

Milchbauern weiter unter Druck

Wie einzelbetrieblich mit niedrigen Preisen umgehen?

Die Milchpreise bewegen sich aktuell auf einem ähnlich niedrigen Niveau wie im Vorjahr. Die weitere Entwicklung bleibt abzuwarten. Dabei stellt sich die Frage, wie sich der Unternehmer in Niedrigpreiszeiten verhalten soll. Im Folgenden sind aus der Unternehmensberatung einige wenige zentrale Empfehlungen in wichtigen Handlungsfeldern zusammengestellt.

Steuerlich ist in Niedrigpreisphasen zu prüfen, ob und in welcher Weise Liquidität gewonnen werden kann.

Steuerliche Möglichkeiten nutzen

Mit dem Steuerberater wäre zu klären, ob ein Antrag auf Herabsetzung von Steuervorauszahlungen gestellt werden sollte. Gegebenenfalls könnte vor dem Hintergrund des ersten Corona-Steuerhilfegesetzes bis zum 31. Dezember auch ein Antrag auf Stundung bereits fälliger oder fällig werdender Steuern ans Finanzamt geschickt werden. Vielleicht könnte im Rahmen des jüngst verabschiedeten zweiten Corona-Steuerhilfegesetzes auch die degressive Abschreibung von 25 %, der auf 2021 erweiterte Verlustrücktrag oder die verlängerten (Re-)Investitionsfristen beim Investitionsabzugsbetrag und der §-6b-Rücklage genutzt werden, um Liquidität zu schaffen.



In schwierigen Zeiten sollten die Ziele für die kommenden Jahre kritisch überprüft werden.
Fotos: Isa-Maria Kuhn

Produktionstechnische Maßnahmen prüfen

Im Bereich der Produktionstechnik ist darauf zu achten, die vorhandenen Stallkapazitäten auszunutzen, eine hohe Milchleistung zu erzielen und die Kosten pro Kilo erzeugter Milch möglichst niedrig zu halten.

Im Rinderreport erhält man einen Überblick über die relevanten Positionen in der Kosten-Leistungsrechnung. Man sollte im Hinblick auf die 25 % Besten prüfen, wo gegebenenfalls noch Reserven in der Produktion liegen. Bei den ausgewerteten Spezialbetrieben lagen die Direktkosten im Wirtschaftsjahr 2018/19 bei durchschnittlich 31,31 ct/kg Milch. Bei den Gemein-

kosten lag das Ergebnis bei durchschnittlich 12,65 ct/kg. Zu beachten ist, dass die Kosten für das Kraftfutter und das Grundfutter in dem Dürrejahr über dem mehrjährigen Schnitt von 9,04 beziehungsweise 13,74 ct/kg Milch lagen. Unabhängig davon ist der Unterschied zwischen den Erfolgreichen und dem Durchschnitt auch in dem Jahr wieder markant. Bei den Direktkosten lag er bei 3,77 ct/kg und bei den Gemeinkosten bei 2,09 ct/kg. Da lohnt es sich, genauer hinzuschauen.

Produktionstechnische Veränderungen durchzuführen, nimmt oft längere Zeit in Anspruch. So sind beispielsweise die Grundfutterkosten stark von den Maschinenkosten, aber auch von der Narbenqua-

lität oder dem pH-Wert abhängig. Hier Verbesserungen vorzunehmen, bedarf eines langen Atems. In Zeiten von Liquiditätsengpässen ist es wichtig, relativ schnell wirkende Maßnahmen einzuleiten, zwei solche Prüfbereiche seien deshalb hier angeführt.

Zum einen sollten die Bestände unter die Lupe genommen werden. Sind zu viele Jungtiere und Färsen auf dem Betrieb? Wie hoch ist die Remontierungsrate? Wird eigentlich die gesamte Nachzucht benötigt oder können auch Tiere verkauft werden? Gegebenenfalls kann so auf relativ einfachem Wege Liquidität geschaffen und Grundfutter, Kraftfutter, Tierarzt und Arbeit eingespart werden.

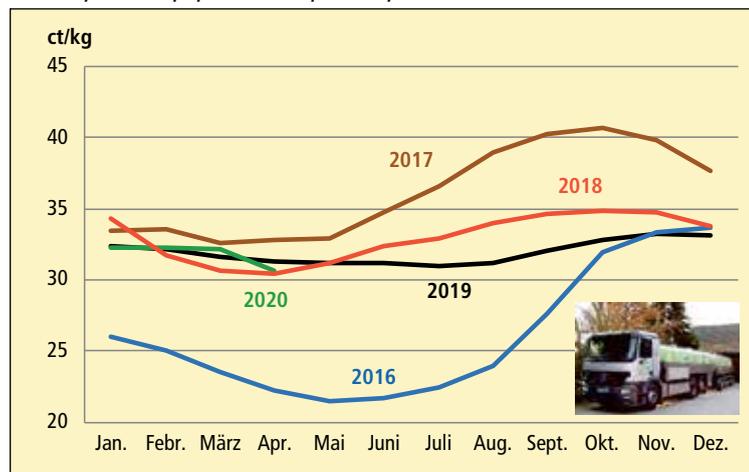
Zum anderen könnte es lohnenswert sein, bei den Futterkosten die Rationen zu überprüfen, schließlich sind die Kraftfutter- und die Grundfutterkosten die wesentlichen Kostenpositionen in der Milchproduktion. Es ist zu klären, auf wie viel Leistung die Ration bei den einzelnen Tieren eigentlich ausgerichtet ist und wie viel tatsächlich ermolken wird. Gibt es hier vielleicht Einsparpotenzial? Welche Zusatzfuttermittel werden eingesetzt, zum Beispiel Hefen oder Futterfette? Sind diese wirklich notwendig? Eventuell kann auch ein High-End-Mineralfutter gegen ein preiswerteres Standard-Mineralfutter eingetauscht werden. Eine Besprechung mit dem Futterberater im Hinblick auf Einsparungseffekte ist empfehlenswert.



Die Milchleistung pro Kuh hat eine zentrale Bedeutung für den Betriebserfolg.

Abbildung 1: Milchgeldauszahlungspreise in SH

Basis: 4,0 % Fett, 3,4 % Eiweiß, ab Hof, ohne MwSt.

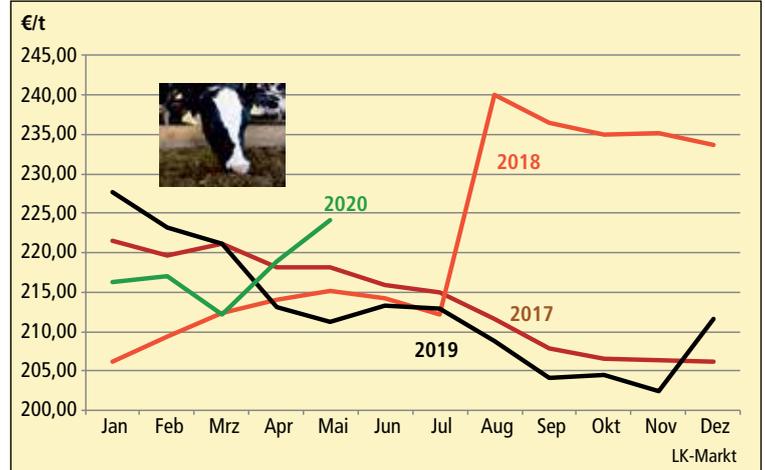


Die Erzeugerpreise für Milch liegen bislang auf der Linie des Vorjahres.



Die Futterkosten sind die größte Position auf der Ausgabenseite.

Abbildung 3: Milchviehmischfutterpreise in SH 2017 bis 2020



Höhere Notierungen für Ölschrote und Futtergetreide sorgten für einen Preisanstieg für Mischfutter in diesem Frühjahr.

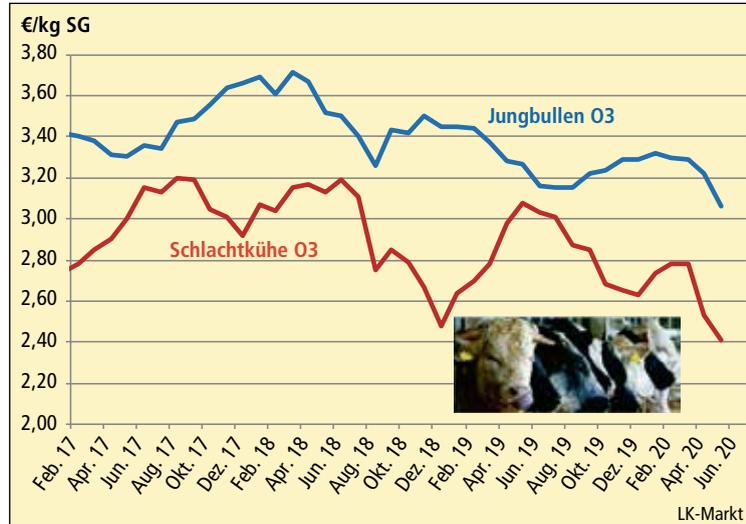
Pachten, Privatentnahmen beleuchten

In Niedrigpreisphasen stellt sich die grundlegende Frage, ob es sich um eine temporäre Notlage handelt und wie es eigentlich nachhaltig um Eigenkapitalbildung und Liquidität bestellt ist. Dabei ist auf die Einnahmen-Überschuss-Rechnung, auf die Gewinn-und-Verlust-Rechnung und auf die Bilanz abzustellen. Es ist für den Unternehmer sehr wichtig zu wissen, welchen Milchpreis der Betrieb langfristig braucht, um klarzukommen, und ob dieser für die Zukunft realistisch ist. Neben den im Abschnitt zuvor genannten Positionen sind die Pachtbedingungen, die Nettoprivatentnahmen und das Fremdkapital zu beleuchten. In dem Zusammenhang ist von hoher Relevanz, ob die Umweltauflagen im Bereich Silage- und Güllelager derzeit erfüllt sind oder ob größere Investitionen anstehen. Falls dies der Fall ist, ist zu klären, ob die Maßnahmen für den Betrieb umgesetzt werden können und wie hoch die zusätzliche Belastung pro Kilo Milch ist.

Klarheit in Zukunftsfragen gewinnen

Gerade in schwierigen Zeiten ist es notwendig, sich die mittelfristigen betrieblichen und persönlichen Ziele für die nächsten Jahre vor Augen zu stellen und diese gegebenenfalls anzupassen. Was sind die strategischen Ziele, die von der Unternehmerfamilie angestrebt werden? Bei den Zielen sollte mittelfristig mehr Wert auf die Bildung von Rücklagen und die Schaffung alternativer Einnahmequellen gelegt werden. Wie soll der Betrieb ei-

Abbildung 2: Schlachtrinderkurse in SH 2017 bis 2020



Die Kurse für Schlachtrinder liegen aktuell unter dem Niveau des Dürrejahres 2018.

gentlich in zehn bis 15 Jahren aussehen? Wie ist es um die Hofnachfolge bestellt? Und was passiert, wenn alles anders kommt? Gibt es eigentlich einen Plan B? In Beratungsgesprächen spielen der mentale Umgang mit Krisen und Fragen der Krisenfestigkeit und der Resilienz eine zunehmende Rolle. Der Anspruch an unternehmerische Fähigkeiten steigt gerade auch in Krisenzeiten dynamisch. Die Führungsfähigkeiten sind mehr und mehr gefordert. Wie werden kritische Entwicklungen zum Beispiel beim Milchpreis in der Familie besprochen? Welche Maßnahmen werden mit leitenden Mitarbeitern diskutiert? Welche Wirkungen hinterlassen sie? Wie ist der Umgang mit einem möglicherweise kritischen Umfeld? Eine positive Grundeinstellung zur landwirtschaftlichen Tätigkeit ist notwendig, weniger Opferhaltung, mehr

aktives Gestalten und agiles Management sind geboten.

Gespräche mit der Hausbank führen

Zum Schluss noch ein Blick auf den Bereich Finanzierung. Hier kommt es gerade auch in schwierigen Zeiten auf eine aktive Kontaktpflege zur Hausbank an. Eine leicht zu befolgende Empfehlung wäre es, die Geldrückberichte dem Kundenbetreuer jeweils gleich nach Zugang unaufgefordert zuzuschicken, auch wenn diese vielleicht unangenehme Wahrheiten offenbaren. Bei drohenden Liquiditätsproblemen ist ein vorab versandter einfacher Liquiditätsplan erforderlich. Ein regelmäßiges Controlling ist zu empfehlen. Auch durch die frühe Übermittlung des Jahresabschlusses und der Betriebszweigausswertung

kann man punkten. Eine rechtzeitige Information über anstehende Investitionen ist in jedem Fall notwendig, dies gilt auch, wenn es sich um unvorhersehbare, schnell umzusetzende Ersatzinvestitionen handelt. In schwierigen Zeiten ist mit der Bank zu klären, ob ein Überbrückungskredit oder die Ausweitung des Limits auf dem Girokonto vereinbart werden kann. In extrem angespannten Phasen sollte auch über Tilgungsaussetzungen oder über eine Konsolidierung verhandelt werden mit dem Ziel, den regelmäßigen jährlichen Kapitaldienst an die Kapitaldienstfähigkeit des Unternehmens anzupassen und so die Liquidität zu sichern. Dabei ist gegenüber der Bank der im letzten Abschnitt behandelte Aspekt der Zielklarheit beziehungsweise der Zielklärung bei noch offenen Fragen unerlässlich.

Enno Karstens
Landwirtschaftskammer
Tel.: 0 43 31-94 53-200
ekarstens@lksh.de

FAZIT

Niedrige Milchpreise erfordern unternehmerisches Handeln. Die Sicherung der Liquidität ist in dieser Phase von höchster Priorität. Dies gilt insbesondere für Unternehmen mit einer geringen Eigenkapitalausstattung und mit viel Fremdkapital. Sofern das Geschäftsmodell des Unternehmens zukunftsträchtig ist, dürften solche Phasen in der Regel keinen Anlass zur Sorge geben, anderenfalls ist eine weitergehende Beratung dringend zu empfehlen.