

## Neulich im Golfclub:

# Hohe Gewinne mit abgeschrieben Anlagen?

VON DR. PETER HOBERG

Es war wieder soweit. Nach einer anstrengenden Woche trafen sich die erfolgreichen Unternehmer der Kleinstadt wieder im örtlichen Golfclub, weniger des Sportes wegen, sondern hauptsächlich um unter sich zu sein. Sie saßen im gemütlichen Kaminzimmer und wurden von Ihrer Lieblingskellnerin Pauline bedient. Sie war BWL-Studentin und freute sich schon immer auf die Unternehmerrunde. Neben den großzügigen Trinkgeldern gab es häufig amüsante Streitgespräche, im Laufe derer die Unternehmer ihr Praxisferne vorwarfen, sie aber häufig mit neuen betriebswirtschaftlichen Erkenntnissen ganz frisch aus der Vorlesung für Verblüffung sorgen konnte. Dies war für die erfolgsgewohnten Unternehmer nicht ganz unwichtig, denn als Patriarchen der alten Schule gab es in ihren Unternehmen keine ausgeprägte Diskussionskultur. Viele ihrer Mitarbeiter hatten sich damit abgefunden, dass der Chef immer Recht hatte und wagten kaum noch, auf Probleme hinzuweisen. Auch deswegen war der Golfclub nützlich, denn von Kollegen konnte man ja Ratschläge (und natürlich Aufträge) annehmen.

Der Ablauf der munteren Runde startete immer gleich. Nachdem jeder unaufgefordert sein Lieblingsgetränk erhalten hatte, wurde gefragt: Nun, Paulinchen, was hast Du denn diese Woche Besonderes an der Hochschule gelernt? Meist wurde noch ein Studentenwitz angehängt (schön, dass Du uns zuliebe schon um 15 Uhr aufgestanden bist).

Dieses Mal war die Stimmung besonders gut, weil die Konjunktur in der Kleinstadt boomte und die Auftragsbücher überquollen. Besonders in den Vordergrund spielte sich Spediteur Bernhard Brumm, der berichtete, dass er seine alten LKWs weiter betreiben würde, und er führte weiter aus: „Die sind schon längst abgeschrieben und fahren daher zu sensationell niedrigen Kosten, zumal der höhere Dieselverbrauch zu Zeiten geringer Kraftstoffpreise nicht so schlimm ist.“

„Das ist doch nichts Neues“ erwiderte Hans Hopfen, der Brauereibesitzer: „Meine Abfüllanlagen sind nach wenigen Jahren abgeschrieben und die Kostenart Abschreibungen wird jedes Jahr geringer.“ Aus seiner zufriedenen Miene konnte man ablesen, dass dies einen sehr schönen Effekt auf seine Ergebnisse hatte.

Viele der Anwesenden hatten mit großem Interesse zugehört, weil sie schon häufiger die Sprüche zum Beispiel in der Atomindustrie gehört hatten, man würde sich mit abgeschrieben Anlagen dumm und dusslig verdienen.



Pauline war noch mit dem Austeilen der Lieblingsgetränke beschäftigt, als sie gefragt wurde, was sie denn an der Hochschule über schwindelerregende Gewinne aus abgeschrieben Anlagen gelernt hätte. Sie grub in ihrem Gedächtnis und konnte sich erinnern, dass da ein großer Fehler auftreten konnte. Vorsichtig antwortete sie: „Leider erinnere ich mich nicht mehr genau, aber es scheint da ein großes Missverständnis zu geben. Wir haben ein Beispiel gerechnet, welches zeigt, dass die Behauptung „hohe Gewinne aus abgeschrieben Anlagen meistens falsch ist.“

### Literatur zur Nutzungsdauer und den Wiedergewinnungsfaktoren:

Varnholt, N., Lebefromm, U., Hoberg, P.: Controlling – Betriebswirtschaftliche Grundlagen und Anwendung mit SAP® ERP®, München 2012, insb. S. 542 ff.



Die Anwesenden wollten mehr hören und insbesondere Hans Hopfen und Bernhard Brumm fühlten sich ein bisschen unwohl, weil sie sich so weit aus dem Fenster gelegt hatten. Pauline: „Sorry, aber das muss ich erst wieder nachlesen. Ist schon länger her. Nächsten Samstag kann ich es erklären.“

Die Anwesenden waren damit erst einmal zufrieden und wandten sich Ihrem Lieblingsthema zu: Das Schimpfen über die zu hohen Steuern.

Als Pauline wieder zuhause war, suchte sie in ihren Unterlagen. Sie ärgerte sich ein wenig über sich selbst, weil sie seinerzeit gemeint hatte, die Sache mit den abgeschriebenen Anlagen sei ein unwichtiges Detail ihres Profs gewesen, um ihnen die Unterschiede zwischen internem und externem Rechnungswesen zu zeigen. Im Golfclub hatte sie die Praxisrelevanz erkennen müssen. Das wurde ihr insbesondere durch das Übertragen auf die Aussagen der edlen Herren klar. Nachdem sie sich wieder fit gemacht hatte, fertigte sie gleich ein Beispiel für LKWs an.

Am nächsten Samstag war Pauline noch kaum eingetroffen, als Brumm und Hopfen schon wissen wollten, wo denn der Haken liege. Dieses Mal konnte sie sofort antworten: „Das Problem liegt darin, dass im externen Rechnungswesen nach AfA-Tabellen beschrieben wird, weitgehend unabhängig vom tatsächlichen Wertverlust. Bei einem normal genutzten LKW sind dies neun Jahre. Das bedeutet, dass der LKW nach neun Jahren abgeschlossen ist, eventuell bleibt noch 1 Euro Erinnerungswert. Und ab Jahr 10 beläuft sich dann die Abschreibung auf Null. Wenn im Jahr 10 alles andere identisch ist wie in Jahr 9, dann steigt der Gewinn vor Steuern um die Abschreibung. Wenn der LKW 180.000 Euro als Anschaffungskosten hatte, so sind das dann auf dem Papier 20.000 Euro pro Jahr Ergebnisverbesserung.“

„Wieso nur auf dem Papier?“, wollte Bernhard Brumm wissen. „Meine betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA) zeigt doch auch einen höheren Wert. Pauline antwortete: „Die

wird ja auch auf Basis der Daten der Finanzbuchhaltung erstellt, also Daten des externen Rechnungswesens. Welchen Marktwert haben denn Ihre LKWs nach neun Jahren? Null?“

Brumm: „Natürlich nicht. Null hieße ja Schrottwert. Da die Fahrzeuge bei mir keine hohe Laufleistung haben und gut gewartet werden, würde ich den Wert nach neun Jahren auf 40.000 Euro schätzen und nach 12 Jahren auf 10.000 Euro.“

Daraus folgerte Pauline: „Also haben Sie in der Realität doch einen Wertverlust in den Jahren 10 bis 12. Er ist zwar mit 10 T€/a niedriger als in den Anfangsjahren, aber dafür fallen auch höhere Kosten für Wartung und Reparaturen, für die Maut, für den Kraftstoffverbrauch, die Steuer usw. an.“

Brumm war jetzt souverän: „Das stimmt, und dazu kommt die Meckerei der Fahrer über die alten Fahrzeuge. Das ist heute fast am wichtigsten, weil man kaum noch zuverlässige Fahrer bekommt.“

Auch Hans Hopfen war nachdenklich geworden und fragte: „Wie bekommt man denn all diese Kostenarten unter einen Hut? Ich kann ja nicht die Kosten über die gesamte Laufzeit minimieren, weil klar ist, dass die Kosten für den zehnjährigen Betrieb einer Abfüllanlage geringer sind als die für zwölf Jahre.“

Pauline hatte zum Glück weitergelesen und konnte dieses Mal sofort antworten: „Sie können die durchschnittlichen Kosten pro Monat je nach Laufzeit bestimmen und dann die Nutzungsdauer auswählen, die zu den geringsten Monatskosten führt. Dabei verteilen Sie die Auszahlungen für die Anlagen oder Fahrzeuge – Kaufpreise und Restwerte – mit Wiedergewinnungsfaktoren auf die Monate.“

Und im Zweifel sollte man lieber etwas früher ersetzen, weil die Mitarbeiter – wie Herr Brumm sagte – damit zufriedener sind und auch die Wahrscheinlichkeit des Liegenbleibens geringer ist. Dazu kommt das gute Gewissen, dass neue LKWs die Umwelt geringer belasten.“

Stefan Steuer, der Chefcontroller eines großen Markenartiklers, fasste zusammen: „Supergewinne aufgrund von abgeschriebenen Anlagen gibt es nicht oder nur auf dem Papier, wenn vorher falsch – also zu schnell – abgeschlossen wurde.“

