



Foto: Luttenberger

# Ist mein Betrieb rentabel?

Eine Durchrechnung Ihres Unternehmens gibt Ihnen wichtige Hinweise

*Um eine Aussage über die Rentabilität und mögliche weitere Produktionsplanung des Betriebes zu bekommen, ist es notwendig, diesen als Ganzes rechnerisch zu durchleuchten. Dr. Günther Breuer vom Institut für Agrarökonomie der Universität für Bodenkultur zeigt anhand eines Beispiels, wie Sie dabei vorgehen können.*

Die wichtigste Aufgabe des Betriebsmanagements ist es zunehmend, zukünftige Entwicklungen zu erkennen und – wenn notwendig – zeitgerecht darauf zu reagieren, um die formulierten Ziele (z. B. Gewinnmaximierung, geringer Arbeitsinsatz etc.) erreichen zu können. Grundlage dafür ist eine auf den Einzelbetrieb zugeschnittene **Kosten-Leistungsrechnung**.

## Planung und Kontrolle gehen häufig unter

In der Praxis ist jedoch zu beobachten, dass durch die vielfältigen Anforderungen an den Betriebsleiter die Gefahr besteht, dass **Planungs- und Kontrollaufgaben** häufig **vernachlässigt** werden. Die Auswirkungen werden

### Kurz gefasst

- Um zukünftige Entwicklungen erkennen und zeitgerecht darauf reagieren zu können, sollte jeder Landwirt seinen Betrieb rechnerisch durchleuchten.
- Um die Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens beurteilen zu können, muss sowohl der betriebswirtschaftliche Gewinn als auch der Unternehmergewinn berechnet werden.
- Ebenfalls zu berücksichtigende Gemeinkosten und kalkulatorische Kosten können das Betriebsergebnis sehr wesentlich beeinflussen.

noch dadurch verstärkt, dass rasche Korrekturen bei Fehlentscheidungen bei getätigten Investitionen oder bei der Anbauplanung in der Regel nicht bzw. nur mit wirtschaftlichen Einbußen möglich sind. Auch die historisch gewachsenen engen Bindungen zwischen verschiedenen Betriebszweigen, z. B. die gemeinsame Benützung von Produktionsmitteln, sowie allfällige Vorgaben bei verschiedenen Förderungen sind zu berücksichtigen. In jedem Fall ist es notwendig, den Betrieb für eine möglichst effiziente Produktionsplanung sowie für eine Feststellung der Entwicklungsfähigkeit des Unternehmens rechnerisch zu durchleuchten.

## Rechenverfahren soll bestmögliche Informationen geben

Wichtig ist die Wahl des geeigneten Rechensystems. Dieses sollte das Unternehmen so weit durchdringen, dass es Entscheidungen hinsichtlich Produktionsplanung, Investitionen und auch Aussagen hinsichtlich der Rentabilität des Unternehmens ermög-

Tabelle 1: Kosten – Leistungsrechnung – Gewinnkalkulation

Deckungsbeitragsrechnung											
1. Produktion											
Kulturen											
	Einheit	W.-Weizen	S.-Gerste	S.-Blume	Z.- Rübe A	Z.-Rübe B	NAWARO				
Ertrag in dt	dt	52	47	30	550	550	30				
Erlös in S/dt	S/dt	180	175	230	85	54	210				
<b>Marktleistung</b>	S/ha	9.360	8.225	6.900	46.750	29.700	6.300				
<b>variable Kosten</b>											
Saatgut	S/ha	1.080	950	1.650	2.200	2.200	1.650				
Dünger	S/ha	1.700	1.050	950	2.100	2.100	950				
Pflanzenschutz	S/ha	350	350	600	3.800	3.800	600				
var. Maschinenkosten	S/ha	1.050	1.050	950	4.900	4.900	950				
Lohnmaschinen	S/ha										
sonstige	S/ha										
<b>Summe</b>	S/ha	4.180	3.400	4.150	13.000	13.000	4.150				
DB-ohne Prämien	S/ha	5.180	4.825	2.750	33.750	16.700	2.150				
Kulturpflanzenflächenzahlung	S/ha	4.568	4.568	5.320			4.568				
DB-inkl. Flächenprämie	S/ha	9.748	9.393	8.070	33.750	16.700	6.718				
ANBAU	ha	25	6,5	8,1	4	2	4,4				
Marktleistung	S	234.000	53.463	55.890	187.000	59.400	27.720	617.473	207.083	256.475	
Kulturpflanzenflächenzahlung	S	114.200	29.692	43.092	0	0	20.099				
DB-ohne KPFZ	S	129.500	31.363	22.275	135.000	33.400	9.460				
DB-inkl. KPFZ	S	243.700	61.055	65.367	135.000	33.400	29.559				
<b>2. ÖPUL</b>											
		Fläche	Prämie	Gesamt	v. Kosten	Gesamt					
		ha	S/ha	S	S/ha	S					
Reduktion ertragsst. Betriebsmittel – Getreide		27,5	1.350	37.125							
Zusatzmaßnahme Getreide		27,5	250	6.875							
Reduktion ertragsst. Betriebsmittel – Ölsaaten		12,5	1.350	16.875							
Zusatzmaßnahme Ölsaaten		12,5	250	3.125							
Mulchsaat		27,5	600	16.500	250	6.875		64.000			
Begrünungsstufe 3	Variante: A,B,C	0	0								
	D	17,5	1.500	26.250	800	14.000		26.250	14.000		
Elementarförderung		50	500	25.000				25.000			
					DB-ÖPUL	S					110.875
					Gesamt	S	617.473	338.833	277.350	678.956	

licht. Gibt es mehrere Betriebszweige, so sollte auch jeder Einzelne für ein gezielteres Agieren analysiert werden können.

Ein wesentliches Problem der **Betriebszweiganalyse** ist die **Aufteilung der Gemeinkosten**. Da viehlose Ackerbaubetriebe meist keine Nebetriebe haben und in der Regel eine sehr einfache Betriebsstruktur aufweisen, kann häufig von einer detaillierten Betriebszweigauswertung weitestgehend abgesehen werden.

Ein Maßstab zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens ist der **zeitraumbezogene betriebswirtschaftliche Gewinn** – im Folgenden als betriebswirtschaftlicher Gewinn bezeichnet – und der **Unternehmergewinn**.

■ Der **Unternehmergewinn** unterscheidet sich vom betriebswirtschaftlichen Gewinn dadurch, dass der Lohnansatz für nichtentlohnte Familienarbeitskräfte in Ansatz gebracht wird und der Zinsansatz für das Eigenkapital sowie der Pachtansatz für die

Gemeinkosten und außerordentliche Erträge							
Gemeinkosten							
Löhne						0	
Pachtzahlungen						0	
Versicherungen						48.000	
Steuerberatung						0	
Schuldzinsen						0	
Abgabe LuFw.-Betriebe, Kommunalabgaben,...						35.000	
PKW-Reparaturen (Betriebsanteil)						3.500	
Zinsen (Fremdkapital)						0	
Instandhaltung Gebäude						20.250	
Abschreibung-Maschinen						146.750	
Abschreibung-Gebäude						40.833	
sonstige Gemeinkosten (Büro, Telefon, ....)						25.000	
Summe						319.333	
Gewinn							
<b>betriebswirtschaftlicher Gewinn</b>							
kalkulatorische Gemeinkosten							
Pachtansatz (50 ha á S 3.500)						160.000	
Zinsansatz für Eigenkapital*)						100.267	
Zinsansatz f. Genossenschaftsanteile						4.000	
Lohnansatz (1.650 AKh á S 150)						247.500	
Summe						511.767	
GESAMT						617.473	338.833
<b>kalkulatorischer Gewinn/Verlust</b>							
Sozialversicherungsbeiträge							126.500 S/Jahr
Einkommensteuer							44.000 S/Jahr
Gewinn je ha vor Steuern							6.387 S/Jahr
Gewinn je AKh							194 S/AKh
Privatverbrauch+ Sozialversicherungen+Privatsteuern							410.500 S/Jahr
*) 4 % für Gebäude, Maschinen, var. Kosten/2							

Eigenfläche in Rechnung gestellt wird. Es verbleibt als Restgröße die Entlohnung der unternehmerischen Leistung.

■ Zur Berechnung des **betriebswirtschaftlichen Gewinns** ist eine Erfassung des Betriebes nach betriebswirtschaftlichen Kriterien notwendig. Um von der nach steuerlichen Gesichtspunkten geführten Buchhaltung zu betriebswirtschaftlichen Wertansätzen zu gelangen, sind Berichtigungen durchzuführen. Das heißt, es müssen nicht betriebsbedingte und periodenfremde Positionen entsprechend korrigiert bzw. ausgeschieden werden. Beispielsweise könnte ein einmalig getätigter Anlagenverkauf oder eine Generalsanierung eines Gebäudes in der kalkulierten Rechnungsperiode ohne entsprechende rechnerische Korrektur zu fälschlichen Schlüssen hinsichtlich der Rentabilität des Unternehmens führen.

Als **Datengrundlage** kann, sofern vorhanden, die *Finanzbuchhaltung*, die *Belegsammlung*, *Kontoauszüge* und *Kreditverträge*, das *Maschinen- und Anlagenverzeichnis*, die *Ackerschlagkartei* und *zusätzliche Aufzeichnungen* wie Traktorstunden, Arbeitsstunden und Maschineneinsatzzeiten etc. dienen. Wenn es an entsprechenden Aufzeichnungen mangelt, dann müssen Schätzungen bzw. realistische Annahmen getroffen werden. Aus Erfahrung ist anzumerken, dass Schätzungen häufig zu optimistisch getätigt werden.

## Wie Sie Ihren Betrieb durchrechnen

Wie Sie ihren Betrieb sehr einfach und systematisch durchleuchten können, soll folgendes – vereinfachtes – Beispiel zeigen (siehe Tabelle 1 und 2):

Der Berechnung wurde ein steuerlich pauschalierter Betrieb mit 50 ha Ackerfläche im Trockengebiet mit durchschnittlicher Bodenbonität ohne Zupacht von Ackerflächen unterstellt. Die anfallenden Arbeiten werden ausschließlich vom Betriebsleiter bzw. nichtentlohnten familien-eigenen Arbeitskräften durchgeführt. Alle Arbeitsgänge werden mit eigenen Maschinen durchgeführt. Reparaturen an Maschinen und Gebäuden werden nur in Ausnahmefällen an Dritte vergeben.

Die dargestellte Kalkulation ist zunächst eine zukunftsbezogene Vorkalkulation (Planungsrechnung bzw. Soll-Rechnung) für das Wirtschaftsjahr 2001/02, welche aber am Jahresende durch Einsetzen der tatsächlich realisierten Leistungen und Kosten zur Kontrolle und Steuerung des Unternehmens in eine Nachkalkulation (Ist-Rechnung) münden sollte. Bei großen Abweichungen sollte auch eine Analyse der Ursachen durchgeführt werden, damit Sie auf mögliche Planungs- und Produktionsfehler reagieren können. Auch witterungsbedingte Einflüsse und marktbedingte Preisschwankungen können den betriebswirtschaftlichen Gewinn beeinflussen. Für Planungen und Aussagen über die Betriebsentwicklung sollten daher mehrere Jahre betrachtet werden, um zu einigermaßen repräsentativen Analysen zu kommen.

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht empfiehlt es sich, die Berechnungen mit und ohne Direktzahlungen durchzuführen und gegenüberzustellen, denn die Produktionsintensität ist an der Marktleistung zu orientieren. Die ge-

zeigte Kalkulation (s. Tabelle 1) beginnt mit einer **Teilkostenrechnung** (Deckungsbeitragsrechnung) zur Produktionsplanung. Die **Direktkosten** (variable Spezialkosten) ergeben sich aus dem Verbrauch des entsprechenden Produktionsverfahrens multipliziert mit den zu erwartenden Kosten. Die einzelnen Positionen sind bis auf die variablen Maschinenkosten relativ leicht zu ermitteln (Preise aus den jeweiligen Preislisten bzw. Rechnungen, die mit dem Verbrauch je Hektar Ackerfläche multipliziert werden).

Bei den **variablen Maschinenkosten** können die ÖKL-Richtwerte als Basis herangezogen werden. In der Praxis erweist es sich als günstig, die tatsächlich angefallenen Reparaturen sämtlicher am Betrieb befindlicher Maschinen aufzulisten, die entstandenen Kosten einzusetzen und über mehrere Jahre auszuwerten. Dadurch können einerseits betriebsindividuelle Kostensätze ermittelt und reparaturanfällige Maschinen erkannt und möglicherweise ausgeschieden werden.

Etwas einfacher kann der **Energieverbrauch** ermittelt werden. Hier erweist

es sich als vorteilhaft, den Energieverbrauch je Traktorstunde bei den einzelnen Arbeitsgängen zu messen und die Kosten in Abhängigkeit vom Energiepreis in die Berechnungen aufzunehmen. Eine Kontrolle mit dem Gesamtverbrauch im Betrieb ist allerdings anzuraten, damit die Abweichungen von der Realität möglichst klein gehalten werden können.

Die in Ansatz gebrachten variablen Maschinenkosten wurden in Anlehnung an die ÖKL-Richtwerte durch Korrekturen an die betriebspezifische Situation angepasst.

### Höchstmöglichen Gesamtbetriebsdeckungsbeitrag anstreben

Aus den errechneten Deckungsbeiträgen der einzelnen Kulturen (inklusive Kulturpflanzenflächenausgleichszahlungen) kann auf deren innerbetriebliche Wettbewerbsfähigkeit geschlossen und eine Rangfolge erstellt werden. Die Deckungsbeiträge geben wertvolle Hinweise bei der Erstellung der Anbauplanung. Zu beachten ist jedoch, dass die ÖPUL-Prämien in die Be-



Werkfoto: Vogel & Noor

Tabelle 2: Anlagenverzeichnis und Berechnung der Festkosten und der kalkulatorischen Zinsansätze

Maschine (Baujahr)	Leistung bzw. Größe	Anschaff. wert in S	Nutzung in Jahren	Abschreibung in S	Zinsansatz <sup>1)</sup> in S
Traktor (1988)	50 kW ( 68 PS)	390.000	20	19.500	7.800
Traktor (1995)	85 kW (116 PS)	840.000	20	42.000	16.800
Doppelräder (1995)	18,4/15-38	41.000	20	2.050	820
Anhänger (1989)	8,0 t	115.000	25	4.600	2.300
Anhänger (1982)	8,0 t	115.000	25	4.600	2.300
Pflug (1991)	4-scharig	120.000	20	6.000	2.400
Packer (1991)	150 cm	45.000	20	2.250	900
Grubber (1983)	13 Zinken	50.000	20	2.500	1.000
Saatbeelkomb. (1986)	300 cm	47.000	20	2.350	940
Düngerstreuer (1989)	800 l - 12 m	34.000	20	1.700	680
Sämaschine (1996)	300 cm	95.000	20	4.750	1.900
EK-Sämaschine (1982)	6-reihig	110.000	20	5.500	2.200
Hackgerät (1982)	Rüben 6-reihig	59.000	20	2.950	1.180
PS-Spritze (1990)	800 l - 12m	85.000	15	5.667	1.700
Schlegelhäcksler (1982)	160 cm	43.000	20	2.150	860
Mähdrescher <sup>2)</sup> (1992)	80 kW (109 PS)	350.000	15	23.333	7.000
Bunkerköpffroder <sup>2)</sup> (1992)	1-reihig	125.000	10	12.500	2.500
Cambridgwalze (1984)	300 cm	47.000	20	2.350	940
Summen		2.711.000		146.750	54.220
Gebäude und bauliche Anlagen	Errichtung	Neuwert in S	Nutzung in Jahren	Abschreibung in S	Zinsansatz <sup>1)</sup> in S
Maschinenhalle	1980	1.500.000	50	30.000	30.000
Hofbefestigung	1982	250.000	50	5.000	5.000
Hoftankstelle	1979	25.000	30	833	500
Hofwerkstätte	1975	250.000	50	5.000	5.000
Summen		2.025.000		40.833	40.500

<sup>1)</sup> Kalkulationszinssatz: 4% vom halben Neuwert - Restwert unberücksichtigt

<sup>2)</sup> Gebrauchtmaschine

Um die laufenden Kosten von Maschinen und Geräten bewerten zu können, sollten Energie- und Reparaturkosten regelmäßig über die Jahre hinweg aufgezeichnet werden.

trachtung aufzunehmen sind und die jährliche Anbauplanung nach dem höchstmöglichen Gesamtbetriebsdeckungsbeitrag (GDB), unter Berücksichtigung von Fruchtfolgeeffekten und sonstigen Restriktionen, abzustimmen ist.

Im konkreten Betrieb wird die Zuckerrübe in der Wirtschaftlichkeit hinsichtlich der Flächenverwertung von keiner anderen Kultur übertroffen, jedoch ist das Flächenausmaß genau zu berechnen, denn die Produktion von C-Rüben würde Verluste verursachen.

Unter der Voraussetzung, dass Winterweizen aus Fruchtfolgegründen maximal mit 50 % in die Anbauplanung aufgenommen wird, käme ohne ÖPUL-Prämien die Sommergerste zum Zug. Durch die Prämien der Maßnahme „Reduktion ertragssteigernder Mittel“ ist in diesem Fall Sonnenblume (inkl. Nachwachsende Rohstoffe) bis zum maximal möglichen Fruchtfolgeanteil von

25 % aufzunehmen. Die restliche Fläche wird mit Sommergerste bebaut.

Im nächsten Schritt werden die variablen Kosten, die Marktleistung, die Kulturpflanzenflächenzahlungen sowie die daraus resultierenden Deckungsbeiträge je Kulturart aus der Anbauplanung errechnet und aufsummiert. Nach der Deckungsbeitragsrechnung für die Produktion erfolgt die Kalkulation zum ÖPUL, in dem die prämienfähigen Flächen, Prämien und variable Kosten je nach beanpruchter Maßnahme berechnet werden. Die Ergebnisse werden wie zuvor aufsummiert und für den Betrieb berechnet. Anschließend kann der GDB sehr einfach ermittelt werden.

Im vorliegenden Fall ist die Bedeutung der Direktzahlungen sehr einfach zu erkennen, die ca. 55% vom GDB ausmachen. Aus der getrennten Berechnung von Produktion und ÖPUL wird die Abgeltung der Umweltleistungen für das Betriebsergebnis ersichtlich.

### Gemeinkosten berücksichtigen, Gewinn berechnen

Im Anschluss an die Deckungsbeitragsrechnung erfolgt die Verrechnung der Gemeinkosten und die Ermittlung des betriebswirtschaftlichen Gewinns. Dadurch, dass keine Pachtzahlungen und Fremdkapitalzinsen anfallen, errechnet sich ein Gewinn von ca. 360.000 S.

Das Ergebnis sieht jedoch gänzlich anders aus, wenn die kalkulatorischen Kosten in Ansatz gebracht werden. Der Lohn- und Zinsansatz wurde entsprechend den Vorstellungen des Betriebsinhabers gewählt, und die bewirtschafteten Flächen im Eigentum wurden nach ortsüblichen Pachtpreisen bewertet.

Im konkreten Fall errechnet sich ein kalkulatorischer Verlust von über 152.000 S. Das Ergebnis bedeutet, dass der Betriebsinhaber aus seiner unternehmerischen Tätigkeit keinen Unternehmergewinn zu erwarten hat. Stellt man dem betriebswirtschaftlichen Gewinn die privaten Abgaben (Steuern und Sozialversicherungsbeiträge) und den Privatverbrauch gegenüber, so sind Eigenkapitalverluste zu erwarten.

Im konkreten Fall wird ein Teil der Abschreibungen zur Deckung des Lebensunterhalts herangezogen. Zwar ist die Maschinenausstattung auf eine lange Nutzungsdauer aus

gelegt, jedoch sollte vor Ersatz- bzw. Rationalisierungsinvestitionen eine Überprüfung hinsichtlich der Wirtschaftlichkeit durchgeführt werden.

Obwohl dieser Betrieb zur Zeit noch keine Liquiditätsschwierigkeiten aufweist, ist die Arbeits- bzw. Kapitalproduktivität unbefriedigend. Langfristig betrachtet sind dem Betriebsinhaber Anpassungen anzuraten, da kaum mit einer Verbesserung der Rahmenbedingungen gerechnet werden kann; zukünftig sollte daher mit restriktivem Kapital- und Arbeitseinsatz die Produktion gesteigert werden, um auch in Zukunft ein einigermaßen befriedigendes Betriebsergebnis erzielen zu können. Im konkreten Fall sind Überlegungen hinsichtlich betrieblichem Wachstum bzw. eine Umstellung auf Zu- und Nebenerwerb anzustellen. Auch die Wahl

der Gewinnermittlung und die Option zur Regelbesteuerung sollten hinterfragt werden. In jedem Fall muss der Betrieb auf vorhandenes Rationalisierungspotenzial überprüft werden.

### Fazit

Dem betrieblichen Management stehen verschiedenste Rechensysteme zur Verfügung. Grundsätzlich sind die Rechensysteme auf ihre Effizienz zu überprüfen. Im konkreten Fall wurde eine sehr einfache Methode dargestellt, die einerseits eine Produktionsplanung ermöglicht, andererseits aber auch auf die Rentabilität des Betriebes schließen lässt. Das vorgezeigte Schema kann bei entsprechender Ausgestaltung auch als Basis für weiterführende Überlegungen (z. B. Liquiditäts- und Investitionsplanung etc.) herangezogen werden. ■