

Arbeitskreis Betriebsvergleich

Wie erfolgreich sind Bio-Betriebe – und warum?

Das Interesse an betriebswirtschaftlichen Instrumenten ist noch gering. Doch die kontinuierliche Auswertung des eigenen Unternehmens ist eine wertvolle Grundlage für die Betriebsplanung.

Der Vergleich mit anderen hilft, eigene Stärken und Schwächen zu erkennen. **Von Bettina Jorek**

164 ökologisch wirtschaftende Betriebe aus fünf Bundesländern (Bayern, Nordrhein-Westfalen, Sachsen, Niedersachsen und Schleswig-Holstein) wurden im Arbeitskreis Betriebsvergleich¹ durch die Projektpartner vor Ort ausgewählt. Selektionskriterien für die Auswahl der Betriebe waren, dass die teilnehmenden Landwirte im Vollerwerb wirtschaften, gut und eng mit ihrer Buchstelle zusammenarbeiten und der betriebswirtschaftliche Jahresabschluss zügig möglichst bis zum 31. Dezember digital als CSV-Datei erstellt wird. Durch die zentrale Auswertung der Buchabschlüsse im Arbeitskreis mit dem Programm „Agricon“ – einem Auswertungsprogramm der Landwirtschaftskammer Hannover – werden den Projektpartnern drei Instrumente zur betriebswirtschaftlichen Beratung Ihrer Betriebe zur Verfügung gestellt: der Beraterbrief, der Vertikal- und der Horizontalvergleich.

Der Beraterbrief

Der Beraterbrief ist eine Kurzauswertung des Buchabschlusses bezüglich der Rentabilität, Stabilität und Liquidität, in dem folgende zentrale Fragen zur wirtschaftlichen Situation des landwirtschaftlichen Unternehmens beantwortet werden:

- ▶ Wurde rentabel gewirtschaftet?
- ▶ Kann das landwirtschaftliche Unternehmen auch bei Eintritt unvorhersehbarer Ereignisse Liquidität und Rentabilität gewährleisten?
- ▶ Ist das Unternehmen in der Lage, seinen Zahlungsverpflichtungen fristgerecht nachzukommen?

¹ Der Arbeitskreis Betriebsvergleich ist ein Bestandteil des vom Bundesprogramm Ökologischer Landbau geförderten Projektes „Aufbau eines bundesweiten Berater-Praxis-Netzwerkes zum Wissensaustausch und Methodenabgleich für die Bereiche Betriebsvergleich und Betriebszweigauswertung“. Projektträgerin ist die Stiftung Ökologie & Landbau (SÖL).

Der vertikale Vergleich

Beim Vertikalvergleich werden die Struktur- und ökonomischen Daten eines Betriebes in drei aufeinander folgenden Jahren verglichen. Der vertikale Vergleich spiegelt damit die Entwicklung des Betriebes wider und gibt einen Überblick, in welchen Bereichen er sich verbessert oder verschlechtert hat. So wird durch die Darstellung der Unternehmensertrags- und Aufwandsentwicklung der Grundstein gelegt, Stärken und Schwächen des Betriebes zu erkennen. Ausgewählte Kennzahlen der Rentabilität, Liquidität und Stabilität bieten die Möglichkeit, Handlungsbedarf aufzudecken und Entscheidungen für die zukünftige Entwicklung des Betriebes zu treffen.

Der horizontale Vergleich

Im Horizontalvergleich werden Betriebe mit ähnlicher Struktur in horizontale Vergleichsgruppen zusammengefasst. Im Rahmen des Projektes wurden die Horizontalgruppen marktfruchtintensiv, marktfruchtintensiv, Milchvieh und Mutterkuh gebildet. Innerhalb der bestehenden Horizontalgruppen wurden die Betriebe in drei Gruppen unterteilt:

- ▶ weniger erfolgreiche Gruppe: die 25 Prozent am wenigsten erfolgreichen Betriebe,
- ▶ Gruppendurchschnitt: Mittelwert der Horizontalgruppe,
- ▶ erfolgreiche Gruppe: die 25 Prozent erfolgreichsten Betriebe.

Das Einteilungskriterium für die Zuteilung in die weniger erfolgreiche oder erfolgreiche Gruppe war der Gewinn. Durch diese Gruppenbildung kann beurteilt werden, wie erfolgreich das eigene Unternehmen im Vergleich zu ähnlich strukturierten Unternehmen geführt wurde. Tabelle 1 und 2 geben anhand

wichtiger Kennzahlen einen Überblick über den Durchschnitt und das erfolgreiche Viertel der Horizontalgruppen.

Ergebnisse des Wirtschaftsjahres 2002/2003

Bei Betrachtung der Ergebnisse des Betriebsvergleichs für das Wirtschaftsjahr 2002/2003 ist zu beachten, dass eine einjährige Auswertung – insbesondere die eines Extremjahres – keine Rückschlüsse auf die Lage und die Entwicklung der untersuchten Betriebe zulässt, sondern als Momentaufnahme zu bewerten ist. Um aussagekräftige Tendenzen und Rückschlüsse formulieren zu können, ist die Weiterführung dieser Datensätze besonders wichtig. Sie wird derzeit mit der Auswertung des Wirtschaftsjahres 2003/2004 fortgesetzt.

Das Extremjahr 2002 – geprägt durch die verregnete Ernte im Sommer – zeigte deutliche Auswirkungen auf die ökonomische Lage der Projektbetriebe im Wirtschaftsjahr 2002/2003. Der Gewinn im Durchschnitt aller ökologisch wirtschaftenden Projektbetriebe war unbefriedigend, die Eigenkapitalveränderung und Liquidität waren schlecht. Beim Vergleich der Horizontalgruppen hinsichtlich ökonomischer Kennzahlen sind folgende Punkte festzuhalten:

- ▶ Im Mittel erzielten die marktfruchtintensiven Betriebe und die Milchviehbetriebe die höchsten Gewinne, gefolgt von den Mutterkuh- und dann den marktfruchtintensiven Betrieben.
- ▶ Bei den Gewinnen je Hektar landwirtschaftlich genutzter Fläche (LF) erreichten die Milchviehbetriebe nahezu identische Gewinne wie die marktfruchtintensiven Betriebe, sodass hier die hohe Witterungsabhängigkeit der marktfruchtintensiven Betriebe deutlich zum Ausdruck kommt.
- ▶ Im Mittel aller Horizontalgruppen konnte kein Eigenkapital gebildet werden, wobei die marktfruchtintensiven Betriebe und die milchviehhaltenden Betriebe die höchsten Eigenkapitalverluste verzeichneten, gefolgt von den Mutterkuh- und dann den marktfruchtintensiven Betrieben. Höhere Entnahmen durch Steuerrückzahlungen für hohe Gewinne aus dem Vorjahr sowie geringere Einlagen können als mögliche Ursachen für die höheren Verluste der gewinnstärkeren Horizontalgruppen genannt werden.

Tab. 1: Auswertung der marktfruchtintensiven und marktfruchtintensiven Betriebe

Kennzahl	Einheit	marktfruchtintensiv		marktfruchtintensiv	
		erfolgreiche Betriebe	Durchschnitt der Betriebe	erfolgreiche Betriebe	Durchschnitt der Betriebe
Arbeitskräfte	AK/100 ha LF	2,2	2,2	1,1	1,7
landwirtschaftlich genutzte Fläche	ha LF	137	113	97	88
▶ Ackerfläche	ha	124	94,5	78	67
▶ davon Getreide	ha	50	42	43	42
▶ davon Körnerleguminosen	ha	17,4	11,4	11,5	9,6
▶ davon Kartoffeln	ha	24	17	0	0,23
▶ davon Feldgemüse	ha	12	7	0	0
▶ Grünland	ha	11	17	14	16
Getreide	dt/ha	30	29	29	26
▶ Körnerleguminosen	dt/ha	23	21	18	21
▶ Kartoffeln	dt/ha	144,5	144	0	109
Getreide	EUR/dt	30	27	27	29
▶ Körnerleguminosen	EUR/dt	37	29	39	34
▶ Kartoffeln	EUR/dt	39	35	0	37
Unternehmensertrag	EUR/ha	3161	2492	1676	1381
Unternehmensaufwand	EUR/ha	2323	2072	1134	1187
▶ davon Saat- und Pflanzgut	EUR/ha	385	241	123	89
▶ AfA ³ technische Anlagen/Maschinen	EUR/ha	158	209	118	102
▶ Unterhalt Anlagen/Maschinen	EUR/ha	126	119	56	77
▶ Lohnarbeit	EUR/ha	148	141	84	89
▶ Treib- und Schmierstoffe	EUR/ha	90	97	59	70
Maschinenkosten gesamt	EUR/ha	522	566	317	338
▶ + Fremdlohn	EUR/ha	394	252	43	98
= Arbeiterledigungskosten¹	EUR/ha	916	818	360	436
Festkosten (ohne P, M, Z)²	EUR/ha	724	666	332	385
Festkosten (inklusive P, M, Z)²	EUR/ha	1087	974	449	545
Nettoinvestitionen	EUR/ha	206	170	53	25
Cashflow III	EUR	40563	-5726	24620	-6429
Gewinn	EUR	110337	41807	51153	15701
Gewinn	EUR/ha	805	369	527	178
Eigenkapitalveränderung beim Unternehmer	EUR	45589	-9643	18215	-208

1 ohne Aufwand PKW, Strom, Lohnansatz | 2 P, M, Z = Pachten, Mieten, Zinsen | 3 AfA = Abschreibung für Abnutzung

- ▶ Trotz geringer Ausstattung mit Finanzmitteln (gemessen am Cashflow III), haben alle Horizontalgruppen investiert, zum Teil über die Abschreibungshöhe.
- ▶ Relativ betrachtet haben die marktfruchtintensiven und die mutterkuhhaltenden Betriebe am „kräftigsten“ investiert, wobei eine gleichzeitig höhere Belastung mit Verbindlichkeiten je Hektar LF im Vergleich zu den Milchvieh- und marktfruchtintensiven Betrieben zu sehen ist.

Wodurch haben sich die erfolgreicherer Betriebe von den weniger erfolgreichen Betrieben unterschieden? Die Auswertung zeigt, dass bei den erfolgreichen Betrieben

- ▶ der Arbeitskraft-(AK-)Besatz geringer ist,
- ▶ mehr Fläche bewirtschaftet wird,

Tab. 2: Auswertung der Milchvieh- und Mutterkuhbetriebe

Kennzahl	Einheit	Milchvieh		Mutterkuh	
		erfolgreiche Betriebe	Durchschnitt der Betriebe	erfolgreiche Betriebe	Durchschnitt der Betriebe
Arbeitskräfte	Ak/100 ha LF	1,8	2,0	1,6	1,9
landwirtschaftlich genutzte Fläche	ha LF	143	108	152	94
▶ Ackerfläche	ha	71	59	59	45
▶ davon Getreide	ha	25	25	32	25
▶ davon Körnerleguminosen	ha	4	3,55	8,5	4
▶ Grünland	ha	67	44	90	45,5
Milchkühe/Mutterkühe	Stück	89	54	48	32
▶ Getreide	dt/ha	36	33	34	30
▶ Körnerleguminosen	dt/ha	27	25	16	20
Milchleistung	kg/Kuh	6558	6050	0	0
▶ Getreide	EUR/dt	30,50	38	23	31
▶ Körnerleguminosen	EUR/dt	56	49	45	39
Milchpreis	EUR/kg	37,58	35,68	0	0
Unternehmensertrag	EUR/ha	2832	2328	1875	1682
Unternehmensaufwand	EUR/ha	2216	1896	1427	1391
▶ davon Saat- und Pflanzgut	EUR/ha	79	87	58	68
▶ davon Futtermittel	EUR/ha	260	174	130	88
▶ AfA ³ technische Anlagen/Maschinen	EUR/ha	186	177	217	161
▶ Unterhalt Anlagen/Maschinen	EUR/ha	156	140	88	88
▶ Lohnarbeit	EUR/ha	172	139	71	92
▶ Treib- und Schmierstoffe	EUR/ha	97	87	78	75
Maschinenkosten gesamt	EUR/ha	611	543	454	416
+ Fremdlohn	EUR/ha	140	118	89	72
= Arbeitserledigungskosten ¹	EUR/ha	751	661	543	488
Festkosten (ohne P, M, Z)²	EUR/ha	620	544	463	436
Festkosten (inklusive P, M, Z)²	EUR/ha	962	839	664	655
Nettoinvestitionen	EUR/ha	101	48	430	179
Cashflow III	EUR	6369	-140	3129	-1153
Gewinn	EUR	75 169	36 720	62 083	23 496
Gewinn	EUR/ha	525	339	408	250
Eigenkapitalveränderung beim Unternehmer	EUR	6 553	-4 675	7 455	-1 633

1 ohne Aufwand PKW, Strom, Lohnansatz | 2 P, M, Z = Pachten, Mieten, Zinsen | 3 AfA = Abschreibung für Abnutzung

- ▶ höhere Leistungen (Erträge in Dezitonnen pro Hektar oder in Kilogramm erzeugter Milch je Kuh) realisiert und überwiegend höhere Preise erzielt werden,
- ▶ sie einen deutlich höheren Gewinn (absolut und relativ) erreichen,
- ▶ die Gewinnrate enorm höher ist und
- ▶ stärker investiert wird.

Fazit und Ausblick

Die Erfahrung des ersten Projektjahres zeigt, dass bisher nur ein geringes Interesse an der Anwendung betriebswirtschaftlicher Instrumente seitens der landwirtschaftlichen Betriebe



Dipl.-Ing. agr. Bettina Jorek

Ökoring Niedersachsen
 Ökolandbauzentrum
 Bahnhofstraße 15, D-27374 Visselhövede
 Tel. +49/4262/9594-24, Fax -33
 E-Mail b.jorek@oekoring.de

besteht. Ferner stellte sich heraus, dass eine Bereitstellung der Buchabschlüsse im CSV-Format bei einigen Buchstellen noch keine gängige Praxis ist. Viele Buchabschlüsse enthielten notwendige Daten nicht und konnten erst nach mehrmaliger Rücksprache mit den Projektpartnern geklärt werden. Vielfach lagen die zu klärenden Unstimmigkeiten im Bereich der Strukturdaten wie dem AK-Besatz, Angaben zur landwirtschaftlichen Nutzfläche und Ernteflächen. Aber auch lücken- oder fehlerhafte Buchungen der Naturaldaten wie die Erfassung der Anfangs- und Endbestände erschwerten die Auswertung. Besonders auffällig war, dass bestimmte Kulturen falsch gebucht worden sind oder aufgrund fehlender BMVEL-Codes nicht richtig gebucht werden konnten. In diesem Punkt kam es daher zu Verzerrungen, etwa im Bereich der Preis- und Naturalangaben. Die Erfahrung zeigt aber auch, dass die Betriebsleiter auf der Grundlage der Buchabschlussauswertung eine einzelbetriebliche Beratung in Anspruch nahmen und insbesondere den Horizontalvergleich zur Vorbereitung eines Bankgesprächs nutzten.

Es bleibt festzuhalten, dass eine kontinuierliche Teilnahme an der betriebswirtschaftlichen Auswertung eine sichere Kalkulationsgrundlage für die Betriebsplanung und eine solide Grundlage für Verhandlungen mit der Bank über die Vergabe von Investitionsdarlehen bietet. Es ist wünschenswert, dass die Datengrundlage für den horizontalen Betriebsvergleich für eine bessere Vergleichbarkeit einzelner Gruppen erweitert wird. ■