

Finanzierung von landwirtschaftlichem Wachstum

Karl Heinz Mann

Finanzierung von landwirtschaftlichem Wachstum

RKL-Vortragstagung in Neumünster 2005

Karl-Heinz Mann ist Berater bei der LBB, Ländliche Betriebsgründungs- und Beratungsgesellschaft mbH, Knochenmühle 3, 37075 Göttingen, Tel. 0551-209050.

Als Berater erwarten wir durch die Veränderungen der Agrarpolitik und die Globalisierung der Märkte in den nächsten Jahren einen enormen Strukturwandel in der Landwirtschaft. Es ist abzusehen, dass viele Betriebe große Probleme haben werden, das erforderliche betriebliche Wachstum zu finanzieren.

Folgende acht Punkte sollen dazu beleuchtet werden:

1. Was ist „Finanzierung“?
2. Anlass für Wachstumsinvestitionen?
3. Warum mit Fremdkapital wachsen?
4. Finanzierungsquellen
5. Vermeiden Sie folgende Fehler in der Planung
6. Probleme mit den Banken
7. Rating – Was Sie wissen müssen
8. Sieben Fragen bei der Fremdfinanzierung

1. Was ist „Finanzierung“?

Finanzierung ist die Versorgung des Unternehmens mit Kapital. Im engeren Sinne ist es die Bereitstellung von Kapital für betriebliche Investitionen. Finanzierung ist die Beschaffung finanzieller Mittel – Investition ist deren Verwendung.

2. Anlass für Wachstumsinvestitionen

Nach wie vor gibt es in der Landwirtschaft einen sehr schnellen produktionstechnischen Fortschritt, der durch real sinkende Preise zum Ausscheiden weiterer Betriebe aus dem Sektor führen wird. Hemmnis für noch schnelleren Produktivitätsfortschritt im Ackerbau ist die unzureichende Flächenausstattung vieler Betriebe. Für die von vielen Landwirten angestrebten Flächenerweiterungen gibt es zu viele Mitbewerber im Verdrängungsprozess, da für ausscheidende Landwirte wenig außerlandwirtschaftliche Alternativen zur Verfügung stehen. Der enorme Produktivitätsfortschritt, der in ostdeutschen Betrieben seit der Wende statt fand, war möglich, weil bei guter Flächenausstattung der Betriebe Arbeitskräfte radikal abgebaut werden konnten.

Es ist aber nicht nur der produktionstechnische Fortschritt in Europa, der dafür sorgt, dass Landwirte immer produktiver werden müssen. Es ist auch der notwendige Ausgleich für den Preisdruck und die sinkenden Stückgewinne in der Landwirtschaft durch die zunehmende Einbindung in die Weltagrarmärkte. Wer nicht durch Abbau

von Arbeitskräften im Betrieb die Produktivität erhöhen kann oder will, muss wachsen und benötigt dafür ausreichend Kapital.

Abb. 1: Anlass für Wachstumsinvestitionen Schneller Produktionstechnischer Fortschritt in der Landwirtschaft

2. Ausgleich für Preisdruck und sinkende Stückgewinne
3. Strukturwandel durch Ausscheiden von Produzenten
4. Wachstumsraten entwicklungsfähiger Betriebe:
 - Erfahrung und Faustzahl: Je nach Sektor eine Verdopplung der Produktion alle 8 bis 12 Jahre
 - Anpassung von Familienbetrieben durch Erweiterungsinvestitionen
 - Großbetriebe durch Rationalisierung und Ak-Abbau
5. Betriebliches Wachstum notwendig zur Einkommenssicherung
6. Erfolgreiche Unternehmer erreichen das erforderliche Wachstum

Schaut man sich die Reinertragsentwicklung der landwirtschaftlichen Betriebe innerhalb der letzten 30 Jahre an, erscheint sie zunächst nicht sehr dramatisch. In dieser Zeit sind die Reinerträge der Spitzenbetriebe von 550 €/ha auf heute 450 €/ha gefallen. Bereinigt um den inflationsbedingten Wertverlust sind sie jedoch unter 30 % des Ausgangswertes gesunken. Die Kaufkraft des heutigen Reinertrages je ha beträgt also nur noch knapp ein Drittel der vor 30 Jahren. Wer in der Landwirtschaft sein Vermögen erhalten und sein Einkommen sichern oder steigern will, muss dazu also enorme Wachstumsanstrengungen unternehmen. Der damit verbundene Strukturwandel führt zwangsläufig zum Ausscheiden von weiteren Produzenten. Die jetzigen agrarpolitischen Rahmenbedingungen werden dazu führen, dass dieser Strukturwandel noch wesentlich schneller vorangeht. **Betriebe, die den Strukturwandel in der Vergangenheit erfolgreich bewältigten, haben ihre Produktionskapazitäten alle 8 bis 12 Jahre verdoppelt.** Daran wird sich in absehbarer Zukunft kaum etwas ändern.

Für die Familienbetriebe in Westdeutschland erfordert der Strukturwandel ständig Erweiterungsinvestitionen, wenn der Arbeitsplatz des Unternehmers mit einem ausreichendem Einkommen erhalten bleiben soll. Wer also den produktionstechnischen Fortschritt mitmachen will, muss als Ackerbaubetrieb wahrscheinlich in 10 Jahren mindestens die doppelte Fläche bewirtschaften, damit er auch dann noch ein zufrieden stellendes Einkommen und eine ausreichende Eigenkapitalbildung erreicht.

In den Großbetrieben in Ostdeutschland haben wir eine etwas andere Situation. Hier kann das Einkommen pro Arbeitskraft zunächst einmal durch reine Rationalisierungsmaßnahmen gehalten werden. Hier kann man noch in der Mehrzahl der Betriebe weiter Arbeitskräfte abbauen, wenn der Betrieb groß genug ist und muss nicht

unbedingt über die Fläche wachsen. Es ist aber nur eine Frage der Zeit, bis diese Betriebe die Kostensenkungsmöglichkeiten durch Arbeitskräfteabbau weitgehend ausgeschöpft haben und dann weiter wachsen müssen.

Wir halten also fest: Betriebliches Wachstum ist für diejenigen, die in der Landwirtschaft bleiben und erfolgreich sein wollen, zur Einkommenssicherung unverzichtbar. Wer das erforderliche Wachstum nicht erreicht, wird irgendwann ausscheiden.

3. Warum mit Fremdkapital wachsen?

Zunächst müssen wir feststellen, dass mit dem Ausscheiden vieler Produzenten aus der Landwirtschaft auch deren Kapital weitestgehend aus dem landwirtschaftlichen Sektor ausscheidet. Derjenige, der seinen Betrieb aufgibt und verpachtet, verkauft die aufstehende Ernte und die Maschinen. Die Gebäude, die wegen fehlender Modernisierung dann häufig wirtschaftlich nicht mehr nutzbar sind, scheiden ebenfalls aus der Produktion aus. Derjenige, der die Flächen in die Bewirtschaftung übernimmt, ist damit gezwungen, neu zu kapitalisieren. Er muss das Umlaufkapital und das Maschinenkapital finanzieren und er wird auch in vielen Fällen seine eigenen Gebäudekapazitäten erweitern müssen. Trotz der mit der Erweiterung verbundenen Kostendegression ergibt sich ein erheblicher Kapitalbedarf.

Nun stellt sich natürlich zunächst die Frage, warum Fremdkapital zum betrieblichen Wachstum notwendig oder sinnvoll ist. Schließlich ist Wachstum mit Eigenkapital viel sicherer. Wozu also Fremdkapital einsetzen?

Fremdkapital ist erforderlich für größere Wachstumsschritte, für die die Eigenkapitalbildung nicht ausreicht. Daneben gibt es noch einen anderen, sehr interessanten Gesichtspunkt. Der richtige Einsatz von Fremdkapital dient zur Erhöhung der Eigenkapitalverzinsung und zur Erhöhung des Einkommens. Dies gilt, soweit in Verfahren investiert wird, in denen sich langfristig eine so hohe Gesamtkapitalverzinsung ergibt, dass sie deutlich über dem Fremdkapitalzins liegt. Bei einer Gesamtkapitalverzinsung von 10 % und einem Finanzierungszinssatz von heute etwa 5 %, ist es natürlich außerordentlich interessant mit einem hohen Fremdkapitaleinsatz zu finanzieren. Dann lässt sich mit dem gleichen Eigenkapital der dreifache Wachstumsschritt realisieren, wenn für nur 1/3 der Gesamtinvestitionssumme Eigenkapital eingesetzt wird.

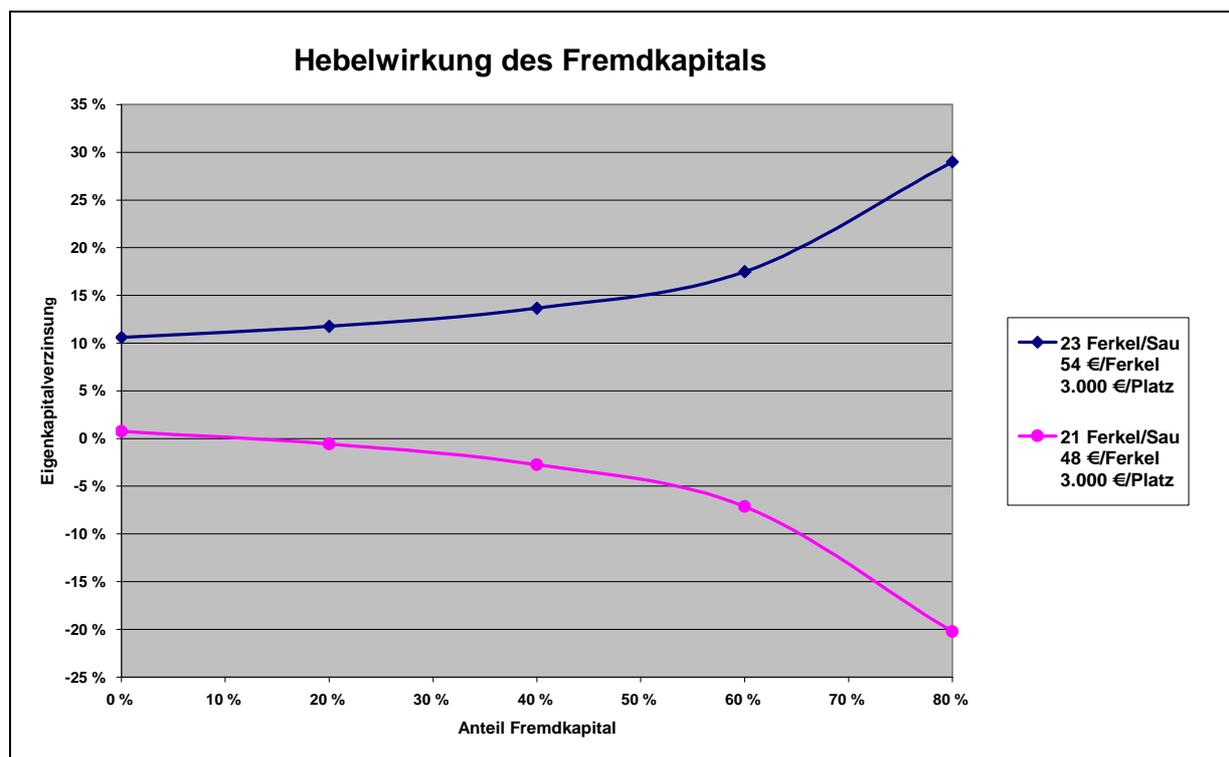
Fremdkapital ist also für große Wachstumsschritte und zur Erhöhung von Eigenkapitalverzinsung und Einkommen oft notwendig. Außerdem gibt es in allen Sektoren der Landwirtschaft immer wieder einmalige Chancen zum Wachstum, für die man häufig kein ausreichendes Eigenkapital ansparen konnte. Der Einsatz von Fremdkapital

kann also sehr interessant sein, ist aber in vielen Fällen auch sehr riskant. Über die damit verbundenen Risiken ist noch zu sprechen.

Der Finanzierungsbedarf wird in vielen Fällen unterschätzt. Im Ackerbau benötigt man je nach Standort und Intensität 1.500 bis 2.500 €/ha, in der Milchviehhaltung, mit Umlaufkapital vom Vieh bis zum Futter, bis zu 5.000 € je Kuhplatz, in der Ferkelerzeugung 2.500 bis 3.500 € je Sauenplatz, in der Schweinemast, wo wir am meisten Kapital pro Arbeitsplatz binden 450 bis 600 € je Mastplatz.

Ein Beispiel soll die Hebelwirkung des Fremdkapitals in der Ferkelproduktion zeigen. Wer sich mit diesem Sektor beschäftigt, der weiß, dass in den letzten 5 Jahren eigentlich nur Betriebe kostendeckend produziert haben, die mindestens 23 Ferkel verkauft haben. Alle anderen Betriebe haben im Mittel der letzten 5 Jahre keine Vollkostendeckung erreicht.

Abb. 2:



Die **Abbildung 2** zeigt zwei Betriebe. Ein Betrieb, der 23 Ferkel pro Sau und Jahr verkauft und einen Ferkelpreis von im Schnitt 54 € erzielt, als Verkaufspreis einschließlich aller Zuschläge. Der andere Betrieb verkauft 21 Ferkel pro Sau und Jahr mit einem Ferkelpreis von 48 €. Der Betrieb mit 23 Ferkel bei 54 €, erreicht eine Gesamtkapitalverzinsung von ca. 10 %. Setzt er 60 % Fremdkapital ein, erreicht die Eigenkapitalverzinsung etwa in der Größenordnung von 15 %. Je mehr Fremdkapital eingesetzt wird, umso höher wird die Eigenkapitalverzinsung. Sollte das Unternehmen nur 21 Ferkel aufziehen, was viel realistischer ist, und nur 48 € je Ferkel Erlösen, dann hätte der Inhaber, wenn er mit Eigenkapital finanziert, deshalb ein Prob-

lem, weil sich sein Kapital so gut wie nicht verzinst. Aber er geht daran wirtschaftlich nicht zu Grunde. Es ist nur schade um das investierte Geld. Wenn in diesem Fall aber mit Fremdkapital finanziert wurde, ergibt sich je nach Fremdkapitalanteil eine extrem negative Verzinsung des Eigenkapitals. Dann wird das Eigenkapital innerhalb weniger Jahre aufgezehrt sein und es wird gar nicht lange dauern, bis das Unternehmen ohne Zuführung von neuem Eigenkapital, zahlungsunfähig ist. Dieses Risiko wird leider häufig bei großen Wachstumsschritten nicht ausreichend berücksichtigt.

Abb. 3: Warum mit Fremdkapital wachsen?

1. Abfluss von Kapital aus dem Agrarsektor durch Ausscheiden von Produzenten
2. Fremdkapital für größere Wachstumsschritte
3. Fremdkapital zur Erhöhung der Eigenkapitalverzinsung und des Einkommen
4. Um einmalige Chancen zu nutzen
5. Finanzierungsbedarf:
 - Ackerbau 1.500 bis 2.500 €/ha
 - Milchviehhaltung 4.000 bis 5000 €/Kuhplatz
 - Ferkelerzeugung 2.500 bis 3.500 €/Sauenplatz
 - Schweinemast 450 bis 600 €/Mastplatz

4. Finanzierungsquellen

Viele Betriebe verfügen über erhebliches **Privatvermögen** außerhalb der Landwirtschaft. Für ein attraktives Investment in der Landwirtschaft ist es durchaus sinnvoll, dieses Vermögen in die Landwirtschaft umzuschichten. Häufig ist auch **außerlandwirtschaftliches Betriebsvermögen** vorhanden, das für geplante Investitionen in der Landwirtschaft flüssig gemacht werden kann.

Außerdem gibt es die Möglichkeit, **Umschichtungen aus nicht betriebsnotwendigem Betriebsvermögen** vorzunehmen. Die Praxis hat dafür durchaus ungewöhnliche Beispiele für eine solche erfolgreiche Umschichtung parat. Vor 20 Jahren ging ein mir bekannter junger Landwirt nach seiner Ausbildung zurück auf den 40 ha Betrieb der Eltern, ohne Eigenkapital und mit miserablen Gebäuden. Er verkaufte sofort 20 ha teuer an die Nachbarn und investierte das freigesetzte Kapital zusammen mit reichlich Fremdkapital in die Viehhaltung, für die er ein besonderes Talent hatte. Das war sehr riskant, aber die Verzinsung seines Ackerlandes war extrem niedrig. In der Viehhaltung hat er sich nicht nur einen vollen Arbeitsplatz geschaffen, sondern zu-

sätzlich auch als Unternehmer viel Geld verdient. Inzwischen hat er mit erwirtschaftetem Eigenkapital die Flächen längst zurückgekauft und den Betrieb erweitert.

Im Extremfall kann es also sinnvoll sein, für sehr rentable Investitionen eigene Betriebsflächen zu verkaufen, wenn die zur Finanzierung erforderlichen Eigenmittel fehlen.

Sinnvoll ist es oft, **nicht betriebsnotwendige Gebäude** zu verkaufen, zumal diese häufig mehr Kosten als Erträge verursachen.

Zu prüfen ist die **Auflösung unrentabler Betriebszweige**, die viel Kapital binden. Das Gegenteil sehen wir häufig in Betrieben, die seit Jahren die Milchviehhaltung mitschleppen und jedes Jahr dabei nur Geld verlieren, statt das dringend benötigte Kapital zur Rationalisierung des Betriebes mit der Auflösung des Betriebszweiges freizusetzen.

Eine weitere Finanzierungsquelle bietet sich durch die **Auslagerung von Maschinenleistungen** an Lohnunternehmer, Maschinenring oder Nachbarn, um Kapital durch Einsparung bei Maschineninvestitionen freizusetzen.

Die **Lieferantenfinanzierung** ist in den seltensten Fällen die richtige Lösung, obwohl sie von vielen Betrieben in Anspruch genommen wird. Diese verschlechtern damit in der Regel Ihre Marktposition beim Handel. Trotzdem kann durch eine Lieferantenfinanzierung eine kurzfristige Übergangsförderung durchaus schnell und unbürokratisch gelöst werden, insbesondere dann, wenn bei der Bank schlechte Voraussetzungen für eine schnelle Kreditbewilligung bestehen. In der Regel bleibt es aber die teuerste Finanzierungslösung.

Die von vielen Herstellern angebotene **Maschinenfinanzierung**, ist durchaus eine Möglichkeit, die Liquidität in Betrieben zu verbessern ohne dass zusätzliche Sicherheiten benötigt werden. Das Problem dabei ist vor allem die kurze Laufzeit der Kredite, die nicht mit der Nutzungsdauer der Maschinen übereinstimmt und damit, an der Abschreibung der Maschine gemessen, zu einem viel zu hohen Kapitaldienst führt. Trotzdem kann sie die Liquidität des Betriebes vorübergehend wirkungsvoll verbessern. Zumal die Maschinenfinanzierung häufig eine zusätzliche Verkaufshilfe für den Händler bietet und deshalb zu günstigen Konditionen angeboten wird.

Viele Unternehmer berücksichtigen bei der Finanzierung ihres Wachstums nicht die Möglichkeiten der „**Partnerfinanzierung**“. Warum muss eigentlich das in der Landwirtschaft gebundene Kapital aus dem Agrarsektor ausscheiden, wenn ein Unternehmer seinen Betrieb aufgibt? Es wäre doch wesentlich einfacher für wachsende Betriebe, wenn derjenige, von dem sie die Flächen übernehmen, sein Kapital in der Landwirtschaft lässt und es ihnen weiter zur Verfügung stellt. Das setzt natürlich vor-

aus, dass der Aufgebende weiß, dass sich das Kapital bei seinem Partner gut verzinst und dort sicher angelegt ist. Es gibt viele gute Beispiele, wo vom Aufgebenden Inventar auf Raten verkauft wird oder wo der Verpächter sich beteiligt, indem er das Inventar an den Übernehmer eisen verpachtet. Bei der richtigen Gestaltung lässt sich außerdem oft die erhebliche Steuerbelastung der Betriebsauflösung des Abgebenden damit vermindern.

Viele Betriebe wachsen dadurch erfolgreich, dass sie im Rahmen einer Kooperation mit ehemaligen Landwirten **Gesellschafterkapital** aufnehmen. Es muss ja nicht immer gleich eine GbR sein. Es gibt für die Landwirtschaft mit der KG oder der GmbH & Co. KG durchaus Rechtsformen, wo die das Kapital überlassenden Partner wenig mitzureden haben und nur begrenzt haften und gerade deshalb bereit sind, ihr Kapital in der Landwirtschaft zu lassen. Berater wissen, dass gerade Kooperationen in der Landwirtschaft, wenn sie funktionieren, eine hervorragende Möglichkeit sind, mit geringem Risiko zu wachsen, indem die Partner ihr Kapital weiterhin zur Verfügung stellen und im Rahmen der Kooperation die Flächen insgesamt bewirtschaftet werden.

Es gibt inzwischen auch Angebote von **Investitionsfonds**, die der Landwirtschaft Kapital zur Verfügung stellen. Das könnte theoretisch eine gute Möglichkeit sein, Wachstum solide zu finanzieren. In der Praxis ist das aber häufig der Versuch der Investoren, irgendwann die Betriebe ihrer Partner insgesamt zu übernehmen.

Schwierig ist zurzeit die **Bankfinanzierung**.

Tabelle 1: Finanzierungsquellen

Eigenkapital	Quellen	Finanzierungsrisiko	Sicherheiten	Aktueller Zinssatz / Zinsanspruch
Privatvermögen	Barkapital	nein	keine	4 – 6 % (ZA)
	Aktien, Wertpapiere			
	Immobilien			
	Grundstücke, etc.			
Betriebliches Eigenkapital	Barkapital	nein	keine	4 – 6 % (ZA)
	Beteiligungen			
	Flächenverkauf			
	Nicht betriebsnotw. Vermögen Auflösung von Betriebszweigen			
Gesellschafterkapital	Kooperationspartner mit Kapazitäten und Kapital (GbR, KG)	gering	keine	4 – 6 %
	Reiner Kapitalgeber (KG, GmbH, Stille Gesellschaft)		keine / Inventar	6 – 8 %
Verpächterfinanzierung	Gebäude, eisernes Inventar, Stundung Inventarübernahme	mittel	Inventar / Bankbürgschaft	6 – 8 %
Bankfinanzierung	Kurz- bis langfristige Kredite	hoch	dinglich / Grundschuld	5 – 10 %
Maschinenfinanzierung	Spezialinstitute	mittel	Inventar	1 – 4 %
Lieferantenfinanzierung	Handel / Genossenschaften	hoch	Inventar, Fördermittel, dinglich	8 – 12 %

Tabelle 1 zeigt einen Überblick über die möglichen Finanzierungsquellen. Die Eigenkapitalbereiche – Privatvermögen und betriebliches Eigenkapital – haben den großen

Vorteil, dass sie zwar einen Zinsanspruch stellen, aber es müssen keine Zinsen gezahlt werden. Zwischen 4 und 6 % sollte man mindestens trotzdem erwirtschaften, sonst wäre es besser das Kapital alternativ anlegen. Der große Vorteil des Eigenkapitals liegt in der Sicherheit und Stabilität des Unternehmens. In wirtschaftlich schwierigen Zeiten kann man auf den Anspruch der Kapitalverzinsung vorübergehend verzichten, ohne Gefährdung der Liquidität. Der Betrieb bleibt im Gegensatz zur Fremdfinanzierung zahlungsfähig.

5. Fehler in der Planung

Nachfolgend einige Beispiele für wesentliche Fehler in der Planung von Investitionen. Diese führen häufig dazu, dass die Finanzierung, die man sich vorgestellt hat, nicht aufgeht oder dass es zu erheblichen wirtschaftlichen Schwierigkeiten kommt.

Abb. 4: Vermeiden Sie folgende Fehler in der Planung

- 1. Fehlende Analyse und Betriebsvergleich für Investitionsbereich**
 - Gehören Sie zu den Besten?
 - Sind Ihre Planungsansätze realistisch?
- 2. Falsche Ermittlung des Kapitalbedarfs**
 - Unvollständige Planungen und Angebote
 - Umlaufkapital unzureichend berücksichtigt
 - Anlaufverluste nicht berücksichtigt
 - Fehlende Liquiditätsreserven für Produktions- und Preiseinbrüche
- 3. Falscher Investitionszeitpunkt in zyklischen Märkten**
 - Teurer Erwerb oder Bau, teure Viehaufstockung
 - Zu hoher Pachtabstand
 - Investition in fallende Märkte
- 4. Reinvestitionsbedarf im Planungszeitraum nicht berücksichtigt**
 - Preissteigerungen für Reinvestitionen
 - Durchschnittliche Nutzungsdauer zu lange kalkuliert
- 5. Keine dynamische Planung mit Preis-/Kostenänderungen**
 - Ohne sinkende Deckungsbeiträge gerechnet
 - Inflationswirkung nicht berücksichtigt
 - Anlaufverluste nicht ausreichend einbezogen
- 6. Unzureichende Berücksichtigung von Steuerzahlungen**
 - Überschreitung der Kapitaldienstgrenze
 - Teurer Zwischenfinanzierungen

- Oft fehlen bei den investierenden Betrieben qualifizierte Analysen und Betriebsvergleiche für den Bereich, in dem investiert werden soll. Als erstes sollte sich der Unternehmer fragen, ob er in dem Bereich, in dem er investieren will,

wirklich zu den Besten gehört. Wer nicht zu den Besten in seinem Produktionsbereich gehört, darf unter so schwierigen Marktbedingungen, die auf uns zukommen, nicht mit Fremdkapital investieren.

Tabelle 2: Horizontalvergleich

Betriebsvergleich Ackerbau > 500 ha					
Betrieb		25 % +	25 % -	Betrieb 1	Betrieb 2
Marktfrüchte mit Ausgleichzahlung	€/ha Anbau	1.257	1.207	1.299	1.169
Direktkosten	€/ha Anbau	-287	-327	-262	-369
Arbeits erledigungskosten	€/ha Anbau	-320	-425	-301	-436
Gebäudekosten	€/ha Anbau	-18	-40	-24	-14
Kosten Trocknung/Lagerung	€/ha Anbau	-60	-53	-87	-27
Flächenkosten	€/ha Anbau	-236	-237	-255	-220
Lieferrechtkosten	€/ha Anbau	-0	-41	-	-1
Gemeinkosten	€/ha Anbau	-31	-39	-34	-34
Zugang Feldinventar	€/ha Anbau	26	-18	-12	8
Summe Kosten	€/ha Anbau	-926	-1.181	-974	-1.094
Summe Kosten	€/ha Ernte	-987	-1.173	-987	-1.116
Untern.Ergebnis mit Ausgl.Zahlung	€/ha Ernte	270	35	312	53
Beihilfen	€/ha Ernte	-329	-331	-348	-404
Untern.Ergebnis ohne Ausgl.Zahlung	€/ha Ernte	-59	-296	-36	-351
Arbeitskräfte	Ak/100 ha	0,51	0,69	0,53	0,64
Lohnkosten je AK incl. Lohnansatz	€/Ak	29.523	25.794	28.584	28.337
Anschaffungswert Maschinen	€/ha	961	1.102	1.290	1.255
Zeitwert Maschinen	€/ha	459	524	578	730
Unterhaltungskosten in % vom Ansch.W.	%	4,02	6,99	2,51	2,78
Aufwand f. Arbeits erled. v. Betriebsertrag	%	27,93	34,91	23,48	38,05

Das Beispiel in Tabelle 2 zeigt neben den Ergebnissen von erfolgreichen und weniger erfolgreichen Betrieben der Vergleichsgruppe, die Ergebnisse von 2 Ackerbaubetrieben, die sich um die Übernahme eines kompletten anderen Betriebes bemühen. Der Maschinenanschaffungswert ist vergleichbar, der Zeitwert der Maschinen ist beim Betrieb 2 sogar höher. Ohne betriebswirtschaftliche Analyse, von außen betrachtet, erscheinen beide Betriebe gleich leistungsfähig. Sie können jedoch nicht das Gleiche riskieren. Der Bessere hat nach Abdeckung aller Faktoransprüche einen Überschuss für sein unternehmerisches Risiko von 312 €, der Schlechtere nur 53 €. Im Gegensatz zum Besseren, kann der Zweite nicht riskieren, einen Pachtabstand in Höhe von 500 bis 600 €/ha zu zahlen. Das wäre für ihn wirtschaftlich verhängnisvoll, weil er die Abstandszahlung nicht erwirtschaften kann.

- Die Planungsansätze werden oft nicht durch Berater oder kritische Außenstehende dahingehend geprüft, ob sie überhaupt realistisch sind. Viele Investoren neigen dazu, sich die eigenen Dinge schön zu rechnen.
- Es gibt das Problem der unvollständigen Ermittlung des Kapitalbedarfs. Unvollständige Planungen und unvollständige Angebote sind bei Investitionen häufig anzutreffen. Außerdem ist das Umlaufkapital in vielen Fällen unzureichend berücksichtigt. Anlaufverluste, die bei Betriebserweiterung, insbesondere bei Aufnahme von neuen Produktionsverfahren, auftauchen, werden in vielen Fällen nicht ausreichend berücksichtigt. Ganz wesentlich ist eine ausrei-

chende Liquiditätsreserve für Produktions- und Preiseinbrüche, weil die Betriebe immer stärker von den Märkten abhängig sind.

Abb. 5: Finanzierungsbedarf Ackerbau

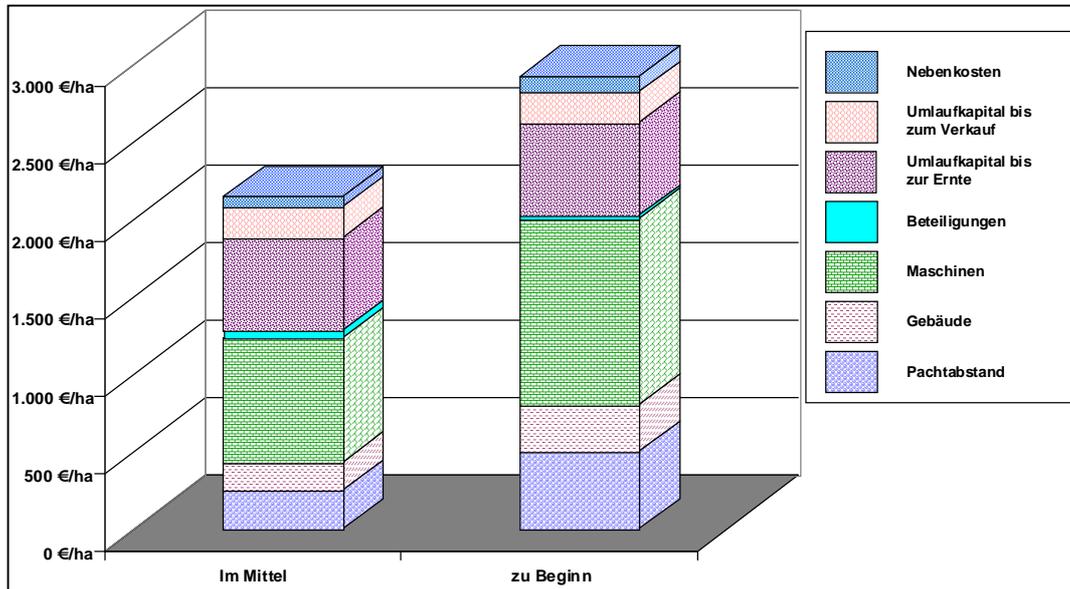


Abbildung 5 zeigt den Finanzierungsbedarf im Ackerbau bei Übernahme von Flächen. Dabei ist der Pachtabstand berücksichtigt, der in vielen Fällen bezahlt wird, wenn man komplette Betriebe in Ostdeutschland übernimmt. Die Gebäudeinvestitionen bewegen sich langfristig, wenn man Getreidelager und alles mitrechnet, in der Größenordnung von 200 €/ha. Die Maschineninvestitionen können anfangs sehr schnell in einer Größenordnung von 1000 €/ha liegen und dann auf 600 bis 700 €/ha abschmelzen. Teilweise müssen zusätzlich Beteiligungen (Zuckerfabrik) übernommen werden. Unterschätzt werden oft die Kosten für das Umlaufkapital bis zur Ernte. Ganz wichtig ist auch, das notwendige Umlaufkapital bis zum Verkauf einzuplanen. Wenn beispielsweise der Markt das Getreide nicht zu akzeptablen Preisen aufnimmt und es deshalb noch im Lager liegt, wenn die nächste Ernte schon wieder erstellt werden muss, sind häufig zu wenig Reserven da. Vielleicht erhalten die Betriebe im kommenden Jahr die staatlichen Ausgleichszahlungen, die wir immer bei der Ernte bis Dezember mit einrechnen, ein halbes Jahr später. Dann werden erhebliche zusätzliche Liquiditätsreserven benötigt. Außerdem entstehen bei der Betriebsübernahme durch Beratung, Makler, Rechtsanwalt usw. Nebenkosten, die ganz schnell 100 €/ha betragen können.

- Ein kritischer Punkt ist, dass sich die meisten Investoren zyklisch verhalten. Vor allem in der Viehhaltung, wo wir zyklische Preisverläufe haben, aber auch im Ackerbau. Vor einem Jahr war es bei den niedrigen Ferkelpreisen fast unmöglich einen Sauenstall zu verkaufen. Es war kaum ein Unternehmer bereit, in dem Bereich zu investieren. Jetzt steigen die Ferkelpreise an und im Sektor wird wieder fröhlich investiert. Bis die neuen Kapazitäten in Produktion sind,

haben wir erfahrungsgemäß die Preisspitze längst wieder überschritten. Wer Sie sich zyklisch verhält, baut teuer, weil alle bauen und hat zusätzlich eine teure Viehaufstockung bei hohen Preisen zu finanzieren. In guten Erntejahren neigen Ackerbaubetriebe dazu, hohe Pachtabstände für Betriebsübernahmen zu zahlen und investieren dann oft in fallende Märkte. Deshalb sollten sich Unternehmer besser antizyklisch verhalten. Das ist sehr schwierig, weil man gegen die allgemeine Stimmung investieren muss.

Abb. 6: Einfluss des richtigen Investitionszeitpunktes

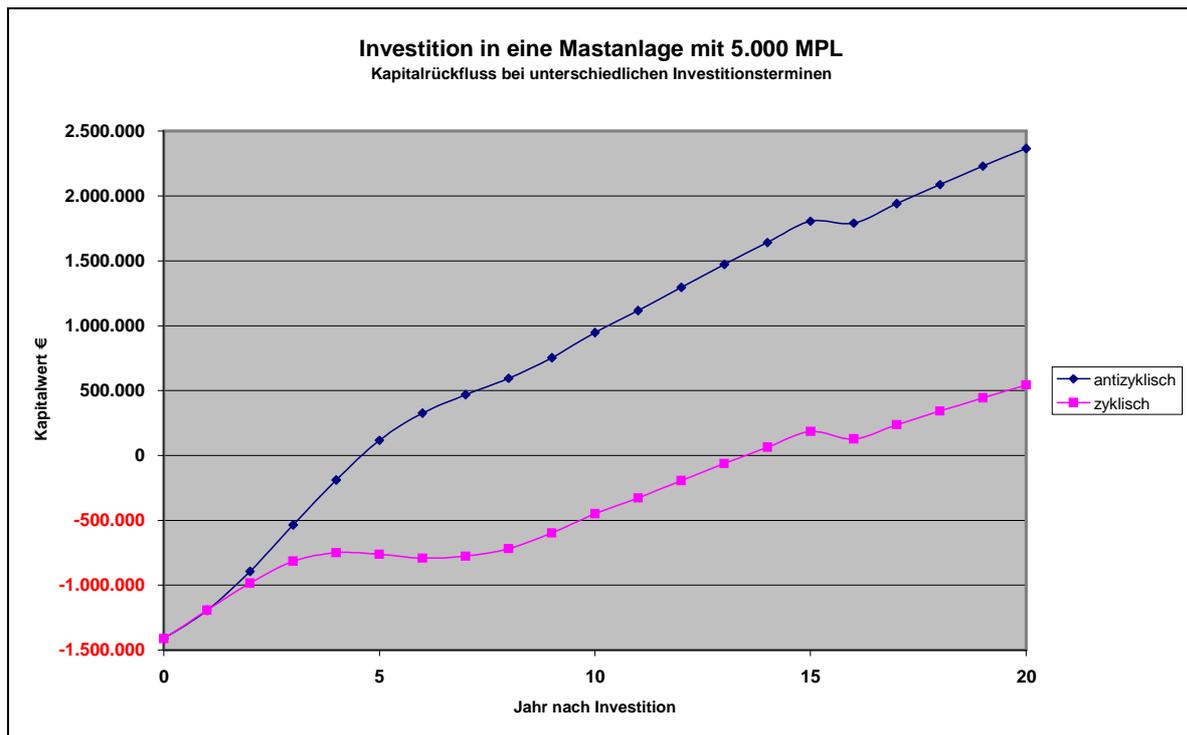


Abbildung 6 zeigt den Einfluss des richtigen Investitionszeitpunktes in zyklischen Märkten. Für die Berechnung ist die Preisentwicklung für Mastschweine und Ferkel in den letzten 20 Jahren zugrunde gelegt. Dabei wurde angenommen, dass der erste Betrieb 2 Jahre früher investierte, nämlich in den steigenden Preis hinein, der zweite Betrieb in den fallenden Preis. Das ist der ganze Unterschied zwischen den Betrieben. Der durchschnittliche Ferkel- und der durchschnittliche Mastschweinepreis weichen über den gesamten Zeitraum kaum von einander ab. Der Betrieb, der sich antizyklisch verhalten hat, hat sein Kapital nach 5 Jahren zurückgewonnen. Gute Betriebe schaffen das in der Praxis in 8 bis 10 Jahren. Der Betrieb, der sich zyklisch verhalten hat, braucht rechnerisch 13 bis 14 Jahre, bis er das Kapital zurückgewonnen hat, weil er anfangs einfach so viel Zinsen aufgehäuft und so viel Kapital verloren hat. Ein richtiger Investitionszeitpunkt ist sehr wichtig als unternehmerische Entscheidung, das gilt auch im Ackerbau. Wer sich im letzten Jahr auf Grund der hohen Preise, die wir hatten und der guten stehenden Ernte entschieden hat, teure Ablö-

sungen für einen Betrieb zu bezahlen, dem wird das u.U. schon im nächsten Jahr leid tun, weil er sich typisch zyklisch verhalten hat.

- Was häufig versäumt wird, eine ausreichende Berücksichtigung von notwendigen Ersatzinvestitionen im Planungszeitraum. Da wird einfach darüber hinweg geschaut, dass in vielen Bereichen innerhalb des Planungszeitraumes viel höhere Ersatzinvestitionen notwendig sind als angenommen. Vor allem wird oft nicht berücksichtigt, dass diese Ersatzinvestitionen inflationsbedingt oder kostensteigerungsbedingt wesentlich teurer ausfallen als oft erwartet. Die durchschnittliche Nutzungsdauer der Investitionen wird in vielen Fällen zu lange kalkuliert, weil der technische Fortschritt einfach schneller ist als angenommen.
- Es gibt viele, nicht dynamische Investitionsplanungen, die Kostenänderungen über den gesamten Planungszeitraum nicht mit einbeziehen. Dabei wird nicht berücksichtigt, dass wir fast in allen Bereichen innerhalb des Planungszeitraumes sinkende Deckungsbeiträge haben, weil der produktionstechnische Fortschritt und der Preisdruck dazuführen, dass diese immer weiter zurückgehen. Es ist also erforderlich über den ganzen Planungszeitraum den Liquiditätsverlauf zu betrachten.

Tabelle 3: Kalkulationsverfahren interner Zinsfuß mit Reinvestition

Jahr	Investition €	Grundstück €	Gebäudekosten €	Anlagenverkauf €	Geldüberschuß €	Kapitaldienst €	Zinsen Restfin. €	Steuern €	Liquidität €
0	-1.594.589	-	-	-	-	-5.411	-	-	-1.600.000
1	-	-4.784	-37.027	-	131.517	453	-	4.962	95.122
2	-	-4.951	-39.989	-	391.929	453	5.232	-86.914	265.759
3	-	-5.125	-43.188	-	385.713	453	19.848	-88.671	269.031
4	-	-5.304	-46.643	-	379.336	453	34.645	-90.343	272.145
5	-	-5.490	-50.374	-	372.792	453	49.613	-91.917	275.078
6	-102.688	-5.682	-54.404	-	366.077	453	64.742	-89.786	178.712
7	-	-5.881	-58.757	-	359.184	453	74.571	-89.217	280.354
8	-	-6.087	-63.457	-	352.110	453	89.991	-90.416	282.593
9	-	-6.300	-68.534	-	344.847	453	105.534	-91.459	284.541
10	-	-6.520	-74.016	-	337.390	453	121.183	-92.326	286.165
11	-181.335	-6.748	-79.938	-	329.734	453	136.922	-104.886	94.203
12	-	-6.984	-86.333	-	321.872	453	142.104	-101.621	269.490
13	-	-7.229	-93.239	-	313.798	453	156.926	-101.475	269.234
14	-	-7.482	-100.698	-	305.505	453	171.733	-101.050	268.461
15	-	-7.744	-108.754	-	296.987	453	186.499	-100.319	267.121
16	-138.005	-8.015	-117.455	-	288.235	453	201.190	-98.016	128.388
17	-	-8.295	-126.851	-	279.244	453	208.252	-93.947	258.855
18	-	-8.586	-136.999	-	270.005	453	222.489	-92.036	255.326
19	-	-8.886	-147.959	-	260.511	453	236.532	-89.679	250.971
20	-	-9.197	-159.796	432.001	250.753	453	250.335	-86.836	677.713
									2.186.397

Tabelle 3 soll zeigen, dass der Kapitalfluss für alle Jahre dynamisch gerechnet werden muss. Hier sind beispielhaft die Reinvestitionskosten für eine Stallanlage gerechnet, nach 10 Jahren die Erneuerung technischer Ausstattung und jeweils nach 5 Jahren Erneuerung anderer technischer Ausstattung. Die Erneuerung nach 5 Jahren beträgt 100 000 € bei einem Investitionsvolumen von 1,6 Mio. € und nach 15 Jahren

138 000 €. Viele vergessen, dass diese Reinvestitionen ja wesentlich teurer werden. Was weiter berücksichtigt werden muss, ist die Steuerzahlung, die natürlich gewinnabhängig ist. Nur so lässt sich einigermaßen sicher berechnen, wie groß wirklich der Kapitalüberschuss ist und wann das Kapital zurückgeflossen ist.

- Häufig sind Ertragssteuern nicht ausreichend in der Liquiditätsplanung berücksichtigt, so dass bei hohen Steuerzahlungen häufig teure Zwischenfinanzierungen notwendig werden.
- Die Wirkung der Inflation wird oft nicht ausreichend berücksichtigt. In manchen Bereichen ist das nicht so eklatant, weil die Preise der erzeugten Produkte zumindest teilweise mit steigen. Anders sieht es bei Investitionen im Bereich Biogas aus, wo wir als Einspeisungsvergütung mit einem festen Preis für 20 Jahre rechnen, also unabhängig von der Inflation, einem nominal festen Preis. Ohne Inflation ist das ein interessanter Preis. Anders ist das, wenn die Preise steigen, während die Einspeisevergütung real sinkt. In der Regel sind auch die Anlaufverluste bei Investitionsplanungen im Biogasbereich nicht ausreichend berücksichtigt.

Abb. 7: Berücksichtigung von Inflationsrisiken

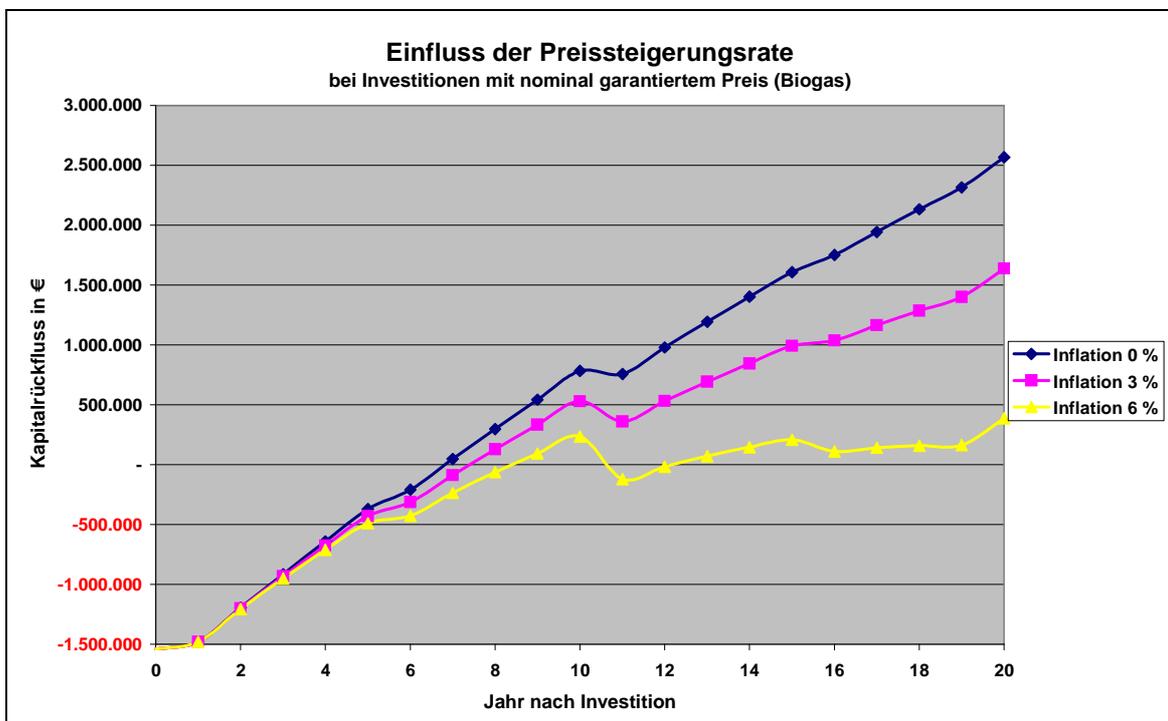


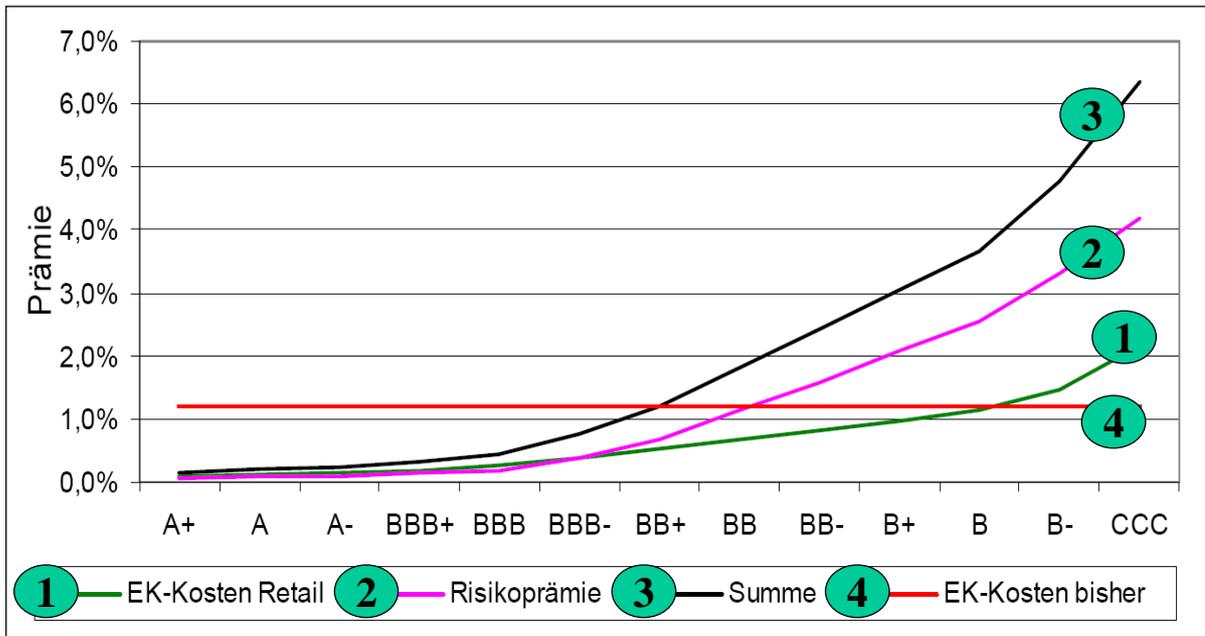
Abbildung 7 zeigt den Kapitalrückfluss einer Biogasanlage. Diese ist berechnet unter sehr günstigen Ausgangsbedingungen. Da stimmt alles, Einspeisung der Wärme, Zuschlag für Wärmeeinspeisung auf den Einspeisungspreis, günstige Kosten für Mais und als Grundsubstrat zusätzlich Rindergülle. Dieses Verfahren wurde gerechnet mit Inflation 0 %, Inflation 3 % und Inflation 6 %, für die Kostenbereiche, die In-

flationsabhängig sind. Der Mais wird teurer, die technischen Investitionen und alles, was in die Biogasanlage reinfließt. Die Löhne steigen ebenfalls inflationsbedingt. Bei 0 % Inflation ergäbe sich nach 20 Jahren ein Liquiditätsüberschuss von 2,5 Mio., der zur richtigen Beurteilung natürlich auf den heutigen Zeitpunkt abzuzinsen ist. Bei einer Inflation von 6 % kommt das Unternehmen mal gerade über die 0-Linie hinaus und kann die Kredite tilgen. Verdient wird nichts.

6. Probleme mit den Banken

Wer investieren will hat heute oft ein Problem mit den Banken, die Risiken bei der Kreditvergabe inzwischen extrem scheuen. Allerdings haben die Banken auch mit sich selbst ein erhebliches Problem. Nach Basel II werden sehr hohe Anforderungen an die Banken gestellt, was die Prüfung des Kreditrisikos und der Kreditnehmer betrifft. Bisher mussten die Banken immer das gleiche Eigenkapital für die ausgegebenen Kredite hinterlegen. In Zukunft ist dies abhängig vom Risiko (Rating des Kreditnehmers) und schwankt zwischen 20 und 150 % von den normalerweise zu hinterlegenden 8 %. Zusätzlich haben die deutschen Banken heute etwa 300 Mrd. € sog. faule Kredite, von denen allerdings ein großer Teil schon abgeschrieben ist. Die Summe ist enorm hoch und die Banken möchten diese Kredite gern loswerden. Denn wer viel Eigenkapital für diese faulen Kredite hinterlegen muss, der hat kein Eigenkapital, um als Bank neue Geschäfte zu machen. Deshalb möchte man sich von diesen faulen Kunden auch gerne schnell trennen. Die Rentabilität der deutschen Banken ist außerdem im internationalen Vergleich schlecht. Als Kreditnehmer hören wir immer, wenn wir zur Bank kommen, was wir so alles tun müssen, um die Wirtschaftlichkeit unserer Unternehmen zu verbessern: „Kosten senken, Fixkosten runter“. Wer dann die Glaspaläste der Banken sieht, weiß wie man es nicht machen sollte.

Was tun die Banken heute, um ihre Rentabilität zu verbessern? Personalabbau. Es ist eben zunächst einfacher Mitarbeiter zu entlassen und das Kapital in internationalen Märkten anzulegen, statt dass man dem Mittelstand Kredite gibt. Das ist viel interessanter als eine Kreditvergabe, denn man hat in den Wachstumsmärkten in Südost-Asien eine höhere Rendite und ich brauche fast kein Personal für die Abwicklung. Da brauchen wir uns nicht zu wundern, wenn es immer schwieriger wird, Kredite zu bekommen. Wenn die Wirtschaftlichkeit bei Banken steigen soll, brauchen diese höhere Margen. Wir können zurzeit beobachten, dass die Margen für Kredite durch die Kreditinstitute nach oben gedrückt werden. Basel II und der Wunsch höhere Rendite zu haben, ist die wesentliche Triebfeder.



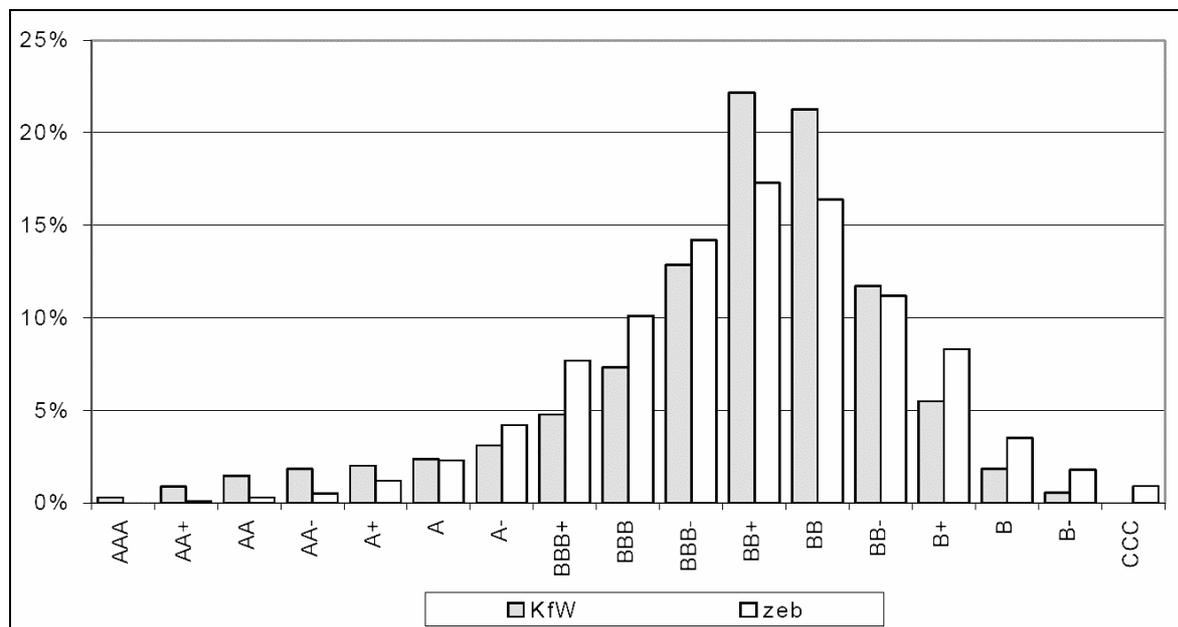
Investoren haben heute noch ein weiteres Problem, insbesondere wenn Sie zu einer kleineren Volksbank oder Sparkasse gehen. Sie stoßen dort zunehmend auf fehlende Fachkompetenz durch die Umstrukturierung der Banken nach den Anforderungen von Basel II in einen sog. Marktbereich, der draußen beim Kunden ist und in einen Marktfolgebereich. Eigentlich haben sie sogar ein dreistufiges System. Derjenige, der draußen die Kredite verkauft, soll vom Friseur bis zum Landwirt oder Maschinenbauer alles abdecken. Dann wird der Kredit geprüft von Leuten, die völlig unabhängig und ohne Kontakt zum Kreditnehmer sein sollen. Sie dürfen den Kunden eigentlich gar nicht kennen, damit sie sich nicht beeinflussen lassen. Dann kommt noch der Marktfolgebereich, der den Kunden später betreut. Das führt dazu, dass Kreditnehmer besonders intensiv mit ihren Banken zusammenarbeiten müssen, damit diese Ihre Wünsche und Probleme noch verstehen und sie auch zukünftig finanzieren.

Weil es bei den Banken keine ausreichende Datengrundlage und damit keine allgemeinen Maßstäbe für die Landwirtschaft bei der Beurteilung von landwirtschaftlichen Bilanzen gibt, werden landwirtschaftliche Betriebe bei den meisten Banken einfach in ein Rating-Schema gepresst, wie es für die gewerbliche Wirtschaft entwickelt wurde. Das passt vielen Fällen für die Landwirtschaft nicht und führt zu falschen Beurteilungen. Allerdings gibt es auch positive Beispiele bei Banken, die stark im landwirtschaftlichen Sektor sind und selbst über eine breite Datengrundlage aus landwirtschaftlichen Unternehmen verfügen, z.B. die Rabo-Bank, die sehr viele landwirtschaftliche Betriebe in Holland finanziert. Da gibt es den Grundsatz, auch Betriebe mit kurzfristig schlechtem Rating, wenn diese von ihren produktionstechnischen Daten über mehrere Jahre zu den 25 % besten gehören, grundsätzlich durchzufinanzieren. Dort ist man offensichtlich überzeugt, dass nach dem Tief wieder ein Hoch kommt und deshalb der gute Betrieb wird auch wieder nachhaltig in die schwarzen

Zahlen kommt. Bei den meisten Banken läuft es umgekehrt. Wenn die Ferkel-, die Mastschweinepreise fallen, kommen die Betriebe automatisch in eine schlechte Ratingklasse und werden oft nicht mehr nachfinanziert. Da wird nicht gefragt, ob sie in Relation zu anderen Betrieben gut sind.

7. Rating – was Sie wissen müssen

Die Banken müssen die Ausfallwahrscheinlich für die einzelnen Betriebe kalkulieren, das führt zu einer stark differenzierten Eigenkapitalhinterlegung. Jeder Kreditnehmer wird vor Kreditvergabe in eine Risikoklasse eingestuft. Jährliche wird dieses Rating aktualisiert. Die Kreditnehmer haben erheblichen Einfluss auf die weichen Faktoren beim Rating. Sie können sehr viel tun, unabhängig davon, wie der Jahresabschluss ausfällt, besser eingestuft zu werden, indem sie nachweisen, dass sie eine vernünftige Finanzplanung haben, Ihren Betrieb ordentlich abgesichert haben, die Betriebsnachfolge gesichert ist usw. Unternehmer brauchen in Zukunft eine aktive Zusammenarbeit mit der Bank, denn es gilt immer: „Nach der Kreditvergabe ist vor der Kreditvergabe“.



Die meisten mittelständischen Betriebe in Deutschland sind nicht sonderlich gut geratet. Vor Basel II hatten die Banken Eigenkapitalkosten von gut 1 %. Heute haben die Banken die teilweise deutlich erhöhten Eigenkapitalkosten und dann zusätzlich den Zuschlag der Risikoprämie. Je nachdem, wie Unternehmen geratet sind, müssen sie teilweise mit erheblichen Zuschlägen auf den Zins rechnen.

8. Sieben Fragen bei der Fremdfinanzierung

Stellen Sie sich, wenn Sie fremdfinanzieren wollen, sieben Fragen:

- Warum benötige ich überhaupt Fremdkapital?
- Gehöre ich zu den Besten im geplanten Investitionsbereich?
- Ist eine ausreichende Wirtschaftlichkeit des Vorhabens gesichert?
- Sind alle möglichen Risiken berücksichtigt?
- Reicht der Eigenkapitalanteil zur Abdeckung der Risiken aus?
- Gibt es für mich und die Bank ein tragfähiges und glaubwürdiges Konzept?
- Habe ich alle anderen Möglichkeiten zur Kapitalbeschaffung vor Kreditaufnahme ernsthaft geprüft?

Wer Fremdkapital benötigt, weil er in der Vergangenheit zu wenig Eigenkapital gebildet hat, der sollte sich heute gründlich überlegen, ob er die geplante Investition überhaupt durchführt.

An sichersten wachsen die Betriebe, die das notwendige Kapital von ihren Partnern, von denen Sie die Flächenbewirtschaftung übernehmen oder mit denen Sie zusammenarbeiten, in der Landwirtschaft halten und deshalb nicht als Kredit beschaffen müssen.