

# **Was ist ein erfolgreicher Mensch / ein erfolgreicher Betriebsleiter ?**

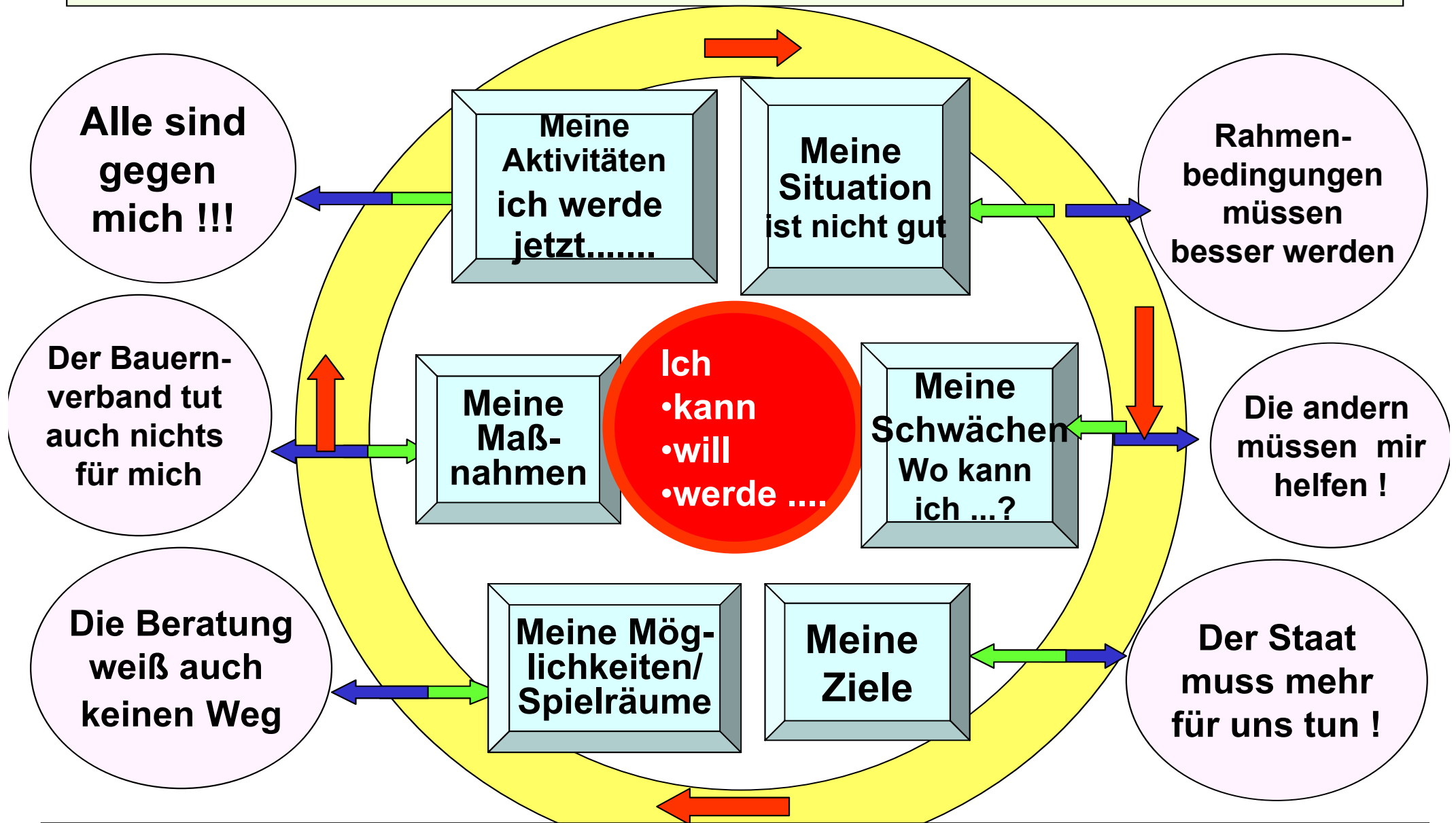
**Ein Mensch, der weiß was er erreichen will und der seine Ziele auch erreicht**

**Folgen :**

**< Zufriedenheit ; Selbstbewusstsein und Selbstsicherheit**

**< langfristig bessere Gesundheit und harmonisches Familienleben**

# Erfolgs- oder Miss-Erfolgskreislauf



**Auf die Blickrichtung kommt es an !**

**Konzentration auf die eigenen Möglichkeiten hilft !**

# Welchen Weg soll ich gehen ? Wie soll ich mich entscheiden ?

Neuen Stall bauen  
mehr Plätze

In der Fläche  
wachsen

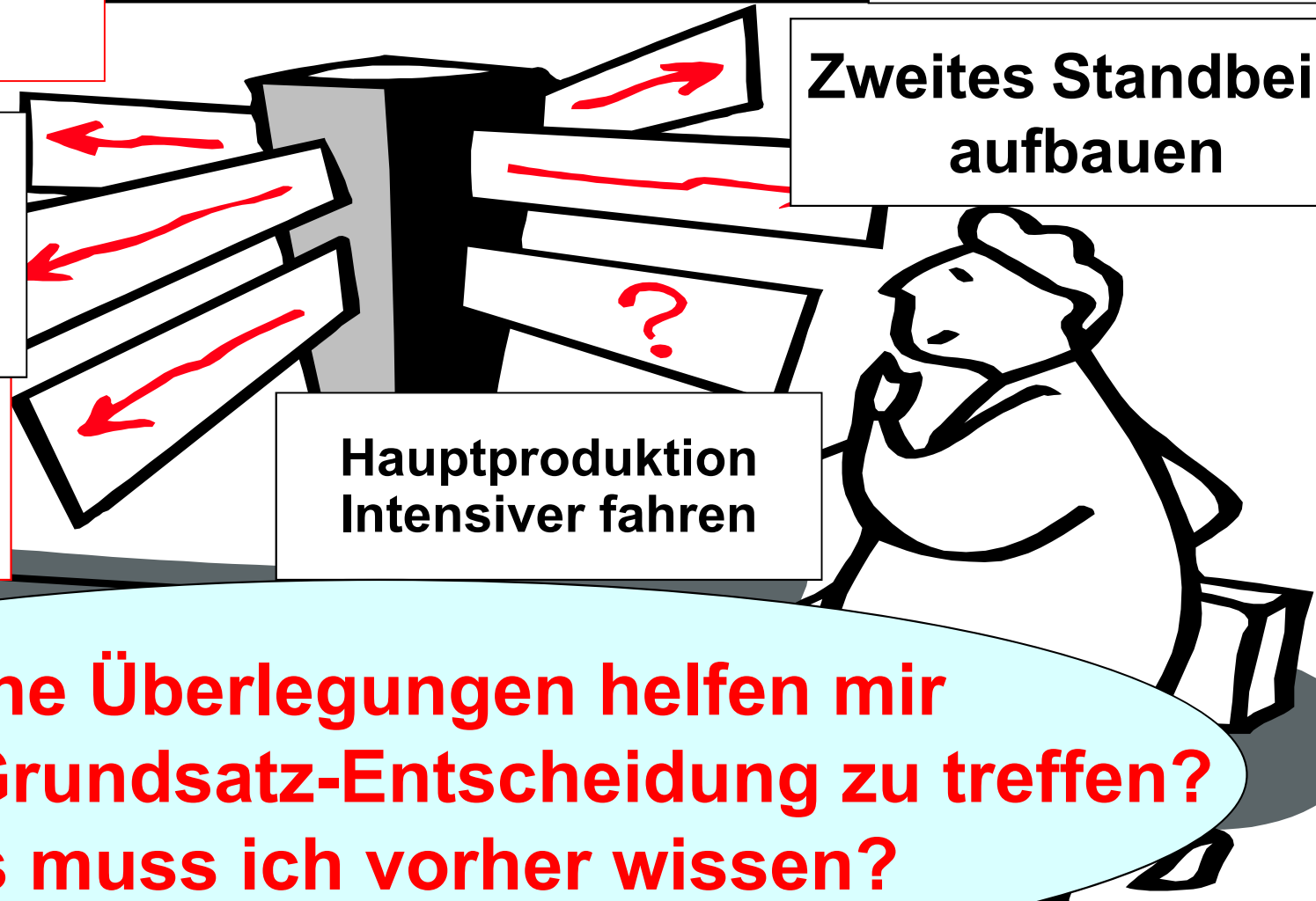
Zusätzlichen  
Stall für zweiten  
Produktionszweig

Zweites Standbein  
aufbauen

Ausbildung  
des Hoferben

Hauptproduktion  
Intensiver fahren

Welche Überlegungen helfen mir  
die richtige Grundsatz-Entscheidung zu treffen?  
Was muss ich vorher wissen?



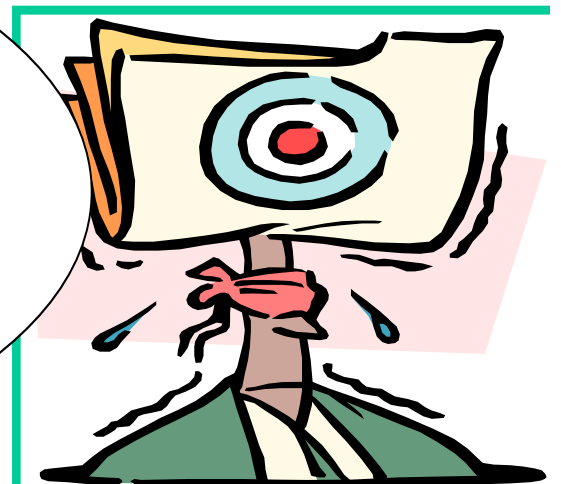
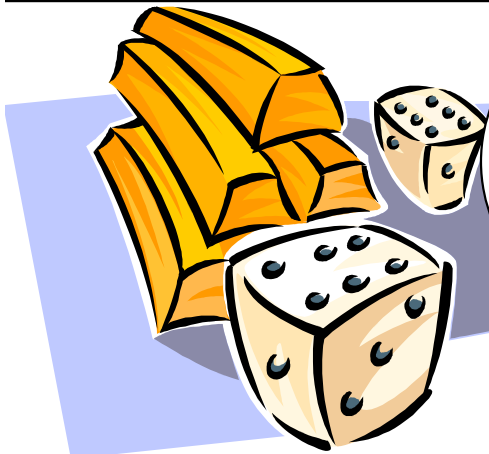
# Garant für Erfolg: richtig entscheiden - aber wie ??

**Glücksfall/  
Zufall**  
Pech,  
wenn es nicht  
zum Erfolg  
führt

**Schauen ,was  
die anderen tun**  
und es dann  
nachmachen;  
Landwirte als  
Nachahmungstäter

**Planung/  
Zielsetzung**  
-systematische  
Überlegung

**Nichts entscheiden/  
unternehmen/ tun**  
- auf schlechtere  
Rahmenbedingungen  
schimpfen-



# **Fragen, die mich oft beschäftigen:**

- **Warum sind Landwirte oft frustriert und unzufrieden ?**
- **Warum sind Landwirte oft unsicher, was sie machen sollen ?**

**Meine Theorie: Viele Landwirte haben keine klar definierten Lebens- und Unternehmensziele für sich selbst !!**

**Gefahr  $\Rightarrow$  Sinnkrise für eigenes Leben und Arbeiten**

**Testen Sie sich selbst:**

**Nennen Sie 4 Kennzahlen für wichtige Ergebnisse, die Sie bis Ende 2004 mit Ihrem Betrieb erreicht haben wollen!**

# Gefahr für Betriebe und Familien :

- **Wenn ich nicht weiß, wo ich hin will**
  - und vielleicht gar nicht weiß wo ich jetzt stehe
  - kann ich eigentlich keinen einzigen zielführenden, d.h. richtigen Schritt in die richtige Richtung selbst machen
  - **Gefühl der Hilflosigkeit**
  - **Starren auf die Rahmenbedingungen**
  - **eigene Möglichkeiten werden nicht erkannt**

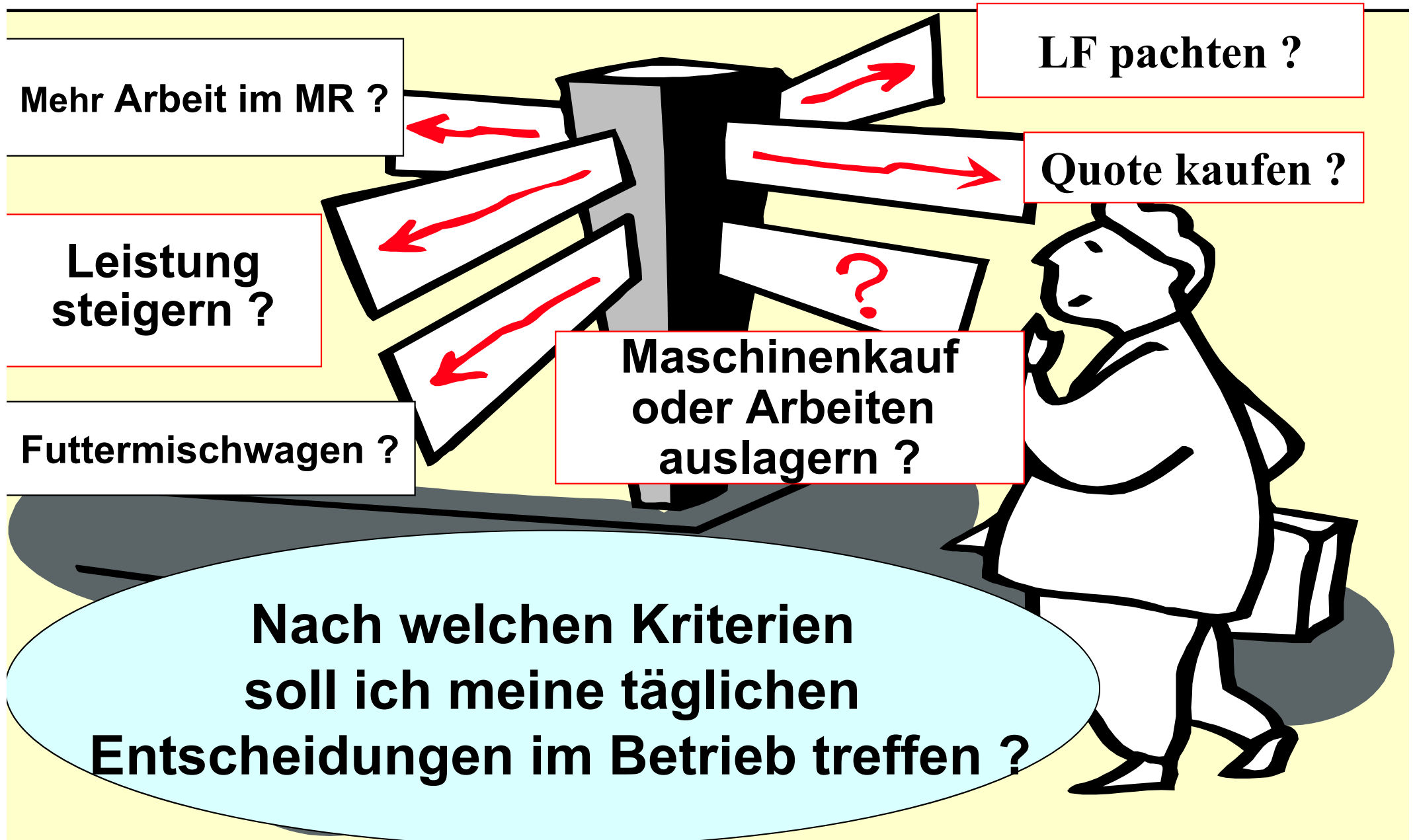
# **Umkehrschluss:**

**Nur wenn ich genau weiß, was ich erreichen will, (Ziele):**

- **kann ich erkennen wie weit ich noch davon entfernt bin (Soll – Ist = Problem)**
- **kann ich überlegen , auf welchem Weg ich dieses Ergebnis am besten /sichersten/ leichtesten erreiche !! (⇒ Maßnahmen für Lösung)**
- **kann ich überlegen/abwägen, was ich bereit bin dafür auf mich zu nehmen**
- **kann ich mich richtig entscheiden**
  - **das Richtige (Zielführende) tun**
  - **das Falsche (nicht Zielführende) lassen**

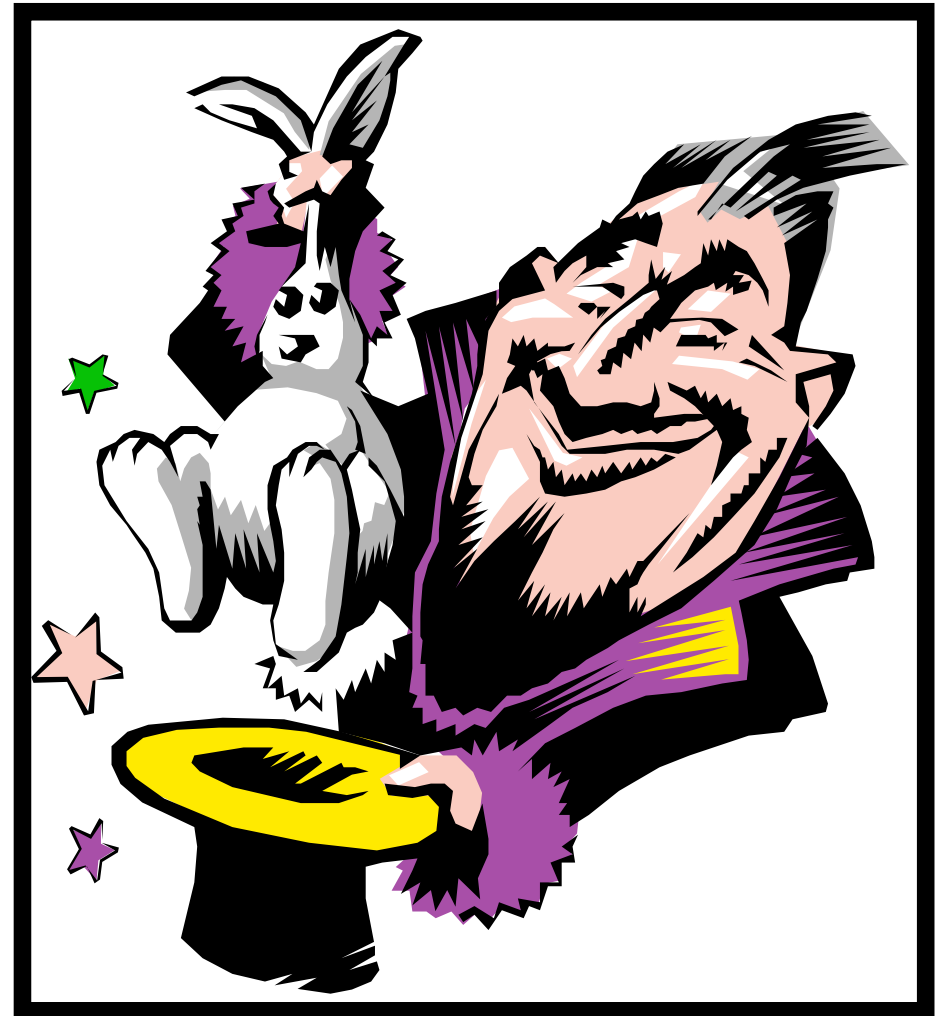
**Wer das Ziel nicht kennt, kann den Weg nicht finden !!**

# **„Was soll ich unternehmen/tun ?“**





# Systematische Betriebsentwicklung und Verbesserung oder Erfolge aus dem Hut zaubern



# Systematisches Vorgehen als Erfolgsgeheimnis

**Die richtigen Fragen stellen?  
Die Fragen richtig beantworten?**

**Die Zukunft rechtzeitig in Angriff nehmen, um sie nicht zu versäumen:**

**Chance um Chance zu verpassen, nennt man „die Dinge sich entwickeln lassen“**

**Es ist wichtiger die richtigen Dinge zu tun, als sie richtig zu tun!**

# Was ist ein Ziel?

- **Ein in Zukunft angestrebter gewünschter Zustand:**
  - **erforderliche oder wünschenswerte Situationen oder Zielgrößen die zu einem bestimmten Zeitpunkt realisiert sein sollen/müssen**

# Welche Ziele verfolgen Sie als landw. Unternehmer?

**Leitfrage: Wo soll Ihr Betrieb/Ihre Familie in 5-10 Jahren stehen ?**

- **Einkommen** (Privatentnahmen + Eigenkapitalbildung)
- **Umsatz** (Produktionsumfang in ha; Stallplätze; Referenzmenge; u.ä.)
- **Effizienzziele**
  - Niedrige Kapitalkosten; hohe Kapitalproduktivität (€/ha oder€/ kg Milch)  
Maschinenkosten: 3 €/dt Getreide; 0,50 €/kg Milch; 1 KW/ha ; < 1000 €/ha
  - Hohe Produktionsleistung : kg Milch/Kuh ; DB/ KUH /Schwein/ ha LF
  - Optimale Arbeitserledigung: Terminalsicherheit; keine Nutzungskosten / Verluste; hohe Schlagkraft ⇒ z.B.Tagessilage
- **Arbeitswirtschaftliche Ziele:**
  - Hohe Arbeitsproduktivität (5-6 h/ha), 200 kg Milch/AKh u.ä.
  - Vertretbare tägliche Arbeitsbelastung; Zeit für Produktionsschwerpunkt;
  - Soziale Arbeitsbedingungen; Freizeit/Wochenende Urlaub/Fortbildung
- **Entwicklungsziele:**
  - Wachstum in Ldw.; Zweites Standbein ; Attraktiver Betrieb für Hofnachfolger (Arbeit/Einkommen)

**Frage: Was können Sie durch welche Maßnahmen erreichen ?**

**Was müssen Sie dafür tun ?**

**Exakte Zielgrößen definieren: Wichtige Voraussetzung für erfolgreiches Arbeiten: Missverständnisse werden vermieden !**

- **Abstrakte, große Ziele wie Kosten senken; Arbeitserleichterung, Schlagkraft oder mehr Lebensqualität herunterbrechen auf messbare Zielgrößen im Arbeitsablauf, in der Gewinn – und Verlustrechnung und in der Betriebszweigabrechnung (Zahlen und messbare Größen)**
- **Die persönlichen und familiären Bedürfnisse und Ziele nicht vergessen oder unterdrücken !!**

# Wie können Missverständnisse vermieden werden ?

Keine Zielformulierung ohne kontrollierbare Messgröße !!

<b>Ziel</b>	<b>Messgröße festlegen!</b>
<b>Maschinenkosten senken um wettbewerbsfähig zu sein, mit Erfolg wachsen können</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>x € / dt Weizen / je kg Milch an Maschinenkosten</b></li></ul>
<b>weniger Arbeit pro Tag, Freisetzung von Arbeit für Stall o.ä</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>max. x h pro ha oder Kuh</b></li><li>• <b>max. y h pro Tag (in Spitzen)</b></li><li>• <b>optimale tägliche Stallarbeit muss sichergestellt sein (z.B. 2 x 3 h)</b></li></ul>
<b>mehr Schlagkraft</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>max . x Tage für Weizenanbau oder Silageernte</b></li></ul>
<b>mehr Lebensqualität</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>min. x Tage Urlaub /Freizeit</b></li><li>• <b>nicht mehr diese genau beschriebene Arbeitssituation</b></li></ul>

# Der persönliche Zielbaum und verschiedene Wege zum Ziel

**ausreichendes Einkommen**  
**HEB >35 –50 TSD €**  
(individuell unterschiedlich)

**Lebensqualität: individuelle Ziele**  
•soziale Situation; Freizeit/Familie  
•gewünschte/zumutbare Arbeitsbelastung

**Überlegung: Wie viel Einkommen aus welchem Bereich mit welchem Arbeits- und Kapitalaufwand**

- kann / will ich haben ?
- ist realistisch / sinnvoll (Ausgangslage und Rahmenbedingungen) ?
- ist erstrebenswert (individuelle Neigung) ?

**Stall:**

**Milchproduktion**  
**-Ferkelproduktion**

**Stall:**

**Fleischproduktion**  
**Fleischvermarktung**

**Feld:**

- Standardfrüchte
- Körnerfrüchte
- Hackfrüchte
- Sonderkulturen

**Zu-Erwerb**

- über MR
- gelegentlich
- geplant

**•Wie sieht meine optimale Kombination aus ? ⇒ Ergebnis**

**•Was muss ich tun, um Ziele zu erreichen ? ⇒ Maßnahmen**

Jede Lösung muss geplant/entwickelt werden

und erfordert eine individuelle Strategie / Maßnahmenbündel

# Der Zielbaum im Bewusstsein der Landwirte

**1. Den Betrieb erhalten**

**2. Sohn soll Hofnachfolge übernehmen**

**In der Größe wachsen**

- mehr Fläche
- mehr Plätze/Quote

**Hohes Ansehen im Dorf**

- Selbstständigkeit
- große moderne Maschinen
- neue Ställe

**Frage: was tun Sie dafür ,dass Ihr Sohn eine Betriebsübernahme für erstrebenswert hält und sich diese zum Ziel setzt ?**

**Überprüfen Sie Ihr Handeln im Hinblick darauf:  
Arbeitswirtschaft/Freizeitgestaltung/Jammern u. ä.**



# Der persönliche Zielbaum und die verschiedenen Wege zu Ziel

**ausreichendes  
Einkommen (30 – 40 TSD €)  
(individuell unterschiedlich)**

## **Lebensqualität:**

- soziale Situation; Freizeit/Familie
- gewünschte/Zumutbare Arbeitsbelastung

**Wie viel Einkommen aus welchem Bereich mit welchem Arbeits- und Kapitalaufwand kann /will ich haben ?**

- ist für mich **realistisch/ sinnvoll** (Ausgangslage und Rahmenbedingungen )
- ist **erstrebenswert** (individuelle Neigung)

**Landwirtschaft**  
- **Feld**  
- **Stall**

Wenn Einkommen aus Landw. Produktion nicht zu erzielen ist

## **Zu-Erwerb**

- über MR
- gelegentlich
- geplant

## **Zu-Erwerb**

- Zweitbetrieb
- Aushilfstätigkeiten
- Ehefrau übt Beruf

**außerlandw.  
Haupterwerb**

- Beruf
- Geschäft

- Wie sieht meine optimale Kombination aus ? > Ergebnis**
  - Was muss ich tun , um Ziele zu erreichen ? > Maßnahmen**
- Jede Lösung muss geplant/entwickelt werden  
und erfordert eine individuelle Strategie(⇒ Maßnahmenbündel)

# Anforderungsprofil an erfolgreiche Milchviehbetriebe

- **ausreichender Gewinn**
  - 35000 €/Familie + 3 – 4 % vom Anlagevermögen
- **hohe Arbeitsproduktivität**
  - 200 bis 250 kg verkaufte Milch je eingesetzte AKh  
(Leistungsfähigste Technik/Auslagerung der Außenwirtschaft und höchste tierische Leistungen)
- **niedrige Produktionskosten je kg Milch**
  - Technikkosten für AW u. Fütterung: 0,05 €/kg
  - Gebäudekosten < 0,05 €; var.Kosten < 0,10 €/kg  
(höchste tierische Leistungen; höchste Grundfutterleistung; geringe Technik- u. Gebäudekosten)
- **soziale Arbeitsbedingungen für Fam.-AK**
  - regelmäßige Freizeit- und Urlaubsmöglichkeiten
  - Vertretbare Dauerbelastung
- **betriebliche Wachstumsmöglichkeiten**

# Wie groß muss mein Milchviehbetrieb in Zukunft sein

Einkommensziel : 40000,-€ Gewinn/Jahr

Effizienz der Produktion Gewinnrate in %	10	15	20	25	30	35
erforderl. Umsatz in TSD €/Jahr	400	267	200	160	133	115
erforderl.. <b>Kuhzahl</b> - bei 2750 € Umsatz/Kuh u. Jahr -	145	97	73	58	48	42

Frage : In welche Richtung ist der Weg leichter realisierbar?

**Ansatz: Umsatz- und Kostenziele definieren !**

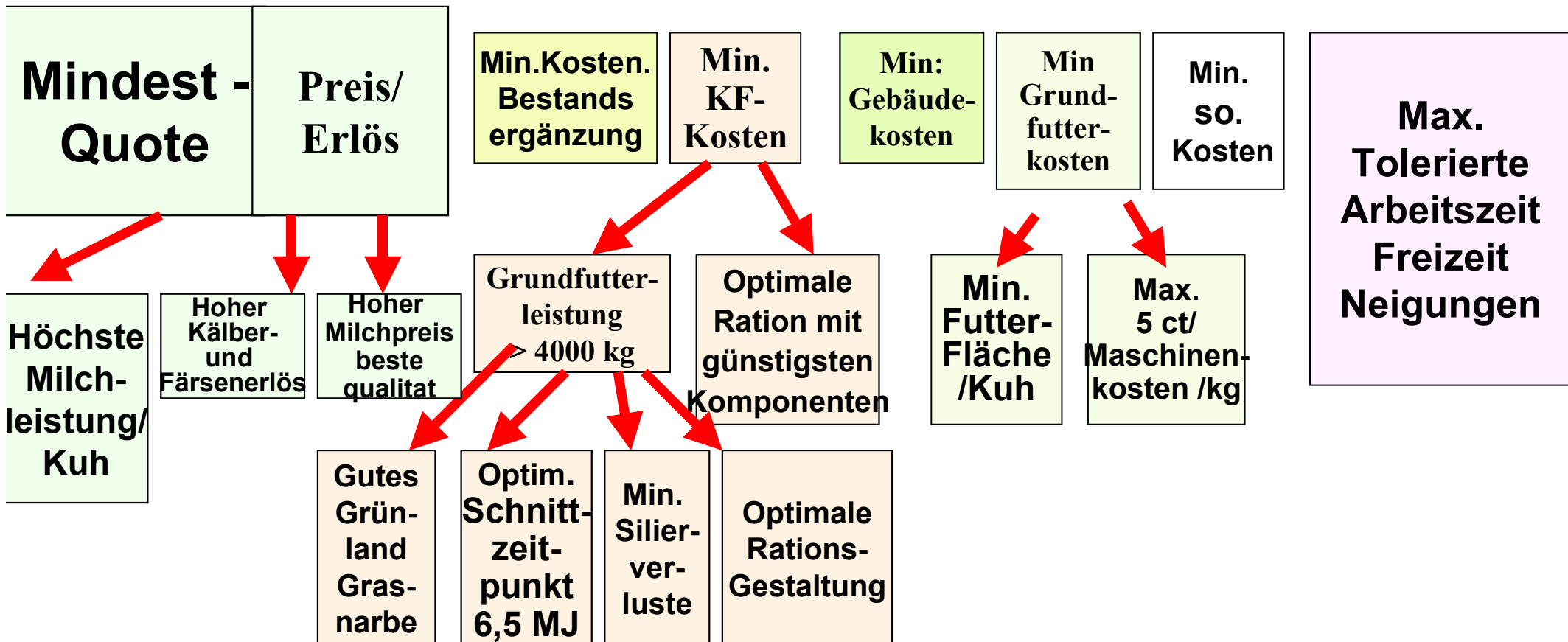
# Zielhierarchie verstehen und bei allen Entscheidungen beachten

**50.000 EUR Gewinn aus der Milchproduktion**

**150.000 EUR Erlöse**

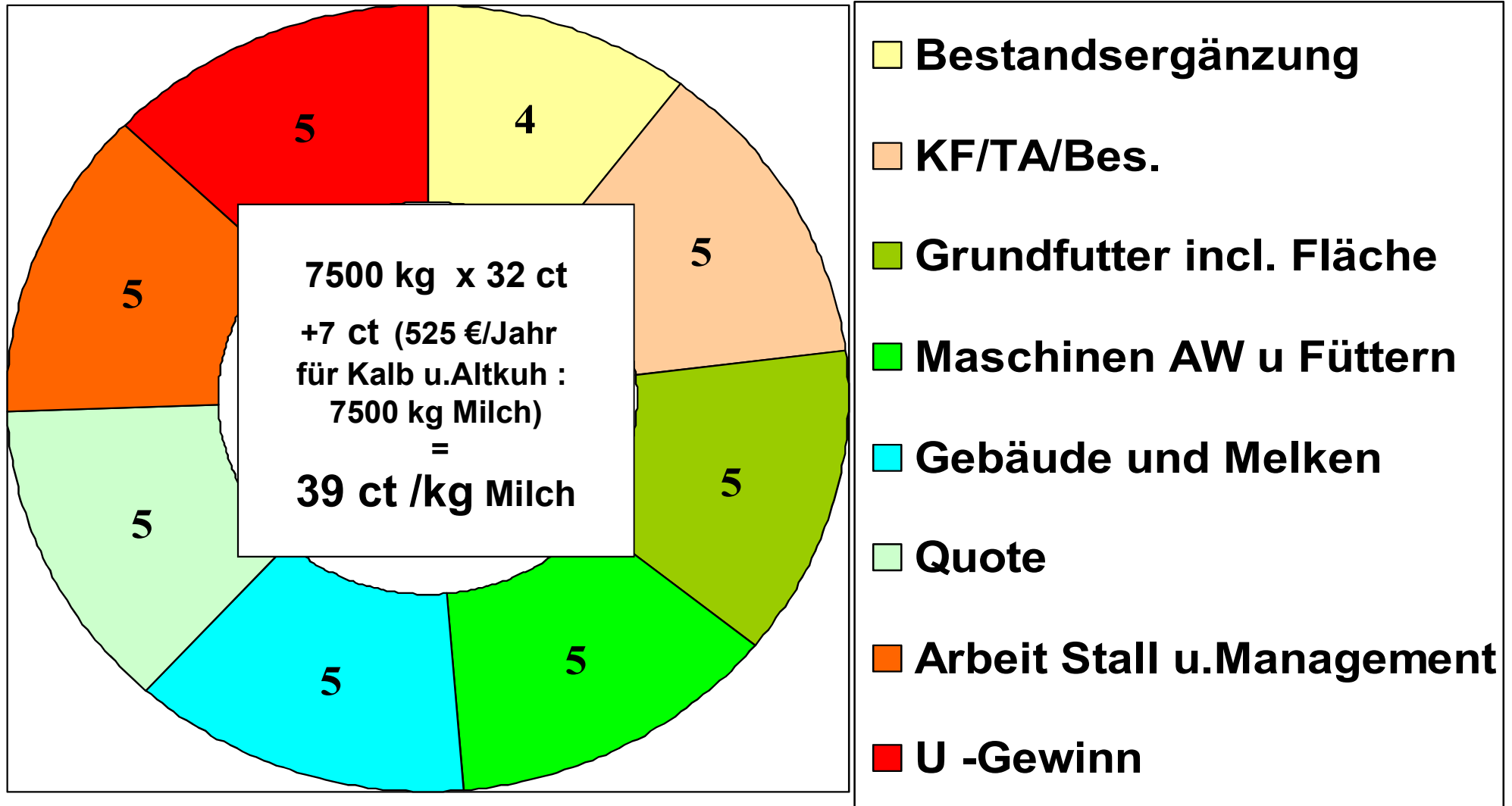
**Max. 100.000 EUR Kosten inkl. Zins u. Pacht**

**Arbeitsfreude**



**Handlungsebene für Dispositionsentscheidungen um Zielgrößen von unten nach oben zu realisieren**

# Tolerierbare Kostenstruktur in der Milchproduktion in ct je kg Milch-Äquivalent



# Wie lassen sich die gewünschten Kostenziele in der Außenwirtschaft realisieren?

## Betriebliche Verhältnisse:

1,8 Kühe je ha

Futterfläche

– 4 Schnitte zu je 100 €  
komplett **400€/ha**

– Gülleausbringung 40 m<sup>3</sup>/  
ha zu je 2,5 €/m<sup>3</sup>  
100 €/ha

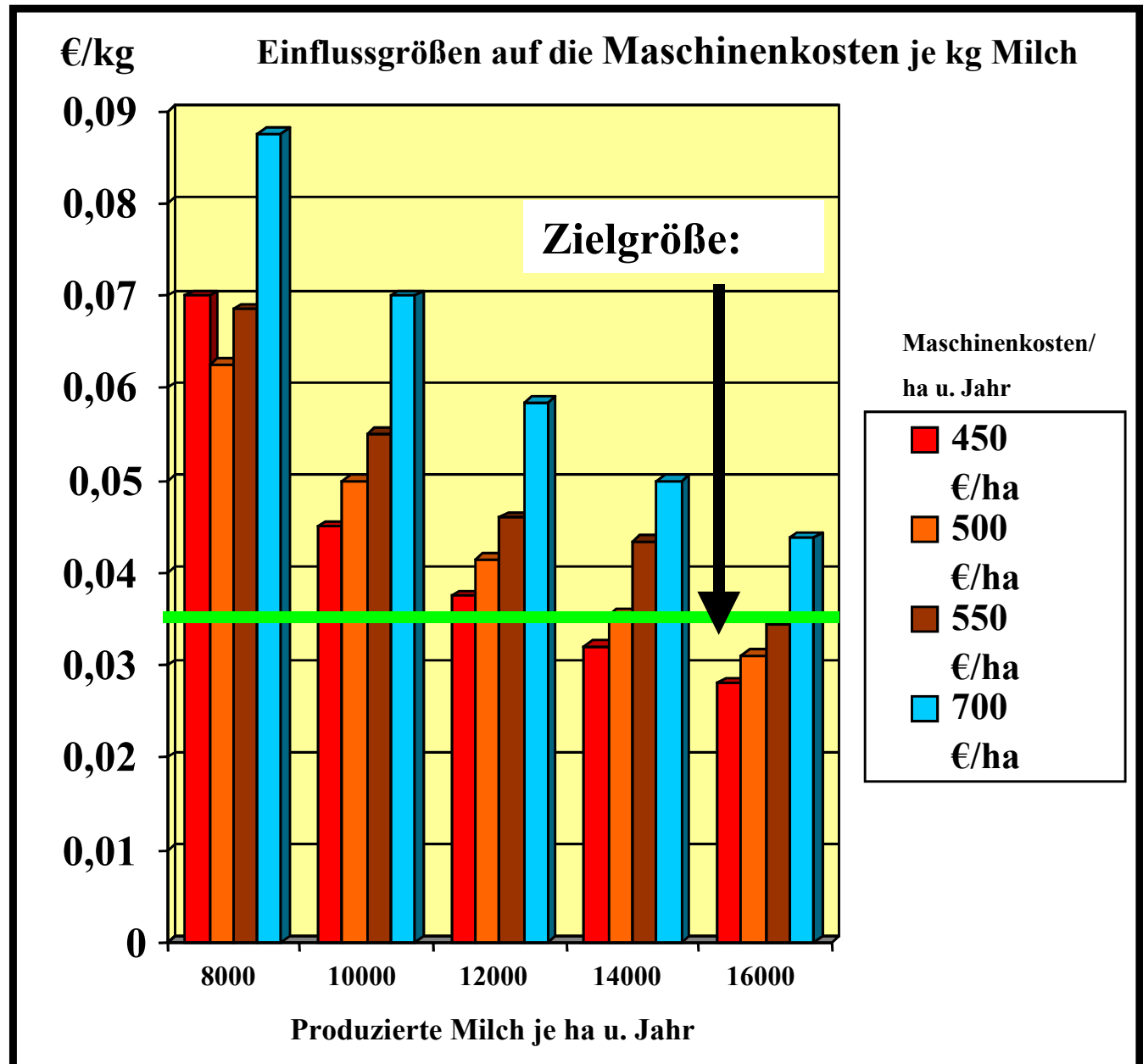
– Wiesenpflege: 30 €/ha

• **Summe Kosten  
Fremdleistungen:  
530 €/ha**

• **Kosten eigene Maschinen:**  
750 € Masch.Kapital/ha x 15 % = **113,-  
€/ha**



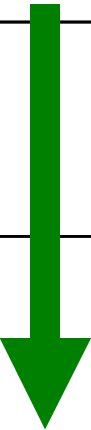
• **Summe Kosten 643 €/ha**  
– abzüglich Arbeitsleistungen:  
(3h Gülleausbringung und 12  
h Silagebergung = 15 Akh /ha  
a 10 €/h = 150 €/ha)

• **Summe Maschinenkosten :  
493,-- €/ha**

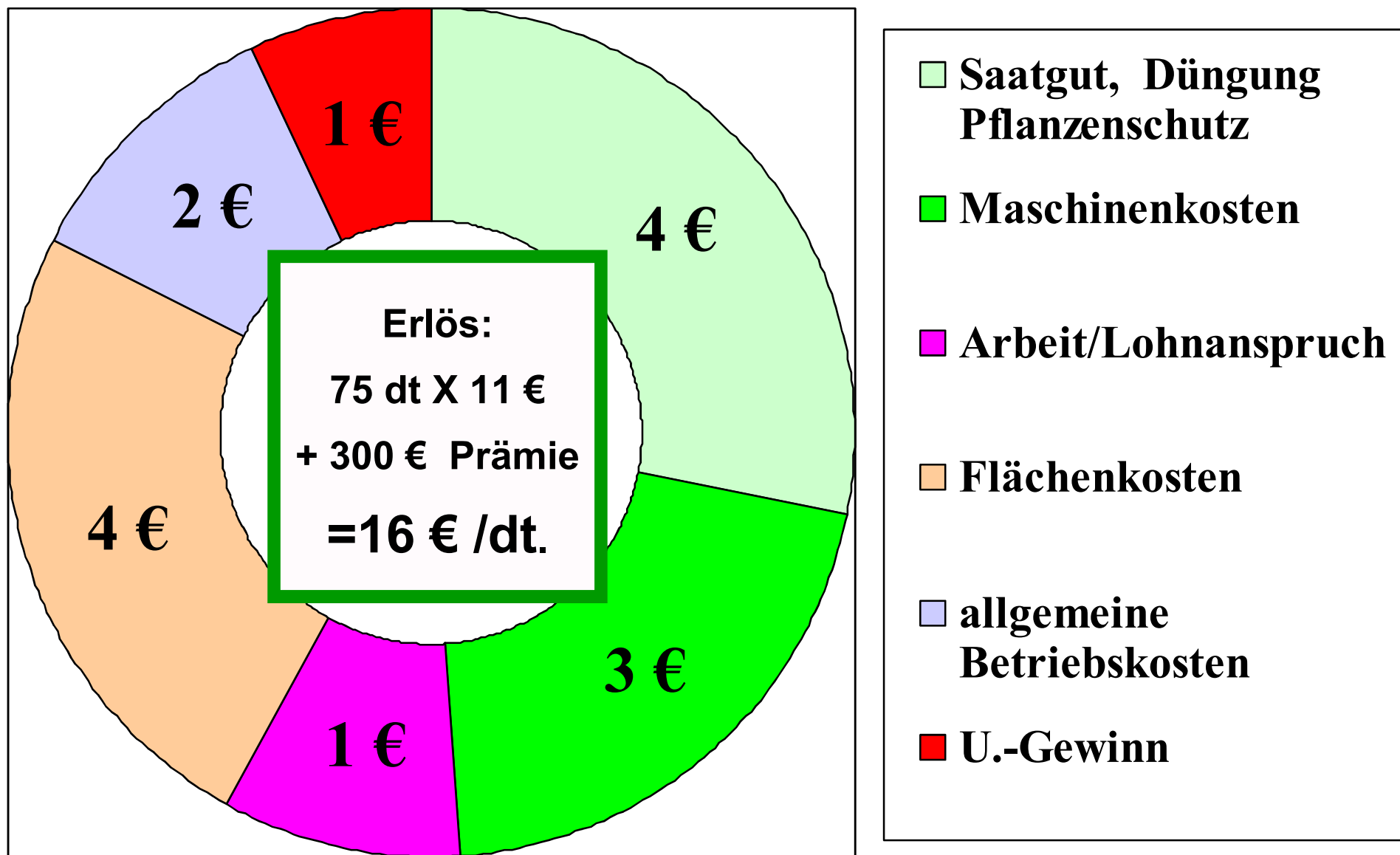


# Wie groß muss mein Betrieb sein, um 40000 € Einkommen davon zu erzielen ?

-Größe und Effizienz der Betriebe als Einflussfaktoren-

realisierte Gewinnrate in %	5	10	15	20	25
					
erforderlicher Umsatz (In Tausend €)	800	400	320	200	160
erforderliche ha :	800	400	320	200	160
bei 1000 €/ha	<b>Welche Richtung ist leichter?</b>				
bei 1600 €/ha (33%ZR) (3000x0,33+1000x0,66)	500	250	200	125	100
					
bei 2150 € /ha ( je 33 % ZR/Kart.u. Getr.)	372	186	149	93	75
					

# Tolerierbare Kostenstruktur im Getreidebau für definierte Gewinnrate bei definiertem Preis





**Wo ist mein Handlungsspielraum?  
Auf welchem Weg kann ich mein Ziel erreichen ?**

## **Spielraum nur bei :**

- **Pacht**
- **Maschinenkapital**
- **Wahl der Arbeitsverfahren**  
(Einsparung von Akh und variablen  
Maschinenkosten)
- **leistungsfähigster Technik**  
(Einsparung von Akh)

# Wie schaffe ich meine Zielgröße bei den Maschinenkosten? Welche Überlegungen sollten angestellt werden?

1. Zielgröße definieren: max. 25 % vom Erlös  
z.B. 375 € /ha LF bei 33 % Zuckerrübenanteil
2. Kosten für Überbetriebliche Leistungen abziehen
  1. (ZR-Saat und Ernte: =250€ x 0,33 = 75 € / ha)
  2. (Körnerernte: 85 x 0.66 = 56 € /ha) **Summe: 131€ / ha**
3. Einsatzabhängige Maschinenkosten abziehen:
  1. Treib- und Schmierstoffe :60 € / ha
  2. Reparaturen u. Maschinenunterhalt: 50 € /ha **Summe:110 € /ha**
4. Restgröße für Maschinenfestkosten ermitteln:  
  

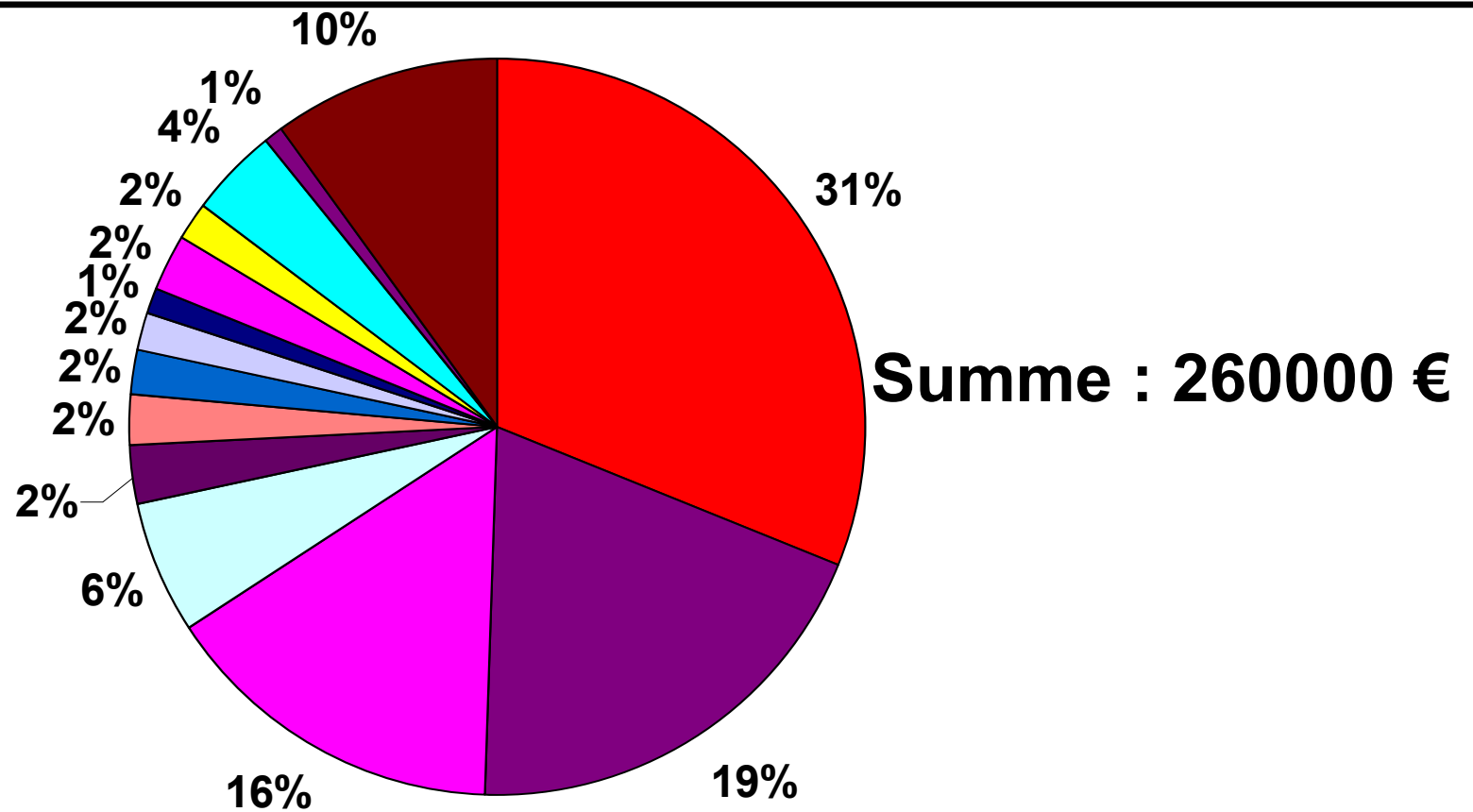
$$375 - 131 - 110 = 134 \text{ € /ha}$$
1. Mögliches eigenes Maschinenkapital ermitteln:  
  

$$134 \text{ €} : 0,125 = 1072 \text{ € /ha}$$

**Getreidebau:**  
 3,5 € x 75 dt.  
 = 263 € /ha  
 •Drusch: 85 €  
 •Treib- u.  
 Schmierstoffe  
 Ca. 60 €  
 •Reparaturen  
 •u Verschleiß:  
 ca. 40 €  
 Rest für  
 Kapitalkosten:  
 = 78 €  
 = **624 €** Ma.-  
 Neuwert /ha

**Frage : Wie viele Maschinen kann ich dafür im 50 / 100 / 150 / 200 ha – Betrieb kaufen?  
Hinweis : Zuckerrübenbetriebe können sich mehr Maschinen leisten !!**

# Die Analyse der Kapitalstruktur zeigt die Ansatzpunkte für kostensenkende Strategien



■ Schlepper 120 kW

■ Schlepper 75 kW

■ Schlepper 55 kW m. Frontl.

□ Pflug 5-schar

■ Grubber 3m

■ Saatbettkombination 7,2m

■ Kreiselegge 3m

□ Drillmaschine 3 m

■ Schleuder-Düngerstreuer

■ Pflanzenschutzspritze 12m

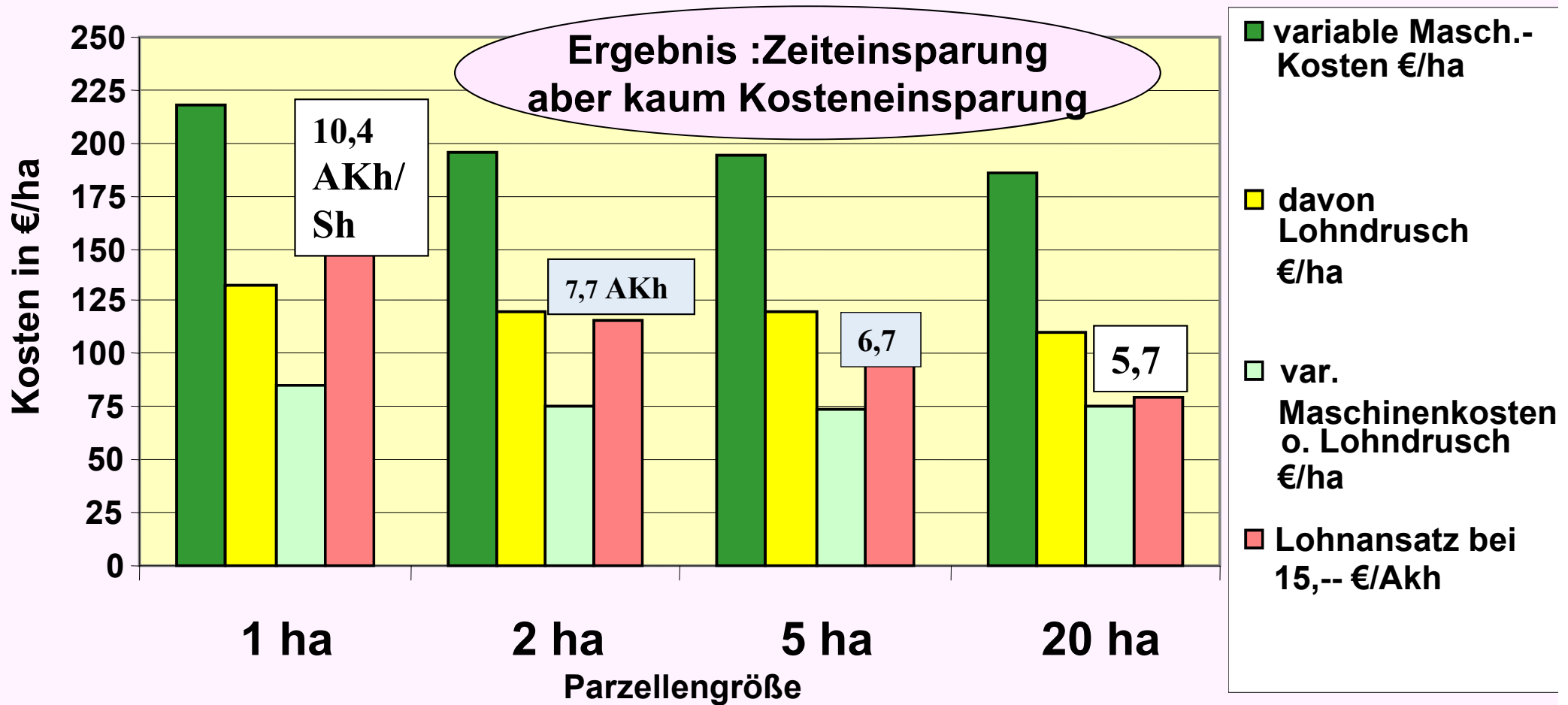
■ ZR-Hack-Technik 6-reihig

■ Güllefaß 7 m3

■ Güllemixer

■ 2 Kipper 8 t; 1 Kipper 10 t

# Kostenvorteile beim Marktfruchtbau durch größere Schläge im bäuerlichen Fam.-Betrieb bei vorhandener Eigenmechanisierung



Steigerung der Flächenleistung einer Leitmechanisierung bei gleicher Anzahl von Feldarbeitsstunden

100%

135%

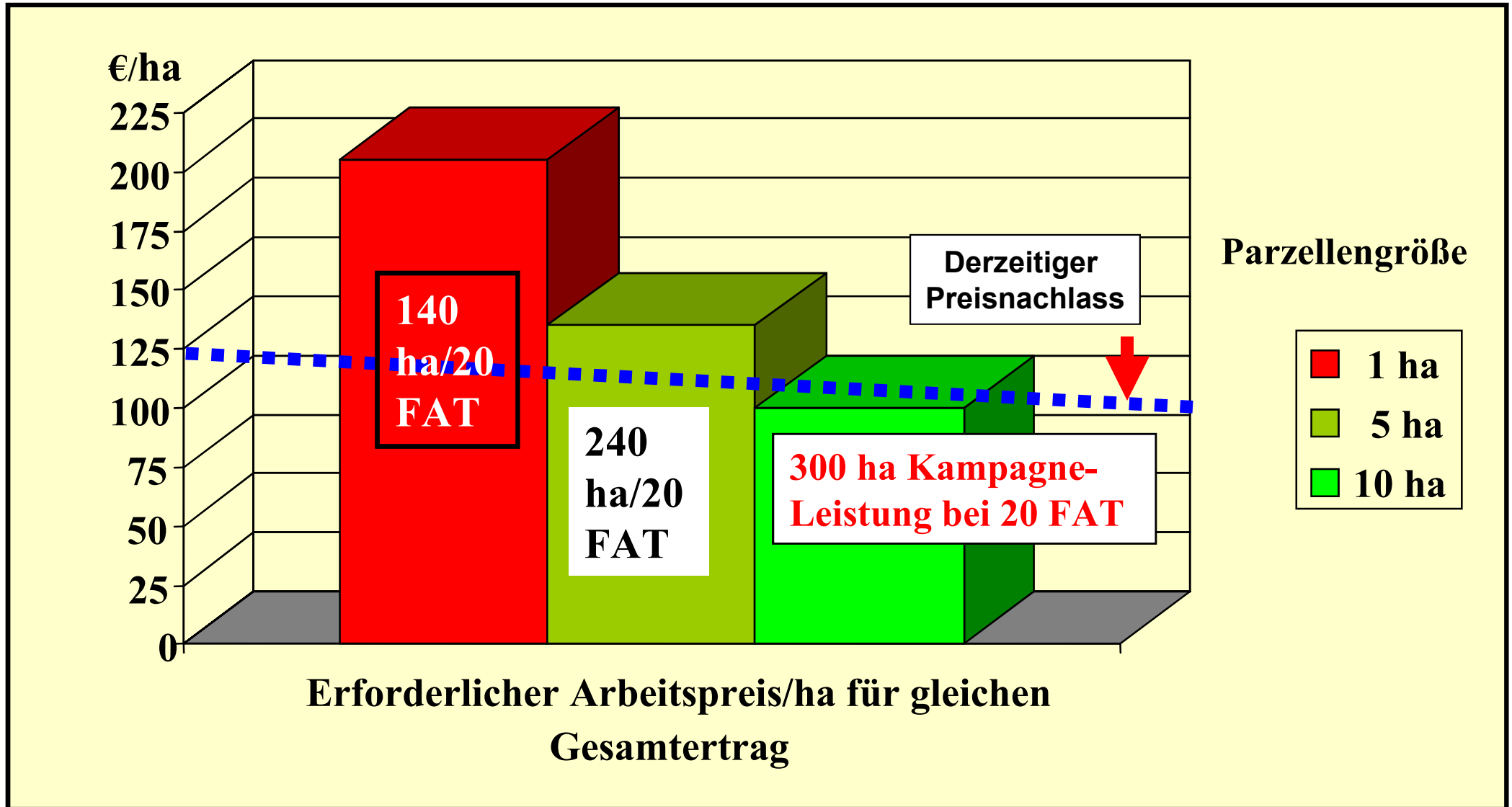
155%

196 %

**Hinweise:** Kapitalkosten sinken nur, wenn mit gleicher Technik auch mehr Fläche bearbeitet wird. Problem: Wenn Arbeitsstunden der Maschinen voll bezahlt werden müssen, schlägt Zeitbedarf voll auf Maschinenkosten durch.

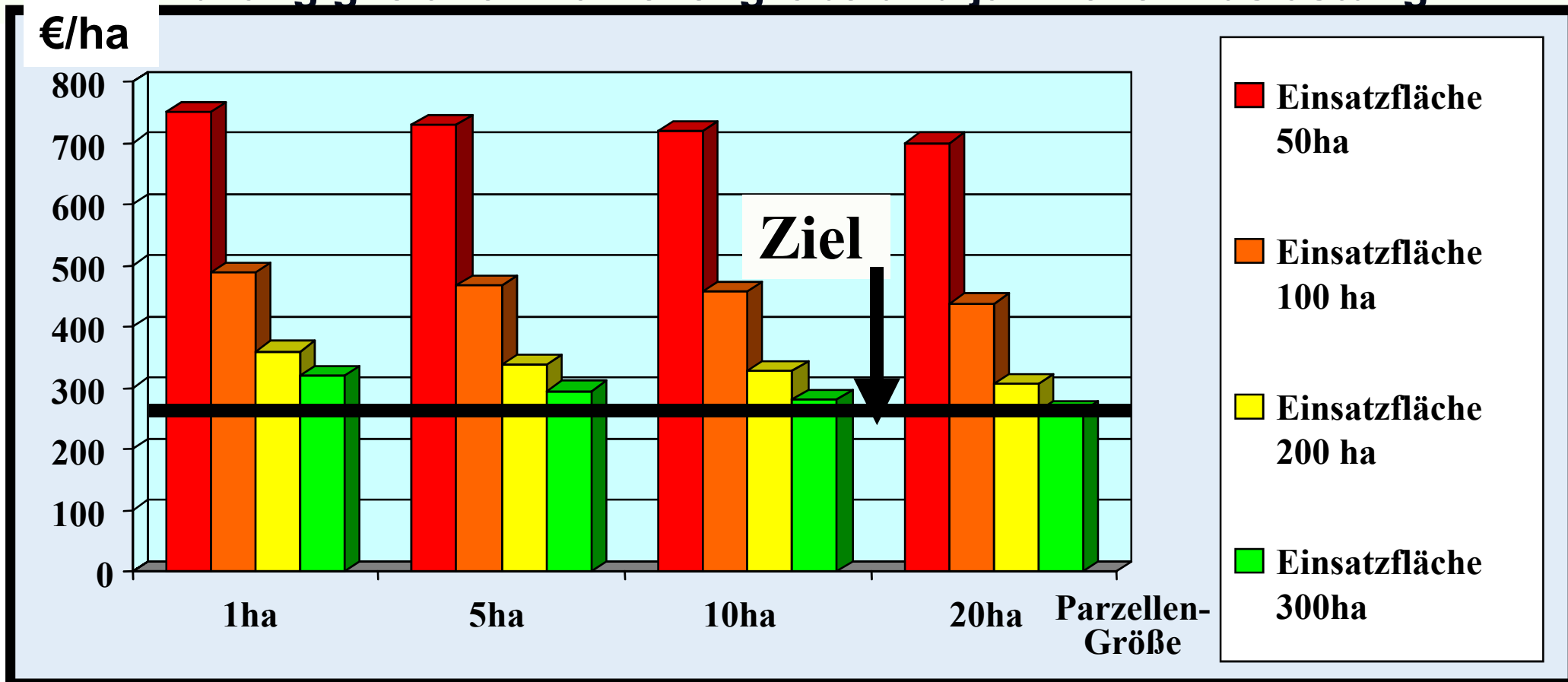
# Kosten der Druscharbeit in Abhängigkeit von der Parzellengröße bei Abrechnung nach Zeit

**Folge** : Handlungsbedarf und große Effekte durch größere Parzellen  
-bei Abrechnung nach ha wenig Handlungsbedarf



# Welcher Weg führt eher zum Ziel ? Größere Parzellen oder höhere Auslastung

Maschinenkosten je ha Getreidefläche bei Leitmechanisierung mit 100 KW  
in Abhängigkeit von Parzellengröße und jährlicher Auslastung



**Bei einer Auslastung von 300 – 500 ha /Technik ist die termingerechte Arbeitserledigung durch Minimierung der Wege- und Rüstzeiten leichter zu erreichen !**

# Bei Arbeitsüberlastung Erfolgsfaktor Innenwirtschaft

beachten ! Schlüsselfragen:

Wo verdiene ich mein Geld? Was führt eher zum Ziel ?

Wo wirken sich Fehler stärker aus? Was gefährdet mein Ziel?

<b>Kennzahlen</b> € /ha LF u.Jahr	<b>Innen- wirtschaft</b>	<b>Pflanzen- produktion</b>	<b>Summe</b>
<b>U –Ertrag</b>	<b>3500 -6000</b>	<b>800 -1500</b>	<b>4300 - 7500</b>
<b>10 % Fehler</b>	<b>350 -600</b>	<b>80- 150</b>	<b>430 -750</b>
<b>U-Aufwand</b>	<b>2500 - 4500</b>	<b>600 - 1200</b>	<b>3100 - 5700</b>
<b>10 % Fehler</b>	<b>250 - 450</b>	<b>60 – 120</b>	<b>310 - 570</b>

# Wie finde ich die Stellen, wo die Hebel am besten anzusetzen sind?

- **Arbeitsaufriss erstellen (Saisonal )**
  - wo bin ich überlastet?
  - wo schaffe ich nicht alles richtig?
- **Warum bin ich überlastet ?**
  - Arbeitsroutinen im Stall überprüfen und optimieren ⇒  
**bench - marking mit anderen Kollegen**  
**(Arbeitskreisarbeit)**
    - Arbeitsaufriss für Stallarbeit
- **Konsequenzen einleiten**
  - Arbeiten auslagern
  - Produktionsverfahren auslagern (Nachzucht)



# Ansatzpunkte für den Abbau von Arbeitsüberlastung

- **Feldarbeiten auslagern und verbilligen:**
  - Werkvertrag für einzelne Arbeiten
  - Bewirtschaftungsvertrag für ganze Produktionsverfahren
  - **Mitgliedschaft in Maschinen-GbR**
- **Gülleausbringung:**
  - Werkvertrag(MR/LU) oder Gülle-GbR
- **Futtermvorlage:**
  - Werkvertrag mit LU oder GbR mit festen Fahrern
- **Freie Wochenenden und Urlaub einplanen**
- **Arbeitsteilige Tierproduktion**
  - Kalbinnen – Aufzucht (vor allem bei arbeitswirtschaftlich ungünstigen Ställen)

# Strategien zur Entlastung der Arbeitswirtschaft im Milchviehbetrieb und ihre Effekte

**Frage : Was hilft mir in meiner Situation um mein Ziel zu erreichen ?**

<b>Maßnahmen:</b> Auslagerung an MR/LU	<b>Arbeitszeit- einsparung Akh/Jahr</b>	<b>Zusätzliche Effekte</b>
<b>1) Komplette Silagekette</b>	<b>8-12 h/ha</b> (nach Anzahl der Schnitte)	<ul style="list-style-type: none"><li>•Kosteneinsparung</li><li>•Schlagkraftgewinn</li><li>•bessere Silagequalität</li></ul>
<b>2) Gülleausbringung</b>	<b>3 – 4 h/ha</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Schlagkraftgewinn</li><li>•Nährstoffverwertung</li></ul>
<b>3) alle Ackerarbeiten</b> (bei Ersatzbeschaffung Leittechnik⇒ evtl. Außenwirtschafts-GbR)	<b>6 – 10 h/ha</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Kostensenkung</li><li>•Freisetzung von Kapital für Innenwirtschaft</li></ul>
<b>4) Futtervorlage mit SF-Fräs- Mischwagen</b>	<b>6–10 h /Kuh</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Bessere Futtermittelverwertung</li><li>•Fütterung Billigkomponenten</li></ul>
<b>5) Einsatz von AMS</b> <b>derzeit zu teuer / nicht praxisreif</b>	<b>8 – 10 h/ Kuh</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•mehr Zeit für Management</li><li>•Entlastung von körperlicher Anstrengung</li></ul>

**Besser Urlaubs-u.Wochenendvertretung organisieren**

# Klare Zielformulierung ist Voraussetzung zum Finden der optimalen Kooperationsform

## Vorgehensweise

1) Faktorlage beschreiben:  
Fläche/AK/Stallplätze, Quote;  
Betriebsleiterfähigkeit;  
Produktionsumfang u. –  
intensität,  
Umfeld; Einkommenslage

2) Unternehmensziele definieren:  
- z. B. **Haupterwerb 1,3 AK mit Milchproduktion (40TSD € Gewinn/Jahr)**  
-z. B. Einkommensgrundlage nur noch für Betriebsleiterfamilie (ohne Hofnachfolger)

- Strategien festlegen

## Prüffragen

***Wo stehe ich?***

***Wo will ich mit meinem Betrieb hin?***

Kann ich mit meiner Faktorlage die Ziele überhaupt erreichen?

- **Was schaffe ich allein?**
- **Wo brauche ich zur Zielerreichung Partner?**

# Klare Zielformulierung ist Voraussetzung zum Finden der optimalen Kooperationsform

## 3) Kooperationsziele

### definieren:

z. B. max. 300 AKh in AW; max. 350 €/ha Kosten bei 1000 € Maschinenkapital / ha, freie AK-Kapazität für Stall.  
Keine Ersatzinvestitionen in Außenwirtschaft/Geld für Stall/Quote

## **Was müssen mir Partnerschaften bringen?**

Kann ich mit diesen Kooperationen meine Unternehmensziele erreichen oder brauche ich weitere Kooperationen?

## 4) Kooperationsform

### wählen:

Z.B. Auslagerung der Silageernte an LU; Betriebshelfer als Fahrer eigener Maschinen; Beitritt zu Schlepper-GbR

## ***Bringt mir die gewählte Partnerschaft was ich brauche?***

Kann ich mit dieser Kooperationsform die beabsichtigten Kooperationsziele erreichen?

# Potentielle Partner einer Gemeinschaft lernen so ihre Ziele und Probleme kennen!

- **Alle Beteiligten müssen sich äußern!**
- **Ziele werden visualisiert!** (Flip-Chart/Pin-Wand/Folie)

**Ziele des Betriebes A:**

.....

.....

**Ziele des Betriebes B:**

.....

.....

**Ziele des Betriebes C:**

.....

.....

**Jetzt kann Weg gesucht werden, der die meisten Ziele erreichen lässt (gemeinsame Ziele und gemeinsam gangbarer Weg werden bewusst!)**

# Entscheidungsprozess =

Alternativen auf Machbarkeit und Zielerreichung analysieren

**Ziel:**

**Gewinnung von Tagessilage bei  
Gras mit höchster Schlagkraft u.  
geringstem Wetterisiko.**

***Fragen:***

**Zufrieden wenn keine eigenen AK  
und Maschinen eingesetzt werden  
können, auch wenn diese vorhanden?**

**Haben wir ausreichend schlagkräftige  
Maschinen (200 PS für Mäher) und  
können wir diese auslasten (700  
Sh/Jahr)?**

**Haben wir genügend AK in der Saison  
ohne Terminkosten im Stall; und  
Transportkapazitäten**

**Mögliche  
Kooperationsform:**

**1) Komplette Vergabe  
an LU/MR**

**2) Silier-Gemeinschaft  
mit mehreren  
Landwirten  
(Häcksler von LU)**

# Kooperationsziele: Max. 1000 € Maschinenneuwert; max. 200 €/ha Maschinenkosten im Getreidebau (ohne Mähdrusch)

## Alternativen auf Machbarkeit und Zielerreichung analysieren

### Prüffragen:

### Mögliche Formen:

**Ist zuverlässiges Angebot in der Nähe?**  
Kann ich mit den Partnern arbeiten?  
**Kann ich meine Technik abbauen?**

**Nutzung der Technik von Partner mit Mann;**  
(Solovertrieb/Leasing - wenn ich Zeit habe)

**Habe ich Zeit zum „Fortfahren“?**  
**Habe ich Nachfrage in der Nähe?**

**Eigene Technik als AN zusätzlich auslasten**  
(wenn ich Zeit habe) oder verleihen

**Habe ich geeignete Partner in Nähe?**  
Reicht die Schlagkraft der vorhandenen Technik (3m) aus?  
Kann Einigung über Weiternutzung bzw. Verkauf von Maschinen mit Partnern erzielt werden?

**Bildung einer Schlepper- oder Außenwirtschafts-GbR mit Nutzung vorhandener Technik**

**Rechnet sich die größere Technik?**  
**Habe ich genügend Einsatzfläche und Fahrer mit Zeit?**

**Verkauf der alten Technik und Neukauf von Großtechnik**

# Klare Zielvorstellungen helfen die richtige Auswahl bei Maschinen zu treffen

## Matrix für Maschinenanschaffungen

Kriterien	Motor	Getriebe Gang- zahl	Aus- stat- tung	Zapf- wellen	Reifen	Kabine Komfort	Geräte- Anbau	Werk- statt Nähe Qualität	So.	Su- mme
Wertungs- Faktor (1-5)	Was benötigen wir; was ist wichtig für unsere Zielsetzung ?									
Fabrikat 1										
Fabrikat 2	Welches Produkt erfüllt am besten unsere Ansprüche									
Fabrikat 3										

Die Kriterien werden von Kaufinteressenten formuliert und bewertet!

Ergebnis Die geeignetste Maschine erhält die meisten Punkte



# Fazit : Wozu hilft dem Unternehmen die jährliche Ziel-Formulierung und ihre periodische Festschreibung?

## Zielsetzung als Management-Instrument und **Erfolgsstrategie:**

### 1. Ziele setzen

- Wirtschaftliche Überlegungen ( Was wollen wir erreichen ?)
- strategische Durchführung planen (Wie wollen wir es erreichen?)

### 2. Prozesse in Gang setzen

- koordinieren > steuern > (Controlling)
- Nur wenn ich weiß wo ich zu einem bestimmten Zeitpunkt sein will/muss kann ich Angemessenheit der Mittel beurteilen und ev.Gegenmaßnahmen ergreifen wenn ich vom Kurs abkomme oder Aktivitäten verstärken!

### 3. Erfolge/Defizite feststellen(Kontrolle)

- Ergebnisse in einzelnen Geschäftsfeldern (Was haben wir erreicht / was nicht ?)
- Vorgehensweise :Input von Akh/Maschinen. (Warum haben wir es nicht erreicht ?)
- Was haben wir nicht optimal gemacht /müssen wir ändern?

### 4. Neue Zielgrößen festlegen:

- Ziele beibehalten/anpassen
- Strategien oder Input ändern!

**Bessere = Zielführende  
Entscheidungen treffen**