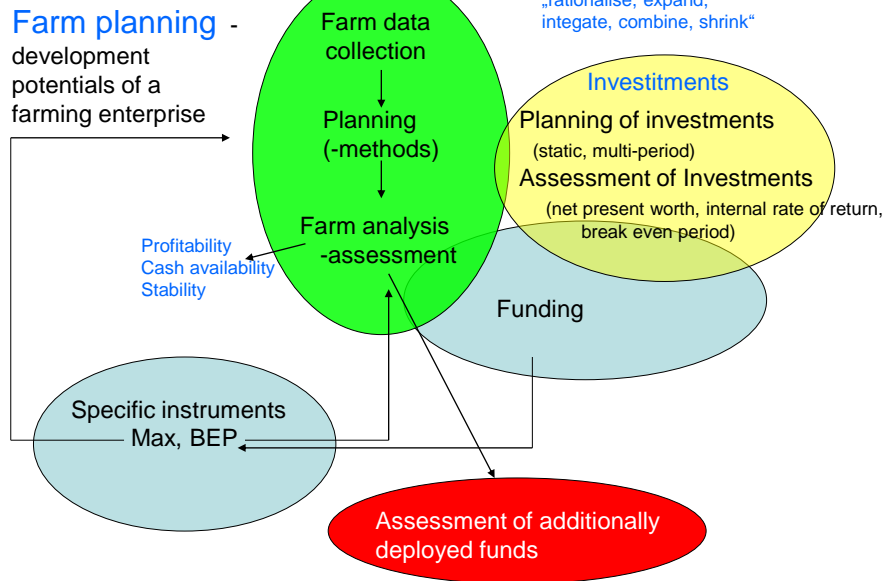
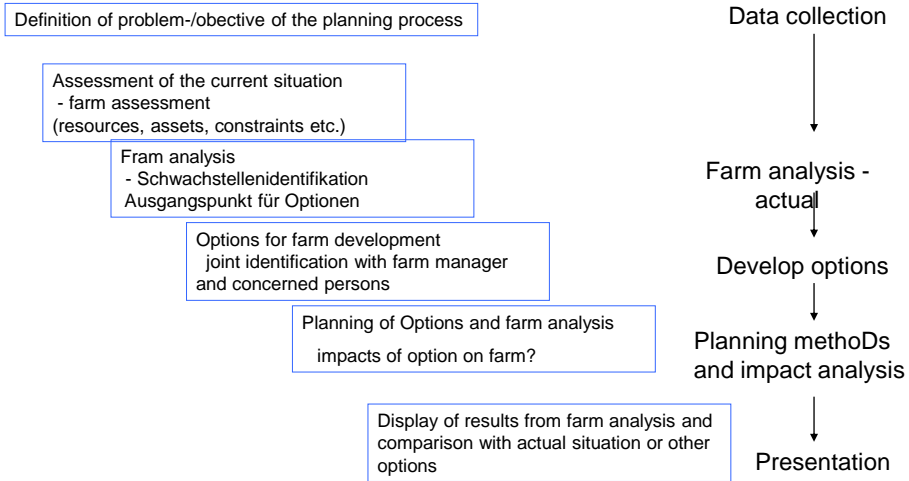


# Corporate Planning

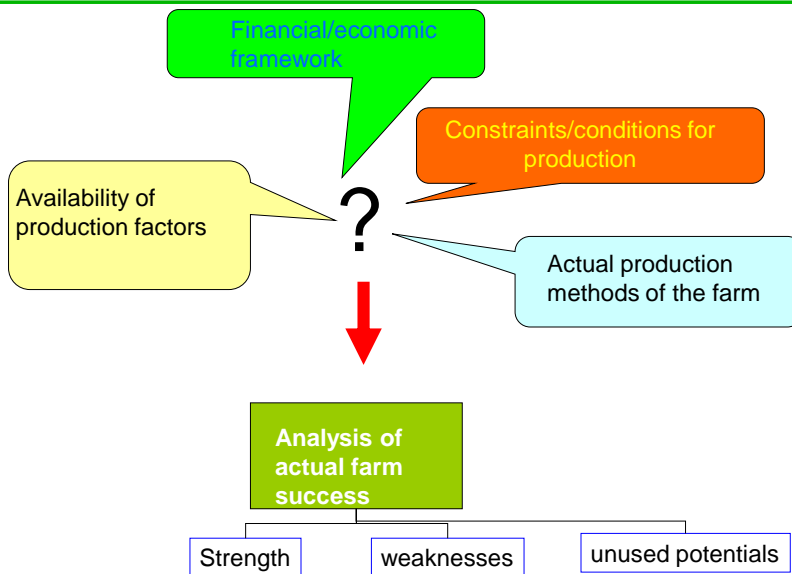
## Data collection and farm analyses

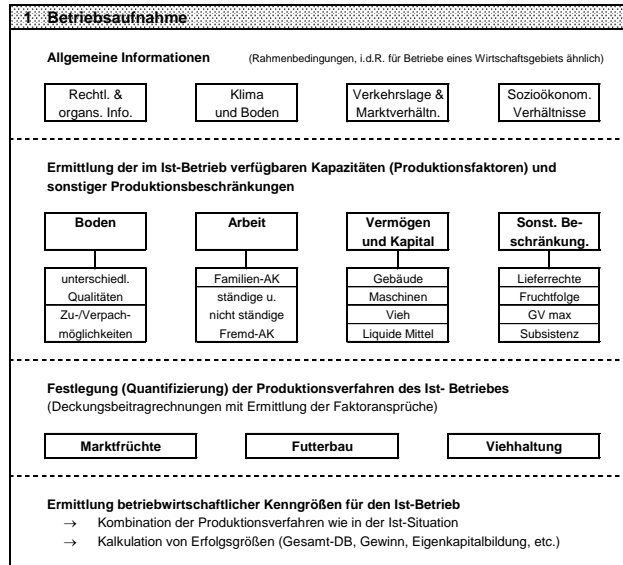


### Potential sequence of farm planning



### Farm assessment





## Faktoren, die für die Unternehmensplanung von Bedeutung sind

### Planning horizon

reversible decisions  
irreversible decisions

### Objectives of planning

Not only profit!  
but sufficient profit Gewinn plus

- low capital input
- low uncertainty
- low labour input
- satisfaction of personal interests

sustaining further development in the future

## Data sources

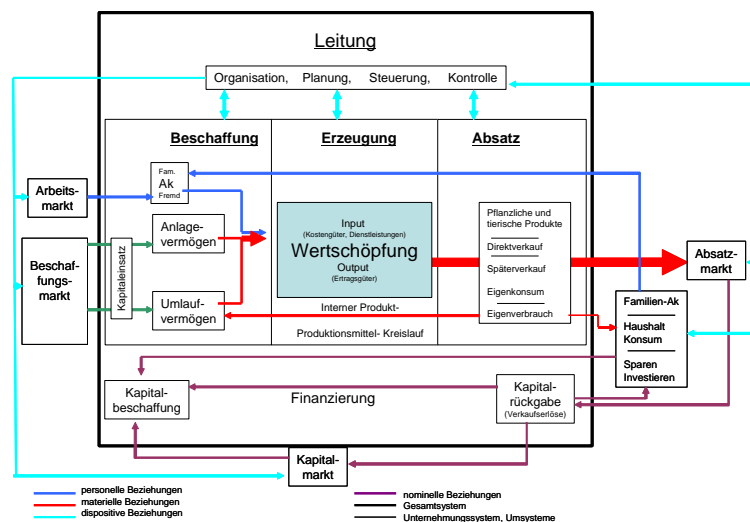
Primärdaten:	in der Realität <i>selbst</i> erhobene Daten
Sekundärdaten:	nicht selbst erhobene Daten (z.B. Übernahme aus Buchführung)
betriebsspezif. Daten:	Bezug auf einen bestimmten Betrieb
Normdaten:	Durchschnittsdaten, Annahmen, Schätz-/Erfahrungswerte, etc.

### Datensammlungen

Für die Durchführung der Betriebsplanung ist es sehr hilfreich, wenn betriebswirtschaftliche Datensammlungen vorliegen, die folgende Informationen enthalten:

- gegenwärtige Preise und Kosten wichtiger Produktionsmittel und Produkte sowie Annahmen über die zukünftigen Preisentwicklungen
- aktuelle und für die Region typische Deckungsbeitragsrechnungen der landwirtschaftlichen Produktionsverfahren, die nach dem Einsetzen betriebsspezifischer Kennzahlen die betriebliche Situation weitgehend repräsentieren,
- Beschreibung der Produktionstechnik für die unter b) angeführten typischen Verfahren, um die naturalen und monetären Daten möglichst sachgerecht an die betriebsspezifische Situation anpassen zu können,
- Betriebsentwicklungspläne für typische Betriebe des Beratungsgebietes, die möglichst mit genaueren Planungsverfahren auf der Basis sorgfältig ermittelter Daten erstellt wurden.
- Buchführungsstatistiken zur Abschätzung von Festkosten

Organisationssystem der „Isolierten Landwirtschaftunternehmung“ (Seuster, H. 1981)



**Basic rule for data collection:**

As much farm specific data and primary data as possible  
As much secondary data as required

Making best use of available time for data collection!

Particular precision is required with regard to :

- Data on production methods with high share of the total production volume
- Production methods with a relatively low gross margin in comparison with ist market performance (low gross margin - rate, profit-rate)
- Production methods which rely on particularly scarce resources

**Determination of labour capacities**

18-65	1 Ak
16-18	0,7 Ak
>65	0,3 Ak

Family labor: 2300 Akh/Jahr

Hired labor: 1800 Akh/Jahr

Part-time labor: depending on intensity

Consider labor periods!

## Assets and capital

Aktiva		Passiva	
Boden		Eigenkapital	
Gebäude, Anlagen, Dauerkult.			
Maschinen und Geräte			
Finanzanlagevermögen			
Vieh			
Umlaufvermögen	Feldinventar	Verbindlichkeiten (Fremdkap.)	langfristig
	Vorräte		mittelfristig
	Finanz-UV		kurzfristig
Summe Aktiva		=	Summe Passiva

- die Vermögensstruktur und deren Finanzierung festzustellen,
- das eingesetzte Gesamt-, Eigen- und Fremdkapital zu ermitteln,
- die jährliche Festkosten, die das Vermögen verursacht, zu kalkulieren,
- die Zins- und Kapitaldienstbelastung im Ist-Betrieb aufzuzeigen und
- die potentiell veräußerbaren Vermögensteile (z.B. Viehvermögen) wertmäßig (möglichst Verkehrswert) zu erfassen.

## Assets

land: estimated market value  
net rent  
earning capacity

buildings: actual value (Repairs, maintenance, remaining life)

Machinery and tools: according to buildings, if not known otherwise

Capital: equity, shareholding, long-term claims

livestock: number in different age classes, market value

Short-term assets: field inventory, farm stock, short-term capital (cash, bank account, short-term claims)

## Passiva

---

### Verbindlichkeiten

- Fremdkapitalbelastung (Kapitaldienst, Laufzeiten)
- welche Kredite weiter führen, welche umschulden

Nennwert, Aufnahmejahr, Laufzeit, Kapitaldienst, Valuta, Darlehens- oder Kreditart

### Eigenkapital

## sonstige Produktionsbeschränkungen

---

- max. Anbauumfang
- Vertragliche Bindungen
- rechtliche, politische Vorgaben
- Subsistenzproduktion
- Fremdkapitalverfügbarkeit

## Mögliche zusätzliche Datenquellen

(s. auch L:\Prof\Schlauderer\Daten Informationen \_Internet-Adressen.doc)

### Bundesebene, Länderebene, Kreisebene, sonstige

Bsp.

- [http://www.bmel.de/DE/Landwirtschaft/landwirtschaft\\_node.html](http://www.bmel.de/DE/Landwirtschaft/landwirtschaft_node.html)
- <http://ktbl.de/>
- <http://www.lfl.bayern.de/flb/unternehmensfuehrung/>
- <http://www.landwirtschaft-bw.info/servelet/PB/menu/1041234/index.html>
- <http://www.alf-an.bayern.de/pflanzenbau/13966/index.php>
- <http://www.mr-ansbach.de/>

### Forschungsergebnisse von

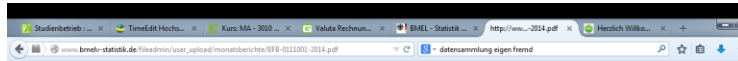
- Universitäten
- Helmholz-Zentren
- Gottfried-Leibnitz-Zentren

### Informationen von z.B.

- Private Beratungsringe
- Maschinenringe

## Kalkulatorische Ansätze

### Arbeit



- 181 -

#### Lohnansatz

Der Lohnansatz wird für die nicht entlohnten Arbeitskräfte in Anlehnung an die für fremde Arbeitskräfte gezahlten Löhne (Monatslöhne) einschließlich Arbeitgeberanteil zur Sozialversicherung ermittelt. Für den Betriebsleiter wird ein Zuschlag für die leitende Tätigkeit vorgenommen. Für das Kalenderjahr 2013 bzw. das Wirtschaftsjahr 2013/14 wurden folgende Werte für das frühere Bundesgebiet eingesetzt:

nicht entlohnte Arbeitskräfte	Landwirtschaft und Weinbau	Gartenbau
	je nicht entlohnter AK	
Grundlohn Betriebsleiter	30 109 €	38 794 €
Betriebsleiterzuschlag (BLZ)	+ 3,17 € * ha LF + 0,93 € * Tsd- € Bilanzvermögen + 2,21 € * Tsd- € Umsatzerlöse - 227,00 € Arbeitskräfte	130 € je 5 000 € Umsatz
sonstige nicht entlohnte Arbeitskräfte	23 556 €	28 525 €

Quelle: [http://www.bmel-statistik.de/fileadmin/user\\_upload/monatsberichte/BFB-0111001-2016.pdf](http://www.bmel-statistik.de/fileadmin/user_upload/monatsberichte/BFB-0111001-2016.pdf)  
20.03.2017



Kapital

gesamt: 3,0 %

oder differenziert nach Boden und Grund und sonstige  
(Kapitalzins 4% + Pachtansatz)

**Faustzahlen für den Privataufwand und die Einlagen aus Einkommensübertragungen**

1. **Durchschnittliche Privataufwendungen im landwirtschaftlichen Betrieb**

Quelle: Buchführungsergebnisse aus Betrieb und Haushalt 2002/2003, Bayer. Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL)

Haupterwerbsbetriebe	Agrargebiet		
	Jura	Hügelland und Keuper	Fränk. Platten
Versorgungspersonen/Betrieb	3,85	4,56	4,12
Entnahmen für Lebenshaltung €/Betrieb	18.190	20.373	17.337
Entnahmen für Altenteil €/Betrieb	1.854	1.224	1.218
Entnahmen für priv. Versicherungen €/Betrieb	8.495	8.323	8.324
Entnahmen für private Steuern €/Betrieb	2.892	2.940	3.550
Konsumtive Entnahmen €/Versorgungsperson	8.857	7.576	8.161

Quelle: Die Datensammlung für die Landwirtschaft 2004

**Mittelverwendung und -herkunft in den landwirtschaftlichen Haupterwerbsbetrieben**  
- 2015/16 -

Herkunft	€ je Unternehmen	Verwendung	€ je Unternehmen
Gewinn	41 251	Finanzmittel insgesamt	134 205
+ Einlagen insgesamt	49 843	- Entnahmen insgesamt	89 727
dar.: Einlagen aus Nichtldw. Erwerbseinkünften	8 913	dar.: Entnahmen für die Lebenshaltung	27 045
Einlagen aus Nicht-Erwerbseinkünften	2 415	Entnahmen für das Alenteil	3 549
Einlagen aus Privatvermögen	23 061	Entnahmen für private Versicherungen	9 974
Einlagen aus Einkommensübertragungen	1 304	Entnahmen für private Steuern	13 342
Sonstige Einlagen	14 151	Entnahmen zur Bild. v. Privatvermögen	21 702
+ Abschreibungen, Abgänge	32 092	Sonstige Entnahmen <sup>1)</sup>	14 116
+ Zunahme von Verbindlichkeiten	11 019	- Abnahme von Verbindlichkeiten	-
+ Abnahme von Finanzzulaufvermögen	0	- Zunahme von Finanzzulaufvermögen	3 162
= Finanzmittel insgesamt	134 205	= für Investitionen verfügbares Kapital	41 316

1) Einschließlich Entnahmen für sonstige Einkommensübertragungen und für nichtlandwirtschaftliche Einkünfte.

Quelle: BMEL (Referat 123)

Quelle: [http://www.bmel-statistik.de/fileadmin/user\\_upload/monatsberichte/BFB-0111001-2016.pdf](http://www.bmel-statistik.de/fileadmin/user_upload/monatsberichte/BFB-0111001-2016.pdf)  
20.03.2017

**2 Betriebsanalyse (Unternehmensanalyse)**

Beurteilung von:

**Rentabilität**

**Stabilität**

**Liquidität**

und Ermittlung von Ursachen unbefriedigender Kennzahlen (= Schwachstellenanalyse)

Identifikation von Möglichkeiten zur Verbesserung der betriebswirtschaftlichen Situation durch

**Rationalisieren**

**Expandieren**

**Integrieren**

**Kombinieren**

## Benötigte Informationen für Unternehmensanalyse

- Wirtschaftlicher Erfolg (nachhaltig erzielbarer Gewinn/Verlust)
- Vermögens- und Kapitalstruktur
- Tatsächlicher Faktoreinsatz und Faktorkosten
- Geldfluss
- Entnahmen und Einlagen

