

Presseunterlage für IDB „Einstellpferdehaltung“

1. September 2017, Raumberg-Gumpenstein

Entlohnung der Unternehmerfaktoren am Pferdeeinstellbetrieb

Mag. Brigitte Kuttner-Raaz www.unternehmensberatung-pferdewirtschaft.at



Hinter jedem erfolgreichen Unternehmen steht ein motiviertes Team.

Pferdefachwissen und Freude an der Arbeit mit Pferden sind Grundvoraussetzungen für die Überlegung in die Pferdewirtschaft einzusteigen, reichen aber keineswegs aus, um einen wettbewerbsfähigen und langfristig rentablen Betrieb zu führen. Das Unternehmerteam eines wirtschaftlich erfolgreichen Pferdebetriebes setzt sich zusammen aus **Zielgruppenspezialisten, Strategen und Controllern**.

Das Expertenteam befasst sich mit den **2 zentralen Fragen des Managements**:

1. Effektivitätsfrage: Machen wir das richtige Geschäft? Arbeiten wir in Geschäftsfeldern, in denen wir in der Lage sind Wettbewerbsvorteile aufzubauen und langfristig zu halten?

Effektivität ist eine Maßgröße für den Output. Der Output ist die Gesamtproduktivität eines Unternehmens.

2. Effizienzfrage: Machen wir das Geschäft richtig? Führen wir unsere Geschäftsfelder erfolgreich? Erreichen wir die Benchmarks der Branche oder wie weit sind wir von den Erfolgskennzahlen der Besten entfernt? **Effizienz stellt das Verhältnis Input zu Output** dar. Effizient ist ein Unternehmen nur, wenn es den Output mit möglichst geringem Input erreicht. Der Input ist der Einsatz von Kapital, Risiko, Familienarbeitskraft und Grund und Boden, der nötig ist, um den Output herzustellen.

ZG-Spezialist und Strategie schaffen die Voraussetzungen für einen hohen Output.

Der Controller im Team ist verantwortlich für das Input-Output-Verhältnis.

Controlling übernimmt die Managementaufgabe die Kosten und die Preiskalkulation der Leistungen systematisch zu analysieren und kontinuierlich zielgerichtet zu überwachen und zu steuern. Dazu installiert der Controller am Betrieb ein Steuerungsinstrument für Soll-Ist-Vergleiche. Dieses Berechnungsprogramm, zeigt auf, wie sich jegliche Änderung von Kosten, Zeitaufwand oder Preisen auf das Betriebszweigergebnis auswirkt. Dabei steht die leistungsgerechte **Entlohnung der Unternehmerfaktoren** im Focus der Betrachtung.

Was vom Deckungsbeitrag nach Abzug der Fix- und Gemeinkosten noch übrig bleibt, muss

- zur Entlohnung der eingesetzten **Arbeit** des Unternehmerteams,
- zur Verzinsung des im Betriebszweig eingesetzten **Kapitals** und
- des damit verbundenen **Risikos**, sowie
- zur Entgeltung des Einsatzes für **Grund und Boden** zur Verfügung stehen.

Reicht der Gewinn aus, um alle vom Unternehmer eingebrachten Faktoren angemessen zu entlohnen, ist der Betriebszweig rentabel.

Kalkulatorische Wertansätze zur Faktorentlohnung am Pferdeeinstellbetrieb:

- kalkulatorische AfA, betriebsbedingte Wertminderung des Anlagevermögens: 3 - 5 % p.a.,
- Verzinsung des durchschnittlich gebundenen Kapitals: 2 % p.a.,
- Zinszuschlag für kalkulatorisches Risiko: 1 % p.a.,
- Risikoaufschlag für Unvorhersehbares: 5 % vom Deckungsbeitrag,
- Einsatz eigener Flächen zum regionalen Pachtpreis ansetzen,
- Bruttostundenlohn für nicht entlohnte Arbeitskräfte (Familie): 10 Euro/Akh.

Legt man diese Kennzahlen auf ein Praxisbeispiel um, so kalkuliert ein Betrieb mit einem Kapitaleinsatz von 20.000 Euro pro Pferd mit einer jährlichen Gewinnerwartung von 1.200 Euro je Einstellpferd:

Annahme: Investitionen in Höhe von 20.000 Euro je Pferd	Pferd/Jahr
1 % kalkulatorischer Zinszuschlag vom durchschnittlich gebundenen Kapital	€ 100
1 Hektar Flächenbindung pro Pferd und Jahr regionaler Pachtpreis	€ 300
10 € Bruttolohnansatz für nicht entlohnte Familienarbeitskräfte bei 80 Akh/Pferd	€ 800
Gewinnerwartung vor SV und Est je Pferd und Jahr für Einsatz von Kapital, Risiko, Flächen & Arbeit	€1.200

Falls Marktpreis und Kalkulationspreis auseinander liegen....

...**errechnet der Controller** auf Basis der Differenz für welche Unternehmerfaktoren keine ausreichende Rentabilität erwirtschaftet wird. Neben der Kostenüberwachung wird die Logistik zur Straffung des zeitlichen Einsatzes von Arbeitskraft- und Maschinenstunden optimiert.

...**erarbeitet der Zielgruppenspezialist** im Team eine Umgestaltung der Leistungs- und Preispolitik und kommuniziert entsprechend kundengerecht die betriebswirtschaftlich notwendigen Veränderungen.

...**erdenkt der Strategie** zur Existenzsicherung des Gesamtunternehmens neue Marktnischen und neue Zielgruppen zur Nutzung von Entwicklungspotentialen für sämtliche am Betrieb vorhandenen Anlagen, Flächen und sonstigen Ressourcen.