

Strategieplanung für Ihr KMU- ein MUSS in schwierigen Zeiten

Die Betriebs- und Geschäftsleiter in der Landwirtschaft und im Gewerbe sind nicht zu beneiden. Die internationalen Märkte, denen sowohl Gewerbebetriebe wie auch die Landwirtschaftsbetriebe immer mehr ausgesetzt sind, spielen verrückt. Nach einem Höhenflug der Preise für Urprodukte und Rohstoffe aber auch für Produktionsmittel wie Dünger, Treibstoffe und Baumaterialien in den Jahren 2007 und im ersten Halbjahr 2008 ist Ernüchterung, wenn nicht gar Frustration eingetreten. Die massiven Preisschwankungen sowohl auf der Erlös- wie auch auf der Kostenseite erschweren die Kalkulation und machen Investitionsentscheide in langfristige Anlagen wie Gebäude, Produktionsanlagen und Maschinen zur Zitterpartie mit ungewissem Ausgang.

Der Ruf nach der ordnenden staatlichen Hand zur Regulierung der Märkte wird laut, zum Teil bevor die Deregulierung überhaupt umgesetzt wurde. Die Politik weigert sich, die geforderten Massnahmen zu beschliessen. Vielleicht weil sie alle Hände voll zu tun hat, um die „systemrelevanten“ Bereiche zu erhalten? Oder liegt der Grund vielleicht einfach darin, dass in der Landwirtschaft und im Gewerbe noch „stille Reserven“ vermutet werden, mit denen man die Löcher in der Finanzindustrie und im Sozialbereich stopfen könnte? Wir überlassen das Urteil Ihnen. Sie als Unternehmer(innen) sind gefordert mit den herrschenden Rahmenbedingungen das Beste für Sie, Ihre Familie und Ihr Gewerbe heraus zu holen.

Die unsicheren Zeiten lehren Sie als Unternehmer(in) und uns als Berater einmal mehr, wie wichtig die strategische Planung in der Unternehmenstätigkeit war, ist und wohl immer bleiben wird. Muss die strategische Ausrichtung eines Kleinbetriebes mit viel langfristig investiertem Kapital in Boden und Produktionsanlagen alle fünf Jahre wegen äusseren Umständen neu definiert werden, dann entstehen zwangsläufig hohe Transformationskosten durch nicht mehr brauchbare Anlagen, welche noch nicht abgeschrieben sind.



Eine nachhaltige Unternehmensstrategie für einen Kleinbetrieb mit langfristig investiertem Kapitalstock **muss langfristig** ausgelegt sein. Mögliche Änderungen bei den politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen **müssen** so weit wie möglich in die Strategie einberechnet werden und dürfen die Umsetzbarkeit der Strategie nicht gefährden.

Aktuelles Beispiel dazu:

Im Januar 2008 steht eine Betriebsleiterfamilie mit einem Milchwirtschaftsbetrieb vor dem strategischen Entscheid, ob ein neuer Laufstall gebaut und das Milchlieferrecht vom Nachbar ohne Nachfolge gekauft werden soll. Der Bau des Laufstalles und der Kauf des Milchlieferrechts erforderten Investitionen von Fr. 1'000'000.-. Die Kreditgeber verlangen eine Tragbarkeitsberechnung und eine langfristige Sicherung des Zupachtlandes. Im Zeitpunkt der Erstellung der Tragbarkeitsberechnung betrug der ausbezahlte Milchpreis Fr. 0.75/kg. Wurde mit diesem Preis kalkuliert, war das Projekt für die Familie problemlos tragbar. Es war aber bereits im Jahre 2008 klar, dass per 01.05.2009 die Milchkontingentierung aufgehoben werden wird und dass dadurch mit Problemen im Milchmarkt und mit sinkenden Preisen gerechnet werden muss. Daher wurde **vor dem Entscheid** berechnet, bei welchem Milchpreis die Tragbarkeit nicht mehr gegeben wäre. Lag diese Schwelle bei über Fr. 0.60/kg, mussten eigentlich die Alarmglocken läuten und die Betriebsleiterfamilie hätte von dieser Wachstumsinvestition absehen und eventuell eine andere strategische Ausrichtung für die Zukunft vornehmen müssen. Wenn man sich nämlich vertieft mit dem Milchmarkt befasst hatte, musste man auch damals die Möglichkeit eines Preissturzes auf unter Fr. 0.60/kg als realistisch betrachten. Im beschriebenen Fall lag die Grenze bei rund Fr. 0.55/kg und die Betriebsleiterfamilie hat sich entschieden, die Investition zu tätigen. Heute sind alle Beteiligten froh, dass sie die Gewissheit haben, auch mit dem jetzigen Milchpreis den finanziellen Verpflichtungen nachkommen zu können. Natürlich ist der Arbeitsverdienst zurzeit unbefriedigend, aber dank eingerechneten Reserven bei den Schuldzinsen ist wenigstens die Existenz nicht akut bedroht und der Betrieb kann die Durststrecke voraussichtlich überstehen.

Im Unternehmenszyklus eines Kleinbetriebes mit viel langfristig investiertem Kapital werden in der Regel bei der Betriebsübernahme, bei Wachstums- oder Extensivierungsschritten und bei der Betriebsübergabe die strategischen Weichen gestellt. Bei all diesen Gelegenheiten bieten wir von der Agro-Treuhand Aargau Ihnen als Unternehmer(in) die Möglichkeit, Ihre Pläne und Perspektiven mit einer neutralen Vertrauensperson zu besprechen und auf die rechtlichen, finanziellen und sozialen Auswirkungen hin zu analysieren.



Wir sind Ihnen gerne behilflich, Lösungen zu finden für Finanzierungen von Investitionsvorhaben, dazu arbeiten wir eng mit der ALK Aargau und mit Banken zusammen. Wir erstellen für Sie Betriebskonzepte bei Aussiedlungen oder bei der Aufnahme eines Nebenbetriebes. Für die Abwicklung von Betriebsübergaben sind wir der kompetente Ansprechpartner im Kanton Aargau. Wenn die Betriebsnachfolge fehlt, zeigen wir Ihnen die Möglichkeiten für die Gestaltung der Betriebsauf- oder Weitergabe auf.