

Landesanstalt für Landwirtschaft und Gartenbau
des Landes Sachsen-Anhalt
(LLG)

Bernburger Agrarberichte

Heft 3/2003:

„Betriebswirtschaft“

Inhalt:

Seite:

Vorwort

**Rentabilität, Liquidität und Stabilität landwirtschaftlicher Unternehmen
Sachsen-Anhalts unter besonderer Berücksichtigung einer sich
möglicherweise abzeichnenden Existenzgefährdung 2001 / 2002**
HARTUNG, R.

1

**Betriebswirtschaftliche Beurteilung der Wirtschaftlichkeit landwirtschaftlicher
Unternehmen mit Hilfe von Betriebsvergleichen und Betriebszweigvergleichen**
BODE, U.-M.

19

**Betriebswirtschaftliche Beurteilung ökologisch wirtschaftender Betriebe
in Sachsen-Anhalt – eine gesamtbetriebliche und verfahrensbezogene
Betrachtung**
RICHTER, R.

41

Unternehmerische Strategien zur Reform der EU-Agrarpolitik
JOCHIMSEN, H.

51

Investition Landkauf zwischen Chance und Risiko!
RUST, V. / HARTUNG, R.

61

**Betriebswirtschaftliche Beurteilung, Controlling und Entwicklung
in der Milchproduktion in Sachsen-Anhalt**
KOESLING, T.

67

**Entwicklungen und Prämissen in der Bonitätsprüfung am Beispiel
der Betriebszweige Milch-, Geflügelmast- und Marktfruchtproduktion
aus Sicht der DKB**
NAWROTH, G. / DREßEL, J. / TERHORST, C.

76

Redaktion: Frau S. Richter

Herausgeber: Landesanstalt für Landwirtschaft und Gartenbau
des Landes Sachsen-Anhalt
Strenzfelder Allee 22
06406 Bernburg

Tel.: 03471/ 334-140

Fax: 03471/ 334-105

e-mail: Sybille.Richter@llg.mlu.lsa-net.de

Die Beiträge geben die Auffassung der Verfasser wieder.

Bernburg, den 30.04.2003

Vorwort

Eine wesentliche Zielstellung besteht in der fachlichen Beratung und Information der landwirtschaftlichen Unternehmen.

Ein möglichst effizienter Transfer wissenschaftlicher Erkenntnisse steht daher im Mittelpunkt unserer Aktivitäten und zielt so direkt auf eine Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Landwirtschaft.

Der erstmalig durchgeführte „Tag der Betriebswirtschaft 2003“ soll dazu beitragen, diesem Anspruch noch besser gerecht zu werden.

Nur wirtschaftlich gesunde Unternehmen sind auf Dauer in der Lage, den von der breiten Öffentlichkeit gewünschten Beitrag zu leisten. Er besteht in der umweltgerechten und nachhaltigen Produktion gesunder und wohlschmeckender Nahrungsmittel.

Dies gilt umso mehr vor dem Hintergrund der bevorstehenden, einschneidenden agrarpolitischen Veränderungen, die sich aus den laufenden WTO-Verhandlungen, der EU-Osterweiterung und den Vorschlägen zur Halbzeitbewertung der Agenda 2000 ergeben.

Nicht zuletzt aus diesem Grund bemüht sich die Landesanstalt für Landwirtschaft und Gartenbau den „Tag der Betriebswirtschaft“ zu einem festen Bestandteil des Veranstaltungskalenders werden zu lassen. Immer mit der Möglichkeit zur Diskussion soll es uns heute und künftig darum gehen, Antworten und Anregungen auf jeweils aktuelle betriebswirtschaftliche Fragestellungen zu geben.

Dr. Volker Rust

Dezernatsleiter Betriebswirtschaft / Beratung

Rentabilität, Liquidität und Stabilität landwirtschaftlicher Unternehmen Sachsen-Anhalts unter besonderer Berücksichtigung einer sich möglicherweise abzeichnenden Existenzgefährdung 2001/2002

Dr. Hartung, R.

LLG Sachsen-Anhalt, Dez. Betriebswirtschaft/Beraterseminar

1. Vorwort

Mit dem Wirtschaftsjahr 2001/2002 wird bundesweit die EU-Betriebssystematik eingeführt. Sie ersetzt die bisher in Deutschland angewandte Betriebssystematik, welche die Betriebe nach Betriebsformen (Marktf Frucht-, Futterbau-, Veredlungs-, Dauerkultur- und Gemischtbetriebe) bzw. den Betriebstypen (Marktf Fruchttextensivbetriebe, Milchviehbetriebe, usw.) gliederte.

Ausgangspunkt der Klassifizierung sind wie bisher die Standarddeckungsbeiträge, deren Berechnung jedoch etwas vom bisherigen Verfahren abweicht (Spezialkosten für Mechanisierung, Reparatur und Energie werden nicht berücksichtigt), und deren Leistungsklassen nun auf Daten der Regierungspräsidien basieren, während es bisher die Landkreise waren. Die EU-Klassifizierung sieht 3 Ebenen vor. Die oberste Ebene ist die **Allgemeine Ausrichtung** (Spez. Ackerbaubetriebe, Spez. Gartenbaubetriebe, Spez. Dauerkulturbetriebe, Spez. Futterbaubetriebe, Spez. Veredlungsbetriebe und Verbundbetriebe). Die Allgemeine Ausrichtung wird in die **Hauptausrichtung**, beispielsweise Getreide, Milchvieh, Schweine, Pflanzenbau-Verbund, Milchvieh-Verbund, Veredlung-Verbund gegliedert, die wiederum durch die **Einzelausrichtung**, wie Spez. Getreide-, Ölsaaten- und Eiweißpflanzenbetriebe, Spez. Milchviehbetriebe, Spez. Milchviehbetriebe mit Rinderaufzucht unteretzt wird.

Die Einstufung als spezialisierte Betriebe erfolgt, wenn der entsprechende Produktionszweig mehr als 2/3 des Gesamtstandarddeckungsbeitrages ausmacht. Werden die 2/3 von keinem Produktionszweig erreicht, handelt es sich um Verbundbetriebe. Die weitere Untergliederung der Verbundbetriebe richtet sich dann nach dem Überwiegen bestimmter Produktionsausrichtungen. Anlage 1 beinhaltet die Gesamtsystematik einschließlich der Gruppierungskriterien.

Die EU-Klassifizierung sichert durch das 2/3 Kriterium eine bessere Darstellung der in den vergangenen Jahren vollzogenen Spezialisierung der Betriebe und damit auch eine bessere Vergleichbarkeit der Betriebe in einer Gruppe. Sie bewirkt allerdings auch eine Zunahme der Verbundbetriebe im Vergleich zu den bisherigen Gemischtbetrieben. Mit der neuen Klassifizierung kann die Differenziertheit der Wirkungen von Veränderungen der Produktionszweige auf die Einkommens- und Ertragslage besser aufgezeigt werden, gleichzeitig nimmt die Anzahl der zu analysierenden Gruppen zu.

Ihre EU-weite Nutzung gestattet es, länderübergreifende Vergleiche durchzuführen, wodurch die internationale Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Landwirtschaftsbetriebe besser eingeschätzt werden kann.

2. Grundlegende Entwicklungstendenzen und Datengrundlage

Zukunftsfähig sind landwirtschaftliche Unternehmen, wenn sie

- national und international wettbewerbsfähig und
- wirtschaftlich stabil

sind.

Das ist keine Frage der Betriebsgröße sondern die einer nachhaltigen Produktionsweise. Die Verwirklichung dieser Zielstellung ist aufs engste mit der Gewährleistung der Liquidität, Rentabilität und Stabilität der landwirtschaftlichen Unternehmen verbunden. Doch gerade unter diesem Blickwinkel zeigt das Jahr 2002 einmal mehr den Einfluß der Witterung auf die Erträge und die Qualität landwirtschaftlicher Erzeugnisse. Die Unternehmen müssen über finanzielle Reserven verfügen, um solche Situationen ohne Gefährdung überbrücken zu können. Besondere Situationen, wie die Hochwasserkatastrophe an Elbe und Mulde 2002, erfordern über das normale Maß hinausgehende Anstrengungen. Fast 10 % der in diese Analyse einbezogenen Betriebe sind mehr oder weniger stark vom Hochwasser betroffen. Die Auswirkungen des Hochwassers als auch der Ernte 2002 werden jedoch erst im nächsten Jahr sichtbar werden.

Grundlage nachfolgender Ergebnisse ist das Wirtschaftsjahr 2001/2002 und damit das Erntejahr 2001.

Es ist kennzeichnet durch:

- ca. 11 bis 16 % gegenüber dem Vorjahr gestiegene Getreideerträge bei allerdings um ca. 5 % geringeren Erlösen je Erzeugniseinheit,

- Wintertrappserträge, die 11 bis 22 % über denen des Vorjahres liegen, ca. 20 % höhere Erlöse je dt und eine Ausdehnung des Anbaus,
- einen weiteren Rückgang des Zuckerrübenanbaus, bei praktisch gleichen Erträgen, aber leicht gestiegenen Erlösen je dt,
- einen weiteren Anstieg der Milchleistung um ca. 3 – 4 % und einer ebenso großen Steigerung der Milcherlöse sowie
- gesunkene Erlöse der Schweineproduktion.

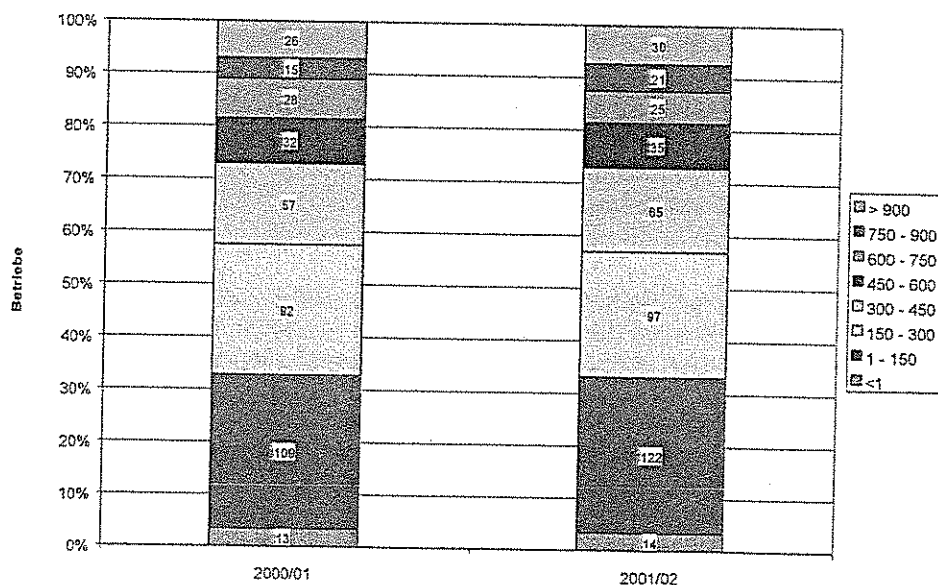
Diese Veränderungen müssen jedoch vor dem Hintergrund gesehen werden, daß die Erträge insbesondere der Pflanzenproduktion des Jahres 2000 wesentlich unter dem Durchschnitt der vergangenen Jahre lagen. Gleichzeitig erreichten die Milcherlöse ein 10-jahreshoch.

Trotz dieser Entwicklung ist die Liquidität eines großen Teils der Unternehmen aller Rechtsformen seit mehreren Jahren kritisch, wie Tabelle 1 zeigt. In 20 bis 50 % der Unternehmen sind die kurzfristigen Verbindlichkeiten zu weniger als 50 % durch flüssige finanzielle Mittel gedeckt. Im Vergleich zum Vorjahr entschärfte sich die Situation etwas, bleibt jedoch in den HE mit ca. 50 % der Unternehmen kritisch.

Tabelle 1: Gruppierung der Unternehmen nach der Liquidität 2. Grades

Jahr	Spez. Ackerbaubetriebe						Spez Futterbaubetriebe				Verbundbetriebe					
	HE		GbR		JP		HE		GbR		HE		GbR		JP	
	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02
%	% der Unternehmen															
<50	52,3	45,6	38,5	31,7	18,8	20,5	55,5	50,0	37,5	38,5	48,8	47,7	61,8	45,2	21,4	23,7
50 - 75	9,9	9,4	10,3	17,1	15,6	12,8	12,2	16,7	12,5	11,5	4,7	15,9	2,9	9,2	14,3	15,8
75- 100	7,3	6,3	12,8	7,3	9,4	2,6	5,6		8,3	3,8	4,7	2,2	5,9	7,1	3,6	5,3
>=100	30,5	38,6	38,4	43,9	56,2	64,1	16,7	33,3	41,7	46,2	41,8	34,1	29,4	38,2	60,7	55,2

Das Niveau der kurzfristigen Verbindlichkeiten ist in den Unternehmen sehr unterschiedlich. Aus Abb. 1 ist sowohl der Anteil als auch die Anzahl der Betriebe erkennbar. Ca. 25 % der Unternehmen haben kurzfristige Verbindlichkeiten von mehr als 450 €/ha.



Der Vergleich der beiden Jahre zeigt nur relativ geringe Veränderungen. Dies kann darauf zurückgeführt werden, daß die Gewinne in einem Teil der Unternehmen nicht für einen Abbau der Verbindlichkeiten ausreichen. Das zeigt der Cash-flow III, der in 20 bis über 30 % der Unternehmen negativ ist.

Abb. 1: kurzfristige Verbindlichkeiten der HE, GbR und JP in €/ha

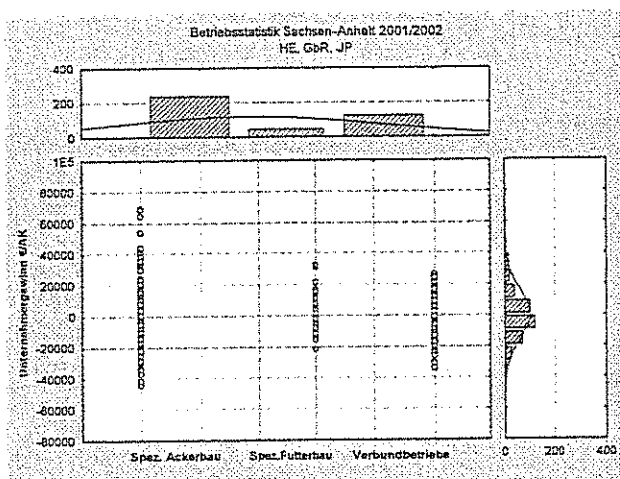
Der erzielte Gewinn einschließlich der Abschreibungen reicht nicht aus, neben dem Saldo der Einlagen/Entnahmen die Tilgungen für Verbindlichkeiten zu realisieren. Hiervon sind alle Rechtsformen und Allgemeine Ausrichtungen betroffen. Siehe Tabelle 2.

Tabelle 2: Gruppierung der Unternehmen nach dem Cash-flow III

Jahr	Spez. Ackerbaubetriebe						Spez Futterbaubetriebe				Verbundbetriebe					
	HE		GbR		JP		HE		GbR		HE		GbR		JP	
	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02	01	02
€/ha	% der Unternehmen															
< 0	27,2	24,7	35,9	26,9	31,3	28,2	38,9	22,2	16,7	15,4	23,3	22,7	29,4	28,6	17,8	39,5
0-125	29,1	32,9	41,0	43,9	46,9	28,2	11,1	27,8	37,5	15,4	30,2	36,4	26,5	23,8	35,7	39,5
125-250	22,5	27,2	7,2	14,6	15,6	35,9	16,7	22,2	16,7	19,2	25,6	22,7	32,4	28,6	39,3	15,8
>= 250	21,2	15,2	15,4	14,6	6,2	7,7	33,3	27,8	19,1	50,0	20,9	18,2	11,7	19,0	7,2	5,2

Differenziertheit

Die Abb. 2 zeigt die Differenziertheit zwischen den Allgemeinen Betriebsausrichtungen und innerhalb dieser an hand des Unternehmerngewinns je AK.



Hierbei haben die Spez. Ackerbaubetriebe, gefolgt von den Verbundbetrieben, die größten Spannweiten.

Weniger als die Hälfte der Unternehmen können somit die nicht entlohten Arbeitskräfte (nAK) (HE 32.400 €/nAK; GbR 45.600 €/nAK) und/oder das Eigenkapital ohne Boden (3,5 % Zinsen) und/oder den Pachtansatz für das Eigentumsland (gemäß der Pacht des Zupachtlandes) entsprechend der Richtwerte entlohnen.

Abb. 2: Unternehmerngewinn €/AK

Insbesondere vor dem Hintergrund einer möglichen Reduzierung der Zulagen/Zuschüsse sowie eventuell weiter sinkender Preise sind existenzsichernde Maßnahmen in allen Unternehmen, die einen negativen Unternehmerngewinn ausweisen, erforderlich. Maßnahmen zur Erhöhung der Erträge und Verringerung der Aufwendungen einschließlich arbeitswirtschaftlicher Maßnahmen sollten nicht mehr länger hinausgeschoben werden, betreffen jedoch auch die übrigen Unternehmen.

Datengrundlage

Im Betrachtungszeitraum verbesserte sich die analytische Basis durch die Einbeziehung neuer Unternehmen. So nahm die Anzahl der GbR um 9 und die der JP um 7 zu. Siehe Tabelle 3.

Eine weitere Erhöhung der Anzahl der Unternehmen ist allerdings nur durch die Einbeziehung aufgabenbuchführungspflichtiger Unternehmen möglich.

6,4 % der Einzelunternehmen einschließlich Nebenerwerb, 14,9 % der GbR und 13,6 der JP aller Kreise und Agrargebiete stellten den Jahresabschluss des Bundesministeriums für Verbraucherschutz, Ernährung und Landwirtschaft freiwillig und in hoher Qualität zur Verfügung. Darunter befinden sich auch 6 ökologisch wirtschaftende sowie 17 Garten- und Obstbaubetriebe. Auf Grund ihrer unterschiedlichen betriebswirtschaftlichen Ausrichtungen und geringen Anzahl wird auf ihre Darstellung und Analyse letzterer verzichtet, zumal in Sachsen-Anhalt entsprechende Analysen, basierend auf einer größeren Anzahl von Unternehmen, vorliegen.

Insgesamt repräsentieren die Ergebnisse 18,7 % der LF, 19,2 % des Ackerlandes und 15,6 % des Grünlandes Sachsen-Anhalts. Diese Unternehmen beschäftigen 12,8 % der ständigen und nicht ständigen Arbeitskräfte. Mit 23,6 % der Kuhbestände vom Jahresanfang 2001 ist die Milchproduktion ebenfalls repräsentativ erfasst.

Der Getreideertrag liegt im Durchschnitt bei 66,2 dt/ha und damit unter dem Landesdurchschnitt von 71,4 dt/ha.

Tabelle 3: Entwicklung der Anzahl der Betriebe

Rechtsform	97/98	98/99	99/00	00/01	01/02
	Anzahl				
insgesamt	351	377	397	436	453
Landwirtschaft ges.	343	367	382	412	420
Einzelunternehmen	212	205	221	236	238
NE	13	9	6	17	15
HE	199	196	215	219	223
GbR	70	95	88	104	113
JP	61	67	73	72	79
Öko-Betriebe				8	6
Landwirtschaft				5	5
Dauerkultur				3	1
Gartenbau ges.	8	10	15	16	17
Einzelunternehmen	7	9	13	14	15
GbR / JP.	1	1	2	2	2

Beim Winterraps sind die Erträge nahezu identisch (36,4 bzw. 36,1 dt/ha), was auch auf die Zuckerrüben (501,6 bzw. 507 dt/ha) zutrifft. Der geringere Getreideertrag ist u.a. damit zu begründen, dass der Anteil weniger ertragreicher Standorte über dem der Grundgesamtheit liegt. Die neue Betriebssystematik führt zu wesentlichen Veränderungen der Betriebsstruktur. Siehe Tabelle 4. So ist der Anteil der Spez. Ackerbaubetriebe etwas geringer als der der ehemaligen Marktfruchtbetriebe, der bei ca. 64 % lag. Demgegenüber sinkt der Anteil der Spez. Futterbaubetriebe von ehemals ca. 32 % auf 10,9 %.

Tabelle 4: Struktur der Unternehmen

Rechtsform	NE	HE	GbR	JP	Ges.	%
Allgemeine Ausrichtung	01/02	01/02	01/02	01/02		Ges.
Spez. Ackerbaubetriebe	13	160	44	39	256	59,5
Spez. Futterbaubetriebe		18	27	2	47	10,9
Spez. Veredlungsbetriebe						
Verbundbetriebe	2	45	42	38	127	29,6
Gesamt	15	223	113	79	430	100,0

Gleichzeitig nehmen die Verbundbetriebe wesentlich zu (29,6 %). Die ehemaligen Gemischbetriebe hatten nur einen Anteil von ca. 2 %. Der Veredlungssektor wird durch 6 HE und 3 JP in der Gruppe Veredlung und Ackerbau der Verbundbetriebe erfasst.

Tabelle 5: LF nach Agrargebieten (% LF)

Agrargebiete	gesamt	01/02
Elbaue	6,7	5,3
Elbwische	3,4	3,5
Heiden	17,6	18,5
Altmark	21,9	22,0
Schwarzerde	49,4	49,8
Harz	1,0	0,9

Nebenstehende Tabelle 5 zeigt, dass die Agrargebiete weitestgehend entsprechend der natürlichen Bedingungen Sachsen-Anhalts in der Betriebsstatistik abgebildet sind. Der höhere Anteil der Heiden ist eine Ursache der oben genannten niedrigeren Getreideerträge.

Die Rentabilität der Unternehmen kann in erheblichem Maße durch regionale Witterungsbedingungen, die sich auf das Ertragsniveau und die Qualität der pflanzlichen

Erzeugnisse und somit auf die Umsätze auswirken, beeinflusst werden. Entwicklungsvergleiche zum Vorjahr werden dadurch erschwert, was auch auf die zu analysierenden Wirtschaftsjahre 2001/02 und 2000/01 zutrifft.

Die Zeitreihe der Jahre 1997/98 bis 2001/2002 belegt dies. Nachdem im Wirtschaftsjahr 1999/2000 auf Grund der hohen Getreideerträge in fast allen Rechtsformen die höchste Rentabilität erzielt wurde, war diese im Wirtschaftsjahr 2000/2001 wegen der 5 bis fast 10 dt/ha niedrigeren Getreideerträge wesentlich schlechter. Im Wirtschaftsjahr 2001/2002 erreichten die Unternehmen fast die Erträge des Wirtschaftsjahres 1999/2000. Bedingt durch höhere Aufwendungen jedoch auch geringere Getreideerlöse, die durch höhere Rapslerlöse teilweise ausgeglichen wurden, war die Rentabilität allerdings etwas geringer. Das führt zu einer weiteren Verschlechterung der Liquidität (Cash-flow III). Ebenso liegt die Eigenkapitalveränderung der letzten zwei Jahre wesentlich unter der der vorangegangenen Jahre. Nach der stetigen Verringerung der Nettoinvestitionen sind diese 2001/2002 in allen Rechtsformen wieder positiv.

Maßstab einer Wertung sollten die Ergebnisse des Wirtschaftsjahres 1999/2000 sein, das allerdings stark vom langjährigen Durchschnitt abweicht. Der Vergleich mit dem Jahr 2000/2001 ist gerechtfertigt, da es in wesentlichen Kennwerten den langjährigen Durchschnittswerten entspricht.

Detaillierte Informationen beinhalten die Anlagen 21 bis 24. Hier sind auch die Entwicklungen der „Allgemeinen Ausrichtung“ der Unternehmen dargestellt.

3. Wirtschaftliche Entwicklung der Allgemeinen Betriebsausrichtungen

3.1 Spezialisierte Ackerbaubetriebe

Die Flächenausstattung veränderte sich nur geringfügig. Mit 518 ha ist sie in den GbR doppelt so hoch wie in den HE. Der Viehbesatz liegt in den HE und GbR unter 10 VE/100 ha und ging weiter zurück. In den JP ist er mit 20 VE/100 ha fast doppelt so hoch und nahm zu. Für den Bestand an Milchkühen trifft dies allerdings nicht zu. Er nahm um fast 5 % ab und liegt im Durchschnitt bei 128 Kühen. Durch den höheren Viehbesatz liegt der Arbeitskräftebesatz der JP mit 1,3 AK/100 ha über dem der anderen Rechtsformen, die weniger als 1 AK/100 ha beschäftigen. Die Anzahl der Beschäftigten nahm in allen Rechtsformen weiter ab.

Die Verringerung der Anzahl der Arbeitskräfte bei gleichzeitigem Zuwachs des Bilanzvermögens bewirkt eine Erhöhung des Bilanzvermögens ohne Boden auf ca. 152 T€/AK. Siehe Tabelle 6.

Tabelle 6: Faktorausstattung der Spez. Ackerbaubetriebe – identische Betriebe -

Kennwerte	ME	HE		GbR		JP	
		01/02	% Vorj.	01/02	% Vorj.	01/02	% Vorj.
Betriebe	Anzahl	149		38		26	
Flächenausstattung	ha LF	243,0	0,4	518,5	0,5	1825,5	-03
Arbeitskräfte	AK/100 ha	0,9	-6,0	0,8	-2,9	1,3	-2,8
Viehbesatz	VE/100 ha	6,5	-4,5	9,7	-3,5	19,3	2,4
Kühe	Stck	1,9	-26,8	12,7	-18,4	127,6	-4,7
Bilanzvermögen	€/ha	2324	1,9	1649	2,7	2427	2,1
(ohne Boden)	T€/AK	150,1	8,7	152,5	3,6	155,5	3,2
Eigenkapitalquote	%	54,9	54,4 ¹⁾	49,7	53,3 ¹⁾	63,2	61,5 ¹⁾
Bruttoinvestitionen	€/ha	194	-28,72	127	-37,3	176	7,7
Nettoinvestitionen	€/ha	31	-65,52	-37	-190,6	18	263,9
Eigenkapitalveränd.	€/ha	24	18,8	-29	-26,9	74	396,0

¹⁾ Eigenkapitalquote

Die HE und GbR investierten bedeutend weniger als im Vorjahr. Das Volumen erreicht in den GbR nicht das Volumen der Abschreibungen, was negative Nettoinvestitionen zur Folge hat. Die Investitionen wurden hauptsächlich mit Krediten finanziert, wodurch sich die Eigenkapitalquote der HE und JP verringert.

Tabelle 7: Anbauverhältnisse, Erträge und Leistungen der Spez. Ackerbaubetriebe – identische Betriebe -

Kennwerte	ME	HE		GbR		JP	
		01/02	% Vorj.	01/02	% Vorj.	01/02	% Vorj.
Getreide	%AF	65,5	-1,0	66,0	1,7	61,9	1,9
Winterraps	%AF	8,3	27,2	8,4	26,2	9,5	29,3
Hülsenfrüchte	%AF	5,6	5,0	6,0	9,3	5,6	16,4
Zuckerrüben	%AF	6,0	-0,9	5,8	-3,0	5,5	-0,1
Stillegung	%AF	11,9	4,0	11,2	4,0	10,1	1,0
Getreide	dt/ha	69,3	11,0	72,3	11,3	69,1	12,6
Winterraps	dt/ha	39,2	10,1	37,8	13,5	35,1	11,7
Zuckerrüben	dt/ha	508,7	3,3	538,7	1,2	456,2	-9,0
Getreide	€/dt	11,8	-5,7	11,7	-5,2	11,4	-5,3
Winterraps	€/dt	21,6	18,4	22,6	17,7	22,7	19,7
Zuckerrüben	€/dt	5,2	3,2	5,3	8,3	5,1	7,7
Milchkühe	Stck.	1,9	-26,8	12,7	-18,4	126,7	-4,7
Milchleistung	kg/Kuh	6250,0	-6,9	6493,0	8,5	7426,0	2,5
Erlöse Milch	€/dt	36,0	5,9	36,0	5,9	33,0	5,6

Die zu erwartenden hohen Erlöse bei Raps führten zu einer erheblichen Ausdehnung des Rapsanbaus. Siehe Tabelle 7. Geringfügig nahm auch der Anbau an Hülsenfrüchten und Getreide zu. Dagegen ist der Zuckerrü-

benanbau weiter rückläufig, übersteigt aber noch 5,5 % des Ackerlandes.

Die Getreide- und Winterraps-erträge liegen z. T. wesentlich über denen des Vorjahres, während bei Zuckerrüben nur ein leichter Ertragsanstieg, die JP ausgenommen, zu verzeichnen ist. Damit entsprechen die Erträge in der Regel den mehrjährigen Durchschnittswerten.

Die um über 5 % auf 11,5 €/dt gesunkenen Getreideerlöse werden durch die höheren Erträge mehr als ausgeglichen, so dass die Umsatzerlöse Getreide die des Vorjahres um ca. 5 % übertreffen. Infolge der Ausdehnung des Öl- und Hülsenfruchtanbaus, der über 10 % höheren Erträge je Hektar und der um ca. 18 % gestiegenen Rapserlöse je dt nahmen die Umsatzerlöse je Hektar LF um ca. 50 % zu.

In der Tierproduktion ergibt sich ein differenzierteres Bild. Mit im Durchschnitt 50 €/ha ist sie in den HE ohne größere Bedeutung und im Vergleich zum Vorjahr rückläufig. In den JP kommen dagegen 16 % des Ertrages aus der Tier-, insbesondere der Milchproduktion. Siehe Tabelle 8.

Tabelle 8: Erträge und Aufwendungen der Spez. Ackerbaubetriebe – identische Betriebe -

Kennwerte	ME	HE		GbR		JP	
		01/02	% Vorj.	01/02	01/02	01/02	% Vorj.
Ertrag ges.	€/ha	1291	4,9	1373	8,7	1496	7,1
dar. Umsatzerlöse PP	€/ha	808	10,1	844	11,2	734	10,8
dar. Getreide	€/ha	506	4,1	525	5,6	465	6,9
Öl-, Hülsenfr.	€/ha	95	53,3	97	47,6	106	55,9
Umsatzerlöse TP	€/ha	49	-18,7	104	0,5	246	2,2
dar. Rinder	€/ha	9	-23,3	21	25,7	17	-27,2
Milch	€/ha	16	-35,6	58	-6,7	172	3,4
Schwein	€/ha	22	-1,3	23	-3,3	30	7,9
Zula- gen/Zuschüsse	€/ha	356	2,9	358	8,0	364	9,1
dar. aufwandbez.	€/ha	11	-15,9	11	20,4	17	52,2
Aufwand ges.	€/ha	948	0,2	1012	5,1	1341	2,7
dar. Material	€/ha	406	0,6	450	2,9	535	5,1
dar. Pflanzenprod.	€/ha	262	1,6	275	-1,4	258	6,0
Düngemittel	€/ha	99	-4,4	106	-4,1	81	-1,6
Pflanzen- schutz	€/ha	111	9,2	116	2,4	100	14,4
Tierproduktion	€/ha	22	-11,8	42	9,8	112	3,6
Tierzukauf	€/ha	11	-9,1	16	19,2	29	12,5
Futtermittel	€/ha	8	-16,7	19	7,8	63	1,4

Die Umsatzerlöse der Milchproduktion nahmen durch die Steigerung der Milchleistung auf fast 7500 kg/Kuh und höhere Milcherlöse um 3 % zu. Im Gegensatz dazu gingen die Umsätze für Rindfleisch durch sinkende Erlöse je dt weiter zurück. Ein Teil der Spez. Ackerbaubetriebe hält auch Schweine, deren Umsätze 20 bis 30 €/ha erreichen.

Die Zulagen/Zuschüsse, die über 350 €/ha betragen und durch Ausdehnung des Anbaus beihilfefähiger Fruchtarten zunehmen. Auf Grund der umfangreicheren Tierproduktion der JP und der daraus resultierenden höheren Erträge liegt ihr Anteil bei 24,3 %, während es in den GbR 26,1 % und den HE 27,6 % sind.

Den zwischen 4,9 % und 8,7 % höheren Erträgen stehen mehr oder weniger gestiegene Aufwendungen gegenüber. In den HE sind sie praktisch unverändert, während sie in den JP um 2,7 und den GbR um 5,1 % zunehmen. Der gestiegene Materialaufwand, insbesondere für Pflanzenschutzmittel, ist eine Ursache. Dem gegenüber nahmen die Düngemittelaufwendungen ab.

Die wesentliche Erhöhung des Gewinns im Vergleich zum Vorjahr muss vor dem Hintergrund gesehen werden, dass die Erträge des Jahres 2000 niedrig waren. Der Gewinn liegt unter dem des besten Jahres 1999/2000 und dürfte dem mehrjährigen Durchschnitt entsprechen. Die mit den Jahren steigende Entlohnung des Faktors Arbeit und die höheren Pachten bewirken eine Verringerung des Unternehmergewinns, der im Durchschnitt der Rechtsformen positiv ist. Damit können alle im Produktionsprozeß eingesetzten Faktoren entsprechend der Richtwerte entlohnt werden und es sind finanzielle Mittel zur Entwicklung der Unternehmen und zum Inflationsausgleich verfügbar.

Gemessen am Gesamtertrag ist die Produktivität der GbR am größten, gefolgt von den HE und JP, wobei die stärkere Tierproduktion der JP zu berücksichtigen ist. Diese Relationen treffen auch auf die Eigen- sowie Gesamtkapitalrentabilität zu. Siehe Tabelle 9.

Tabelle 9: Rentabilität und Liquidität der Spez. Ackerbaubetriebe –identische Betriebe–

Kennwerte	ME	HE		GbR		JP	
		01/02	% Vorj.	01/02	% Vorj.	01/02	% Vorj.
Gewinn	€/ha	290	27,5	327	24,2	115	111,1
Ordentliches Ergebnis	€/ha	271	22,6	331	32,4	93	180,2
Gesamter Arbeitsertrag	€/AK	30711	29,0	48021	27,0	29224	24,6
Unternehmergewinn	€/AK	1105	-132,2	4939	-278,9	3283	-380,9
Gesamtkapitalrentabilität	%	4,8	106,7	6,0	258,9	4,7	109,0
Eigenkapitalrentabilität	%	5,7	-326,1	19,1	313,7	6,6	240,2
Cash-flow III	€/ha	98	7,3	50	129,4	79	116,2

Die Liquidität der Unternehmen ist gesichert und verbesserte sich gegenüber dem Vorjahr, ist jedoch schlechter als in den vorangegangenen Jahren. Die Zeitreihe in Abb. 3 veranschaulicht die Veränderungen der Rentabilität der in den Unternehmen tätigen AK und die starke Annäherung der Rechtsformen bezüglich des Unternehmergewinns.

Hinter den Durchschnittswerten verbirgt sich eine sehr große Differenziertheit der Unternehmen, die bezüglich der Liquidität in den Tabellen 1 und 2 dargestellt ist.

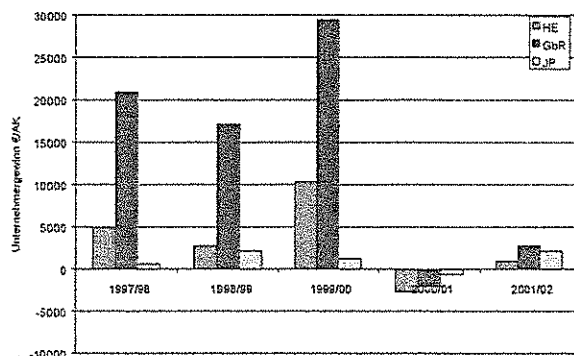
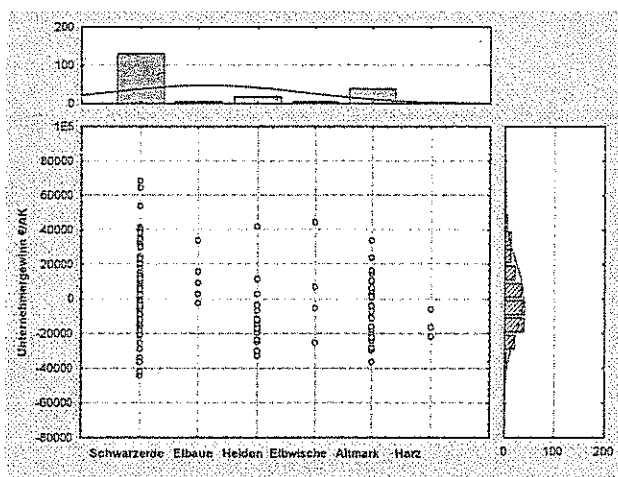


Abb. 3: Entwicklung des Unternehmergewinns der HE, GbR und JP

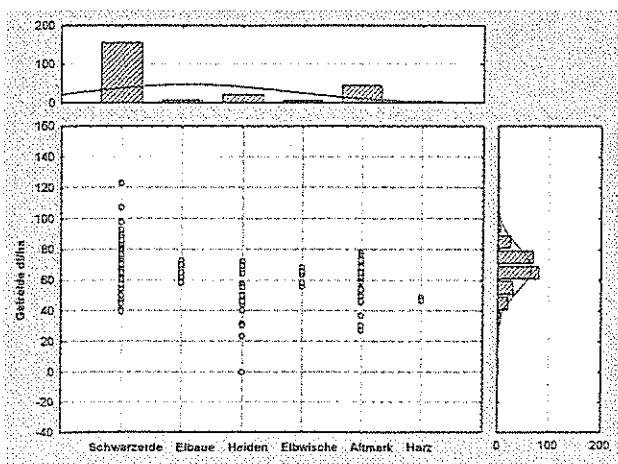


Das Wirtschaftsjahr 2002/2003 lässt eine extreme Zuspitzung der Liquidität, hervorgerufen durch die niedrigen Erträge und teilweise geringeren Erlöse, erwarten, die für einen Teil der Unternehmen existenzbedrohend sein könnte, wenn diese nicht durch Einlagen aus dem Privatvermögen und geringere Entnahmen reagieren.

Differenziertheit

Wie unterschiedlich die Rentabilität der Spez. Ackerbaubetriebe unter den annähernd vergleichbaren natürlichen Bedingungen der Agrargebiete Sachsen-Anhalts ist, zeigt die Abb. 4. Im Agrargebiet Schwarzerde/Übergangslagen ist sie am größten.

Abb. 4: Unternehmergewinn der HE, GbR und JP nach Agrargebieten



Anhand der Ergebnisse der Gruppierung der Spez. Ackerbaubetriebe in erfolgreiche und weniger erfolgreiche Unternehmen auf Grundlage des Unternehmergewinns/ha in Anlage 11 ist erkennbar, dass die Differenziertheit weiter zunimmt.

Die Ursachen sind sehr komplex und betreffen die Faktorausstattung, die Erträge und Erlöse.

Sie sind letztlich ein Problem des Unternehmensmanagements, die gegebenen natürlichen und ökonomischen Rahmenbedingungen durch eine ausgefeilte Organisation und Produktionstechnik unter dem Gesichtspunkt einer nachhalti-

gen Landbewirtschaftung möglichst rentabel zu gestalten.

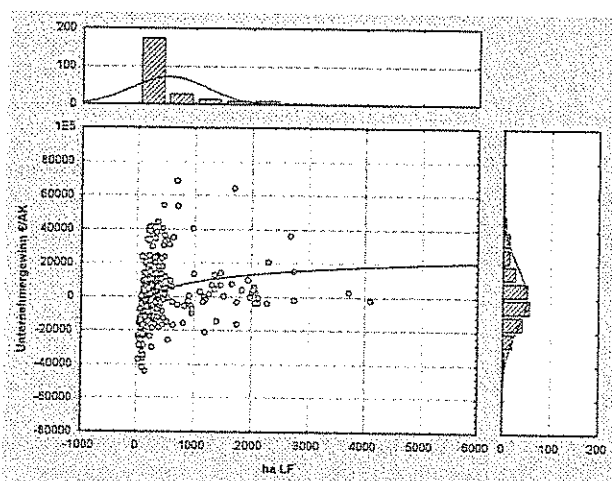
Auf der Schwarzerde/Übergangslagen und der Altmarkt/Fläming sind die Spannweiten am größten und es wird deutlich, dass ein großer Teil der Spez. Ackerbaubetriebe auf dem günstigen Standort der Schwarzerde/Übergangslagen keinen Unternehmergewinn erzielen.

Insgesamt erwirtschaftet weniger als die Hälfte der Spez. Ackerbaubetriebe einen Unternehmergewinn.

Eine der Ursachen liegt in den Ertragsunterschieden beim Getreide, aber auch der anderen Fruchtarten. Anhand des Getreideertrages zeigt dies Abb. 5 deutlich. Bei einem Anteil von mehr als 60 % Getreide an der Ackerfläche haben die Ertragsunterschiede gravierende Auswirkungen auf die Rentabilität.

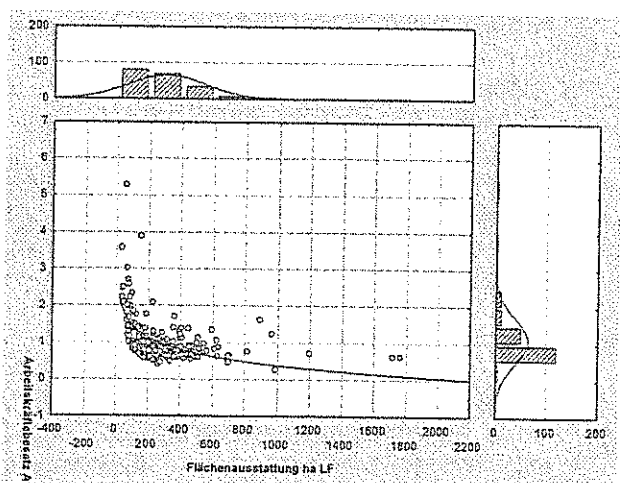
Abb. 5: Getreideerträge der HE, GbR und JP nach Agrargebieten

Die 25 % erfolgreicher Unternehmen erzielen fast ausnahmslos höhere Erträge bei gleichzeitig höheren Erlösen je Erzeugniseinheit, was folglich zu höheren Umsätzen je ha führt. Das erreichen sie zudem in der Regel mit geringeren Aufwendungen, wie beispielsweise für Dünge- und Pflanzenschutzmittel. Die Ergebnisse erfolgreicher Unternehmen belegen, daß hohe Erträge nicht zwingend hohe Aufwendungen an Dünge- und Pflanzenschutzmitteln erfordern.



Die Flächenausstattung der Spez. Ackerbaubetriebe liegt zwischen ca. 40 und 4000 ha und beeinflusst den Unternehmergewinn nicht entscheidend. Abb. 6 macht deutlich, dass die Differenziertheit bei einer Flächenausstattung von unter 500 ha am größten ist.

Abb. 6: Unternehmergewinn in Abhängigkeit von der Flächenausstattung der HE, GbR und JP



Sehr guten Ergebnissen stehen sehr schlechte gegenüber. Die Anlage 8 beinhaltet die Gruppierung der Spez. Ackerbaubetriebe nach der Flächenausstattung. Sie zeigt, dass eine akzeptable Verzinsung des Eigen- sowie Gesamtkapitals im Durchschnitt der Unternehmen unter den Bedingungen des Jahres 2001/2002 eine Flächenausstattung von über 250 ha erfordert.

In einer größeren Anzahl der Spez. Ackerbaubetriebe mit geringer Flächenausstattung ist der Arbeitskräftebesatz hoch, was auf möglicherweise vorhandene Probleme bei der Erfassung der AK hinweist. Siehe Abb. 7.

Abb. 7: Arbeitskräftebesatz und Flächenausstattung der HE, GbR und JP

Hieraus ergeben sich weitreichende Konsequenzen auch bei AK-bezogenen Kennwerten. Ist die Anzahl der AK zu hoch angegeben, führt dies zu einem höheren Lohnansatz und damit einem niedrigeren Unternehmergewinn, was durch die Nutzung der AK als Bezugsbasis noch verstärkt wird.

Neben den Familienarbeitskräften beschäftigen die HE und GbR im erheblichen Maße Lohnarbeitskräfte (IAK). Ihr Anteil liegt bei 40 bzw. 52 % der Gesamtarbeitskräfte. Für die nichtentlohnnten Familienarbeitskräfte (nAK) der HE und GbR beträgt der auf Grundlage der Richtwerte errechnete durchschnittliche Lohnansatz 35 T€/nAK bzw. 65 T€/nAK.

Die Personalaufwendungen je Lohnarbeitskraft liegen in den HE im Durchschnitt bei ca. 19 T€/IAK und den GbR bei ca. 21 T€/IAK.

Hiermit ist offensichtlich, welche Bedeutung dem effektiven Einsatz der nichtentlohnnten aber auch der entlohnnten Arbeitskräfte in Zusammenhang mit der technischen Entwicklung zukommt.

Für nichtauslaufende kleine HE bestehen neben einem dauerhaften Einkommensverzicht folgende Alternativen:

- Vergrößerung der Flächenausstattung durch Zupacht,
- Übergang zum Nebenerwerb mit steigender Inanspruchnahme von Dienstleistungen,
- Bildung einer GbR mit anderen Unternehmern,
- gezielte Aufgabe des Betriebes.

Tabelle 10: Korrelationskoeffizienten der HE bezüglich des Unternehmensgewinns je AK

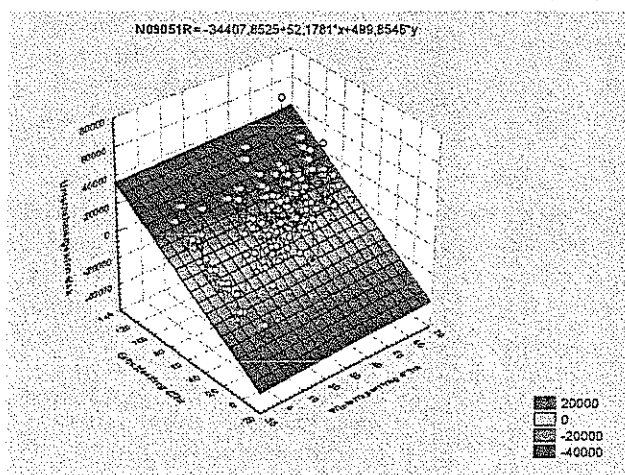
Kennwert	Maßeinheit	Korrelationskoeffizient
Umsatz Getreide	€/ha	0,46
Umsatz PP	€/ha	0,44
Weizenertrag	dt/ha	0,42
Getreideertrag	dt/ha	0,39
AK-Besatz	AK/100 ha	-0,35
Stillegung	% LF	-0,35
Ackerland	% LF	0,33
Ertrag ges.	€/ha	0,28
Pflanzenschutz	€/ha	0,25
Viehbesatz	VE/100 ha	-0,22
Zuckerrübenenertrag	dt/ha	0,21
Gerstenertrag	dt/ha	0,20
Weizenerlöse	€/dt	0,20
LF	ha	0,18
Winterrapsertrag	dt/ha	0,18
Gerstenerlöse	€/dt	0,18

Die Ursachen der sehr großen Differenziertheit sind vielfältig und werden in den HE besonders deutlich, treffen jedoch auch für die anderen Rechtsformen zu, wie statistische Untersuchungen mittels der Korrelationsanalyse erkennen lassen. Tabelle 10 beinhaltet die nach der Größe des Korrelationskoeffizienten sortierten statistisch gesicherten Kennwerte. Je größer der Korrelationskoeffizient, desto größer ist die Wirkung des Kennwerts mit dem Unternehmensgewinn je AK. Der Ertragskomplex (Getreide, Winterraps, Zuckerrüben) einschließlich der erzielten Erlöse je Erzeugniseinheit erklärt einen Großteil der Unterschiede zwischen den Unternehmen bezüglich des Getreideumsatzes, des Umsatzes Pflanzenproduktion sowie dem Ertrag insgesamt. Negativ

wirken ein hoher Arbeitskräfte- und Viehbesatz sowie ein zunehmender Anteil der Stillegung. Das ist z.T. auf schlechtere natürliche Bedingungen (u.a. mehr Grünland) zurückzuführen, was durch den positiven Zusammenhang eines steigenden Anteils des Ackerlandes unterstrichen wird.

Die positive Wirkung der Flächenausstattung ist relativ gering, der Zusammenhang aber statistisch gesichert. Der Einfluß der genannten Faktoren ist anhand der Gruppierung der Unternehmen nach der Flächenausstattung in Anlage 8 für die HE nachvollziehbar.

Die Ergebnisse belegen, daß der Erzielung hoher Erträge und Qualitäten eine weit größere Bedeutung zukommt, als den Aufwendungen. Nur wenige Aufwandsarten haben eine statistisch gesicherte Wirkung auf den Unternehmensgewinn, was allerdings nicht falsch gedeutet werden sollte. Möglichst geringe Aufwendungen leisten einen wichtigen Beitrag zu niedrigen Stückkosten, die letztendlich Maßstab einer hohen Rentabilität der Erzeugung eines Produkts sind.



Dies trifft insbesondere für den Pflanzenschutzmittelaufwand zu, der offensichtlich hohe Erträge und gute Qualitäten der Ernteprodukte sichern hilft. Die Zusammenhänge sind auch aus der Anlage 8 ablesbar. Welche Bedeutung den Erträgen zukommt, veranschaulicht die Abb. 8 in einem einfachen Modell.

Unter den Bedingungen des Jahres 2001/2002 bewirkt ein Zuwachs von 1 dt Getreide (y) je Hektar eine Erhöhung des Unternehmensgewinns von fast 500 €/AK während es je dt Winterraps (x) auch auf Grund des geringeren Anbauverhältnisses 52 €/AK sind. Der Winterrapsertrag müßte um fast 10 dt/ha steigen, um das Äquivalent des Zuwachses einer dt/ha Getreide zu erreichen.

Abb. 8: Quantitative Wirkung von Getreide- und Winterrapsertrag auf den Unternehmensgewinn

Die Darstellung zeigt außerdem, dass Unternehmen, die keinen Winterraps anbauen bzw. niedrige Erträge haben, zum größten Teil keine Unternehmerrgewinne erzielen. Andererseits sichern hohe Getreide- und Winterraps-erträge einen Unternehmerrgewinn.

3.2 Spez. Futterbaubetriebe

Die Spez. Futterbaubetriebe sind fast ausnahmslos Spez. Milchbetriebe mit und ohne Aufzucht. Ihr Viehbesatz ist mit über 100 VE/100 ha relativ hoch und überwiegend bei den HE und GbR anzutreffen. Nur wenige und relativ kleine JP erreichen die entsprechende Konzentration an Milchkühen. Auf Grund ihrer geringen Anzahl ist eine Veröffentlichung der Ergebnisse nicht möglich. Steigende Milchleistung bei unveränderter Milchquotenausstattung führen zu einer Reduzierung der Kuhbestände, wodurch Unternehmen dieser Gruppe in die Gruppe der Verbundbetriebe übergehen.

Die HE halten fast 75 und die GbR fast 125 Kühe, deren Anzahl gegenüber dem Vorjahr zunahm. Während die GbR den AK-Besatz u.a. durch die Erhöhung der Flächenausstattung verringerten, erhöhten die HE diesen durch Zuführung von Lohnarbeitskräften. Der Anteil der Lohnarbeitskräfte erreicht in den HE 54 % und den GbR 40 %.

**Tabelle 11: Faktorausstattung der Spez. Futterbaubetriebe
– identische Betriebe –**

Kennwerte	ME	HE		GbR	
		01/02	% Vorj.	01/02	% Vorj.
Betriebe	Anzahl	20		30	
Flächenausstattung	ha LF	120,5	3,4	187,9	4,0
Ackerland	% LF	60,8	-0,5	65,1	-3,7
Hauptfutterfläche	Ar/RGV	64,4	-0,9	51,3	-7,6
Arbeitskräfte	AK/100 ha	2,6	11,5	2,4	-4,5
Viehbesatz	VE/100 ha	102,6	-3,8	102,0	3,5
Kühe	Stck	74,4	3,7	123,5	3,7
Bilanzvermögen	€/ha	3873	-0,5	4162	7,2
(ohne Boden)	T€/AK	122,0	-12,8	169,8	11,7
Eigenkapitalquote	%	32,9	29,9 ¹⁾	26,1	25,3 ¹⁾
Bruttoinvestitionen	€/ha	380	77,0	664	167,6
Nettoinvestitionen	€/ha	127	-255,5	358	
Eigenkapitalveränd.	€/ha	60	-206,3	41	-174,5

Eine Verringerung des Bilanzvermögens ohne Boden je AK ist die Folge. Damit liegt die Ausstattung fast 30 % unter der der GbR. Gleichzeitig investierten die GbR je Hektar doppelt soviel wie die HE. Das Investitionsvolumen überstieg die Abschreibungen, so daß die Nettoinvestitionen positiv sind. Die geringere Eigenkapitalquote zeigt, daß die Investitionen mit einem hohen Anteil Fremdkapital finanziert wurden. Siehe Tabelle 11.

¹⁾ Eigenkapitalquote

Die Ausstattung mit Eigenkapital liegt in den HE bei ca. 30 %

und in den GbR sogar nur bei 25 %, wobei bei letzterem die Sonderbilanzen nicht berücksichtigt sind. Damit ist die Eigenkapitalausstattung der Spez. Futterbaubetriebe wesentlich ungünstiger als die der Spez. Ackerbaubetriebe.

**Tabelle 12: Anbauverhältnisse, Erträge und Leistungen
Spez. Futterbetriebe – identische Betriebe –**

Kennwerte	ME	HE		GbR	
		01/02	% Vorj.	01/02	% Vorj.
Getreide	%AF	33,9	-2,3	47,4	2,1
Winterraps	%AF	1,8	326,1	1,8	0,0
Hülsenfrüchte	%AF	0,7	15,1	0,7	60,8
Zuckerrüben	%AF	0,7	-35,2	1,9	-2,6
Silomais	%AF	30,5	-3,6	26,7	-2,0
Stillegung	%AF	13,4	44,7	13,0	9,1
Getreide	dt/ha	47,6	4,0	56,2	20,0
Winterraps	dt/ha	21,9	7,0	19,6	-18,7
Zuckerrüben	dt/ha	427,8	-11,6	498,3	-1,9
Getreide	€/dt	11,2	-1,4	10,7	-1,3
Winterraps	€/dt	21,5	26,5	22,6	36,1
Zuckerrüben	€/dt	5,3	20,9	4,9	-0,1
Milchkühe	Stck.	74,4	3,7	123,5	3,7
Milchleistung	kg/Kuh	6737,0	-1,4	7109	4,3
Erlöse Milch	€/dt	35,0	2,4	35,0	2,5

Der Grünlandanteil der HE liegt bei 40 %, was wahrscheinlich eine Ursache der höheren Hauptfutterfläche je RGV im Vergleich zu den GbR ist, die mit 51 ar/RGV auskommen. Neben dem Grünland ist der Silomaisanbau die hauptsächliche Futtergrundlage. Er wird auf ¼ bis 1/3 des Ackerlandes angebaut, was zu einem geringeren Getreideanteil führt, der in den HE nur 34 % des AL erreicht. Der Anbau von Winterraps, Hülsenfrüchten und Zuckerrüben ist nicht oder nur gering ausgeprägt, wodurch die Fruchtfolgen verarmen. Siehe

Tabelle 12. Damit ist die Bedeutung des Marktfruchtbaus und der daraus realisierbaren Erlöse geringe. Die Umsatzerlöse Pflanzenproduktion erreichen in den HE 5,6 % und den GbR 7,8 % des betrieblichen Ertrages.

Während die HE bei steigenden Kuhbeständen annähernd die gleiche Milchleistung wie im Vorjahr erreichten steigerten die GbR die Milchleistung um über 4 % bei ebenfalls steigendem Kuhbestand. Je dt Milch wurden 35 €/dt erzielt, das entspricht einem Zuwachs von 2,5 %. Folge der Veränderungen ist eine beachtliche Zunahme der Milcherlöse in den GbR, während es in den HE nur 1,2 % sind. Damit können die HE die geringeren Erlöse der Rindfleischproduktion nicht ausgleichen, wodurch die Umsatzerlöse Tierproduktion der HE unter denen des Vorjahres liegen. Demgegenüber erreichen die GbR + 5 % Zuwachs.

Höhere Umsatzerlöse Pflanzenproduktion führen zu einem Ertragszuwachs von über 11 %. Die Zulagen/Zuschüsse liegen über denen des Vorjahres, bei einem Anteil am Gesamtertrag von 16,1 % (HE) bzw. 13 % (GbR). Den unterschiedlichen Ertragszuwächsen stehen ebenso unterschiedliche Zuwächse der Aufwendungen gegenüber. Tabelle 13 zeigt den Sachverhalt anhand ausgewählter Aufwandsarten.

Tabelle 13: Erträge und Aufwendungen – identische Betriebe -

Kennwerte	ME	HE		GbR	
		01/02	% Vorj.	01/02	% Vorj.
Ertrag ges.	€/ha	2224	3,3	2503	11,2
dar. Umsatzerlöse PP	€/ha	124	3,5	196	20,8
dar. Getreide	€/ha	87	7,0	148	27,8
Öl-, Hülsenfr.	€/ha	5	540,5	10	50,4
Umsatzerlöse TP	€/ha	1609	-2,6	1768	5,1
dar. Rinder	€/ha	132	-26,4	126	-10,0
Milch	€/ha	1475	1,2	1639	6,5
Schwein	€/ha		-65,4		-100,0
Zulagen/Zuschüsse	€/ha	357	18,9	326	3,4
dar. aufwandbez.	€/ha	101	88,6	66	20,8
Aufwand ges.	€/ha	1786	4,1	1888	13,1
dar. Material	€/ha	886	-0,6	1020	12,9
dar. Pflanzenprod.	€/ha	121	14,0	177	20,0
Düngemittel	€/ha	47	2,6	65	1,7
Pflanzen-schutz	€/ha	32	67,4	49	33,6
Tierproduktion	€/ha	505	-2,3	570	16,3
Tierzukauf	€/ha	63	85,3	94	187,7
Futtermittel	€/ha	278	-5,3	331	1,5

Der Gewinn der HE entspricht dem des Vorjahres, der aber je Hektar fast 1/3 unter dem der GbR liegt. Beim Gesamtarbeitsertrag werden weniger als 20 T€/AK erreicht, was einen negativen Unternehmensgewinn zur Folge hat, da der Lohnansatz 26,8 T€/nAK beträgt. Daraus folgt eine negative Eigen- und geringere Gesamtkapitalrentabilität. Im Gegensatz dazu verbesserte sich die Rentabilität der GbR wesentlich. Siehe Tabelle 14. Der Lohnansatz erreicht durch die höhere Flächenausstattung fast 30 T€/nAK.

Tabelle 14: Rentabilität und Liquidität Spez. Futterbaubetriebe

–identische Betriebe–

Kennwerte	ME	HE		GbR	
		01/02	% Vorj.	01/02	% Vorj.
Gewinn	€/ha	318	1,0	494	7,1
Ordentliches Ergebnis	€/ha	336	11,5	510	7,9
Gesamtarbeitsertrag	€/AK	19479	1,4	26734	17,0
Unternehmensgewinn	€/AK	-1361	-50,0	31881	14,5
Gesamtkapitalrentabilität	%	2,2	54,6	4,1	73,4
Eigenkapitalrentabilität	%	-5,8	-32,4	16,1	190,0
Cash-flow III	€/ha	156	150,7	195	112,7

Die Personalkosten betragen ca. 15 T€/IAK in den HE bzw. ca. 18 T€/IAK in den GbR. Der gestiegene Cash-flow III der HE ist auf 20 % geringere Entnahmen in Höhe von 20 T€/nAK bei gleichzeitig 20 % höheren Tilgungsleistungen zurückzuführen.

Die Zeitreihe der Entwicklung des Unternehmensgewinns je AK zeigt ein im Vergleich zu den Spez. Ackerbaubetrieben niedrigeres Niveau. Hervorhebenswert ist die positive Entwicklung HE im mehrjährigen Zeitvergleich. Sie erwirtschafteten erstmalig einen Unternehmensgewinn. In den GbR wird ebenfalls wieder ein Unternehmensgewinn erzielt, der ungefähr dem des Jahres 1999/00 entspricht. Siehe Abb. 9.

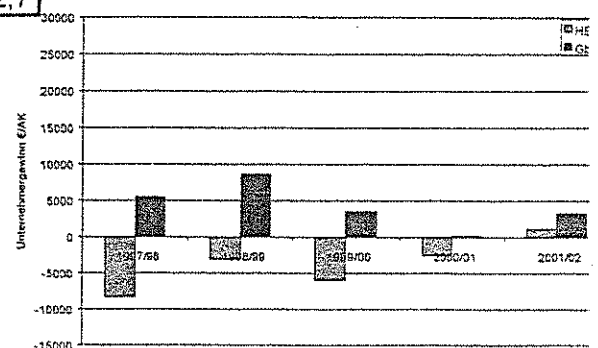


Abb. 9: Entwicklung des Unternehmensgewinns der HE, GbR und JP

Differenziertheit

Die Differenziertheit der Spez. Futterbaubetriebe ist, gemessen am Unternehmensgewinn/AK, geringer als die der Spez. Ackerbaubetriebe, aber doch erheblich. Sie ist nicht allein auf die unterschiedliche Milchproduktion zurückzuführen, sondern hat komplexe Ursachen, wie Abb. 10 erkennen läßt. Allein die Milchleistung schwankt zwischen 5000 und 9500 kg/Kuh verkaufter Milch. Gleichzeitig wird deutlich, daß eine hohe Milchleistung nicht automatisch eine hohe Rentabilität zur Folge hat, denn ein Teil der Unternehmen erzielt auch bei relativ geringer Milchleistung akzeptable Ergebnisse. Ein Einfluß des Umfangs der Kuhbestände auf den Unternehmensgewinn ist mit 0,33 statistisch gesichert, der der Milchleistung mit 0,24 jedoch nicht. Auch hier ist offensichtlich, daß hohe Umsätze durch hohe Leistungen, in Verbindung mit hoher Qualität und damit höheren Erlösen je Erzeugniseinheit (0,28), unerläßliche Elemente der Erhöhung der Rentabilität sind. Dazu zählt auch die Verringerung des AK-Besatzes (-0,17). Daß eine hohe Rentabilität Voraussetzung und gleichzeitig Ergebnis einer aktiven Investitionsstrategie ist, zeigt sich darin, daß im Jahr 2001/2002 die Bruttoinvestitionen in Wirtschaftsgebäude, technische Anlagen und Tiere und die Nettoinvestitionen mit dem Unternehmensgewinn hoch korreliert sind (zwischen 0,37 und 0,57).

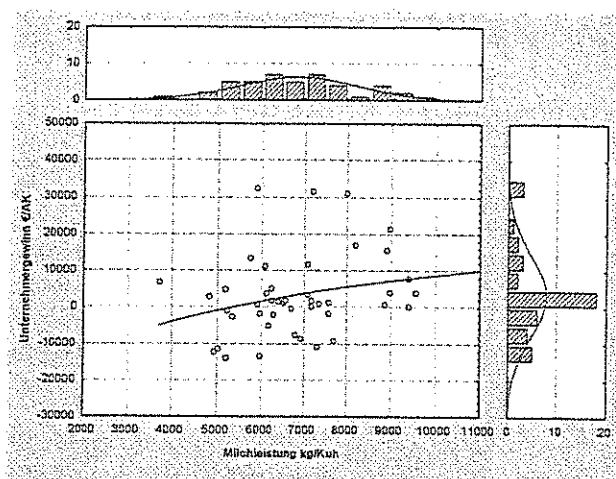
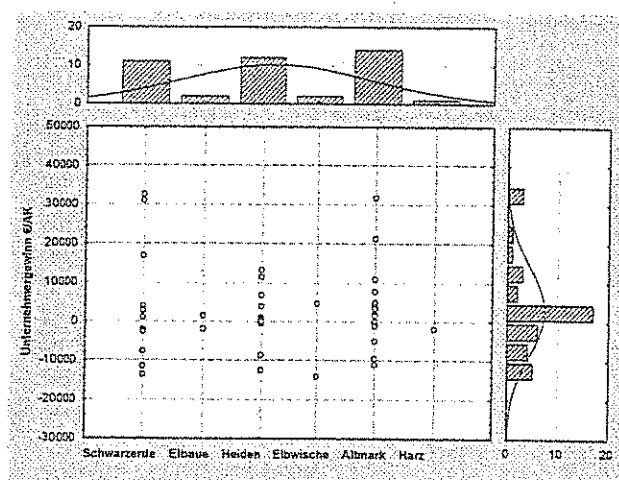


Abb. 10: Unternehmensgewinn in Abhängigkeit von der Milchleistung der HE und GbR

Wie bei den Spez. Ackerbaubetrieben sind das Aufwandsniveau und die Struktur der Aufwendungen so unterschiedlich, daß diese nicht gesichert quantifizierbar sind. Hieraus ist jedoch nicht abzuleiten, daß Aufwendungen weniger exakt zu planen, zu kontrollieren und zielgerichtet zu reduzieren sind. Die Senkung der Stückkosten ist letztendlich der Schlüssel zum Erfolg.



Abhängigkeit von den Agrargebieten

Ein Einfluß der natürlichen Standortbedingungen, hier durch die Agrargebiete repräsentiert, auf die Rentabilität kann unter den gegenwärtigen Bedingungen nicht festgestellt werden, wie die Abb. 11 zeigt. Die Unternehmen sind relativ gleichmäßig auf die Heiden, die Altmark und die Schwarzerde verteilt. Hervorhebenswert ist, daß mehr als die Hälfte der Unternehmen im Jahr 2001/02 Unternehmensgewinn erwirtschaften.

Auf Grund der nicht normalverteilten Ergebnisse, wäre eine zielgerichtete Erhöhung der Anzahl der Spez. Futterbaubetriebe wünschenswert.

Abb. 11: Unternehmensgewinn der HE und GbR in

Ein Einfluß der Flächenausstattung ist nicht statistisch gesichert nachweisbar (0,19).

Die Ergebnisse deuten aber darauf hin, daß eine Ausdehnung der Marktf Fruchtproduktion durch höhere Erträge der Futterpflanzen und damit Reduzierung der benötigten Futterflächen bzw. durch Zupacht oder Kauf von Ackerland rentabilitätserhöhend wirken können.

Eine größere Flächenausstattung führt jedoch in der Regel dazu, daß das Unternehmen den Verbundbetrieben zugeordnet wird. Unabhängig davon ist den Marktf Früchten und damit dem Acker- und Pflanzenbau eine höhere Bedeutung beizumessen, auch wenn deren Anteil gering ist. Durch die starke Konzentration auf die Milchproduktion bei den gegebenen Betriebsgrößen ist das nur schwer zu

gewährleisten. Deshalb sollte geprüft werden, ob die Nutzung von Dienstleistungen bzw. die Übernahme von Leistungen durch kooperierende Spez. Ackerbaubetriebe eine Verbesserung der Rentabilität der Pflanzenproduktion bewirken können.

Die Gegenüberstellungen erfolgreicher und weniger erfolgreicher Unternehmen in den Anlagen 6 und 12 verdeutlichen die herausragende Bedeutung der Milchleistung. Die erfolgreichen Unternehmen haben im Durchschnitt eine Milchleistung von ca. 7500 kg/Kuh bei gleichzeitig höheren Kuhbeständen. Ihre Hauptfutterfläche je RGV ist geringer, was auf höhere Erträge der Futterflächen zurückgeführt werden kann. Die Futtermittelzukaufe je Hektar LF sind allerdings auch höher. Zum Innenumsatz von Grob- und Kraftfuttermitteln sind kaum Informationen verfügbar, was weitergehende Aussagen erschwert.

3.3 Verbundbetriebe

Bereits die Gruppenbezeichnung deutet darauf hin, daß diese Gruppe mehrzweigig organisierte Unternehmen unterschiedlicher Kombinationen beinhaltet. In Sachsen-Anhalt sind es folgende:

Einzelausrichtung	% Verbundbetriebe ges.
Milchvieh-Ackerbauverbundbetriebe	39,1
Ackerbau-Milchviehverbundbetriebe	35,2
Pflanzenbauverbundbetriebe mit Betonung Ackerbau	10,9
Viehhaltungsverbundbetriebe: Veredlung und Ackerbau	7,0
Verbundbetriebe Ackerbau mit Weidevieh (andere als Milchvieh)	3,9
Sonstige	3,9

Die Einzelausrichtung ist jeweils nach dem Betriebszweig benannt, der mehr als 1/3 des Gesamtdeckungsbeitrages übersteigt. In 74 % der Verbundbetriebe ist die Kombination von Milchproduktion und Ackerbau anzutreffen, deren Ergebnisse entscheidend von der Milchproduktion und dem Ackerbau beeinflusst werden. Die Kombination von Veredlung, Milchproduktion und Ackerbau weisen 18 % der Verbundbetriebe auf. Ergebnisse der genannten Einzelausrichtungen beinhalten die Anlagen 6, 17 und 20.

Der Viehbesatz der Verbundbetriebe liegt relativ einheitlich etwas über 70 VE/100 ha, wobei 1/3 bis 1/2 Schweine sind. Insgesamt verzeichnen die Unternehmen einen leichten Rückgang des Viehbesatzes, der auf die Verringerung der Anzahl der Kühe und Schweine bei den HE zurückzuführen ist.

Der Kuhbesatz der HE und GbR ist im Vergleich zu den Spez. Futterbaubetrieben nur halb so hoch. Von den JP werden im Durchschnitt 116 Kühe gehalten.

Während die JP den AK-Besatz weiter verringerten, erhöhten ihn die GbR und HE. Trotzdem liegt er in den JP noch beachtlich über dem der anderen Rechtsformen.

Die Flächenausstattung nahm geringfügig zu. In den HE liegt sie ca. 30 ha über der der Spez. Futterbaubetriebe. In den GbR ist sie doppelt so groß. Mit 28 % haben die HE den höchsten Grünlandanteil, was wahrscheinlich auch dazu beiträgt, daß die Hauptfutterfläche mit fast 78 ar/RGV die der anderen Rechtsformen und auch der Spez. Futterbaubetriebe bedeutend übersteigt.

Die HE und JP erhöhten die Investitionen im Vergleich zum Vorjahr wesentlich. Das Volumen lag über den Abschreibungen, so daß positive Nettoinvestitionen zu verzeichnen sind. In den GbR waren die Investitionen geringer als die Abschreibungen. Damit nahm das Bilanzvermögen sowohl je ha als auch je AK geringfügig ab. Je AK liegt die Ausstattung der HE mit über 150 T€/AK ca. 15 % über der der anderen Rechtsformen. Ergebnis dieser Entwicklung ist eine Erhöhung der Eigenkapitalquote in den HE und GbR. Die in den GbR vorhandenen Sonderbilanzen führen allerdings zu einer mit 20 % auffällig unter der der anderen Rechtsformen liegenden Eigenkapitalquote. Siehe Tabelle 15.

Tabelle 15: Faktorausstattung der identischen Verbundbetriebe

Kennwerte	ME	HE		GbR		JP	
		01/02	% Vorj.	01/02	% Vorj.	01/02	% Vorj.
Betriebe	Anzahl	45		32		33	
Flächenausstattung	ha LF	157,2	2,3	388,4	1,0	1621	0,6
dar. Ackerfläche	% LF	71,9	-1,0	77,5	-0,7	84,9	0,2
Hauptfutterfläche	ar/RGV	77,8	-2,5	64,0	4,8	64,2	7,8
Arbeitskräfte	AK/100 ha	1,7	0,6	1,6	1,3	2,1	-3,3
Viehbesatz	VE/100 ha	73,4	-1,0	73,4	-1,0	70,9	-2,9
Kühe	Stck	38,5	2,7	53,6	-0,8	315,8	-4,7
Schweine	VE/100 ha	25,4	-1,3	36,4	11,0	30,1	0
Bilanzvermögen	€/ha	3341	1,0	2324	-1,9	3196	-1,9
(ohne Boden)	T€/AK	151,9	-01	130,1	-3,9	134,5	-0,3
Eigenkapitalquote	%	54,9	56,1 ¹⁾	16,7	20,3 ¹⁾	58,2	56,4 ¹⁾
Bruttoinvestitionen	€/ha	291	59,7	169	-1,6	217	33,5
Nettoinvestitionen	€/ha	63	-227,4	-20	-39,8	27	-157,6
Eigenkapitalveränd.	€/ha	48	-27,6	-70	-7,0	32	8,1

1) Eigenkapitalquote Vorjahr

Damit ist die Eigenkapitalquote der Verbundbetriebe günstiger als die der Spez. Futterbaubetriebe.

Der Silomaisanbau als hauptsächliche Futterbasis wurde mehr oder weniger stark reduziert, ebenso der Anbau von Zuckerrüben. Von den JP abgesehen, ging der Hülsenfruchtanbau weiter zurück, umfaßt aber noch mehr als 3 % des AL. Demgegenüber erfolgte eine erhebliche Ausdehnung des Winterraps-, teilweise auch des Getreideanbaus. Die Veränderungen der Anbaustruktur in Verbindung mit den deutlich höheren Getreide- und Rapsertträgen wirken sich sehr positiv auf die Umsatzerlöse Pflanzenproduktion aus und kompensieren die niedrigeren Getreideerlöse. Ebenso bedeutsam sind die höheren Erlöse beim Winterraps. Siehe Tabelle 16.

Tabelle 16: Anbauverhältnisse, Erträge und Leistungen der identischen Verbundbetriebe

Kennwerte	ME	HE		GbR		JP	
		01/02	% Vorj.	01/02	% Vorj.	01/02	% Vorj.
Getreide	%AF	60,5	1,4	54,6	1,9	51,7	-2,2
Winterraps	%AF	5,4	9,5	7,5	5,6	8,3	8,5
Hülsenfrüchte	%AF	3,1	-6,5	3,0	-11,1	3,9	34,6
Zuckerrüben	%AF	4,0	-8,3	3,3	-12,8	3,7	-3,8
Silomais	% AF	10,3	-4,4	13,3	-2,4	8,7	-0,1
Stillegung	%AF	12,6	1,5	12,3	-3,6	13,1	4,6
Getreide	dt/ha	56,4	16,8	59,1	13,8	62,2	20,0
Winterraps	dt/ha	33,7	30,9	38,7	31,6	31,2	33,0
Zuckerrüben	dt/ha	499,2	-2,8	498,1	-5,3	528,5	-9,4
Getreide	€/dt	10,8	-2,6	10,8	-4,5	10,9	-6,5
Winterraps	€/dt	22,1	29,6	22,1	21,3	22,3	27,2
Zuckerrüben	€/dt	4,9	7,7	5,0	5,1	5,1	6,9
Milchkühe	Stck.	38,5	2,7	129,7	2,6	315,8	-4,7
Milchleistung	kg/Kuh	6048,0	-0,6	7399,0	3,2	7007,0	4,5
Erlöse Milch	€/dt	36,0	4,9	35,0	3,1	33,0	2,1
Aufzuchtleistung	Ferkel/Sau	20	-1,3	26	0	21	1,9
Verk. Mastschweine	Stck	152	-0,2	56	40,1	2244	-2,7
Erlös Mastschweine	€/Stck	145	-11,3	118	-16,2	126	-8,3

In den JP und GbR ergeben sich die höheren Umsätze Tierproduktion aus den gestiegenen Erlösen je Erzeugniseinheit sowie der Leistungssteigerung je Kuh, während es in den HE nur der Milcherlös ist. Die Milchleistung entspricht dem Vorjahr und liegt mit 6000 kg/Kuh unter der der anderen Rechtsformen, die mehr als 7000 kg/Kuh erreichen.

Die Schweineproduktion wird offenbar vorwiegend als Kombination von Ferkel- und Mastschweineproduktion betrieben, da die HE und GbR keine Ferkel verkaufen. In der Ferkelproduktion entspricht die Aufzuchtleistung noch nicht dem erforderlichen Niveau. Die je Mastschwein erzielten Erlöse sind sehr unterschiedlich und niedriger als im Vorjahr, woraus die niedrigeren Schweineumsätze der HE und JP resultieren, die ca. 13 -18 % des betrieblichen Ertrages ausmachen.

Tabelle 17: Erträge und Aufwendungen der identischen Verbundbetriebe

Kennwerte	ME	HE		GbR		JP	
		01/02	% Vorj.	01/02	01/02	01/02	% Vorj.
Ertrag ges.	€/ha	1627	3,0	1765	4,7	1823	2,3
dar. Umsatzerlöse PP	€/ha	337	18,8	403	14,2	470	16,3
dar. Getreide	€/ha	215	22,0	252	13,6	259	14,4
Öl-, Hülsenfr.	€/ha	32	84,9	56	65,0	63	51,7
Umsatzerlöse TP	€/ha	908	0,4	944	7,8	773	-4,9
dar. Rinder	€/ha	79	13,2	75	7,7	62	-15,6
Milch	€/ha	528	4,9	852	7,7	438	0,9
Schwein	€/ha	285	-8,5	17	15,2	240	-12,3
Zula- gen/Zuschüsse	€/ha	330	1,1	332	0,6	359	7,1
dar. aufwandbez.	€/ha	16	-19,4	28	-8,3	33	65,5
Aufwand ges.	€/ha	1325	5,9	1422	5,2	1703	2,6
dar. Material	€/ha	682	8,2	705	5,3	716	4,7
dar. Pflanzenprod.	€/ha	178	8,6	204	-2,2	194	5,4
Düngemittel	€/ha	72	0,8	77	-5,7	65	-2,2
Pflanzen- schutz	€/ha	55	18,3	72	13,8	70	12,8
Tierproduktion	€/ha	316	8,9	311	6,3	335	1,9
Tierzukauf	€/ha	81	38,3	49	8,9	46	6,1
Futtermittel	€/ha	175	4,5	178	6,6	222	7,3

Mit 42 % des betrieblichen Ertrages sind die Umsatzerlöse Tierproduktion in den JP am geringsten und liegen unter denen des Vorjahres, hervorgerufen durch niedrigere Schweine- sowie Rindfleischerlöse. Siehe Tabelle 17.

Den höchsten Zuwachs verzeichnen die GbR, während die HE den Vorjahresumsatz erreichen.

Die Zulagen/Zuschüsse betragen zwischen 330 und 360 €/ha und übersteigen die des Vorjahres. Ihr Anteil am betrieblichen Ertrag ist in den GbR mit 18,8 % am geringsten und den HE mit 20,3 % am höchsten. Insgesamt übersteigen die betrieblichen Erträge die des Vorjahres um 2,3 % (JP) bis zu 4,7 % (GbR).

Die betrieblichen Aufwendungen nahmen sowohl in der Pflanzen- als auch Tierproduktion in unterschiedlichem Maße zu. Folge dieser Entwicklungen ist ein fast 10 % geringerer Gewinn der HE, während die anderen Rechtsformen Zuwächse verzeichnen. Der erzielte Gewinn reicht jedoch in keiner Rechtsform aus, die eingesetzten Faktoren Eigenkapital und nichtentlohnte Arbeitskräfte (HE 26 T€/AK, GbR 40 T€/AK) entsprechend der Richtwerte zu entlohnen, wodurch negative Unternehmergewinne entstehen. Im Vergleich zum Vorjahr ist daher keine Verbesserung der Situation eingetreten. Eine negative Eigenkapitalrentabilität der HE und GbR ist die Folge. In den JP liegt die Eigenkapitalrentabilität bei +0,7.

Mit 22 €/ha ist die Liquidität der JP gering. Gleichzeitig weisen 40 % der Unternehmen einen negativen Cash-flow III aus. Siehe Tabelle 18.

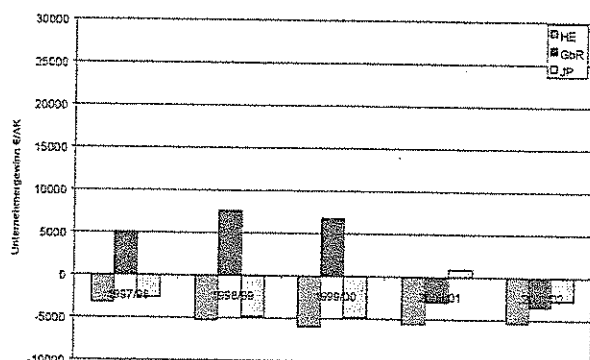
Tabelle 18: Rentabilität und Liquidität der identischen Verbundbetriebe

Kennwerte	ME	HE		GbR		JP	
		01/02	% Vorj.	01/02	% Vorj.	01/02	% Vorj.
Gewinn	€/ha	235	-9,5	264	3,5	66	27,0
Ordentliches Ergebnis	€/ha	243	-5,2	266	4,0	20	-63,0
Gesamtarbeitsertrag	€/AK	17840	0,9	26702	2,1	20238	-2,2
Unternehmergewinn	€/AK	-4898	15,1	-1760	41,9	-1939	749,2
Gesamtkapitalrentabilität	%	0,9	-18,0	1,9	-16,0	1,6	-40,3
Eigenkapitalrentabilität	%	-4,1	5,8	-2,8	-754,5	0,7	-76,2
Cash-flow III	€/ha	141	-18,0	62	67,6	22	-63,9

Jedoch verfügt ein großer Teil der JP über Barreserven. Im Vergleich zu den anderen Rechtsformen ist der Anteil an Unternehmen deren Barreserven weniger als 50 % der kurzfristigen Verbindlichkeiten abdecken, mit 24 %, gering. Siehe Tabellen 1 und 2. Dies ist teilweise darauf zurückzuführen, daß die HE und GbR Barmittel über Entnahmen in den privaten Bereich übernehmen und bei Notwendigkeit über Einlagen wieder dem Unternehmen zuführen.

Im Wirtschaftsjahr 2002/03 wird auf Grund der niedrigeren Getreide-, Milch- und Schweineerlöse sowie Getreide- und Winterrapserträge eine Verschlechterung der Situation der Unternehmen angenommen. Die Gewährleistung der Tilgungsleistungen läßt eine Reduzierung der Entnahmen, die in

den HE mit 15,5 T€/nAK niedrig und in den GbR mit 33,6 T€/nAK doppelt so hoch sind, erwarten, und es werden teilweise Einlagen aus dem Privatvermögen unumgänglich sein.



Die Zeitreihe in Abb. 12 zeigt, daß die Verbundbetriebe aller Rechtsformen seit Jahren, die GbR in den ersten Jahren ausgenommen, das Problem haben, alle eingesetzten Faktoren entsprechend der Richtwerte zu entlohnen.

winns

der HE, GbR und JP

Auf Grund der Kombination der verschiedenen Produktionszweige sowie der Veränderungen der Erträge und Aufwendungen gelang es ihnen in den Jahren zumindest die steigende Entlohnung der nichtentlohten Arbeitskräfte sowie des Eigenkapitals (steigender Pachtansatz für das Eigentumsland) auszugleichen.

Differenziertheit

Das Datenmaterial folgt trotz der unterschiedlichen betriebswirtschaftlichen Ausrichtungen einer Normalverteilung. Die Spannweite der Ergebnisse ist unter allen Standortbedingungen groß. Weniger als die Hälfte der Unternehmen erwirtschaftet einen Unternehmergewinn. Im Agrargebiet Altmark/Fläming werden teilweise bessere Ergebnisse erzielt als auf der Schwarzerde/Übergangslagen. Siehe Abb. 13.

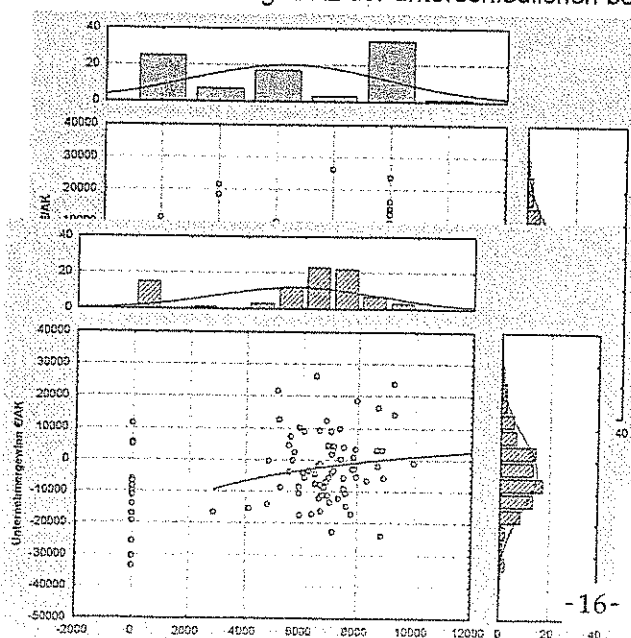


Abb. 13: Unternehmergewinn nach Agrargebieten

Bezüglich der Milchleistung ist die Situation mit der der Spez. Futterbaubetriebe vergleichbar. Die Milchleistung schwankt zwischen 4000 und fast 10000 kg/Kuh. Höhere Milchleistungen (0,33), der Milcherlös (0,31) und größere Kuhbestände (0,27) korrelieren mit dem Unternehmensgewinn positiv. Abb. 14 zeigt auch, daß Unternehmen ohne Milchproduktion eine geringere Rentabilität aufweisen. Hierbei handelt es sich um Veredlungs-, Rindermast- und Ammen-/Mutterkuhbetriebe.

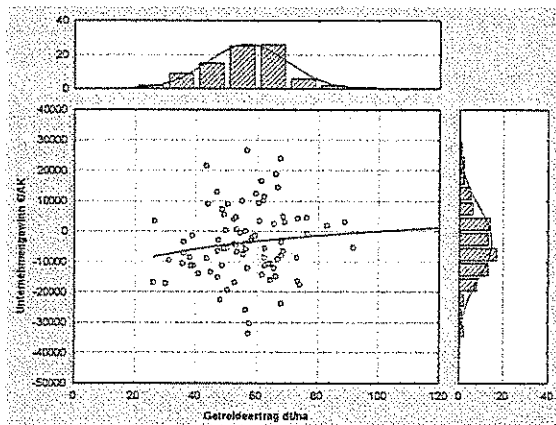
Abb. 14: Unternehmensgewinn und Milchleistung der Verbundbetriebe

Ein weiterer rentabilitätsbestimmender Faktor der Verbundbetriebe ist die Veredlung, insbesondere die Schweinehaltung. Nur relative wenige Verbundbetriebe halten Schweine, deren Schweinebesatz allerdings teilweise mit über 80 VE Schweine/100 ha recht hoch ist. Nur ein Teil dieser Unternehmen erreichen einen angemessenen Unternehmensgewinn.

Im Mittel werden von den 14 HE 500, den 4 GbR 480 und den 14 JP 5280 Mastschweine je Unternehmen verkauft. Bei Ferkeln sind es in den 11 HE 1265 und den 11 JP 6500 Ferkel je Unternehmen. Die Flächenausstattung der schweinehaltenden Unternehmen liegt, die JP ausgenommen, zwischen 50 und 200 ha.

Neben der Tierproduktion ist die pflanzliche Produktion bedeutsam. Positive Wirkungen gehen insbesondere vom Gersten- (0,32), Weizen- (0,27) und Zuckerrüben- (0,21) sowie dem Erlös der Gerste (0,26) aus.

Die Abb. 15 zeigt den Zusammenhang des Getreideertrages mit dem Unternehmensgewinn und deren



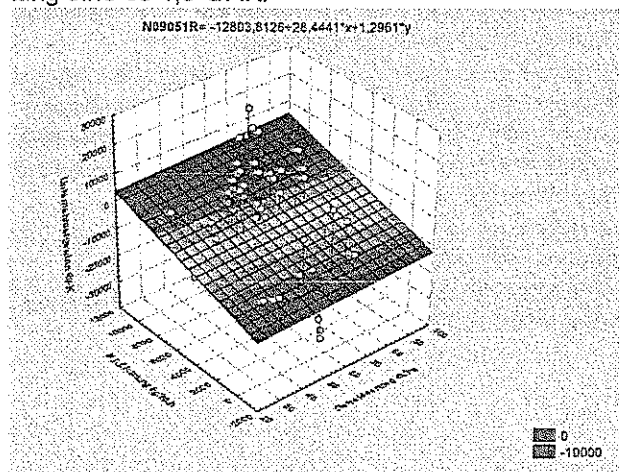
der Verbundbetriebe

Differenziertheit. Wie bei den Spez. Ackerbaubetrieben, sind hohe Getreideerträge verbunden mit einer hohen Qualität und damit höheren Getreideerlösen und niedrigen Stückkosten Voraussetzung einer hohen Rentabilität.

Eine hohe Rentabilität der Verbundbetriebe ist nur erreichbar, wenn jeder einzelne Betriebszweig eine hohe Rentabilität erzielt und gleichzeitig positive Kombinationseffekte ausnutzt werden, was sehr hohe Anforderungen an das Unternehmensmanagement stellt und das Setzen von Prioritäten erfordert.

Abb. 15: Unternehmensgewinn und Getreideertrag

Die Abb. 16 zeigt die quantitative Wirkung der Einflußfaktoren Getreideertrag (x) und Milchleistung (y) auf den Unternehmensgewinn (n09051R). Unter den Bedingungen des Jahres 2001/2002 führte ein um 1 dt höherer Getreideertrag zu einem Zuwachs von 28,4 € Unternehmensgewinn je AK. Je kg Milchleistung sind es 1,3 €/AK.



und der Milchleistung auf den Unternehmensgewinn

Das Zuwachsäquivalent 1 dt Getreide entspricht 22 kg verkaufter Milch. Auf Grund der betrieblichen Situation ist zu entscheiden, ob es einfacher ist, den Getreideertrag oder die Milchleistung bei vertretbarem einmaligem und laufendem Aufwand zu erhöhen.

Abb. 16: Quantitative Wirkungen des Getreideertrages

Neben der Beherrschung jedes Produktionsverfahrens ist der effektive Einsatz der Arbeitskräfte entscheidend.

Der Arbeitskräftebesatz ist mit dem Unternehmensgewinn von allen anderen Faktoren am stärksten korreliert (-0,35) und bedarf deshalb erhöhter Aufmerksamkeit.

Seine Verringerung erfordert in der Regel Investitionen, verbunden mit einer veränderten Arbeitsorganisation. Dies setzt allerdings Eigenmittel voraus, die erst zu erwirtschaften sind. Unternehmen mit einem hohen Unternehmensgewinn gelingt es, bei einer hohen positiven Eigenkapitalveränderung höhere Brutto- und Nettoinvestitionen zu realisieren.

4. Fazit

- In allen Rechtsformen, Allgemeinen Betriebsausrichtungen und unter allen Standortbedingungen gibt es Unternehmen, die durch die Beherrschung der Produktionsprozesse eine hohe Rentabilität erreichen.
- Weniger als die Hälfte der Unternehmen kann die eingesetzten Produktionsfaktoren (Arbeit, Kapital und Boden) entsprechend der Richtwerte entlohnen und damit günstige Voraussetzungen für die Unternehmensentwicklung schaffen. Den übrigen Unternehmen gelingt es nicht, die nichtentlohten Arbeitskräfte sowie das eingesetzte Eigenkapital einschließlich des eigenen Bodens entsprechend der Richtwerte zu entlohnen. Nur durch Einkommensverzicht kann das Unternehmen erhalten und neuen Anforderungen angepaßt werden.
- Anhand des Cash-flow III zeigt sich, daß ein erheblicher Teil der Unternehmen unter den Bedingungen des Jahres 2001/2002 Liquiditätsprobleme haben dürfte. Der Saldo der Entnahmen/Einlagen und die zu leistenden Tilgungen für Verbindlichkeiten sind größer als der erzielte Gewinn einschließlich der Abschreibungen. Das bedeutet, daß im Unternehmen verfügbare Barmittel zur Tilgung einzusetzen bzw. neue Verbindlichkeiten einzugehen sind. Die verfügbaren Barmittel decken in einem großen Teil der Unternehmen die kurzfristigen Verbindlichkeiten zu weniger als 50 % (Liquidität 2) ab, was ebenfalls ein Indiz möglicher Zahlungsschwierigkeiten ist.
- Im Vergleich zum Vorjahr verbesserte sich die Situation etwas, wird sich aber voraussichtlich im Wirtschaftsjahr 2002/2003 durch die Ertragsausfälle und geringeren Erlöse in der Pflanzen- und Tierproduktion teilweise erheblich verschlechtern.
- Die Differenziertheit der Rentabilität nimmt durch die sehr große Schwankungsbreite der Erträge und Leistungen der Pflanzen- und Tierproduktion unter allen Standortbedingungen weiter zu. Daraus kann nur die Schlußfolgerung gezogen werden, daß ein Teil der Unternehmer die Produktionsprozesse nicht in ausreichendem Maße beherrscht. Die persönliche Qualifizierung muß zielgerichtet verbessert werden.
- Hohe Erträge und Leistungen sind in der Regel Grundlage des Unternehmenserfolgs, jedoch keine Garantie, wenn den laufenden und fixen Aufwendungen einschließlich einer gezielten Investitionsstrategie nicht die gleiche Aufmerksamkeit beigemessen wird.
- Die Verbundbetriebe haben im Vergleich zu den anderen Allgemeinen Betriebsausrichtungen die größten Probleme. In den Spez. Marktfrucht und Spez. Futterbaubetrieben verbesserte sich die Rentabilität. Bedingt durch die niedrigeren Erträge sowie Erlöse, insbesondere der Getreideproduktion sowie des Rückgangs des Milch- als auch Schlachtschweinepreises sind im Wirtschaftsjahr 2002/03 erhebliche Probleme zu erwarten.
- Die mit der Halbzeitbewertung der Agenda 2000 verbundenen Veränderungen werden durch die Modulation und die degressive Gestaltung der dann betriebsbezogenen Zulagen/Zuschüsse die Rentabilität aller Unternehmen wesentlich beeinflussen. Auf diese Veränderungen müssen sich die Unternehmer langfristig einstellen.

Betriebswirtschaftliche Beurteilung der Wirtschaftlichkeit landwirtschaftlicher Unternehmen mit Hilfe von Betriebsvergleichen und Betriebszweigvergleichen

(Lösungsvorschlag für einen Betriebsvergleich)

Dr. Bode, Uwe-Mike

Mitarbeiter des Landwirtschaftlichen Beratungsrings Roßlau e.V.

1 Problemstellung

Wirtschaftseinheiten aller Volkswirtschaftsbereiche sind durch die sich ändernden externen und internen Rahmenbedingungen einem ständigen Anpassungsdruck ausgesetzt. Landwirtschaftliche Unternehmen müssen auf diese neuen und komplexen Zusammenhänge im Wettbewerb reagieren und Anpassungsstrategien entwickeln. Besondere Schwerpunkte dieses Anpassungsprozesses sind:

- Verbesserung der Marktleistungen und der Produktqualität,
- Erhöhung des Anteils an der Wertschöpfungskette,
- Senkung der Stückkosten, vor allem der Arbeitserledigungskosten,
- Nutzung alternativer Einkommensquellen,
- Ausschöpfung des möglichen Förderpotentials.

Der Anpassungsprozess der Unternehmen ist durch eine zunehmende Differenzierung der Wirtschaftsergebnisse in allen Betriebszweigen gekennzeichnet. Laut Tabelle 1 schwankt der Unternehmensgewinn in Futterbaubetrieben aus dem Testbetriebsnetz Sachsen-Anhalt (Wirtschaftsjahr 1999/00) zwischen 235 €/ha bei den erfolgreichen und -299 €/ha bei den weniger erfolgreichen Unternehmen. (SBI, 2001)¹.

Tab. 1: Streubreite ausgewählter Struktur- und Erfolgskennzahlen aus dem Testbetriebsnetz Sachsen-Anhalts (Wirtschaftsjahr 1999/00) für erfolgreiche und weniger erfolgreiche Haupterwerbsbetriebe der Unternehmensform Futterbau

Kennwert für Futterbaubetriebe im Haupterwerb	Einheit	25% erfolgreiche Betriebe	25% weniger erfolgreiche Betriebe	Gesamtdurchschnitt der Betriebe
Ausgewertete Betriebe	Anzahl	12	12	48
Ø Fläche/Betrieb	ha LF	153,5	132,2	147,9
darunter Grünland	%	37,5	41,2	36,8
Viehbesatz	VE/100 ha	100,1	71,9	74,5
Arbeitskräftebesatz	AK/100 ha	1,8	2,2	1,9
Ordentliches Ergebnis	€/Betrieb	77.280	5.793	41.193
	€/ha	505	44	279
Unternehmensgewinn	€/Betrieb	36.102	-39.542	-7.713
	€/ha	235	-299	-52
Gewinnrate	%	21,4	3,0	16,7
cash flow III	€/Betrieb	4.944	13.857	4.689
	€/ha	32	105	32
Getätigte Investitionen	€/Betrieb	61.923	36.433	42.876
Fremdkapitalanteil	%	57	54	49
Milchleistung	kg/Kuh	6.945	6.110	6.344

Quelle: SBI (2001)¹, DM-Beträge in Euro umgerechnet.

1) Seminar für Beratung und Informationswesen bei der LVA Bernburg (SBI): Betriebsergebnisse landwirtschaftlicher Unternehmen in Sachsen-Anhalt, Wirtschaftsjahr 1999/00, Beraterinformation Heft 02/01.

Diese Differenzierung zwischen den Betrieben gibt Anlass zu einer eingehenden Ursachenforschung. Traditionelles Instrument für die Darstellung der Differenziertheit von Betriebsergebnissen ist der Betriebsvergleich. Seine Hauptaufgaben sind:

- Dem Unternehmer seinen Erreichten Leistungsstand vor Augen zu führen,
- Die Abstände zu den Branchenbesten herauszuarbeiten,
- Ursachen für die bestehenden Schwächen zu verdeutlichen und
- Lösungsvorschläge für deren Beseitigung anzubieten.

Der Betriebsvergleich gehört in den meisten landwirtschaftlichen Unternehmen nicht zum festen Bestandteil der Unternehmensführung. Hauptursachen dafür sind:

- Zu starke Disaggregation von Kennzahlen und Beurteilungskriterien, die unzureichend die betrieblichen Ursache- und Wirkungsbeziehungen widerspiegeln,
- Unternehmer erhält i.d.R. keine konkreten Empfehlungen zur Beseitigung betrieblicher Schwachstellen
- Mangelhafte Rationalisierung und das Fehlen von Grundstandards für die Erarbeitung von Betriebsvergleichen,
- Erarbeitung des Betriebsvergleiches außerhalb der Unternehmung,
- Häufige Verwendung von Daten aus steuerlichen Jahresabschlüssen ohne betriebswirtschaftliche Korrekturen,
- Bestehende Zweifel an der Vergleichbarkeit der Unternehmen.

Der Beitrag verfolgt deshalb das Ziel, das Instrument des Betriebsvergleiches sowohl für Managemententscheidungen zur Betriebskontrolle und Planung, als auch für Strategie- und Anpassungsentscheidungen und als Kommunikationsplattform im Betrieb weiterzuentwickeln.

Es gilt zu klären, ob der Betriebsvergleich allein in der Lage ist, die komplexen Zusammenhänge eines Unternehmens darzustellen oder ob es des Einsatzes weiterer Führungsinstrumente bedarf. Dazu bietet sich u.a. die von KAPLAN und NORTON (1992)² entwickelte „Balanced Scorecard“ an. Sie wird entsprechend den Anforderungen der landwirtschaftlichen Praxis in der Art modifiziert, dass sie die Vorstellung der Betriebsvergleichsergebnisse unterstützt und den Blickwinkel für strategische und kommunikative Probleme im Unternehmen erweitert.

2 Der Betriebsvergleich als Instrument der Betriebswirtschaft

In der Literatur finden sich für den Betriebsvergleich zahlreiche Definitionen. So definierte ERNE (1971)³ den Betriebsvergleich als ein systematisches Gegenüberstellen der Ergebnisse der wirtschaftlichen Tätigkeit mehrerer Betriebe zwecks Informationsgewinnung zur Entscheidungsvorbereitung und -kontrolle. Hervorzuheben ist, dass bereits SCHNETTLER (1961)⁴ den Betriebsvergleich als ein zweckbewusst angewandtes Hilfsmittel zur rationellen Führung der Betriebe sah.

Eine sehr praxisnahe Umschreibung findet sich bei SCHOTT (1991)⁵, der ausführt: „Der Betriebsvergleich aktiviert das betriebswirtschaftliche Denken und Handeln. Seine Ergebnisse schockieren den einen und beruhigen den anderen. Der Betriebsvergleich setzt Akzente. Und auf die Akzente kommt es entscheidend an. Es reicht nicht aus zu wissen, dass man Schwächen hat. Man sollte wissen, wo sie liegen und wie groß sie sind“.

2) KAPLAN, R.S.; NORTON, D.P. (1992): *Balanced Scorecard – Measures that driven Performance*. Harvard Business Review.

3) ERNE, P. (1971): *Der Betriebsvergleich als Führungsinstrument*. Bern, S. 12.

4) SCHNETTLER, A. (1961): *Betriebsvergleich*. Stuttgart, S. 1.

5) SCHOTT, G. (1991): *Kennzahlen als Führungsinstrument*. Wiesbaden, S. 233-234.

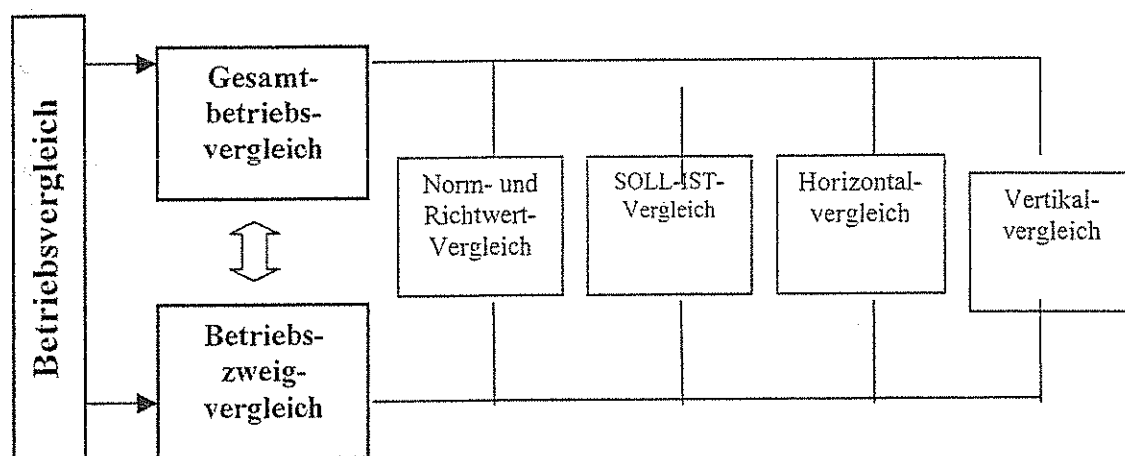
Nach ROST, WIESNER u.a (1994)⁶ ist der Betriebsvergleich ein bewährtes Instrument für die Herausarbeitung von Effizienzunterschieden zwischen verschiedenen Unternehmungen. Sein Einsatz ermöglicht die Klärung folgender Fragen:

- Wie ist die wirtschaftliche Lage und die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu beurteilen?
- Welche Entwicklungstrends sind erkennbar, gibt es Fehlentwicklungen?
- Welche Schwachstellen sind in der Betriebsorganisation oder der Betriebsführung erkennbar, wo liegen die Ursachen, welche Lösungsmöglichkeiten gibt es?
- Inwieweit konnten die erarbeiteten Pläne und Budgets realisiert werden, sind Änderungen erforderlich?
- Besteht eine Existenzgefährdung und welche Konsequenzen ergeben sich daraus?

Das Ziel eines Betriebsvergleiches besteht darin, mit einem vertretbaren Erfassungs-, Analyse- und Auswertungsaufwand ein möglichst umfassendes Bild über die Lage des Betriebes zu erarbeiten. Insofern trifft für den Betriebsvergleich dasselbe wie für den Einkauf einer neuen Maschine oder von Betriebsmitteln zu – sein Einsatz bzw. seine Anwendung muss einen effektiven Nutzen bringen.

Praxisnahe Betriebsvergleiche bedürfen dabei einem Mix der verschiedenen Arten und Formen von Betriebsvergleichen. Abbildung 1 veranschaulicht ihr notwendiges Zusammenwirken:

Abbildung 1: Arten von Betriebsvergleichen



Quelle: Jochimsen (2001)⁷

Es wird deutlich, dass der Betriebsvergleich einen Oberbegriff für die in Folge eingehend darzustellenden Gesamtbetriebsvergleiche und Betriebszweigvergleiche darstellt.

6) ROST, D.; WIESNER, F. u.a. (1994): Untersuchungen zu den Auswirkungen ordnungspolitischer Maßnahmen zur Entlastung der Agrarmärkte auf die Entwicklung landwirtschaftlicher Unternehmen in den neuen Bundesländern. Teil: Kennzahlenrahmen, Statuswerte und Entwicklungspfade zum Strukturwandel. Landwirtschaftliche Fakultät der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg.

7) JOCHIMSEN, H. (2001): persönliches Gespräch. LWK Schleswig-Holstein. Kiel.

3 Anforderungen an einen landwirtschaftlichen Betriebsvergleich

Die DLG hat mit ihren Veröffentlichungen zum Thema „Effiziente Jahresabschlussanalyse“ (ARBEITEN DER DLG, 1997)⁸ und „Die neue Betriebszweigabrechnung“ (ARBEITEN DER DLG, 2000)⁹ wichtige Grundlagen für die Schaffung neuer und einheitlicher Lösungsansätze auf den Gebieten der betriebswirtschaftlichen Auswertung landwirtschaftlicher Buchabschlüsse und des Vergleichs von Kostenstrukturen im Rahmen von Betriebszweigabrechnungen geleistet. Damit bestehen Eckpfeiler hinsichtlich konkreter Lösungen für Gesamtbetriebs- und Betriebszweigvergleiche. Richtungsweisend ist auch der Vorschlag von FLOCK (2000)¹⁰, der eine automatische Verteilung von Betriebszweiggemeinkosten nach bestimmten Schlüsseln empfiehlt. Konkret heißt es: „Wenn EDV-Programme die Leistungen und die Kosten aus der Buchführung in die Betriebszweigabrechnung übernehmen, ergeben sich Arbeitersparnisse und sachgerechtere Betriebszweigabrechnungen.“

Mit diesen Grundgedanken und aus den vorgenannten Aufgaben, Zielen und Arten von Betriebsvergleichen, leiten sich folgende konkrete Anforderungen für die Erarbeitung eines Betriebsvergleiches ab:

- Die Datengrundlage bildet der BML-Jahresabschluss, aber auch andere Buchführungsergebnisse sind verarbeitbar, so dass auch bei minimaler Datenlage mit Hilfe von Standard- und Normativwerten Aussagen zum Betriebsgeschehen möglich sind.
- Alle Jahresabschlüsse sind betriebswirtschaftlich ausgewertet und somit um steuerliche und zeitraumfremde Wirkungen bereinigt.
- Die Auswertung der Jahresabschlüsse wird im Sinne der Vollkosten um die kalkulatorischen Faktorkosten für Arbeit, Boden und Kapital erweitert, so dass der auf diesem Wege ermittelte Unternehmergewinn die Vergleichsbasis zwischen den einzelnen Betrieben und Betriebszweigen bildet.
- Die Vergleichbarkeit der Kennzahlen ist durch Gruppenbildungen weitgehend gesichert.
- Es erfolgt eine Trennung in Gesamtbetriebs- und Betriebszweigauswertungen.
- Im Gegensatz zum Jahresabschluss besteht keine gesetzliche Auflage zur Führung von Kostenstellen. Die in den Betrieben anzutreffenden Kostenstellen- oder Betriebszweigabrechnungen sind individuell gestaltet und daher für Betriebszweigvergleiche ohne nachträgliche Vereinheitlichung und Plausibilitätsprüfung ungeeignet. Daher muss ein Instrumentarium entwickelt werden, das, aufbauend auf dem einheitlichen BML-Standard, die vergleichbare Abrechnung einzelner Betriebszweige ermöglicht und gleichzeitig eventuell vorhandene Kostenstellenergebnisse der Betriebe verarbeitet.
- In einer Verteilmatrix (Betriebsabrechnungsbogen) werden die direkt zuteilbaren Kosten und Erlöse eingetragen. Die auf diesem Wege nicht zuteilbaren Positionen werden mit Hilfe von Normativen, Umlageschlüsseln und Verhältnisrechnungen ermittelt.
- Die Summe der Betriebszweigergebnisse eines Betriebes wird über die Erfolgsgröße „Unternehmergewinn“ einer Plausibilitätskontrolle mit dem Gesamtbetriebsergebnis unterzogen.
- Es besteht wahlweise die Möglichkeit der Darstellung der Betriebsvergleichsergebnisse als Berichtsheft mit Kommentaren oder als einfache Auswertungstabellen für monetäre und naturale Vergleichsdaten.
- Der Betriebsvergleich dient der Schwachstellensuche und ist ein Hilfs- bzw. Arbeitsmittel für das tägliche Betriebsmanagement hinsichtlich des laufenden Controlling (Soll-Ist-Vergleiche), der Planung und Budgetierung (Fixierung und Kontrolle von Zielvorgaben) sowie der Verbesserung technologischer und produktionstechnischer Abläufe.
- Der Vergleich dient dem Aufbau eines regionalen Datenpools, der mit zunehmender Datenfülle auch Zeitreihenvergleiche der identischen Betriebe zulässt.

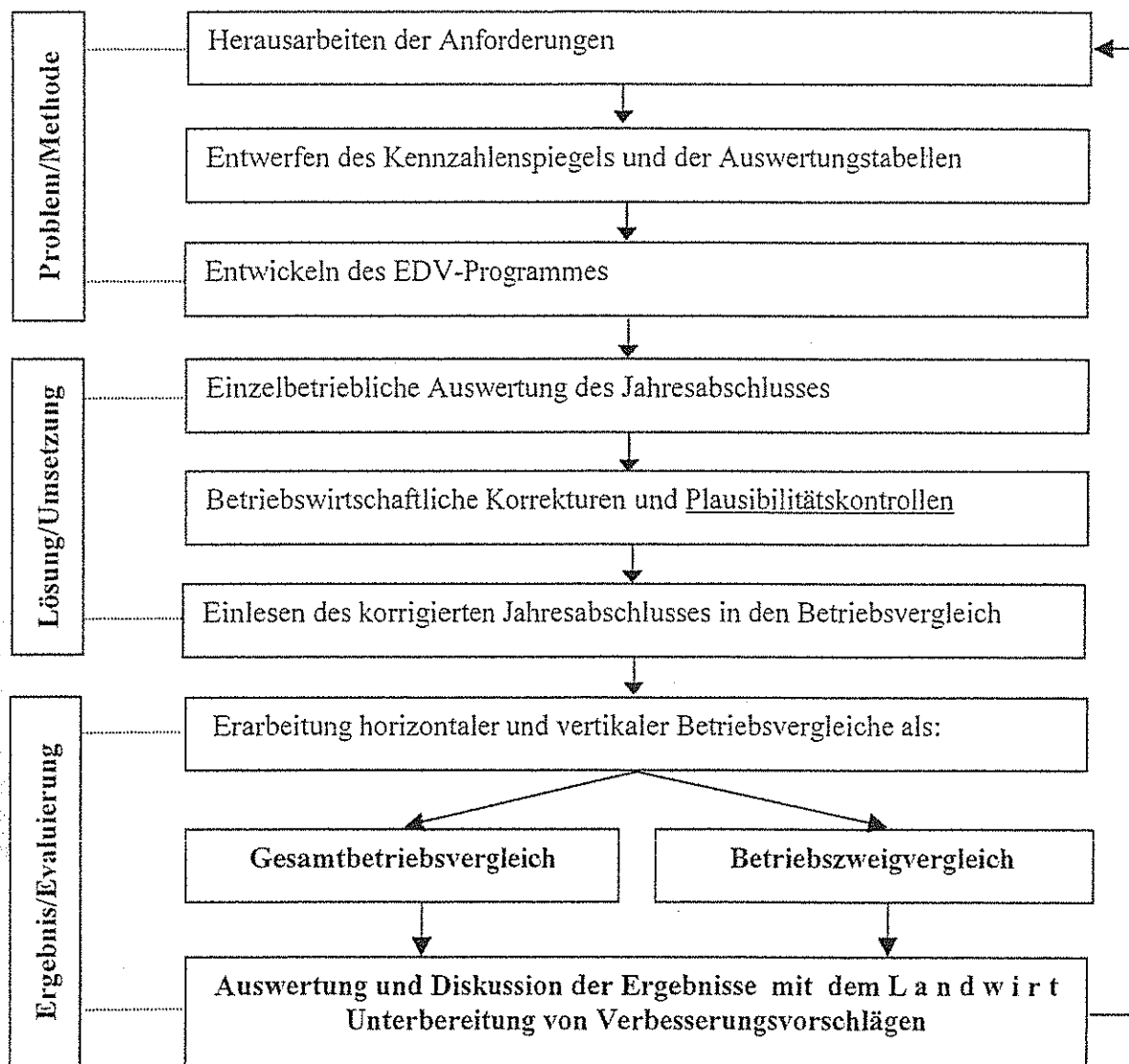
8) Arbeiten der DLG (1997): Effiziente Jahresabschlussanalyse. Band 194. Frankfurt/Main.

9) Arbeiten der DLG (2000): Die neue Betriebszweigabrechnung. Band 197. Frankfurt/Main.

10) FLOCK, C. (2000): Betriebszweigabrechnungen in der Landwirtschaft. Schriftenreihe des HLBS. Heft 160, S. 189.

Entsprechend den dargestellten Anforderungen veranschaulicht Abbildung 2 das notwendige methodische Vorgehen zur Realisierung von Betriebsvergleichen:

Abbildung 2: Methodik zur Erarbeitung eines Betriebsvergleiches

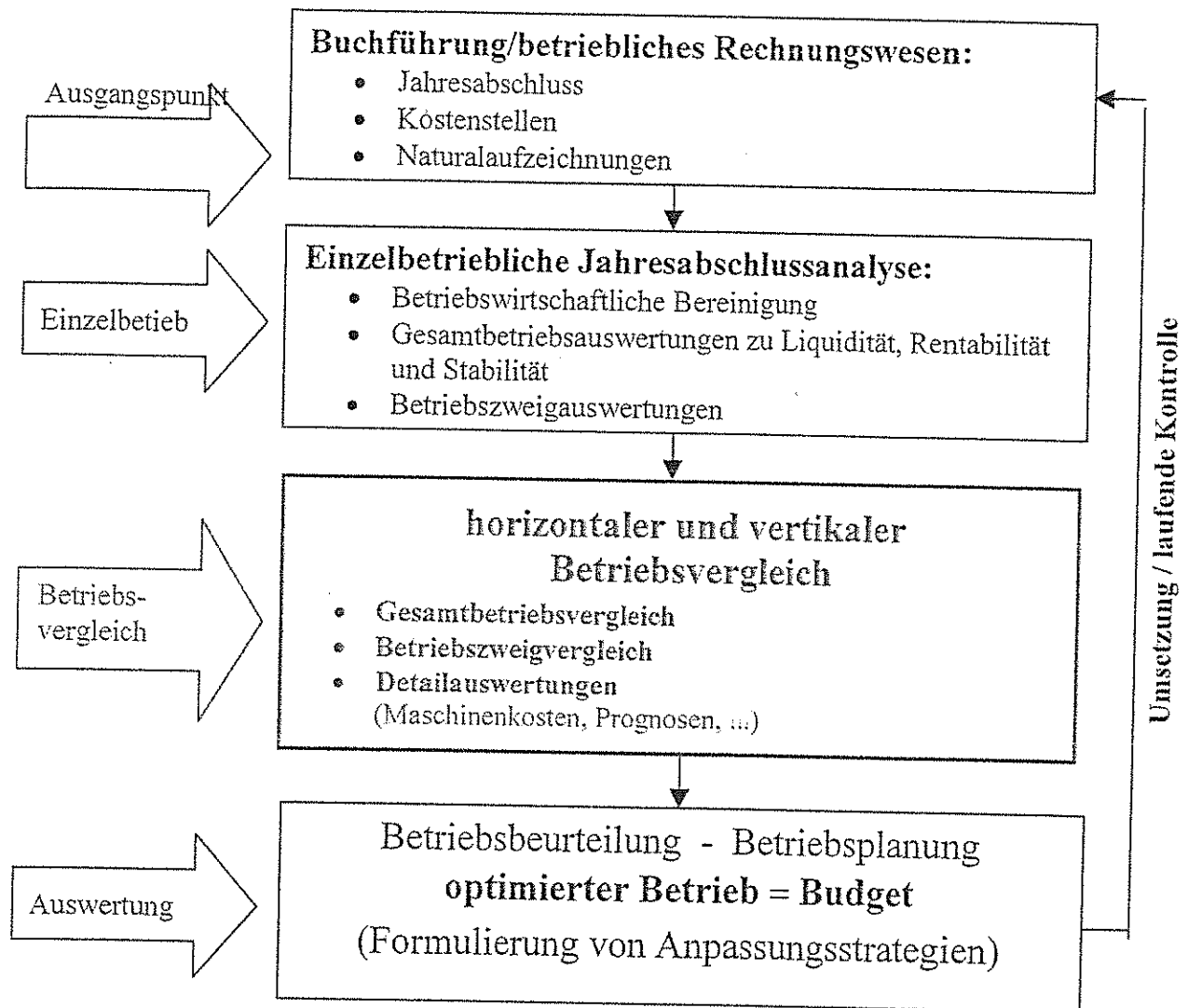


Quelle: Eigene Darstellung

In komprimierter Form wird in Abbildung 2 und der folgenden Abbildung 3 deutlich, dass der Betriebsvergleich ein Führungsinstrument ist, wobei Abbildung 2 die Herangehensweise an die Erarbeitung von Betriebsvergleichen und Abbildung 3 dessen Einbindung in den betrieblichen Entscheidungsprozess beschreibt.

Abbildung 3: Der Einsatz der einzelbetrieblichen Bilanzanalyse und des Betriebsvergleiches als Führungsinstrument im landwirtschaftlichen Unternehmen

Der Betriebsvergleich als Führungsinstrument im landwirtschaftlichen Unternehmen



Quelle: Eigene Darstellung

Für die Auswahl der Kennzahlen und Auswertungstabellen ergab eine unter 30 Betriebsleitern durchgeführte Expertenbefragung folgende vier Schwerpunktbereiche:

- Vergleich der betriebswirtschaftlichen Betriebsergebnisse einschließlich kalkulatorischer Kosten (betriebswirtschaftlicher Gewinn, Unternehmergewinn),
- Aussagen zur Liquiditätssituation der Unternehmen bzw. der unterschiedlichen Kapitaldienstfähigkeiten (cash flow I-III und Kapitaldienstgrenzen),
- Darstellung des Verschuldungsgrades der Unternehmen (Fremdkapitalanteil) und
- Vergleich der Betriebszweigergebnisse (monetär und natural).

Diese Ergebnisse bilden das Gerüst für die Gestaltung des Betriebsvergleiches.

4 Umsetzung der Betriebsvergleichslösung für landwirtschaftliche Unternehmen

4.1 Grundsätzlicher Aufbau der Betriebsvergleichslösung

Abbildung 4 zeigt den grundsätzlichen Aufbau der Betriebsvergleichslösung. Die einzelnen Teile des entwickelten Betriebsvergleiches orientieren schwerpunktmäßig auf eine klare Gliederung der Auswertungen in den drei Ebenen Gesamtbetriebsergebnisse – Betriebszweigergebnisse auf Vollkostenbasis – sonstige Vergleichsrechnungen. Die Darstellung der einzelnen Kennzahlen zum Betriebsvergleich erfolgt in Blöcken, die durch Grafiken, Erläuterungen und Checklisten ergänzt werden. Ziel ist es, die Lesbarkeit und das Verständnis der Auswertungsergebnisse im Rahmen des für den Betrieb entstehenden Berichtsheftes zu verbessern.

Abbildung 4: Aufbau der Betriebsvergleichslösung

Aufbau eines Betriebsvergleiches für landwirtschaftliche Unternehmen	
0	Struktur des Datenmaterials <ul style="list-style-type: none">• Anzahl Betriebe nach Rechtsformen und deren Flächenanteilen• Betriebe nach Unternehmensformen• Streuung der Unternehmensgewinne
1	Gesamtbetriebsbetrachtungen <ul style="list-style-type: none">• Vergleich der Spitzenkennzahlen Unternehmerngewinn und cash flow I-III• Einzelbetriebliche Darstellung und Kommentierung des erreichten Leistungsstandes im Vergleich zum Gesamtdurchschnitt, zu den 25% besten und den 25% weniger erfolgreichen Betriebsergebnissen anhand getrennter Kennzahlenspiegel für:<ul style="list-style-type: none">- Gesamtbetriebsvergleich in €/Betrieb- Gesamtbetriebsvergleich in €/ha- Betriebswirtschaftliche Erfolgskategorien (Liquidität, Rentabilität, Stabilität)• Auswertungstabellen, getrennt nach Gemischtbetrieben, Marktfruchtbau, Futterbau und Veredlung
2	Betriebszweigvergleiche für die Bereiche <ul style="list-style-type: none">• Marktfruchtbau (Ackerschlagkartei, Vollkostenbetrachtungen je Fruchtart)• Tierhaltung (Teil- und Vollkostenbetrachtungen für Milchvieh incl. Färsen- und Futterproduktion, Mastschweine und Sauen) (weitgehend getrennte Darstellung von monetären, naturalen bzw. ergänzenden Kennzahlen)
3	Sonstige Vergleichsrechnungen <ul style="list-style-type: none">• Vergleich der Betriebsergebnisse mit Standard- und/oder Richtwerten• Auswertung der Maschinenkosten nach dem Einheitenschlüssel• Prognose- und Planungsrechnungen

Quelle: Eigene Darstellung

4.2 Von der Jahresabschlussanalyse zum Betriebsvergleich - Konkrete Arbeitsschritte

Eine Jahresabschlussanalyse setzt voraus, dass entweder ein betriebswirtschaftlicher Jahresabschluss vorhanden ist oder ein steuerlicher Abschluss in einen „betriebswirtschaftlichen“ umgearbeitet wird. In der Praxis zeigt sich, dass auch im betriebswirtschaftlichen Jahresabschluss häufig noch Umbewertungen oder Abgrenzungen vorzunehmen sind, so dass es sich bewährt hat, jeden Jahresabschluss einer betriebswirtschaftlichen Kontrolle zu unterziehen, bevor man ihn für Auswertungszwecke benutzt (**Arbeitsschritt 1**). Bei der betriebswirtschaftlichen Durchsicht des Jahresabschlusses ist der Fragestellung von

HUITH/SICHLER u.a. (1996)¹¹ Rechnung zu fragen: „Welchen Gewinn kann ein Betrieb in einem *normalen* Wirtschaftsjahr mit durchschnittlichen Aufwendungen und Erträgen ohne die Einflüsse des vergangenen oder des nächsten Wirtschaftsjahres und ohne Berücksichtigung außergewöhnlicher, zeitraumfremder und bereichsfremder Erträge oder Aufwendungen erwirtschaften?“

1. Arbeitsschritt:

Bereinigung des Jahresabschlusses um außergewöhnliche und zeitraumfremde Erträge und Aufwendungen

€

1	Gewinn laut Buchabschluss	-13.929
2	- Auflösung Sonderposten (ehemalige AfA)	-84.363
3	- Herausnahme einmaliger Zuschuß aus Rinderprogramm	-61.559
4	+ Aufteilung auf 10 Jahre	6.156
5	- Herreinnahme Feldinventarbewertung	-17.833
6	+/- Bestand an Tieren	0
7	+ Aktivierung Gebäudeunterhaltung	72.655
8	- Aufteilung auf 10 Jahre (AfA)	-7.266
9		
7	Ordentliches Ergebnis	-106.138

Aufbauend auf der betriebswirtschaftlichen Korrektur des Jahresabschlusses, können erste Auswertungen hinsichtlich der Erfolgskategorien „Unternehmergewinn“ und „cash flow“ vorgenommen werden (**Arbeitsschritt 2**).

2. Arbeitsschritt:

Gesamtbetriebliche Auswertungen zu Liquidität, Rentabilität und Stabilität des Betriebes

(Auszug)

Frage 1:

Reichte das Betriebsergebnis aus, um die eingesetzten Produktionsfaktoren Arbeit, Boden und Kapital angemessen zu entlohnen?

Betrieb: Agrargenossenschaft Muster e.G. / Gemischtbetrieb			€ ges	€/ha
Ordentliches Ergebnis laut Jahresabschluss 1999/00			-106.138	-38
- Lohnansatz für nichtentlohnte Fam.-AK	Anzahl	je Voll-AK		
a) Betriebleiter	0	20.000 €	0	0
b) Sonstige Familienarbeitskräfte	0	15.000 €	0	0
- Pachtansatz für Eigentumsflächen				
Eigentumsfläche (ha) x Ø Pacht (€/ha)	18 ha	113 €/ha	2.036	1
- Zinsansatz für Eigenkapital (ohne Boden)				
Ø Anlagenrendite 3,5% x Eigenkapital (€)	3,5 %	2.865.110 €	100.279	36

= Unternehmerngewinn	-208.453	-76
Ergebnis der besten 25% in der Vergleichsgruppe Gemischtbetriebe	288.608	116
Differenz zu den „25% Besten“	497.075	192
Das Betriebsergebnis reichte nicht aus, um alle eingesetzten Faktoren zu entlohnen !		

Frage 2:

Reichte das Betriebsergebnis aus, um allen Zahlungsverpflichtungen nachkommen zu können?

Ordentliches Ergebnis	-106.138	-38
+ Abschreibungen	322.983	117
± Bestandsveränderungen	-26.684	-10
= cash flow I	243.529	88
+ Sonstige Einkünfte, Einlagen, Einzahlung von Geschäftsguthaben	0	0
- Entnahmen, Auszahlungen von Geschäftsguthaben	3.068	1
= cash flow II	240.461	87
- Tilgung	182.822	66
= cash flow III (für Ersatz-, Neuinvestitionen, Rücklagenbildung)	57.639	21
Im Auswertungszeitraum getätigte Investitionen	455.085	165
cash flow III der besten 25% in der Vergleichsgruppe	260.549	104
Differenz zu den „25% Besten“	202.910	83
Die getätigten Investitionen des Auswertungszeitraumes lagen um 397.454 € über den dafür im Wirtschaftsjahr erwirtschafteten Finanzmitteln (cash flow III).		

Quelle: Eigene Darstellung

Kernstück des Betriebsvergleiches ist die Erarbeitung von Betriebszweigvergleichen (**Arbeitschritte 3 und 4**) mit Hilfe eines Betriebsabrechnungsbogens. Dabei handelt es sich um ein als „Verteilmatrix“ eingerichtetes EXCEL-Kalkulationsblatt, dass sowohl die direkte Zuteilung von Kosten und Erlösen ermöglicht als auch Vorschläge für Umlagen von nicht direkt zuteilbaren Erlös- und Aufwandspositionen enthält. Auf diesem Weg kann ein Maximum an Erlösen und Kosten verursachungsgerecht den einzelnen Betriebszweigen zugeteilt werden. In der Praxis zeigt sich, dass die Betriebe einen sehr unterschiedlichen Erfassungs- und Abrechnungsstand in ihrer Buchführung haben. Dies wurde bei der Entwicklung der Betriebsvergleichslösung in der Art berücksichtigt, dass grundsätzlich für jede Erlös- und Aufwandsposition eine Auswahl von 30 vorgegebenen, aber auch beliebig erweiterbaren Zuteilungs- und Umlageschlüsseln, verwendet werden kann. Die Aufgabe des Auswerter ist es, zum einen einen sachgerechten Schlüssel auszuwählen und zum anderen den Betrieb zu animieren, im Vorfeld, zum Beispiel in der betrieblichen Kostenstellenrechnung, viele Positionen verursachungsgerecht zuzuteilen. In dieser Form werden alle Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung einschließlich der kalkulatorischen Kosten (wahlweise unter Berücksichtigung von Innenumsätzen) direkt oder per Umlageverfahren auf die einzelnen Hilfskostenstellen (Grundfutter, Färsen u.ä.) bzw. Betriebszweige verteilt.

3. Arbeitsschritt:

Zuordnung der einzelnen Aufwands- und Ertragspositionen aus der GuV auf die Kostenstellen/Betriebszweige mit Hilfe eines Betriebsabrechnungsbogens

Verteilungsmatrix für die Ermittlung der Betriebszweigergebnisse
(Ausschnitt - 1)

Kostenstelle/Betriebszweig Gewinn- u. Verlustrechnung	→ aus JAB	Umlage- schlüssel	Ackerbau 22	Futterbau 2	Jungvieh 4	Milchkuh 3
Erntefläche 99, AB Vieh	2.751		2.202	550		540
Anbaufläche 00, EB Vieh	2.759		2.213	546		500
Ertrag (dt/ha, kg/Kuh ...)						6.240
Marktpreis (DM/dt, DM/kg ...)						29,65
Ertrag						
Erlöse Pflanze	1.023.917		1.012.791			
	11.126	1	8.903	2.223	0	0
Innenumsatz Futter, Saatgut			42.949	0		
Erlöse Tier	1.545.160		0	0	29.911	1.063.481
	2.337	16	0	0	419	835
Innenumsatz Kälber, Läufer			0	0		31.291
Beihilfen Pflanze	873.670		0	0		
	873.670	6	778.477	95.193	0	0
Summe Ertrag	3.635.022		1.832.894	115.036	47.645	1.123.291
Aufwand						
Saatgut	119.514		0	0		
	119.514	20	101.732	17.782	0	0
Innenumsatz Saatgut			0	0		
Düngemittel	133.575		0	0		
	133.575	21	108.173	25.402	0	0

(Ausschnitt - 2)

		Summe	ZS/Umlage	Umlage	Summe	Summe	
Kostenstelle/Betriebszweig	→	Umlage-	Ackerbau	Futterbau	Jungvieh	Milchkuh	Mastschwe
Gewinn- u. Verlustrechnung	aus JAB	schlüssel	22	2	4	3	9
Ertrag ...							
Aufwand ...							
ordentl. Ergebnis	-106.138		450.073	-235.581	-98.247	253.701	-51.552
Unternehmensgewinn (kalkulatorisches Ergebnis)	-208.453		426.105	-243.383	-104.229	223.906	-54.233

Innenumsatz Futter, Saatgut	42.949		42.949	0	0	0	0
Innenumsatz Kälber, Läufer	31.291		0	0	0	31.291	0
Innenumsatz Saatgut	0		0	0	0	0	0
Innenumsatz Vieh	-31.291		0	0	-31.291	0	0
Innenumsatz Futter	-42.949		0	0	-1.237	-20.306	-21.406
mit Innenumsatz	-208.453		469.053	-243.383	-136.756	234.891	-75.639

Umlagen der Hilfskostenstellen:

Umlage Werkstatt	-304.412		0	0			
	-304.412	28	-193.209	-54.193	-4.413	-40.347	-12.250
Umlage Leitung/Verwaltung, Sonstiges	-152.206		0	0			
	-152.206	27	-49.853	-16.516	-13.352	-66.503	-5.982
Umlage Grundfutter	-314.092		0	0			
	-314.092	15	0	0	-104.966	-209.127	0
Umlage Jungvieh	-259.487		0	0		-259.487	
	0		0	0			
Gesamtkosten nach Umlagen je Produkteinheit	4.675.672		1.649.951	429.128	274.605	1.474.849	514.843
						47,27 €/kg	122 €/MS

BZA-Ergebnis incl. IU	-208.453		225.991			-340.573	-93.871
-----------------------	----------	--	---------	--	--	----------	---------

4. Arbeitsschritt:

Erarbeitung der einzelnen Betriebszweigabrechnungen in Leistungs- und Kostenblöcken

Betriebszweigabrechnung Milchproduktion						
Betrieb:		Agrargenossenschaft Muster e.G.		Verkaufte Milch:		3.244.800 kg
Zeitraum:		1999/00		Durchschnittsbestand:		520 Stk.
Datum:		28.04.02		Milchleistung je Kuh:		6.240 kg/Kuh
1 Nr.	2 Leistungs-/ Kostenblock	3 Leistungsart/Kostenart	4 Zusatz- infos	5 Leistung/Kosten in € €/Kuh	6 ct/kg Milch	7 Vorjahr €
1	Leistungen	Milchverkauf		962.243	1.850	29,65
2	- Milch	innerbetrieblicher Verbrauch		0	0	0,00
3	- Rindfleisch	Verkauf Altkühe	353 DM	89.333	172	2,75
4		Kälberverkauf	123 DM	31.905	61	0,98
5		Innenumsatz Kälber	255 Stck	31.291	60	0,96
7	- Prämien	Tierprämien		0	0	0,00
8	- Sonstiges	Sonst. zuteilbare Erträge		69.250	133	2,13
9		+/- Bestandsveränderungen		-29.440	-57	-0,91
10		- Superabgabe			0	0,00
11		Organ. Düngung - Ausbr.kosten			0	0,00
12	Summe Leistungen			1.154.582	2.220	35,58
13	Bestands- ergänzung	Tierzukauf		0	0	0,00
14		Jungvieh (Umlage)		259.487	499	8,00
15		Besamung, Sperma		11.609	22	0,35
16	Tiergesundheit	Tierarzt, Medikamente		40.807	78	1,26
17		Sonst. Kosten (Häuteneflege, Desinfektion, Kleintiermaterial)		14.111	27	0,43
18	Gebühren	Tiervers., Beiträge (UKV, Seuchenkasse u.a.)		9.892	19	0,30
19					0	0,00
20	Futterkosten	Kraftfutter Zukauf		243.863	469	7,52
21		Kraftfutter innerbetr.		20.306	39	0,63
22		Grundfutter (Umlage)		209.127	402	6,44
23	Zwischensumme Direktkosten			809.201	1.556	24,94
24	Ergebnis I = direktkostenfreie Leistung			345.381	664	10,64
25	Arbeits- mittel- kosten	Lohnarbeit, Maschinenmiete		12.633	24	0,39
26		Maschinenunterhaltung, Reparaturen		30.201	58	0,93
27		Werkstatt (Umlage)		40.347	78	1,24
28	- Mako	Treib- und Schmierstoffe		16.407	32	0,51
29	- Energie	Abschreibung Maschinen		27.446	53	0,85
30		PKW-Kosten			0	0,00
31		Strom, Heizung, Wasser		25.114	48	0,77
32	Zwischensumme			152.147	293	4,69
33	Lieferrech	Kosten für Lieferrechte			0	0,00
34	Gebäude- kosten	Unterhaltung		6.397	12	0,20
35		Abschreibung		34.439	66	1,06
36		Miete			0	0,00
37	Zwischensumme			40.836	79	1,26
38	Allgemeine	Büro, Telefon, Sonstiges		32.846	63	1,01
39	Betriebskosten	Berufsgenossenschaft		16.407	32	0,51
40	- zuteilbar	Versicherung, Steuern, Abgaben		23.495	45	0,72
41	- aus Umlagen	Leitung, Verwaltung (Umlage)		66.503	128	2,05
42		Sonstiges (Umlage)		2.516	5	0,08
43					0	0,00
44	Zwischensumme			141.767	273	4,37
45	Ergebnis II = Betriebseinkommen			10.630	20	0,33
46	Tatsächliche	Löhne, Sozialabgaben		302.115	581	9,31
47	Faktorkosten	Pachten		0	0	0,00
48		Gezahlte Zinsen		19.293	37	0,59
49	Zwischensumme			321.408	618	9,91
50	Ergebnis III = Gewinn des Betriebszweiges			-310.778	-598	-9,58
51	Kalkulatorische	Lohnansatz		0	0	0,00
52	Faktorkosten	Pachtansatz		0	0	0,00
53		Zinsansatz		29.795	57	0,92
54	Zwischensumme			29.795	57	0,92
55	Ergebnis IV = Gesamtkosten			1.496.155	2.875	46,08
56	Ergebnis V = Kalkulatorischer Gewinn des Betriebszweiges			-340.573	-655	-10,50

In den **Arbeitsschritten 5 und 6** werden die einzelnen Betriebszweigergebnisse zusammengefasst. Die Summe der einzelnen Betriebszweigergebnisse ergibt so zwingend den im Arbeitsschritt 2 ermittelten Unternehmergewinn. Diese Vorgehensweise garantiert, dass bei den Betriebszweigabrechnungen keine Erlös- oder Aufwandspositionen vergessen werden.

Diese Plausibilität ist nur dann gesichert, wenn die Betriebszweigabrechnungen auf der Auswertung von Jahresabschlüssen basieren. Häufig finden sich auch in produktionstechnischen Programmen (Ackerschlagkartei, Kuhplaner u.a.) Möglichkeiten zur Betriebszweigabrechnung. Praktische Erfahrungen zeigen, dass die Betriebszweige in derartigen Abrechnungsprogrammen i.d.R. zu gut abschneiden. Diese Feststellung ist im Wesentlichen auf einen meist nur pauschalen Ansatz für Gemeinkosten, der meist viel zu gering ausfällt, zurückzuführen. Hinzu kommen Probleme bei der Zuordnung einzelner Hilfskostenstellen, wie der Kosten der Futterproduktion oder der Jungviehaufzucht, zu den Hauptbetriebszweigen. Diese Produktionsabrechnungen sind häufig unvollständig, da nicht konsequent alle aus der Finanzbuchführung stammenden Rechnungen in die Betriebszweigabrechnung einfließen.

5. Arbeitsschritt:

Zusammenstellen der Betriebsvergleichsergebnisse vor Umlagen Werkstatt, Leitung/Verwaltung und Sonstiges (Plausibilitätskontrolle I)

Betriebszweigergebnisse 1999/00 nach Umlageschlüsseln (ohne Umlage Werkstatt, Leitung/Verwaltung und Sonstiges):		
	€/ Einheit	€/Betriebszweig
Marktf Fruchtbau	193 €/ha	426.105 €
Milchviehhaltung	-238 €/Kuh	-123.707 €
Schweineproduktion	-13 €/MS	-54.233 €
Werkstatt		-304.412 €
Leitung/Verwaltung/Sonstiges		-152.206 €
Ergebnis Betriebszweige (Unternehmergewinn)		-208.453 €

6. Arbeitsschritt:

Zusammenstellen der Betriebsvergleichsergebnisse nach Umlagen Werkstatt, Leitung/Verwaltung und Sonstiges (Plausibilitätskontrolle II)

Betriebszweigergebnisse 1999/00 nach Umlageschlüsseln (nach Umlage der Bereiche Werkstatt, Leitung/Verwaltung und Sonstiges):		
	€/ Einheit	€/Betriebszweig
Marktf Fruchtbau	102 €/ha	225.991 €

Milchviehhaltung	-654 €/Kuh	-340.573 €
- darunter Junggründerbereich	-986 € je Färsen	-259.487 €
- darunter Futterwirtschaft	-571 €/ha	-314.092 €
Schweineproduktion	-23 €/MS	-93.871 €
Ergebnis Betriebszweige (Unternehmergewinn)		-208.453 €

Dateneingabe, Auswertung des Jahresabschlusses und die Betriebszweigauswertung erfolgen innerhalb der Einzelbetriebsebene mit Hilfe des Tabellenkalkulationsprogramms EXCEL. Die Daten werden unmittelbar in vorbereitete Tabellen eingegeben. Im Ergebnis entsteht die betriebswirtschaftliche Auswertung des Jahresabschlusses einschließlich der einzelnen Betriebszweigauswertungen und ein Beraterbrief.

Nach erfolgter Plausibilitätsprüfungen werden mittels eines Übergabemakros die einzelbetrieblichen Daten in das Betriebsvergleichsprogramm eingelesen (**Arbeitsschritt 7**). Die Betriebsvergleichsebene wurde auf Grundlage des Datenbankprogramms ACCESS entwickelt.

In der Betriebsvergleichsebene können die Auswertungstabellen einzeln oder als Berichtsheft abgerufen werden.

Beispielhaft sind im Folgenden drei wesentliche Vergleichstabellen dargestellt:

- Betriebswirtschaftliche Kennzahlen in € je Hektar für Gemischtbetriebe:
- Ausgewählte betriebswirtschaftliche Erfolgskategorien in €:
- Betriebszweigvergleich Milchproduktion in € je Kuh und Jahr:

7. Arbeitsschritt:

**Einlesen der Einzelbetriebsergebnisse in den Betriebsvergleich,
Erarbeitung der Auswertungstabellen und des Berichtsheftes -Betriebsvergleich
(Auswahl)**

Betriebswirtschaftliche Kennzahlen in € je Hektar für Gemischtbetriebe:

Stichwort	Kennwert	Einheit	Eigener Betrieb	+25% Betriebe	-25% Betriebe	Gesamt- ⊕
	Unternehmensaufwand	€/ha	1.358	1.913	1.607	1.604
	dar. Saat-/ Pflanzgut	€/ha	43	43	32	41
	dar. Düngemittel	€/ha	49	81	50	61
	dar. Pflanzenschutzmittel	€/ha	56	93	51	73
	dar. sonst. Bodenproduktion	€/ha	8	1	10	6
	dar. Berufsgenossenschaft	€/ha	20	21	17	21
	dar. Lohnarbeit	€/ha	35	80	33	54
	dar. Treibstoffe	€/ha	45	49	53	51
	dar. AfA Maschinen	€/ha	75	105	104	102
	dar. Unterhalt. Maschinen	€/ha	83	59	74	68
	dar. AfA Gebäude	€/ha	42	57	59	55
	dar. Unterhalt. Gebäude	€/ha	8	20	14	16
	dar. allg. Betriebsvers.	€/ha	16	13	27	19
	dar. Betriebssteuern	€/ha	12	19	10	14
	dar. Strom, Heizung, Wasser	€/ha	31	46	37	35
	dar. sonst. allg. Aufwand	€/ha	40	58	47	46
Unternehmensaufwand	dar. Pachten	€/ha	112	129	77	108
	dar. Zinsen	€/ha	13	71	14	36
	Löhne	€/ha	369	394	459	398
	Löhne + Lohnansatz	€/ha	369	395	459	400

Lohnkosten/ Lohnaufwand	Lohnaufwand vom Umsatz Ø Lohn incl. AG-Anteil Ø Lohn bei 1.074 Akh/Jahr	% €/AK €/Akh	28% 22.348 11	19% 23.578 11	30% 23.678 11	24% 23.365 11
Ergebnisse	Gewinn lt. JAB	€/ha	-5	91	-36	29
	Ordentliches Ergebnis	€/ha	-38	140	-70	44
	Ordentliches Ergebnis+Lohn	€/ha	330	534	390	442
	Unternehmergewinn	€/ha	-76	116	-122	2
Gesamt- einkommen	Ordentliches Ergebnis	€/ha	-38	140	-70	44
	+ Sonstige Einkünfte	€/ha	0	0	0	0
	= Gesamteinkommen	€/ha	-38	140	-70	44
Eigenkapital- veränderungen	- Privatentnahmen oh. Kapitalbldg. =Eigenkapitalveränderung des Unternehmers	€/ha	1	0	2	6
	+ Einlagen aus Privatvermögen	€/ha	-39	140	-71	42
	- Private Kapitalbildung	€/ha	0	0	0	0
	= EKV des Unternehmens	€/ha	0	0	0	0
		€/ha	-39	140	-71	42
Mögliches Investvolumen	- Tilgung	€/ha	66	118	51	87
	+ Betriebswirtschaftliche AfA	€/ha	117	162	164	154
	+ / - Bestandsveränderung	€/ha	-10	79	-26	9
	= Freie Mittel für Investitionen	€/ha	21	104	68	100
Realisiertes Investvolumen	Summe getätigter Invest. dar. Maschinen	€/ha	165	408	194	281
	dar. Gebäude/Anlagen	€/ha	49	115	74	103
		€/ha	116	292	120	177
Bilanz- vermögen	Aktivkapital	€/ha	1.873	3.310	2.590	2.799
	dar. Anlagevermögen	€/ha	981	1.763	1.395	1.505
	dar. Gebäudewerte	€/ha	469	1.000	643	812
	dar. Maschinenwerte	€/ha	445	410	459	409
	dar. Viehvermögen	€/ha	274	179	328	245
	dar. Umlaufvermögen	€/ha	613	1.112	750	926
Eigen- und Fremdkapital	Eigenkapital	€/ha	1.078	872	1.682	1.294
	Rückstellungen/Sonderposten	€/ha	202	777	336	422
	Fremdkapitaländerung	€/ha	-29	26	18	6
	Fremdkapital	€/ha	593	1.656	558	1.079
	dar. kurzfristig	€/ha	91	102	55	115
	Fremdzinsen	€/ha	13	71	14	36

Ausgewählte betriebswirtschaftliche Erfolgskategorien in €:

Stichwort	Kennwert	Einheit	Eigener Betrieb	+25% Betriebe	-25% Betriebe	Gesamt- ⊖
Rentabilität	Ausgewertete Betriebe	Anzahl	197	7	7	28
-Ist das erzielte Betriebsergebnis ausreichend?	Gewinn/Verlust lt. JAB	€	-13.929	226.292	-79.231	56.867
	+/- Betriebswirtschaftl. Korrektur Ertrag	€	-157.599	-46.526	-156.299	-61.645
	+/- Betriebswirtschaftl. Korrektur Aufwand	€	65.389	169.955	81.291	92.195
	Ordentl. Ergebnis	€	-106.138	349.721	-154.240	87.417
-Ergebnis als lohn-, pacht- u. zinstreier Betrieb	+ Lohnkosten	€	1.016.806	984.697	1.016.815	780.078
	+ Zinsen	€	34.818	177.638	30.912	71.577
	+ Pachten	€	310.035	323.535	171.265	213.044
	= Betriebseinkommen (BE)	€	1.255.521	1.835.591	1.064.753	1.152.115
-Ihr BE im Vergleich zu einem Standardbetrieb	Standardbetriebseinkommen	€	1.334.772	1.289.039	937.023	920.788
	Verhältnis von BE zu StBE	%	94%	142%	114%	125%
	Ihr Betriebseinkommen ist:		verbesserungsbedürftig			
-Umsatzrentabilität	Gewinnrate	%	-3%	7%	-5%	3%
-Konnten alle eingesetzten Faktoren Arbeit, Boden, Kapital) angemessen entlohnt werden?	Ordentl. Ergebnis	€	-106.138	349.721	-154.240	87.417
	- Lohnansatz für nichtentlohnte AK	€	0	2.922	0	9.099
	- Pachtansatz für Eigentumsfläche	€	2.036	0	10.651	7.027
	- Zinsansatz für Eigenkapital (o. Boden)	€	100.279	58.191	110.554	74.914
	= Unternehmergewinn	€	-208.453	288.608	-270.239	4.258
Liquidität	Unternehmenseinnahmen	€	3.641.785	5.128.012	3.403.481	3.234.483
	- Unternehmensausgaben	€	3.398.256	4.572.826	3.137.180	2.858.396
	= Geldrohüberschuss	€	243.529	555.186	266.301	376.087
	+ Verkauf von Sachanlagen	€	0	-87.799	16.667	-3.788
-Konnten alle Rechnungen fristgerecht beglichen werden?	- Zukauf von Sachanlagen	€	455.085	1.017.686	428.946	550.557
	+ Geldeinlagen	€	0	0	0	1.072
	- Geldentnahmen	€	3.068	0	5.000	11.072
	= Geldüber-/unterschuss	€	-214.624	-550.299	-148.535	-183.370
-Zeitraumliquidität						
-Zeitpunktliquidität	Saldo Ford. + Guthaben zu kurzf. Verbindl.	€	227.285	1.064.263	700.259	658.742

- Kalk. Schulden- tilgungsdauer	Nettoverbindlichkeiten	€	1.601.201	3.248.668	949.761	1.679.781
	+ cash flow (Ordentl. Ergebnis + AfA + Einlagen - Entnahmen)	€	240.454	555.186	263.744	370.974
	= Kalk. Schuldentilgungsdauer	Jahre	7	6	4	5
Geleisteter Kapitaldienst	Geleisteter Kapitaldienst	€	217.641	472.275	143.361	242.737
	dar. Zinsen	€	34.818	177.638	30.912	71.577
	dar. Tilgung	€	182.822	294.637	112.448	171.160
Ermittelte Kapitaldienstgrenze	Ordentliches Ergebnis	€	-106.138	349.721	-154.240	87.417
	+ Einlagen	€	0	0	0	1.072
	- Entnahmen	€	3.068	0	5.000	11.072
	+ Zinsaufwand (netto)	€	34.818	177.638	30.912	71.577
-langfristig	= langfristige Kapitaldienstgrenze	€	-74.387	527.359	-125.884	153.880
	Ausschöpfungsgrad	%	-293%	90%	-114%	158%
	+ AfA Gebäude	€	115.910	141.328	131.570	106.884
-mittelfristig	= mittelfristige Kapitaldienstgrenze	€	41.523	668.687	5.686	260.763
	Ausschöpfungsgrad	%	524%	71%	2521%	93%
	+ AfA Maschinen	€	207.073	261.760	230.369	199.142
-kurzfristig	= kurzfristige Kapitaldienstgrenze	€	248.596	930.448	236.054	459.906
	Ausschöpfungsgrad	%	88%	51%	61%	53%
Ihre Liquiditätssituation ist:			unzureichend			
Stabilität	Finanz-, Vieh-, Umlauf-,	€	3.764.678	4.312.824	3.726.818	3.258.664
	- Fremdkapital	€	1.636.044	4.136.722	1.234.942	2.116.590
-Sind Rentabilität und Liquidität mittel- bis langfristig gesichert?	Fremdkapitalüber-/unterdeckung		2.128.236	176.101	2.491.876	1.142.074
	Fremdkapitalanteil	%	32%	50%	22%	39%
-Wurden Wachstums- investitionen getätigt?	Bruttoinvestitionen (ohne Vieh)	€	455.086	993.907	427.437	541.196
	- Abgänge Anlagevermögen	€	0	-87.799	16.667	-3.788
	- AfA Anlagevermögen	€	322.983	403.089	361.939	303.287
	= Nettoinvestitionen	€	132.102	678.618	48.832	241.697
Die Stabilität des Betriebes ist:			bedingt stabil mit abfallender Tendenz			

Quelle: Eigene Darstellung

Betriebszweigvergleich Milchproduktion in €/je Kuh und Jahr

Stichwort	Kennwert	Einheit	Eigener Betrieb	+25% Betriebe	-25% Betriebe	Gesamt- Ø
Leistungen	Ausgewertete Betriebe	Anzahl		12	12	46
	Durchschnittsbestand	Anzahl	520	296	145	241
	Milchleistung je Kuh	kg/Kuh	6.240	8.004	5.253	6.766
	Milchverkauf	€/Kuh	1.850	2.390	1.568	2.029
	Innerbetrieblicher Verbrauch	€/Kuh	0	0	0	0
	Verkauf Altkühe	€/Kuh	172	146	130	153
	Kälberverkauf	€/Kuh	61	91	69	76
	Innenumsatz Kälber	€/Kuh	60	80	63	88
	Tierprämien	€/Kuh	0	9	2	8
	Sonstige Erträge (Umlage)	€/Kuh	133	189	213	176
	+/-Bestandsveränderungen	€/Kuh	-57	10	-35	-17
	Superabgabe	€/Kuh	0	0	0	0
	Organische Düngung	€/Kuh	0	0	0	0
	Leistungen	€/Kuh	2.220	2.910	2.009	2.508
Direktkosten	Tierzukauf	€/Kuh	0	69	60	152
	Jungvieh (Vollkostenumlage)	€/Kuh	499	625	535	629
	Besamung, Sperma	€/Kuh	22	25	24	24
	Tierarzt, Medikamente	€/Kuh	78	66	72	78
	Sonstige Kosten	€/Kuh	27	34	13	30
	Tierversicherung	€/Kuh	19	24	19	19
	Direktkosten	€/Kuh	645	809	693	857
	Futterkosten	Kraftfutter Zukauf	€/Kuh	469	483	263
Kraftfutter innerbetrieblich		€/Kuh	39	47	92	48
Grundfutter (Vollkostenumlage)		€/Kuh	402	338	361	355
Futterkosten		€/Kuh	910	868	716	838
Ergebnis I = Direktkostenfreie Leistung		€/Kuh	654	1.233	600	812
Arbeitsmittel- kosten	Lohnarbeit, Maschinenmiete	€/Kuh	24	53	40	50
	Maschinenunterhaltung	€/Kuh	58	50	46	51
	Werkstatt (Umlage)	€/Kuh	78	19	29	28

	Treib- und Schmierstoffe	€/Kuh	32	28	34	34
	Abschreibung Maschinen	€/Kuh	53	70	68	69
	Strom, Heizung, Wasser	€/Kuh	48	57	48	57
	Zwischensumme	€/Kuh	293	277	265	288
Gebäudekosten	Kosten für Lieferrechte	€/Kuh	0	0	0	0
	Unterhaltung Gebäude	€/Kuh	12	15	6	16
	Abschreibung Gebäude	€/Kuh	66	90	63	89
	Miete	€/Kuh	0	17	0	11
	Gebäudekosten	€/Kuh	79	122	69	111
Gemeinkosten	Büro, Telefon, Sonstiges	€/Kuh	63	66	70	65
	Berufsgenossenschaft	€/Kuh	32	25	25	28
	Versicherung, Steuern	€/Kuh	45	38	44	44
	Leitung, Verwaltung (Umlage)	€/Kuh	128	164	79	156
	Sonstiges (Umlage)	€/Kuh	5	36	21	23
	Gemeinkosten	€/Kuh	273	328	237	316
Ergebnis II = Betriebseinkommen		€/Kuh	20	505	29	97
Tatsächliche Faktorkosten	Personalkosten (Fremdlöhne)	€/Kuh	581	431	367	464
	Pachten	€/Kuh	0	0	0	0
	Zinsen	€/Kuh	37	7	79	81
	Zwischensumme	€/Kuh	618	438	445	545
Ergebnis III = Gewinn des Betriebszweiges		€/Kuh	-598	67	-416	-448
Kalkulatorische Faktorkosten	Lohnansatz für nichtentlohnte AK	€/Kuh	0	102	99	72
	Pachtansatz	€/Kuh	0	0	0	0
	Zinsansatz	€/Kuh	57	34	36	48
	Zwischensumme	€/Kuh	57	135	135	120
Ergebnis IV = Gesamtkosten		€/Kuh	-2.875	-2.978	-2.560	-3.075
Ergebnis V = Kalkulierter Gewinn des Betriebszweiges		€/Kuh	-655	-68	-551	-568

Quelle: Eigene Darstellung

Quelle: Eigene Darstellung

5 Praktische Anwendung von Betriebsvergleichsergebnissen im Zusammenspiel mit einer Balanced Scorecard

Praktische Erfahrungen mit Betriebsvergleichen belegen, dass es vor allem durch die Darstellung von produktionstechnischen Defiziten in den Betriebszweigen möglich ist, beim Landwirt Interesse für gesamtbetriebliche Ergebnisse und Zusammenhänge zu wecken. Die Beratungsgespräche werden so geführt, dass einleitend ein oder zwei Spitzenkennzahlen (Ordentliches Ergebnis und Unternehmergewinn) erläutert werden und dann zur „Entstehungsgeschichte“ des Betriebsergebnisses übergeleitet wird, indem der Betriebsabrechnungsbogen und die daraus abgeleiteten Betriebszweigergebnisse besprochen werden. Entsprechend diesen Ursache-Wirkungs-Beziehungen gelingt es, die Aussagekraft der gesamtbetrieblichen Kennzahlen deutlich zu machen und damit den Handlungsdruck für Veränderungen in den einzelnen Managementbereichen zu unterstreichen. Optisch ist dieses Vorgehen in Abbildung 5 veranschaulicht.

Der Einstieg in die „Diskussionsebene“ kann u.a. durch folgende Fragen erfolgen:

- Sind die Betriebszweige und Betriebsabläufe optimal gestaltet ?
- Ist das Einkaufs- und Verkaufsverhalten optimiert ?
- Sind die Mitarbeiter motiviert und ausreichend qualifiziert ?

Damit die einzuleitenden Maßnahmen auf Akzeptanz stoßen ist eine breite Meinungsbildung (Diskussion) erforderlich. Dies ist wichtig, da die Aufdeckung und Nutzung betrieblicher Reserven mit zunächst unpopulären Entscheidungen verbunden sind und erforderliche Veränderungen im Allgemeinen zunächst Widerstände hervorrufen.

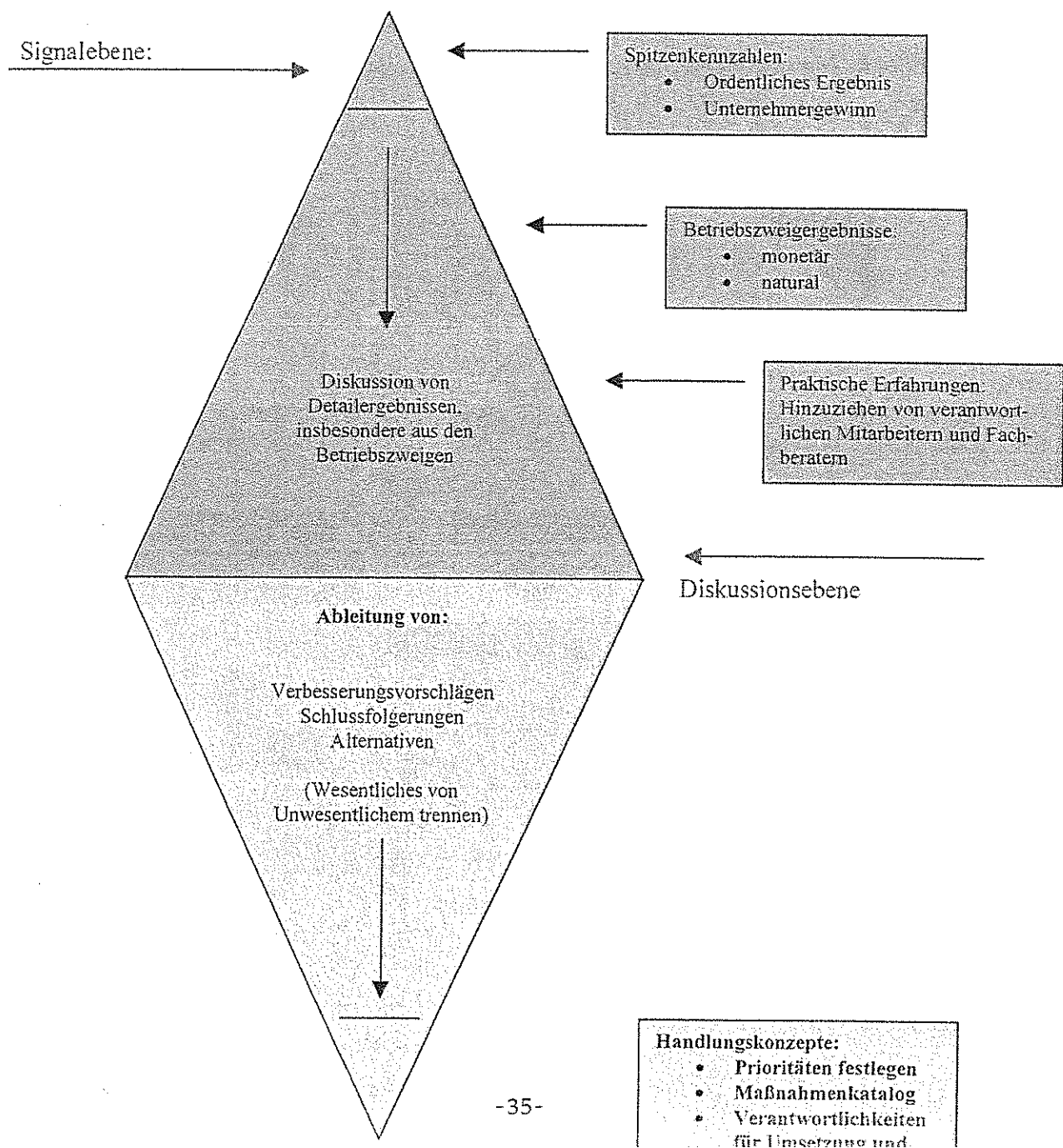
Gelungene Präsentationen von Betriebsvergleichen erfolgen in der Art, dass der Berater zu Beginn „seine“ Auswertungsergebnisse im Sinne der Abbildung 5 vorstellt. Er hat es durch seine Gesprächsführung in der Hand, die Diskussion in der Weise in Gang zu setzen, dass

es ihm im weiteren Verlauf der Beratung möglich wird, in die Rolle eines Zuhörers bzw. Moderators zu schlüpfen.

Verläuft eine Auswertung der Betriebsvergleichsergebnisse in dieser Form, kann sich der Berater sicher sein, den „Nerv“ des Betriebes und der Verantwortlichen getroffen zu haben. Während der Diskussion erhält er eine Vielzahl von Hintergrundinformationen. Diese Informationen runden das Bild über den Betrieb ab und versetzen den Berater in die Lage, den Gesprächsfaden zum geeigneten Zeitpunkt wieder in die Hand zu nehmen um zusammenzufassen und die konkret notwendigen Handlungsempfehlungen herauszustellen. Für die beschlossenen Maßnahmen sind dann Verantwortlichkeiten und Kontrollzeiträume festzulegen.

Eine in derart verlaufende Auswertung von Betriebsvergleichsergebnissen rechtfertigt den mit der Auswertung des Jahresabschlusses und der Erarbeitung der Vergleichszahlen verbundenen Arbeitsaufwand.

Abbildung 5: Ablaufschema bei der Vorstellung der Betriebsvergleichsergebnisse aus den Programmen JAB_Ring.xls und BV_Ring.db

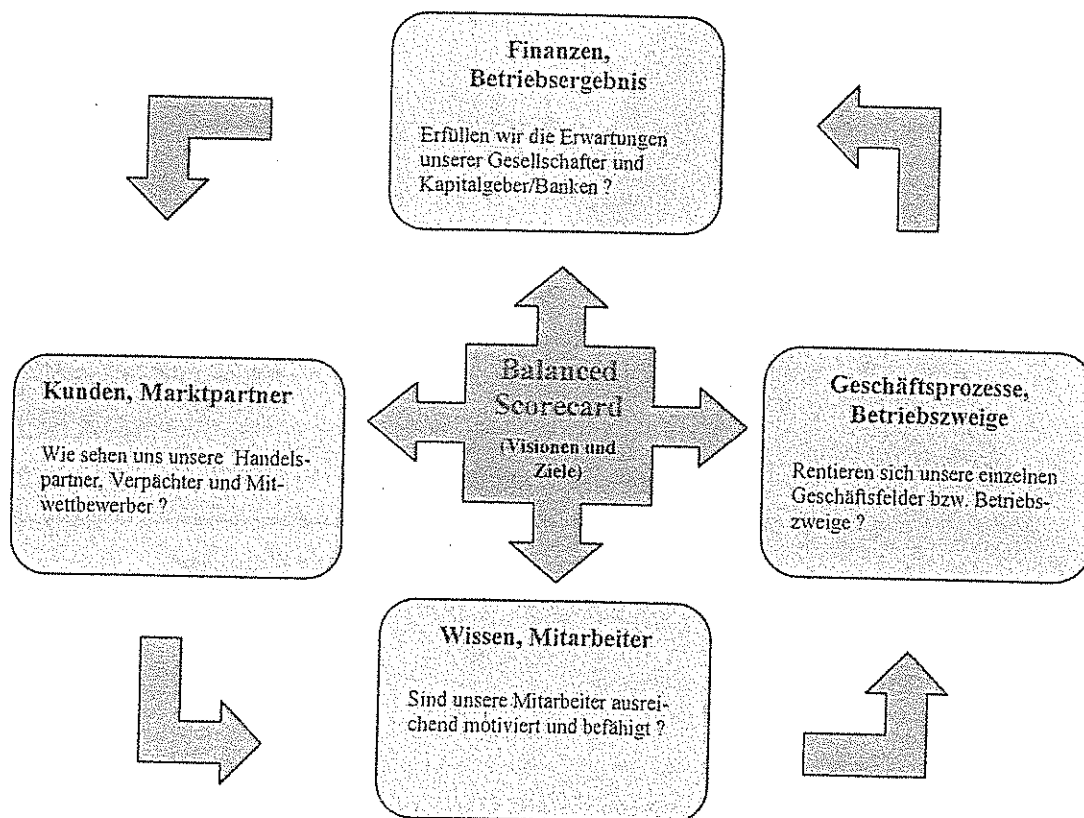


Quelle: Eigene Darstellung

Die Ergänzung der bisher überwiegend finanzwirtschaftlichen Messgrößen um weitere Perspektiven wurde Anfang der 90er Jahre in den USA vorgenommen (siehe Abbildung 6). Dies erfolgte durch Robert S. Kaplan, Prof. of Accounting an der Harvard Business School, und David P. Norton, Präsident und Gründer der Consulting Firma Renaissance Solutions, in einem Forschungsprojekt mit 12 amerikanischen Unternehmen.

KAPLAN und NORTON (1992)¹² erkannten, dass zur Steuerung komplexer Systeme und Prozesse das traditionelle Rechnungswesen sowie einfache Kennzahlenauswertungen und auch der klassische Betriebsvergleich nicht ausreichen. Zum einen bleibt das Handicap des Zeitverzuges, zum anderen sind nur eingeschränkt Aussagen zu Ursachen von Fehlentwicklungen möglich. Der Vorteil der neuen Herangehensweise besteht darin, dass das Management gezwungen wird, Geschäftsstrategien zu entwickeln. Die dabei erarbeiteten Visionen und Ziele werden in konkreten Arbeitsplänen, Budgetvorgaben u.a. festgehalten, deren Realisierung in allen vier Bereichen, wie es Abbildung 6 zeigt, konsequent verfolgt wird.

Abbildung 6: Die vier Perspektiven der Balanced Scorecard



Quelle: KAPLAN und NORTON (1992)¹, modifiziert

¹²⁾ KAPLAN, R.S.; NORTON, D.P. (1992): *Balanced Scorecard – Measures that driven Performance*. Harvard Business Review.

Nach CREUSEN (1999)¹³ ergeben sich für die in Abbildung 6 aufgezeigten vier Ebenen bzw. Perspektiven unter Berücksichtigung eigener Ergänzungen folgende Kennzahlen bzw. Beurteilungskriterien:

Finanzen:	Gewinn, Umsatz, Return on Investment (ROI), cash flow
Kunden, Markt:	Kunden-, Handelspartner- und Verpächterzufriedenheit, Marktattraktivität
Geschäftsprozesse:	Betriebszweig- und Produktionsergebnisse, Materialeinsatz, Produktqualität
Wissen/Mitarbeiter:	Anzahl Mitarbeiterschulungen und -gespräche, Anzahl Verbesserungsvorschläge, Mitarbeiterfluktuation, Krankenstand

Es entsteht eine Verknüpfung von Tagesaufgaben mit der Strategie des Unternehmens. Insofern ist die Balanced Scorecard vor allem auch eine Methode der Kommunikation im Unternehmen und ist so ein Bindeglied zwischen der Entwicklung von Strategien und ihrer Umsetzung. Gleichzeitig liefert sie einen über einen Betriebsvergleich hinausgehenden Mess- und Gesprächsrahmen.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass die Balanced Scorecard (BSC):

- Die Komplexität des Betriebsgeschehens erfasst und diese in für alle Mitarbeiter transparente Teilaspekte präzisiert,
- Visionen und strategische Ziele messbar gestaltet,
- Strategien und Unternehmensziele mit Hilfe von Vorgaben und Budgets im Unternehmensalltag verankert,
- Sich ändernden Lebensumständen anpasst (BUSINESS-WISSEN, 2000)¹⁴.

Sehr gute Erfahrungen hinsichtlich des Balanced Scorecard wurden in der Beratungspraxis des Landwirtschaftlichen Beratungsrings Roßlau e.V. mit sogenannten „Melkerschulungen“ gesammelt. Unter Hinzuziehung von Fachberatern, beispielsweise des Landeskontrollverbandes, entstehen dabei aufschlussreiche und gegenseitig befruchtende Gesprächsrunden zwischen den Führungskräften des Unternehmens, den Mitarbeitern sowie den externen Beratern. Zu Beginn formuliert der Betriebswirt die sich aus den Betriebsvergleichsergebnissen ergebenden Stärken und Schwächen des Unternehmens. Schwerpunkt bilden die Betriebszweigvergleiche Milchvieh, Färsenproduktion und Futterbau. Dabei werden die bestehenden Defizite in den einzelnen Leistungsparametern und Kostenpositionen herausgearbeitet. Die Abstände zu den „Besten“ sind die Grundlage zur Ableitung von Zielvorgaben. Die Überwindung der objektiven und subjektiven Hemmnisse zur Weiterentwicklung des Betriebes stehen im Mittelpunkt der Diskussion.

Der Fachberater hat im Vorfeld die Melkarbeit, den Kuhkomfort und das Fütterungsregime sowie die Daten des Zuchtmanagers studiert und ausgewertet. Sein Beitrag besteht nun darin, die ökonomischen Vorgaben in konkrete Handlungsempfehlungen zu fassen. Die besonders für die Mitarbeiter oft zu abstrakt scheinenden ökonomischen Kategorien, wie zu hohe Bestandsergänzungskosten, überhöhte Futterkosten oder zu hoher Arbeitsaufwand, werden dabei auf die täglichen Arbeitsabläufe im Stall oder bei der Futtergewinnung bezogen. Ein typisches Beispiel ist die Darstellung der täglichen Milchverluste, wenn der Melkprozess nicht im 12-Stunden-Rhythmus organisiert ist oder durch überhöhte Zellzahlen hervorgerufen wird. Letzteres veranschaulicht beispielhaft Tabelle 7.

13) CREUSEN, U. (1999): *Balanced Scorecard – Instrument des strategischen Controlling*. Gastvortrag. Uni Osnabrück.

14) Im Internet unter <http://www.Business-Wissen.de>, 2000.

Tabelle 7: Milchverlust durch überhöhte Zellzahlen

	Tiere	Milchverlust je Tag *)		Milchverlust im Monat *)	
Zellzahlen von 200-500 je Kuh	166	332 kg	98 €	9.960 kg	2.954 €
Zellzahlen > 500	108	270 kg	80 €	8.100 kg	2.402 €
Verlust ges.	274	602 kg	178 €	18.060 kg	5.356 €
Produktion ges.	710	12.547 kg	3.721 €	376.410 kg	111.624 €

*) geschätzter Milchverlust bei 200-500 Zellen \approx 2,0 kg/Kuh; bei > 500 Zellen \rightarrow ca. 2,5 kg/Kuh; ohne zusätzliche Kosten für Medikamente, Tierarzt, Sperrmilch

Quelle: DSP-AGROSOFT (1999)¹⁵

Aus Tabelle 7 wird ersichtlich, dass die im Beispielbetrieb anzutreffenden Zellprobleme in der Milchproduktion zu jährlichen Mindereinnahmen von ca. 65.000 € führen. Mit der Präsentation derartiger Verlustquellen sowie einer anschließenden Darstellung konkreter Änderungsvorschläge für die Melkarbeit und die Eutergesundheit führt die Melkerschulung zu klaren Impulsen zur Verbesserung der weiteren Arbeit. Am Ende der Diskussion werden die Änderungsvorschläge präzisiert und in kurzen Maßnahmenplänen mit genau festgelegten Verantwortlichkeiten und Kontrollzeiträumen verankert. Eine derart ergebnisorientierte „Melkerschulung“ ist gelebtes Controlling im Sinne einer „Balanced Scorecard“ und schafft beste Voraussetzungen für das Erreichen der strategischen Unternehmensziele. Wenn bei der nächsten Diskussionsrunde gestiegene Milchleistungen, sinkende Futterkosten oder eine verbesserte Tiergesundheit abgerechnet werden können, hat sich der Aufwand für die „Standortbestimmung“ mittels Betriebsvergleichs und einer Erweiterung auf die „BSC“ mehr als gelohnt.

Bislang ist der Begriff der Balanced Scorecard in der landwirtschaftlichen Praxis noch eher unbekannt. Die auf den ersten Blick auf industrielle Großunternehmen zugeschnittenen und um Unternehmensstrategien und Ziele kreisenden vier Perspektivebenen Finanzen – Geschäftsprozesse – Mitarbeiter – Kunden wirken zunächst sehr abstrakt. Beim genaueren Betrachten wird jedoch deutlich, dass die Balanced Scorecard noch umfassender als der Betriebsvergleich die strategischen Notwendigkeiten in landwirtschaftlichen Unternehmen widerspiegeln kann. Sie wird somit zu einem wichtigen Instrument bei der Auswahl und Umsetzung von tragfähigen Anpassungsstrategien unter sich verschärfenden Markt- und Wettbewerbsbedingungen.

WEBER (1999)¹⁶ stellt in „Macht der Zahlen“ fest, dass strategisches Management ein Kerndefizit vieler deutscher Unternehmen ist. Dies spiegelt sich auch in der Beratungspraxis landwirtschaftlicher Unternehmen wider. Landwirtschaftlichen Unternehmen fehlen häufig mittel- und langfristige Anpassungsstrategien zum Erreichen bzw. zum Erhalt ihrer Wettbewerbsfähigkeit. Ausgewählte Faktoren, die die sich verschärfenden Wettbewerbsbedingungen kennzeichnen, sind:

- Fallen der Produktpreise,
- Verringerung der Agrarsubventionen,
- Abbau bestehender Steuervorteile,
- Anstieg der Betriebsmittelpreise,
- Zunahme des Verbraucherinteresses an qualitativ hochwertigen Produkten.

Dazu kommen regionale- und betriebsindividuelle Gegebenheiten, wie:

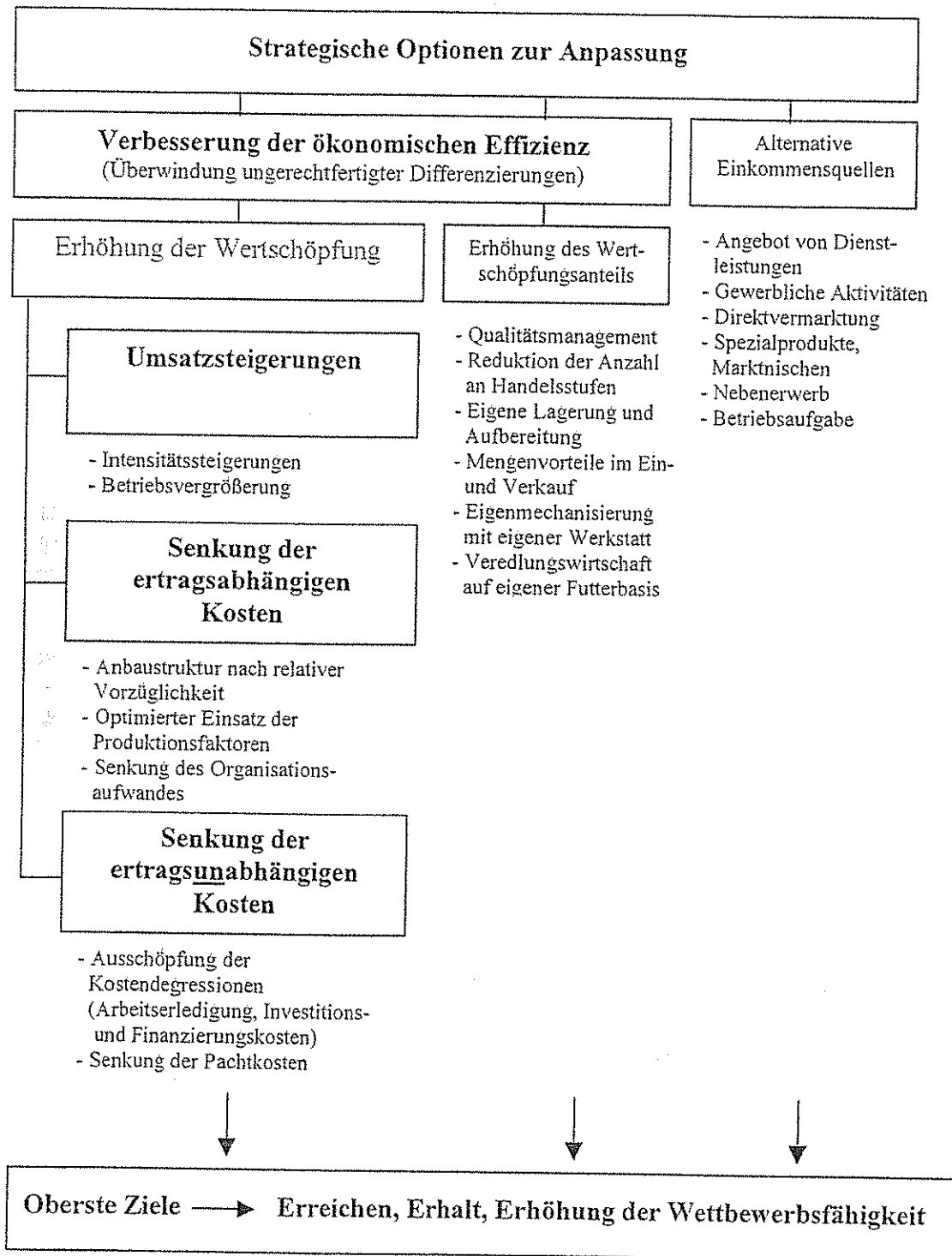
- Standortbedingungen,
- Faktorausstattung,
- Betriebsleiterfähigkeit.

¹⁵) Im Internet unter <http://www.dsp-agrosoft.de>. Informationen zum Herdenmanagementprogramm Herde. 1999.

¹⁶) WEBER, J. (1999): Macht der Zahlen. Im Internet unter <http://www.manager-Magazin.de>.

Die Summe der auf das Unternehmen wirkenden „Druckfaktoren“ erfordert strategische Entscheidungen, die Anpassungsstrategien notwendig werden lassen, wie sie in Abbildung 8 ohne Anspruch auf Vollständigkeit dargestellt sind:

Abbildung 8: Anpassungsstrategien landwirtschaftlicher Unternehmen



Quelle: WAGNER (2000)¹⁷; BODE (1993)¹⁸

6 Zusammenfassung

Den Betriebsvergleich so weiterzuentwickeln, dass seine bisher nur ungenügende Nutzung als Führungsinstrument überwunden werden kann, ist eine wichtige Voraussetzung zur Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit landwirtschaftlicher Unternehmen. Dabei wird auf eine schnelle und leicht handhabbare Anwendungsmöglichkeit orientiert.

Es wird dargestellt, dass der Betriebsvergleich, trotz oder gerade wegen der zahlreich vorhandenen und immer wieder neu auf den Markt gebrachten „Management-Informationssysteme“, nicht an Bedeutung verliert. Wie alle anderen Managementwerkzeuge unterliegt der Betriebsvergleich einem Wandel in seinem Anforderungsprofil. Dabei wird herausgestellt, dass sich der Praktiker der Auswertungsmethode zuwenden wird, die ihm konkrete Lösungen für seine betrieblichen Probleme anbietet. Dass ein gut aufbereiteter Betriebsvergleich diese Anforderung erfüllen kann, wird durch Einbeziehung des Betriebsvergleiches in den Entscheidungsprozess des landwirtschaftlichen Betriebes nachgewiesen.

Die vorgeschlagene Betriebsvergleichslösung enthält eine klare Gliederung der Auswertungen in die drei Ebenen Gesamtbetriebsergebnisse – Betriebszweigergebnisse auf Vollkostenbasis – spezielle Vergleichsrechnungen.

Da die Datenqualität der Buchführung von Betrieb zu Betrieb Unterschiede aufweist, ist die Betriebsvergleichslösung so konzipiert, dass auch bei minimaler Datenlage Aussagen über Erfolg oder Misserfolg der Unternehmung möglich sind. Bei Vorlage des BML-Jahresabschlusses sind alle Standardauswertungen möglich. Werte, die nicht aus der Buchführung zu entnehmen sind, werden auf Grundlage von Standard- oder Erfahrungswerten kalkuliert. Diese Kalkulationswerte oder Normative sind so gestaltet, dass sie durch betriebseigene Daten ersetzbar sind.

Darüber hinaus wurde ein Ablaufschema für die Präsentation der Betriebsvergleichsergebnisse entwickelt. In der Praxis zeigt sich, dass die bloße Darstellung von Kennzahlen und Differenzen allein noch keinen ausreichenden Veränderungswillen erzeugt. Vielmehr müssen die durch den Betriebsvergleich deutlich werdenden Schwachstellen im Zusammenhang mit den individuellen Ausprägungen des zu beratenden Betriebes bzw. der zu beratenden Unternehmer gesehen werden.

Fehlende Strategien und Visionen werden von WEBER (1999)¹⁹ als „Kerndefizit deutscher Unternehmen“ bezeichnet. Somit fehlt einem reinen Kennzahlenspiegel und somit auch den meisten Betriebsvergleichen eine strategische Komponente. Ein neues Managementinstrument aus Amerika, die „Balanced Scorecard“, frei übersetzt „ausbalancierte Kennzahlentafel“, bietet hierfür Lösungsansätze. Ihre Berücksichtigung bei der Präsentation von Betriebsvergleichen gestattet eine Erweiterung der Sichtachsen auf die sogenannten „weichen Faktoren“ eines Unternehmens. Damit wird eine noch umfassendere Einschätzung der erzielten Betriebsergebnisse erreicht. Diese sind wiederum Grundlage sowohl für die Ableitung konkreter Maßnahmepläne und Verantwortlichkeiten (Budgets) als auch wettbewerbsfähiger Anpassungsstrategien.

17) WAGNER, P. (2000): *Anpassungsstrategien spezialisierter Marktfruchtbetriebe in Hinblick auf mögliche Veränderungen der EU-*

Agrarreform. Im Internet unter <http://www.weihenstephan.de>,

18) BODE, U. (1993): *Stand und Entwicklungsmöglichkeiten der Betriebsorganisation in der Agrar-, Produktions- und Handelsge-*

nossenschaft Hinsdorf e.G. Roßlau.

19) WEBER, J. (1999): *Macht der Zahlen. Im Internet unter <http://www.manager-Magazin.de>*

Betriebswirtschaftliche Beurteilung ökologisch wirtschaftender Betriebe in Sachsen- Anhalt - eine gesamtbetriebliche und verfahrensbezogene Betrachtung

RICHTER, Roland; Landesanstalt für Landwirtschaft und Gartenbau Benburg

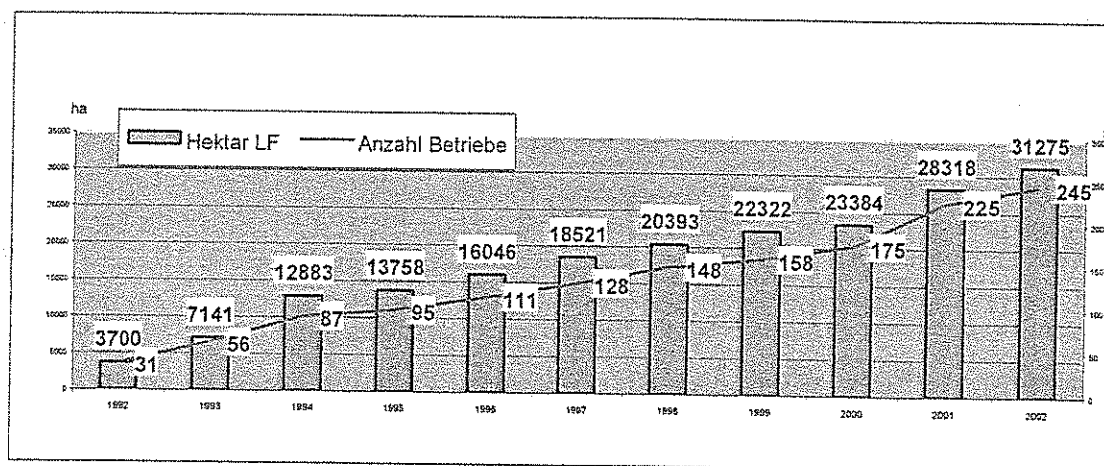
Datenbasis

Die Landesanstalt für Landwirtschaft und Gartenbau hat auf der Basis der Analyse des Jahresabschlußberichtes 31 Betriebe des ökologischen Landbaus, davon 13 extensive Marktfruchtbetriebe und 8 Rindermastbetriebe in vergleichbarer Rechtsform ausgewertet. Wegen zu geringer Anzahl von ähnlichen Betrieben war eine weitere Gruppenbildung hinsichtlich der Betriebstypen nicht möglich.

Der wirtschaftliche Vergleich von identischen Betrieben der Wirtschaftsjahre 98/99, 99/00 und 00/01 beinhaltet 16 landwirtschaftliche Unternehmen. Sechs identische extensive Marktfruchtbetriebe konnten als Betriebstyp ausgewertet werden. Zusätzlich wurde an der LLG ein Projekt „Referenzbetriebe im ökologischen Landbau“ initiiert. Damit standen erstmals Daten aus 12 landwirtschaftlichen Unternehmen zu ökologischen Produktionsverfahren zur Diskussion.

Der Anteil des ökologischen Landbaus an der Agrarproduktion insgesamt, hat sich- nicht zuletzt auf Grund politischer Entscheidungen- in den letzten Jahren vergrößert. Mit 31.250 ha oder 2,67 % an der LF Sachsen- Anhalts konnte jedoch das Nischendasein nicht entscheidend korrigiert werden.

Tab1: Entwicklung des ökologischen Landbaus in Sachsen- Anhalt



Die wirtschaftliche Situation in den Ökobetrieben (WJ 2000/2001)

Produktionsfaktoren

Die 31 analysierten ökologischen Betriebe bewirtschaften durchschnittlich knapp 200 ha LF. ¼ der Fläche ist (in Abhängigkeit vom Betriebstyp) Ackerland. Der Pachtanteil beträgt 85 %. Der Pachtpreis liegt im Schnitt bei 200 €/ha und hat damit ein relativ hohes Niveau. Der ökologische Landbau beschränkt sich nicht nur auf Grenzstandorte. In Sachsen- Anhalt gibt es eine Reihe viehloser Betriebe in der Magdeburger Börde und Betriebe mit hohem Pachtniveau entlang der Landesgrenze zu Niedersachsen. Die 3,2 AK/Betrieb bzw. 1,6 AK/ 100ha beruhen in erster Linie auf arbeitsintensiven Produktionsverfahren wie Gemüse und Sonderkulturen sowie Direktvermarktung (Ziegenkäse etc.). Ansonsten ist der Arbeitskräftebesatz durchaus mit konventionellen Betrieben vergleichbar.

Nach Betriebstypen war die durchschnittliche LF in den extensiven Marktfruchtbetrieben (MEX) Betrieben mit 257 ha doppelt so hoch wie in den Rindermast (FRI) Betrieben. Dagegen ist der Viehbesatz in den FRI mit 82 VE/100 ha deutlich über den der MEX (4,3 VE/100ha). Wesentliche Ursache ist der Bestand an Mutter- und Ammenkühen (46,2 VE/100 ha in den FRI). Dadurch erhöht sich sowohl das Tiervermögen (578 €/ha) als auch das Bilanzvermögen insgesamt (2.494 €/ha). Die größere Tierzahl lässt auch den Arbeitskräftebesatz in den FRI auf 1,5 AK/100 ha gegenüber 1 AK/100ha in den MEX steigen. Einzelbetrieblich liegt die Streuung zwischen 6,5 ha und 620 ha. Allein

fünf Unternehmen haben eine LN < 50 ha. Die Flächenausstattung wird neben anderen Faktoren auch vom Betriebstyp beeinflusst. Aber auch die MEX Betriebe differenzieren von 78 bis 534 ha.

Auf Grund der geringeren Flächenausstattung der FRI nimmt die Eigentumsfläche einen höheren prozentualen Anteil an der LF ein. Der umfangreiche Grünlandanteil lässt den Pachtpreis auf ca. 50% des Pachtpreises pro Hektar Pachtfläche der MEX sinken.

Das höhere Bilanzvermögen in den FRI Betrieben bedingt auch eine höhere Ausstattung mit Fremd- und Eigenkapital, wobei sich das Verhältnis von Eigenkapital zu Fremdkapital in den FRI noch ungünstiger darstellt.

Ertrags- und Aufwandskennzahlen

Im vorliegenden Wirtschaftsjahr konnten durchschnittlich 43,5 dt/ha Weizen geerntet werden, die mit einem Preis von 21,80 €/dt verkauft wurden. Die Erntejahre 2001 und 2002 waren durch stabile Preise, insbesondere für Qualitätsware, gekennzeichnet. Durch die verstärkte Umstellung auf Ökoproduktion war auch die Nachfrage nach ökologisch erzeugten Futtermitteln gestiegen. Das führte zu höheren Preisen bei Futtergetreide, Erbsen und Lupinen.

Tab. 2: Preise von Ökoprodukten

	Referenzbetr.	Preise in Sachsen- Anhalt		
	2002	2000	2001	2002
Fruchtart	Preis €/dt	Preis €/dt	Preis €/dt	Preis €/dt
Lupinen	24.93	21	25	28
Körnererbsen	24.71	23	25	26
Ackerbohnen	27.62	k.A.	k.A.	k.A.
Rüben	7.00	k.A.	k.A.	k.A.
Kartoffeln	13.22	21	22	22
Winterweizen	24.59	21-25	26-30	22-33
Winterroggen	21.90	19	20	18-25
Wintergerste	19.97	18,5	18,5	18
Triticale	17,13	18	19,5	16-19
Sommerroggen	20.00	k.A.	k.A.	k.A.
Hafer	26.90	20	20	20-30
Dinkel	33.62	k.A.	k.A.	k.A.

Die durchschnittliche jährliche Milchleistung aller untersuchten Betriebe beträgt 3.320 kg/ Kuh. Die Verkaufserlöse für Milch lagen bei nur 31 cent /kg und damit nur gering über den Preis konventionell produzierter Milch. Hierin, wie auch in der zu geringen Milchleistung, kann ein wesentlicher Grund für die unbefriedigende Wirtschaftlichkeit der Betriebe gesehen werden. Letztlich lagen die betrieblichen Erträge insgesamt bei 1.237 €/ha. 34 % der Erträge beruhen auf Zulagen und Zuschüssen. Die Prämie für eine umweltgerechte Agrarerzeugung beträgt 72,60 €/ha, wobei damit nicht alle Ackerflächen in dieser Maßnahme gefördert werden (siehe Tabelle 8).

Die betrieblichen Erträge pro Hektar liegen in den FRI ca. 40 % unter denen der MEX. Das kennzeichnet die schlechte wirtschaftliche Situation der FRI Betriebe. Der Anteil von Zulagen und Zuschüssen liegt in den FRI bei 47% an den Gesamterträgen, in den MEX bei 31 %.

Die höheren Bruttoinvestitionen in den FRI ziehen auch deutlich höhere Zinsbelastungen nach sich (83 €/ha gegenüber 63 €/ha in den MEX).

Die betrieblichen Aufwendungen sind auf Grund der geringen Direktkosten (Dünger 15 €/ha, Pflanzenschutz 13,50 €/ha) mit weniger als 1000 (932) €/ha anzusetzen. Der Personalaufwand ist mit 140 €/ha relativ hoch und ist auf den Einsatz von Saisonarbeitskräften zurückzuführen. Ebenfalls hoch sind die Abschreibungen (158,4 €/ha) und der Zinsaufwand (70 €/ha). Das lässt auf größere und teure Investitionen z. Bsp. in der Direktvermarktung, Lagerung und Beregnung schließen.

Finanzielle Kennzahlen

Die untersuchten Betriebe verfügen über ein durchschnittliches Bilanzvermögen von 2.428 €/ha. Das Anlagevermögen entspricht ca. 67% und das Umlaufvermögen ca. 17% der Bilanzsumme. Damit ist das Anlagevermögen nur zu 41% durch Eigenkapital gedeckt. Tendenziell kann man von einer Zunahme des „nicht durch Eigenkapital gedeckten Fehlbetrages“ ausgehen. Der Eigenkapitalanteil in

den Betrieben liegt bei ca. 30% und muss damit als gering eingeschätzt werden (Stabilität). Die Bruttoinvestitionen liegen oberhalb der Abschreibungen. Die Betriebe wachsen (Nettoinvestitionen > 0).

Tab.: 3 Ausgewählte Erfolgskennzahlen

	MEX	FRI	Betriebe insgesamt
Gewinn €/ha	364	27	222
Unternehmergewinn €/ha	228	- 203	45
Gesamtkapitalrentabilität %	15,6	- 4,8	5,5
Cashflow II €/ha	199	140	193

Der Gesamtertrag differiert in den einzelnen Unternehmen stark. Mit 20.500 €/ AK wird ein vergleichsweise geringes Einkommen erwirtschaftet. Gleichwohl zeigt der Unternehmergewinn mit 45 €/ha eine positive Ausprägung. Die Gesamtkapitalrentabilität liegt bei 5,5 %. Der Cash flow II mit ca. 193 €/ha lässt im Durchschnitt der Betriebe eine ausreichende Liquidität, auch unter Berücksichtigung von anfallenden Tilgungen, erwarten.

Negativer Unternehmergewinn und Gesamtkapitalrentabilität zeigen, dass in den FRI- Betrieben die eingesetzten Produktionsfaktoren nicht entlohnt werden können. Der erwirtschaftete Gewinn reicht für die Befriedigung der Lohnansprüche nicht aus. Hier herrscht akuter betriebswirtschaftlicher Beratungsbedarf.

Eine wesentliche bessere Wirtschaftlichkeit ist bei den MEX Betrieben zu erkennen. Ein Unternehmergewinn von 228 €/ha und eine Gesamtkapitalrentabilität > 15% lassen für die Zukunft ein weiteres Wachstum erwarten.

Der durchschnittliche Gewinn bezogen auf die Fläche lag in den MEX- Betrieben bei 364 €/ha. Hier differieren die Angaben zwischen – 272 €/ha und 1.360 €/ha. Allein 15 % der Betriebe wirtschaften mit Verlust. Das relativiert aus einzelbetrieblicher Sicht die oben positiv eingeschätzten Durchschnittsergebnisse dieses Betriebstypes.

Gleiches gilt für den Unternehmergewinn. Während man im Durchschnitt von der Entlohnung aller Produktionsfaktoren in den MEX Betrieben ausgeht (228 €/ha), sind Schwankungen von – 408 €/ha bis 1.062 €/ha festzustellen. Das heißt, dass 20 % der Betriebe trotz positiver Gesamtaussage keinen Unternehmergewinn realisieren.

Auswertung identischer Betriebe (Dreijahresauswertung)

Ökobetriebe insgesamt

Während die obige Auswertung eines Wirtschaftsjahres eine statische Erfassung ist, kann durch den Vergleich von identischen Betrieben über mehrere Jahre eine Entwicklung deutlich gemacht werden. Erstmals sind die Daten von 16 Betrieben in eine Dreijahresauswertung (WJ 98/99, 99/00 und 00/01) geflossen. Gleichwohl ist anzumerken, dass die Zeitreihe um fundierte Aussagen zur Entwicklung der Betriebe noch nicht ausreicht, so dass zunächst nur Tendenzen aufgezeigt werden können.

Produktionsfaktoren

Die Identität der Betriebe bedingt, dass es keine größeren Differenzen bei den Produktionsfaktoren gibt. Sowohl die Flächen als auch die Arbeitskräfte bleiben über alle drei Jahre nahezu konstant. Der Rückgang der Pachtpreise ist nicht exakt nachvollziehbar. Eventuell fehlt auf den schlechteren Standorten die Konkurrenz auf den Pachtmarkt. Der Viehbesatz ist, wie auch bei den konventionellen Betrieben, leicht rückgängig. Das betrifft in erster Linie die Milch- und Geflügelproduktion. Der Bestand an Mutter- und Ammenkühe dagegen ist leicht gestiegen. Gravierende Veränderungen sind bei relativ unflexiblen Produktionsverfahren (Investitionen, Milchquote etc.) auch nicht zu erwarten.

Ertrag/ Aufwand

Die Naturalerträge unterliegen jahresbedingten Schwankungen. Während zur Ernte 1998 die höchsten Erträge realisiert wurden, fielen sie im Folgejahr um 20%. Der Weizenpreis stieg kontinuierlich auf 31,50 €/dt in 2001. Das Bilanzvermögen, auch in seiner Zusammensetzung, blieb im wesentlichen gleich. Eigenkapital und Fremdkapital differenzieren in Abhängigkeit von jahresspezifischen Erträgen nur wenig. Einer negativen Bruttoinvestition in 1999 folgten zwei Jahre mit Investitionen zwischen 200 und 300 €/ha. Der Zinsaufwand blieb allerdings relativ stabil bei knapp 50 €/ha. Es wurden also kaum zusätzliche Kredite aufgenommen (Siehe auch Entwicklung Fremdkapital).

Die betrieblichen Erträge insgesamt wurden trotz unterschiedlicher Naturalerlöse stetig gesteigert. Das beruht insbesondere auf höheren Zulagen und Zuschüssen (1999= 444 €/ha, 2001= 464 €/ha). Ihr Anteil an den Gesamterträgen stieg um 1% - von 45 auf 46 %. Damit bestätigt sich eine relativ hohe Abhängigkeit von staatlichen Subventionen.

Die betrieblichen Aufwendungen stiegen insgesamt auf 103 %. Das ist primär auf höhere Abschreibungen zurückzuführen (+ 13%). Der Personalaufwand verringerte sich dagegen um rund 9%. Da der AK-Besatz nahezu gleich blieb, wurde bei der Entlohnung gespart.

Rentabilität

Gewinn und Gesamtarbeitsertrag haben nach einem besseren Jahr 2000 in 2001 ihren Tiefstand. Mit 138 €/ha können nicht mehr alle Produktionsfaktoren entlohnt werden. Der Unternehmerngewinn ist somit negativ (- 13 €/ha). Die Gesamtkapitalrentabilität liegt bei schwachen 2,7 % im Grenzbereich der betriebswirtschaftlichen vertretbaren Zielstellung.

Im ausgewerteten Dreijahreszeitraum hat sich die wirtschaftliche Situation der analysierten Betriebe eher verschlechtert. Bedingt durch die geringe Stabilität sind die wirtschaftlichen Ergebnisse allerdings stark durch jahresbedingte Unterschiede geprägt.

Auswertung nach Betriebstypen – Extensive Marktfruchtbetriebe

Hinsichtlich des Betriebstypes konnten nur sechs extensiven Marktfruchtbetriebe eine erforderliche Gruppengröße erreichen. Damit ist es möglich, die wirtschaftlich stärkste Gruppe näher zu analysieren.

Produktionsfaktoren

Die landwirtschaftliche Fläche der Marktfruchtbetriebe lag fast konstant bei 333 ha und damit ca. 100 ha über der LF der identischen Betriebe insgesamt. Etwa 83 % der LF sind Ackerland und ebenfalls konstant 92 % sind Pachtflächen. Auch die Arbeitskräfte pro Betrieb und der Arbeitskräftebesatz veränderten sich in den drei Wirtschaftsjahren nur unbedeutend.

Wie bei den identischen Betrieben insgesamt verringerte sich der Pachtpreis um ca. 20%. Der Viehbesatz reduzierte sich im Jahr 2001 auf 50 % des Ausgangsniveaus. Damit wenden sich in unserem Bundesland immer mehr Ökolandwirte der viehlosen Wirtschaftsweise zu. Allerdings bleibt der Bestand an Mutter- und Ammenkühen mit 3 VE/ 100ha konstant.

Ertrag/Aufwand

Der Weizenantrag folgt den jahresabhängigen Schwankungen der identischen Betriebe insgesamt, allerdings auf leicht höherem Niveau. Das Bilanzvermögen hat sich auf Kosten des Fremdkapitals im analysierten Zeitraum leicht erhöht. Der Eigenkapitalanteil am Bilanzvermögen fiel von 30 auf 28 %. Damit ist die Stabilität der Unternehmen unverändert unbefriedigend.

Die betrieblichen Ergebnisse insgesamt haben sich unbedeutend um 60 €/ha erhöht. Die Ausgleichszulage lag 2001 mit 14,50 €/ha etwa doppelt so hoch wie im Vorjahr. Zulagen und Zuschüsse hatten mit 483 €/ha einen Anteil von 43 % an den Gesamterträgen. Wie bei den identischen Betrieben insgesamt haben sich die betrieblichen Aufwendungen, insbesondere wegen des Anstiegs bei Abschreibungen (+ 29 %), erhöht.

Der Zinsaufwand ist in den drei Wirtschaftsjahren geringfügig gestiegen.

Rentabilität

Die MEX Betriebe erwirtschafteten einen jährlichen Gewinn zwischen 70- und 80 T€/ Betrieb, was für eine Festigung und gewachsene Kontinuität spricht. Er ist ca. doppelt so hoch wie bei den identischen Betrieben insgesamt. Der Gesamtarbeitsertrag liegt bei gut 40 000 €/ AK und entspricht damit den Werten erfolgreicher konventioneller Marktfruchtbetriebe (Einzelunternehmen Haupterwerb 45.114 €/AK) im Vergleichszeitraum. Mit mehr als 100 €/ha Unternehmerngewinn kann mit einer erweiterten Reproduktion eine zukunftsorientierte Landwirtschaft betrieben werden. Das beweist auch eine über alle Jahre positive Gesamtkapitalrentabilität von > 10%

Die Marktfruchtbetriebe liegen im wirtschaftlichen Vergleich über den Durchschnitt der Öko- Betriebe. Neben den bekannten Vermarktungsproblemen für ökologische Tierprodukte sind ein geringeres Bilanzvermögen (Anlagevermögen ca. 65% der identischen Betriebe insgesamt), höhere Marktleistungen und geringerer Personalaufwand der MEX Betriebe Ursache für eine höhere Rentabilität. Problematisch bleibt, wegen der relativ geringen Eigenkapitaldecke, die Stabilität aller Betriebe.

Analyse der Produktionsverfahren (Projekt Referenzbetriebe)

Mit der Analyse der Schlagaufzeichnungen in den Betrieben, wurde die Grundlage für eine wirtschaftliche Wertung der Produktionsverfahren unter Beachtung besonderer regionaler und ackerbaulicher Besonderheiten geschaffen.

Tab. 4: Umfang der Analyse

Fruchtart	Fläche ha	Anz.Schläge
Lupinen	246.15	20
Körnererbsen	109.66	10
Ackerbohnen	81.93	5
Rüben	19.85	1
Kartoffeln	10.83	2
Winterweizen	641.98	48
Winterroggen	402.51	32
Wintergerste	66.42	6
Triticale	196.89	15
Sommerroggen	37.82	4
Hafer	90.93	9
Dinkel	122.7	12
	2027.67	164

Wie aller Anfang schwer ist, war auch der Beginn dieses Projektes mit Anlaufschwierigkeiten verbunden. Eine partnerschaftliche, saubere Beziehung zu Referenzbetrieben ist an die Vergütung von zusätzlichen Leistungen der Betriebe gebunden. Leider stehen dem Projekt bisher keine Mittel aus dem Landeshaushalt zur Verfügung.

Im Rahmen der Auswertung der Daten in Zusammenarbeit mit dem Beratungsring Roßlau wurde auf bestehende Versionen zurückgegriffen. Aus diesem Grund und wegen des begrenzten Datenumfanges wurde in diesem Jahr nur mit der Analyse von verkauften **Marktfrüchten** begonnen. In das mit der UNI Halle bearbeitete Repro Projekt sind allerdings die gesamten Produktionsverfahren eingeflossen.

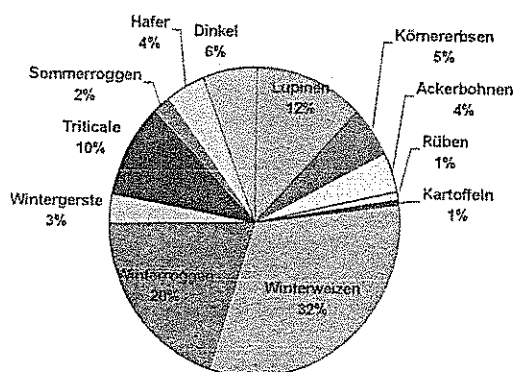


Abb. 1: Anbaustruktur

Anbaustruktur

Unter Beachtung der oben genannten Einschränkungen, wurden in den analysierten Referenzbetrieben folgende Marktfrüchte angebaut.

Die typischen Verkaufskulturen sind in Abhängigkeit vom Standort Winterweizen mit 32% und Winterroggen mit 20%. Lupinen, Körnererbsen und Ackerbohnen bilden in Ergänzung mit Klee/Grasgemischen auf Stilllegung die Basis für eine ordnungsgemäße Stickstoffversorgung in viehlosen Betrieben. Aber auch auf dem Ökomarkt lassen sich Leguminosen zu akzeptablen Preisen absetzen. Trotz hoher Marktleistungen ist aus Absatzgründen der Anbau von Rüben und Kartoffeln eher begrenzt. Der Anbauumfang von Triticale lässt dagegen auf eine rege Nachfrage auf den Futtermittelmarkt schließen.

Erträge

Die von Wissenschaftlern und teilweise auch im Landessortenversuchswesen nachgewiesenen Ertragseinbußen von nur 30% wurden nicht realisiert. Auch die Beratung sieht in den teilweise nicht begründbaren Mindererträgen eine wesentliche Rentabilitätsreserve.

In anderen Bundesländern werden die Ertragsrückgänge bei Umstellung auf den ökologischen Landbau mit ca. 30%- 55% angegeben. Im Getreidebereich liegt der Ertragsrückgang auf den besseren Böden bei 35- 40% und auf den schwachen (leichten) Standorten bei 55%. Bei Leguminosen dagegen wird der Ertragsrückgang nur mit 10% auf allen Standorten prognostiziert. Bei Kartoffeln muss dagegen mit einer deutlichen Ertragseinbuße von um die 50% gerechnet werden. Insgesamt ist nachzuweisen, dass auf leichten Standorten mit höheren Ertragsrückgängen zu rechnen ist.

Die Analyse in den Referenzbetrieben ergab folgende Erträge:

Tab. 5: Durchschnittserträge in den Referenzbetrieben

Fruchtart	Anz.Schläge	Ertrag dt/ha
Lupinen	20	17,48
Körnererbsen	10	16,84
Ackerbohnen	5	22,34
Rüben	1	550
Kartoffeln	2	226,66
Winterweizen	48	31,01
Winterroggen	32	23,15
Wintergerste	6	38,23
Triticale	15	30,45
Sommerroggen	4	13,89
Hafer	9	33,71
Dinkel	12	28,71

Auch hier sind die Aussagen zu einigen Kulturen, wie Rüben, Kartoffeln und Sommerroggen auf Grund der geringen Datenanzahl nur eingeschränkt bzw. nicht möglich.

Um eine praxisnähere Wertung des Ertragspotentials vornehmen zu können, wurden zwei Standortgruppen gebildet. Bis auf Lupinen und Winterroggen (AZ < 30 und AZ > 30) erfolgte eine Unterteilung in leichte Böden AZ < 45 und schwere Böden AZ > 45. Eine weitere Differenzierung ist auf Grund der fehlenden Datenbreite nicht sinnvoll.

Bis auf Dinkel liegen die Erträge bei den Kulturen auf leichten Standorten unter denen auf schweren Standorten. Das ist zu erwarten, hat aber Konsequenzen sowohl für die Wettbewerbskraft als auch für die Wirtschaftlichkeit der Verfahren. Das Niveau der Erträge ist der besonderen Situation der Ernte 2002 geschuldet. Hier sind mehrjährige Analysen notwendig, um Rückschlüsse auf die Rentabilität der Produktion ziehen zu können.

Als Beispiel der Analyse eines Produktionsverfahrens soll hier auf die **Winterweizenproduktion** eingegangen werden.

Der Winterweizen hat als Marktfrucht den größten Anbauumfang. Schwerpunkt liegt auf den Qualitätssorten Alidos, Aristos und Renan. B- Weizen ist relativ wenig im Anbauspektrum. Die für eine gute Vermarktung notwendigen Backeigenschaften sind im ökologischen Landbau ohne schnell wirkenden mineralischen Stickstoffdünger oft nur schwierig zu erreichen. Der Einsatz von Elite- und A-Saatgut kann da entscheidend sein.

Tab. 6: Erträge in Abhängigkeit vom Standort

Fruchtart	Anz.Schläge		Ertrag dt/ha	
	leicht	schwer	leicht	schwer
Lupinen	13	7	15,65	18,94
Körnererbsen	2	8	10	18,86
Winterweizen	20	28	22,21	38,77
Winterroggen	20	12	19,7	26,98
Wintergerste	1	5	35	39,16
Triticale	11	4	27,35	33,96
Dinkel	8	4	29,34	26,26
Hafer	5	4	21,62	44,09

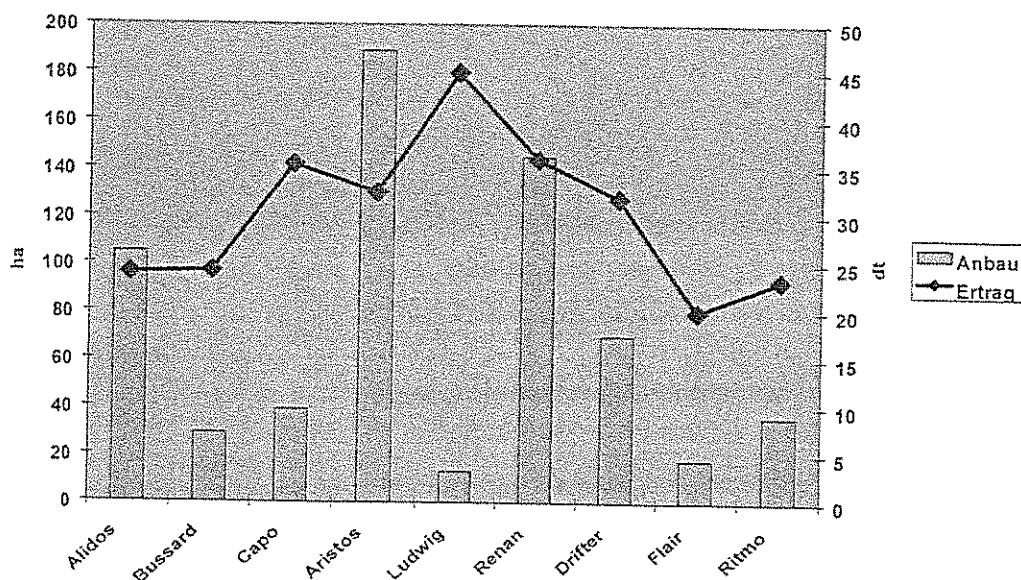


Abb. 2: Winterweizen

In die weitere Weizenauswertung werden nur Sorten mit mindestens $n=4$ Schlägen integriert. Die Direktkosten setzen sich im wesentlichen aus den Saatgutkosten und den Düngerkosten zusammen, wobei das Saatgut die entscheidende Größe ist. Für jeden Ökobauern ist die Entscheidung über die Verwendung von Nachbau- oder Zukaufsaatgut von hoher wirtschaftlicher Bedeutung. Es gilt hier eine einzelbetriebliche Lösung zu finden, die von vielen Kriterien abhängt. In der Umstellungsphase kommen auf den Landwirt bei geringen Einnahmen für Umstellungsware hohe Kosten zu.

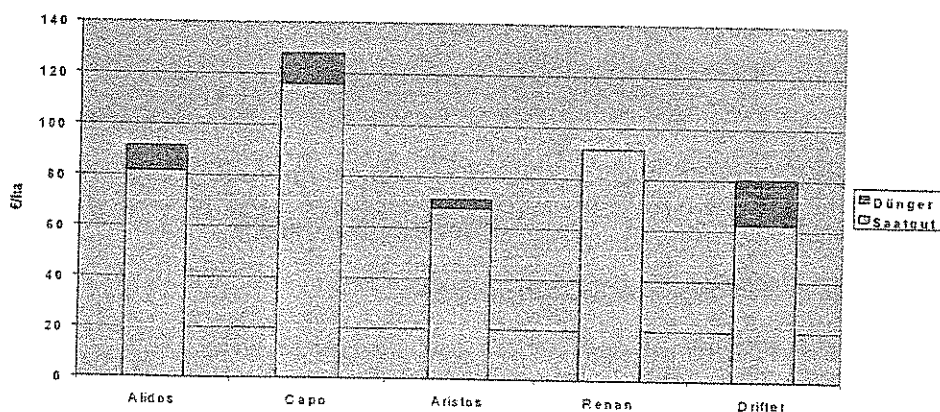


Abb. 3: Direktkosten bei Weizen

Für eine hohe Marktleistung ist neben den Ertrag, die Qualität wichtig. Die Analyse bestätigt, dass auch 2002 die E- und A- Sorten bei entsprechender Backeignung mit durchschnittlich 26 –28 €/dt um über 10 €/dt über den B- Weizen Preis lagen. Folgende Abbildung zeigt diesen Zusammenhang graphisch.

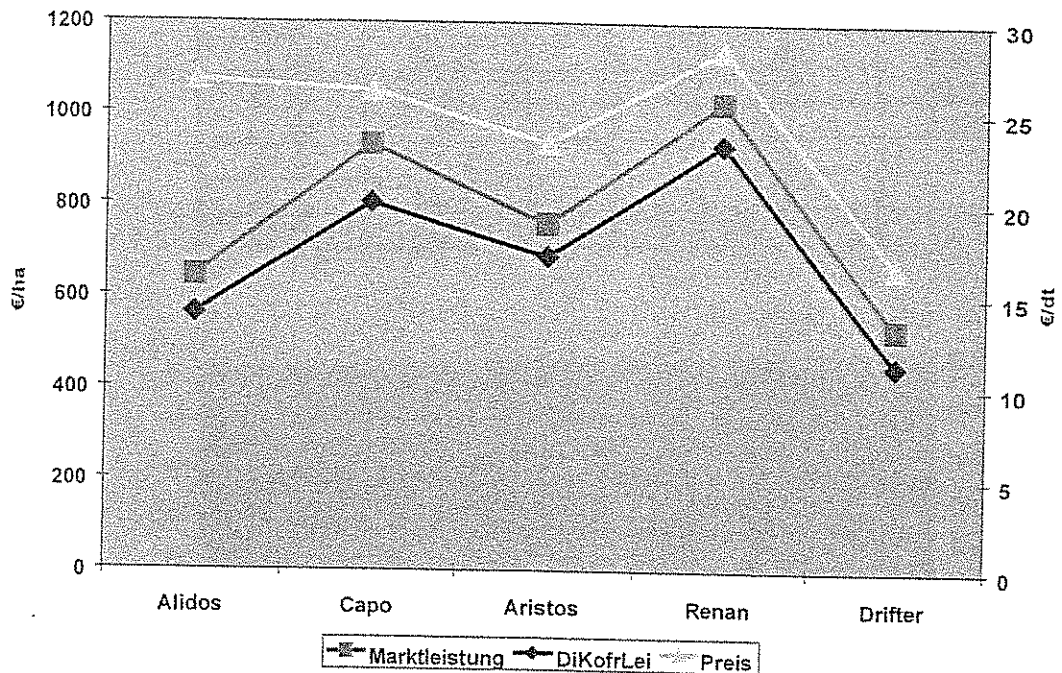


Abb. 4: Zusammenhang Preis und Direktkostenfreie Leistung

Vorfrüchte

Der Einfluss der Vorfrucht ergab bei Winterweizen und Winterroggen auswertbare Ergebnisse. Wegen der Berücksichtigung unterschiedlicher Standortvoraussetzungen wird bei Winterweizen in die Gruppen mit AZ > 45 und < 45 eingeteilt.

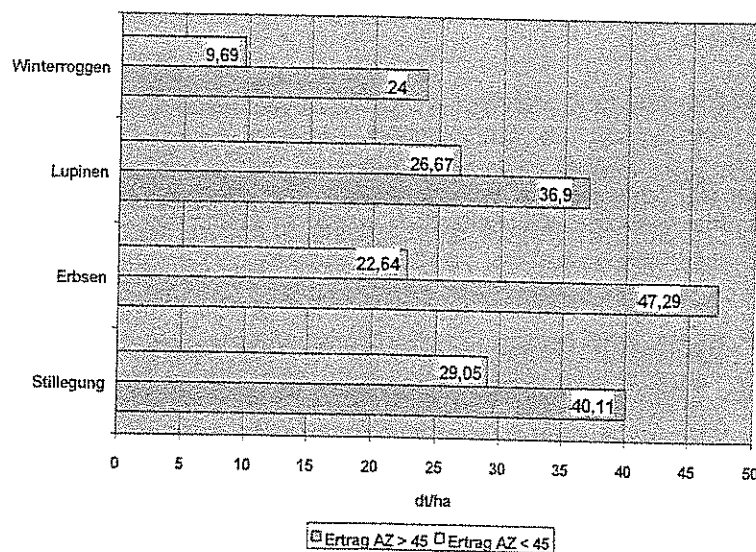


Abb. 5: Winterweizenerträge nach Vorfrüchten

Sowohl auf den leichten Böden als auch auf den schwereren Böden bringt Getreide nach Getreide – hier Winterweizen nach Winterroggen- die geringsten Erträge. Die Leguminosen- einschließlich Klee/ Klee gras auf Stillelegung versorgen den Boden mit dem notwendigen Stickstoff. Während in diesem Jahr auf den leichten Böden nach Stillelegung die höchsten Weizenerträge erzielt wurden, lagen auf den schwereren Böden die Weizen vorn, die nach Erbsen standen. Die Bedeutung der Vorfrucht-

deutlich an den Ertragsunterschieden zu sehen- ist im ökologischen Landbau noch höher zu bewerten als im konventionellen. Ausgleichende Maßnahmen wie mineralische Düngung und Pflanzenschutz fehlen im Ökoanbau.

Analyse der Fixkosten und Struktur der betrieblichen Erträge

Bei aller Beachtung von Optimierungsbestrebungen in den Produktionsprozessen ist die Analyse der Festkosten nicht zu vernachlässigen.

Tabelle 7:

Ausgewählte Festkosten in €/ha- Basis 2001

		Referenzbetr.	Öko-Auflage	Konv.ges.*	Konv.HE MF
Personalaufwand	€/ha	209	156	227	88
Abschreibung insg.	€/ha	131	181	188	208
AfA Gebäude	€/ha	24			
AfA Maschinen	€/ha	107			
Unterhalt insg.	€/ha	114		95	90
Unterhalt Gebäude	€/ha	24			
Unterhalt Maschinen	€/ha	90			
Pachtaufwand	€/ha	92	118	119	96
Grundsteuer	€/ha	15			
Zinsaufwand	€/ha	44	81	59	52
sonstige Kosten	€/ha	46		70	53
Festkosten	€/ha	650	527	780	593

* Basis Testbetriebe LSA, Gesamtdurchschnitt der Jahre 1998- 2002

Sauer verdientes Geld aus der Marktproduktion kann schnell von den Festkosten „aufgefressen“ werden. Diese Problematik beschränkt sich nicht nur auf konventionell produzierende Betriebe, auch im ökologischen Landbau gilt es bei Personalkosten, Abschreibung u.s.w. aufzupassen.

Die Festkosten hängen wesentlich vom Betriebstyp ab. Vergleiche gleicher Betriebstypen ergaben, dass ökologische Betriebe eine mindestens gleiche Festkostenbelastung bei einer weitaus geringeren betrieblichen Marktleistung haben als ihre konventionellen Partner. Auch bei der Analyse in den Referenzbetrieben liegen die Festkosten mit 650 €/ha relativ hoch. Dabei sind natürlich enorme Schwankungen ersichtlich. So unterscheiden sich die Personalkosten bei 1- Personen Einzelunternehmen und bei Unternehmen mit Lohnarbeit erheblich. Allerdings muss man sich sowohl im konventionellen als auch im ökologischen Landbau von der Meinung verabschieden, dass Haupteinwerbsbetriebe Familienunternehmen ohne Personalkosten sind.

Die Abschreibung in den Referenzbetrieben lässt auf veraltete Technik, geringen Maschinenbesatz und wenig Eigentum an Gebäuden schließen. So wird in einigen Betrieben die Abschreibung von Gebäuden über die Pacht geregelt. Für ein relativ veralteten Maschinenpark sprechen auch die höheren Unterhaltungskosten bei den Referenzbetrieben. Der Pachtaufwand liegt im Schnitt der Betriebe in Sachsen- Anhalt und spiegelt die gute Streuung wider. Der durchschnittliche Zinsaufwand der Referenzbetriebe ist allerdings für Ökobetriebe untypisch niedrig. Das kann durch eine geringe Investitionstätigkeit und/oder durch geringen Fremdkapitalbedarf bei Investitionen bedingt sein.

Die **Struktur der Erträge**, insbesondere der Anteil von Zuschüssen und Zulagen drückt eine nicht unwesentliche Abhängigkeit von agrarpolitischen Entscheidungen aus.

35 % der Erträge der Ökobetriebe insgesamt laut Betriebsstatistik 2001 beruhen auf Zulagen und Zuschüssen. In Mutterkuhbetrieben sind fast 50% der betrieblichen Erträge Zulagen und Zuschüsse. Entsprechend ist die Problematik in den Referenzbetrieben. Bei der Auswertung wurde zusätzlich hinsichtlich der Bodenbonität und der Beihilfenstruktur untergliedert.

Die Referenzbetriebe liegen in ihren Erträgen knapp unter den Werten der Betriebsstatistik. Auf den leichten Standorten verringern sich die Erträge um weitere 10%. Die Beihilfen für die Grande culture sind im wesentlichen gleich (Differenzen um 6%). Die Ökobeihilfe differiert allerdings zwischen den Betrieben auf schwereren Standorten gegenüber denen auf leichteren Standorten. Neben Buchungsfehlern könnte auch die nicht vollständige Integration von Betriebsflächen in die Antragstellung und die Teilnahme an anderen Programmen (VNS) Ursache dafür sein. Der Zuschuss für benachteiligte Gebiete konzentriert sich eindeutig auf die leichten Standorte. Der

Vertragsnaturschutz hat in den Referenzbetrieben nur marginale Bedeutung. Die Tierprämien mit ca. 16 €/ha zeigen, dass es sich in der Regel um Marktfruchtbetriebe ohne größeren Bestand an Mutterkühen handelt.

Tab. 8 : Struktur der Erträge

		Referenzbetriebe			Betr. Statistik
		Gesamt	Schwere Böden	Leichte Böden	Gesamt
Erträge insg.	€/ha	1124	1178	1070	1237
Produktprämie	€/ha	308	297	318	328
Ökoprämie	€/ha	98	77	120	73
beacht. Gebiet	€/ha	11	0	22	16
VNS	€/ha	2	4	0	k.A.
Tierprämien	€/ha	16	20	11	in PP
Prozent	%	39	35	45	34

Der Anteil von Zuschüssen/Zulagen von 35- 45% an den Gesamterträgen stellt eine hohe Abhängigkeit von agrarpolitischen Entscheidungen dar. Mit abnehmender Ackerzahl und zunehmender Tierzahl steigt der Prozentsatz noch.

Fazit:

Alle landwirtschaftlichen Unternehmen, aber insbesondere die ökologisch wirtschaftenden Betriebe, sind Unikate. Den Durchschnittsbetrieb, ob als Betriebe insgesamt oder gruppiert nach Betriebstypen gibt es nicht. Die analysierten und berechneten Daten können eine Tendenz der wirtschaftlichen Entwicklung wiedergeben, den Einzelbetrieb aber nicht abbilden.

- Ökologische Landwirtschaft, professionell betrieben, kann eine nachhaltige Einkommensquelle sein – das gilt insbesondere für Grenzstandorte
- Ökobetriebe sind Unikate, die auf Grund ihres Nischendaseins über eine hohe Spezialisierung verfügen (Direktvermarktung etc.)
- Ökologische Tierproduktion verringert im Schnitt der Betriebe ihre Rentabilität
 - Mutterkühe = mehr Hobby, Zuschüsse bei fast 60 % der Erträge
 - Milch = kann bei einem Biozuschlag von > 6 cent/ kg rentabel sein
 - Ziegen etc. nur verbunden mit Käserei und Hofladen
 - Schweine = sehr gutes Geschäft in kleineren Mengen (< 50 Masttiere) und eigener Schlachtung
 - Geflügel = Vermarktungsprobleme
- Ackerbau lässt in Abhängigkeit vom Standort und Management Unternehmensgewinne von 200- 300 €/ha zu
- mit geringerer AZ und größerer Tierzahl steigt der Anteil staatl. Subventionen am Gesamtertrag
- Insbesondere die Ergebnisse der FRI- Betriebe zeigten eine besorgniserregende Ausprägung. Es besteht dringender Beratungsbedarf.

Unternehmerische Strategien zur Reform der EU-Agrarpolitik

Prof. Dr. Jochimsen, Halvor; Landwirtschaftskammer Schleswig-Holstein

Am 22. Januar quollen umfangreiche Verordnungsvorschläge der EU-Kommission als E-Mails aus den PCs. Es waren die **Vorschläge zur Reform der EU-Agrarpolitik** auf der Grundlage der Halbzeitbewertung des letzten Sommers. Noch sind es nur **Vorschläge**. Aber sie haben es in sich.

Worum geht's überhaupt? Die Vorschläge beziehen sich insbesondere auf:

- **Entkopplung der Prämie vom Produkt**
- **Modulation (Kürzung) der Ausgleichszahlungen vor allem in größeren Betrieben zur Umwidmung in die Entwicklung der ländlichen Räume**
- **Verknüpfung der Zahlungen mit Standards zum Umwelt-, Natur-, Tier- und Verbraucherschutz sowie Arbeitssicherheit (Cross Compliance = Querschnittsaufgabe) mit neuartiger Betriebsberatung**
- **Verstärkte Politik für die ländliche Entwicklung durch mehr Mittel und neue Maßnahmen zur Anpassung an die anspruchsvollen EU-Standards**
- **Senkung der Interventionspreise bei Getreide, Wegfall der Roggenintervention und Reports**
- **Umfassende und beschleunigte Reform der Milchmarktorganisation**
- **Geänderte dauerhafte Flächenstilllegung**

Im folgenden sollen unternehmerische Strategien angesprochen werden, was allerdings dadurch sehr erschwert wird, dass es sich erstens noch um Vorschläge handelt und zweitens diese überwiegend sehr vage sind. Zuvor sollen daher die EU - Vorschläge¹ erläutert und bewertet werden². Die notwendigen Anpassungsstrategien werden am Beispiel einer ZIELPLANUNG für den Ackerbau am Ende des AGENDA 2000-Zeitraums dargestellt.

1. ZIELPLANUNG für den Ackerbau 2006

Um eine Strategie zu haben braucht man ein Ziel. Unter den Rahmenbedingungen der geltenden AGENDA 2000 könnte so eine **ZIELPLANUNG** für einen Ackerbaubetrieb in Sachsen-Anhalt ohne Zuckerrüben wie in der Übersicht 1 aussehen.

Damit auch künftig unter dem Strich bei einer Vollkostenrechnung eine "schwarze Null" bzw. ein bescheidenes Entgelt für die unternehmerische Leistung steht, müssen die dargestellten Naturalerträge und Produktpreise sowie die bestehende Ausgleichszahlung mit geringen Kosten der Arbeitserledigung zusammentreffen. Bei Absenkung der Interventionspreise würde die Prämie um knapp 20 € ansteigen.

Diese Kalkulation zeigt nicht, wie sich der Marktfruchtbau 2006 in Sachsen-Anhalt rechnet, sondern wie er vom Landwirt beispielsweise gestaltet werden muss, damit er unter den getroffenen, betriebsindividuellen Annahmen kostendeckend im Hinblick

¹ Im Internet unter: http://europa.eu.int/comm/agriculture/mtr/memo_de.pdf

² eine ausführliche Darstellung und Bewertung findet sich in: JOCHIMSEN: Neue EU-Agrarpolitik: Perspektiven der Landwirte, Rationalisierungskuratorium für Landwirtschaft (RKL) 2003 (24768 Rendsburg, Am Kamp 13, Tel.: 04331/847940, mail@rkl-info.de

Diese Kalkulation zeigt nicht, wie sich der Marktfruchtbau 2006 in Sachsen-Anhalt rechnet, sondern wie er vom Landwirt beispielsweise gestaltet werden muss, damit er unter den getroffenen, betriebsindividuellen Annahmen kostendeckend im Hinblick auf alle Kosten betrieben werden kann. Wir werden prüfen, inwieweit die Vorschläge zur Reform der EU-Agrarpolitik den Anpassungsdruck erhöhen.

Übersicht 1: ZIELPLANUNG

ZIELPLANUNG: ACKER-BAUER 2006				€/HA
◆ Raps/Weizen/Gerste, <u>Sachsen-Anhalt</u>		◆ (Option) Regelbesteuerung		
◆ Verkauf in der Ernte		◆ 10 % Stilllegung		
Leistungen	70 % Getreide	75 dt/ha	10,50 €/dt	
	20 % Raps	42 dt/ha	24,00 €/dt	750
	Ausgleichszahlung			387
Direktkosten ¹⁾ incl. Trocknung				357
Direktkostenfreie Leistung				780
Lohn/Lohnansatz (0,6 AK/100 ha)	35.000 €			210
Maschinenkosten ¹⁾ (Neuwert 1350 €)				280
Gebäude, Drainage ¹⁾				30
Grundkosten				60
Pachten, Pachtansatz				150
Unternehmergewinn/Kalk. Betriebsergebnis				+ 50

¹⁾ einschl. Zinsanspruch

2. Vorschläge zur Reform der EU-Agrarpolitik

Entkopplung: Betriebsprämie statt Hektar- oder Tierprämie³

Die Direktzahlungen sollen zwecks Vereinfachung und WTO-Verträglichkeit und zur besseren Marktorientierung und Nachhaltigkeit **von der Produktion ab 2004 entkoppelt** werden ("Betriebsbezogene Einheitszahlung"). Nur für Eiweißpflanzen (55,57 EURO/ha) und andere in Deutschland weniger wichtige Produkte bleibt eine spezielle Prämie bestehen. Die neue Gesamtbetriebsprämie setzt sich aus den Zahlungen für **Getreide, Raps, Flächenstilllegung, Körnerleguminosen, Stärkekartoffeln(50%), Saatgut, Rinder, Ziegen, Schafe und ab 2004 Milch** zusammen. In den Prämienansätzen soll die volle Umsetzung der AGENDA 2000 einschließlich der Milchprämie berücksichtigt werden.

Die Betriebsprämie errechnet sich nach einem historischen **Referenzzeitraum** der Jahre 2000 bis 2002. Basis für die künftige Milchprämie ist die Referenzmenge, die dem Betrieb am 31.3.2004 (!) zur Verfügung steht. Fälle höherer Gewalt oder außergewöhnliche Umstände gelten als Härtefälle. Für solche und Erstniederlassungen

³ ausführlicher in JOCHIMSEN: Die Folgen der Entkopplung, DLG-Mitteilungen 3/2003

soll es eine einzelstaatliche Reserve geben, die durch eine 1%ige Kürzung der Betriebsprämie geschaffen wird.

Ein besonders wichtiger Vorschlag ist: Die Betriebsprämie soll sich **bei Umstellung der Erzeugung** nicht ändern. Damit dieses nicht zur Aufgabe von Flächen führt, gelten Bewirtschaftungsauflagen bzw. Pflegeverpflichtungen im Rahmen von Cross Compliance.

Grundsätzlich werden die Prämienansprüche zur Erleichterung der **Übertragbarkeit bei Pacht und Kauf** in Zahlungsansprüche je ha aufgeteilt. Diese ergeben sich aus der durchschnittlichen Gesamtprämie der Referenzperiode geteilt durch die Anzahl der Hektare an beihilfeberechtigten Flächen und Futterflächen der Referenzjahre, also ohne Dauerkulturen und Gartenbauflächen. Der für die Wirkung der Entkoppelung entscheidende Punkt ist, dass Flächen z. B. für Kartoffeln, Zuckerrüben, Feldgemüse und einzelne Futterflächen keinen Zahlungsanspruch erhalten und damit auch künftig **prämienlose Flächen** sind. Jeder prämienberechtigte Hektar hat innerhalb des Betriebes den gleichen Zahlungsanspruch. Es wird vermutet, dass etwa 6% der Fläche in Deutschland prämienfrei sind.

Für die Viehhaltung ohne Bodenbindung oder Fälle, in denen der Zahlungsanspruch den Betrag von 10.000 € je ha überschreitet, gelten spezifische, noch nicht genannte Regelungen.

Die Zahlungsansprüche können nur ausgezahlt werden, wenn die dafür notwendige Hektarzahl vorhanden ist. Wenn Fläche abgegeben wird (bei Betriebsaufgabe oder Verkauf zu nichtlandwirtschaftlichen Zwecken oder Rückgabe an Verpächter ohne anteilige Prämie), muss demnach Ersatz geschaffen werden. Denn **innerhalb von 5 Jahren nicht genutzte Zahlungsansprüche** werden, außer bei höherer Gewalt oder besonderen Umständen, einer nationalen Reserve zugeschlagen.

Zahlungsansprüche können durch **Verkauf** mit oder ohne Flächen übertragen werden. Bei **Verpachtungen** müssen zusammen mit den Zahlungsansprüchen eine entsprechende Hektarzahl beihilfefähiger Flächen übertragen werden. **Im Umkehrschluss können Flächen ohne Zahlungsanspruch verpachtet oder zurückgegeben werden.** Dies ist insbesondere für die prämienfreien Flächen(anteile) sinnvoll. Da aber die Zahlungsansprüche im abgebenden Betrieb nur zusammen mit der notwendigen Hektarzahl genutzt werden können, muss der Landwirt sich wieder Flächen (ohne Prämie) besorgen zumal nach 5 Jahren sonst der Einzug droht. Es entsteht also ein Pachtmarkt von Flächen mit und ohne Zahlungsanspruch.

Zahlungsansprüche können mit oder ohne Land auf andere Landwirte nur im gleichen **Mitgliedsland** oder in der gleichen **Region** (Bundesland) übertragen werden. Es wird den Staaten freigestellt, die Ansprüche anhand regionaler Durchschnittswerte anzupassen.

Modulation: weniger Geld für viele

In **Deutschland** sind ab 2003 2% Kürzung beschlossene Sache. Es gibt einen Freibetrag von 10.000 € Direktzahlungen je Jahr. Dies stellt die Hälfte der Empfänger in S-H von der Modulation frei. In Süddeutschland sind dies viel mehr, in Ostdeutschland viel weniger. Der Einsatz der einbehaltenen Beträge zuzüglich der Kofinanzie-

rung in gleicher Höhe (Bund 80%, Land 20 %) wird derzeit in den Ländern beraten. Dafür hatte der PLANAK neun neue und zusätzliche **Agrarumweltmaßnahmen** beschlossen.

Mithilfe der Modulation sollen nun **EU-weit** und obligatorisch für alle Länder alle Direktzahlungen mit Hinweis auf die Obergrenze für die Agrarmarktausgaben abgebaut und z.T. in die ländliche Entwicklung umgeschichtet werden. Nach den neuesten Vorschlägen soll die Modulation die Kleinbetriebe mit bis zu 5.000 € Direkthilfen von jeder Kürzung ausnehmen. Die übrigen Betriebe würden eine Modulation erleiden, die 2006 mit 1 % beginnt und mit unterschiedlichen jährlichen Anstiegen im Jahre 2012 bei 12,5% in Betrieben bis zu 50.000 € Gesamtprämie und in größeren Unternehmen bei 19 % liegt. Immerhin ist damit die existenzbedrohende Kappung bei 300.000 € vom Tisch.

Im einzelnen ist folgender **Verlauf der Modulation** (Kürzung) geplant:

Haushaltsjahr	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
1 bis 5.000 €	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
5.000 bis 50.000 €	1 %	3 %	7,5 %	9 %	10,5 %	12 %	12,5 %
Über 50.000 €	1 %	4 %	12 %	14 %	16 %	18 %	19 %

Von den einbehaltenen Mitteln geht ein Teil (1 %-Punkt im Jahre 2006, ansteigend auf 6 %-Punkte in 2011) direkt an die Mitgliedsstaaten als zusätzliche Förderung zur **Entwicklung des ländlichen Raums**. Dabei sollen die Maßnahmen ausgeweitet werden: in Tierschutz und Lebensmittelsicherheit sowie Hilfen für die Umsetzung höherer Standards. Ziel von Fischlers neuen Vorschlägen ist ganz ausdrücklich eine Umverteilung zugunsten des ländlichen Raums, aber auch eine Umverteilung zwischen den EU-Staaten, weil die über die oben genannten %-Sätze hinausgehenden Mittel unter den Mitgliedsländern nach folgenden Kriterien aufgeteilt werden:

- Landwirtschaftliche Nutzfläche,
- Beschäftigte in der Landwirtschaft,
- Pro-Kopf-Bruttoinlandsprodukt

Die o.a. Differenzierung der Modulation führt auch zu einer **Umverteilung** zwischen großen und kleinen Betrieben. Mit dem **Freibetrag** von 5.000 € werden in der EU Dreiviertel aller Betriebe vollständig von der Modulation befreit. In den neuen Mitgliedsstaaten gilt die Modulation erst bei Erreichen der 100 % - Linie bei den Direkt-hilfen.

Cross Compliance: gute fachliche Praxis und Förderkatalog erweitert

Die Kommissions-Vorschläge zu Cross Compliance beinhalten zum einen stark erweiterte Anforderungen an die "gute fachliche Praxis", die über die bisherigen Übereinstimmungen mit Umweltstandards weit hinausgehen. Zum anderen beinhalten die neuen Aspekte der EU-Agrarpolitik aber auch vielfältige Fördermaßnahmen, um den Landwirten die Anpassung zu erleichtern. Bei Nichteinhaltung von **Standards der "guten fachlichen Praxis"** können alle Direktzahlungen von 10 bis zu 100 % gekürzt werden. Diese Standards werden durch bestehende(!) EU - Rechtsvorschriften und daraus abgeleitete nationale Gesetze und Verordnungen definiert. Cross Compliance soll nun **obligatorisch** in allen Ländern angewendet werden.

Solche Standards beziehen sich künftig nicht nur auf Umweltschutz auf allen Flächen (einschl. Stilllegungsflächen). Eingeschlossen in Cross Compliance wird auch **Tierschutz, Tiergesundheit, Lebensmittelsicherheit und Arbeitssicherheit**. Ihre Einführung kann durch befristete und degressive Beihilfen für 5 Jahre (max. 10.000 € je Betrieb und Jahr) gefördert werden. Dies entfällt, falls solche Standards im nationalen Recht schon bestehen aber nur nicht eingehalten werden.

Für Haupterwerbsbetriebe mit mehr als 15.000 € Direktzahlungen oder 100.000 € Umsatz werden **Betriebsberatungen** (Audits) gefordert und durch pauschale Beihilfen bis zu 1.500 € gefördert. Die Betriebsberatungen sollen den Landwirten helfen, sich über die diesbezüglichen Materialflüsse und die innerbetrieblichen Prozesse klar zu werden.

Es sollen Anreize zur freiwilligen Beteiligung an **Qualitätssicherungs- und Zertifizierungsregelungen** geschaffen werden, in die auch die geografischen Angaben und Ursprungsbezeichnungen sowie die Herkunft aus dem ökologischen Landbau einbezogen werden. Für max. 5 Jahre soll es eine Beihilfe bis zu 1.500 € je Betrieb und Jahr geben. Auch Zuschüsse an Erzeugervereinigungen zur Verbraucherinformation und Absatzförderung für derartige Produkte sind bis zu 70 % möglich.

Ergänzend zu den bisherigen Agrarumweltmaßnahmen sollen auch **Tierschutzmaßnahmen**, die über Mindeststandards guter Tierhaltungspraxis hinausgehen, für 5 Jahre mit bis zu 500 € je Vieheinheit in der Höhe der zusätzlichen Kosten bzw. Einkommensminderungen gefördert werden.

Die für diesen ganzen Bereich von Cross Compliance vorgesehenen Förderungen werden durch eine Erweiterung der Maßnahmen zur Entwicklung ländlicher Räume geschaffen. Die Mitgliedsstaaten entscheiden über die Aufnahme in die Programmplanungsperiode 2000 – 2006. Zusätzliche Mittel stehen dafür nicht zur Verfügung.

Intervention: Netz noch tiefer

In der Marktpolitik soll der **Getreideinterventionspreis** – wie in der AGENDA 2000 bereits vorgeplant – ab 2004/5 in einer letzten Stufe nochmals um 5% auf 95,35 €/t (jetzt 101,31 €) gesenkt werden. Die (ungekürzten) Ausgleichszahlungen steigen dann in Sachsen-Anhalt von 387 auf 405 €/ha an. Die **Reports** von 9 ct/dt/Monat von November bis Mai sollen ebenso wie die **Roggenintervention** gänzlich entfallen.

Flächenstilllegung: bleibt als Dauerbrache

Die Flächenstilllegung soll als Angebotsbeschränkung bei 10% bleiben, aber als 10 jährige ökologisch wertvolle **Dauerbrache** (Rotation nur als Ausnahme) vorgeschrieben werden. Also gibt's keinen Anbau von Non-Food-Raps auf Stilllegungsflächen mehr. Flächenstilllegung mit "Pflegezwang" wird somit ein Teilaspekt von Cross Compliance. Ökobetriebe und Kleinbetriebe werden vom Zwang der Flächenstilllegung ausgenommen. Beim Anbau von **Energiepflanzen** soll es nur noch eine Prämie von 45 €/ha bei Vorlage eines Abnahmevertrages geben (max für 1.5 Mio ha).

Milchmarkt: Quote bleibt bis 2015 ⁴

Nach der **AGENDA 2000** sollten beginnend ab 2005/2006 in jeweils drei gleichen Schritten bis 2007/2008 der Referenzpreis für Milch um insgesamt 17 % sowie die Interventionspreise für Butter und Magermilchpulver um jeweils insgesamt 15 % gesenkt werden. Bezogen auf den Referenzpreis hätte dies einen Erzeugerpreiserückgang um 5 bis 5,5 ct/kg zur Folge gehabt. Als Ausgleich für diese Preiskürzungen sollten die Erzeuger Direktzahlungen über Grundprämie und Ergänzungszahlungen im Endjahr 2008 von ca. 2,5 ct/kg erhalten. Daneben sollten ebenfalls beginnend ab 2005/2006 die Quoten auf Basis des Quotenbestands aus dem Jahr 2000 um insgesamt 1,5 % in drei Schritten erhöht werden. Diese zusätzlichen Quoten wären jedoch nicht prämienberechtigt gewesen.

Nun hat die Kommission vor, die Quotenregelung bis 2014/15 zu verlängern, verbunden mit weiteren Preissenkungen, höheren Quotenzuteilungen und früherem Reform-Beginn. Demnach wird **jetzt von der Kommission vorgeschlagen**, den Referenzpreis für Milch von 2004 bis 2008 in fünf gleichen Schritten um insgesamt 28 % zu senken. Der **Interventionspreis** für Butter soll um insgesamt 35 % reduziert werden (7 % pro Jahr), der für Magermilchpulver fällt um insgesamt 17,5 % (3,5 % pro Jahr). Bezogen auf den Richtpreis ergibt sich damit bis 2008 eine Preissenkung um 8 bis 9 ct/kg.

Die in der AGENDA 2000 festgesetzten **Ausgleichszahlungen** sollen übernommen und bis 2008 fortgeführt werden. Daraus ergibt sich eine Preiskompensation von rund 4,20 ct/kg. Als zusätzliches Marktinstrument wird der Ankauf von Butter zum festgesetzten Interventionspreis auf jährlich 30.000 Tonnen begrenzt. Für darüber hinaus gehende Mengen soll ein Ausschreibungsverfahren eingeführt werden. Die Folge könnte ein weiterer Druck auf die Erzeugerpreise sein. An der Zuteilung der **zusätzlichen Quoten** von 1,5 % wird festgehalten. Daneben sollen für die Jahre 2007 und 2008 jeweils weitere 1 % zusätzliche Quoten freigegeben werden.

Alle für den Milchsektor gewährten Zahlungen werden gemäß der **Entkopplung** in die betriebsbezogene Einheitszahlung beginnend ab 2004 einbezogen.

3. Anpassungsstrategien für die Unternehmen

Es liegen Vorschläge vor; sie sind aber hinsichtlich der Umsetzung noch unscharf. Beschlüsse der EU werden erst im Herbst 2003 gefasst. Für **konkretes betriebliches Handeln** ist es daher noch zu früh. Es wäre mit erheblichem Risiko von Fehlentscheidungen verbunden.

Wie immer der EU-Kuhhandel am Ende ausgeht: wahrscheinlich wird die Agrarpolitik ab 2007 oder früher stärker **entkoppelte Prämien** aufweisen. Möglich sind statt einer Betriebsprämie auch regional einheitliche Flächenprämien für Acker und Grünland evtl. zuzüglich degressiver(?) persönlicher/betrieblicher Restprämien. Sehr wahrscheinlich sind auch eine größenabhängige und zunehmende **Modulation** und mehr Mittel für die 2. Säule der Agrarpolitik. Wahrscheinlich ist auch **Cross Compliance** für Umwelt, Tierschutz, Lebensmittel- und Betriebssicherheit. **Milchbauern** sollten sich – wie auch immer - auf weitere Preissenkungen, steigende Ausgleichszahlungen und mehr Milchquoten einstellen. Die Landwirtschaft und ihre Verbände müssen sich

⁴ dieser Abschnitt wurde von Dr. Deerberg, Landwirtschaftskammer, verfasst.

in dieser Situation sehr kritisch fragen, ob statt Ablehnung auch eigene zielführende Vorschläge angebracht sind.

In Verbindung mit der beispielhaften ZIELPLANUNG sind die folgenden unternehmerischen **Strategien** zur Anpassung an die neue EU – Agrarpolitik zu diskutieren.

Naturalerträge, Leistungen, Direktkostenminimierung

Es war richtig und es bleibt richtig, das **Ertragspotenzial** eines Standortes (oder eines Nutztieres) voll auszuschöpfen und dabei die Direktkosten zu minimieren. Landwirte dürfen sich durch politische Schlagworte wie "Extensivierung" oder "Nachhaltigkeit" den ökonomischen Sachverstand nicht vernebeln lassen. Bei gleichzeitiger Schonung der Ressourcen (gute fachliche Praxis) sind standort- und witterungsangepasste Höchstleistungen optimal.

Wenn die Experten recht haben, steigen die **Getreideweltmarktpreise** in den nächsten Jahren auf 12 – 15 €/dt Weizen an. Dann könnte die Senkung der Interventionspreise ohne Wirkung sein. Wenn nicht, geht die Interventionspreisabsenkung zu Lasten der Erlöse und Einkommen. Die Auswirkungen für den Ackerbau lassen sich daher kaum abschätzen. Hinzu kommt der Fortfall der Reports: die Preisentwicklung innerhalb eines Jahres wird noch unsicherer als sie jetzt schon geworden ist.

Der Fortfall der Roggenintervention würde dazu führen, dass der **Roggenpreis** unter Druck gerät. Das Ausmaß hängt ab vom Futtergetreidepreis und –angebot und den Roggenmengen im Verhältnis zu den möglichen Anteilen in den Futtermischungen.

Option zur Regelbesteuerung

Die geplanten Änderungen des Umsatzsteuerrechts machen eine einzelbetriebliche Überprüfung notwendig. Auch bei derzeitigem Vorsteuersatz von 9% wäre eine **Pauschalierung** im Beispiel (bei Investitionen in Höhe der Abschreibung) mit einem Verlust von 30 - 40 €/ha verbunden. Steigende Steuersätze bei Saatgut würden dies noch verschlechtern.

Produktionsprogramm

Es bleibt bei 10% **Flächenstilllegung** – nun aber als ökologische Dauerbrache. Der Anbau von Non-Food-Raps ist daher nur bei ausreichend hohen Preisen (etwa 1 € unter Food-Raps) sinnvoll. Mit den Verpächtern muss die Absicherung gegenüber §15 a Bundesnaturschutzgesetz geklärt werden, ggf. muss für die Flächenstilllegung nach geeigneten Flächen gesucht werden. Biobetriebe müssen sich um Ausnahmegenehmigungen für Rotationen zur Stickstoffsammlung kümmern.

Die entscheidenden Anstöße zum Überdenken des Produktionsprogramms entstehen aus der **Entkopplung** der Prämien. Unabhängig von der künftigen Produktion steht dem Landwirt die Betriebsprämie zu. Allein der Marktpreis und nicht eine Prämie liefert die Signale für die Ausrichtung der Erzeugung. Die Betriebe sind frei in ihren Entscheidungen. Mit der Rinderschlachtprämie in der Tasche könnten Landwirte die Mast einstellen, das Grünland "pflegen" und stattdessen Kartoffeln erzeugen. Die Wettbewerbsfähigkeit der verschiedenen Betriebszweige bestimmt sich aus **Deckungsbeiträgen ohne Ausgleichszahlungen**.

Innerhalb von **Getreide-Raps-Zuckerrüben-Fruchtfolgen** ändert sich an der relativen Vorzüglichkeit wenig. Die Wettbewerbskraft von den bisher prämierten Kulturen Getreide und Raps sinkt allerdings deutlich gegenüber beispielsweise **Kartoffeln und Gemüse**. Innerhalb des Futterbaus verliert der **Silomais** an Kostenvorteilen. Der Mais wird aber seine Bedeutung für die Rinderfütterung behalten.

Besonders in der **Rindermast** würde sich die Entkopplung in den Produktionsentscheidungen sehr deutlich auswirken. In den meisten Fällen ist die Direktkostenfreie Leistung der Rindermast ohne Zurechnung der Prämien für Schlachtrinder und ggf. Silomais negativ (siehe Übersicht 2). Schon bisher war diese Form der Einkommensstützung mit einem "Schlupf" von einem Drittel der staatlichen Zahlungen kein sehr intelligentes System! Künftig bedeutet die Entkopplung, auch ohne dass Arbeit und Gebäude sowie anderes Kapital bewertet wird, dass die Rindermast in vielen Betrieben keinen positiven Einkommensbeitrag leistet und daher reduziert wird. Dies gilt vor allem, wenn die Futterfläche anderweitig genutzt werden kann. Es sei denn, billigere Kälber und steigende Rindfleischpreise gleichen dies aus. Diese Beurteilung gilt auch und gerade für extensive Formen wie die Mutterkuhhaltung.

Schon jetzt ist klar, dass sich in einigen Unternehmen aus der **Referenzperiode** Probleme ergeben. Da gibt es die aus der Einführung der Milchquote noch gut in Erinnerung befindlichen "**Härtefälle**". Und da gibt es die Unternehmen, die innerhalb des Referenzzeitraums zugekauft oder zugepachtet haben und denen aus den Flächen keine oder nur zeitanteilige Betriebsprämie entstanden ist. Die dargelegten gravierenden Nachteile bzw. Probleme der vorgeschlagenen Entkoppelung rechtfertigen die **Suche nach einfacheren Lösungen**.

Bei der Einführung der **Modulation** mag zwar tröstlich sein, dass durch die EU-weite obligatorische Anwendung Wettbewerbsverzerrungen vermieden werden. In der Endstufe 2012 ergibt sich aber in größeren Ackerbaubetrieben eine Umsatzeinbuße von bis zu 75 €/ha in Sachsen-Anhalt. Dies entspricht etwa **25 bis 33 % der 2000/1 ausgewiesenen Gewinne in den Einzelunternehmen und Personengesellschaften**. Ohne entsprechende Anpassungen würden viele Betriebsgesellschaften und Genossenschaften sogar in die Verlustzone geraten.

Übersicht 2: Wirtschaftlichkeit der Bullenmast ¹

	€ je Bulle
Schlachterlös	740
Prämien ²	310
Bestandsergänzung	165
Futtermittel ³	620
Sonstiges	60
Direktkostenfreie Leistung	210

Quelle: Kunz (Landwirtschaftskammer S-H)

¹ Schwarzbunte, 20 Monate, 336 kg SG, Basis RINDER-REPORT 2001, Preise und Kosten 2002

² 210 € Sonderprämie, 80 € Schlachtpremie, 20 € nationale Ergänzungsprämie

³ Vollkosten einschl. Arbeit, Pachtansatz, abzügl. Silomaisprämie

Bei allen langfristigen Kalkulationen muss man wegen der Modulation Abstriche auch bei möglichen **Pachtpreisen** machen. Erst wenn die Progression in größeren Betrieben (über 50.000 € Direkthilfe) klarer wird, kann man **Betriebsteilungen** prüfen. Die jetzige Differenzierung zwischen 12,5 und 19 % in der Endstufe rechtfertigt dies wohl

kaum. Es wäre nicht verkehrt, sich verstärkt für **Produkte und Dienstleistungen ohne Direktzahlungen** und vor allem deren Absatz zu interessieren.

Es ist nicht auszuschließen, dass auf **ertragsschwachen Standorten** bei Modulation und Prämienentkopplung die landwirtschaftliche Erzeugung einer landschaftspflegerischen Stilllegung oder geförderten Agrarumweltmaßnahme weicht.

In der **Milchviehhaltung** muss aufgrund der drastischen Vorgaben für den Abbau der Preisstützung und der zusätzlichen Quotenzuteilungen mit einem erheblichen Preisdruck gerechnet werden. Im Jahre 2008 könnte sich ein Erzeugerpreis von rund 20-22 ct/kg ohne Fett- und Eiweißkorrekturen bilden. Da die Ausgleichszahlungen nur die Hälfte der Erlöseinbußen abdecken, sind weitere Anstrengungen zur Effizienzverbesserung nötig.

Kosten der Arbeitserledigung

Eine der wichtigsten unternehmerischen Strategien bezieht sich auf die Senkung der Kosten der Arbeitserledigung. Die eingangs dargestellte ZIELPLANUNG lässt Gesamtkosten einschl. Lohn- und Zinsansatz von **höchstens 500 €/ha** zu. Die zu befürchtende Modulation macht eine weitere Senkung erforderlich in dem Umfang, wie dies nicht durch sinkende Pachtpreise aufgefangen werden kann. Ansatzpunkte sind hinlänglich gekannt: sparsame Mechanisierung, Nutzung von Lohnunternehmen und Maschinenringen, konsequente Kooperation und Wachstum.

Auswertungen der schleswig-holsteinischen Unternehmensberatung für Marktfuchtbetriebe in über 300 Marktfucht-Betrieben von etwa 150 – 200 ha LF mit Veredlung ergaben im Mittel etwa Kosten der Arbeitserledigung (ohne Zinsen Maschinenskapital) von 570 €/ha. Das obere Viertel erreichte 480 €/ha. Auf dieser Höhe liegen im Mittel seit 4 Jahren die von der LMS Landwirtschaftsberatung in M-V ausgewerteten Ackerbaubetriebe. Es muss an dieser Stelle betont werden, dass die Mehrzahl der Betriebe in Westdeutschland von solchen Zielen weit entfernt ist. Für Milchviehbetriebe lautet eine entsprechende Zielvorgabe: unter 6 ct/kg Lohnkosten, was die 25% Besten erreichen.

Pacht- und Kaufmanagement

Das größte Problem mit der Entkopplung entsteht bei Flächenänderungen durch Kauf oder Pacht:

- Prämienrechte können ohne Fläche verkauft werden. Dies mag sinnvoll sein, wenn die Fläche für nichtlandwirtschaftliche Zwecke verkauft wird und Ersatzfläche zur Nutzung des Zahlungsanspruchs fehlt. Oder es sollen einem Quotenerwerber so die Prämien mitgegeben werden. Verkauf der Zahlungsansprüche bei auslaufenden Betrieben ist wohl die Ausnahme. Wer soll die Flächen ohne Prämie weiter nutzen?
- Potenzielle Käufer von Prämienrechten sind Betriebe mit prämiensfreien Flächen. Ob sich der Kauf solcher "Rentenansprüche" mit offener Laufzeit und risikoreicher Modulation lohnt, ist fraglich.
- Der Regelfall wird die Pacht von Flächen mit Zahlungsansprüchen sein. Auch und gerade auslaufende Betriebe können eine Betriebsprämie ohne Flächen überhaupt nicht nutzen. Dies gelingt nur über die Verpachtung.

- Bei Pachtende und -rückgabe wird der wirtschaftende Betrieb versuchen, Flächen ohne Prämienanspruch zurück zu geben. Viele Betriebe mit Kartoffeln, Zuckerrüben, Feldgemüse oder sonstigen Spezialkulturen verfügen über prämiensfreie Flächen. Weitergehende Pachtrückgaben machen es erforderlich, umgehend wieder prämiensfreie Flächen zu pachten.

Die **Höhe der Zahlungsansprüche**, bezogen auf einen Hektar, unterliegt enormen Unterschieden: vom Milchbauern zum Marktfruchtbetrieb mit hohem Anteil von Gemüse, Z-Rüben und Kartoffeln bis hin zum intensiven Bullenmäster mit Getreide/Raps.

Die **Auswirkungen der Entkopplung** auf den Boden- und insbesondere den Pachtmarkt sowie die betriebsindividuellen "listigen" Anpassungsstrategien sind von ISERMEYER⁵ sehr verständlich und differenziert beschrieben worden. Sie beruhen auf der folgenschweren Annahme, dass es prämiensfreie Flächen gibt, die der wirtschaftende Betrieb bei auslaufenden Pachtverträgen oder Verpachtung dem neuen Besitzer oder Nutzer übergibt. Das Ergebnis ist, dass die **Pachtpreise** und im Gefolge auch die **Kaufwerte** je nach regionalem Angebot prämiensfreier Flächen und damit dem "Drohpotenzial" mittel- und langfristig **sinken**. Dann wäre es vorbei mit den "Sofa-Bauern". Die wirtschaftenden Landwirte wären deutlich entlastet, was sich auch in der o.a. ZIELPLANUNG niederschlagen würde.

In der o.a. Studie werden auch die gegenläufigen Wirkungen beschrieben, die sich aus der möglichen Zuteilung von Prämienrechten an "Junglandwirte" bzw. Betriebsgründer ergeben, wenn diese zuvor die billigen prämiensfreien Flächen übernommen haben.

Ein besonderes Problem stellen **Kauf- und Pachtvorgänge ab dem 1.1.2003** dar. Wer erhält dieses Prämienrecht? Nachträglich der Übernehmer? Wobei er heute nicht weiß, wie hoch es sein wird! Die heutigen Kauf- und Pachtpreise sind, wenn überhaupt, nur vertretbar, wenn die Prämie in bisheriger Höhe mitwandert. Wahrscheinlich werden nur die durchschnittlichen Zahlungsansprüche des abgebenden Betriebes oder gar keine übertragen. Zur Absicherung sind mit Juristen entsprechende Klauseln in den Verträgen zu prüfen. Für die künftige Milchprämie gilt der 31.3.2004 als Bezugszeitpunkt, so dass Börsenkäufe bis dahin zum Anrecht auf Prämie führen. Vorsicht ist trotzdem geboten. Die Rendite der Milcherzeugung wird um etwa 4 ct/kg sinken, was zu sinkenden Quotenpreisen führen müsste. Ab dem 1.4.2004 gekaufte Quote löst keine Prämien aus. Für die damit erzeugte Milch liegt die Rendite um 8-9 ct/kg unter der heutigen Situation.

⁵ Isermeyer, Folkhard: Wirkungen des Entkopplungsvorschlags der Europäischen Kommission, Institut für Betriebswirtschaft, Agrarstruktur und ländl. Räume der FAL Braunschweig, Arbeitsbericht 01/2003,

Investition Landkauf zwischen Chance und Risiko!

Finanzwirtschaftliche Überlegungen helfen, die richtige Entscheidung zu fällen

Dr. Rust, Volker / Dr. Hartung, Reiner

Landesanstalt für Landwirtschaft und Gartenbau Sachsen-Anhalt

Wie die jüngsten Ergebnisse der Betriebsstatistik in Sachsen-Anhalt belegen, beträgt der Anteil der Bodeninvestitionen an den Bruttoinvestitionen rechtsformübergreifend zwischen 10 und 22 %. Damit liegt der Landkauf nicht nur gegenüber den Vorjahren auf etwa gleichem Niveau; Landkauf rangiert nach wie vor weit oberhalb der Investitionen in Wirtschaftsgebäude und bauliche Anlagen. Rein zahlenmäßig haben anhand der vorliegenden Betriebsstatistik im Wirtschaftsjahr 2001/02 mehr als 70 % der Betriebe in der Rechtsform juristischer Person Landkäufe zwischen 0,1 und 125 ha LF getätigt.

Im Gegensatz zu allen übrigen Investitionen ins Sachanlagevermögen unterliegt der Grund- und Boden wegen seiner unbegrenzten Nutzungsdauer jedoch keiner Wertminderung. Das hat finanzwirtschaftliche Auswirkungen die es ebenso zu berücksichtigen gilt wie die Tatsache, dass Landankäufe langfristig zu finanzieren sind und bei dem gegenwärtigen Politikrisiko einer umso vorausschauenderen Planung bedürfen. Damit der Landkauf tatsächlich eine sinnvolle Variante betrieblichen Wachstums wird, gilt es neben der meist fraglichen Rentabilität, insbesondere Liquiditätssichtspunkten Rechnung zu tragen, damit ein überzogener Kauf nicht zum Anfang vom Ende der betrieblichen Entwicklung wird.

Unterschiedliche Kaufmotivation

Die Motivation zum Landkauf kann viele Gründe haben. Hierbei geht es Landwirten in den seltensten Fällen um bloßes Prestigedenken oder darum, Überliquidität zur Sicherung einer langfristigen Existenzgrundlage anzulegen. Vielmehr werden die Unternehmen durch die zunehmende Verkaufsbereitschaft der Eigentümer bzw. deren Erben gezwungen, über einen Landkauf nachzudenken. Gleiches trifft in besonderem Maße auf die laufenden Privatisierungen der ehemals volkseigenen Flächen durch die BVVG zu, die den berechtigten Unternehmen meist Land in größeren Losen anbietet. Allein 9.300 Landwirte haben auf diesem Wege Anträge auf einen begünstigten Flächenerwerb abgegeben, denen ein Bodenfonds von rd. 500.000 ha zugrunde liegt. Weil eine ausreichende Einkommenserwirtschaftung gegenwärtig eine entsprechende Flächenausstattung voraussetzt, sehen viele Unternehmen zudem im Flächenkauf einen Weg bei insgesamt wenig Bewegung am Pachtmarkt, im Einzugsgebiet ihre Flächenausstattung zu erweitern. Daneben animieren die vergleichsweise noch moderaten Bodenpreise in den neuen Bundesländern potenzielle außerlandwirtschaftliche Investoren zur inflationssicheren Kapitalanlage, was die bisherigen Pächter in Zugzwang bringt. So haben bei Bodenpreisen von durchschnittlich 3.800 Euro je ha in den neuen Ländern im Jahr 2001 rd. 60.000 ha ihren Eigentümer gewechselt, während bei einem nahezu fünffachen Kaufwert in den alten Ländern lediglich 42.200 ha veräußert worden sind.

„Kaufem wider Willen“ lautet daher häufig der doch sehr pragmatische Entscheidungszwang, dem die Unternehmen gegenwärtig bei schwer kalkulierbaren Zukunftserwartungen unterliegen. Die Frage, die dabei Kopfzerbrechen bereitet, könnte bspw. so lauten:

„Wieviel Boden kann wann, zu welchem Preis, mit welcher Rentabilität und unter Inkaufnahme welcher Liquiditätseinschränkungen wie finanziert werden, ohne die Existenz des Unternehmens während der Kreditlaufzeit zu gefährden?“

Die Beantwortung dieser Frage wird ein viehloser Modellbetrieb in der Rechtsform einer Juristischen Person konstruiert, die erfolgreich spezialisierten Ackerbau betreibt.

Die **Tabelle 1** gibt zunächst einen Überblick über die unterstellte Faktorausstattung des Modellbetriebs.

Es wird ferner unterstellt, dass 50 ha LF zu einem Bodenpreis von 3.400 Euro je Hektar (durchschnittlicher Kaufpreis für Sachsen-Anhalt im Jahr 2001 lt. Angabe des Statistischen Bundesamtes) erworben werden müssen. Da keine Eigenmittel und Festgelder zur Verfügung stehen, soll ferner zu 100 % fremdfinanziert werden. Zur Finanzierung soll das Kreditprogramm der Landwirt-

schaftlichen Rentenbank in Anspruch genommen werden (Ratendarlehen, 20 Jahre, Zinsbindung 10 Jahre, eff. Zins 4,76 p.a. zzgl. Zinsaufschlag 0,25 % für mäßige Besicherung).

Tabelle 1: Ausgewählte Kennzahlen zur Faktorausstattung des Modellbetriebs, Basis WJ 2001/02

Kennzahl	Einheit	Modellbetrieb Marktfrucht
Ertragsmesszahl	EMZ/ha	65
Landw. genutzte Fläche	ha/Betr.	1.900
Pachtpreis/ha Pachtfläche	€/ha	215
Arbeitskräftebesatz	AK/100 ha LF	1
Bilanzvermögen	€/ha	2.000
dar.: Fremdkapital	€/ha	1.100

Rentabilität abschätzen!

In den Neuen Bundesländern beträgt der Pachtpreis in 2001 durchschnittlich 3,20 % des Bodenpreises je Hektar. Allein der Vergleich mit dem Zinssatz für langfristige Kredite verdeutlicht, dass Landkäufe häufig betriebswirtschaftlich nachteilig sind und lediglich bei extrem niedrigen Kaufwerten, Zinssätzen und hohen Pachten Sinn machen. Da man von Investitionen grundsätzlich Wirtschaftlichkeit fordern sollte, gilt es umso mehr im konkreten Einzelfall abzuschätzen, welche Beeinträchtigungen ein Kauf auf den Gewinn des Unternehmens voraussichtlich haben wird. Aus Sicht der Wirtschaftlichkeit ist hierbei zu unterscheiden, ob

- bisheriges Pachtland käuflich erworben, oder
- neue Flächen zugekauft werden sollen.

Ausgangspunkt der folgenden Überlegungen ist, dass bisheriges Pachtland in Eigentum überführt werden soll. Unter den o. g. Prämissen ergibt sich für unseren Modellbetrieb folgendes Bild:

Tabelle 2: Rentabilitätsermittlung für den Kauf bisheriger Pachtflächen

Kennzahl	ME	Modellbetrieb Marktfrucht
Pacht	€/ ha €/Betrieb	215 10.750
/ . Kreditzinsen	€/ha ¹ €/Betrieb ²	168 8.400
= Gewinnveränderung	€/ha €/Betrieb	+ 47 + 2.350

¹Kaufpreis: 3.400 Euro/ha, 100 % fremdfinanziert, Tilgungsdarlehen 20 Jahre, 5,01 % p.a.

² 50 ha Kauf

Die Tabelle 2 zeigt die bestehenden Abhängigkeiten zwischen dem Kaufpreis und dem Zinssatz einerseits sowie der Höhe des Pachtpreises andererseits. Am Beispiel ist ein Kauf von 50 ha zu 3.400 €/ha wegen des hohen Pachtpreises wirtschaftlich, da eine Gewinnerhöhung i. H. v. 47 € je ha realisiert wird. Werden demgegenüber Flächen mit niedriger Bodenqualität und demzufolge niedrigeren Pachtansätzen bewirtschaftet oder ist der Kaufpreis und damit die Zinslast deutlich höher, ist es häufig so, dass der Kreditzins oberhalb des bisher gezahlten Pachtpreinsniveaus liegt, woraus eine Gewinnminderung resultiert. Da die Zinsbelastung bei Tilgungsdarlehen mit zunehmender Laufzeit kontinuierlich fällt, verringert sich diese Differenz während der Laufzeit stetig. Nicht zuletzt wegen der unsicheren agrarpolitischen Rahmenbedingungen sollte das Risiko der höchsten Zinslast auf die planbaren Zeitabschnitte vorverlegt werden.

Für den hier nicht näher betrachteten Fall, dass neue Flächen zugekauft werden sollen, ermittelt sich die Rentabilität anhand des zusätzlich erwirtschafteten Deckungsbeitrages der Fruchtfolge. Unter der Voraussetzung das vorhandene Maschinen-, Gebäude- und Arbeitskapazitäten ausreichen und damit keine zusätzlichen Nutzungskosten anfallen, sind lediglich die zusätzlichen Festkosten (Berufsgenossenschaft, Grundsteuer etc.) abzusetzen. Die so ermittelte Bodenrente ver-

mindert um die Kapitalkosten, die auf den vollen Finanzierungsbedarf zu berechnen sind, ergeben dann den sog. Grenzgewinn oder –verlust. Das Ergebnis derartiger Rechnungen belegt häufig, dass die Verkaufspreise in keinem Verhältnis zum Ertragswert (kapitalisierte Bodenrente) der landwirtschaftlichen Nutzung stehen. Landkauf ist nur dann rentabel, wenn die Kapitalkosten des Bodenkaufs maximal der Bodenrente entsprechen.

Hauptaugenmerk auf die Liquidität legen

Während überschaubare Beeinträchtigungen der Wirtschaftlichkeit aus den bestehenden Zwängen heraus im Einzelfall in Kauf genommen werden können, ist die dauerhafte Zahlungsfähigkeit so genau wie möglich und immer auch für den ungünstigsten, zu erwartenden Fall einzuschätzen. Die Zahlungsfähigkeit ist das wichtigste Entscheidungskriterium zum Landkauf! Die Problematik besteht dem Grunde nach darin, das Grund- und Boden wegen seiner unendlichen Nutzungsdauer keinem Werteverzehr unterliegt und somit keine Abschreibungen gebildet werden. Da die Abschreibungen im Unternehmen indirekt eine Liquiditätsreserve darstellen, besteht im Falle von fremdfinanzierten Landkäufen immer die Gefahr, dass diese Liquiditätsreserven zweckentfremdet „angegriffen“ und ihrer eigentlichen Zweckbestimmung als Finanzierungsinstrument von Ersatzinvestitionen entzogen werden. Die liquiditätsbelastende Wirkung von Landkaufinvestitionen wird leicht durch den Vergleich von bisher gezahlter Pacht mit dem bei Kauf anfallenden Kapitaldienst (Zinsen + Tilgung) deutlich (vgl. **Tabelle 3**).

Tabelle 3: Liquiditätsbelastung durch Landkauf von 50 ha LF

Kennzahl	ME	Modellbetrieb
Kapitaldienst ¹	€/ha	338
	€/Betrieb	16.900
./ Pacht ²	€/ha	215
	€/Betrieb	10.750
= Zusätzlich aus dem Cash-flow zu finanzieren	€/ha	123
	€/Betrieb	6.150

¹Kaufpreis: 3.400 Euro/ha, 100 % fremdfinanziert, Tilgungsdarlehen 20 Jahre, 5,01 % p.a., 50 ha LF insg.

² vgl. Tabelle 1

Der Kapitaldienst liegt um 123 € je ha Kauffläche über der bisher gezahlten Pacht. Insgesamt sind daher für die 50 ha 6.150 € zusätzlich aus dem Cash-flow zu finanzieren. Gerade diese Besonderheit und deren Durchschlagswirkung auf die Finanzierungskraft des Unternehmens (Cash-flow) macht die Landkäufe so gefährlich. Die Zahlungsfähigkeit und betriebliche Investitionen dürfen durch Landkäufe nicht gefährdet werden! Um abzuschätzen zu können, ob aus der Unternehmensestätigkeit heraus überhaupt verfügbare Liquiditätsüberschüsse erwirtschaftet werden oder ob abgesehen von sonstigen Eigenkapitalrücklagen gänzlich mit Fremdkapital zu finanzieren ist, empfiehlt sich generell eine Cash-flow-Kalkulation auf Unternehmensebene, zumal es sich hierbei um einen von den Banken favorisierten Maßstab zur Beurteilung Finanz- und Schuldentilgungskraft sowie der finanziellen Flexibilität handelt. Unter Berücksichtigung der jeweils verfolgten Investitionsstrategie sollte die Cash-flow-Kalkulation neben den Istjahren unbedingt auch die Planjahre umfassen. In der **Tabelle 4** ist der für Landkaufinvestitionen frei verfügbare Cash-flow beispielhaft für das Basisjahr 2001/02 berechnet.

Um den zum Landkauf verfügbaren Cash-flow zu erhalten sind ausgehend vom Cash-flow II die im Zeitraum getätigten Bruttoinvestitionen abzusetzen. Für die Planjahre sind darüber hinaus die geplanten Bruttoinvestitionen, bereinigt um bereits vollzogene Landkaufinvestitionen, deren inflationsbedingte Teuerung (hier nicht dargestellt) zu berücksichtigen. Schließlich sind die bestehenden und kalkulierten Tilgungsverpflichtungen abzuziehen.

Tabelle 4: Ermittlung des frei verfügbaren Finanzierungspotenzials auf Basis des Cash-flow

Zeile	Kennzahl	Modellbetrieb Marktfrucht	
		€/ha	T€/Betrieb
1	Ordentliches Ergebnis ¹	200	380
2	+ Abschreibungen insg.	100	190
3	= Cash-flow I	300	570
4	- Ausschüttungen, Dividenden (+Einlagen/ - Entnahmen) ³	0	0
5	= Cash-flow II	300	570
6	- Bruttoinvestitionen ohne Bodenkäufe	135	256
7	- Tilgung Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	168	320
8	= Verfügbarer Cash-flow für Landkäufe	- 3	- 6
9	- Zusätzlicher Liquiditätsbedarf aus geplantem Landkauf	123 ²	6 ²
10	= Cash-flow-Unterdeckung/Fremdfinanzierungsbedarf	- 126	- 12

¹ Statt Gewinn wird auf das Ordentliche Ergebnis als bereinigtes Ergebnis der eigentlichen Geschäftstätigkeit abgestellt

² Vgl. Tab. 3

³ + Einlagen, - Entnahmen in Einzelunternehmen und GbR

Am Beispiel reicht die Innenfinanzierungskraft bei dem Niveau an Bruttoinvestitionen und Tilgungen gegenwärtig nicht aus, um den geplanten Landkauf aus eigener Kraft zu finanzieren. Insoweit keine Eigenkapitalmittel (Festgelder etc.) für eine anteilige Finanzierung zur Verfügung stehen, ist der Landkauf über Fremdkapital zu finanzieren.

Kapitaldienstfähigkeit, maximale Obergrenze und Zukaufsfläche ermitteln

Wird anteilig oder wie hier am Beispiel zur besseren Veranschaulichung der Zusammenhänge zu 100 % mit Fremdkapital finanziert, ist der Vergleich der Kapitaldienstgrenzen mit dem Kapitaldienst unerlässlich.

Es geht um die Frage, wie viel Fremdkapital das Unternehmen verkraften kann, wo die betriebswirtschaftlich vertretbare einzelbetriebliche Obergrenze liegt und wie viel Boden maximal angeschafft werden kann, ohne betriebsnotwendige Investitionen einschränken zu müssen.

Für das Beispielunternehmen ist die Kapitaldienstfähigkeit und die max. mögliche Zukaufsfläche in der **Tabelle 5** zu unterschiedlichen Zeitpunkten kalkuliert worden. Neben dem Basisjahr wird das sehr negativ verlaufene WJ 02/03 betrachtet. Darüber hinaus erfolgt mit Einbeziehung der Planjahre 2007 und 2012 entsprechend den Vorstellungen der EU-KOM der Versuch, möglicherweise eintretende Effekte aus betriebswirtschaftlichen Anpassungen, entkoppelter Direktzahlungen (Betriebsprämie), Degression, Modulation sowie Änderungen der Getreidemarktordnung zu berücksichtigen.

Die Tabelle 5 veranschaulicht die Probleme, denen sich landwirtschaftliche Unternehmen gleich welcher Rechtsform gegenwärtig bei derart langfristigen Investitionen wie dem Landkauf ausgesetzt sehen. Sie bestehen neben dem hohen Kapitaldienst, resultierend aus den hohen Fremdkapitalaufnahmen zur Neu-, Wieder- und Umstrukturierung der Unternehmen vor allem in der hohen Planungsunsicherheit der künftig zu erwartenden Gewinne.

Hätte unser Beispielbetrieb im Jahr 2002 die 50 ha LF zugekauft, so wäre er bereits im darauffolgenden WJ 02/03 gezwungen gewesen, zur Bedienung des Kapitaldienstes auf die kurzfristige Kapitaldienstgrenze und damit auf die Maschinenabschreibungen zurückzugreifen, was bei mehrmaligen Inanspruchnahmen zu massiven Entwicklungseinschränkungen und Liquiditätsproblemen führen kann. Sind die Gebäude neuwertig ist es vertretbar, als mögliche Obergrenze für Landkaufinvestitionen die mittelfristige Kapitaldienstgrenze, d. h. also die Gebäudeabschreibungen zumindest zwischenzeitlich zur Finanzierung des zusätzlichen Kapitaldienstes von Landkäufen heranzuziehen. In welchem Umfang dies geschehen kann, ist jedoch immer einzelbetrieblich zu beurteilen und hängt neben der ausgeübten Betriebsform auch vom Alterungsgrad der Gebäude, Maschinen- und Anlagen sowie möglichen Investitionsstaus ab.

Tabelle 5: Kalkulation der Kapitaldienstfähigkeit sowie der maximal möglichen Zukauffläche

Tabelle 6: Kalkulation der Kapitaldienstfristung sowie der maximal möglichen Zukauffläche				
Kennzahl	Modellbetrieb Marktfrucht T€/Betrieb			
Jahr	2002	2003	2007	2012
Ordentliches Ergebnis ¹	380	242 ²	360 ³	300 ³ (290)
+ gezahlte Zinsen	57	60	62	65
- Zinszuschüsse	9	5	5	5
= Langfristige Kapitaldienstgrenze	428	297	417	360 (350)
+ AfA auf Gebäude und baul. Anlagen	48	48	48	48
= Mittelfristige Kapitaldienstgrenze	476	345	465	408 (398)
+ AfA auf techn. Anl., Maschinen	142	145	145	145
= Kurzfristige Kapitaldienstgrenze	622	490	610	553 (543)
Bisheriger Kapitaldienst ⁴	368	370	370	370
+ Künftiger Kapitaldienst für Ersatzinvestitionen ins abnutzbare Anlagevermögen ⁵	0	10	10	10
= Kapitaldienst insgesamt	368	380	380	380
Möglicher zusätzlicher Kapitaldienst aus lfr. KDG	60	- 83	+ 37	- 20 (- 30)
Möglicher zusätzlicher Kapitaldienst aus mfr. KDG	108	- 35	+ 85	+ 28 (+ 18)
Möglicher zusätzlicher Kapitaldienst aus kfr. KDG	254	+ 110	+ 230	+ 173 (+163)
€/ ha				
Kapitaldienst je ha Zukauf ⁶	338	338	338	338
ha LF				
Max. Zukauffläche aus lfr. KDG	177	0	109	0
Max. Zukauffläche aus mfr. KDG	320	0	251	83 (53)

¹ Realisiertes Ordentliches Ergebnis im Basisjahr 01/ 02, geplantes Ergebnis lt. Untern.-planung in den übrigen WJ

² 390 T€ Planergebnis abzgl. 38 % Abschlag wegen Erlösausfällen der Ernte 2002

³ Korrigiertes Planergebnis nach Berücksichtigung möglicher Politikänderungen

⁴ Tilgung+ Zinsen - Zinszuschuss

⁵ Ausgehend vom Basisjahr 2002 nur den Anteil der technischen Anlagen und Maschinen an den Bruttoinvestitionen i. H. v. 100 Euro/ha langfristig unterstellt. Zu 50 % fremdfinanziert, 10 J. Lz., Annuitätendarl., 3,0 % Zinsen p.a.

⁶ Vgl. Tabelle 3

Nach dem WJ 2002/3 ergeben sich vor allem erhebliche Planungsrisiken aus den vorliegenden Vorschlägen zur Halbzeitbewertung der Agenda 2000, die gegenwärtig auf Grund der unklaren Marktpreisentwicklungen und möglichen Konsequenzen der Entkopplung auf den Boden- und Pachtmarkt, kaum exakt planbar erscheinen.

Am Beispiel verringert sich so die aus der mittelfristigen Kapitaldienstgrenze maximal zu finanzierende Zukauffläche zunächst auf 251 ha in 2007, um dann in 2012 nochmals auf 83 ha abzusinken. Würde statt 300 T€ in 2012 lediglich ein Ordentliches Ergebnis i. H. v. 290 T€ erreicht (vgl. Tab. 5 Klammerwerte), wäre mit 53 ha Zukauffläche der hier unterstellte Zukauf von 50 ha LF nahezu erreicht. Darüber hinausgehende Landkäufe würden dann zu Lasten der Entwicklungsfähigkeit des Unternehmens gehen.

Welche herausgehobene Stellung einer anteiligen Eigenkapitalfinanzierung von Landkäufen als Risikopuffer zukommt wird klar, wenn statt der hier unterstellten 100 %igen Fremdfinanzierung zu 50 % mit Eigenkapital finanziert worden wäre. Im Jahr 2012 betrüge der Kapitaldienst dann lediglich 169 €/ha oder 8.450 € (bei 50 ha Zukauf) die dann unvorhergesehene Ergebnisschwankungen abfedern oder einen Landkauf von 166 ha statt 83 ha machbar erscheinen ließen.

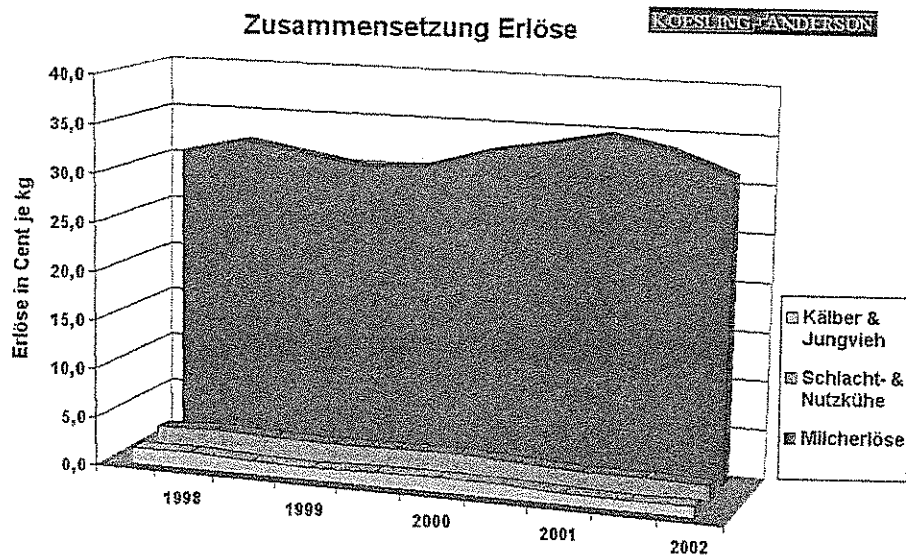
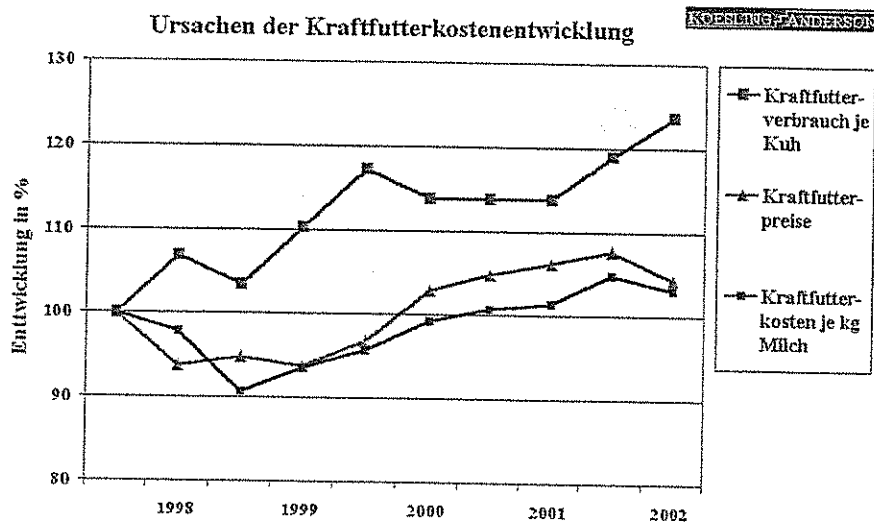
Fazit:

Mit Fremdkapital finanzierte Landkäufe haben wegen ihrer Durchschlagskraft auf den Cash-flow der Unternehmen Tücken, die es zu kennen und zu beurteilen gilt. Nicht die Rentabilität möglicher Landkäufe z.B. vermeintlich günstige Kaufpreise sollten erstes Beurteilungskriterium sein, sondern die dauerhafte Aufrechterhaltung der Zahlungsfähigkeit über den Finanzierungszeitraum. Als strenge Nebenbedingung gilt es hierbei die Entwicklungsfähigkeit des Unternehmens im Wege der Modernisierung nicht zu lähmen. Dies gilt umso mehr bei den vorzufindenden hohen Fremdkapitalaufnahmen der Unternehmen in den neuen Bundesländern bei gleichzeitig unsicheren Zukunftserwartungen.

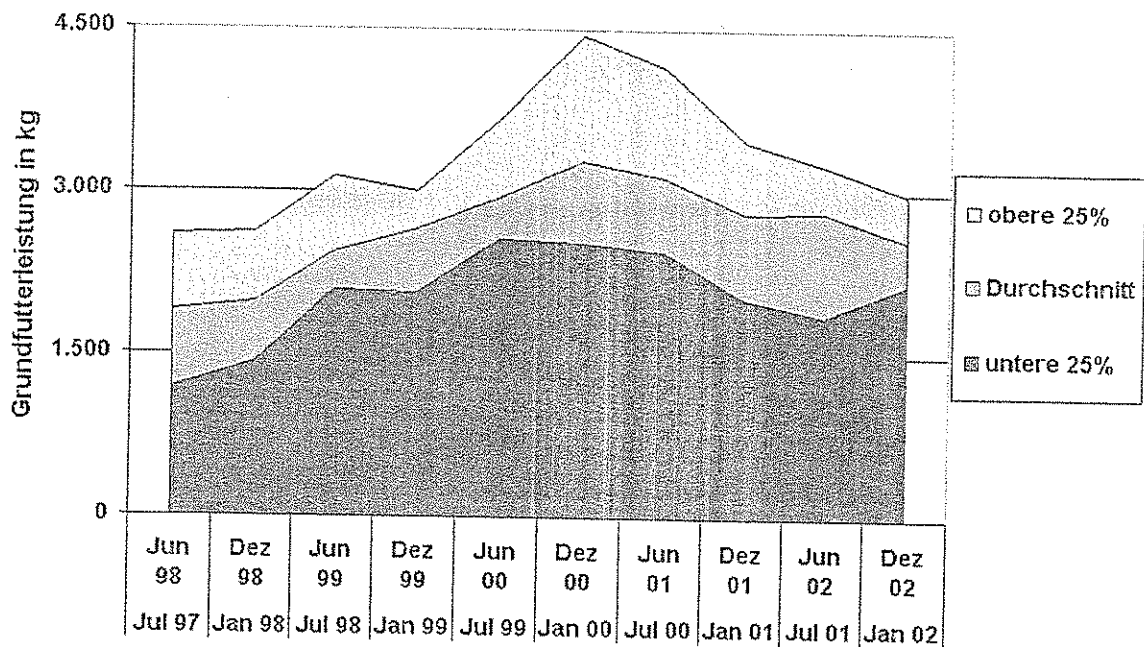
Wegen der unterschiedlichen Struktur der Unternehmen und den zahlreichen Einflussfaktoren sollte Landkauf immer einzelbetrieblich und mit einem erfahrenen Berater beurteilt werden. Wer nicht sofort kaufen muss bzw. maßgeblich auf Fremdkapitalmittel angewiesen ist, sollte möglichst abwarten, bis sich die bestehenden Unwägbarkeiten vorgeschlagener Politikänderungen fundierter planen lassen. Mehr denn je bedarf es einem professionellen Verhandlungsgeschick des Managements, damit Landkauf nicht zum Anfang vom Ende der betrieblichen Entwicklung wird. Genügend Eigenkapital an der Finanzierung ist hierbei ein wichtiger Risikopuffer, um unvorhergesehene Ergebniseinbrüche abzufedern. Die betriebswirtschaftliche Betrachtung ist nur ein Aspekt der Kaufentscheidung, aber immer noch ein Wesentlicher wenn es darum geht zu wissen, worauf man sich einlässt.

Betriebswirtschaftliche Beurteilung, Controlling und Entwicklung in der Milchproduktion in Sachsen-Anhalt

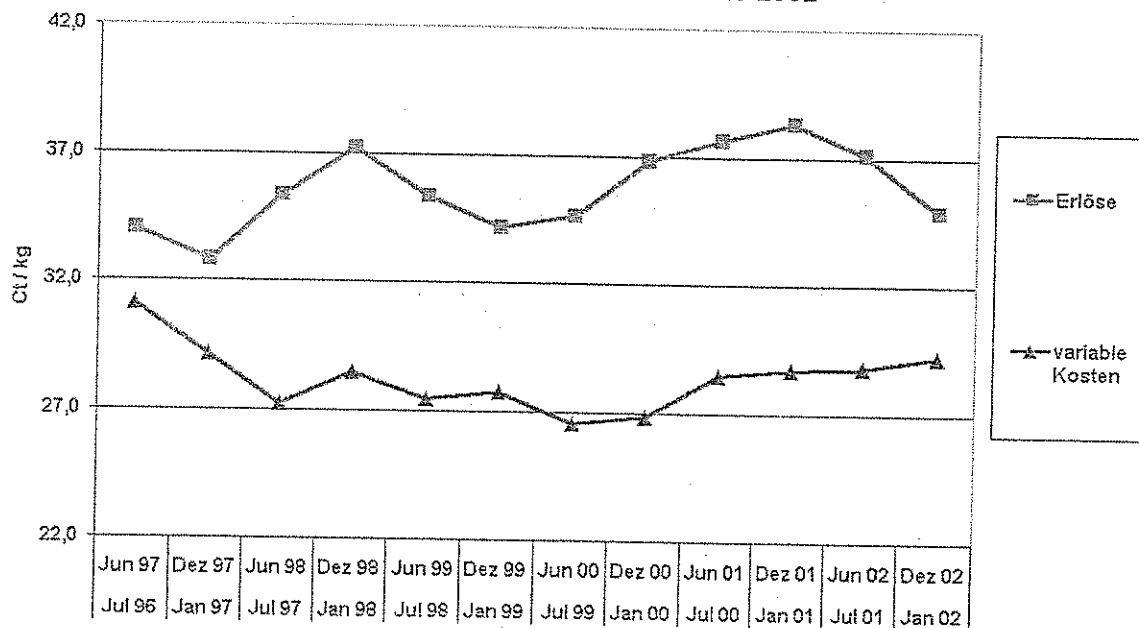
Dipl.-Ing. agr. Tim Koesling, Koesling Anderson LEBG mbH, Dahlenwarsleben



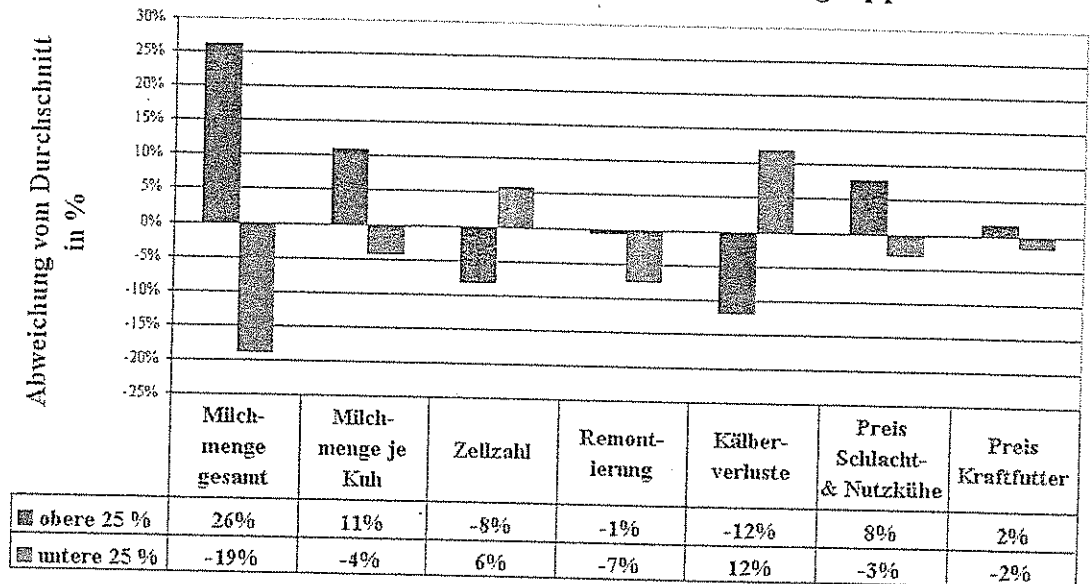
Entwicklung Grundfutterleistung



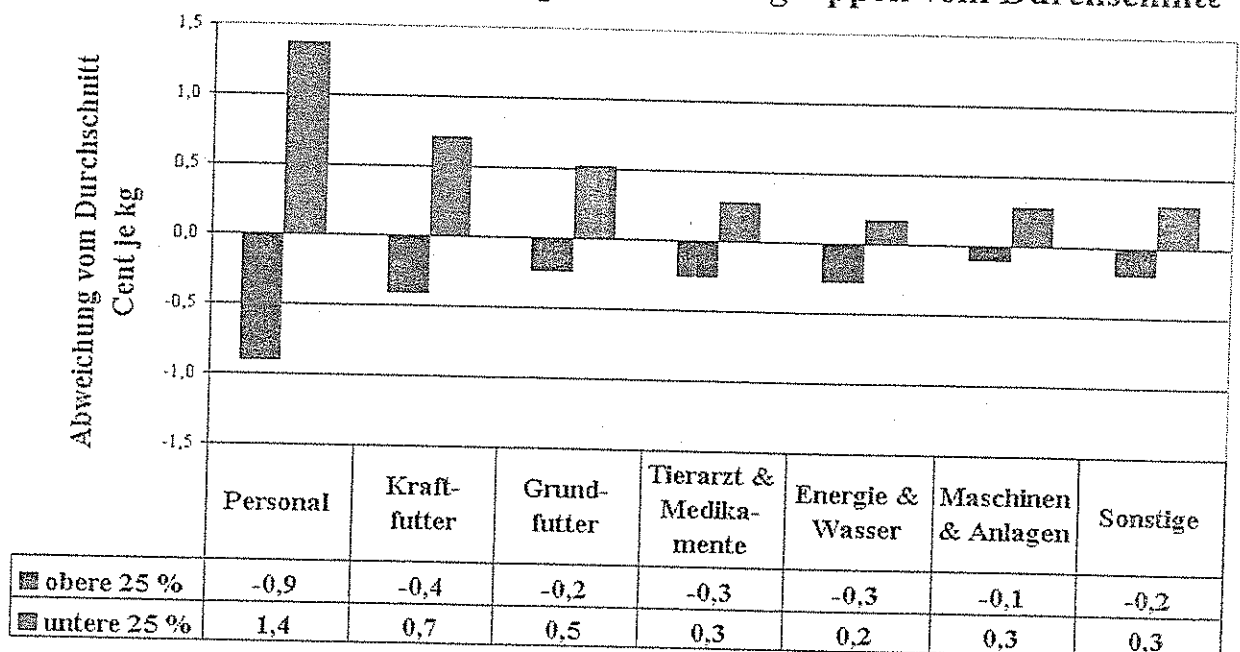
Entwicklung Erlöse / variable Kosten 1997 bis 2002



Unterschiede in Kennzahlen nach Betriebsgruppen



Kostenabweichung der Betriebsgruppen vom Durchschnitt



Horizontaler Betriebsvergleich 2002 **Vergleich Hohe Milchleistung vs. Hohe Rentabilität**

	10 % höchste Milchleistg.	10 % höchste Rentab.	Abweichg. der 10 % rentab. Betriebe
Milch			
Milchmenge gesamt [kg]	3.680.088	3.398.943	
Milchmenge [kg/Kuh]	9.757	8.040	-1.717
Zellzahl [Tsd./ml]	238	225	
Grundfutterleistung [kg]	2.621	2.074	-547
Kraftfutter [t/Jahr/Kuh]	4,18	3,22	-0,96
Tierbestand			
Bestand Kühe	394	416	
Bestand Jungvieh	536	126	
Remontierung [%]	41,3%	33,0%	-8,2%
Kälberverluste incl. Totgeb. [%]	15,9%	14,8%	
Preise			
Milchpreis [Ct/kg]	30,8	33,2	
Gewinnschwelle Milch [Ct/kg]	27,5	24,2	
Schlacht- & Nutzkühe [€/St.]	503	447	-56
Kälber [€/St.]	116	135	
Kraftfutter [€/t]	172	148	-24

Horizontaler Betriebsvergleich 2002

Vergleich Hohe Milchleistung vs. Hohe Rentabilität

	10 % beste nach Milchleistg. Cent/kg	10 % beste nach Rentab. Cent/kg	Vorteil der 10 % rentab. Betriebe Cent/kg
Ergebnis			
Deckungsbeitrag	9,7	14,2	4,5
Unternehmergewinn	2,4	7,2	4,7
Geldrohüberschuss	6,1	11,2	5,1
Erlöse			
abgelieferte Milch	30,8	33,2	2,4
Schlacht- & Nutzkühe	2,6	1,6	-1,0
Kälber & Nutztvieh	0,8	2,1	1,2
Sonstige Erlöse	0,6	0,7	
Gesamt	34,9	37,6	2,8
variable Kosten			
Bestandsveränderung	-0,4	0,1	0,5
Tierzukauf / Zuversetzung	1,9	2,1	0,2
Grundfutter	5,3	4,8	-0,5
Kraftfutter	7,1	5,9	-1,2
Personal	5,4	4,3	-1,1
Tierarzt & Medikamente	1,2	1,4	
Besamung	0,6	0,5	
Verbrauchsmat. & Viehpfl.	1,0	1,0	
Energie & Wasser	0,9	0,9	
Beiträge & Tierversicherung	0,5	0,6	
Maschinen & Anlagen	1,5	1,3	
Sonstige variable Kosten	0,2	0,4	0,3
Gesamt	25,2	23,4	-1,8

Horizontaler Betriebsvergleich 2002

Vergleich Hohe Milchleistung vs. Hohe Rentabilität

	10 % beste nach Milchleistg. Cent/kg	10 % beste nach Rentab. Cent/kg	Vorteil der 10 % rentab. Betriebe Cent/kg
Fest- und Gemeinkosten			
AfA Maschinen & Anlagen	1,6	1,3	-0,3
AfA Gebäude	1,6	0,8	-0,7
Unterhaltung Gebäude	0,4	0,6	0,2
Zinsen & Quote & Pacht	1,6	1,1	-0,6
Verwaltung	1,2	1,4	0,3
Gesamt	6,4	5,2	-1,1
Kalkulatorische Kosten			
Lohnansatz	0,4	1,4	1,0
Zinsansatz für Eigenkapital	0,4	0,4	

Horizontaler Betriebsvergleich 2002

- Naturaldaten -

Januar bis Dezember 2002	Durchschnitt	obere 25%	untere 25%
Milch			
Milchmenge gesamt [kg]	3.340.596	5.273.628	2.114.268
Milchmenge [kg/Kuh]	7.562	8.009	7.109
Fettgehalt	4,07%	4,05%	4,03%
Eiweißgehalt	3,45%	3,42%	3,46%
Zellzahl [Tsd./ml]	239	216	243
Keimzahl [Tsd./ml]	23	17	38
Grundfutterleistung [kg]	1.596	1.989	1.152
Kraftfutter [t/Jahr/Kuh]	3,44	3,28	3,62
Tierbestand			
Bestand Kühe	453	703	306
Bestand Jungvieh	402	614	285
Remontierung [%]	37,1%	38,1%	38,1%
Trockensteher [%]	14,6%	13,2%	15,9%
Abkalbungen Kühe [St.]	317	487	216
Abkalbungen Färsen [St.]	168	284	101
Kälberverluste incl. Totgeburten [%]	15,7%	14,4%	15,5%
Preise			
Milchpreis [Ct/kg]	31,3	32,1	30,6
Gewinnschwelle Milch [Ct/kg]	32,4	26,3	38,7
Schlacht- & Nutzkühe [€/St.]	377	423	381
Kälber [€/St.]	124	124	140
Kraftfutter [€/t]	164	165	165

**Rentabilität der Milchproduktion 2002
im Vergleich zu 2001**

	Durchschnitt	Abweichung gegenüber 2001
	Cent/kg	
Ergebnis		
Deckungsbeitrag	5,7	-3,9
Unternehmergewinn	-2,0	-4,2
Geldrohüberschuss	2,0	-4,5
Erlöse		
abgelieferte Milch	31,3	-3,5
Schlacht- & Nutzkühe	1,6	
Kälber & Nutztvieh	1,2	
Sonstige Erlöse	0,7	
Gesamt	34,9	-3,5
variable Kosten		
Bestandsveränderung	0,0	
Tierzukauf / Zuversetzung	2,0	-0,4
Grundfutter	5,9	
Kraftfutter	7,4	
Personal	7,1	0,4
Tierarzt & Medikamente	1,6	
Besamung	0,6	
Verbrauchsmaterial & Viehpflege	1,0	0,2
Energie & Wasser	1,0	
Beiträge & Tierversicherung	0,6	
Maschinen & Anlagen	1,6	0,2
Sonstige variable Kosten	0,5	0,2
Gesamt	29,2	0,5

**Rentabilität der Milchproduktion 2002
im Vergleich zu 2001**

	Durchschnitt	Abweichung gegenüber 2001
	Cent/kg	
Fest- und Gemeinkosten		
AfA Maschinen & Anlagen	1,5	
AfA Gebäude	1,7	
Unterhaltung Gebäude	0,5	0,1
Zinsen & Quote & Pacht	1,2	0,1
Verwaltung	2,0	0,2
Gesamt	6,8	0,4
Kalkulatorische Kosten		
Lohnansatz	0,5	-0,1
Zinsansatz für Eigenkapital [3,5%]	0,4	-0,1

Die Bank, die Ihre Sprache spricht.

Deutsche Kreditbank AG Bereich Firmenkunden Team Landwirtschaft

Tag der Betriebswirtschaft 2003

Bernburg, den 12. März 2003

Referenten:

G. Nawroth
Zentrale Berlin

J. Dreßel
NL Halle

C. Terhorst
NL Magdeburg

DKB Deutsche
Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Bayerischen Landesbank

Entwicklungen und Prämissen in der Bonitätsprüfung am
Beispiel der Betriebszweige Milch-, Geflügelmast- u.
Marktfruchtproduktion aus Sicht der DKB

Agenda:

1. DKB - im Profil
2. Grundsätzliches Vorgehen bei der Bonitätsprüfung
3. Zwischenfazit
4. Beispiele
 - 4.1 Milchvieh
 - 4.2 Marktfrucht
 - 4.3 Geflügelmast

DKB Deutsche
Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Bayerischen Landesbank

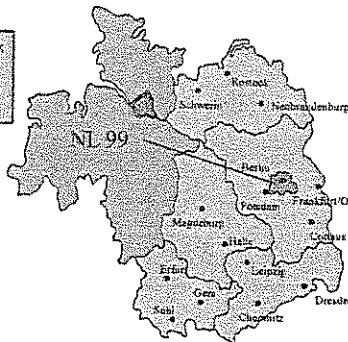
DKB - im Profil

- 100 %ige Tochter der Bayerischen Landesbank
- seit 1995 am Markt
- Bilanzsumme: 22.646 Mio EUR
- Mitarbeiter: 1023

↓
• Multispezialbank für ausgewählte Kundengruppen in den Neuen Bundesländern. Konzentration auf bestimmte Zielbranchen innerhalb der drei Kundengruppen:

Privatkunden,
Firmenkunden und
Öffentliche Kunden

↓
hohes fachliches Know-how und geringe Kosten durch optimale Ablaufprozesse



DKB Deutsche
Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Bayerischen Landesbank

die Bank

Freund oder Feind des Landwirts ?



DKB Deutsche
Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Bayerischen Landesbank

Kundengruppe Landwirtschaft in der DKB

Partner der Landwirte

- 15 spezielle Landwirtschaftsteams in den NL
- ca. 50 Mitarbeiter für diese Kundengruppe (dav. 25 Dipl. - Ing. agr.)
- > 1800 Kunden



Spezialprodukte

- Zahlungsverkehr
- Anlagegeschäfte
- Kreditgeschäfte

Kundenvorteile

- schlanke Organisationsstruktur - günstige Konditionen
- überregionale, flächendeckende Präsenz
- hohe Vernetzung im Sektor - kompetenter Ansprechpartner

DKB Deutsche
Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Bayerischen Landesbank

Entwicklung und Prämissen in der Bonitätsprüfung am Beispiel der Betriebszweige Milch-, Geflügelmast- und Marktf Fruchtproduktion aus Sicht der DKB

2. Grundsätzliches Vorgehen bei der Bonitätsprüfung

DKB Deutsche
Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Bayerischen Landesbank

Strategie - Zukunftsorientierung

Wissen was man will !

Wissen was man nicht will !

Etwas Neues schaffen !

Durchhalten / Konsequenz

Visionen

Ziele

DKB Deutsche
Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Bayernwerk-Landesbank

II. Bonitätskriterien

Quantitativer Bereich

Ertragslage	Vermögenslage	Finanzlage
<u>1. Ertragskraft</u> Umsatz Rohertrag cash-flow Betriebsergebnis ...	<u>1. Vermögensstruktur</u> Anlageintensität Anlagenstruktur Anlagenabnutzungsgrad Gesamtkapitalumschlag Debitorenlaufzeit ...	<u>1. Finanzierung</u> Dynamischer Verschuldungsgrad Kapitalstruktur Nettoverschuldung Kapitaldienstfähigkeit Anlagendeckung ...
<u>2. Rentabilität</u> Gesamtkapitalrentabilität Umsatzrentabilität Materialaufwand Personalaufwand Abschreibungsaufwand ...	<u>2. Substanzen/Reserven /Bewertung</u> Stille Reserven Beteiligungen Rückstellungen Imm. Vermögen Stille Lasten	<u>2. Liquiditätssituation</u> Liquidität Kreditorenlaufzeit



DKB Deutsche
Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Bayernwerk-Landesbank

II. Bonitätskriterien

Qualitativer Bereich

Marktpotential	Produktionspotential	Führungspotential
<u>1. Marktanalyse</u> Marktstellung Branche Standort ...	<u>1. Betrieb</u> Produktionsprozeß Produktionskosten Investitionspolitik Forschung und Entwicklung Umweltschutzfaktoren	<u>1. Management</u> Management Nachfolgeregelung Krisenmanagement Fluktuation ...
<u>2. Unternehmensanalyse</u> Beschaffung Absatz Logistik Produkte Preisgestaltung ...	<u>2. Personal</u> Fluktuation Bestand Kosten Qualifikation Altersstruktur ...	<u>2. Steuerung</u> Controlling-Instrumente Planung Organisation Strategische Ausrichtung



DKB Deutsche
Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Bayernwerk-Landesbank

Anforderungen bei der Kreditvergabe für die Kundengruppe Landwirtschaft

⇒ Notwendige Informationen für
Betriebsspiegel und -auswertung

⇒ Bonitätsbeurteilung bzw. Rating

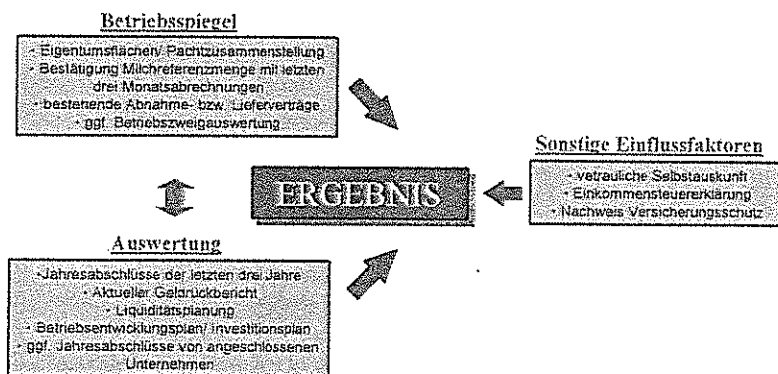
Anlage zum Kreditantrag:

Auswertung "landwirtschaftliche Verhältnisse"

⇒ mögliche "Negativmerkmale" ?

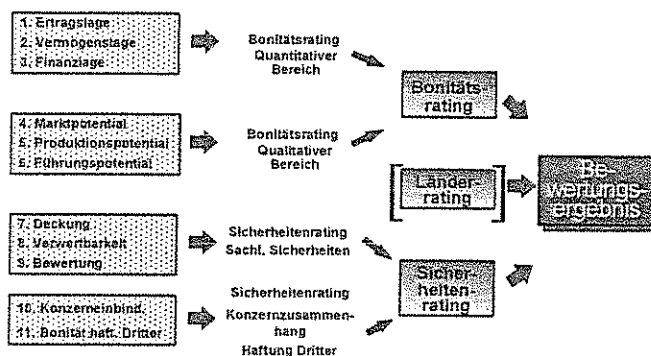
DKB Deutsche
Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Bayerischen Landesbank

I. Erforderliche Unterlagen



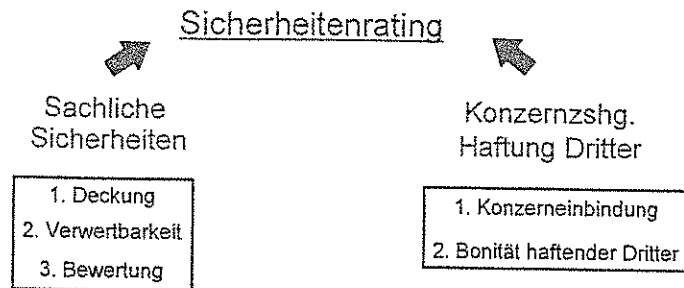
DKB Deutsche
Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Bayerischen Landesbank

II. Aktuelle Bonitätsbeurteilung mittels Rating



DKB Deutsche
Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Bayerischen Landesbank

II. Bonitätskriterien



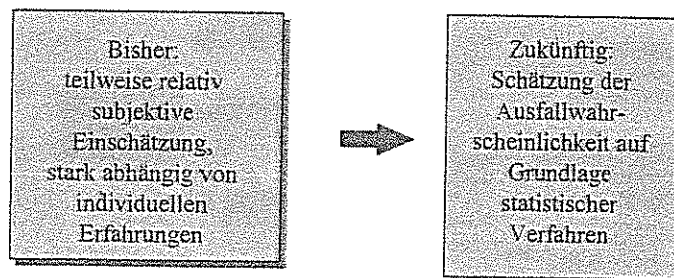
II. Bonitätsbeurteilung mittels Rating

Gesamtrating - dargestellt als Note

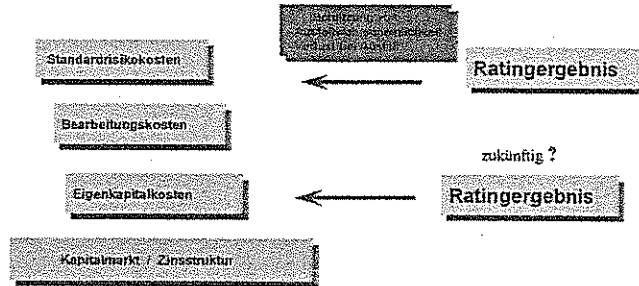
Notenintervalle:

1,0 - 1,4	Ohne Risiko
1,5 - 2,4	Ohne erkennbares Risiko
2,5 - 3,4	Bankübliches Risiko
3,5 - 4,4	Vertretbares Risiko
4,5 - 5,4	Erhebliches Risiko
5,5 - 6,0	Großes Risiko

IV. Entwicklung der Bonitätsbeurteilung



Kosten des Produktes Kredit

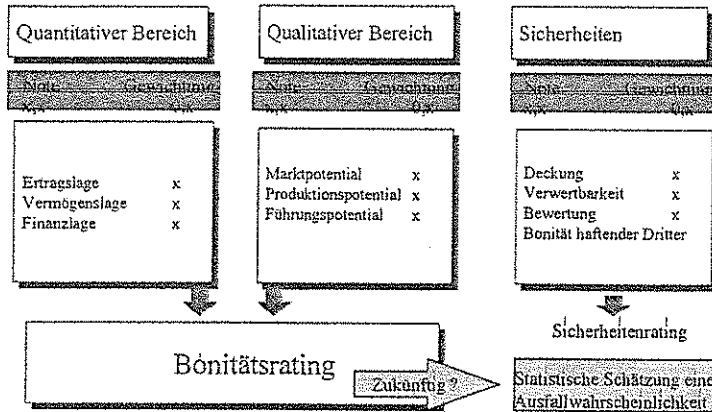


DKB Deutsche Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Deutschen Kreditbank

III. Mögliche "Negativmerkmale" ?

- hohe Privatentnahmen
- hoher Personalbestand
- fehlende Weitsicht
- Glaube an "Anfangsverluste"
- Umsatzdenken
- fehlende Reservebildung
- mangelnde langfristige Kapaldiensfähigkeit
- reine DB-Kalkulation - Vernachlässigung der Gemeinkosten
- nicht marktgerechte Preisvorstellungen

DKB Deutsche Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Deutschen Kreditbank



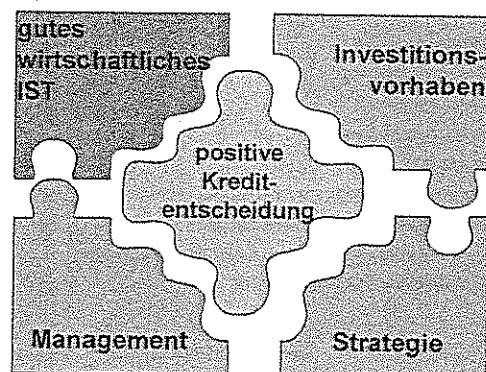
DKB Deutsche Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Deutschen Kreditbank

Vorteile Rating

Trennscharfe Risikomessung	⇒	Einsparung Ausfallkosten
Portfoliooptimierung	⇒	Kapitaleinsparung
Risikoadjustierte Preise	⇒	Wettbewerbsvorteil
Moderne Risikosteuerung	⇒	Rating der Bank

DKB Deutsche
Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Deutschen Landesbank

Zwischenfazit



DKB Deutsche
Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Deutschen Landesbank

Entwicklung und Prämissen in der Bonitätsprüfung am Beispiel des Betriebszweiges Milchproduktion aus Sicht der DKB

4. Beispiele

4.1 Milchvieh

DKB Deutsche
Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Deutschen Landesbank



Prämissen der Bonitätsprüfung



⇒ bisherige Entwicklung
JA / BWA / Betriebszweigausswertungen /
Betriebsspiegel etc.

⇒ Unternehmensplanung
Bsp. Milchproduktion



DKB Deutsche
Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Deutschen Kreditbank



Prämissen einer Kreditentscheidung

- ⇒ Kapitaldienst nachhaltig tragbar
 - ⇒ Rentabilität Gesamtunternehmen / Investition / Besicherung
 - ⇒ bisherige Verschuldung / Finanzierungsstruktur
 - ⇒ Entwicklung Haftkapital
 - ⇒ realistische Planung
 - ⇒ Altschulden / Vermögensauseinandersetzung / Rechtsstatus
- ⇒ Managementqualität der Geschäftsführung



DKB Deutsche
Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Deutschen Kreditbank



Gesamtbetriebliche Betrachtung

Agrarunternehmen:

1.200 ha LN, dav. 1.050 ha AF

280 Milchkühe, Milchquote 1.960.000 kg

bisherige Kredite für getätigte Investitionen/Technik/Flächenerwerb

Stand: 1,2 Mio. € - Tilgung / a = T€ 250

Neuinvestition: Milchproduktion (Melkkarussell, Haltungsform, Ausrüstung)

T€ 400 - Tilgung, Zins/ a = T€ 60/a

Ziel: ↗ Milchleistung/Kuh; ↘ Arbeitserledigungs-, Futter-, Tierarztkosten



DKB Deutsche
Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Deutschen Kreditbank

Gesamtbetriebliche Betrachtung - Auswertung (Auszug vereinfacht)

Geschäftsjahr	01.07. - 30.06.2000	01.07. - 30.06.2001	01.07. - 30.06.2002
	TEUR	TEUR	TEUR
GESAMTLEISTUNG	2.127	2.231	2.076
- Materialaufwand	1.073	1.123	1.030
ROHERTRAG	1.054	1.108	1.026
- Personalaufwand	815	830	825
- planm. Abschreibungen	320	290	290
- Betriebsneuwert	35	37	0
- sonst. Betriebsaufwand	403	435	350
TEIL-BETRIEBSERGEBNIS	-519	-484	-439
+ Zinserträge	15	15	5
daz.: verbund. Untern.	0	0	0
- Zinsaufwand	62	59	60
Zinsergebnis	-47	-44	-55
+ sonst. laufende Erträge	502	523	499
BETRIEBSERGEBNIS	-64	-5	5
Beteiligungsergebnis	0	0	0
+ neutrale Erträge	47	35	15
- sonst. neutraler Aufwand	12	0	0
Neutrales Ergebnis	35	35	15
JAHRESERG. (Gew. n. St.)	-29	30	20
CASH FLOW vor Steuern	256	285	295

➔ Auswertung Entwicklung und Leistungsfähigkeit des Unternehmens

DKB Deutsche Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Bayerischen Landesbank

Betriebszweighbetrachtung - Auszug Betriebspiegel (vereinfacht)

2.2. Tierproduktion

2.2.1. Milchviehhaltung

Anzahl Kühe	280
Quote/kg	1.960.000
verkaufte Milch in kg	1.925.000
Milchleistung/Kuh	6.875
durchschnittlich erzielter Milchpreis im WJ	0,29
Remontierungsrate	37,0%
Kälberverluste %	
letzte Modernisierung am.	1993
Arbeitskräfte	8
Aufstallungsform	Boxen
Melkstand	Fischgräte

2.2.4. Ferkelerzeugung

Sauenplätze inkl. Jungsauen	
verkaufte Ferkel/ Laufer	
Preis je Ferkel	
Remontierungsrate	
Ferkelverluste	
letzte Modernisierung am.	
Arbeitskräfte	
Aufstallungsform	
Fütterungssystem	

➔ Einschätzung und Plausibilisierung der Istdaten

DKB Deutsche Kreditbank AG
Ein Unternehmen der Bayerischen Landesbank

Betriebszweighbetrachtung gesamt (vereinfacht)

Leistung / Erlöse :

abgelieferte Milch/ Schlachtrinder/ Kälber etc. 614 T€

Kosten :

Futter, Reproduktion, Arbeitserledigung, Tierarzt, sonstiges 660 T€

Beitrag zum Gesamtergebnis des Unternehmens - 46 T€

Gesamtauswirkung Investition + 65 T€

Beitrag nach Investition + 19 T€

➡ Ist Planung plausibel und unter Normalbedingungen erreichbar ?

Auswirkungen auf das Gesamtergebnis des Unternehmens ?

DKB Deutsche
Kreditbank AG
Zur Unterstützung der Regionalen Landwirtschaft

