

## Betriebsvergleiche

### als Instrument der Betriebsführung

- 1 Grundsätzliches
- 2 Wichtige Kennzahlen
  - Rentabilität
  - Stabilität
  - Liquidität
- 3 Betriebsvergleiche
  - Vertikalvergleich
  - Horizontalvergleich
- 4 Zusammenfassung

Hauptstr. 13  
99192 Nesse-Apfelstädt / Apfelstädt  
Tel. / Fax.:036202 – 81877  
Mobil.tel.:0176 95886069  
e-mail: info@ms-management-service.de

Bankverbindung:  
DKB Erfurt  
IBAN: DE68 12030000 1020352967

## 1 Grundsätzliches

Eine wesentliche Aufgabe der Unternehmensführung ist die Definition von Unternehmenszielen! Ziele sind die Basis aller Handlungen - „nur wer das Ziel kennt, findet den Weg“. Ziele können sehr unterschiedlich sein (ökonomische Ziele, ökologische Ziele, persönliche Ziele) und werden beeinflusst von

- Politischen Rahmenbedingungen
- Markt
- Umwelt
- Persönlichen / Familiären Situation

Es wird in Ober- und Unterziele unterschieden. Ein Oberziel – insbesondere im Familienbetrieb ist die Existenzsicherung und eine (angemessene) Einkommenserzielung. Dieses wird erreicht, wenn Rentabilität, Stabilität und Liquidität sichergestellt sind. Die für deren Beurteilung herangezogenen wichtigsten Kennzahlen werden im Folgenden dargestellt und erläutert. Generell gilt, dass es eine Vielzahl von Kennzahlen gibt, die unmöglich hier alle vorgestellt werden können (vgl. Wirtschaftliche Lage der Thüringer Landwirtschafts- und Gartenbaubetriebe, Hrsg. TMLFUN, versch. Jahrgänge).

## 2 Wichtige Kennzahlen

Im Folgenden sind die Berechnungsvorschriften für die wichtigsten Kennzahlen wiedergegeben (mit den jeweiligen BML-Codes).

### - Rentabilität

Rentabilitätskennzahlen sind Erfolgskennzahlen des Unternehmens. Der Gewinn oder daraus abgeleitete Größen werden zu den eingesetzten Produktionsfaktoren Arbeit und Kapital ins Verhältnis gesetzt.

**Ordentliches Ergebnis**

Gewinn/Verlust	2959_5
- Investitionszulagen	(2351 bis 2357_5)
- zeitraumfremde Erträge	2497_5
+ zeitraumfremde Aufwendungen	2896_5
- Erträge aus Verlustübernahme von Tochtergesellschaften	2908_5
+ abgeführte Gewinne bei Tochtergesellschaften	2913_5
- außerordentliches Ergebnis	2929_5
+ Steuern von Einkommen und Ertrag	2939_5

Dieser Maßstab zeigt die echte Rentabilität, den tatsächlichen Unternehmenserfolg ohne neutrale (zeitraumfremde, nicht unbedingt wiederkehrende) Einflüsse im abgelaufenen Wirtschaftsjahr.

**Ordentliches Ergebnis €/Arbeitskraft**

Ordentliches Ergebnis (9004)

.  
.
   
.
   
.

**- Stabilität**

Die Kennzahlen der Stabilität weisen die Fähigkeit eines Unternehmens aus, die Rentabilität und die Liquidität auch bei Eintritt unvorhergesehener Risiken und verschlechterten Rahmenbedingungen langfristig zu sichern. Sie geben Auskunft über die langfristige Existenzfähigkeit des Unternehmens.

**Eigenkapitalveränderung (bereinigt) €**

Gewinn/Jahresüberschuss	+ 2959_5
- zeitraumfremde Erträge	- 2497_5
+ zeitraumfremde Aufwendungen	+ 2896_5
- außerordentliches Ergebnis	- 2929_5
- Investitionszulagen	- 2351_5 bis 2357_5
+ Einlagen	+ 1459_2
- Einlagen aus Privatvermögen	- 1582_5
- Entnahmen	- 1469_2
+Entnahmen zur Bildung von Privatvermögen	+ 1576_2

Eigenkapitalbildung (bereinigt) wird häufig auch auf ha LF bezogen - ist notwendig, damit zukünftige (Wachstums-) Investitionen nicht ausschließlich mit Fremdkapital finanziert werden müssen.

### Eigenkapitalquote %

Eigenkapital bei Genossenschaften und Kapitalgesellschaften	1439_2
<b>+ Eigenkapital bei Einzelunternehmen</b>	<b>+ 1499_2</b>

.  
.
   
.
   
.

### - Liquidität

Die Liquiditätskennzahlen zeigen die Fähigkeit des Unternehmens seinen fälligen Zahlungsverpflichtungen fristgerecht nachzukommen. Illiquidität ist gleichbedeutend mit dem Untergang des Unternehmens.

### Cash flow €

+ Gewinn/Jahresüberschuss	+ 2959_5
+ Abschreibungen	+ 2809_5
- Zuschreibungen	- 2453_5
- Auflösung Sonderposten mit Rücklagenanteil	- 2452_5
- Auflösung Sopo mit Rücklagenanteil (zeitraumfremd)	- 2493_5
- Auflösung Rückstellungen	- 2494_5
+ Einstellung in den Sopo mit Rücklagenanteil	+ 2861_5
+ Einstellung in den Sopo mit Rückl.ant. (zeitraumfremd)	+ 2891_5
+ Zuführungen zu den Rückstellungen	+ 2862_5

Der Cash flow gibt Auskunft über die verfügbaren liquiden Mittel, je höher dieser ist, umso wahrscheinlicher / sicherer ist die Zahlungsfähigkeit - daraus sind Tilgungen und Entnahmen zu finanzieren.

Wird der Cash flow bereinigt um Entnahmen und Einlagen abzüglich Tilgungen erhält man den Cash flow II bzw. Cash flow III (sind die effektiv vorhandenen Barmittel).

Cash flow I	
+ Einlagen	+ 1459_2

- 
- 
- 
- 
- 

### 3 Betriebsvergleiche

Betriebsvergleiche haben in der Landwirtschaft eine lange Tradition. Im Rahmen der EDV-Buchführung wurden diese möglich, da bereits seit den siebziger Jahren ein einheitlicher Kontenplan, bzw. Jahresabschluß verwendet wird. Erleichtert wurde die Auswertung, da die Rechtsform „Familienbetrieb“ dominierte.

Man unterscheidet den

- Vertikalvergleich und den
- Horizontalvergleich.

Grundlage war der betriebswirtschaftliche Jahresabschluß (sogn. BML-Abschluß). Die wesentlichen Unterschiede zwischen steuerlichem und betriebswirtschaftlichem Jahresabschluß sind:

- unterschiedliche Bodenbewertung
- steuerlich i.d.R. keine Bilanzierung Feldinventar
- betriebswirtschaftlich keine Sonder-AfA (steuerliche Gestaltung)

Seit dem Wj. 1995/96 wird aufgrund einer Vorgabe des Bundes-Landwirtschaftsministeriums nur noch ein Jahresabschluß erstellt, nämlich der **„novellierter BML-Jahresabschluß“**. Dieser ist gültig für alle Betriebs- und Rechtsformen. Es handelt sich um einen steuerlichen Jahresabschluß:

- Gliederung in Anlehnung an Handels- und Steuerrecht
- Staffelform statt Kontenform
- berücksichtigt land- und forstwirtschaftliche Besonderheiten

Warum wurde der „novellierter BML-Jahresabschluß“ konzipiert?

- Wiedervereinigung brachte unterschiedliche Rechtsformen

- zwei Jahresabschlüsse waren verwirrend
- Angleichung an gewerbliche Wirtschaft

Die Veränderung des BML-Jahresabschlusses erforderte auch eine Veränderung und damit Anpassung der Auswertungsinstrumente, d.h. der Betriebsvergleich .....

.  
. .  
. .  
. .

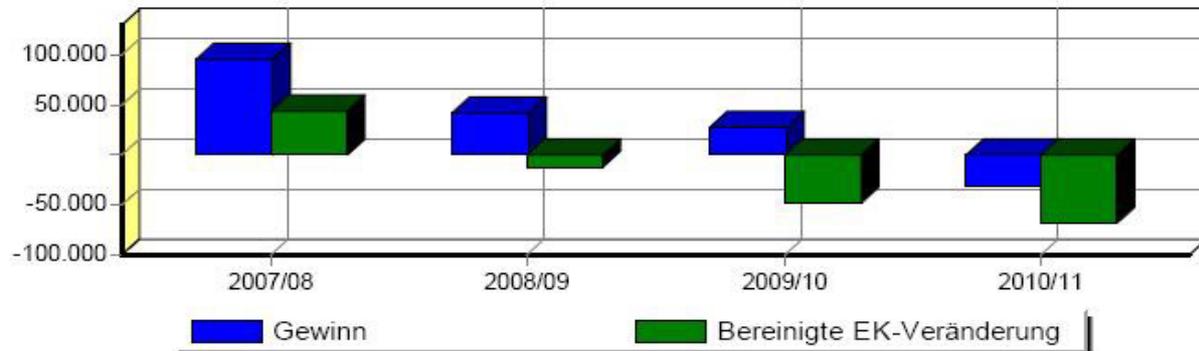
## Vertikalvergleich

Der Vertikalvergleich zeigt die Entwicklung des eigenen Betriebes hinsichtlich Rentabilität, Stabilität und Liquidität über mehrere Jahre. Dieser Mehrjahresvergleich ist sinnvoll, ja notwendig, da die jährlichen Schwankungen in der Landwirtschaft enorm sein können. Waren es in früheren Jahren überwiegend Witterungseinflüsse, sind seit einigen Jahren auch enorme Preisschwankungen festzustellen. Deshalb gilt „ein Jahr ist kein Jahr“. .....

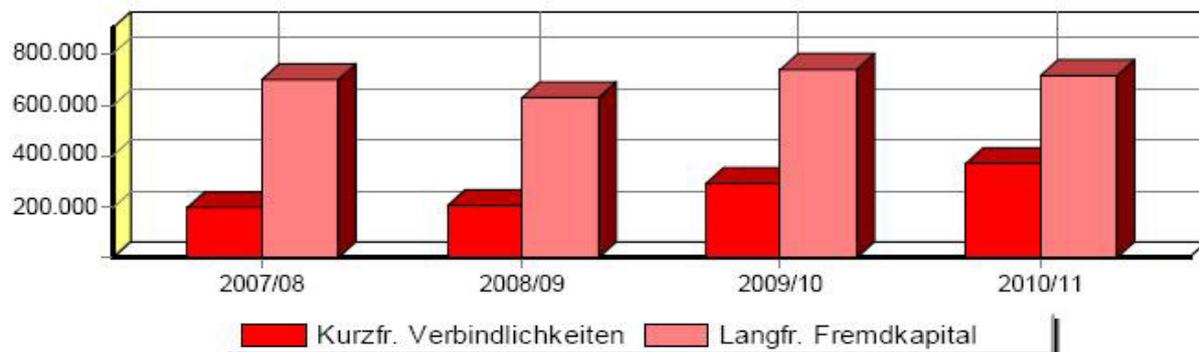
.  
. .  
. .  
. .

## Beispiel Vertikalvergleich

### Entwicklung von Gewinn und Eigenkapitalveränderung



### Fremdkapitalentwicklung



Nr.	Kennwerte	Einheit	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11
	<b>Gewinn</b>	EUR	96.085	42.563	27.617	-32.491
-	Investitionszulagen	EUR				
-	Zeitraumfremde Erträge	EUR	6.630	4.038	3.424	33.246
+	Zeitraumfremde Aufwendungen	EUR	2	1.680	70	139
-	Steuern von Eink. u. Ertrag	EUR				
-	Außerordentliches Ergebnis	EUR				
=	Ordentliches Ergebnis	EUR	89.457	40.205	24.263	-65.598
-	Finanzergebnis	EUR	-33.711	-37.844	-36.739	-45.096
=	Ord.Ergebnis ohne Finanzerg.	EUR	123.168	78.050	61.003	-20.502
	<b>Gewinnrate, ordentlich</b>	%	14,4	6,9	4,7	-12,7
	Ordentliches Ergebnis	EUR	89.457	40.205	24.263	-65.598
-	Zinsansatz f.d.Eigenkapital	EUR	-7.169	-9.058	-8.953	-10.409
=	<b>Arbeitsertrag,ordentlich</b>	EUR	96.626	49.264	33.216	-55.189
	Ordentliches Ergebnis	EUR	89.457	40.205	24.263	-65.598
+	Aufw.Pacht,Miete gesamt	EUR	48.027,35	30.202,22	28.878,06	30.671,60
+	Zinsen u.ä. Aufwendungen	EUR	34.008	37.898	36.767	45.116
+	Personalaufwand	EUR	41.021	44.534	44.005	38.512
-	Betriebl. Unfallversicherung	EUR	5.798	5.582	4.582	4.763
-	Zinszuschuss,jährl.Zahlungen	EUR	1.166	1.015	864	713
=	<b>Betriebseinkommen,Wertschöpf.</b>	EUR	205.549	146.243	128.467	43.226
	Eigenkap.rentabilität (m.ord.Erg.)	%	236,7	210,2		
	Gesamtkap.rentabilität (m.ord.Erg.)	%	8,7	4,2	2,2	-5,9

## Horizontalvergleich

Im Horizontalvergleich wird der eigene Betrieb mit den Werten einer Vergleichsgruppe verglichen. Dazu gibt es die Betriebssystematik „Betriebswirtschaftliche Ausrichtung“. Grundlage ist der Anteil am Standardoutput des Betriebes. Jeder Betrieb kann den Betriebstyp selbst mit Hilfe eines Programms der Thüringer Landesanstalt für Landwirtschaft und Landentwicklung ermitteln ([www.tll.de/ainfo/bwa/bwa.php](http://www.tll.de/ainfo/bwa/bwa.php)).

### Auszug Betriebssystematik

#### Einteilung landwirtschaftlicher Betriebe nach der betriebswirtschaftlichen Ausrichtung

- Grundlage: VO (EG), Nr. 1242/2008 der Kommission vom 8. Dezember 2008 zur Errichtung eines gemeinschaftlichen Klassifizierungssystems der landwirtschaftlichen Betriebe -

		Anteil am Standardoutput des Betriebes			
Bezeichnung	EU-BWA	Allgemeine bwl. Ausrichtung	EU-Einzelausrichtung oder Unterteilungen von EU-Einzelausrichtungen		
SPEZIALISIERTE BETRIEBE	Spez. Getreide- (andere als Reis), Ölsaaten- und Eiweißpflanzenbetriebe	151	Spez. Ackerbau- betriebe (A)	Ackerbau > Zweidrittel	Getreide-, Ölsaaten-, Hülsenfrüchte und Eiweißpflanzen > 2/3
	Spez. Reisbetriebe	152			Reis > 2/3
	Getreide-, Eiweißpflanzen-, Ölsaaten und Reiskombinationsbetriebe	153			Ackerbaubetr. ohne besonderen Schwerpunkt
	Spez. Hackfruchtbetriebe	161			Kartoffeln, Zuckerrüben, Futterhackfrüchte > 2/3
	Getreide-, Eiweißpflanzen-, Ölsaaten und Hackfruchtkombinationsbetriebe	162			Getreide-, Ölsaaten-, Hülsenfrüchte und Eiweißpflanzen > 1/3 und Kartoffeln, Zuckerrüben, Futterhackfrüchte > 1/3
	Spez. Feldgemüsebetriebe	163			Feldgemüse > 2/3
	Spez. Tabakbetriebe	164			Tabak > 2/3
	Ackerbaugemischtbetriebe	166			Ackerbaubetr. ohne besonderen Schwerpunkt
	Spez. Unterglas-Gemüse-Gartenbaubetriebe	211	Spez. Gartenbau- betriebe (G)	Gartenbau > Zweidrittel	Frischgemüse, Melonen und Erdbeeren unter Glas oder anderen Schutzabdeckungen > 2/3
	Spez. Unterglas-Blumen- und Zierpflanzenbetriebe	212			Blumen und Zierpflanzen (ohne Baumschulen) unter Glas oder anderen (begehbaren) Schutzabdeckungen > 2/3
	Spez. Unterglas-Gartenbaubetriebe, kombiniert	213			Gartenbaubetr. ohne besonderen Schwerpunkt
	Spez. Freiland-Gemüse- Gartenbaubetriebe	221			Frischgemüse, Melonen u. Erdbeeren im Freiland o. unter niedrigen (nicht begehbaren) Schutzabdeckungen: Feldanbau > 2/3
	Spez. Freiland-Blumen- und Zierpflanzenbetriebe	222			Blumen und Zierpflanzen (ohne Baumschulen) im Freiland oder unter niedrigen (nicht begehbaren) Schutzabdeckungen > 2/3
	Spez. Freiland- Gartenbaubetriebe, kombiniert	223			Gartenbaubetr. ohne besonderen Schwerpunkt
	Spez. Pilzzuchtbetriebe	231			Pilze > 2/3
	Spez. Baumschulen	232			Baumschulen > 2/3
Gartenbaugemischtbetriebe	233	Gartenbaubetr. ohne besonderen Schwerpunkt			
Spez. Qualitätsweinbaubetriebe	351	Spez. Dauerkultur- betriebe (D)	Dauerkulturen > Zweidrittel	Qualitätswein > 2/3	
Spez. Obstbetriebe (andere als Zitrusfrüchte, tropische Früchte und Schalenfrüchte)	361			Obst der gemäßigten Klimazonen > 2/3 (einschließlich Beeren)	
Dauerkulturgemischtbetriebe	380			Dauerkulturbetr. ohne besonderen Schwerpunkt	
Spez. Milchviehbetriebe	450	Spez. Futterbau- betriebe	Weidevieh und	Milchkühe > 3/4 von Weidevieh, Weidevieh > 1/10 von Weidevieh u. Futterbau	
Spez. Rinderaufzucht- u. Mastbetriebe	460			Rindvieh insg. (ab 12 Mon. ♂ Rinder/ohne ♀ Rinder) > 2/3 von Weidevieh, Milchkühe ≤ 1/10 von Weidevieh, Weidevieh > 1/10 von Weidevieh u. Futterbau	
Rinderbetriebe: Milcherz., Aufzucht, u. Mast kombiniert	470			Rindvieh insg. (ab 12 Mon. ♂ Rinder/ohne ♀ Rinder) > 2/3 von Weidevieh, Milchkühe > 1/10 von Weidevieh, Weidevieh > 1/10 von Weidevieh u. Futterbau, ohne Spez. Milchviehbetriebe	

Üblicherweise erfolgt eine Unterteilung der Vergleichsbetriebe in folgende Gruppen:

- > 25% erfolgreiche
- > Durchschnitt (Alle)
- > 25% weniger erfolgreiche

Einteilungskriterium ist in der Regel eine Kennzahl ! - meist **Nettorentabilität** oder **Ordentliches Ergebnis + Personalaufwand** (Thüringen).

Das Dienstleistungsrechenzentrum NLB (Neue Landbuch GmbH&Co KG) – unser Softwarepartner – hat einen neuen Horizontalvergleich entwickelt. Die Einstufung in die drei Gruppen erfolgt anhand eines Kennzahlenbündels aus Rentabilität (Gesamtkapitalrentabilität), Stabilität (Fremdkapitaldeckung) und Liquidität (Liquidität-1). Damit werden Ausreißer vermieden - nur die in allen ...

.  
. .  
. .  
. .

Beispiel Horizontalvergleich

**Betrieb:** Bauermann, D-Dorf

Vergleichsgruppe: 48 Getreide-Betriebe, Thüringen

## Horizontaler Betriebsvergleich Top-Gruppe

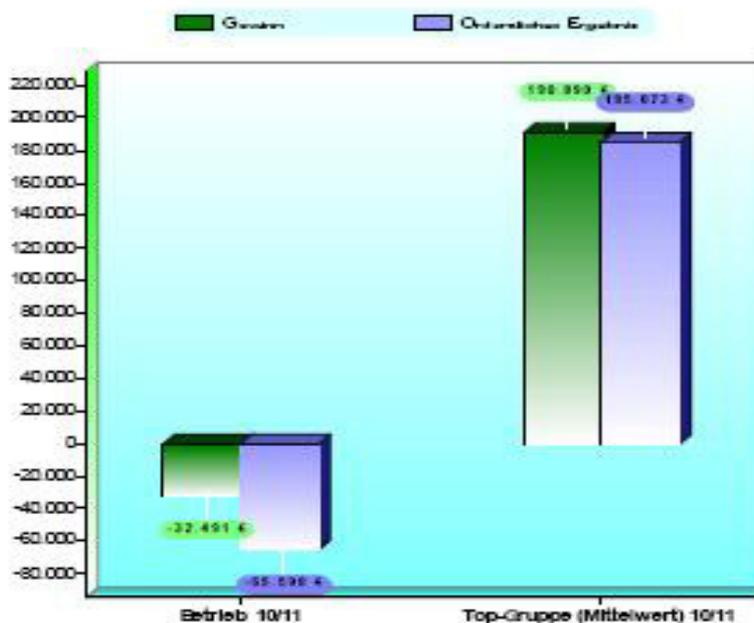
Dieser Vergleich ermöglicht Ihnen eine Standortbestimmung für Ihr Unternehmen. Es werden wichtige Kennzahlen Ihres Betriebes denen vergleichbarer Betriebe gegenübergestellt.

Dabei wird unterschieden in eine „Top-Gruppe“, den Durchschnitt sowie eine „untere Gruppe“. Die Sortierung erfolgt anhand eines Kennzahlenbündels, bestehend aus:

- Rentabilität (Kennzahl: Gesamtkapitalrentabilität)
- Stabilität (Kennzahl: Fremdkapitaldeckung)
- Liquidität (Kennzahl: Liquidität I)

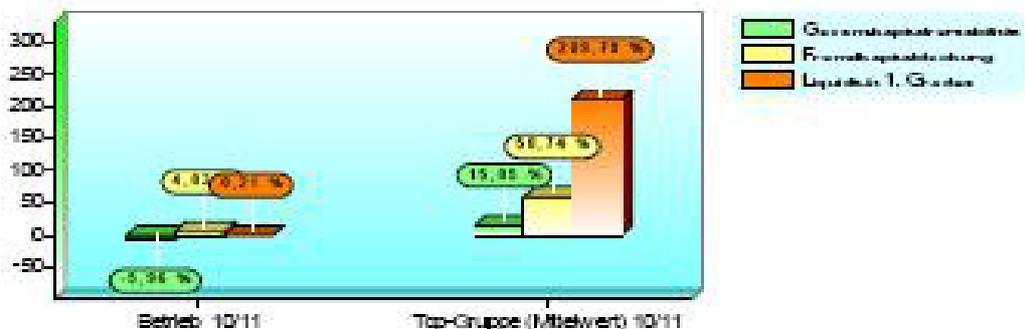
Zukunftsfähig sind landwirtschaftliche Unternehmen, wenn sie wettbewerbsfähig und wirtschaftlich stabil sind. Die Verwirklichung dieser Zielstellung ist aufs engste mit der Gewährleistung der Rentabilität, Stabilität und Liquidität der Unternehmen verbunden. Die Betriebe in der „Top-Gruppe“ erreichen in allen wichtigen betriebswirtschaftlichen Bereichen gute Werte. Diese Betriebe werden sich sehr wahrscheinlich in der Zukunft behaupten und ihre Existenz sichern. Sie sind somit gut geeignet, um sich an ihnen zu orientieren.

Insgesamt sind 48 Betriebe in die Auswertung eingegangen. Am Anfang des Betriebsvergleiches stehen wichtige Kennzahlen zur Rentabilität, Stabilität und Liquidität. Anschließend folgen Kennzahlen zur Bilanz und zur Gewinn- und Verlustrechnung. Am Ende werden produktionstechnische Kenngrößen verglichen.



**Betrieb: Bauermann, D-Dorf**  
 Vergleichsgruppe: 48 Getreide-Betriebe, Thüringen

LNr	MERKMAL	EINH	Wert Betrieb 10/11	Mittelwert Top-Gruppe 10/11	Mittelwert a. Betriebe 10/11	Mittelwert untere Grp. 10/11
	<b>Gewinn (vor Steuern)</b>	EUR	-32.451	190.890	126.197	4.900
	Zeltraumfremde Erträge	EUR	33.246	6.207	13.598	19.209
	Zeltraumfremde Aufwendungen	EUR	139	2.478	3.057	1.275
	Außerordentliche Erträge	EUR	0	1.939	786	0
	Außerordentliche Aufwendungen	EUR	0	1.742	4.899	0
	Investitionszulagen	EUR	0	0	0	0
	Vorsteuer auf Reinvestition	EUR	0	1.890	972	0
	Erträge aus Verlustübernahme	EUR	0	0	0	0
	Abgeführte Gewinne	EUR	0	0	0	0
	<b>Neutrales Ergebnis</b>	EUR	<b>33.107</b>	<b>5.817</b>	<b>7.400</b>	<b>17.935</b>
	Gewinn (vor Steuern)	EUR	-32.491	190.890	126.197	4.900
	Neutrales Ergebnis	EUR	33.107	5.817	7.400	17.935
	<b>Ordentliches Ergebnis</b>	EUR	<b>-65.598</b>	<b>185.073</b>	<b>118.797</b>	<b>-13.035</b>
	Finanzergebnis	EUR	-45.096	-6.494	-13.354	-16.393
	Ordentl. Ergeb. o. Finanzergeb.	EUR	-20.502	190.567	132.152	3.358
	Betriebsergebnis	EUR	14.328	198.611	146.872	22.823
	Investitionszulagen	EUR	0	0	0	0
	Zeltraumfremde Aufwendungen	EUR	139	2.478	3.057	1.275
	Zeltraumfremde Erträge	EUR	33.246	6.207	13.598	19.209
	Vorsteuer auf Reinvestition	EUR	0	1.890	972	0
	<b>Ordentl. Betriebsergebnis</b>	EUR	<b>-18.779</b>	<b>192.952</b>	<b>135.359</b>	<b>4.889</b>
	Ordentliches Ergebnis	EUR	-65.598	185.073	118.797	-13.035
	Personalaufwand	EUR	33.749	49.332	39.232	10.436
	Zinsansatz für das Eigenkapital	EUR	18.065	20.772	19.495	12.851
	<b>Gesamtarbeitsertrag (ordentlich)</b>	EUR	<b>-49.913</b>	<b>213.633</b>	<b>138.534</b>	<b>-15.450</b>
	Ordentliches Ergebnis	EUR	-65.598	185.073	118.797	-13.035
	Pacht-, Leasing- u. Mietaufwend.	EUR	38.004	60.911	48.158	36.068
	Zinsen und ähnl. Aufwendungen	EUR	45.116	6.852	14.217	16.536
	Zinszuschüsse	EUR	713	248	121	89
	Personalaufwand	EUR	33.749	49.332	39.232	10.436
	<b>Ordentl. Betriebseinkommen</b>	EUR	<b>50.559</b>	<b>301.921</b>	<b>220.282</b>	<b>49.917</b>
	Ordentliches Ergebnis	EUR	-65.598	185.073	118.797	-13.035
	Unternehmensertrag (ordentlich)	EUR	486.991	690.906	547.329	303.729
	<b>Gewinnrate (ordentlich)</b>	%	<b>-13,47</b>	<b>26,79</b>	<b>21,70</b>	<b>-4,29</b>



## 4 Zusammenfassung

- Existenzsicherung und eine (angemessene) Einkommenserzielung sind wichtige (ökonomische) Unternehmensziele. Deren Erreichung wird mit Hilfe von Kennzahlen zu Rentabilität, Stabilität u. Liquidität überwacht.
- Es gibt eine Vielzahl von Kennzahlen – die wichtigsten wurden vorgestellt und erläutert.
- Vertikale u. Horizontale Betriebsvergleiche dienen der Aufdeckung von Schwächen und Stärken im Unternehmen.
- Der von der NLB neu konzipierte Horizontalvergleich ist treffsicherer (nicht nur eine Kennzahl dient zur Unterteilung der Vergleichsgruppe) und optisch aufgewertet (Graphiken verdeutlichen und unterstützen die reinen Zahlenwerte).
- Die Unterschiede zwischen den Betrieben einer Gruppe sind zum Teil enorm.

**Wenn Sie an der gesamten Ausarbeitung interessiert sind, senden Sie uns eine e-mail und Sie erhalten die komplette pdf-Datei.**