

# Shareholder Value as a basis for strategic business decision making in family farms

G. Breuer and H. Peyerl

## Shareholder Value als Basis strategischer Unternehmensentscheidungen im landwirtschaftlichen Familienbetrieb

### 1 Introduction and presentation of problems

The conditions and the basic framework of agricultural businesses are subject to constant changes. An annually decreasing number of enterprises and a rise of capital investment amongst the remaining enterprises demand strategic decision making in the sphere of business management, which in turn includes the sphere of cash management. Book balances and cost estimation systems are limited in this way. Even in capital companies the philosophy of busi-

ness decision making is based on two components – on an effective cash flow to the shareholder in the form of dividends, and on the developments of value of the business shares. Recently the concept developed by Rappaport, of shareholder value analysis, has been increasingly applied in the form of diverse Discounted Cash Flow methods for the evaluation of business strategies in capital companies. The definite aim of strategic business management is to increase the shareholder value of businesses that, to express it simply, are dependent on the discounting of expected cash

### Zusammenfassung

Methoden der Unternehmensbewertung, insbesondere Discounted Cash Flow Verfahren, werden bislang überwiegend im wertbasierten Management großer Kapitalgesellschaften eingesetzt. Dieser Beitrag untersucht die Praktikabilität ihrer Anwendung unter den speziellen Rahmenbedingungen landwirtschaftlicher Familienunternehmen. Dazu werden zunächst die Probleme des Rechnungswesens aufgrund der vorherrschenden kleinbetrieblichen Unternehmensstrukturen des Agrarbereichs dargestellt. Darauf aufbauend wird ein Bewertungsmodell konzipiert, welches Unternehmen bei der Auswahl strategischer Handlungsalternativen unterstützen soll. Der Ansatz wird an einem Marktfruchtbetrieb, der eine Umstellung auf biologische Wirtschaftsweise in Erwägung zieht, veranschaulicht. Abschließend wird die Eignung der Methode in der landwirtschaftlichen Unternehmensplanung diskutiert und auf Problembereiche hingewiesen.

**Schlagworte:** Unternehmensbewertung, Unternehmensplanung, Shareholder Value, Discounted Cash Flow, landwirtschaftlicher Familienbetrieb.

### Summary

Various methods of business evaluation, especially Discounted Cash Flow methods have been employed up until now in value based management of large capital companies. This study proposes to examine the practicability of applying these methods within the special framework of family farming businesses. In the first instance the accountancy problems due to the existing special circumstances within smaller business structures will be displayed and analyzed. Based on this, a simple evaluation model will be drawn up, which should serve as useful in providing a choice of alternative action in business strategy. The estimate will be assessed using an arable farm, which is considering a change to organic production methods. In conclusion the suitability of the methods for farming business planning will be evaluated and problem areas will be highlighted.

**Key words:** Business evaluation, business planning, discounted cash flow, family farm, shareholder value.