



landwirtschaftskammer
kärnten



Grüß Gott zum Arbeitskreistreffen 2019

Mit Mut, Kompetenz und Leidenschaft zum Erfolg.
Den Familienbetrieb ErfolgReich in die Zukunft führen.
(R) Ackerst du noch, oder lebst du schon?



Benno Steiner

Steiners | Agrarexperten

www.bennosteiner.de

www.steiners-agrarexperten.de



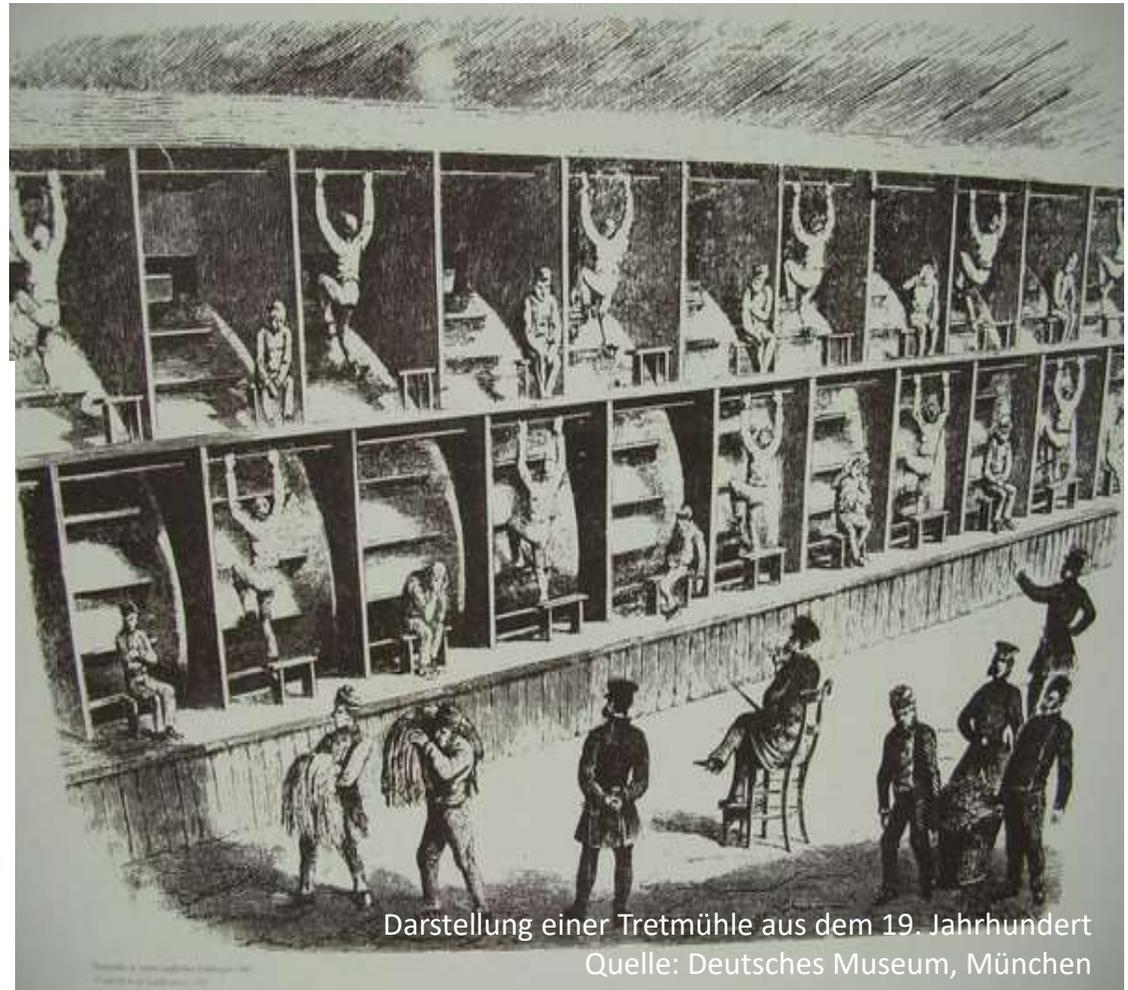
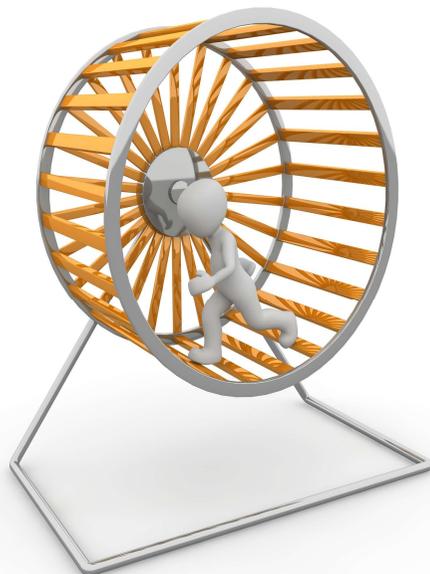


Freier Bauer.

Familienbetrieb.



Zukunft? Erfolg?



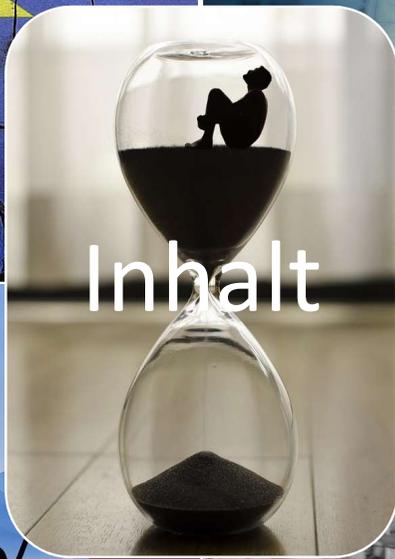
Darstellung einer Tretmühle aus dem 19. Jahrhundert
Quelle: Deutsches Museum, München



Externe Einflüsse



Betriebliche Strategien



Inhalt



Unternehmertypen



Agile Unternehmensplanung

Politik





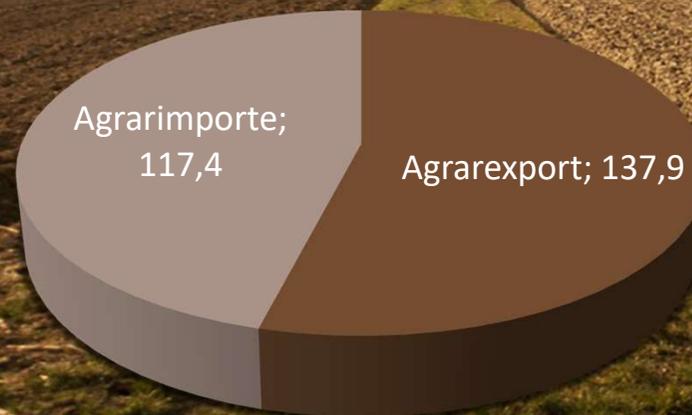
Globalisierung

- Weltweiter Austausch von Gütern, Dienstleistung und Kapital
- Weltweite Umweltbelastung
- Weltweiter Kulturaustausch
- Weltweiter Tourismus
- Weltweite Kommunikation

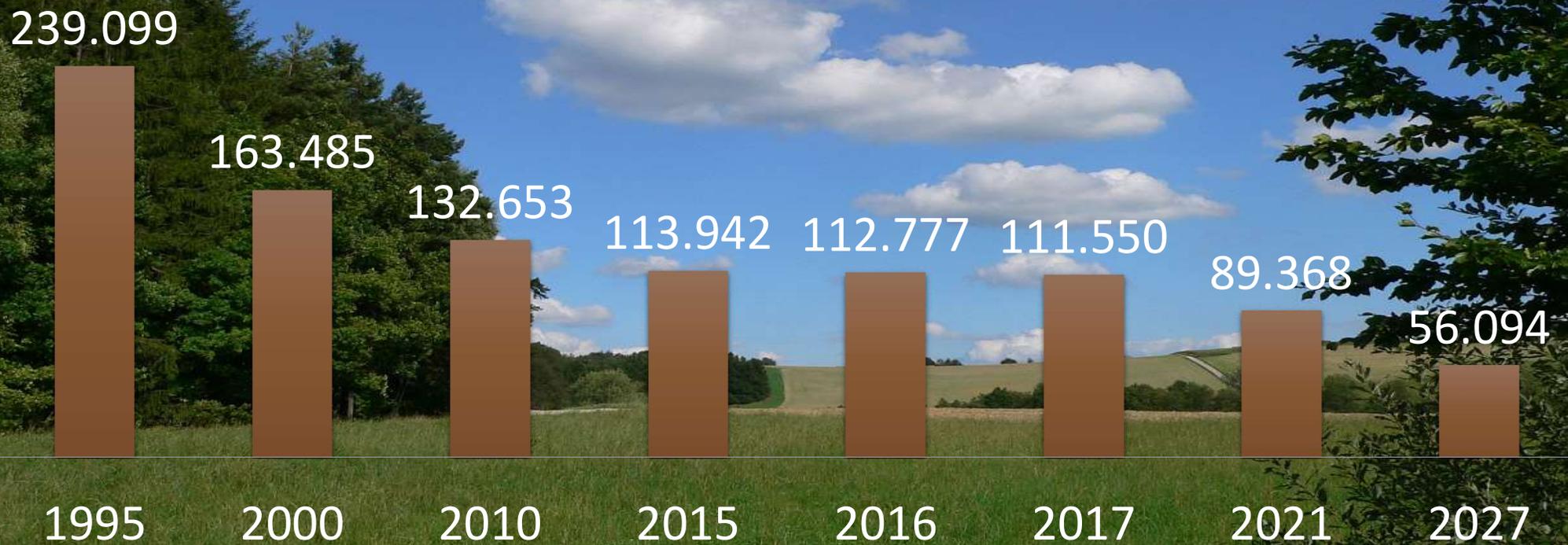
- Umweltauflagen
- Soziale Verpflichtung
- Steuern und Abgaben
- Wechselkurse
- „Flächen“-Importe

„Flächenimport“

- 2017: 90,3 Mio. ha virtueller Flächenimport
- 2016: 63,8 Mio. ha Flächenimport
- = 14,4 fache der österreichischen Idw. Fläche

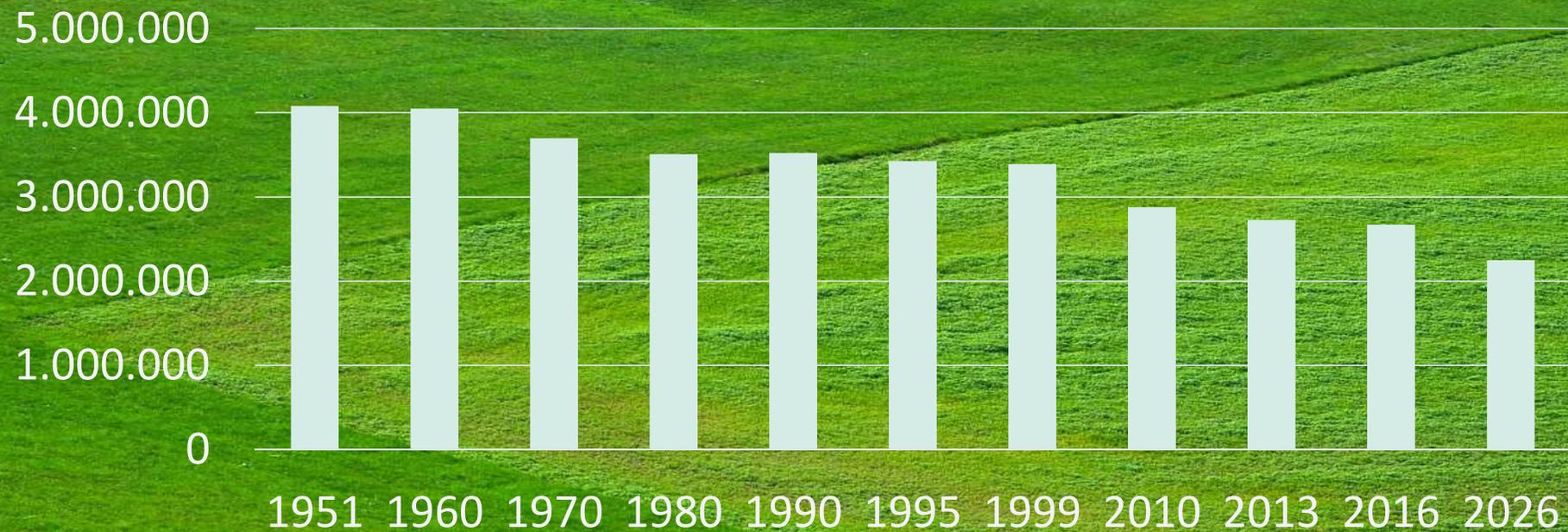


Luf-Betriebe A



Quellen: Grüner Bericht 2018, Statistik Austria

Landw. Fläche in A



Verbraucher





Lebewesen
statt
Milchmaschine!

www.kuhplusdu.de

Welttierschutz
gesellschaft e.V.

KUH
+DU

Milchkuh ohne Kalb,
Mutter ohne Kind

Welttierschutz
gesellschaft e.V.

KUH
+DU

Lasst
uns unsere
Hörner!

KUH
+DU

Mehr
Tierschu
für
Milchkü

Schluss

ität!

Massen-
terhaltung
abschaffen!

Massen-
terhaltung
abschaffen!



Babys
auf dem
Müll.

**NOCH
HUNGER?**



PETA.de/Fleisch



Milch tötet.

PETA
stoppt tierquälerei!



PETA

PEOPLE FOR THE ETHICAL
TREATMENT OF ANIMALS

Wie groß ist der Spendenkuchen in D?

- 2017: 5,3 Mrd. Euro, -1 %
- zzgl. andere Spenden (Bar- und Sachspenden u.a.)
- davon 73,7 % humanitäre Hilfe
- Umwelt-, Natur- und Tierschutz

Einnahmen pro Kampagne (in Tsd. €)

Kampagne	Betrag
Ökologische Agrarpolitik	1.080
Klimaschutz und Energiepolitik	410
Faire Handelspolitik	352
Demokratie und Rechtspopulismus	280
Rüstungsexporte	91
Meeresschutz	71
Verkehr und Diesel	8
Soziale Gerechtigkeit	3
Sonstiges	38
Summe der Kampagneneinnahmen	2.333

Quelle: Campact Jahresbericht 2017



Verbraucher - Trends

■ Megatrends

- Algorithmisierung
- Verwertung
- Gestaltung
- Fragmentierung
- Re-Lokalisierung

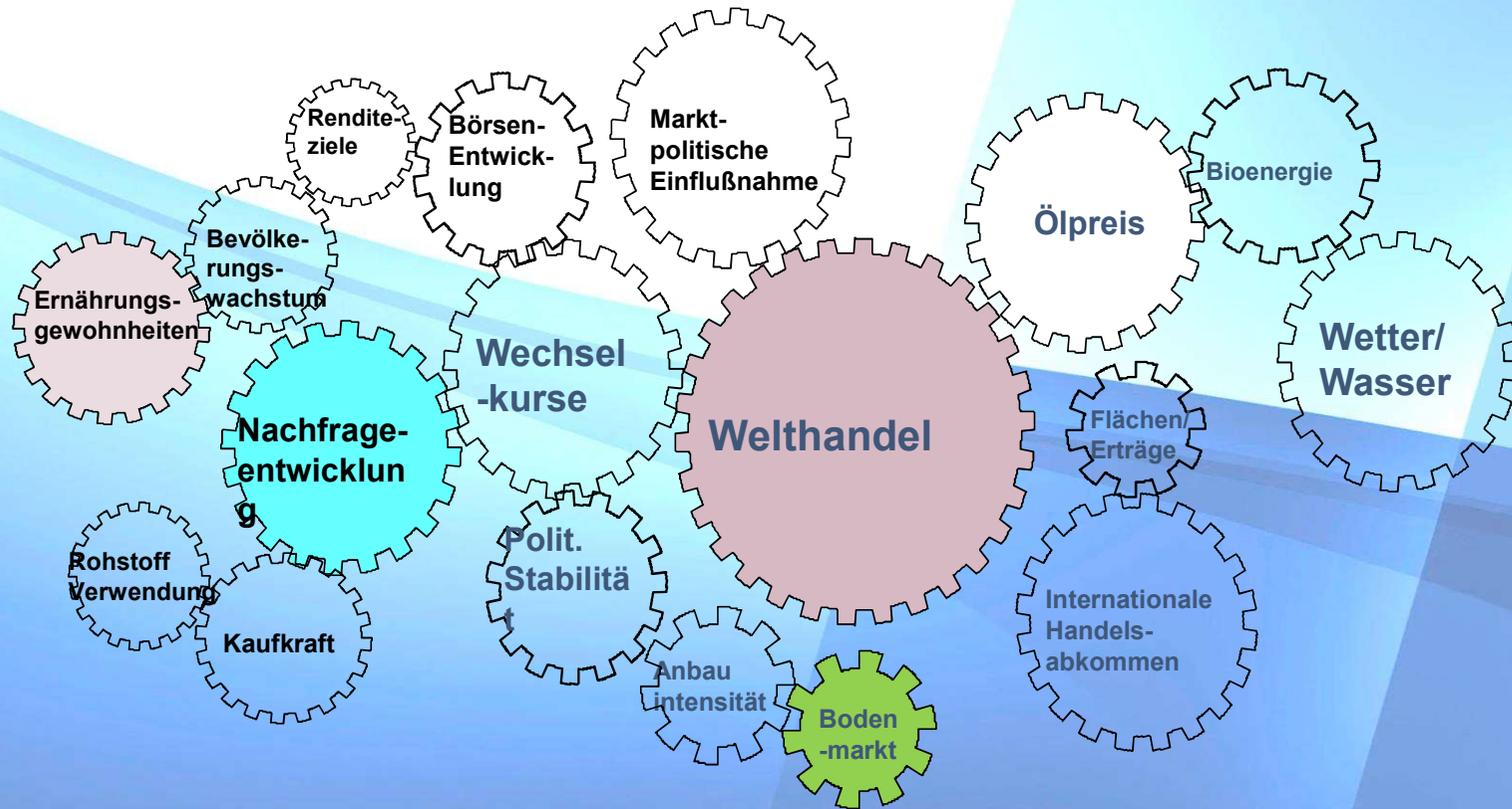
■ A/BY

- Es wird ein kleines Premiumsegment für teure, natürlich gewachsene Bio-Produkte geben.
- Daneben wird es industriell hergestellten Nahrungsmittel geben, die das Mainstream-Kundensegment zu kostengünstigeren Preisen abdecken.
- Aber preislich zwischen diesen beiden Segmenten wird ein dritter Bereich entstehen.
 - Rohprodukte durch den „3D-Drucker“ individualisiert und adaptiv gemacht.

■ Welt

- Bevölkerungswachstum rd. 1 bis 2 % pro Jahr
- Produktivitätszuwachs: 1991 bis 2015: 2,1 % pro Jahr

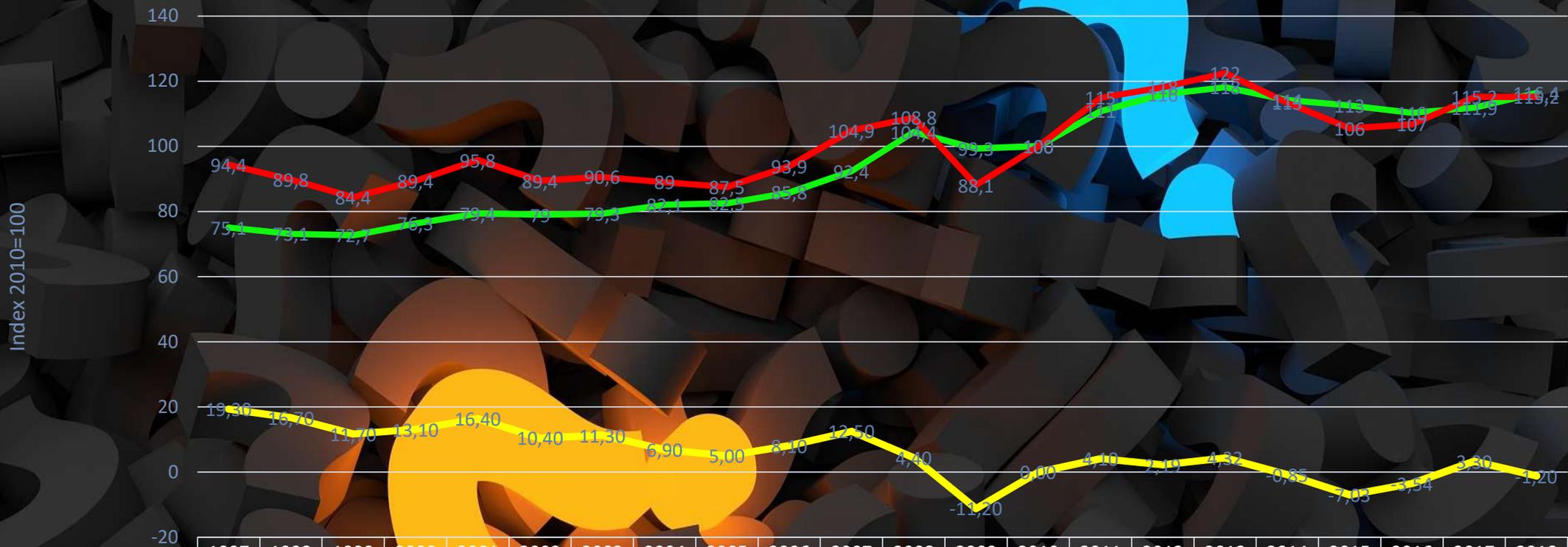
Externe Erfolgsp Parameter





Betrieb

Indizes Erzeugerpreise – Betriebsmittel D

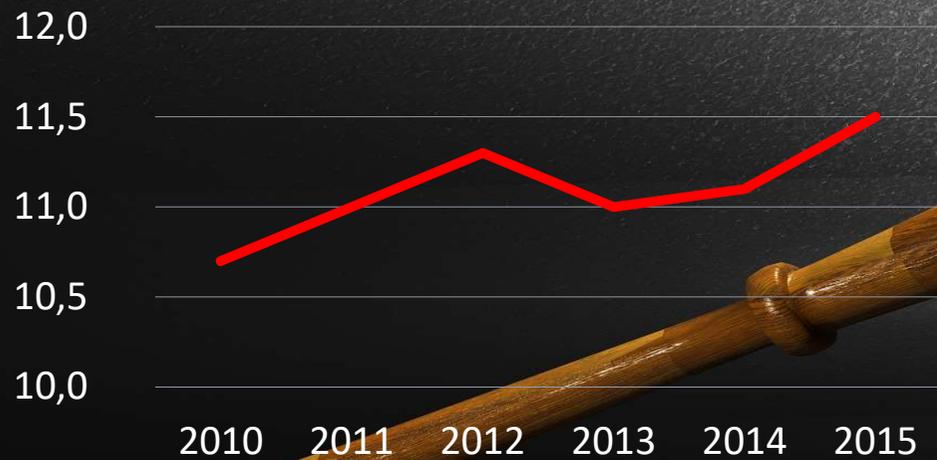


	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Betriebsmittel	75,1	73,1	72,7	76,3	79,4	79	79,3	82,1	82,5	85,8	92,4	104,4	99,3	100	111	116	118	114	113	110	111,9	116,4
Erzeugerpreise	94,4	89,8	84,4	89,4	95,8	89,4	90,6	89	87,5	93,9	104,9	108,8	88,1	100	115	118	122	113	106	107	115,2	115,2
Differenz	19,30	16,70	11,70	13,10	16,40	10,40	11,30	6,90	5,00	8,10	12,50	4,40	-11,20	0,00	4,10	2,19	4,32	-0,85	-7,03	-3,54	3,30	-1,20

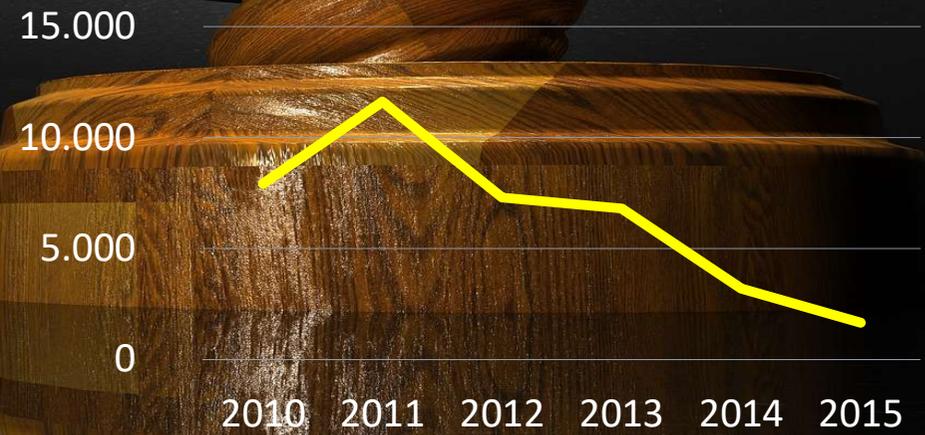
Quellen: www.destatis.de und www.statista.com

Eigener Betrieb?

Verschuldungsgrad %



Eigenkapitalveränderung €



Bodenmarkt

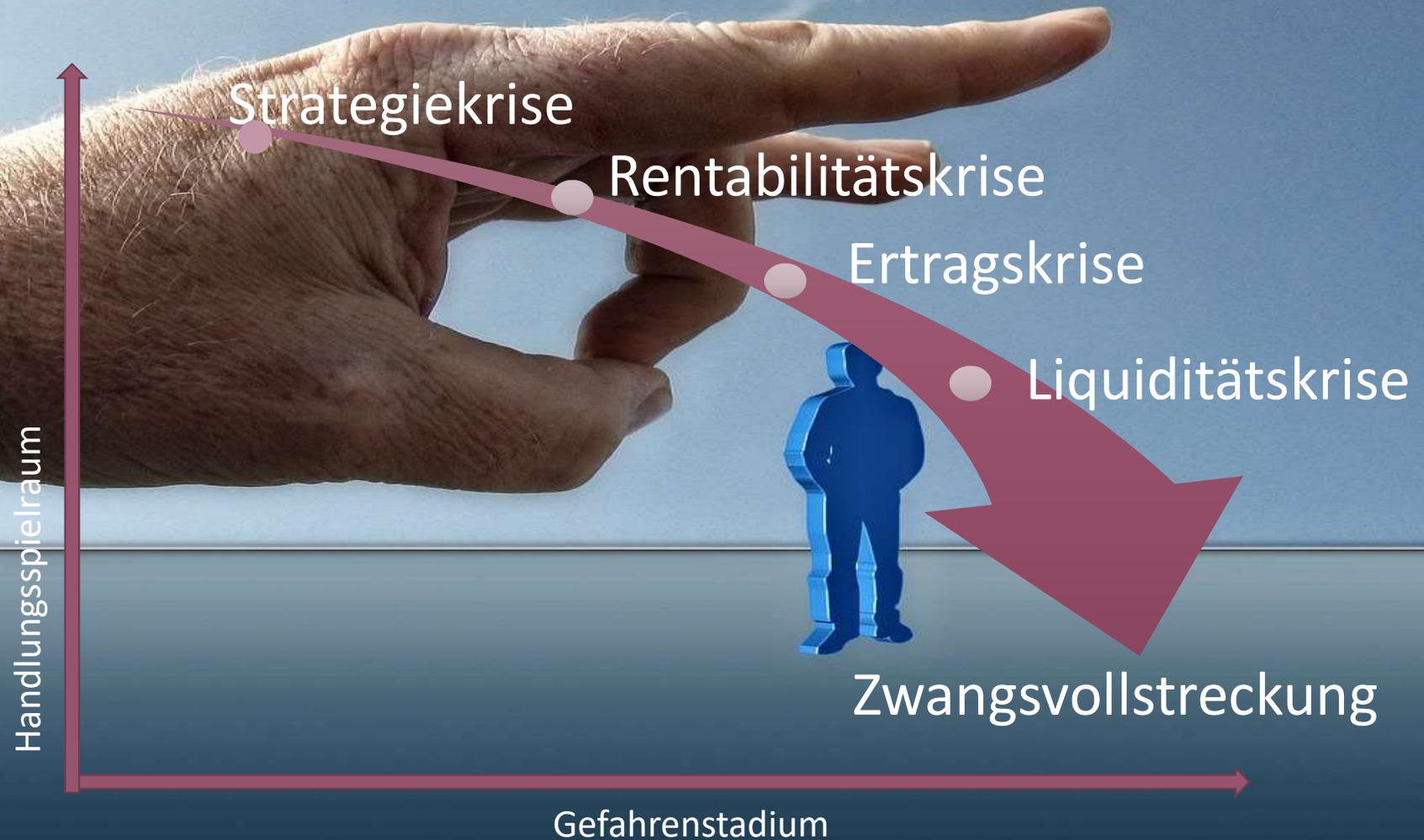
Produktionswert Landwirtschaft: rd. 7 Mrd. €
ca. 550 Mio. € Pacht und Kauf (ca. 8 % der Erlöse)

<http://oesterreich.com/var/img/Karten/oesterreich.jpg>

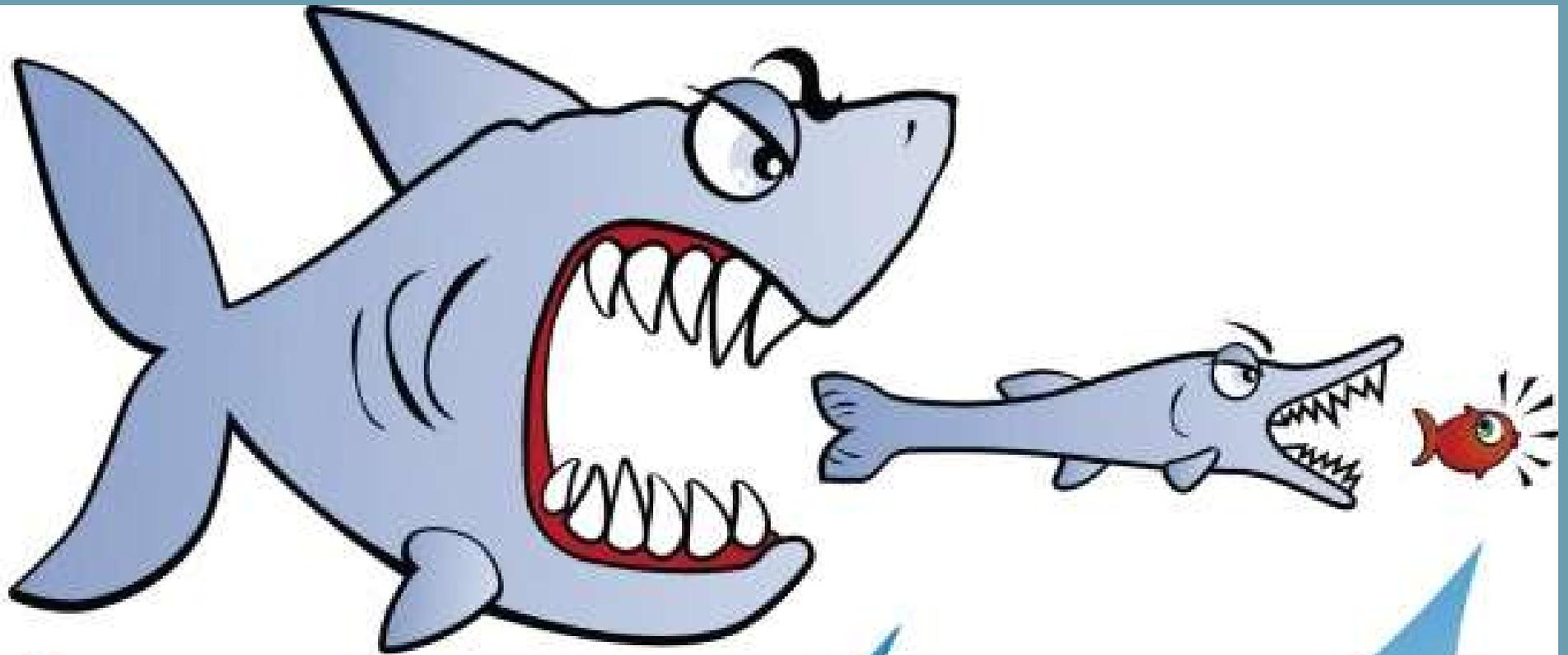


Zukunftsstrategien

Der Weg in die Krise



Quelle: nach Gleißner/Füser



Strategie I: wachsen & investieren

Agrarzyklus

Neue
Technologie

Höhere
Produktivität

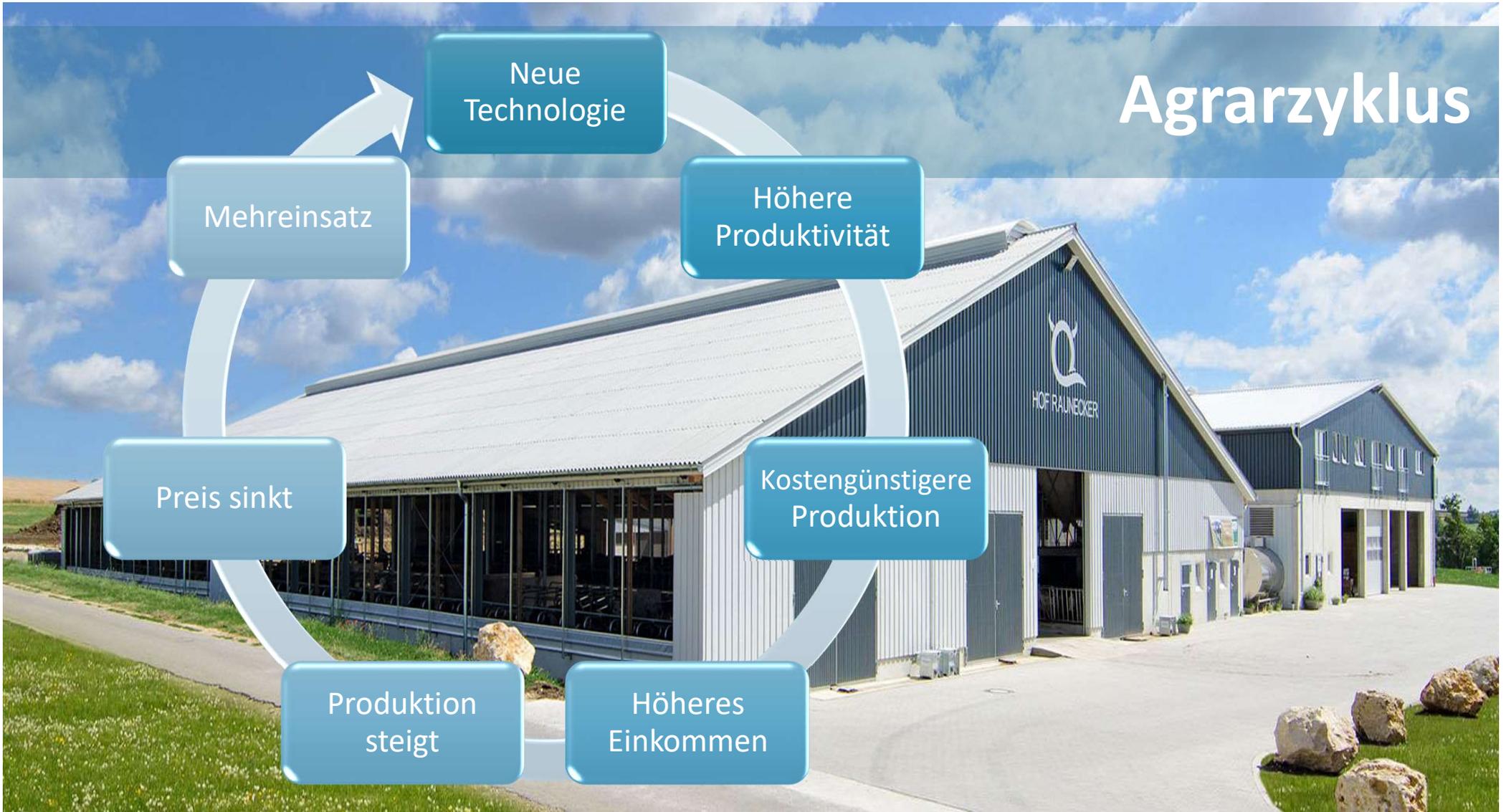
Kostengünstigere
Produktion

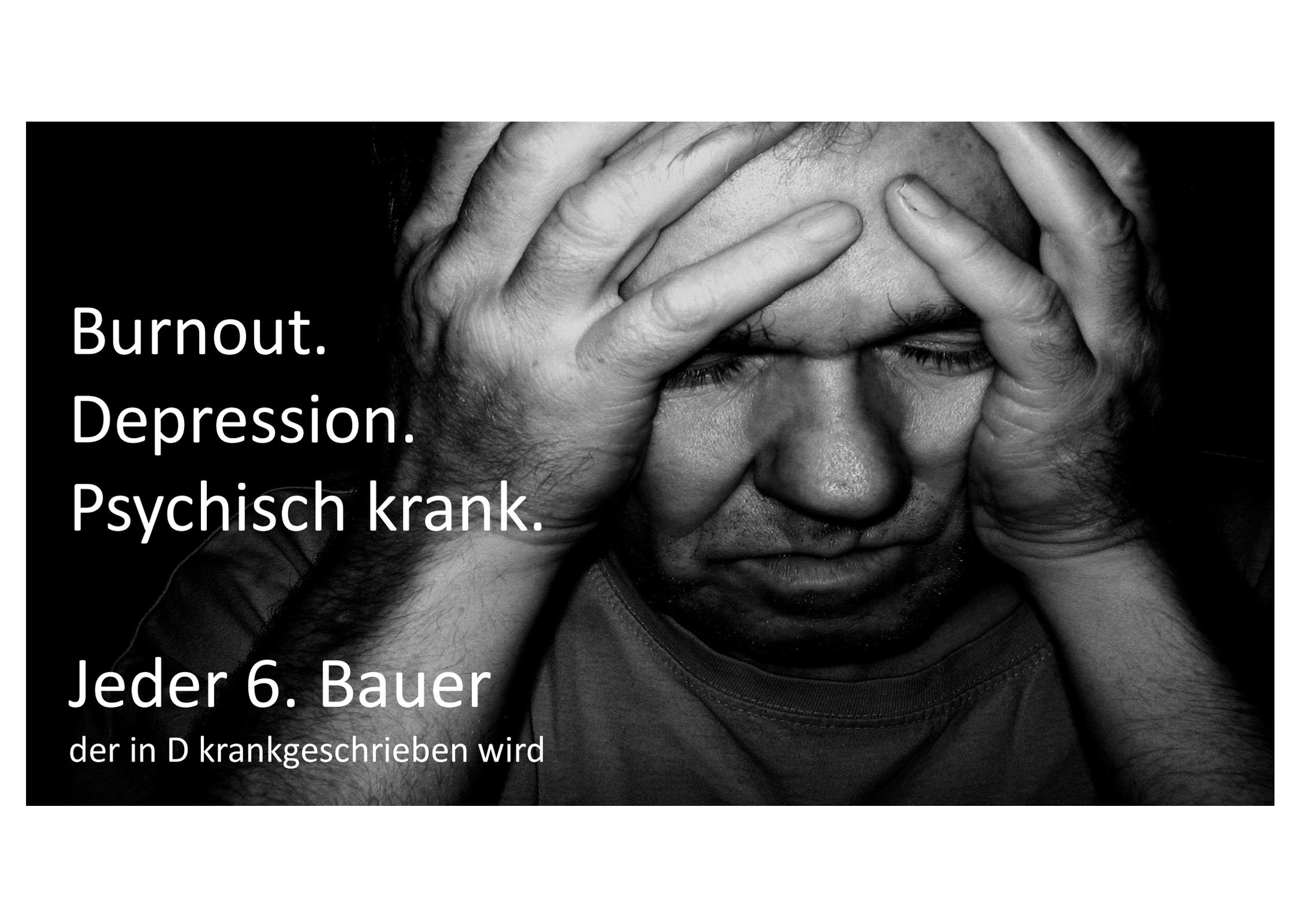
Höheres
Einkommen

Produktion
steigt

Preis sinkt

Mehreinsatz





Burnout.
Depression.
Psychisch krank.

Jeder 6. Bauer
der in D krankgeschrieben wird

Wachstumsgrenze erreicht?

Fremdkapital je kg Milch

(Summe aller Verbindlichkeiten : kg Milch)

- Sehr gut: < 40 Cent/kg Milch
- Akzeptabel: < 50 Cent/kg Milch
- Beratung in Anspruch nehmen: > 50 Cent/kg Milch

Kapitaldienst je kg Milch

(Zins + Tilgung : kg Milch = Kap.-Dienst/kg)

- Kein Problem wenn weniger als 5 Cent/kg
- Gedanken machen bei 7 bis 9 Cent/kg.
- Vorsicht: über 10 Cent/kg Milch.
- AKUT: größer 12 Cent/kg.



Marktstrategie II: Besser werden

Wie groß muss ein Milchviehbetrieb sein?

Gewünschter Gewinn:	60.000					
Produktionseffizienz	10%	15%	20%	25%	30%	35%
Gewinnrate						
erforderl. Umsatz €/Jahr	600.000	400.000	300.000	240.000	200.000	171.429
Erforderl. Kuhzahl bei						
3.000 €	200	133	100	80	67	57
Umsatz/Kuh u. Jahr -						
Benötigte Fläche:	117	78	59	54	45	39

Datenquelle: nach Dr. Pfadler und eigene Berechnungen. Bildquelle: Wolf System GmbH, D-94486 Osterhofen

A long, straight road stretches into the distance through a vast, flat landscape under a cloudy sky. The road is flanked by green and yellow fields, leading towards a horizon with distant mountains. The sky is filled with soft, white clouds.

**Strategie III:
Vor anderen neue Märkte
erschließen - diversifizieren**

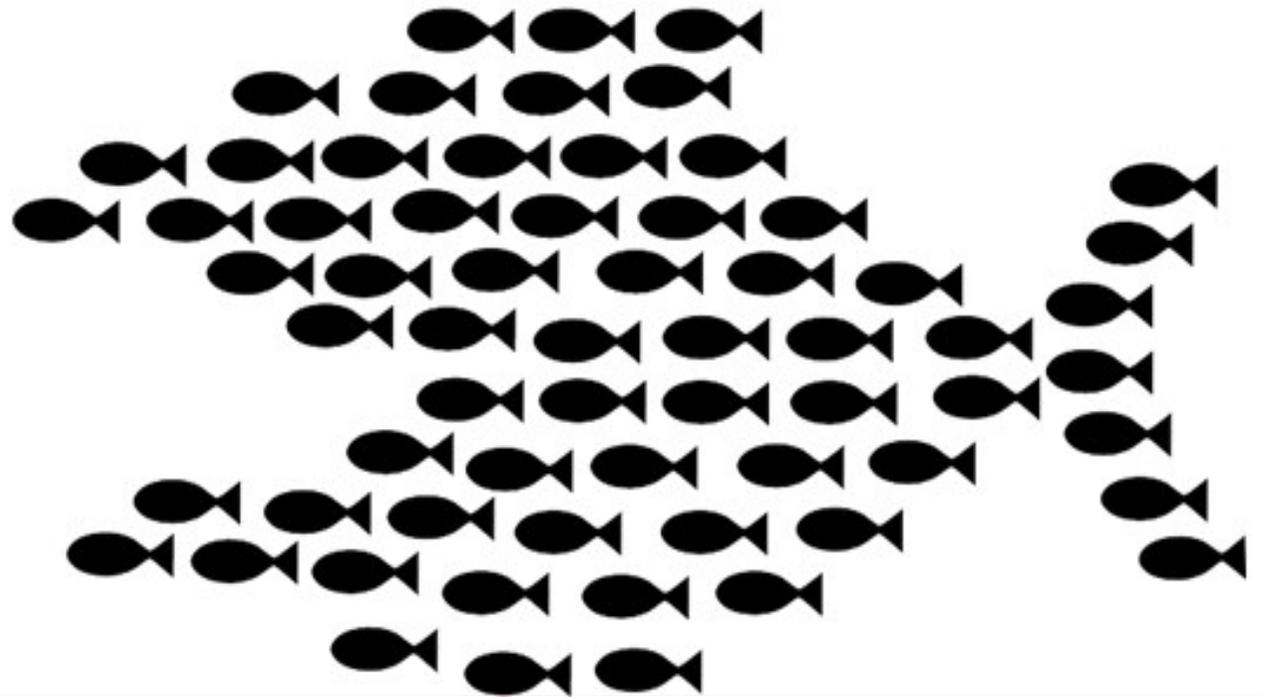
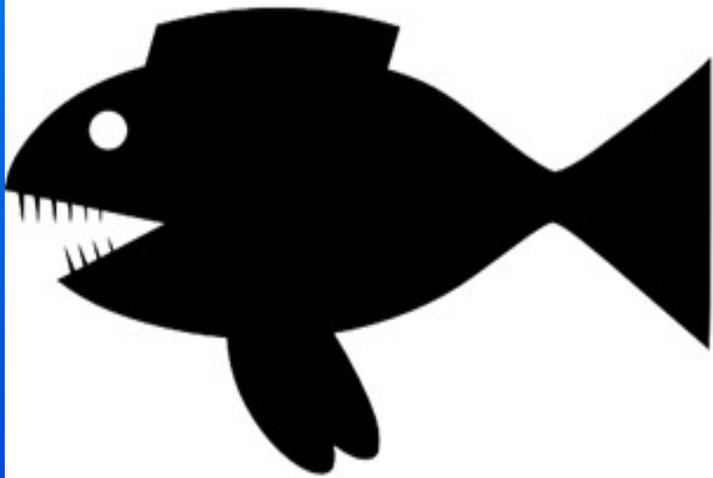
Kosten der Implementierung

Marktintensivierung	100 %
Marktexpansion	400 %
Produktentwicklung	800 %
Diversifikation	1200 bis 1600 %



Wer der Herde folgt, sieht nur die Hintern...

Strategie IV: Gemeinsam Stärke aufbauen





Strategie V: Rechtzeitig aufhören

Sie persönlich





Leid



Leidenschaft

Sich verändern!

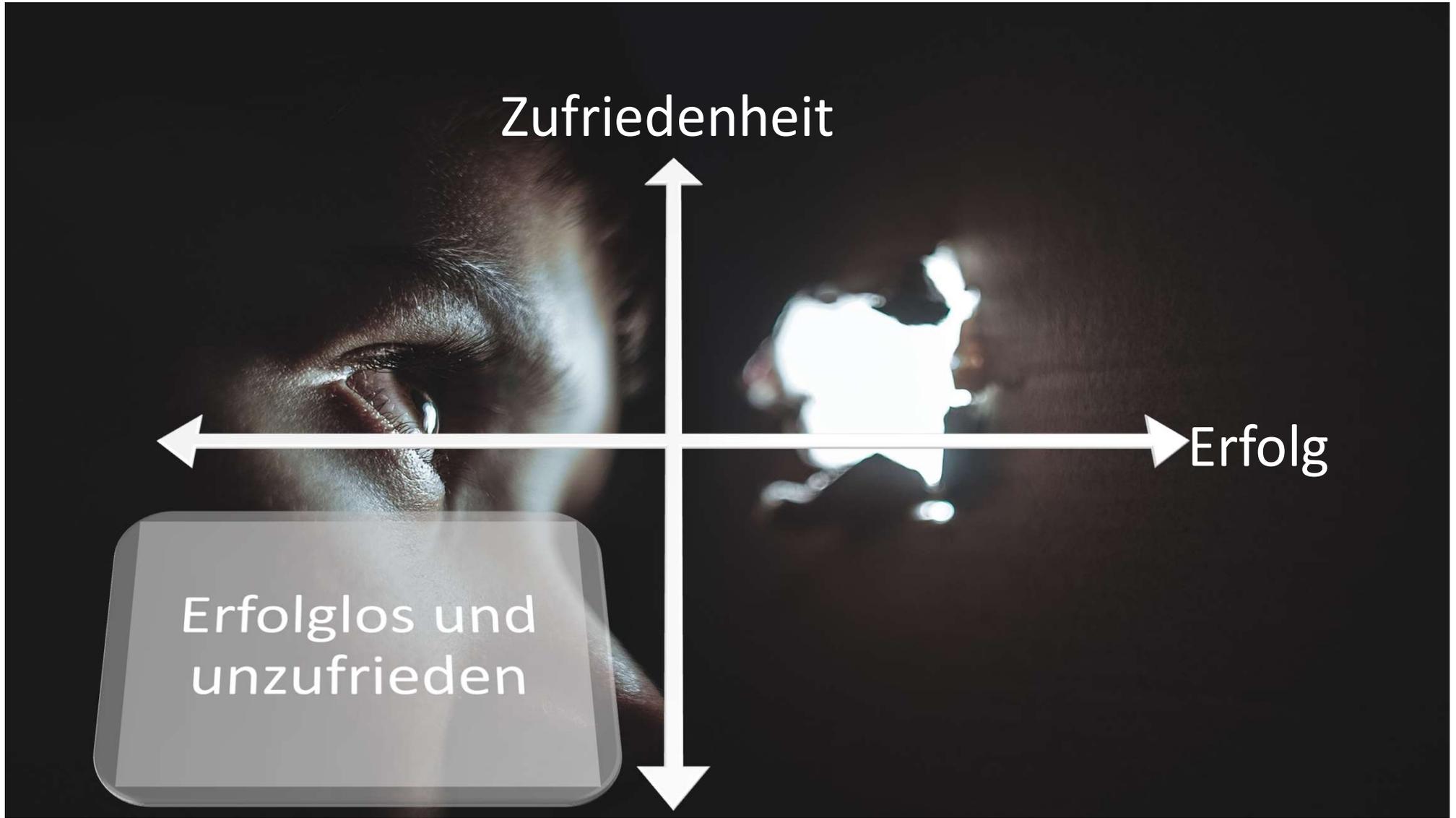


Vier Unternehmertypen

Zufriedenheit

Erfolg

Erfolglos und
unzufrieden



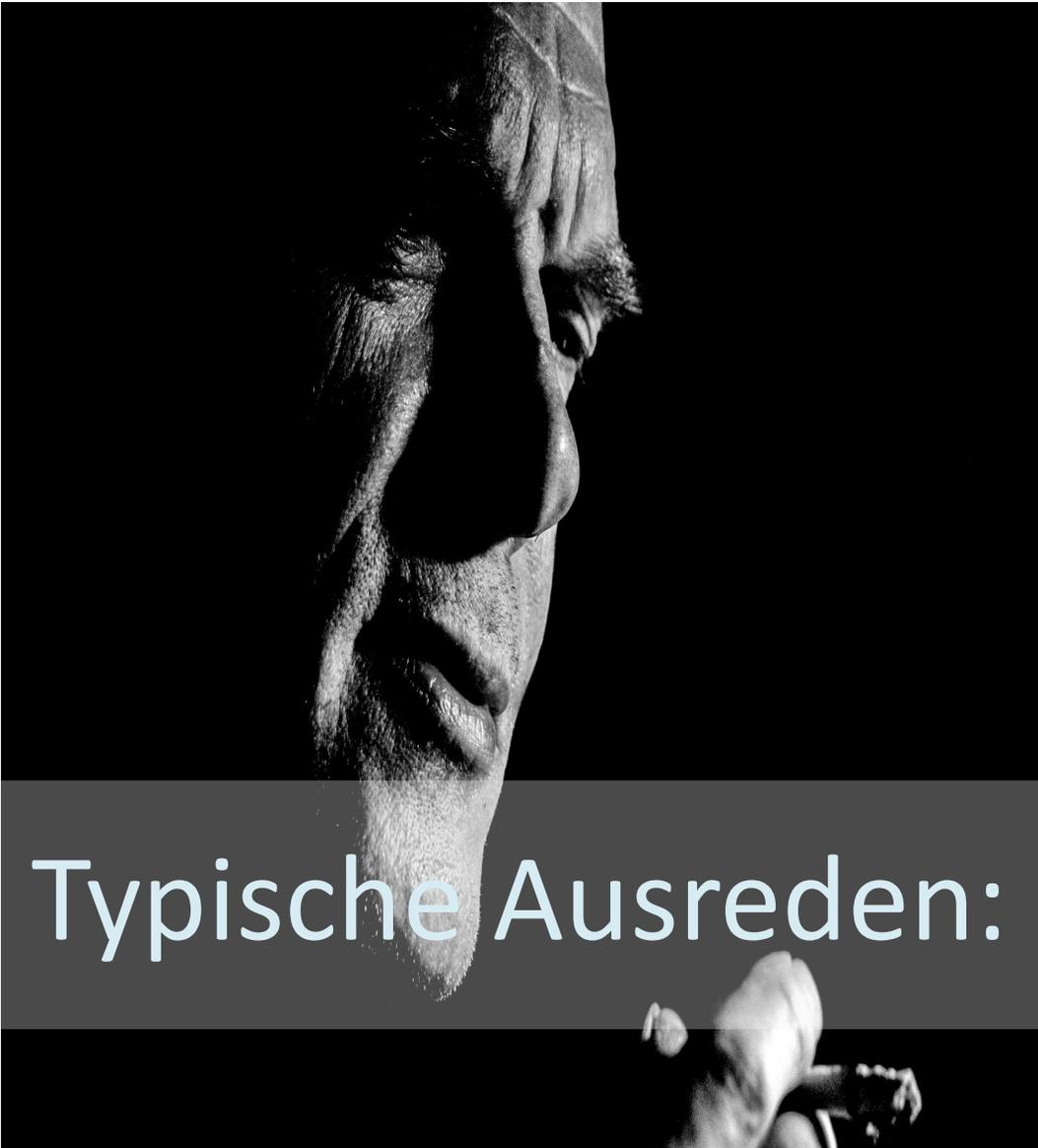
Was ist für Sie „Erfolg“ ?



A photograph of a person in a red jacket walking on a vast, snowy mountain slope. The person is leaving a trail of footprints in the snow. The background shows a large, snow-covered mountain range under a clear sky. The word "Ziel?" is overlaid in large, bold, dark blue letters at the bottom of the image.

Ziel?

- Welche Ziele habe ich?
- Welche Werte sind mir wichtig?
- Was sind meine größten Stärken?
- Was ist mein größter Wunsch?



Typische Ausreden:

1. Ich finde nichts
2. Ich kann ja nichts anderes
3. Was werden die anderen sagen?
4. So schlimm ist es nun auch wieder nicht!
5. Ich habe sowieso keine Zeit dafür
6. Bei mir ist es ja was andere
7. Abends bin ich zu k.o. um mich damit zu beschäftigen



Lass die
Vergangenheit
zurück

- Konzentrieren Sie sich auf die Zukunft.



- Menschen machen sich Sorgen und haben Ängste
- Unbewusst steigern sie damit die Panik, weil Sorgen im Hintergrund ablaufen
- Nicht überwältigen lassen, produktiv damit umgehen
- Sich gründlich vorbereiten
- Was ist das Schlimmste was passieren könnte
- Und was wäre eine angemessene Reaktion

Nicht jammern



- Vieles was passiert tut uns weh
 - Finanziell
 - Persönlich
- Aber ist es wirklich so schlimm
- Schauen sie hin, wo und was schmerzt, wo es weh tut
- Das gehört dazu...
- ...zu Tatkraft und Erfolg

Zufriedenheit

Erfolglos und
zufrieden

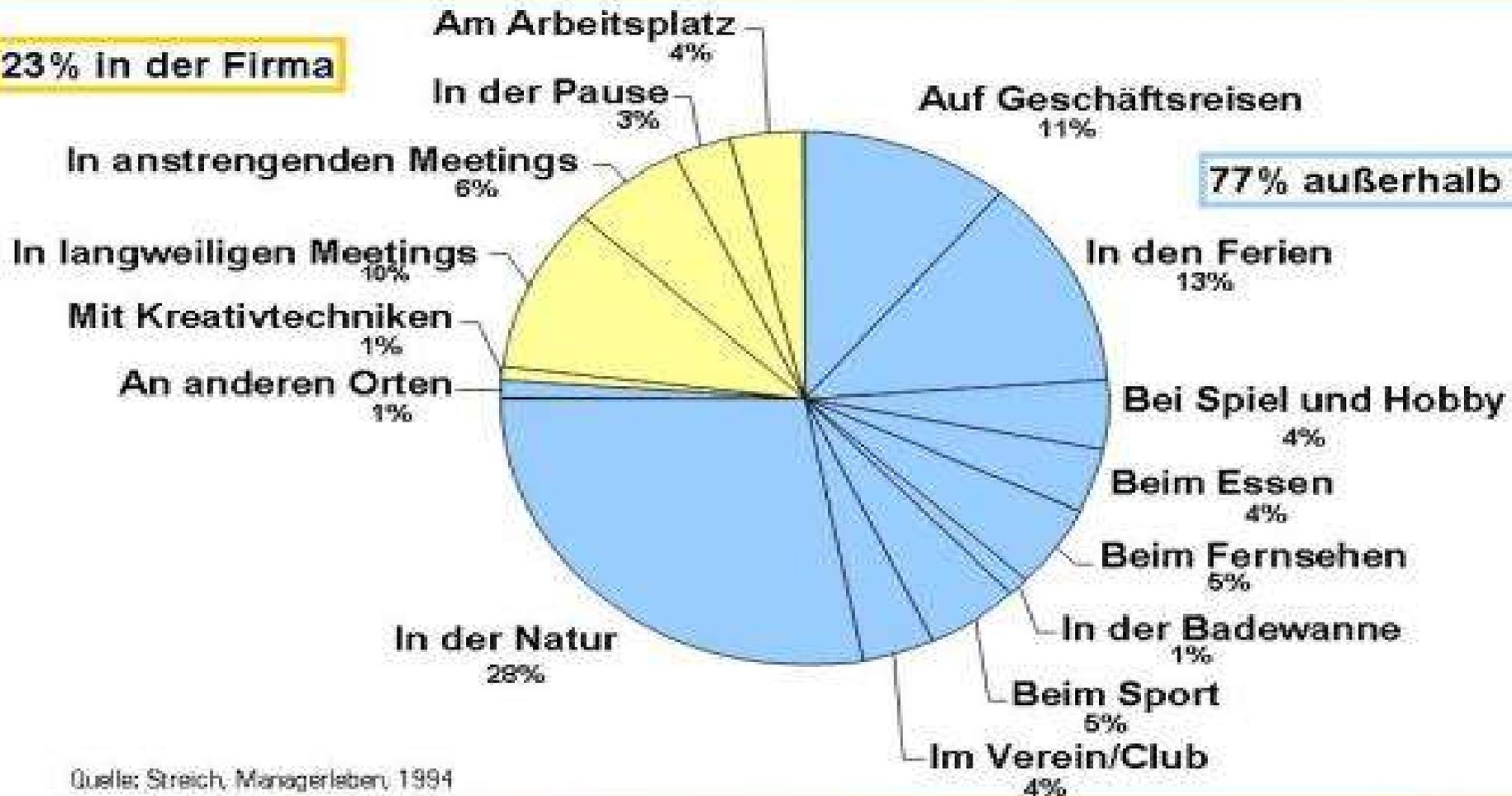
Erfolg



Wo den Führungskräften ihre Ideen einfallen

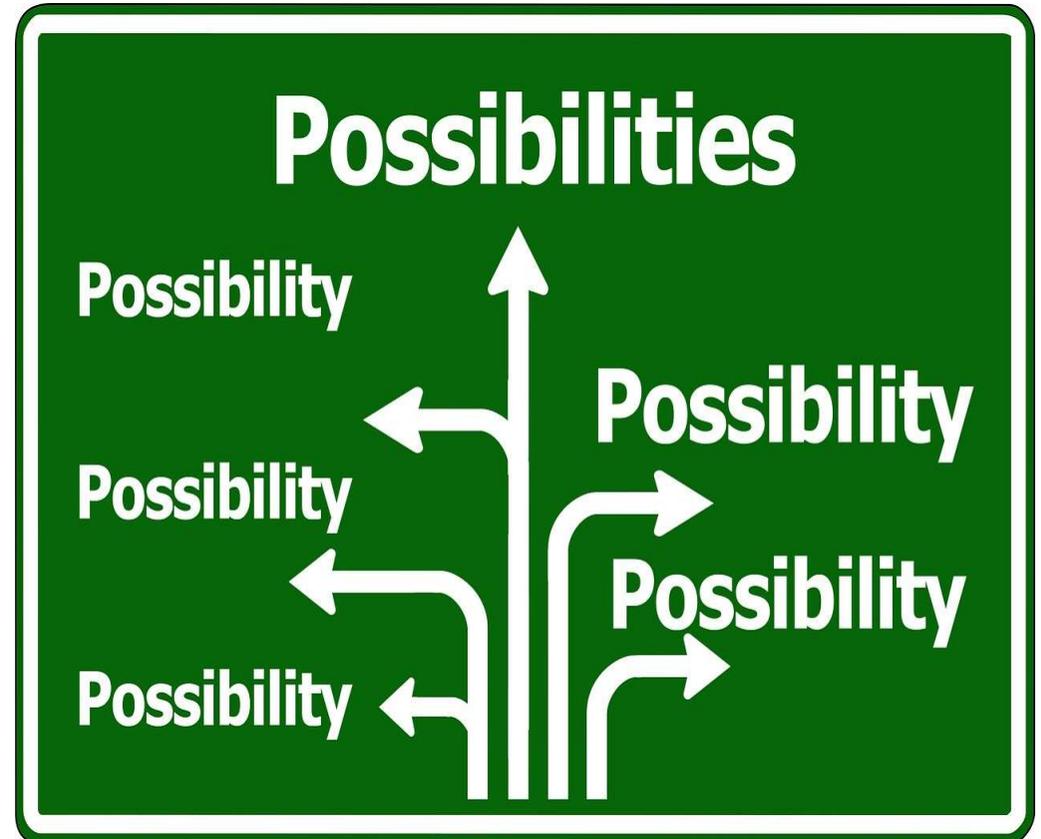
23% In der Firma

77% außerhalb der Firma



Quelle: Streich, Managerleben, 1994

**20.000
Entscheidungen
pro Tag**





**Erfolg hat seinen
Preis**

- Was sind Sie bereit zu geben?

Zufriedenheit

Erfolg

Erfolgreich aber
unzufrieden

$$7 \times 3 = 21$$



$$15 + 3 = 18$$



$$21 - 6 = 15$$



$$18 : 3 = 5$$



Gut gemacht



60.000

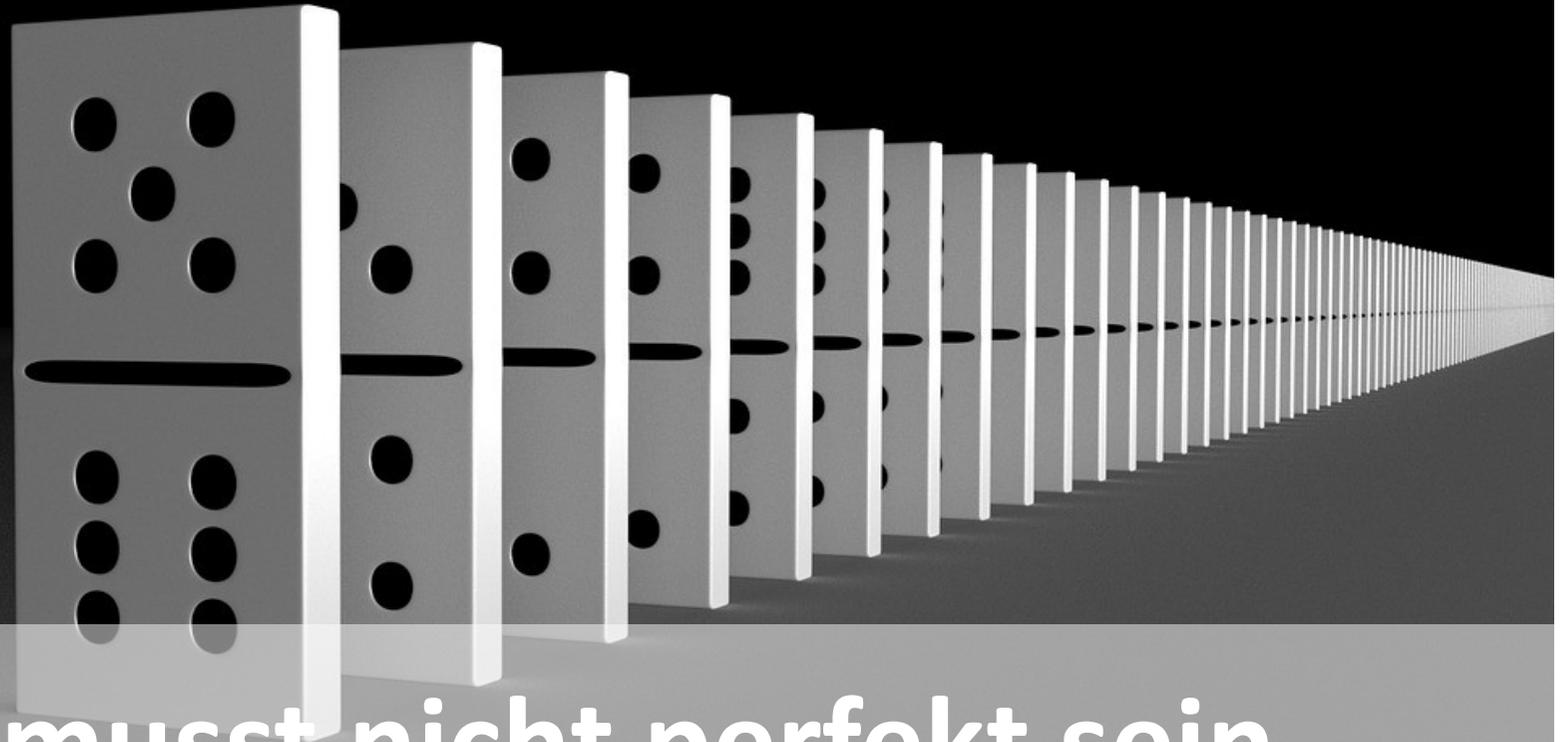
Gedanken pro Tag

3 % aufbauende, hilfreiche, nützliche Gedanken
25 % destruktive Gedanken
72 % flüchtige Gedanken
80 % wiederkehrende Gedanken
= 2 positive Gedanken/Minute
= 15 negative und 43 unbedeutende Gedanken pro Minute

Unzufrieden?

anders denken + anders handeln = andere Resultate





Du musst nicht perfekt sein

**Was wäre,
wenn alles bliebe,
wie es ist?**





Dauerndes Wachstum gibt es nicht



Erfolg

Erfolgreich
und
zufrieden

Zufriedenheit

Leidenschaft

Authentizität

BEGEISTERUNG

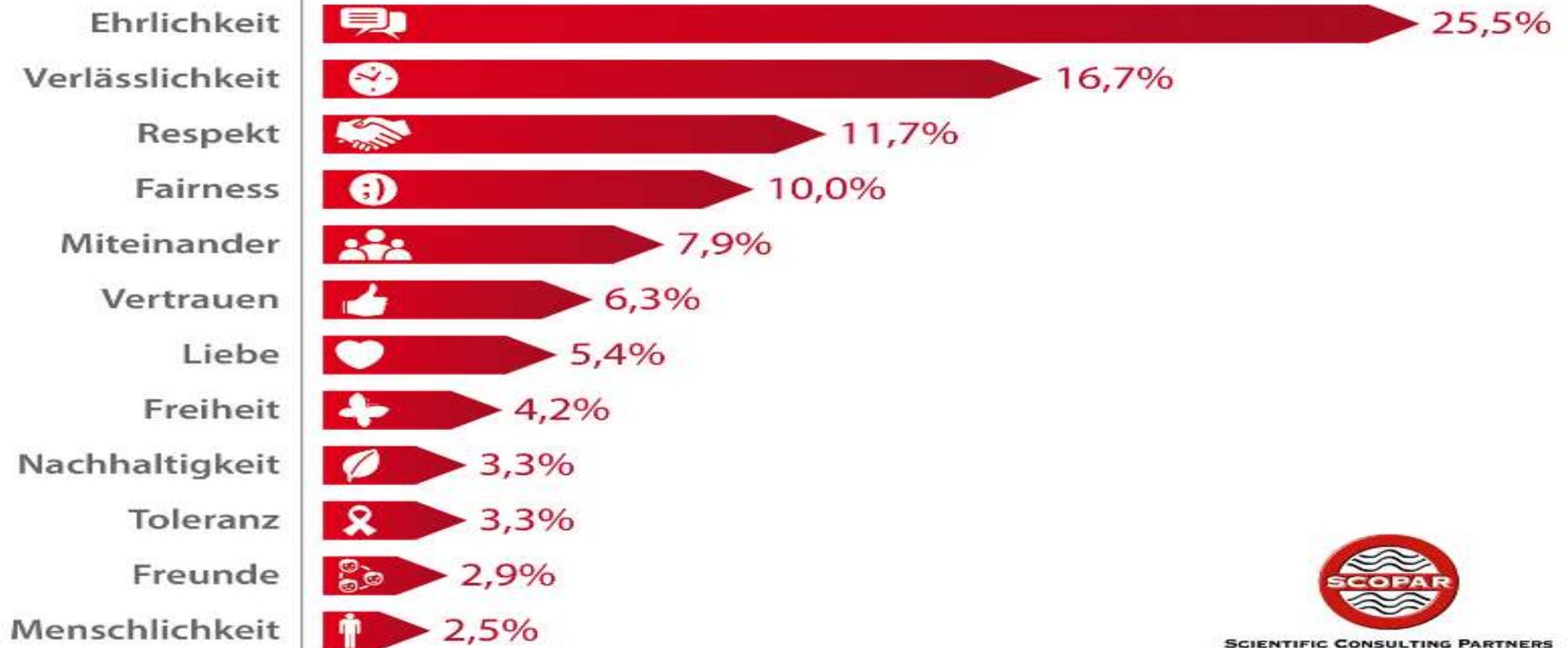
VERTRAUEN

Innovation

Zusammenhalt

Nachhaltige Erfolgsp Parameter: Werte

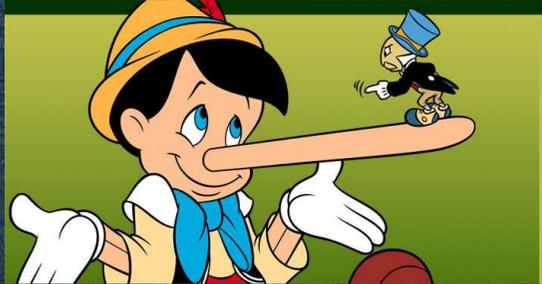
Die 12 wichtigsten Werte in Deutschen Unternehmen



SCIENTIFIC CONSULTING PARTNERS

Quelle: SCOPAR-Umfrage 2013

Werte



1. Ehrlichkeit

Jede kleine Ehrlichkeit ist besser als eine große Lüge
(Leonardo da Vinci)

2. Verlässlichkeit

Es ist besser, sich mit zuverlässigen Feinden zu umgeben, als mit unzuverlässigen Freunden (John Steinbeck)

3. Respekt

Ein wahrhaft großer Mann wird weder einen Wurm zertreten, noch vor dem Kaiser kriechen.
(Benjamin Franklin)

Werte



4. Fairness

Du fragst: „Werde ich verstanden, werde ich geliebt, werde ich loyal behandelt?“, Aber nie: „Verstehe ich die anderen, liebe ich, handle ich loyal gegen sie?“, (C. G. Jung)



5. Miteinander

Wenn über das Grundsätzliche keine Einigkeit besteht, ist es sinnlos, miteinander Pläne zu machen. (Konfuzius)



6. Vertrauen

Wenn man einem Menschen trauen kann, erübrigt sich ein Vertrag. Wenn man ihm nicht trauen kann, ist ein Vertrag nutzlos. (Jean Paul Getty)

Entscheiden...



...anhand von Möglichkeiten, nicht von Träumen

Man kann die Zukunft
zwar nicht
vorhersagen, trotzdem
kann sie geformt und
gestaltet werden.

My Plan:





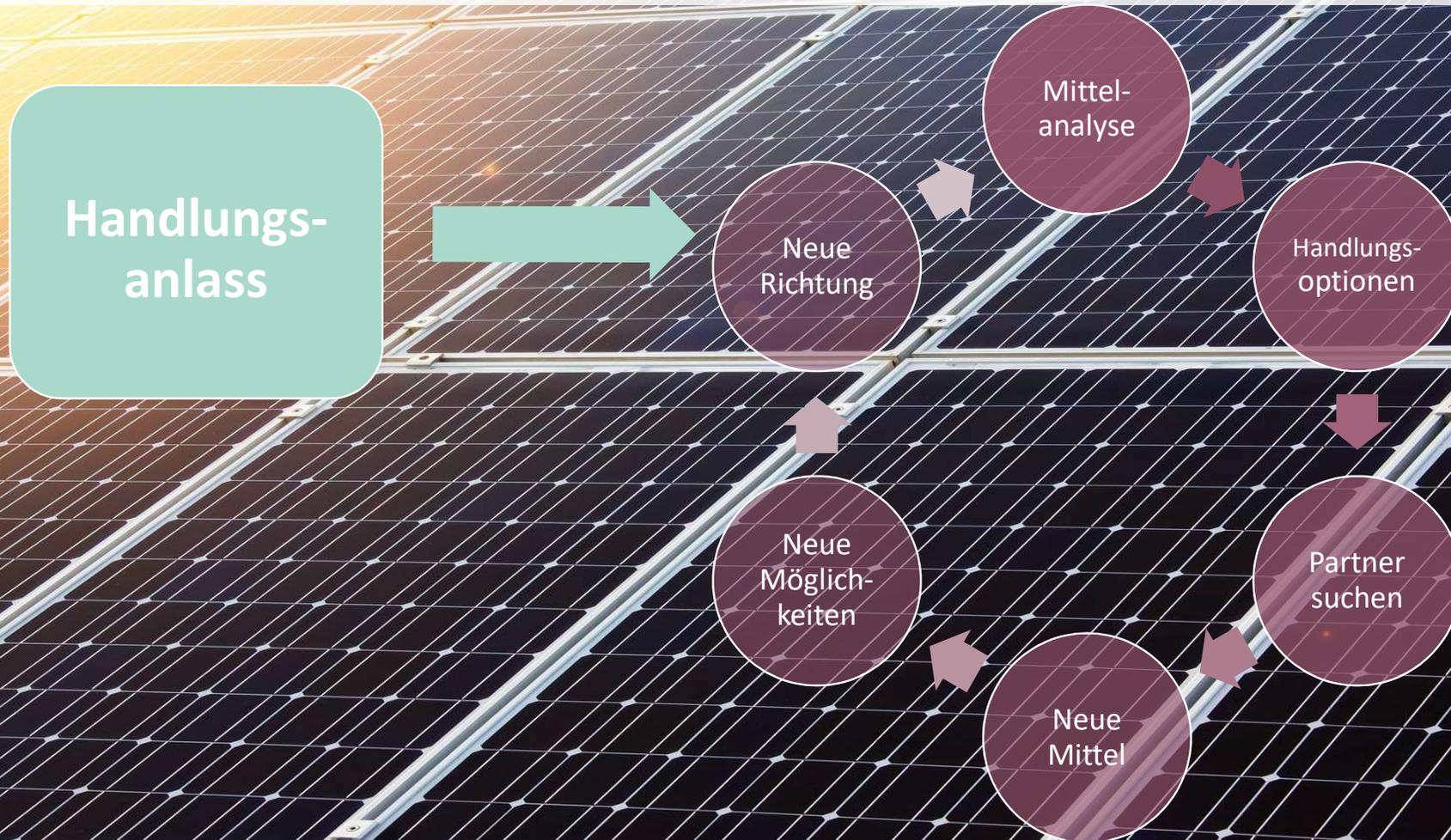
Entscheidungen bisher: linear - zielorientiert



Strategie zukünftig: mittelorientiert



Entscheidungswege zukünftig: iterativer Prozess

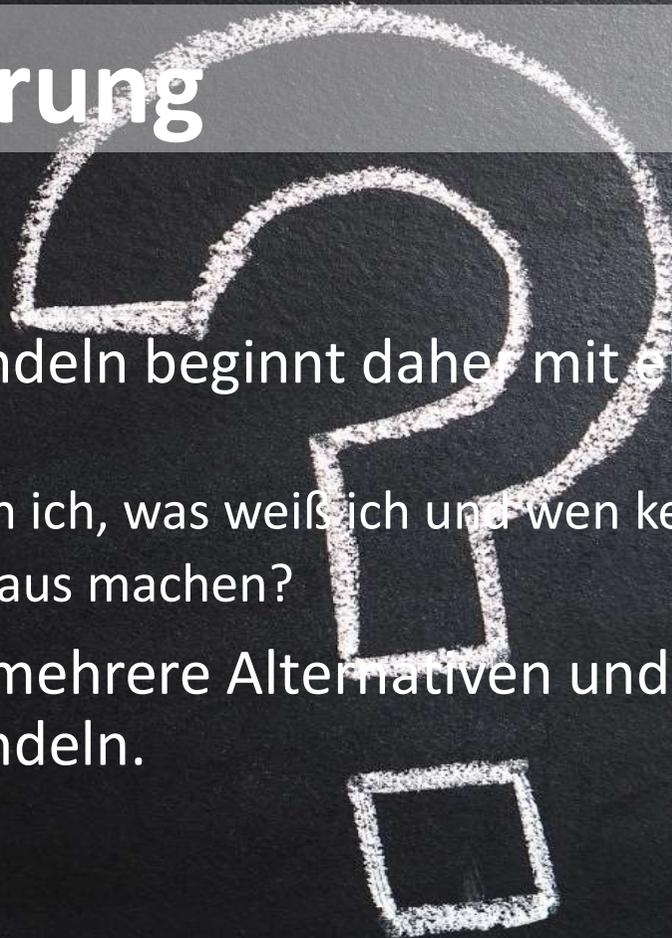


Mittellorientierung

Unternehmerisch handeln beginnt daher mit einer Analyse der verfügbaren Mitteln.

Was habe ich, wer bin ich, was weiß ich und wen kenne ich?
und was kann ich daraus machen?

Daraus ergeben sich mehrere Alternativen und man kann damit ins Ungewisse hinein handeln.

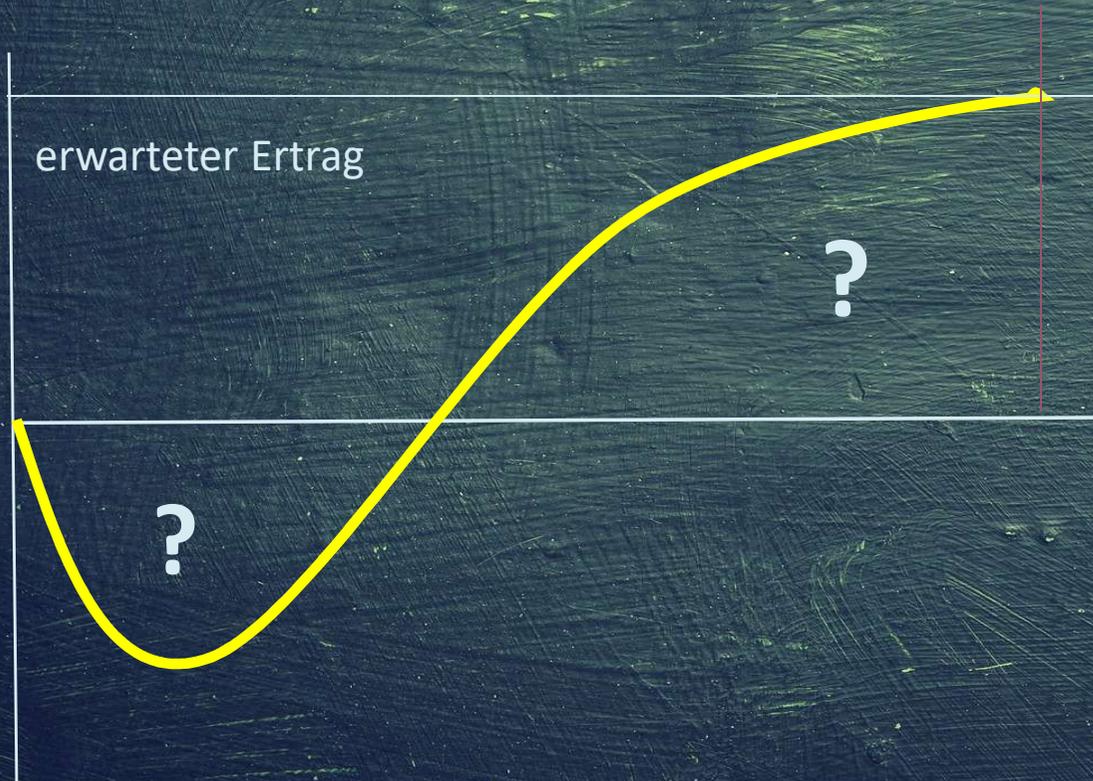


A person is rappelling down a red rock cliff face. The person is silhouetted against a clear blue sky. The rock face is textured and reddish-brown. A rope is attached to the rock and the person's harness. The person is in a dynamic pose, with one leg extended and arms reaching up to hold the rope.

Alles hat seinen Preis –
oder sein Risiko?

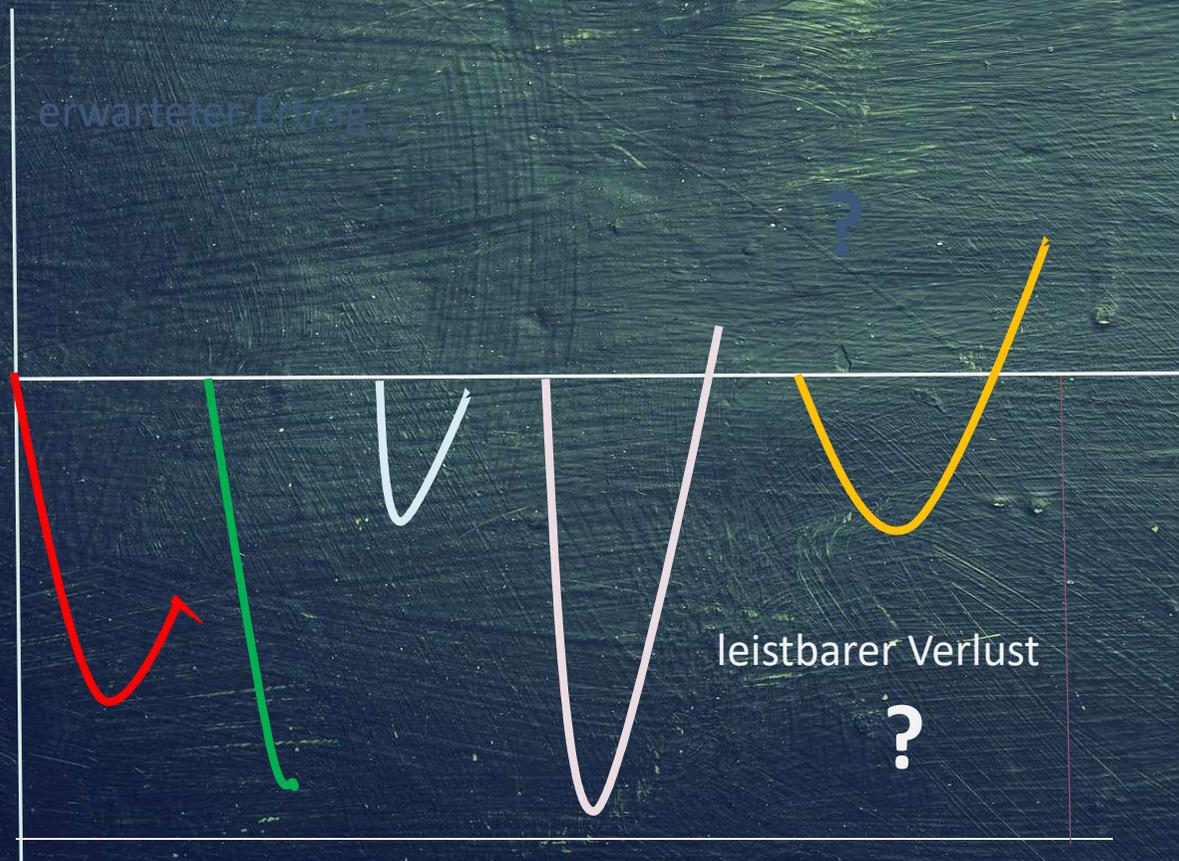
Was sind sie bereit zu zahlen bzw. zu tragen?

Bisher: erwarteter Ertrag

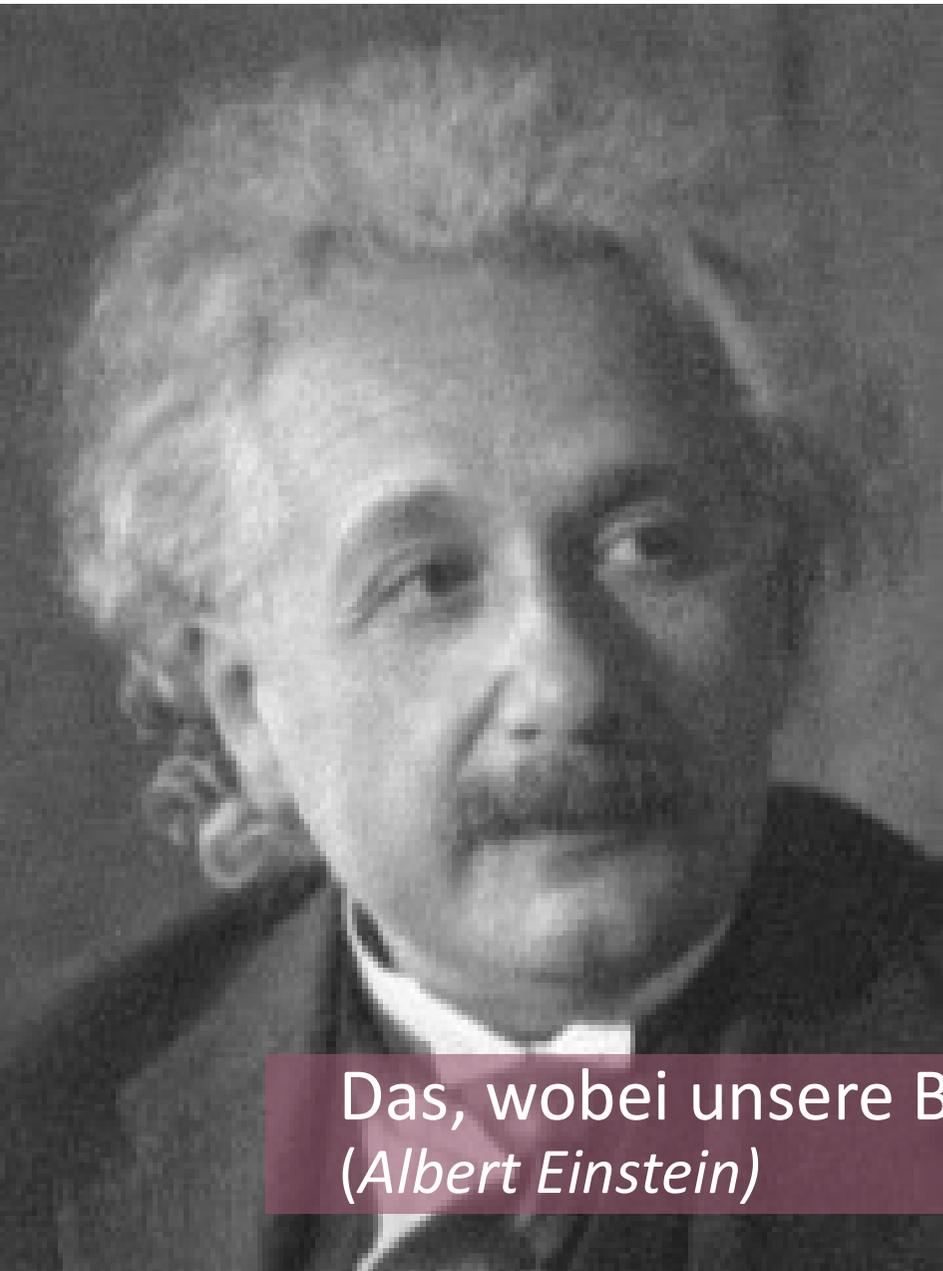


- Wo verdiene ich am meisten?
- Wieviel Kühe/Schweine brauche ich?
- Risikoeinschätzung
 - Arbeit – schaffen wir schon...
 - Kapital – kostet ja nichts...
 - Boden – werden wir schon bekommen...
 - Management – kann ich alles...

Zukünftig: Leistbarer Verlust



- Was möchten/können Sie für ein Vorhaben aufs Spiel setzen.
 - ganz egal wie es ausgeht.
- Nicht Kopf und Kragen aufgrund unsicherer Vorhersagen riskieren.



Umstände, Zufälle, Chancen

Das, wobei unsere Berechnungen versagen, nennen wir Zufall.
(*Albert Einstein*)

Bisher: Zufälle und Umstände ausgrenzen

Zufälle



Überraschungen

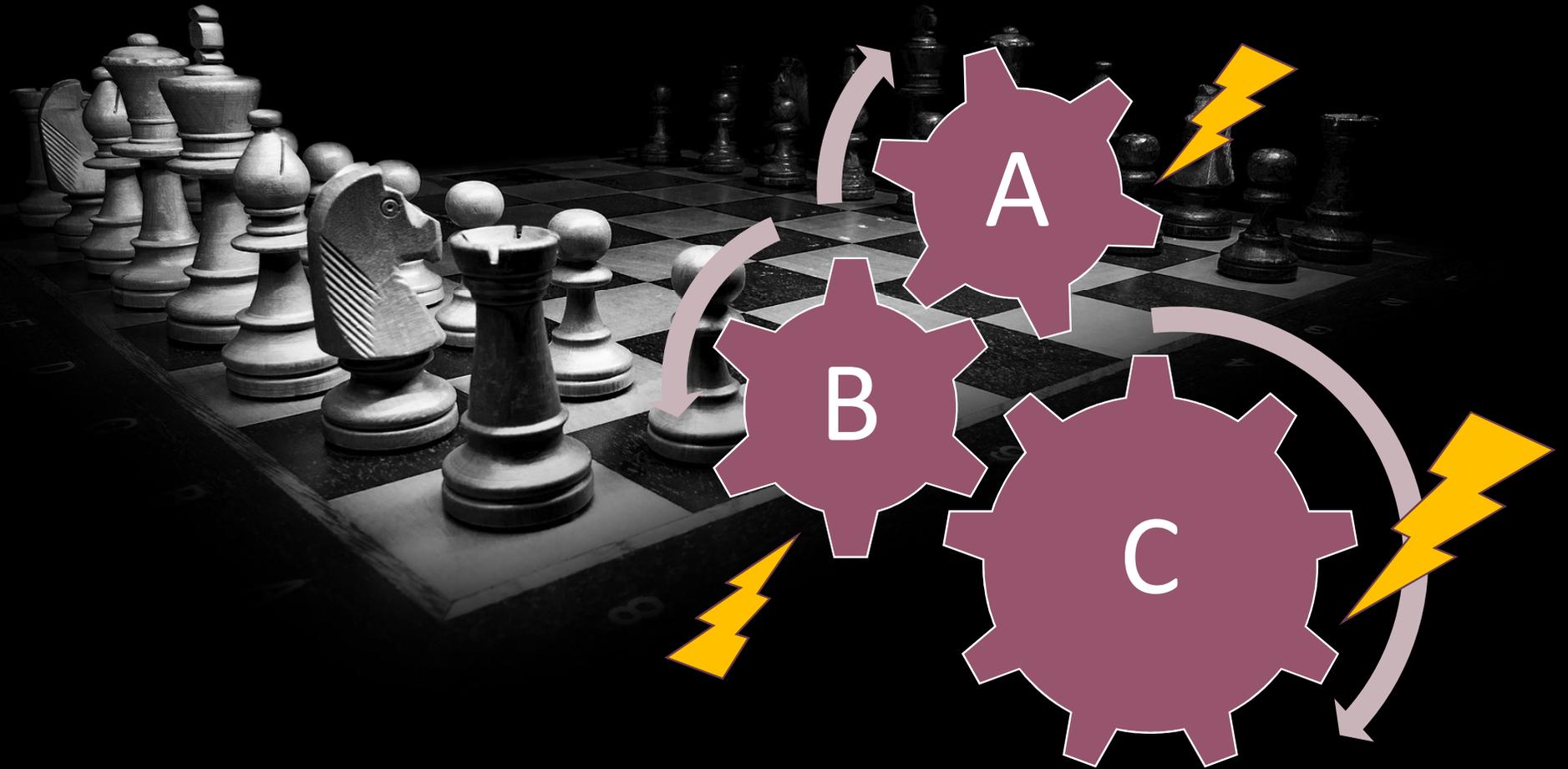


Betriebsentwicklung

Umstände



Zukünftig: Umstände und Zufälle als Chancen nutzen



In Richtung Indien lossegeln und Amerika entdecken.



Bisher: Den/die richtigen Partner finden



Zukunft: Die die mitmachen



Agile

Unternehmensplanung

START



Fazit

■ Globalisierung

- „Groß frisst klein“
- „Schnell frisst langsam“

■ Politik

- Sorgt für Standortnachteile: Richtlinien, Gesetze, nicht viel zu erwarten

■ Betrieb

- Wir müssen schneller oder anders werden

■ Kunden

- Erwarten Offenheit und Ehrlichkeit (Werte)

Betriebe

- Ziele nicht nach Träumen ausrichten, sondern nach den Möglichkeiten - Potentiale erkennen.
- Die meisten Landwirte haben ein „Luxusproblem“
- Überlegen Sie was Sie riskieren wollen und können.
- Schauen Sie auf Zufälle und Chancen
- Machen Sie es nicht alleine – mit Partner/n gehts leichter

■ Landwirte

- ... sind Werteträger und vermitteln Emotionen
- ... sind keine Opfer – sie sind Profis
- ... sind keine Produzenten – wir sind die Bewahrer, die Pfleger, die Heimat und Kulturträger
- **... müssen wieder aktiver werden**



Für die Zukunft gewachsen...

...in der Tradition verwurzelt

A photograph of a family of four (two adults and two children) standing on a beach at sunset. They are holding hands in a line, with their arms raised, creating a heart shape. The sun is low on the horizon, casting a golden glow over the water and sky. The silhouettes of the family members are dark against the bright background.

**Viel Glück und Segen für Sie,
Ihre Familie und Ihren Betrieb.**

Danke, für die Einladung.

Benno Steiner

Email:

info@bennosteiner.de

Phone:

+49.0.8035.955 82280

Website:

www.bennosteiner.de