

Serie Controlling Teil 2

Wie rentabel sind eigentlich meine Aufträge?

Gerade die Maisernte ist oftmals die stressigste Zeit. Beinahe täglich kommen Diesel, Waren und Rechnungen. Das meiste muss sofort bezahlt werden, und so geht man schnell ein hohes finanzielles Risiko ein. Da stellt sich unweigerlich die Frage:

Lohnt sich dieses Risiko überhaupt – sind meine Arbeiten rentabel?

Häufig kann diese Frage nur aus dem Bauch heraus beantwortet werden. *Marcel Fortmann* (betriko GmbH) stellte sich in seiner Masterarbeit die Frage, wie man anhand einer einzigen Kennzahl sehen kann, ob ein Auftrag rentabel ist oder eben nicht. Fortmann verfasste die wissenschaftliche Arbeit, um sein Studium der Wirtschaftsinformatik an der Universität Paderborn abzuschließen.

Kosten

Anhand der einfachen und intuitiven Mitarbeiter- und Maschinenkalkulation von Agrarmonitor werden die internen Kosten für jeden Mitarbeiter

und jedes Gespann berechnet und den einzelnen Positionen zugeordnet. Kosten sind immer an Abrechnungsarten gebunden. Der Häcksler wird nach Hektar und der Mitarbeiter wird nach Stunden abgerechnet. Folglich müssen die Kosten pro Hektar für Häcksler, sowie die Kosten pro Stunde für den Mitarbeiter, bekannt und zugeordnet sein.

Preise

Preise werden analog zu den Kosten an die Abrechnungsarten gebunden. Pro Leistung sind unterschiedlichste Mischpreise, Staffelpreise und Bezüge denkbar. Ballenpressen kann beispielsweise nach Anzahl Ballen bezogen auf Ballendurchmesser gestaffelt abgerechnet werden.

Kennzahl: Deckungsbeitrag

Ob ein einzelner Auftrag oder das ganze Projekt bei einem Kunden neben dem erwarteten Umsatz auch den gewünschten Gewinn eingebracht hat, zeigt der Deckungsbeitrag.

Der Deckungsbeitrag ist die Differenz zwischen Erlös und variablen Kosten, also genau der Betrag, der zur Deckung der Kosten verfügbar ist. Der relative Deckungsbeitrag, betrachtet den Deckungsbeitrag relativ zum Produktionsfaktorverbrauch.

Beispiel 1: Auftrag

Sobald der Auftrag beendet ist, wird



garant
Kotte

Für gesundes Wachstum.

Kotte
Landtechnik

www.kotte-landtechnik.de
info@kotte-landtechnik.de
Telefon: 05464 / 9611-0
Fax: 05464 / 57 35



Posten	Umsatz	Kosten	Deckungsbeitrag
Umsatz	4.120,66		4.120,66
Kosten		2.247,86	-2.247,86
Gesamt	4.120,66	2.247,86	1.872,80

- **Abbildung 1:** Die Nachkalkulation eines Auftrags in Agrarmonitor ist sofort nach Beendigung des Auftrags verfügbar. Dieser Auftrag hat einen voraussichtlichen relativen Deckungsbeitrag von 83,31% und liegt damit über der Grenze (80%), die ein rentabler einzelner Auftrag überschreiten sollte.

Posten	Umsatz	Kosten	Deckungsbeitrag	rel. Deckungsbeitrag
Umsatz	4.120,66		4.120,66	100,00%
Kosten		2.247,86	-2.247,86	-54,63%
Gesamt	4.120,66	2.247,86	1.872,80	45,37%

- **Abbildung 2:** Ein Projekt in Agrarmonitor zeigt zu jeder Zeit den relativen Deckungsbeitrag an. In diesem Fall liegt dieser, nach Abrechnung, bei 104,91% für das Gesamtprojekt.

der voraussichtliche Deckungsbeitrag berechnet. Zu diesem Zeitpunkt sind alle relevanten Größen, die zur Berechnung benötigt werden, bekannt. In unserem Beispiel (Abb. 1) wird der Mitarbeiter mit 17,80 Euro pro Stunde, Diesel mit 1,12 Euro pro Liter und der Häcksler mit 78,00 Euro pro Hektar kalkuliert. Abgerechnet werden pro Hektar 153,00 Euro und zusätzlich pro verbrauchten Liter Diesel 1,40 Euro. Der Mitarbeiter wird mit 40,00 Euro pro Stunde beim Kunden berechnet.

Der voraussichtliche Deckungsbeitrag errechnet sich aus

Erlös – Kosten:

$$4.120,66 - 2.247,86 = 1.872,80 \text{ €}$$

Der voraussichtliche relative Deckungsbeitrag ist demnach Deckungsbeitrag/Kosten x 100:

$$(1.872,80/2.247,86) \times 100 = 83,31\%$$

Die endgültigen Deckungsbeiträge werden, je nachdem, was tatsächlich abgerechnet und bezahlt wird, von dem voraussichtlichen Deckungsbeitrag abweichen.

Der Deckungsbeitrag eines Auftrags sollte über 80% liegen, wenn der Auftrag als Einzelarbeit betrachtet wird. In der Gesamtheit einer Kampagne kann es dennoch vorkommen, dass Arbeiten nötig sind, deren Deckungsbeitrag unter 80% liegt. Ein Ausgleich wird durch Aufträge geschaffen, die deutlich über 80% liegen.

Beispiel 2: Projekt Maiskampagne

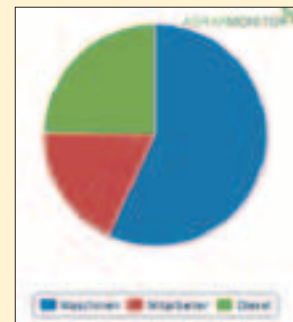
Die Maiskampagne für eine Biogasanlage lässt sich in einem Projekt zusammenfassen (Abb. 2). Alle Aufträge, sowohl das Häckseln an sich, als auch sämtliche Transporte und das Festfahren werden diesem Projekt hinzugefügt. Weiterhin werden dem Projekt auch hinzugezogene Fremdleistungen zugeordnet. Ob sich die

Maiskampagne für Sie gelohnt hat, ist sofort nach Beendigung des letzten Auftrags ersichtlich. Das kleine Projekt Maishäckseln war in unserem Beispiel mit einem durchschnittlichen Deckungsbeitrag von 104,91% kostendeckend und rentabel.

Eine Zusammenfassung von Aufträgen zu einem Projekt kann weitere Mehrwerte generieren. Es wird beispielsweise jederzeit die Verteilung der Kosten auf die einzelnen Produktionsfaktoren grafisch dargestellt (Abb. 3).

Ergebnis: Preisgestaltung und Rentabilitätsprüfung

Die Preisgestaltung anhand objektiver, verlässlicher Daten fällt nicht nur durch den Deckungsbeitrag leichter. Preisvereinbarungen mit Kunden können mit den Vorjahresdaten kalkuliert werden. Bei einem relativen Deckungsbeitrag von unter 80% sollten die Preise angepasst oder die Kosten gesenkt werden. Ist dies nicht möglich, kann man im Ergebnis auch zu dem Schluss kommen, dass lieber ein Mitbewerber den Auftrag erledigen sollte.



- **Abbildung 3:** Zusammensetzung der Kosten des Projekts Maiskampagne

In der nächsten Ausgabe lesen Sie: Serie Controlling Teil 3: Das ganze Unternehmen im Blick.

■ Fortmann