



Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein, um einen Pferdebetrieb erfolgreich zu führen?



**Mag. Brigitte Kuttner-Raaz**  
**Unternehmensberatung**

Bild OÖTourismusGmbH/Hermann Erber



Fachwissen rund ums Pferd 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. Bild OÖTourismusGmbH/Hermann Erber



Hinter jedem wirtschaftlich erfolgreichen  
Pferdebetrieb steht ein motiviertes Team. Bild LFI OÖ



# Rollenaufteilung im Erfolgskonzept „Familienbetrieb Pferdewirtschaft“ Bild LFI OÖ

Zielgruppenspezialist

Strategie

Controller

# 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?

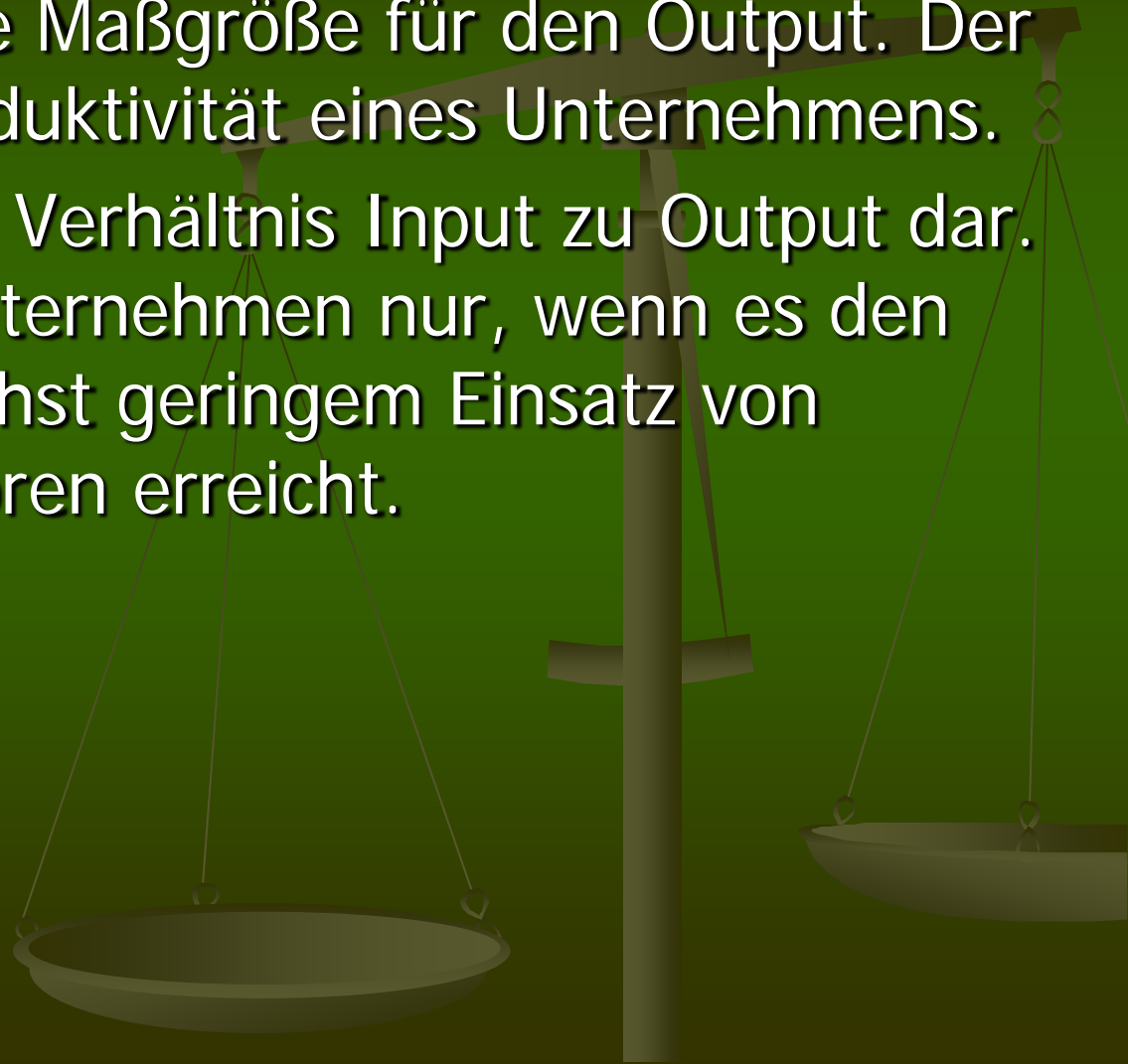
- 2. Effizienzfrage:

Machen wir das Geschäft richtig?

- Führen wir unsere Geschäftsfelder wirtschaftlich erfolgreich? Erreichen wir die Benchmarks der Branche?

# Effektivität und Effizienz

- Effektivität ist eine Maßgröße für den Output. Der Output ist die Produktivität eines Unternehmens.
- Effizienz stellt das Verhältnis Input zu Output dar. Effizient ist ein Unternehmen nur, wenn es den Output mit möglichst geringem Einsatz von Unternehmerfaktoren erreicht.



# ZG-Spezialist und Strategie tragen Verantwortung für einen hohen Output

- **Zielgruppen-Spezialisierung**
  - Marktleistung = Problemlösung für den Kunden
- **Verkauf von Kernkompetenz (Team-Knowhow)**
  - kollektives Wissen und Können eines Unternehmens
- **Alleinstellungsmerkmal (USP)**
  - Wettbewerbsvorteil = nicht kopierbare Einzigartigkeit
- **Die Unternehmen im Unternehmen**
  - Geschäftsfelder mit unterschiedlichen Zielgruppen
- **Klare Strategievorgaben für die Geschäftsfelder**
  - aufbauen, ausbauen, halten, beenden



# Der Controller im Team ist verantwortlich für die Input-Steuerung

- Das Controlling übernimmt die Managementaufgabe die Kosten und die Preiskalkulation der Leistungen systematisch zu analysieren und kontinuierlich zielgerichtet zu überwachen und zu steuern.
- Der Controller installiert ein an Kennzahlen orientiertes Steuerungsinstrument. Bei der Steuerung der Leistungen stehen Zeitaufwand und Ressourcenbindung im Fokus der Betrachtung. Bild news4teachers.de



# Im Focus des Controllings: Die Entlohnung der Unternehmerfaktoren

- Was von den Deckungsbeiträgen der Betriebszweige nach Abzug der Fixkosten noch übrig bleibt, steht zur
- Entlohnung der im Betriebszweig eingesetzten **Arbeit** des Unternehmerteams,
- Verzinsung des im Betriebszweig eingesetzten **Kapitals** und
- Entgeltung des Einsatzes für **Grund und Boden** zur Verfügung.
- Reicht der Gewinn aus, um alle vom Unternehmer eingebrachten Faktoren angemessen zu entlohnen, ist die Geschäftssparte **rentabel**.

# Die Benchmarks am Pferdebetrieb

## Kalkulatorische Wertansätze zur Faktorentlohnung

kalkulatorische AfA, betriebsbedingte Wertminderung des Anlagevermögens	5 % p.a.
Verzinsung des durchschnittlich gebundenen Kapitals	2 % p.a.
Zinszuschlag für kalkulatorisches Risiko	1 % p.a.
Selbst produzierte Erzeugnisse	mind. VKP
Eigene Flächen	Pachtansatz
Lohnansatz brutto je Pferd und Jahr für nicht entlohnte Arbeitskräfte	700 Euro

# Gewinnerwartung am Pferdebetrieb

## Kalkulatorische Wertansätze zur Faktorentlohnung

Annahme: Investition in Höhe von € 15.000 je Pferdeplatz	Je Pferd jährlich
2 % Verzinsung des durchschnittlich gebundenen Kapitals	€ 150
1 % Risikozuschlag von Investition	€ 150
10 Euro Lohnansatz für nicht entlohnte Arbeitskräfte (FamilienAkh) bei 70 Akh/Pferd	€ 700
<b>Faktorentlohnung je Pferd / Jahr für Kapital, Risiko und Arbeit</b>	<b>€ 1.000</b>

# Nur 30 Prozent der Pferdehalter erreichen diese Benchmarks.

## Hauptgründe für das Nichterreichen einer entsprechenden Faktorentlohnung:

- Ohne Controlling keine effiziente Inputsteuerung.
- Unwirtschaftlich: Arbeitszeit von mehr als 15 Minuten zur Versorgung je Pferd und Tag.
- Verschenkte Arbeitszeit: Keine getrennte Verrechnung von Standard- und Zusatzleistungen.
- Keine laufende Preisüberwachung und -anpassung.
- Preise unreflektiert von Mitbewerbern übernommen.
- Unternehmerische Entscheidungen ohne Preiskalkulation auf Vollkostenbasis getroffen.

# Internet-Deckungsbeiträge IDB



[www.awi.bmlfuw.gv.at/idb/](http://www.awi.bmlfuw.gv.at/idb/)

<http://www.stmelf.bayern.de/landwirtschaft/unternehmensfuehrung>



MINISTERIUM  
FÜR EIN  
LEBENSWEERTES  
ÖSTERREICH

BUNDESANSTALT FÜR  
AGRARWIRTSCHAFT



Startseite > DATEN UND FAKTEN > IDB Deckungsbeiträge

## IDB Deckungsbeiträge und Kalkulationsdaten

Rechenprogramm, Kalkulationsdaten und Hintergrundinfo zur Kalkulation der Wirtschaftlichkeit landwirtschaftlicher Produktionsverfahren.

Die Anwendung Internet-Deckungsbeiträge ist durch Kooperation mit der [LfL Bayern](#) entstanden und wird schrittweise erweitert.

**Zu beachten: Bei Arbeitspausen über einer Stunde gehen die bisher gespeicherten Daten verloren!**

Sollten Sie Unstimmigkeiten oder Fehler entdecken, sind wir für Hinweise dankbar. Ansprechpartner ist Ing. Dipl.-Päd. Siegbert Linder (E-Mail: [ldb@awi.bmlfuw.gv.at](mailto:ldb@awi.bmlfuw.gv.at), Tel.: 01 8773651-637496).

Navigation innerhalb  
Anwendung

- [Alle Verfahren](#)
- [Gespeicherte Verfahren](#)



### Getreide

Winterweizen  
Sommerweizen  
Durum  
Wintergerste  
Sommergerste  
Triticale  
Populationsroggen  
Hybridroggen  
Hafer  
Körnermais

### Eiweißfrüchte

Futtererbsen  
Ackerbohnen  
Sojabohnen

### Hackfrüchte

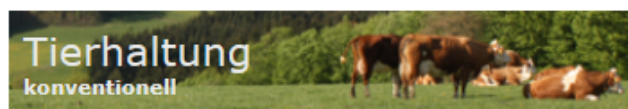
Zuckerrüben  
Speisekartoffeln  
Stärkekartoffeln

### Ölsaaten

Winterraps  
Hybridraps

### Zwischenfrucht/ Stilllegung

Zwischenfruchtbau



### Rinderhaltung

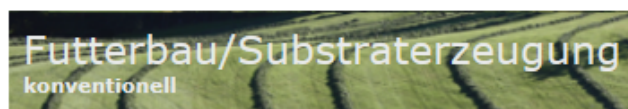
Milchkuhhaltung  
Kalbinnenaufzucht  
Stiermast  
Mutterkuh Einsteller-  
produktion

### Schafhaltung

Mutterschaf

### Schweinehaltung

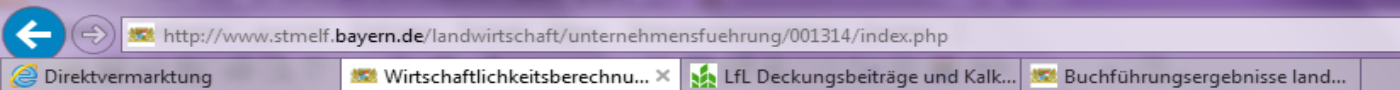
Ferkelerzeugung  
Schweinemast



### Ackerfutterbau

Silomais

# http://www.stmelf.bayern.de/landwirtschaft/unternehmensfuehrung



- Startseite
- Agrarpolitik
- Landwirtschaft
- Unternehmensführung**
- Erwerbskombination
- Tierische Erzeugung
- Pflanzenbau
- Ökologischer Landbau
- Berglandwirtschaft
- Klima- und Ressourcenschutz
- Gartenbau
- Weinbau
- Wald und Forstwirtschaft
- Ländliche Entwicklung
- Ernährung
- Markt und Absatz
- Nachwachsende Rohstoffe
- Initiative LEADER

## Unternehmensführung 🗨️ 📄 **Wirtschaftlichkeitsberechnungen**

Das Ministerium stellt betriebswirtschaftliche Informationen und Kalkulationshilfen für Betriebsleiter landwirtschaftlicher Betriebe, für Zwecke der Ausbildung, für die Presse und für die Öffentlichkeit zur Verfügung. Die Datenerfassung und -bereitstellung erfolgt durch die Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL), Institut für Betriebswirtschaft und Agrarstruktur im Auftrag des Ministeriums.

Eine wichtige Aufgabe ist dabei die Sammlung, Verwaltung und Auswertung der Jahresabschlüsse der bayerischen Testbetriebe im Auftrag des Bundesministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (BMELV). Die Daten fließen ein in den Agrarbericht der Bundesregierung, den bayerischen Agrarbericht und die bayerischen Buchführungsergebnisse.

### **Buchführungsergebnisse landwirtschaftlicher Betriebe**

Hier können Auszüge aus den Buchführungsergebnissen einer ausgewählten Gruppe landwirtschaftlicher Betriebe abgerufen werden. Die Daten dienen als Vergleichsmaßstab für den eigenen Betrieb, sind aber genauso zur allgemeinen Information über die wirtschaftliche Situation einer ausgewählten Gruppe verwendbar.

[> Buchführungsergebnisse landwirtschaftlicher Betriebe](#) ⇨

### **Deckungsbeiträge und Kalkulationsdaten**

Die Internet-Deckungsbeitragsanwendung der LfL liefert Kalkulationsdaten und Hintergrundinformationen zur Wirtschaftlichkeit von Produktionsverfahren des Marktfurchtbaus, der Tierhaltung, des Futterbaus und einzelner Diversifizierungen. Die Rechenformulare dienen zur Berechnung betriebsindividueller Deckungsbeiträge und zum Vergleich der relativen Vorzüglichkeit verschiedener Produktionsverfahren.

[> Deckungsbeiträge und Kalkulationsdaten](#) ⇨

### **Ausgewählte Publikationen**

Aktuelle bayerische Buchführungsergebnisse, Auswertungen der bayerischen Testbetriebe (LfL) ⇨

[Bayerischer Agrarbericht](#) ⇨

[Zum Broschürenportal](#) ⇨

### **Empfehlungen**

[Organisation der Beratung in Bayern](#)

[Informationen zum Testbetriebsnetz](#) ⇨

[Buchführungsergebnisse der BMELV-Testbetriebe](#) ⇨

### **Externe Informationen**

[Hauptverband der landwirtschaftlichen Buchstellen und Sachverständigen e. V.](#) ⇨



Navigation

- Alle Verfahren
- Gemerkte Verfahren
- DB-Plus

# LfL Deckungsbeiträge und Kalkulationsdaten

## Konventionelle und ökologische Verfahren

Rechenprogramm, Kalkulationsdaten und Hintergrundinfo zur Kalkulation der Wirtschaftlichkeit landwirtschaftlicher Produktionsverfahren.

Für Hinweise auf Unstimmigkeiten oder Fehler sind wir dankbar. Ansprechpartnerin ist Frau Irene Faulhaber (E-Mail: [Deckungsbeitrag@LfL.bayern.de](mailto:Deckungsbeitrag@LfL.bayern.de), Tel.: 089 17800-111).



### Getreide

- Winterweizen
- Dinkel
- Sommerweizen
- Durum
- Wintergerste
- Sommergerste
- Triticale
- Winterroggen
- Hybridroggen
- Hafer
- Körnermais

### Ölsaaten

- Winterraps
- Sommerraps
- Sonnenblumen

### Hackfrüchte

- Zuckerrüben
- Zuckerrüben (ab 2017)
- Speisekartoffeln
- Stärkekartoffeln

### Feldgemüse

- Spargel
- Speisezwiebeln
- Einlegegurken
- Karotten
- Weißkohl
- Rotkohl
- Rote Rüben
- Knollensellerie
- Chinakohl
- Meerrettich
- Buschbohnen



### Rinder

- Milchkuhhaltung
- Kalbinnenaufzucht
- Fressererzeugung
- Bullenmast
- Ochsenmast
- Mutterkuh Absetzerproduktion

### Schweine

- Schweinemast
- Ferkelerzeugung

### Pensionspferde

- Berechnung des Mindestpensionspreises

### Geflügel

- Legehennen
- Hähnchenmast

### Fische

- Speisefische:
- Forellen in Teichen
- Forellen in Fließkanälen
- Lachsforellen
- Saiblinge in Teichen
- Karpfen 3. Sommer
- Eierbrütung/Aufzucht:
- Forellen Eierbrütung
- Forellen Brutaufzucht
- Saiblinge Eierbrütung
- Saiblinge Brutaufzucht
- Karpfen vorgestreckt
- Karpfen 1. Sommer
- Karpfen 2. Sommer





### Navigation

Alle Verfahren

Gemerkte Verfahren

DB-Plus

### Aktionen

PDF: Übersicht

PDF: Alles

Auf Vorbelegungzurück

In lokaler Datei speich

Für Auswertungen me

### Grundlegende Angaben zum Produktionsverfahren

Kommentar

Anzahl der Pferdeplätze

Auslastung der Anlage  %

### Variable Kosten

- Futterkosten
- Einstreu
- Koppelgang mit Zaunkosten
- Wasser/Strom
- Dungausbringung
- Stallgeräte
- Tierhüterhaftpflicht
- Berufsgenossenschaft
- Summe variable Kosten (ohne MwSt.)**

### Festkosten

- Abschreibungen und Unterhalt für Gebäude und bauliche Anlagen
- Zinsansatz für eingesetztes Kapital
- Sonstige feste Kosten
- Summe Festkosten**
- Fremdpersonalkosten
- Gewinnerwartung Betriebsleiterfamilie
- Mindestpensionspreis Euro je Pferd und Jahr (netto)**



Falls Marktpreis und Kalkulationspreis  
auseinander liegen... Bild LFI OÖ

# Falls Marktpreis und Kalkulationspreis auseinander liegen.... Bild LFI OÖ



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

Falls Marktpreis und Kalkulationspreis  
auseinander liegen.... Bild LFI OÖ



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

Falls Marktpreis und Kalkulationspreis  
auseinander liegen.... Bild LFI OÖ



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

A man wearing a black cowboy hat and a white and blue striped shirt is sitting on a wooden bench. He is looking up and to the right, with his right hand resting on the head of a brown horse. The background is a stone wall with a waterfall. The text is overlaid on the right side of the image.

**Alle verdienen  
leistungsgerecht  
am Wirtschaftsfaktor  
Pferd.**

**Nur die nicht, die die Pferde  
halten und täglich versorgen.**

Bild OÖTourismusGmbH/Hermann Erber



Pferdehalter unternehmt etwas! Bild LFI OÖ





Motiviert bleibt nur,  
wer leistungsgerecht verdient!

Bild LFI OÖ





Nur wenn die Pferdehaltung im  
Unternehmertum ankommt, ist die Zukunft der  
österreichischen Pferdewirtschaft gesichert.

Bild LFI OÖ