

# Direktabsatz im Gartenbau

Zusammenfassung der  
50. Betriebswirtschaftlichen Fachtagung Gartenbau

vom 03. - 06. September 2012  
in Hannover

Diese Schrift enthält Vorträge, die während der 50. Betriebswirtschaftlichen Fachtagung Gartenbau unter dem Leitthema

### ***Direktabsatz im Gartenbau***

vom 03. bis 06. September 2012 in Hannover gehalten wurden.

Das Seminar wurde vom Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e. V. organisiert und durchgeführt.

Herausgeber  
Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e. V.  
Herrenhäuser Str. 2  
30419 Hannover  
Internet: <http://www.zbg.uni-hannover.de>  
E-Mail: [zbg@zbg.uni-hannover.de](mailto:zbg@zbg.uni-hannover.de)

#### **Zusammenstellung und Textverarbeitung:**

Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e. V.  
Herrenhäuser Straße 2, 30419 Hannover

Gefördert durch:



Bundesministerium für  
Ernährung, Landwirtschaft  
und Verbraucherschutz

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

## Tagungsprogramm

### **50. Betriebswirtschaftliche Fachtagung**

**3. - 6. September 2012 in Hannover**

Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover  
Campus Herrenhausen

### **Direktabsatz im Gartenbau**

---

#### **Montag, 3. September 2012**

**13:00 Uhr Begrüßung und Vorstellungsrunde**

*Dr. Bernd Hardeweg, ZBG Hannover*

**13:15 Uhr Der Gartenbau in Niedersachsen**

*Prof. Dr. Bernhard Beßler (angefragt)*

Leiter Geschäftsbereich Gartenbau, Landwirtschaftskammer Niedersachsen

**14:00 Uhr Direktabsatz als Notlösung? Ergebnisse aus dem Betriebsvergleich**

*Linda Riedemann und Bernd Hardeweg*

Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e. V.

**14:45 Uhr Regionalität und Nachhaltigkeit vor Wirtschaftlichkeit? Steht die Eigenproduktion in Einzelhandelsgärtnereien vor einer Renaissance? Eine Bewertung der Eigenproduktion aus Sicht des Marketings**

*Knut Steffen*

Berater für Marketing für Endverkaufsgärtner Gartenbauzentrum Bayern Nord

**15:45 Uhr Pause**

**16:15 Uhr Verkaufsförderung bei Pflanzen**

*Prof. Dr. Ulrich Enneking*

Hochschule Osnabrück

**17:30 Uhr Diskussion**

**18:00 Uhr Ende**

---

---

## Dienstag, 4. September 2012:

- 8:30 Uhr Einkaufsverhalten von Kunden und Einkaufsqualität im grünen Einzelhandel**  
*Prof. Dr. Kai Sparke*  
Hochschule RheinMain, Geisenheim
- 10:00 Uhr Pause**
- 10:30 Uhr Warenpräsentation**  
*Prof. Dr. Jens Westerheide*  
Hochschule Osnabrück
- 12:15 Uhr Mittagessen**
- 13:45 Uhr Hofladenurteil und Betriebsteilung aus steuerlicher Sicht**  
*Steuerberater Mathias Ochs (angefragt)*  
Burkart, Völlinger & Partner, Karlsruhe
- 14:30 Uhr Betriebswirtschaftliche Analyse verflochtener Unternehmen**  
Dr. Hubert Renz  
öbv Sachverständiger Gartenbau, freier Berater, Burkart, Völlinger und Partner
- 15:30 Uhr Pause**
- 16:00 Uhr Kooperationen im gärtnerischen Einzelhandel am Beispiel ekaflor**  
*Wolfgang Sell*  
*Ekaflor Einkaufs- und Marketingverbund für Gärtner und Floristen GmbH & Co. KG*
- 17:00 Uhr Ende der Vortragsveranstaltung**
- 17:15 Uhr Rundgang durch die Herrenhäuser Gärten – Berggarten (bis 19.00 Uhr)**
- 

## Mittwoch, 5. September 2012

- 8:30 Uhr Fachexkursion „Direktabsetzende und Produktionsbetriebe in Niedersachsen“**  
  
Organisation: Josef Baumann, Gartenbauberatungsring Hannover
- 18:00 Uhr Rückkehr zum Campus Herrenhausen**
-

---

## Donnerstag, 6. September 2012

- 8:30 Uhr Wertschöpfung des Gartenbaucusters in den Bundesländern**  
*Margit Fischer*  
Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e. V.
- 9:30 Uhr Ökobilanzierung im ZINEG Projekt**  
*Tanja Kutne*  
Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e. V.
- 10:00 Uhr Pause**
- 10:30 Uhr Controllingeinsatz im Gartenbau – Ergebnisse einer empirischen Studie**  
*Dr. Ronald Gocht*  
Hochschule für Wirtschaft und Technik, Dresden
- 11:30 Uhr Aktuelles aus der Tätigkeit des ZBG**
- 12:00 Uhr Abschließende Diskussion und Feedback zum Seminar**
- 12:30 Uhr Ende des Seminars**

Programmstand 27.08.2012



## Inhaltsverzeichnis

### Tagungsbeiträge

- **Der Gartenbau in Niedersachsen**  
*Prof. Dr. Bernhard Beßler*  
Leiter Geschäftsbereich Gartenbau, LWK Niedersachsen 9
- **Direktabsatz als Notlösung? Ergebnisse aus dem Betriebsvergleich**  
*Linda Riedemann und Dr. Bernd Hardeweg*  
Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e. V. 23
- **Regionalität und Nachhaltigkeit vor Wirtschaftlichkeit? Steht die Eigenproduktion in Einzelhandelsgärtnereien vor einer Renaissance? Eine Bewertung der Eigenproduktion aus Sicht des Marketings**  
*Knut Steffen*  
Berater für Marketing für Endverkaufsgärtner, Gartenbauzentrum Bayern Nord 29
- **Verkaufsförderung bei Pflanzen**  
*Prof. Dr. Ulrich Enneking*  
Hochschule Osnabrück 33
- **Einkaufsverhalten von Kunden und Einkaufsqualität im grünen Einzelhandel**  
*Prof. Dr. Kai Sparke*  
Hochschule RheinMain, Geisenheim 49
- **Warenpräsentation**  
*Prof. Dr. Jens Westerheide*  
Hochschule Osnabrück 73
- **Hofladenurteil und Betriebsteilung aus steuerlicher Sicht**  
*Mathias Ochs*  
Steuerberater Burkart, Völlinger & Partner 89
- **Betriebswirtschaftliche Analyse verflochtener Unternehmen**  
*Dr. Hubert Renz*  
Öbv Sachverständiger Gartenbau, freier Berater, Burkart, Völlinger & Partner 103
- **Kooperationen im gärtnerischen Einzelhandel am Beispiel ekaflor**  
*Wolfgang Sell*  
Ekaflor Einkaufs- und Marketingverbund für Gärtner und Floristen GmbH & Co. 109
- **Analyse der wirtschaftlichen Leistung des Clusters Gartenbau in Deutschland**  
*Katrin Fluck*  
Johann Heinrich von Thünen-Institut 121

- **Wertschöpfung des Gartenbaclusters in den Bundesländern**  
*Margit Fischer*  
Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e. V. 135
- **Ökobilanzierung im ZINEG Projekt**  
*Tanja Kutne*  
Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e. V. 149
- **Controllingeinsatz im Gartenbau – Ergebnisse einer empirischen Studie**  
*Dr. Ronald Gocht*  
Hochschule für Wirtschaft und Technik, Dresden 161
- **Aktuelles aus der Tätigkeit des ZBG** 165

## Anhang

- Liste der Referenten 169
- Liste der Teilnehmer 171



## **Tagungsbeiträge**



# Gartenbau in Niedersachsen

Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler

## Einige Fakten zum Gartenbau in Niedersachsen:

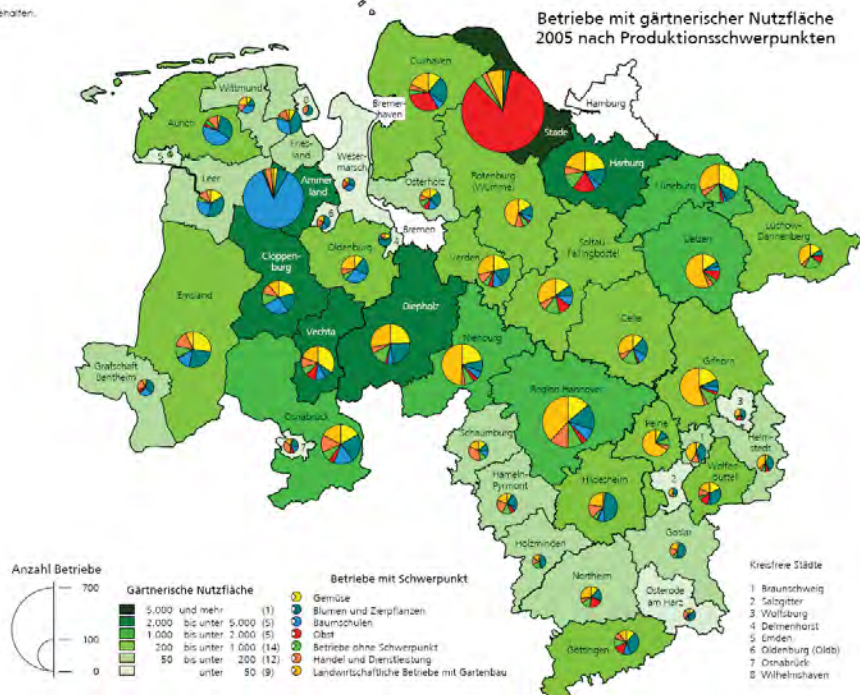
Anzahl Betriebe mit Anbau von Gartenbauerzeugnissen:	4113
Gartenbaubetriebe ohne Erzeugung (Dienstleistungsgartenbau):	2188
Anzahl Arbeitskräfte:	19449
Anbaufläche :	35546 ha
Gewächshausfläche:	523 ha

Quelle: Gartenbauerhebung 2005, Stat. Bundesamt

Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

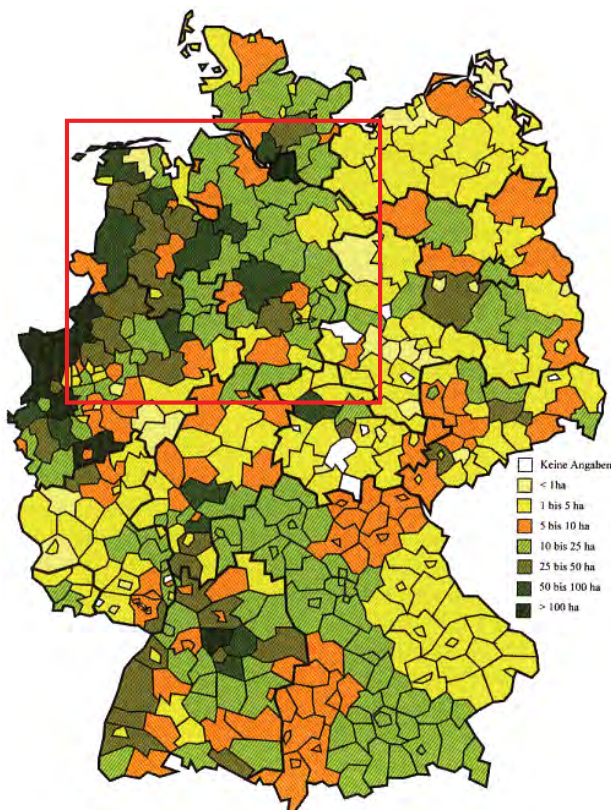
Prof. Dr. Bernhard Beßler

© Niedersächsisches  
Landesamt für Statistik  
Hannover - 2007  
Alle Rechte vorbehalten.



Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler



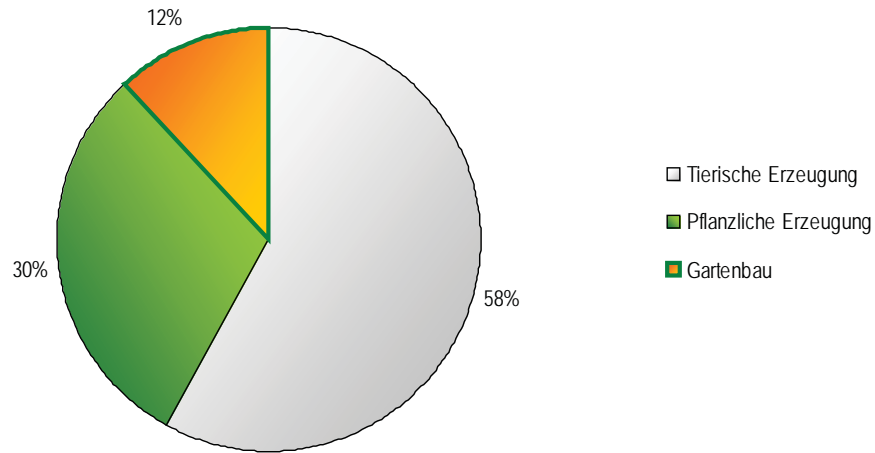
In 21 Landkreisen liegen  
insgesamt **50 %** der für  
den **Zierpflanzenbau**  
genutzten Grünflächen

Quelle: De Ga 25/2007

Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler

### Produktionswerte in der Landwirtschaft im Vergleich

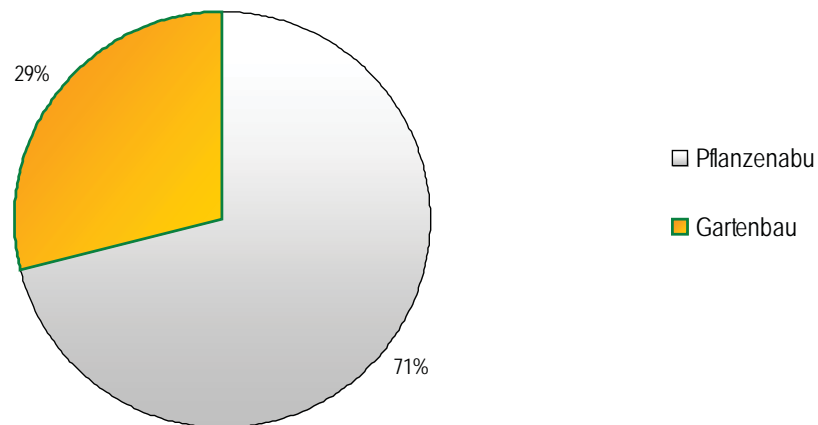


Quelle: Statistisches Landesamt Baden-Württemberg

Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler

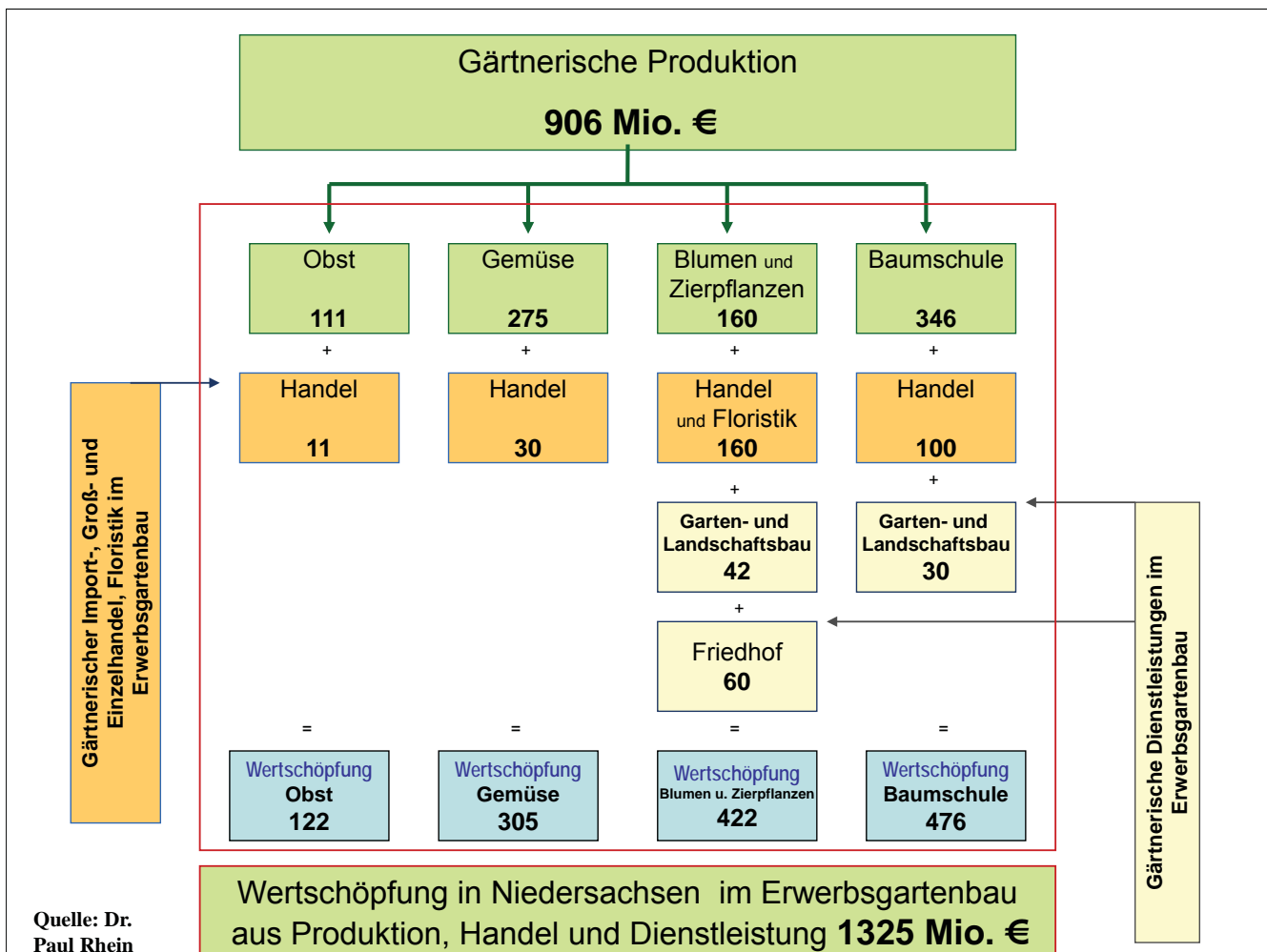
### Produktionswerte von Pflanzenbau zu Gartenbau im Vergleich



Quelle: Statistisches Landesamt Baden-Württemberg

Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler



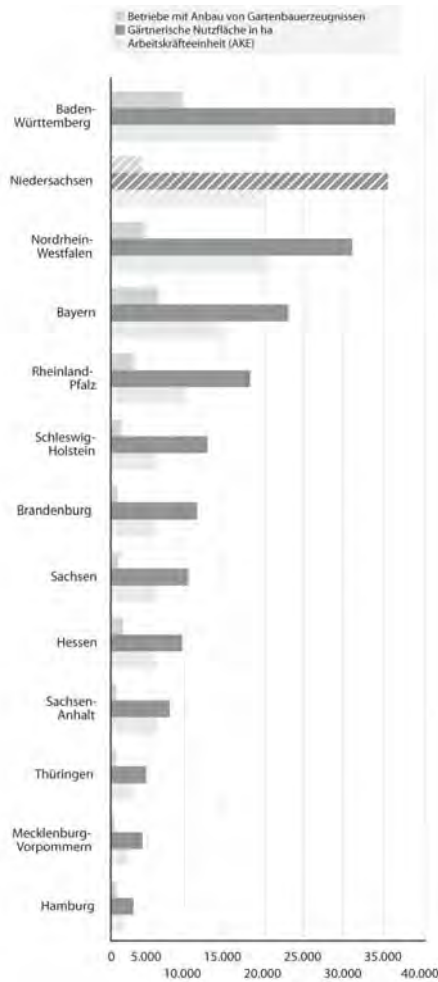
Vergleich:  
Niedersachsen zu  
Bundesrepublik -  
Verkaufserlöse  
und Umsätze  
(2005)

Gartenbau	Niedersachsen		Deutschland		Nieder- sachsen/ Deutschland
	Mio. €	%	Mio. €	%	
Gemüse	275	15,3	1.652	11,4	16,6
Obst	111	6,2	719	5,0	15,4
Zierpflanzen	160	8,9	1.330	9,2	12,0
Baumschule	346	19,2	1.251	8,7	27,7
<b>Produktions- gartenbau</b>	<b>892</b>	<b>49,6</b>	<b>4.952</b>	<b>34,3</b>	<b>18,0</b>
Garten- und Landschaftsbau	427	23,7	4.240	29,3	10,1
Friedhofsgartenbau	110	6,1	1.690	11,7	6,5
sonstige Dienstleistungen	55	3,1	570	3,9	9,6
<b>Dienstleistungs- gartenbau</b>	<b>592</b>	<b>32,9</b>	<b>6.500</b>	<b>45,0</b>	<b>9,1</b>
Handel im Gartenbau	315	17,5	3.000	20,8	10,5
<b>Gartenbau insgesamt</b>	<b>1.799</b>	<b>100</b>	<b>14.452</b>	<b>100</b>	<b>12,4</b>

Quelle: Regionale landwirtschaftliche Gesamtrechnung der Länder [3], Informationen des Bundesverbandes Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau [11], Ergänzende Schätzungen [15]

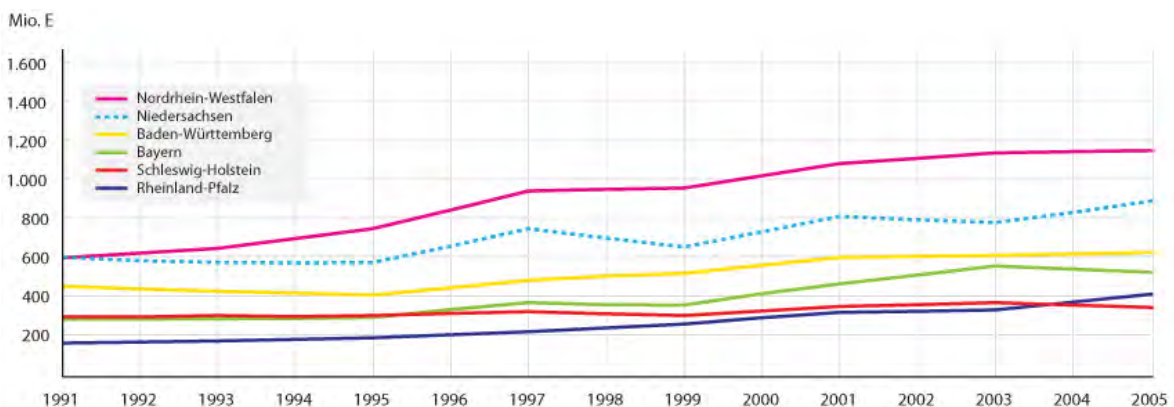
## Produktionsgartenbau in den Bundesländern 2005

Quelle: Gartenbauerhebung



Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.20  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler



## Anteil der Bundesländer an den Verkaufserlösen des Produktionsgartenbaus in Deutschland, Mittelwerte (1991 bis 2005)

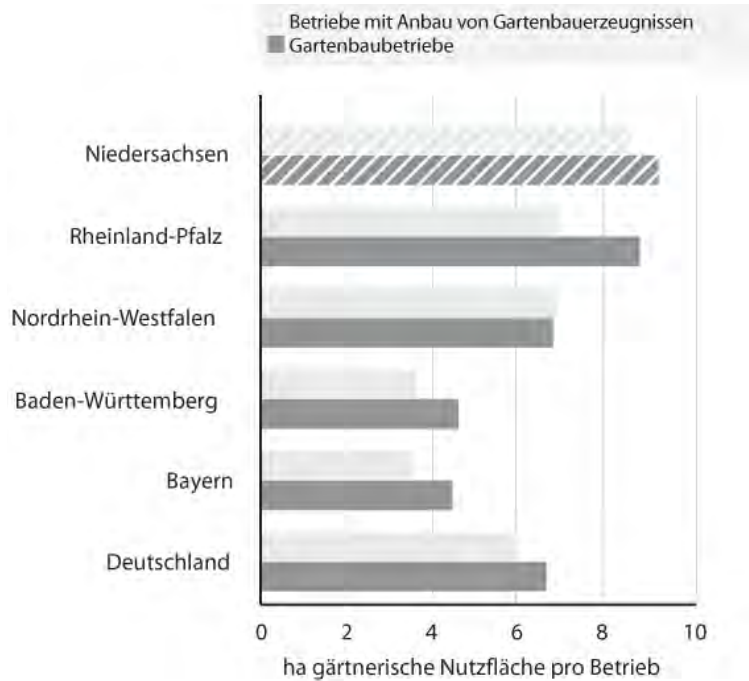
Quelle: Regionale landwirtschaftliche Gesamtrechnung der Länder

Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler

## Durchschnittliche Betriebsgröße im Produktionsgartenbau im Vergleich der Bundesländer (2005)

Quelle: Gartenbauerhebung

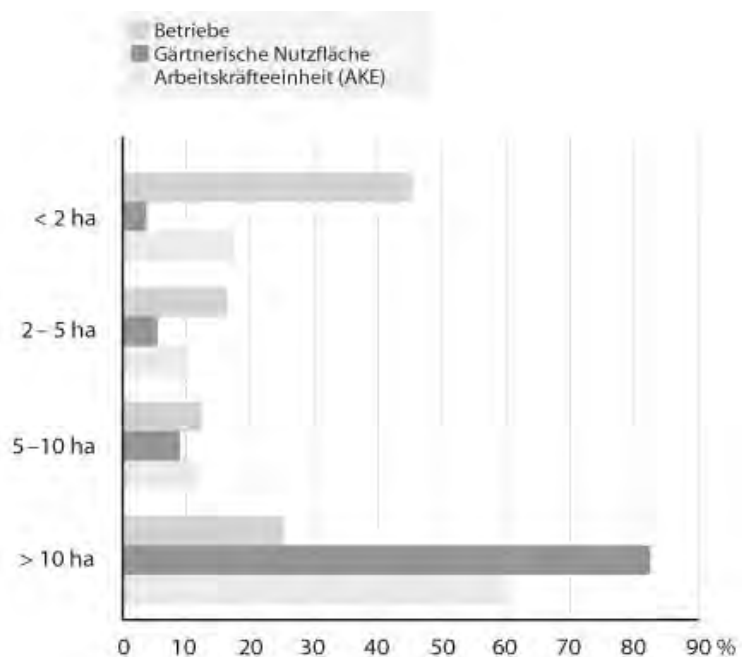


Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler

## Gartenbaubetriebe mit Schwerpunkt Erzeugung in Niedersachsen differenziert nach gärtnerischer Nutzfläche pro Betrieb (2005)

Quelle: Gartenbauerhebung

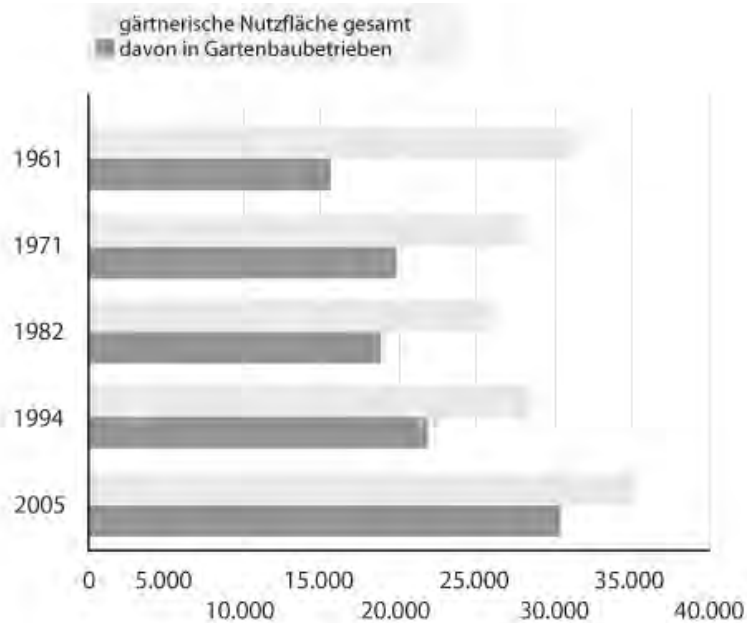


Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler



## Entwicklung der gärtnerischen Nutzfläche im Produktionsgartenbau in Niedersachsen (Quelle: Gartenbauerhebung)

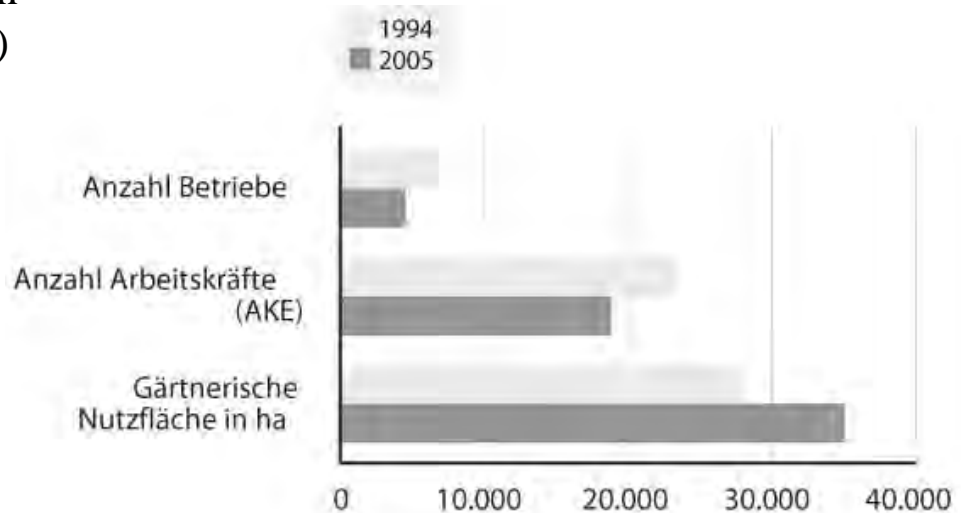


Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler

## Entwicklung des Produktionsgartenbaus in Niedersachsen (1994 und 2005)

Quelle: Gartenbauerhebung



Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler

## Die Norddeutsche Kooperation im Versuchs- und Beratungswesen



Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler

## Geschäftsbereich 5 - Gartenbau



Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler



Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler

## FB 5.1 Lehr- und Versuchsanstalt für Gartenbau Bad Zwischenahn



### Kompetenzzentrum Baumschule, Azerca

#### Gewächshausfläche

- 5350 m<sup>2</sup> Hochglas, davon 1000 m<sup>2</sup> ÜBA
- 500 m<sup>2</sup> Folienhäuser
- 4 Versuchskühlräume

#### Freilandfläche

- Versuchsquartiere: 34.000 m<sup>2</sup>
- Rhododendron- und Heidegarten, Arboretum: 49.000 m<sup>2</sup>

#### Kulturen

- Diverse Baumschulkulturen im Container
- Freilandrhododendron
- diverse Heidearten (Callunen, Erica ssp., Daboecien etc.)
- Topfazaleen

Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler

## FB 5.2

### Lehr- und Versuchsanstalt für Gartenbau Ahlem



#### Kompetenzzentrum Zierpflanzen

##### Gewächshausfläche

- Glas: 1450 m<sup>2</sup>, (davon ca. 900 m<sup>2</sup> Gewächshaus ZINEG)  
800 m<sup>2</sup> Pachtfläche in einem Praxisbetrieb
- 1 Kunstlichtkammer
- Versuchsanlage Friedhof
- 2 Haltbarkeitsräume, 3 Kühlräume, 1 Fotoraum
- Versuchslabor für chemische Analysen

##### Freilandfläche

- ca. 1200 m<sup>2</sup> Anbaufläche

##### Kulturen

- Zierpflanzen

Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler

## FB 5.3

### Obstbauversuchsanstalt Jork (Esteburg)



#### Kompetenzzentrum Obst

##### Versuchsfläche insgesamt

- 30 ha Obstbau als Versuchsfläche, mit Wirtschaftsgebäuden, Kühllager, Farbsortiermaschine und Obstbau-Spezialmaschinen

##### Gewächshausfläche

- Süßkirschenüberdachung: 0,40 ha
- Gewächshaus: 100 m<sup>2</sup>

##### Freilandfläche

- 30 ha Nettonutzfläche für 170 Dauerversuche zu Sorten, Unterlagen, Pflanzsystemen der entsprechenden Obstarten

##### Kulturen

- Äpfel, Birnen, Süß- und Sauerkirschen, Pflaumen, Zwetschen, Himbeeren, Rote und Schwarze Johannisbeeren, Stachelbeeren, Brombeeren

Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler

## FB 5.3 Obstbauversuchsanstalt Jork



### Kompetenzzentrum Obst

#### Versuchsfläche insgesamt

- 30 ha Obstbau als Versuchsfläche, mit Wirtschaftsgebäuden, Kühllager, Farbsortiermaschine und Obstbau-Spezialmaschinen

#### Gewächshausfläche

- Süßkirschenüberdachung: 0,40 ha
- Gewächshaus: 100 m<sup>2</sup>

#### Freilandfläche

- 30 ha Nettonutzfläche für 170 Dauerversuche zu Sorten, Unterlagen, Pflanzsystemen der entsprechenden Obstarten

#### Kulturen

- **Beerenobst in Langförden**
- Versuchs- und Beratungsstation für Obst- und Gemüsebau (VBOG) in Langförden**

Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler

## FB 5.4 Berufsbildung im Gartenbau, Nds. Gartenakademie



### Zuständige Stelle

Erstausbildung  
Meisterfortbildung

### Überbetriebliche Ausbildung

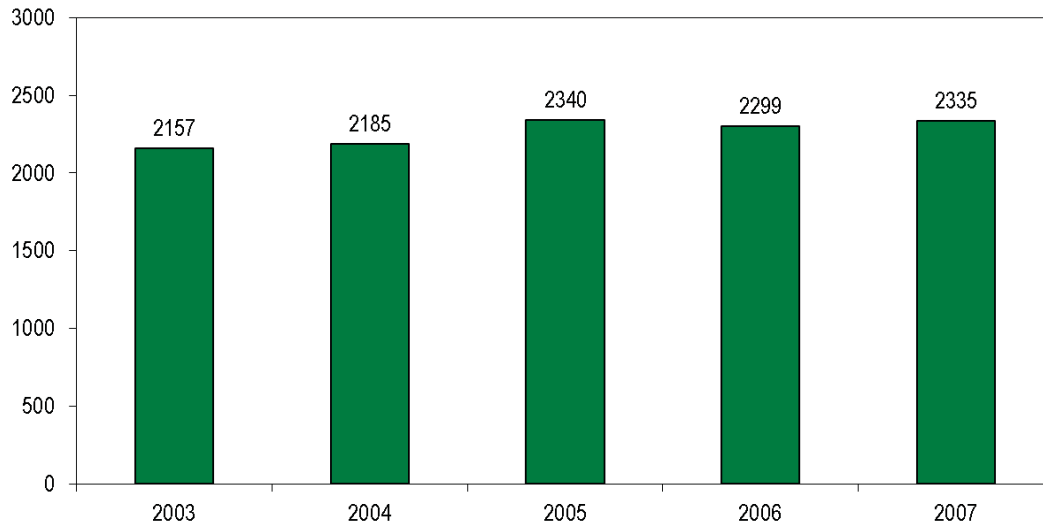
### Niedersächsische Gartenakademie

Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler

Ausbildungsverhältnisse Gärtner / Gärtnerin  
und Werker/in im Gartenbau (jeweils 01.01.)

2010: 2307



Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler

**FB 5.5**  
**Dienstleistungen, Qualitätssicherung, Betriebs- u. Marktwirtschaft**



- **Dienstleistungen**  
Gemeinsame Marktorganisation (GMO)  
PSM-Rückstandsmonitoring
- **Qualitätssicherung**  
Amtliche und Freiwillige Qualitätskontrolle  
Qualitätssicherungssysteme  
Hygienekonzepte
- **Betriebs- und Marktwirtschaft**

Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler

## FB 5.6

### Beratung, Pflanzenernährung, Dienstleistungsgartenbau



#### Beratung und Sachbearbeitung

##### Beratung

Baumschule, Gemüsebau, Einzelhandelsgartenbau, Wasserschutz, Pflanzenernährung, Vermarktungskonzepte, Feng-Shui, Qualitätszeichen, Arbeitsorganisation, Feldversuche

- 3 Intensiv-Beratungsgruppen »Vermarktung von Spargel«
- 3 Arbeitskreise »Anbau von Spargel«
- 2 Erfa-Gruppen »Einzelhandelsgärtner«
- 1 Versuchs- und Beratungsring »Gemüsebau«

Mitglieder aus dem Bereich der norddeutschen Kooperation  
(vereinzelt aus: Bayern, NRW, Österreich)

Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler

**Danke für Ihr Interesse am  
Gartenbau im schönsten Bundesland der Welt**



Ich wünsche Ihnen eine gelungene Veranstaltung

Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler

Gartenbau in Niedersachsen, 03.09.2012  
Betriebswirtschaftliche Fachtagung

Prof. Dr. Bernhard Beßler



# Direktabsatz als Notlösung?

## Eine Analyse aus dem Betriebsvergleich

Linda Riedemann und Bernd Hardeweg

Direktabsatz als Notlösung – eine Analyse aus dem Betriebsvergleich

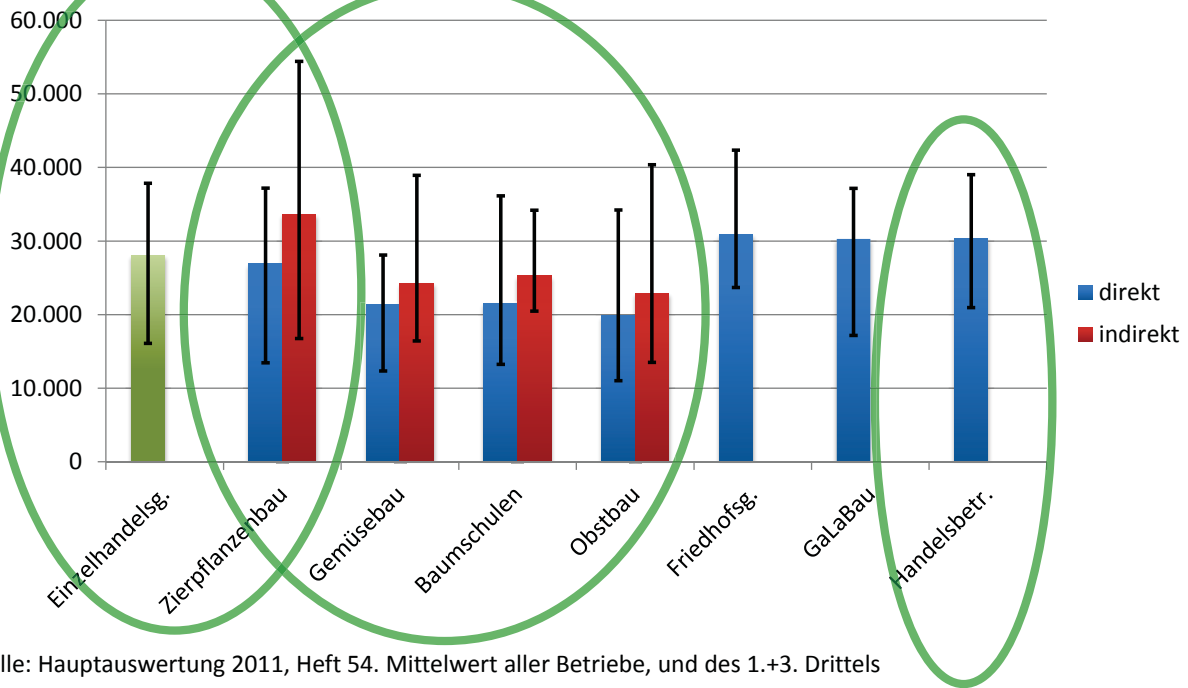
### Einleitung

- Motivation
  - Geringere Produktivität direkt absetzender Betriebe
  - Heterogenität bei den „Einzelhandelsgärtnereien“
  - Regionale Unterschiede (neue/alte Bundesländer)
- Beschränkungen
  - Vergleich zwischen Betriebstypen problematisch
  - Kausale Zusammenhänge nicht nachweisbar

Direktabsatz als Notlösung – eine Analyse aus dem Betriebsvergleich

# Arbeitsproduktivität nach Betriebstypen

- Betriebseinkommen/Arbeitskraft (€)

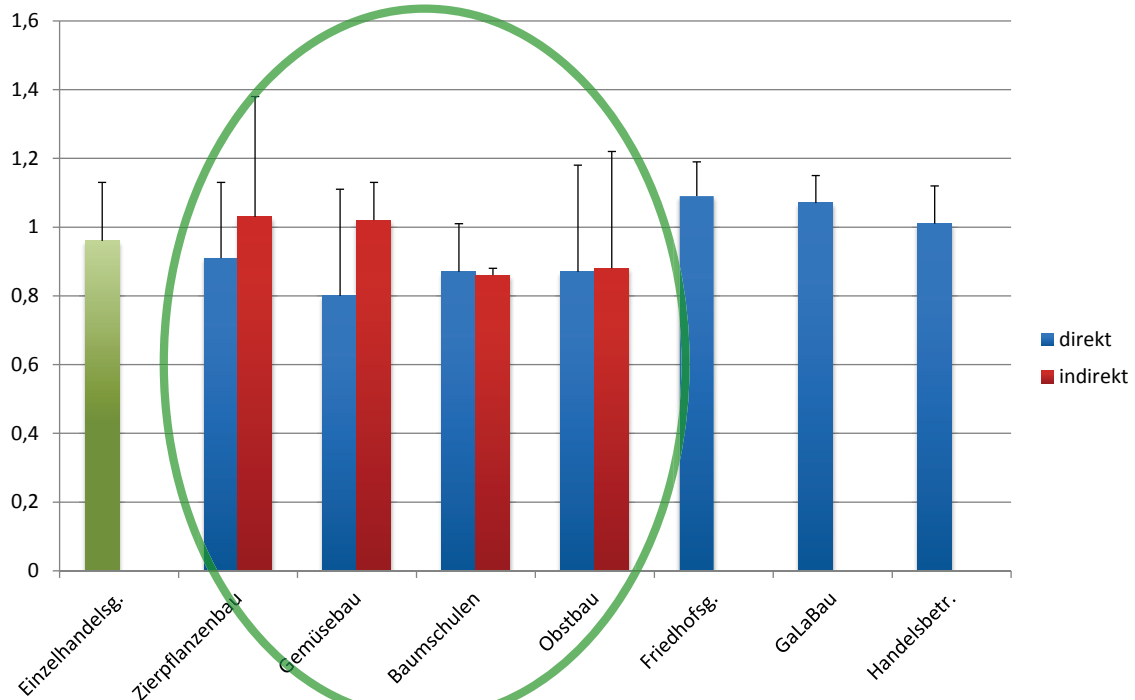


Quelle: Hauptauswertung 2011, Heft 54. Mittelwert aller Betriebe, und des 1.+3. Drittels

Direktabsatz als Notlösung – eine Analyse aus dem Betriebsvergleich

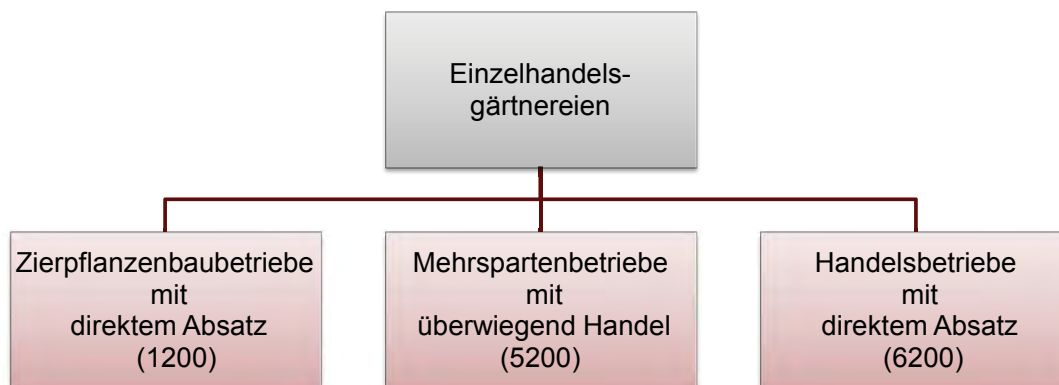
# Rentabilitätskoeffizient nach Betriebstypen

- Rentabilitätskoeffizient



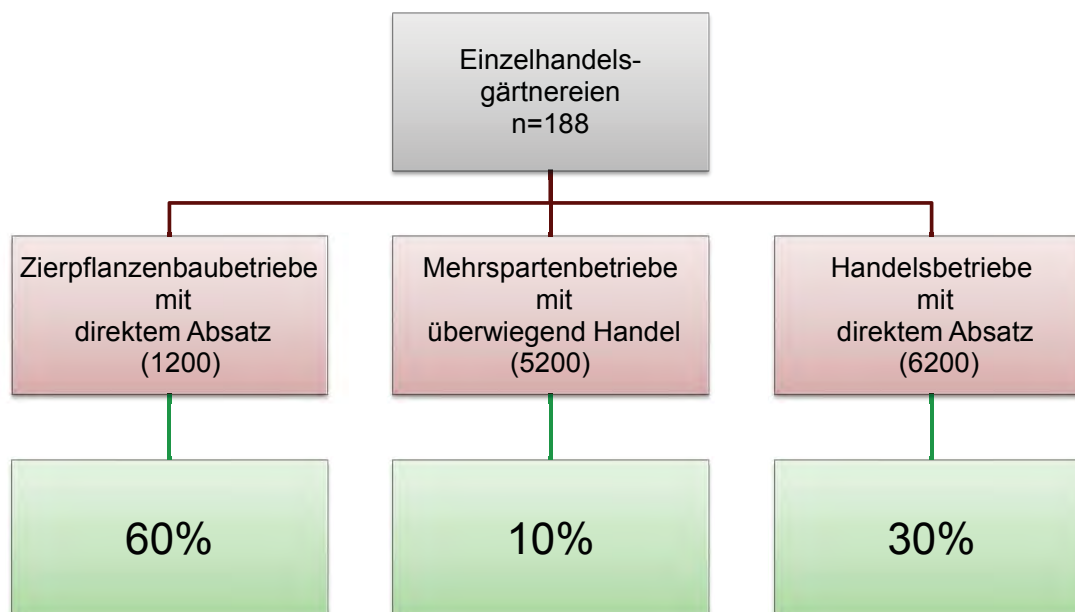
Direktabsatz als Notlösung – eine Analyse aus dem Betriebsvergleich

# Gruppe „Einzelhandelsgärtnereien“



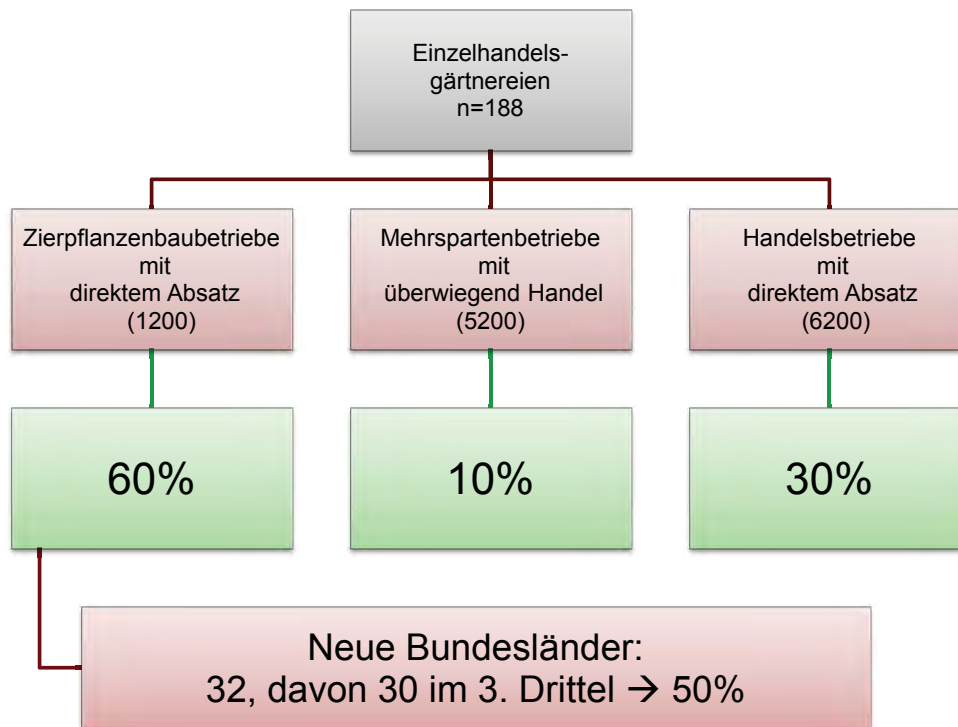
Direktabsatz als Notlösung – eine Analyse aus dem Betriebsvergleich

# Gruppe „Einzelhandelsgärtnereien“



Hauptauswertung 2011 (Heft 54, 2009-09/10)

Direktabsatz als Notlösung – eine Analyse aus dem Betriebsvergleich



Hauptauswertung 2011 (Heft 54, 2009-09/10)

Direktabsatz als Notlösung – eine Analyse aus dem Betriebsvergleich

## Unterschiede

	Einzelhandels- gärtnereien	Handelsbetriebe direkter Absatz	Zierpflanzenbau direkter Absatz	Zierpflanzenbau direkter Absatz NBL
Anzahl Betriebe	188	52	115	32
Produktionsfläche m <sup>2</sup>	5.092	4.297	5.508	5.060
Fläche Gewächshäuser m <sup>2</sup>	2.401	1.765	2.772	2.200
Absatz über eigenen Laden/ ab Hof %	91	93	90	94
Arbeitskräfte	6,2	8,5	5,2	4,4
Umsatz (100%)	€ 507.873	802.655	380.595	234.009
Umsatz je Ak insgesamt	€ 81.915	94.541	72.772	52.705
Umsatz je Ak im Verkauf	€ 119.725	120.167	116.426	58.067
Ertrag Eigenproduktion	% 35	12	58	63
Ertrag Handelsware	% 59	83	36	29
Aufwand je % vom Umsatz				
Material für Produktion	% 14	6	22	25
Material Handelswaren	% 32	44	21	18
Allgemeiner Aufwand	% 18	16	20	26
Personalaufwand	% 21	21	21	21
Lohnansatz	% 12	9	15	21
Handelsaufschlag	1,8	<b>1,9</b>	<b>1,7</b>	1,6
Betriebseinkommen/AK	€ 28.080	30.391	25.953	15.186
Rentabilitätskoeffizient	0,96	1,01	0,91	0,63

Quelle: Hauptauswertung 2011, Heft 54

Direktabsatz als Notlösung – eine Analyse aus dem Betriebsvergleich

- Durchgängig geringere Arbeitsproduktivität und Rentabilität im Direktabsatz
- Unteres Erfolgsdrittel mit bedeutendem Anteil Eigenproduktion
- Noch ungünstigere Ergebnisse in den NBL mit höherem Anteil Eigenproduktion

Direktabsatz als Notlösung – eine Analyse aus dem Betriebsvergleich

## ... Schlussfolgerungen

- Weniger spezialisierte Betriebe weisen geringeren Erfolg auf:
  - → Ursache mangelnde Spezialisierung?
  - Aber: nicht beobachtbare Bedingungen wie
    - u. a. Lage und Entwicklung der jeweiligen Betriebe
    - Bedeutung der Eigenproduktion für Kundenansprache
- Trotz unklarer Kausalität:
  - Zusammenhang existiert in den Daten
  - Warum sind spezialisierte Betriebe erfolgreicher?
  - Wirtschaftlichkeit der Eigenproduktion zu beachten

Direktabsatz als Notlösung – eine Analyse aus dem Betriebsvergleich

Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit!

Direktabsatz als Notlösung – eine Analyse aus dem Betriebsvergleich

## **Regionalität und Nachhaltigkeit von Wirtschaftlichkeit?**

### **Steht die Eigenproduktion in Einzelhandelsgärtnereien vor einer Renaissance?**

#### **Eine Bewertung aus Sicht des Marketings\***

Regionalität und regionale Produkte gewinnen immer mehr an Bedeutung. Neben den LOHAS, den an Nachhaltigkeit und Ökologie interessierten Kunden kaufen, zunehmend jüngere Kunden regionale Produkte.

Einzelhandelsgärtnereien können mit ihrer Eigenproduktion die Nachfrage nach regionalen Produkten sehr gut befriedigen.

Die betriebswirtschaftlichen Kennzahlen des ZBG weisen unbefriedigende bis schlechte Ergebnisse für produktionsorientierte Einzelhandelsgärtnereien im Bund aus, während die Zahlen in Bayern etwas besser aussehen.

Aber die Eigenproduktion hat nicht nur einen betriebswirtschaftlichen Aspekt. Aus betrieblicher Sicht spricht für die Eigenproduktion, dass Sondergrößen, Sondersätze, Neuheiten und Raritäten produziert werden, die so nicht am Markt verfügbar sind. Zudem wird hier bessere Kundenbindung erreicht. Auch steuerliche Gründe sprechen für eine Eigenproduktion (Erhalt des landwirtschaftlichen Status).

Kunden haben mehr Vertrauen in Qualität und Frische, schätzen die kurzen Wege und die hohe Fachkompetenz in Verbindung mit persönlicher Beratung.

Grenzen der Eigenproduktion ergeben sich aus der Arbeitswirtschaft oder den zur Verfügung stehenden Kapazitäten (z. B. veraltete Gewächshäuser).

Wenn die Produktionskosten im Vergleich zum Zukauf zu hoch, die Übermengen schlecht abzusetzen und die Zukaufsmöglichkeiten optimal sind, ist die Eigenproduktion in Frage zu stellen.

#### **Bewertung der Eigenproduktion aus der Sicht des Marketing**

Kunden kaufen mehr regionale Produkte, wollen Vertrauen haben und verbinden mit der Eigenproduktion Frische, Qualität und eine größere Sortimentsbreite.

Regionale Produktion (= Eigenproduktion) muss glaubwürdig sein. Deshalb sind Hinweise auf Eigenproduktion, Einblicke in die Produktion (und Öffnung der Produktion in der Saison) sowie Aktionen, die die Produktion in den Vordergrund stellen, ganz wichtig.

Die Eigenproduktion muss in den Mittelpunkt der Werbung und Verkaufsförderung stehen und die Pflanzen gekennzeichnet werden (eigene Töpfe, Schilder).

## **Eigenproduktion in der Praxis**

Bayerische Einzelhandelsgärtnereien konzentrieren sich auf die Produktion von Frühjahrsblühern, Beet- und Balkonpflanzen sowie Herbstblühern. Immer häufiger wird Rohware bzw. Halbfertigware zugekauft, auch bei Cyclamen und Poinsettien. Rosen und Sommerschnittblumen und die Sommernutzung der Gewächshäuser mit Tomaten, Gurken und Paprika gewinnen an Bedeutung. Erweiterungen der Eigenproduktion gibt es in Bayern kaum, nur größere Betriebe erweitern ihre Flächen. Es ist ein Trend zur Verkaufsflächenmodernisierung festzustellen. Dabei werden Produktionsflächen zu Verkaufsflächen. Es gibt zahlreiche Beispiele für erfolgreiche Einzelhandelsgärtnereien mit Eigenproduktion - unabhängig von der Größe. Im Wesentlichen gibt es drei Typen von produktionsorientierten Gärtnereien mit Einzelhandel: „Landgärtnerei“, Pflanzencenter mit Eigenproduktion und „Factory-Outlet“-Gärtnereien (Produktionsbetriebe ohne Verkaufsanlage), die saisonal auch direkt vermarkten. Für den Absatz der regionalen Eigenproduktion werden regionale Kooperationen immer wichtiger. Sie treten unter gemeinsamem Logo auf, starten gemeinsame Aktionen, bewerben regionale Produkte und kennzeichnen die Eigenproduktion (Schilder, spezielle Töpfe).

## **Fazit**

Regionale Produkte werden für eine bestimmte Kundenschicht immer wichtiger. Damit eröffnen sich neue Perspektiven für die Eigenproduktion in Einzelhandelsgärtnereien. Ob es eine „Renaissance“ wird, bleibt abzuwarten. Neben wirtschaftlichen Gesichtspunkten ist die Eigenproduktion deshalb auch unter Marketing-Gesichtspunkten zu bewerten.

Der Betrieb muss, auch bei einer Trennung in Landwirtschaft und Gewerbe als Ganzes wirtschaftlich sein.

Bestimmte Produktionsbedingungen (wie fehlende Zukaufsmöglichkeiten) sprechen für die Eigenproduktion. Durch Rohwaren- und Halbfertigwarenzukauf kann die Wirtschaftlichkeit der Eigenproduktion verbessert werden.

Unter dem Aspekt „Regionalität und Nachhaltigkeit“ können Einzelhandelsgärtnereien mit Eigenproduktion eine Nische zwischen Baumarkt, Gartencenter und Lebensmitteleinzelhandel besetzen. Entscheidend ist, dass die regionale Produktion (Eigenproduktion) zum Kunden kommuniziert wird.



Eigenproduktion lohnt sich unter bestimmten Voraussetzungen – nicht überall und in jedem Betrieb, aber es gibt viele positive Beispiele.

Aus Sicht der Beratung kann es keine pauschalen Empfehlungen für oder gegen Eigenproduktion geben, sondern die Einzelhandelsgärtnerei ist als Gesamtbetrieb mit den Bereichen Handel, Dienstleistungen und Produkten in ihrem Wettbewerbsumfeld zu betrachten.

Die Verzahnung dieser Bereiche macht den Erfolg über Einzelhandelsgärtnereien aus.

Knut Steffen

Marketingberater für den Gartenbau

Amt für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten

Gartenbauzentrum Bayern Nord

Mainbernheimer Str. 103

97318 Kitzingen

Telefon: 09321/ 3009 191

E-Mail: [knut.steffen@aelf-kt.bayern.de](mailto:knut.steffen@aelf-kt.bayern.de)

---

\* Zusammenfassung des Vortrag vom 03.09.2012 beim Betriebswirtschaftlichen Seminar am Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau (ZBG) in Hannover





Hochschule Osnabrück  
University of Applied Sciences

## Verkaufsförderung bei Pflanzen

ZBG-Seminar 3. September 2012

Prof. Dr. U. Enneking  
Fachgebiet Agrarmarketing

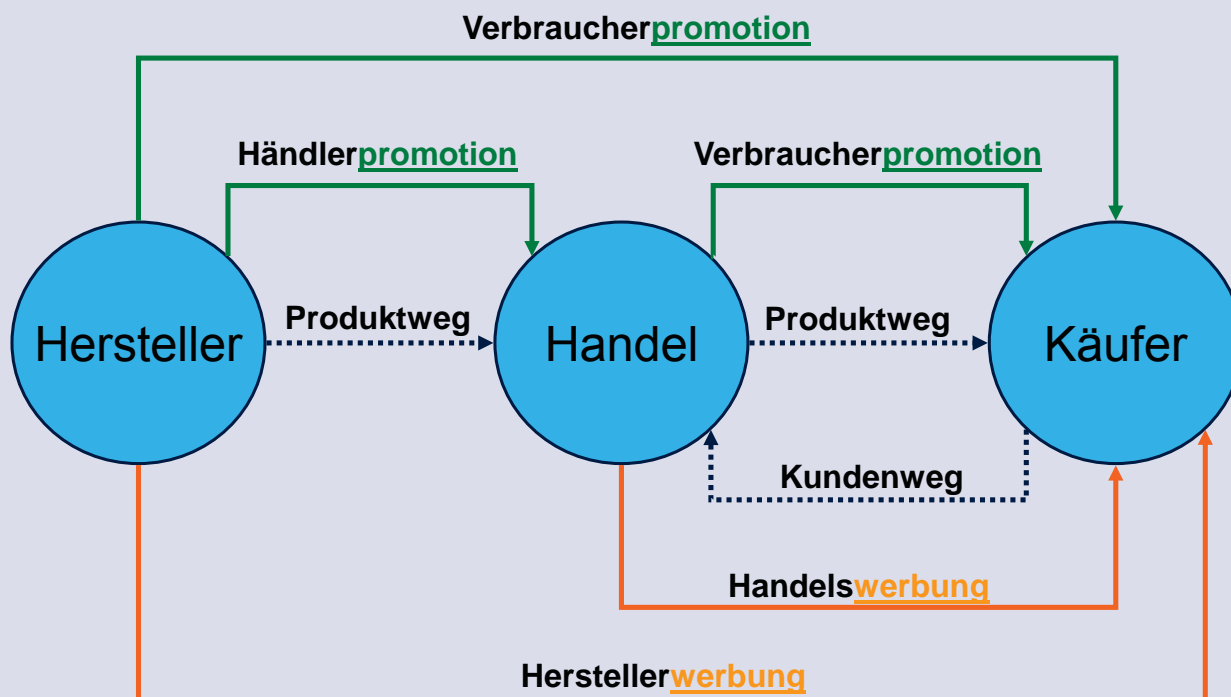
Dipl.-Ing. (FH) S. Kunde



Hochschule Osnabrück  
University of Applied Sciences

## Gliederung

- ◆ Theoretische Vorüberlegungen zur Verkaufsförderung
- ◆ Ausgewählte Beispiele von Verkaufsförderung im Gartenbau
- ◆ Empirische Untersuchung zur Verbreitung von Verkaufsförderung im Pflanzenhandel
- ◆ Bewertungen / Empfehlungen / Diskussion



Quelle: verändert nach Weis (2007, S. 486): Kompendium der praktischen Betriebswirtschaft,

07.09.2012 | Fachgebiet Agrarmarketing | Prof. Dr. Ulrich Enneking

## ...aber Verkaufsförderung ist nicht nur Kommunikationspolitik...

### ◆ Kommunikationspolitik

→ Display-Material und Werbeaufsteller, Gewinnspiele, Handzettel, Lautsprecherdurchsagen, Aktionen / Messen / Ausstellungen, Produktbroschüren

### ◆ Produktpolitik

→ Bonuspackungen, Produktproben, Zugaben anderer Produkte, Rücknahmegarantien

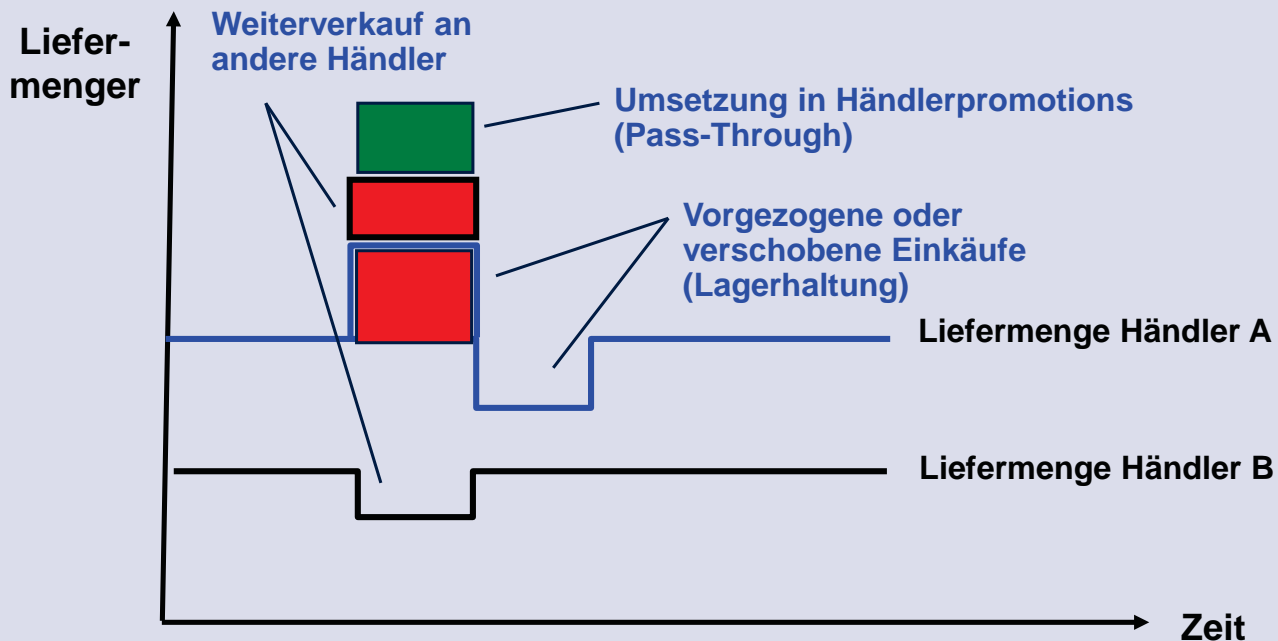
### ◆ Distributionspolitik

→ Sonderplatzierungen bzw. Zweitplatzierungen, Verbundplatzierungen

### ◆ Preispolitik

→ Coupons, bzw. Gutscheine, Preisaktionen / Sonderangebote, Stammkundenrabatte

**Verkaufsförderung → zeitlich befristete Maßnahme mit Aktionscharakter zur Marketingunterstützung (aber durchaus mit langfristiger Wirkung)**



**Empirische Erkenntnisse (Schwerpunkt LEH – USA): Insgesamt große Wirkung von Händlerpromotions aber relativ wenig Pass-Through => Profitabilität von Händlerpromotions?**

Quelle: in Anlehnung an Gedenk (2002, S. 95 u. S. 210): Verkaufsförderung

07.09.2012 | Fachgebiet Agrarmarketing | Prof. Dr. Ulrich Enneking

## Warum wirkt Verkaufsförderung bei Verbrauchern?

### ◆ Nutzentheorien

- **Praktischer Nutzen:** Geldersparnis, Qualitätsgewinn, Bequemlichkeit
- **Hedonischer Nutzen:** Selbstverwirklichung, Neugierde, Unterhaltung
- **Transaktionsnutzen:** Schnäppchengefühl

### ◆ Kognitive Theorien

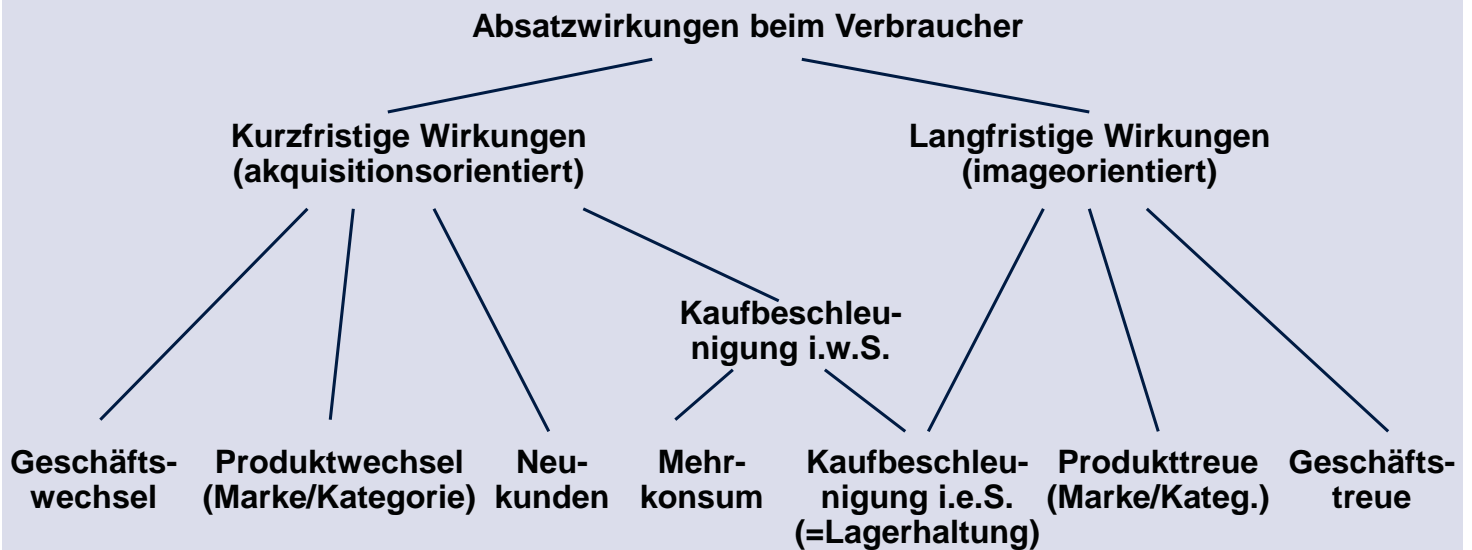
- Reaktanz, Referenzpreise, Attribution

### ◆ Lerntheorien (Konditionierung)

- a) gewünschter Effekt: Konsument lernt Kauf der Marke
- b) unerwünschter Effekt: Kons. lernt Orientierung an Promotions

Quelle: Gedenk (2002, S. 75ff): Verkaufsförderung

07.09.2012 | Fachgebiet Agrarmarketing | Prof. Dr. Ulrich Enneking



## Gliederung

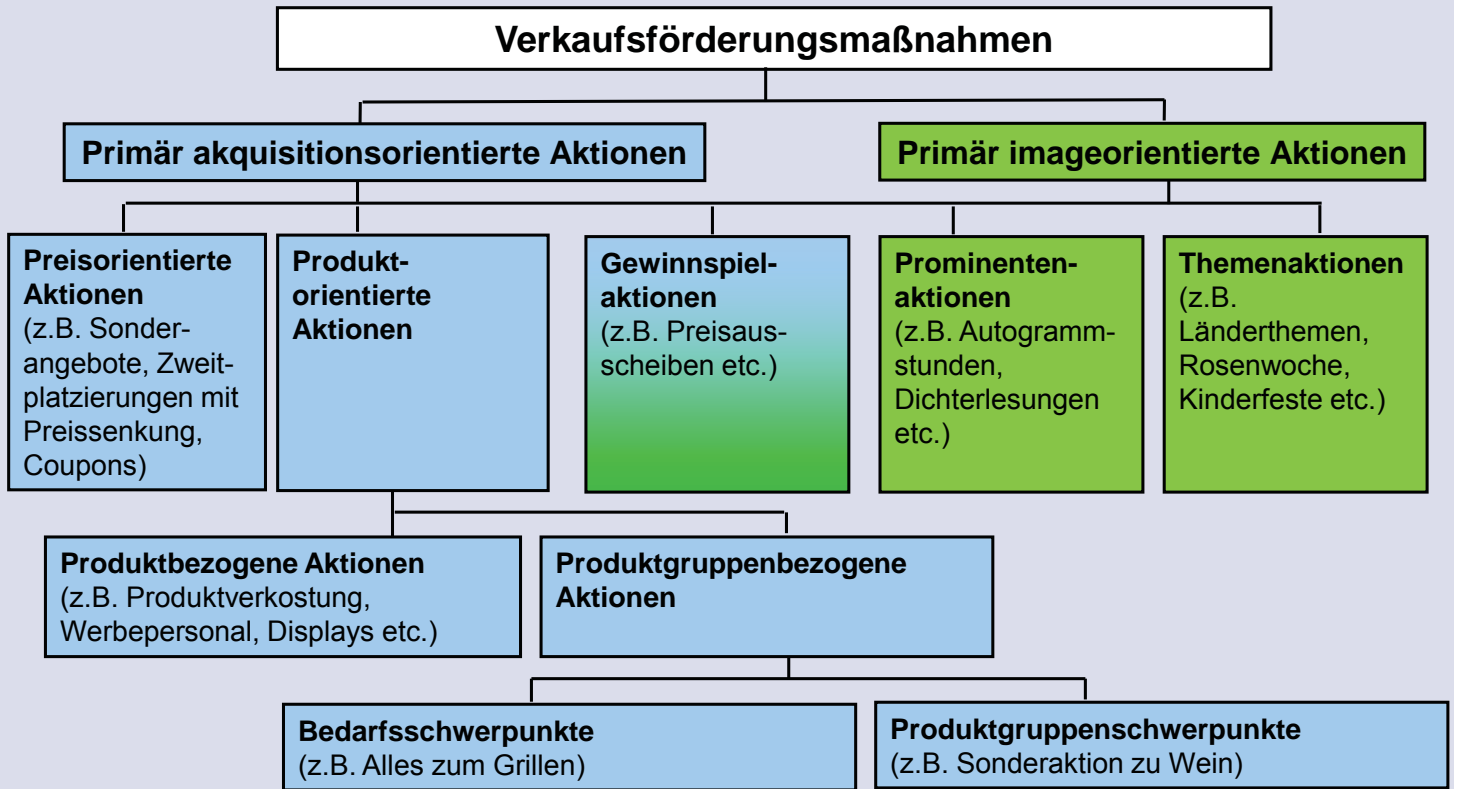


- ◆ Theoretische Vorüberlegungen zur Verkaufsförderung
- ◆ Ausgewählte Beispiele von Verkaufsförderung im Gartenbau
- ◆ Empirische Untersuchung zur Verbreitung von Verkaufsförderung im Pflanzenhandel
- ◆ Bewertungen / Empfehlungen / Diskussion

# Strukturierung von Verkaufsförderungsmaßnahmen



Hochschule Osnabrück  
University of Applied Sciences



07.09.2012 | Fachgebiet Agrarmarketing | Prof. Dr. Ulrich Enneking

(Quelle: verändert nach Bereikoven (1995) Erfolgreiches Einzelhandelsmark

## Preisorientierte Aktion 1/2



Hochschule Osnabrück  
University of Applied Sciences

BELLANDRIS Stanze » Sortiment » Angebote

### Unsere aktuellen Angebote

Blühender Sommer

Alle Angebote gültig ab dem 25.05.2012 bis zum 31.05.2012, solange der Vorrat reicht.

BLÜHENDER SOMMER!  
Erleben Sie den größten Beet- & Balkonpflanzenmarkt der Region!

140 JAHRE STANZE

HEUTE UND MORGEN  
ist Blumentag  
GEÖFFNET  
VON 12-17 UHR

Preislos XXL  
Peltandra-Hydrangee  
Tropfen-Auswahl. Freuen  
Sie sich!

2,50

1,50

6,00

15,00

19,99

299,00

99,00

179,00

Stanzes Gartencenter GmbH  
Kanzeln-Herzsch-Str. 1  
32684 Hemmingen, Tel: 051 1 / 430 380

Öffnungszeiten:  
Mo-Sa 8.00-18.00 Uhr  
So 12-17.00 Uhr  
So. 12.00-18.00 Uhr

Bankverbindungen:  
BIC: 25120000  
IBAN: 251 200 00 0000 0000 0000 00

Wir sind auch bei  
www.stanze.de

07.09.2012 | Fachgebiet Agrarmarketing | Prof. Dr. Ulrich Enneking



## Preisorientierte Aktion 2/2

# Preisgarantie: 20%

Finden Sie in einem anderen Baumarkt einen  
den gleichen Preis minus 20%.

identischen Artikel günstiger, gibt es bei uns  
Ausverkäufe ausgenommen. Details im Markt.

Geprüfte Qualität

6 STÜCK IM TRAY

2,99

Gratis Pflanz-Aktion noch bis Sa. 06.05.  
Nutzen Sie unseren kostenlosen Einflanzdienst! Wir bepflanzen Ihre Balkonkästen und Pflanzgefäße nach Ihren Wünschen und Ideen.

Hängepetunien „Fortunia“ reichblühende Hängepetunien in vielen Farben, 6 Pflanzen im Tray

Wir lieben Pflanzen!

07.09.2012 | Fachgebiet Agrarmarketing | Prof. Dr. Ulrich Enneking

NIMM 5, ZAHL 3

5 Stück

3.-

Sie sparen 2,- Euro

Einzelpreis pro Geranie 1,00

Geranie  
Gärtnerqualität, im 10,5 cm Topf, 5 verschiedene Farben, kräftige stehende oder hängende Pflanzen. Blütezeit bis Oktober. Art. 1603186

## Übersicht Displays (Instore Medien)



Verkaufsdisplay	Palettendisplay	Präsentationsdisplay	Dauerdisplay
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Werbebotschaften in Displayform darstellen</li> <li>◆ Logistik -&gt; Platzierung von Saisonartikeln in großer Menge</li> <li>◆ Hochwertigkeit ausdrücken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Warenplatzierung auf Paletten des Herstellers inkl. z.B. Werbung</li> <li>◆ Vorteil -&gt; Platzsparend, Arbeitszeitparend (Palette einfahren und direkter Abverkauf)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Für Präsentation von Infomaterial, Prospekte, Teilnahmescheine, Produktproben</li> <li>◆ Platzierung der Ware zweitrangig</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Vom Hersteller kostenlos zur Verfügung gestellte Regale/Regaleinrichtungen</li> <li>◆ Ziel: dauerhafte gute Warenplatzierung</li> </ul>



# QR-Codes – neue Verkaufshilfe bei Displays und anderen Verkaufshilfen

- ◆ QR-Code mit Handy, Smartphone/I-Pad lesbar  
-> Kunde wird Internetseiten für weitere Produktinfos etc. weiter geleitet



(Quelle: www.gabot.de Artikel: 23.12.2011, IPM 2012 Ausstellerinfos, Pellens Hortensien: QR-Codes als neue Verkaufshilfen)

07.09.2012 | Fachgebiet Agrarmarketing | Prof. Dr. Ulrich Enneking

## Produktbezogene Aktionen 1/2

The screenshot shows the website 'DER SÄNGERHOF' with a navigation menu (Aktuelles, Angebote, Über uns, Haus, Garten, Service, Tipps, Termine, Shop). The main content area is titled 'Terminale' and features a 'Kostenloses Rasenseminar' announcement for Friday, September 14th, from 17:00 to 18:00. The seminar is organized in cooperation with the company 'OSCORNA'. The announcement lists three lawn care problems: sparse grass growth, high weed infestation, and moss development. It also mentions a 'Garten-Center Sängerhof' award and a 'Verkaufsoffene Sonntage' event on October 7th and November 25th. The OSCORNA logo is visible on the right side of the seminar announcement.

07.09.2012 | Fachgebiet Agrarmarketing | Prof. Dr. Ulrich Enneking



# Produktgruppen bezogene Aktionen 2/2

**Kräuter**



**Kräuter**

Vor 50 Jahren waren neben Obstbäumen Gemüse- und Kräuterbeete in den Privatgärten noch selbstverständlich. In den Folgejahrzehnten mussten sie jedoch Zierpflanzen weichen. Diese Entwicklung war wiederum in den letzten Jahren rückläufig und hat – nicht erst mit der Wirtschaftskrise – entscheidenden Auftrieb bekommen. Gründe dafür sind unter anderem eine wachsende Preissensibilität, verbunden mit dem Wunsch nach gesunder Ernährung, ein größeres Umweltbewusstsein und ein Misstrauen gegen konventionellen Massenanbau, nicht zuletzt wegen häufiger Skandale.

Weil wir an erster Stelle Gärtner sind, finden Sie bei uns neben fachlicher Beratung alles, was Sie zum naturgesunden Gärtnern brauchen: Kräuter als Samen, im 9-cm-Topf oder auch als großen Solitär, und das in einer Riesenauswahl von A wie Ananasalbei bis Z wie Zitronenthymian.

Garantiert biologisch gärtnerm und zum Spitzenkoch werden können Sie mit unserem "La Bio"-Kräuter-Sortiment.

**11.04. - 21.04. Kräuterwoche mit Angeboten**  
Neben den frischen Kräutern aus Italien, den Gewürz- und Heilkräutern, haben wir eine große Auswahl an Bio-Kräutern von LaBio

**14.04. Kräutertag mit der Kräutertee der Fa. Blu**  
Von 10-13 und 14-16 Uhr bekommen Sie wertvolle Tipps zu Gewürz- und Heilkräutern. > [Bildershow](#)

**8.6. - 17.06 Kräuterwoche**  
Aromatische Kräuter aus Italien, Gewürz- und Heilkräuter oder Bio-Kräuter von LaBio: Bei unserer großen Auswahl finden Sie immer das richtige Kraut.

**9.6. Beratungstag Kräuter**  
Es berät Sie die Kräuterexpertin von LaBio. 10-13 und 14-16 Uhr.

**IGEL**  
Gartenkultur



Wir haben den Stoff für Ihre Gartenträume

**Unsere Festivals im Jahr 2012**

**Kamelientage: 15. bis 24. März**

Wir präsentieren winterharte Kamelien in über 50 Sorten und laden damit den Frühling ein. Aufgrund der Witterung ohne Gastronomie.

Am Sonntag, den 18. März, haben wir von 12 bis 17 Uhr geöffnet.

**Pflegeanleitung Kamelien**



**Rosenwoche: 19. bis 24. Juni**

Zur Rosenblüte lockt die Frucht von über 300 Rosensorten in unserem Sortiment, darunter natürlich auch Neuheiten. Dazu können Sie Konzerte im Park genießen, ein Café und ein Imbiss sorgen für Ihr bestliches Wohl.

Am Sonntag, den 24. Juni, haben wir von 12 bis 17 Uhr geöffnet, am Samstag, den 23. Juni, von 9 bis 23 Uhr.

**Pflegeanleitung Rosen**



(Quelle: Berekoven (1995) Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing); Haller (2008) Handelsmarketing

07.09.2012 | Fachgebiet Agrarmarketing | Prof. Dr. Ulrich Enneking



# Beispiel - Gewinnspielaktionen

**DINGER'S**  
Gartencenter 181a

Dinger's. Hier wächst die Freude.®

**Rabattgutschein**

**Glücksrad**  
Am 15.06. können Sie bei uns am Glücksrad drehen und bis zu 20% Rabatt auf unser Sortiment erspielen.\*

Suchen:

**Vorstellungen:**  
Tarnkalender  
Kürze  
Seminaraktionen  
Rabattgutscheine  
Einblicke

**5%**  
**15%**  
**10%**  
**5%**  
**20%**

\*Ausgenommen Palmencafé, Ware von Fremdstellern, Angebote und bereits reduzierte Ware. Rabatt nur einlösbar am 15.06.

**So pflegst Du Deine Pflanze wie ein echter Gärtner**



**Wir wünschen Dir viel Freude beim Gärtnern!  
Deine Familie Sechauer**

**Wer ist der beste Gärtner?**

Schicke uns bis Mitte September ein Foto von Deiner Pflanze und zeige uns, wie schön sie gewachsen ist.

**Die schönsten Pflanzen werden von uns belohnt:**

1. Preis: Ein Besuch im Playmobil-Land  
2. bis 20. Preis: Je eine große Überraschung von Playmobil  
21. bis 100. Preis: Je eine kleine Überraschung von Playmobil

**Sechauer**

Bitte den ausgefüllten Coupon auf die Rückseite des Fotos kleben und dies zusammen mit einer unserer Kassen abgeben oder per Post an uns schicken.

Vorname, Name: \_\_\_\_\_  
Adresse: \_\_\_\_\_  
PLZ, Ort: \_\_\_\_\_  
E-Mail: \_\_\_\_\_

Nach nur vier Wochen auf einer warmen und hellen Fensterbank ist die Pflanze schon ein Stück gewachsen. Wenn Du dann die oberste Triebspitze mit dem Fingernagel herausbrichst (pinzelst), entwickeln sich mehr Seitenäste und die Pflanze wird noch kräftiger und bekommt mehr Blüten.

Ab Mitte Mai kannst Du die Pflanze ins Freie stellen, am besten an einen sonnigen bis halbschattigen Platz.

07.09.2012 | Fachgebiet Agrarmarketing | Prof. Dr. Ulrich Enneking



## Gliederung

- ◆ Theoretische Vorüberlegungen zur Verkaufsförderung
- ◆ Ausgewählte Beispiele von Verkaufsförderung im Gartenbau
- ◆ Empirische Untersuchung zur Verbreitung von Verkaufsförderung im Pflanzenhandel
- ◆ Bewertungen / Empfehlungen / Diskussion

07.09.2012 | Fachgebiet Agrarmarketing | Prof. Dr. Ulrich Enneking



## Studie zur Verkaufsförderung - Konzeption der Studie 1/2

<b>Ziel der Erhebung:</b>	Stellenwert von Verkaufsförderungsmaßnahmen, allgemein im Gartenbau und bei Einführung von neuen Produkten
<b>Umsetzung der Zielsetzung mit:</b>	Experteninterview Schriftlichen Fragebogen
<b>Zeitraum der Erhebung:</b>	Frühjahr/Sommer2010
<b>Durchführung der empirischen Erhebung:</b>	- Experteninterview in 12 Gartencentern, 9 Endverkaufsgärtnereien und 14 Blumenfachgeschäften in Norddeutschland - Schriftlicher Fragebogen an 400 Gartencenter, Einzelhandelsgärtnereien und Blumengeschäfte in ganz Deutschland

07.09.2012 | Fachgebiet Agrarmarketing | Prof. Dr. Ulrich Enneking

# Studie zur Verkaufsförderung - Konzeption der Studie 2/2



Hochschule Osnabrück  
University of Applied Sciences

<b>Rücklauf schriftliche Erhebung:</b>	102 Betriebe (61 Gartencenter, 36 Einzelhandelsgärtnereien, 3 Blumenfachgeschäfte, 2 Baumärkte mit GC)
<b>Themen des Interviewleitfaden und schriftlicher Fragebogen:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Verständnis von Verkaufsförderung</li><li>- Einsatz von Verkaufsförderungsmaßnahmen</li><li>- Planung und Durchführung der Verkaufsförderungsmaßnahmen</li><li>- Verkaufsförderung speziell bei neuen Produkten</li><li>- Zielsetzung der Verkaufsförderungsmaßnahmen</li><li>- Kontrolle des Erfolges der eingesetzten Verkaufsförderungsmaßnahmen</li></ul>

07.09.2012 | Fachgebiet Agrarmarketing | Prof. Dr. Ulrich Enneking



Hochschule Osnabrück  
University of Applied Sciences

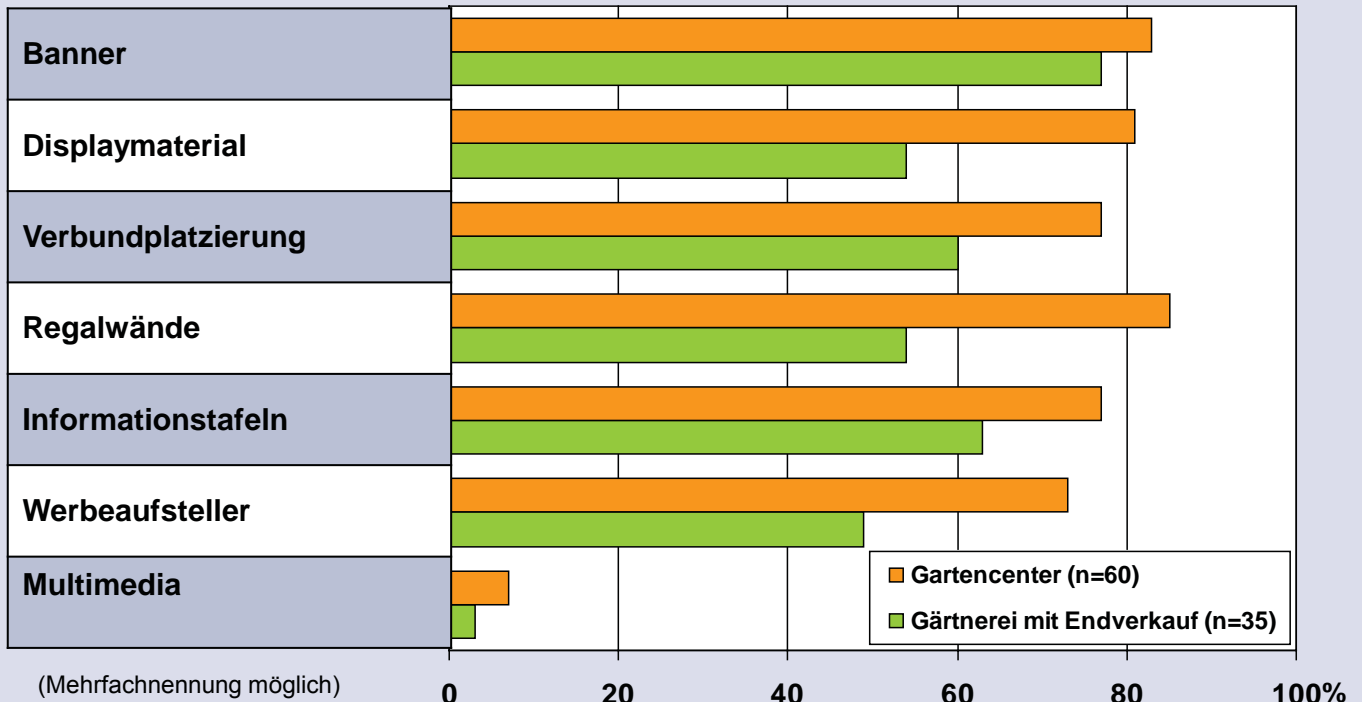
## Ausgewählte Ergebnisse der schriftlichen Befragung

07.09.2012 | Fachgebiet Agrarmarketing | Prof. Dr. Ulrich Enneking

# Genutzte Fertigangebote vom Hersteller



Hochschule Osnabrück  
University of Applied Sciences



(Quelle: Studie HS Osnabrück, FG Agrarmarketing, Meyer-Bödecker 2010)

07.09.2012 | Fachgebiet Agrarmarketing | Prof. Dr. Ulrich Enneking

# Erreichbarkeit ausgewählter Ziele von Verkaufsförderungsmaßnahmen



Hochschule Osnabrück  
University of Applied Sciences

Ziel	Sehr gut zu erreichen	Gut zu erreichen in %	Teils/Teils	Überhaupt nicht zu erreichen	Mittelwert
Erweiterung des Stammkundenkreises	3 18	54 43	43 39	0 0	0,60 0,79
Entwicklung einer positiven Mund-zu-Mund Propaganda	23 27	69 62	8 11	0 0	1,14 1,16
Ansprache der Laufkundschaft **	6 13	26 35	50 46	18 6	0,21 0,56
Steigerung des Umsatzes*	9 25	47 43	44 31	0 0	0,66 0,95
Erhöhung des Bekanntheitsgrades des Betriebes	19 21	53 55	25 21	3 2	0,89 0,96

Einzelhandelsgärtnereien n=35

Gartencenter n=56

P<0,01\*\*\*, 0,01<p<0,05 \*\*, 0,05<p<0,1\*

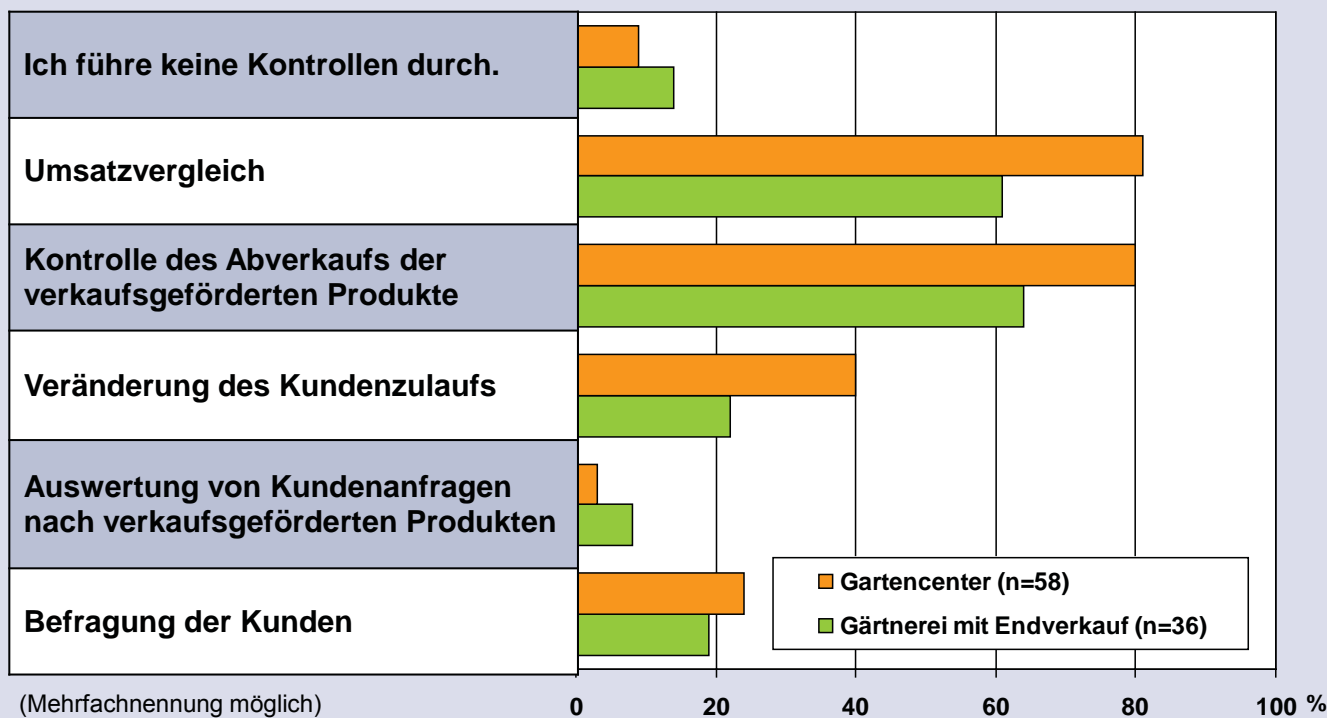
07.09.2012 | Fachgebiet Agrarmarketing | Prof. Dr. Ulrich Enneking

(Quelle: Studie HS Osnabrück, FG Agrarmarketing, Meyer-Bödecker 2010)

# Arten der Erfolgskontrolle der eingesetzten Verkaufsförderungsmaßnahmen



Hochschule Osnabrück  
University of Applied Sciences



(Quelle: Studie HS Osnabrück, FG Agrarmarketing, Meyer-Bödecker 2010)

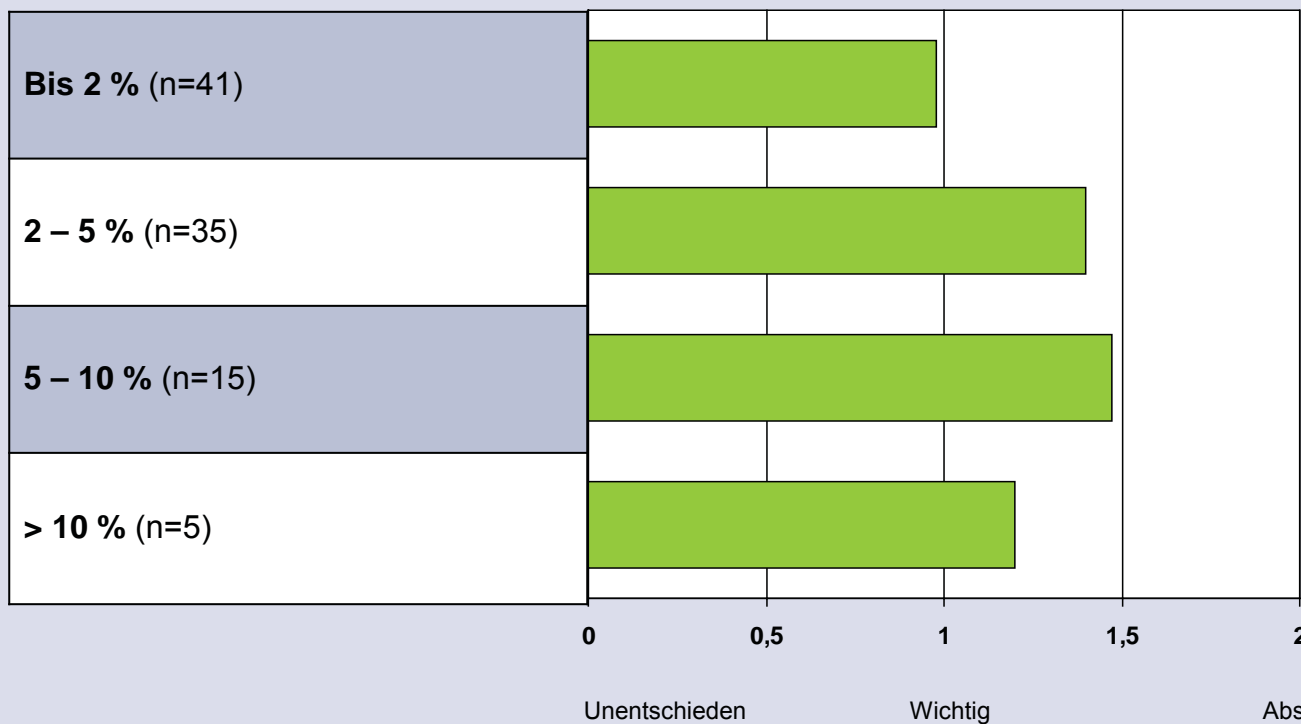
07.09.2012 | Fachgebiet Agrarmarketing | Prof. Dr. Ulrich Enneking

# Wichtigkeit des Einsatzes von Verkaufsförderungsmaßnahmen bei der Einführung von neuen Produkten



Hochschule Osnabrück  
University of Applied Sciences

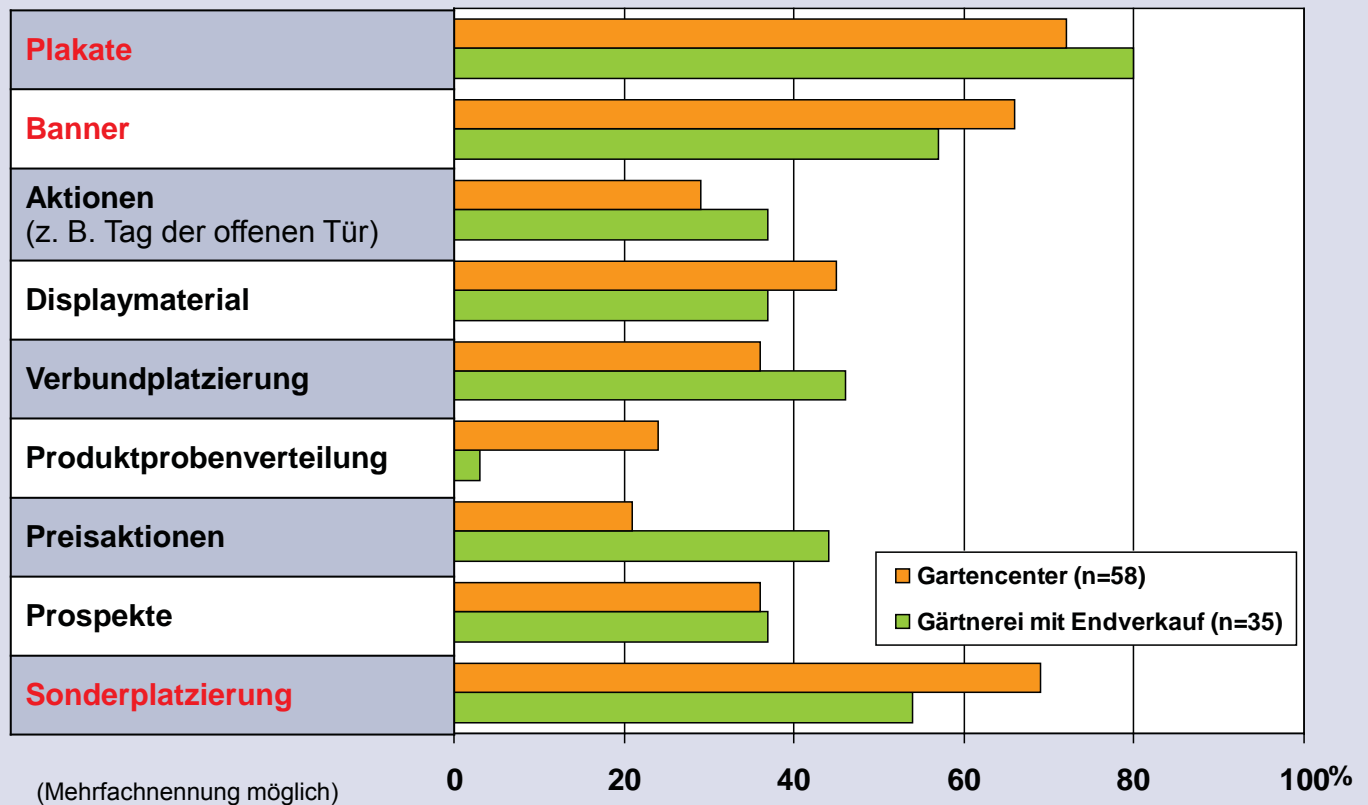
Anteil der neu eingeführten Produkte im Sortiment innerhalb eines Jahres



07.09.2012 | Fachgebiet Agrarmarketing | Prof. Dr. Ulrich Enneking

(Quelle: Studie HS Osnabrück, FG Agrarmarketing, Meyer-Bödecker 2010)

# Genutze Verkaufsförderungsmaßnahmen bei Einführung neuer Produkte



## Gliederung



- ◆ Theoretische Vorüberlegungen zur Verkaufsförderung
- ◆ Ausgewählte Beispiele von Verkaufsförderung im Gartenbau
- ◆ Empirische Untersuchung zur Verbreitung von Verkaufsförderung im Pflanzenhandel

- ◆ Bewertungen / Empfehlungen / Diskussion

# Schwächen bei Einsatz und Nutzung von POS Aktivitäten aus Sicht von Marktleitern



## POS-Aktivitäten/Bewertung durch Marktleiter

<b>Deckenhänger</b>	Schwierige Anbringung erschwert die Überwachung
<b>Regalstopper</b>	Verdeckte Informationen Schlechte Befestigung
<b>Displays</b>	Aussehen nach Abverkauf Erhöhung der Bestände
<b>Instore-Radio</b>	Artikel nicht im Markt vorhanden Kein Einfluss auf das Programm
<b>Floor Graphics</b>	Schnell verdreht Beseitigung ist schwer
<b>Verkostung</b>	Schlechte Promotermengen Hohe Abnahmemengen
<b>Gewinnspiel</b>	Hohe Abnahmemengen

Quelle/Source: Schmidt 2009

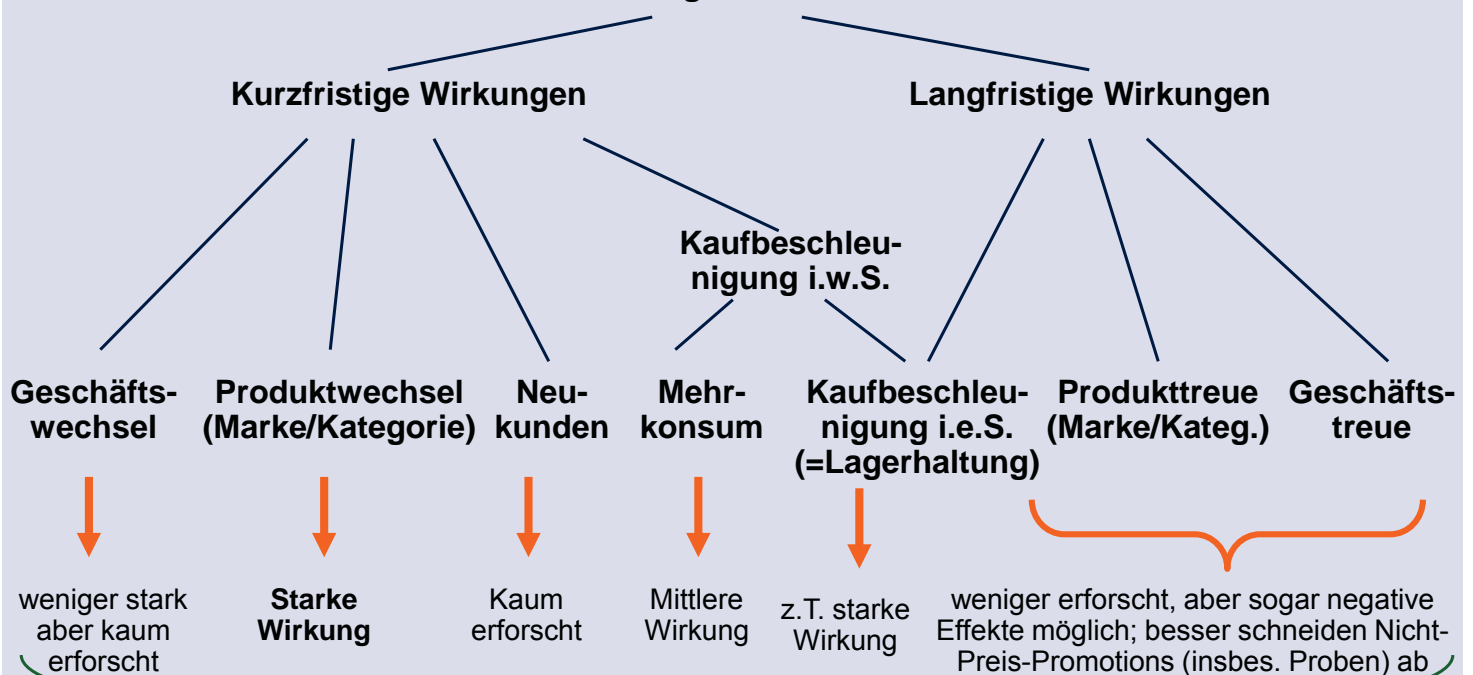
Handelsmarketing (2008) Haller / Greif zu und kauf mich ! (2010) STI-Group

# Wie wirkt sich Verkaufsförderung bei Verbrauchern aus?

(empirische Untersuchungen – Schwerpunkt USA)



## Absatzwirkungen beim Verbraucher



**Große Unterschiede je Produkt u. Kategorie: keine Erkenntnisse f. gartenbauliche Produkte**



# GfK-Studie (2006) zu POS-Maßnahmen im Verbrauchermarkt



Hochschule Osnabrück  
University of Applied Sciences

## VKF-Maßnahmen für Gebrauchsgüter in Bau- und Gartenmärkten Sales promotion measures for consumer goods in DIY and gardening stores

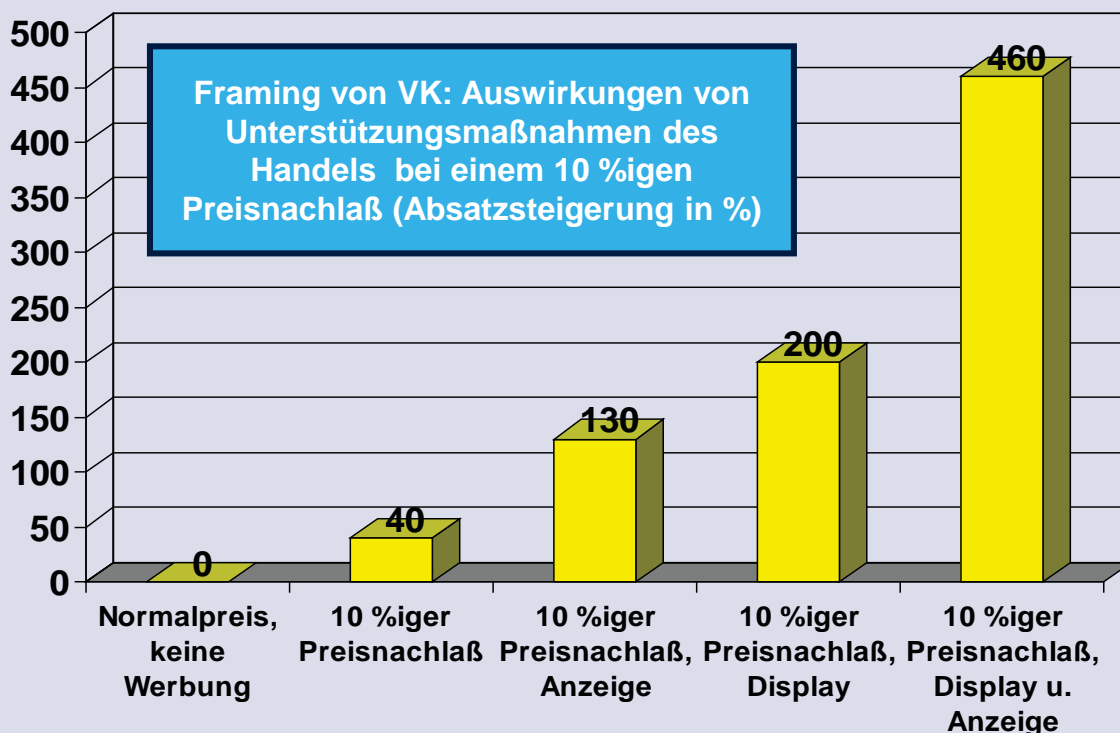


Handelsmarketing (2008) Haller / Greif zu und kauf mich ! (2010) STI-Group

# Wirkung preisbezogener Verkaufsförderung im LEH (Food + Non-Food)



Hochschule Osnabrück  
University of Applied Sciences



Quelle: A. C. Nielsen



- ◆ Bonussysteme zur Kundenbindung (ggf. direkte Rückerstattungen)
- ◆ Mengenzugaben statt Preissenkungen
  - „BOGOFs“ (buy one, get one free)
  - Größere Bündel/Verpackungen (z.B. „20% mehr Inhalt“)
  - Zugaben / Zusatzprodukte
- ◆ „Zufriedenheitsgarantien“
- ◆ Neukundengewinnung: Aktionen mit hohen Qualitäten
- ◆ Coupons (insbes. zur Neukundengewinnung)
- ◆ Monotonie vermeiden
- ◆ Knappheit schaffen (Qualitätsimage trotz Preisaktion)
  - zeitlich befristen
  - kontingentieren und/oder individualisieren
- ◆ Wirksamkeit sicherstellen
  - nicht zu geringe Nachlässe (mindestens 15%)
  - bei geringer Preiskennntnis mit Vergleichspreisen arbeiten
  - Flankierung durch Preiswerbung



**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!!**

**Ich freue mich auf die Diskussion ...**



Hochschule RheinMain  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

# Einkaufsverhalten von Kunden und Einkaufsqualität im grünen Einzelhandel

Kai Sparke

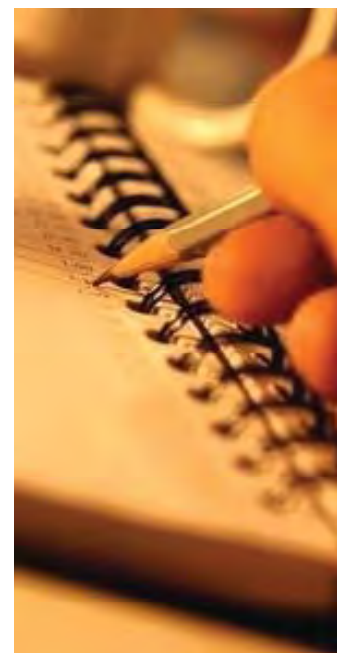
04.09.2012



Hochschule RheinMain  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

## AGENDA

- Vorstellung
- Hintergrund
- Verkaufsqualität im Garten-Einzelhandel
  - Studienbeschreibung
  - Ergebnisse
- Warenverfügbarkeit im Garten-Einzelhandel
  - Studienbeschreibung
  - Ergebnisse
- Fazit und Ausblick



## STRATEGIEN IM GRÜNEN MARKT

Der Fachhandel kann sich durch Servicequalität von den preisgünstigen Baumärkten und Discountern abheben



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

- Im grünen Markt sind Discounter und Baumärkte Preisführer
- Der Fachhandel kann sich durch Beratung, Service, Erlebnis, und Zusatznutzen von der Konkurrenz abheben
- Der Markterfolg hängt dann davon ab...
  - wie sich der direkte Kontakt am Point of Sale (POS) gestaltet
  - wie gut es gelingt, über das reine Produkt hinausgehende Zusatzbedürfnisse der Kunden zu befriedigen
- Für die konsequente Umsetzung dieser Strategie benötigt man Ausgangsinformationen über den Ist-Zustand und Informationen über die konkreten Ergebnisse getroffener Maßnahmen



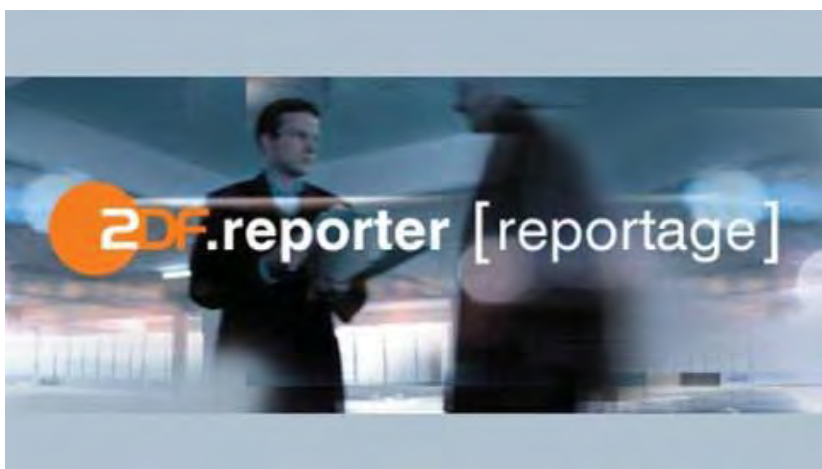
Bild: georgesdockx.files.wordpress.com

## SERVICEWÜSTE DEUTSCHLAND?

Was Fernsehreporter bei einem Testbesuch im Baumarkt erlebten



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim





# Verkaufsqualität im Garten-Einzelhandel

## MYSTERY-SHOPPING-PROJEKT

Wie es um die Dienstleistungsqualität im grünen Einzelhandel bestellt?



- In Testkäufen treten geschulte Beobachter als normale Kunden auf und nehmen reale Kundensituationen wahr
- Auswahl von vier Anbietern unterschiedlicher Geschäftstypen im Ballungsraum Rhein-Main
- Jeweils 10 standardisierte Testkäufe pro Anbieter in der Frühjahrssaison 2011



Bild: frankfurt-adressbuch.de

# TESTKAUF-DESIGN

Am Beginn steht die Entwicklung des zu testenden Szenarios



Hochschule RheinMain  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

- Eine **junge Person** will die eigene Wohnung verschönern bzw. für ein Familienmitglied einkaufen
- Auf dem **Balkon mit Südausrichtung** soll ein Kasten bepflanzt werden – dafür werden geeignete **Pflanzen** und **Substrat** benötigt
- In der Wohnung steht darüber hinaus eine Pflanze, die „Blätter mit klebrigem Belag und weißen Krümeln“ aufweist – dafür wird nach einer Problembehandlung im **Pflanzenschutz** gefragt



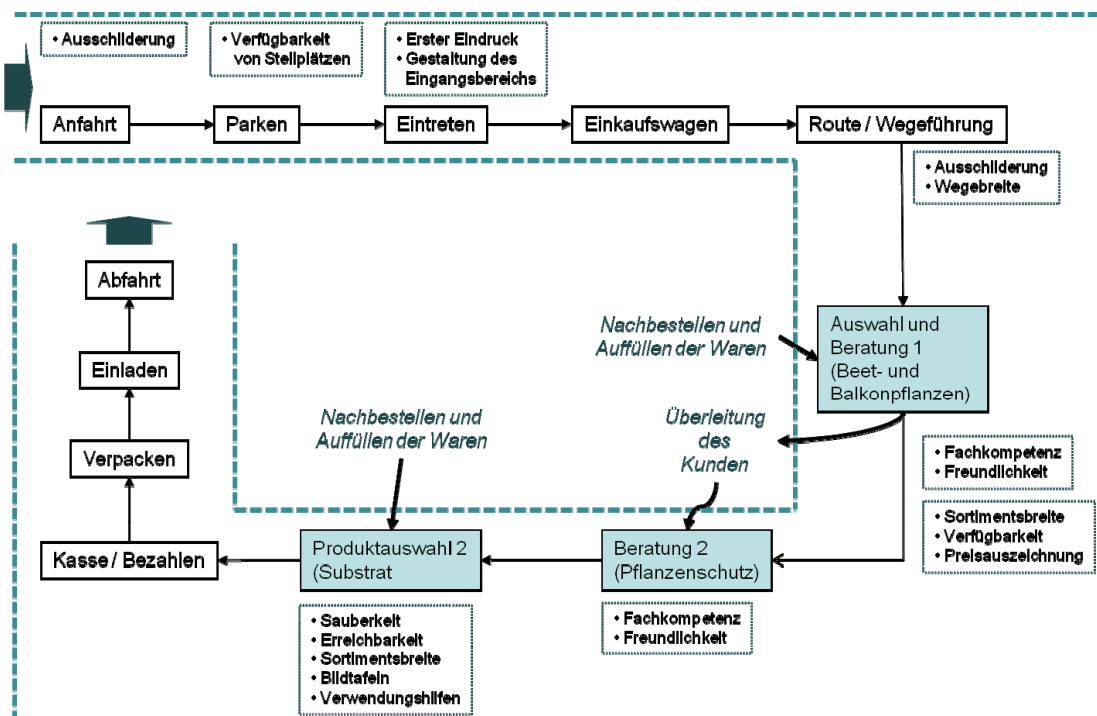
Bild: f1online.de

# SCHEMA EINES EINKAUFSPROZESSES

Im Idealfall bekommt der Testkunde drei Beratungen zu Beet- und Balkonpflanzen, Substraten und Pflanzenschutzmitteln



Hochschule RheinMain  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim



# DAS TESTKAUFPROTOKOLL

Fast 100 Aspekte decken den gesamten Kundenbesuch im Geschäft ab und ermöglichen konkrete Beurteilungen



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

Wie ist die Wegeführung innerhalb des Geschäftes zu beurteilen?

Ausgezeichnet	Sehr gut	Gut	Weniger gut	Schlecht
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
klar strukturiert, zielorientiert, übersichtlich, durch das komplette Sortiment führend, breite ebene Wege				Unübersichtlich, verwirrende Wegeführung, man gelangt schwer zum gewünschten Ziel, enge unebene Wege

Wie hilfsbereit war der Verkäufer?

Äußerst hilfsbereit	Sehr hilfsbereit	Hilfsbereit	Weniger hilfsbereit	Überhaupt nicht hilfsbereit
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sehr zuvorkommend, sichtbares Interesse an der Fragestellung und am Kunden				Gar kein Interesse weiterzuhelfen, interessiert an einer schnellen Abwicklung

# BEET- UND BALKONPFLANZEN

Wie präsentiert sich die „gute Stube“ einer Garten-Verkaufsstätte?



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim



- Beurteilung der Beet- und Balkonpflanzenabteilung insgesamt
- Suche nach einer Pflanze für den Balkon (Südseite)
- Inanspruchnahme einer Beratung



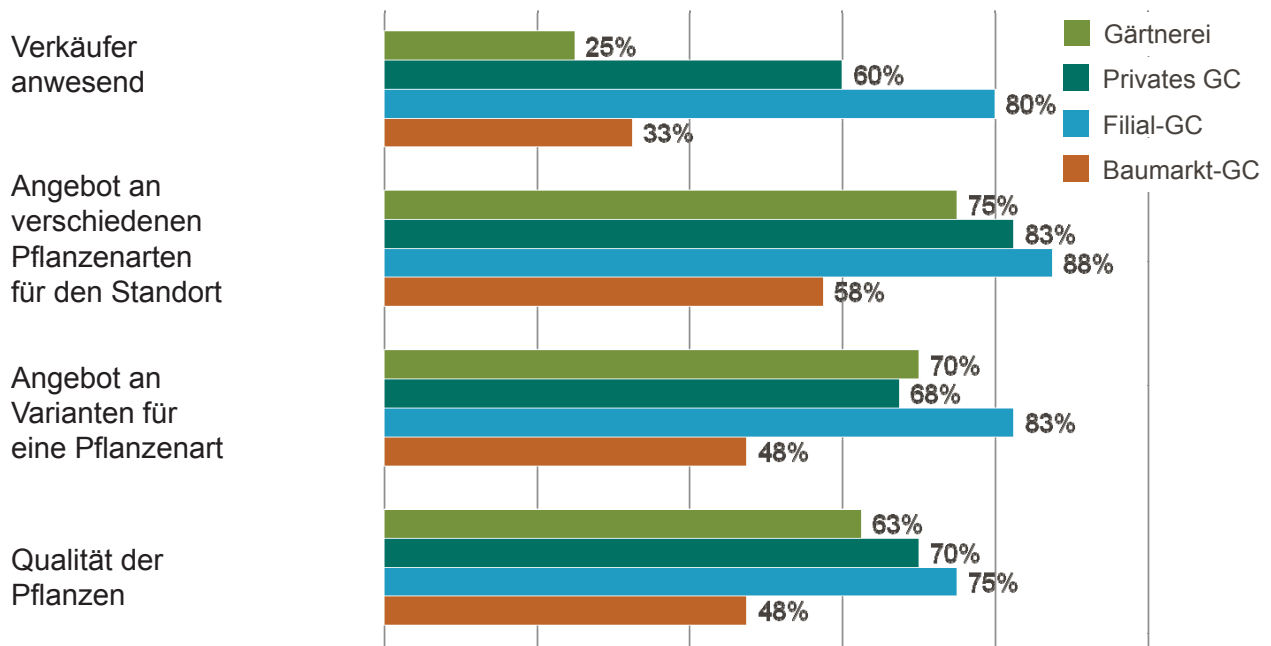
Bild: gaertnerei-schulze-eckel.de

## ABTEILUNG BEET- UND BALKONPFLANZEN

In Gärtnerei und Baumarkt waren Verkäufer nur spärlich zu finden



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim



Basis: Jeweils 10 Testkäufe

Angaben in Prozent

## UMSETZUNG DER ERGEBNISSE

Die richtige Ableitung und Priorisierung von Maßnahmen



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

- Mit den „Erfahrungen“ der Mystery-Shopper bei Testkäufen können Antworten auf Fragen zur Servicequalität eines Unternehmens gefunden werden
- Das Unternehmen bekommt kurzfristig, konkret und zuverlässig Auskunft über sein Optimierungspotential aus Kundensicht

### Aber wo soll man anfangen?

#### Welche Verbesserung ist am dringendsten?

- Bei begrenztem Budget ist eine Priorisierung der Maßnahmen notwendig
- Informationen dazu kommen aus Kundenbefragungen, die in dieses Instrument integriert werden



# STRATEGIE-MATRIX

Potenziale zur Steigerung der Kundenbindung lassen sich in einer einzigen Grafik erkennen

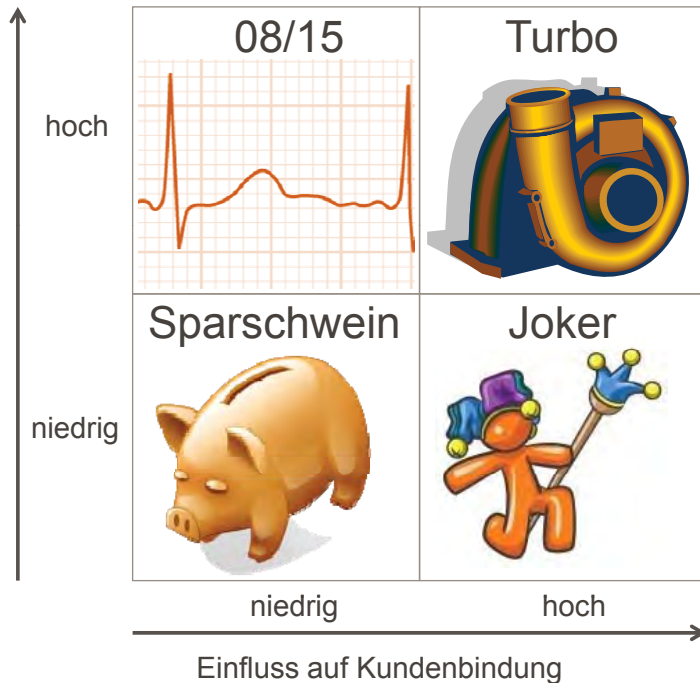


Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

## Basis ist eine Kundenbefragung:

- Kunden äußern ihre Einstellung, wie wichtig die einzelnen Aspekte einer Kundenbeziehung aus ihrer Sicht sind
- Berechnung, welchen tatsächlichen Einfluss die Aspekte auf die Kundenbindung haben

Wichtigkeit aus Kundensicht

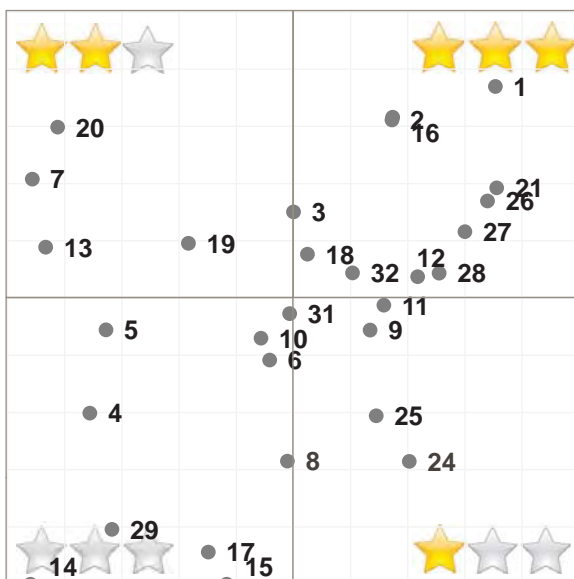


# WIE WICHTIG SIND ASPEKTE EINES EINKAUFS?

Befragung von 600 Garten-Kunden



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim



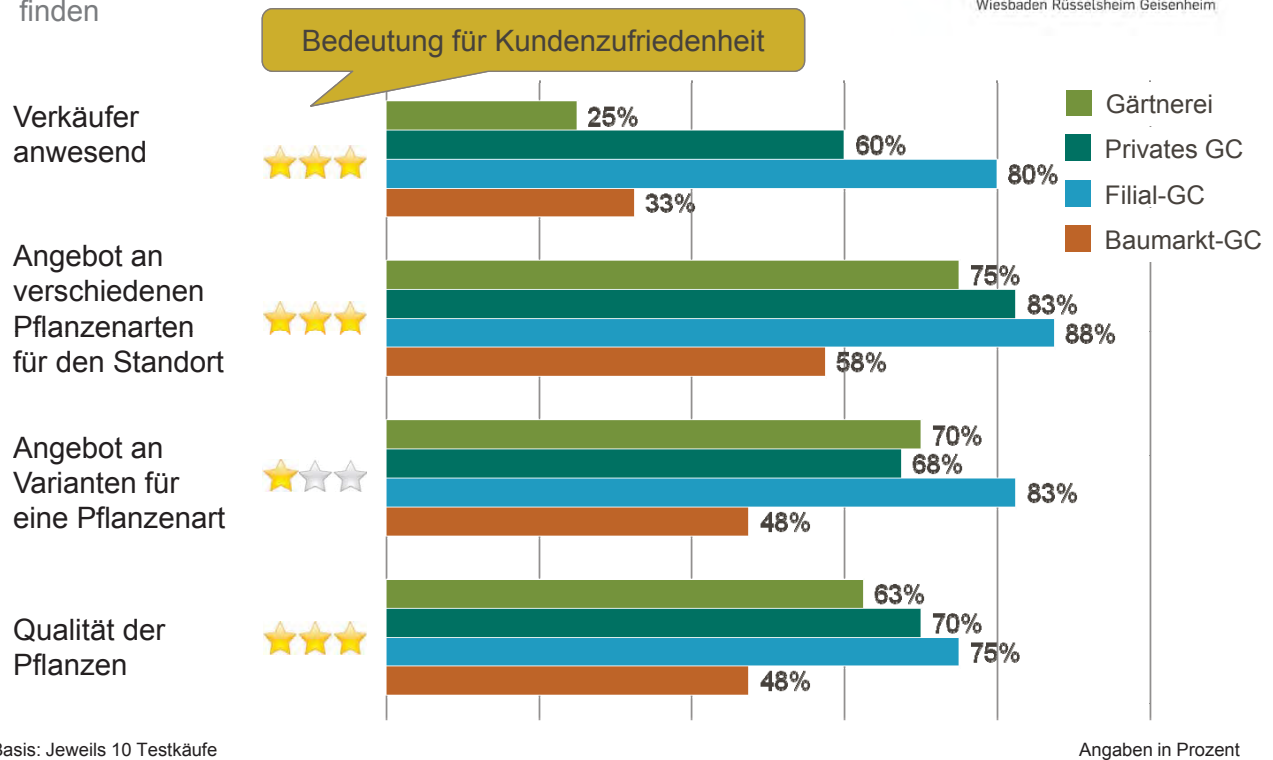
- 1) Freundlichkeit des Personals
- 2) Qualität der fachlichen Beratung
- 3) Kurze Wartezeit für eine Beratung
- 4) Tiefpreisgarantie
- 5) Dass es immer Interessante Sonderangebote gibt
- 6) Anwachsgarantie für Gartenpflanzen
- 7) Schnelle Erreichbarkeit des Geschäftes
- 8) Angebot an exklusiven Pflanzen, die es nicht überall gibt
- 9) Warenpräsentation, die mich auf neue Ideen bringt
- 10) Vermittlung wertvoller Tipps und neuer Ideen
- 11) Umfassendes Angebot an Zubehör über das Pflanzenangebot hinaus
- 12) Auswahl unter verschiedenen Packungsgrößen
- 13) Durchgehende Öffnungszeiten
- 14) Dass das Geschäft auch an Sonntagen geöffnet hat
- 15) Lieferservice
- 16) Kulanz bei Umtausch oder Reklamation
- 17) Internetpräsenz des Geschäftes, auf der ich mich umfassend informieren kann
- 18) Kurze Wartezeit an der Kasse
- 19) Dass bei Bedarf schnell weitere Kassen geöffnet werden
- 20) Gute Parkmöglichkeiten
- 21) Vielfalt des Angebotes allgemein im Bereich Garten
- 22) Vielfalt im Bereich...
- 23) Baumschulware, Bäume, Gehölze
- 24) Sträucher
- 25) Freilandpflanzen, Blumen
- 26) Sonstige Pflanzen für den Garten
- 27) Zimmerpflanzen
- 28) Schnittblumen
- 29) Düngemittel, Unkrautvernichtungsmittel, Pflanzenschutzmittel
- 30) Erde, Torf, Rindenmulch etc.

## ABTEILUNG BEET- UND BALKONPFLANZEN

In Gärtnerei und Baumarkt waren Verkäufer nur spärlich zu finden



Hochschule RheinMain  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

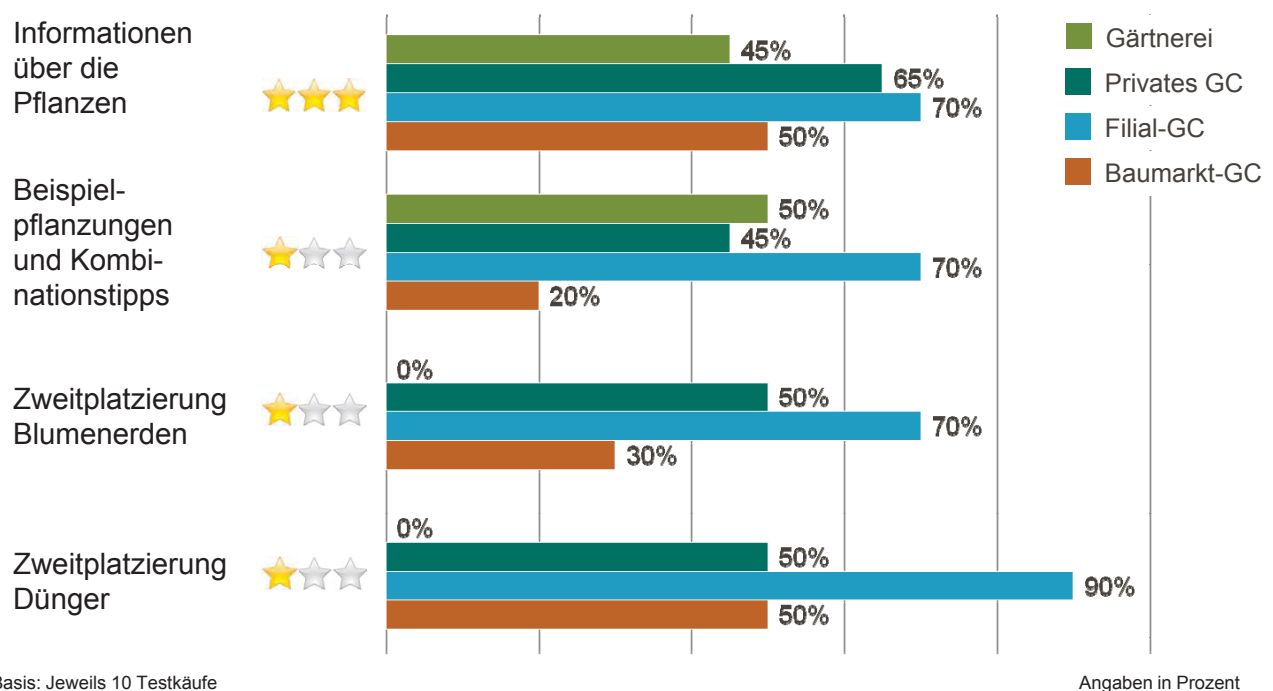


## ABTEILUNG BEET- UND BALKONPFLANZEN

Der Fachhandel liegt bei den Beispieldpflanzungen weit vor dem Baumarkt



Hochschule RheinMain  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

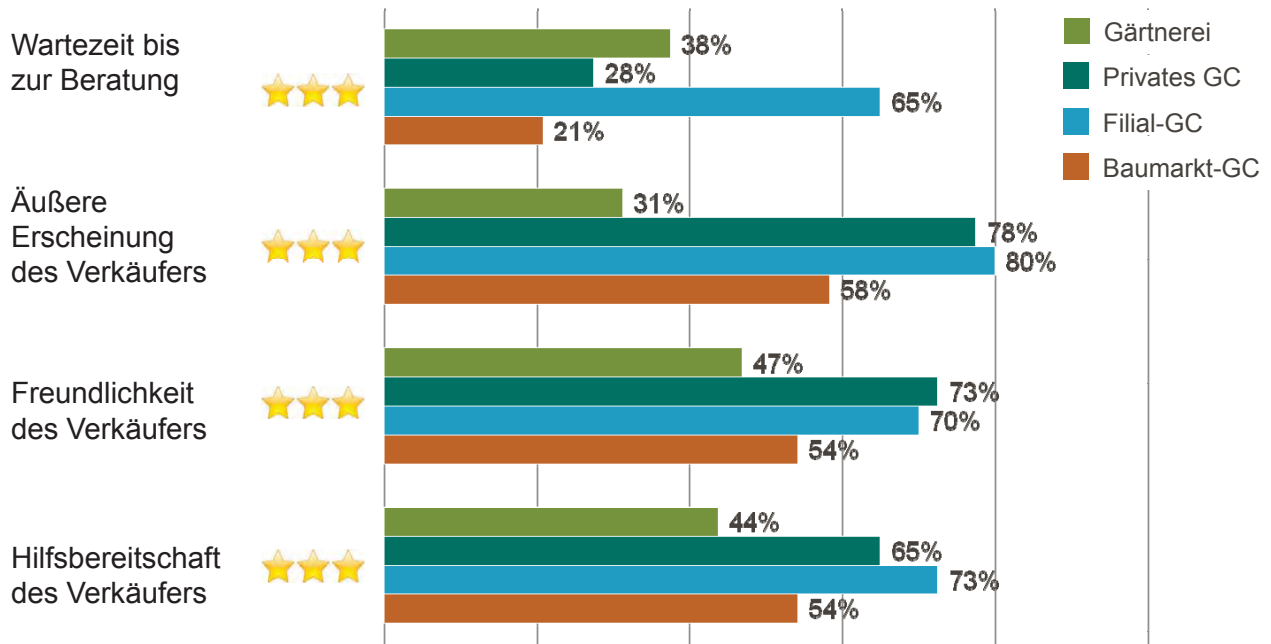


# VERKÄUFER BEET- UND BALKONPFLANZEN

Nur im Filial-Gartencenter gab es sofortige Beratung



Hochschule RheinMain  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim



Basis: Testkäufe, in denen Beratung zu Beet- und Balkonpflanzen stattfand (6-10)

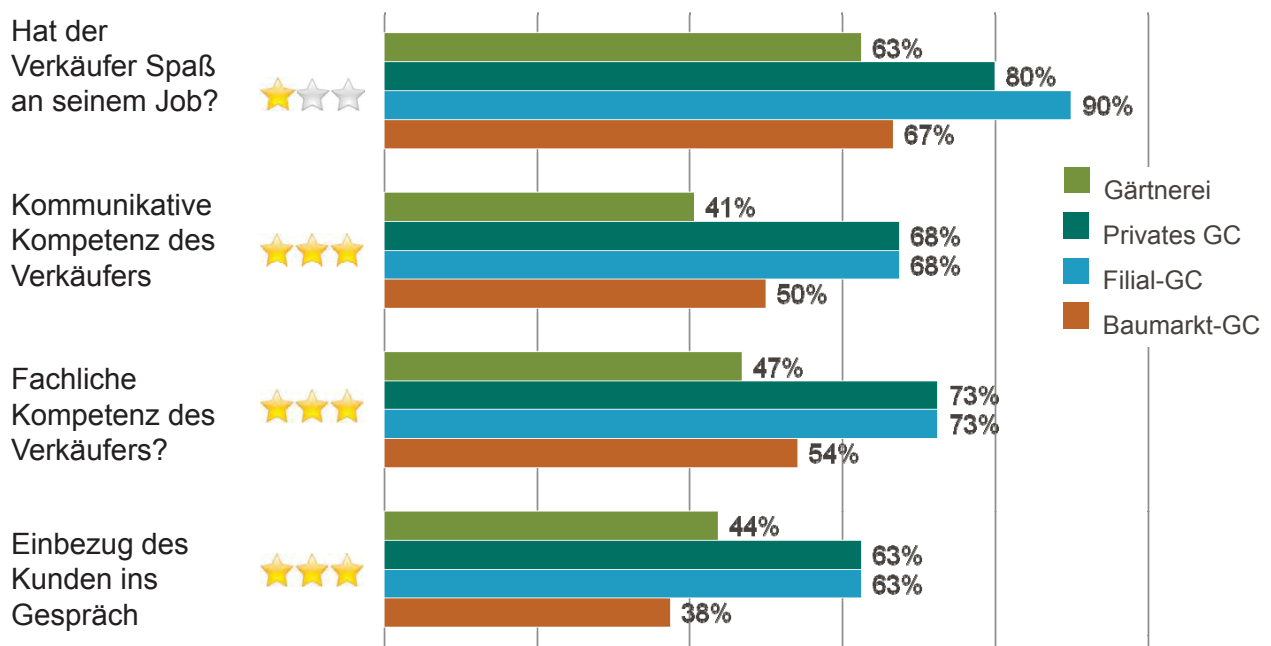
Angaben in Prozent

# VERKÄUFER BEET- UND BALKONPFLANZEN

Die Verkäufer im privaten und Filial-Gartencenter scheinen besser ausgebildet bzw. geschult zu sein



Hochschule RheinMain  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim



Basis: Testkäufe, in denen Beratung zu Beet- und Balkonpflanzen stattfand (6-10)

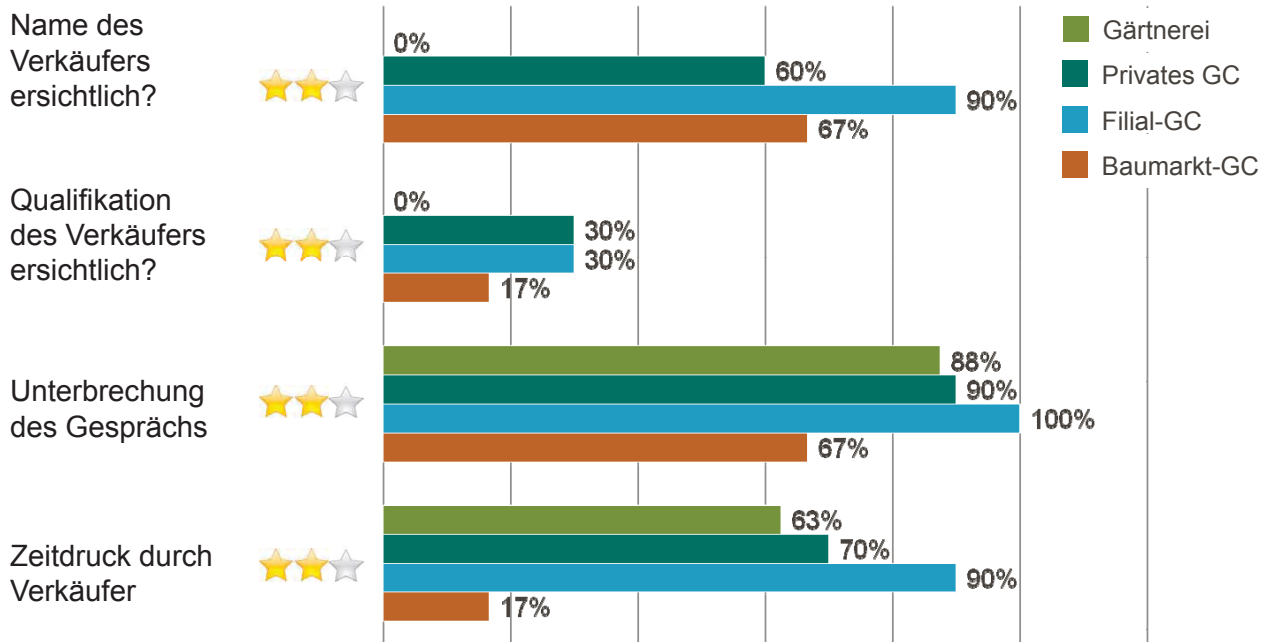
Angaben in Prozent

# VERKÄUFER BEET- UND BALKONPFLANZEN

Im Baumarkt widmet der Verkäufer sich lieber anderen Tätigkeiten als einer Kundenberatung



Hochschule RheinMain  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim



Basis: Testkäufe, in denen Beratung zu Beet- und Balkonpflanzen stattfand (6-10)

Angaben in Prozent

# DAS GESAMTERGEBNIS

Das Filial-Gartencenter schneidet am besten ab – Gärtnerei und Baumarkt werden von den Gartencentern abgehängt



Hochschule RheinMain  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

Der **Gesamtindex** ist ein Maß für die Verkaufsleistung als Einkaufserlebnis

Er ergibt sich aus:

- Der **Leistung** eines Anbieters in allen untersuchten Aspekten
- Gewichtet mit der jeweiligen **Bedeutung** der Aspekte für die Kundenzufriedenheit

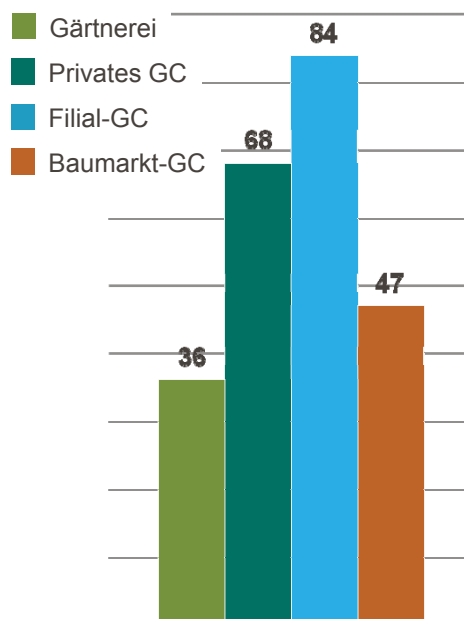


Bild: view.stern.de

# 7P DES EINZELHANDELSMARKETING

Power im Verkauf



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim



### Point of Sale

- Welche Ausstattung soll vorhanden sein (z. B. Art des Gebäudes, Einrichtung, Design usw.)?

### Prozess

- Welche sind die relevanten Prozesse rund um den Einkauf und wie sind diese gestaltet?

### Produkte

- Wie müssen die Produkte aussehen, um den Bedürfnissen der Kunden gerecht zu werden (Qualität, Sortiment, Marke, Service usw.)?

### Personal

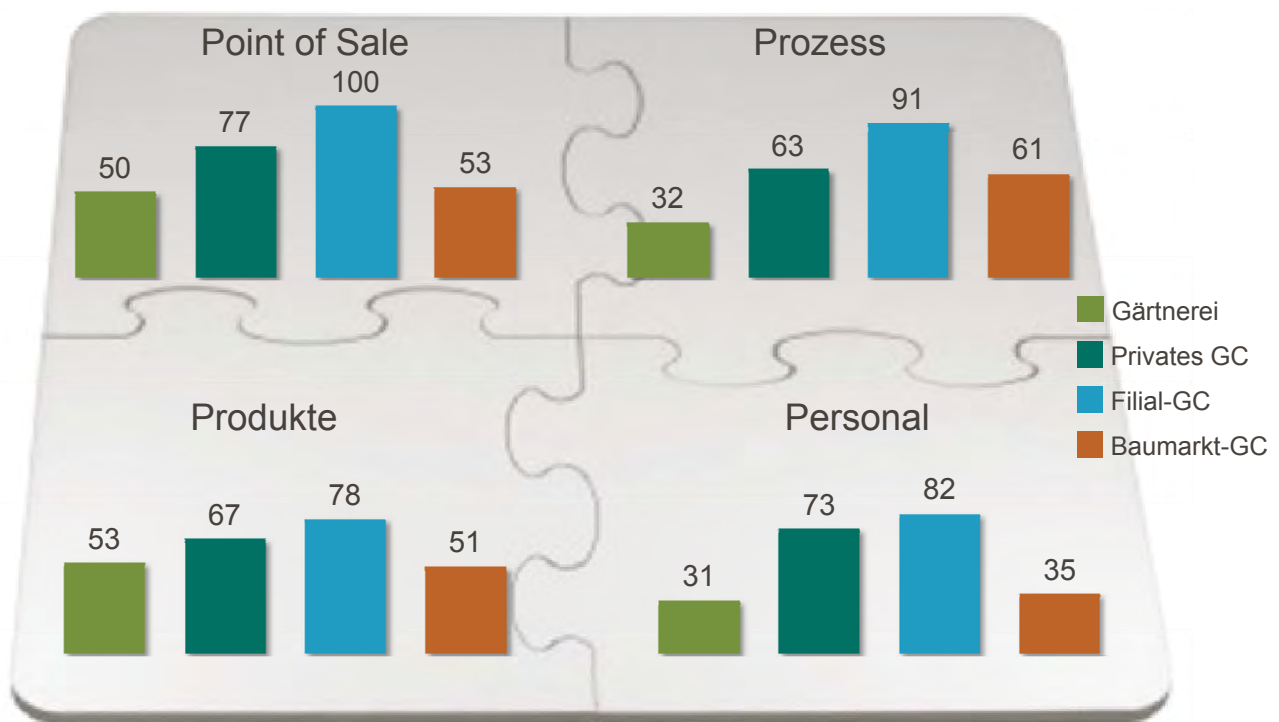
- Welche sind die Kapazitäts- und Qualifizierungsbedürfnisse für Personal (Quantität, Qualität, Schulungsbedürfnisse usw.)?

## ERGEBNISSE IN TEILBEREICHEN

Das Filialgartencenter ist in allen Bereichen führend



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim



# POINT OF SALE

Mehr als 10 Fragen kümmern sich um die Ausstattung des Verkaufsraums



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

- Wie modern ist das Verkaufsgebäude?
- Wie ist die Gestaltung des Verkaufsbereichs zu bewerten?
- Wie werden die Waren präsentiert?
- Wie ist die Beleuchtung im Geschäft?
- Wie ist die Sauberkeit des Geschäftes zu beurteilen?
- Sind die Pflanzenschutzmittel für Kunden unzugänglich?
- Wie war der Kassensbereich gestaltet?
- Gibt es eine Kinderbetreuung / Spielmöglichkeit?
- Sind Kundentoiletten vorhanden?



Bild:123rf.com

## POINT OF SALE: PRIVATES GARTENCENTER

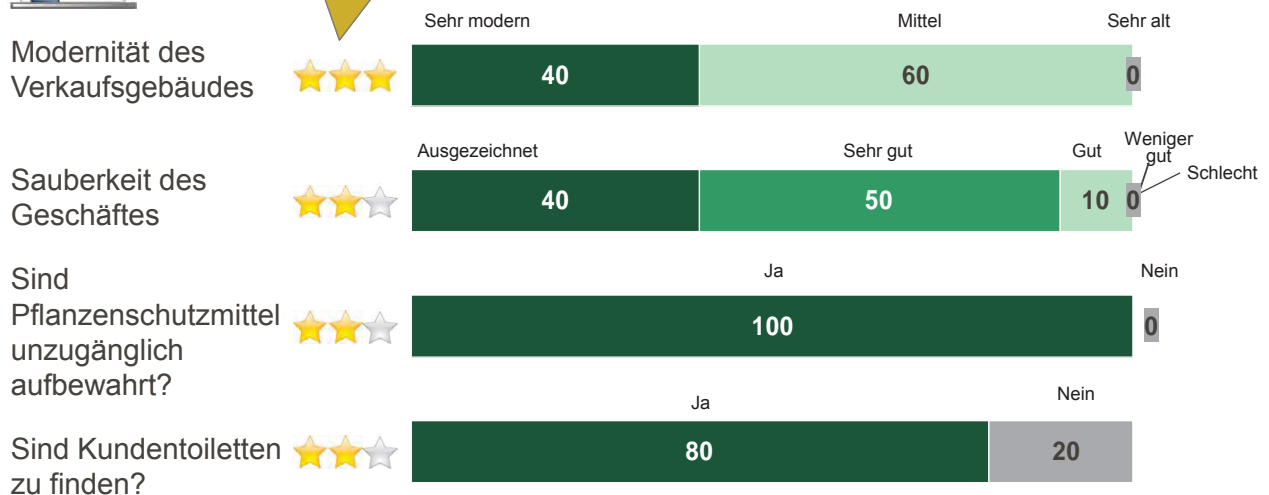
Der Verkaufsraum des privaten Gartencenters hinterlässt einen guten Eindruck



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim



Bedeutung für Kundenzufriedenheit



Basis: 10 Testkäufe

Angaben in Prozent



## Eindrücke der Tester



- Nettes Ambiente
- Großzügige Aufteilung
- Sehr hell und einladend
- Kleiner übersichtlicher Laden

## Fazit und Handlungsempfehlungen



- ⇒ Das Verkaufsgebäude ist über die Jahre gewachsen und gestaltet worden
- ⇒ Mit den Gegebenheiten wird dennoch ein einladender und funktioneller Verkaufsraum gestaltet
- ⇒ Nächste Schritte könnten in Richtung Kinderbetreuung und Cafe gehen

## PROZESS DES EINKAUFENS

In 15 Fragen wird die Gestaltung der aus Kundensicht relevanten Prozesse untersucht



### Beispiele:

- Wie gut ist das Geschäft ausgeschildert?
- Wie war die Parksituation?
- Waren Einkaufswägen / Körbe vorhanden?
- War ein Übersichtsplan zur Erstorientierung vorhanden?
- Wie ist die Wegeführung innerhalb des Geschäftes zu beurteilen?
- War ein Verkäufer zu sehen?
- Wie lange war die Wartezeit bis zur Beratung?
- Wie lang war die Wartezeit an der Kasse?



# PROZESS: EINZELHANDELSGÄRTNEREI

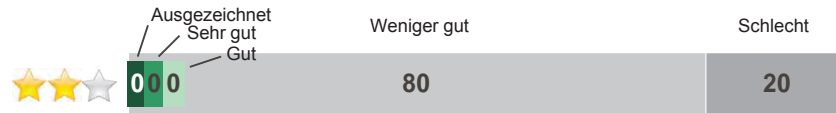
Größtes Problem ist die Orientierung: man findet nur schwer zum Geschäft und sich dann darin zurecht



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim



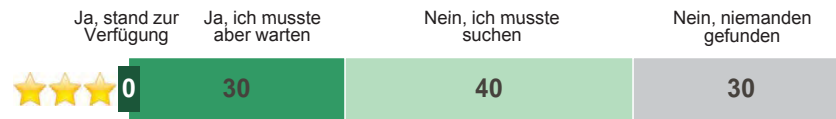
Ausschilderung des Geschäfts



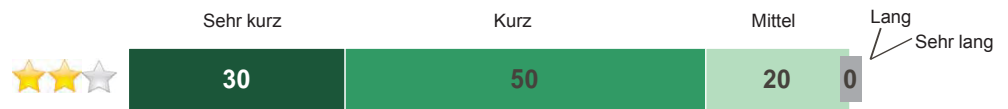
Übersichtsplan zur Erstorientierung



War ein Verkäufer zu sehen?



Wartezeit an der Kasse



Basis: 10 Testkäufe

Angaben in Prozent

# PROZESS: EINZELHANDELSGÄRTNEREI



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

## Eindrücke der Tester



- Es hat länger gedauert, bis ich einen Mitarbeiter ausfindig machen konnte
- Verkäufer unkoordiniert

## Fazit und Handlungsempfehlungen



- ⇒ Die Einzelhandelsgärtnerei macht es Neukunden sehr schwer, dorthin zu finden
- ⇒ Der Kunde ist im Geschäft weitgehend auf sich selbst gestellt
- ⇒ Schilder zur Orientierung und aktive Mitarbeiter bei „suchenden“ Kunden bewirken schon große Verbesserungen



# PRODUKTE

Zehn Aspekte beschreiben, wie Produkte beurteilt werden, damit sie den Kundenbedürfnissen gerecht werden



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

## Beispiele:

- Wie war das Angebot an verschiedenen Pflanzenarten für den geschilderten Standort?
- Wie war die Qualität der Pflanzen?
- Gab es Beispielpflanzungen und Kombinationsempfehlungen?
- Wie ist die Warenpräsentation bei den Substraten zu bewerten?
- Wie war das Angebot an Pflanzenschutzmitteln für Ihre Schilderungen?



Bild: all-free-download.com

# PRODUKTE: FILIAL-GARTENCENTER

Das Filial-Gartencenter zeigt in punkto Produktqualität und Auswahl kaum Schwächen



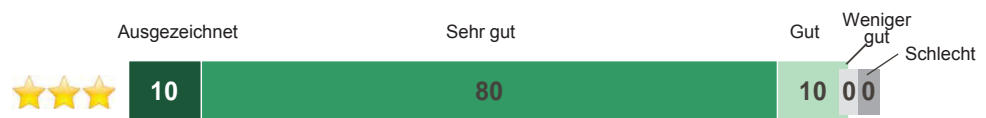
Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim



Angebotspektrum an Pflanzenarten für den Standort



Qualität der Pflanzen



Informationen zu den Pflanzen



Beispielpflanzungen und Kombinationsempfehlungen



Basis: 10 Testkäufe

Angaben in Prozent



## Eindrücke der Tester



- Breites Sortiment, sehr gepflegt
- Viel Personal
- Großes Angebot

## Fazit und Handlungsempfehlungen



- ⇒ Das Sortiment ist ausreichend breit, tief und von guter Qualität für einen normalen Kunden
- ⇒ Verbesserungspotenzial besteht bei den Substraten: hier können Verwendungshinweise und Infotafeln die Kunden bei Abwesenheit von Mitarbeitern weiterhelfen

## PERSONAL

Über 20 Fragen kreisen um die Qualifikationen und Kompetenzen der Verkäufer



### Beispiele:

- Wie freundlich war der Verkäufer?
- Wie hilfsbereit war der Verkäufer?
- Hat der Verkäufer Spaß an seinem Job?
- Wie bewerten Sie die fachliche Kompetenz des Verkäufers?
- Wie gut hat der Verkäufer Sie ins Gespräch einbezogen?
- Hat der Verkäufer das Gespräch zwischendurch unterbrochen?
- Hat der Verkäufer Zeitdruck entstehen lassen?
- Wie freundlich war das Kasspersonal?



## PERSONAL: BAUMARKT

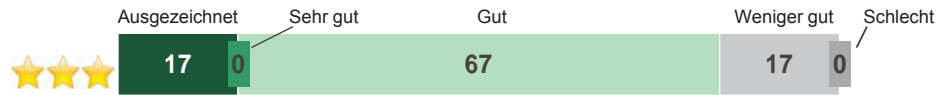
Die Kompetenz der Verkäufer ist ordentlich, die Gespräche waren jedoch eher kurz und knapp



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim



Fachkompetenz des Verkäufers



Qualifikation des Verkäufers durch Schild ersichtlich?



Einbezug des Kunden durch den Verkäufer



Hat der Verkäufer Zeitdruck entstehen lassen?



Basis: 6 Testkäufe, in denen Beratung zu Beet- und Balkonpflanzen stattfand

Angaben in Prozent

## PERSONAL: BAUMARKT-GARTENCENTER



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

### Eindrücke der Tester



- Geringe fachliche Kompetenz im Bereich Pflanzen
- Bein Mensch in der Beet- und Balkonpflanzenabteilung
- Wenig Personal

### Fazit und Handlungsempfehlungen



- ⇒ Die fachlichen Fragen wurden überwiegend zufriedenstellend beantwortet
- ⇒ Jedoch nimmt das Personal weniger die Rolle eines Verkäufers als vielmehr die eines Abteilungsbetreuers ein
- ⇒ Im Hinblick auf die Strategie eines Baumarktes ist dies nachvollziehbar

## ZIELEINLAUF

Die Gartencenter liegen vorn – für die Gärtnerei bestehen Chancen zur Verbesserung bei entsprechendem Training



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim



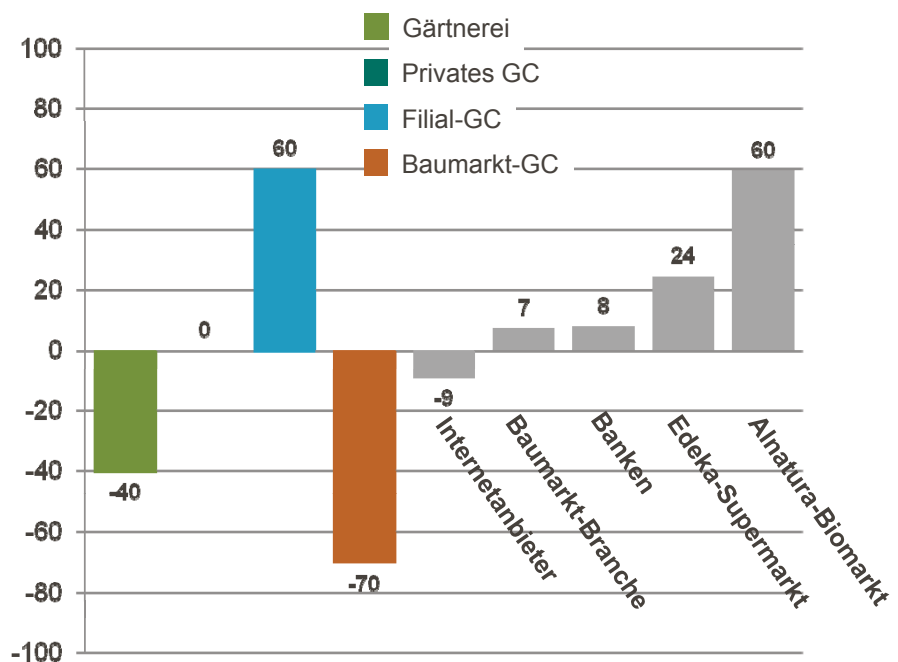
## WEITEREMPFEHLUNG IM VERGLEICH

Wenn die Tester den Einkauf als wirklichen Einkauf erlebt hätten...



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

- Positive Weiterempfehlung durch Kunden hat eine große Bedeutung für den Geschäftserfolg
- Die Weiterempfehlungsbereitschaft wird häufig über die Kennzahl „Net Promoter Score“ (NPS) ausgedrückt



## FAZIT

Mit Testkäufen zu besserer Servicequalität und zufriedenen Kunden

- Schwachstellen im Verkauf können nicht nur aufgedeckt werden, sondern führen unmittelbar zu Verbesserungsmöglichkeiten
- Das Instrument kombiniert die Ergebnisse mit Informationen darüber, wie bedeutsam die einzelnen Aspekte eines Einkaufs für die Kundenzufriedenheit sind (*Studienergebnisse auf Basis von über 600 befragten Gartenkunden*)
- Daraus ergeben sich Prioritäten und Handlungsempfehlungen mit hoher Erfolgswirkung



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim



Bild: info-norbertschmidt.de

## FAZIT

Mit Testkäufen zu besserer Servicequalität und zufriedenen Kunden

- Mystery Shopping bietet die Möglichkeit, Mitarbeitertrainings zu integrieren und evaluieren, um deren Erfolg sicherzustellen
- Über Mystery Shopping lassen sich Berechnungen erstellen, wie viel Umsatz verschenkt wird oder welches Potenzial noch in den Verkäufern steckt
- Mystery Shopping ist mit vergleichsweise begrenztem Aufwand realisierbar



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim



Bild: info-norbertschmidt.de



# Warenverfügbarkeit im Garten-Einzelhandel

## OUT-OF-STOCK

Freud und Leid mit Regallücken



- Verkaufte Artikel bedeuten wirtschaftlichen Erfolg, andererseits hinterlassen sie einen leeren Platz im Regal
- Bei Regallücken kaufen 26% der Kunden ein Produkt einer anderen Marke und zu 19% ein anderes Produkt der gleichen Marke → **Hersteller betroffen**
- Allerdings kaufen auch 31% der Konsumenten in einem anderen Geschäft, 15% verschieben den Kauf und 9% kaufen gar nicht → **Auch Einzelhändler betroffen**
- In den meisten Fällen sind die Ursachen für Regallücken beim Händler zu finden
- Pflanzen haben saisonale Angebotszeiten, sind platzintensiv, empfindlich und verderblich → besondere Ansprüche an die Logistik, Präsentation und Pflege im Geschäft



Bild: dailymail.co.uk

# LÜCKEN UNTER DER LUPE

Wie gut schneiden verschiedene Anbieter im Garten-Einzelhandel ab?



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

- 400 Store-Checks
  - Einzelhandelsgärtnerei
  - Privates Gartencenter
  - Filial-Gartencenter
  - Baumarkt-Gartenabteilung
- Besuche über vier Wochen im Mai 2011
- Fiktiver Einkaufszettel mit zehn konkreten Produkten

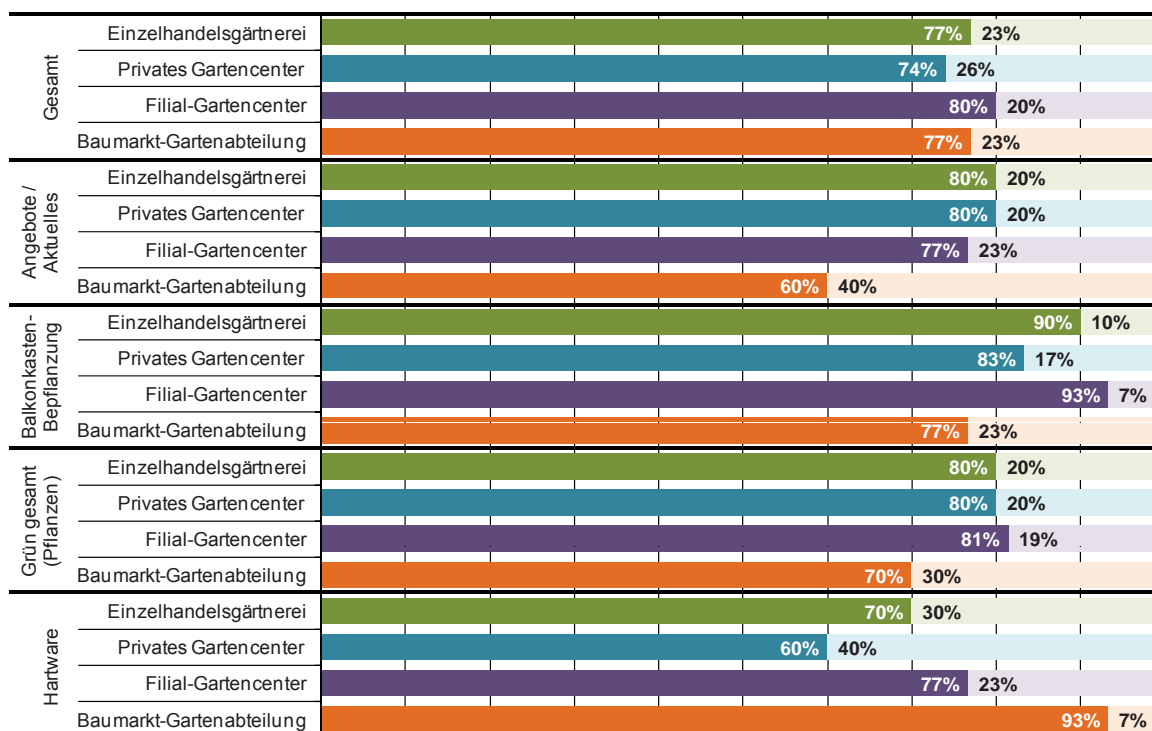
Checkliste	
<b>Angebote:</b>	
-	Sommermargerite, 10-13er Topf
-	Eissalat-Jungpflanzen, Schale
-	Ital. Rosmarin, 10-13er Topf
<b>Pflanzvorschlag:</b>	
-	Rosa Geranie, stehend, 10-13er Topf
-	Blaue Fächerblume, 10-13er Topf
-	Rot-weiße Hängegeranie, 10-13er Topf
<b>Sonstiges:</b>	
-	Topforchidee, zweitriebig
-	Balkonkasten mit Wasserspeicher, 80cm
-	Blumenerde, 40-45 Liter
-	Universal-Flüssigdünger, 1 Liter

# ANBIETER IM VERGLEICH

Fachanbieter liegen im Bereich „Grün“ vorn, der Baumarkt profiliert sich über die Hartware



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim



# KONSEQUENZEN VON REGALLÜCKEN

Wie lässt sich möglichst viel der bislang verlorenen Bonsumme zurückgewinnen?



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

- Insgesamt war vom ursprünglichen Einkaufszettel jeder vierte Artikel nicht verfügbar
- Keine Unterschiede zwischen Anbietern
- Das entspricht bei der Beispiel-Checkliste einem Umsatzverlust in einer Spannweite von 10% bis zu 50%
- Flächenlücken auf Tischen und Rollwagen lagen bei 5% bis 10 % ohne Unterschiede zwischen den Anbietern.
- Diese Lücken bedeuten nicht unbedingt, dass Out-of-Stock-Situationen vorliegen, sondern dass Flächen teilweise leer stehen und somit Pflanzen nachplatziert werden können



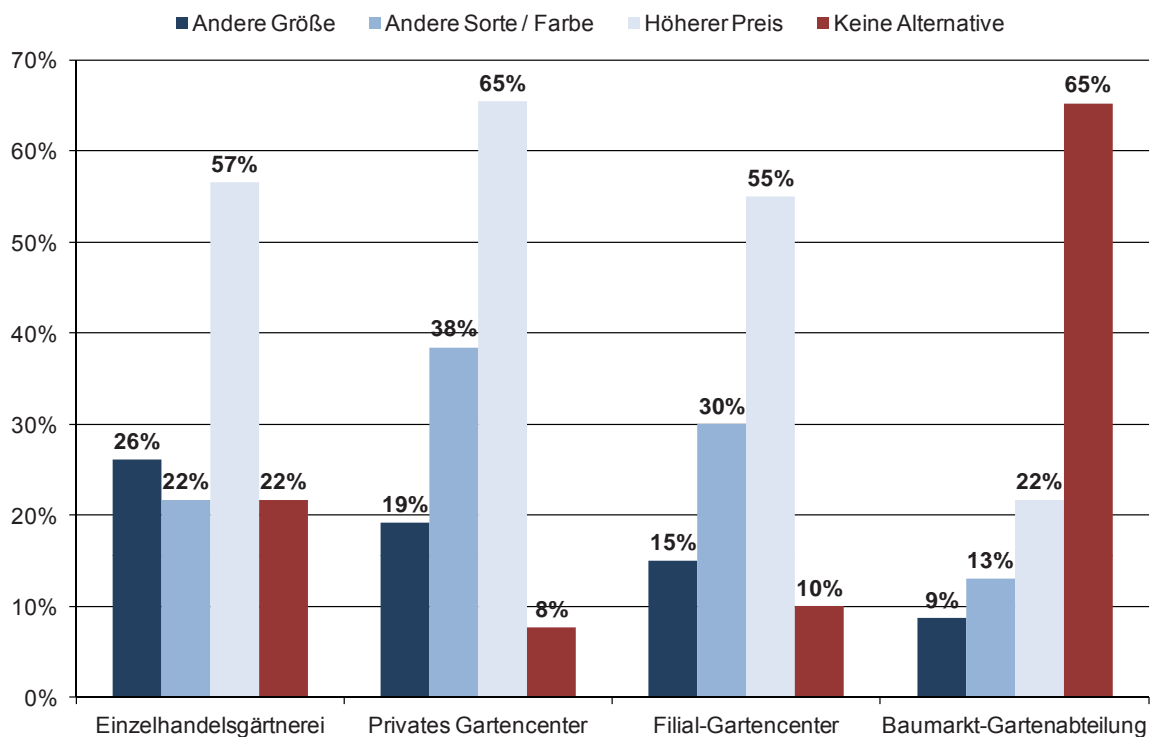
Bild: zebro.de

# ALTERNATIVEN BEI NICHTVERFÜGBARKEIT

Im Baumarkt gab es in zwei von drei Fällen keinerlei Alternative!



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim





## FAZIT

### Erfolgsquartett für bessere Warenverfügbarkeit



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

#### 1. Analyse der Ist-Situation:

- Bedarfserkennung, Bestellung und Verräumung;  
bisherige Warenverfügbarkeit
- Leistungskennzahlen wie z.B. die Umschlaghäufigkeit  
oder Out-of-Stocks in Prozent einführen und messen
- Einbeziehen von Kunden mittels Aufrufen zur Meldung  
von fehlenden Artikeln

#### 2. Standards einführen bei Bestellorganisation und Abwicklung

- Basis ist ein Warenwirtschaftssystem
- Feste Wochentage bzw. Uhrzeiten für Bestellungen  
sowie mit Lieferanten vereinbarte feste Anlieferzeiten  
bringen Ruhe und Ordnung in den Warenverkehr



Bild: emotion.de

## FAZIT

### Erfolgsquartett für bessere Warenverfügbarkeit



Hochschule **RheinMain**  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

#### 3. Systematik in der Logistik

- Definierte Zonen in Wareneingang und Lager für die  
**verschiedenen Warengruppen**
- Wagen für den innerbetrieblichen Transport so  
kommissionieren, dass die Verräumung auf kürzestem  
Weg und ohne Unterbrechung erfolgt.
- Verräumung der Ware auf Tagesrandzeiten legen bzw. auf  
spezialisierte Mitarbeiter / Aushilfen übertragen.

#### 4. Mitarbeiter einbinden

- Personal ist neben Ware und Verkaufsraum  
entscheidender Erfolgsfaktor im Einzelhandel.  
Problembewusstsein für Out-of-Stocks erzeugen und z.B.  
über Schulungen das geeignete Rüstzeug zur  
**Reduzierung von Regallücken vermitteln**
- Außendienst der Hersteller kann ebenfalls schon im  
eigenen Interesse Regallücken prüfen und beheben
- Motivierte und zufriedene Mitarbeiter führen zu besserer  
Leistung im Verkauf, zu höherer Kundenzufriedenheit und  
zu mehr Geschäftserfolg



Bild: emotion.de

# KONTAKT



Hochschule RheinMain  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim

Prof. Dr. Kai Sparke

Hochschule RheinMain  
University of Applied Sciences  
Wiesbaden Rüsselsheim Geisenheim  
Fachgebiet Gartenbauökonomie

Von Lade Str. 1  
D-65366 Geisenheim  
Tel: +49(0)6722/502 732  
Fax: +49(0)6722/502 710  
E-Mail: [kai.sparke@hs-rm.de](mailto:kai.sparke@hs-rm.de)  
Web: [www.hs-rm.de](http://www.hs-rm.de)

## **Vortrag im Rahmen der ZBG- Tagung in Hannover zum Direktabsatz im Gartenbau am 4. Sept. 2012**

Prof. Dr. Jens Westerheide

### **Vortrag zum Thema Category-Management und Warenpräsentation/ Ladengestaltung im „grünen Handel“**

#### **1. Teil: Strategie: Strategische Bedeutung des Category-Managements bzw. der Sortimentspolitik im „grünen Handel“**

Ausgangspunkt des Themas: In vielen Handelsbetrieben im Allgemeinen und in der „grünen Branche“ im Besonderen ist das Thema Category-Management noch unterrepräsentiert. Category-Management ist die zielgerichtete und systematische Gestaltung von Sortimenten im Handel auf der Basis von Konsumentenwünschen und Konsumenteneinstellungen unter Berücksichtigung des Wettbewerbsumfeldes. Diese Vorgehensweise kann dabei den klassischen Sortimentsanordnungen, die eher produkt- und produktionsorientiert auf Herstellungs-, Liefer- und Lagerbedingungen abstellen, teilweise entgegenlaufen und stößt deshalb gerade im traditionellen Handel immer noch auf Akzeptanzprobleme. In einem Wettbewerbsumfeld, wie es sich in der „grünen Branche“ aber mittlerweile darstellt, (s. Folie 3) mit einer großen globalen Angebotskonkurrenz aller Betriebsformen vom Discounter bis zu IKEA, austauschbaren Produktangeboten und zunehmend verunsicherten und gestressten Kunden wird man langfristig jedoch nicht umhinkommen, dem Kunden eine wirkliche USP (Unique Selling Proposition) anzubieten, sprich eine eindeutige Positionierung im Wettbewerbsumfeld: Dafür benötigt man jedoch eine Aussage zur Besonderheit des eigenen Leistungsangebots (Kombination aus Waren, Services, Dienstleistungen) und zur speziellen Ausrichtung auf eine bestimmte Zielgruppe, (s. Folie 7). Um diese primär kunden- und wettbewerbsbezogene Ausrichtung gestalten zu können, reichen jedoch kurzfristige, operative (oft hektische) Umstellungsmaßnahmen des Sortiments oder des Ladengeschäfts (wie z.B. spontane Umdekorationen) nicht aus. Das Ganze

muss in einem strategischen Kontext stattfinden und planvoll systematisch angegangen werden. Die „grüne Branche“ tut sich hier in Teilen noch schwer, wobei insbesondere kleinere Gartencenter und Gärtnereien mit Endverkauf wohl den größten Nachholbedarf aufweisen dürften. Dies ist aufgrund der geringeren Ressourcen- bzw. Personalausstattung im Vgl. mit großen Gartencenterketten und Baumarktkonzernen mit Zentralverwaltungen zwar nachvollziehbar, dennoch begründet sich hieraus in vielen Fällen ein fundamentaler Wettbewerbsnachteil, den man mit etwas mehr strategischer Ausrichtung vermeiden könnte. Eine Studie unseres Fachbereichs zur Sortimentspolitik und Ladengestaltung unterstützt diese These: Insbesondere Gärtnereien betreiben (im Durchschnitt) eher keine planvolle Sortimentspolitik und gehen offensichtlich bei Warenpräsentation und Ladengestaltung auch weniger planvoll bzw. eher improvisierend vor. Auch Maßnahmen zur besseren Orientierung der Kunden im Ladengeschäft werden in der „grünen Branche“ generell, in kleineren Betrieben im Besonderen noch vernachlässigt (Vgl. auch Folien 4 und 5). Dabei sind Sortimentspolitik /Warenpräsentation und Ladengestaltung die wichtigsten Träger zur eindeutigen Positionierung der Betriebsstätte gegenüber dem Kunden. Dies gilt vor allem vor dem Hintergrund, dass im „Grünen Handel“ der Anteil an Impulskäufern besonders hoch ist und die Kundenwahrnehmung der Ladengestaltung und Sortimentspolitik somit maßgeblich über den Umsatzerfolg bestimmt. (Dies gilt insbesondere für die kleineren Geschäfte. In Baumärkten ist der Impulskauf weniger stark ausgeprägt als in Gartencentern und Gärtnereien, siehe dazu die Zahlen aus der Studie von Kitemann, Gabriel, Menrad 2008 auf Folie 6). Die meisten Erkenntnisse der Management- und Handelsforschung deuten darauf hin, dass Unternehmen ohne eindeutige Positionierung gegenüber dem Kunden und ohne Differenzierung im Wettbewerb weit weniger erfolgreich agieren. Viele Handelsunternehmen befinden sich so in einer sogenannten „Stuck-in the middle-Position“ (bezeichnet nach dem bekannten US-Managementforscher Michael Porter). D.h. ohne ausgeprägte Geschäftsfeldpositionierung versuchen sie, es allen Kunden mit einem durchschnittlichen Sortimentsangebot und durchschnittlich anmutender Warenpräsentation und Ladengestaltung recht zu machen. Dieses Konzept ist selbst großen, scheinbar professionell geführten, Handelsunternehmen wie *Karstadt*, *Quelle* und *Kaufhof* zum Verhängnis geworden. Ziel muss es also sein, im Marktumfeld auf der Basis eigener Stärken und Schwächen ein geeignetes Leistungsversprechen

(richtige Kombination aus Produkten, Services und Dienstleistungen) zu finden und es der passenden Zielgruppe anzubieten. Dabei gelingt in den seltensten Fällen eine komplette Marktabdeckung (Vgl. Folie 10); vielmehr sollte entweder über Leistungsspezialisierung (ein spezielles Sortiment für mehrere Kundengruppen) oder Markt- bzw. Kundenspezialisierung (größere Sortimentsbandbreite für eine spezielle Kundengruppe) nachgedacht werden. Zudem könnte auch die Konzentrations- bzw. Nischenstrategie für einige (kleinere) Betriebe sinnvoll sein (ein abgegrenztes Kundensegment, ein abgegrenztes Sortimentsangebot), um den Kunden Spezialisierungsvorteile bieten zu können (z.B. Blumengeschenkservice mit Direktbelieferung nach Hause innerhalb einer Stunde für Kurzentschlossene und/oder „Convenience-Orientierte“ etc.).

Dabei dienen die hier vorgestellten Strategieansätze (Folie 10 und Folie 8, Schema nach Abell) primär als Denkheuristiken. Eine „1zu1-Umsetzung“ in der Praxis ist sicherlich nicht immer zu erreichen, dennoch fördert der Ansatz die Auseinandersetzung mit den eigenen Leistungspotentialen und den potentiell zu erreichenden bzw. sinnvoll zu bearbeitenden Kundensegmenten. Auf dieser Basis lassen sich dann auch die sogenannten Produkt-Markt-Strategien nach Ansoff (Folie 11) ableiten, aus denen Unternehmen auf Grundlage ihrer strategischen Ziele und Markteinschätzungen sortimentspolitische Vorgehensweisen ableiten können, wie stärkere Marktdurchdringung, Markterweiterung und/oder Diversifikation.

Gemäß des Schemas nach Abell (Folie 8) (von Müller Hagedorn auf Handelsunternehmen übertragen) sollten Betriebe sich klar vor Augen führen, welche Funktionen (Informieren, Beraten, Finanzieren, Erlebnisse bieten, Services bieten etc.) sie erfüllen wollen bzw. erfüllen können, welche Andienungstechniken (SB, E-Commerce, Heimservice etc.) sie nutzen wollen, und am wichtigsten: welche **Kundengruppen** sie damit primär ansprechen wollen bzw. können. Dafür gilt es geeignete Kundengruppen zu identifizieren.

## **2. Teil: Der Kunde: Kundenverhaltenstypen und deren Bedeutung für die konzeptionelle Ausrichtung der Sortimente und der Warenpräsentation.**

Zur Bestimmung geeigneter Zielgruppen für Unternehmen gilt es die Gesamtheit aller Kunden nach geeigneten Kriterien zu segmentieren. So lassen sich Zielsegmente identifizieren, die zu den Angeboten des Unternehmens passen und die zugleich auch für das Unternehmen mit entsprechenden Marketingmaßnahmen erreichbar sind. Im Vordergrund stehen häufig immer noch die relativ einfach zu erhebenden soziodemografischen Kriterien wie Alter, Wohnort, Familienstand, Geschlecht, Einkommen etc. Diese Kriterien können zwar durchaus einen Erklärungsbeitrag für das Kaufverhalten bieten, so präferieren einkommensstarke Kunden häufig andere Geschäfte als einkommensschwache Gruppen, auch Männer und Frauen unterscheiden sich zum Teil deutlich im Kaufverhalten. Im Zeitalter des sogenannten „hybriden Kunden“, der sich aber immer mehr abkoppelt von altersbezogenen Kaufstandards, vermeintlichen Kauf-Milieus (Porschefahrer kaufen mittlerweile entgegen früherer Annahmen auch bei Aldi) und Einkommens- und geschlechtsspezifischen Unterschieden, verlieren die allg. soziodemografischen und milieubezogenen Erklärungsdimensionen immer stärker an Erklärungskraft. Erklärungsansätze, die das individuelle (psychologische) Verhalten vorhersagen können, gewinnen hingegen an Bedeutung. Dabei steht das sogenannte (psychologische) „Insystem“ des Konsumenten im Vordergrund. Die Frage ist: Wie verändern Betriebstypengestaltung, Sortimentspolitik und Ladengestaltung die Wahrnehmung des Kunden, d.h. wie verändern sich seine Emotionen, Einstellungen und damit seine Verhaltenstendenzen (Kauf, Kauffrequenz, Kaufsumme, Wiederkauf, Weiterempfehlung etc.) in Bezug auf die (Um-)Gestaltung des Handelsbetriebs. Die neuen Möglichkeiten des Neuromarketings (mit computertomografischen Untersuchungen des Gehirns) unterstützen diese Ansätze mittlerweile und bieten zahlreiche (neue) Erkenntnisse zum Konsumentenverhalten. Bereits bestehende allgemein anerkannte Ansätze zur Definition von Verhaltenstypen bzw. Kundentypen, beispielsweise auf Basis der grundlegenden Persönlichkeitsstrukturen nach *Riemann* können nun auch mit Hilfe der Methoden des Neuromarketings verfeinert werden. Riemann unterscheidet den dominanten (schizoiden), den initiativen (hysterischen), den sicherheitsorientierten (zwanghaften) und den beziehungsorientierten (depressiven) Typus. Zudem gibt es zahlreiche

Einstufungsverfahren zum persönlichen Verhalten und auch zum Verhalten von Kunden, wie den DISG-Test (mit ähnlichen Strukturen wie bei Riemann) oder den BIG-Five-Test (bspw. im Internet kostenlos zugänglich).

Häusel (Marktforschungsgruppe Nymphenburg) hat in diesem Kontext beispielsweise drei Kundentypen für den Einzelhandel identifiziert: Den sicherheitsorientierten EASY-SHOPPER, den macht- und effizienzgetriebenen EFFICIENT-SHOPPER und den stimulanzenorientierten EXPERIENTIAL-SHOPPER (s. Folie 20). Für jeden dieser drei Kundentypen erscheinen unterschiedliche Ansätze der Sortimentsgestaltung/ Warenpräsentation und Ladengestaltung als sinnvoll.

So sollte der sicherheitsorientierte Kundentyp, dem ca. jede zweite Frau aber nur jeder vierte Mann entspricht, eine funktionale, einfache und berechenbare Sortimentsstruktur und Ladengestaltung vorfinden, um sich wohl zu fühlen. Für die autonomie- bzw. dominanzgetriebenen Kunden, vor allem Männer, sollten die Schnelligkeit des Einkaufs und die Entscheidungsfreiheit im Vordergrund stehen (SB-Konzepte, Selbst-Scanning, E-Commerce, Schnelleinkauf). Für diese Art von Kunden entstehen bspw. im LEH-Bereich zur Zeit immer öfter eigene Betriebsformen wie Convenience-Stores und Pick-Up-Stores. Der Experiential-Shopper, immerhin mit 40%, sowohl unter Männern als auch unter Frauen stark vertreten, verlangt nach Genussorientierung, Abwechslung und großer Auswahl (Erlebnishandel).

Aus diesen Erkenntnissen lassen sich somit Ansatzpunkte für die Sortimentsgestaltung aber auch für die Warenpräsentation und die Ladengestaltung ableiten. So würde man im Rahmen der Kundenführung z.B. dem erlebnisorientierten Kunden keine Zwangsführung zumuten, sondern eher eine sogenannte Softführung (Vgl. Folie 22) mit Ausweichmöglichkeiten anbieten, während der effizienz- und autonomieorientierte Kunde sich zwar frei bewegen sollte, gleichzeitig durch intelligente Wegeführung aber auch schnell zu den Produkten und zügig zur Kasse geleitet werden sollte. Die Sortimentsstruktur wiederum sollte für den Easy-Shopper funktional einfach sein. Einkaufssicherheit und Orientierung stehen im Vordergrund, Für den Efficient-Shopper steht eine schnelle und eigenständige Sortimentsbeurteilung im Fokus. Der Experiential-Shopper hingegen bevorzugt eine große und gerne auch exotische Auswahl, die Warenpräsentation darf dabei sehr abwechslungsreich sein.

<b>Typ</b>	<b>Motiv</b>	<b>Sortiment/ Warenpräsentation/ Ladengestaltung</b>
<b>Easy Shopping</b>	Sicherheit/ Orientierung <i>1/4 Männer, 1/2 Frauen</i>	Funktional/ einfach, Bequemlichkeit Einfache Wegeführung (Zwangsführung) Berechenbare Qualität und Preise Überschaubare Auswahl
<b>Efficient Shopping</b>	Dominanzgetrieben Autonomie/ Schnelligkeit <i>1/3 Männer, 1/10 Frauen</i>	Schnelligkeit, Effizienz, SB, Entscheidungsfreiheit Schneller Überblick über mittlere Auswahl, Keine Wartezeiten, Preisvergleiche möglich (Individualführung)
<b>Experiential Shopping</b>	Stimulanzorientiert Neugierde / Eigeninitiative <i>2/5 Männer, 2/5 Frauen</i>	Genussorientierung Abwechslung, Erlebnis Große Auswahl, Preise im Hintergrund (Softführung)

Nach Häusel, 2007,

Müller Hagedorns Kriterien für eine kundengerechte Sortimentsgliederung weisen in eine ähnliche Richtung (siehe Tabelle unten und Folie 21). Je nachdem welche Kriterien die Kunden präferieren: *geringer Suchaufwand, Einkaufssicherheit* oder *Stimulanz* bzw. *soziale Kontakte* beim Einkaufen, ergeben sich die entsprechenden Maßnahmen (s.u.) für Sortimentsgestaltung und Warenpräsentation.



<b>Kriterium</b>	<b>Maßnahmen</b>
<b>Geringer Suchaufwand Geringer Vergleichsaufwand ?</b>	Einkaufseffizienz und Kundenautonomie steigern Einfache Platzierung, nur Regal, Produktblock statt Herstellerblock, SB, Leitsysteme, Selbst-Scanning etc.
<b>Einkaufssicherheit, Orientierung ?</b>	Leitsysteme, Beratungsinself, eindeutige Qualitätsstufen, bekannte Marken (ggf. Markenblock), Preiskontrollabfragen (Scanning), Reklamationsstellen
<b>Stimulanz Neugierde befriedigt?</b>	Abwechslung, Events, Zweitplatzierungen Große wechselnde Auswahl, Exotik, Probier- und Mitmachstationen (Softführung)
<b>Soziale Kontakte möglich?</b>	Sortiments-Dienstleistungen: Persönliche Beratung, Kundenforen, Kundenevents, Dienstleistungen wie Café etc., Kunden beraten Kunden etc.

Nach Müller Hagedorn 2011

Die vorgestellten Kriterien lassen eine Tendenz erkennen, in welcher Richtung Kunden mit ihren unterschiedlichen Einstellungs- und Verhaltensausrägungen grundsätzlich ansprechbar sind. Daraus lässt sich naturgemäß nicht ableiten, welche konkreten Produkte und Services angeboten werden sollten, vielmehr steht die bessere Ausrichtung auf die grundlegenden Verhaltensweisen von Kunden im Vordergrund. Letztlich kann dies den entscheidenden Beitrag zur Kundenbindung darstellen.

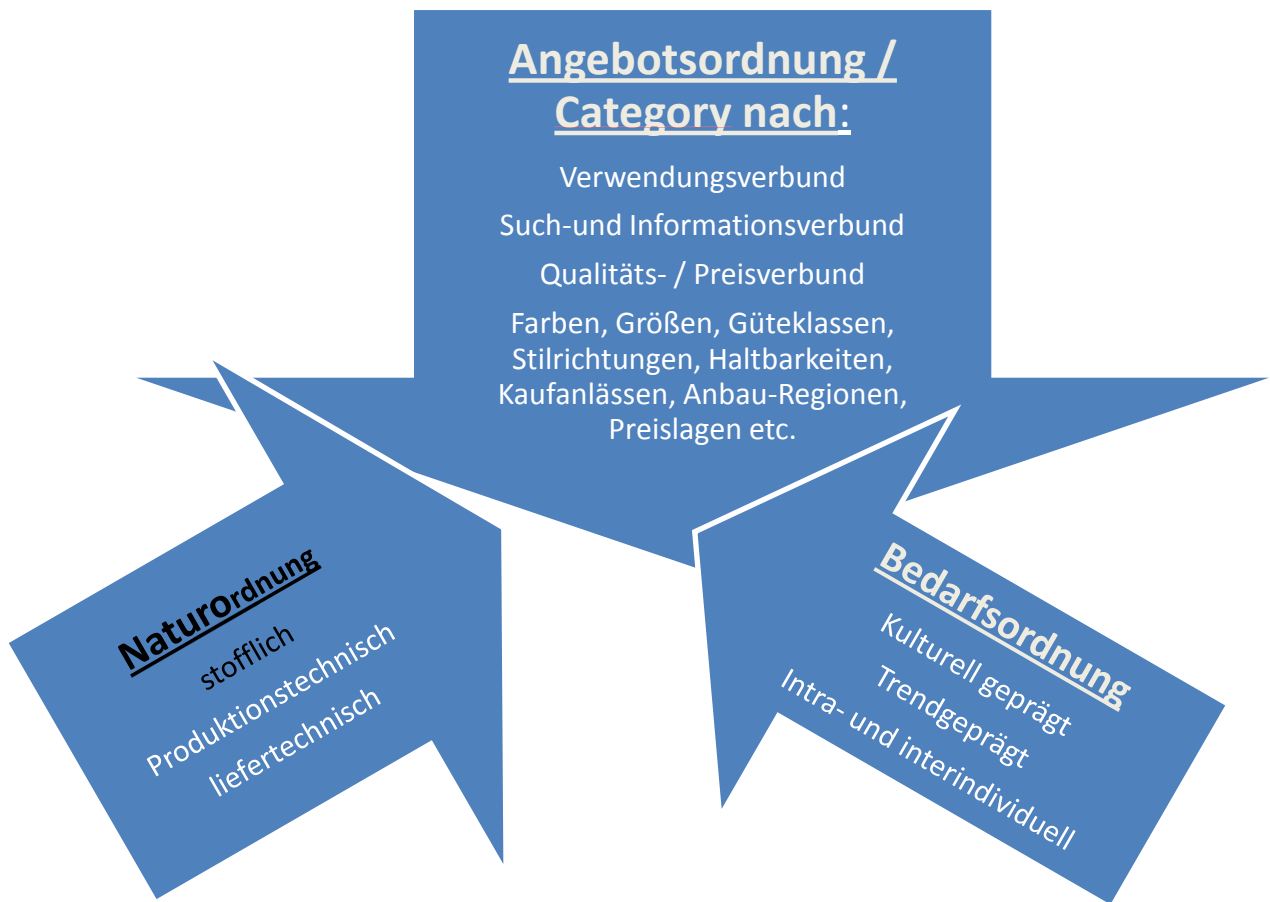
### **3. Teil: Umsetzung des Category-Management-Prozesses und der Warenpräsentation und Ladengestaltung**

Zur Umsetzung/ Implementierung eines Category-Managements empfehlen viele Autoren die stufige Vorgehensweise nach ECR-Europe (s. unten).

Insbesondere die richtige bzw. geeignete Definition und Abgrenzung von Categorys bzw. Sortimentsbestandteilen für das Handelsgeschäft und die Zuweisung von Category-Rollen an die einzelnen Sortimentsbestandteile ist die zentrale Aufgabe im Rahmen des Implementierungsprozesses.

- **1. Category-Definition** als strategische Planungseinheit
- **2. Category Rolle -Soll-Bestimmung**
- **3. Category Rolle -Bewertung und IST-Bestimmung**
- **4. Category-Leistungsanalyse** - Soll-Ist-Vergleich und Zielbildung
- **5. Category-Strategien bestimmen/Marketing und Beschaffung**
- **6. Category-Taktiken bestimmen-** Sortiments-und Preispolitik, Promotion u. Waren- und Regalpräsentation

Bei der Definition von Categorys sollte man sich immer wieder vor Augen führen, dass es um das Erreichen einer sinnvollen Angebotsordnung geht, die möglichst viele Aspekte einer vom Kundenbedürfnis ausgehenden Bedarfsordnung aufgreift. Dabei sollten dennoch wichtige Aspekte des Materials, der Produktion und Lagerung (Kühlung, Beregnung etc.) nicht vernachlässigt werden. Nur sollte diese Material- und Produktionsorientierung nicht mehr klassisch im Vordergrund stehen, um die sich dynamisch verändernden Kundenanforderungen (Trends, Einstellungsveränderungen etc.) primär zu berücksichtigen.



Unter dem Aspekt Rollenzuweisung an die Categorys werden den Sortimentsbestandteilen geeignete Bedeutungen zugewiesen (Folie 25). Will man sich mit einem bestimmten Sortimentsbestandteil im Wettbewerb profilieren, dann sollte man Primäranbieter in diesem Bereich für den Kunden sein und somit ausreichend hohe Produktqualität und Service bieten. Soll sich der bestimmte Sortimentsteil durch Impuls- oder Saisonartikel auszeichnen, so kann dies einem gezielten Imageaufbau (bspw. über Frischedimensionen, Innovationen etc.) dienen. Das setzt wiederum die Zuweisung konkreter auch kurzfristiger Projektmanagementkapazitäten für diesen Sortimentsbereich voraus. Auch die konkrete Bestimmung von Ergänzungssortimenten sollte systematisch erfolgen. Über diese Sortimente können sich Anbieter als Full-Service-Unternehmen empfehlen und Kunden bspw. ein One-Stop-Shopping ermöglichen und natürlich auch Verbundkäufe

(Cross-Buying) initiieren. Auch eine konkrete Auseinandersetzung mit den Pflichtbestandteilen des Sortiments auf Basis der Kundenanforderungen (zu Zielgruppe passend!) ist nicht zu vernachlässigen.

Konkret können die Categorys/ Sortimentsbestandteile die folgenden Funktionen ausüben:

- Umsatzbringer
- Deckungsbeitragsbringer
- Frequenzbringer
- Festigung der Kundenbindung
- Neukundengewinnung
- Cross-Selling
- Kunden neugierig machen /überraschen
- Kunden sich wohlfühlen lassen (Services)

Entsprechend sind die Categorys/ Sortimentsbestandteile über die folgenden Kennzahlen zu bewerten:

- Umsatz, Absatz, Marktanteil
- Deckungsbeitrag, Bruttohandelsspanne etc.
- Bedarfsdeckungsanteile (an Gesamtausgaben)
- Kauffrequenz, Einkaufshäufigkeit in Periode
- Wiederkauftrate (Kundenbindung)
- Durchschn. Ausgaben in Category (Vgl. Gesamtmarkt)
- Reichweite (min. 1 Artikel in Zeitraum)
- Verbundkäufe (Cross-Selling)
- Kundenzufriedenheitswerte

#### 4. Teil: Warenpräsentation und Ladengestaltung

Die wesentlichen Ziele zur Verkaufsraumgestaltung und Warenpräsentation ergeben sich aus den oben beschriebenen Anforderungen der verschiedenen Kundentypen. Im Fokus stehen die folgenden Ziele:

- Verbesserung der **Orientierung** in der Verkaufsstätte
  - Verkaufsraumgestaltung nach Suchlogik der Konsumenten
- Verringerung der **Suchzeiten**
  - Produktzusammenfassung zu Warengruppen und deren Anordnung nach Konsumentenbedürfnissen
- Erhöhung der **Kundenzufriedenheit**
  - Erlebniswerte durch Verkaufsraumgestaltung vermitteln

Konkret übersetzt in operative Maßnahmen ergibt sich folgendes Bild:

Ziele	Maßnahmen
<b>Verringerung der Suchzeiten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anordnung der Warengruppen/Warenträger im Verkaufsraum nach Suchlogik der Konsumenten</li> <li>• Kategoriebildung nach Verbraucherbedürfnissen</li> </ul>
<b>Verbesserung der Orientierung in der Verkaufsstätte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestaltung von Orientierungshilfen/Kundenleitsystem</li> </ul>
<b>Anregung von Impulskäufen und Erhöhung des Ø-Kassenbons</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wechselflächen</li> <li>• Anordnung vertikale/horizontale Artikelplatzierung</li> </ul>
<b>Initiierung von Verbundkäufen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbundplatzierung einzelner Artikel</li> </ul>
<b>Erhöhung der Kundenzufriedenheit mit der Verkaufsraumgestaltung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestaltung von Orientierungshilfen/Kundenleitsystem</li> </ul>
<b>Unterstützung von Plankäufen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestaltung von Orientierungshilfen/Kundenleitsystem</li> </ul>
<b>Informationsentlastung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestaltung von Orientierungshilfen/Kundenleitsystem</li> </ul>

In den Kontext der Ladengestaltung gilt es von Anfang an auch den Außenbereich und die Eingangszonen zu integrieren.

Gerade Außenbereich und Eingangszone können einen wertvollen Beitrag zur Wiedererkennung des Ladengeschäfts aber auch zum „Ankommensgefühl“ der Kunden bieten. Dennoch werden gerade in diesen Bereichen oftmals wertvolle Potentiale verschenkt.

Außenbereiche und Parkplätze erhöhen bei Kunden häufig eher die Stresspotentiale (schwierige Parkplatzsuche, enge Stellplätze, lange Wege, keine Leitsysteme etc.) und tragen mehr zur Desorientierung bei, als dass sie den Kunden von Anfang an Lust auf Einkaufen machen.

Dabei werden auch die psychologisch relevanten Abläufe beim Betreten von Einkaufsstätten in der Planung häufig nicht berücksichtigt. Für Kunden stellt der Eingangsbereich eine virtuelle Hemmschwelle dar. In der Eingangszone ist der Kunde stark mit sich selbst beschäftigt: Er

- strukturiert die Geschäftsinformationen
  - Vergleich mit Erfahrungen (bekannt / unbekannt)
- gliedert das Geschäft
  - Wie finde ich mich zurecht? (*hohe kognitive Belastung*)
- nimmt erste gefühlsmäßige Beurteilung des Geschäftes vor
  - zu mir passend?
  - Mein gewünschtes Angebot führend?
  - Möchte ich mich hier gerne aufhalten

In dieser Zone sollten daher weniger die Produktangebote und Preisinformationen im Vordergrund stehen als dass dafür stärker auf Willkommens-, Wohlfühl- und Orientierungsaspekte Wert gelegt wird.

Im Bereich der Warenpräsentation und Sortimentszuteilung gilt es dann die Verkaufszonen entsprechend ihrer Wertigkeit zu überprüfen, um eine sinnvolle Platzierung der Waren zu gewährleisten.

<b>Hochwertige Verkaufszonen</b>	<b>Minderwertige Verkaufszonen</b>
Hauptwege des Geschäftes	Mittelgänge
Verkaufsflächen rechts des Kundenstroms	Verkaufsflächen links des Kundenstroms
Auflaufflächen (auf die der Kunde automatisch blickt)	Einlaufzonen (die schnell passiert werden)
Kreuzungen von Gängen	Sackgassen
Kassenzonen	Räume hinter den Kassen
Zonen in der Nähe von Treppen und Aufzügen	Höhere und tiefere Etagen in Gebäuden

Nach Homburg/Krohmer 2003

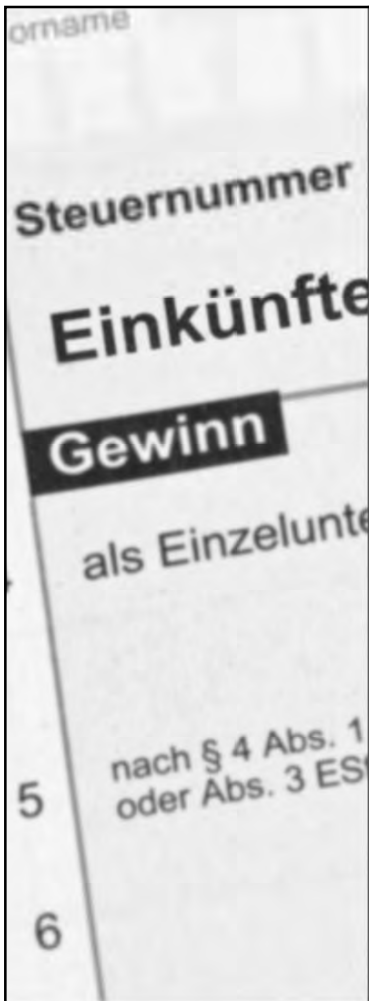


Dabei ist eine wertigkeitsausgleichende Platzierung zu empfehlen.  
 Produkte mit einem hohen Suchkaufcharakter können so bspw. in den  
 weniger wertigen Verkaufszonen platziert werden. (Tabellen nach Theis 2007,  
 S. 701)

<b>Produkteignungen für Platzierung <u>innerhalb</u> des Kundenverkehrs / höherwertige Flächen</b>
- Produkte mit Reizkaufcharakter (Innovationen, nicht annoncierte Sonderangebote)
- Geringwertige Güter
- Problemlose Güter
- Produkte mit kleiner Ausstellungsfläche

<b>Produkteignungen für Platzierung <u>außerhalb</u> des Kundenverkehrs / geringwertigere Flächen</b>
- Produkte mit Suchkaufcharakter - Attraktive Produkte (aus Werbung)
- Güter mit Bedarfsdringlichkeit
- Hochwertige Güter
- Produkte mit großer Ausstellungsfläche
Spezielle Bedarfe
Serviceangebote / Beratung





# BURKART · VÖLLINGER & PARTNER

Steuerberater · Rechtsanwalt



## HOFLADENURTEIL UND BETRIEBSTEILUNG AUS STEUERLICHER SICHT

50. Betriebswirtschaftliche Fachtagung  
ZBG Uni Hannover  
04. September 2012

**Referent:**

**Mathias Ochs**

Steuerberater  
Dipl. Finanzwirt (FH)

Burkart · Völlinger & Partner  
Am Hubengut 5  
76149 Karlsruhe - Neureut

Telefon: 0721 / 9773 – 0  
Telefax: 0721 / 9773 – 150

Email: [steuerberatung@burkart-voellinger.de](mailto:steuerberatung@burkart-voellinger.de)  
Internet: [www.burkart-voellinger.de](http://www.burkart-voellinger.de)

**DIE GEWERBLICHKEITSGRENZEN  
SIND STETIG IM FLUß...**

- BFH – Urteil vom 25. März 2009
- BMF – Schreiben vom 18. Januar 2010
- BMF – Schreiben vom 24. Juni 2010
- BMF Übergangsregelung 27. Mai 2011

2

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

Was gilt **aktuell** (Herbst 2012)?

- Übergangsregelung mit BMF Schreiben 27. Mai 2011 bis Inkrafttreten geänderter EStR verlängert
- voraussichtliche Umsetzung mit EStR 2012, d.h. Anwendung ab Kalenderjahr 2012 bzw. WJ 2012/2013
- ist bisherige Abgrenzung günstiger, kann diese bis Inkrafttreten Neuregelung angewandt werden
- ist BFH günstiger, kann diese angewandt werden
- ist BMF günstiger, kann diese angewandt werden

4

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

- Bisher Einkaufswert – Umsatzvergleich R 15.5 Abs. 5 EStR
- Bisher streng (**gesamt**-) betriebsbezogene Abgrenzung über den Absatzweg
- BFH Urteil 2009 verwirft dies
- BMF 2010 wendet die Grundsätze an, grenzt jedoch **unabhängig von Örtlichkeiten tätigkeitsbezogen** ab.

3

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

**HEUTE GEHT ES ALSO  
SCHWERPUNKTARTIG UM ...**

Gewerblichkeit im Sinne der **Ertragsteuern** (Einkommensteuer, Gewerbesteuer u.v.m.)

Diese hat Ausstrahlung auf viele Steuerarten, wie auch auf **außersteuerliche Belange**

Die **Umsatzsteuer** wird seit geraumer Zeit vollkommen getrennt gesehen. Im Rahmen unserer zeitlichen Möglichkeiten werde ich im Anschluß auch noch kurz auf den aktuellen Stand zur Abgrenzung Zukauf / Eigenproduktion (Neufassung der Umsatzsteuerrichtlinie) eingehen.

5

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

### ARTEN DER GEWERBLICHKEIT IM ERTRAGSSTEUERECHT

- **Zukauf** fremder Erzeugnisse / Hofladen / Handelsgeschäft
- Absatz eigener Erzeugnisse i.V.m. Dienstleistungen (Grabpflege, Galabau)
- Absatz selbsterzeugter Getränke i.V.m. Leistungen (Weinausschank in Straußwirtschaften i.V.m. zubereiteten Speisen)
- Verwendung von Wirtschaftsgütern außerhalb des Betriebs (z.B. für Transportleistungen oder als Lohnunternehmer) auch Klärschlammtransport
- Energieerzeugung
- Beherbergung von Fremden

6

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

Als **betriebsuntypisch** galten Waren, die in dieser Art des landwirtschaftlichen Betriebes nicht selbst erzeugt und damit auch nicht als landwirtschaftlich veräußert werden

### Handelsgeschäft:

Wurden selbsterzeugte Produkte über ein **selbständiges** Handelsgeschäft (gesonderte Firma) vermarktet, so wurde geprüft, ob Erzeugerbetrieb und Handelsgeschäft als einheitlicher (Gewerbebetrieb) zu behandeln sind...

Wurden mehr als 40% der gärtnerischen Produkte über das Handelsgeschäft abgesetzt

oder

lag der Zukauf des Handelsgeschäftes an fremden Produkten unter 30% des Umsatzes  $\iff$  **EINHEITLICHER GEWERBEBETRIEB**

8

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

### HOFLADEN / HANDELSGESCHÄFT

#### Begrenzung (alt) R 15.5 Abs 5 f EStR

Zukauf= fremde Erzeugnisse, die nicht im Rahmen des Erzeugungsprozesses verwendet werden

**Einkaufswert darf 30 % des Umsatzes** nicht übersteigen; bei Überschreiten wird der gesamte Betrieb gewerblich

Innerhalb dieser 30% ist maximal **10% betriebsuntypische** Handelsware zulässig, wenn sie zur Vervollständigung der Produktpalette dient, z. B. Töpfe und Erden in einer Gärtnerei

7

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

### NEUE GRENZEN FÜR HANDELSWARE

Begrenzung für Wirtschaftsjahre ab 1.07.2010 **bzw. 2011**

BMF 18.01.2010 IV D 4 - S 2230/09/1001

Anwendung nunmehr ab 01.07.2012 bzw. 2012

#### Was sind „Handelswaren“?

Der **Zukauf von fremden Erzeugnisse**, die nicht im Rahmen des Erzeugungsprozesses verwendet werden Hinweis Rohware...

Dazu gehören explizit **auch Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe**, wenn sie weiterveräußert werden.

9

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

### ROH-, HILFS- UND BETRIEBSSTOFFE

**Rohstoffe:** Waren, die weiterkultiviert werden

Beispiele (wie vom BMF genannt):

Jungtiere, Saatgut, Jungpflanzen, Zwiebeln, Knollen, Samen ...

**Hilfsstoffe:** Waren, die als unwesentlicher Bestandteil in ein luf Produkt eingehen

Beispiele:

Futtermittelzusätze, Siliermittel, Starterkulturen und Lab zur Milchverarbeitung, Trauben zur Weinerzeugung, Verpackungsmaterial, Blumentöpfe ...

10

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

### BETRIEBSSTOFFE

**Betriebsstoffe** sind...

Waren, die im landwirtschaftlichen Erzeugungsprozess verwendet werden und nicht in das luf Produkt eingehen

Beispiele:

Düngemittel, Spritzmittel, Treibstoff, Heizöl

Sowohl Roh-, Hilfs- wie auch Betriebsstoffe können jetzt „Handelswaren“ sein

Beispiel:

gemeinsamer Düngemittleinkauf

12

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

### BINDEGRÜN

Von der Definition der Unwesentlichkeit her könnte man geneigt sein, auch **Bindereibedarf / Bindegrün**, das von Gartenbaubetrieben zugekauft wird und im Rahmen der Produktion von Sträußen, Kränzen, Sargschmuck und sonstigen Gebinden Verwendung findet, zum Bereich der Hilfsstoffe zu zählen.

Hier sieht man aber keinen Zusammenhang zur landwirtschaftlichen Produktion mehr, sondern vorrangig den handwerklichen Erzeugungsprozess eines Produktes, in das regelmäßig ja sowieso nur teilweise eigene Erzeugnisse einfließen. Deshalb ist hier die Zuordnung zur **Handelsware** gegeben.

11

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

### DIE NEUEN GRUNDSÄTZE

**Trennbarkeit der Tätigkeiten** innerhalb eines Betriebs:

Bisher wurde von der Finanzverwaltung versucht, Landwirtschaft und Handel, die schon getrennt waren, zusammenzufassen. (Beispiel Laden – Erzeuherbetrieb)

Jetzt geht man genau umgekehrt dazu über, dass innerhalb eines nicht getrennten Betriebes zwei Einkunftsarten nebeneinander angenommen werden können.

13

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

**Zukauf** fremder Waren unabhängig von der Art des Betriebs:

Bisher wollte man untersuchen, ob Zukaufware von der Art her landwirtschaftlich war. Danach unterschied man in **betriebstypisch** und nicht **betriebstypisch**.

Beispiel:



Zukauf von Bananen in einem Ladengeschäft eines Obstbaubetriebs: nicht betriebstypisch und daher schon in geringem Umfang gewerblich

Diese Untersuchung der Art der Waren läßt man jetzt komplett fallen!

14

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
\*COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

**Zahlenbeispiel zur Auswirkung der Zukaufsgrenzen**

 <b>Altregelung 2011</b>	 <b>Neuregelung 2012</b>
Eine Gärtnerei mit 1.000.000€ Nettoumsatz konnte haben...	
Bis zu 30%= <u>300.000 € Zukauf</u> (=Einkaufspreis) an Handelsware	1/3 von 1.000.000 = 333.333 € <b>Umsatz</b> an Handelsware, das wäre bei 100% Aufschlag ein Einkauf an Handelsware von 166.666€... <b>Aber...</b>

16

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
\*COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

**DIE NEUEN GRENZEN**

Durch Zukaufwaren entsteht **neben** einem landwirtschaftlichen Betrieb ein selbständiger Gewerbebetrieb, wenn...

die **Betriebseinnahmen aus Handelswaren** im Hofladen / Handelsgeschäft ein **Drittel des Gesamtumsatzes des Betriebes** oder **51.500 €** (jeweils netto) nachhaltig übersteigen.

Betriebsuntypische Waren werden nicht mehr gesondert untersucht....

15

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
\*COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

**ABSOLUTE GRENZE!!**

Eine absolute Grenze gab es zuvor nicht!

Maximal jedoch **Nettoeinnahmen** an Handelsware in Höhe von 51.500€ das wäre bei 100% Aufschlag ein Einkauf an Handelsware von 25.750€

17

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
\*COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

Bei Überschreiten (fortlaufend über drei Jahre)...	
Wird / wurde der gesamte Betrieb gewerblich.	Werden landwirtschaftliche Betriebe in der Rechtsform der Personengesellschaft (GdB, KG, OHG) insgesamt gewerblich.  Bei Einzelfirmen kann daneben <b>innerhalb des selben Betriebes</b> ein <b>landwirtschaftlicher Betriebsteil</b> bestehen bleiben; dabei trägt der Steuerpflichtige die Beweislast für die Zuordnung der Einnahmen.
18 <small>WWW.BURKART-VOELLINGER.DE ©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER &amp; PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE</small>	

**ABGRENZUNG: BEISPIEL**

Es werden jetzt (gleich hohe) Grenzen für Handel und Dienstleistungen  
nebeneinander geprüft (Originalbeispiel Wiegand / BMF)

- Gartenbaubetrieb produziert (wohl nur) Geranien
- Jahresumsatz (netto) 120.000€ (=Minibetrieb)
- Geranienzukauf (jeweils netto) 15.000 € und hieraus Umsatz 45.000 €  
(=ebenfalls ungewöhnlich: 200% Aufschlag)
- Dienstleistungen „für die Gemeinde“ 30.000€  
(Dienstleistungen für die Gemeinde werden real von Topfpflanzenproduzenten eher nicht ausgeführt)

20  
WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

**ZEITLICHE ANWENDUNG**

Regelungen zum **Strukturwandel** greifen:  
Wenn vorher die Grenzen nicht überschritten waren und eine **kontinuierliche  
Betriebsentwicklung** vorliegt:  
3 Jahre ab 1.01.2012

Bei abweichendem Wirtschaftsjahr kann also noch abgewartet werden, ob der  
Betrieb diese Grenze in den Jahren 2012/2013, 2013/2014 und 2014/2015  
überschreitet.

Danach wäre die Gewerblichkeit des Zukaufes ab dem Wirtschaftsjahr 2015/2016  
in jedem Fall gegeben.

???Gilt diese lange Übergangsphase auch bei hoher Überschreitung der neuen  
Umsatzgrenzen??? Laut BMF: **JA**

19  
WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

**HANDEL UND DIENSTLEISTUNG**

- Zukaufware (45.000 €) unterschreitet die absolute und relative Grenze  
 Handel Teil der LuF
- Leistungen (30.000 €) unterschreiten die absolute und relative Grenze  
 Dienstleistung Teil der LuF

**aber... neu:**

21  
WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE



### ZUSÄTZLICH ZU PRÜFEN:

Die Finanzverwaltung will prüfen, ob bei mehreren gewerblichen Tätigkeiten nebeneinander insgesamt noch ein land- und forstwirtschaftlicher Betrieb vorliegt

Summe Nettoumsatz aus	
Handel	45.000 €
Dienstleistung	30.000 €
Summe	75.000 €

**Gesamtumsatz** war 120.000€, **50%** hiervon (=60.000 €) sind überschritten, damit beide Tätigkeiten gewerblich

22

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

### DIE FOLGEN IM EINZELNEN...

- Die **Erzeugertätigkeit bleibt immer Land- und Forstwirtschaft** (keine Verlagerung der land- und forstwirtschaftlichen Wertschöpfung und er stillen Reserven in einen Gewerbebetrieb)

Ausnahme: Personengesellschaften

- Art der Vermarktung ist unbeachtlich (Marktstand, Internet, Hofladen, Großhandel)
- Die relative Umsatzgrenze bezieht sich auf den Gesamtbetrieb (und damit nicht wie laut BFH auf jede Art der Vermarktung gesondert)

24

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

### WIE WIRKT SICH DIE ADDITION DER GRENZEN AUS?

Bei einem Gesamtumsatz von	Bereich 1 Handel	Bereich 2 Dienstleistung	Summe	Deckelung auf maximal...
100.000 €	33.333 €	33.333 €	66.666 €	50.000 €
200.000 €	51.500 €	51.500 €	103.000 €	100.000 €
Ab 206.000 €	51.500 €	51.500 €	103.000 €	103.000 €

23

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

Wenn Handelsgrenzen überschritten:

Grundstücke bleiben im luf Betriebsvermögen

Damit könne bei der Bewertung / Erbschaftsteuer eine Nachbewertung vermieden werden

Da die Produktion anteilig immer luf bleibt (außer bei Personengesellschaften) werden nach Meinung des BMF auch die negativen außersteuerlichen Folgen vermieden

25

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

## STRUKTURWANDEL

- Überschreiten der jeweiligen Grenzen ist steuerlich nur dann von Bedeutung, wenn dies **nachhaltig** geschieht
- Bei einer allmählichen Entwicklung sind hier Überschreitungen in **jeweils drei aufeinander folgenden Wirtschaftsjahren** notwendig
- Dies gelte auch für Personengesellschaften

26

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

## ÜBERSICHT DER STEUERLICHEN KONSEQUENZEN

- Einkommen- und Gewerbesteuer:  
Werden die neuen Zukaufsgrenzen überschritten?

- **Laut BMF nicht relevant:**

Welche Absatzwege liegen vor?  
(Handelsgeschäft Endverkauf, Großhandel, Großmarkt, Wochenmarkt, Erzeugergenossenschaft, Vertragsanbau, saisonale Verkaufsanhänger, Abo-Kisten)  
Droht Gewerblichkeit für alle Absatzwege?

28

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

## DIE FOLGEN DER GEWERBLICHKEIT

### Gewerbesteuer

Freibetrag natürliche Personen 24.500 €



### Anrechnung auf Einkommensteuer

**3,8faches des Gewerbesteuermaßbetrages**  
diverse Hinzurechnungen (u. a. von Miete und Pacht, Zinsen)

27

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

- **Saisonarbeitskräfte:**

Liegt Lohnsteuerpauschalierung für landwirtschaftliche Aushilfen mit 5% Pauschale vor, bzw. ist diese gefährdet?

- **Grundsteuer:**

Ist ein landwirtschaftliches Handelsgeschäft im Einheitswert miterfasst, bzw. droht Grundsteuer-Erhöhung nach Abspaltung des Hofladens in einem Gewerbebetrieb?

- **Erbschaftsteuer:**

Ist eine Betriebsübergabe geplant und zugleich das Problem der Gewerblichkeit nicht gelöst?

Nach aktueller Sicht liegt hier Entwarnung vor:

Angeblich bleiben die Grundstück ja im BV LuF somit wird die Behalterfrist für die Verschonungsregelung nicht verletzt

29

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### Umsatzsteuer:

- Die Umsatzsteuerpauschalierung ist prinzipiell auch bei Gewerblichkeit für die Eigenproduktion möglich.
- Soll ein Gewerbebetrieb abgetrennt und die Eigenproduktion durch Veräußerung an den Handelsbetrieb vermarktet werden?
- Dies ist nur möglich, wenn umsatzsteuerlich zwei verschiedene Unternehmer vorliegen, z. B. ein landwirtschaftlicher Produktionsbetrieb als Einzelunternehmen und eine gewerbliche GdBR der Eheleute.
- Nur dann können die 10,7% USt ausgewiesen werden; bei Personenidentität entfielen dies.

30

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### WEITERE ASPEKTE

- Unterscheidung zwischen erster und zweiter Verarbeitungsstufe: bleibt auch Produkte der zweiten Stufe können innerhalb der genannten Grenzen vertrieben werden
- Energieerzeugung: immer gewerblich
- Beherbergung von Fremden: gewerblich, außer... weniger als 4 Zimmer und weniger als 6 Betten

32

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### SCHON JETZT ZWEI BETRIEBE?

#### Wurde bereits in der Vergangenheit ein Gewerbebetrieb abgetrennt?

Oft liegen dennoch in beiden Betrieben gewerbliche Umsätze vor, z. B. wird in einem Gewerbebetrieb an Endkunden vermarktet, im Produktionsbetrieb auf dem Großmarkt aber ebenfalls Handelsware mitveräußert.

Hier ist zu prüfen, ob die Absatzwege geändert werden sollen / können.

31

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### BILANZIERUNG

#### Hat die Gewerblichkeit Auswirkungen auf die Bilanzierung (und damit ggf. auf die Höhe meiner künftigen Steuerbelastung)?

- Abweichendes Wirtschaftsjahr / Kalenderjahr
- Bewertungsverfahren (z. B. Baumschulbewertung)
- Wegfall von Vereinfachungen (z.B. Nichtbewertung der Stehenden Ernte)

Die Finanzverwaltung verharmlost dieses Problem durch die Annahme von zwei Einkunftsarten in einer Bilanz: Hinweis: **E - Bilanz**

33

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

## WEITER ZEITLICHER ABLAUF

Verbandsanhörungen sind abgeschlossen

Neue Abgrenzungsregelungen sollen mit den EStR 2012 umgesetzt werden

**Vielen Dank!**

34

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

## Außersteuerlicher Bereich Zivilrecht

### Landpachtrecht

Das Landpachtrecht beinhaltet Regelungen für die Land- und Forstwirtschaft, die sich vom generellen Pachtrecht unterscheiden. Ist das Landpachtrecht weiter auf meinen Betrieb bzw. auf beide Betriebe nach einer eventuellen Trennung anzuwenden? **Hierzu ist es erforderlich, dass die gartenbauliche Erzeugung dem Betrieb das Gepräge gibt.**

### Grundstücksverkehrsgesetz

Für die Veräußerung land- und forstwirtschaftlich genutzter Flächen sind hier Sonderregelungen festgelegt, die allerdings nicht immer nur einen Vorteil für land- und forstwirtschaftliche Betriebe darstellen, sondern die Genehmigungserfordernis beim Verkauf solcher Grundstücke kann auch eine Behinderung darstellen. Für die Anwendung des **Grundstücksverkehrsgesetzes kommt es auf die Bodenbewirtschaftung an.** Land- und forstwirtschaftliche Grundstücke einschließlich Flächen die vom Erwerbsgartenbau und Erwerbsobstbau genutzt werden, fallen weiter unter das Grundstücksverkehrsgesetz.

36

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

## Außersteuerlicher Bereich Zivilrecht

### Erb- und Familienrecht

Besondere Regelungen für die Land- und Forstwirtschaft befinden sich in der Höfeordnung (HöfeO). **Diese Spezialregelung gilt aber nur in den Bundesländern Hamburg, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen und Schleswig-Holstein.** Insbesondere die Abfindung weicher Erben wird durch die HöfeO erleichtert. Kann die HöfeO auch bei getrennten Betrieben noch angewendet werden? Sind neue Regelungen für die Unternehmensnachfolge oder die Erbfallregelung notwendig?

37

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### Außersteuerlicher Bereich Zivilrecht

#### Handelsrecht

Die handelsrechtlichen Regelungen finden auf land- und forstwirtschaftliche Betriebe keine Anwendung. Eine eigene Definition was ein land- und forstwirtschaftliches Unternehmen im Sinne des Handelsgesetzbuches (HGB) ist, finden sich dort aber nicht. Nach überwiegender Meinung wird auch hier wieder auf die Bodenvertragsnutzung abgestellt.

Allerdings darf nicht verschwiegen werden, dass selbst in Literatur und Rechtsprechung teilweise der Bezug auf den branchentypischen Zukauf als unschädliches Element Bezug genommen wird. Ob damit nur der steuerunschädliche Zukauf gemeint ist, ist nicht erläutert.

Sind nach einer Trennung in einen steuerlich landwirtschaftlichen und einen steuerlich gewerblichen Betrieb auf einen oder beide Betriebe die Vorschriften des Handelsrechts anwendbar?

Welche Änderungen ergeben sich hieraus?

Hat dies Auswirkungen auf meine Bilanzen?

**Welche Auswirkungen hat dies auf meine Korrespondenz und Präsentation bei Kreditgebern; gibt es Möglichkeiten, um dabei mein Rating zu verbessern?**

**Sollte man zur besseren Präsentation bei den Banken konsolidierte, das heißt zusammengefasste Auswertungen erstellen lassen?**

#### Produkthaftung

Das Produkthaftungsgesetz gilt mittlerweile auch für land- und forstwirtschaftliche Betriebe.

38

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE

©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### Außersteuerlicher Bereich Sozialrecht

Je nach Gestaltung der Betriebe kann dies zu einem Verlust der Mitgliedschaft in einer oder allen Kassen führen. Es ist aber festzuhalten, dass jeder Betrieb in Deutschland bei einer Berufsgenossenschaft versichert sein muss. Die Beitragsunterschiede sind zum Teil erheblich.

Fragen Sie bei der Sozialversicherung für den Gartenbau rechtzeitig nach, welche Auswirkungen sich durch Betriebstrennung ergeben und was zu beachten ist, wenn ihr Betrieb aus steuerlichen Gründen zum Gewerbebetrieb wird.

Ansprechpartner bei der Sozialversicherung für den Gartenbau:

Rolf Nehm, Tel. 0561 928-2353

Oder wenn der Betrieb bei einem anderen Träger der landwirtschaftlichen Sozialversicherung ist, der dortige Ansprechpartner des für den Betrieb zuständigen Trägers.

40

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE

©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### Außersteuerlicher Bereich Sozialrecht

Gartenbaubetriebe sind regelmäßig in der Berufsgenossenschaft für den Gartenbau erfasst. Dies gilt ebenfalls für die Alterskasse für den Gartenbau, die Krankenkasse für den Gartenbau sowie die Pflegeversicherung für den Gartenbau.

Insbesondere für die Mitgliedschaft in der Alterskasse und der Kranken- und Pflegekasse für den Gartenbau ist es zunächst einmal wesentlich, dass der Betrieb Bodenvertragsnutzung betreibt. Nur als Produktionsbetrieb kann er in der Alterskasse und Kranken- und Pflegekasse versichert bleiben. Bei der Krankenkasse kommt hinzu, dass auch die wesentlichen Einkünfte aus dem landwirtschaftlichen Bereich erzielt werden müssen.

Für die Zugehörigkeit zur Gartenbauberufsgenossenschaft gilt, dass es sich um einen versicherbaren Gartenbaubetrieb handeln muss, also z.B. einen Garten- und Landschaftsbaubetrieb oder einen produzierenden Gartenbaubetrieb und nicht zum Beispiel um einen reinen Handelsbetrieb.

39

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE

©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### Außersteuerlicher Bereich Verwaltungsrecht

#### Baurecht - Bauen im Außenbereich

Das Baugesetzbuch (BauGB) enthält in § 201 BauGB eine eigenständige Definition der Land- und Forstwirtschaft. Auf die steuerliche Einordnung des Betriebs kommt es daher eigentlich nicht an. Allerdings zeigt die Praxis, dass immer dann, wenn ein steuerlich gewerblicher Gartenbaubetrieb eine Genehmigung für Bauwerke im Außenbereich erhalten will, ein deutlich höherer Nachweis- und Argumentationsaufwand notwendig ist. Dies gilt auch bei der Umnutzung bestehender Gebäude. Die tatsächliche Umsetzung liegt bei den Bundesländern, oft sogar bei den einzelnen Kommunen. Bundes einheitliche Hinweise wie hier im einzelnen Verfahren wird, sind daher nicht möglich.

Wenn eine Betriebstrennung oder eine Umstrukturierung zum Gewerbebetrieb erforderlich wird und ihr Betrieb im baurechtlichen Außenbereich liegt, nehmen Sie Kontakt zu den zuständigen Behörden auf. Ihre Gartenbau-Landesverbände können Sie dabei unterstützen.

41

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE

©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

**Außersteuerlicher Bereich  
Verwaltungsrecht**

Wasserhaushaltsgesetz

Im Wasserhaushaltsgesetz (WHG) sind etliche Besonderheiten für die Land- und Forstwirtschaft enthalten, so zum Beispiel, dass bei der Ausweisung von Wasserschutzgebieten Ausgleichsleistungen für land- und forstwirtschaftliche Betriebe zu erbringen sind. Auch wenn grundsätzlich im WHG die Definition des § 201 BauGB Anwendung findet, zeigt sich in der Praxis, dass die Behörden zu einer restriktiven Auslegung neigen und daher nicht auszuschließen ist, dass ein **steuerlicher Wechsel zum Gewerbebetrieb für einen Gartenbaubetrieb im Wasserschutzgebiet negative Folgen haben könnte.**

42

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

**Außersteuerlicher Bereich  
Verwaltungsrecht**

Verpackungsverordnung

Die grundsätzlichen Pflichten der Verpackungsverordnung bezüglich der Lizenzierung von Verpackungen, die an Endverbraucher abgegeben werden, sind nicht abhängig von der Frage, ob es sich steuerlich um einen landwirtschaftlichen oder gewerblichen Betrieb handelt.

Eine Sonderregelung für landwirtschaftliche Betriebe betrifft die Einordnung als sogenannte gleichgestellte Anfallstelle laut § 3 Abs. 11:

„Vergleichbare Anfallstellen im Sinne von Satz 2 sind außerdem landwirtschaftliche Betriebe und Handwerksbetriebe, die über haushaltsübliche Sammelgefäße für Papier, Pappe, Kartonagen und Leichtverpackungen mit nicht mehr als maximal je Stoffgruppe einem 1.100-Liter-Umlerbehälter im haushaltsüblichen Abfuhrhythmus entsorgt werden können.“

Sofern diese Nutzungsart im Betrieb benutzt wird, könnte es zu Diskussionen kommen, wenn der Status „landwirtschaftlicher Betrieb“ entfällt. Allerdings gilt diese Sonderregelung nicht nur für landwirtschaftliche Betriebe, sondern nach dem Text auch für Handwerksbetriebe. Insofern sollte diese Nutzungsmöglichkeit, wenn sich nicht noch weitere Rahmenbedingungen ändern, weiterhin gegeben sein.

Die Entsorgung betrieblichen Abfalls unterliegt weiterhin der Regelungen der Gewerbeabfallverordnung, die nicht den steuerlichen Begriff zur Klärung des Anwendungsbereichs heranzieht, sondern nur zwischen gewerblichem Abfall und Haushaltsabfall unterscheidet.

44

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

**Außersteuerlicher Bereich  
Verwaltungsrecht**

Abfallgesetz

Für Land- und Forstwirtschaft bestehen Sonderregelungen im Kreislaufwirtschafts- und Abfallgesetz (Krw- / AbfallG) (im Bereich der landwirtschaftlichen Düngung). Es findet sich im Krw- / AbfallG keine eigene Definition von Land- und Forstwirtschaft. Zurückgegriffen wird auch hier auf die Definition aus dem Baugesetzbuch. Es existieren Ausnahmen für das Ausbringen von Jauche, Gülle und Stallmist. Neben dieser bundesgesetzlichen Regelung gibt es aber noch Regelungen zur Abfallentsorgung auf Landesebene.

Die grundsätzlichen Pflichten zur Abfallvermeidung und -verwertung sind nicht abhängig von der steuerlichen Einordnung.

43

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

**Außersteuerlicher Bereich  
Verwaltungsrecht**

Kommunalabgabengesetz

In einigen Bundesländern existieren Stundungsregelungen für Kommunalabgaben für landwirtschaftlich genutzte Grundstücke. Auch hier wird also auf die tatsächliche Bodennutzung abgestellt und die üblichen Wirtschaftsgebäude sind in aller Regel mit eingeschlossen. Der steuerliche Status spielt grundsätzlich zunächst mal keine Rolle. **Bei Betriebstrennungen kann es aber passieren, dass Grundstücke dem Gewerbebetrieb zugeordnet werden.** Nutzt dieser sie dann nicht mehr gartenbaulich bzw. landwirtschaftlich im Sinne der Bodennutzung, dann kann die Stundung enden.

*Das Problem ist, dass über den Gewbesteuerbescheid die Finanzkasse frühzeitig von dem neu entstandenen Gewerbebetrieb (sei dies nun als gesonderter Betrieb oder – wie aktuell angedacht – innerhalb derselben Bilanz) erfährt und geneigt sein wird, die ausgesprochene Stundung zu beenden.*

Welche Kosten kommen auf Sie zu, wenn die Stundung endet?

45

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

**Außersteuerlicher Bereich  
Verwaltungsrecht**

Gewerbeordnung

Auf gewerbliche Betriebe ist die Gewerbeordnung (GewO) anzuwenden, nicht aber auf die Urproduktion. Die Abgrenzungskriterien richten sich aber nicht nach den steuerlichen Abgrenzungskriterien, **so dass schon bisher ab einem wesentlich geringeren Zukauf von bis zu 10% die Gewerbeordnung angewendet wurde**. Es ergeben sich nur begrenzte Konsequenzen, da der gewerbliche Betrieb eines Gartenbauunternehmens weder einer besonderen Überwachung noch Genehmigung nach der Gewerbeordnung bedarf. Allerdings **unterliegen Gewerbebetriebe der Überprüfung durch die Gewerbeaufsichtsämter**. Diese führen z. B. Überprüfungen im Rahmen der Gefahrstoffverordnung, der Arbeitsstättenverordnung, der Arbeitszeitverordnung, des Jugendarbeitsschutzes und des Mutterschutzes durch. Bei nicht gewerblichen Betrieben werden diese Überprüfungen durch die Berufsgenossenschaft durchgeführt. Die Anwendung der Gewerbeordnung löst aber auch die Pflicht zur Entrichtung von Gewerbesteuer aus.

46

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

**Außersteuerlicher Bereich  
Straßenverkehrs- und Kraftfahrtrecht**

Unter bestimmten Voraussetzungen können Kraftfahrzeuge eines land- und forstwirtschaftlichen Betriebs von der Kraftfahrzeugsteuer befreit werden. Eine wesentliche Voraussetzung hierfür ist, dass das Fahrzeug von seiner Ausrüstung und Bauart ausschließlich dafür geeignet ist, land- und forstwirtschaftliche Produkte zu transportieren.

Haben Sie im Betrieb Fahrzeuge, die von der Kraftfahrzeugsteuer befreit sind?

Wie hoch sind die Kosten, wenn für diese Fahrzeuge Kraftfahrzeugsteuer zu entrichten wäre?

Für land- und forstwirtschaftliche Betriebe gibt es unter bestimmten Voraussetzungen Ausnahmen vom Güterkraftverkehrsgesetz und in Folge auch von der Fahrpersonalverordnung und der damit im Zusammenhang stehenden Fahrtensschreiberpflicht. **Bei Transporten eigener Ware sind land- und forstwirtschaftliche Betriebe von der Fahrtensschreiberpflicht befreit**. Bewegten sie sich außerhalb des zulässigen Radius, gelten für sie dieselben Pflichten wie für andere gewerbliche Unternehmen, die eigene Waren transportieren.

Führen Sie regelmäßig Fahrten durch, die nicht der Fahrtensschreiberpflicht unterliegen?

Ähnliche Ausnahmen gelten auch für das neue Berufskraftfahrer-Qualifikationsgesetz (BKrFQG), wobei hier die Abgrenzung sich nicht nach dem Steuerstatus richtet.

48

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

**Außersteuerlicher Bereich  
Verwaltungsrecht**

Ladenschlussgesetz

Das Ladenschlussgesetz des Bundes findet nur noch Anwendung, wenn in dem jeweiligen Bundesland kein eigenes Ladenschlussgesetz erlassen wurde. Für den Verkauf von Blumen und Pflanzen an Sonn- und Feiertagen haben die Bundesländer, die ein Ladenschlussgesetz erlassen haben, Sonderregelungen erlassen. Diese Regelungen richten sich aber nach der Frage, was verkauft wird, und nicht danach, ob dies ein land- und forstwirtschaftlicher Betrieb oder ein Gewerbebetrieb tut. Anders ist dies bei den Regelungen zum Ab-Hof-Verkauf, die es noch in einigen Bundesländern gibt. Zu den Einzelheiten wenden Sie sich an ihren Gartenbau-Landesverband.

47

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

**Außersteuerlicher Bereich  
Arbeitsrecht**

Arbeitszeitgesetz

Für die Land- und Forstwirtschaft gibt es im **Arbeitszeitgesetz und beim Jugendarbeitsschutzgesetz Sonderregelungen**. Eine eigene Definition von Landwirtschaft befindet sich im Arbeitszeitgesetz nicht. Von daher könnte man zur Definition hilfsweise das Berufsbildungsgesetz (BBiG) als „verwandtes“ Gesetz heranziehen. Das BBiG definiert als Landwirtschaft „...gelten insbesondere Betriebe des .... Gemüse-, Obst- und Gartenbaues...“. Es findet keine Differenzierung nach gewerblichen und landwirtschaftlichen Betrieben im steuerlichen Sinne statt. Wichtig ist auch noch, darauf hinzuweisen, dass diese gesetzlichen Vorschriften nur für Arbeitnehmer gelten, nicht für Unternehmer und mitarbeitende Familienangehörige.

Wichtig ist auch noch darauf hinzuweisen, dass diese gesetzlichen Vorschriften nur für Arbeitnehmer gelten, nicht für Unternehmer und mitarbeitende Familienangehörige.

49

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

### Außersteuerlicher Bereich Arbeitsrecht

#### Jugendarbeitsschutzgesetz

Auch hier finden sich Vergünstigungen für die Landwirtschaft dahingehend, dass **während der Erntezeit längere Arbeitszeiten für Jugendliche möglich** sind und bei Tätigkeiten, die naturnotwendig vorgenommen werden müssen, Jugendliche auch an Sonntagen beschäftigt werden dürfen. Auch hier wird aber nach der Art der Tätigkeit unterschieden.

#### Tarifverträge

Die Tarifparteien der Arbeitgeber im Gartenbau schließen die Tarifverträge für alle Mitglieder unabhängig vom steuerlichen Status ab. **Bei Betriebstrennung können arbeitsrechtlich zwei völlig unabhängige Betriebe entstehen, für die dann die Tarifbindung gesondert herzustellen sein könnte.**

50

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
\*COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### Außersteuerlicher Bereich Förderung

Grundsätzlich wird bei der Förderung zwischen landwirtschaftlichen und gewerblichen Unternehmen unterschieden. Allerdings wird bei den Förderprogrammen nur **teilweise auf die steuerliche (f) Einordnung** Bezug genommen. In den meisten Förderprogrammen sind eigene Definitionen formuliert, welche Unternehmen diese beantragen können. Landwirtschaftliche Förderprogramme **setzen auf jeden Fall eine Eigenproduktion voraus**, wobei die Bedingungen in den Ländern unterschiedlich formuliert sind. Lassen Sie sich rechtzeitig durch Ihren Landesverband Gartenbau oder Ihre Landwirtschaftskammer bzw. Ihre Regierungspräsidien / Gartenbauzentren beraten.

52

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
\*COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### Außersteuerlicher Bereich Arbeitsrecht

#### Saisonarbeitskräfte

Bei der **Zulassung von Saisonarbeitskräften wird nicht nach dem steuerlichen Status** des Betriebs unterschieden. Sofern es sich grundsätzlich um einen Gartenbaubetrieb handelt, der der entsprechende Klassifikation der Wirtschaftszweige unterfällt, können auch im Rahmen des zurzeit noch gültigen Vermittlungsverfahrens für Saisonarbeitskräfte aus osteuropäischen Staaten Saisonarbeitskräfte vermittelt werden.

#### Arbeitsrechtliche Fragen bei Betriebstrennung

Wenn im Rahmen einer Betriebstrennung auch die Zuordnung von Arbeitskräften zu unterschiedlichen Betrieben erfolgen soll, müssen die entsprechenden arbeitsrechtlichen Vorschriften eingehalten werden. Liegt z. B. ein sogenannter Betriebsübergang vor, gibt es nicht nur besondere Formvorschriften, sondern bisher erworbene Rechte der Arbeitnehmer bleiben erhalten. Lassen Sie sich rechtzeitig durch ihren Landesverband Gartenbau oder einen Rechtsanwalt beraten.

51

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
\*COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### Außersteuerlicher Bereich Verschiedenes

#### Landwirtschaftskammergesetz

Die Mitgliedschaft richtet sich nicht nach dem steuerlichen Status, sondern ist von der **Frage abhängig, ob noch gartenbauliche Produktion betrieben** wird.

#### Industrie- und Handelskammer - IHK

Die Zugehörigkeit zur IHK richtet sich **streng nach der Frage, ob steuerlich ein Gewerbebetrieb vorliegt** oder nicht. Durch den steuerlichen Wechsel **entsteht eine Zwangsmemberschaft bei der IHK**.

#### Versicherungen

Sollte eine Betriebstrennung durchgeführt werden, ist zu prüfen inwieweit eine Anpassung der betrieblichen Versicherungen erforderlich ist. Es gibt **Landwirtschaftstarife** mit ermäßigten Versicherungsprämien. Wird dann ein landwirtschaftlicher Betrieb zum Gewerbebetrieb, kann es zum **Wegfall des Versicherungsschutzes** kommen, wenn diese Änderung dem Versicherer nicht unverzüglich mitgeteilt wird. Bei einer Betriebstrennung gilt ähnliches. Außerdem ist es möglicherweise erforderlich, den Versicherungsumfang in dem einen Betrieb zu senken, aber für den getrennten Betrieb neue Versicherungen abzuschließen oder bestehende auf den neuen Betrieb zu übertragen. Eventuell müssen auch andere Versicherungsrisiken berücksichtigt werden.

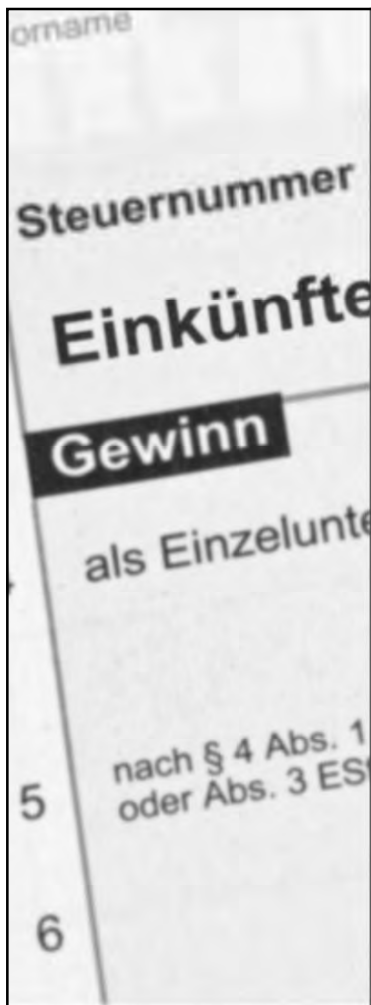
#### Energieversorgung

Auch hier gibt es in einigen Bereichen spezielle Tarife, z. B. landwirtschaftliche Stromtarife. Hier muss überprüft werden, welche Vertragsfolgen

53

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
\*COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE





# BURKART · VÖLLINGER & PARTNER

Steuerberater · Rechtsanwalt



## BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE ANALYSE VERFLOCHTENER UNTERNEHMEN

50. Betriebswirtschaftliche Fachtagung

ZBG Uni Hannover

04. September 2012

**Referent:**

**Dr. Hubert Renz**

Dipl. Ing. agr.

Unternehmensberater

öffentlich bestellter u. vereidigter Sachverständiger - Gartenbau

Burkart · Völlinger & Partner

Am Hubengut 5

76149 Karlsruhe - Neureut

Telefon: 0721 / 9773 – 0

Telefax: 0721 / 9773 – 150

Email: [steuerberatung@burkart-voellinger.de](mailto:steuerberatung@burkart-voellinger.de)

Internet: [www.burkart-voellinger.de](http://www.burkart-voellinger.de)

### Problematik im Betrieb

- Die Problematik im Betrieb beginnt lange bevor Fragen zur Gewerblichkeit von Bedeutung sind.
- Umsätze aus Handelstätigkeit sind in landwirtschaftlichen Betrieben die bei der Umsatzsteuer pauschalieren (10,7%) nicht begünstigt, dürfen daher nicht mit 10,7% Umsatzsteuer verkauft werden, sondern:
  - mit 7% für begünstigte Umsätze
  - mit 19% für nicht begünstigte Handelsware

2

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### Problematik im Betrieb

#### Beispiel Gemüsebau/Obstbau:

- Zugekaufte Ware wird direkt verkauft => 7%
- Zugekaufte Ware wandert in Präsentkorb mit überwiegend Eigenproduktion => 10,7%

#### Ergebnis in allen Fällen:

- Umsatzsteuer und anteilige bzw. direkt zurechenbare Vorsteuer sind mit dem Finanzamt abzurechnen
- Bei Betrieben mit Bilanzierung reduziert sich der Umsatz um die anteilige Mehrwertsteuer und der Aufwand um die zurechenbare/anteilige Vorsteuer
- Bei Betrieben mit Einnahme/Überschuss-Rechnung (4/3 Rechnung) ändert sich faktisch nichts, da MWSt = Einnahme, VSt = Aufwand

4

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### Problematik im Betrieb

Wie können diese Umsätze erfasst werden um sie bei der Analyse zu berücksichtigen?

- Pauschaler Aufschlag auf den Einkauf
- Getrennte Erfassung an der Kasse oder über die Rechnung

Je nach Sparte ist das mehr oder weniger problematisch

#### Beispiel Zierpflanzenbau:

- Handelsware/Nippes wird direkt verkauft => 19% (abführen)
- Handelsware/Nippes dient zur Ausschmückung von selbst produzierten Pflanzen => 10,7% (behalten)

3

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### Auswirkung auf Analyse bzw. Kennzahlen bei Entwicklung identischer Betriebe

#### Beispiel:

- Gemüsebaubetrieb 1,5 Mio. € Umsatz
- Pauschalierend
- Wareneinkauf ca. 600.000 €
- Gewinnanteil 20% vom Umsatz

5

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### Variante 1

- Fremdzukauf wird ignoriert
- Einheitlicher landwirtschaftlicher Betrieb
- Gewinn in Variante 1: 300.000 € / 20%

6

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### Variante 3

#### Wie Variante 2

- Zusätzlich stellt der Berater fest, die Vorsteuer ist ebenfalls zu berücksichtigen
- Vom Zukauf Handelsware 100%
- Von anderen Kosten anteilig vom Umsatz ?

#### Ergebnis:

- häufig ist die Vorsteuer höher als die Mehrwertsteuer => Erstattung
- Gewinn in Variante 3: 300.000 € / 20,7%

8

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### Variante 2

#### Berater stellt fest:

- Von 600.000 € Wareneinkauf sind 400.000 € Handelsware
- Umsatzanteil ca. 530.000 € (brutto) (400.000 € + 20% + 10,7%)
- Eingenommene Mehrwertsteuer ist abzuführen

#### Ergebnis:

- Gewinn sinkt um diesen Betrag (ca. 50.000 €)
- Gewinn in Variante 2: 250.000 € / 17,2%
- Umsatz sinkt ebenfalls um diesen Betrag
- Umsatz neu: 1.450.000 €

7

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### Welche Reaktionen zeigt die Praxis?

- Wir machen nichts und warten was passiert (Variante 1)
- Die nicht begünstigten Umsätze werden gesondert betrachtet mit den Auswirkungen nach Beispiel 1 (Variante 2 und 3)
- Die Betriebe haben Angst vor der Umsatzsteuer und stellen um auf **Option**

9

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### Option – Auswirkung auf die Kennzahlen

- Problematisch ist auch hier die Zuordnung 7% oder 19% (z.B. Gestecke)
- Umsatz und Aufwand werden „netto“ verbucht => wirtschaftlicher Nachteil je nach Sparte ca. 2 – 5 % vom Umsatz
- Pauschalierung ist eine Subvention der Landwirtschaft, fällt mit Übergang zur Option weg

10

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### Pauschalierung – Beispiel -

▪ 2,2 Mio. € brutto	=	2,0 Mio. € netto
	=	200.000 € MWSt
▪ Vorsteuer lfd. Betrieb		
ca. 10% der Bemessungsgrundlage	=	88.000 €
▪ Vorsteuer Investitionen ca.	=	30.000 €
	=	118.000 €
▪ Vorteil Pauschalierung		
200.000 € ./ 118.000 €	=	82.000 €
	=	3,7% vom Bruttoumsatz
	=	4,1% vom Nettoumsatz

12

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### Pauschalierung – Beispiel -

- Betrieb Gemüsebau 2,2 Mio. € Umsatz brutto
- Pauschalierend
- Lohnkosten: 35 % vom Umsatz
- Sonstiger Aufwand: 40% vom Umsatz
- Gewinn: 25% vom Umsatz

11

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### Pauschalierung – Beispiel -

Gewinn vorher		
2,2 Mio. € * 25%	=	550.000 €
Nachher:		
2,0 Mio. € davon 468.000 € (550.000 € ./ 82.000 €)	=	23,4%
▪ Wichtig bei Betrachtung identischer Betriebe!		
▪ Werte können sich ändern, ohne daß sich im Betrieb etwas ändert! (nur im Büro)		

13

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE

### Problembereich Gewerblichkeit

- Die betriebswirtschaftliche Zielsetzung kann m.E. nur lauten:
  - Möglichst hohe Gewinne erzielen
- Dies bedeutet auch:
  - Wenn Handel möglich ist und damit Geld zu verdienen ist => handeln
- Spielt sich dies alles in einem Betrieb ab – kein Problem!
- Werden Grenzen überschritten ist die Konsequenz:
  - Betriebstrennung in Landwirtschaft und Gewerbe
  - Gewerbebetrieb ?
- Zur Verdeutlichung Beispiele aus verschiedenen Sparten:

14

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

### Beispiel 4

- Konsolidierung Betrieb (Gemüsebau)
- GbR-Produktion: Verkauf fremd, pauschalierend
- Einzelfirma-Produktion: Verkauf an GmbH, pauschalierend
- GmbH: Verkauf/Vertrieb der Einzelfirma, gewerblich
- Einzelfirma-Grundbesitz, Gebäude: verpachtet an GbR-Produktion und Einzelfirma-Produktion

16

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

### Beispiel 3

- Konsolidierung Betrieb (Baumschule)
- GmbH: Verkauf/Vertrieb komplett gewerblich
- GbR-Produktion: verkauft an GmbH, pauschalierend
- GbR-Verwaltung: vermietet Betrieb an GbR-Produktion und an GmbH

15

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

### Beispiel 5

- Konsolidierung Betrieb (gemischt)
- GmbH: Galabau/Endverkauf
- Baumschule: verkauft ausschließlich an GmbH
- Besitzunternehmen: verpachtet Betrieb an GmbH

17

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART • VOELLINGER & PARTNER – AM HUBENGLT 5 – 76149 KARLSRUHE

### Konsequenz in der Beratung

- Konsolidierung auf Knopfdruck ist nicht möglich
  - brutto-netto alles wird vermischt
- Zusammenfassung nur mit detaillierten Informationen zu den einzelnen Betrieben
- Gesonderte Analyse der einzelnen Betriebe
  - was spricht dafür – was dagegen?

#### **Meine Lösung:**

- Jeder Einzelfall wird gesondert entschieden
- Es gibt keine pauschale Empfehlung

18

WWW.BURKART-VOELLINGER.DE  
©COPYRIGHT BY BURKART-VOELLINGER & PARTNER - AM HUBENGLT 5 - 76149 KARLSRUHE



## Gemeinsam stark in die Zukunft!

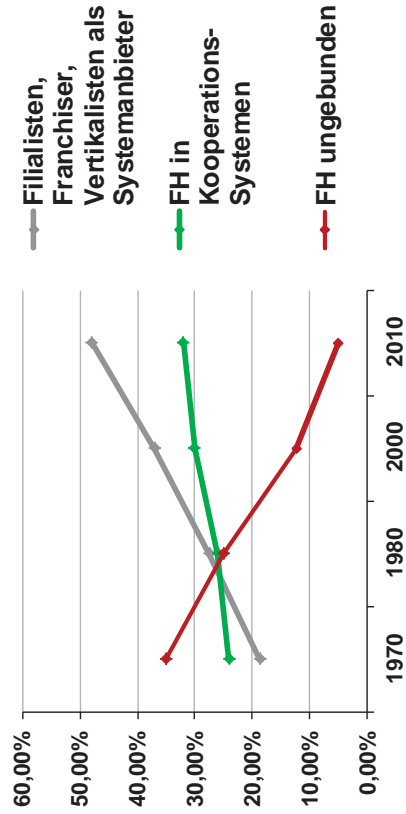
Referent: Wolfgang Sell  
Coaching-Berater bei ekafloer und greenworks

## Ziele der ekafloer:

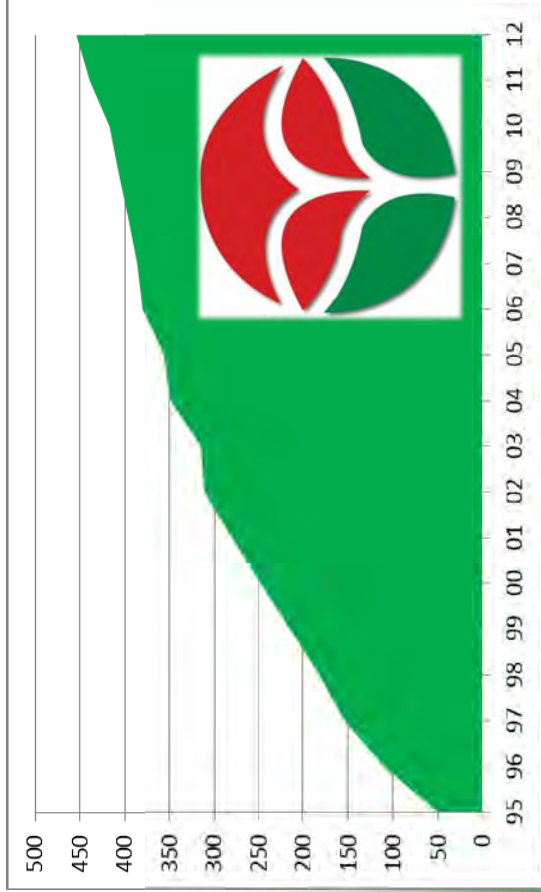
- Wir machen Sie zur Nr. 1 in Ihrer Region
- Wir entlasten Sie als Unternehmer
- Sie entscheiden, was Sie nutzen

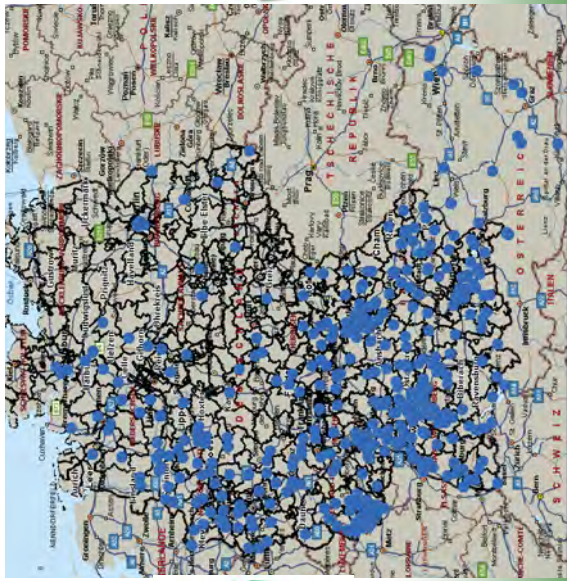


Blick in den Handel: **Der ungebundene Betrieb ist chancenlos**  
System-Anbieter: Verbundvertrieb mit Leitstrategie



Quelle: in Anlehnung an „Gruppe Nymphenburg“





- Mehr Gewinn**
- Ganzheitliches Coaching
  - Standort
  - Erscheinungsbild
  - Marketing
  - Personal
  - Preispolitik
  - Gewinn
  - Service

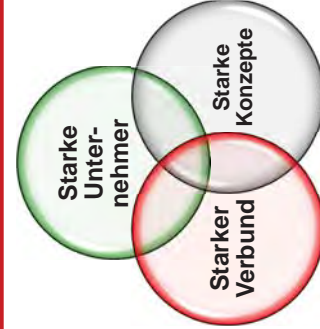
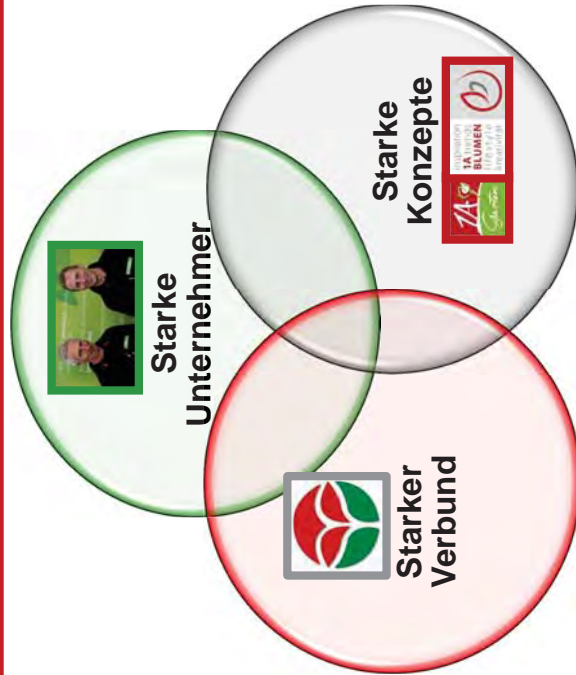


- Entlastung im Betrieb**
- Betreuung vor Ort
  - Projektbetreuung
  - Neubaubetreuung
  - Warenpräsentation
  - Testkäufe
  - Erfar-Gruppen
  - Ekaflor News
  - Pflanzen Welt



- Starke Konzepte**
- 1A Garten
  - 1A Blumen
  - Mac Flowers
  - Module
  - Marketing-Konzepte
  - Kundenkarte
  - Projektbetreuung
  - FFP

Lösungen für die Zukunft



HANDELN

Strategie entwickeln

Prioritäten setzen

Soll Profil erstellen = TO DO Liste

Eigene Stärken zur Differenzierung nutzen

Wo steht Ihr Wettbewerb? Wer ist die Zielgruppe?

Positionierung: Stärken / Schwächen Analyse

Bestandsaufnahme im Betrieb



- Ziel: mehr Ertrag durch kontinuierliche Weiterentwicklung der teilnehmenden Betriebe
- 3 Treffen jährlich bei den Teilnehmern



28.09.2012

**Mit Stauden und Gehölze zum Verkaufserfolg**

**Ihre Vorteile auf einen Blick**

- Immer aktuelle Warenbestückung
- Breites Sortimentsangebot
- Kostensparnis im Einkauf
- Hochwertige Pflanzenqualität
- Fertige Präsentationskonzepte
- Anspruchendes Marketing
- Individuelle **Ergänzung**
- Organisierte Logistik
- Zeitersparnis

**Professionelle Marketingunterstützung**

**pro Aktion/ einzeln buchbar!**

- Informationen**
- Marion Illemaun
- Projektleitung, Beratung und Außendienst



Umsetzungsbeispiel



Umsetzungsbeispiel



28.09.2012



vorher

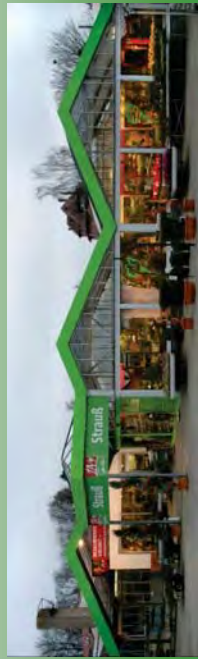


nachher

**Für alle Betriebsgrößen!**

28.09.2012

**Starke Konzepte für starke Mitglieder**



28.09.2012

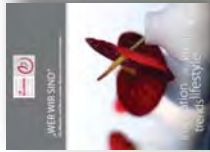
**1A Blumen**

**Eröffnung von 1A Blumen Strobel am 07.10.2011 in Fürth**



28.09.2012

**1A Blumen – unsere Markenwerte**



28.09.2012

**1A Garten – die Dachmarke der ekafloer**



**„Gemeinsam wachsen, ohne die eigene Individualität zu verlieren!“**

28.09.2012

# 1A Garten – die Dachmarke der ekafloer

Unverwechselbares Design, das Individualität & Kompetenz unterstreicht



28.09.2012

# 1A Garten – die Dachmarke der ekafloer

Umbaumaßnahmen zur Optimierung



vorher



nachher

28.09.2012

# 1A Garten – die Dachmarke der ekafloer

Gemeinsames Marketing abgestimmt auf die aktuellen Trends der Verbraucher



28.09.2012

# 1A Garten – die Dachmarke der ekafloer

Umbaumaßnahmen zur Optimierung



vorher



nachher

28.09.2012

## 1A Garten – Teilnehmer



28.09.2012

## Fair Flowers Fair Plants

Blumen und Pflanzen mit einer Geschichte!

- Verpflichtung zu weltweiten sozialen und ökologischen Standards für Blumen und Zierpflanzen
- beteiligte Organisationen u.a. FDF, BGI, Flora Holland, Blumenbüro Österreich
- Zurückverfolgbarkeit der Produkte
- strengste Kontrollen entlang der Absatzkette



fair flowers  
fair plants



Produktion



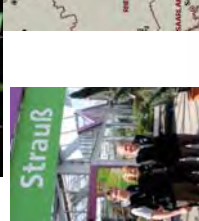
Handel



Endverbraucher

28.09.2012

## 1A Garten – Teilnehmer



### Die Standorte



28.09.2012

## Exklusiv: Mitgliedermagazin ekafloer News



„ekafloer-News“  
ein hochwertiges, informatives  
Magazin, 4-farbig, Hochglanzpapier,  
12 Ausgaben jährlich (ca. 35 Seiten)

### Vorteile:

- übersichtliches Layout
- Angebote in Farbe
- bequemes Bestellen mit perforierten Topangebots-Seiten
- unabhängige Informationen und Beratung
- Branchenwissen

**Ein Magazin, das in dieser Form einmalig ist!**

28.09.2012

Exklusiv: Mitgliedermagazin ekaflor News

**Dienstleistungen**

**Optimiere Sie die Marketing 2012**

**Wer gut planen will, muss seine Marktchancen und affektiv nutzen - von greenwoths-Beraterin Margit Gössmann**

**Trends von der Tendence**

**Mitglied des Monats**

**Genuss mit allen Sinnen erleben**

**Blühendes Sommerparadies im Bad Essau**

**Die Marke Kumpel Malle stärken**

**Marktpotential ermitteln**

28.09.2012

Kundenmagazin

**PFLANZENWELT**

**LEUCHTENDER HERBST.**

**GOTTUCHE ZWIEBELBLUMEN, MINI FRÜHLICHEN, ENI FEST IM HERBSTLICHEN GARTEN, ACHTUNG, FALLE! DIE MISSBRÜCKE MACHT DEN GARTEN, OMAS LIEBLINGE, DIE TERRASSE TRÄGT HERBST!**

*Grüne Applikationen*

28.09.2012

Die Floristik des Monats

z.B. im September „Blüten im Herbstlaub-Kragen“



Eine Gemeinschaftsaktion von



Diese Gesteckidee stammt aus dem 2-monatlich erscheinenden Reihe 'profil floral' PRAXIS aus dem Hause BLOOM's.

Wincard

**Höhn**

**Blühende Phantasien**

**wincard**

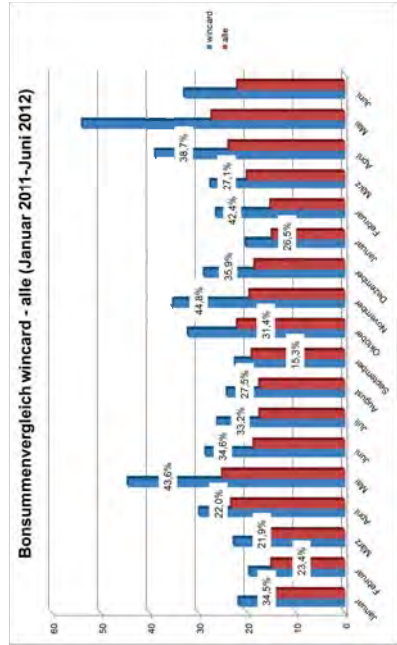
**für 2012 geplant:**

**1A Kunden-Karte**

**Florian Topf**

**Grüne Applikationen**

Bon-Summenvergleich



Die starke Marke – exklusiv für Mitglieder



28.09.2012



Marketing hebt ab!

28.09.2012

Lösung: Trendausschuss entlastet Kollegen



ekafloer-Trendausschuss:  
Vorsprung durch  
Innovation!

- **Ziel:** Entdecken origineller, ausgefallener Artikel, mit denen Sie sich von der Masse abheben können
- **3 Treffen** jährlich auf den aktuellen Messen
- **Auswahl** von neuen Partnern und themenbezogenen Aktionspaketen

28.09.2012

Lösung: Marketing für das ganze Jahr

So funktioniert's: Jeden Monat 1 neues Thema



28.09.2012





**Newsletter**

**Homepage-Optimierung**



**Angebotsbox**

**Mit Infoflor...**



**Kalenderblatt**

...immer up to date

**So geht's:  
Strauß auswählen**



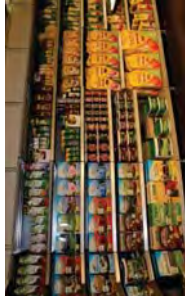
**Der eigene Online-  
Bestellshop jetzt für  
jeden erschwinglich:  
150 € Jahresgebühr  
10% Umsatzprovision**



**Fachgeschäft finden,  
direkt dort bestellen**







28.09.2012

**Gemeinsam  
stark**

**in die Zukunft!**



Katrin Fluck

# „Analyse der wirtschaftlichen Leistung des Clusters Gartenbau in Deutschland“

*50. Betriebswirtschaftliche Fachtagung  
3. – 6. September 2012 in Hannover*

## Gliederung

- 1) Einleitung
- 2) Vorgehensweise
- 3) Vorstellung der Ergebnisse
- 4) Schlussfolgerungen

## 1) Einleitung

- Basierend auf offiziellen Statistiken ist die Bedeutung der Landwirtschaft (inklusive Gartenbau) sehr gering
  - Anteil an der Wertschöpfung in Deutschland: 0,82 %
- Innerhalb der Landwirtschaft spielt der Gartenbau eine kleine, aber bedeutende Rolle
  - Auf nur 1,3 % der landwirtschaftlichen Nutzfläche generiert der Gartenbau 13,8 % der Verkaufserlöse
- Bisher gibt es keine Darstellung der wirtschaftlichen Bedeutung des Gartenbaus und seiner vor- und nachgelagerten Bereiche

## 1) Einleitung

- Ziel der Studie:
  - Erweiterung der Systemgrenzen zur Messung der wirtschaftlichen Leistung des gesamten Gartenbaucusters (inkl. Dienstleistungsgartenbau)
  - nicht mehr nur Produktion, sondern auch vor- und nachgelagerte Bereiche werden zum Gartenbaucuster gezählt
  - Bestimmung der Wertschöpfung für das komplette Gartenbaucuster

## 2) Vorgehensweise Theoretischer Hintergrund

- Für die vorliegende Studie wird das Konzept des „Produktionsclusters“ genutzt
- Eine vollständige Wertschöpfungskette wird dargestellt durch
  1. Produktionsvorbereitung und –entwicklung
  2. Produktion und Leistungserstellung
  3. Vermarktung und Distribution
- Es gibt kein einheitliches Konzept zur Definition eines Clusters, daher ist die Abgrenzung des Gartenbaucusters von besonderer Bedeutung

## 2) Vorgehensweise Methode

- Orientierung an Klassifikation der Wirtschaftszweige 2008
- Identifizierung aller für den Gartenbau relevanten Wirtschaftszweige
- Zur Wahl stehen zwei Ansätze:
  1. Alle Wirtschaftszweige, in die zu einem großen Teil gartenbauliche Produkte eingehen, werden komplett dem Gartenbau zugerechnet
  2. Bestimmung des exakten Anteils, den der Gartenbau an verschiedenen Wirtschaftszweigen hat

## 2) Vorgehensweise Methode

- Erstellung einer Liste mit allen Wirtschaftszweigen
- Entwicklung des „Zwiebel-Modells“

Katrin Fluck

## 2) Vorgehensweise Zwiebelmodell

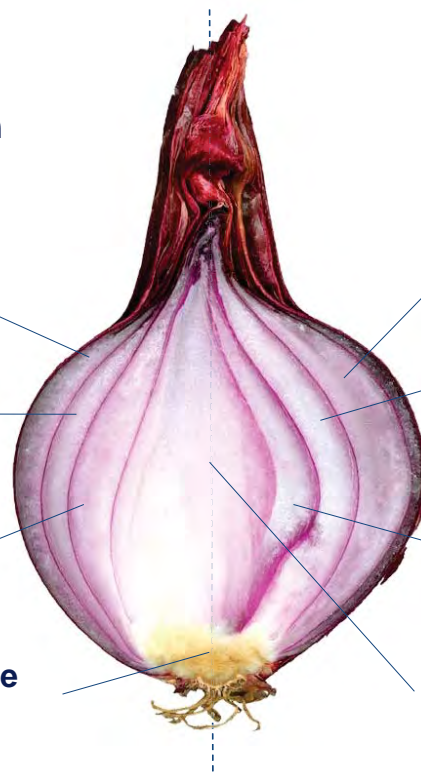
### Vorgelagerter Bereich

**3. Schale:** Vorgelagerter Bereich im weiteren Sinn

**2. Schale:** Indirekt vorgelagerter Bereich

**1. Schale:** Direkt vorgelagerter Bereich

**Stufenübergreifende Wirtschaftszweige**



### Nachgelagerter Bereich

**3. Schale:** Nachgelagerter Bereich im weiteren Sinn

**2. Schale:** Indirekt nachgelagerter Bereich

**1. Schale:** Direkt nachgelagerter Bereich

**Kern:** Produktionsgartenbau

## 2) Vorgehensweise Indikatoren

- Indikatoren zur Messung der wirtschaftlichen Bedeutung des Gartenbaus:
  - Beschäftigung
  - Umsatz
  - Produktionswert
  - **Wertschöpfung**
- Wertschöpfung = Gesamtleistung – Vorleistungen
- Die Bruttowertschöpfung ist frei von Doppelzählungen, anders als der Produktionswert

Katrin Fluck

## 2) Vorgehensweise Übersicht Liste der relevanten Wirtschaftszweige

Lfd. Nr.	WZ 2008 Kode	WZ 2008 - Bezeichnung	Schale	Nr.
149	<b>C</b>	<b>ABSCHNITT C – VERARBEITENDES GEWERBE</b>	<b>N</b>	
150	<b>10</b>	<b>Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln</b>	<b>N</b>	<b>1</b>
159	10.20	Fischverarbeitung	N	1
163	10.31	Kartoffelverarbeitung	N	1
164	10.32	Herstellung von Frucht- und Gemüsesäften	N	1
166	10.39	Sonstige Verarbeitung von Obst und Gemüse	N	1
<b>1241</b>	<b>I</b>	<b>ABSCHNITT I – GASTGEWERBE</b>	<b>N</b>	
<b>1242</b>	<b>55</b>	<b>Beherbergung</b>	<b>N</b>	<b>2</b>
<b>1262</b>	<b>56</b>	<b>Gastronomie</b>	<b>N</b>	<b>2</b>

## 2) Vorgehensweise Berechnung des Gartenbau-Anteils an den vorgelagerten Wirtschaftszweigen

- Berechnung erfolgt über ZBG- Kennzahlen
- Kennzahl wird mit den Unternehmenszahlen und den Flächen der Sparten multipliziert
  - hochgerechneter Wert entspricht dem Umsatz des Wirtschaftszweiges
  - Bestimmung des Anteils, den der Gartenbau an dem Wirtschaftszweig hat auf Basis des Umsatzes
- Unterstellung eines linearen Zusammenhangs zwischen Beschäftigten, Umsatz und Bruttowertschöpfung
- Beschäftigte und Bruttowertschöpfung werden mit dem Gartenbau-Anteil multipliziert

Katrin Fluck

## 2) Vorgehensweise Berechnung des Gartenbau-Anteils an den vorgelagerten Wirtschaftszweigen

WZ 2008	WZ 2008 - Bezeichnung	Beschäftigte Anzahl	Umsatz Mio. EUR	Brutto- wertschöp- fung Mio. EUR	Brutto- produk- tionswert Mio. EUR
20.15	Herstellung von Düngemitteln und Stickstoffverbindungen	10.893	5.423	2.354	5.572
	ZBG Index 403 Dünger	298	148	64	152

 2,73%



## 2) Vorgehensweise

### Herleitung des Gartenbau-Anteils an nachgelagerten Wirtschaftszweigen

- Berechnung über zwei Methoden:
  - 1. Schale: mithilfe der Produktionsstatistik im Produzierenden Gewerbe
  - 2. Schale: Berechnung mithilfe der AMI-Warenstromanalyse Obst und Gemüse für 2010 und der AMI Marktübersicht Zierpflanzen

Katrin Fluck

## 3) Ergebnisse

### 1. Schale

Zahlen für das Jahr 2008		Beschäftigte	Umsatz	Bruttowertschöpfung
Kode	WZ 2008 - Bezeichnung	Anzahl in 1.000	Mio. EUR	Mio. EUR
<b>vorgelagerte Wirtschaftszweige:</b>		<b>2,5</b>	<b>768,6</b>	<b>243,3</b>
20	Herstellung von chemischen Erzeugnissen	0,6	343,5	124,8
22	Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren	1,4	292,3	87,2
23	Verarbeitung von Steinen und Erden	0,4	132,8	31,3
<b>nachgelagerte Wirtschaftszweige:</b>		<b>186,2</b>	<b>40.726,0</b>	<b>8.397,6</b>
10	Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln	22,9	7.926,5	1.435,2
11	Getränkeherstellung	3,2	920,5	242,3
46	Großhandel	46,5	25.281,1	3.079,8
81	Gebäudebetreuung; Garten- und Landschaftsbau, Friedhofsgartenbau	113,6	6.597,9	3.640,3

Katrin Fluck

### 3) Ergebnisse

#### 2. Schale

Zahlen für das Jahr 2008		Beschäftigte	Umsatz	Bruttowert- schöpfung
Kode	WZ 2008 - Bezeichnung	Anzahl in 1.000	Mio. EUR	Mio. EUR
<b>vorgelagerte Wirtschaftszweige:</b>		<b>3,1</b>	<b>579,6</b>	<b>193,7</b>
8	Gewinnung von Steinen und Erden, sonstiger Bergbau	0,9	188,2	50,6
25, 28	Herstellung von Metallerzeugnissen, Maschinenbau	2,2	391,4	143,1
<b>nachgelagerte Wirtschaftszweige:</b>		<b>412,3</b>	<b>30.757,6</b>	<b>7.891,5</b>
47	Einzelhandel (ohne Handel mit Kraftfahrzeugen)	207,7	23.093,4	4.203,1
56	Gastronomie und Beherbergung	204,6	7.664,2	3.688,4

Katrin Fluck

### 3) Ergebnisse

#### 3. Schale

Zahlen für das Jahr 2008		Beschäftigte	Umsatz	Bruttowert- schöpfung
Kode	WZ 2008 - Bezeichnung	Anzahl in 1.000	Mio. EUR	Mio. EUR
19	Kokerei und Mineralölverarbeitung	0,1	333,8	0,1
35	Energieversorgung	0,1	132,3	19,8
36	Wasserversorgung	0,1	33,5	183
37-39	Entsorgung	0,1	14,7	6,0
41-43	Baugewerbe	0,9	122,4	34,2
<b>Summe</b>		<b>1,3</b>	<b>636,6</b>	<b>78,4</b>

Katrin Fluck

## Ergebnisse

### Stufenübergreifende Wirtschaftszweige

Zahlen für das Jahr 2008		Beschäftigte	Umsatz	Bruttowert- schöpfung
Kode	WZ 2008 - Bezeichnung	Anzahl in 1.000	Mio. EUR	Mio. EUR
58	Verlagswesen	0,1	6,6	2,7
64	Erbringung von Finanzdienstleistungen		Fehlt noch	
65	Versicherungen, Rückversicherungen und Pensionskassen (ohne Sozialversicherung)	0,3		72,3
73	Werbung und Marktforschung	0,5	51,7	22,2
74	Sonstige freiberufliche, wissenschaftliche und technische Tätigkeiten	0,2	23,9	13,8
85	Erziehung und Unterricht		Fehlt noch	
	<b>Summe</b>	<b>1,1</b>	<b>82,1</b>	<b>111,0</b>

Katrin Fluck

### 3) Ergebnisse

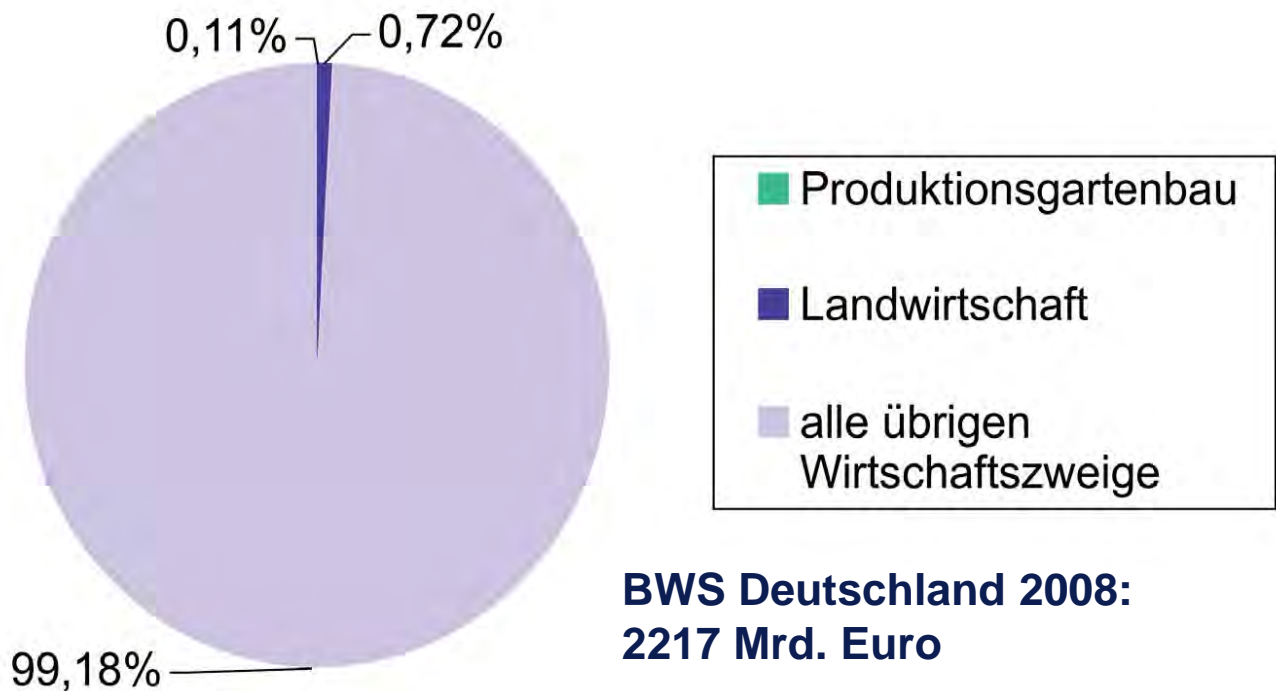
#### Übersicht

Zahlen für das Jahr 2008	Beschäftigte	Umsatz	Bruttowert- schöpfung
WZ 2008 - Bezeichnung	Anzahl in 1.000	Mio. EUR	Mio. EUR
Kern (Produktionsgartenbau)	89,4 <sup>1</sup>	-	2.400,0 <sup>2</sup>
1. Schale	188,7	41.494,5	8.640,8
2. Schale	415,4	31.337,2	8.085,3
3. Schale	1,2	636,6	78,4
Stufenübergreifende Wirtschaftszweige	1,1	82,1	111,0
<b>Summe</b>	<b>606,4</b>	<b>73.550,5</b>	<b>16.915,4</b>
<b>Summe mit Produktion</b>	<b>695,8</b>		<b>19.315,4</b>

<sup>1</sup>AKE, Quelle: Gartenbauerhebung 2005; <sup>2</sup>vom ZBG berechnet, Mittelwert

### 3) Ergebnisse

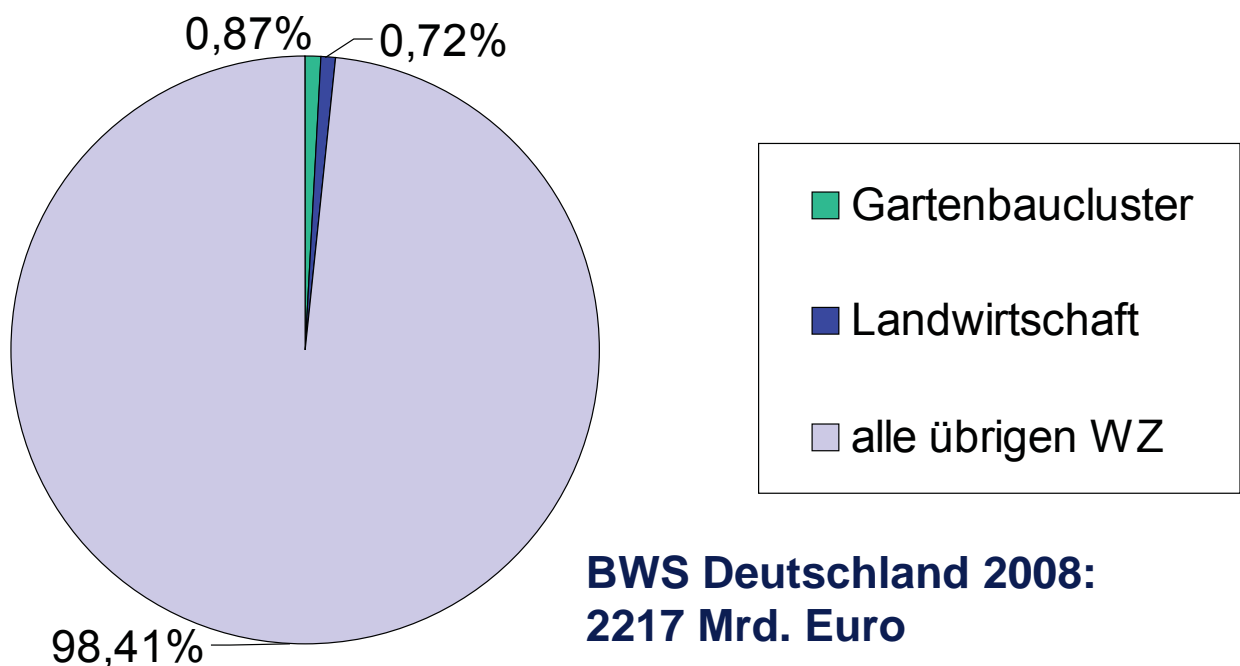
#### Anteil des Produktionsgartenbaus an der Wertschöpfung in Deutschland



Katrin Fluck

### 3) Ergebnisse

#### Anteil des Gartenbauclusters an der Wertschöpfung in Deutschland



Katrin Fluck

## 4) Schlussfolgerungen I

- Erweiterung der Systemgrenzen sinnvoll, um die wirtschaftliche Bedeutung des Sektors Gartenbau in Gänze zu beschreiben
- Ergebnis für den Umsatz ist relativ genau
- Werte für die Bruttowertschöpfung ist ungefähre Schätzung
- Quantifizierung der Arbeit ist ungenau aber von groben Niveau richtig (= grobe Schätzung)
- Zahl der Unternehmen außerhalb der Gartenbausparten kann durch verwendete Vorgehensweise nicht ermittelt werden

## 4) Schlussfolgerungen II

- Wertschöpfung in der 1. Schale und 2. Schale ist jeweils etwa 3-4mal höher als im Produktionsgartenbau
- vor allem im Dienstleistungsgartenbau wird eine hohe Wertschöpfung erzielt
- In den vorgelagerten Wirtschaftszweigen wird nur wenig Wertschöpfung generiert
- Am bedeutendsten sind die 1. und die 2. Schale, die übrigen Wirtschaftszweige spielen keine besonders große Rolle mehr

**Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!**

# Clusterstudie Gartenbau

---

## Wertschöpfung des Gartenbaucusters in den Bundesländern

Margit Fischer

### GLIEDERUNG

---

- Berechnung der Kennzahlen des Gartenbaucusters auf Länderebene
- Ausgewählte Ergebnisse zur wirtschaftlichen Leistung in den Bundesländern
- Zusammenfassende Darstellung der Ergebnisse in den Bundesländern

# BERECHNUNG DER KENNZAHLEN AUF LÄNDEREBENE -PRODUKTIONSGARTENBAU-



- Darstellung der wirtschaftlichen Leistung
  - Produktionswert/ Umsatz
  - Wertschöpfung
  - Anzahl der Beschäftigten
- Anzahl der Beschäftigten
  - Hochrechnung über AKE/ha
  - Multiplikation mit jeweiligen Anbauflächen
- Datenquellen
  - R-LGR
  - Anbauerhebungen (Stat. Bundesamt)
  - Kennzahlen aus dem Betriebsvergleich des ZBG
  - Gartenbauerhebung 2005

06. September 2012

# BERECHNUNG DER KENNZAHLEN AUF LÄNDEREBENE -PRODUKTIONSGARTENBAU-



	Gemüsebau			Obstbau		
	GN (ha)	AKE Anzahl	AKE/ha	GN (ha)	AKE Anzahl	AKE/ha
<b>D</b>	<b>67.998</b>	<b>29.738</b>	<b>0,44</b>	<b>46.625</b>	<b>11.740</b>	<b>0,25</b>
BW	7.185	3.522	<b>0,49</b>	13.213	3.713	<b>0,28</b>
BB	3.420	1.620	<b>0,47</b>	2.726	666	<b>0,24</b>
HH	350	293	<b>0,84</b>	1.474	233	<b>0,16</b>
HE	5.093	2.051	<b>0,40</b>	738	208	<b>0,28</b>
NI	12.245	5.869	<b>0,48</b>	9.785	2.037	<b>0,21</b>
NW	13.459	5.608	<b>0,42</b>	2.131	910	<b>0,43</b>
RP	8.596	4.134	<b>0,48</b>	3.586	861	<b>0,24</b>
SN	1.220	485	<b>0,40</b>	3.889	1.001	<b>0,26</b>
ST	1.643	802	<b>0,49</b>	1.459	518	<b>0,36</b>
TH	654	381	<b>0,58</b>	2.186	306	<b>0,14</b>

06. September 2012



# BERECHNUNG DER KENNZAHLEN AUF LÄNDEREBENE -PRODUKTIONSGARTENBAU-



	Zierpflanzenbau			Baumschule		
	GN (ha)	AKE Anzahl	AKE/ha	GN (ha)	AKE Anzahl	AKE/ha
<b>D</b>	<b>7.551</b>	<b>23.689</b>	<b>3,14</b>	<b>19.035</b>	<b>11.866</b>	<b>0,62</b>
BW	773	3.064	<b>3,96</b>	1.758	1.054	<b>0,60</b>
BB	182	569	<b>3,13</b>	1.035	317	<b>0,31</b>
HH	367	952	<b>2,59</b>	373	97	<b>0,26</b>
HE	346	1.126	<b>3,25</b>	369	381	<b>1,03</b>
NI	955	2.772	<b>2,90</b>	4.526	3.702	<b>0,82</b>
NW	3.046	6.257	<b>2,05</b>	3.338	1.783	<b>0,53</b>
RP	248	1.161	<b>4,68</b>	557	363	<b>0,65</b>
SN	349	1.702	<b>4,88</b>	434	388	<b>0,89</b>
ST	60	307	<b>5,12</b>	299	91	<b>0,30</b>
TH	91	544	<b>5,98</b>	195	191	<b>0,98</b>

06. September 2012

# BERECHNUNG DER KENNZAHLEN AUF LÄNDEREBENE -GEMÜSEBAU UND ZIERPFLANZENBAU-



- Berechnung bezieht sich auf das Jahr 2008
  - Strukturdaten aus der jeweiligen Anbauerhebung
    - Beinhaltet alle Betriebe, die ihre Produkte auf mind. 30 Ar im Freiland und/oder 3Ar Unterglas erzeugen
  - Produktionswert und Umsatz aus der R-LGR
- Unterschiedliche Produktionsintensität
  - Ermittlung eines Koeffizienten, der die intensivere Produktion unter Glas berücksichtigt
  - Relative Produktivität von Freiland- und Unterglasflächen durch eine lineare Regression

06. September 2012

# BERECHNUNG DER KENNZAHLEN AUF LÄNDEREBENE -GEMÜSEBAU UND ZIERPFLANZENBAU-



- **Lineare Regression**

- Betriebsertrag wird als Funktion von Freiland- und Unterglasflächen mit Anbau von Gemüse und Zierpflanzen für die Stichprobe der Gemüsebaubetriebe geschätzt
  - Betriebsertrag und -fläche aus dem Kennzahlenvergleich des ZBG
  - Unterglas- und Freilandbetriebe aus der Klassifikation „Gemüsebaubetriebe mit indirektem Absatz >75%“

$$\text{Betriebsertrag} = a \cdot Fl_{Gm. Freil.} + b \cdot Fl_{Gm. u. Glas} + c \cdot Fl_{Zb. Freil.} + d \cdot Fl_{Zb. u. Glas} + e$$

- **Relation der Koeffizienten**

- Ein Quadratmeter Unterglasfläche ist mit 14,39m<sup>2</sup> Freilandfläche vergleichbar

$$\frac{b}{a} \approx \frac{52,21}{3,63} \approx 14,39$$

06. September 2012

# BERECHNUNG DER KENNZAHLEN AUF LÄNDEREBENE -GEMÜSEBAU UND ZIERPFLANZENBAU-



- **Berechnung der Wertschöpfung im Gemüsebau**

- Basiert auf den jeweils errechneten Umsätzen des Freiland- und Unterglasanbaus
- Multiplikation mit Wertschöpfungskoeffizienten
- Wertschöpfungskoeffizient
  - Prozentualer Anteil des Betriebseinkommens am Betriebsertrag
  - Jeweils für Unterglas- und Freilandbetriebe
  - Durchschnittswert aus den letzten 3 Jahren des Betriebsvergleichs

WS-Koeffizient der letzten 3 Jahre mit Mittelwerten (ZBG 2009-2011)

	2009	2008	2007	Mittel
<b>Freiland</b>	50,0%	45,6%	46,1%	<b>47,2%</b>
<b>Unterglas</b>	31,6%	31,5%	33,7%	<b>32,3%</b>

06. September 2012

- Obst- und Baumschulproduktion nahezu ausschließlich im Freiland
  - Daher keine Differenzierung bei den Wertschöpfungskoeffizienten
- Berechnung knüpft an die Methode an, die auf Bundesebene durchgeführt wurde
  - Bestimmung des Anteils des Umsatzes auf Länderebene am Umsatz auf Bundesebene
  - Multiplikation mit der Wertschöpfung auf Bundesebene

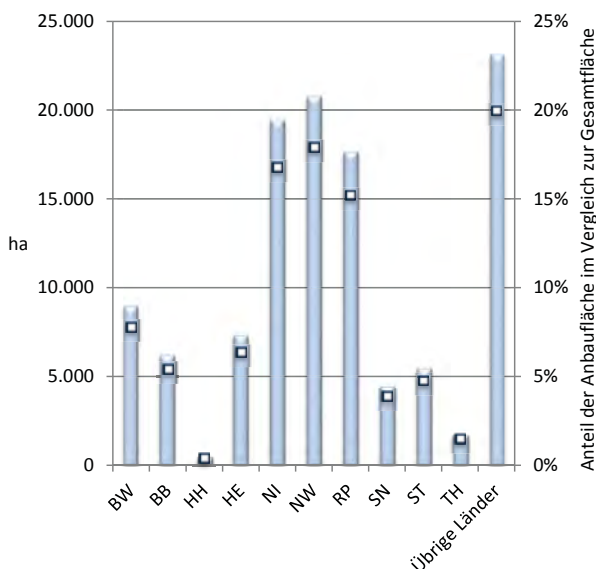
$$WS_{Land} = \frac{U_{Land}}{U_{Bund}} * WS_{Bund}$$

06. September 2012

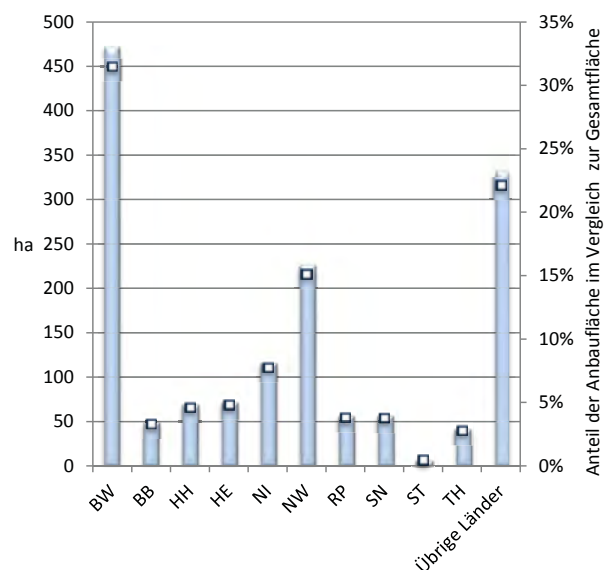
# ERGEBNISSE ZUR WIRTSCHAFTLICHEN LEISTUNG

## -GEMÜSEBAU-

Anbaufläche des Gemüsebaus im **Freiland**



Anbaufläche des Gemüsebaus **unter Glas**



■ Anbaufläche Freiland (in ha)  
 □ Anteil der Anbaufläche im Vergleich zur Gesamtfläche

■ Anbaufläche unter Glas (in ha)  
 □ Anteil der Anbaufläche im Vergleich zur Gesamtfläche

QUELLE: STATISTISCHES BUNDESAMT 2009; eigene Berechnungen

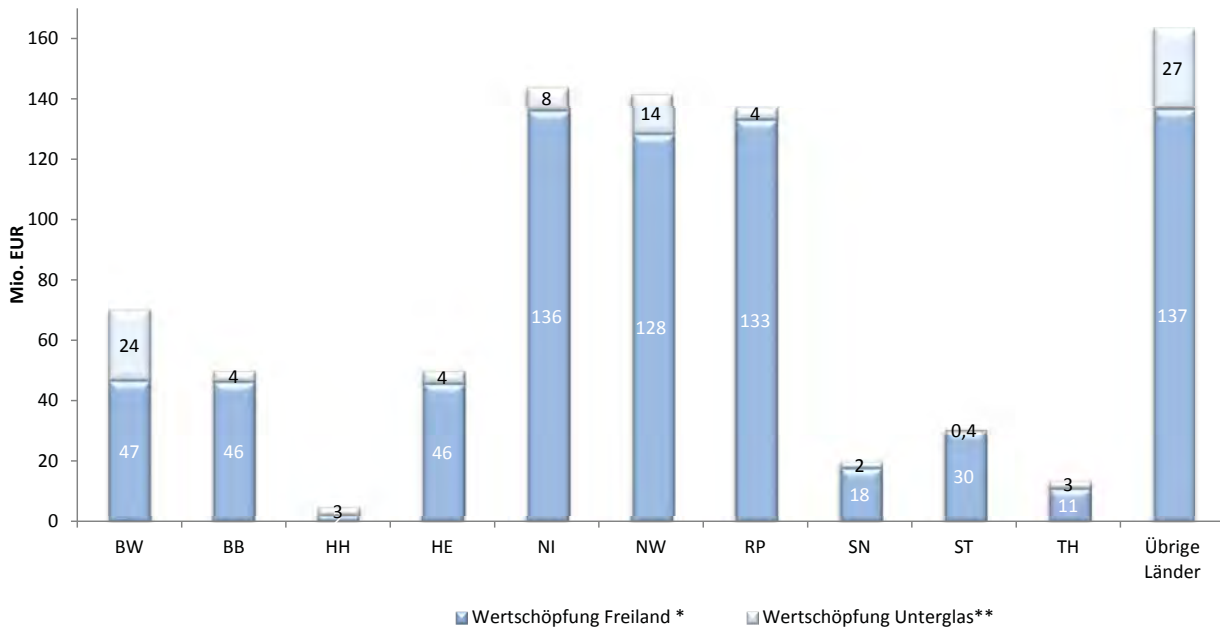
06. September 2012

# ERGEBNISSE ZUR WIRTSCHAFTLICHEN LEISTUNG

## -GEMÜSEBAU-



Wertschöpfung des Gemüsebaus



\*Umsatz Freiland multipliziert mit WS- Koeffizienten Freiland (47,2%)  
 \*\* Umsatz Unterglas multipliziert mit WS-Koeffizient Unterglas (32,3%)

Quelle: R-LGR 2011

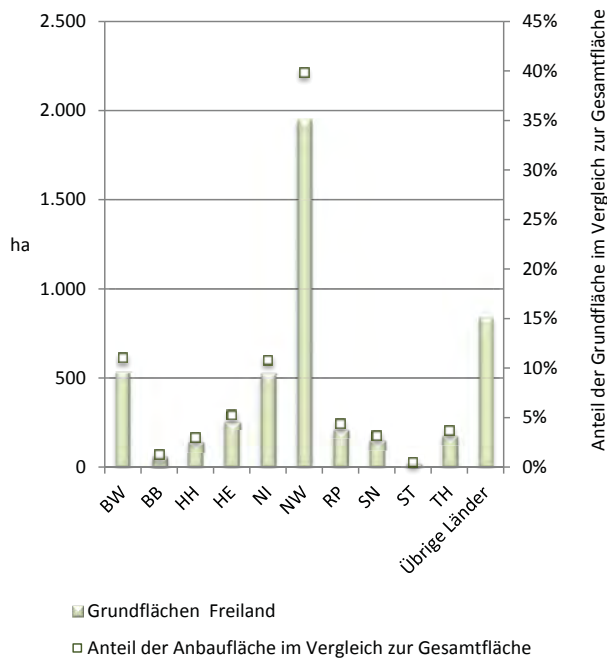
06. September 2012

# ERGEBNISSE ZUR WIRTSCHAFTLICHEN LEISTUNG

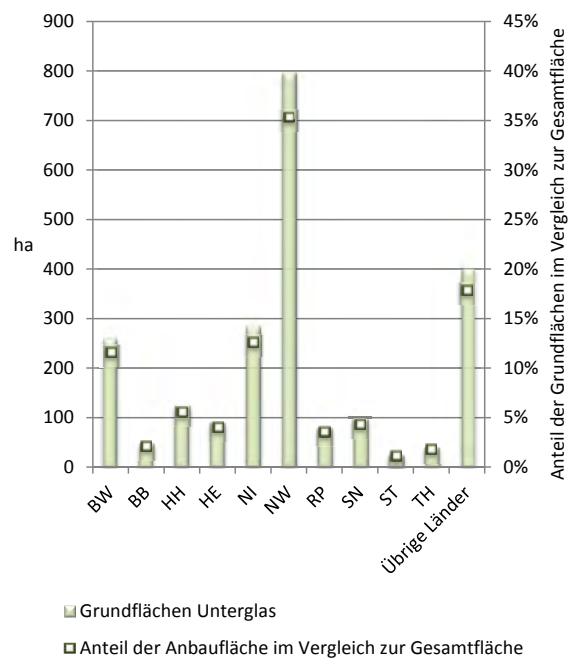
## -ZIERPFLANZENBAU-



Grundflächen des Zierpflanzenbaus im Freiland



Grundflächen des Zierpflanzenbaus unter Glas



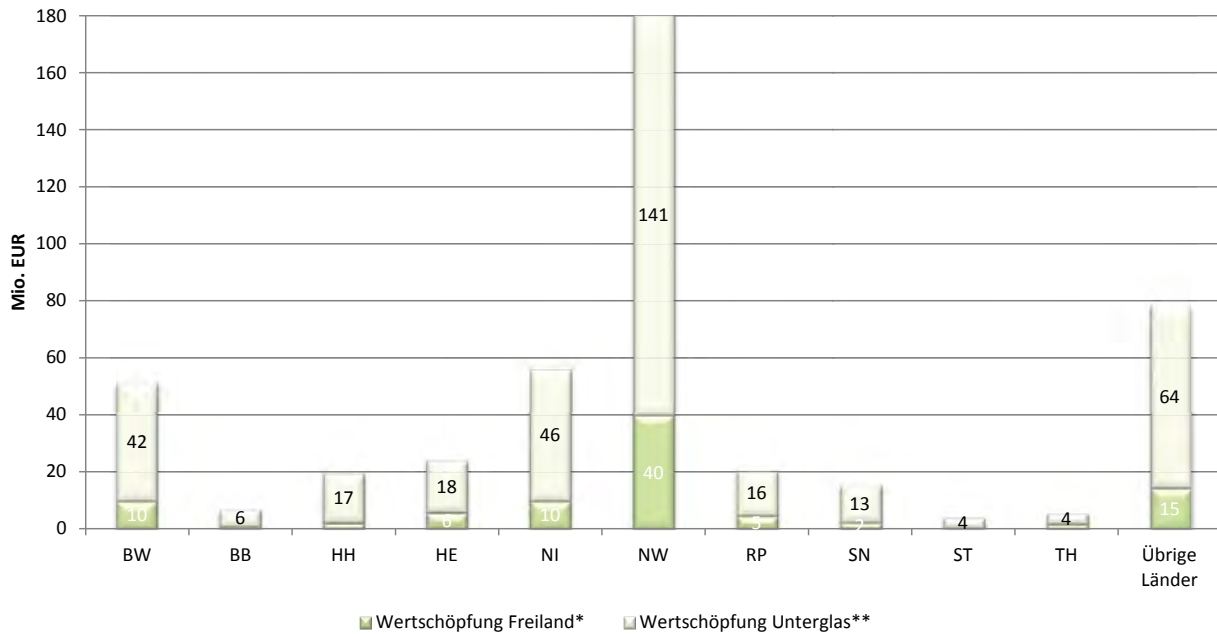
QUELLE: STATISTISCHES BUNDESAMT 2009

06. September 2012

# ERGEBNISSE ZUR WIRTSCHAFTLICHEN LEISTUNG

## -ZIERPFLANZENBAU-

Wertschöpfung des Zierpflanzenbaus



\*Umsatz Freiland multipliziert mit WS-Koeffizienten Freiland (37,7%)  
 \*\*Umsatz multipliziert mit WS-Koeffizienten Unterglas (29,5%)

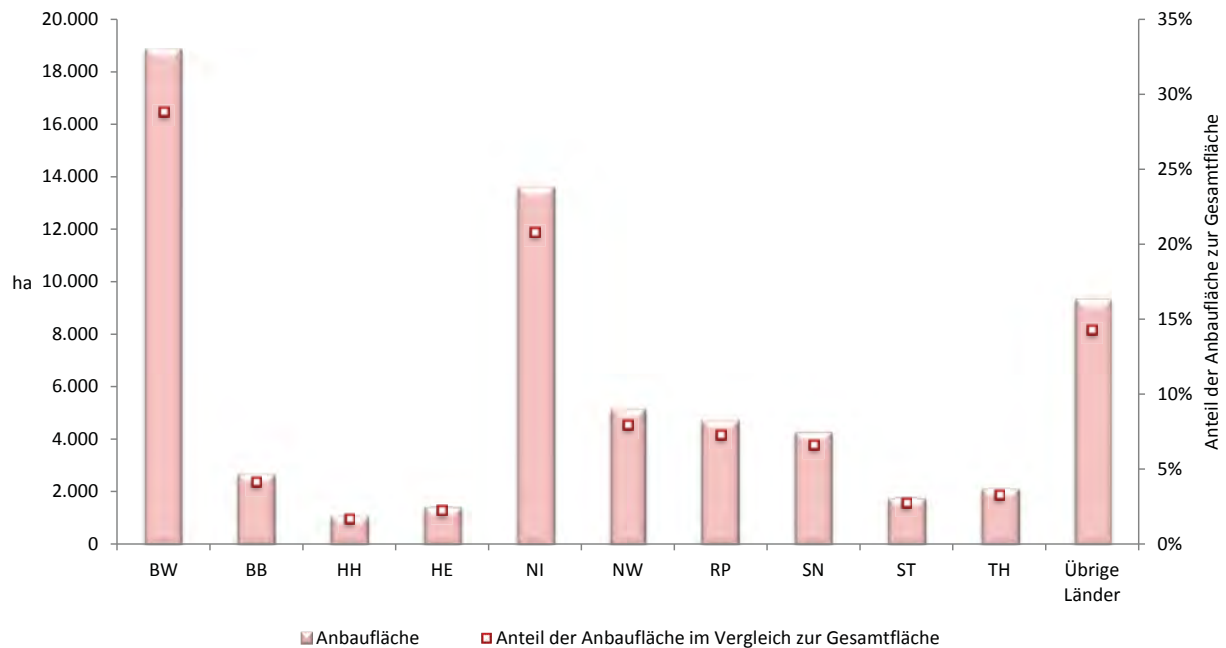
Quelle: R-LGR 2011

06. September 2012

# ERGEBNISSE ZUR WIRTSCHAFTLICHEN LEISTUNG

## -OBSTBAU-

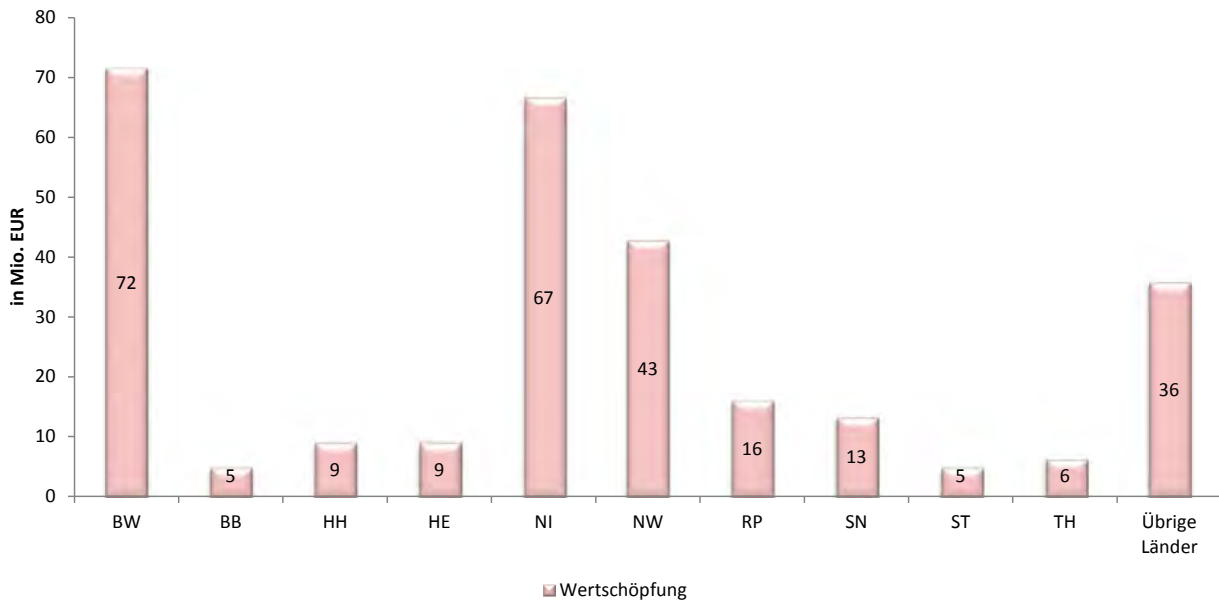
Anbauflächen des Obstbaus



QUELLE: STATISTISCHES BUNDESAMT 2008; eigene Berechnungen

06. September 2012

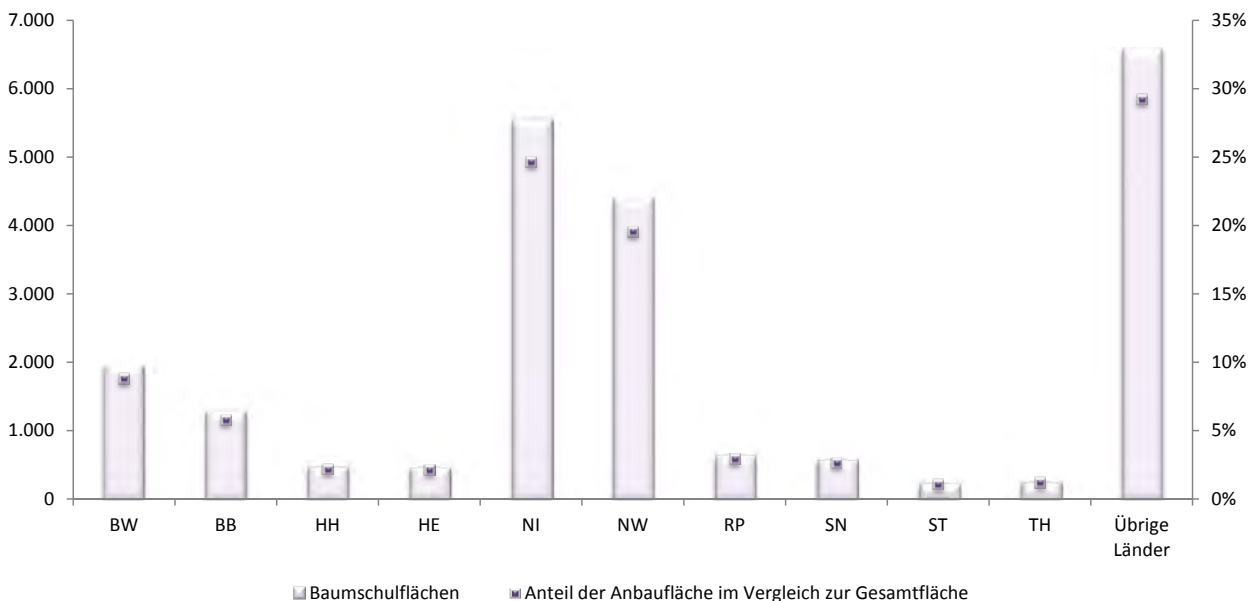
Wertschöpfung des Obstbaus



Quelle: R-LGR 2011

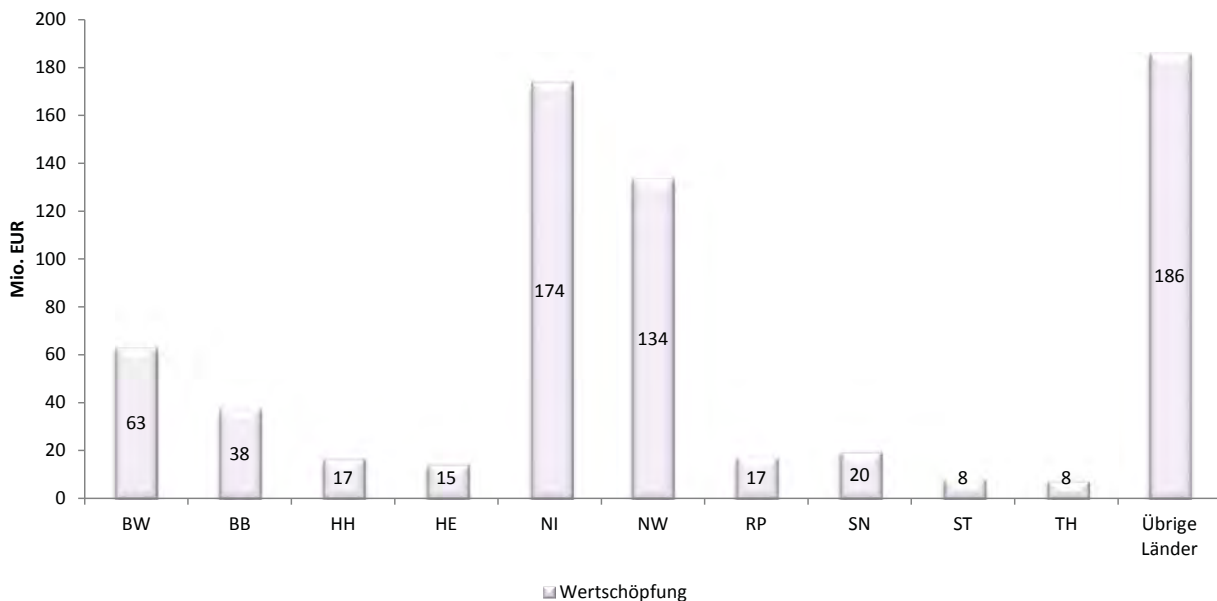
06. September 2012

Baumschulflächen



06. September 2012

Wertschöpfung der Sparte Baumschule



Quelle: R-LGR 2011

06. September 2012

## BERECHNUNG DER KENNZAHLEN AUF LÄNDEREBENE -VOR- UND NACHGELAGERTE BEREICHE-

- Bereits auf Bundesebene vorhanden
  - Anzahl Beschäftigte/Unternehmen
  - Umsatz
  - Bruttowertschöpfung
  - Bruttoproduktionswert

- Produktionswert und Wertschöpfung auf Länderebene

$$WS_{Land} = \frac{U_{Land}}{U_{Bund}} * WS_{Bund}$$

- Verfügbare Zahlen auf Länderebene
  - Anzahl Beschäftigte/Unternehmen
  - Umsatz

$$PW_{Land} = \frac{U_{Land}}{U_{Bund}} * PW_{Bund}$$

06. September 2012

- **Bestimmung des gartenbaulichen Anteils an den Wirtschaftszweigen**
  - Wurde vom vTI auf Bundesebene durchgeführt
  - Prozentanteile werden für die Berechnung auf Länderebene übernommen
  - Annahme: Größenverhältnisse auf Länderebene proportional zur Bundesebene

06. September 2012

## ERGEBNISSE ZUR WIRTSCHAFTLICHEN LEISTUNG -1. SCHALE-

- **Nordrhein-Westfalen**
  - Nimmt an der 1. Schale auf Bundesebene circa ein Viertel ein
- **Baden-Württemberg**
  - Anteil 13%
- **Niedersachsen**
  - Anteil von nahezu 10%

	Beschäftigte	Umsatz	Bruttowertschöpfung	% Anteil WS
	Anzahl AKE	1000 EUR	1000 EUR	%
NW	48.305	9.814.894	2.160.669	25,1%
BW	26.952	5.378.690	1.120.226	13,0%
NI	15.681	4.770.689	745.139	8,7%
HE	11.405	1.954.010	469.488	5,5%
RP	8.537	1.171.614	296.791	3,5%
SN	7.349	964.477	257.850	3,0%
BB	5.809	691.082	218.328	2,5%
ST	4.958	638.271	157.293	1,8%
TH	3.392	404.821	110.698	1,3%
Übrige	66.609	11.910.111	2.714.550	31,6%

06. September 2012

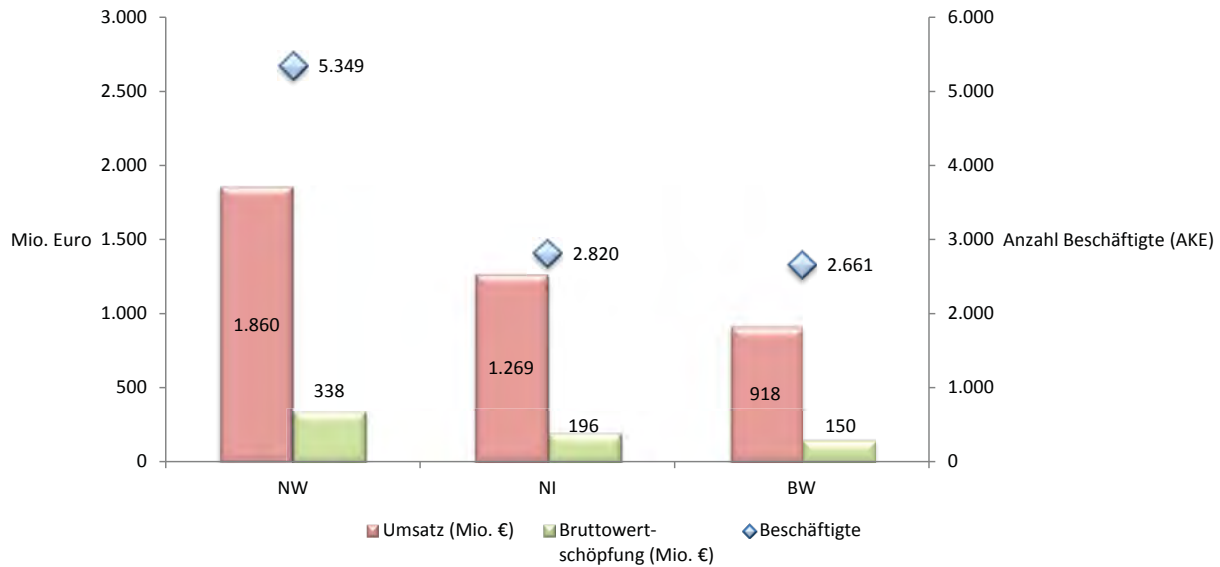


# ERGEBNISSE ZUR 1. SCHALE

## -HERSTELLUNG VON NAHRUNGS- UND FUTTERMITTELN-



Abteilung 10  
Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln



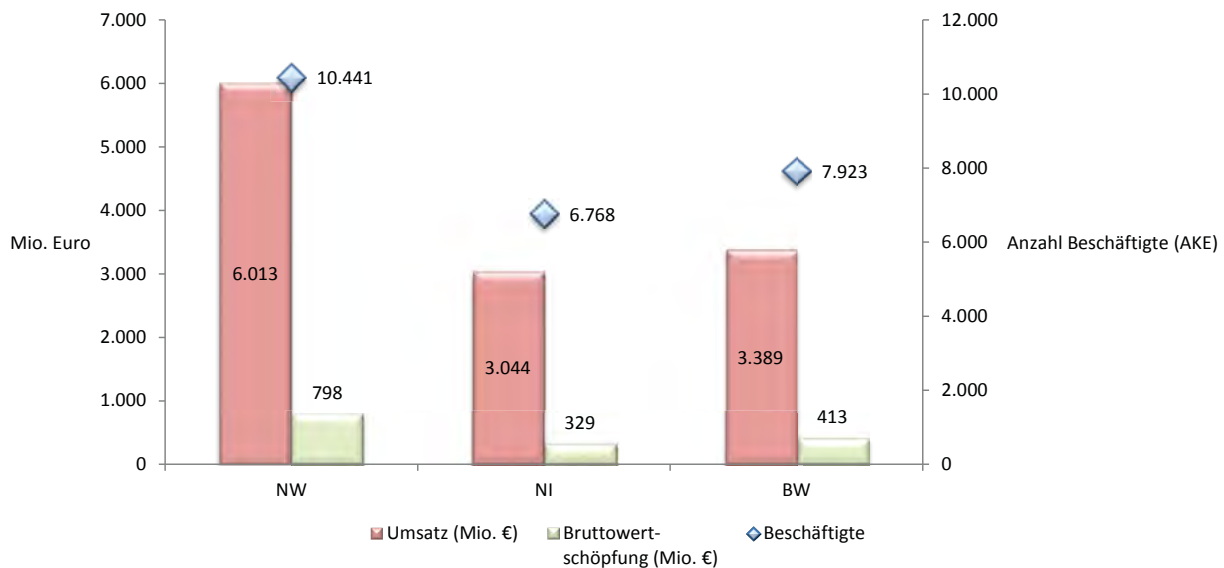
06. September 2012

# ERGEBNISSE ZUR 1. SCHALE

## -GROßHANDEL-



Abteilung 46  
Großhandel



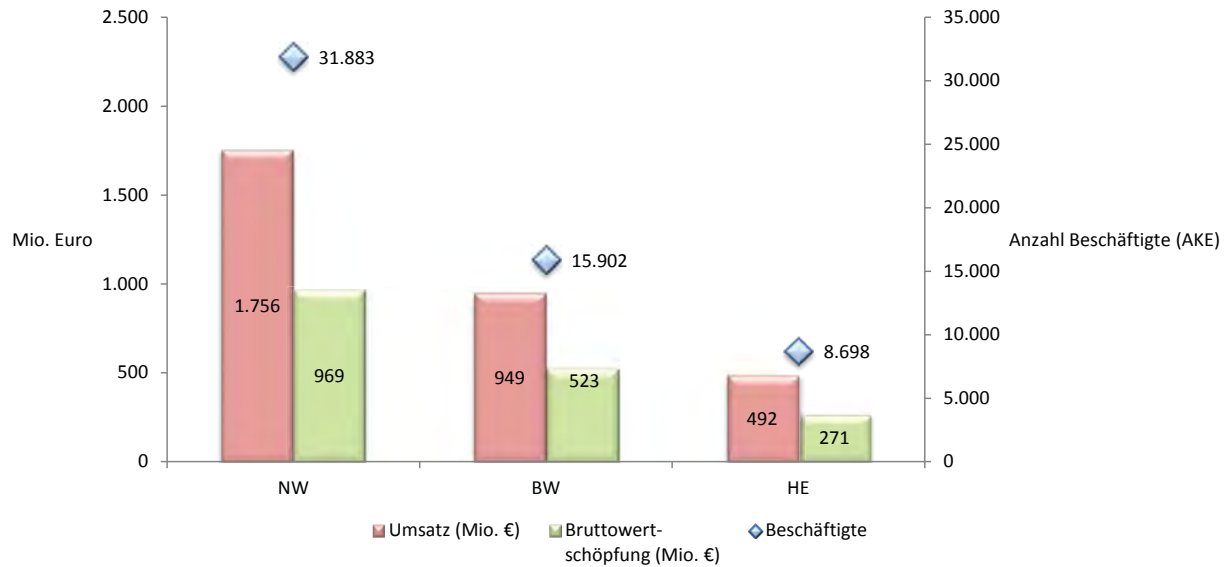
06. September 2012

# ERGEBNISSE ZUR 1. SCHALE

## GEBÄUDEBETREUUNG; GARTEN- UND LANDSCHAFTSBAU



Abteilung 81  
Gebäudebetreuung; Garten- und Landschaftsbau

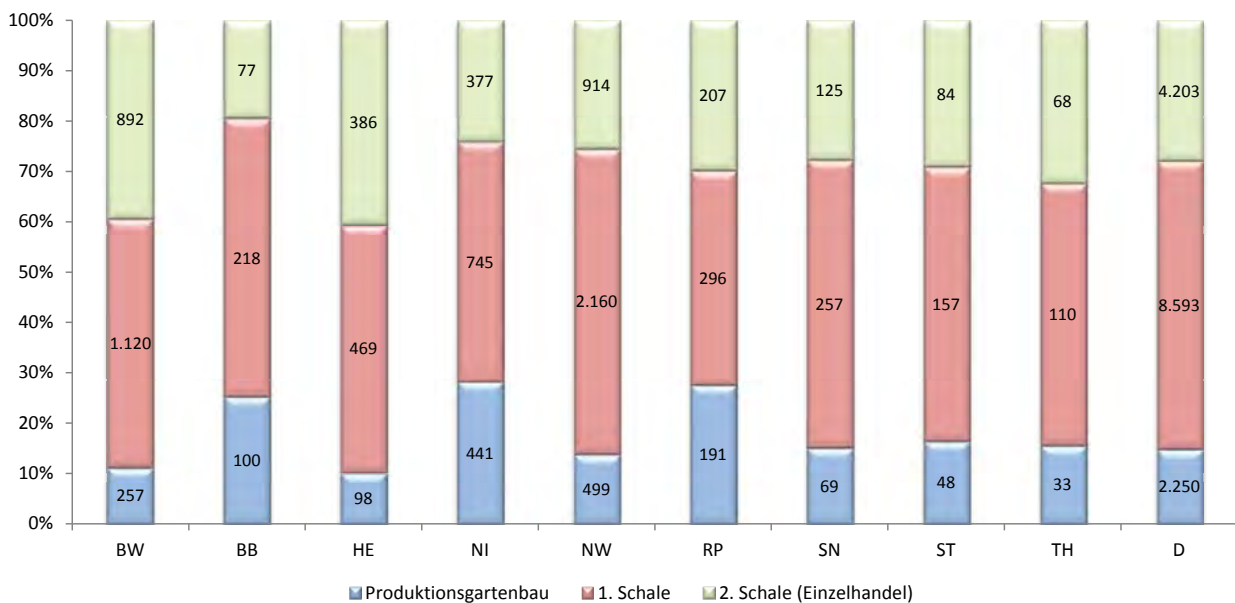


06. September 2012

# ÜBERBLICK ÜBER DIE ERGEBNISSE



Wertschöpfung des Gartenbauclusters (in Mio. Euro)



06. September 2012



Vielen Dank für die  
Aufmerksamkeit!

---



# Ökobilanzierung im Rahmen der ZINEG-Studie



Tanja Kutne

Zukunftsinitiative Niedrigenergiegewächshaus

## Gliederung



- ZINEG-Projekt
  - Verbundpartner
  - Zielstellung
  - Gewächshäuser
  
- Ökobilanz
  - Methode
  - Kumulierter Energieaufwand
  - Ziel und Untersuchungsrahmen
  - Systemgrenze
  
- Erste Ergebnisse ZINEG
  - Gewächshausmodelle
  - Ergebnisse am Beispiel von Hannover und Berlin
  - Diskussion



## Hintergrund und Zielstellung

### Ziel:

- Gesamtziel des Verbundvorhabens ist eine Reduktion des Energiebedarfs und den damit verbundenen CO<sub>2</sub>-Emissionen für die Pflanzenproduktion in Gewächshäusern

### Hintergründe:

- Steigende Energiepreise machen Energieeinsparung notwendig, um weiterhin ökonomisch wirtschaften zu können
- Wachsendes Bewusstsein der Verbraucher für nachhaltige Produktionsmethoden
- Produktbezogene Ökobilanzen (CO<sub>2</sub>-Fußabdruck) gewinnen an Bedeutung

# ZINEG-Gewächshäuser



Hannover:  
960 m<sup>2</sup> Fläche  
max. Wärmedämmung  
solare Energienutzung  
geschlossene Betriebsweise  
Zierpflanzen

Aufnahme: Horsch



Osnabrück:  
300 m<sup>2</sup> Versuchsfläche  
Wärmeschutzverglasung  
Zierpflanzen

Aufnahme: Bettin

# ZINEG-Gewächshäuser



Berlin:  
600 m<sup>2</sup> Kulturfläche  
geschlossene Betriebsweise  
solare Energienutzung  
Gemüse

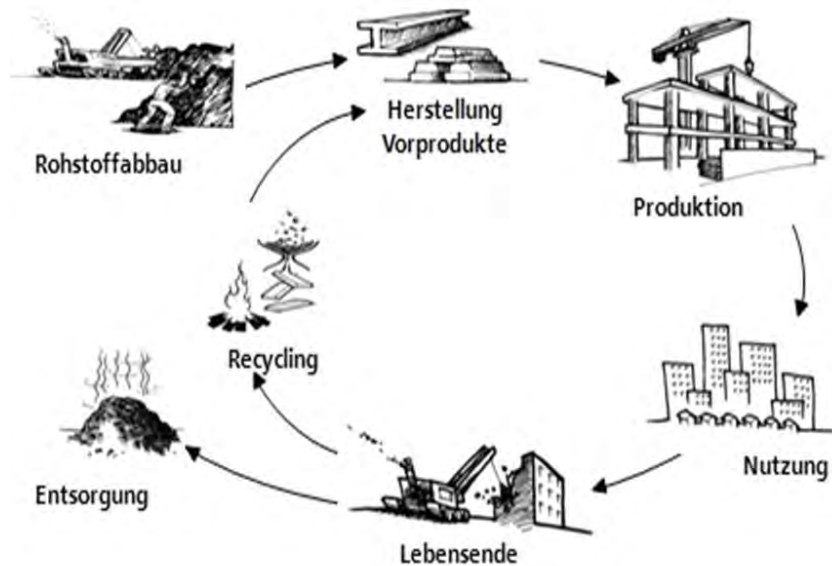
Aufnahme: Schmidt



Schifferstadt:  
1040 m<sup>2</sup> Fläche  
Foliengewächshaus mit max. Wärmedämmung  
CO<sub>2</sub>-neutrale Energieversorgung (Pelletheizung)  
Gemüse

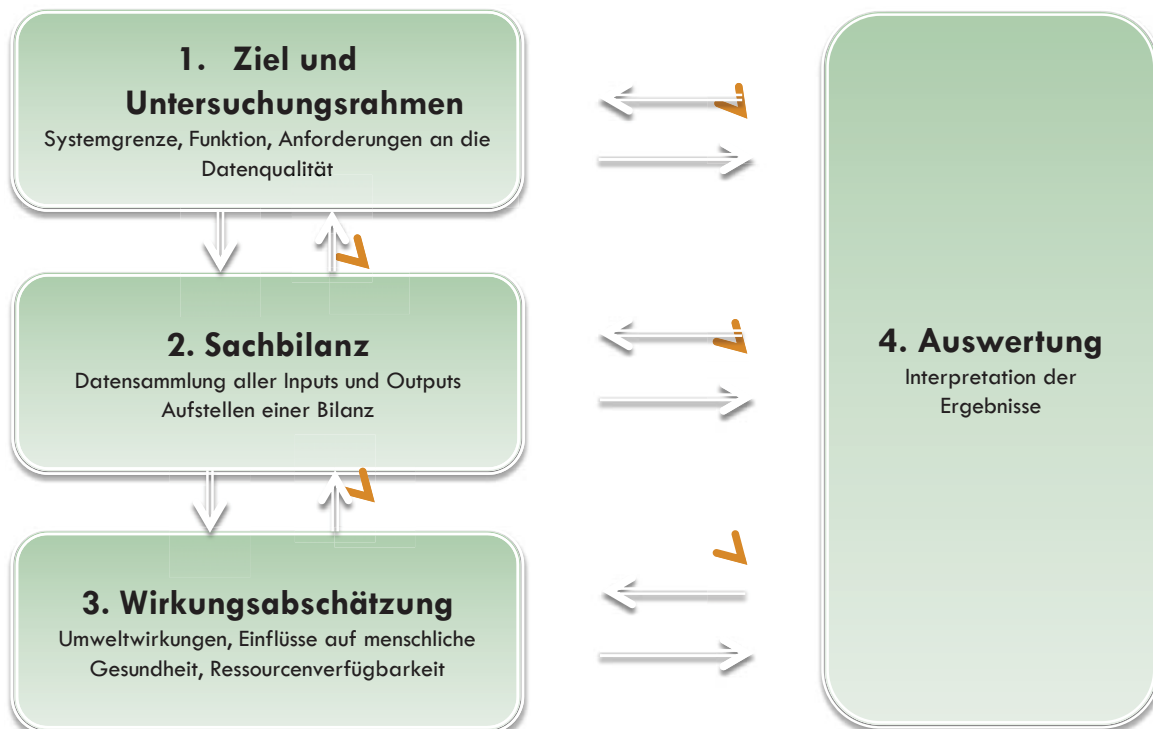
Aufnahme: Schockert

Eine systematische Analyse der Umweltwirkungen von Produkten, Verfahren oder Dienstleistungen während des gesamten Lebensweges.



Quelle: www.lbp-gabi.de

## Aufbau Ökobilanz (DIN EN 14040)





- Eindimensionales Verfahren mit nur einer Leitgröße
- Hierbei wird die Energiebereitstellung (Primärenergie) als Indikator für Umweltaspekte angenommen.
- Betrachtung des kompletten Lebensweg, aber keine Erfassung sämtlicher Input- Outputströme notwendig
- Ermöglicht eine energetische Beurteilung und einen Vergleich zwischen Alternativen (ZINEG-GH/konv. GH).
- Zur Erfassung des KEA stehen unterschiedliche Datenbanken zur Verfügung, wie GEMIS, ProBas oder Daten vom BAFU

## Kumulierter Energieaufwand (KEA) - Berechnung

- Der  $KEA_{\text{Gesamt}}$  stellt die Summe der aufgewendeten Primärenergie für die Herstellung, die Nutzung und die Entsorgung des ökonomischen Gutes dar

$$KEA_{\text{Gesamt}} = KEA_H + KEA_N + KEA_E$$

- wobei für diese Teilsummen anzugeben ist, welche Vor- und Nebenstufen mit einbezogen sind (Systemgrenzen)

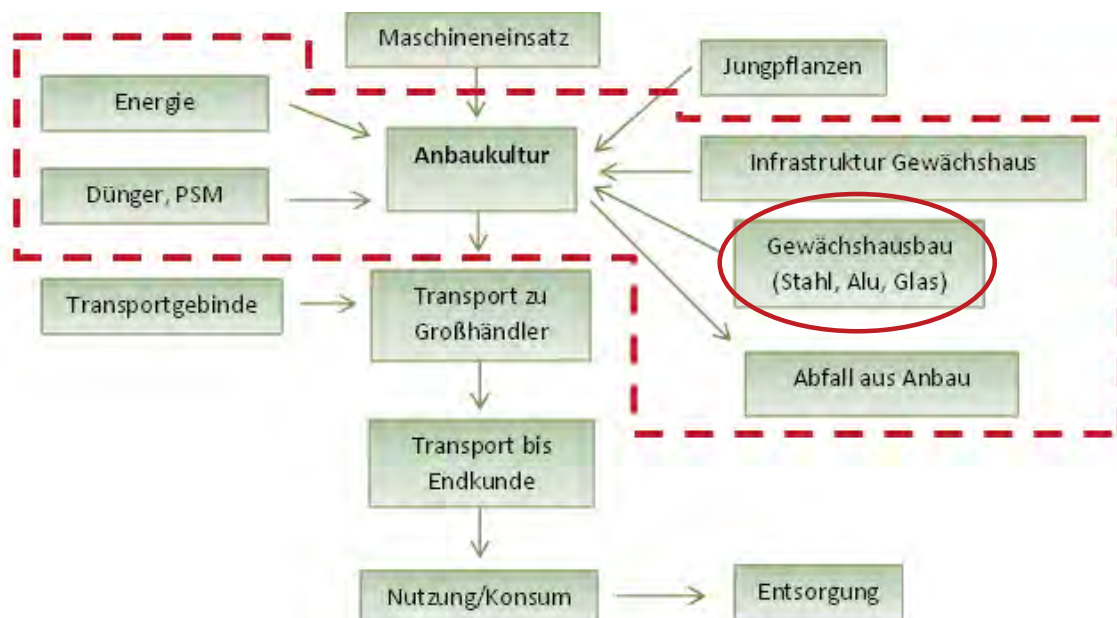
## Ziel:

- ZINEG-Häuser sollen untereinander und mit konventionellen GH energetisch vergleichbar gemacht werden

## Untersuchungsrahmen:

- Zeitraum: 1 Jahr
- Leitparameter: KEA und CO<sub>2</sub>-Ausstoß
- Funktionelle Einheit: Produzierte Pflanzen und Tomatenertrag pro Hektar und Jahr

## Systemgrenze ZINEG



# 1 ha Gewächshausmodelle – Materialbedarf



		Referenz	Hannover	Hannover 1	Hannover 2	Osnabrück	Berlin
<b>Dach</b>	Einfachglas	Isolierglas	Isolierglas	Alltop	WS-Verglasung	Einfachglas	
<b>Stehwände</b>	Einfachglas	Stegvierfach	Einfachglas	Stegvierfach	WS-Glas	Isolierglas	
<b>Material</b>		<b>[t]</b>	<b>[t]</b>	<b>[t]</b>	<b>[t]</b>	<b>[t]</b>	<b>[t]</b>
<b>Dach</b>	Einfachglas/Isolierglas/Alltop	105	210	210	56	210	105
<b>Stehwände (Steg4fach)</b>	Einfachglas/PMMA	19	11	19	10,8	36	48
<b>Rahmen</b>	Stahl	63	63	70	63	70	70
<b>Bodenplatte/ 15 cm</b>	C25/30	3600	3600	3600	3600	3600	
<b>Fundament</b>	C25/30	326	326	350	326	350	350
<b>Sockel</b>	C25/30	40	90	90	90	90	90
<b>Sonstiges:</b>	Aluminium	31	60	60	31	60	60
	PVC	0,2	1,2	1,2	0,8	1,2	1,2
	Gummi	0,3	0,8	0,8	0,5	0,8	0,8

nach Angaben der Firma Rabensteiner, 2012

## Primärenergiebedarf - Herstellung



	Material	ND	Menge [t]	ZINEG GH (1 ha) Alltop				CO2 [kg/t]	CO2 [t]
				KEA [MJprim/t]	KEA [GJ]	KEA [GJ/m²]	KEA [GJ/a]		
<b>Dach</b>	Alltop	15	56,0	112.000	6272	0,6272	418	1934	108,30
<b>Stehwände (Steg4fach)</b>	PMMA	15	10,8	112.000	1210	0,1210	80,64	1934	21
<b>Rahmen</b>	Stahl	15	63,0	16.283	1026	0,1026	68,39	1449	91,29
<b>Bodenplatte (15cm)</b>	Beton	15	3600	657	2365	0,2365	158	123	442,80
<b>Fundament</b>	Beton	15	326	657	214	0,0214	14,3	123	40,10
<b>Sockel</b>	Beton	15	90,0	657	59	0,0059	3,94	123	11,07
<b>Profil (strangepresst)</b>	Aluminium	15	31,0	168.805	5233	0,5233	349	8867	274,9
	PVC	15	0,80	53.650	43	0,0043	2,86	2276	1,8
	Gummi	15	0,50	93.580	47	0,0047	3,12	3140	2
<b>Summe ohne E-Schirme</b>						1,65	1098		993
Schattiergewebe (Reimann)	PE/PES/Alu	6	1,03						
davon 79%	PE/PES	6	0,81	66.989	55	0,0055	9,08	1539	1,25
davon 21%	Aluminium	6	0,22	174.088	38	0,0038	6,28	9952	2,15
Tagesenergieschirm Novavert	PE/PES	6	0,07	66.989	4,7	0,0005	0,78	1539	0,11
Verdunkelung XLS Obscura Revolux AB		6	1,52						
davon 68%	Aluminium	6	1,04	174.088	180,5	0,0180	30,1	9952	10,32
davon 23%	Modacryl	6	0,35	70.488	24,7	0,0025	4,12	2246	0,79
davon 9%	Polyester	6	0,14	66.989	9,2	0,0009	1,53	1539	0,21
Verdunkelung XLS Obscura Revolux BW	Polyester	6	1,00	66.989	67,0	0,0067	11,2	1539	1,54
<b>Gewächshaus gesamt</b>					16847	1,68	1161		1009

	6	1	2	4	3	5	
	Referenz	Hannover	Hannover 1	Hannover 2	Osnabrück	Berlin	
	Referenz	ZINEG	ZINEG	ZINEG	ZINEG	ZINEG	
	1 ha	1 ha	1 ha	1 ha	1 ha	1 ha	
<b>ohne Schirm</b>	<b>GJ/a</b>	<b>707</b>	<b>1209</b>	<b>1155</b>	<b>1098</b>	<b>1171</b>	<b>925</b>
	Co2 (t)	988	1550	1400	993	1420	870
<b>mit Schirm</b>	<b>GJ/a</b>	<b>723</b>	<b>1272</b>	<b>1218</b>	<b>1161</b>	<b>1191</b>	<b>967</b>
	Co2 (t)	991	1566	1416	1009	1425	880
<b>Diff. mit u o. Schirm</b>	<b>GJ/a</b>	<b>15</b>	<b>63</b>	<b>63</b>	<b>63</b>	<b>19</b>	<b>41</b>

1. Referenz: Einfachglas, Schirm einlagig gering aluminisiert
2. Hannover: Isolierglas im Dach Stegvierfachplatten Stehwände, 3 Schirme
3. Hannover 1: Isolierglas im Dach, Einfachglas Stehwände, 3 Schirme
4. Hannover 2: Alltop im Dach, Stegvierfach Stehwände, 3 Schirme
5. Osnabrück: Isolierglas im Dach und Stehwänden, 2 Schirme
6. Berlin: Einfachglas im Dach, Isolierglas Stehwände, 2 Schirme

## Primärenergiebedarf – Nutzung (HORTEX)

### Beispiel Hannover ZINEG:

Gewächshaustyp: Venlo

Gewächshausgröße: 100 m \* 100 m (10.000 m<sup>2</sup>), Oberfläche: 12.983 m<sup>2</sup>

Dachfläche: Isolierglas (U'-Wert: 4,2)

Seitenflächen: Stegvierfachplatten (U'-Wert: 1,6)

Energieeinsparung durch Energieschirme: 70%

Zusatzenergie elektrisch: 5%

# Primärenergiebedarf – Temperaturschema



## Beispiel Hannover:

Dauer	Kultur	Heiztemperatur	Lüftungstemperatur
KW 1 - 8	Elatior Begonien	20° C Tag/ 19° C Nacht	22° C Tag/Nacht
KW 9 - 11	Pelargonien	20° C Tag/Nacht	22° C Tag/Nacht
KW 12 - 17		16° C Tag/14° C Nacht	20° C Tag/Nacht
KW 18 - 20	Sommerkulturen z.B.	18° C Tag/Nacht	22° C Tag/Nacht
KW 21 - 29	Zierpaprika, Topfsonnenblumen, Topfkräuter	15° C Tag/Nacht	18° -20* C Tag/Nacht *abhängig von Kultur
KW 30 - 33	Weihnachtssterne	20° C Tag/Nacht	22° C Tag/Nacht
KW 34 - 45		16° C Tag/Nacht	20° C Tag/Nacht
KW 46 -48		15° C Tag/Nacht	20/18° C Tag/Nacht
KW 49 - 52	Elatior Begonien	21° C Tag/Nacht	24° C Tag/Nacht

# Primärenergiebedarf – Nutzung



## Beispiel Hannover:

Jahresgesamtmenge		Referenz 1 ha	ZINEG 1 ha
Heizwärme	[kWh/a]	4.753.775	2.172.403
Strom (Bereitstellung)	[kWh/a]	47.538	21.724
Strom (Ausbringung)	[kWh/a]	42.784	97.758
<b>Primärenergiefaktor</b>	2,6	234.837	310.653
<b>Gesamtenergieaufw.</b>	[kWh/a]	4.988.612	2.483.056
<b>in GJ/a</b>		<b>17.959</b>	<b>8.939</b>
<b>Einsparung</b>			<b>50%</b>

<b>Herstellung</b>	GJ/a	723	1161
<b>Nutzung</b>	GJ/a	17.959	8.939
<b>Verhältnis</b>		4%	13%

# Primärenergiebedarf – Nutzung (HORTEX)



## Beispiel Berlin ZINEG:

Gewächshaustyp: Venlo

Gewächshausgröße: 100 m \* 100 m (10.000 m<sup>2</sup>), Oberfläche: 13.499 m<sup>2</sup>

Dachfläche: Einfachglas (U'-Wert: 5,8)

Seitenflächen: Isolierglas (U'-Wert: 1,7)

Energieeinsparung durch Energieschirme: 70%

Zusatzenergie elektrisch: 2%

# Primärenergiebedarf – Temperaturschema



## Beispiel Berlin:

Kultur: Tomaten  
2 Monate Kalthaus

Kalenderwoche	Heiztemperatur °C	Lüftungstemperatur °C
1 - 4	8	24
14 - 45	18	24
46 - 49	18	24
49 - 52	8	24

## Beispiel Berlin:

Jahresgesamtmenge	Referenz 1 ha	ZINEG 1 ha
Heizwärme [kWh/a]	2.375.628	1.376.357
Strom (Bereitstellung) [kWh/a]	23756	13764
Strom (Ausbringung) [kWh/a]	21381	24774
Primärenergiefaktor 2,6	117.356	100.199
Gesamtenergieaufw. [kWh/a]	<b>2.492.984</b>	<b>1.476.556</b>
in GJ/a	<b>8.975</b>	<b>5.316</b>
Einsparung		<b>41%</b>

Herstellung	GJ/a	939	967
Nutzung	GJ/a	8975	5316
Verhältnis		10%	18%



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !





# Untersuchung zum Stand der Implementierung von Controlling-Instrumenten in Gartenbauunternehmen und Ableitung von angepassten Controlling-Konzepten

## 1 Einführung

Diese Zusammenfassung ist das Ergebnis eines Forschungsprojektes, das von 2007 bis 2010 am Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau Hannover bearbeitet wurde. Sie basiert auf Arbeiten, die von der Projektbearbeiterin Marianne Dister in dieser Zeit hinsichtlich Forschungskonzeption, Datenerhebung und anfänglicher Auswertung der gewonnenen Daten geleistet wurde.

„Die Bedeutung des Controllings als Unterstützungsfunktion für Führungskräfte ist heute unbestritten. Zur Erfüllung dieser Aufgabe sind in großen Unternehmungen stark ausdifferenzierte Controllingssysteme entstanden, in denen die verschiedenen Controllingaufgaben durch spezialisierte Abteilungen und Mitarbeiter erfüllt werden. In kleinen und mittleren Unternehmungen (KMU) zeigt sich dagegen ein anderes Bild. Spezifische Controllingkonzepte und -instrumente, welche die Situation von KMU berücksichtigen, sind meist nur rudimentär ausgeprägt. Dieser Situation ist angesichts der Bedeutung von KMU sowie den Herausforderungen, denen sich diese Unternehmungen im betrieblichen Alltag zu stellen haben, durch die Entwicklung eines praxisorientierten Controllingkonzeptes entgegenzuwirken.“ (MANEGOLD u.a. 2007)

Dies gilt auch für den Gartenbau. Unklar ist dabei, inwieweit Controlling in den Betrieben durchgeführt wird. Es besteht die Vermutung, dass es sich bei den in der Praxis zu findenden Lösungen in der Regel um wenig entwickelte, partielle und stark fragmentierte Controlling-Ansätze handelt. Diese Ausgangsposition galt es zunächst festzustellen, erweitert um diejenigen Faktoren, die den Controlling-Einsatz fördern bzw. hemmen.

„Ziel des Gesamtprojekts ist es, aufbauend auf einer Analyse der Ist-Situation zum Controllingeinsatz in deutschen Gartenbauunternehmen exemplarische, gartenbauspezifische Controllingkonzeptionen abzuleiten. Im ersten Schritt wird die Ist-Situation in den Gartenbauunternehmen analysiert, wobei die aktuell

angewendeten Controllinginstrumente dokumentiert sowie die den Einsatz beeinflussenden Faktoren und Potentiale für zukünftige Entwicklungen identifiziert werden sollen.“ (DISTER 2009)

## 2 Erhebung und Auswertung

In der Untersuchung wurde ein konstruktivistischer Forschungsansatz verfolgt.

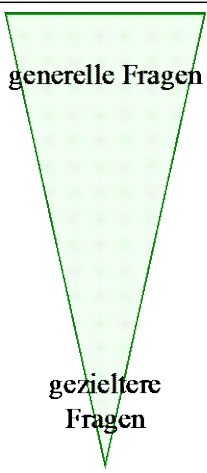
Befragungsrunden	Befragungsart	Befragungsintensität	Auswertung
1. Wissenschaft	leitfadengestützte Expertenbefragung	 generelle Fragen	qualitative Inhaltsanalyse <sup>1</sup>
2. Beratung			
3. Gartenbauunternehmen	leitfadengestütztes problemzentriertes Interview	gezieltere Fragen	
	evtl. quantitative Untersuchung	hauptsächlich geschlossene Fragen	quantitative Verfahren

Abbildung 1: Überblick über den Untersuchungsablauf (DISTER 2009)

„Die Ist-Situation wird durch drei Befragungsrunden in Wissenschaft, Beratung und Praxis, mithilfe von Leitfadeninterviews analysiert. ... . Ausgewertet werden die vollständig transkribierten Interviews mit der qualitativen Inhaltsanalyse“ DISTER (2010) Die sich im Vorhaben anschließende quantitative Untersuchung wird ab 2010 nicht mehr erwähnt.

Die Interviewdurchführung erfolgte von Juni bis September 2008 unter sechs Wissenschaftlern, von November 2008 bis April 2009 bei 28 Gartenbauberatern und von November 2009 bis Januar 2010 bei 21 Gartenbaubetrieben.

Zur qualitativen Auswertung der Interviews aus der Wissenschaftler- und eines großen Teils der Beraterrunde ist keine EDV-Unterstützung per Inhaltsanalyse-Software verwendet worden, die Auswertung wurde mit Hilfe von qualitativer Inhaltsanalyse unter Verwendung der Software MAXQDA 10 fortgesetzt.

### 3 Ergebnisse

Aus den Beraterinterviews zu Controlling ergeben sich folgende zusammenfassende Aussagen:

- Die Berater stellen ein Controlling-Defizit fest. Das Agieren der Gartenbauunternehmer „aus dem Bauch heraus“ ist verbreitet.
- Die Berater sehen einen stark differenzierten Einsatz von Controlling.
- Der Einsatz von Controlling weist keine feststellbare Entwicklung auf.
- Der Einsatz von Controlling hängt mit der Stärke des Unternehmenswachstums zusammen.
- Der Controllingeinsatz ist von der Gartenbauparte und vom Tätigkeitsschwerpunkt abhängig.
- Produktionscontrolling wird in Gartenbaubetrieben am häufigsten ausgeführt.
- Das Spektrum verwendeten Controllinginstrumente ist breit gefächert, allerdings bleibt der tatsächliche Einsatz des einzelnen Controllinginstrumentes wegen widersprüchlicher Beratereinschätzungen meist unklar.
- In den gärtnerischen Unternehmen wird jeweils nur ein Teil der potentiellen Controllinginstrumente genutzt, jedes Unternehmen versucht die unternehmensspezifisch passende Controllinglösung zu entwickeln.
- Die Anwendungshäufigkeit der Controllinginstrumente nimmt über die Stufen Produktionscontrolling, ökonomische Aufzeichnungen, Planungen, Soll-Ist-Vergleiche, Strategisches Controlling jeweils ab.
- Der von den Beratern konstatierte Entwicklungsbedarf erfordert das Tätigwerden der Unternehmer, das Eintreten eines Nutzeneffekts durch Controlling, die Flexibilitätserhaltung, schnelle Reaktionsmöglichkeit, verstärkte Datenerhebung, verbesserte betriebswirtschaftliche Kenntnisse.
- Controllingpotenzial wird vor allem beim Faktor Arbeit, auch hinsichtlich Motivation und Mitarbeiterbeteiligung erkannt.

- Impulse für den Controllingeinsatz gehen von Berufskollegen, Beratern, Banken, Finanzamt und Wirtschaftsprüfern aus, wobei die Auferlegung von Pflichten nicht Controlling auslösend auf die Unternehmer wirkt.

Die Äußerungen der Berater sind insofern erheblich, als jede gemachte Berateraussage eine ihre jeweilige Beratungsklientel zusammenfassende Aussage darstellt und damit ein großflächigeres Bild als die einzelne Unternehmeräußerung abgibt.

Die anschließend ausgewerteten Interviews bei 21 Gartenbauunternehmern sind Einzelsichten, die den Controllingeinsatz mit den verwendeten –instrumenten sowie die Controlling bestimmenden Einflussfaktoren konkretisieren. Einige in den Unternehmerinterviews festgestellte Grundmuster sind:

1. Planungsbedarf ist grundsätzlich ausgeprägt, der Wunsch nach Planung besteht;
2. Grobplanung geschieht im Kopf;
3. Minimalprinzip: nur so viel Controlling, wie unbedingt notwendig, dabei werden unerhebliche Informationen ausgesondert;
4. Flexibilitätsprinzip: flexibel reagieren zu können hat sich im gärtnerischen Alltag vor allem durch die Witterungsabhängigkeit und kurzfristig anfallenden Kundenbedarfe bewährt, einengendes Fixieren wird begründet abgelehnt;
5. Vorjahresprinzip: an die Stelle einer aktiven Planung treten die Vorjahresdaten für Controllingzwecke;
6. Jährliche Wiederkehr der Abläufe, was Vorjahresnutzung und Planung im Kopf begünstigt;
7. Wenig systematisches Planungsvorgehen durch intuitiven Ablauf, durch zeitlich offenen Reifungsprozess und geringe Strukturierung des Planungsprozesses.

Dr. Ronald Gocht,

Hochschule für Technik und Wirtschaft Dresden, Fakultät Landbau /  
Landespflege Pillnitz

Pillnitzer Platz 2, 01326 Dresden, Telefon: 0351 / 462 - 3020

# Aktuelles aus der Tätigkeit des ZBG

Bernd Hardeweg

Direktabsatz als Notlösung – eine Analyse aus dem Betriebsvergleich

## Projekte



- Begriffssystematik Betriebsvergleich
  - Anpassung der verwendeten Begriffe bzw. Kennzahlen
  - Möglichst konsistent mit BMELV-Testbetrieben
  - Betriebliche Betrachtung untergeordnet
  - Entscheidung steht noch aus
- Branchenbericht Gartenbau
  - Erläuterungstext, Tabellen und Grafiken zu Entwicklungstendenzen bei den Kennzahlen
  - Verknüpfung mit Marktdaten der AMI und weiteren Statistiken
  - Evtl. Kooperation mit ZVG für einen Wirtschaftsbericht Gartenbau

- AIPH/UF Jahrbuch International Statistics Flowers and Plants
  - Übersicht für wichtige
    - Export-/Importländern (Länderseite)
    - Produkten (Produktseite)
  - Subnationale Produktionsstatistiken für einzelne Länder (Anbauschwerpunkte)
  - Ab Ausgabe 2012 entfällt Printversion
  
- Forschungsprojekt Nachhaltigkeit im Gartenbau (S. Meyerding)
  
- Künftig: Forschungsprojekt Risikomanagement im Kernobstbau
  - Erhebung von Risikoeinstellung, Risikowahrnehmung und –managementmaßnahmen in Obstbaubetrieben
  - Zusammenarbeit mit OVA Jork, KOB Bavendorf, Vereinigte Hagel VVaG

# Anhang





## Liste der Referentinnen und Referenten

Name	Dienststelle	Dienstszitz	Telefon e-mail
Beßler, Prof. Dr. Bernhard	Landwirtschaftskammer Niedersachsen Geschäftsbereich Gartenbau	30453 Hannover	0511/40 05 - 21 51 Bernhard.bessler@lwk.niedersachsen.de
Enneking, Prof. Dr. Ulrich	Hochschule Osnabrück	49090 Osnabrück	0541/969-5110 u.enneking@fh-osnabrueck.de
Fischer, Margit	Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e. V.	30419 Hannover	0511/762-2669 fischer@zbg.uni-hannover.de
Gocht, Ronald	Hochschule für Wirtschaft und Technik Dresden	01326 Dresden	0351/462-3020 gochtr@htw-dresden.de
Hardeweg, Dr. Bernd	Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e. V.	30419 Hannover	0511/762-19209 hardeweg@zbg.uni-hannover.de
Kutne, Tanja	Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e. V.	30419 Hannover	0511/762-17978 kutne@zbg.uni-hannover.de
Ochs, Mathias	Steuerberater Burkart, Völlinger & Partner	76149 Karlsruhe	0721/9773-311 steuerberatung@burkart-voellinger.de
Renz, Hubert	Öbv Sachverständiger Gartenbau, freier Berater Burkart, Völlinger & Partner	76149 Karlsruhe	0721/9773-111 renz@burkart-voellinger.de
Riedemann, Linda	Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e. V.	30419 Hannover	0511/762-17940 riedemann@zbg.uni-hannover.de
Sell, Wolfgang	Ekaflor Einkaufs- und Marketingverbund für Gärtner und Floristen GmbH & Co. KG	57632 Flammersfeld	(02685) 9879287 kontakt@wolfgang-sell.eu
Sparke, Prof. Dr. Kai	Hochschule RheinMain Geisenheim	65366 Geisenheim	06722 - 502 732 kai.sparke@hs-rm.de
Steffen, Knut	Berater für Marketing für Endverkaufsgärtner, Gartenbauzentrum Bayern Nord	97318 Kitzingen	0931 / 40 54 36 poststelle@aelf-kt.bayern.de
Westerheide, Prof. Dr. Jens	Hochschule Osnabrück	49090 Osnabrück	0541/ 969 - 51 28 j.westerheide@fh-osnabrueck.de



## Liste der Teilnehmerinnen und Teilnehmer

Name	Dienststelle	Dienstszitz	Telefon E-Mail
Bach	AELF Kitzingen	96050 Bamberg	0951/91726-129 Martin.bach@aelf-kt.bayern.de
Baron	Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e. V.	30419 Hannover	0511/762-5376 baron@zbg.uni-hannover.de
Baumann	Gartenbauberatungsring Hannover	30453 Hannover	0511/329947 baumann@gartenbauberatungsring.de
Berndt	Sachverständigenbüro	30419 Hannover	0511/97939491 buero@manfredberndt.de
Beßler	LWK Niedersachsen	30453 Hannover	0511/4005-2151 Bernhard.bessler@lwk-niedersachsen.de
Böhm-Friese	LWG Veitshöchheim	97209 Veitshöchheim	0931/9801-0 Ines.boehm-friese@lwg.
Borchert	Landesbetrieb Landwirtschaft Hessen	34117 Kassel	0561/7299-374 Mechthild.borchert@llh.hessen.de
Buchwald	Landesbetrieb Landwirtschaft Hessen	61169 Friedberg	06031/ 60 08 0 Christine.buchwald@llh.hessen.de
Busch	LWK Hamburg – Gartenbauberatung	21037 Hamburg	040/737-2547 Wolfgang.busch@lwk-hamburg.de
Enneking	Hochschule Osnabrück	49090 Osnabrück	0541/969-5110 u.enneking@fh-osnabrueck.de
Fieseler	LWK Schleswig-Holstein	25373 Ellerhoop	04120/7068-138 jfieseler@lksh.de
Fischer	Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e. V.	30419 Hannover	0511/762-2669 fischer@zbg.uni-hannover.de
Fluck	Johann Heinrich von Thünen-Institut	38116 Braunschweig	0531/596-5174 Katrin.fluck@vti.bund.de
Forster	GUB mbH	60389 Frankfurt	069-90477677 j.forster@gub.biz

Gattner	Veronika			83673 Biehl	01578-7939043 Veronika.gattner@web.de
Gentzen	Stefan	BVE / ZVG		10117 Berlin	030/200065-18 Zvg.gentzen@g-net.de
Gocht	Ronald	HTW Dresden		01326 Dresden	0351/462-3020 gochtr@htw-dresden.de
Gottwald-Viertel	Monika	LWK Nordrhein-Westfalen		53229 Bonn	0228/703-1567 Monika.gottwald-viertel@lwk.nrw.de
Hardeweg	Bernd	Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e. V.		30419 Hannover	0511/762-19209 hardeweg@zbg.uni-hannover.de
Heermeier	Doris	LWK Nordrhein-Westfalen		45149 Essen	0201/87965-0 Doris.heermeier@lwk.nrw.de
Hohengartner	Helmut	Hohengartner OG		A-6830 Rankweil	(0043)552-41980 beratung@hohengartner.at
Hübner	Uta	Gartenbauzentrum Bayern Mitte		90763 Fürth	0228/9086-795 Uta.huebner@aelf-fu.bayern.de
Kraushaar	Lutz	Sachverständigenbüro Gartenbau		13187 Berlin	030/49301345 Lutz.kraushaar@t-online.de
Kutne	Tanja	Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e. V.		30419 Hannover	0511/762-17978 kutne@zbg.uni-hannover.de
Lübcke	Jörg	LELF		14979 Großbeeren	033701/52711 Joerg.luebcke@elf.brandenburg.de
May	Doreen			13053 Berlin	030/88945643 Doreen.may@email.de
Meyerding	Stephan	Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e. V.		30419 Hannover	0511/762-2669 meyerding@zbg.uni-hannover.de
Niehues	Richard	LK Nordrhein-Westfalen, Gartenbauzentrum		50765 Köln-Auweiler	0221/5340160 Richard.niehues@lwk.nrw.de
Ochs	Mathias	Burkart, Völlinger & Partner		76149 Karlsruhe	0721/9773-311 steuerberatung@burkart-voellinger.de
Poloczek	Georg	Landesbetrieb Landwirtschaft Hessen		55252 Main-Kastel	06134 / 95 501 - 40 Georg.poloczek@llh.hessen.de
Renz	Hubert	Burkart, Völlinger & Partner		76149 Karlsruhe	0721/ 9773-111 Renz@burkart-voellinger.de

Riedemann	Linda	Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e. V.	30419 Hannover	0511/762-17940 riedemann@zbw.uni-hannover.de
Röder	Eva	Landesanstalt für Landwirtschaft	06406 Bernburg	03471/334335 Eva.roeder@lfg.mlu.sachsen-anhalt.de
Simma	Hermann	Fachschule für Gartenbau	84036 Landshut	0871/ 9 52 25 52 Hermann.simma@fsa-sc.bayern.de
Sparke	Kai	Hochschule RheinMain	65366 Geisenheim	0672/502732 Kai.sparke@hs-rm.de
Steffen	Knut	Marketingberatung Gartenbau	97318 Kitzingen	09321/3009-191 Knut.steffen@aelf-kt.bayern.de
von Danwitz	Walter	LWK Nordrhein-Westfalen	45149 Essen	0201/87965-0 wtvd@arcor.de
Westerheide	Jens	Hochschule Osnabrück	49090 Osnabrück	0541/969-5128 j.westerheide@fh-osnabrueck.de
Wicke	Margret	DLR Rheinpfalz	53359 Rheinbach	02225/980-8737 Margret.wicke@dlr.vlp.de
Wolf	Torsten	LWK Nordrhein-Westfalen	47638 Straelen	02834/7041-0 Torsten.wolf@lwk.nrw.de
Wulff	Juliane	Regierungspräsidium Tübingen	72072 Tübingen	07071/757-3365 Juliane.wulff@rpt.bwl.de
Würth	Michael	Regierungspräsidium Freiburg	79114 Freiburg	0761/208-1288 Michael.wuerth@rpf.bwl.de
Zehentbauer	Michael	AELF Bayern Süd-Ost	84036 Landshut	0871/975189-552 Michael.zehentbauer@aelf-la.bayern.de
Zickert	Claudia	Landesamt für Umwelt	01326 Dresden	0351/26128501 Claudia.zickert@smul.sachsen.de