebildet:

Haus und Hof: Haushalt, Nahrungsmittelzubereitung, Garten, Kinderbetreuung

Obstbau: Schnitt, Handausdünnung, Ernte, Pflanzenschutz, Infrastruktur und Hagelnetze

Management: Büro, Verhandlungen und Abnehmer

Beispiel 4: Betriebsleiter M. analysiert die Aufteilung der Arbeit. Aus der Analyse sieht er, was er zusätzlich delegieren könnte, zum Beispiel die Schnitтарbeit. Zusätzlich wird ihm ersichtlich, dass die Arbeit im Bereich Haushalt tatsächlich nur von Frau M. durchgeführt wird. Weil Frau M. ArboPlus Familie auch ausgefüllt hat, wird für das Paar klar, dass Frau M. sich lieber um den Absatz kümmern würde als nur für Haushalt sorgen.

Ziele und Strategien formulieren

Im letzten ArboPlus Modul Zusammenfassung erhalten die Betriebsleitenden eine Gesamtübersicht zur Ist-Situation und können Ziele und Strategien formulieren (Abb. 7).

Betriebsleiter M. kann aus der Zusammenfassung in den Bereichen Arbeit, Finanzen, Work-Life-Balance und Absatz zum Beispiel folgende Ziele wählen und Strategien formulieren:

Idealerweise sollten die Obstproduzenten die Zielerreichung jährlich überprüfen und wenn nötig die Strategien selbstständig, gemeinsam mit der Lebenspartnerin, nach Gesprächen mit Berufskollegen oder im Rahmen der Betriebsberatung anpassen.

Instrument für Beratung, Aus- und Weiterbildung

ArboPlus ist nebst der Nutzungsmöglichkeit durch die Betriebsleitenden selbst auch für die Beratung, die Aus- und Weiterbildung ein geeignetes Instrument. Bekanntlich arbeiten Produzenten lieber «draussen auf dem Feld» als im Büro. Eine Herausforderung für die Umsetzung der Projektergebnisse ist, die Betriebsleiter zu überzeugen ArboPlus herunterzuladen und zu verwenden. Um diese Hemmschwelle abzubauen ist die Unterstützung der Obstbauberater wertvoll. Sie können z.B. Veranstaltungen organisieren wo Betriebsleitende mit ArboPlus ihre Situation analysieren und sich gegenseitig austauschen können. Mit ArboPlus wird die Beratung nicht ersetzt. Unter Umständen kann aber frühzeitig signalisiert werden ob eine Beratung notwendig ist.



<p>Ziele Arbeit</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Arbeitsproduktivität erhöhen <input type="checkbox"/> Ernteleistung steigern <input checked="" type="checkbox"/> Gutes Team (wenig Aufwand Betriebsleiter) <input checked="" type="checkbox"/> Potentiale der Familienarbeitskräfte optimal nutzen <input type="checkbox"/> Arbeitsteilung optimieren <input type="checkbox"/> gerechter Stundenlohn (Betrieb, Haushalt, externe Mitarbeitende) <input checked="" type="checkbox"/> effiziente Kooperation anstreben <p>Strategien Arbeit</p> <ul style="list-style-type: none"> → <i>Neue Erntehelfer einstellen</i> → <i>Arbeit gemeinsam mit Familie planen</i> → <i>Eigene Erntestrategie mit anderen Obstproduzenten überprüfen</i> 	<p>Ziele Worklife-Balance</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Zusammenleben Generationen für alle befriedigend <input type="checkbox"/> gemeinsame Zeit mit Familie optimal nutzen <input checked="" type="checkbox"/> zu hohe Arbeitsbelastung längerfristig vermeiden <input checked="" type="checkbox"/> Altersvorsorge überdenken <input type="checkbox"/> Abdeckung durch Sozialversicherung beachten <p>Strategien Worklife-Balance</p> <ul style="list-style-type: none"> → <i>Mindestens 3 Tage Skiferien, 1 Woche Badeferien</i> → <i>Einmal pro Woche zusammen kochen</i> → <i>2 h pro Woche für die gemeinsame Planung reservieren</i>
<p>Ziele Finanzen</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> gerechter Stundenlohn (Betrieb, Haushalt, externe Mitarbeitende) <input checked="" type="checkbox"/> Liquidität sicherstellen <input type="checkbox"/> Flexibilität optimieren <input type="checkbox"/> Stabilität optimieren <input type="checkbox"/> Gesamtkapitalrentabilität optimieren <input checked="" type="checkbox"/> Insolvenz vermeiden <input checked="" type="checkbox"/> Altersvorsorge dem Alter entsprechend planen <p>Strategien Finanzen</p> <ul style="list-style-type: none"> → <i>Investitionen gut im voraus planen</i> → <i>Altersvorsorge mit Beratung besprechen</i> → <i>Liquiditätsplanung überprüfen</i> 	<p>Ziele Absatz</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Bessere Preise erzielen <input checked="" type="checkbox"/> Bessere Qualität <input type="checkbox"/> Gute Positionierung gegenüber Abnehmer <input checked="" type="checkbox"/> Bessere Zusammenarbeit mit Abnehmer <p>Strategien Absatz</p> <ul style="list-style-type: none"> → <i>Absatz Zwetschgen überprüfen</i> → <i>Kontakt mit Abnehmer verbessern</i> → <i>Rückmeldung unmittelbar nach Ernte verlangen</i>

Abb. 7 | Ziele und Strategien aus ArboPlus.

Zu den Stärken von ArboPlus zählt das systematische Vorgehen auf den drei Ebenen Parzelle, Betrieb und Familie sowie die Verbindung der drei Module. Das Instrument erlaubt, verschiedene Varianten zu simulieren, liegt als elektronische Entscheidungshilfe im Trend der Nutzer und unterstützt die Interaktion zwischen Berater und Betriebsleiter oder Lehrperson und Auszubildenden.

Vertiefte Analysen mit anderen Instrumenten

In ArboPlus werden die Themen in der Breite, aber weniger in der Tiefe behandelt. Wollen sich Betriebsleiter tiefer mit Themen wie Arbeitswirtschaft, Produktionskosten und Buchhaltung auseinandersetzen gibt es bei ART, AGRIDEA und ACW andere Instrumente die spezifischer und tiefgreifend als ArboPlus sind.

Ziel der Entwicklung von ArboPlus war, den Betriebsleitenden die Möglichkeit zu geben mit wenig Aufwand die Situation auf Parzellen, Betrieb- und Familienebene in kurzer Zeit zu analysieren und erkennen, wo Handlungsbedarf besteht. ArboPlus kann praktisch ohne Dokumentation ausgefüllt werden. Es wird zum Teil mit Schätzungen und nicht unbedingt mit genauen Werten gearbeitet. Mit ArboPlus werden Betriebsleitende ermutigt, konkrete Ziele und Strategien zu wählen, so dass erkannte Probleme rechtzeitig angegangen werden. Diese Massnahmen sollten dann periodisch überprüft werden. So gesehen ist ArboPlus eine Ergänzung zu bereits bestehenden komplexeren Analyse- und Planungsinstrumenten.

Es muss auch darauf hingewiesen werden, dass ArboPlus nicht als zentrale Datensammlung dienen kann. Jedoch können die im Verlauf der Analyse eingefügten Daten als Kopie lokal abgespeichert werden. Eine Einschränkung betrifft auch die Obstarten: zur Zeit können im Modul ArboPlus Parzelle nur Apfelparzellen bewertet werden. Sollte das Bedürfnis bestehen, kann das Instrument künftig um weitere Obstarten erweitert werden.

ArboPlus Versionen zum Herunterladen

Einen Obstbaubetrieb zu leiten verlangt neben hoher Fachkompetenz auch anspruchsvolle Managementkompetenzen. Mit ArboPlus unterstützt die Forschungsanstalt ACW Betriebsleitende in der weiteren Optimierung ihrer Betriebsführung. ArboPlus kann als Excel-Anwendung unter www.ArboPlus.agroscope.ch kostenlos heruntergeladen werden. Vorhanden sind folgende ArboPlus Versionen: ArboPlus Bio und ArboPlus IP Schweiz sowie ArboPlus Deutschland. Alle Versionen sind bisher nur in deutscher Sprache verfügbar. ■

Dank

Die Projektverantwortlichen danken den Interreg IV-Fördersellen für die Finanzierung des Projektes. Ebenso sei den Projektpartnern bestens gedankt für die fruchtbare Zusammenarbeit: R. Hollenstein (Landwirtschaftliches Zentrum St. Gallen), T. Hirrlé (Kompetenzzentrum Obstbau Bodensee), G. Thomi und D. Schürch (Agrotreuhand Thurgau), D. Carint und U. Straub (Agridea), U. Henauer (BBZ Arenenberg).

Danke für die Unterstützung bei der Entwicklung von ArboPlus: P. Mouron (ART und Agrocourage), G. Bregy und R. Gilg (Schweizer Obstverband), sowie A. Kilchenmann, B. Egger, M. Gölles, A. Widmer und R. Leumann, A. Ortlepp und S. Krieg (ACW).

Riassunto

ArboPlus: uno strumento di supporto delle competenze nella gestione della frutticoltura
ACW ha sviluppato uno strumento (basato su Excel), denominato ArboPlus, per sostenere i capo azienda (produttori) a valutare la loro situazione effettiva a livello di parcella, azienda e famiglia. Nell'ambito di un workshop e interviste con consulenti per la produzione di frutta e l'economia si sono raccolte le informazioni per lo sviluppo di questo strumento. I produttori possono confrontare la loro produttività a livello di parcella con un Benchmark. A livello di azienda possono essere valutate la situazione del bilancio e del conto economico, la liquidità, la cooperazione con altre aziende, i collaboratori, i clienti, il regime pensionistico o la forma di impiego del partner. Il produttore (con partner) può anche valutare la situazione a livello familiare: divisione del lavoro, coabitazione tra più generazioni, proprie competenze e lavoro esterno. Riassumendo i risultati più importanti dai tre livelli si distinguono i tre settori work-life-balance, finanze, vendita e lavoro da cui si possono definire gli obiettivi e scegliere le strategie per il futuro. L'anno successivo i produttori possono verificare se gli obiettivi sono stati effettivamente raggiunti. Con ArboPlus i produttori possono analizzare la loro situazione soprattutto da un punto di vista economico e rendere visibile il potenziale di miglioramento. Temi come la protezione vegetale e l'ecologia non sono contemplati. ArboPlus è stato sviluppato specificatamente per i produttori di frutta ed esiste unicamente in tedesco.

Literatur

- Bravin E., Blunshi M., Leumann M., Straub U., Hirtle T., Hanhart H., Hollenstein R. & Steinemann B., 2011. Aktionsforschung: Obstproduzenten suchen Lösungen, Aktionsforschung: Obstproduzenten suchen Lösungen, *Agrarforschung Schweiz* 2 (7–8), 328–333.
- Support Obst Arbo, 2012: Projektbeschreibung. Zugang: <http://www.asaagar.ch/SOA/ProjektbeschreibungSOA/tabid/96/language/de-CH/Default.aspx>
- Mouron P., Carint D., Zürcher M. & Bravin E., 2009. Definitionen Arbo-kost. Zugang: www.arbokost.agroscope.ch
- Rudmann C., 2008. Entrepreneurial Skills and their Role in Enhancing the Relative Independence of Farmers, FIBL, Switzerland. Zugang: http://www.esofarmers.org/documents/Publication_rudmann_EsoF_000.pdf

Summary**ArboPlus, a tool to support management skills of fruit grower**

ACW developed an Excel based tool called ArboPlus to help growers to roughly evaluate their situation on orchard, farm and family level. Information has been collected within workshops and interviews with consultants for fruit production and business. At orchard level, growers can analyze their productivity and compare it with a benchmark. At farm level, they can evaluate the balance, cash flow, cooperation, satisfaction with their employees and buyers, retirement arrangements and employment situation. Family level can also be evaluated: sharing of work, cohabitation of generations, self competences and external workplace. The main results are summarized on four issues: work-life-balance, finance, selling and work. With this information, it's possible to choose the objectives and define strategies. In the following year, growers are able to control the achievement of their objectives. Thus, with ArboPlus growers can roughly analyse their economic situation. Topics such as plant protection and environmental aspects are not integrated. ArboPlus has been developed for fruit growers and is only available in German so far.

Key words: management, decision, tool, orchard, apple production.

- De Wolf P. & Schoorlemmer H., 2007. Exploring the significance of entrepreneurial skills in agriculture. FIBL, Switzerland Zugang: http://www.esofarmers.org/documents/Publication_rudmann_EsoF_000.pdf

Praxisrelevante Resultate aus dem Projekt Betriebsmanagement Obstbau (Teilprojekt 2 – ArboPlus) wurden bereits in der Schweizerische Zeitschrift für Obst- und Weinbau (SZOW) 3/2011 publiziert.