

Nachhaltigkeit in der kurzfristigen Erfolgsrechnung

Von Christian Hiß Regionalwert Leistungen GmbH

Zusammenfassung

Investitionen in die Regeneration der natürlichen und sozioökonomischen Ressourcen eines Betriebes erhalten seine Produktionsgrundlagen, verursachen aber Aufwand und Kosten. Werden aus Effizienzgründen keine Erhaltungsmaßnahmen erbracht, entstehen Risiken für die zukünftige Produktivität des Betriebes.

Über diese finanziellen und wirtschaftlichen Größen werden in der kurzfristigen Erfolgsrechnung der Betriebswirtschaftlichen Auswertung (BWA) bisher keine Kennzahlen differenziert und als Leistungswerte ausgewiesen. Das muss sich ändern, denn eine Wirtschaftlichkeitsrechnung ohne Zahlen und Informationen zu Investitionsleistungen in die Nachhaltigkeit der Produktivität des Unternehmens einzubeziehen, ist angesichts der ökologischen, sozioökonomischen und geopolitischen Krisen nicht mehr zeitgemäß und kann zu falschen Managemententscheidungen führen.

Dies gilt besonders für die Landwirtschaft, denn sie ist, um langfristig wirtschaftlich produktiv und widerstandsfähig zu sein, auf die dauerhafte Leistungsfähigkeit ihrer natürlichen Ökosysteme und der sozioökonomischen Gemeingüter angewiesen. Dafür muss der Betrieb Regenerationsmaßnahmen ergreifen, deren Kosten und Aufwände in den allgemeinen Kosten der kurzfristigen Erfolgsrechnung bereits versteckt vorhanden, aber nicht abgegrenzt und sichtbar sind. Sie müssen zukünftig ausgewiesen und offengelegt werden, um ein realistisches Bild über geschaffene wirtschaftliche Werte, ihren Wertverlust und potenzielle Risiken eines Betriebes zu erhalten.

Der Zusammenhang zwischen der Bewirtschaftung und internen und externen Effekten auf die Funktionstüchtigkeit der Ökosysteme, wie des Bodens, der biologischen Vielfalt, des Klimas und des Wassers ist fachlich, wissenschaftlich, gesellschaftlich und politisch anerkannt. Zur guten fachlichen Praxis gehören heute Maßnahmen zur Vermeidung negativer Effekte selbstverständlich dazu und werden gefordert. Zwischen diesem fachlichen Anspruch und der betriebswirtschaftlichen Erfolgsrechnung gibt es eine Dissonanz, die aufgehoben werden muss, weil dadurch ein Zerrbild über die Wirtschaftlichkeit entsteht. Angesichts der Stellung der BWA für die Beurteilung des Geschäftserfolgs und ihr Einfluss auf die Steuerung eines Betriebes, sind die Informationen einer Nachhaltigkeits-BWA (N-BWA) in der Berichterstattung nach innen und außen gleichzeitig von hoher Bedeutung.

Die Betriebswirtschaftliche Auswertung im Management

Das Unternehmensmanagement ist auf aktuelle und valide Daten und Informationen über die wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens angewiesen. Die betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA) ist ein bewährtes und etabliertes Instrument des Controllings und der Unternehmenssteuerung. Aus der Rechnungslegung werden Zahlen aus dem realwirtschaftlichen Prozess abstrahiert und auf deren Basis wichtige Informationen systematisch in Kennzahlen für die kurzfristige Erfolgsrechnung aufbereitet. Sie gibt laufend Auskunft über die Wirtschaftlichkeit des Betriebes und hilft der Betriebsleitung, die Unternehmensentwicklung anhand von Finanzkennzahlen zu erkennen und daraus Entscheidungen für die Steuerung des Betriebes zu treffen. Die BWA wird von der Buchhaltung auf Basis der Belege meistens im monatlichen Rhythmus erstellt, fortlaufend kumuliert und ist somit unterjährig das wichtigste betriebswirtschaftliche Instrument. Am Ende eines Geschäftsjahres münden die Zahlen in den Jahresabschluss.

Die Systematik, nach denen Informationen für die Erstellung der Kennzahlen abgerufen werden, ist standardisiert und wird zum Nutzen der Vergleichbarkeit von den wesentlichen Akteuren universell angewendet. Die wichtigsten Kennzahlen sind Umsatz, Kosten, Abschreibungen und Betriebsergebnis, sie sind jeweils weiter untergliedert und zeigen, in welchem Verhältnis die Kosten zum Ertrag stehen und ob sich hierbei ein positives oder negatives Betriebsergebnis ergibt. Dieses Verhältnis spiegelt die betriebswirtschaftliche Effizienz in der Betriebsführung wider; sind die Kosten im Verhältnis zum Ertrag zu hoch, müssen korrigierende Maßnahmen in der Betriebsführung ergriffen werden. Die Kennzahl der Abschreibungen lässt erkennen, wie hoch die Investitionen in die Vermögensgegenstände des Anlage- und Umlaufvermögens war.

Die BWA ist neben dem Jahresabschluss das wichtigste Dokument in der Berichterstattung nach außen. Anspruchsgruppen wie Banken, Staat, Einkäufer, Förderer, Lieferanten und Gesellschafter verlangen die regelmäßige Vorlage der BWA, um sich ein Bild über die aktuelle wirtschaftliche Situation des Unternehmens zu machen. Das Gewicht der BWA und ihr Einfluss auf die Beurteilung der Wirtschaftlichkeit eines Betriebes sind groß und dominant gegenüber anderen, nicht in der BWA sichtbaren Faktoren der Betriebsführung. Was im Zahlenwerk an Information nicht direkt ersichtlich ist, wird oft als nebensächlich für die Wirtschaftlichkeit angesehen.

29098/55034/2018
Muster GmbH

Kanzlei-Rechnungswesen V.6.1
Kurzfristige Erfolgsrechnung März 2018

28.06.2018
Blatt 1

Bezeichnung	Mrz/2018	% Ges.- Leistung	% Ges.- Kosten	% Pers.- Kosten	Auf- schlag	Jan/2018 - Mrz/2018	% Ges.- Leistung	% Ges.- Kosten	% Pers.- Kosten	Auf- schlag
Umsatzerlöse	217.988,16	99,89				666.615,31	100,02			
Best.Verdg. FE/UE	231,23	0,11				-145,32	-0,02			
Akt.Eigenleistungen	0,00					0,00				
Gesamtleistung	218.219,39	100,00	225,43	338,57		666.469,99	100,00	223,16	330,59	
Mat./Wareneinkauf	102.185,30	46,83	105,56	158,54	100,00	281.025,76	42,17	94,10	139,40	100,00
Rohertrag	116.034,09	53,17	119,87	180,03	113,55	385.444,23	57,83	129,06	191,19	137,16
So. betr. Erlöse	298,14	0,14	0,31	0,46		886,38	0,13	0,30	0,44	
Betriebl. Rohertrag	116.332,23	53,31	120,17	180,49	113,84	386.330,61	57,97	129,36	191,63	137,47
Kostenarten:										
Personalkosten	64.452,38	29,54	66,58	100,00		201.601,94	30,25	67,50	100,00	
Raumkosten	8.487,71	3,89	8,77	13,17		25.786,44	3,87	8,63	12,79	
Betriebl. Steuern	578,00	0,26	0,60	0,90		1.156,00	0,17	0,39	0,57	
Versich./Beiträge	1.945,75	0,89	2,01	3,02		11.037,25	1,66	3,70	5,47	
Besondere Kosten	0,00					0,00				
Kfz-Kosten (o. St.)	6.675,23	3,06	6,90	10,36		20.117,30	3,02	6,74	9,98	
Werbe-/Reisekosten	2.619,48	1,20	2,71	4,06		6.359,94	0,95	2,13	3,15	
Kosten Wareneingabe	829,00	0,38	0,86	1,29		2.176,19	0,33	0,73	1,08	
Abschreibungen	3.205,99	1,47	3,31	4,97		9.410,84	1,41	3,15	4,67	
Reparatur/Instandh.	1.617,14	0,74	1,67	2,51		4.178,31	0,63	1,40	2,07	
Sonstige Kosten	6.392,72	2,93	6,60	9,92		16.833,32	2,53	5,64	8,35	
Gesamtkosten	96.803,40	44,36	100,00	150,19		298.657,53	44,81	100,00	148,14	
Betriebsergebnis	19.528,83	8,95				87.673,08	13,15			
Zinsaufwand	3.458,54	1,58				4.392,45	0,66			
Sonst. neutr. Aufw	0,00					390,00	0,06			
Neutraler Aufwand	3.458,54	1,58				4.782,45	0,72			
Zinserträge	122,26	0,06				122,26	0,02			
Sonst. neutr. Ertr	0,00					0,00				
Verr. kalk. Kosten	0,00					0,00				
Neutraler Ertrag	122,26	0,06				122,26	0,02			
Kontenkl. unbesetzt	0,00					0,00				
Ergebnis vor Steuern	16.192,55	7,42				83.012,89	12,46			
Steuern Eink.u.Ertr	14.269,00	6,54				28.469,00	4,27			
Vorläufiges Ergebnis	1.923,55	0,88				54.543,89	8,18			

Das vorläufige Ergebnis entspricht dem derzeitigen Stand der Buchführung. Abschluss-/Abgrenzungsbuchungen können es noch verändern.

Status 2018*FBE
Werte in: EUR

Nachhaltigkeitskennzahlen in der BWA

Bisher werden in der BWA keine Kennzahlen ausgewiesen, die explizite Informationen über Aktivitäten des Unternehmens zur Sicherstellung seiner nachhaltigen Produktivität und zu seiner Widerstandskraft gegenüber bestehenden Ökosystemrisiken auf den Unternehmenserfolg geben. Für die Zukunft sind die Informationen über die Regenerationsmaßnahmen in den Bereichen der Ökologie, des Sozialen und der Regionalwirtschaft aufgrund der zunehmenden Beeinträchtigungen der Leistungsfähigkeit der Ökosysteme und der instabilen Liefer- und Absatzketten aber wichtig und müssen Teil der BWA werden. Dies gilt vor allem für den landwirtschaftlichen Betrieb, da nachhaltiges Wirtschaften mit den Ökosystemen und Gemeingütern für die landwirtschaftliche Produktivität ein wesentlicher Faktor ist. Denn die dauerhafte Leistungsfähigkeit der natürlichen und sozioökonomischen Ressourcen ist ein Produktionsfaktor und für den kurz-, mittel- und langfristigen wirtschaftlichen Erfolg eines Betriebes elementar wichtig. Durch die intensive Nutzung dieser Ressourcen nimmt ihre Leistungsfähigkeit ab.

Man kann den Vorgang mit dem klassisch betriebswirtschaftlichen Faktum des Investitionsstaus vergleichen: investiert ein Betrieb nicht genügend in seine üblichen Produktionsanlagen und Produktionsmittel, kann er zwar vordergründig und kurzfristig Gewinne erwirtschaften, baut aber seine Produktionsgrundlagen in Form der Anlage- und Umlaufvermögen ab und gefährdet durch hohe Reparaturkosten der Maschinen und Immobilien oder gar Totalausfälle den künftigen Geschäftserfolg.

Einige Beispiele belegen den Zusammenhang.

Die natürliche Ressource Boden verliert durch die intensive Bearbeitung und Bewirtschaftung an Struktur und Humus mit Nachteilen auf seine natürliche Fruchtbarkeit und Wasserhaltekraft. Der dadurch bewirkte übermäßige Abbau von organischer Substanz im Boden setzt mehr Kohlenstoff frei als rückgebunden wird, die dadurch ausgelösten Emissionen von CO₂ wirken sich negativ auf die Klimastabilität aus, was wiederum betriebliche Risiken durch Extremwetterereignisse mit sich bringt. Um diese Beeinträchtigungen zu mindern, muss der Betrieb bodenaufbauende Regenerationsmaßnahmen, wie regelmäßigen Zwischenfruchtanbau oder die Kompostwirtschaft in die Bewirtschaftung aufnehmen.

Durch intensive landwirtschaftliche Nutzung wird die biologische Vielfalt dezimiert, sie ist aber Voraussetzung für das ökologische Gleichgewicht, von dem der Betrieb profitiert. Geht der Rückgang zu weit, verliert der Betrieb an betrieblichem Nutzen von Ökosystemleistungen, wie Bestäubung von Nutzpflanzen und der Schädlings- und Krankheitsregulierung. Um die biologische Vielfalt und ihre Leistungen zu erhalten, muss der Betrieb Maßnahmen ergreifen, wie Blühstreifen anlegen, vielfältigen Fruchtwechsel durchführen oder Agroforstsysteme aufbauen. Dadurch können kurzfristig Ertragseinbußen durch die Zurücknahme der Produktionsintensität entstehen, die sich in den herkömmlichen Finanzkennzahlen, wie dem Umsatz und der sich daraus ergebenden flächenbezogenen Ertragsrentabilität, negativ bemerkbar machen. Ein klassisches Beispiel ist die Schlaggröße eines Ackers. Aus dem Blickwinkel der Ressource biologischen Vielfalt ist es für den Betrieb langfristig produktiver, wenn die Größe der einzelnen Acker- oder Grünlandschläge ein bestimmtes Maß nicht überschreitet und auf den diversen Schlägen ein ausreichender Fruchtwechsel stattfindet. Aus Sicht der herkömmlichen Betriebswirtschaft und Effizienzrechnung kann der einzelne Ackerschlag nicht groß genug sein und der Betrieb sollte sich in der Produktion am besten auf eine Kultur spezialisieren, um die Maschinen wirtschaftlich einsetzen zu können.

Die zunehmend unsicheren Lieferketten bergen Risiken für die Beschaffung der Produktionsmittel im vorgelagerten Bereich und die Konzentration der abnehmenden Hand bringt Unsicherheiten im Absatz der Erzeugnisse, die der Betrieb im Blick haben und gegebenenfalls Maßnahmen zur Steigerung seiner wirtschaftlichen Resilienz vornehmen muss.

Der Betrieb muss durch attraktive Arbeitsbedingungen dafür sorgen, dass ausreichend Fachkräfte mit aktuellem Fachwissen vorhanden sind. Das Verhältnis zwischen festangestellten Fachkräften und temporär benötigten Saisonkräften muss ausgewogen und ab einem gewissen Alter der Betriebsleitung die Betriebsnachfolge gesichert sein.

Weitere Beispiele für den Zusammenhang zwischen den ökosystemaren, sozioökonomischen Resilienzfaktoren und der landwirtschaftlichen Produktivität gibt es viele, die auch in zahllosen Studien nachgewiesen sind. Im Juli 2025 veröffentlichte die EU-Kommission ihre Pläne zur Wiederherstellung der Naturgrundlagen. Darin gibt sie an, dass 72% der Unternehmen im europäischen Wirtschaftsraum direkt von intakten Ökosystemen und ihren Leistungen für ihre Wertschöpfung abhängig sind.

Zahlen versteckt vorhanden

Die spezifischen betrieblichen, oft wiederkehrende Maßnahmen, die der Betrieb ergreifen muss, um seine selbstgenutzten Ressourcen zu erhalten und ihre Leistungsfähigkeit zu fördern, lösen Aufwand und Kosten aus, die in den Zahlen der kurzfristigen Erfolgsrechnung zwar versteckt vorhanden aber bisher nicht dezidiert abgegrenzt, offengelegt und sichtbar sind. Ohne diese abgegrenzten Informationen kann der Betriebserfolg nicht wirklich beurteilt werden, denn es wird nicht ersichtlich, ob der Betrieb ausreichend in die Regeneration seiner langfristigen Produktivvermögen investiert.

Zwischen der herkömmlichen Sicht auf die Wirtschaftlichkeit eines Betriebes und der neuen Betrachtung unter Einbezug seiner kurzfristigen Investitionen in seine langfristige Produktionssicherheit gibt es ein Defizit an Information, für deren Behebung es spezifische Daten innerhalb der kurzfristigen Erfolgsrechnung braucht.

Man könnte argumentieren, dass wenn gute fachliche Praxis im Betrieb angewendet wird, es nicht notwendig ist, Nachhaltigkeit in der Abstraktion der BWA wiederzugeben. Es sollte ausreichend sein, wenn durch Fachwissen, Erfahrung und Beobachtung auf dem Feld oder im Stall Verluste und Risiken an den natürlichen Ressourcen, wie Bodenfruchtbarkeit, Biodiversität und Wasserhaushalt erkannt und von der Betriebsleitung Gegenmaßnahmen selbstverständlich und aus eigenem Interesse ergriffen werden; die Wiedergabe der Kosten für die Maßnahmen in den Zahlen würde nur unnötiger bürokratischer Aufwand bedeuten.

Erfahrungsgemäß ist es aber so, dass wenn diese Informationen in der BWA nicht sichtbar sind, sie nicht den erforderlichen Rang in der Beurteilung der Wirtschaftlichkeit besitzen, der ihnen zusteht. Es ist sogar so, dass der etablierte Mechanismus der Effizienz- und Wirtschaftlichkeitsrechnung, also der Kosten im Verhältnis zum Ertrag, ohne die Investitionen in die Ressourcen offenzulegen und konsequent einzubeziehen, den Effekt verstärken, dass Investitionen in die Nachhaltigkeit der Produktivität vernachlässigt werden. Denn wenn in den gängigen Managementinstrumenten nicht ersichtlich ist, für welche betrieblichen Maßnahmen Kosten entstanden sind, kann nicht beurteilt werden, ob sie aufgrund von ineffizienter oder nachhaltiger Betriebsführung ausgelöst wurden.

Es kann sein, dass ein Betrieb, der wenig in seine ökologischen und sozioökonomischen Ressourcen, und damit in seine langfristige Produktivität investiert, als wirtschaftlich und effizient gilt wohingegen ein Betrieb, der ausreichend investiert und dadurch Kosten verursacht, als ineffizient beurteilt wird, weil sie sich in den allgemeinen Kosten niederschlagen und diese im Betriebsvergleich zu hoch sind gegenüber Betrieben, die wenig investieren.

Entstandene Risiken bleiben genauso wie geschaffene Werte in die langfristige Produktivität unentdeckt, wenn in den wichtigsten Managementinstrumenten keine Informationen darüber vorhanden sind.

Erst wenn die Kosten für die spezifischen Leistungen zur Vermeidung von langfristigen Produktionsrisiken im Hinblick auf die Leistungsfähigkeit der natürlichen und sozioökonomischen Ressourcen in einer zusätzlichen Nachhaltigkeits-BWA (N-BWA) oder in der klassischen BWA mit spezifischen Kennzahlen von den allgemeinen Kosten

abgegrenzt und sichtbar sind, kann ein qualifiziertes Urteil über die tatsächliche Effizienz und Wirtschaftlichkeit der Betriebsführung gefällt werden.

Dieser Gesichtspunkt noch stärker formuliert, bedeutet, **ohne** eine Sichtbarmachung und Offenlegung der Nachhaltigkeitsleistungen eines Betriebes in der kurzfristigen Erfolgsrechnung der BWA kann **keine wirklichkeitsgemäße Beurteilung** von Rentabilität, Wirtschaftlichkeit und Geschäftserfolg getroffen werden.

Ursachen für fehlende Nachhaltigkeitsinformationen

Es gibt vielfältige Gründe, warum Nachhaltigkeitsinformationen in der BWA bisher nicht vorhanden sind. Manche sind technischer Art, andere dadurch verursacht, dass die Notwendigkeit dazu in der Vergangenheit nicht vorhanden war, weil die Risiken noch gar nicht bestanden.

Die technisch bedingten Ursachen liegen darin, dass oft keine Belege für durchgeführte Ressourcenerhaltungsmaßnahmen vorliegen. In den Grundsätzen der ordnungsgemäßen Buchhaltung (GoB) gilt, keine Buchung ohne Beleg. Liegt kein Beleg vor, verschwinden die Kosten und Aufwände in den allgemeinen Kosten und belasten sie.

Ein Beispiel:

Die Einsaat einer Zwischenfrucht zum Erhalt von Bodenfruchtbarkeit verursacht Maschinen-, Treibstoff- und Personalkosten. Werden sie nicht abgegrenzt und gesondert ausgewiesen, können sie als Information nicht verwertet werden. Wenn für den Einkauf von Hilfsstoffen, zum Beispiel für den Einkauf von Saatgut für die Einsaat von Blühstreifen Belege zwar vorhanden sind, aber auf keinem separaten Konto gebucht werden, verschwinden sie in den allgemeinen Saatgutkosten und verfälschen die Information über die Gesamtkosten für Saatgut im Verhältnis zur gewöhnlichen Produktion.

In beiden Fällen, für die es auch weitere Beispiele gibt, sind Kosten und Aufwände für Nachhaltigkeitsmaßnahmen entstanden und liegen potenziell als Information im Zahlenwerk vor, kommen aber durch die indifferente Buchungstechnik nicht in die Sichtbarkeit.

Ein weiterer Grund für die bisher fehlenden Informationen in den betriebswirtschaftlichen Instrumenten liegt darin, dass Nachhaltigkeit in der Unternehmensführung ein relativ junges Thema ist, weil die Problemstellung der Schäden und Produktivitätsrisiken an den natürlichen Ressourcen und instabilen Wertschöpfungsketten überhaupt erst in den vergangenen Jahren durch die zunehmende Industrialisierung der Landwirtschaft existiert. Das bedeutet, es entstanden neue Fragen an die Unternehmensführung, die es bisher noch gar nicht gab, aber deren Beantwortung zukünftig für eine seriöse Unternehmenssteuerung notwendig sind.

Welche neuen Kennzahlen braucht es?

Nachhaltiges und resilientes Wirtschaften ist komplex und vielschichtig. Viele ökologische, soziale und regionalökonomische Faktoren greifen ineinander hinein und bedingen einander, das belegen die 17 UN Sustainable Development Goals eindrucksvoll. Der Betrieb, bzw. seine Performance muss deshalb ganzheitlich betrachtet werden, einzelne Indikatoren herauszuheben, etwa solche, die nur die Wirkungen auf das Klima betrachten, greift zu kurz. Wird ein Gesichtspunkt herausgenommen und isoliert betrachtet und behandelt, kann er andere, genauso wichtige Wirtschaftsfaktoren überlagern. Die Betriebsführung muss zwischen allen relevanten Nachhaltigkeitsfaktoren ausbalanciert sein, was die Ökonomischen einschließt. Das bedeutet, es sind Leistungskennzahlen aus allen Bereichen nachhaltigen Wirtschaftens zu betrachten und in die Betriebsführung zu integrieren. Das sind Kategorien der Ökologie, des Sozialen und der Regionalökonomie aus diesen dann Unterkategorien, wie zum Beispiel Bodenfruchtbarkeit, Biodiversität, Klima&Wasser, Tierwohl, Fachwissen, Betrieb in der Gesellschaft, regionale Beschaffung, Vertrieb und Vernetzung zu untergliedern sind.

Aus diesen Unterkategorien müssen dann die einzelnen Leistungskennzahlen abgeleitet werden, auf deren Basis die erforderlichen Daten und Informationen generiert werden. Jede Leistungskennzahl muss mit einer Maßnahme zur Regeneration der Ressourcen kongruent und belegbar sein.

Woher kommen die Daten?

Wie bekannt, schreiben die GoB vor, dass für jede Buchung ein Beleg vorhanden sein muss. Aktuell gibt es aber für die meisten Nachhaltigkeitsinformationen und Investitionen in die langfristige Produktivität keinen dezidierten Beleg, obwohl die betrieblichen Maßnahmen Aufwand und Kosten auslösen, die im Zahlenwerk versteckt vorhanden sein müssen. Es besteht nun die Herausforderung für die Gewinnung von Zahlen und Daten für die Nachhaltigkeitskennzahlen aus der gesamten Rechnungslegung die Informationen, die für eine verlässliche Aussage geeignet sind, zu definieren und die entsprechenden Belege zu generieren.

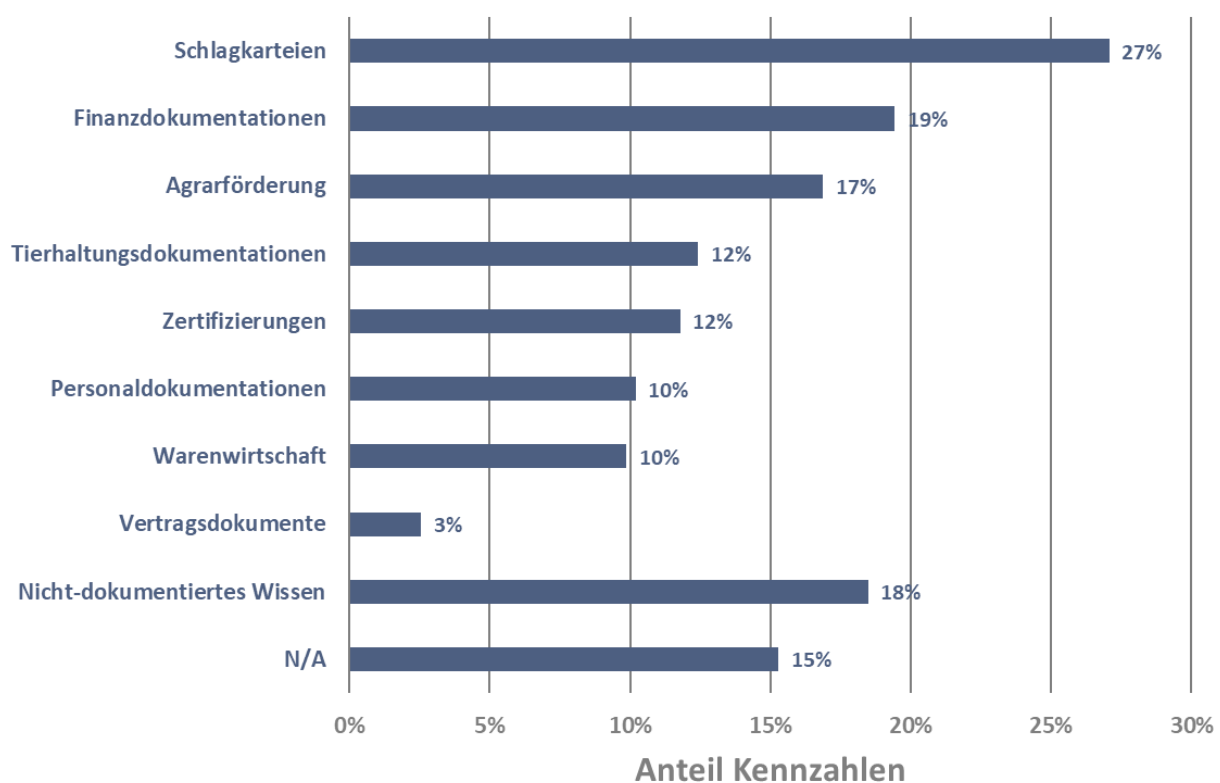
Am Beispiel lässt sich das darstellen: Für die Anlage von Blühflächen braucht es spezielles Saatgut, das in der Regel von außen zugekauft wird. Der Preis dafür ist auf dem Rechnungsbeleg vorhanden. Gewöhnlich wird aber der Betrag für dieses spezielle Saatgut von der Buchhaltung nicht gesondert verbucht, sondern landet auf dem Sammelkonto Einkauf Saatgut. Wird aber nun ein spezielles Konto eingerichtet mit dem Namen Einkauf Saatgut Blühflächen oder Einkauf Saatgut Biodiversität, dann ist die gewünschte Information vorhanden, die vorher versteckt blieb.

Wird im Betrieb Kompost für die Erhaltung der Bodenfruchtbarkeit hergestellt, fallen Maschinen-, Treibstoff- und Personalkosten an. Werden diese speziellen Arbeiten dokumentiert und von den allgemeinen Kosten abgegrenzt, kann daraus ein buchbarer Beleg erstellt und dem Konto Aufwand Bodenfruchtbarkeit zugeordnet werden.

Regionales Wirtschaften bedeutet kurze Transportwege und kleinräumige Wirtschaftsstrukturen, die weitere positive Implikationen für die betriebliche Resilienz mit sich bringen können. Oft sind mit dem Absatz der Produkte an viele Kunden mit kleinen Chargen mehr Kosten und Aufwände verbunden als die gesamte Ernte an einen Abnehmer zu liefern. Auch hier sind das Effizienzgebot und die Schaffung resilienter Absatzstrukturen mit vielen Kunden gegenläufig. Viele Informationen zu regionalresilientem Wirtschaften lassen sich aus den Belegdaten, wie Kunden- und Lieferantenadressdaten, automatisiert herausfiltern, abgrenzen und neu zuordnen.

Einige Informationen müssen eventuell aus weiteren Betriebsdokumentationen, wie Schlaglisten und Tierhaltungsaufzeichnungen, herangezogen und aufbereitet werden. Das ist zunächst mühsame Arbeit, aber sind die Leistungskennzahlen und deren Datenquellen einmal definiert, können technische Schnittstellen eingerichtet und die erforderlichen Daten und Zahlen automatisch generiert werden.

Kennzahlen pro Datenquellen-Klassifizierung



Mit neuen Technologien, wie der eRechnung in Verbindung mit künstlicher Intelligenz, lassen sich heute und in Zukunft sicher mit weniger Aufwand viel mehr dieser spezifischen Informationen aus vorhandenen Belegen beschaffen als früher, die Chance sollte genutzt werden. Die entscheidende Aufgabe, die zu leisten ist, um neue und wichtige Informationen für die N-BWA zu erhalten, ist, die Gesichtspunkte nachhaltigen und resilienten Wirtschaftens aufzulisten und daraus die Fragen zu formulieren, für die es Informationen braucht. Ohne eine spezifische Frage an die Betriebsperformance, die beantwortet werden muss, gibt es auch keine neuen Informationen dazu.

Die Regionalwert-Leistungsrechnung als N-BWA

Die Regionalwert-Leistungsrechnung ist ein Instrument, das methodisch an der Betriebswirtschaft ansetzt und anhand von mehreren hundert Leistungskennzahlen die Nachhaltigkeitsperformance eines landwirtschaftlichen Betriebes offenlegt. Jede Leistungskennzahl beschreibt eine betriebliche Maßnahme zum Schutz und Erhalt der Ökosysteme und Gemeingüter und damit den ökologischen und sozioökonomischen Ressourcen des Betriebs. Sie ist ähnlich wie die Buchhaltung aufgebaut. Einzelnen nachprüfbar Maßnahmen werden „Konten“ zugeordnet, die kategorisiert und in Unterkategorien und Kategorien zusammengefasst und schließlich in eine einzelne Kennzahl überführt werden.

REGIONALWERT-LEISTUNGSRECHNUNG

Hof Sonnenweide

Name	Kennzahl Ergebnis	Nachhaltigkeitsgrad	0% nachhaltig	100% nachhaltig	Gewichtung	Nachhaltigkeits-Leistung
Bodenfruchtbarkeit		☉ 79 %			1	9.362,94 EUR
Landwirtschaft: Erosionsschutz & Bodenpflege		☉ 66 %			1	2.773,44 EUR
[K_EUB_1] Anteil der Fläche mit Zwischenfrucht (%)	50	63 %	0	80	1	273,44 EUR
[K_EUB_2] Anteil des bedeckten Bodens (%)	53,33	53 %	0	100	1	1.000,00 EUR
[K_EUB_7] Anteil der Fläche mit Untersaat (%)	NR	NR	0	40	NR	0,00 EUR
[K_EUB_6] Anteil der Fläche mit reduzierter Bodenbearbeitung (%)	40	80 %	0	50	1	1.500,00 EUR
Landwirtschaft: Form der Düngung		☉ 89 %			1	4.827,60 EUR
[K_FDD_1] Anteil des Stickstoffs durch organischen Dünger (%)	96	96 %	0	100	1	2.592,00 EUR
[K_FDD_2] Anteil des Stickstoffs durch Kompost, Festmist & Leguminosen (%)	82,8	83 %	0	100	1	2.235,60 EUR
Landwirtschaft: Fruchtfolge		☉ 81 %			1	1.761,90 EUR
[K_FRF_1] Anzahl der Fruchtfolgeglieder (Anzahl)	4	67 %	2	5	1	1.333,33 EUR
[K_FRF_2] Anteil der Leguminosenfläche (%)	28,57	95 %	0	30	1	428,57 EUR
Klima & Wasser		☉ 66 %			1	25.779,80 EUR
Landwirtschaft: Emissionsreduktion		☉ 63 %			1	14.375,46 EUR
[K_CRE_1] Anteil des Stickstoffs durch Kompost, Festmist & Leguminosen (%)	82,8	83 %	0	100	1	2.235,60 EUR
[K_CRE_2] Anteil des bedeckten Bodens (%)	53,33	53 %	0	100	1	1.000,00 EUR
[K_CRE_3] Anteil der Fläche mit reduzierter Bodenbearbeitung (%)	40	80 %	0	50	1	900,00 EUR
[K_CRE_4] Anteil regenerativer Energien (elektrisch) (%)	28,57	29 %	0	100	1	22,86 EUR
[K_CRE_5] Anteil regenerativer Energien (Wärme) (%)	NR	NR	0	100	NR	0,00 EUR
[K_CRE_6] Flächenbesatz (GVE / ha)	2,13	0 %	2	0,8	1	0,00 EUR

Anhand der RW-Leistungsrechnung wird ersichtlich, bei welchen Kennzahlen Risiken bestehen und bei welchen genügend in die nachhaltige Produktivität des Betriebes investiert wird. Jede einzelne Leistungskennzahl wird einem Soll-Ist-Vergleich zwischen 0 und 100 % Nachhaltigkeit unterzogen.

Die Sollwerte, also wie ein Betrieb nach guter fachlicher Praxis optimal geführt werden muss, um seine eigene Produktivität dauerhaft erhalten zu können, wurde in einem

aufwendigen jahrelangen Prozess ausgearbeitet, an dem Vertreter aus Praxis, Wissenschaft und Gesellschaft beteiligt waren.

Empirische Daten, wissenschaftliche Studien und bestehende nationale und internationale Rahmenwerke wurden zugrunde gelegt und in den Workshops mit den Praktikern überprüft. Sie geben den Zustand eines nach guter fachlicher Praxis ideal nachhaltig geführten Betriebes wieder. Sie sind transparent, überprüfbar und an veränderte Bedingungen anpassbar.

Der Istwert eines Betriebes, der die Leistungsrechnung durchführt, wird aus vorhandenen Daten der Buchhaltung und anderen Dokumenten in die Datenbank übertragen und dann per hinterlegtem Algorithmus gegenüber dem Sollwert ausgewertet.

Der Betrieb erkennt anhand der Leistungskennzahlen schnell, in einzelnen Bereichen ausreichend oder nicht ausreichend investiert hat, um seine langfristige Leistungsfähigkeit zu erhalten.

Name	Kennzahl Ergebnis	Nachhaltigkeitsgrad	0% nachhaltig	100% nachhaltig	Gewichtung	Nachhaltigkeits-Leistung
Landwirtschaft: Fruchtfolge		81 %			1	1.761,90 EUR
[K_FRF_1] Anzahl der Fruchtfolgeglieder (Anzahl)	4	67 %	2	5	1	1.333,33 EUR
[K_FRF_2] Anteil der Leguminosenfläche (%)	28,57	95 %	0	30	1	428,57 EUR
Landwirtschaft: Form der Düngung		17 %			1	1.184,85 EUR
[K_FDD_1] Anteil des Stickstoffs durch organischen Dünger (%)	27,18	27 %	0	100	1	921,55 EUR
[K_FDD_2] Anteil des Stickstoffs durch Kompost, Festmist & Leguminosen (%)	7,77	8 %	0	100	1	263,30 EUR

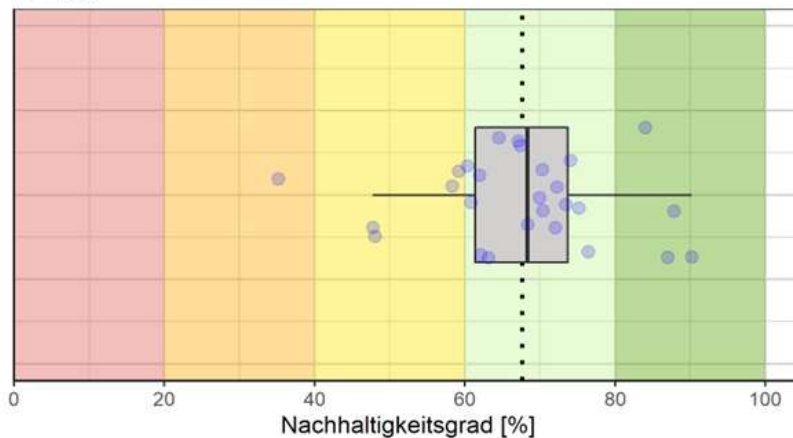
Die Leistungsrechnung wird heute schon als Instrument eingesetzt, es übernimmt, teilweise automatisch, Daten aus der Rechnungslegung und anderen Betriebsdokumenten und wertet sie auf der Datenbank aus.

Die Regionalwert-Leistungsrechnung führt keine Wirkungsmessung und keine Wirkungsanalyse durch, sie konzentriert sich auf die Erfassung und Bewertung von betrieblichen Maßnahmen zur Erzielung von Wirkungen. Ob die Maßnahmen im Betrieb die gewünschten Wirkungen an den Ökosystemen gebracht hat und zum Beispiel die Biodiversität zugenommen hat oder Kohlenstoff rückgebunden wurde, muss durch andere Methoden und Instrumente begleitend geprüft und evaluiert werden.

Betriebsvergleiche

Es ist gängige Praxis, die Zahlen der kurzfristigen Erfolgsrechnung der BWA mit anderen Betrieben zu vergleichen, um die Performance des einzelnen Betriebes anhand von Benchmarks einzuordnen. Je mehr Betriebe und ihre Daten einbezogen werden, desto aussagekräftiger sind die Vergleiche, dies gilt genauso für Nachhaltigkeitskennzahlen, wie für Umsatz, Kosten, Abschreibungen und Ergebnis. Die Nachhaltigkeitsinformationen sind erst dann richtig interessant und wertvoll, wenn viele Betriebe ihre Nachhaltigkeitsperformance betriebswirtschaftlich erfassen, offenlegen und die einzelbetrieblichen Daten an Benchmarks abgeglichen werden können.

Nachhaltigkeitsgrad -
Kategorie Wirtschaftliche Souveränität
N=27/27



Für wen ist die N-BWA interessant?

Die Informationen aus der N-BWA sind zur erweiterten Beurteilung der Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens sowohl von innen wie von außen von zunehmender Bedeutung. Die Berichterstattung nach innen legt dem Betriebsmanagement, inklusive der Betriebsberatung, eine belastbare Zahlenanalyse über Investitionen in die natürlichen und sozioökonomischen Ressourcen und damit seiner dauerhaften Wirtschaftlichkeit, bzw. versteckten Risiken und Wertverlusten offen. Nach außen bedeutet, den Anspruchsgruppen ein realistisches Bild des Geschäftserfolgs offen zu legen. Hier sind besonders zu nennen:

- Finanzinstitute und Investoren, die ihr Kapital im Betrieb einsetzen. Sie müssen ein realistisches Bild darüber bekommen, ob der Betrieb seinen Kapitaldienst auch in Zukunft bedienen kann.
- Private und öffentliche Landverpächter können an der N-BWA erkennen, ob der Bewirtschafter durch nachhaltige Bewirtschaftung den Wert des Pachtlandes erhält.
- Versicherungen, die Risiken der Landwirtschaft absichern, brauchen verlässliche Daten und Informationen darüber, wie der einzelne Betrieb mit den bestehenden multiplen Risiken umgeht.
- Erzeugergemeinschaften sind Zusammenschlüsse von vielen Erzeugerbetrieben, die ihren Absatzmärkten langfristige Liefersicherheit bieten müssen. Die beschriebenen Risiken verstärken sich mit der Anzahl der Mitglieder. Mit geeigneten Daten und Informationen aus den BWAs der Mitglieder können die Mitglieder sich vergleichen, voneinander lernen und sich gemeinsam in Richtung Resilienz entwickeln.
- Einkäufer der abnehmenden Hand, wie der Ernährungsindustrie, müssen in eigenem Interesse beurteilen können, ob der Lieferant langfristig lieferfähig ist und ob der Preis der angebotenen Erzeugnisse gerechtfertigt ist. Bei Betrieben mit höheren Investitionen in die Nachhaltigkeit und damit Lieferfähigkeit sind höhere

Erzeugerpreise gerechtfertigt als bei Betrieben, die weniger Kosten und Aufwand für die langfristige Produktivität aufbringen und nicht nur für sich selbst, sondern auch für den Kunden, Risiken aufbauen.

- Nicht zuletzt sind solche Daten und Informationen für die Steuerung der staatlichen Agrarpolitik für die Sicherstellung der langfristigen Nahrungsmittelversorgung notwendig. Ernährungssicherheit ist nur auf der Basis von widerstandsfähigen landwirtschaftlichen Betrieben erzielbar.

Ausblick

Die Notwendigkeit der Einführung einer N-BWA zur Unternehmenssteuerung, besonders in der Landwirtschaft, wurde dargelegt. Die Frage ist, wie sie am besten in die Praxis eingeführt werden kann. Die beiden hauptsächlichen Hürden zur Akzeptanz bei den Unternehmen sind erfahrungsgemäß der Aufwand für die Datenbeschaffung und das Erkennen des Nutzens für den Betrieb und seine Anspruchsgruppen.

Der Aufwand für die Datenbeschaffung kann durch technische Entwicklungen minimiert werden, so dass der Betrieb nur noch wenig Arbeit mit der Dateneingabe hat. Wie erläutert müssen dazu die gesamte Rechnungslegung und weitere Betriebsdokumentationen auf relevante Daten hin untersucht, definiert und dann per technischer Übertragung in das System der N-BWA übertragen werden.

Für die organisatorische Bereitstellung sind die gängigen Buchhaltungssysteme ideal, weil dort die wichtigsten Daten vorhanden sind und die Erstellung der BWA ohnehin Aufgabe und Zweck ist. Als zusätzliches Argument für die Integration in die klassischen Managementsysteme, wie der Buchhaltung, spricht die hohe Datensicherheit bei den Anbietern.

Das Erkennen des Nutzens für den Betrieb und seiner Anspruchsgruppen kann vor allem durch folgende Gesichtspunkte unterstützt werden. Zunehmend mehr Betriebe und Unternehmen der Wertschöpfungskette brauchen für ihr eigenes Risikomanagement Nachhaltigkeitsdaten von den landwirtschaftlichen Lieferanten. Die N-BWA kann sie relativ einfach liefern und aus den gewonnenen Betriebsdaten anonymisierte Betriebsvergleiche erstellen. Ein weiterer Nutzen könnte sich aus künftigen Anreizsystemen für nachhaltiges Wirtschaften, wie sie von der Agrarpolitik anvisiert werden, ergeben. Die N-BWA liefert Finanzzahlen, auf denen sie aufgebaut werden können.

Nicht zuletzt lassen sich die neugewonnenen Nachhaltigkeitsfinanzkennzahlen der N-BWA über die kurzfristige Erfolgsrechnung hinaus im Jahresabschluss verwenden. Perspektiv könnten selbstgenutzte natürliche und sozioökonomische Ressourcen als Anlagevermögen eines Betriebes angesehen und in der Bilanz in Ansatz gebracht werden.

Die N-BWA, wie sie hier für die Landwirtschaft beschrieben und gefordert wird, ist auch für andere Branchen interessant und möglich. Dafür müssen die entsprechenden Kennzahlen und Werterahmen ausgearbeitet und festgelegt werden.