

Struktur und Erfolg im genossenschaftlichen Agrargroßhandel – eine Jahresabschlussanalyse

Structure and success of agricultural supply and marketing cooperatives –
a financial statement analysis

Hauke BRONSEMA und Ludwig THEUVSEN

Zusammenfassung

Die deutschen Hauptgenossenschaften sind bedeutende Akteure im Agrargroßhandel, der seit den 1970er Jahren einem erheblichen Strukturwandel unterliegt. Auf Basis einer Jahresabschlussanalyse wurden die sechs inzwischen in unterschiedlichen Rechtsformen operierenden Unternehmen in den Geschäftsjahren 2005 bis 2008 untersucht. Dieser Beitrag gibt anhand ausgewählter Ergebnisse einen Einblick in branchenspezifische Kennzahlen und zeigt Unterschiede hinsichtlich der Struktur und des Erfolges der betrachteten Unternehmen auf.

Schlagnworte: Landhandel, Genossenschaften, Jahresabschlussanalyse, Kennzahlen zur Finanz- und Erfolgslage

Summary

Agricultural supply and marketing cooperatives are leading dealers of production inputs and farm products in Germany. By now six cooperatives operate in different legal forms as wholesalers for their regional cooperatives. Based on the annual financial statements of the years 2005 to 2008, these wholesalers are analyzed in this paper. The results provide in-depth insights into differences with regard to structure and success of these companies.

Keywords: farm supply, marketing, cooperatives, financial statement analysis, key financial figures

1. Einleitung

Der Agrarhandel lässt sich institutionell in genossenschaftliche und private Unternehmen untergliedern. Die genossenschaftlich organisierten Unternehmen haben sowohl national als auch international eine führende Position inne (vgl. COFFEY, 1999, 1132f.). Innerhalb des genossenschaftlichen Landhandels in Deutschland hat sich vielfach eine zweistufige Struktur herausgebildet, die neben Primär-genossenschaften im Einzelhandel auch die Hauptgenossenschaften als Großhändler umfasst. Wie die insgesamt durch niedrige Renditen gekennzeichnete Branche sind auch die Hauptgenossenschaften verstärkt von den Preisrisiken volatiler werdender Agrarmärkte erfasst. Um in dem sich ändernden schwierigen Marktumfeld mit hoher Wettbewerbsintensität erfolgreich zu agieren, ist deshalb eine optimale Aufstellung der Agrarhandelsunternehmen erforderlich. Vor diesem Hintergrund ist es Ziel des Beitrages, anhand ausgewählter Ergebnisse einer Jahresabschlussanalyse der sechs deutschen Hauptgenossenschaften einen Einblick in branchenspezifische Kennzahlen sowie unternehmensbezogene Stärken und Schwächen zu geben.

2. Methodik

Als Analyseinstrument findet in dieser Untersuchung die Jahresabschlussanalyse Anwendung. Nach §§ 242 bzw. 264 HGB haben Unternehmen mit dem Jahresabschluss bestehend aus der Bilanz, der Gewinn- und Verlustrechnung sowie Anhang und Lagebericht mindestens einmal jährlich Rechenschaft über ihre Vermögens-, Finanz- und Ertragslage abzulegen (vgl. GRÄFER, 2005, 17). Die Auswertung dieser Informationen im Rahmen der Jahresabschlussanalyse ermöglicht eine Beurteilung der aktuellen wirtschaftlichen Lage und eine Einschätzung zukünftiger Potenziale der Unternehmen (vgl. WEHRHEIM und SCHMITZ, 2005, 112). Um eine möglichst gute Vergleichbarkeit der untersuchten Jahresabschlüsse zu gewährleisten, erfolgte eine umfangreiche Aufbereitung des Datenmaterials (vgl. WEHRHEIM und SCHMITZ, 2005, 112). Ergebnisse der Datenaufbereitung sind eine auf der Originalbilanz basierende Strukturbilanz und eine unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten umgestaltete Gewinn- und Verlustrechnung. Das aufbereitete Datenmaterial stellte die Grundlage für die

Kennzahlenbildung im Rahmen der Bilanzanalyse dar. Es wurden im Zeit- und Betriebsvergleich sowohl Absolut- als auch Relativkennzahlen berechnet (vgl. KÜTING und WEBER, 2004, 23f.) In diesem Beitrag werden aus der Vielzahl der Ergebnisse ausgewählte finanz- und erfolgswirtschaftliche Kennzahlen dargestellt.

2.1 Kennzahlen zur Finanzlage

Eigenkapitalquote: Die Eigenkapitalquote ist die wichtigste Kennzahl zur Analyse der Kapitalstruktur der Unternehmen. Eine hohe Eigenkapitalquote unterstreicht in der Regel die Solidität der Finanzierung eines Unternehmens (vgl. BURGER, 1995, 75). Als positive Aspekte einer auf Eigenkapital basierenden Finanzierung sind u. a. die Reduktion des Insolvenzrisikos durch Liquiditätsengpässe, die Senkung der Abhängigkeit von externen Geldgebern und günstigere Konditionen bei Kreditaufnahmen zu nennen (vgl. GRÄFER, 2005, 119). Aus steuerlicher Sicht hingegen ist die Eigenkapitalfinanzierung benachteiligt. Ebenso kann die Eigenkapitalrentabilität durch eine vermehrte Aufnahme von Fremdkapital gesteigert werden, wenn die Gesamtkapitalrentabilität über dem Fremdkapitalzinssatz liegt (Leverage-Effekt) (vgl. WEHRHEIM und SCHMITZ, 2005, 128).

Deckungsgrad B: Die Untersuchung von Deckungsgraden verfolgt das Ziel, die Fristenkongruenz von langfristigem Kapital und langfristigem Vermögen zu prüfen. Der Deckungsgrad stellt daher Aspekte der Risikoabsicherung für den Veräußerungsfall in den Vordergrund (vgl. KÜTING und WEBER, 2004, 121).

Liquiditätsgrade: Anhand der Liquiditätsgrade wird die Fristenkongruenz von kurzfristigem Vermögen und kurzfristigem Kapital geprüft. Die Bestände an kurzfristigen Zahlungsmitteln bzw. kurzfristig zu veräußernden Vermögenspositionen sollten das kurzfristige Fremdkapital übertreffen, um dem Unternehmen Sicherheit vor Zahlungsunfähigkeit zu geben (vgl. KÜTING und WEBER, 2004, 122).

2.2 Kennzahlen zur Erfolgslage

In den Analyseergebnissen zur Erfolgslage zeigt sich die Fähigkeit der Unternehmen, gegenwärtig und zukünftig Gewinne zu generieren und somit die „Ertragskraft“ der Geschäftstätigkeit (vgl. BURGER, 1995, 33).

Gesamtkapitalrentabilität: Die Gesamtkapitalrentabilität stellt den Erfolg des Unternehmens in Bezug zum eingesetzten Kapital dar. Die Gesamtkapitalrentabilität sollte über dem Fremdkapitalzinssatz liegen, da nur in diesem Fall der Mehrgewinn, der durch die fremdfinanzierte Ausweitung des Geschäftsbetriebes erzielt wird, die Zinsaufwendungen übersteigt (vgl. WEHRHEIM und SCHMITZ, 2005, 142). Dieser Effekt wird als Leverage-Chance gekennzeichnet, wohingegen das Leverage-Risiko im gegenteiligen Fall auftritt (vgl. BAETGE et al., 2004, 362).

Umsatzrentabilität: Die Umsatzrentabilität zeigt an, inwieweit ein Unternehmen in der Lage ist, aus den getätigten Umsätzen Gewinne zu erzielen, und ist damit Maßstab für das erfolgreiche Agieren der Unternehmen auf den Bezugs- und Absatzmärkten. Insbesondere bei den in derselben Branche tätigen Hauptgenossenschaften bietet sich die Umsatzrentabilität als Vergleichsmaßstab an, da die Voraussetzungen auf der Bezugs- und Absatzseite weitgehend identisch sind (BAETGE et al. 2004, 354).

3. Hauptgenossenschaften

Die im Rahmen des Strukturwandels verbliebenen sechs deutschen Hauptgenossenschaften stehen im Fokus dieser Untersuchung. Da nur noch die RWZ Rhein-Main (Köln) und die ZG Raiffeisen (Karlsruhe) in der Rechtsform der eG geführt werden, verweist der Begriff der Hauptgenossenschaft mehr auf die Ursprünge und Funktion der Unternehmen als auf ihre augenblickliche Rechtsform. Als Anteilseigner der Unternehmen sind, unabhängig von der Rechtsform, im Wesentlichen Primär-genossenschaften des Landhandels und genossenschaftliche Kreditinstitute zu nennen. Lediglich Anteile an der BayWa befinden sich aufgrund der Börsennotierung des Unternehmens zu einem geringen Teil in Streubesitz. Trotz überwiegend vollzogenem Rechtsformwechsels sind die Hauptgenossenschaften damit weiterhin dem genossenschaftlichen „Lager“ zuzurechnen. Neben der Rechtsform unterscheiden sich die Unternehmen wesentlich hinsichtlich des Umfangs und des Schwerpunktes (Anteil der landwirtschaftlichen Umsätze) ihrer Geschäftstätigkeit (vgl. Tabelle 1). Nennenswerte Auslandsaktivitäten weisen die BayWa mit 34,8% Umsatzanteil (Schwerpunkt Österreich) und die HaGe Kiel mit 26,1% Umsatzanteil (Schwerpunkt Polen) auf. Die Jahresabschlüsse der ausländischen Beteiligungs-

bzw. Tochterunternehmen sind in den Konzernabschlüssen vollkonsolidiert (etwa die Zahlen der RWA im BayWA-Konzernabschluss).

Tab. 1: Kennzahlen deutscher Hauptgenossenschaften (Ø 2005-2008)

	Gesamtumsatz Mrd. €	Gewinn Mio. €	Bilanzsumme Mrd. €	Anteil landw. Umsätze
BayWa AG	7,46	17,30	2,9	43,0%
AGRAVIS AG	4,45	11,00	1,01	71,5%
RWZ Rhein-Main eG	1,72	1,11	0,47	64,2%
HaGe Kiel AG	1,44	6,46	0,45	78,9%
ZG Raiffeisen eG	0,74	1,97	0,22	46,4%
RWZ Kurhessen-Thüringen GmbH	0,53	7,46	0,17	50,5%

Quelle: Eigene Darstellung nach Geschäftsberichten

4. Kennzahlen zur Finanz- und Erfolgslage deutscher Hauptgenossenschaften

4.1 Kennzahlen zur Finanzlage

Eigenkapitalquote

Abbildung 1 zeigt die unternehmensspezifischen Eigenkapitalquoten in den Geschäftsjahren 2005-2008. Deutlich überdurchschnittliche Eigenkapitalquoten weisen die BayWa und die RWZ Kurhessen-Thüringen auf. Die AGRAVIS und die HaGe Kiel liegen knapp unter dem Durchschnitt, wobei sich die Eigenkapitalquote der HaGe Kiel von 2007 auf 2008, resultierend aus einer Eigenkapital- und Rücklagenerhöhung durch die zwei Hauptgesellschafter, fast verdoppelt hat. Die geringsten Eigenkapitalquoten finden sich bei der ZG Raiffeisen und der RWZ Rhein-Main. Eine positiv zu wertende konstante Steigerung der Eigenkapitalquote ist, wenn auch auf recht unterschiedlichem Niveau, bei der RWZ Kurhessen-Thüringen und der RWZ Rhein-Main festzustellen.

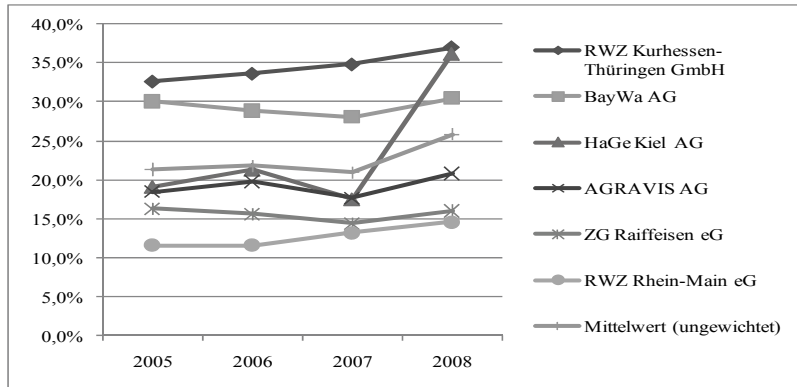


Abb. 1: Entwicklung der Eigenkapitalquote (2005-2008)

Quelle: Eigene Darstellung nach Geschäftsberichten

Deckungsgrad B und Liquidität 3. Grades

Abbildung 2 präsentiert den durchschnittlichen Deckungsgrad B und die durchschnittliche Liquidität 3. Grades der Untersuchungsgruppe. Ein Wert von 100% als Minimalziel dieser Kennzahlen impliziert eine fristenkongruente Finanzierung. Bezüglich des Deckungsgrades B liegen die AGRAVIS und die RWZ Rhein-Main deutlich unter 100%. Von den vier Unternehmen, die die Schwelle von 100% überschreiten, weist die HaGe Kiel deutlich den Spitzenwert auf. Der Abstand resultiert insb. aus dem Sondereinfluss der Kapitalerhöhung im Geschäftsjahr 2008, die eine signifikante Verbesserung der HaGe Kiel hinsichtlich des Deckungsgrades B von 132,8% (2007) auf 254,1% (2008) bewirkte.

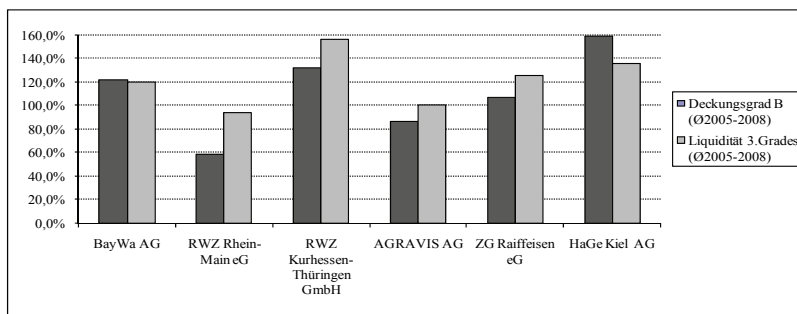


Abb. 2: Deckungs- und Liquiditätsgrade (Ø2005-2008)

Quelle: Eigene Darstellung nach Geschäftsberichten

4.2 Kennzahlen zur Erfolgslage

Gesamtkapitalrentabilität: Abbildung 3 zeigt die unternehmensspezifische Entwicklung der Gesamtkapitalrentabilität und des Fremdkapitalzinssatzes. Dem Fremdkapitalzinssatz ist der durch die Deutsche Bundesbank in den jeweiligen Geschäftsjahren festgelegte Basiszinssatz gegenübergestellt. Dies ermöglicht eine Einschätzung der Vorzüglichkeit der Unternehmensfinanzierung im Vergleich zum allgemeinen Zinsniveau. Bei allen Unternehmen liegt in den vier untersuchten Geschäftsjahren die Gesamtkapitalrentabilität über dem Fremdkapitalzinssatz, so dass von einer Leverage-Chance bzw. einem positiven Leverage-Effekt gesprochen werden kann. Besonders günstige Perspektiven im Sinne einer Leverage-Chance ergeben sich für die RWZ Kurhessen-Thüringen, die den niedrigsten Fremdkapitalzinssatz und die höchste Gesamtkapitalrentabilität verzeichnet. Deutlich erkennbar ist eine Leverage-Chance auch für die RWZ Rhein-Main und die BayWa. Nur geringfügig übersteigt die Gesamtkapitalrentabilität den Fremdkapitalzinssatz bei der AGRAVIS, der ZG Raiffeisen und der HaGe Kiel. Auffällig ist, dass die ZG Raiffeisen die geringste Gesamtkapitalrentabilität aufweist und nur durch eine im Verhältnis zur niedrigen Eigenkapitalquote günstige Finanzierung einen negativen Leverage-Effekt vermeiden kann.

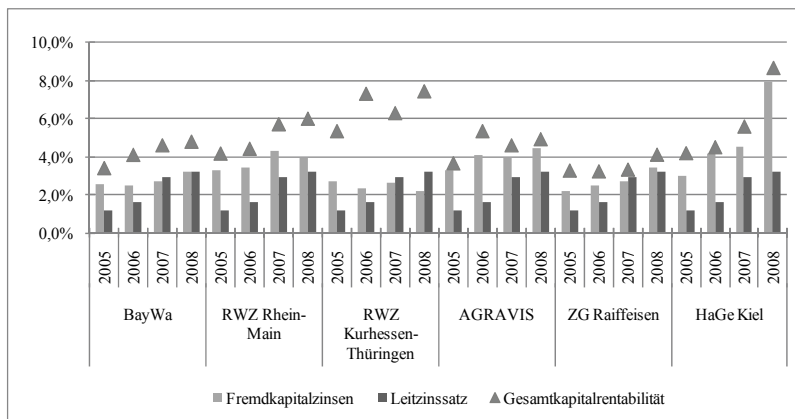


Abb. 3: Gesamtkapitalrentabilität und Fremdkapitalzinssatz (Ø 2005-2008)
 Quelle: Eigene Darstellung nach Geschäftsberichten

Umsatzrentabilität: Abbildung 4 verdeutlicht, dass sich insgesamt die Umsatzrentabilität des genossenschaftlichen Agrargroßhandels auf einem relativ geringen Niveau befindet. Eine in Relation zur Vergleichsgruppe hohe Umsatzrentabilität erwirtschaftet im gesamten Untersuchungszeitraum die RWZ Kurhessen-Thüringen. Im Mittelfeld operieren RWZ Rhein-Main, BayWa, HaGe Kiel und AGRAVIS. Die ZG Raiffeisen schneidet zu Beginn des Untersuchungszeitraumes und in den Jahren 2007 und 2008 stark unterdurchschnittlich ab. Da die Umsätze bei allen Unternehmen im Untersuchungszeitraum konstant angestiegen sind, zeigen die Ergebnisse, dass bis auf die ZG Raiffeisen die Hauptgenossenschaften bei steigenden Umsätzen in der Lage sind, den Gewinn konstant zu halten bzw. zu steigern.

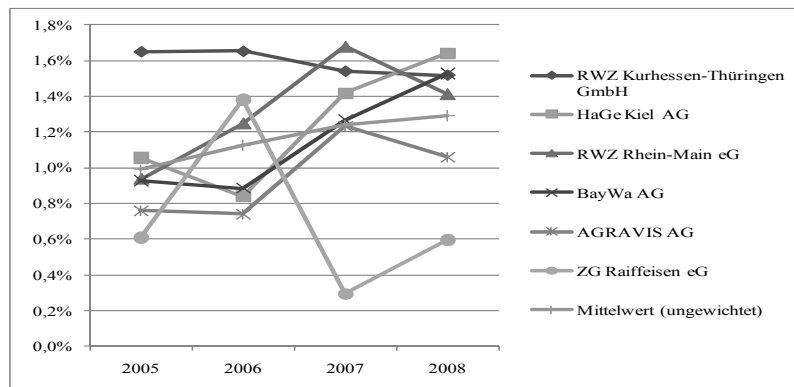


Abb. 4: Entwicklung der Umsatzrentabilität (2005-2008)

Quelle: Eigene Darstellung nach Geschäftsberichten

5. Diskussion der Ergebnisse

Die Jahresabschlussanalyse der Unternehmen zeigt im Hinblick auf die analysierten Kennzahlen Gemeinsamkeiten, aber auch deutliche Unterschiede auf. Dies deutet darauf hin, dass zwar einerseits die Branchenzugehörigkeit einen Einfluss auf die Ausprägung der Kennzahlen hat, aber auch unternehmensspezifische Einflussfaktoren wirken. Mögliche Ursachen für beobachtete Unterschiede sollen unter Rückgriff auf die Differenzierungsmerkmale Umsatzhöhe, Anteil des landwirtschaftlichen Geschäftes am Umsatz und Rechtsform diskutiert werden.

Im Rahmen der Bilanzanalyse lassen sich hinsichtlich des Umsatzes kaum größenabhängige Zusammenhänge feststellen, die einen Hinweis auf Vor- bzw. Nachteile kleinerer oder größerer Unternehmen geben. Als Beispiel lassen sich die nach dem Umsatzkriterium kleinsten Unternehmen RWZ Kurhessen-Thüringen und ZG Raiffeisen anführen. Die RWZ Kurhessen-Thüringen zeigt sich in allen Kriterien der Jahresabschlussanalyse als erfolgreichste Hauptgenossenschaft, während die ZG Raiffeisen insbesondere hinsichtlich der Finanzierung und Rentabilität deutliche Probleme erkennen lässt. Der Anteil des landwirtschaftlichen Umsatzes an der Geschäftstätigkeit scheint als Erklärung für die Ergebnisse im Rahmen der Bilanzanalyse ebenfalls eher ungeeignet. Mit der RWZ Kurhessen-Thüringen und der BayWa schneiden zwei Unternehmen mit einer eher geringen Bedeutung des landwirtschaftlichen Geschäftes recht günstig ab, die ZG Raiffeisen, deren Umsatzaufteilung sich ähnlich gestaltet, widerlegt besonders in Bezug auf die Erfolgslage allerdings die These, dass ein Zusammenhang zwischen Unternehmenserfolg und Umsatzanteilen im klassischen Agrarhandel bestehen könnte. Die RWZ Rhein-Main, die AGRAVIS und die HaGe Kiel mit mittlerem bzw. hohem Anteil des landwirtschaftlichen Geschäftes am Umsatz zeigen ebenfalls in der Bilanzanalyse hinsichtlich des Erfolges ein inhomogenes Bild. Die Fokussierung auf ökonomische Aspekte und mögliche Probleme der genossenschaftlichen Organisationsstruktur lassen einen Vorteil anderer Rechtsformen gegenüber der genossenschaftlichen Rechtsform vermuten. Das Abschneiden der RWZ Rhein-Main und der ZG Raiffeisen liefert hinsichtlich der Finanzierungsstruktur eine Bestätigung für diese These. Exemplarisch zeigt auch die durch die Kapitalerhöhung der neuen Gesellschafter DLG und Lantmännern erzielte Kennzahlenverbesserung bei der HaGe Kiel im Jahr 2008 das Potenzial außergenossenschaftlicher Organisationsformen. Bezüglich der Ertragskraft bestätigt die RWZ Rhein-Main mit hohen Renditen im operativen Geschäft die häufig konstatierten Probleme von Genossenschaften im Gegensatz zur ZG Raiffeisen jedoch nicht.

6. Schlussfolgerungen und Implikationen

Die Ergebnisse der durchgeführten Jahresabschlussanalyse zeigen, dass die sechs unter dem gemeinsamen Oberbegriff Hauptgenossen-

schaften in der deutschen Agrarhandelsbranche tätigen Unternehmen AGRAVIS, BayWa, HaGe Kiel, RWZ Kurhessen-Thüringen, RWZ Rhein-Main und ZG Raiffeisen nur eingeschränkt als homogene Einheit betrachtet werden können. Die diskutierten Strukturdaten Umsatzhöhe und Anteil des Umsatzes in landwirtschaftlichen und nicht landwirtschaftlichen Geschäftsfeldern weisen auf unterschiedliche Zielsetzungen und Aufgabenstellungen der Unternehmen hin. Ebenso differenziert zeigen sich die Rechtsformen und Gesellschafterstrukturen. Die Zielsetzung vertiefender Untersuchungen muss daher eine Vergrößerung der Stichprobe durch Einbeziehung von Primärgenossenschaften sein, um Untergruppen aus ähnlich strukturierten Unternehmen bilden zu können. Für unterschiedliche Größenklassen lassen sich so u.U. spezifische Erfolgsfaktoren z.B. im Rahmen einer Regressionsanalyse herausarbeiten. Bei den größeren Hautgenossenschaften bietet sich eine Erweiterung der Untersuchung um Unternehmen mit einer vergleichbaren Umsatzstruktur auf europäischer Ebene an. Für alle untersuchten Unternehmen zeigen die im Rahmen der Jahresabschlussanalyse identifizierten Schwachstellen Verbesserungspotenziale auf, die als Managementimplikation zu verstehen sind. Insbesondere bei den Genossenschaften sind innovative Finanzierungsmöglichkeiten zur Verbesserung der Eigenkapitalausstattung und damit Unternehmensstabilisierung zu prüfen.

Literatur

- BAETGE, J., KIRSCH, H.-J. und THIELE, S. (2004): Bilanzanalyse. Düsseldorf: IDW.
BURGER, A. (1995): Jahresabschlussanalyse. München: Oldenbourg Verlag.
COFFEY, J. D. (1993): Implications for Farm Supply Cooperatives of the Industrialization of Agriculture. *American Journal of Agricultural Economics*, 75, S. 1132-36.
GRÄFER, H. (2005): Bilanzanalyse. Herne/ Berlin: Verlag Neue-Wirtschafts-Briefe.
KÜTING, K. und WEBER, C.-P (2004): Die Bilanzanalyse. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
WEHRHEIM, M. und SCHMITZ, T. (2005): Jahresabschlussanalyse. Instrumente, Bilanzpolitik, Kennzahlen. Stuttgart u.a.: Kohlhammer.

Anschrift der VerfasserInnen

*M. Sc. Hauke Bronsema und Prof. Dr. Ludwig Theuvsen
Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre des Agribusiness
Georg-August-Universität Göttingen
Platz der Göttinger Sieben 5, 37073 Göttingen, Deutschland
Tel.: +49 551 394073, eMail: hbronse@gwdg.de*