

# News&Tipps

2/2022

**Strategische Unternehmensführung: Chancen und Risiken erkennen**

**Buchhaltung: Wichtige Entscheidungshilfe für die Betriebsführung**

**Kundenporträt: Neues wagen, Bewährtes erhalten**

**Buchhaltung: Analyse der Betriebszweige**

**Beratung: Investitionen – Wege der Finanzierung**

**Versicherung: Einen neuen Betriebszweig versichern**

## Strategische Unternehmensführung

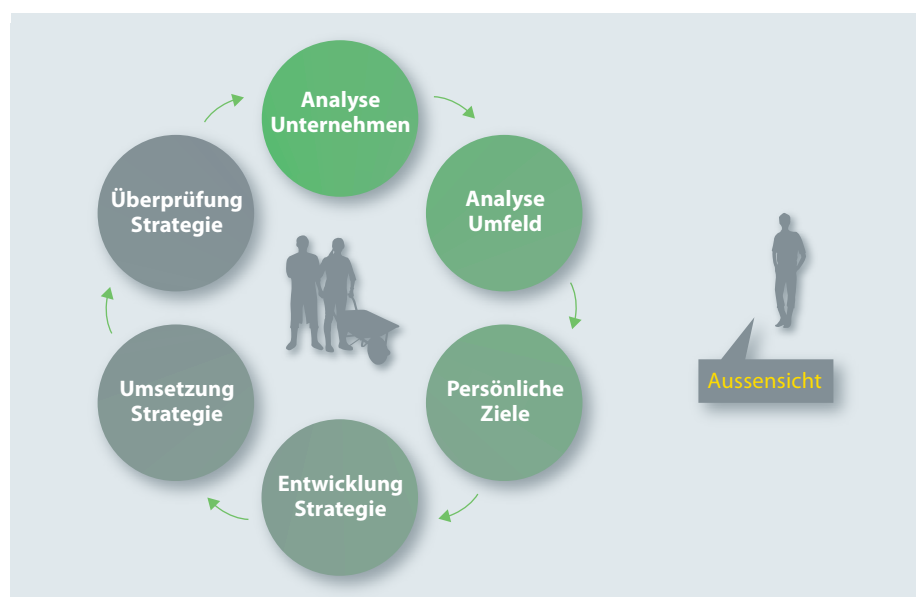
Die strategische Unternehmensführung befasst sich mit der langfristigen Gestaltung des Betriebs. Dabei wird die allgemeine Marschrichtung für die nächsten Jahre festgelegt. Gerade in turbulenten Zeiten braucht es eine Orientierung an langfristigen Zielen, wenn man die Kräfte nicht in der Hektik des Tagesgeschäfts verzetteln will.

Die strategische Unternehmensführung bereitet den Boden für die tägliche, operative Führung. Während die operative Führung die Aufgabe hat, «die Dinge richtig zu tun», geht es zunächst bei der strategischen Führung darum, «die richtigen Dinge zu tun». Antworten auf die Frage, was für den Betrieb richtig ist, gibt ein etappierter Strategieprozess – wie in der Grafik rechts abgebildet.

### Analyse des eigenen Unternehmens

Beginnen Sie mit der Analyse Ihres Betriebs: Welche Stärken hat er? Welche Schwächen? Untersuchen Sie zum Beispiel diese Bereiche:

- Ausbildung, Gesundheit und spezielle Fähigkeiten der Familienmitglieder und Angestellten
- arbeitswirtschaftliche Situation



**Die Etappen der strategischen Unternehmensführung. Hilfreich im ganzen Prozess ist jeweils auch ein neutraler Blick von aussen.**



Beatrice Dreves

### **Was funktioniert auch in Zukunft? Wo bieten sich neue Chancen? Wo liegen die Risiken? Der Strategieprozess befasst sich mit existenziellen Fragen des Landwirtschaftsbetriebs.**

- Lage, Grösse und Topografie des Betriebs
- aktuelle Betriebszweige
- Zustand der Erschliessung, der Gebäude und der Maschinen
- Liquidität und Verschuldung
- Höhe und Zusammensetzung des Gesamteinkommens

Eine objektive, aussagekräftige Analyse kommt zustande, wenn Sie auf eine gewisse innere Distanz zu den Problemen des Alltags gehen: Notieren Sie Ihre Einschätzungen und diskutieren Sie darüber mit Aussenstehenden. Jede Aussensicht kann dazu beitragen, eine etwaige Betriebsblindheit zu korrigieren.

#### **Analyse des Umfeldes**

In der Umfeldanalyse richten Sie den Blick auf gesellschaftliche Verhältnisse und Entwicklungen, aus denen sich Chancen oder Gefahren für die unternehmerische Tätigkeit ergeben. Beispiele:

- Die Konsumwünsche sind widersprüchlich: Die Produkte sollen möglichst naturnah und tiergerecht produziert werden, dennoch entscheidet im Laden häufig der Preis.
- Der technische Fortschritt bietet Chancen für eine ökologische und effiziente Landwirtschaft, z.B. durch den Einsatz von Robotern für die Unkrautbekämpfung.
- Der Ukrainekrieg hat die globalen Agrarmärkte instabil gemacht.

#### **Persönliche Ziele**

Der Erfolg des Strategieprozesses hängt stark von Ihrer Überzeugung und von klaren Beweggründen ab. Formulieren Sie darum Ihre ganz persönlichen strategischen Ziele.

Für Verantwortliche landwirtschaftlicher Betriebe sind oftmals Ziele wie diese wichtig:

- Unabhängigkeit (selber Chef sein)
- geachtet sein – sowohl bei Berufskollegen als auch in nichtlandwirtschaftlichen Kreisen
- Betrieb als Existenzgrundlage erhalten, auch für künftige Generationen
- mit der Natur arbeiten
- keine dauernde Arbeitsüberlastung

#### **Strategieentwicklung**

Anhand der Unternehmensanalyse, der Umfeldanalyse und der persönlichen Ziele können Sie nun folgenden Fragen beantworten:

- Welches sind die grössten Stärken und Schwächen des Betriebs? Welche Chancen bieten sich? Welche Gefahren lauern? Welche Trends sind im Markt und in der Branche auszumachen?
- Ergeben sich Anhaltspunkte für mögliche neue Tätigkeitsfelder oder für das Einschränken bestehender Tätigkeiten?
- Wo könnten wir erfolgreich Kompetenzen aufbauen oder bestehende Fähigkeiten weiterentwickeln?

Auf Basis Ihrer Antworten empfiehlt es sich, zwei bis drei realistische Grundstrategien zu formulieren. Dabei gilt: Je konzentrierter und knapper die Strategie formuliert ist, umso klarer ist sie. Beispiele:

- Wir sind ein vielseitiger Kleinbetrieb und produzieren Spezialitäten für die Direktvermarktung.
- Wir wachsen durch Zusammenarbeit und Zupacht.
- Wir geben die Landwirtschaft auf und suchen eine externe Anstellung.

Wählen Sie nun die passendste Grundstrategie aus.

#### **Strategieumsetzung**

Die beste Strategie ist nutzlos, wenn sie nicht in die Tat umgesetzt wird. Starten Sie deshalb konkrete Schritte zur Realisierung, indem Sie fragen: Wer macht was? Und bis wann?

Motivierend ist es, wenn Sie nach kurzer Zeit schon Teilerfolge erzielen können. Es empfiehlt sich darum, überschaubare, bewältigbare Teilstrecken und Teilziele festzulegen. Feiern Sie erreichte Etappenziele!

#### **Strategieüberprüfung**

Damit die Strategie nicht im Sand verläuft oder eine falsche Abzweigung nimmt, sollten Sie die Umsetzung überwachen. Dabei stehen folgende Fragen im Zentrum:

- Haben wir die beschlossenen Massnahmen termingerecht realisiert? Sind die Ziele erreicht worden?
- Falls es Zielabweichungen gibt: Welches sind die Gründe?
- Müssen wir zusätzliche Massnahmen ergreifen?
- Gibt es Veränderungen im Umfeld des Unternehmens, die eine Neubeurteilung der Situation erfordern?
- Müssen wir die Strategie anpassen oder gar neu formulieren? ▲

#### **→ Tipp**

Die Agro-Treuhand Rütli kann Ihnen keine strategischen Entscheide abnehmen. **Aber wir begleiten Sie gerne laufend oder punktuell durch den Strategieprozess.**

# Stärken und Schwächen aus der Buchhaltung lesen

Die Buchhaltung – bestehend aus Bilanz und Erfolgsrechnung – ist ein Führungsinstrument. Sie bildet den aktuellen Zustand des Unternehmens ab, dient aber auch als Grundlage für künftige Entscheide.

Bilanz per 31.12., Beträge in TCHF							
Aktiven	2021	2020	Veränderung	Passiven	2021	2020	Veränderung
	720	679	41		720	679	41
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>209</b>	<b>189</b>	<b>20</b>	<b>Fremdkapital</b>	<b>516</b>	<b>487</b>	<b>29</b>
Flüssige Mittel	47	51	-4	<b>kurzfristiges Fremdkapital</b>	<b>35</b>	<b>29</b>	<b>6</b>
Forderungen	22	24	-2	Verbindlichkeiten	35	29	6
Vorräte	66	50	16				
Tiere	74	64	10				
<b>Anlagevermögen</b>	<b>511</b>	<b>490</b>	<b>21</b>	<b>langfristiges Fremdkapital</b>	<b>481</b>	<b>458</b>	<b>23</b>
Mobile Sachanlagen	93	87	6	Hypotheken	157	166	-9
Immobilien Sachanlagen	418	403	15	Darlehen	324	292	32
				<b>Eigenkapital</b>	<b>204</b>	<b>192</b>	<b>12</b>
				Eigenkapital Beginn Geschäftsjahr	192	177	15
				Kapitaleinlagen / Kapitalrückzüge	3	0	3
				Nebeneinkünfte	2	13	-11
				Privat	-73	-57	-16
				Jahresergebnis	80	59	21

**➔ Tipp**

Wir empfehlen Ihnen, die Buchhaltung regelmässig **gemeinsam mit Ihrem Treuhänder zu analysieren und die Erkenntnisse für Ihre unternehmerischen Entscheidungen zu nutzen.**

## Beispiel einer Bilanz

Aus einer gut strukturierten, primär für Steuerzwecke erstellten Buchhaltung lassen sich wichtige Informationen für die Betriebsführung herauslesen.

### Die Bilanz – eine Standortbestimmung

Die Bilanz ist ein Abbild der Vermögenswerte (= Aktiven) und deren Finanzierung (= Passiven) per Stichtag. Sie ist das zentrale Instrument für die Standortbestimmung.

Das Bilanzbeispiel oben zeigt: Das Vermögen hat während des Geschäftsjahres um den Wert 41 zugenommen. Die Zunahme ist nicht auf den Bankkonto wiederzufinden, sondern es handelt sich um gebundenes Vermögen in Form zusätzlicher Vorräte, Tiere und Sachanlagen (Gebäude und Maschinen). Weiter zeigt die Bilanz, dass der Vermögenszuwachs hauptsächlich durch die Erhöhung des Fremdkapitals um den Wert 29 finanziert worden ist. Zudem wurde Eigenkapital im Umfang von 12 gebildet.

### Eigenkapital – Bestandteil der persönlichen Vorsorge

Bei den meisten Familien ist der Landwirtschaftsbetrieb ein Bestandteil der persönlichen Altersvorsorge. Entsprechend ist dem Aufbau von Eigenkapital angemessene Beachtung zu schenken. Die Bilanz zeigt: Das Jahresergebnis trägt mit 80 zum gewachsenen Eigenkapital bei. Einen positiven Einfluss auf die Eigenkapitalbildung haben auch die Nebeneinkünfte und die Kapitaleinlagen. Die Privatausgaben führen zu einem Eigenkapitalverzehr von 73.

### Liquidität – die Luft zum Atmen

Damit ein Unternehmen kurzfristig zahlungsfähig bleibt, müssen für die laufenden Ausgaben genügend flüssige Mittel zur Verfügung stehen. Eine wichtige Kennzahl ist der Liquiditätsgrad 2, er setzt die flüssigen Mittel und die Forderungen ins Verhältnis zu den kurzfristigen Verbindlichkeiten. Die Formel dafür:

$$\frac{(\text{Flüssige Mittel} + \text{Forderungen}) \times 100}{\text{kurzfristiges Fremdkapital}} = \frac{(47 + 22) \times 100}{35} = 197\%$$

Ein Liquiditätsgrad 2 von 197% ist in der Regel ein guter Wert. Die Anforderungen an den Bestand an flüssigen Mitteln ist jedoch betriebsspezifisch zu beurteilen. Ein Ackerbaubetrieb, bei welchem viele Ausgaben im ersten Halbjahr anfallen und die Einnahmen verzögert erfolgen, hat einen höheren Bedarf an flüssigen Mitteln als ein Milchwirtschaftsbetrieb mit regelmässigen Einnahmen.

### Anlagedeckungsgrad 2 – längerfristige Stabilität

Der Anlagedeckungsgrad 2, auch als «Goldene Bilanzregel» bezeichnet, ist ein Anhaltspunkt für die längerfristige Stabilität. Die Kennzahl sagt, wie weit das Anlagevermögen durch langfristiges Kapital gedeckt ist. Wiederum die Formel:

$$\frac{(\text{Eigenkapital} + \text{langfristiges Fremdkapital}) \times 100}{\text{Anlagevermögen}} = \frac{(204 + 481) \times 100}{511} = 134\%$$

Der Anlagedeckungsgrad 2 sollte über 100% liegen, was hier der Fall ist. Ein Wert unter 100% bedeutet, dass längerfristig gebundenes Vermögen durch kurzfristiges Fremdkapital finanziert wird, was zu einem Liquiditätsengpass führen kann.

### Die Erfolgsrechnung – der Weg zum Jahresergebnis

Das in der Bilanz ausgewiesene Jahresergebnis stammt aus der Erfolgsrechnung; sie dokumentiert die im Geschäftsjahr angefallenen Erträge und Aufwände und zeigt im Detail, wie sich das Jahresergebnis zusammensetzt.

Wichtig für das Führen der Erfolgsrechnung ist ein zweckmässiger Kontenplan. Damit lassen sich z.B. auch die Deckungsbeiträge einzelner Betriebszweige errechnen und deren wirtschaftliche Bedeutung einschätzen. Die Erfolgsrechnung sollte zudem einen aussagekräftigen Mehrjahresvergleich ermöglichen. ▲



# Neues wagen, Bewährtes erhalten

**Samuel und Vanessa Aeberhardt** haben 2015 den Betrieb von Samuels Eltern im bernischen Kirchberg übernommen. Bereits konnte das Ehepaar ein Grossprojekt verwirklichen, zwei weitere Projekte sind in den Startlöchern.



**Nach jahrelanger Knochenarbeit 2022 fertiggestellt: Vanessa und Samuel Aeberhardt in ihrem neuen Milchviehstall**

**Die Milchproduktion und die Viehzucht war schon immer ein wichtiger Betriebszweig der Familie Aeberhardt. Hat sich daran seit eurer Hofübernahme etwas geändert?**

Nein. Dieser Betriebszweig bleibt der Hauptbestandteil unserer landwirtschaftlichen Tätigkeit. Nicht zuletzt deswegen haben wir einen neuen Milchviehstall gebaut.

**Den neuen Stall habt ihr letztes Jahr zusammen mit einem Berufskollegen im Rahmen einer Betriebszweiggemeinschaft (BZG) gebaut. Was sind eure Erfahrungen mit diesem Projekt?**

Wir haben am 5. April 2022 eingestallt, gemeinsam mit Leona und Philippe Savary, unseren BZG-Partnern. Bereits einige Tage vorher konnten unsere Kühe die neue Stallluft schnuppern und kamen nur noch zum Melken in den alten Stall. Als wir die Kühe zum ersten Mal in den frisch fertiggestellten Stall trieben, war dies ein hoch emotionales Moment für uns alle. Nach acht Jahren Planung, manchen Rückschlägen und Ärgernissen war dieses Grossprojekt nun geschafft, einfach genial!

Bereits bei der Betriebsübernahme war das Projekt neuer Kuhstall ein Thema. Es brauchte enorm viel Energie, Nerven und Durchhaltewillen. Ausserdem halfen uns Verhandlungsgeschick, Flexibilität und auch Beharrlichkeit, um zu einem grossartigen Endresultat zu kommen. Ohne die Mithilfe und Unterstützung unserer Familien

wäre das Projekt nicht möglich gewesen. An dieser Stelle sei ihnen von Herzen gedankt!

Um einen derart grossen Neubau zu realisieren, hat sich die Form einer BZG als Win-Win-Situation herauskristallisiert. Wir schätzen die unkomplizierte Zusammenarbeit mit unseren Partnern. Die Kälber werden bei uns in Kirchberg abgetränkt, gehen danach nach Wynigen zur Familie Savary und kommen vor der ersten Abkalbung wieder zurück. So entsteht ein Kreislauf, der für alle sinnvoll ist.

Im Verlauf des Stallbauprojektes hat sich auch die Idee einer Biogasanlage entwickelt. Wir stellen im Stall das Rohgas her. Die Firma Energiewirt GmbH bereitet das Rohgas anschliessend in einem Container auf und speist es ins bestehende Gasnetz der Localnet AG in Burgdorf ein.

**Welche Erfahrungen habt ihr mit dem neuen Stall gemacht? Würdet ihr rückblickend gesehen etwas anders machen?**

Die Erfahrungen sind durchwegs positiv. Die Tiere haben sich viel schneller an die Umstellung gewöhnt als gedacht. Die Kühe beider Familien lebten vorher in Anbindeställen. Das Einmelken, der Laufstall und alles andere Neue ging ausserordentlich ruhig und überschaubar über die Bühne. Für die Detailplanung hätten wir mehr Zeit reservieren sollen.



## Eckdaten Betrieb

**Landwirtschaftliche Nutzfläche:** 20 ha, Talzone

**Wald:** 4 ha

**Tiere:** 75 Milchkühe plus Aufzuchttiere in BZG

**Besonderes:** ab 2023 Biogas-Produktion sowie Bau und Inbetriebnahme Wärmeverbund ([www.waermeverbundoberdorfkirchberg.ch](http://www.waermeverbundoberdorfkirchberg.ch))

«Am Ende des Tages können wir uns trotz Automatisierung weiterhin nicht im Liegestuhl sonnen. Die Kühe brauchen nach wie vor konstante Betreuung, einfach anders und effizienter.»

### Wie wird der alte Stall nun genutzt?

Im April 2019, nach einer Informationsveranstaltung der Gemeinde Kirchberg, habe ich meinem Mann vorgeschlagen, im alten Stall eine Heizzentrale für einen Wärmeverbund zu bauen. Samuel war schockiert! Doch das Projekt konnte nun drei Jahre lang reifen. Stichworte wie Klimaschutz und Nachhaltigkeit haben wir uns auf die Fahne geschrieben. Die politischen Rahmenbedingungen sind noch nicht optimal, aber es tut sich etwas. Darum haben wir uns entschieden, im alten Kuhstall das Projekt Wärmeverbund zu realisieren.

### Wo steht ihr mit diesem Projekt?

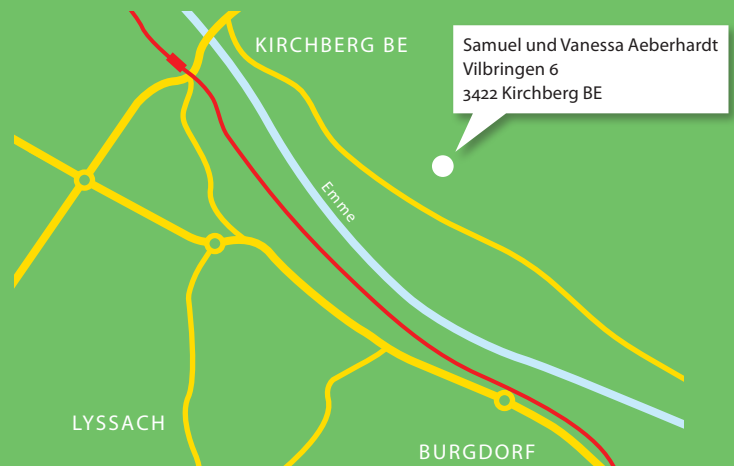
Momentan sind wir bei 1000 kWh verkaufter Energie, so, dass wir nun definitiv starten können. Die Wärmeverbund Oberdorf Kirchberg GmbH wird die Anlage betreiben. Viele Faktoren haben den Verlauf dieses Projektes beeinflusst. Wir haben momentan zahlreiche Interessenten. Viele Hauseigentümer möchten wegkommen vom Erdgas. Die Umrüstung im alten Stall beginnt diesen Herbst. Nächsten Frühling beginnt die Bauphase für das Leitungsnetz, damit wir auf Herbst 2023 die erste Wärme liefern können.

### Wo und wie hat euch die Agro-Treuhand Rütli AG (ATR) bei den Projekten Stallneubau, Biogasanlage und Wärmeverbund begleitet?

Die ATR hat uns bei allen finanziellen Fragen und bei der Gründung der Wärmeverbund Oberdorf Kirchberg GmbH beraten. Ebenfalls konnten wir auf die Unterstützung der ATR zählen, wenn es um die Kontakte zu BAK, Notar und Bank ging. Wichtige Stichworte waren: Tragbarkeitsrechnungen, den Überblick nicht verlieren, klug sparen und investieren.

### Wie seid ihr als Kunden zur ATR gestossen und wie ist die Zusammenarbeit bei der Buchführung?

Fritz und Irène Aeberhardt, das ehemalige Betriebsleiterehepaar, sind langjährige ATR-Kunden. Auch die Buchhaltung der Generationengemeinschaft lief über die ATR, daher sind wir nun auch schon seit über 15 Jahren zufriedene ATR-Kunden.



### Ihr habt zwei Kleinkinder. Habt ihr mit all den Projekten noch genügend Zeit für das Familienleben?

Das Familienleben kam in der Vergangenheit vor allem während der Bauphase zu kurz. Wir versuchten so gut es geht, uns Freizeit zu schaffen und die Kinder zu genießen.

Nicht zuletzt dank der Betriebszweiggemeinschaft, unserem Lernenden und dem familiären Umfeld hat sich nun eine gewisse Regelmässigkeit im Stalldienst eingependelt. Die Wochenenddienste im neuen Stall teilen wir uns innerhalb der BZG auf. Das, aber auch die Modernisierung der Arbeitsabläufe (Melkroboter, Entmistungsroboter, Futtermischwagen mit Silofräse) sind Faktoren, die sich positiv auf die Arbeitszeit auswirken. Am Ende des Tages können wir uns aber trotz Automatisierung weiterhin nicht im Liegestuhl sonnen. Die Kühe brauchen nach wie vor konstante Betreuung, einfach anders und effizienter. Früher benötigten wir mindestens zwei Personen für den Stalldienst mit 25 Kühen. Heute kann eine einzige Person in derselben Zeit beinahe dreimal so viel Kühe betreuen. ▲



# Analyse der Betriebszweige

Tue ich das Richtige? Arbeite ich effizient? Was kann ich besser als andere? Fragen über Fragen. Als Unternehmer ist es wichtig, die Antworten zu kennen. Die Analyse der Betriebszweige hilft dabei und zeigt die Stärken und Schwächen auf.

Das klassische Instrument der Betriebszweig-Analyse ist die Buchhaltung. Die Analyse betrachtet also die Vergangenheit. Erfolge kann die Analyse vertikal oder horizontal.

## Vertikaler Vergleich

Beim vertikalen Vergleich werden die eigenen Zahlen über die Jahre hinweg einander gegenübergestellt. Es ist also ein Vergleich mit sich selbst. Die Entwicklung der einzelnen Betriebszweige lässt sich so gut dokumentieren. Und es lassen sich Fragen beantworten wie: «Wie haben sich die Erträge entwickelt? Wie die einzelnen Kosten?»

## Horizontaler Vergleich

Um die Frage «Was mache ich besser als andere?» zu beantworten, ziehen Sie einen horizontalen Vergleich, also einen Vergleich mit fremden, aber ähnlichen Betrieben. Die Vergleichszahlen liefert im landwirtschaftlichen Umfeld meistens Agroscope. Die Forschungsstelle des Bundes wertet jährlich die Buchhaltungsdaten von ausgewählten Betrieben standardisiert aus. Wenn Sie Ihre eigene Buchhaltung ebenfalls nach diesem Standard abschliessen, können Sie die Zahlen vergleichen, ansonsten vergleichen Sie womöglich Äpfel mit Birnen und erhalten kein aussagekräftiges Ergebnis.

## Vollkostenrechnung

Bei der Vollkostenrechnung gehen Sie noch einen Schritt weiter. Hier werden neben den Direktkosten auch die Strukturkosten den einzelnen Betriebszweigen zugeteilt. Auf diese Weise erkennen Sie

die Produktionskosten der einzelnen, auf dem Betrieb hergestellten Produkte. Auch der Stundenlohn lässt sich berechnen und vergleichen.

## Nichtmonetäre Aspekte

Nebst den finanziellen Aspekten können Sie auch andere Werte analysieren. Zum Beispiel erhalten Sie anhand der investierten Arbeitsstunden eine Antwort auf die Frage der Arbeitseffizienz. Je detaillierter die Buchführung und die Aufzeichnungen sind, desto mehr Aspekte können Sie auswerten.

## Weiterentwicklung

Ein Unternehmen sollte sich weiterentwickeln. Deshalb gilt die Analyse auch möglichen zukünftigen Betriebszweigen. Die Daten dazu stammen nicht aus der eigenen Buchhaltung, sondern werden anderweitig zusammengetragen, sodann den spezifischen Betriebsverhältnissen angepasst und ausgewertet. Für den Entscheid, ob eine Idee umgesetzt wird oder nicht, spielen solche Datenanalysen eine wichtige Rolle.

## Beispiel: Analyse des potenziellen Betriebszweiges Photovoltaikanlage

Familie Muster überlegt sich, ob sie in eine Photovoltaikanlage investieren soll. Zur Diskussion steht eine Anlage mit einer Leistung von 22.1 Kilowatt-Peak (kWp), welche pro Jahr 22 100 Kilowattstunden (kWh) Strom produzieren würde. Die Anlage würde brutto Fr. 48 000.– kosten. Familie Muster könnte mit einer Einmalvergütung von Fr. 9500.– und mit einer Steuerersparnis



Es lohnt sich, die Buchhaltung zu analysieren und nicht nur zu schublädern.

von 20% der Netto-Investitionssumme rechnen. Eine Hypothek in der Höhe von Fr. 28 500.– mit 3% Verzinsung wäre nötig. Die Anlage würde (mindestens) 20 Jahre laufen. Da der Einspeisetarif über die Nutzungsdauer unbekannt ist, wird mit drei Tarifvarianten gerechnet. Für Stromzukäufe werden immer 22 Rp pro kWh angenommen. Zusätzlich werden zwei unterschiedliche Eigenverbrauchsanteile verglichen.

Die Tabelle zeigt, dass derzeit ein hoher Eigenverbrauchsanteil zu einem besseren Ergebnis führt. Mit zusätzlichen Investitionen in Speicher und intelligente Steuerung könnte dieser Anteil weiter erhöht werden. Dies würde aber auch zusätzliche Investitionskosten nach sich ziehen. Zudem ist ersichtlich, dass ein zu tiefer Einspeisetarif auch zu einem Verlust führen kann. Aufgrund der langen Laufdauer einer Anlage ist es unmöglich, die zukünftige Höhe des Einspeisetarifs vorherzusagen. Gegenwärtig zeigt der Trend aber klar nach oben – Stichwort Strommangel.

## Analyse des potenziellen Betriebszweiges Photovoltaikanlage (Daten Stand Juni 2022)

Erfolgsrechnung (Fr./Jahr)	Einspeisetarif 8 Rp/kWh Eigenverbrauch		Einspeisetarif 13 Rp/kWh Eigenverbrauch		Einspeisetarif 22 Rp/kWh Eigenverbrauch	
	10%	30%	10%	30%	10%	30%
<b>Ertrag</b>	<b>2077</b>	<b>2696</b>	<b>3072</b>	<b>3470</b>	<b>4066</b>	<b>4243</b>
Eigenverbrauch Strom	486	1459	486	1459	486	1459
Einspeisung Strom ins Netz	1591	1238	2586	2011	3580	2785
<b>Aufwand</b>	<b>2780</b>	<b>2780</b>	<b>2780</b>	<b>2780</b>	<b>2780</b>	<b>2780</b>
Verzinsung Hypothek	855	855	855	855	855	855
Abschreibung	1540	1540	1540	1540	1540	1540
Betrieb und Rückbau (pauschal)	385	385	385	385	385	385
<b>Gewinn / Verlust</b>	<b>-703</b>	<b>-84</b>	<b>292</b>	<b>690</b>	<b>1286</b>	<b>1463</b>

# Investitionen: Wege der Finanzierung

Sanierung des Bauernhauses, Stallumbau oder -neubau, neuer Betriebszweig, Photovoltaikanlage – Ideen und Projekte gibt es viele. Aber wo das Geld dafür hernehmen?

Die Frage, wie man eine Investition finanzieren kann, gehört zum täglichen Brot in der Beratungstätigkeit der Agro-Treuhand Rütli AG. Einen Überblick über die wichtigsten Finanzierungsquellen gibt die Aufzählung im Kasten. Natürlich kommt eine Finanzierung nicht immer zustande, zum Beispiel weil die Tragbarkeit für ein Projekt nicht gegeben ist.



Alco Calki/Phobby

## Allgemein gängige Finanzierungsquellen

- eigene Mittel
- Hypotheken
- private Darlehen

## Weitere Finanzierungsquellen im Bereich Landwirtschaft

- Investitionshilfen der öffentlichen Hand
- Schweizer Berghilfe, Coop Patenschaft für Berggebiete, Schweizer Bergheimat
- Stiftungen und Organisationen

## Eigene Mittel

Der Einsatz eigener Mittel ist oftmals eine Grundvoraussetzung, damit sich externe Geldgeber an einem Projekt beteiligen:

- Beim Hauskauf verlangt die Bank mindestens 20% Eigenkapital.
- Bei Investitionshilfen der öffentlichen Hand werden nach Art. 8a der Strukturverbesserungsverordnung des Bundes (SVV) Eigenmittel im Umfang von mindestens 15% der Restkosten verlangt. Restkosten sind die Investitionskosten nach Abzug der öffentlichen Beiträge.

## Hypotheken

Eigenmittel lassen sich unter anderem durch das Aufstocken einer Hypothek beschaffen. Hypotheken und weitere verzinsliche grundpfandgesicherte Schulden können bis zur Belastungsgrenze gewährt werden. Bei einem Bauvorhaben ist zu empfehlen, die provisorische Belastungsgrenze durch die Steuerverwaltung rechnen zu lassen. Somit besteht in der Regel mehr Spielraum. In einigen Fällen wurde eine Überschreitung der Belastungsgrenze durch den Regierungsrat bewilligt oder durch eine Bürg-

Investitionskosten gemäss Kostenvoranschlag (Fr.)	Zins	Tilgung	Eigenfinanzierung
125 m <sup>2</sup> Indachanlage mit 22.1 KWp			
Photovoltaik Einmalvergütung gemäss Pronovo			
<b>Nettoinvestition</b>			20% 7700
<b>Finanzierung</b>			
Eigene Mittel			26%
Aufstockung Hypothek	5% 1425	5% 1425	
<b>Total Finanzierung</b>			<b>38 500</b>

## Beispiel Finanzierung einer Photovoltaikanlage (siehe auch Artikel links, Seite 6)

schaftsgenossenschaft abgesichert. Seit Jahresbeginn sind die Zinsen für Hypotheken stark angestiegen. In der Tragbarkeitsberechnung wird gemäss Vorgabe der eidgenössischen Finanzmarktaufsicht mit 5% Planungszinssatz gerechnet.

## Private Darlehen

Die privaten Darlehen werden in der Tragbarkeitsberechnung mit 3% verzinst. Meistens sind private Darlehen nicht grundpfandgesichert, da sie andernfalls der Belastungsgrenze unterstellt wären.

## Investitionshilfen der öffentlichen Hand

Die bernische Stiftung für Agrarkredite (BAK) gewährt Investitionskredite zinslos, jedoch sind die Kredite innerhalb weniger Jahre zu tilgen. Nicht rückzahlbare Beiträge gibt es von Kanton und Bund, allerdings nur für Bauprojekte in der Hügel- und Bergzone. Was zeigt: Öffentliche Finanzhilfen sind an gewisse Voraussetzungen gebunden, etwa an die Ausbildung und Betriebsgrösse. Geregelt sind diese Voraussetzungen vor allem in der Strukturverbesserungsverordnung und in der Verordnung des BLW über Investitionshilfen und soziale Begleitmassnahmen in der Landwirtschaft (IBLV).

## Schweizer Berghilfe

Gesuche und Dokumente an die Adresse der Schweizer Berghilfe müssen seit diesem Jahr online durch einen Berater

eingereicht werden. Die Agro-Treuhand Rütli AG ist bei der Berghilfe als Berater registriert und hat schon diverse Projekte unterstützt.

## Stiftungen und Organisationen

Für das Finden von passenden Stiftungen kann das Stiftungsverzeichnis der eidgenössischen Stiftungsaufsicht hilfreich sein ([www.edi.admin.ch](http://www.edi.admin.ch)). Erwähnenswert sind unter anderem:

- Schweizerische Stiftung zur Förderung von Wohneigentum
- Stiftung zur Erhaltung bäuerlicher Familienbetriebe
- Stiftung für Selbst-, Sozial- und Nothilfe in der Landwirtschaft
- Stiftung Suyana

Bei den Finanzierungsanträgen wird das Gesuchsformular in der Regel mit dem Tragbarkeitsberechnungsdossier ergänzt, das bereits für die Bank oder für die bernische Stiftung für Agrarkredite erstellt worden ist. Dieses Vorgehen ist effizient und für die angefragte Organisation sehr informativ. ▲



## Tipp

**Gerne unterstützen wir Sie bei Fragen zu Finanzierung und Tragbarkeit Ihres Projektes.**

# Einen neuen Betriebszweig versichern

Der Aufbau eines neuen Betriebszweiges kann erhebliche Auswirkungen auf die Versicherungssituation haben. Die wichtigsten Punkte dazu.

Der Versicherungsschutz ist Teil des Risikomanagements (siehe Abbildung): Bestimmte Risiken, die wir nicht selber tragen können oder die sich unserer Kontrolle weitgehend entziehen, werden auf einen Versicherer überwält. Beim Aufbau eines neuen Betriebszweiges können folgende Versicherungen tangiert sein.

## Personenversicherung

Wird durch den Aufbau eines neuen Betriebszweiges ein auswärtiges Arbeitspensum reduziert oder beendet, fallen automatisch Leistungen weg, nämlich die Versicherungen für Arbeitsausfall (Taggeld), Invalidität und Tod. Eventuell sind auch Altersleistungen betroffen. Weil diese Versicherungen für Selbständig-erwerbende freiwillig sind, muss der Betriebsleiter selber aktiv werden und diese Risiken versichern. Versichert werden muss natürlich auch das eventuell für den neuen Betriebszweig nötige Zusatzpersonal.

Das Risiko eines kurzfristigen Arbeitsausfalls lässt sich abfedern, indem man die Taggeldversicherung erhöht. Mit Blick auf Invalidität, Todesfall und Alter kann der Abschluss oder die Aufstockung einer Police im Rahmen der 2. oder 3. Säule Sinn ergeben. Für Landwirte und mitarbeitende Familienmitglieder bietet Agrisano passgenaue Produkte an.

## Sach- und Haftpflichtversicherung

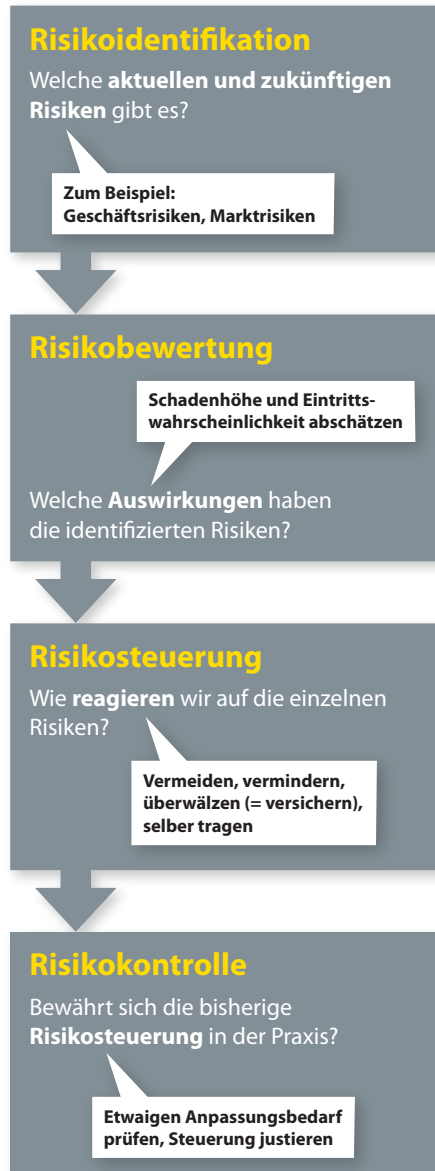
Der Aufbau eines Betriebszweiges hat fast immer Auswirkungen auf die Sachversicherung. Sachversicherungen decken folgende Hauptrisiken ab:

- Feuer und Elementarschäden
- Wasserschäden
- Diebstahl
- Glasbruch

Individuell lassen sich weitere Risiken abdecken. Kontaktieren Sie beim Aufbau

## → Tipp

**Planen Sie den Aufbau eines neuen Betriebszweiges?** Melden Sie sich bei uns für die kostenlose Gesamtversicherungsberatung.



## Die Schritte des Risikomanagements

eines neuen Betriebszweiges Ihren Sachversicherer, damit er nötigenfalls die Deckung und die Versicherungssummen anpassen kann.

Wichtig ist zudem die Versicherung von Schäden, die der Betrieb anderen zufügen könnte. Der neue Betriebszweig muss deshalb auch durch die Betriebshaftpflichtversicherung geschützt sein. Möglicherweise müssen Sie weitere Versicherungen abschliessen.

## Beispiel Photovoltaikanlage

Eine Photovoltaikanlage ist zwingend bei der obligatorischen Gebäudeversicherung

zu versichern. Die Grunddeckung schützt vor den finanziellen Folgen der grössten Risiken: der Zerstörung der Anlage durch Feuer, Blitz oder durch Elementarereignisse wie Hagel und Wind. Die Grunddeckung ist für kleinere Anlagen häufig ausreichend. Für grössere Anlagen ist eine Zusatzversicherung zu prüfen. Vor dem Bau einer Grossanlage ist zudem der Abschluss einer Bauversicherung bzw. Bauwesenversicherung ratsam.

Als Zusatzversicherung bieten die Gebäudeversicherung des Kantons Bern (GVB) und die privaten Sachversicherer spezielle Solarprodukte oder technische Versicherungen an. Dabei sind häufig folgende Zusatzrisiken versichert:

- Schäden durch Kurzschluss, Überspannung, Nager oder Vandalismus
- Diebstahl
- Die Folgekosten eines Ereignisses und der Ertragsausfall, der bei grossen Anlagen zu erheblichen Verlusten führen kann

Der Vorteil einer Zusatzversicherung ist zudem, dass auch Schäden am Wechselrichter gedeckt werden können. ▲

## → Tipp

**Bei kleinen Photovoltaikanlagen genügt oftmals der Basisschutz bei der Gebäudeversicherung. Bei grösseren Anlagen ist eine Zusatzversicherung zu prüfen.**

**Besuchen Sie uns auf Facebook:** [facebook.com/atruetti](https://facebook.com/atruetti)

## Impressum

**Herausgeberin:** Agro-Treuhand Rütli AG, Schützenstrasse 10, 3052 Zollikofen

**Abonnenten:** Aktionäre, Partner und Kunden der Agro-Treuhand Rütli AG sowie übrige Landwirte im Rütli-Gebiet

**Abonnements:** Telefon 031 511 42 00, Fax 031 511 42 05, [info@atruetti.ch](mailto:info@atruetti.ch)

**Redaktion:** Kaspar Mühlethaler

**Auflage:** 3500 Exemplare

**Gestaltung:** Atelier Ursula Heilig SGD

**Druck:** Elvadata AG