

Struktur und Erfolg deutscher Hauptgenossenschaften

H. Bronsema und L. Theuvsen¹

Abstract - Die deutschen Hauptgenossenschaften sind bedeutende Akteure im Agrargroßhandel. Auf Basis einer Jahresabschlussanalyse werden die in unterschiedlichen Rechtsformen operierenden Unternehmen hinsichtlich ihrer Vermögens-, Finanzierungs- und Ertragsstruktur in den Geschäftsjahren 2004 bis 2008 untersucht. Die Ergebnisse ermöglichen einen ersten wissenschaftlichen Einblick in branchenspezifische Kennzahlen und zeigen deutliche Unterschiede hinsichtlich der Struktur und des Erfolgs der betrachteten Unternehmen auf. Im Bezug auf mögliche Einflussgrößen auf den Erfolg werden die Umsatzhöhe, die Umsatzstruktur und die Rechtsform diskutiert.

EINLEITUNG

Für die Produktion der deutschen Landwirtschaft im Wert von jährlich 40 bis 50 Milliarden € sind zahlreiche Vorleistungen zuarbeitender Unternehmen sowie eine effektive Vermarktung und Veredlung der Erzeugnisse durch nachgelagerte Abnehmer erforderlich. Der Agrarhandel erfährt hierbei eine besondere Funktion, da er sowohl auf der Zuliefer- als auch auf der Absatzseite für die Landwirtschaft tätig ist. Unternehmen des Agrarhandels waren bisher kaum Gegenstand wissenschaftlicher Untersuchungen. Aktuell stellen die in jüngerer Zeit stark volatilen Agrarmärkte die Branche jedoch vor erhebliche Herausforderungen. Diese Entwicklungen implizieren einen sich verstärkenden Wettbewerb, so dass deutsche Unternehmen sich vermehrt im europäischen Ausland (z.B. BayWa in Österreich) engagieren und ausländische Mitbewerber (z.B. DLG aus Dänemark) auf den deutschen Markt drängen. Nur erfolgreich am Markt agierende Unternehmen sind in der Lage, in dem sich kontinuierlich ändernden Umfeld zu bestehen. Vor diesem Hintergrund richtet sich der Fokus der Studie auf die Unternehmen des deutschen genossenschaftlichen Agrarhandels, die mit einem Marktanteil von ca. 75% die führende Position in der Branche einnehmen (GROBE FRIE, 2009). Im Vordergrund dieser Studie stehen die Ermittlung und der Vergleich der Vermögens-, Finanz und Ertragsstruktur ausgesuchter Agrarhandelsgenossenschaften.

METHODIK

Als Methode wird die Jahresabschlussanalyse angewandt, im Rahmen derer Bilanz, Gewinn- und Ver-

lustrechnung, Anhang und Lagebericht systematisch ausgewertet werden, um Einblicke in die wirtschaftliche Lage und die Zukunftsaussichten eines Unternehmens zu erlangen (KÜTING und WEBER, 2004). Die Jahresabschlussanalyse kennzeichnet im Gegensatz zur internen Unternehmensanalyse eine gewisse Unvollständigkeit, da dem externen Analytiker der Zugang zu unternehmensinternen Informationen verwehrt bleibt (LACHNIT, 2004). Um dennoch eine möglichst weitgehende Vergleichbarkeit der untersuchten Unternehmen zu gewährleisten, wurden aus den Originaldaten Strukturbilanzen erstellt. Das aufbereitete Datenmaterial stellte die Grundlage für die Bildung der Kennzahlen im Rahmen der vergleichenden Jahresabschlussanalyse dar. Die Kennzahlenbildung ermöglicht eine Komplexitätsreduktion betriebswirtschaftlicher Sachverhalte. Um die Gefahr von Fehlinterpretationen der Kennzahlen zu mindern, wurde mit der Untersuchung der Geschäftsjahre 2005 bis 2008 ein mehrjähriger Vergleich durchgeführt. Die gebildeten Kennzahlen gliedern sich in drei Analysebereiche. Die *Vermögensstrukturanalyse* beschäftigt sich mit der Art und Zusammensetzung des Vermögens sowie der Dauer der Vermögensbindung. Die *Analyse der Finanzierungsstruktur* charakterisiert die Kapitalbeschaffung der Unternehmen, die Fristenkongruenz von Vermögen und Kapital und den Finanzfluss. Die *Ertragsstrukturanalyse* schließlich ermöglicht Aussagen zu Rentabilität und Erfolg der Unternehmen.

DER GENOSSENSCHAFTLICHE AGRARHANDEL

Der genossenschaftliche Agrarhandel gliedert sich in eine Primärstufe, die das Geschäft mit den Landwirten betreibt, und die Sekundärstufe der Hauptgenossenschaften, die gegenüber den Primärgenossenschaften als Großhändler fungieren. Die im Rahmen des Strukturwandels verbliebenen sechs deutschen Hauptgenossenschaften stehen im Fokus dieser Untersuchung. Da jedoch nur noch die RWZ Rhein-Main und die ZG Raiffeisen in der Rechtsform der e.G. geführt werden, verweist der Begriff der Hauptgenossenschaft mehr auf die Ursprünge und Funktion der Unternehmen denn auf ihre augenblickliche Rechtsform.

Die BayWa, die AGRAVIS und die HaGe Kiel wirtschaften in der Rechtsform der AG und die RWZ Kurhessen-Thüringen als GmbH. Der häufig zur Überwindung vermeintlicher Nachteile der genossenschaftlichen Rechtsform durchgeführte Rechtsformwechsel von Großgenossenschaften findet sich damit auch im Agrarhandel wieder. Neben der Rechtsform

¹ M. Sc. Hauke Bronsema ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre des Agribusiness, Universität Göttingen (hbronse@gwdg.de). Prof. Dr. Ludwig Theuvsen ist Lehrstuhlinhaber des Arbeitsbereiches Betriebswirtschaftslehre des Agribusiness der Universität Göttingen (theuvsen@uni-goettingen.de).

unterscheiden sich die Unternehmen wesentlich hinsichtlich ihres Umsatzvolumens und der Umsatzschwerpunkte. Im Rahmen der Untersuchung wurde zur Vereinfachung eine Unterteilung des Umsatzes in landwirtschaftliche Geschäftsfelder (z.B. Futtermittel) und Diversifikationsgeschäftsfelder (z.B. Baustoffe) vorgenommen. Ein Zusammenhang zwischen Umsatzhöhe, Anteil des Umsatzes in den Geschäftsfeldern und Rechtsform der Unternehmen ließ sich nicht erkennen. (vgl. Tabelle 1).

Tabelle 1. Gesamtumsatz und Umsatzverteilung deutscher Hauptgenossenschaften.

	Gesamtumsatz (Ø 2005 bis 2008)	Landwirtschaftliche Geschäftsfelder	Diversifikations- geschäftsfelder
BayWa AG	7,46 Mrd €	43,0%	57,0%
AGRAVIS AG	4,45 Mrd €	71,5%	28,5%
RWZ Rhein-Main eG	1,72 Mrd €	64,2%	35,8%
HaGe Kiel AG	1,44 Mrd €	78,9%	21,1%
ZG Raiffeisen eG	0,74 Mrd €	46,4%	53,6%
RWZ Kurhessen- Thüringen GmbH	0,53 Mrd €	50,5%	49,5%

Quelle: Eigene Darstellung nach Geschäftsberichten

ERGEBNISSE DER JAHRESABSCHLUSSANALYSE

Vermögensstruktur: Den Schwerpunkt des Vermögens stellt bei Handelsunternehmen das Umlaufvermögen dar, das im Wesentlichen aus Forderungen und Vorräten besteht. Das Anlagevermögen macht im Durchschnitt der Unternehmen nur 31% der Bilanzsumme aus. Sowohl hinsichtlich des Anteils des Anlagevermögens als auch der Komponenten des Umlaufvermögens lassen sich deutliche Unterschiede zwischen den Unternehmen herausstellen.

Finanzierungsstruktur: Bei der Analyse der Finanzierungsstruktur der Unternehmen stellt die Eigenkapitalquote die zentrale Kennzahl dar. Im Durchschnitt aller Unternehmen und untersuchten Geschäftsjahre lag diese bei 22,5%. Unterdurchschnittliche Eigenkapitalquoten verzeichneten insbesondere die beiden in der Rechtsform der e.G. agierenden Unternehmen. Bei der Fremdkapitalbeschaffung zeigten sich deutliche Unterschiede in der Nutzung von Banken und Lieferanten als Kreditgeber. Die Überprüfung der fristenkongruenten Finanzierung offenbart, dass die Deckungsgleichheit zwischen Bindungsdauer des Vermögens und Verfügbarkeit des Kapitals z. T. nicht hinreichend gegeben ist.

Ertragsstruktur: Die Umsatzentwicklung zeigte bei allen Unternehmen aufgrund der Entwicklung der Agrarpreise im Untersuchungszeitraum eine stark steigende Tendenz. Die Höhe des Anstieges korreliert deutlich mit dem Anteil des landwirtschaftlichen Umsatzes am Gesamtumsatz. Festzustellen war ebenfalls, dass die Untersuchungsgruppe bis auf zwei Unternehmen bei steigenden Umsätzen auch die Umsatzrentabilität verbessern konnte. Die Gesamtkapitalrentabilität als Verzinsung des gesamten in den Unternehmen gebundenen Kapitals beträgt im Untersuchungszeitraum durchschnittlich 5%. Trotz der Streuung der Ergebnisse zwischen 3,2% und 8,6% liegt die Gesamtkapitalrentabilität bei allen

Unternehmen immer über dem Fremdkapitalzins, so dass stets ein positiver Leverage-Effekt vorlag.

Tabelle 2 stellt die Ergebnisse der Jahresabschlussanalyse zusammenfassend dar.

Tabelle 2. Qualitative Zusammenfassung der Ergebnisse der Jahresabschlussanalyse.

	Vermögensstruktur	Finanzierungsstruktur	Ertragsstruktur
RWZ Kurhessen-Thüringen GmbH	+	++	++
BayWa AG	o	++	o
HaGe Kiel AG	o	o	o
AGRAVIS AG	o	-	-
RWZ Rhein-Main eG	+	--	+
ZG Raiffeisen eG	-	-	--

Quelle: Eigene Darstellung (+ += sehr gut; -- = sehr schlecht)

DISKUSSION

Ein Zusammenhang zwischen den Merkmalen Unternehmensgröße und Schwerpunkt der Geschäftstätigkeit und dem Abschneiden in der Jahresabschlussanalyse ließ sich nicht feststellen. Deutlich belegbar war ein Zusammenhang zwischen Rechtsform und Finanzierungsstruktur, der das in der Literatur wiederholt herausgestellte Finanzierungsproblem als e.G. geführter Unternehmen unterstreicht (Cook, 1995). Ein schwächerer Zusammenhang ergab sich zwischen Rechtsform und Ertragsstruktur.

SCHLUSSFOLGERUNGEN UND AUSBLICK

Die Ergebnisse dieser Studie ermöglichen einen ersten Überblick über branchenspezifische Kennzahlen. Hierbei zeigte sich, dass die deutschen Hauptgenossenschaften sich kaum als gemeinsame Einheit erfassen lassen. Es wird daher angestrebt, die Untersuchungsgruppe um andere nationale und internationale Unternehmen zu erweitern und eine Segmentierung nach Unternehmensgröße vorzunehmen. Dies kann die Grundlage für die Identifikation von spezifischen Erfolgsfaktoren im Rahmen der weiteren Forschungsarbeiten darstellen. Für alle Unternehmen ergeben sich aus der durchgeführten Jahresabschlussanalyse Hinweise auf Verbesserungspotenziale, die – ähnlich wie auch in anderen Bereichen des Agrarsektors – auf einen Handlungsbedarf zur Weiterentwicklung dieser Unternehmen hindeuten.

LITERATUR

- COOK, M. L. (1995). The Future of U.S. Agricultural Cooperatives: A Neo-Institutional Approach. *American Journal of Agricultural Economics* 77: 1153-1159.
- GROBE FRIE, C. (2004). Agrarwirtschaft als Arbeitgeber im ländlichen Raum. Vortrag bei der Tagung: *Zukunft der ländlichen Räume Leben – Arbeit – Umwelt*. Berlin: 15. Juni 2009
- KÜTING, K. und WEBER, C.-P. (2004). *Die Bilanzanalyse*. 7. Aufl., Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- LACHNIT, L. (2004). *Bilanzanalyse*. 1. Aufl., Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler.