



FiBL



HOFLÄDEN

Kennzahlen zu Verkaufsfläche,
Umsatz und Gewinn



IM BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHEN VERGLEICH



Bundesministerium
für Ernährung
und Landwirtschaft

BÖLN

Bundesprogramm Ökologischer Landbau
und andere Formen nachhaltiger
Landwirtschaft

Inhalt

Durch Vergleiche gewinnen.....	1
Datenerhebung – Wie, wer, was und warum?.....	3
Die Kennzahlen für den Betriebsvergleich	7
Betriebswirtschaftliche Auswertung und Kennzahlen über alle Betriebe 2018	8
Ergebnisse im Cluster Verkaufsfläche	10
Ergebnisse im Cluster Umsatz	12
Ergebnisse im Cluster Gewinn	14
Sortimentsbetrachtung	16
Zeitvergleich aller Betriebe	17
Horizontaler Gruppenvergleich	21
Horizontaler Vergleich im Cluster Verkaufsfläche	24
Fallbeispiel Cluster Verkaufsfläche Größenklasse 0–50m ²	26
Horizontaler Vergleich bei 51 bis 100m ²	28
Fallbeispiel Cluster Verkaufsfläche Größenklasse 51–100m ²	30
Horizontaler Vergleich über 100m ²	32
Horizontaler Vergleich im Cluster Umsatz	34
Fallbeispiele Cluster Umsatz Größenklasse 200.000–400.000 €	36
Fallbeispiel Cluster Umsatz Größenklasse über 1.000.000 €.....	40
Sortimentsgruppen im Vergleich.....	42
Vergleich über drei Jahre – horizontal und vertikal	45
Vergleich für soziale Betriebe	49
Kennzahlenermittlung online	53
Die Funktionen.....	54
Funktionsbereich Erfassung	55
Funktionsbereich Auswertung.....	56
Ergebnisbericht	58
Übersicht Kennzahlen Biohofläden	60
Übersicht Kennzahlen konventionelle Betriebe	62
Die wichtigsten Erkenntnisse	64



Durch Vergleiche gewinnen

Regionale Produkte sind bei Konsumentinnen und Konsumenten sehr beliebt. Sie vertrauen auf die Qualität und Nachhaltigkeit der heimischen Erzeugnisse und kaufen sie mit gutem Gefühl. Die Voraussetzungen für landwirtschaftliche Direktvermarktung und Hofläden sind bestens, vorhandene Angebote werden immer professioneller. Landwirtinnen und Landwirte haben sich ansprechende Konzepte einfallen lassen, die greifen und erfolgreich sind. Der Kundenstamm von Menschen, die ökologische und regionale landwirtschaftliche Produkte direkt beim Erzeuger kaufen, wächst. Das zeigen auch Wettbewerbe wie der „Hofladen des Jahres“ von Hof direkt oder „Bester Bio-Hofladen“ vom Bioverlag.

Um den eigenen Hofladen betriebswirtschaftlich zu optimieren, wird es immer wichtiger, mit spitzer Feder zu rechnen und die wichtigsten Kennzahlen im Auge zu behalten. Eine wesentliche Orientierungshilfe ist dabei der betriebswirtschaftliche Vergleich mit anderen Hofläden einer ähnlichen Größenordnung: sowohl konventionelle als auch Biohofläden.

Diese Broschüre fasst die Ergebnisse des Projekts „Kennzahlenermittlung von Hofläden und Entwicklung eines Auswertungstools für horizontalen und vertikalen Kennzahlenvergleich“ zusammen. Es unterstützt mit seinen Kennzahlen die Betreiber und Betreiberinnen von Hofläden bei wichtigen betriebswirtschaftlichen Entscheidungen, wie Personalplanung, Sortimentsgestaltung oder Investitionsentscheidungen.

Um aussagekräftige Kennzahlen zu erhalten, haben Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeiter 32 Biohofläden, 14 konventionelle Hofläden und 7 Hofläden aus dem sozialen Bereich, wie Werkstätten für Menschen mit Behinderung (WfbM), besucht und ihre Daten aufgenommen. Daraus wurden 164 Kennzahlen ermittelt, die 16 wichtigsten werden nachfolgend in der Broschüre dargestellt, wie etwa Umsatz je Voll-Arbeitskraft, Umsatz je Verkaufsfläche, Anteil Wareneinsatz am Umsatz, Arbeitskosten oder Gewinn je Arbeitsstunde des Unternehmers oder der Unternehmerin.

Stehe ich im Vergleich besser oder schlechter da als der Durchschnitt? Eine vergleichende Betrachtung der Betriebsergebnisse und Kosten hilft den Betreibenden, die Betriebsergebnisse ihres Hofladens besser einzuschätzen. Betriebe, die schlechter liegen als der Durchschnitt, können anhand der vorliegenden Kennzahlen die Optimierungsmöglichkeiten für ihren Betrieb erkennen. Auch Hofläden, die besser als der Durchschnitt abschließen, finden durch den Vergleich immer noch Möglichkeiten, ihre Performance zu verbessern.

Neben der Ermittlung der Vergleichswerte beschreiben wir in dieser Broschüre auch die Nutzung des Online-Auswertungstools KennDi (Kennzahlen in der Direktvermarktung). Es kann genutzt werden, um eigene Daten zu erheben, zu analysieren, und dient dem Vergleich mit Kolleginnen und Kollegen.

Das Projekt „Kennzahlenermittlung von Hofläden und Entwicklung eines Auswertungstools für horizontalen und vertikalen Kennzahlenvergleich“ wurde gefördert vom Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestags im Rahmen des Bundesprogramms Ökologischer Landbau und andere Formen nachhaltiger Landwirtschaft (BÖLN).

Die Durchführung übernahmen von 2018 bis 2020 die Bioland Beratung GmbH und der FiBL Deutschland e.V.

Nudelecke

HOME

EIFE
SHOP

Öffnungszeiten :

Montag	Geschlossen
Die.-Do.	9 ⁰⁰ - 18 ⁰⁰ Uhr
Fr.	9 ⁰⁰ - 18 ⁰⁰ Uhr
Sa.	9 ⁰⁰ - 13 ⁰⁰ Uhr

An Sonn- und Feiertagen,
sowie außerhalb unserer
Öffnungszeiten kein Verkauf.
Vielen Dank für Ihr Verständnis!

Datenerhebung – Wie, wer, was und warum?

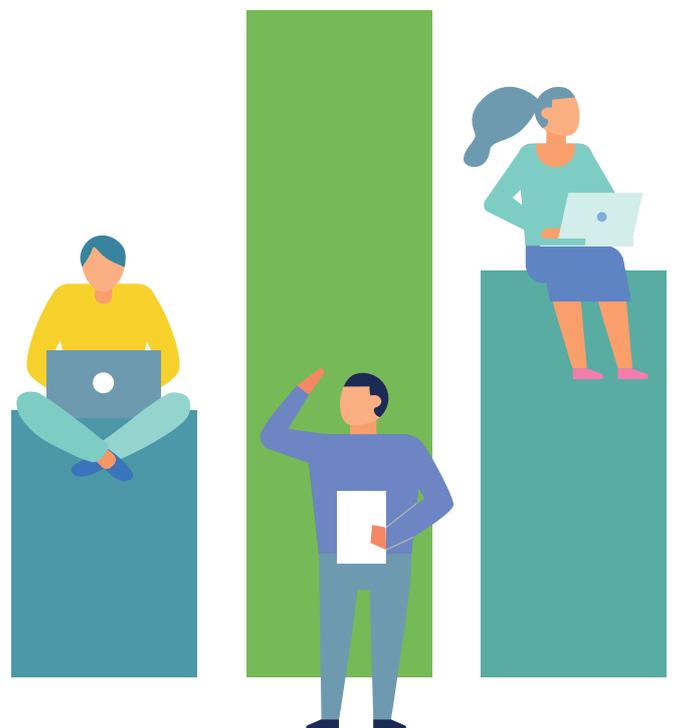
Die Datenerhebung erfolgte in 53 Betrieben mit Hofläden. 32 davon sind Biobetriebe, 14 konventionell wirtschaftende Betriebe sowie sieben sogenannte grüne Werkstätten (Höfe, die Menschen mit Behinderungen beschäftigen) im gesamten Bundesgebiet. Die Daten wurden individuell pro Betrieb erhoben und anschließend in ihrer Gesamtheit beurteilt und verglichen. Alle Daten sind anonymisiert.

Informationen zum Projekt, insbesondere der Ablauf für die teilnehmenden Betriebe, wurden im Vorfeld in Fachzeitschriften, internen Medien der beteiligten Projektpartner, auf Fachveranstaltungen und direkt an interessierte Hofläden kommuniziert. Die an der Studie teilnehmenden Hofläden haben sich beworben und wurden von den Projektbeteiligten ausgewählt. Die Mindestanforderung und damit einziges Kriterium zur Teilnahme war **ein Umsatz von mindestens 100.000 Euro (€) im Jahr**. Die Datenerfassung erfolgte bei einem Betriebsbesuch vor Ort durch Projektmitarbeiter und -mitarbeiterinnen.

Schon vor dem Besuch mit Datenerhebung haben die Landwirt*innen einen Fragebogen zu den wichtigsten Informationen im Hofladen ausgefüllt. Der Fragebogen klärte folgende Daten:

- **Grunddaten:** Kontaktdaten, Hofladenflächen, Öffnungszeiten, Lieferanten, Kassensystem, Kalkulationsfaktoren, Kunden und Bonwert
- **Warensortiment:** Anteil unterschiedlicher Sortimente und der eigenen Produkte am Umsatz
- **Personaldaten:** Anzahl der Mitarbeiter, wöchentliche Arbeitszeiten, Beschäftigungszeiten, Jahres Brutto-Bruttolöhne (inkl. Arbeitgeberanteile), gesondert erfasst für unterschiedliche Beschäftigungsformen.

- **Arbeitsstunden des Unternehmers/der Unternehmerin:** Auch die geleisteten nicht entlohnten Arbeitsstunden wurden erfasst. Um eine Vergleichbarkeit der Hofläden zu gewährleisten, wurden die Arbeitsstunden mit kalkulatorischen Kosten von 20 Euro (€) pro Stunde bewertet.
- **Naturalentnahmen:** Angaben zu den Naturalentnahmen anhand von Aufzeichnungen oder anhand der Anzahl Personen, die aus dem Hofladen verköstigt werden. Annahme bei Vollverpflegung aus dem Hofladen: 2.500€ pro Jahr pro Person. Bei Teilsortiment des Hofladens wurde dieser Wert entsprechend gekürzt.
- **Erträge und Aufwendungen:** Buchabschlüsse der Betriebe sowie Kassenauswertungen.



Die Angaben umfassten die Jahre 2016 bis 2018. Falls es in dieser Zeit Änderungen gab (zum Beispiel bei Ladengröße, Öffnungszeiten oder Personal), wurden diese entsprechend vermerkt.

Eine wesentliche Datengrundlage waren die Buchabschlüsse bzw. vorhandenen betriebswirtschaftlichen Abschlüsse (BWA für die Jahre 2016, 2017 und 2018). Dabei haben die Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeiter auf eine deutliche Abgrenzung zu anderen Betriebszweigen geachtet.

Nicht immer war eine einfache Ermittlung der Hofladendaten aus den Buchabschlüssen der Betriebe möglich. Die meisten haben ihren Hofladen in ein Gewerbe ausgegliedert. In der Regel finden sich hier sehr gute Informationen zu Erträgen und Aufwendungen des Hofladens, die direkt zugeordnet werden können. Teilweise sind in diesen gewerblichen Abschlüssen aber auch weitere Vermarktungswege (zum Beispiel Wochenmarktverkauf oder Lieferservice) oder weitere gewerbliche Tätigkeiten (zum Beispiel Großhandel oder Weiterverarbeitungen von Produkten) enthalten. Um die Ergebnisse nicht zu verfälschen, erfolgte eine Abgrenzung zu weiteren Zweigen, sodass nur die Hofläden erfasst wurden. Die Hofladenerträge waren in der Regel einfach zuzuordnen. Bei den Aufwendungen konnten teilweise nicht alle Posten nur dem Betriebszweig Hofladen direkt zugeordnet werden (zum Beispiel Steuerberatung, Büroaufwendungen, Sonstiges). In solchen Fällen wurden die Kosten mit dem Betriebsleitenden besprochen und dem Hofladen nach Umsatzanteilen zugeordnet. Auch bei Betrieben, die ihren Hofladen im landwirtschaftlichen Buchabschluss führen, mussten entsprechende Abgrenzungen zur Landwirtschaft erfolgen. Auswertungen aus der Warenwirtschaft, den Registrierkassen und den Warenwirtschaftssystemen wurden herangezogen, um das Sortiment auszuwerten.

Datenauswertung

Grundlage für die Auswertung waren die zur Verfügung gestellten Buchabschlüsse der teilnehmenden Hofläden. Die vorgenommenen Datenauswertungen stellen nach statistischen Gesichtspunkten keine repräsentative Stichprobe dar. Die in die Auswertung eingeflossenen Betriebe bilden jedoch mit ihren unterschiedlichen Umsatzgrößen von 100.000 € bis über 1 Mio. € oder mit ihren Verkaufsflächen von 40 m² bis zu 300 m² eine solide Grundlage für einen Betriebsvergleich.

Die Kennzahlen wurden auf Basis des Medians ermittelt. Der Median oder Mittelwert teilt eine Stichprobe so in zwei Hälften, dass 50 Prozent aller Werte darüber liegen und die andere Hälfte aller Werte darunter. Der Median liegt genau in der Mitte aller Werte. Er ist sinnvoller als der Durchschnitt, weil die Ergebnisse der unterschiedlichen Hofläden stark streuen. Ein Beispiel: Ist die Spanne bei den Umsätzen sehr groß, verzerren extreme Werte die Durchschnittsergebnisse. Der Median weist hingegen eine höhere Robustheit auf, das heißt, er reagiert weniger auf extreme Werte.

Neben der Ermittlung der wichtigsten Kennzahlen für alle 53 Betriebe erfolgte eine zusätzliche Einteilung nach Verkaufsfläche, Umsatz und Gewinn. So wurden für das **Cluster Verkaufsfläche** folgende drei Größenklassen gebildet:

- 0–50 m²,
- 51–100 m²,
- größer als 100 m².

Für das **Cluster Umsatz** wurden die nachfolgenden fünf Größenklassen zugrunde gelegt:

- 0,00–200.000 €
- 200.000,01–400.000 €
- 400.000,01–600.000 €
- 600.000,01–1.000.000 €
- größer als 1.000.000,00 €



Im **dritten Cluster** wird der **Gewinn** genutzt, um die Kennzahlen zu dritteln. So entstehen praktische Vergleichswerte, die Nutzern eine leichte Einordnung ihres Betriebs ermöglichen.

Für den horizontalen Vergleich verschiedener Betriebstypen wurden konventionelle und Bio-hofläden miteinander in ihren entsprechenden Größenklassen (Clustern) verglichen. Für den vertikalen Vergleich, also den zeitlichen Vergleich innerhalb eines Clusters, wurden die Daten aus den Jahren 2016–2018 herangezogen.

Gesondert betrachtet wurden die sieben Hofläden von sozialen Einrichtungen. Da es sich hier meistens um Betriebszweige von rechtlichen Gesellschaften, wie gGmbH oder e.V., handelt, ist deren Personal-

kostenstruktur abweichend von denen der übrigen Hofläden. Es werden Löhne aus dem Bereich des Tarifvertrags im öffentlichen Dienst (TVÖD) bezahlt, die deutlich höher liegen als bei klassischen landwirtschaftlichen Hofläden.

Des Weiteren gibt es keinen Unternehmer, sondern nur leitende Angestellte mit einem festen Gehalt. Ein Vergleich mit dem klassischen inhabergeführten Hofladen ist daher schwierig möglich. Deshalb wurde diese Gruppe für den horizontalen und vertikalen Vergleich nicht berücksichtigt.

In der Darstellung der Kennzahlen aller erfassten Betriebe wurden diese sieben Betriebe jedoch mitberücksichtigt, da sie zur vielseitigen Gesamtheit aller Hofläden-Typen in Deutschland gehören und im Durchschnitt vergleichbare Verkaufsflächen oder Umsatzgrößen ausweisen.



6



Die Kennzahlen für den Betriebsvergleich

Die betriebswirtschaftlichen Kennzahlen liefern verdichtete Informationen. Sie dienen dazu, unternehmerisches Handeln zu beurteilen sowie Stärken und Schwächen zu erkennen. Sie erlauben einen Soll-Ist-Vergleich und zeigen Optimierungspotenzial. Auf der Basis von Durchschnittsdaten aller Hofläden wurden Benchmarks gesetzt, die als Vergleichsmaßstab des eigenen Betriebs mit der Gruppe oder der Branche genutzt werden können. Zur Bewertung der betriebswirtschaftlichen Leistung jedes Hofladens wurden für die drei Bereiche Ertrag, Aufwand und Gewinn insgesamt 16 Kennzahlen ausgewählt.

Die **Verkaufsfläche**, die **Umsatzerlöse** und der **Gewinn** dienen zur Einteilung von Clustern und als Grundlage zur Ermittlung der Arbeitsproduktivität. Dabei werden der Umsatz je Voll-Arbeitskraft (Voll-Ak), Umsatz je Arbeitsstunde (Akh), Umsatz je Quadratmeter (m²) Verkaufsfläche, Umsatz je Öffnungsstunde und die Bongröße ermittelt. Der Umsatz setzt sich aus den Verkaufserlösen aller Warengruppen zusammen. Dazu gehören sowohl die selbst erzeugten als auch die zugekauften Produkte sowie die erfassten Naturalentnahmen. Zur Berechnung einer Voll-Ak wurde eine Jahresarbeitszeit von 2.080 Stunden angenommen.

Zur Darstellung des Aufwands gehören:

- der prozentuale Wareneinsatz,
- die prozentualen Arbeitskosten inklusive des kalkulatorischen Lohns von Unternehmer bzw. Unternehmerin auf Basis der erbrachten Arbeitsstunden,
- die prozentualen Personalkosten auf Basis der gezahlten Lohn- und Gehaltskosten inklusive des Arbeitsgeberanteils,
- die durchschnittlichen Personalkosten pro Stunde.

Für die Berechnung des **kalkulatorischen Lohns von Unternehmer bzw. Unternehmerin** wurde ein Stundenlohn von 20€ angenommen, der sich an den aktuellen Tariflöhnen von landwirtschaftlichen Meistern und Meisterinnen orientiert. Zum Aufwand gesamt, dargestellt als prozentuale Größe vom Umsatz, werden neben Wareneinsatz und Personalkosten alle weiteren Aufwendungen berücksichtigt:

- Büromaterial,
- Werbekosten,
- Warenabgabekosten,
- Versicherungen,
- Instandhaltungskosten,
- Strom und Wasser,
- EDV-Kosten,
- Abschreibungen auf Gebäude und Sachgüter.

Der dritte Bereich umfasst die **Darstellung der Gewinngrößen** in Form des tatsächlichen Gewinns und des kalkulatorischen Gewinns pro Arbeitsstunde (Akh) je Unternehmer und Unternehmerin. So wird deutlich, wie ein Betriebsergebnis bei ihrer angemessenen und tatsächlichen Entlohnung aussehen würde.

Nachfolgend werden erst die Ergebnisse aller 53 Betriebe und der drei Cluster für das Jahr 2018 dargestellt. Dann erfolgen der horizontale Vergleich zwischen den erfassten Biohofläden und den konventionellen Hofläden sowie ein vertikaler Vergleich der beiden Gruppen, um die Entwicklung der Jahre 2016 bis 2018 aufzuzeigen.



Betriebswirtschaftliche Auswertung und Kennzahlen über alle Betriebe 2018



Betrachtet wurden insgesamt 53 Betriebe, die durchschnittliche Verkaufsfläche beträgt 60m², wobei die Spanne von 40m² bis 300m² reicht. Der durchschnittliche Umsatzerlös beträgt rund 270.000 €. Die Spanne reicht von 100.000 € bis 2 Millionen €. Im Mittel werden 1,9 Vollarbeitskräfte (Voll-Ak) beschäftigt, wobei durchschnittlich sechs Angestellte im Laden tätig sind. Abhängig von der Ladengröße sind 2 bis 17 Angestellte in den Hofläden beschäftigt. Der Umsatz je Arbeitsstunde beträgt 66,76 €, je m² ca. 4.400 € und die durchschnittliche Bon-Größe liegt bei 24,12 €.

Der durchschnittliche Wareneinsatz liegt bei 72,5 % vom Umsatz, der reine Personalaufwand bei rund 13,2 % und der Anteil des gesamten Aufwands bei rund 91% der Umsatzerlöse. Damit beträgt die Gewinnquote rund 9 %.

Im Mittel über alle Betriebe liegt der Gewinn bei 24.900 €. Hier reicht die Spanne von 33.000 € Verlust bis 450.000 € Gewinn. Berücksichtigt man den kalkulatorischen Lohn von Unternehmer bzw. Unternehmerin in Höhe von 20 € je geleistete Arbeitsstunde, dann beträgt das kalkulatorische Ergebnis circa -6.700 €.

Insgesamt zeigen sich die Betriebsergebnisse über alle 53 Betriebe positiv. Die Hofläden waren also insgesamt in 2018 wirtschaftlich recht stabil. Wenn man die drei Cluster Verkaufsfläche, Umsatzgröße oder Gewinngröße im Einzelnen betrachtet, ergibt sich ein differenziertes Bild. Dann werden die Unterschiede in den einzelnen Clustern deutlicher und man erkennt, in welchen Größenklassen noch Optimierungspotenzial besteht. Die Spannweiten unterscheiden sich in der Betrachtung der einzelnen Cluster deutlich in ihrem Betriebsergebnis.

Im Mittel wurden, je nach Größe des Hofladens, **2-17 Personen** beschäftigt.



Kennzahlen für alle erfassten Betriebe in 2018; Mittelwerte

Alle Betriebe inklusive sozialer Betriebe

Jahr 2018
N = 53

Verkaufsfläche	m ²	60,00
Umsatzerlöse	€	268.996,27
Anzahl Voll-Arbeitskräfte	Ak	1,90
Umsatz je Arbeitskraft pro Stunde	€/Akh	66,76
Umsatz je Voll-Arbeitskraft	€/Ak	138.856,19
Umsatz je Verkaufsfläche	€/m ²	4.397,11
Umsatz je Stunde Öffnungszeit	€/h	152,15
Umsatz je Bon	€/Bon	24,12
Wareneinsatz	%	72,49
Arbeitskosten (inkl. kalk. Lohns Unternehmer*in)	%	24,29
Personalaufwand (ohne Lohn Unternehmer*in)	%	13,21
Personalkosten pro Fremd-Akh	€/h	12,48
Aufwand gesamt	%	90,94
Gewinn	€	24.920,46
Gewinn je Unternehmer*in pro Stunde	€/h	15,77
Kalkulatorisches Ergebnis	€	-6.679,65

Ergebnisse im Cluster Verkaufsfläche

Erfolgt die Differenzierung nach den drei Verkaufsflächengrößen bis 50 m², bis 100 m² und über 100 m² so beträgt die durchschnittliche Ladengröße in der kleinsten Klasse 45 m², in der mittleren Klasse 65 m² und in der größten Klasse 165 m². Entsprechend unterscheiden sich dann auch die Umsatzerlöse, die



Die Fallzahlen in den drei Klassen zeigen, dass die Mehrzahl der Betriebe eher einen kleinen Verkaufsladen führen. Je größer die Ladenfläche und je breiter das Sortiment, desto höher ist die Anzahl der Beschäftigten, dargestellt als Voll-Arbeitskraft (Ak). Die anteiligen Personalkosten liegen bei den drei unterschiedlichen Verkaufsflächen zwischen 9 und 19 % vom Umsatz. Die Personalkosten je Stunde sind in der kleinsten Klasse mit 13 € und in der größten Klasse mit 12,80 € je Stunde fast gleich, in der mittleren mit 12,14 € hingegen am niedrigsten.

Trotz höherer Personalkosten je Stunde liegt der prozentuale Anteil aller Aufwendungen in der kleinsten Verkaufsflächenklasse mit 82 % deutlich niedriger als bei den Betrieben mit der größten Verkaufsfläche mit 92 %. In größeren Hofläden kommen vor allen Dingen höhere Aufwendung bei den allgemeinen Kosten zum Tragen, wie zum Beispiel Gebühren, Instandhaltung, Büro- oder Werbekosten.

bei circa 188.500 € in der kleinsten Klasse liegen und bei knapp 900.000 € in der größten Klasse. Bezogen darauf steigt auch der Umsatz pro m²-Verkaufsfläche von 4.100 € über 5.000 € bis 5.400 € in der größten Klasse. In den beiden ersten Klassen ist der Umsatz je Öffnungsstunde annähernd gleich, bei circa 200 € pro Stunde. In der größten Klasse liegt er mit 320 € je Stunde deutlich darüber. Auffällig ist, dass der Umsatz je Arbeitsstunde in den drei Klassen stark variiert: von 74,25 €/h in der kleinsten Klasse, gefolgt vom höchsten Stundenumsatz in der mittleren Klasse mit 79,11 €/h, während der Umsatz pro Arbeits-

stunde in der größten Klasse mit 65,32 €/h deutlich abfällt.

Entsprechend liegt der prozentuale Anteil des Gewinns am Umsatz in der kleinsten Klasse mit 18 % deutlich höher als in der Klasse ab 100 m² mit nur 8 %. Absolut jedoch beträgt der durchschnittliche Gewinn in der Klasse 0–50 m² circa 35.300 €, der Gewinn in der Klasse ab 101 m² 75.000 €. Betrachtet man den kalkulatorischen Gewinn je Arbeitsstunde des Unternehmers oder der Unternehmerin, so liegen alle Ansätze deutlich über den veranschlagten 20 € je Stunde, die großen Hofläden noch mal deutlich über den beiden unteren Klassen.

Der Anteil des Gewinns am Umsatz ist in der kleinsten Klasse mit 18 % am größten.



Kennzahlen 2018, aufgeschlüsselt nach Verkaufsflächen

Alle Betriebe inklusive sozialer Betriebe		Jahr 2018		
		0-50 m ²	51-100 m ²	ab 101 m ²
		N = 21	N = 21	N = 11
Verkaufsfläche	m ²	45,00	65,00	165,00
Umsatzerlöse	€	188.519,76	331.821,98	904.280,18
Anzahl Voll-Arbeitskräfte	Ak	1,20	1,98	6,62
Umsatz je Arbeitskraft pro Stunde	€/Akh	74,25	79,11	65,32
Umsatz je Voll-Arbeitskraft	€/Ak	154.433,13	164.556,95	135.862,71
Umsatz je Verkaufsfläche	€/m ²	4.118,22	5.000,00	5.449,16
Umsatz je Stunde Öffnungszeit	€/h	200,35	196,08	320,20
Umsatz je Bon	€/Bon	27,41	28,34	27,45
Wareneinsatz	%	66,40	70,91	65,11
Arbeitskosten (inkl. kalk. Lohns Unternehmer*in)	%	21,62	19,40	21,29
Personalaufwand (ohne Lohn Unternehmer*in)	%	9,15	10,99	18,95
Personalkosten pro Fremd-Akh	€/h	13,01	12,14	12,84
Aufwand gesamt	%	81,70	84,12	91,70
Gewinn	€	35.300,78	53.774,87	75.517,29
Gewinn je Unternehmer*in pro Stunde	€/h	29,17	29,55	36,31
Kalkulatorisches Ergebnis	€	11.100,78	17.374,87	33.917,29

Ergebnisse im Cluster Umsatz



Die meisten erfassten Hofläden befinden sich in der Umsatzklasse von 200.000,01 € bis 400.000 € und haben im Mittel rund 55 m² Verkaufsfläche sowie einen jährlichen durchschnittlichen Umsatz von 269.000 €. In der Umsatzklasse ab 1 Million € beträgt die Verkaufsfläche durchschnittlich 250 m² bei einem Umsatz von rund 1,32 Mio. €.

Die Arbeitsstunden des Unternehmers bzw. der Unternehmerin machen den Unterschied und werden oft vergessen.

Dabei schwankt der Wareneinsatz, bezogen auf den entsprechenden Umsatz, von 60 % in der kleinsten Umsatzklasse bis 68 % in der Umsatzklasse ab 1 Mio. €. Die Anzahl der Voll-Arbeitskräfte variiert von 1 Ak bis 7,8 Ak in der größten Umsatzklasse.

Die Personalkosten pro

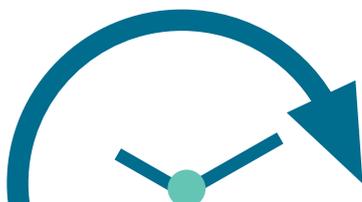
Stunde reichen von 17,49 € in der kleinsten Klasse bis 13,98 € in der höchsten Umsatzklasse. Der Gesamtaufwand liegt in der kleinsten Umsatzklasse bei 86 % und in der höchsten Umsatzklasse bei rund 91 %, wobei der Gesamtaufwand in der Umsatzklasse 400.000 €–600.000 € mit 97 % am höchsten ist.

Ursache dafür sind deutlich höhere Personalkosten in dieser Umsatzklasse sowie höhere Kosten bei den allgemeinen Aufwendungen, wie Strom, Wasser, Gebühren etc. Man sieht außerdem, dass eine hohe Arbeitseffizienz nicht automatisch zu einem positiven Gesamtergebnis führt. Wenn der Wareneinsatz oder die Arbeitskosten, die auch die Arbeitszeit des Unternehmers beinhalten, zu hoch sind, verringert sich der Gewinn. Ein Beispiel dafür: In der Klasse 200.000–400.000 € ist der Umsatz pro Akh mit 74,22 € sehr effizient, der kalkulatorische Gewinn jedoch trotzdem negativ. Insbesondere in den ersten drei Umsatzklassen bis 600.000 € fällt bei der Berücksichtigung des kalkulatorischen Unternehmerlohns in Höhe von 20 € pro Stunde das kalkulatorische Ergebnis negativ aus. So liegt der Gewinn je Unternehmer-Arbeitsstunde in der Klasse 400.000–600.000 € bei 6,55 € und damit unter dem Mindestlohn.

Erfolgt die Differenzierung anhand von fünf gewählten Umsatzgrößen, ergibt sich ein vielschichtiges Bild über die wirtschaftliche

Lage der untersuchten Betriebe. Dabei ist zu beachten, dass die Fallzahlen umso kleiner werden, je mehr Größenklassen man bildet. Sie können gegebenenfalls dadurch an Aussagekraft verlieren.

So liegt die durchschnittliche Verkaufsfläche in der Klasse bis 200.000 € Umsatz bei 49 m² und der durchschnittliche Umsatz bei rund 133.600 €.



Kennzahlen 2018, aufgeschlüsselt nach Umsatzgrößen

Alle Betriebe inklusive sozialer Betriebe

Jahr 2018

		0,00- 200.000,00 €	200.000,01- 400.000,00 €	400.000,01- 600.000,00 €	600.000,01- 1 Million €	> 1. Million €
		N = 17	N = 19	N = 9	N = 3	N = 5
Verkaufsfläche	m ²	49,00	55,00	65,50	165,00	250,00
Umsatzerlöse	€	133.615,85	268.996,27	425.788,59	852.111,55	1.327.383,00
Anzahl Voll-Arbeitskräfte	Ak	1,01	1,70	3,39	6,62	7,82
Umsatz je Arbeitskraft pro Stunde	€/Akh	61,84	74,22	60,43	61,87	81,27
Umsatz je Voll-Arbeitskraft	€/Ak	128.622,78	154.381,99	125.694,05	128.688,01	169.049,64
Umsatz je Verkaufsfläche	€/m ²	2.638,08	4.777,20	6.500,59	5.161,39	5.285,53
Umsatz je Stunde Öffnungszeit	€/h	99,44	198,15	255,88	284,83	453,77
Umsatz je Bon	€/Bon	22,48	17,42	22,13	21,08	20,34
Wareneinsatz	%	59,92	72,29	65,49	63,97	67,77
Arbeitskosten (inkl. kalk. Lohns Unternehmer*in)	%	27,00	21,58	29,92	21,09	18,53
Personalaufwand (ohne Lohn Unternehmer*in)	%	12,91	11,10	16,22	19,04	17,04
Personalkosten pro Fremd-Akh	€/h	17,49	13,33	11,50	12,16	13,98
Aufwand gesamt	%	85,98	90,69	97,28	95,94	91,48
Gewinn	€	19.349,65	25.671,85	11.795,59	34.656,98	113.787,95
Gewinn je Unternehmer*in pro Stunde	€/h	16,54	15,19	6,55	25,63	54,71
Kalkulatorisches Ergebnis	€	-4.050,35	-8.128,15	-24.224,41	7.616,98	72.187,95

Ergebnisse im Cluster Gewinn



einem Verlust von bis zu -39.000€ bis rund 10.000€ Gewinn. Bei den besten 16 Hofläden lagen die Gewinne in der Mehrzahl zwischen 45.000€ und 115.000€. Bei einem Betrieb, der auch den höchsten Umsatz mit über 2 Mio.€ erwirtschaftete, lag der Gewinn bei rund 280.000€. Ursachen dafür liegen bei den schwächsten Betrieben in einem hohen Wareneinsatz, hohen Arbeitskosten und hohen Allgemekosten. Insbesondere beim Vergleich von Arbeitskosten, die einen kalkulatorischen Unternehmerlohn in Höhe von 20€ pro Stunde beinhalten, wird deutlich, dass im unteren Drittel der zeitliche Einsatz des Unternehmers/der Unternehmerin wesentlich höher ist. Ein weit bekanntes Phänomen: Die eigene Arbeitszeit wird nicht in angemessenem Umfang in die Kalkulation einbezogen!

Das dritte Cluster, die Bewertung der Ergebnisse nach den beiden Klassen „Gewinn – unteres Drittel“ und „Gewinn – oberes Drittel“ dient zur Identifizierung der Kennzahlen für die Hofläden mit einem negativen bzw. niedrigen Gewinn. Sie zeigen, bei welchen Kennzahlen die Betriebe besser abschneiden.

So haben die schwächsten Hofläden einen negativen Gewinn von im Mittel -2.200€, während die erfolgreichsten Hofläden einen Gewinn von im Mittel rund 60.000€ erwirtschaften. Dabei reicht die Spanne der Gewinne bei den schwächsten 17 Hofläden von

Der **kalkulatorische Gewinn** schwankt sehr stark zwischen oberem und unterem Drittel um mehr als 62.000 Euro!



Kennzahlen 2018, aufgeschlüsselt nach Gewinngrößen

Alle Betriebe inklusive sozialer Betriebe

Jahr 2018

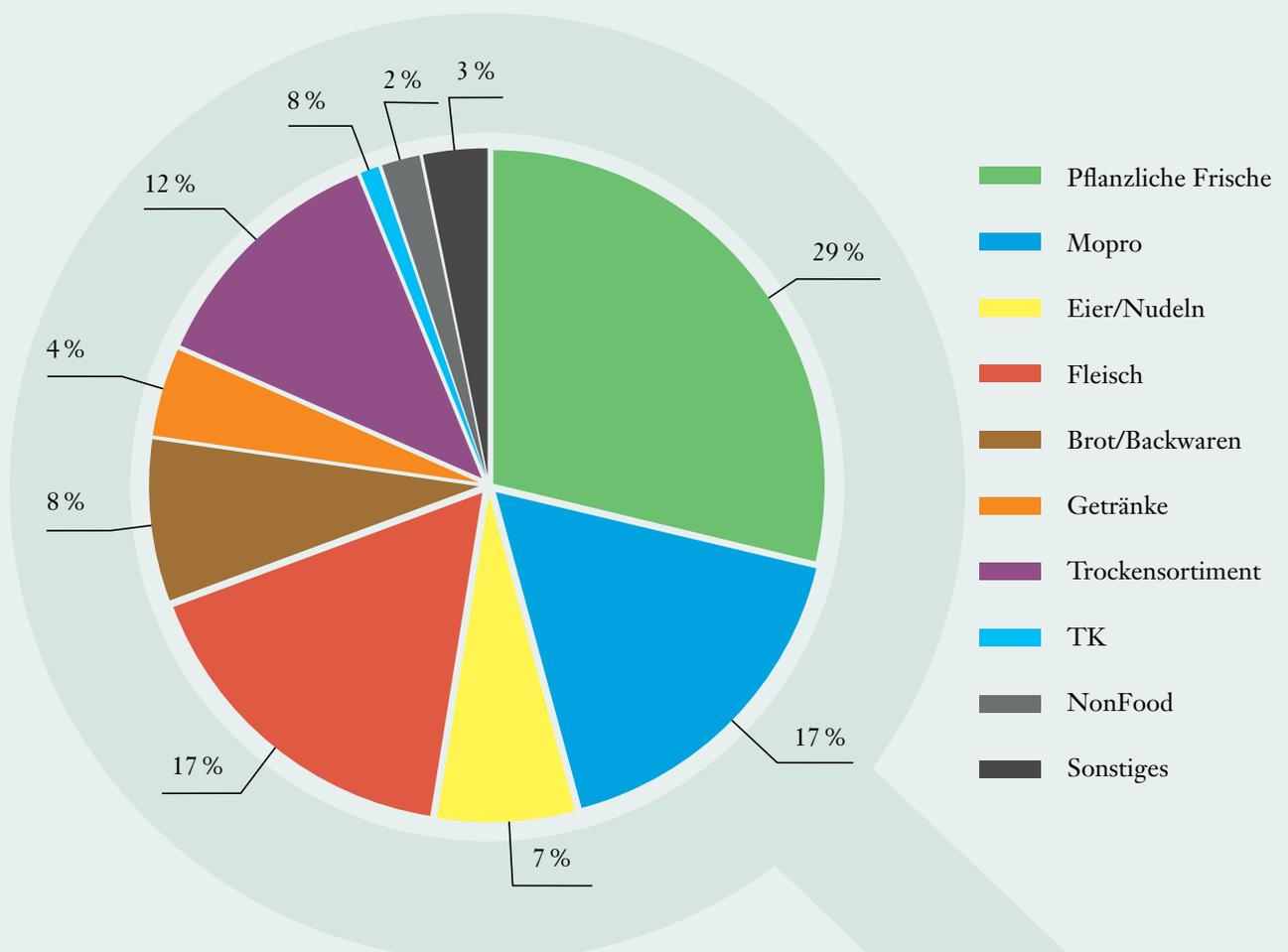
		Gewinn – unteres Drittel	Gewinn – oberes Drittel
		N = 17	N = 16
Verkaufsfläche	m ²	65,00	68,25
Umsatzerlöse	€	247.844,93	436.328,26
Anzahl Voll-Arbeitskräfte	Ak	2,53	2,65
Umsatz je Arbeitskraft pro Stunde	€/Akh	47,19	77,88
Umsatz je Voll-Arbeitskraft	€/Ak	98.156,41	161.998,11
Umsatz je Verkaufsfläche	€/m ²	3.813,00	6.288,16
Umsatz je Stunde Öffnungszeit	€/h	123,92	239,22
Umsatz je Bon	€/Bon	19,06	26,76
Wareneinsatz	%	75,96	65,11
Arbeitskosten (inkl. kalk. Lohns Unternehmer*in)	%	31,83	21,00
Personalaufwand (ohne Lohn Unternehmer*in)	%	15,85	13,46
Personalkosten pro Fremd-Arbeitskraft	€/h	7,48	17,12
Aufwand gesamt	%	100,90	86,47
Gewinn	€	-2.230,88	60.211,33
Gewinn je Unternehmer*in pro Stunde	€/h	-2,15	28,95
Kalkulatorisches Ergebnis	€	-23.030,88 €	18.611,33

Sortimentsbetrachtung

Die 4 wichtigsten Warengruppen bei allen Hofläden (inkl. sozialer Betriebe) sind die Frischeprodukte, wie Obst, Gemüse und Kartoffeln, mit einem Umsatzanteil von rund 29 %, gefolgt von Molkereiprodukten (Mopro) mit 17 % und der Produktgruppe Fleisch, ebenfalls mit 17 % Anteil am Umsatz. Danach folgt das Trockensortiment mit 12 % Anteil. Tiefkühl-Waren (TK) haben mit einem Prozent den geringsten Anteil am Gesamtsortiment.



Sortimentsanteile 2018



Zeitvergleich aller Betriebe

Bei einem vertikalen Vergleich von Kennzahlen betrachtet man die Kennzahlen über mehrere Zeitperioden. Ziel dabei ist es, die wirtschaftliche Entwicklung des Hofladens oder einer ganzen Branche über den betrachteten Zeitraum zu untersuchen. So wird erkennbar, ob sich der Hofladen bzw. alle betrachteten Hofläden positiv oder eher ungünstig entwickelt haben. Dabei können Schwankungen der Betriebsergebnisse, bzw. der Kennzahlen in einzelnen Jahren sowohl durch unternehmerische Entscheidungen als auch durch branchenweite Einflüsse, wie zum Beispiel ungünstige Witterungs- und damit verbundenen Qualitätseinbußen, verursacht werden.

Im Vergleich der drei Jahre 2016 bis 2018 hat sich bei allen untersuchten Hofläden der Umsatz positiv entwickelt. In 2018 konnte eine vierprozentige Umsatzsteigerung gegenüber 2016 erzielt werden. Dies erfolgte über verlängerte Öffnungszeiten von durchschnittlich zwei Stunden pro Woche und eine höhere Kundenfrequenz von durchschnittlich 417 Kunden in 2016 auf 427 Kunden pro Woche in 2018. Die erhöhte Kundenfrequenz ging allerdings zulasten der durchschnittlichen Bongröße, die in diesem Zeitraum um rund 15 % zurückging.



Umsatzentwicklung der Hofläden in den Jahren 2016-2018 (alle Betriebe)



Entwicklung der Umsatzgröße je Bon in den Jahren 2016-2018 (alle Betriebe)



Betrachtet man die Entwicklung des Aufwands (Wareneinsatz, Personalkosten und allgemeine Aufwendungen) über die drei Jahre, so ergibt sich in den Jahren 2016 und 2018 eine relativ gleichbleibende Kostenstruktur. Das Jahr 2017 fällt hingegen deutlich aus der Reihe. Ein wesentliches Ereignis in 2017 waren Spätfröste im April, die im Obst- und im Gemüseanbau die normale Entwicklung beeinträchtigt haben und zu Ernterückgängen führten. Daneben wirkten sich regional und zeitlich extrem unterschiedliche Niederschlagsmengen und -verteilungen nachteilig auf die Erntemengen und -qualitäten bei wichtigen Kulturen aus.

Der Wareneinsatz 2017 liegt um rund acht Prozent niedriger als im Vorjahr. Es ist zu vermuten, dass aufgrund des knappen Angebots, insbesondere von Obst, Gemüse und Kartoffeln, die Verkaufspreise an den Endverbraucher prozentual deutlich mehr gestiegen sind als die Erzeugerpreise.

Die allgemeinen Personal-
kosten pro Arbeitsstunde sind
in den drei Jahren um gut
31 Prozent gestiegen!

Vertikaler Vergleich des Wareneinsatzes (alle Betriebe)



Zeitlicher Vergleich der Entwicklung der Personalkosten pro Stunde (alle Betriebe)



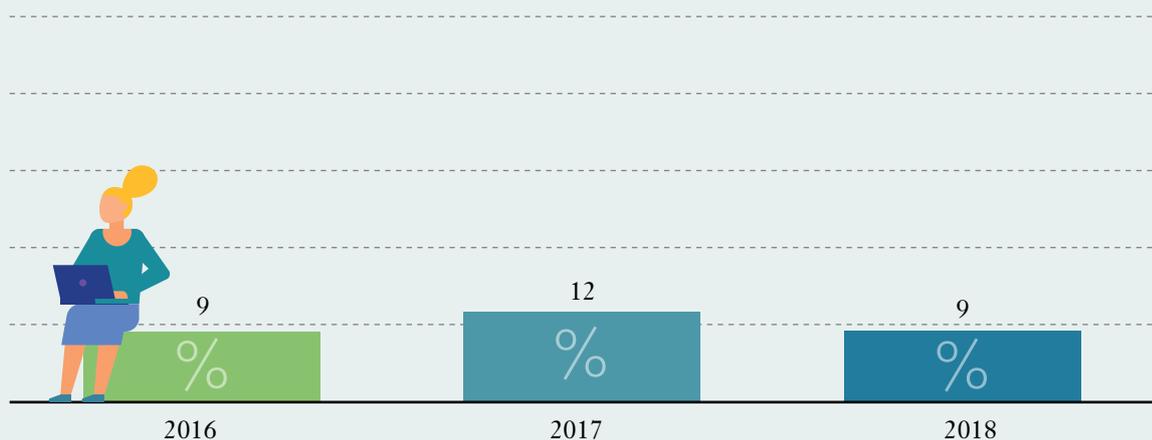
Entsprechend liegt die Gewinnrate in 2017 auch über den Gewinnraten in 2016 und 2018. Absolut gesehen beträgt der Gewinn im Mittel aller Betriebe in 2016 rund 24.900€, in 2017 rund 32.200€ und im Jahr 2018 rund 24.700€.

Trotz hoher Personalkosten sorgte der geringere Wareneinsatz in 2017 auch für einen insgesamt geringeren prozentualen Anteil beim Gesamtaufwand in 2017.

Entwicklung des Gesamtaufwands über drei Jahre (alle Betriebe)



Entwicklung der Gewinnrate in den Jahren 2016-2018 (alle Betriebe)



20



Horizontaler Gruppenvergleich

Ein horizontaler Vergleich stellt Biohofläden den konventionellen Hofläden gegenüber: für das Jahr 2018. Die Stichprobe umfasst 32 Biohofläden und 14 konventionelle Hofläden.



Jede Gruppe wurde entsprechend der ab **Seite 10** beschriebenen Clusterung nach Verkaufsfläche, Umsatz und Gewinn ausgewertet. Beide Hofladengruppen (bio und konv.) können jeweils einzeln oder im direkten Vergleich betrachtet werden. So können alle, die einen Laden führen, sehen, wie sie im Vergleich mit ihren jeweiligen Kolleg*innen abschneiden, egal ob Bio- oder konventioneller Laden. Bestenfalls lässt sich daraus ein Optimierungspotenzial für den eigenen Hofladen ableiten. Bei einem Vergleich von konventionellen Hofläden und Biohofläden muss man selbstverständlich stets das unterschiedliche Preisniveau beachten.

Im Mittel aller Biohofläden beträgt die Verkaufsfläche 61 m², die Umsatzerlöse liegen bei 315.000 €. Im Mittel werden 1,76 Voll-Ak beschäftigt, wobei

durchschnittlich sechs Angestellte im Laden tätig sind. Die Spannbreite der Beschäftigten, in Abhängigkeit der Ladengröße, beträgt 2 bis 17 Angestellte. Der Umsatz je Arbeitsstunde beträgt 83,28 €, je m² ca. 5.000 € und die durchschnittliche Bonggröße liegt bei 29,97 €.

Im Mittel liegt der Wert des Wareneinsatzes bei 73,9 % vom Umsatz, der reine Personalaufwand bei rund 11,3 % und der Anteil des gesamten Aufwands bei rund 87 % der Umsatzerlöse. Damit beträgt die Gewinnrate rund 13 %. Absolut bedeutet das, dass der Gewinn über alle Biohofläden im Mittel bei 41.400 € liegt. Berücksichtigt man den kalkulatorischen Lohn des Unternehmers bzw. der Unternehmerin in Höhe von 20 € je geleistete Arbeitsstunde, dann beträgt das kalkulatorische Ergebnis circa 18.200 €. Damit liegt der Gewinn je tatsächlich geleisteter Arbeitsstunde durch Unternehmer bzw. Unternehmerin bei 39,78 €.

Dagegen betragen im Mittel aller konventionellen Hofläden die Verkaufsfläche 48,5 m² und die Umsatzerlöse 175.600 €. Im Mittel sind 1,85 Voll-Arbeitskräfte beschäftigt, wobei durchschnittlich fünf Angestellte im Laden tätig sind. Der Umsatz je Arbeitsstunde beträgt 45,33 €, je m² ca. 3.600 € und die durchschnittliche Bonggröße liegt bei 14,60 €. Der Wareneinsatz liegt bei 66,4 %, die Personalkosten betragen 12,5 %, der Aufwand insgesamt rund 88 %. Die Gewinnrate liegt bei 12 % und der Gewinn bei rund 21.000 €. Berücksichtigt man den kalkulatorischen Lohn von Unternehmer*innen, dann ergibt das kalkulatorische Ergebnis einen negativen Betrag von -15.200 €.

Vergleicht man konventionelle und Biohofläden, so schneiden die Biohofläden deutlich besser ab, sowohl in der Höhe des Umsatzes als auch in der Arbeitsproduktivität, wie Umsatz je m² Verkaufsfläche, Umsatz je Akh, Umsatz je Öffnungsstunde oder Bongröße. Auch wenn der Wareneinsatz und die Personalkosten je Stunde bei den konventionellen Hofläden im Mittel niedriger sind als bei den Biohofläden, ist der gesamte Aufwand um einen Prozentpunkt höher. Daraus kann man schließen, dass die allgemeinen Aufwendungen, wie für Gebühren, Instandhaltung etc., höher liegen als bei den Betreibenden von Biohofläden. Eine Ursache für den niedrigeren Wareneinsatz bei den konventionellen Hofläden sind die deutlich geringeren internen Verrechnungspreise bei den selbst erzeugten Produkten



sowie die unterschiedlichen Preisgestaltungen von Bio- und konventionellen Läden. Daher ist ein direkter Vergleich z. B. der Bongröße zwischen beiden Gruppen wenig sinnvoll. Viele Produkte im Biobereich erzielen deutlich höhere Erzeugerpreise sowie Verkaufspreise (z. B. Getreide und Milch).

Auch beim Vergleich von Biohofläden und konventionellen Hofläden ergibt eine Betrachtung der betriebswirtschaftlichen Leistungen in den drei Clustern wieder ein differenziertes Bild und eignet sich gut zur Eingruppierung des eigenen Hofladens in die Vergleichsklassen.

Der zeitliche Arbeitsaufwand des Unternehmers bzw. der Unternehmerin liegt drei Mal höher als beim Bioladen. Das macht im konventionellen Hofladen einen Stundenlohn von im Mittel dürftigen 11,59 Euro aus.



Kennzahlenvergleich aller konventionellen Hofläden und Biohofläden

Vergleich bio und konventionell

Jahr 2018

		bio N = 32	konventionell N = 14
Verkaufsfläche	m ²	61,00	48,50
Umsatzerlöse	€	315.305,66	175.675,50
Anzahl Voll-Arbeitskräfte	Ak	1,76	1,85
Umsatz je Arbeitskraft je Stunde	€/Akh	83,28	45,33
Umsatz je Voll-Ak	€/Ak	173.223,07	94.290,47
Umsatz je Verkaufsfläche	€/m ²	5.005,01	3.587,29
Umsatz je Stunde Öffnungszeit	€/h	244,64	90,05
Umsatz je Bon	€/Bon	29,97	14,60
Wareneinsatz	%	73,88	66,40
Arbeitskosten (inkl. kalk. Lohns Unternehmer*in)	%	19,15	37,23
Personalaufwand (ohne Lohn Unternehmer*in)	%	11,35	12,50
Personalkosten pro Fremd-Akh	€/h	14,27	10,81
Aufwand gesamt	%	87,28	88,24
Gewinn	€	41.366,15	20.940,99
Gewinn je Unternehmer*in pro Stunde	€/h	31,82	11,59
Kalkulatorisches Ergebnis	€	15.366,15	-15.199,02

Horizontaler Vergleich im Cluster Verkaufsfläche



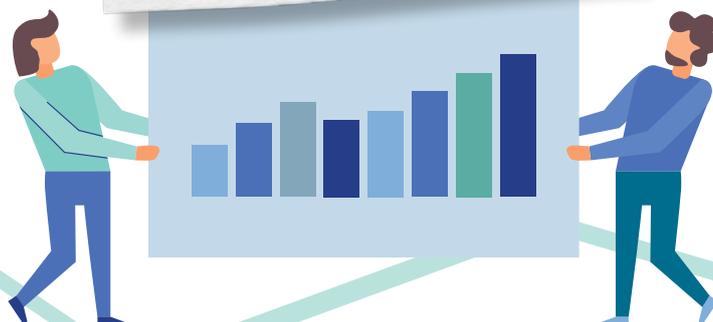
Betrachtet man im Cluster Verkaufsfläche die kleinste Klasse mit bis zu 50 m², so werden die unterschiedlichen Spannweiten stärker sichtbar. In der vorliegenden Stichprobe ist die Arbeitsproduktivität der Biohöfläden deutlich besser. Das sieht man am deutlichsten am Umsatz je m² Verkaufsfläche: circa 1.000 € mehr. Bei der Kennzahl „Umsatz je Voll-Arbeitskraft“ beträgt die Differenz rund 120.000 €. Auch liegt der Gesamtanteil der Aufwendungen bei den konventionellen Höfläden trotz geringeren Wareneinsatzes deutlich höher als bei den Biohöfläden.

Der Gewinn je Unternehmer-Arbeitsstunde liegt bei den konventionellen Höfläden in dieser Klasse bei 8,66 €.

Die geleisteten Arbeitsstunden je Unternehmer bzw. Unternehmerin sind bei den konventionellen Höfläden mit rund 2.210 Arbeitsstunden doppelt so hoch wie der Arbeitsaufwand bei den Biohöfläden mit 1.100 Stunden. Dies drückt auch der prozentuale Vergleich der Arbeitskosten aus. Sie beinhalten die geleisteten Stunden

der Unternehmer bzw. Unternehmerinnen mit einem kalkulatorischen Lohn von 20 €.

Obwohl die konventionellen Höfläden mehr als doppelt so lange geöffnet haben, ist im Biohöfläden der Umsatz um **fast 48% höher.**



Kennzahlenvergleich in der Verkaufsflächenklasse bis 50 m²

Vergleich bio und konventionell

Jahr 2018

		0-50 m ²	
		bio	konventionell
		N = 11	N = 8
Verkaufsfläche	m ²	45,00	40,50
Umsatzerlöse	€	219.724,06	148.782,88
Anzahl Voll-Arbeitskräfte	Ak	1,01	1,68
Umsatz je Arbeitskraft pro Stunde	€/Akh	100,33	42,17
Umsatz je Voll-Arbeitskraft	€/Ak	208.680,66	87.714,80
Umsatz je Verkaufsfläche	€/m ²	4.660,53	3.631,88
Umsatz je Stunde Öffnungszeit	€/h	274,15	81,72
Umsatz je Bon	€/Bon	32,92	12,31
Wareneinsatz	%	65,59	63,81
Arbeitskosten (inkl. kalk. Lohns Unternehmer*in)	%	16,56	44,60
Personalaufwand (ohne Lohn Unternehmer*in)	%	7,30	10,03
Personalkosten pro Fremd-Arbeitskraft	€/h	16,18	11,68
Aufwand gesamt	%	85,33	93,07
Gewinn	€	33.708,70	10.482,94
Gewinn je Unternehmer*in pro Stunde	€/h	30,64	4,74
Kalkulatorisches Ergebnis	€	11.708,70	-33.717,06

Fallbeispiel Cluster Verkaufsfläche

Größenklasse 0–50 m²

Konventioneller Hofladen in ländlicher Region Niedersachsens



Öffnungszeiten/Verkaufsfläche:

- Mi.–Fr.: 8:00 bis 18:00 Uhr, Sa.: 8:00 bis 13:00 Uhr,
- Selbstbedienung für Kartoffeln, Eier, Zwiebeln täglich von 7.30 bis 20:00 Uhr in einem separaten (und abzuschließenden) Bereich des Hofladens
- 48 Verkaufswochen mit 35 Std./Woche in Bedienung
- Im Januar bleibt der Hofladen mit Bedienung geschlossen, nur der Bereich Selbstbedienung (SB) ist geöffnet.
- Verkaufsfläche: 46 m²

Ladenkonzept und Besonderheiten

Bis vor 8 Jahren hatte der damals auf Kartoffeln, Zwiebeln und Eier spezialisierte Betrieb einen kleinen Selbstbedienungsladen mit etwa 20 m². Darin verkaufte er die selbst erzeugten Produkte sowie einen geringeren Anteil an zugekauftem Gemüse.

Im Jahr 2012 wurde dann in einem alten Fachwerkgebäude auf dem Hof ein neuer Hofladen mit angrenzenden Lager- und Verarbeitungsmöglichkeiten ausgebaut. Es entstand ein Hofladen mit Bedienung, auf einer Fläche von 46 m².

Der Betriebszweig Direktvermarktung wird derzeit von Mutter und Tochter geführt, die ganz unterschiedliche Ideen einbringen. Neben der Ausweitung der Legehennenhaltung von 50 auf 700 Hennen wurden zum Beispiel auch Freilandhähnchen in das Betriebskonzept aufgenommen. Die Betriebsleiterinnen vermarkten diese Hähnchen unter der eigenen Marke „Happy Hähnchen“. Die Hühner leben in Mobilställen mit Weideauslauf. Diese Transparenz in der Haltungsform kommt bei den Kunden so gut an, dass die Hähnchenhaltung inzwischen (über das Jahr betrachtet) einen Umsatzanteil von 10 % ausmacht.

Im Gemüsebereich hat die Familie seit geraumer Zeit den Anbau verschiedenster Tomatensorten im Fokus. Um die Saison für hofeigene Tomaten zu verlängern, bauen sie diese mittlerweile in beheizten Gewächshäusern an. Die Energie dafür kommt klimafreundlich aus der hofeigenen Biogasanlage.

Standort

Eine ländliche Gegend in der niedersächsischen Südheide. Im 5-km-Umkreis leben etwa 4.100 Einwohner. Lebensmitteleinzelhandel und auch weitere direktvermarktende Mitbewerber sind im Umkreis von bis zu 10 Kilometern vorhanden.

Produktsortiment

Eigene Erzeugnisse (ca. 50 % Anteil): Kartoffeln, Eier, Hähnchenfleisch, selbstgemachte Fruchtaufstriche, eingewecktes Gemüse, viele Sorten Tomaten und Gurken, Kürbis, saisonales Obst und Gemüse (Kürbisse, Zucchini), Salate, Kräuter und Dosenwurst von eigenen Schweinen.

Zugekauft werden diverse Produkte aus der Region, wie z. B. Honig, Spargel, Äpfel, Milch und Joghurt, Kuh- und Büffelkäse, Nudeln aus einer lokalen Nudelmanufaktur, Bauernhofeis vom Landwirt aus dem Nachbarkreis, besondere Speise- und Würzöle aus einer niedersächsischen Ölmühle, Fruchtestige und Weine aus der Pfalz.

Auswertung und Klassenvergleich für 2018	konventioneller Hofladen, Flächenklasse 0–50 m ²	
<i>Kennzahl</i>	<i>Betriebskennzahl</i>	<i>Kennzahl Flächenklasse bis 50m²</i>
Umsatz pro Jahr	226.800 €	148.780 €
Jahresöffnungszeiten in Stunden	1.680 h	1.800 h
Arbeitsstunden Unternehmer*innen	2.340 h	2.210 h
Anzahl Voll-Arbeitskräfte	1,70	1,68
Umsatz pro Voll-Arbeitskraft	129.587 €	87.715 €
Umsatz pro Quadratmeter	4.795 €	3.362 €
Umsatz je Bon	12,09 €	12,34
Umsatz je Öffnungsstunde	131 €	81,72 €
Kunden pro Woche	380	268
Gewinn je Unternehmer*in pro Stunde	18,04 €	4,74 €

Zudem wurde das Angebot der Direktvermarktung um Gemüseboxen sowie um einen kleinen Markt erweitert, der einmal pro Woche auf dem Hof stattfindet und zusätzliche Kunden anlockt.

Der Direktvermarktungsbetrieb kommt mit seinem Konzept in der Umgebung vor allem deshalb gut an, weil er seine Netzwerke deutlich macht. Die Landwirtinnen arbeiten mit in der Region bekannten Mitbewerber*innen zusammen und haben ein sichtbar nachhaltiges Konzept in Kreislaufwirtschaft (Biogas, Tierproduktion, Ackerbau) sowie eine tierwohlfördernde Haltungform. Das alles ist gepaart mit familiärem Flair auf einem noch sehr idyllisch und ländlich geprägten Hofensemble.

Handlungsmöglichkeiten aus Sicht der Beratung

Der Betrieb hat sich insgesamt hervorragend entwickelt, birgt nichtsdestotrotz aber noch Entwicklungspotenzial. Die Unternehmerinnen sollten insgesamt mehr Augenmerk auf die Arbeitseffektivität insbesondere bei ihren eigenen Arbeitsstunden lenken. In der Vergleichsgruppe werden beispielsweise 130 Stunden weniger pro Jahr aufgewendet.

Einerseits ist zwar das gute Entwicklungspotenzial dieses Hofladens gerade auf das starke persönliche Engagement der Unternehmerinnen zurückzuführen. Doch andererseits machen die Arbeitskosten in diesem Betrieb rund 25 % vom Umsatz aus.

Dies ist darauf zurückzuführen, dass die beiden Unternehmerinnen hauptsächlich selbst in der Direktvermarktung arbeiten und die Aushilfen nur mit 1/3 der Gesamtstunden beschäftigt sind. So kommt es auch „nur“ zu einem Gewinn je Unternehmer*in von 18 €/h. Doch die Vergleichsgruppe hat mit 4,74 €/h einen noch geringeren Gewinn pro Stunde.

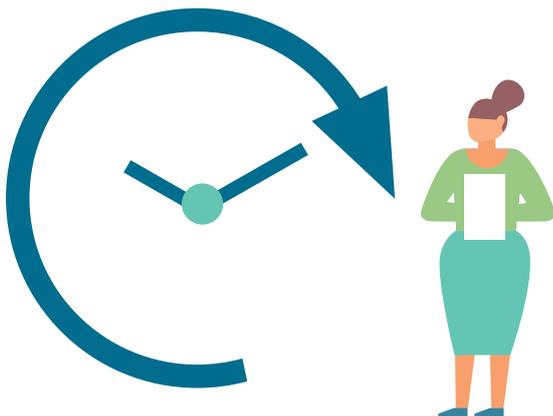


Horizontaler Vergleich bei 51 bis 100 m²



Der horizontale Vergleich in der Größenklasse bis 100 m² zeigt, dass die Arbeitsproduktivität der Biohöffläden deutlich besser ist, wenn man von der gleichen Ladenverkaufsfläche und etwa gleichem Arbeitskräfteeinsatz ausgeht. Der Umsatz je Voll-Ak liegt bei den Biohöffläden mehr als 70.000 € über dem Durchschnitt der konventionellen Vergleichsgruppe. Der Umsatz je Stunde Öffnungszeit ist um 191 € höher. Ein wesentlicher Grund dafür sind die deutlich längeren Öffnungszeiten bei den konventionellen Höffläden, die im Mittel 2.303 Stunden betragen, während die Jahresöffnungszeit bei den Biohöffläden nur bei 1.224 Stunden liegt. Die längeren Öffnungszeiten binden mehr Arbeitsstunden des Personals. In konventionellen wie Biohöffläden fangen das häufig die Unternehmerinnen und Unternehmer selbst sowie ihre Familien auf.

Trotz geringeren Wareneinsatzes bei den konventionellen Höffläden, eines etwa gleichen prozentualen Personenaufwands und niedrigerer Personalkosten je Stunde ist der Gesamtaufwand höher als bei den Biohöffläden. Insbesondere die allgemeinen Aufwendungen, wie Werbekosten, Büro- und Verwaltungskosten, Instandhaltung und Abschreibung, kommen dabei zum Tragen. So haben die allgemeinen Aufwendungen bei den konventionellen Höffläden einen Anteil von rund 24,6 % am Umsatz, während der Anteil der allgemeinen Aufwendungen bei den Biohöffläden nur 7,6 % beträgt. Im Mittel haben die Biohöffläden eine Gewinnrate von rund 16 Prozent, die konventionellen Höffläden nur von rund 12 Prozent.



Ein zu hoher Arbeitseinsatz der Unternehmerinnen und Unternehmer senkt den Gewinn pro Arbeitsstunde.

Kennzahlenvergleich in der Verkaufsflächenklasse bis 100 m²

Vergleich bio und konventionell

Jahr 2018

		51-100 m ²	
		bio	konventionell
		N = 14	N = 4
Verkaufsfläche	m ²	64,00	64,00
Umsatzerlöse	€	351.864,71	205.599,54
Anzahl Voll-Arbeitskräfte	Ak	1,90	1,89
Umsatz je Arbeitskraft pro Stunde	€/Akh	86,50	51,86
Umsatz je Voll-Arbeitskraft	€/Ak	179.928,79	107.877,37
Umsatz je Verkaufsfläche	€/m ²	5.341,64	3.181,54
Umsatz je Stunde Öffnungszeit	€/h	279,30	88,41
Umsatz je Bon	€/Bon	31,60	19,10
Wareneinsatz	%	66,41	53,00
Arbeitskosten (inkl. kalk. Unternehmenslohn)	%	19,18	30,54
Personalaufwand (ohne Unternehmenslohn)	%	10,23	10,03
Personalkosten pro Fremd-Akh	€/h	13,19	8,53
Aufwand gesamt	%	84,26	87,90
Gewinn	€	56.949,87	25.176,77
Gewinn je Unternehmer*in Akh	€/h	31,29	16,70
Kalkulatorisches Ergebnis	€	20.549,87	-4.983,23

Fallbeispiel Cluster Verkaufsfläche Größenklasse 51–100 m²

Biohofladen Direktvermarktung im Speckgürtel Rhein-Main



Standort

Speckgürtel einer hessischen Großstadt. In der Nähe gibt es Konkurrenz durch mehrere direktvermarktende Biobetriebe (Hofläden, Abobetriebe).

Produktsortiment

Eigene Erzeugnisse: Fleisch und verschiedene regionale Wurstspezialitäten vom Hof in eigener Verarbeitung, vielfältiges saisonales Frisch- und Feingemüse sowie Obst, Gemüse, Kartoffeln, Brot und Backwaren aus der eigenen Backstube sowie Eier.

Den größten Anteil am Gesamtsortiment nimmt die Frische (Obst, Gemüse, Kartoffeln) mit fast 40 % ein. Das Obst stammt dabei zu 20 % vom eigenen Hof, das Gemüse zur Hälfte und die Kartoffeln zu nahezu 100 %. Fleisch macht 20 % vom Gesamtumsatz aus, der Eigenanteil liegt hier bei 75 %.

Zukauf: Der Schwerpunkt des Hofladens liegt mit 60 % klar im Bereich der frischen Produkte. Das eigene Sortiment wird ergänzt durch Zukauf von regionalen Anbietern und vom Großhandel.

Im Angebot sind ein Naturkost-Grundsortiment und Käse aus der Bedientheke.

Öffnungszeiten/Verkaufsfläche

- Mo. und Di.–Fr.: 9:00 bis 13:00 und 15:00 bis 18:00 Uhr, Mi. und Sa. geschlossen
- 49 Verkaufswochen, 32 Std./Woche
- Verkaufsfläche: 63 m²

Ladenkonzept und Besonderheiten

Vielfalt an eigenen Produkten steht im Mittelpunkt des Hofladenkonzepts. Seit gut 25 Jahren wirtschaftet der dazugehörige landwirtschaftliche Familienbetrieb ökologisch und entwickelt sich kontinuierlich weiter: auf dem Acker, in der Verarbeitung und in der Vermarktung. Das Ladenkonzept basiert auf den vielen Standbeinen des landwirtschaftlichen Betriebs mit ausgeprägter eigener Verarbeitung. Obst und Gemüse frisch und saisonal vom Acker, frisches Brot und Backwaren vom Bäcker in der Familie sowie schwerpunktmäßig Fleisch- und Wurstspezialitäten, die in eigener Verarbeitung aus hofeigenen Tieren hergestellt werden.

Auswertung und Klassenvergleich für 2018 Biohofladen, Flächenklasse 51–100 m ²		
<i>Kennzahl</i>	<i>Betriebskennzahl</i>	<i>Kennzahl Flächenklasse</i>
Umsatz pro Jahr:	414.289,05 €	351.865 €
Jahresöffnungszeiten in Std.	1568 h	1224 h
Anzahl Voll-Arbeitskräfte	2,17	1,9
Umsatz pro Voll-Arbeitskraft	179.558,18 €	179.928,79 €
Umsatz pro Quadratmeter	6.199,03 €	5.341,64 €
Umsatz je Bon	34,06 €	31,60 €
Umsatz je Öffnungsstunde	249,07 €	279,30 €
Gewinn je Unternehmer*in pro Stunde	45,73 €	31,29 €

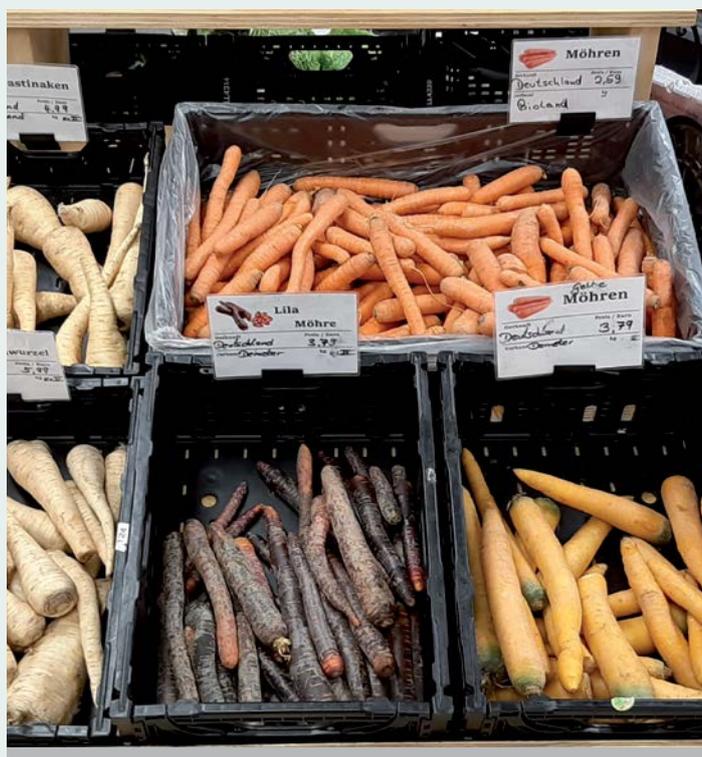
Im Hofladen wird auf der gleichen Verkaufsfläche mehr Umsatz gemacht als bei anderen Betrieben. Pro m² werden circa 6.200€ umgesetzt, in der Vergleichsklasse sind es 5.341,64€.

Die Jahresöffnungszeiten im Hofladen sind mit 1.568 h pro Jahr höher als der Durchschnitt der Vergleichsgruppe mit 1.224 h. Trotz längeren Öffnungszeiten und eines höheren Personaleinsatzes von 2,17 Vollarbeitskräften wird nicht mehr Umsatz pro Stunde generiert als in der Vergleichsgruppe.

Der Umsatz je Bon liegt mit 34€ höher als der Wert in der Vergleichsgruppe mit 31,60€. Dies ist möglicherweise durch den hohen Anteil verschiedener eigener Produkte zu erklären. Durch den direkten Verkauf von Obst und Gemüse an den Endkunden kann eine hohe Handesspanne erzielt werden. Durch die Nähe zur Urbanität können insgesamt relativ hohe Verkaufspreise für Obst und Gemüse gewählt werden.

Handlungsmöglichkeiten aus Sicht der Beratung

Betriebe in der Vergleichsklasse erreichen mit geringeren Öffnungszeiten einen höheren Umsatz pro Öffnungsstunde. Dieser Hofladen ist Samstags geschlossen. Mit einer Änderung der Öffnungszeiten (Samstags öffnen, dafür einen anderen Wochentag schließen) könnte die Arbeitseffektivität eventuell



gesteigert werden. Problem dabei: Die Arbeitskapazitäten der Familie und der Mitarbeiter*innen sind wegen des zeitgleich stattfindenden Wochenmarkts am Samstag gebunden. Empfehlenswert wären eine betriebswirtschaftliche Analyse des Marktstands und die Prüfung, ob es sich lohnt, für den Hofladen mehr Personal einzustellen, um samstags zu öffnen.

Horizontaler Vergleich über 100 m²

Betrachtet man den horizontalen Kennzahlenvergleich in der Größenklasse ab 101 m² so fällt auf, dass mit steigender Verkaufsfläche und dem damit verbundenen größeren Sortimentsangebot in beiden Gruppen die Kundenattraktivität steigt. Die durchschnittliche Bongröße ist bei beiden mit circa 30 Euro recht hoch. Der Unterschied zwischen den Biohofläden und den konventionellen Läden liegt in den Öffnungszeiten. Während die Biohofläden im Mittel 52 Wochen pro Jahr geöffnet haben, beträgt die Jahresöffnungszeit in den konventionellen Hofläden nur 39 Wochen, bei fast gleicher Kundenfrequenz pro Woche: 777 Kunden/Woche in Biohofläden und 760 Kunden/Woche in konventionellen Hofläden. Die geringen Öffnungszeiten in den konventionellen Hofläden spiegeln sich auch in dem deutlich geringeren Umsatzerlös wider.



Kennzahlenvergleich in Verkaufsflächenklasse über 100 m²

Vergleich bio und konventionell

Jahr 2018

		ab 101 m ²	
		bio	konventionell
		N = 7	N = 2
Verkaufsfläche	m ²	200,00	136,50
Umsatzerlöse	€	1.184.151,00	520.293,83
Anzahl Voll-Arbeitskräfte	Ak	6,62	4,52
Umsatz je Arbeitskraft pro Stunde	€/Akh	85,54	55,04
Umsatz je Voll-Arbeitskraft	€/Ak	177.914,36	114.479,39
Umsatz je Verkaufsfläche	€/m ²	5.887,00	3.790,98
Umsatz je Stunde Öffnungszeit	€/h	404,33	272,35
Umsatz je Bon	€/Bon	30,00	31,03
Wareneinsatz	%	67,82	62,78
Arbeitskosten (inkl. kalk. Unternehmenslohns)	%	17,57	23,55
Personalaufwand (ohne Unternehmenslohn)	%	16,26	19,60
Personalkosten pro Fremd-Akh	€/h	16,47	12,18
Aufwand gesamt	%	93,79	94,82
Gewinn	€	74.054,11	27.104,24
Gewinn je Unternehmer*in pro Stunde	€/h	32,37	26,39
Kalkulatorisches Ergebnis	€	28.294,11	6.564,24

Horizontaler Vergleich im Cluster Umsatz

Im Cluster Umsatz sieht man eine noch deutlichere Differenzierung beim horizontalen Kennzahlenvergleich zwischen konventionellen und Biohofläden.

Die meisten der untersuchten Hofläden liegen in den zwei Umsatzklassen bis 200.000 € und bis 400.000 €. Deshalb wird dieses Segment zum Kennzahlenvergleich ausführlicher betrachtet.

Die Umsatzerlöse je Umsatzklasse liegen für beide Hofladentypen in vergleichbaren Größenordnungen. Unterschiedlich ist die Anzahl der Voll-Ak. In den Biohofläden sind in den beiden Umsatzklassen im Mittel 3 bzw. 5 Personen, in den konventionellen Hofläden im Mittel 5 bzw. 6 Personen beschäftigt. Das wirkt sich entsprechend auf den Umsatz je Voll-Ak bzw. je Arbeitsstunde aus. Die Biohofläden stehen hinsichtlich der Arbeitsproduktivität deutlich besser da als die konventionellen Hofläden.

Aufgrund der durchschnittlich kleineren Verkaufsfläche der konventionellen Hofläden von im Mittel 47 m² bzw. 48 m² sind die Umsätze pro Verkaufsfläche jedoch höher als bei den Biohofläden.

Betrachtet man den gesamten Aufwand, so schneiden die konventionellen Hofläden in beiden Clustern gleich gut ab wie die Biohofläden. Die Gewinnrate der Biohofläden liegt bei 18 bzw. 9 % vom Umsatz, bei den konventionellen Hofläden bei 17 bzw. 10 %. Der Wareneinsatz ist in den konventionellen Läden niedriger, die Aufwendungen für Personalkosten und allgemeine Kosten sind jedoch höher als bei den Biohofläden. Der absolute Gewinn liegt bei beiden Vergleichsgruppen im Mittel bei rund 25.000 €.



Zu hohe Arbeitskosten bei den konventionellen Hofläden spiegeln das Engagement der Unternehmensführung wider. Zusammen mit geringen Bonngößen führen sie zu einem negativen kalkulatorischen Ergebnis.



Kennzahlenvergleich nach Umsatzgrößen

Vergleich bio und konventionell

Jahr 2018

		bio		konventionell	
		0,00- 200.000,00 €	200.000,01- 400.000,00 €	0,00- 200.000,00 €	200.000,01- 400.000,00 €
		N = 8	N = 12	N = 8	N = 5
Verkaufsfläche	m ²	49,50	57,00	47,00	48,00
Umsatzerlöse	€	142.962,63	282.754,24	133.334,22	268.996,27
Anzahl Voll-Arbeitskräfte	Ak	0,94	1,65	1,73	1,88
Umsatz je Arbeitskraft pro Stunde	€/Akh	68,22	79,67	36,61	68,09
Umsatz je Voll-Arbeitskraft	€/Ak	141.899,57	165.707,31	76.146,48	141.618,28
Umsatz je Verkaufsfläche	€/m ²	2.686,11	4.785,16	2.808,75	5.531,96
Umsatz je Stunde Öffnungszeit	€/h	196,98	268,99	66,93	158,06
Umsatz je Bon	€/Bon	24,35	26,36	21,59	10,22
Wareneinsatz	%	59,67	71,60	48,10	55,83
Arbeitskosten (inkl. kalk. Unternehmenslohn)	%	19,81	19,52	48,64	24,34
Personalaufwand (ohne Unternehmenslohn)	%	9,91	7,68	13,18	11,10
Personalkosten pro Fremd-Akh	€/h	16,04	10,90	9,77	19,14
Aufwand gesamt	%	82,07	90,91	82,84	89,90
Gewinn	€	27.427,05	26.610,84	23.102,53	27.750,19
Gewinn je Unternehmer*in pro Stunde	€/h	25,12	17,06	12,79	11,86
Kalkulatorisches Ergebnis	€	5.587,05	-4.589,16	-13.037,48	-19.049,81

Fallbeispiel Cluster Umsatz

Größenklasse 200.000–400.000 €

Konventioneller Hofladen in dicht besiedelter Region



Öffnungszeiten/Verkaufsfläche:

- Di., Do. und Fr.: 7:00 bis 18:00 Uhr mit zweistündiger Mittagspause, Sa.: 7:00 bis 12:30 Uhr, Mo. und Mi. geschlossen
- 46 Verkaufswochen: 35 Std./Woche
- 4 Verkaufswochen mit reduzierten Öffnungszeiten in den Ferien (21 Std./Woche)
- Verkaufsfläche: 71 m²

Ladenkonzept und Besonderheiten

Einen Ab-Hof-Verkauf gibt es seit mehr als 20 Jahren, beginnend mit dem Verkauf der selbst angebauten Kartoffeln. Nach wenigen Jahren wurde eine Verkaufsstelle eingerichtet und später vergrößert. Seither gibt es im Hofladen auch kühlpflichtige Produkte sowie Jung- und Topfpflanzen. Das Sortiment ist fortlaufend gewachsen. Inzwischen gibt es Eier aus eigener Erzeugung (Mobilställe) sowie Suppenhennen. Das Fleisch der eigenen Rinder wird nur verpackt verkauft (kein Bedienbereich).

Den Hofladen führt die Ehefrau des Betriebsleiters. Sie legt großen Wert auf die Regionalität der angebotenen Produkte, kurze Transportwege und eine gute Kundenbindung. Die eigenen Angebote im Hofladen will die Leiterin weiter ausbauen. Neben den Eiern von Legehennen aus Mobilstallhaltung gibt es neuerdings schwere Hähnchen. Auch die Rindfleischvermarktung soll noch wachsen. Eine weitere Idee: eine Kaffeecke im Hofladen mit eigenen Backwaren.

Die Hoffläche ist großzügig und bietet ausreichend Parkmöglichkeiten. Dadurch ergibt sich auch ein deutlich über der Vergleichsgruppe liegender Umsatz je Voll-AK und je Öffnungsstunde (175.000 € bzw. 203 €/h im Vergleich zu 142.00 € bzw. 158 €/h). Die hohe Kundenfrequenz und Arbeitseffektivität zeichnen den Hofladen in besonderer Weise aus. Die Stundenentlohnung der Betriebsleiterfamilie liegt bei 19,86 €/h, während die Vergleichsgruppe

Standort

In Ortslage einer 5.000-Einwohner-Gemeinde am Rand eines Ballungsgebiets im südlichen Hessen. Im Umkreis von fünf Kilometern leben 20.000 Einwohner. Im Ort gibt es einen weiteren Hofladen, aber kein Geschäft des Lebensmitteleinzelhandels. Somit übernimmt der Hofladen auch eine Nahversorgungsfunktion.

Produktsortiment

Eigene Erzeugnisse: Kartoffeln, Eier, Suppenhennen, Backwaren (in kleinem Umfang). Eigene Rinder werden an einen Metzger geliefert, dort verarbeitet und im Hofladen verkauft (Frischfleisch, Wurst). Zuletzt hat der Betrieb mit der Mast schwerer Hähnchen begonnen. Der Umsatzanteil mit eigenen Produkten beträgt etwa 25 %.

Zukauf: saisonales Obst und Gemüse, Kräuter-, Jung- und Topfpflanzen, Schweinefleisch und Wurstwaren vom Schwein, Frischgeflügel, Milch und Joghurt, Nudeln, Fruchtaufstriche, Essige und Öle, Säfte, Schnäpse und Liköre, Wein, Honig überwiegend aus der Region.

Auswertung und Klassenvergleich für 2018	Konventioneller Hofladen, Umsatzklasse 200.000–400.000 €	
<i>Kennzahl</i>	<i>Individuelle Kennzahl</i>	<i>Kennzahl Umsatzklasse</i>
Umsatz pro Jahr	332.000 €	269.000 €
Umsatz pro Voll-Arbeitskraft	175.000 €	142.000 €
Umsatz je Bon	11,25 €	19,10 €
Umsatz je Öffnungsstunde	203 €	158 €
Kunden pro Woche	633	480
Wareneinsatz	72,4 %	63,0 %
Gewinn je Unternehmer*in pro Stunde	19,86 €	16,70 €

nur 16,70€/h erreicht. In den letzten drei Jahren ergab sich ein Umsatzplus von 16 %. Hinsichtlich der Jahresöffnungszeiten und der Arbeitskräfte, die im Hofladen arbeiten, liegt der Betrieb im Mittel seiner Umsatzklasse. Aufgrund seines Sortiments (keine Bedientheke für Fleisch oder Käse) liegt der Bon je Kunde relativ niedrig, die Kundenfrequenz ist jedoch vergleichsweise hoch (633 im Vergleich zu 480 Kunden je Woche).

Handlungsmöglichkeiten aus Sicht der Beratung

Der Wareneinsatz liegt mit 72,4 % noch deutlich zu hoch (Wert der Vergleichsgruppe: 63 %). Hier besteht noch Optimierungsbedarf. Aufgrund des hohen Anteils an regionalen Produkten von anderen Erzeugern sind Preisaufschläge nur in beschränktem Maße möglich. Betrachtet man den niedrigen Bonwert im Vergleich zur Kennzahl in der entsprechenden Umsatzklasse, so sollten die Betreibenden eine noch deutlichere Kommunikation der Regionalität und der Qualität sowie eine langsame Preiserhöhung anstreben.



Fallbeispiel Cluster Umsatz Größenklasse 200.000–400.000 €

Biohofladen in einer sehr ländlichen Region



Standort

Eine ländliche Gegend in einer bayerischen Ökomodellregion. Im Umkreis von fünf Kilometern leben etwa 6.000 Einwohner.

Produktsortiment

Eigene Erzeugnisse: Frisch- und Feingemüse aus der eigenen Gärtnerei, vom Salat über Tomaten und Gurken bis zu Kohlrabi und Rosenkohl sowie Fleisch vom Angus-Rind. Der Gemüseanteil am Gesamtsortiment beträgt etwa 20 % davon die Hälfte aus eigener Erzeugung. Fleisch macht 10 % des Gesamtumsatzes aus. Davon sind 20 % aus eigener Erzeugung.

Zukauf: Vollsortiment mit vielen regionalen Anbietern und vom Großhandel. Umfangreiche Käsetheke, Brot und Backwaren.

Öffnungszeiten/Verkaufsfläche

- Di., Do. und Fr.: 7:00 bis 18:00 Uhr mit zweistündiger Mittagspause, Sa.: 7:00 bis 12:30 Uhr, Mo. und Mi. geschlossen
- 52 Verkaufswochen, 32,5 Std./Woche
- Verkaufsfläche: 100 m²

Ladenkonzept und Besonderheiten

Bis vor fünf Jahren hatte der auf Feingemüse spezialisierte Betrieb einen kleinen Laden mit etwa 20 m². Darin verkaufte er im wesentlichen Obst und Gemüse aus eigener Erzeugung mit einem geringen Zukaufanteil. Im Jahr 2015 bot sich die Gelegenheit, ein Ladengeschäft in der Nähe zu pachten. Es liegt direkt an der Hauptverbindungsstraße und hat über 100 m² Ladenfläche. Durch die Aktivitäten der Ökomodellregion wurde das Vorhaben mit intensiver Öffentlichkeitsarbeit unterstützt. Für die notwendigen Investitionen konnte ein Teil der finanziellen Mittel über Kundenkredite finanziert werden. Dabei stellen die Kunden den Inhabern des Hofladens Kredite zur Verfügung, die über einen

Auswertung und Klassenvergleich für 2018	Biohofladen, Umsatzklasse 200.000–400.000 €	
Kennzahl	Individuelle Kennzahl	Kennzahl Umsatzklasse
Umsatz pro Jahr	378.000 €	282.000 €
Jahresöffnungszeiten in Std.	1.690 h	1.014 h
Arbeitsstunden Unternehmer*in	1.144 h	1.430 h
Anzahl Voll-Arbeitskräfte	1,7	1,65
Umsatz pro Voll-Arbeitskraft	220.000 €	165.000 €
Umsatz pro m ²	3.700 €	4.785 €
Umsatz je Bon	19,66 €	26,36 €
Umsatz je Öffnungsstunde	218 €	269 €
Kunden pro Woche	360	182
Wareneinsatz	73,3 %	71,6 %
Gewinn je Unternehmer*in pro Stunde	31,40 €	17,06 €

Zeitraum von fünf Jahren zuzüglich Zinsen in Form von Warengutscheinen zurückbezahlt werden.

Neueste Entwicklung ist der Einbau eines Unverpackt-Bereichs, der von den Kunden schon begeistert angenommen wird.

Zentraler Baustein für die Wirtschaftlichkeit des Hofladens ist die hohe Arbeitseffektivität. Diese wird erreicht durch eine hohe Kundenfrequenz.



Mit 360 Kunden pro Woche ist sie etwa doppelt so hoch, wie im Durchschnitt der Vergleichsbetriebe (182 Kunden pro Woche). Zudem sind die Arbeitsabläufe gut organisiert, da trotz eines mit 378.000 € deutlich höheren Umsatzes (Vergleichsgruppe 282.000 €) nahezu gleich viele Beschäftigte tätig sind (1,7 Voll-AK gegenüber 1,65 Voll-AK). Die Umsatzerlöse lagen im Jahr 2016 bei über 300.000 € und konnten bis 2018 auf knapp 380.000 € gesteigert werden. In den letzten drei Jahren konnte ein Gewinn von jeweils etwa 30.000 bis 35.000 € erzielt werden. Die Stundenentlohnung der Betriebsleiter liegt etwa bei 31,40 €/h im Vergleich zu 17,06 €/h.

Handlungsmöglichkeiten aus Sicht der Beratung

Der Wareneinsatz liegt mit etwa 73,3 % noch deutlich zu hoch. Die Vergleichsgruppe erreicht 71,6 %. Hier sollten alle Verlustquellen und die Preiskalkulation überprüft und Möglichkeiten der Optimierung gesucht werden.

Fallbeispiel Cluster Umsatz Größenklasse über 1.000.000 €

Biohofladen in einer ländlichen Region



Öffnungszeiten/Verkaufsfläche

- Mo.–Do.: 09:00–18:00 Uhr;
Fr.: 09:00–19:00 Uhr, Sa.: 08:00–14:00 Uhr
- 52 Verkaufswochen, 52 Std./Woche
- Verkaufsfläche: 250 m²

Ladenkonzept und Besonderheiten

Der Betrieb arbeitet seit über 30 Jahren nach den Richtlinien des biologischen Landbaus. Von Beginn an gehörte der Verkauf von eigenen und in anderen Betrieben erzeugten Produkten im damals nur 25 m² großen Hofladen zum Betriebskonzept. Jetzt ist der Hofladen mit der zweiten räumlichen Erweiterung zehn Mal größer. Auch das Sortiment wurde mit jedem Umbau erweitert. Den leitenden Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen sind kurze Wege der Produkte von Erzeugenden bis zu den Kaufenden wichtig. Zudem sollen Informationen über biologischen Landbau, Umweltschutz, Klima usw. gegeben werden. Das geschieht beispielsweise mit Angeboten wie Besichtigungen, Kochkursen und Wildkräutersammlungen, die teilweise mit Kooperationspartner*innen durchgeführt werden. Der Hofladen wurde in den zurückliegenden Jahren von angestellten Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen geführt, die schon Verantwortung und Führungsaufgaben an die nächste Generation abgegeben haben. Die Serviceleistungen sollen für eine gute Kundenbindung noch weiter ausgebaut werden. Ein Hofcafé ist in Planung.

Mit einem Umsatz von 191.000 € je Voll-Ak liegt der Betrieb über dem Durchschnitt der untersuchten Vergleichsgruppe. In dem Betrieb werden in 2018 nur wenige Stunden (78 Std. pro Jahr) von Unternehmer*innen geleistet. Mit 3.122 Gesamtarbeitsstunden der leitenden Mitarbeitenden inklusive der Arbeitsstunden von Unternehmer*innen werden weniger Arbeitsstunden geleistet als in den Betrieben der Vergleichsgruppe. Dies lässt auf eine gut strukturierte und effektive Arbeitsorganisation schließen. Die Anzahl der Beschäftigten ist im Fallbeispiel

Standort

Eine ländliche Gegend in Nordrhein-Westfalen, Ortrandlage an einer Landstraße. Im Umkreis von fünf Kilometern leben etwa 35.000 Einwohner.

Produktsortiment

Eigene Erzeugnisse: Frisch- und Feingemüse sowie Kartoffeln. Der Gemüseanteil am Gesamtsortiment beträgt etwa 13 %, davon circa 33 % aus eigener Erzeugung. Kartoffeln machen 2,7 % des Gesamtumsatzes aus. Diese stammen zu 100 % aus eigener Erzeugung.

Zukauf: Vollsortiment von regionalen Anbietern und vom Großhandel.

Aus Bedientheken: ein umfangreiches Käseangebot, kleines Wurstsortiment sowie Brot und Backwaren, von denen ein Teil vor Ort aufbacken wird.

Aus SB-Bedienung: Fleisch und Wurst als Frisch- und Tiefkühlware.

Auswertung und Klassenvergleich für 2018	Biohofladen, Umsatzklasse über 1.000.000 €	
Kennzahl	Individuelle Kennzahl	Kennzahl Umsatzklasse
Umsatz pro Jahr:	1.184.151,00 €	1.384.715,48 €
Arbeitsstunden Unternehmer*in	78 h	1.079 h
Arbeitsstunden leitende Angestellte (3)	3.044 h	3.212 h
Anzahl Voll-Arbeitskraft	6,15	6,62
Anzahl der Beschäftigten insgesamt	16	16
Umsatz pro Voll-Arbeitskraft	191.295,46 €	186.305,96 €
Personalkosten pro Fremd-Akh	17,11 €/Std	15,05 €/Std
Personalkosten leitende Angestellte	19,81 €/Std	16,30 €/Std
Aufwand gesamt	94,50 %	91,95 %

und den Vergleichskennzahlen jeweils gleich. Die Mitarbeitenden werden im Durchschnitt mit 17,11 €/Std. (Brutto-Brutto) entlohnt. Dies sind 6,51 € mehr als in der Vergleichsgruppe. Die leitenden Angestellten erhalten 3,51 € (Brutto-Brutto) mehr pro Stunde als die Mitarbeitenden der Vergleichsgruppe. Der Betrieb hat über die Jahre ein stabil arbeitendes Team aufgebaut und die Arbeitsabläufe optimiert. Dies geht jedoch zulasten des Gewinns, der mit 5,5 Prozent noch geringer ausfällt als in der Vergleichsgrößenklasse mit 8 Prozent.

Handlungsmöglichkeiten aus Sicht der Beratung

Der Sortimentsanteil von Brot und Backwaren liegt mit fünf Prozent unter dem Median aller Biobetriebe. Eine Vergrößerung der bisher sehr kleinen Verkaufsfläche bietet Chancen, diesen Bereich weiter auszubauen. Bevor diese Entscheidung getroffen wird, sollte dieser Bereich wirtschaftlich detailliert betrachtet und ausgewertet werden. Schließlich ist noch ein kleines Hofcafe im Entstehen.

Mit 23 Prozent Umsatzanteil ist das Trockensortiment das umsatzstärkste Sortiment und liegt höher als in allen anderen Vergleichsgruppen. Hier kann eine konkrete Untersuchung einzelner Warengruppen Optimierungsmöglichkeiten aufzeigen

(Category Management). Entwicklungspotenzial liegt außerdem im Bereich Fleisch und Wurst. Mit einem Anteil von 4,81 Prozent bleibt dieser Betrieb weit unter dem Mittelwert der Vergleichsgruppe von 11,91 Prozent. Ein weiterer Punkt ist eine Überprüfung der allgemeinen Aufwendungen, die neben den höheren Personalkosten zu einem geringeren Gewinn geführt haben.



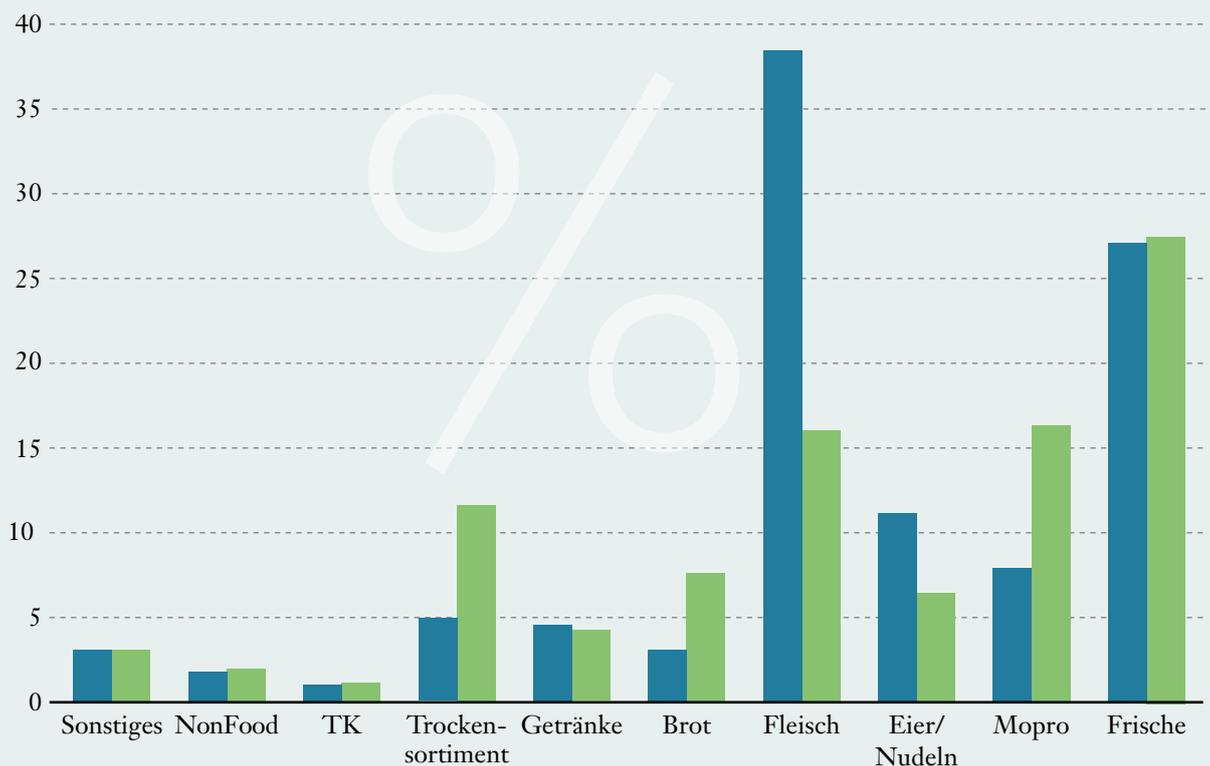
Sortimentsgruppen im Vergleich

Die Sortimentsgruppen von Biohöffäden und konventionellen Hoffäden sind teilweise ähnlich, manchmal aber auch ganz unterschiedlich verteilt. So ist der Anteil der Sortimentsgruppe „Frische“ mit Obst, Gemüse und Kartoffeln in beiden Gruppen mit 27 bis 28 % sehr ähnlich und liegt an erster (bio) oder zweiter Stelle (konventionell). Die Sortimentsgruppe Fleisch besetzt Platz eins bei den konventionellen Hoffäden mit einem Anteil von rund 38 %. Platz zwei bei den Biohöffäden ist der Bereich Molkereiprodukte (Mopro), insbesondere repräsentiert durch Käse.

Das Sortiment von Trockenprodukten ist in der Gruppe der Biohöffäden mit circa 12 % fast doppelt so stark wie in konventionellen Hoffäden. Die Biofachhandelsstruktur ermöglicht einen bedarfsgerechten Einkauf für Biohöffäden aus einem umfassenden Sortiment. Diese Struktur ist für konventionelle Hoffäden so nicht vorhanden. Weitere Unterschiede, die auch mit der historischen Entwicklung der ökologischen Wirtschaftsweise zu tun haben, sind

die Bedeutung der Sortimentsgruppen Eier, Nudeln und Brot. In den Anfängen der Öko-Direktvermarktung wurden häufig Vollkornbrote aus eigenem Getreide angeboten. Sie gehören bis heute zum Sortiment eines Biohöffädens. In konventionellen Hoffäden haben Wurst, Dosenwurst, Eier und daraus zubereitete Nudeln eine lange Tradition.

Vergleich Sortimentsanteile bio und konventionell für 2018

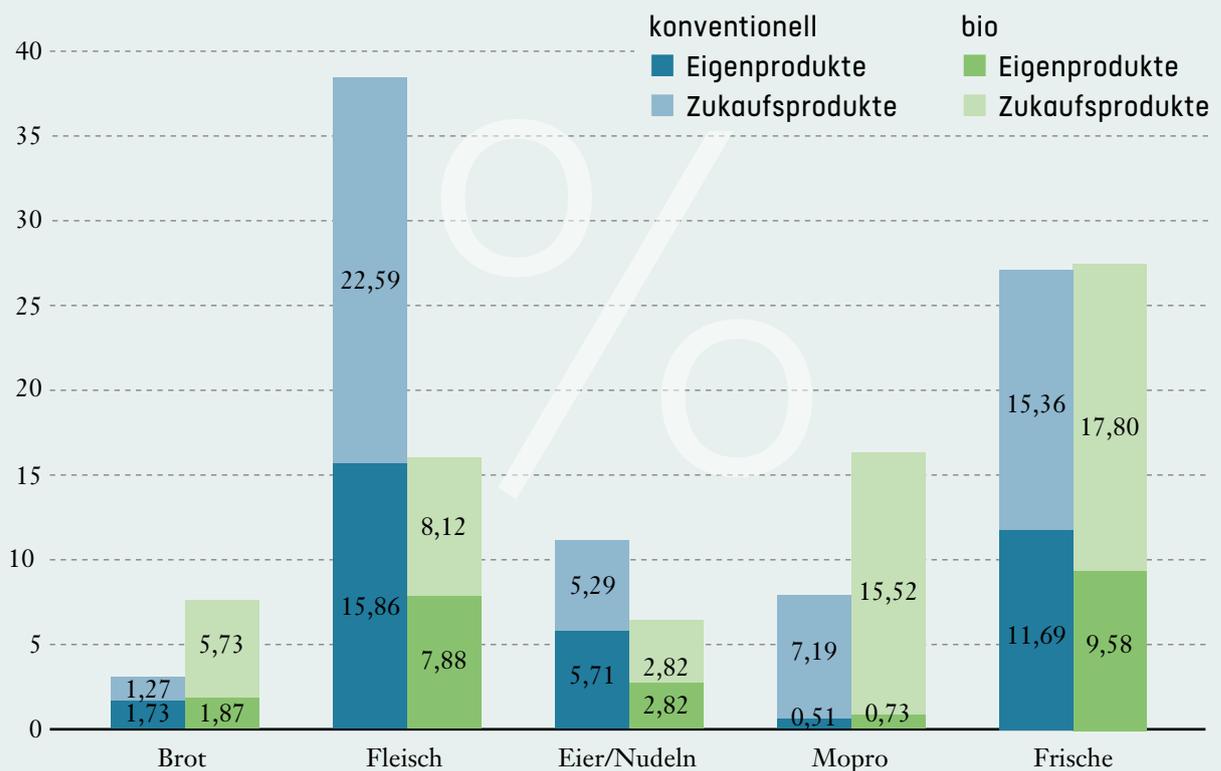




Betrachtet man die prozentuale Aufschlüsselung in den einzelnen Sortimentsgruppen nach Vermarktung der eigenen Produkte und Zukauf, so werden die Unterschiede nochmals deutlicher. Während im Biohofladen die Fleischprodukte aus der eigenen Erzeugung rund 50 Prozent am gesamten Sortimentsangebot ausmachen, wird das Angebot in dieser Sortimentsgruppe bei den konventionellen Hofläden deutlicher vom Zukauf bestimmt, der im Mittel circa 60 Prozent ausmacht. Im Bereich der Sortimentsgruppe Frische beträgt der Zukauf im Mittel circa 65 Prozent bei den Biohofläden, bei den konventionellen Hofläden rund 55 Prozent. Zur Deckung der Kundennachfrage reichen die eigenen Produkte häufig nicht aus, wie man am Beispiel der Sortimentsgruppe Molkereiprodukte sieht. Hier beträgt die Zukaufsquote für beide Vergleichsgruppen über 90 Prozent. Für die Biohofläden ist dieses Sortimentssegment der drittgrößte Umsatzbringer.



Vergleich der Sortimentsanteile in Prozent der Eigenprodukte und Zukaufsprodukte 2018





Alles im grünen Bereich

- Pflaumen, blau
- Aprikosen 8,50
- gelbe Nektarinen 7,50
- Nektarinen
- Plinische
- Zwetschgen
- Mango
- Kiwi 6,50
- Ananas 3,50
- Limetten
- Zitronen 5,50
- rote Grapefruits 4,50
- Orangen 3,50



44

Vergleich über drei Jahre – horizontal und vertikal

In der zeitlichen Betrachtung über drei Jahre haben sich die Hofläden der beiden Vergleichsgruppen unterschiedlich entwickelt. Während die Biohofläden über den Zeitraum das Umsatzniveau halten konnten, steigerten die konventionellen Hofläden den Umsatz zwischen 2017 und 2018 deutlich.

Das wurde möglich, weil sie die jährliche Öffnungszeit im Mittel um eine ganze Woche erhöhten, von rund 47 auf 48 Verkaufswochen pro Jahr. Die Biohofläden haben im Mittel schon 52 Wochen pro Jahr geöffnet und können daher dieses Instrument zur Umsatzerhöhung nicht nutzen. Zwar kamen pro Woche geringfügig mehr Kunden in die Biohofläden, im Mittel ein Anstieg von circa 207 auf 209 Kunden pro Woche. Allerdings sank

gleichzeitig die Umsatzgröße je Bon. Auch in die konventionellen Hofläden kamen mehr Kunden, was auf einen höheren Wareneinsatz und ein breiteres Sortiment zurückzuführen ist. Lag die Kundenfrequenz pro Woche im Jahr 2016 noch im Mittel bei 255 Kunden, so steigerte sich die Kundenanzahl im Jahr 2018 auf 307 Kunden pro Woche.

Zeitlicher Vergleich der **Umsatzentwicklung** bei Bio- ■ und konventionellen ■ Hofläden



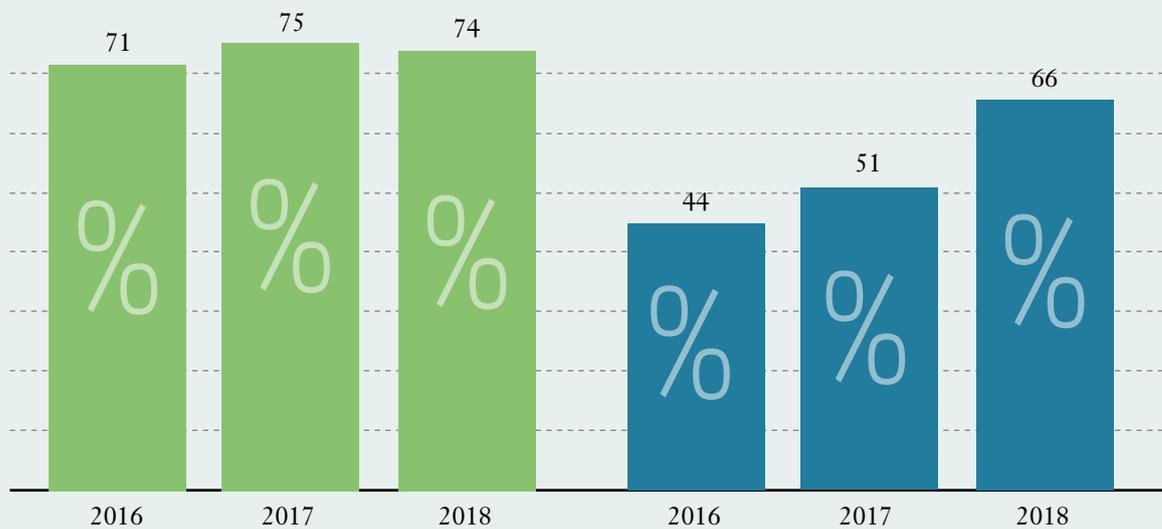
Betrachtet man den Wareneinsatz über die drei Jahre, so stieg der Warenanteil am Umsatz bei den Biohofläden nur geringfügig, während bei den konventionellen Vergleichsläden mit steigendem Umsatz auch der Wareneinsatz deutlich hochging. Die konventionellen Hofläden erzielten in 2018 eine Umsatzsteigerung von über 22 %. Das liegt wahrscheinlich an einem breiteren Sortimentsangebot, auf das ein gesteigerter Wareneinsatz schließen lässt.

In beiden Gruppen haben sich während des Zeitraums die Personalkosten pro Stunde im Mittel aller Betriebe um 0,54€ erhöht. Das Niveau der Personalkosten liegt jedoch bei den Biohofläden deutlich über dem der konventionellen Hofläden.

Zeitlicher Vergleich der Entwicklung der **Bongrößen** bei Bio- ■ und konventionellen ■ Hofläden



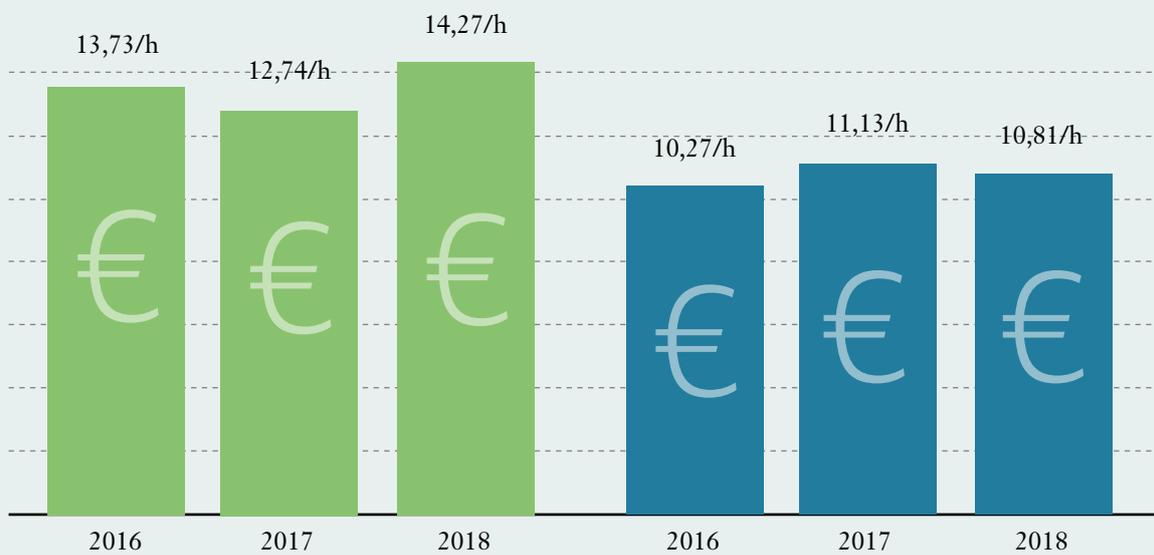
Zeitlicher Vergleich des **Wareneinsatzes** bei Bio- ■ und konventionellen ■ Hofläden



Insgesamt liegt das Niveau der gesamten Aufwendungen in 2018 bei beiden Gruppen ungefähr auf gleicher Höhe. Die einzelnen Unterschiede sind bei den konventionellen Hofläden deutlicher: zum Beispiel beim Wareneinsatz, den Arbeits- und Personalkosten und insbesondere bei den allgemeinen Aufwendungen. Im Vergleich der Jahre konnten die konventionellen Hofläden ihre Aufwendungen gegenüber 2017 in 2018 deutlich besser reduzieren als die Biohofläden.



Zeitlicher Vergleich der Entwicklung von Personalkosten bei Bio- und konv. Hofläden



Zeitlicher Vergleich der Entwicklung des gesamten Aufwands bei Bio- und konv. Hofläden





Vergleich für soziale Betriebe

Eine gesonderte Auswertung erfolgte für Hofläden in sozialen Einrichtungen, wie Werkstätten für Menschen mit Behinderung. In Deutschland gibt es über 160 soziale Einrichtungen, die einen landwirtschaftlich-gärtnerischen und lebensmittelverarbeitenden Betriebszweig haben. Ein Großteil dieser sogenannten Grünen Werkstätten sind Ökobetriebe.

Es wurden in sieben Einrichtungen Daten erhoben, sechs davon sind zertifizierte Biobetriebe. Der siebte betreibt zwar ökologische Landwirtschaft, aber eine konventionelle Gärtnerei. Im Hofladen werden insofern eigene konventionelle Produkte sowie Bioprodukte verkauft. Die sozialen Betriebe haben eine Sonderstellung und sind deshalb nicht in den Gruppenvergleich zwischen konventionellen und Biohofläden aufgenommen worden. Die Träger lehnen sich in diesen Werkstätten an Tariflöhnen an. Das Personal ist für die Betreuung von Menschen mit Handicap geschult. Zudem zählen die staatlichen Pflegegelder für die zu Betreuenden zu den Erlösen des Betriebs. Diese ungleichen Verhältnisse würden das Gruppenergebnis verzerren. Hinzu kommt, dass die Einrichtungen eine Spannweite bei der Verkaufsfläche von 45 m² bis 1.170 m² haben.

Im Mittel der sieben Hofläden beträgt die Verkaufsfläche 72 m². Der reine Umsatz von 407.000 € setzt sich aus den Verkaufserlösen der eigenen und der zugekauften Produkte zusammen. Naturalentnahmen sind in dieser Sparte nicht erlaubt. Im Mittel aller Einrichtungen lag die Anzahl der Voll-Ak bei 3,4.

Im Vergleich dazu wurden bei der entsprechenden Verkaufsgrößenklasse bis 100 m² in den Biohofläden nur 1,9 Voll-Ak beschäftigt. Entsprechend sind die Kennzahlen für die Arbeitsproduktivität, wie Umsatz je Voll-Ak mit 120.000 € oder Umsatz je Akh mit 57,84 €/h, deutlich kleiner. In der entsprechenden Größenklasse bei den Biohofläden liegt der Umsatz je Voll-Ak rund 59.000 € höher und der Umsatz je Akh knapp 30 € höher. Die Umsatzgröße je Bon liegt bei 20,96, der Vergleichswert bei den Biohofläden bei 31,60 € (siehe S. 31).

Der Wareneinsatz liegt mit 66 % ungefähr im Bereich der entsprechenden Vergleichsklasse der konventionellen Hofläden und Biohofläden. Die Personalkosten sind mit fast 30 Prozent deutlich höher als die 10,2 Prozent der Vergleichsgruppe. Der gesamte Aufwand liegt bei über 100 Prozent und bedeutet einen negativen Gewinn.



Betrachtet man die zeitliche Entwicklung über die drei Jahre, so ist insgesamt ein deutlicher Umsatzrückgang zu verzeichnen. Das beruht im Wesentlichen auf empfindlichen Umsatzeinbußen eines Betriebs von über 110.000€. Er musste, bedingt durch einen Straßenumbau und die Eröffnung eines Gartencenters im Landkreis, Einbußen hinnehmen. Dadurch sanken auch die Kundenfrequenz des Betriebs und die Umsatzgröße je Bon. Weil die Stichprobe insgesamt recht klein ist, hat dieses eine Ereignis erhebliche Auswirkungen auf die Kennzahlen insgesamt.

Beim Wareneinsatz liegen die sozialen Hofladeneinrichtungen auf demselben Niveau wie die Vergleichsgruppe der Biohofläden in der Größenklasse 51-100 m². Der Anteil der Personalkosten stieg in 2018 auf 29%. Der Grund: zwei Hofläden haben noch zusätzlich Menschen mit Behinderung als Mitarbeitende angestellt. Damit verbunden ist ein höherer Betreuungsaufwand, der durch zusätzliche Arbeitsstunden aufgefangen wurde. Dadurch ist der Aufwand insgesamt im Mittel auf 100% gestiegen.

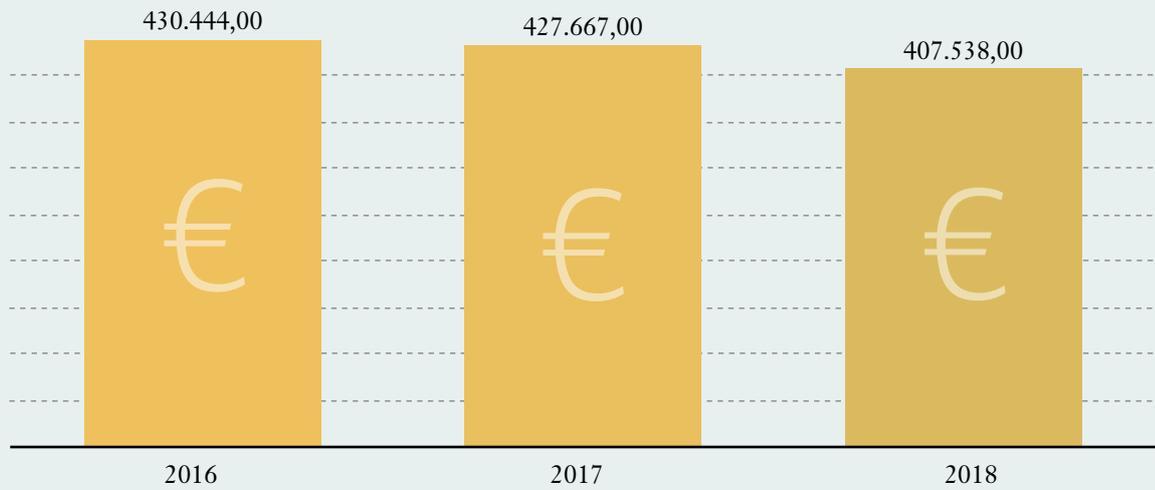
Kennzahlen 2018 für Hofläden von sozialen Einrichtungen

Nur soziale Betriebe

Jahr 2018

		N = 7
Verkaufsfläche	m ²	72,00
Umsatzerlöse	€	407.538,00
Anzahl Voll-Arbeitskräfte	Ak	3,39
Umsatz Arbeitskraft je Stunde	€/Akh	57,84
Umsatz je Voll-Arbeitskraft	€/Ak	120.306,42
Umsatz je Verkaufsfläche	€/m ²	5.660,25
Umsatz je Stunde Öffnungszeit	€/h	237,49
Umsatz je Bon	€/Bon	20,96
Wareneinsatz	%	66,10
Personalaufwand (ohne Unternehmenslohn)	%	29,89
Personalkosten pro Fremd-Akh	€/h	17,29
Aufwand gesamt	%	100,12
Gewinn	€	-492,71

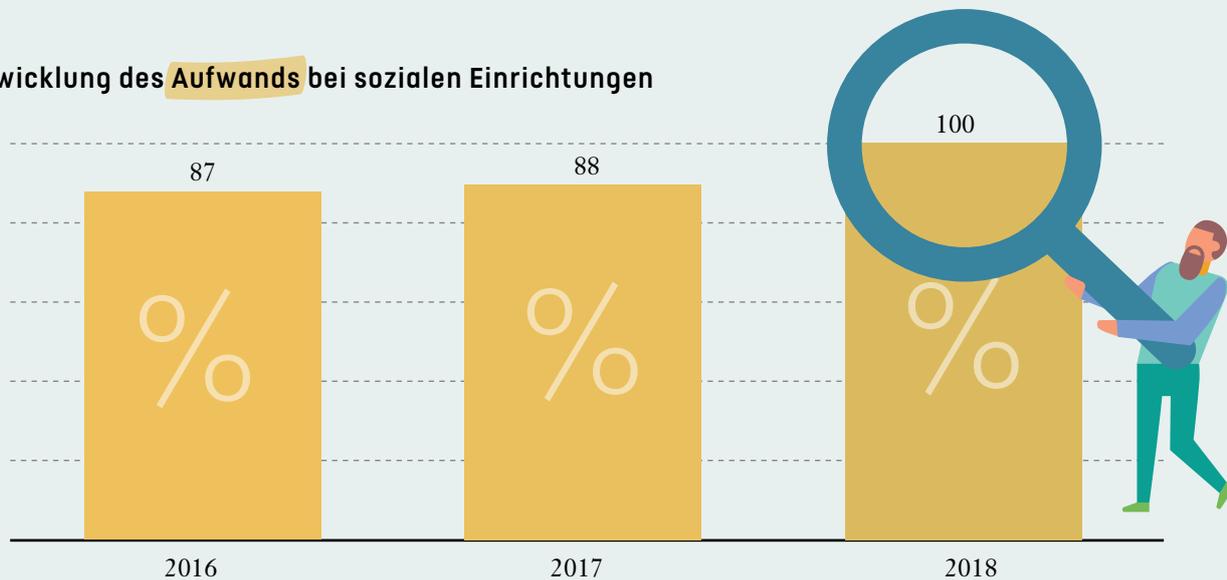
Umsatzentwicklung von Hofläden sozialer Einrichtungen

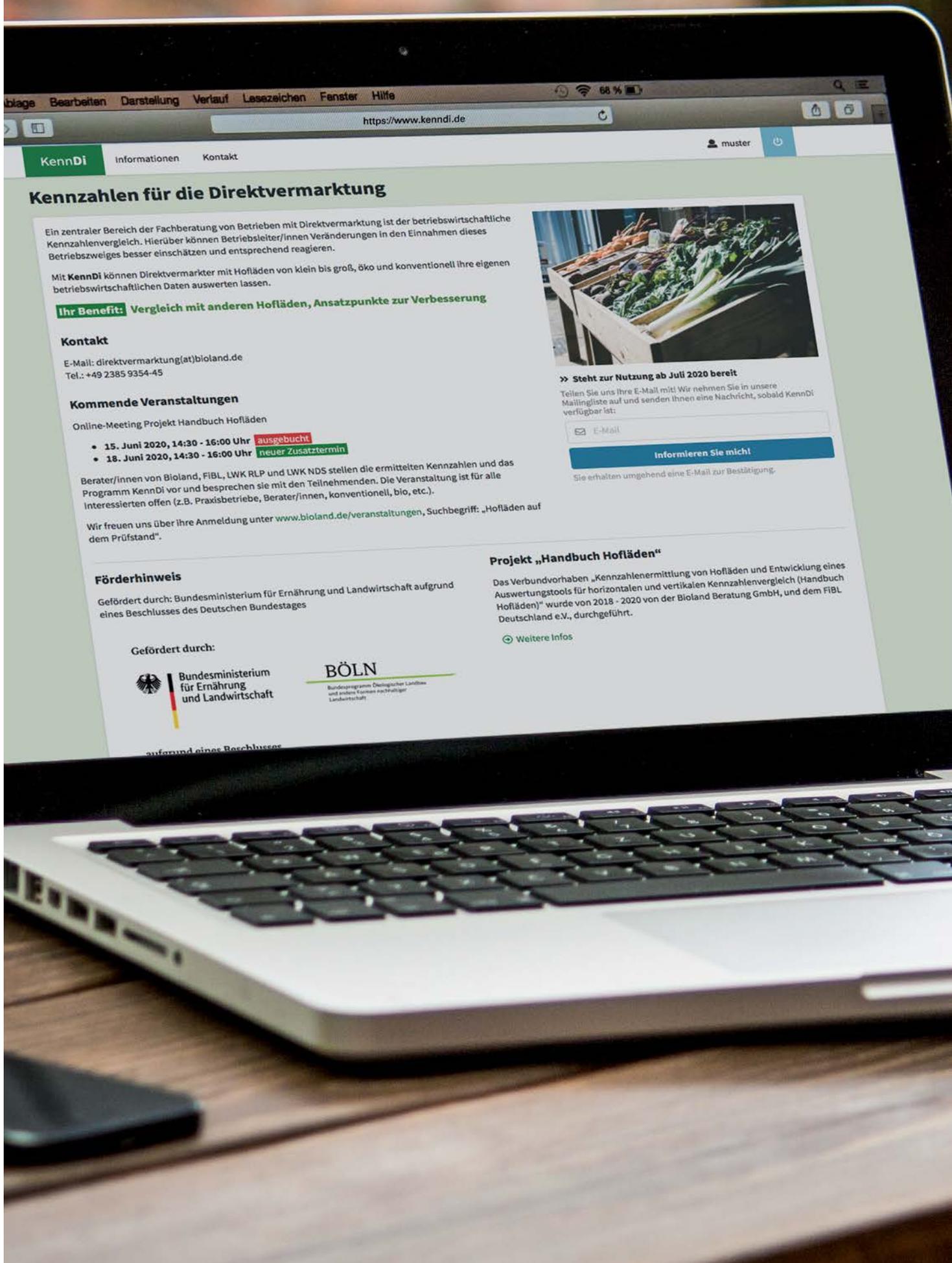


Entwicklung des Wareneinsatzes bei Hofläden von sozialen Einrichtungen



Entwicklung des Aufwands bei sozialen Einrichtungen





Kennzahlen für die Direktvermarktung

Ein zentraler Bereich der Fachberatung von Betrieben mit Direktvermarktung ist der betriebswirtschaftliche Kennzahlenvergleich. Hierüber können Betriebsleiter/innen Veränderungen in den Einnahmen dieses Betriebszweiges besser einschätzen und entsprechend reagieren.

Mit **KennDi** können Direktvermarkter mit Hofläden von klein bis groß, öko und konventionell ihre eigenen betriebswirtschaftlichen Daten auswerten lassen.

Ihr Benefit: Vergleich mit anderen Hofläden, Ansatzpunkte zur Verbesserung

Kontakt

E-Mail: [direktvermarktung\(at\)bioland.de](mailto:direktvermarktung(at)bioland.de)
Tel.: +49 2385 9354-45

Kommende Veranstaltungen

Online-Meeting Projekt Handbuch Hofläden

- 15. Juni 2020, 14:30 - 16:00 Uhr **ausgebucht**
- 18. Juni 2020, 14:30 - 16:00 Uhr **neuer Zusatztermin**

Berater/innen von Bioland, FiBL, LWK RLP und LWK NDS stellen die ermittelten Kennzahlen und das Programm KennDi vor und besprechen sie mit den Teilnehmenden. Die Veranstaltung ist für alle Interessierten offen (z.B. Praxisbetriebe, Berater/innen, konventionell, bio, etc.).

Wir freuen uns über Ihre Anmeldung unter www.bioland.de/veranstaltungen, Suchbegriff: „Hofläden auf dem Prüfstand“.



>> Steht zur Nutzung ab Juli 2020 bereit

Teilen Sie uns Ihre E-Mail mit! Wir nehmen Sie in unsere Mailingliste auf und senden Ihnen eine Nachricht, sobald KennDi verfügbar ist:

Informieren Sie mich!

Sie erhalten umgehend eine E-Mail zur Bestätigung.

Förderhinweis

Gefördert durch: Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

Gefördert durch:



Projekt „Handbuch Hofläden“

Das Verbundvorhaben „Kennzahlenermittlung von Hofläden und Entwicklung eines Auswertungstools für horizontalen und vertikalen Kennzahlenvergleich (Handbuch Hofläden)“ wurde von 2018 - 2020 von der Bioland Beratung GmbH, und dem FiBL Deutschland e.V., durchgeführt.

[Weitere Infos](#)

Kennzahlenermittlung online

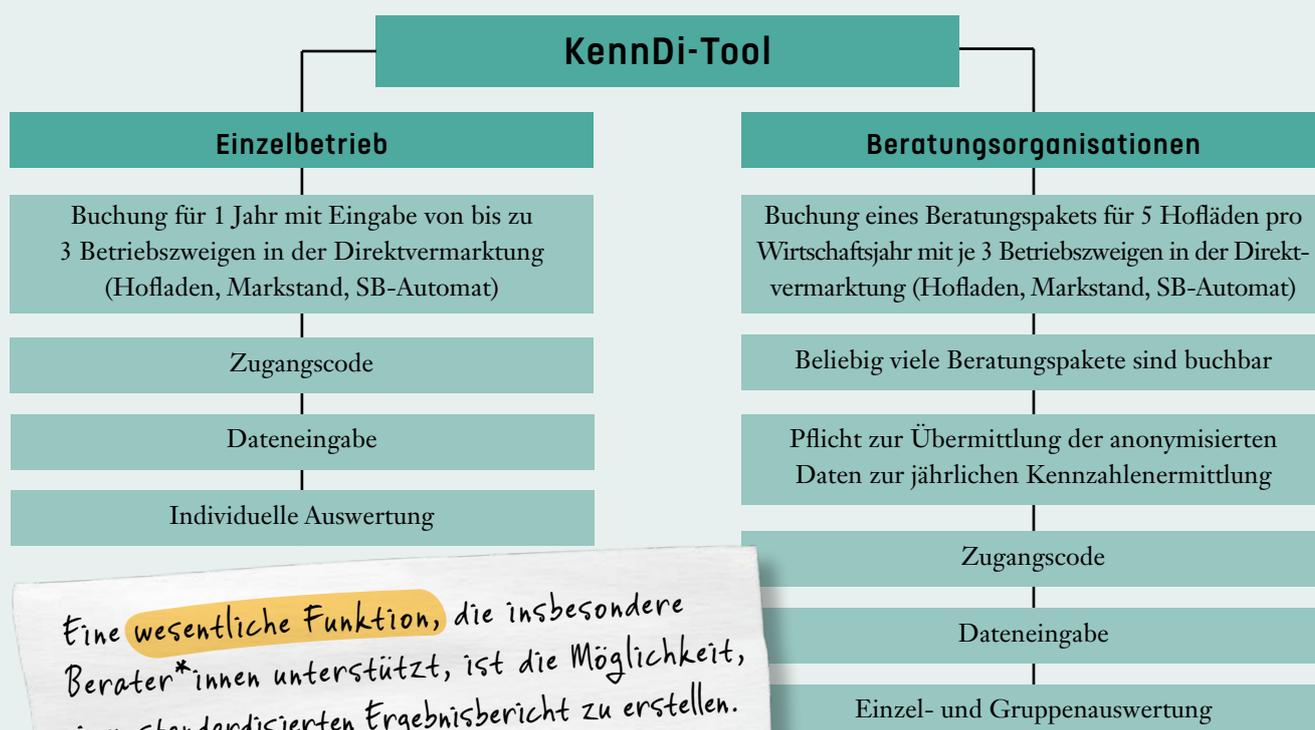
KennDi ist ein Online-Tool, mit dem Unternehmerinnen und Unternehmer von Hofläden ihre betriebswirtschaftlichen Kennzahlen analysieren und einordnen können. So lassen sich Veränderungen in den Einnahmen besser einschätzen und Kosten detailliert bestimmen. Dabei ist eine getrennte Auswertung von Hofladen, Marktstand, Lieferservice und SB-Automaten möglich. Der Vergleich mit ähnlichen Betrieben zeigt auf, wo es noch Optimierungspotenzial gibt.

Die Nutzungsmöglichkeiten von KennDi sind sehr vielseitig. Das Tool eignet sich nicht nur für den einzelnen Hofladen, sondern auch für Beratende oder Beratungsorganisationen. Neben der Auswertung eines Einzelbetriebs können auch Gruppenanalysen für Erfahrungsaustausch-Gruppen (ERFA-Gruppen) erstellt werden. Zusätzlich zu der individuellen Auswertung, bietet KennDi auch den Vergleich des Einzelbetriebs mit den Branchenkennzahlen für konventionelle Hofläden, Biohofläden sowie für Hofläden von sozialen Einrichtungen an, die im Rahmen des

Projekts „Kennzahlenermittlung von Hofläden und Entwicklung eines Auswertungstools für horizontalen und vertikalen Kennzahlenvergleich“ erstellt wurden.

Die aktuellen Nutzungsbedingungen und -gebühren finden Interessierte unter www.kenndi.de. Das Tool wurde gemeinsam von der Bioland Beratung GmbH und dem FiBL Deutschland e.V. entwickelt. Die zukünftige Betreuung und Pflege von KennDi erfolgt durch den Bioland e.V.

KennDi – Anwendungsmöglichkeiten



Die Funktionen

Über die Startseite www.kenndi.de gelangt man in den individuellen Anmeldebereich, der getrennt ist für die Registrierung eines Einzelbetriebs oder mehrere Betriebe von Berater*innen. Nach erfolgreicher Anmeldung kommt man als Einzelbetrieb direkt zu den eigenen Daten, Beratende gelangen auf eine Übersichtsseite der angelegten Beratungsbetriebe und von dort dann zum gewünschten Einzelbetrieb. KennDi ist in zwei Funktionsbereiche aufgeteilt,

in den Bereich Erfassung und in den Bereich Auswertung. Die Nutzer*innen haben die Möglichkeit, bis zu drei Betriebszweige pro Wirtschaftsjahr zu erfassen. Die Ergebnisse werden in einem standardisierten Bericht mit den wichtigsten innerbetrieblichen Kennzahlen zusammengestellt. Die Erstellung einer Gesamtauswertung über alle drei Jahre sowie der zugehörigen Berichte ist auch möglich.

Die Übersichtsseite in KennDi enthält die wichtigsten Kontakt- und Grunddaten für einen Hofladen und dient zur Erfassung der Daten.

The screenshot displays the KennDi web interface for a user named 'muster'. The main header shows 'KennDi' with navigation links for 'Informationen' and 'Kontakt'. The user's name 'muster' and a power icon are in the top right. Below the header, the user's name 'Musterhof' and customer number 'Kunden-Nr. XY-1799' are displayed. A navigation bar includes 'Konto', 'Bearbeiten', and 'Extras'. The main content is divided into two columns: 'Kontakt' and 'Wirtschaftsjahre'. The 'Kontakt' section shows the address: 'Irgendwostraße 1, 00000 Irgendwo, Baden-Württemberg, Deutschland'. The 'Wirtschaftsjahre' section shows a list of years with 'Auswertung' buttons and 'Bericht' links. The data for 2018 and 2017 is as follows:

Wirtschaftsjahr	Aufwand	Ertrag	Gewinn
2018	143.200,00 €	170.000,00 €	26.800,00 €
2017	127.100,00 €	150.000,00 €	22.900,00 €

Below the screenshot, there is an illustration of a woman in a white dress and blue top standing next to a laptop. A green line graph with an upward arrow is overlaid on the scene, symbolizing growth or data analysis.

Funktionsbereich Erfassung

Der Bereich der Erfassung der Daten für ein Wirtschaftsjahr gliedert sich in die Register Grunddaten, Personal, Buchführung und zusätzliche Daten. Hier können Nutzerinnen und Nutzer alles haargenau dokumentieren. Im Register Personal werden beispielsweise die Arbeitszeiten und der Jahresbrutto-Lohn aller Arbeitskräfte, vom Unternehmer bzw. von der Unternehmerin über die Angestellten, Auszubildenden bis zu geringfügig Beschäftigten, erfasst.

Die aktuell geltenden Arbeitgeberanteile zum Jahres-Brutto-Brutto-Lohn rechnet das Programm automatisch hinzu. Als Ergebnis stehen die Gesamtjahresarbeitszeit und die gesamten Personalkosten fest.

KennDi – Register Personal

KennDi Informationen Kontakt muser

Datenerfassung **Musterhof** Auswertung Schließen

Wirtschaftsjahr 2018

Grunddaten **Personal** Buchführung Zusätzliche Daten Datenqualität

Personalkosten

3.068,00 Std.
Gesamt-Stunden **53.570,00 €**
Gesamt-Gehalt/Lohn

Kategorie	Anzahl	Jahresarbeitszeit (h)	Lohn / Gehalt (€)	inkl. AG-Anteil
Unternehmer	2	1.820,00	36.400,00	
Leitende Angestellte	0	0,00	0,00	
Angestellte	1	832,00	12.100,00	
Azubis	0	0	0,00	
Geringf. Beschäftigte	1	416,00	5.070,00	
Betreute	0	0	0,00	
Sonstige	0	0	0,00	
Lohnarbeit	0	0	0,00	

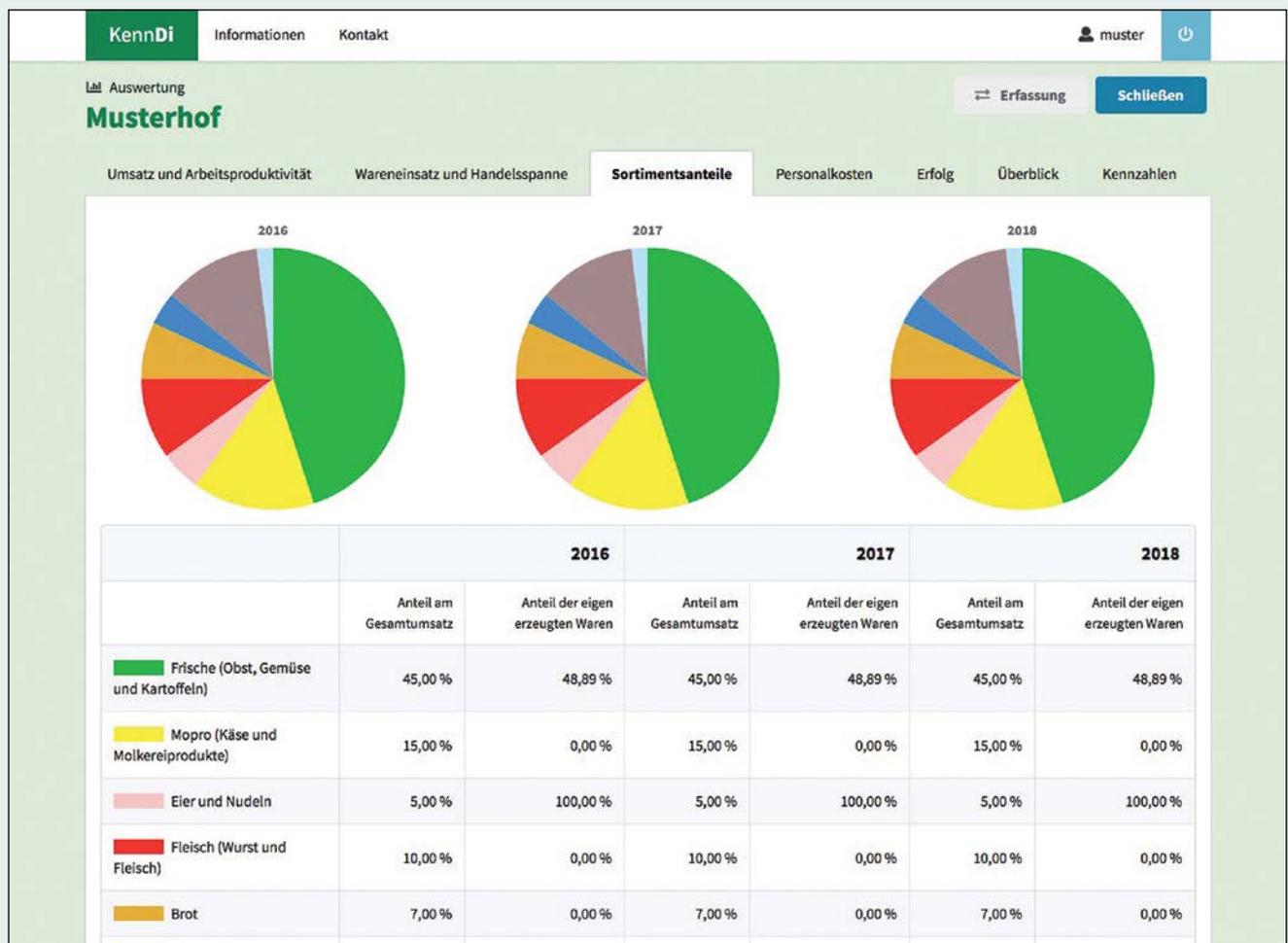
der Personalbuchhaltung entnommen

Funktionsbereich Auswertung

Der Funktionsbereich Auswertung ist in die Register Umsatz und Arbeitsproduktivität, Wareneinsatz und Handelsspanne, Sortimentsanteile, Personalkosten, Erfolg, Überblick und das kostenpflichtige Register Kennzahlenvergleich unterteilt. Die Auswertung nach diesen Registern ist sowohl für jedes einzelne Wirtschaftsjahr als auch in einer Gesamtübersicht für drei Wirtschaftsjahre möglich.

- Im Register Umsatz und Arbeitsproduktivität erkennen Hofladenbesitzer*innen, wo es klappt und wo es gegebenenfalls noch hakt. Ergebnisse wie Gesamtjahresarbeitszeit, Anzahl Vollarbeitskräfte (Voll-AK), Umsatz je Voll-AK, Umsatz je m² Verkaufsfläche, Umsatz je Öffnungszeit, Umsatz je Bon und Kunden pro Woche geben wichtige Hinweise zur Unternehmensentwicklung.

Das Register Sortimentsanteile zeigt die Aufteilung der angebotenen Produkte.



- Das Register Wareneinsatz und Handelsspannen zeigt den Wareneinsatz in Prozent, die Handels- spanne und den realisierten Handelsaufschlag.
- Das Register Sortimentsanteile zeigt die pro- zentuale Verteilung der angebotenen Produkte, aufgeschlüsselt nach Anteil am Gesamtumsatz und Anteil der selbst erzeugten Produkte
- Das Register Personalkosten zeigt eine Übersicht aller anfallenden Personalkos- ten inklusive des kalkulatorischen Unter- nehmenlohns. Diese Arbeitskosten werden zudem in Prozent vom Umsatz dargestellt.
- Das Register Erfolg zeigt den Gewinnbeitrag des Betriebszweigs, die Gewinnrate je geleisteter Arbeitsstunde der Unternehmer und Unterneh- merinnen sowie das kalkulatorische Ergebnis.
- Das Register Überblick zeigt eine Schnellübersicht über alle relevanten Ein- gaben im Bereich Ertrag und Aufwand.
- Im Register Kennzahlen werden insgesamt 16 individuelle Kennzahlen des Betriebs den Branchenkennzahlen gegenübergestellt: jeweils aufgeschlüsselt nach den Clustern Ver- kaufsfläche, Umsatz und Gewinn. Angezeigt werden automatisch nur die entsprechenden Größenklassen in den Clustern, die vergleich- bar mit dem eingegebenen Betrieb sind.

Die Auswertung im Register Überblick zeigt Ertrag und Aufwand.

KennDi		Informationen		Kontakt		muser		⏻	
Auswertung		Erfassung		Schließen					
Musterhof									
Umsatz und Arbeitsproduktivität		Wareneinsatz und Handelsspanne		Sortimentsanteile		Personalkosten		Erfolg	
		Überblick		Kennzahlen					
		2016		2017		2018			
Ertrag									
Umsatzerlöse (netto)	100.500,00 €	100,00 %	150.000,00 €	100,00 %	170.000,00 €	100,00 %			
Sonstiges	0,00 €	0,00 %	0,00 €	0,00 %	0,00 €	0,00 %			
Ertrag gesamt	100.500,00 €	100,00 %	150.000,00 €	100,00 %	170.000,00 €	100,00 %			
Aufwand									
Wareneinsatz	67.700,00 €	67,36 %	99.000,00 €	66,00 %	112.000,00 €	65,88 %			
Kosten der Warenabgabe	2.000,00 €	1,99 %	2.450,00 €	1,63 %	2.400,00 €	1,41 %			
Personalkosten (Löhne, Gehälter)	8.300,00 €	8,26 %	14.750,00 €	9,83 %	18.300,00 €	10,76 %			
Gebäudekosten	2.500,00 €	2,49 %	3.500,00 €	2,33 %	3.000,00 €	1,76 %			
Kosten für Einrichtung, Geräte und Kfz	850,00 €	0,85 %	3.400,00 €	2,27 %	3.500,00 €	2,06 %			
Versicherungen, Gebühren, Steuern, Buchführung, Beratung	700,00 €	0,70 %	700,00 €	0,47 %	700,00 €	0,41 %			
Büro, Verwaltung	1.500,00 €	1,49 %	1.500,00 €	1,00 %	2.000,00 €	1,18 %			
Werbung	300,00 €	0,30 %	1.500,00 €	1,00 %	1.000,00 €	0,59 %			
Zinsaufwendungen	0,00 €	0,00 %	0,00 €	0,00 %	0,00 €	0,00 %			

Ergebnisbericht

Mit KennDi können für jeden Betrieb individuelle Ergebnisberichte erstellt werden: sowohl für das einzelne Wirtschaftsjahr als auch über alle eingegebenen Wirtschaftsjahre. Der Bericht bündelt die sechs Auswertungsregister sowie die wesentlichen betrieblichen Kennzahlen und stellt sie in den Vergleich mit den Branchen Kennzahlen. Zu den jeweiligen Daten in den Registern (Umsatz und Arbeitsproduktivität, Wareneinsatz und Handelsspanne, Sortimentsanteile, Personalkosten, Erfolg,

Überblick) können Nutzer*innen (in der Regel Berater*innen) in einem Anmerkungsfeld ihre Kommentare bzw. Beratungshinweise spezifisch für jeden Hofladen vermerken. Im siebten Übersichtsregister „Kennzahlen“ haben Beratende die Möglichkeit, die Ergebnisse zusammenzufassen und zu kommentieren. Alle Anmerkungen werden in den Ergebnisbericht übernommen. Das nachfolgende Beispiel zeigt einen Ausschnitt eines Ergebnisberichts für einen Biohofladen mit den Kommentaren von Beratenden.

KennDi - Auswertung Berichtsfeld

KennDi-Auswertung

Stand: 8. Juni 2020, 11:06 Uhr

Musterhof

Irgendwostraße 1, 00000 Irgendwo
Kunden-Nr.: XY-1799

Umsatz und Arbeitsproduktivität

	2016	2017	2018
Gesamtanzahl Arbeitsstunden *	2.444 h	2.860 h	3.068 h
Anzahl Voll-AK (2.080 Stunden pro Jahr)	1,18	1,38	1,48
Gesamtanzahl Beschäftigte *	3		
Umsatz je Arbeitsstunde *	37,03 €/h	48,95 €/h	52,15 €/h
Umsatz je Voll-AK *	77.021,28 €	101.818,18 €	108.474,58 €
Umsatz je m ² Verkaufsfläche	2.262,50 €/m ²	2.333,33 €/m ²	2.666,67 €/m ²

Aus den obenstehenden Kennzahlen möchte ich Folgendes herausgreifen:

- Umsatz je Arbeitsstunde: Ihr Umsatz steigt von 37 € im Jahr 2016 auf 52 € im Jahr 2018. Der Hofladen konnte also bei der Arbeitseffektivität deutliche Verbesserungen erzielen. Diese liegt allerdings immer noch deutlich unter dem Durchschnitt. Denn die beteiligten Biohofläden erreichen einen Wert von 83 € pro Stunde. Betrachtet man die Hofläden, die eine ähnliche Verkaufsfläche haben, so liegt der Wert pro Arbeitsstunde sogar bei 86 €. Auch in Ihrem Betrieb kann die Arbeitseffizienz noch optimiert werden.
- Umsatz je m² Verkaufsfläche: Dieser stieg positiv in den drei Jahren von 2.262 € auf 2.667 € und liegt damit genau im Durchschnitt (2.680 €) der Biohofläden mit ähnlicher Umsatzgröße bis zu 200.000 € pro Jahr.
- Umsatz pro Stunde Öffnungszeit: Die Steigerung des Umsatzes konnte erreicht werden, da sich über die drei Jahre der Umsatz je Öffnungsstunde um 34 % erhöht hat, von 79 € in 2016 auf 106 € in 2018. Damit verbunden waren auch ein höherer durchschnittlicher Bonwert von 10,70 € sowie eine Steigerung der Kundenfrequenz pro Woche auf 200 Kunden: eine gute Entwicklung!

Den Abschluss des Berichts bildet das Register Kennzahlen. Hier wird der Betrieb automatisch im Vergleich zu den ihm zugehörigen

Vergleichsklassen gestellt. Die Zusammenfassung und die Analyse des Betriebs könnten dann wie folgendes Beispiel aussehen.

Kennzahlen 2018

		alle Bio-Betriebe	Verkaufsfläche 51 - 100 m ²	Umsatz 0,00 - 200.000,00 €	Gewinn unteres Drittel	Gewinn oberes Drittel	
Anzahl Nennungen	1	32	14	8	13	12	
Verkaufsfläche	60,00	61,00	64,00	49,50	70,00	92,75	m ²
Umsatzerlöse	170.000,00	315.305,66	351.864,71	142.962,63	384.992,59	702.773,24	€
Anzahl Voll-Ak	1,48	1,76	1,90	0,94	2,57	5,26	Ak
Umsatz je Akh	52,15	83,28	86,50	68,22	72,12	63,50	€/Akh
Umsatz je Voll-Ak	108.474,58	173.223,07	179.928,79	141.899,57	150.015,85	132.074,99	€/Ak
Umsatz je Verkaufsfläche	2.666,67	5.005,01	5.341,64	2.686,11	5.499,89	7.496,21	€/m ²
Umsatz je Stunde Öffnungszeit	106,10	244,64	279,30	196,98	217,76	371,41	€/h
Umsatz je Bon	10,70	29,97	31,60	24,35	24,12	34,57	€/Bon

Zusammenfassung

- Die Übersicht der Kennzahlen mit den Vergleichsklassen zeigt die entscheidende Stellenschraube für den Hofladen: die Arbeitseffektivität. Obwohl der Umsatz pro Arbeitsstunde auf 52 € in 2018 stieg und damit auch der Umsatz pro Arbeitskraft auf 108.000 €/Jahr, liegt dieser Betrieb deutlich unter den Durchschnittswerten aller Biobetriebe und den Werten der drei Vergleichsklassen Verkaufsfläche, Umsatz und Gewinn.
- Betrachtet man den Gesamtaufwand, so liegt dieser mit 84,2 % in derselben Größenordnung wie bei den Vergleichsbetrieben. Ein Grund für diesen positiven Wert ist der gut kalkulierte Wareneinsatz mit knapp 66 %, der deutlich niedriger liegt als in der Vergleichsklasse „alle Betriebe“ mit rund 74 %. Der Personalaufwand ist ähnlich wie im Mittel der Vergleichsbetriebe: 10 %.
- Mit einer Gewinnquote von fast 16 % können die Unternehmer*innen sehr zufrieden sein, da sie höher liegt als bei den Vergleichsbetrieben.
- Ein Schwachpunkt gibt es jedoch im Vergleich mit allen anderen betrachteten Hofläden, nämlich die Kennzahl Arbeitskosten, die den kalkulatorischen Lohn der Unternehmer*innen pro Arbeitsstunde in Höhe von 20 € enthält. Diese betriebliche Kennzahl liegt bei 31,5 % und damit deutlich höher als in allen anderen Vergleichsklassen. Daran sieht man, dass hier sehr viele unternehmerische Arbeitsstunden in den Hofläden geflossen sind. Ihr Lohn pro Arbeitsstunde beträgt umgerechnet nur 14,73 €. Das ist zu wenig.
- Eine erste Empfehlung:** Sie sollten bei Berücksichtigung der individuellen Gegebenheiten überprüfen, ob (bei gleichem Aufwand) mehr Umsatz erzielt werden kann. Weiterhin sollten Sie prüfen, ob es bei gleichbleibendem Umsatz möglich ist, die Arbeitszeit der Unternehmer*innen zu reduzieren. Versuchen Sie außerdem, die schon positive Entwicklung der Bongröße weiter zu steigern. Die besten Vergleichsbetriebe erzielen im Mittel eine Bongröße von 34 €. Möglicherweise liegt der Schlüssel darin, den Hofladen bekannter zu machen und die Kundenfrequenz so zu erhöhen.

Übersicht Kennzahlen Biohofläden

Gesamtübersicht aller Kennzahlen 2018

		alle Betriebe	0-50 m ²	51-100 m ²	ab 101 m ²
		N = 32	N = 11	N = 14	N = 7
Verkaufsfläche	m ²	61	45	64	200
Umsatzerlöse	€	315.305,66	219.724,06	351.864,71	1.184.151,00
Anzahl Voll-Ak	Ak	1,76	1,01	1,9	6,62
Umsatz je Akh	€/Akh	83,28	100,33	86,5	85,54
Umsatz je Voll-Ak	€/Ak	173.223,07	208.680,66	179.928,79	177.914,36
Umsatz je Verkaufsfläche	€/m ²	5.005,01	4.660,53	5.341,64	5.887,00
Umsatz je Stunde Öffnungszeit	€/h	244,64	274,15	279,3	404,33
Umsatz je Bon	€/Bon	29,97	32,92	31,6	30
Wareneinsatz	%	73,88	65,59	66,41	67,82
Arbeitskosten (inkl. kalk. Unternehmenslohns)	%	19,15	16,56	19,18	17,57
Personalaufwand (ohne Unternehmenslohn)	%	11,35	7,3	10,23	16,26
Personalkosten pro Fremd-Akh	€/h	14,27	16,18	13,19	16,47
Aufwand gesamt	%	87,28	85,33	84,26	93,79
Gewinn	€	41.366,15	33.708,70	56.949,87	74.054,11
Gewinn je Akh des Unternehmers/ der Unternehmerin	€/h	31,82	30,64	31,29	32,37
Kalkulatorisches Ergebnis	€	15.366,15	11.708,70	20.549,87	28.294,11

0,00- 200.000,00 €	200.000,01- 400.000,00 €	400.000,01- 600.000,00 €	600.000,01- 1.000.000,00 €	ab 1.000.000,01 €	Gewinn - unteres Drittel	Gewinn - oberes Drittel
N = 8	N = 12	N = 6	N = 2	N = 4	N = 13	N = 12
49,5	57	64,25	173,85	240	70	92,75
142.962,63	282.754,24	427.644,62	828.096,53	1.384.715,48	384.992,59	702.773,24
0,94	1,65	2,65	5,89	7,4	2,57	5,26
68,22	79,67	75,51	67,17	89,57	72,12	63,5
141.899,57	165.707,31	157.068,85	139.707,11	186.305,96	150.015,85	132.074,99
2.686,11	4.785,16	6.476,40	4.734,52	5.741,52	5.499,89	7.496,21
196,98	268,99	305,4	283,92	469,01	217,76	371,41
24,35	26,36	27,02	22,75	25,21	24,12	34,57
59,67	71,6	64,62	66,56	67,44	62,5	65,78
19,81	19,52	21,43	21,46	17,11	16,14	23,54
9,91	7,68	13,73	18,7	15,55	14,69	16,21
16,04	10,9	15,83	13,94	15,05	10,6	12,85
82,07	90,91	87,38	95,28	91,95	96,51	88,59
27.427,05	26.610,84	55.562,87	39.342,97	112.193,78	13.438,05	81.269,90
25,12	17,06	27,75	17,20	53,94	12,56	39,07
5.587,05	-4.589,16	15.522,87	-6.417,03	70.593,78	-7.961,95	39.669,90

Übersicht Kennzahlen konventionelle Betriebe

Gesamtübersicht aller Kennzahlen 2018

		alle Betriebe	0-50 m ²	51-100 m ²	ab 101 m ²
		N = 14	N = 8	N = 4	N = 2
Verkaufsfläche	m ²	48,5	40,5	64	136,5
Umsatzerlöse	€	175.675,50	148.782,88	205.599,54	520.293,83
Anzahl Voll-Ak	Ak	1,85	1,68	1,89	4,52
Umsatz je Akh	€/Akh	45,33	42,17	51,86	55,04
Umsatz je Voll-Ak	€/Ak	94.290,47	87.714,80	107.877,37	114.479,39
Umsatz je Verkaufsfläche	€/m ²	3.587,29	3.631,88	3.181,54	3.790,98
Umsatz je Stunde Öffnungszeit	€/h	90,05	81,72	88,41	272,35
Umsatz je Bon	€/Bon	14,6	12,34	19,1	31,03
Wareneinsatz	%	66,4	63,81	53	62,78
Arbeitskosten (inkl. kalk. Unternehmenslohns)	%	37,23	44,6	30,54	23,55
Personalaufwand (ohne Unternehmenslohn)	%	12,5	10,03	10,03	19,6
Personalkosten pro Fremd-Akh	€/h	10,81	11,68	8,53	12,18
Aufwand gesamt	%	88,24	93,07	87,9	94,82
Gewinn	€	20.940,99	10.482,94	25.176,77	27.104,24
Gewinn je Akh des Unternehmers/ der Unternehmerin	€/h	11,59	4,74	16,7	26,39
Kalkulatorisches Ergebnis	€	-15.199,02	-33.717,06	-4.983,23	6.564,24

0,00- 200.000,00 €	200.000,01- 400.000,00 €	400.000,01- 600.000,00 €	600.000,01- 1.000.000,00 €	ab 1.000.000,01 €	Gewinn - unteres Drittel	Gewinn - oberes Drittel
N = 8	N = 5	N = 0	N = 1	N = 0	N = 4	N = 3
47	48	0	165	0	53	48
133.334,22	268.996,27	0	852.111,55	0	148.782,88	293.722,29
1,73	1,88	0	7,23	0	2,51	1,88
36,61	68,09	0	56,67	0	28,44	74,21
76.146,48	141.618,28	0	117.872,66	0	59.146,23	154.363,89
2.808,75	5.531,96	0	5.161,39	0	2.797,96	6.029,84
66,93	158,06	0	383,62	0	74,44	172,28
21,59	10,22	0	18,15	0	17,07	10,22
48,1	55,83	0	63,97	0	65,42	68,98
48,64	24,34	0	21,09	0	59	22,92
13,18	11,1	0	20,11	0	17,95	5,57
9,77	19,14	0	11,73	0	7,3	11,69
82,84	89,9	0	97,73	0	94,22	92
23.102,53	27.750,19	0	19.384,94	0	8.637,90	24.117,45
12,79	11,86	0	46,6	0	5,54	9,65
-13.037,48	-19.049,81	0	11.064,94	0	-22.562,10	-25.882,55

Die wichtigsten Erkenntnisse

Arbeitseffizienz

Viele Hofläden haben eine hohe Arbeitseffizienz, gemessen an der Kennzahl „Umsatz pro Arbeitskraft pro Stunde“ ($> 100 \text{ €/h}$), insbesondere bei Biohofläden.

Jahresarbeitszeit Unternehmer*in

Der zeitliche Aufwand der Ladeninhaber*innen konventioneller Hofläden liegt deutlich höher als in Bioläden (1.807 Std./1.157 Std.).

Personalkosten pro Fremd-Akh (brutto-brutto)

Mit Arbeitgeberkosten von 12,48 € pro Arbeitsstunde (9,77 €–17,49 €) bei allen Hofläden liegt die Entlohnung von den Mitarbeiter*innen nur knapp über dem gesetzlichen Mindestlohn.

Wareneinsatz

Der Wareneinsatz ist mit 74 % im Mittel bei allen Biohofläden zu hoch. Bei den konventionellen Hofläden liegt der Wareneinsatz bei 66 %.

Aufwand gesamt

Mit 90,94 % am Gesamtumsatz, bei einer Spannweite von 83 bis 93 %, liegt der Gesamtaufwand zu hoch. Einzelbetrieblich variieren insbesondere die allgemeinen Aufwendungen (Energie/Wasser, Instandhaltung, AfA, Bürokosten, Versicherungen etc.) stark.

Gewinn

Mit einer durchschnittlichen Gewinnquote von 10 % und einem absoluten Gewinn von 10.000 bis 30.000 € im Mittel fällt die Entlohnung von Unternehmer bzw. Unternehmerin pro Arbeitsstunde mit durchschnittlich 16 €/h sehr niedrig aus.

Kalkulatorischer Gewinn

Selbst bei einem ansehnlichen Gewinn fällt das kalkulatorische Ergebnis negativ aus, wenn der zeitliche Arbeitsaufwand der Ladeninhaber*innen zu hoch ist. Biohofläden schneiden diesbezüglich besser ab als konventionelle Hofläden.

Sortimente

Stärkste Sortimentsgruppe in konventionellen Hofläden ist die Warengruppe Fleisch (38 % Umsatzanteil), gefolgt von der Sortimentsgruppe Frische (Gemüse, Obst, Kartoffeln). Im Biohofladen ist die Sortimentsgruppe Frische mit 29 % Umsatzanteil die stärkste Warengruppe, gefolgt von Fleisch und Molkereiprodukten.

Zukauf

Um die Attraktivität des Sortimentsangebots zu steigern, wird in allen umsatzstarken Warengruppen deutlich zugekauft. Bei Fleisch und Frische liegt die Zukaufsquote bei beiden Hofladentypen über 50 %. In der Warengruppe Molkereiprodukte macht die Zukaufsquote über 90 % aus.





Bioland
Hofladen

Öffnungszeiten
...



Impressum

Herausgeber

Bioland
Verband für organisch-
biologischen Landbau e. V.
Kaiserstraße 18, 55116 Mainz
www.bioland.de



Forschungsinstitut für biologischen
Landbau Deutschland e. V. (FiBL)
Kasseler Straße 1a,
60486 Frankfurt am Main
www.fibl.org



Autoren und Autorinnen

Axel Wirz (FiBL Deutschland e. V.); Irene Leifert, Carmen Maier
und Stefan Rettner (Bioland e. V.), Sandra Raupers-Greune
(Landwirtschaftskammer Niedersachsen),
Elisabeth Seemer (Landwirtschaftskammer Rheinland-Pfalz)

Redaktion

Hella Hansen, FiBL Deutschland e. V.

Gestaltung

N-Komm – Agentur für Nachhaltigkeits-Kommunikation
www.nkomm.eu

Fotos

Bioland e. V., Sonja Herpich: U2, 21, 22o, 22u, 44, U3;
Carmen Maier: 6, 8, 12, 14, 20, 30, 43, 47;
Stefan Rettner: Titel, 38, 39; Elisabeth Seemer: 2, 10, 16, 32u,
34, 36, 37o, 37u; Sandra Raupers-Greune: 5, 26, 27, 32o;
Nina Berner: 24r, 24l, 28, 48; Irene Leifert: 31, 40, 41;
pixabay: 52; Illustrationen: N-Komm,
katemangostar/FreePik, macrovector/FreePik

Druck

Druckerei Lokay e. K.
Gedruckt auf Recyclingpapier aus 100 % Altpapier,
klimaneutral und FSC-zertifiziert

Stand

Juni 2020

Gefördert von



Bundesministerium
für Ernährung
und Landwirtschaft

BÖLN

Bundesprogramm Ökologischer Landbau
und andere Formen nachhaltiger
Landwirtschaft