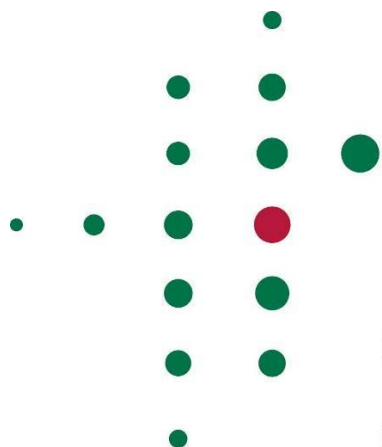




ZBG

Betriebs-Check für Unternehmen im Gartenbau mit dem



Dr. Bernd Hardeweg

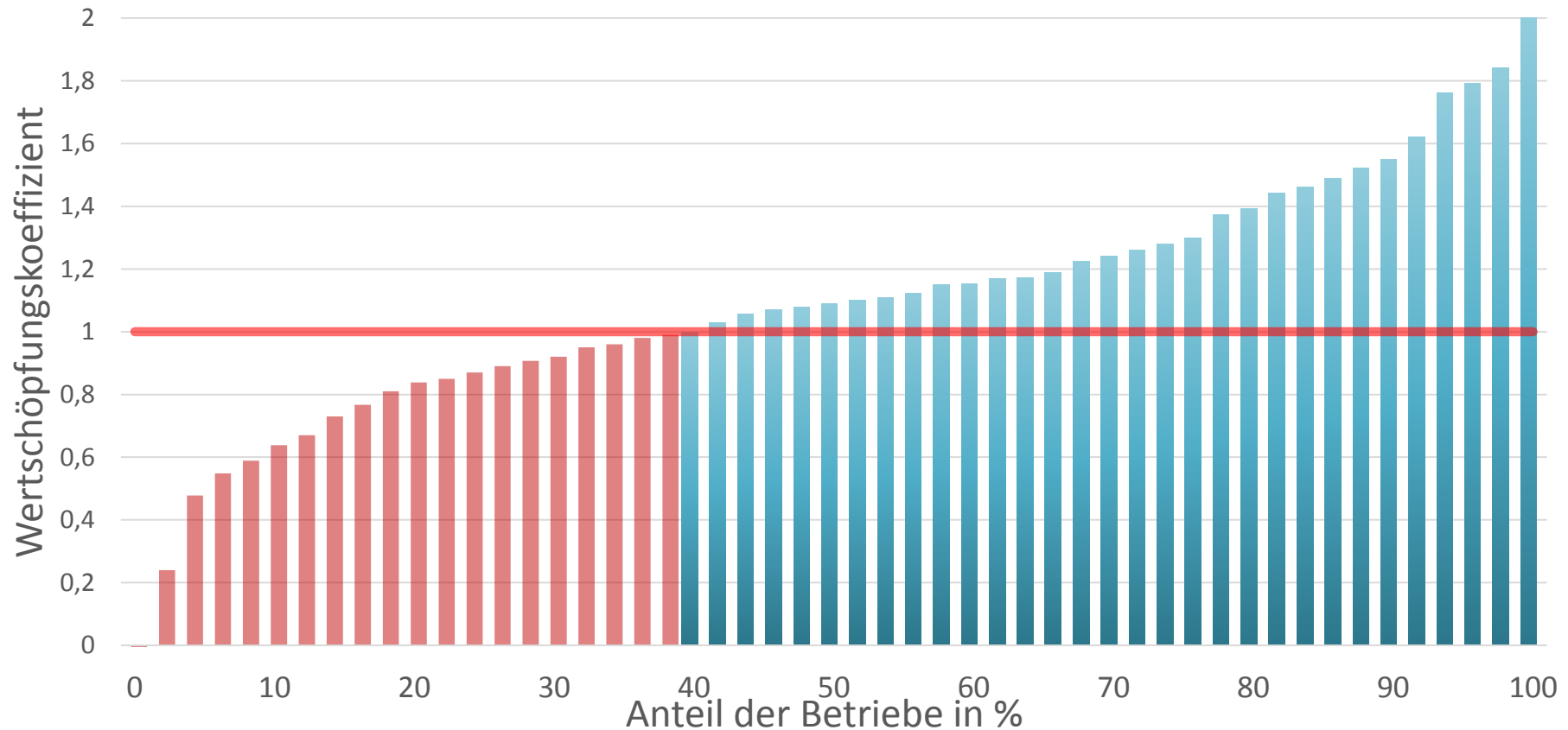
Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e. V.

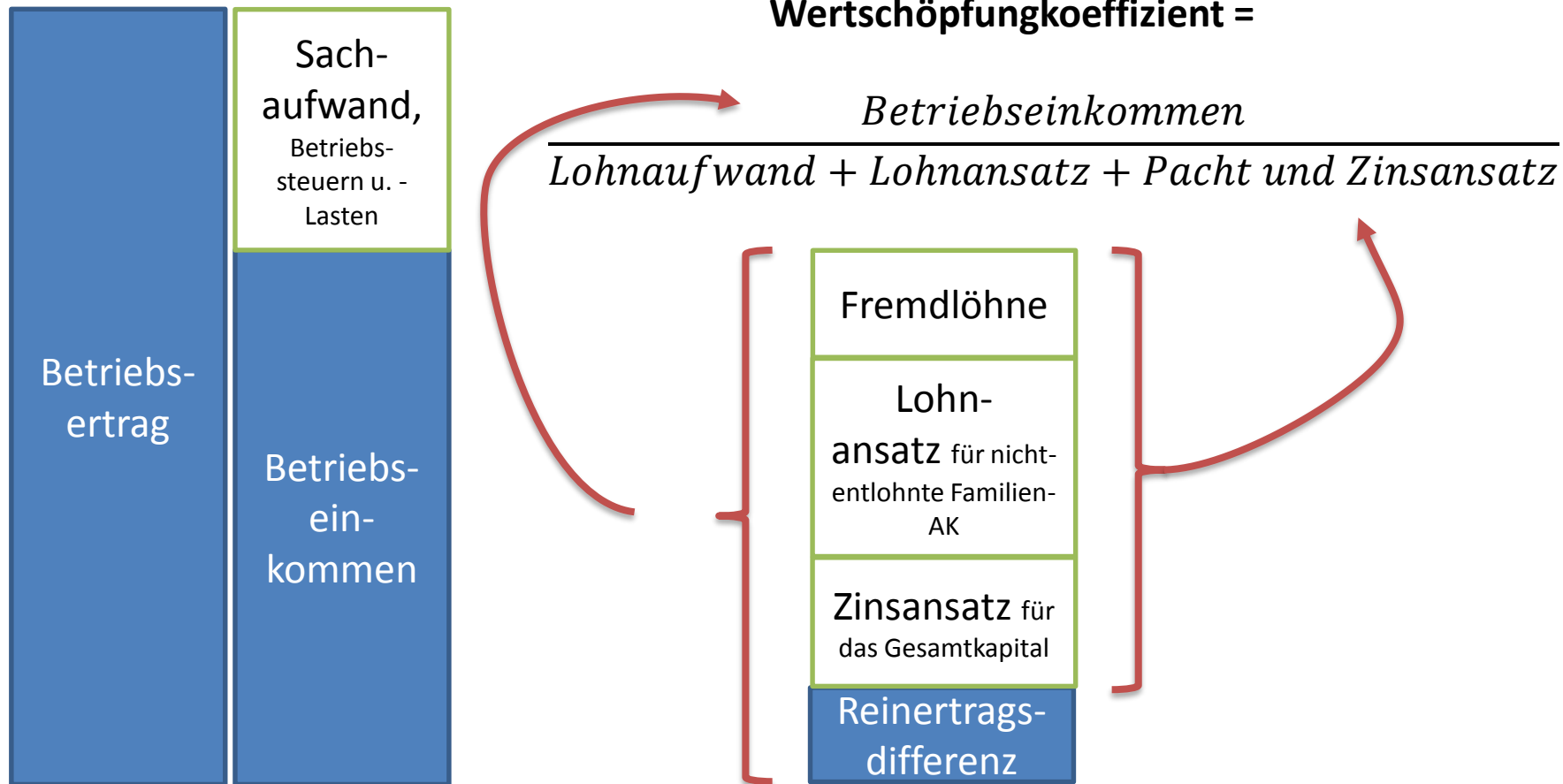
27. Thüringer Gemüsebautag am 12.12.2018 – LVG Erfurt

- ▶ Gemeinnütziger Verein mit Sitz an der Leibniz Universität Hannover
- ▶ Finanziert von Bundes- und Länderministerien
 - ▶ Durchführung des Betriebsvergleichs Gartenbau (seit 60 Jahren)
 - ▶ Forschung und Lehre
- ▶ Derzeit 7 Mitarbeiter/innen
- ▶ Partner für den Betriebsvergleich sind
 - ▶ Betriebswirtschaftliche Beratung
 - ▶ Steuerberater
 - ▶ In Thüringen: Frau Kuhaupt, Frau Fischer, LVG Erfurt

Wo liegt Ihr Nutzen?

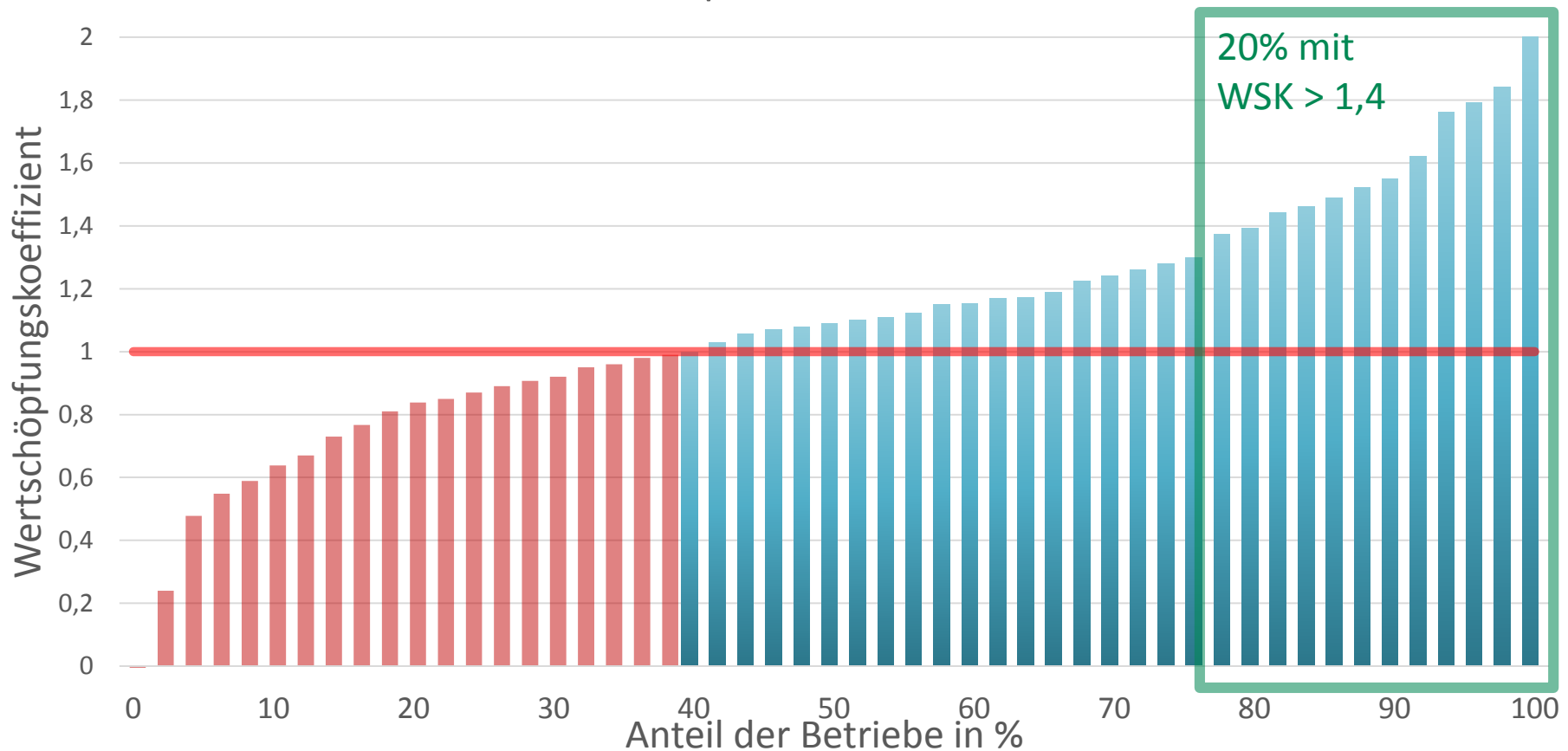
Indirekt absetzende Zierpflanzenbaubetriebe 2016-2016/17





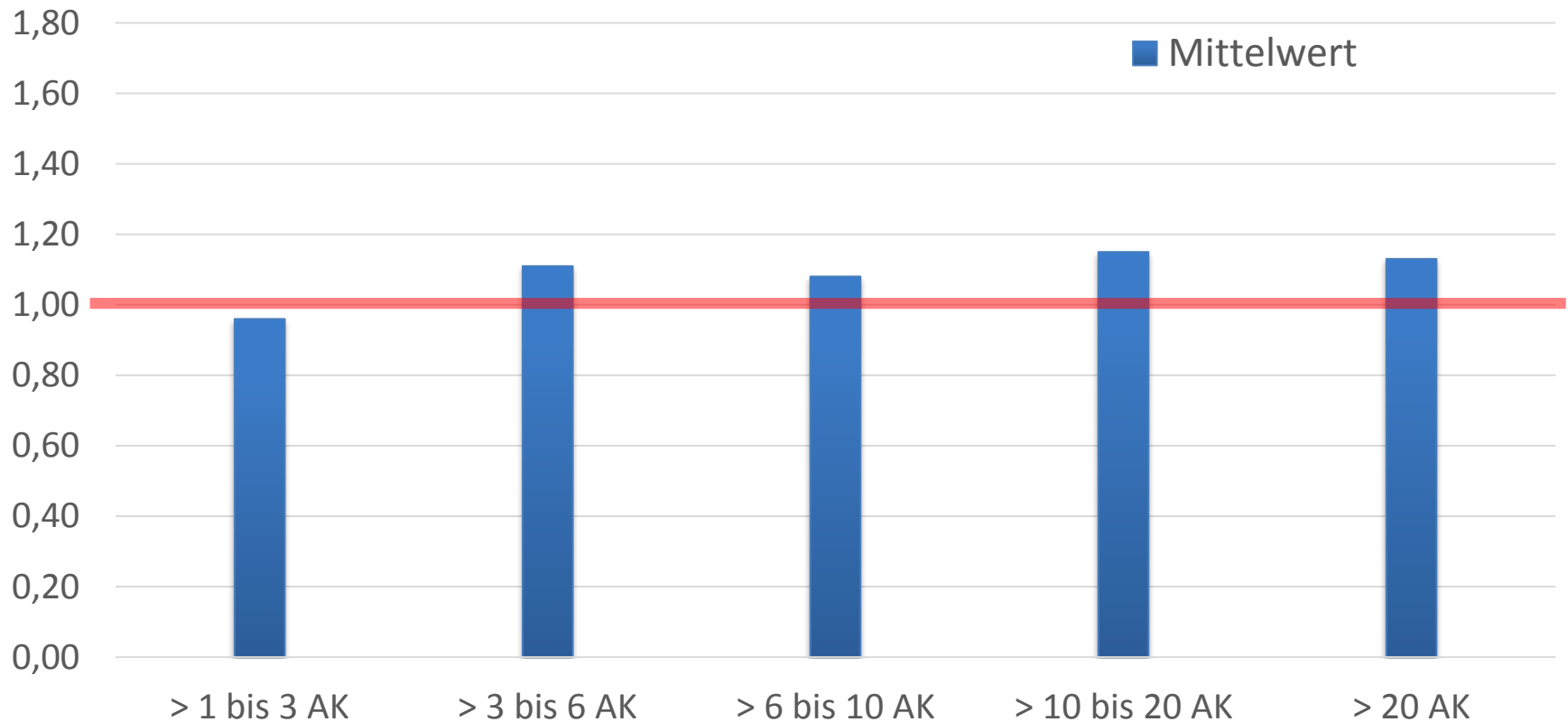
Wo liegt Ihr Nutzen?

Indirekt absetzende Zierpflanzenbaubetriebe 2016-2016/17

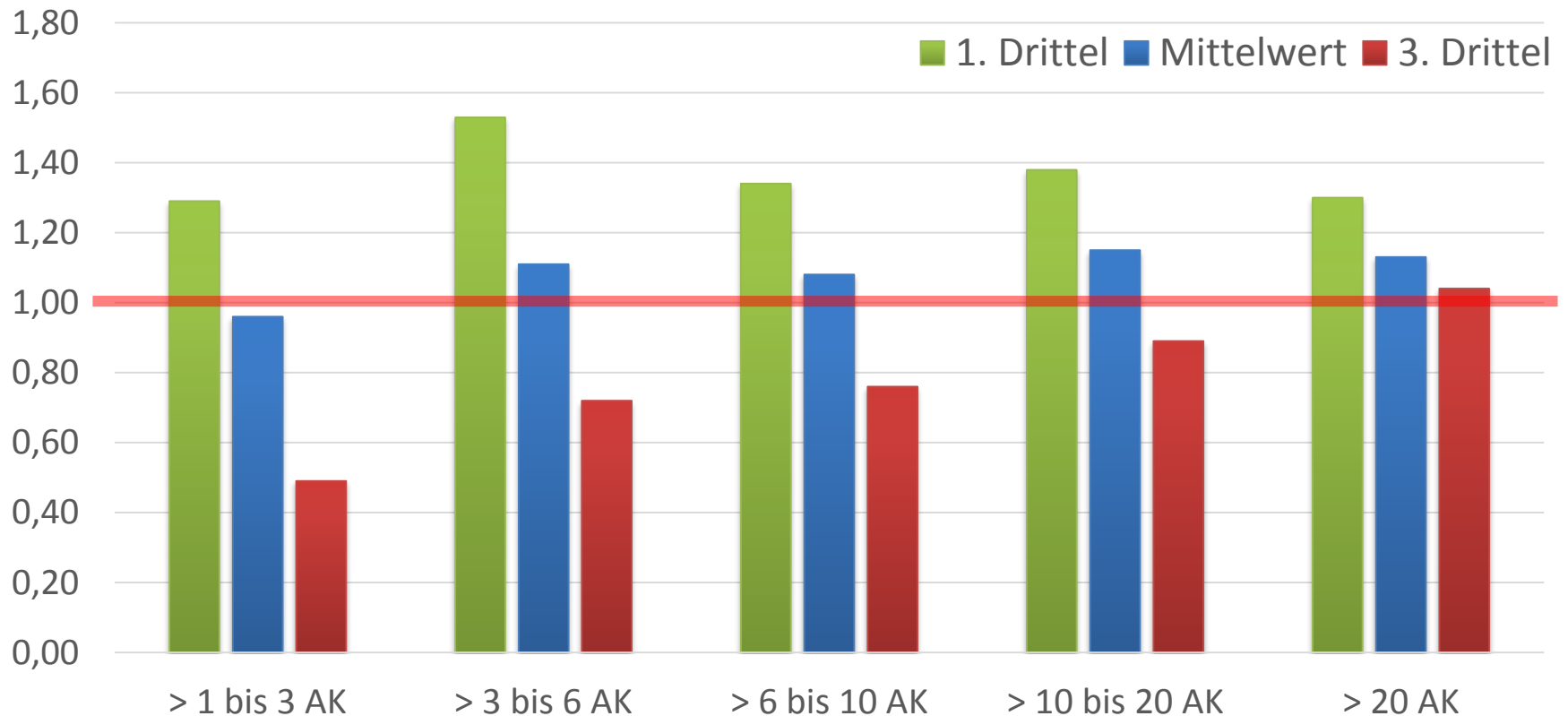


► Gut 60% der Betriebe wirtschaften rentabel ...

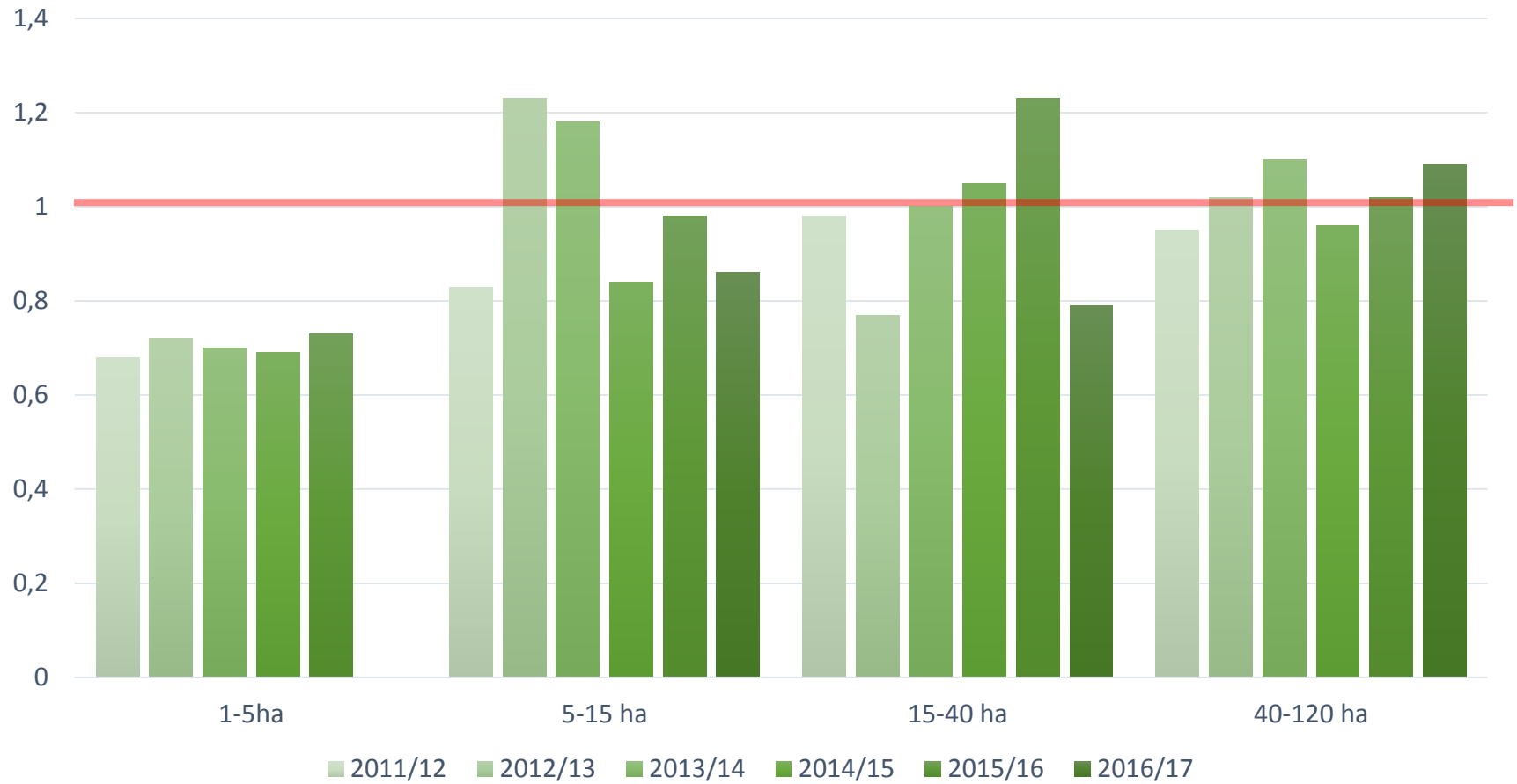
Wertschöpfungskoeffizient in Zierpflanzenbaubetrieben nach Größenklassen



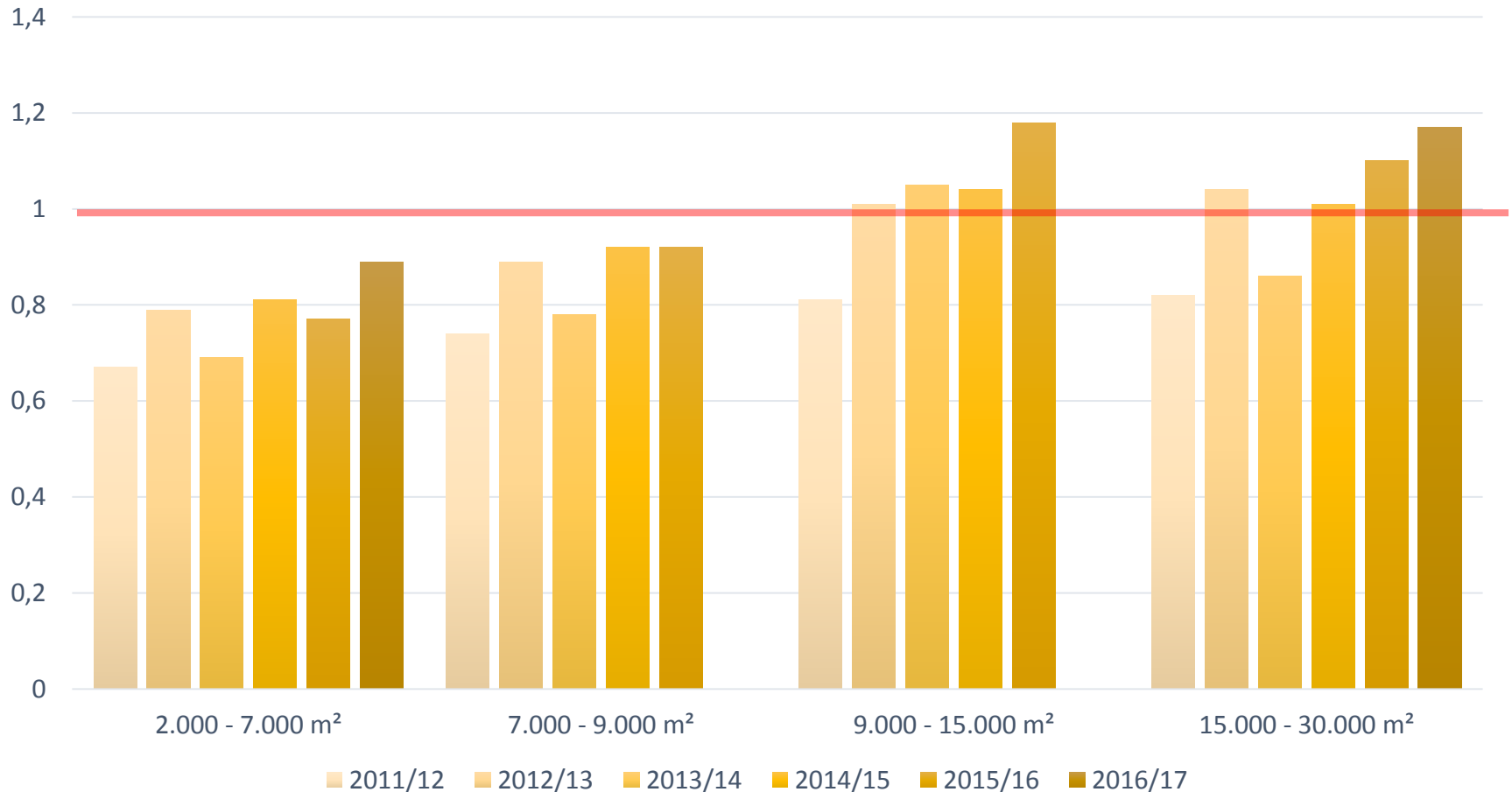
Wertschöpfungskoeffizient in Zierpflanzenbaubetrieben nach Größenklassen



Wertschöpfungskoeffizient in Freilandgemüsebaubetrieben nach GG

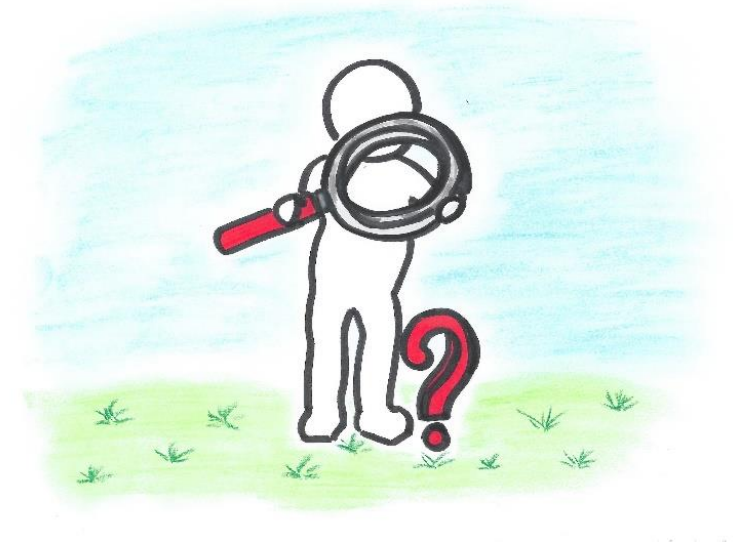


Wertschöpfungskoeffizient im Unterglas-Gemüsebaubetrieben nach GF



► Erfolgsunterschiede

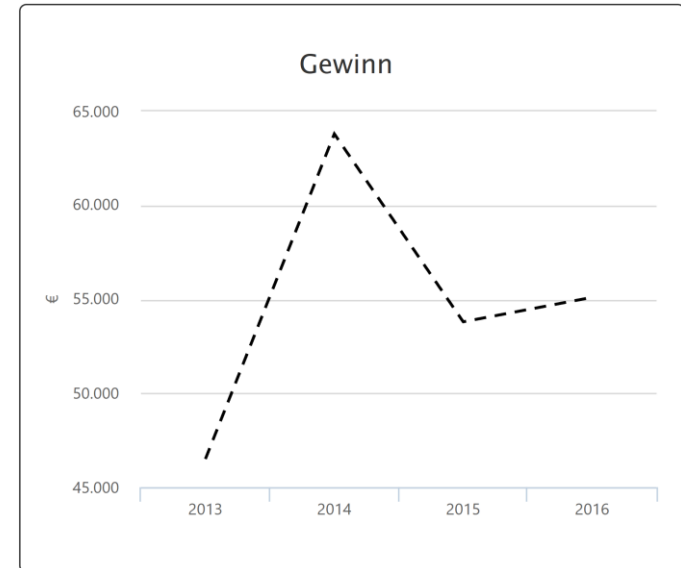
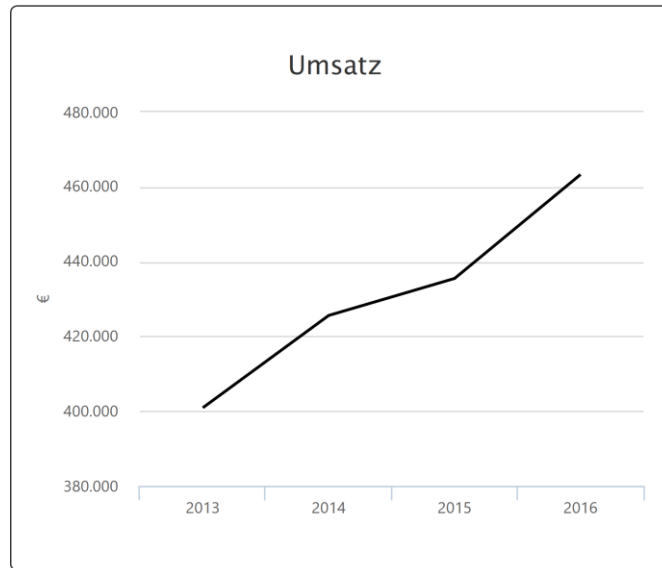
- innerhalb der Sparte
- innerhalb der Größenklasse



► Betriebserfolg

- ist individuell
- **Betriebserfolg ist steuerbar**
- **Instrument:**

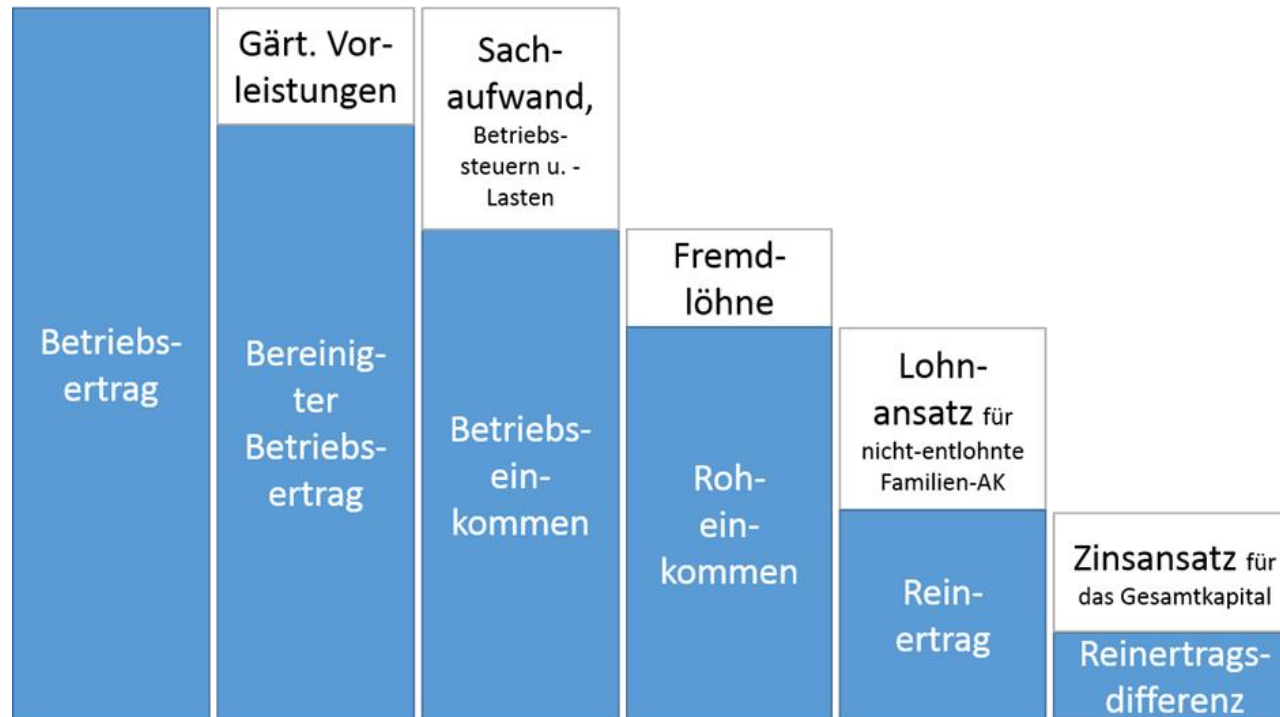
Vergleichbarkeit: Welche Kennzahlen haben Aussagekraft?

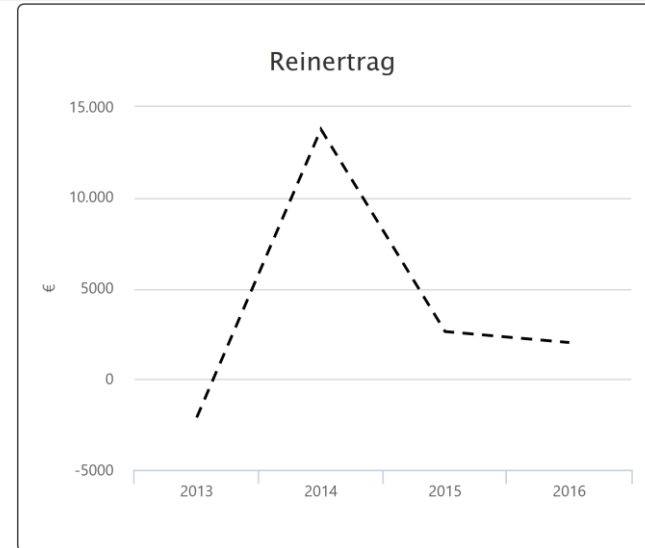
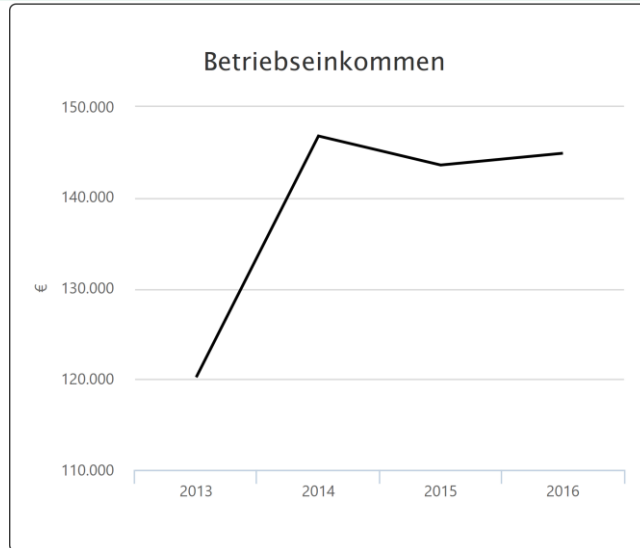


- ▶ Ziel- und Steuergrößen eines Unternehmens
- ▶ Gewinn und Umsatz wirklich sinnvoll?
 - ▶ zeitraumfremde, neutrale Erträge/Aufwendungen
 - ▶ Entlohnung von Familien-Arbeitskräften
 - ▶ Kapitalherkunft

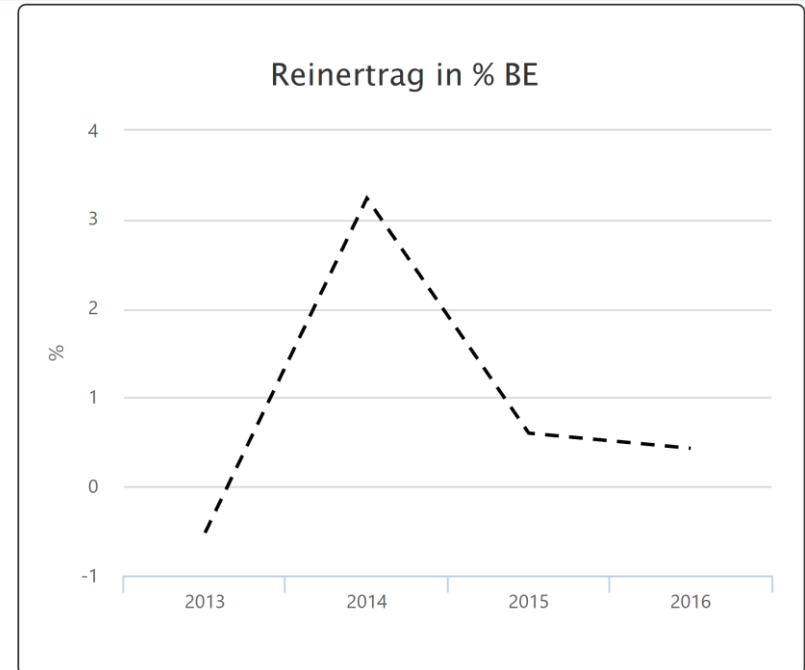
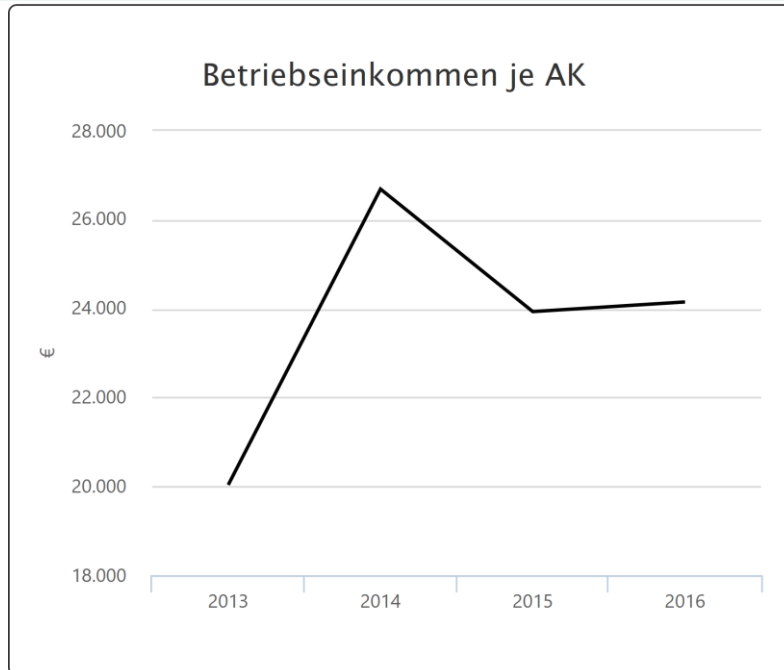
► Berechnung betrieblicher Kennzahlen

- Keine Berücksichtigung neutraler Erträge/Aufwendungen
- Keine Berücksichtigung von Miete/Pacht und Zinsen



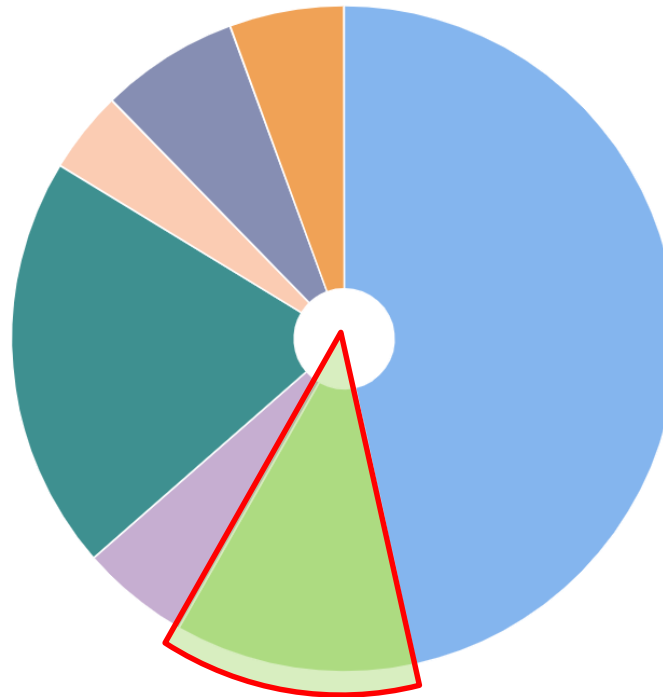


- ▶ Reproduzierbare, betriebliche Kennzahlen
- ▶ Aber: Abhängigkeit von der Betriebsgröße
 - ▶ Verwendung von bezogenen Kennzahlen sinnvoll
 - ▶ Betriebseinkommen je Arbeitskraft
 - ▶ Reinertrag in % Betriebsertrag
 - ▶ Nettoinvestition je Arbeitskraft



- ▶ Was muss ich in meinem Unternehmen erreichen?
 - ▶ Viele Kennzahlen erst interpretierbar im Vergleich zu Benchmarks
 - ▶ Wie stehe ich im Vergleich zu anderen Unternehmen da?
- ▶ Horizontaler Betriebsvergleich

- ▶ Aktuell 700 Vollabschlüsse (Bilanz + GuV)
 - ▶ Davon 82 Gemüsebaubetriebe bundesweit
 - ▶ Daten sind anonym gespeichert und werden nur in Mittelwerten veröffentlicht



Zierpflanzenbau (326) Gemüsebau (82) Baumschulen (37) Obstbaubetriebe (141) Mehrspartenbetriebe (28) Handelsbetriebe (47) Dienstleistungsbetriebe (39)

- ▶ Projekt des ZBG zusammen mit CO CONCEPT
- ▶ **Direkte Nutzung des Betriebsvergleichs durch Unternehmen**
- ▶ Transparente Verwaltung der Zugriffsrechte
- ▶ Dateneingabe
 - ▶ Jahresabschluss oder unterjährige BWA (Halbjahr, Quartal, Monat)
 - ▶ Manuell bzw. teilautomatisiert: Import von Jahresabschlüssen (Steuerberater), manuelle Eingabe von Strukturangaben (AK, Flächen)
- ▶ Übersichtliche Datenauswertung
 - ▶ Cockpit mit 4 Erfolgsdimensionen und Produktivität im Vergleich
 - ▶ Fünfstufige Ursachenanalyse
- ▶ Online Gruppen
 - ▶ Unternehmen (z.B. ERFA Gruppen) können eigene Vergleiche durchführen

<https://benchmarking.zbg.uni-hannover.de>

Weiter

-
- ▶ Wenn Sie schon am Betriebsvergleich teilgenommen haben ...
 - ▶ Kontaktieren Sie bitte Ihren [Berater/Ihre Beraterin](#)
 - ▶ Vorteile:
 - ▶ Zugriff auf Ihre Vorjahresdaten
 - ▶ Anonymität gegenüber dem ZBG
 - ▶ Alle Funktionen des Betriebsvergleichs 4.0

 - ▶ Wenn Sie noch nicht teilgenommen haben ...
 - ▶ Tragen Sie sich in die [Liste](#) ein
 - ▶ Registrieren Sie sich über den Link im [Flyer](#)

Ihr Nutzen:

TOP-Betriebe brauchen TOP-Informationen!

- ▶ Routine-Check für Ihr Unternehmen
 - ▶ jährliche „Kontrolluntersuchung“
 - ▶ Handlungsbedarf rechtzeitig erkennen
- ▶ Kommunikation innerhalb des Unternehmens
 - ▶ Ziele setzen, Zielerreichung nachverfolgen
 - ▶ wo gibt es noch „Luft nach oben“
- ▶ Kommunikation nach außen
 - ▶ Soft facts: Sie zeigen der Bank betriebswirtschaftliche Kompetenz
 - ▶ Hard facts: relevante Vergleichsdaten der Branche
- ▶ Ihre Branche
 - ▶ Datengrundlage in Ausbildung, Beratung, Sachverständigenwesen
 - ▶ Politikberatung

Die Praxis ist begeistert:

Carlo Huben:

“Wir sind der Meinung, dass die Vergleichbarkeit mit anderen (anonymen) Betrieben sehr nützlich und interessant für uns ist!...”

des Projektes gerade um zu dazu auf Seite 4). Von Fach



Carlo Huben, Gartenbau Huben GmbH, Ladenburg:
„Ich habe mich mit unserer Buchhaltung zusammengefasst und die Daten eingetragenen. Durch die doppelte Geschäftsform (Landwirtschaft & Handelsgüter), die viele Baumärkte haben, ist das eine Problem bei der Eingabe der Größendaten entstanden. Durch ein Telefonat mit Herrn Laier vom ZIG konnte dieses Problem aber recht schnell gelöst werden. Als ein Betrieb befragt wird, ist die Vergleichbarkeit mit anderen Betrieben sehr wichtig. Die Zusatzangaben auf Produktkategorie auseinander zu rechnen, ist bei unserer komplexen Betriebsform ein erheblicher Aufwand, bringt aber ein sehr differenziertes Bild. Ich plane diese Angaben in Zukunft noch genauer auseinander zu führen. Unsere Buchhaltung und ich sind uns einig, dass wir in diesem neuen Online-System alle Kennzahlen, die uns interessieren, auf einen Blick zusammen haben. Das Gesamtbild ist sehr übersichtlich und verständlich.“

Wir sind der Meinung, dass die Vergleichbarkeit mit anderen (ANONYMEN) Betrieben sehr nützlich und interessant für uns ist. Für die Eingabe der Daten braucht unsere Buchhaltung fast eine halbe Stunde. Ohne die doppelte Geschäftsform, die wir angehen muss, würde sie es wahrscheinlich auch in zwei Stunden schaffen. Dieser Aufwand einmal pro Wirtschaftsjahr ohne Probleme, die daraus entstehenden Daten nicht nutzbar sind.“



Hans Müller, Kelle-Phanzen, Jüterbog:
„Dieses Bilanzschalter hat die Daten für einen unserer landwirtschaftlichen Betriebe eingegeben. Ich habe weitere Daten, insbesondere die Flächenkennzahlen, eingetragen. Es begeistert mich wirklich, wie einfach und selbstklärend die Eingaben sind und die Führung durch die Online-Schritte sind. Auch die Auswertungen sind

den Daten und den Flächenkennzahlen hat sich zu ändern. Ich habe mich mit unserer Buchhaltung zusammengefasst und die Daten eingetragenen. Durch die doppelte Geschäftsform (Landwirtschaft & Handelsgüter), die viele Baumärkte haben, ist das eine Problem bei der Eingabe der Größendaten entstanden. Durch ein Telefonat mit Herrn Laier vom ZIG konnte dieses Problem aber recht schnell gelöst werden. Als ein Betrieb befragt wird, ist die Vergleichbarkeit mit anderen Betrieben sehr wichtig. Die Zusatzangaben auf Produktkategorie auseinander zu rechnen, ist bei unserer komplexen Betriebsform ein erheblicher Aufwand, bringt aber ein sehr differenziertes Bild. Ich plane diese Angaben in Zukunft noch genauer auseinander zu führen. Unsere Buchhaltung und ich sind uns einig, dass wir in diesem neuen Online-System alle Kennzahlen, die uns interessieren, auf einen Blick zusammen haben. Das Gesamtbild ist sehr übersichtlich und verständlich.“

Hans Müller:

“Es begeistert mich wirklich, wie einfach und selbsterklärend die Eingaben und die Führung durch die Onlineseiten sind...”

Matthias Keller:

“Wichtig ist für mich nach wie vor der direkte Vergleich mit anderen Betrieben, um zu sehen, was machbar ist und wie ich mit meinem Betrieb liege. Bspw. sind die Zahlen über die Lohnquote, Betriebseinkommen je AK, die Energiekosten oder der Einfluss der Vermarktungsform auf den Betriebserfolg für mich sehr bedeutend!”

Christian Engelke:

“Was ich im neuen Betriebsvergleich gesehen habe, überzeugt!...”

Mit Workshops & Co. auf dem richtigen Weg



Zum Thema Do-it-yourself-Kundenevents (siehe dazu auch Seite 30)

Bert Schmitz:

“...eine runde Sache!. Man hat innerhalb von fünf Minuten einen Überblick über sein Unternehmen!...”

zutreffen – aber die in letzter Zeit um sich greifende Strategie, teilweise sogar jahrelang auf Events zu verzichten, können teils langfristig schaden. Und wie angesichts der vielen aktiven Mitbewerber ist die lange Funktionieren können.

den neuen Medien bringen, erbaumunglos aus

BETRIEBS-VERGLEICH 4.0

NG

19. Oktober 2018 | Nr. 42

im neuen Kennzahlenvergleich im Gartenbau

Jetzt starten mit dem Betriebsvergleich 4.0

Überaus positive Stimmen ertönt das Projekt Betriebsvergleich Gartenbau 4.0 bei Betrieben und ersten Nutzern (siehe Seite 3). Maßgeblich bei der Praxisorientierung der Entwicklung beteiligt ist das Beratungsunternehmen Co-Consult mit Dr. Marianna Ahmann, ap

Ziel, ein tolles und einfaches Instrument zur Betriebsanalyse für die Praxis zu schaffen, wurde erreicht“

die Reichweite der Gültigkeit. Wichtig ist für mich nach wie vor der direkte Vergleich mit anderen Betrieben, um zu sehen, was machbar ist und wie ich mit meinem Betrieb liege – in welchen Bereichen bin ich besser, in welchen Bereichen muss ich etwas ändern. Bspw. sind die Zahlen über die Lohnquote, Betriebseinkommen je AK, die Energiekosten oder der Einfluss der Vermarktungsform auf den Betriebserfolg für mich sehr bedeutend. Dabei wünsche ich mir, dass auch viele große Lohnbetriebe am Betriebsvergleich teilnehmen, damit die Aussagekraft der Zahlen entsprechend gut ist. Im Unterschied zu dem früheren Beratungsbedarf ist die Darstellung der Ergebnisse im Online-Betriebsvergleich durch die Spalten, Farben und Balken sehr einfach übersichtlich und die Aussagen, wie es um meinen Betrieb steht, schnell zu erfassen. Die Erklärung der Daten für den Vergleich wird zudem in einer leicht verständlichen Sprache auf der Website bereitgestellt. Man muss sich für die Zukunft auf, dass aber das Betriebsvergleich nachvollziehbar ist und ausgereicht werden können.“



VERMARKTUNG/PRODUKTION

Bert Schmitz, Gartenbau Schmitz, Aufsichtsratsvorsitzender Landgolf AG:
„Dieses System ist mit seiner Funktionsweise für den Gartenbau. Es hat mich sehr begeistert. Ich habe mich sehr schnell in das System eingelesen und die Daten eingetragenen. Durch die doppelte Geschäftsform (Landwirtschaft & Handelsgüter), die viele Baumärkte haben, ist das eine Problem bei der Eingabe der Größendaten entstanden. Durch ein Telefonat mit Herrn Laier vom ZIG konnte dieses Problem aber recht schnell gelöst werden. Als ein Betrieb befragt wird, ist die Vergleichbarkeit mit anderen Betrieben sehr wichtig. Die Zusatzangaben auf Produktkategorie auseinander zu rechnen, ist bei unserer komplexen Betriebsform ein erheblicher Aufwand, bringt aber ein sehr differenziertes Bild. Ich plane diese Angaben in Zukunft noch genauer auseinander zu führen. Unsere Buchhaltung und ich sind uns einig, dass wir in diesem neuen Online-System alle Kennzahlen, die uns interessieren, auf einen Blick zusammen haben. Das Gesamtbild ist sehr übersichtlich und verständlich.“



VERBAND/FRIEDHOFSGÄRTNER

Birgit Ulbricht-Schmidt, Vorsitzende des Bundes deutscher Friedhofsgärtner, Friedhofsgärtnerei, Langenhagen:
„Mein Betriebsvergleich hat die Daten für einen unserer landwirtschaftlichen Betriebe eingegeben. Ich habe weitere Daten, insbesondere die Flächenkennzahlen, eingetragen. Es begeistert mich wirklich, wie einfach und selbstklärend die Eingaben sind und die Führung durch die Online-Schritte sind. Auch die Auswertungen sind



PRODUKTION Matthias Keller, Sprecher der Kooperation Reichenauer Gärtnersiedlung, Singen/Reutlingen:
„Schon 2008 gab mir der Kennzahlenvergleich eine Übersicht über die wirtschaftliche Situation meines Betriebes. Es zeigt mir, dass meine Arbeit in der Fläche nicht zufriedenstellend ist und ich mich nicht in der Entscheidung für

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

-
- ▶ <https://benchmarking.zbg.uni-hannover.de>
 - ▶ Ansprechpartner:
 - ▶ ZBG:
 - ▶ luer@zbg.uni-hannover.de Tel. 0511 – 762 – 17940
 - ▶ hardeweg@zbg.uni-hannover.de Tel. 0511 – 762 – 19209
 - ▶ CO CONCEPT:
 - ▶ altmann@coconcept.lu
 - ▶ **Website ist online:** Link zur Registrierung für die erste Nutzung:
 - ▶ www.zbg.uni-hannover.de/RegBVG40
 - ▶ **Teilnahme ist und bleibt kostenfrei**
-

- ▶ Neues Design
 - ▶ Verbesserte Nutzerführung
 - ▶ Weiterentwicklung der Zugangsverwaltung
 - ▶ Wann wurde der Datensatz von wem zuletzt bearbeitet?
 - ▶ Welcher Status hat der Datensatz
- ▶ Übernahme von Vorjahreswerten
 - ▶ Strukturangaben
 - ▶ Schlussbilanz → Eröffnungsbilanz im Folgejahr
- ▶ Auswahl spezifischer Vergleichsgruppen
- ▶ Verwaltung von AK-Angaben
- ▶ Ihre Wünsche und Anregungen

- ▶ Messung von Geschäftsprozessen
 - ▶ Klar und einheitlich definierte Größe
 - ▶ Reproduzierbar
- ▶ Verdichtung von Informationen – Schaffung von Übersicht
- ▶ Steuerung von Unternehmen
- ▶ Innerbetriebliche Nutzung von Kennzahlen:
 - ▶ Entscheidungsunterstützungs-Funktion
 - ▶ Soll-Ist-Vergleich (Zielformulierung, Zielerreichung)
 - ▶ Interne und externe Kommunikation (Mitarbeiter, Banken)
- ▶ Nutzung von Kennzahlen in Betriebsvergleichen

BV 4.0 – schnell Antworten finden

Cockpit

(2112) Vergleichsgruppe: Freilandgemüsebaubetrieb mit überwiegend indirektem Absatz

Kennung: 66 111 21121 20162016

[Abmelden->Umfrage](#)

[Speichern](#)

[Weiter](#)

Rentabilität



Rentabilität (Vorjahr)



Liquidität



Haushaltsebene

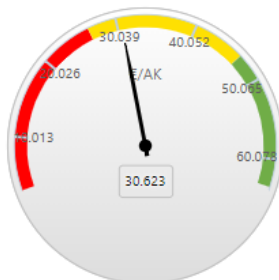


Produktivitäten

Die untenstehenden Abbildungen zeigen Ihnen unterschiedliche Produktivitätskennzahlen Ihres Betriebes im Vergleich zum 3. Erfolgsdrittel (rot), Mittelwert (gelb) und 1. Erfolgsdrittel (grün). Durch einen Klick auf einen Tacho wird die Berechnung der entsprechenden Kennzahl angezeigt.

Arbeitsproduktivität

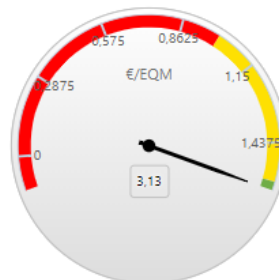
Betriebseinkommen je AK



[weitere Erläuterungen](#)

Flächenproduktivität

Betriebseinkommen je EQM



[weitere Erläuterungen](#)

Umsatzrentabilität

Reinertrag in % Betriebsertrag



[weitere Erläuterungen](#)

BV 4.0 – schnell Antworten finden

Von Klick zu Klick mehr erfahren



Beurteilungskriterien

Dynamischer Verschuldungsgrad < 12 Jahre



Dynamischer Verschuldungsgrad < 7 Jahre



Eigenkapitalanteil > 25 %



Berechnung

Nettoverbindlichkeiten

398.000

÷ Netto-Cashflow

54.700

= **Dynamischer Verschuldungsgrad (Jahre)**

7,28

Eigenkapital

242.400

÷ Gesamtvermögen

699.900

= **Eigenkapitalanteil (%)**

34,63

Der Zeitraum, den Sie zur Tilgung des Fremdkapitals benötigen werden, ist mit 7.28 Jahren nicht kritisch, jedoch noch relativ hoch: Zukünftig könnten Zahlungsschwierigkeiten auftreten.
Ihr Eigenkapitalanteil liegt in einem guten Bereich.

Weiterführende Links



Diagramme und ausführliche Berechnung



Ursachenanalyse



Erläuterungen



zurück zum Cockpit

BV 4.0 – schnell Antworten finden

Cockpit

(2112) Vergleichsgruppe: Freilandgemüsebaubetrieb mit überwiegend indirektem Absatz

Kennung: 66 111 21121 20162016

Abmelden->Umfrage

Speichern

Weiter

Rentabilität



Rentabilität (Vorjahr)



Liquidität



Haushaltsebene

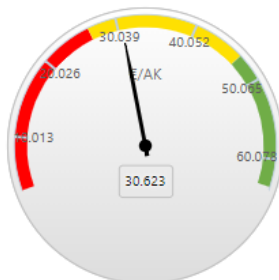


Produktivitäten

Die untenstehenden Abbildungen zeigen Ihnen unterschiedliche Produktivitätskennzahlen Ihres Betriebes im Vergleich zum 3. Erfolgsdrittel (rot), Mittelwert (gelb) und 1. Erfolgsdrittel (grün). Durch einen Klick auf einen Tacho wird die Berechnung der entsprechenden Kennzahl angezeigt.

Arbeitsproduktivität

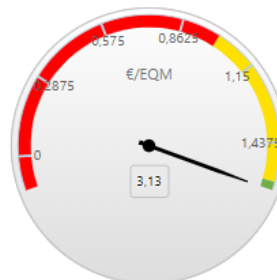
Betriebseinkommen je AK



weitere Erläuterungen

Flächenproduktivität

Betriebseinkommen je EQM



weitere Erläuterungen

Umsatzrentabilität

Reinertrag in % Betriebsertrag



weitere Erläuterungen

BV 4.0 – schnell Antworten finden

Wer mehr will, bekommt mehr!



Beurteilungskriterien

Reinertrag > Zinsen für Fremdkapital



Reinertragsdifferenz > 0 €



Berechnung

Reinertrag	25.454
- Zinsaufwand für Fremdkapital	14.100
= Verzinsung Eigenkapital	11.354

Reinertrag	25.454
- kalkulatorischer Zinsansatz	44.751
= Reinertragsdifferenz	-19.657

In Ihrem Betrieb reicht der Betriebsertrag aus, um alle Aufwände zu decken und das eingesetzte Fremdkapital zu verzinsen. Ihr Eigenkapital kann jedoch nur gering verzinst werden.

Weiterführende Links



Diagramme und ausführliche
Berechnung



Ursachenanalyse



Erläuterungen - aus



zurück zum Cockpit

BV 4.0 – schnell Antworten finden

Von Klick zu Klick mehr erfahren

Ursachenanalyse

(2112) Vergleichsgruppe: Freilandgemüsebaubetrieb mit überwiegend indirektem Absatz

Kennung: 66 111 21121 20162016

Abmelden->Umfrage

Speichern

Weiter

Grenzwert

Durch die am Betriebsvergleich teilnehmenden Betriebe konnte ein spartenspezifischer Grenzwert für den Ertrag ermittelt werden:

Der bereinigte Betriebsertrag in einem Gemüsebaubetrieb sollte nicht unter **3 € je EQM** liegen (In einem Betrieb mit ausschließlich heizbarer Glasfläche entspricht dieser Grenzwert 27 € je m², bei ausschließlicher Freilandproduktion 3 € je m². [Mehr zum Einheitsquadratmeter \(EQM\)](#)).

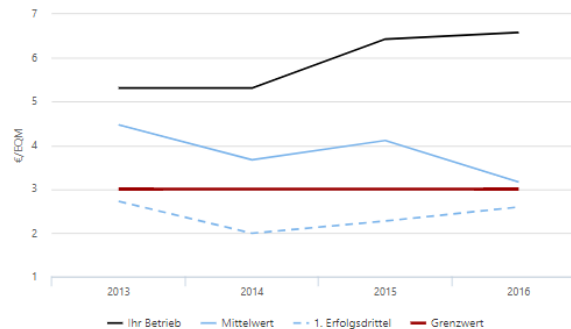
Berechnung des bereinigten Betriebsertrags

Betriebsertrag	740.300
- Saat- und Pflanzgut	99.600
- Rohware	
- sonstige Vorleistungen	
- Aufwand für Handel und Dienstleistungen	104.100
- Lohnarbeiten	
= Bereinigter Betriebsertrag	536.600
+ Einheitsquadratmeter	81.600
= Bereinigter Betriebsertrag je EQM	6,58

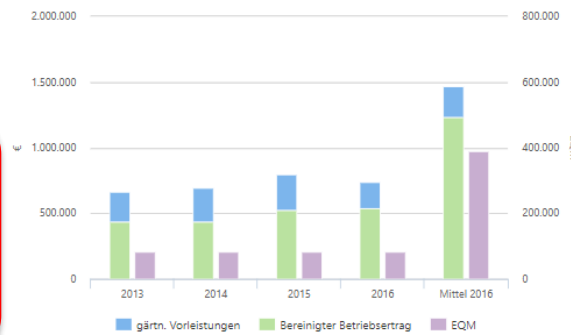
Bereinigter Betriebsertrag je EQM > 3 € ✓

Der bereinigte Betriebsertrag je EQM in Ihrem Betrieb ist mit **6.58 € je EQM** größer als der Grenzwert von 3 € je EQM für indirekt absetzende Gemüsebaubetriebe. Die Gründe für eine unzureichende Rentabilität sind in anderen Bereichen zu suchen.

Bereinigter Betriebsertrag je EQM



Bereinigter Betriebsertrag (€) und EQM



BV 4.0 – schnell Antworten finden

Reinertrags in % Betriebsertrag > 2 % ✓

Der Reinertrag in % Betriebsertrag in Ihrem Betrieb ist mit **3.44 %** größer als der Grenzwert von 2 % für Gartenbaubetriebe. Damit konnte auch im letzten Teil der Ursachenanalyse der Grund für eine unzureichende Rentabilität nicht gefunden werden. Bitte wenden Sie sich für eine detailliertere Untersuchung an einen betriebswirtschaftlichen Berater.



Kontakt - Berater

- Weiter mit Präsentation