



# **BDL-SEMINARREIHE** **HOFNACHFOLGE UND** **EXISTENZGRÜNDUNG** **IN DER LANDWIRTSCHAFT**



## IMPRESSUM

### HERAUSGEBER:

Bund der Deutschen Landjugend (BDL)

Claire-Waldoff-Straße 7, 10117 Berlin

Telefon: 030 / 31904 253

Fax: 030 / 31904 206

E-Mail: [info@landjugend.de](mailto:info@landjugend.de)

Internet: [www.landjugend.de](http://www.landjugend.de) / [www.junglandwirte.de](http://www.junglandwirte.de)

Redaktion: Katja Zippel, Annika Koch (BDL)

Bildnachweise: BDL (Gräschke, Schübel, Lechler, Zippel)

Gestaltung: HELDISCH.com

Gefördert durch die Landwirtschaftliche Rentenbank



1. Auflage, April 2010

Printed in Germany

## INHALT

VORWORT	Seite 5
<hr/>	
Anne Hartmann, Vorsitzende des Bundes der Deutschen Landjugend	
DIE SEMINARREIHE	Seite 5
<hr/>	
FINANZIERUNGSMÖGLICHKEITEN	Seite 7
<hr/>	
Johannes Trittel, Hanse Agro Unternehmensberatung GmbH	
AUF DER SUCHE NACH DER „RICHTIGEN“ BANK	Seite 11
<hr/>	
Dr. Wulf-Dietmar Storm, Deutsche Kreditbank AG	
STEUERN UND ABGABEN	Seite 15
<hr/>	
Simon Jäckel, RA Deutscher Bauernverband	
FÖRDERPROGRAMME FÜR HOFNACHFOLGE UND EXISTENZGRÜNDUNG	Seite 19
<hr/>	
Dr. Henning Brand-Saßen, Landwirtschaftliche Rentenbank	
KONFLIKTBEWÄLTIGUNG UND GENERATIONSKONFLIKTE	Seite 21
<hr/>	
Angelika Haaf und Silvia Weisenberger, Landwirtschaftliche Familienberatung Würzburg	
DER ROTE FADEN: CHECKLISTE FÜR EXISTENZGRÜNDUNGEN	Seite 25
<hr/>	
Bernhard Gründken, Landwirtschaftskammer Nordrhein-Westfalen	
VERTRÄGE IN DER LANDWIRTSCHAFT UND IHRE GESTALTUNG	Seite 29
<hr/>	
Rechtsanwalt Dr. Bernd v. Garmissen, Göttingen/ Northeim	
FAKTOREN DES UNTERNEHMENSERFOLGS	Seite 33
<hr/>	
Andreas-Hermes-Akademie	
DER BUSINESSPLAN	Seite 37
<hr/>	
Christa Janßen, shift Betriebsberatung	
BEDEUTUNG VON NETZWERKEN AM BEISPIEL DER HOFBÖRSE BADEN-WÜRTTEMBERG	Seite 41
<hr/>	
Rolf Hoffner, LBBW Immobilien Landsiedlung GmbH	
BERATUNG ALS WICHTIGE ZUKUNFTSINVESTITION	Seite 45
<hr/>	
Prof. Dr. Harald Grygo, Fachhochschule Osnabrück	
WEITERFÜHRENDE HINWEISE	Seite 47
<hr/>	
ANSPRECHPARTNERINNEN UND ANSPRECHPARTNER	Seite 48
<hr/>	
ARBEITSHILFEN	Seite 49
<hr/>	



## VORWORT

Anne Hartmann, Vorsitzende des Bundes der Deutschen Landjugend

Die Landwirtschaft und ihre betrieblichen Strukturen sind von entscheidender Bedeutung für den Erhalt der ländlichen Infrastruktur und des ländlichen Raumes. Die derzeitige strukturelle Entwicklung ist geprägt durch die zunehmende Abwanderung der Jugend vom Land und einer damit einhergehenden Überalterung. Die Anzahl der landwirtschaftlichen Familienbetriebe, die aus Alters- und Bonitätsgründen aufgegeben werden und innerhalb der eigenen Familie keinen Nachfolger oder Nachfolgerin finden, steigt seit Jahren – für einen nötigen Generationenwechsel fehlt manchen Betrieben schlicht der Nachwuchs. Demgegenüber können sich immer mehr junge Menschen vorstellen, in die praktische Landwirtschaft einzusteigen. Die Unterstützung junger Menschen, die den Schritt in die Landwirtschaft wagen, ist vor diesem Hintergrund dringend notwendig.

Der eigene Betrieb – für viele junge AgrarierInnen der Inbegriff für unternehmerische Freiheit und die Chance, mit den eigenen Ideen und Vorstellungen eine solide Existenzgrundlage aufzubauen. Mit einer Hofübergabe, ob inner- oder außerfamiliär, werden die Weichen für die Zukunft gestellt. Auf die Landwirtschaft zugeschnittene Beratungs- und Informationsangebote für die Übernahme oder Existenzgründung sind jedoch rar, so dass sich dieser ohnehin langwierige Prozess noch zusätzlich verzögert.

Der Bund der Deutschen Landjugend unterstützt junge Menschen bei der Hofnachfolge und Existenzgründung: mit Informationen, praktischem Handwerkszeug und durch die Vernetzung mit Gleichgesinnten sowie als Ansprechpartner für Fragen zum Thema Hofnachfolge und Existenzgründungen.

## DIE SEMINARREIHE

In den Jahren 2008 und 2009 wurden bundesweite Seminare zum Thema „Hofnachfolge und Existenzgründungen in der Landwirtschaft“ veranstaltet. Jedes Seminar beleuchtete dabei ausgewählte inhaltliche Schwerpunkte des Übernahme- und Existenzgründungsprozesses wie z.B. Steuern, Gestaltung eines Businessplans, Finanzierung und Förderung etc. Die vorliegende Begleitbroschüre, die die Themen aus den Seminaren aufgreift und ergänzt, kann in der Bundesgeschäftsstelle angefordert werden.

Gleich das erste Seminar, das auf dem Gut Wehlitz in Leipzig-Schkeuditz stattfand, stand unter dem Motto „Ohne Moos nix los“ – es ging um **Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten**. An zwei Seminartagen diskutierten die Teilnehmenden gemeinsam mit den Referenten den Einsatz von Eigen- und Fremdkapital, sie erfuhren Einzelheiten über den deutschen Bankenmarkt für Landwirtinnen und Landwirte, lernten steuerrechtliche Rahmenbedingungen kennen und erhielten eine Übersicht über die Förderprogramme des Bundes und der Landwirtschaftlichen Rentenbank.

==> SEITEN 7 BIS 19

Zum darauf folgenden Seminar mit dem Titel „Ordnung muss sein“ trafen sich die Interessierten in der Jugendbildungsstätte

Unterfranken in Würzburg und befassten sich mit Fragestellungen zu **Unternehmen und Organisation**. Dabei spielten sowohl die Rechtsformen eines landwirtschaftlichen Unternehmens als auch die Vertragsgestaltung bei einer Hofübergabe eine wesentliche Rolle. Die Vorstellung einer von der Landwirtschaftskammer Nordrhein-Westfalen erstellten Checkliste für Existenzgründungen sowie der rege Austausch über generationsübergreifende Konflikte innerhalb der Familie sorgten für lebhaftige Diskussionen unter den Seminarteilnehmenden.

==> SEITEN 20 BIS 31

Den vorläufigen Abschluss der Seminarreihe bildete die Veranstaltung „Am Anfang steht die Idee“ in Kassel, in der die **ersten Schritte in die Selbstständigkeit** hinsichtlich der Vorbereitung und Beratung erörtert wurden. Dazu gehörten zum einen die Einschätzung der persönlichen Qualifikationen und die Bedeutung eines selbst verfassten Businessplanes. Zum anderen wurden den Teilnehmenden die Funktionsweise von Hofbörsen sowie die Bedeutung und Vorteile einer Beratung veranschaulicht.

==> SEITEN 32 BIS 46



## FINANZIERUNGSMÖGLICHKEITEN

*Johannes Trittel, Hanse Agro Unternehmensberatung GmbH*

Investitionen in landwirtschaftlichen Betrieben sind in der Regel mit erheblichem Kapitalbedarf verbunden. Im Wirtschaftsjahr 2007/08 betragen die Verbindlichkeiten in Haupterwerbsbetrieben im Durchschnitt 117.734 EUR/Unternehmen<sup>1</sup>. Steht in einem Betrieb eine Investition an, stellt sich meistens auch die Frage nach der Finanzierung. Die Finanzierung umfasst alle betrieblichen Prozesse zur Bereitstellung und Rückzahlung der finanziellen Mittel, die für Investitionen benötigt werden. Darunter fallen alle Maßnahmen von der Beschaffung bis zur Rückzahlung finanzieller Mittel sowie die damit verbundene Gestaltung der Zahlungs-, Informations- und Sicherungsbeziehungen zwischen den Landwirten und den Banken.

Kapitalanlage (Anschaffung) entspricht. Folglich wird für langfristige Kapitalbindung langfristiges Geld und für kurzfristige Kapitalbindung kurzfristiges Geld eingeplant.

Wird im landwirtschaftlichen Unternehmen eine rentable Großinvestition (z.B. Schweine-/ Milchviehstall bzw. in eine Getreidelagerung) angedacht, ist anders als bei einer Maschinenfinanzierung eines Schleppers bzw. Mähdeschers eine belastbare Gewinn- und Finanzvorausschau unabdingbar, um die Kreditgestaltung vornehmen zu können und den Kaufpreis zu werten. Wichtig ist, am Anfang mit genügend Eigenkapital zu starten. Die besondere Rolle des Leverage-Effekts, das heißt die Hebelwirkung des Fremdkapitals auf die Rentabilität des Eigenkapitals zu übertragen,



Aus Sicht der Beratung und der laufenden Unternehmensführung sind unterschiedliche Finanzierungsregeln anzuwenden, um eine optimale Kapitalstruktur, Verschuldung und Liquidität zu gewährleisten. Nach der „Goldenen Bilanzregel“ wird Anlagevermögen sowie das dauernd gebundene Umlaufvermögen durch Eigenkapital und langfristiges Fremdkapital finanziert. Das restliche Umlaufvermögen sollte mit kurzfristigem Fremdkapital finanziert werden. Die „Goldene Finanzierungsregel“ besagt, dass die Tilgungsdauer des aufgenommenen Kapitals der Lebensdauer der

sollte zur Stabilität im Unternehmen und der Risikosicherung abgewogen werden. Durch die rechtzeitigen Verhandlungen mit der Hausbank ist es realisierbar, Konditionen und Leistungen verschiedener Geldinstitute zu vergleichen. Durch mangelhafte Vorbereitung auf die Gespräche mit Geldgebern und die verspätete Beantragung öffentlicher Finanzierungshilfen werden Potentiale verschenkt.

<sup>1</sup> Agrarbericht 2007/08

Die Erstellung eines sachgemäßen Betriebsentwicklungsplans hilft, den Betriebsmittelbedarf abzuschätzen und finanzielle Überbelastungen durch zu hohen Kapitaldienst vorherzusehen. Gravierend ist, am Anfang keine Ersatzinvestitionen zu berücksichtigen, die zu einer Überschreitung des Finanzbudgets führen. Aufgrund der schwankenden Preise ist die Verhandlung eines Kontokorrentkredites zusätzlich zur Investitions- und Betriebsmittelfinanzierung immanant wichtig, um ausbleibende Umsätze abzufangen.

Im Bereich der Re-Investitionen bei Maschinen sollten die erforderlichen Finanzmittel aufgrund der Abschreibung als Liquidität zur Verfügung stehen (Innenfinanzierung). Ist dies nicht möglich, sollte den Ursachen nachgegangen werden. Häufig sind zu geringe Eigenkapitalbildungen bzw. Kostensteigerungen der Grund. In wachsenden Unternehmen etablierten sich im Bereich der Maschinenfinanzierung seit den 90er Jahren neben der Eigenfinanzierung auch Bankdarlehen, Händlerdarlehen, Mietkauf und vor allem Leasing (Außenfinanzierung).

Bei Betrachtung der verschiedenen Finanzierungsmöglichkeiten ist die Eigenfinanzierung am rentabelsten, jedoch mit dem höchsten Liquiditätsbedarf am Anfang verbunden (Abbildung 1). Die bessere Rentabilität der Händler- bzw. Herstellerfinanzierungen gegenüber Bankenfinanzierungen liegt häufig an den geringeren Zinskonditionen. Bei aggressiver Verkaufspolitik einiger Hersteller wurden in der Vergangenheit Zinsen weit unter 3 Prozentpunkten im Vergleich zu Banken vorgefunden. Ein genauer Vergleich ist lohnend. Aufgrund des höheren Risikos für den Verkäufer und den höheren Verwaltungskosten bei Mietkauf und Leasing (Bilanzierung der Maschine nicht beim Landwirt) liegt die Rentabilität unter der vorhergehenden Varianten. Der anfängliche Liquiditätsbedarf liegt unter der Eigenfinanzierung und der Händlerfinanzierung. Die Wahl der Finanzierungsform hängt in der Praxis auch von bestehenden Verträgen (Pachtverträgen, Bewirtschaftungsverträgen etc.) ab.

Bei kurzfristiger Planungssicherheit ist das Risiko der Veräußerung bei der Eigenfinanzierung der jährlichen Planungssicherheit einer Leasingrate abzuwägen. So gesehen ist eine Anpassung der starren Regeln des vorhergesehenen Absatzes und der Finanzierungsvarianten auf jedes einzelne Unternehmen nötig, um den Praxisbezug herzustellen.

Ein entscheidendes Thema bei Kreditverhandlungen mit der Bank ist die bankübliche Absicherung der Kredite. Dafür verlangen die Banken üblicherweise Kreditsicherheiten. Banken setzen strenge Maßstäbe an den Wert der gebotenen Sicherheiten, weil die Kreditsicherheiten für die Bank so beschaffen sein müssen, dass aus ihrer Verwertung jederzeit eine volle Ablösung der bestehenden Darlehensverpflichtungen erfolgen kann. Zur Absicherung von Krediten benötigt der Kreditgeber bankübliche Sicherheiten. Bürgschaften, Abtretung von Forderungen, Sicherungsübereignung und die Eintragung einer Grundschuld sind möglich.

Nach § 18 des Gesetzes über das Kreditwesen (KWG) sind Kreditinstitute verpflichtet, sich die wirtschaftlichen Verhältnisse ihrer Kreditnehmer offenlegen zu lassen. Durch eine Beurteilung kann der Kreditgeber die Zinskonditionen an das Kreditausfallrisiko gestalten. Neben vorhandenen Sicherheiten wird die nachvollziehbare Unternehmensdarstellung immer wichtiger. Eine zeitnahe Buchführung, ein Benchmark des aktuellen Wirtschaftjahres und ein Finanzplan helfen, Rationalisierungen durchzuführen. Kostenführerschaft, Produktionskompetenz und vorausschauendes Handeln sind Bestandteile eines erfolgreichen unternehmerischen Landwirtes. Ein absehbarer Liquiditätsengpass, der frühzeitig mit der Bank diskutiert wird, ist häufig durch einen Überbrückungskredit gedeckt worden.

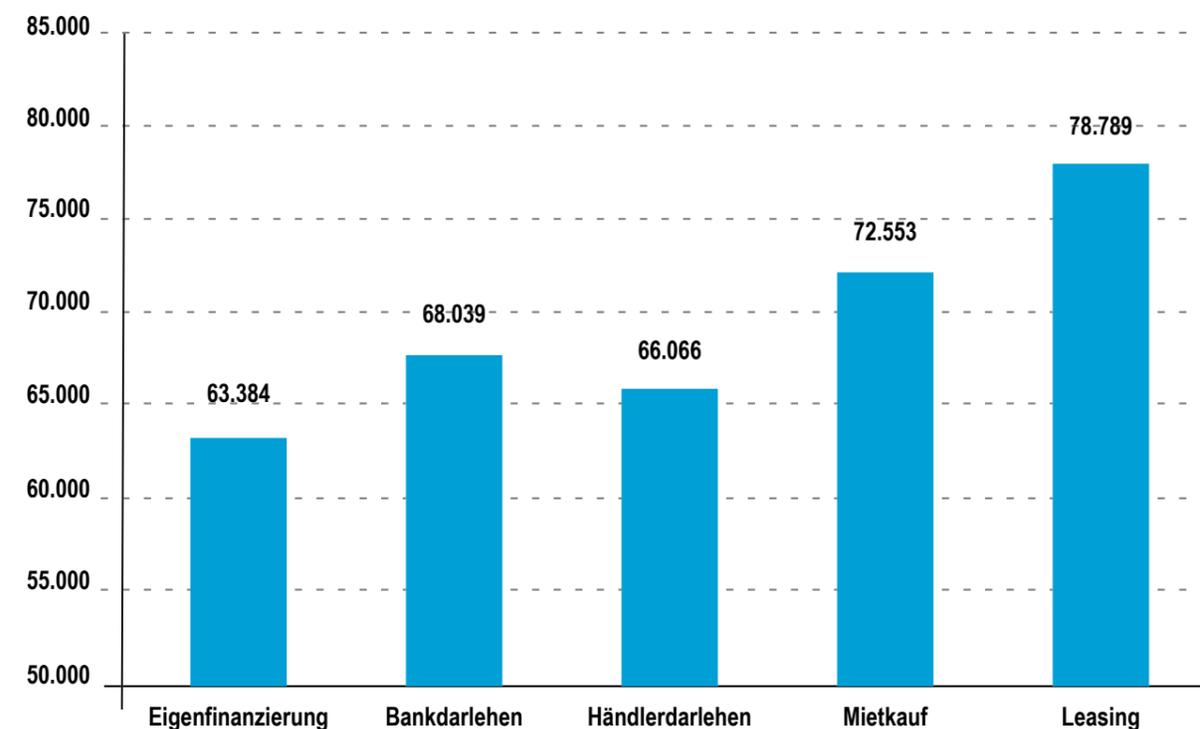


Abbildung 1: Barwertvergleich Finanzierungsformen  
Quelle: eigene Berechnung (Schlepper 180 PS ; Kaufpreis 100 TEUR , Verkaufspreis nach 4 Jahren 50 TEUR)

## AUF DER SUCHE NACH DER „RICHTIGEN“ BANK

Dr. Wulf-Dietmar Storm, Deutsche Kreditbank AG

Die deutsche Bankenwelt wird in zunehmendem Maße von der Globalisierung beeinflusst. Die Entwicklung der Informationstechnik macht es möglich, dass sich auf dem deutschen Bankenmarkt mittlerweile fast alle großen internationalen Banken wiederfinden. Die Tätigkeit der Banken richtet sich nach den Eigentumsverhältnissen, Ertrags- und Risikozielen sowie der Wettbewerbsfähigkeit der Bank in dem jeweiligen Kundensegment.

Der deutsche Bankenmarkt für Landwirte ist von den internationalen Entwicklungen noch relativ wenig beeinflusst. Insgesamt werden ca. 3% sämtlicher Kredite in Deutschland an Landwirte vergeben. Allerdings ist die Bedeutung der Landwirtschaft in den letzten Jahren etwas angestiegen. Dies lässt sich zum einen mit der starken Entwicklung in der deutschen Veredelungswirtschaft und zum anderen durch neue Betriebszweige wie z.B. Biogas erklären.

Den Kreditmarkt für Landwirte dominieren die regionalen Banken der Volks- und Raiffeisenbanken sowie der Sparkassen. Spezialisierte Institute wie z.B. Kreditbanken gewinnen aber zunehmend an Bedeutung. Grund dafür sind die immer größer werdenden Herausforderungen an die Banker, die landwirtschaftlichen Märkte einzuschätzen.

Ständige Veränderungen in der Politik wie z.B. Agrarreformen und auch die zunehmenden Preisschwankungen rücken auch für den Banker bei der Kreditentscheidung in den Vordergrund. Dabei wird die Entscheidung für den Kredit an den Landwirt durch schlechte Vorzeichen der Volkswirte beeinflusst. Die Volkswirte sehen die Landwirtschaft eher als innovationsschwach, stark von Verbraucherskandalen beeinflusst und wenig wettbewerbsfähig. Dies wird begleitet von einer hohen Subventionsabhängigkeit und zunehmenden Wetterextremen. Der Landwirt von heute muss daher seine Unternehmerqualitäten im Gespräch mit seinem Banker unter Beweis stellen. Denn nur so hat er die Chance, seinen Betrieb auch zukünftig auf Wettbewerbsfähigkeit zu trimmen.

Argumente für ein Wachstum mit Krediten sind eine nachhaltig gute Ertragslage und Kapitaldienstfähigkeit. Das heißt, dass der Landwirt jederzeit in der Lage ist, seinen Kreditverpflichtungen

nachzukommen. Dazu gehört die fristgerechte Zahlung von Zins und Tilgung. Dafür benötigt der Landwirt auch ein ausreichendes Maß an Controllinginstrumenten, um jederzeit einen Überblick über seine finanziellen Verhältnisse zu haben. Bei langfristigen Investitionen ist darauf zu achten, dass diese auch langfristig finanziert werden. So ist zum Beispiel für den Stallbau ein Darlehen von 20 Jahren angemessen, für die Stalleinrichtung von 10 Jahren.

Ein Kreditantrag bei der Bank sollte immer langfristig geplant werden. Heutzutage ist es nicht mehr möglich, zu seiner Hausbank zu gehen und innerhalb von einem Tag seine Zusage zu bekommen. Banken haben heute viele Regeln zu beachten, um die Kreditgewährung vorzubereiten. Am Anfang stehen immer das Gespräch mit der Bank und die Übermittlung des Finanzierungswunsches. Dazu gehört in der Regel auch ein Besuch des Bankers auf dem Hof, damit er sich einen Überblick von den betrieblichen Verhältnissen verschaffen kann. Beim Bankgespräch sollte man schon einige Unterlagen bereithalten können, damit der Antrag auch schnell von der Bank bearbeitet werden kann. Grundlage sind aktuelle Jahresabschlüsse der letzten drei Jahre. Dies ist die Mindestanforderung der Bank, unabhängig von der Kredithöhe und -art. Die Bank ist dazu verpflichtet, sich die wirtschaftlichen Verhältnisse des Landwirtes anhand der Jahresabschlussunterlagen offenlegen zu lassen. Wenn es aus dem Jahresabschluss nicht ersichtlich ist, werden oftmals auch Unterlagen zu den bereits bestehenden Kreditverträgen sowie den Produktionsfaktoren des Betriebes verlangt. Der Banker benötigt diese Unterlagen, um Kennzahlen ermitteln zu können. Die Kennzahlen werden dann mit dem Ergebnis von Wettbewerbern verglichen, um die so genannte Bonität des Landwirtes zu ermitteln. Die Bonität entspricht einer „Schulnote“, die für die Höhe der Zinszahlungen an die Bank ermittelt wird. Ist die Bonität gut, muss der Landwirt weniger Zinsen zahlen als der im Wettbewerb schlechtere Landwirt. Wenn der letzte Jahresabschluss schon länger zurückliegt, müssen zusätzlich die wirtschaftlichen Verhältnisse anhand unterjähriger Zahlen beurteilt werden.

Für das Investitionsvorhaben sind angemessene Planungsunterlagen vorzulegen. Dies ist meistens die vom Berater vorbereitete Planungsvorausschau von mindestens drei Jahren. Aus der Pla-

nungsrechnung sollte auch die Finanzierungsstruktur hervorheben, damit die Bank die notwendigen Kredite quantifizieren und bereitstellen kann.

Verfügt der Betrieb über mehrere Betriebszweige, ist die Erstellung und Vorstellung einer Betriebszweigabrechnung angebracht. Damit werden die Erträge und Kosten dem jeweiligen Betriebszweig eindeutig zugeordnet und der Banker kann schneller die Bedeutung



der Investition für die Rentabilität des Betriebszweiges einordnen. Bei Familienunternehmen sind auch die privaten Vermögensverhältnisse aufzuzeigen. Dies ist notwendig, da die Landwirtschaft oftmals die einzige Einkommensquelle in der Familie darstellt. Werden darüber hinaus noch Einkommen z.B. aus der Vermietung von Wohnungen oder aus der außerlandwirtschaftlichen Tätigkeit eines Familienmitgliedes erzielt, stehen mehr Mittel für den landwirtschaftlichen Betrieb zur Verfügung. Dies bedeutet, dass mehr Gelder auch in die Investitionen des Betriebes zurückfließen können und diese damit den Betrieb stärken.

Für die Beurteilung des Kredites ist es gegebenenfalls auch wichtig, der Bank bereits vorhandene Verträge vorzulegen. Hier können es z.B. feste Lieferbeziehungen zum Ferkelerzeuger sein, die Verträge mit anderen Landwirten für Silomaislieferung bei der Biogasanlage oder Verträge mit einer Stärkefabrik.

Der Kreditantrag wird abgerundet durch Grundbuchauszüge, Fotos des bestehenden Betriebes und die notwendigen öffentlichen Genehmigungen, die spätestens zum Auszahlungstermin bei der Bank vorliegen müssen. Seine Unternehmereigenschaften unterstreicht der Landwirt durch eine saubere Dokumentation der Investitionsmaßnahme und auskunftreiche Informationen, die leicht verständlich sind.

Alle Informationen fließen dann bei der Bank in die Kreditentscheidung ein. Die Entscheidung sollte im Normalfall vier Wochen nach Einreichung der kompletten Unterlagen vorliegen. Nun gilt es noch, einen für den Landwirt und die Bank akzeptablen Zinssatz für den Kredit und die Sicherheiten zu vereinbaren. Sicherheiten dienen der Bank, um im Falle, dass der Landwirt nicht mehr zahlen kann, auf die finanzierten Objekte zugreifen zu können. Im Regelfall werden daher Grundschulden im Grundbuch vereinbart. Dieser so genannte Verwertungsfall tritt in der deutschen Landwirtschaft nur sehr selten ein. Die Landwirte werden von den meisten Banken, die sich mit der Branche auskennen, als solide Kunden geschätzt. Der Landwirt sollte aber auch in der Kommunikation mit der Bank immer offen sein. Sollte es einmal nicht so gut laufen und die Kredite können nicht mehr bezahlt werden, sollte er unverzüglich das Gespräch mit der Bank suchen. Ursachen für Zahlungsschwierigkeiten sind oftmals die zu optimistische Einschätzung des

Produktionsverlaufes, Technikverliebtheit, Planungsfehler bei der Finanzierungsstruktur und das Kostenmanagement während der Investitionsphase. Besonders in der Bauphase steht der Landwirt vor der Herausforderung, neben der täglichen Arbeit auch noch den Bau zu überwachen. Dabei treten oftmals Produktionsfehler auf, die sich schnell zu Kostentreibern entwickeln können.

Zusammenfassend bleibt zu sagen, dass die deutschen Landwirte immer noch gern gesehene Kunden bei Banken sind. Gute Landwirte zeigen dies auch dem Banker und wirken überzeugend im Kreditgespräch. Damit sichert sich der Landwirt notwendige Kreditmittel, um zu wachsen. Denn nur wer in der Landwirtschaft wächst, wird auch langfristig wettbewerbsfähig sein.



## STEUERN UND ABGABEN

Simon Jäckel, RA Deutscher Bauernverband

Steuern müssen bei allen betriebswirtschaftlichen Fragen berücksichtigt werden, insbesondere im Rechnungswesen, bei der Bewertung sowie der Planung von Entwicklungstendenzen. Steuerliche Vorschriften gehören zu den Rahmenbedingungen, die genauso wie Produkt- und Betriebsmittelmärkte das Handeln im landwirtschaftlichen Bereich bestimmen.

Land- und forstwirtschaftliche Betriebe sind von verschiedenen Steuern betroffen. Die wichtigsten Steuern für Hofnachfolger bzw. Existenzgründer sind die Einkommen- bzw. Körperschaftsteuer, die Umsatzsteuer sowie die Erbschaft- und Schenkungsteuer.

Grundlegend für die Besteuerung land- und forstwirtschaftlicher Betriebe ist deren Abgrenzung hin zu anderen Tätigkeiten, insbesondere zu Gewerbebetrieben. Laut Definition ist Land- und Forstwirtschaft die planmäßige Nutzung der natürlichen Kräfte des Bodens zur Erzeugung von Pflanzen und Tieren sowie die Verwertung der dadurch selbst gewonnenen Erzeugnisse. Besonders im Bereich der Tierhaltung sind zudem Vieheinheitengrenzen zur Abgrenzung zur gewerblichen Tierhaltung einzuhalten, d.h. die Anzahl der Vieheinheiten darf einen bestimmten Schlüssel im Verhältnis zur bewirtschafteten Fläche nicht übersteigen. Weitere wichtige Abgrenzungsfragen ergeben sich im Bereich der Direktvermarktung („Hofladen“), bei Zu- und Weiterverkauf fremder Erzeugnisse, bei Weiterverarbeitung landwirtschaftlicher Produkte, bei landwirtschaftlichen Dienstleistungen, beim Maschineneinsatz außerhalb des Betriebs sowie bei den Betriebszweigen „Urlaub auf dem Bauernhof“ oder Stromerzeugung aus nachwachsenden Rohstoffen („Biogasanlagen“).

Die Einteilung, ob ein land- und forstwirtschaftlicher oder ein gewerblicher Betrieb vorliegt, hat Auswirkungen auf die meisten Steuergesetze. Die Gewerblichkeit einer Betätigung ist nicht zwingend nachteilig. Jedoch ist eine Zurechnung der Tätigkeit zur Land- und Forstwirtschaft häufig vorteilhaft.

Für steuerliche Zwecke bestehen in der Land- und Forstwirtschaft verschiedene Gewinnermittlungsmethoden, die unterschiedlich umfangreich sind: die Buchführung, die Einnahmen-Überschussrechnung und die Gewinnermittlung nach Durchschnittssätzen. Die

Art der anzuwendenden Gewinnermittlung hängt im Wesentlichen von Betriebsgröße, Umsatz und Gewinn ab.

Ein wichtiges Kriterium gerade bei Betriebsgründungen stellt die Rechtsformwahl dar, die auch steuerliche Auswirkungen hat. Hier ist zwischen Personenunternehmen und Kapitalgesellschaften zu unterscheiden. Personenunternehmen unterliegen der Einkommensteuer mit ansteigend („progressiv“) ausgestaltetem Steuertarif, wohingegen Kapitalgesellschaften Körperschaftsteuer anhand eines festen Steuersatzes bezahlen. Für die „passende“ Rechtsform kann aus steuerlicher Sicht keine generelle Empfehlung ausgesprochen werden. Zwar ist, soweit nur Land- und Forstwirtschaft betrieben wird, aus steuerlicher Sicht häufig die Personengesellschaft im Vorteil. Allerdings muss die Rechtsform auf das vorgesehene Betriebskonzept passen. So kann auch eine Aufteilung des Betriebs in einen als Personenunternehmen und einen als Kapitalgesellschaft geführten Betriebsteil sinnvoll sein. Wichtig bei der Rechtsformwahl ist es, die Gesamtsteuerbelastung auf Gesellschafts- und Gesellschafterebene zu vergleichen und außersteuerliche Aspekte, z.B. Haftungsfragen, zu bedenken.

Jeder steuerbare und nicht steuerbefreite Umsatz in der Landwirtschaft ist grundsätzlich umsatzsteuerpflichtig. Für Land- und Forstwirte besteht jedoch die Möglichkeit, für land- und forstwirtschaftliche Umsätze die Steuer zu pauschalieren. Damit besteht in der Landwirtschaft neben dem Regelsteuersatz von 19% und dem ermäßigten Steuersatz von 7% (für die meisten landwirtschaftlichen Erzeugnisse) auch noch ein Pauschalierungssteuersatz von 10,7% bzw. 5,5% für forstwirtschaftliche Erzeugnisse. Durch die Möglichkeit, von der Pauschalierung zur Regelbesteuerung und umgekehrt überzugehen, kann es sinnvoll sein zu kalkulieren, welche Besteuerungsform „günstiger“ ist. So kann es gerade für neu eröffnete Betriebe sinnvoll sein, die Pauschalierung abzuwählen. Elementar für jeden Unternehmer ist im Bereich der Umsatzsteuer zudem die korrekte Rechnungsstellung. Hier sind bestimmte Formalia unbedingt zu beachten, um steuerliche Nachteile zu vermeiden.

Für Hofübernehmer spielt die Erbschaft- und Schenkungsteuer eine große Rolle, da sie bei sämtlichen unentgeltlichen Vermögensüber-



tragungen zum Tragen kommt. In der Land- und Forstwirtschaft besteht die Möglichkeit, Betriebe unter bestimmten Voraussetzungen erbschaft- und schenkungsteuerfrei zu übertragen. Hierzu sind Behaltens- und Fortführungsfristen zu beachten. Aufgrund der relativ günstigen Bewertung landwirtschaftlichen Vermögens, der zu berücksichtigenden Freibeträge und weitreichenden Verschonungsregeln ergibt sich bei der Übertragung landwirtschaftlicher Betriebe und Fortführung häufig keine Erbschaft- oder Schenkungsteuer. Eine Beratung ist hier dennoch unbedingt erforderlich.

Soweit der land- und forstwirtschaftliche Betrieb Fremdarbeitskräfte beschäftigt, kommen auch steuerliche Pflichten als Arbeitgeber in Betracht. Hier spielt die vom Arbeitgeber einzubehaltende und abzuführende Lohnsteuer eine wichtige Rolle, da bei falscher

Abführung der Arbeitgeber für Fehlbeträge in Anspruch genommen werden kann. Weitere Steuerarten mit Bedeutung für Land- und Forstwirtschaft sind die Grunderwerbsteuer für Grundstückskäufe, die Grundsteuer für den Grundbesitz sowie die Kraftfahrzeugsteuer für Fahrzeuge des land- und forstwirtschaftlichen Betriebs. Bei letzterer gibt es Ausnahmen und Steuerbefreiungen für Zugmaschinen und Sonderfahrzeuge, solange diese ausschließlich für land- und forstwirtschaftliche Arbeiten verwendet werden.

Für Hofnachfolger und Existenzgründer sind Steuern eine nicht zu vermeidende Begleiterscheinung. Eine Auseinandersetzung mit den einzelnen Bereichen und eine individuelle Beratung durch Experten hierzu sind deshalb wichtig. Spezialisierte Steuerberater sind an der Zusatzbezeichnung „Landwirtschaftliche Buchstelle“ erkennbar,

da diese nur bei Nachweis besonderer Sachkunde der Besteuerung land- und forstwirtschaftlicher Betriebe geführt werden darf. Auch bieten die meisten Landesbauernverbände und deren Tochterunternehmen bzw. Buchstellen qualifizierte Steuerberatung für land- und forstwirtschaftliche Betriebe an.

Einen Überblick über Steuern und Abgaben in der Land- und Forstwirtschaft bietet die, leider nicht mehr auf dem aktuellsten Stand befindliche, aid-Broschüre „Besteuerung der Land- und Forstwirtschaft“. Speziell zur Erbschaft- und Schenkungsteuer gibt es vom Deutschen Bauernverband einen Leitfaden für Land- und Forstwirte zur aktuellen Erbschaftsteuerreform.



## FÖRDERPROGRAMME FÜR HOFNACHFOLGE UND EXISTENZGRÜNDUNG

*Dr. Henning Brand-Saßen, Landwirtschaftliche Rentenbank*

Die Landwirtschaft ist eine sehr kapitalintensive Branche. Um einen Arbeitsplatz in der Landwirtschaft „bereitzustellen“, sind etwa 310.000 € nötig. Im Produzierenden Gewerbe ist dieser Betrag gerade einmal halb so hoch. Hofnachfolger und Existenzgründer sollten sich daher frühzeitig Gedanken um die Finanzierung ihrer Betriebsentwicklungen machen, denn die Landwirtschaft ist mehr und mehr auf externe Finanzierungsquellen angewiesen.

### **Gute Finanzierungsvoraussetzungen für die Landwirtschaft**

Bei den Banken haben Landwirte meist gute Karten: Die Betriebe weisen im Durchschnitt hohe Eigenkapitalquoten auf. Dies ist ein wichtiger Maßstab der Stabilität eines Unternehmens. Zudem verfügen die Betriebe über gute Besicherungsmöglichkeiten (Grund und Boden etc.), auch wenn die Kreditsicherheiten aufgrund des zunehmenden Wachstums immer stärker „verbraucht“ werden. Daher gilt es, überlegt mit dem knappen „Produktionsfaktor Kreditsicherheit“ umzugehen.

### **Agrarinvestitionsförderungsprogramm wichtig für Junglandwirte**

Die Finanzierung über Eigenmittel, Bankdarlehen und staatliche Zuschüsse spielt bei Hofnachfolgern und Existenzgründern die größte Rolle. Es können ferner aber auch Beteiligungen (z. B. privater Personen) oder Spenden/Stiftungen zum Einsatz kommen. Eine hohe Bedeutung hat das Agrarinvestitionsförderungsprogramm (AFP) des Bundes. Hiermit werden Investitionen durch direkte Zuschüsse gefördert. Im Rahmen der Gemeinschaftsaufgabe Agrarstruktur und Küstenschutz (GAK) stellt der Bund hierbei den Rahmen, der dann durch die Länder ausgefüllt und konkretisiert wird. Daher ist es hinsichtlich der konkreten Förderung unerlässlich, sich die jeweiligen Länderrichtlinien und -bedingungen anzusehen. Diese sind in der Regel im Internet bei den Länderministerien oder Landwirtschaftskammern und -ämtern zu erhalten.

### **Auf das Rating vorbereiten**

Im Rahmen der Kreditvergabe führt die Hausbank eine Bonitätsbewertung durch, das so genannte Rating. Dabei werden u. a. die letzten drei Jahresabschlüsse analysiert. Die Analyse der Jahresabschlüsse („quantitative Faktoren“) geht zu ca. 60 bis 70% in

die Ratingnote ein. Hierzu gehören beispielsweise die Ertragslage, die Kapital- und Vermögensstruktur sowie die Produktivität des Unternehmens. Außerdem untersucht die Bank die Betriebsleiterfähigkeit („qualitative Faktoren“) und ermittelt z. B. den Ausbildungsstand, die Unternehmensführung, das Kontoführungsverhalten oder die Inanspruchnahme von Beratungsangeboten. Gerade an dieser Stelle sollten Junglandwirte, insbesondere als Existenzgründer, punkten und sich als kompetente Unternehmerpersönlichkeit profilieren.

### **Die Förderprogramme der Rentenbank**

Die Landwirtschaftliche Rentenbank, als Förderbank für das Agribusiness, unterstützt Hofnachfolger und Existenzgründer auf ihrem Weg. Sie fördert mit Hilfe von zinsgünstigen Darlehen landwirtschaftliche Investitionen aller Art. Ein spezielles Förderprogramm für Hofnachfolger gibt es zwar nicht, jedoch können auch Existenzgründer und Hofnachfolger von den Förderangeboten profitieren. Landwirte unter 41 Jahren erhalten in den Programmen die attraktiven „LR-TOP“-Konditionen. Neben den klassischen Investitionen in Gebäude, Maschinen und Flächen sind auch Finanzierungen der Hofübernahme oder der Betriebsmittelkäufe förderfähig. Liquiditätsengpässe aufgrund von Marktverwerfungen, Tierseuchen und Naturgewalten können ebenfalls finanziert werden. Und letztlich bringt die Rentenbank innovative Projekte in der Landwirtschaft mit Darlehen voran, die zu besonders attraktiven Konditionen (derzeit nominal 1,5% pro Jahr) angeboten werden.

Die Darlehen müssen über die Hausbank beantragt werden. Diese führt auch das Rating durch und untersucht die Sicherheitssituation. Auf der Basis dieser beiden Bestandteile wird der Kredit einer von sieben Preisklassen (A-G) zugeordnet. Dies hat gerade für Existenzgründer einen entscheidenden Vorteil: Auch Kreditnehmer mit geringeren Sicherheiten können somit einen Förderkredit der Rentenbank erhalten!

Melden Sie sich doch einfach bei uns – unsere Berater stehen Ihnen unter der Service-Nummer 069-2107-700 gerne Rede und Antwort. Informationen zur Rentenbank finden Sie auch im Internet unter [www.rentenbank.de](http://www.rentenbank.de).

# Richtiges Sp

✧ Ich–Gebrauch.....

✧ Konkrete Situation.....

✧ Konkretes Verhalten.....

✧ Beim Thema bleiben.....

✧ Sich öffnen.....

## KONFLIKTBEWÄLTIGUNG UND GENERATIONSKONFLIKTE

Angelika Haaf und Silvia Weisenberger, Landwirtschaftliche Familienberatung Würzburg

Die Landwirtschaftliche Familienberatung der Diözese Würzburg (LFB) begleitet Landwirte und Familien bei Entscheidungsfindungen in Konfliktsituationen mit betrieblichem oder familiärem Hintergrund.

In Vorbereitung auf eine Hofübernahme kann es sehr wichtig sein, Konflikte als Teil der Kommunikation zu erkennen und den Umgang mit diesen über die persönlichen Erfahrungen hinaus als konstruktive Möglichkeit zu erleben und zu erfahren. Der erste Schritt dabei ist, die eigene Herkunft und Geschichte zu reflektieren und die eigenen Konfliktbewältigungsstrategien zu erkennen.

### Worum geht es?

Konflikte stellen infrage, treiben Entwicklung und Veränderung voran. Sie tragen zur Abgrenzung und Identitätsfindung bei. Gefühlsmäßige und räumliche Nähe erleichtert oder erschwert den Umgang miteinander. Beispiele aus der Beratungspraxis der LFB Würzburg zeigen die unterschiedlichen Wahrnehmungen von Hofübergebern und Hofübernehmern auf.

Die jeweilige Verbundenheit mit dem Hof, Nähe und Abstand in der Beziehung zwischen den Generationen spielen zum Teil eine wichtige Rolle und müssen geklärt werden. Für die Übergeber ist die Loslösung vom Hof, vom bisherigen Arbeits- und Lebensfeld häufig eine schwere Aufgabe. Die Übernahme der Leitung wiederum stellt eine große Verantwortung und Verpflichtung für den Übernehmer dar. Das Verständnis und die gegenseitige Wertschätzung für geleistete Arbeit spielen für eine gelingende Übergabe eine große Rolle.

### Nähe, Abstand, Gleichrangigkeit

Die Anerkennung der Gleichrangigkeit der beteiligten Personen ist eine Voraussetzung für den konstruktiven Umgang mit Konflikten. Bei innerfamiliären Hofübergaben ist es wichtig, die gegenseitigen Abhängigkeiten genau zu betrachten und zu thematisieren. Trotz besserer Ausbildungssituationen sind die gegenseitigen Abhängigkeiten auch heute noch häufig dieselben geblieben. Gleichrangigkeit verhindert das Einsetzen von Machtmitteln: Der Übergeber kann den Zeitpunkt der Übergabe alleine oder mit dem Übernehmer

bestimmen. Die natürliche Ungleichheit bei einer Hofübergabe der Eltern/ Übergeber und der Kinder/ Hofnachfolger muss in Verhandlungen angesprochen und geklärt werden.

### Miteinander reden – Gesprächsfähigkeit

- Wie reden die Betroffenen miteinander?
- Werden Probleme vertagt und ein „günstiger Zeitpunkt“ abgewartet?

Es braucht die Beteiligung und Gesprächsfähigkeit beider Parteien/ Partner. Solange eine Partei eine Lösung diktieren will, gibt es keine Erfolge.

Die Gesprächsführung kann über die Vereinbarung von Regeln vereinfacht werden:

- einander ausreden lassen,
- die andere Meinung gelten lassen,
- sich für emotionale Ausbrüche im Nachhinein entschuldigen usw.

Jede am Konflikt/ Gespräch beteiligte Person trägt die Verantwortung, das auszudrücken, was ihr wichtig ist. Dazu kommt die Bereitschaft, die Wünsche und Ängste des Gegenübers zu glauben und zu akzeptieren.

### Es sind die Fragen...

Auseinandersetzungen/ Konflikte werden häufig auf zwei Ebenen ausgetragen. Zum einen gibt es konkrete Anlässe, zum anderen liegen dahinter oft grundsätzliche Bedürfnisse der Einzelnen. Der Blick ist zu richten auf die Fragen:

- Worum streiten wir?
- Wie gehen wir miteinander um?
- Wie reden wir miteinander?
- Welche Redensarten wählen wir?

Ein Beispiel: „Dazu fehlt dir die notwendige Erfahrung.“ Diese Formulierung kann ein Gespräch schon verhindern. Zur Vermeidung des Gesprächsabbruches könnte die Antwort lauten: „Welche Erfahrungen bräuchte ich denn deiner Ansicht nach dafür?“



### Grundregeln der Gesprächsführung

Die Einhaltung und Einübung einiger Regeln der Gesprächsführung wirken unterstützend für eine gelingende Kommunikation:

- auf das Gespräch vorbereiten,
- dem Anderen respektvoll begegnen,
- Erwartungen klären,
- Informationen zum Thema im Vorfeld einholen,
- im Hier und Jetzt, beim Thema bleiben,
- einander zuhören und Rückmeldungen geben.

Dies sind nur einige Kriterien für ein hilfreiches Gespräch.

Kriterien für gelingendes Miteinander:

- ein aufmerksamer Umgang miteinander,
- die Achtsamkeit und Wertschätzung des Gegenübers,
- den Gesprächspartner in den Blick nehmen,
- die Anerkennung des Anderen, auch bei unterschiedlichen Ansichten respektieren sich die Partner.

### Und zum Schluss: Niemand ist perfekt.

Es kann bei allem guten Willen vorkommen, dass keine Einigkeit erzielt werden kann. In diesem Falle besteht immer die Möglichkeit, die Vermittlung durch Dritte in Anspruch zu nehmen. Angefragt werden können:

- die sozioökonomische Beratung des Amtes für Landwirtschaft,
- Vertreter und Beratungsstellen des Bauernverbandes oder die Landwirtschaftliche Familienberatung der Kirchen.

### Buchempfehlung:

Friedemann Schulz von Thun (2006):

Miteinander reden 1: Störungen und Klärungen.

Allgemeine Psychologie der zwischenmenschlichen Kommunikation.

Miteinander reden 2: Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung. Differentielle Psychologie der zwischenmenschlichen Kommunikation.



## DER ROTE FADEN: CHECKLISTE FÜR EXISTENZGRÜNDUNGEN

Bernhard Gründken, Landwirtschaftskammer Nordrhein-Westfalen

### Finanzamt, Gemeinde

#### 1. Anmeldung bei der Gemeinde innerhalb eines Monats nach Gründung

- bei Gewinnerzielungsabsicht
- Fragebogen zur steuerlichen Erfassung
- Erteilung einer Steuernummer, Anlage L

#### 2. Einheitswertberechnung

- Einheitswert aus Wirtschaftswert und Wohnwert als Berechnungsgrundlage
- für Grundsteuer, Wasser- und Bodenverband, Umlage der LWK
- für Abfindungshöhe nach HöfeO, steuerliche Abgrenzung
- Buchführungspflicht, ...

#### 3. Buchführungspflicht

- wenn mehr als 500.000 € Umsatz oder
- wenn mehr als 25.000 € Wirtschaftswert
- wenn mehr als 50.000 € Gewinn

#### 4. Gewinnermittlung für das Wirtschaftsjahr

- nach Durchschnittssätzen (§ 13 a EStG), nicht buchführungspflichtig: LF < 20 ha, < 50 Vieheinheiten, < 1.000 € Sondernutzungen
- nach Überschussrechnung, nicht buchführungspflichtig und nicht nach Durchschnittssätzen (Zufluss-/Abflussprinzip)
- durch Schätzung (zwar buchführungspflichtig, aber keine Buchführung)
- Buchführung durch Betriebsvermögensvergleich

#### 5. Einkommensbesteuerung

- Abgrenzung Landwirtschaft vom Gewerbe nach Flächenausstattung umgerechnet in Vieheinheiten (degressive Staffelung)

#### 6. Umsatzsteuer

- pauschale Umsatzsteuersätze von Landwirtschaft 10,7% und Forst 5,5%
- Umsatzsteuer für Betriebsausgaben ist als Aufwand abzugsfähig
- Möglichkeit der Regelbesteuerung für mindestens 5 Jahre
- Umsatzsteuer 7%, Umsatzsteuererklärung

#### 7. Kfz-Steuerbefreiung

- Befreiungsmöglichkeit, wenn ausschließlicher Einsatz für Landwirtschaft
- nachhaltiger Rohertrag > 1.500 €/Jahr, BG Beitrag für > 1 ha LF
- für NE-Landwirt nur, wenn mit einem HE-Landwirt vergleichbar

### Zollamt – Agrardieselvergütung, [www.zoll.de](http://www.zoll.de)

- Gasölverbilligung von 0,2148 ct/Ltr.
- Eigenbehalt von 350 €, max. 10.000 Ltr., Auszahlung ab 50 €
- Erstattung Biodiesel 9 ct/Ltr., Pflanzenöl 2,352 ct/Ltr.

### Landwirtschaftskammer, Landwirtschaftsamt

- Pflichtmitgliedschaft bei LWK, Umlage nach Einheitswert
- Aufgaben: Beratung, Aus- und Fortbildung, Bewilligungsbehörde
- Agrarförderung: Entkoppelte Betriebsprämien, Umweltschutzprogramme, Investitionsförderung über Agrarinvestitionsförderprogramm (AFP)

### Agrarinvestitionsförderprogramm (AFP)

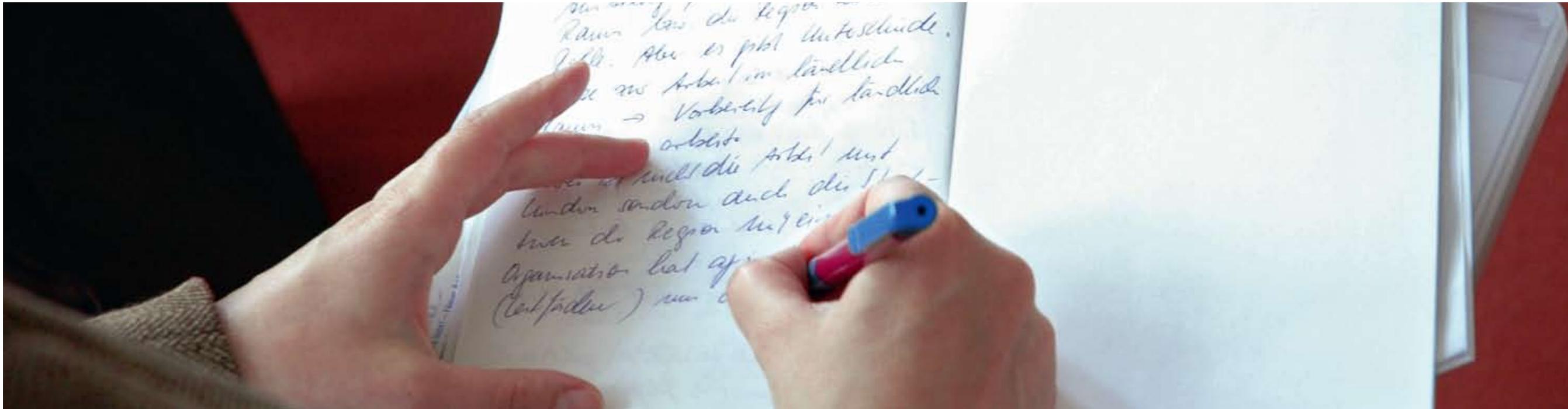
- Zuschüsse für Investitionen zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit oder Verbesserung der Produktions- und Arbeitsbedingungen
- Nachweis beruflicher Fähigkeiten
- Nachweis einer Eigenkapitalbildung, Buchführungspflicht
- Beurteilung über Investitionskonzept

### Förderung nach Diversifizierungsrichtlinie

- Zuschuss für Investitionen im Bereich der Einkommens- und Erwerbsalternativen

### Tierseuchenkasse, Viehverkehrsverordnung

- nach Tierseuchengesetz in Verbindung mit Viehverkehrsverordnung
- Meldepflicht für Viehbestände bei der TSK (evt. Veterinäramt)
- Erstanmeldung innerhalb von 14 Tagen



#### Berufliche Qualifikation zum Landwirt

- Ausbildung zum Landwirt 3 Jahre
- weitergehende Qualifikationsmöglichkeiten über die Fachschule
- für Gründung eines landw. Betriebes nicht Voraussetzung

#### Gesetzliche Vorschriften zur landwirtschaftlichen Produktion

- Düngeverordnung zur Vermeidung des Eindringens von Düngemitteln in Gewässer, Ausbringung auf aufnahmefähige Böden, Aufzeichnungspflichten
- Pflanzenschutzgesetz (Sachkundenachweis, Aufzeichnungspflicht)
- Tierschutzverordnung, Tierhaltungsverordnungen
- Tierkennzeichnung

#### Kauf- bzw. Pachtpreise für landwirtschaftliche Flächen

- bei Ämtern oder Kreisstellen der LWK Preissammlung
- Gutachterausschuss der Kreise ([www.gutachterausschuss.nrw.de](http://www.gutachterausschuss.nrw.de))

#### Bauen im Außenbereich

- Unternehmen der LuF sind für Baumaßnahmen privilegiert
- Bauvorhaben im Außenbereich nur zulässig, wenn
  - > öffentliche Belange nicht entgegenstehen,
  - > Erschließung gesichert ist,
  - > das Bauvorhaben einem LuF Betrieb dient,
  - > das Bauvorhaben nur einen untergeordneten Teil der Betriebsfläche einnimmt.
- Privilegierung liegt nur dann vor, wenn
  - > ein Unternehmen der LuF bereits betrieben wird,
  - > der Betrieb auf Dauer ausgerichtet ist,
  - > durch die Bewirtschaftung ein angemessener und nachhaltiger Beitrag zum Gesamteinkommen erzielt wird.

#### Landwirtschaftliche Sozialversicherungen ([www.lsv.de](http://www.lsv.de))

Unternehmensgründung dem Sozialversicherungsträger mitteilen

##### 1. Alterskasse

- Versicherungspflicht für Landwirt, Ehegatte und MIFA

- Befreiung möglich, wenn regelmäßiges außerlandwirtschaftliches Einkommen
- Mindestgröße 6 ha LF, 50 ha Forst, Zuschüsse möglich

##### 2. Krankenkasse

- Versicherungspflicht siehe Alterskasse
- automatisch Mitglied der Pflegekasse (PK)

##### 3. Berufsgenossenschaft

- Träger der landwirtschaftlichen Unfallversicherung
  - Mindestfläche ca. 0,25 ha
  - Beiträge berechnen sich nach Arbeitsbedarf je Produktionsverfahren
  - Inanspruchnahme von Bundeszuschüssen

#### Konkrete Schritte zur Betriebsgründung:

##### 1. Kontaktaufnahme zum Landwirtschaftsamt bzw. Kreisstelle der LWK

Anspruch auf Subventionen prüfen

- > entkoppelte Betriebsprämie
- > Ausgleichszulage, Umweltprämien, Extensivierung, ökologischer Landbau
- > Gasölbeihilfeanträge an Zollverwaltung
- > Investitionsbeihilfen vor Beginn der Maßnahme beantragen und Zuwendungsbescheid abwarten

Beratung zur Betriebsorganisation, Produktionstechnik und Investition nutzen

##### 2. Anmeldung bei der Berufsgenossenschaft

##### 3. Sozialversicherungspflicht überprüfen, Beratung durch Bauernverband (Alterskasse, Krankenkasse, Pflegekasse)

##### 4. Anmeldung bei der Gemeinde

##### 5. Steuertliche Fragen mit einem landwirtschaftlichen Steuerbüro klären



## VERTRÄGE IN DER LANDWIRTSCHAFT UND IHRE GESTALTUNG

Rechtsanwalt Dr. Bernd v. Garmissen, Göttingen/ Northeim

Diese Broschüre soll dazu dienen, Ihnen den Ablauf einer Hofübergabe und den Inhalt eines entsprechenden Vertrages in seinen Grundzügen zusammenzufassen. Die Information hat nicht den Anspruch auf Vollständigkeit und dient ausschließlich der Vorbereitung einer nachfolgenden, ausführlichen individuellen Vertragsbegleitung. Lassen Sie sich bitte rechtzeitig beraten.

2. Inhaltliche Voraussetzungen für einen Hof im Sinne der HöfeO

a) Hof im Sinne der HöfeO kann nur sein:

- ein landwirtschaftlicher Betrieb, der noch bewirtschaftet werden kann
- mit einem Wirtschaftswert von mindestens 5.000 bzw. 10.000 €
- es muss eine Hofstelle mit Wirtschafts- und Wohngebäuden vorhanden sein



Die Information soll sowohl Hofübergaben unter Anwendung bzw. Nichtanwendung der Regeln der Höfeordnung berücksichtigen.

### Nordwestdeutsche Höfeordnung (HöfeO)

1. Bedeutung

- a) Die HöfeO ist Bundesrecht für einzelne Bundesländer, z.B. Niedersachsen, NRW, Schleswig-Holstein.
- b) Es handelt sich ausschließlich um eine Erbrechtsordnung für landwirtschaftliche Betriebe im Geltungsbereich. Außer im Erb- und Hofübergaberecht hat die HöfeO KEINE Bedeutung.
- c) Es handelt sich um ein Sondererbrecht, das neben dem allgemeinen Erbrecht steht und dieses im Bereich des Hofes verdrängt.
- d) Die Anwendung der HöfeO ist freiwillig. Der entsprechende Hofvermerk im Grundbuch kann jederzeit gelöscht oder bei Vorliegen der rechtlichen Voraussetzungen auch wieder eingetragen werden.
- e) Im Bereich der HöfeO gibt es keinen Unterschied zwischen Betriebs- und Privatvermögen (Wohnhaus).

b) Eigentumsverhältnisse

- Zwingend ist, dass der Betrieb vor und nach der Übergabe nur einer natürlichen Person gehört (hierin liegt überhaupt der Sinn der HöfeO!).
  - Ausnahmsweise ist die gemeinsame Eigentümerschaft des gesamten oder Teile des Hofes von Eheleuten möglich (so genannter Ehegattenhof im Sinne der HöfeO).
- c) Wirtschaftsfähiger Hoferbe
- Erforderlichkeit: Die Wirtschaftsfähigkeit wird immer dann verlangt, wenn als Hoferbe nicht der Ehegatte oder ein minderjähriges Kind eingesetzt wird. Einem Minderjährigen kann nicht vorgehalten werden, noch keine entsprechende Ausbildung zu haben.
  - Definition der Wirtschaftsfähigkeit: Die HöfeO verlangt, dass der potentielle Hoferbe nach seinen körperlichen und geistigen Fähigkeiten in der Lage ist, den von ihm zu übernehmenden Hof selbstständig ordnungsgemäß zu bewirtschaften.

Der Nachweis einer landwirtschaftlichen Ausbildung führt immer zur Erfüllung der Wirtschaftsfähigkeit, ist aber nicht zwingend. Je mehr Erben sich um die Hoffolge streiten, desto wichtiger ist die Wirtschaftsfähigkeit des Einzelnen.

### 3. Formale Voraussetzungen der HöfeO

- a) Ein Hof im Geltungsbereich der HöfeO (z.B. Niedersachsen).
- b) Eintragung eines Hofvermerks auf dem Deckblatt des Grundbuchblattes (ein Grundbuchauszug ist über das Grundbuchamt beim zuständigen Amtsgericht erhältlich).

### 4. Bestandteile eines Hofes gemäß der HöfeO

- a) jegliches landwirtschaftliche Grundvermögen sowie die Hofstelle mit Wirtschaftgebäuden und Wohnhaus
- b) jegliches tote und lebende Hofinventar
- c) betriebliche Beteiligungen und Anteile (Genossenschaften, Realverbandsanteile etc.)
- d) das sonstige Betriebsvermögen (z.B. Betriebskonten, aber auch betriebliche Schulden)
- e) Prämienrechte und Lieferrechte etc. (Milch- und Rübenquoten, EU-Agrarprämien etc.)

### 5. Hofübergabe außerhalb der HöfeO

- a) Auch das Landgüterrecht des BGB (§§ 2049, 2312 BGB) privilegiert landwirtschaftliche Betriebe bei der Übergabe an einen Nachfolger, indem nicht der Verkehrswert, sondern der Wirtschaftswert bei der Berechnung der Ausgleichszahlungen zwischen den Erben angenommen wird und ein Abfindungsanspruch erst nach dem Tod des Abgebers innerhalb von 10 Jahren nach der Übergabe durchsetzbar ist (so genannte Pflichtteilergänzungsansprüche). Jedoch sind die Ansprüche der „weichenden“ Erben hier unter Umständen deutlich höher als bei der HöfeO. Es sollte versucht werden, die Ansprüche der Miterben bereits in einem Hofübergabevertrag abschließend zwischen allen Beteiligten zu regeln.
- b) Das Zuweisungsverfahren nach dem Grundstücksverkehrsgesetz, sofern keine Verfügung von Todes wegen vorliegt.
- c) Landesenerbengesetze in anderen Bundesländern (z.B. in Baden-Württemberg, Rheinland-Pfalz und Hessen) bieten zusätzliche rechtliche Rahmenbedingungen von Übergaben bzw. Erbgingen in der Landwirtschaft.

## Die Hofübergabe und der Hofübergabevertrag

### 1. Rechtsnatur einer Hofübergabe

Bei einer Hofübergabe unter Lebenden handelt es sich rechtlich um eine Schenkung unter Auflagen, die erbrechtlich als vorweggenommene Erbfolge eingeordnet wird.

### 2. Beteiligte einer Hofübergabe

- a) der Abgeber als früherer Hofeigentümer,
- b) der Annehmer,
- c) der Ehegatte als möglicher Mitberechtigter am Altenteil,
- d) die weichenden Erben (gesetzliche Miterben)

## Wesentliche Bestandteile und Inhalte eines Hofübergabevertrages

### 1. Übertragung des Eigentums

- a) Was gehört zum Hof bzw. Hofvermögen, was soll mit übertragen werden? (s.o. unter Bestandteile)
- b) Das hoffreie Vermögen sowie einzelne Teile können durch Ausschluss von der Übertragung ausgenommen werden.
- c) Übergang von Rechten und Pflichten sowie aller vorhandener vertraglichen und grundbuchlichen Belastungen des Betriebes zum Stichtag (meistens zum 1.7. eines Jahres zum Beginn eines neuen Wirtschaftsjahres).

### 2. Mögliche Bestandteile eines Altenteils

- a) Wer ist Berechtigter?
  - der Abgeber
  - dessen Ehepartner unter Verzicht auf eigene Abfindungsansprüche als weichender Erbe
- b) Vereinbarung eines Wohn- oder Nießbrauchsrechts auf dem Hof für den Abgeber und den Ehepartner
- c) Bei der Verabredung eines Wohnrechts für die Altenteiler ist es üblich, dass alle Nebenkosten sowie der Strom von dem Annehmer übernommen werden.
- d) Mitbenutzungsrechte der Abgeber an den gemeinschaftlichen Einrichtungen des Haushaltes
- e) Naturalleistungen (z. B. Essen und Trinken) nur soweit nicht unumgänglich
- f) Baraltenteil / Anpassungsklausel
- g) Hege und Pflege in engen Grenzen (Pflegeversicherung)
- h) Übernahme von notwendigen Fahrten, wenn die Altenteiler kein Kfz mehr haben

- i) Beerdigungskosten
- j) Altenteil der Großeltern bzw. früheren Abgeber nicht vergessen
- k) Eintragung des Altenteils im Grundbuch, aber nach Möglichkeit nur auf dem Hofgrundstück (bzw. Grundstück des Wohnrechts)

### 3. Abfindungen weichender Erben

- a) Abfindungen gem. § 12 HöfeO
  - Die Höhe bemisst sich nach dem Hofeswert gem. HöfeO (1,5-fache des aktuellen Einheitswertes) zuzüglich Zu- und Abschlägen wegen besonderer Bedingungen des Hofes.
  - Die Verteilung des Hofeswertes erfolgt nach den Anteilen, die im allgemeinen Erbrecht gelten würden.

- Es empfiehlt sich jedoch vielfach eine Modifikation der Nachabfindungsregelung.

## Verfahren einer Hofübergabe

1. Beratung durch einen Fachmann des Landwirtschaftsrechts;
2. Beratung durch einen Steuerberater;
3. Abschluss des bindenden notariellen Vertrages mit allen Beteiligten;
4. Genehmigungen (z.B. durch das Landwirtschaftsgericht bei Anwendung der HöfeO);
5. Umtragung der Eigentümer und Eintragungen ins Grundbuch (z.B. Altenteil)



- Es werden Vorleistungen angerechnet, die nur die weichenden Erben schon vor Hofübergabe als Abfindung aus dem Hof erhalten haben.

### b) Nachabfindungen gem. § 13 HöfeO

- Gesetzliche Regelung gem. HöfeO: Der Hoferbe muss grundsätzlich die weichenden Erben 20 Jahre lang anteilig an außergewöhnlichen, nicht reinvestierten Veräußerungserlösen beteiligen.

Vergessen Sie bitte nicht, sich im Zusammenhang einer Hofübergabe zusätzlich zu den sozialrechtlichen, steuerlichen, pachtrechtlichen und versicherungsrechtlichen Belangen zu informieren bzw. beraten zu lassen.



## FAKTOREN DES UNTERNEHMENSERFOLGS

Andreas-Hermes-Akademie, Bonn-Röttgen

Existenzgründer in der Landwirtschaft sind als Unternehmer/-in besonders gefordert, heute mehr denn je. Im gleichnamigen Seminar beschäftigten sich die Teilnehmer darum auch zuallererst mit der Frage, was eine/-n gute/-n Unternehmer/-in auszeichnet. Viele Faktoren konnten zusammengetragen werden, von denen Entscheidungsfreude, Mut und Konsequenz, Selbstvertrauen und Motivation für die Teilnehmer besonders im Vordergrund standen. Die zielgerichtete Motivation hilft, die unweigerlich auftretenden Rückschläge zu verkraften und daraus Lösungen zu entwickeln. Die guten, klaren Beziehungen sind gerade auf Mehr-Generationen-Betrieben oft von existenzieller Bedeutung und können nur mit Akzeptanz und Respekt gelebt werden.



Diese wichtigen Faktoren, ergänzt um Zielklarheit, Konzentration und Entspannung sowie positives Image finden sich im so genannten „Erfolgsrad“ wieder. Die Erfolgsfähigkeit von Menschen kann mit Hilfe des Erfolgsrades durch Selbsteinschätzung schnell sichtbar gemacht werden. Wenn alle Teile des Erfolgsrades ausgewogen gefüllt sind, ist die Erfolgsfähigkeit optimal. Jeder Mensch hat aber Herausforderungen in Teilen des Erfolgsrades zu bewältigen, die eine Unwucht im Rad bedeuten, mit der Folge, dass es holpert. Wer motiviert ist, über Selbstvertrauen verfügt, konsequent seinen Weg geht, aber an der schwierigen Beziehung z.B. zu einem mitwirtschaftenden Elternteil leidet, wird in seinem Erfolg hinter den Möglichkeiten zurückbleiben und umgekehrt. Sind alle Erfolgsfähigkeiten im Lot, kann sich der Unternehmer nachhaltig entwickeln.

Die Teilnehmer stellten bei ihrer eigenen Einschätzung in ihrem Erfolgsrad fest, dass viele Fähigkeiten und Talente vorhanden sind, aber erwartungsgemäß auch „Engpässe“. Wo diese lagen, musste jeder Einzelne für sich beantworten. Es galt also, mit dem Instrument „Erfolgsrad“ die Stärken und Schwächen sichtbar zu machen und die eigenen Ansatzpunkte für Verbesserungen in der praktischen Arbeit auf dem Hof zu ermitteln, damit das eigene Rad rund läuft.

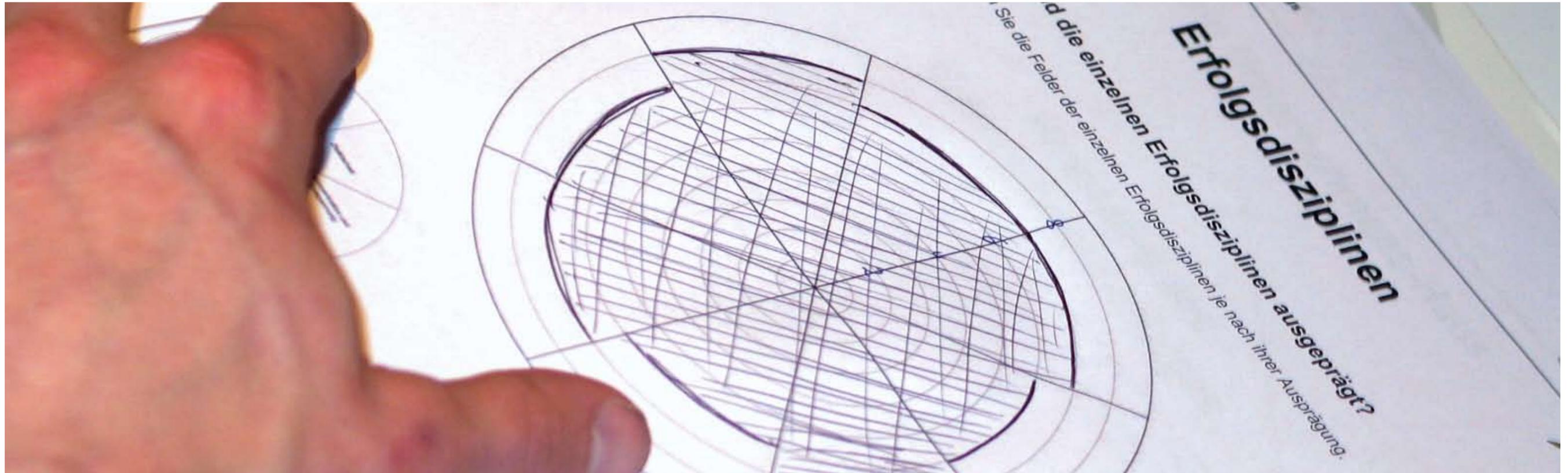
Existenzgründer brauchen vor allem Ziele. Ziele für den Betrieb, aber auch Ziele für das eigene Leben. Um sich dem wirklichen Ziel zu nähern, sind Fragen hilfreich, wie die Teilnehmer selbst feststellen konnten. Auf die von Trainer Ralf Keller gestellte Frage, wo die Teilnehmer in 10 – 15 Jahren stehen wollen, kam so mancher ins Grübeln. Über konkrete Fragen wie: Will ich in 10 – 15 Jahren noch Landwirt sein? Möchte ich mit Tieren arbeiten oder lieber mit Menschen? Möchte ich lieber eine geregelte 40-Stunden-Woche oder arbeite ich gerne auch 60 – 70 Stunden im eigenen Betrieb? konnten sich die Teilnehmer dann besser an ihre Ziele annähern.

Das Was-Wäre-Wenn-Szenario unterstützte, die eigene Arbeit in einen größeren Rahmen zu stellen und Wege danach zu beurteilen, wie nah sie den Betreffenden zum erstrebten Ziel führen.

Sind die Ziele geklärt, kann das Unternehmen gebaut werden. Trainer Keller verglich das Unternehmen mit einem 9-Zimmer-Haus.

Wie in meinem Wohnhaus, freuen sich die Bewohner, wenn alle Zimmer hell und freundlich möbliert sind. Was bedeutet dieses Bild aber für Unternehmer?

Ihre Zimmer heißen nicht Schlafzimmer oder Wohnzimmer, sondern Markt – Struktur – Finanzen – Produkte – Ziele – Arbeit – Prozesse – Standort/Ressourcen – Know-how und sollten jedes für sich „aufgeräumt“ sein.



**Beispiele für Fragen, die Unternehmer sich darum stellen sollten:**

**- Produkte**

Produziere ich die richtigen Produkte, die der Markt fordert? In guter, gleich bleibender Qualität, in ausreichender Menge? Wo kann ich wachsen, biete ich vielleicht noch Urlaub auf dem Bauernhof an? Habe ich die Kompetenz, diesen Betriebszweig aufzubauen?

**- Finanzen**

Erwirtschafte ich genügend Gewinn, um meinen Betrieb weiterentwickeln zu können und meine Familie zu ernähren? Wenn nicht, was kann ich daran ändern? Welche Kennzahlen benötige ich, um den Erfolg in finanziellen Fragen messen zu können?

Alle Zimmer sind eng miteinander verzahnt und weisen eine gegenseitige Wechselwirkung auf, keines sollte dunkel und unmöbliert bleiben.

Zusammenfassend betrachtet hängt der Unternehmenserfolg ganz eng mit der Persönlichkeit des Unternehmers/ der Unternehmerin

zusammen. Die eigenen Stärken und Schwächen kennen, die Stärken stärken und für die Schwächen eine Lösung zu finden, ist die Aufgabe in der Entwicklung der Unternehmerpersönlichkeit. Fachlich sind die heutigen jungen Unternehmer überwiegend bestens ausgebildet. Die große Herausforderung auf den landwirtschaftlichen Familienbetrieben stellt eher die zwischenmenschliche Ebene dar. Die Teilnehmer fühlten sich dabei vor allem von der Zusammenarbeit zwischen den Generationen und in ihren Beziehungen herausgefordert. Herausgearbeitet wurde auch, dass die Verantwortung für Entscheidungen immer beim Unternehmer liegt, Schuldzuweisungen darf es nicht geben, nur klare Zielangaben und konkrete Handlungsanweisungen. Alle waren sich einig, dass Herausforderungen lösungsorientiert begegnet werden sollte. Wer dann noch sein Ziel kennt, geht automatisch den richtigeren Weg. Mit dieser Orientierung versehen, konnten die angehenden Existenzgründer an die Umsetzung gehen.

**Tipp:**

Die bus-Unternehmertrainings bieten die Möglichkeit, mit anderen Betriebsleiterinnen/ Betriebsleitern die verschiedenen Erfahrungen auszutauschen, Ziele festzulegen und auf die eigene Unternehmensvision hin zu arbeiten.



## DER BUSINESSPLAN

Christa Janßen, shift Betriebsberatung

Der Businessplan, auch Geschäftskonzept genannt, ist eine wichtige Planungsunterlage für jeden Existenzgründer oder Käufer eines bestehenden Betriebes.

### Wesentlicher Inhalt ist:

eine aussagekräftige Beschreibung des geplanten Vorhabens, Aussagen zur geplanten Rechtsform, eine gründliche Analyse des Marktes und der Marktentwicklung, ein schlüssiges Vermarktungskonzept inkl. der dahinterstehenden Marketingvariablen (Preis, Produkt, Kommunikation und Vertrieb).

Je nach Vorhaben sollten ergänzend Aussagen zum erforderlichen Personal und zur Einrichtung und zum Standort (Beispiel Hofladen oder Hofcafé) gemacht werden.

In einem zweiten Teil wird das Ganze mit Zahlen unterfüttert. Ausgehend von den geplanten Investitionen (oder dem Kaufpreis für den Betrieb als Ganzes) und weiterem Kapitalbedarf für die Gründung (z.B. Anwalts-, Beratungs-, Anmeldekosten) und als Reserve, bis die ersten Einnahmen fließen. Im Ergebnis der Überlegungen weiß man, wie viel Geld benötigt wird und kennt dann auch die Höhe des erforderlichen Kredites.

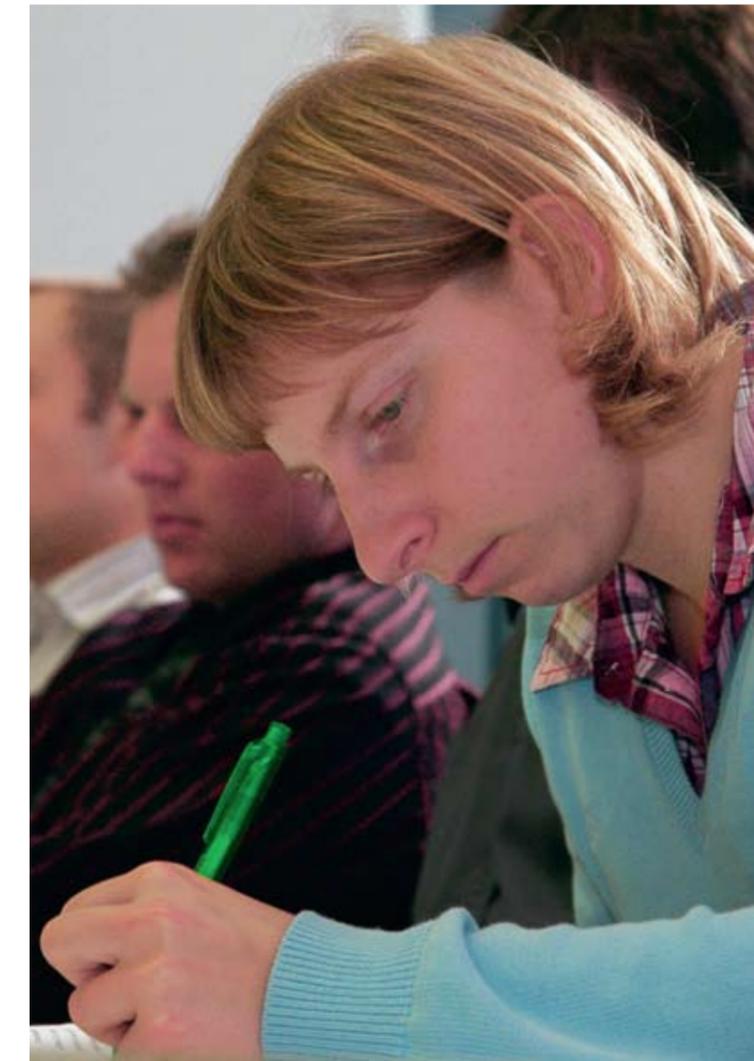
Die wichtigste Planungstabelle ist die Rentabilitätsvorschau (auch Gewinn- und Verlust-Rechnung genannt.) Hier werden die erwarteten Umsätze den Kosten gegenübergestellt und als Ergebnis zeigt sich der geplante Gewinn oder Verlust. Diese Berechnung ist mindestens für drei Jahre, bei höherem Finanzbedarf aber auch für fünf oder zehn Jahre zu erstellen.

Eine weitere Berechnung, die für ruhigen Schlaf sorgen kann, aber auch von den Kreditgebern erwartet wird, ist die so genannte Liquiditätsplanung. Hierbei geht es um eine vorausschauende Übersicht über die Geldzu- und -abflüsse. Im Kern geht es darum, sicherzustellen, dass der Betrieb jederzeit seinen fälligen Zahlungsverpflichtungen nachkommen kann.

Bei einer geplanten Betriebsübernahme sollten die folgenden Aspekte zusätzlich betrachtet werden: Ist der Betrieb zukunftsfähig? Ist der geforderte Kaufpreis bzw. die Pachthöhe gerechtfertigt? Wie viel zusätzliche Investitionen sind erforderlich (wegen des

häufig vorzufindenden „Investitionsstaus“ oder aus konzeptionellen Gründen)?

Auf der Grundlage dieser Beschreibungen und Berechnungen kann dann abschließend eine Auseinandersetzung mit den Chancen und Risiken des Vorhabens vorgenommen werden.



Je nach Adressatenkreis ist ein Businessplan etwa 20 Seiten zzgl. Anhang stark.

Einen guten Businessplan zu schreiben, ist viel Arbeit, deshalb stellt sich die berechtigte Frage nach dem Nutzen eines solchen

## Umsatzplan 2. Jahr (2008/09)

Mengenplanung		1. Mon.	2. Mon.	3. Mon.	4. Mon.	5. Mon.	6. Mon.	7. Mon.	8. Mon.	9. Mon.	10. Mon.	11. Mon.
		Nov 08	Dez 08	Jan 09	Feb 09	Mrz 09	Apr 09	Mai 09	Jun 09	Jul 09	Aug 09	Sep 09
Pensionspferde		6	6	6	6	6	8	8	8	8	10	10
Gruppenstunden 45 min.		45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Einzelstunden		40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Longe 30 min.		30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Ausritt geführt		35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
eigene Zucht		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vermittlungsgebühr		0	0	0	0	0	2	0	0	0	2	0

Umsatzplanung		1. Mon.	2. Mon.	3. Mon.	4. Mon.	5. Mon.	6. Mon.	7. Mon.	8. Mon.	9. Mon.	10. Mon.	11. Mon.
		Nov 08	Dez 08	Jan 09	Feb 09	Mrz 09	Apr 09	Mai 09	Jun 09	Jul 09	Aug 09	Sep 09
Pensionspferde	280 €	1.570 €	1.570 €	1.570 €	1.570 €	1.570 €	2.093 €	2.093 €	2.093 €	2.093 €	2.617 €	2.617 €
Gruppenstunden 45 min.	12 €	454 €	454 €	454 €	454 €	454 €	454 €	454 €	454 €	454 €	454 €	454 €
Einzelstunden	15 €	504 €	504 €	504 €	504 €	504 €	504 €	504 €	504 €	504 €	504 €	504 €
Longe 30 min.	13 €	328 €	328 €	328 €	328 €	328 €	328 €	328 €	328 €	328 €	328 €	328 €
Ausritt geführt	18 €	529 €	529 €	529 €	529 €	529 €	529 €	529 €	529 €	529 €	529 €	529 €
eigene Zucht	7.000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Vermittlungsgebühr	1.500 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	2.521 €	0 €	0 €	0 €	2.521 €	0 €
<b>Summe (netto)</b>		<b>3.385 €</b>	<b>6.430 €</b>	<b>3.909 €</b>	<b>3.909 €</b>	<b>3.909 €</b>	<b>6.953 €</b>	<b>4.432 €</b>				
<b>Summe (brutto)</b>		<b>3.840 €</b>	<b>7.400 €</b>	<b>4.400 €</b>	<b>4.400 €</b>	<b>4.400 €</b>	<b>7.960 €</b>	<b>4.960 €</b>				
Gesamtumsatz 2008/09 netto		53.943 €										

Abbildung 2: Beispiel einer Umsatzplanung

Quelle: Christa Janßen, shift Betriebsberatung

Planes. All diejenigen, die einen Kredit oder Fördermittel benötigen, haben keine Wahl: Ein Businessplan ist eine Grundvoraussetzung für die Beantragung. Es gibt aber noch weitere überzeugende Gründe für das Schreiben eines Businessplanes. Ich halte ihn für ein sehr geeignetes Instrument, um ein Vorhaben strukturiert zu durchdenken. Es wird klarer, worauf man sich einlässt, welche Chancen und Risiken bestehen. Am Ende hat man eine Entscheidungsgrundlage, die auch zu einem „Nein, ich mach es doch nicht oder zumindest nicht so“ stehen kann. Darüber hinaus konnte ich oft beobachten, dass das Schreiben eines Geschäftskonzeptes für Nicht-Betriebswirte wie ein BWL-Crash-Kurs ist.

„Das erste Mal ist am schwersten.“: Das gilt auch für das Schreiben eines Businessplanes (und ich rate Ihnen dazu, Ihren Businessplan selber zu schreiben). Aber auf kompetente Unterstützung sollten Sie keinesfalls verzichten.

Insbesondere bei der Analyse und Einschätzung des Marktes hilft es, die Fülle an verfügbaren Informationen mit einem Experten (z.B. der Kammer) zu besprechen.

Auch bei der Erstellung des Zahlenwerkes ist es besonders bei der Umsatzplanung hilfreich, sich Expertenrat einzuholen. Denn hier spielen auch Erfahrung und Fingerspitzengefühl neben solidem Fachwissen eine Rolle. Fachberater und ggf. Steuerberater wären hier die richtigen Ansprechpartner.

Planen Sie ausreichend Zeit ein, um Ihren Businessplan zu schreiben. Nicht nur die Informationsrecherche zum Markt kann recht aufwändig sein. Auch das Zusammentragen von Kostenangeboten und Vertragskonditionen (Was kostet ein Steuerberater? Welche Versicherungen bieten was? Was kosten Werbung, eine Website usw.) kostet Zeit.

Außerdem ist es ratsam, Zwischenschritte „einfach mal sacken zu lassen“ und notwendigen Entscheidungen Zeit zum Reifen zu geben. Auch das Gegenlesen durch Experten und Berater braucht seine Zeit.

Alles in allem ist es realistisch, mindestens ca. zwei bis drei Monate einzuplanen, um ein Konzept zu entwickeln.





## BEDEUTUNG VON NETZWERKEN AM BEISPIEL DER HOFBÖRSE BADEN-WÜRTTEMBERG

Rolf Hoffner, LBBW Immobilien Landsiedlung GmbH

### Allgemeine Erläuterungen zur Hofbörse

Die Hofbörse ermöglicht (in Abstimmung mit der Landwirtschaftsverwaltung) eine strukturelle Weiterentwicklung der Landwirtschaft bei optimalem Einsatz und größtmöglicher Schonung bestehender Betriebe. Frei werdende landwirtschaftliche Anlagen und Betriebe sollen vorrangig landwirtschaftlicher Produktion zugeführt werden. Ziel der Hofbörse kann auch die sinnvolle Nachnutzung durch außerlandwirtschaftliche Nutzung sein (z.B. Hobbylandwirte etc.).

### Die Zielgruppen der Hofbörse

#### Kleine Betriebe

Anbieter: Resthöfe oder Gebäude in Dörfern

Nachfrager: Hobbylandwirte, Interessenten für Wohnen auf dem Lande, Gastronomieprojekte, Sozialprojekte

#### Mittlere Betriebe

Anbieter: existenzschwache Betriebe, veraltete Betriebe

Nachfrager: Neueinsteiger, zupacht- und zukaufswillige Betriebe, Nebenerwerbslandwirte, Interessenten mit Sekundärproduktion, Sozialprojekte

#### Existenzfähige Betriebe

Anbieter: Betriebe mit Nachfolgeproblemen etc.

Nachfrager: Existenzgründer, Kooperationspartner, Hofnachfolger, Kommunen, „Stadtvertriebene“

### Allgemeiner Informationszugang

Angebote in der Hofbörse erfolgen über:

- Zentralbüro und Außenstellen
- Homepage [www.Landsiedlung.de](http://www.Landsiedlung.de)

Die Informationen beinhalten keine Anbieter- und Nachfragerkoordinaten.

- Objektanfragen zu 80% über Homepage
- detaillierte Informationen, Objekte mit Adresse (genaue Lage reduziert auf Kunden mit vertraglicher Bindung)
- Anbieter, die ihre Betriebe veräußern oder verpachten wollen, erhalten eine kostenlose Informationsberatung

### Ursache einer nichtfamiliären Hofübergabe

*Keine Nachfolger!*

- außerlandwirtschaftliche Berufswahl der Nachkommen
- Kinderlosigkeit
- Streitigkeiten der Generationen
- Perspektivlosigkeit der Nachkommen (hoher Investitionsbedarf/geringe Flächenausstattung)

### Übergabeformen

- Verpachtung (Teilpacht/ Gesamtverpachtung)
- Rentenbasis
- Ratenkauf
- Teilkauf
- kompletter Hofkauf
- Kauf von Resthöfen mit Zupacht Flächen

### Praktische Abläufe einer Vermittlung

*bei Hofnachfrager:*

- Kontaktaufnahme (wichtige Phase!)
- Datenaufnahme und Erfassung regionaler, finanzieller und produktionstechnischer Vorstellungen
- Abgleich von Angeboten und Nachfragewünschen
- Abstimmung mit dem Anbieter über Kundenbesuch
- Betreuung von Anbieter und Nachfrager bei Betriebsbesuchen

*bei Hofanbieter:*

- Vorgespräche mit Kunden (Informationsaustausch)
- Datenerfassung mit Fotodokumentation und detaillierten Informationen
- Gebäude- und Flächenbewertung
- Wertschätzung, Information über Vermittlungschancen
- Ausarbeitung der Außendarstellung (Exposés, Website)
- Koordination und Abstimmung mit Nachfragen

Der Zeitraum für das Aufnahmeverfahren und den Abschluss des Verfahrens variiert zwischen 14 Tagen und einem Monat.

## Das Service Paket der Hofbörse

### Anbieter:

- kompetente Beratung von Abwägungsprozess bis Übergabe
- fachlich fundierte Aufnahme und marktorientierte Bewertung
- Einschätzung von Verwertungs- und Nutzungspotenzialen
- Formulierung klarer Vermarktungswege und -strategien
- Erstellung angepasster Exposés
- Suche und Betreuung von Kaufinteressenten
- Information und Analyse von Kaufangeboten
- Vorlage von Grundinformationen für die Betreuung bei Behörden und notarielle Beurkundung

### Nachfrager:

- kundenorientierte Auswahl von Objekten
- Bewerten von Objekten
- Informieren und Beraten über Finanzierungsmöglichkeiten und -modelle
- erste Beratung über Fördermaßnahmen
- Betreuen von Betriebsentwicklungsplänen zur Risikominimierung und als Beurteilungsgrundlage für Banken
- Unterstützen beim Abstimmungsprozess mit Behörden
- gesamte Prozessbegleitung bis hin zur notariellen Beurkundung

## Vernetzungen der Hofbörse

### In-house:

- Bodenfonds; Investitionsberatung, einzelbetriebliche Förderung; Grundstücksmanagement; Flurneuordnung (Landnutzung und Agrarstrukturverbesserung); Gemeindeentwicklung
- Chancen einer internen Vernetzung:
    - Ausstattung von kleinen Betrieben mit zusätzlichen Flächen im Rahmen der Agrarstrukturverbesserung; Aufkauf von Flächen bei der Veräußerung insbesondere von Resthöfen; Zuführung von Flächen an erworbene Höfe nach Ausübung Vorkaufsrecht und Grundstücksverkehrsgesetz
  - Chancen der Vernetzung mit der hauseigenen Flächenbörse:
    - zusätzliche Ausstattung von flächenschwachen Betrieben insbesondere kleinere Betriebe; getrennte Veräußerung von Flächen bei auslaufenden Höfen
  - Vorteile einer internen Investitionsberatung:
    - Prüfung Förderfähigkeit; Basis für Entscheidungsfindung und Planung einer Investition; Vorab-Information der Banken und ggf. Beschleunigung Kreditierung mit besserem Rating
    - Mit Modifikation des Inko kann Planungsgrundlage (forecast) für Bewirtschaftung geschaffen werden.

### Vernetzung mit externen Experten:

- Gebäude- und Flächenbewertung; detaillierte Investitionsrechnung und Risikokalkulation; bauliche Bewertung und Vermittlung von Architekten; Vermittlung externer steuerlicher Fachkompetenz; soziale Beratung (Bauernverband „Familie und Betrieb“)

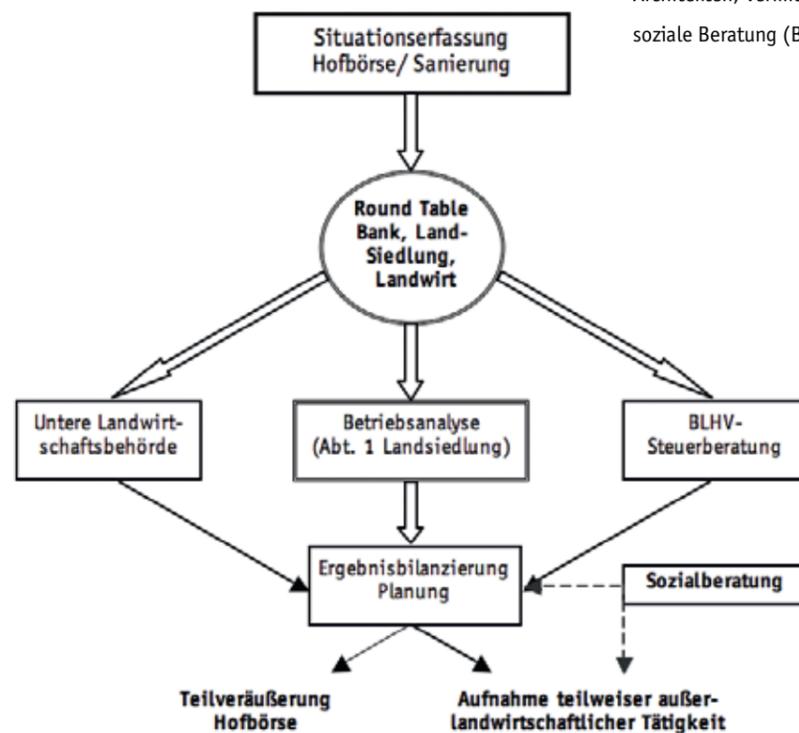
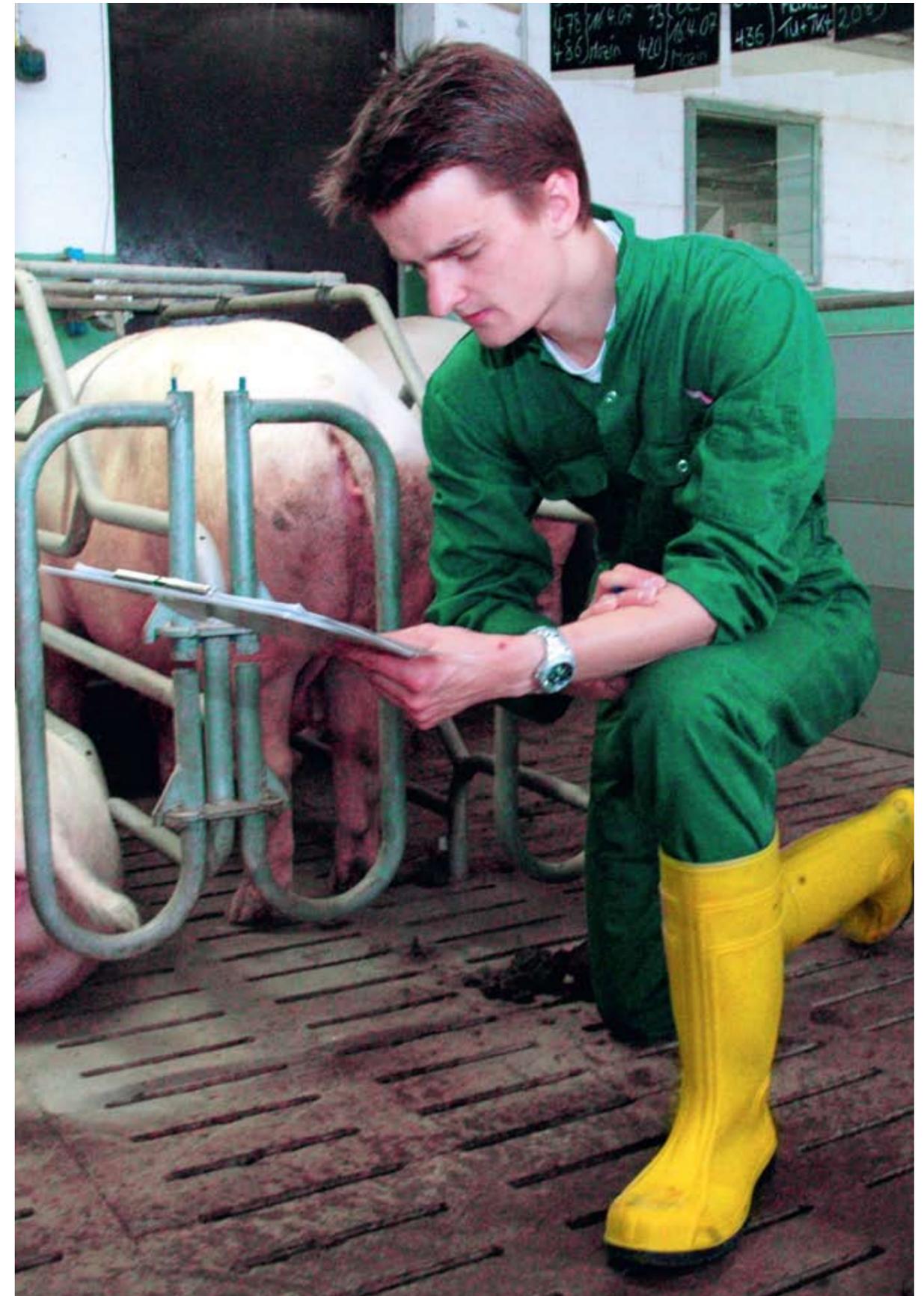


Abbildung 3: Beispiel externe Vernetzung Hofbörse bei anstehender Insolvenz eines landwirtschaftlichen Betriebes  
Quelle: Hofbörse LBBW Immobilien  
BLHV: Badischer Landwirtschaftlicher Hauptverband





## BERATUNG ALS WICHTIGE ZUKUNFTSINVESTITION

Prof. Dr. Harald Grygo, Fachhochschule Osnabrück

Die Nutzung einer qualifizierten Beratung stellt, nicht nur im Rahmen einer Existenzgründung, eine wichtige, oftmals existenzielle Zukunftsinvestition dar. Allerdings ist die Bandbreite dessen, was an Aktivitäten im Alltag als „Beratung“ bezeichnet wird, sehr groß, die damit verbundenen Vorstellungen und Erwartungen sehr vielfältig. Mit einer Beratung können Kosten entstehen, die von Null bis zu einigen Tausend Euro pro Tag

neuen bzw. komplexen Umwelt, aber auch durch das Entstehen von Unsicherheiten oder Risiko. Die Reaktionen von Entscheidern auf das Eintreten derartiger Situationen sind jedoch sehr vielfältig. Beeinflusst von zum Beispiel Vorkenntnissen, Erfahrungen, vorliegendem Problemtypen, dem Selbstverständnis, Rollenerwartungen, dem individuellen Problemlöseverhalten und anderem mehr, entstehen sehr unterschiedliche menschliche Verhaltensweisen,



reichen und dies verbunden mit einem Risiko, dass sowohl der Verlauf der Beratung als auch die möglichen Ergebnisse eventuell nicht zufriedenstellend sind und damit der Nutzen dieser Beratung in Frage gestellt wird.

Um jeweils klären zu können, was gute Beratung ist, was diese kosten darf (oder muss) und wann Beratung hilfreich sein kann, sind von den Nachfragern nach Beratung im Vorfeld einige Fragen zu klären. Wenn bereits (positive) Beratungserfahrungen vorliegen, kann dies gegebenenfalls selbstständig erfolgen, ansonsten erfolgt diese Klärung zu Beginn einer guten Beratung.

Der Wunsch nach Beratung wird ausgelöst durch einen Bedarf an Informationen, durch Orientierungsschwierigkeiten in einer

um eine Situation zu bewältigen, ein Problem zu bearbeiten oder eine Entscheidung herbeizuführen. Diese Vorgänge beeinflussen meist unbewusst ein Gespräch zwischen Beratern und Klienten, daher sollten vor bzw. spätestens zu Beginn eines Gespräches diese Aspekte behandelt werden, um Unzufriedenheit vermeiden zu können.

Welche Problematik liegt vor – ist klar, welche Ziele es zu erreichen gilt, ist die Ausgangssituation bekannt, oder gilt es zu bearbeiten, wie in einer bekannten Situation ein gewünschtes Ziel optimal erreicht werden kann? Ist sich der Klient seiner Situation bewusst, kann er diese für andere nachvollziehbar formulieren und kennt er seine persönlichen Stärken und Schwächen? Wie sind seine Erfahrungen und wie ist seine Erwartungshaltung bezüglich Berater

und Beratungsprozess? Bei Klärung der Gesprächssituation und der Beratungselemente muss sich der Berater den Klienten anpassen und nicht umgekehrt. Je besser die Klienten erkennen und verstehen, was im Rahmen einer Beratung abläuft, desto besser verstehen sie ihre eigene Situation und können in Folge ihre Ziele selbstständig und selbstverantwortlich erreichen.

Generell gilt: In einer Beratungssituation treffen (mindestens) zwei prinzipiell gleichwertige Menschen aufeinander, mit dem Ziel, die beim Klienten vorliegenden Fragen und Probleme gemeinsam so zu bearbeiten, dass die Situation durch den Klienten dauerhaft und zufriedenstellend selbstständig gelöst werden kann.

Gute Beratung qualifiziert die Klienten, sie kann „Hilfe zur Selbsthilfe“ sein, aber zunehmend wird Beratung auch im Sinne von Ressourcenerweiterung oder Outsourcing in Anspruch genommen. Dabei kann das Erscheinungsbild und die Funktion der „Beratung“ von quasi gutachterlicher Tätigkeit, bei der bestimmte Sachverhalte festgestellt werden, mit allen Zwischenstufen bis hin zum Coach reichen, bei dem der Unternehmer als Mensch mit seinem Handeln im Mittelpunkt steht.

Als Quellen für Informationen und Beratung stehen im Bereich Landwirtschaft den Interessenten sehr viele kostenpflichtige, aber auch sehr kostengünstige bis kostenfreie Möglichkeiten zur Verfügung. Neben den Klassikern wie zum Beispiel Landwirtschaftskammern, Ämtern oder Beratungsringen stehen auch der Handel, die Industrie oder Bildungseinrichtungen oder Forschungsinstitute als Ansprechpartner zur Verfügung.

Unabhängig von den vorliegenden Fragestellungen, Problemtypen oder Zielen gibt es für Beratungsgespräche einen sachlogischen Ablauf, der beachtet werden und erkennbar sein sollte. Oftmals, und nicht nur im Verkauf, wird zu schnell über mögliche Lösungen, deren Vorteile und Realisierung diskutiert, ohne zuvor die Ausgangssituation, die Rahmenbedingungen, die Problematik und die Ziele besprochen und geklärt zu haben.

Der Klient muss die bei ihm vorliegenden Probleme erkannt und verstanden haben, er muss die Ursachen kennen und verstehen, sich seiner Ziele bewusst sein, den oder die Wege zur Erreichung seiner Ziele jeweils mit Vor- und Nachteilen sowie Chancen und

Risiken kennen, damit er bzw. sie sich selbstverantwortlich für die persönlich optimale Lösung entscheiden kann und mit dieser Lösung auch zufrieden ist. Falls erforderlich, ist Beratung gerade für die Klärung dieser Sachverhalte essentiell.

Zur Beurteilung des Nutzens von Beratung wird oftmals gesagt, dass die Beratung mehr „bringen“ muss als sie kostet. Dies mag bei einigen wenigen Sachverhalten wie z.B. einer Investitionsrechnung oder Futteroptimierung möglich sein, wenn aber gute Beratung z.B. vor einer Fehlentscheidung bewahrt, Zielklarheit herbeiführen hilft oder bei der Beschaffung qualifizierter Informationen und der Erarbeitung von Alternativen unterstützt, führt diese Aussage nicht weiter.

Hier hilft der Ansatz des „make or buy“, d.h. entscheiden zwischen „selbst machen“ oder „zukaufen“. Theoretisch könnte sich jeder Klient die Informationen seiner potentiellen Berater selbst beschaffen, wenn er sich entsprechend qualifiziert und informiert. Diese Zeit und Möglichkeiten bestehen aber häufig nicht und insofern kann abgewogen werden, was selbst als Vorbereitung oder zur Umsetzung getan werden kann und wobei externe Unterstützung gewünscht oder benötigt wird. Der erforderliche Aufwand ist zu kalkulieren und daraus können die Kosten ermittelt werden. Hierbei sollte sich ein Klient auch die Frage beantworten, was ihm die Beratung wert ist.

Gute Beratung führt zu Zufriedenheit. Damit diese entstehen kann, sind spätestens im Beratungsprozess die Erwartungen und Beurteilungskriterien transparent zu machen. Zufriedenheit kann vereinfacht als Quotient aus Bewertung/Erwartungen formuliert werden. Ist die Bewertung einer Situation oder eines Ergebnisses höher als die Erwartungen, besteht Zufriedenheit; ist die Bewertung geringer als die Erwartungen, besteht Unzufriedenheit. Dies kann und muss der Klient beeinflussen.

Es gibt vielfältige Möglichkeiten, wie ein Klient seinen Nutzen von Beratung erhöhen kann. Wesentlich ist auf alle Fälle, dass die Beratung nicht „konsumiert“ wird, sondern dass sich die Klienten aktiv einbringen und ihre Beratung gestalten.

## WEITERFÜHRENDE HINWEISE

### Publikationen:

- Hiller, G., Horn, W. (2007): „Verpachtung und Übergabe landwirtschaftlicher Betriebe“
- Landwirtschaftskammer Niedersachsen (2010): „Gesetzliche Vorgaben bei der Gründung eines landwirtschaftlichen Betriebes“
- Lohner, J. (2004): „Recht für Landwirte in Frage und Antwort“
- Puffer, A., Jäckel, S. (2009): „Die neue Erbschaft- und Schenkungsteuer“
- von Thun, F. (2006): „Miteinander reden 1 und 2“
- Wehner, R., Johansson, E. (2000): „Hof- und Landübergabe“
- aid-Heft (2009): „Besteuerung der Land- und Forstwirtschaft“
- aid-Heft (2007): „Hofübergabe inner- und außerfamiliär“
- aid-Heft (2003): „Rechtsformen landwirtschaftlicher Unternehmen“
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (2009): „Starthilfe – Der erfolgreiche Weg in die Selbständigkeit“



### Im Internet:

- Existenzgründungsportal des Bundeswirtschaftsministeriums: [www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)
- Bundesweite Gründerinnen-Agentur (bga): [www.gruenderinnenagentur.de](http://www.gruenderinnenagentur.de)
- Förderdatenbank des Bundes: [www.foerderdatenbank.de](http://www.foerderdatenbank.de)
- KfW-StartGeld (Staatliche Förderbank): [www.kfw-mittelstandsbank.de](http://www.kfw-mittelstandsbank.de)
- Existenzgründerforum: [www.existenzgruenderforum.de](http://www.existenzgruenderforum.de)
- Online-Beratung: [www.gruendungsstarter.de](http://www.gruendungsstarter.de)

### Veranstaltungen:

- deGUT – Deutsche Gründer- und Unternehmertage: [www.degut.de](http://www.degut.de) (jährlich)

## ANSPRECHPARTNERINNEN UND ANSPRECHPARTNER

Johannes Trittel  
Hanse Agro Unternehmensberatung GmbH  
Lange Laube 7, 30159 Hannover

Dr. Wulf-Dietmar Storm  
Deutsche Kreditbank AG  
Bereich Firmenkunden, Fachbereich Landwirtschaft und Ernährung  
Taubenstraße 7–9, 10117 Berlin

Rechtsanwalt Simon Jäckel  
Deutscher Bauernverband e.V.  
Steuerpolitik / Steuerrecht, Justiziar  
Claire-Waldoff-Straße 7, 10117 Berlin  
Angestellte des Deutschen Bauernverbandes dürfen keine individuelle Rechts- oder Steuerberatung durchführen. Bauernverbandsmitglieder mit diesbezüglichen Anfragen können sich aber an die für sie zuständige Geschäftsstelle des jeweiligen Landesbauernverbandes wenden.

Dr. Henning Brand-Saßen  
Landwirtschaftliche Rentenbank  
Agribusiness  
Hochstraße 2, 60313 Frankfurt

Angelika Haaf  
Landwirtschaftliche Familienberatung Würzburg  
Katholische Landvolkbewegung Diözese Würzburg  
Ottostraße 1, 97070 Würzburg

Bernhard Gründken  
Landwirtschaftskammer Nordrhein-Westfalen  
Unternehmens- und Arbeitnehmerberatung  
Nevinghoff 40, 48147 Münster

Rechtsanwalt Dr. Bernd v. Garmissen  
Friedländer Weg 7, 37085 Göttingen/ Northeim

Ralf Keller  
Trainer der Andreas Hermes Akademie (AHA)  
In der Wehrhecke 1, 53125 Bonn

Christa Janßen  
shift Betriebsberatung  
Platanenstraße 70, 15366 Hoppegarten OT Hönow

Rolf Hoffner  
LBBW Immobilien Landsiedlung GmbH Flächenmanagement/  
Grundstücksentwicklung -Hofbörse-  
Olgastraße 86, 70180 Stuttgart

Prof. Dr. Harald Grygo  
Fachhochschule Osnabrück  
Am Krümpel 31, 49090 Osnabrück

### Bund der Deutschen Landjugend (BDL):

Claire-Waldoff-Straße 7, 10117 Berlin  
Tel.: 030/31 904-253  
Fax: 030/31 904-206  
info@landjugend.de  
Die Broschüre ist kostenlos über den BDL zu beziehen.

## ARBEITSHILFEN

Checkliste: Sind Sie ein Unternehmertyp?

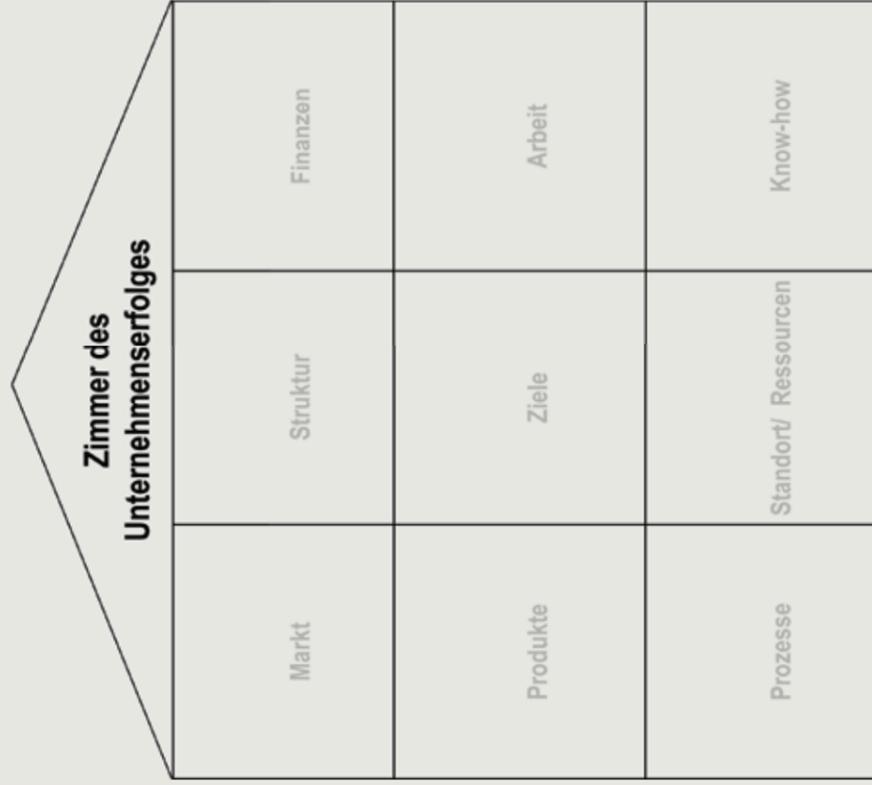
Je öfter Sie mit „ja“ antworten, desto eher erfüllen Sie die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Existenzgründung.

- | Ja                       | Nein                     |  |
|--------------------------|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Können Sie sicher sein, dass Sie nicht aus der Not heraus gründen, sondern, weil Sie davon überzeugt sind, dass die berufliche Selbständigkeit das Richtige für Sie ist? |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Welche Ziele wollen Sie mit Ihrer beruflichen Selbständigkeit erreichen? Sind diese Ziele realistisch?   |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Haben Sie Ihre Geschäftsidee gut durchdacht und sind Sie von Ihren Erfolgsaussichten überzeugt?  |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Haben Sie mit Ihrer Familie besprochen, was sich für Sie durch Ihre Selbständigkeit ändern wird?   |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Bewahren Sie einen kühlen Kopf, auch wenn es hektisch zugeht?  |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Setzen Sie Ihre selbst gesteckten Ziele auch um?   |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Kennen Sie Ihre persönlichen Grenzen und Ihre Leistungsfähigkeit?  |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Sind Sie in der Lage, das Für und Wider von Risiken einzuschätzen und auf dieser Grundlage zu entscheiden?   |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Verfügen Sie über persönliche Kontakte, die Sie auch für Ihre berufliche Selbständigkeit nutzen können?  |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Können Sie ruhig schlafen, auch wenn Sie kein festes Einkommen haben?  |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Sind Sie bereit, auch wenn es nicht zu den angenehmen Aufgaben gehört, sich über Finanzierungsmöglichkeiten zu informieren?  |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Verfügen Sie über nachweisbare Qualifikationen, um andere davon zu überzeugen, dass Sie ein „Meister Ihres Fachs“ sind?  |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Sorgen Sie dafür, dass Sie fachlich immer auf dem neuesten Stand sind?   |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Verfügen Sie über kaufmännisches oder betriebswirtschaftliches Know-how?   |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Wissen Sie, wo Sie sich Informationen und Rat holen können?  |

© Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, „Starthilfe – Der erfolgreiche Weg in die Selbständigkeit“ (Auszug)

Mein Unternehmenshaus

Geh durch die Zimmer des Unternehmenshauses. Schreibe die Kriterien auf Karten, anhand derer du Antworten auf die Leitfragen zu den Zimmern belegen kannst (Ein Kriterium pro Karte).

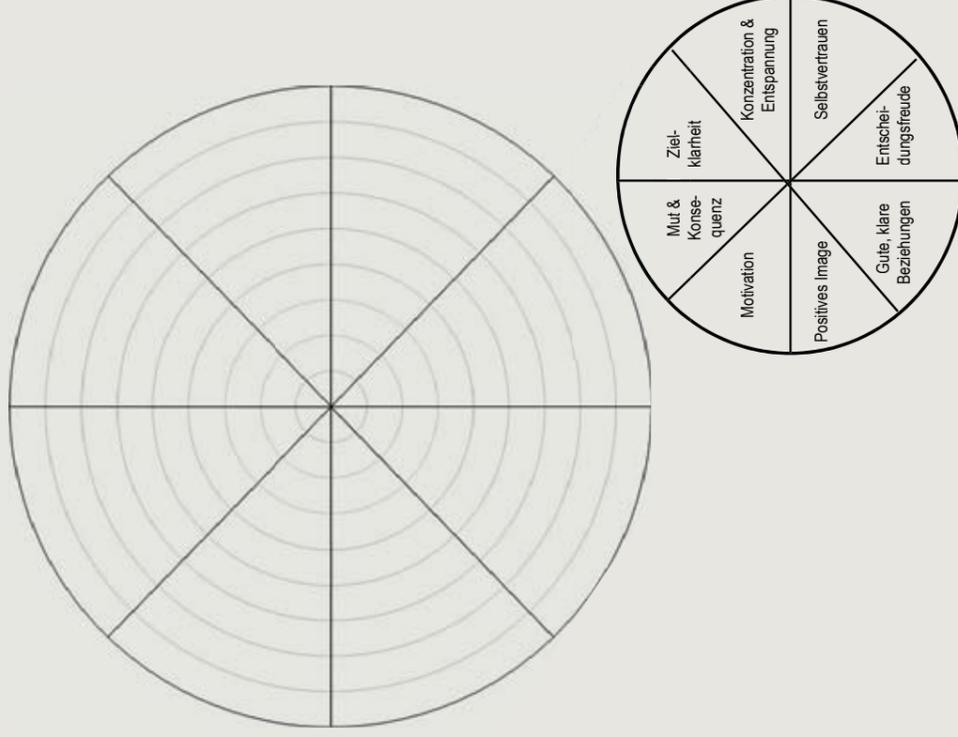


© Andreas-Hermes-Akademie, Bonn-Röttgen

Das Erfolgsrad

Wie stark sind die einzelnen Erfolgsdisziplinen ausgeprägt?

Bitte schraffiere die Felder der einzelnen Erfolgsdisziplinen je nach ihrer Ausprägung.



Liquiditätsplanung		Nov 08	Dez 08	Jan 09	Feb 09	März 09	Apr 09	Mai 09	Jun 09	Jul 09	Aug 09	Sep 09	Okt 09
<b>2008-2009</b>													
<b>1. Zahlungseingang aus betrieblicher Tätigkeit</b>													
Umsatzerlöse + MwSt		1.795	1.795	1.795	1.860	1.860	5.420	2.720	2.720	2.720	6.280	3.280	6.840
<b>2. sonstiger Zahlungseingang</b>													
Einzahlung aus Darlehensauszahlungen		98.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
EK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Umsatzsteuererstattung aus Investitionen		0	0	17.420	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Summe Einzahlungen		98.795	1.795	19.215	1.860	1.860	5.420	2.720	2.720	2.720	6.280	3.280	6.840
<b>3. Zahlungsausgang</b>													
Futler, Pensionspferde		0	0	0	0	0	100	100	100	100	200	200	300
Betriebsversicherungen, Beiträge, Geb.		840	0	0	0	0	0	840	0	0	0	0	0
Buchführung / Steuerberater		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Pachtzins		0	450	0	0	0	0	0	0	0	0	0	127
Büromaterial		40	0	0	0	20	0	0	20	0	40	0	0
Zeitschriften / Fachliteratur		60	0	0	0	0	0	60	0	0	0	0	0
Kfz-Kosten		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Berufsgenossenschaft		0	0	0	0	0	0	500	0	0	0	0	0
Reisekosten und Bewirtung		20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Schmied		300	300	0	300	0	300	300	0	300	300	0	300
Tierarzt		0	0	0	0	0	525	0	0	0	0	0	525
Futler eigene Pferde		360	360	360	360	360	360	360	360	360	360	360	360
Telefon Internet Porto		20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Abwasser		160	0	160	0	160	0	160	0	160	0	160	0
Strom		140	0	140	0	140	0	140	0	140	0	140	0
Heizung		160	0	160	0	160	0	160	0	160	0	160	0
Werbung		500	100	50	50	150	50	150	50	150	50	150	50
Reparaturen / Instandhaltung		0	40	0	0	60	0	60	0	40	0	60	0
Kosten des Geldverkehrs		20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Vorsteuer		323	234	161	131	196	238	361	92	244	164	194	283
Umsatzsteuerzahllast		0	-36	53	125	166	101	575	31	289	137	733	224
Zinsen für langfristige Darlehen		490	490	490	490	490	490	490	490	490	490	490	490
Zinsen für Kontokorrent		250	250	250	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Sonstige Auszahlungen		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Darlehensstilgung		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Investitionen (inkl. MwSt)		116.270	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Privatentnahmen		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Summe aller Auszahlungen		120.093	2.387	2.024	1.696	2.142	2.404	4.426	1.423	2.634	2.041	2.828	2.939
Über-/Unterdeckung		-20.298	-592	17.191	164	-282	3.016	-1.706	1.297	86	4.239	452	3.901
KK- Rahmen		23.000	23.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Beanspruchter KK		-20.298	-20.890	-3.699	-3.536	-3.817	-801	-2.507	-1.210	-1.124	3.115	3.568	7.468
Liquiditätsreserve		2.702	2.110	1.301	1.464	1.183	4.199	2.493	3.790	3.876	8.115	8.568	12.468

Quelle: Christa Janßen, shift Betriebsberatung



Bund der Deutschen Landjugend (BDL)  
Claire-Waldoff-Straße 7, 10117 Berlin  
Telefon: 030 / 31904 253  
Fax: 030 / 31904 206  
E-Mail: [info@landjugend.de](mailto:info@landjugend.de)  
Internet: [www.landjugend.de](http://www.landjugend.de) / [www.junglandwirte.de](http://www.junglandwirte.de)