

Auch Julian Hobmeier blickt auf eine lange alw-Historie zurück. Nach sieben Jahren in der Verwaltung der Akademie war er an der Hochschule Weihenstephan-Triesdorf im Bereich Gartenbau und Lebensmitteltechnologie tätig. Seit dem 3. Januar 2022 sind beide wieder zurück in der Akademie und bereichern diese mit ihrem umfangreichen Know-How sowie ihrem guten Netzwerk in der Branche.



Julian Hobmeier und Martina Flotzinger

## 5. Betriebswirtschaft

### 5.1 Kurzer Exkurs: Controlling im GaLaBau

#### 1. Controlling: Was steckt dahinter

Die Definition von Controlling hat sich im Laufe der Zeit gewandelt, grundsätzlich hat das Controlling aber eine steuernde Funktion im Unternehmen. Das beinhaltet auch Kontrolle, aber vor allem ist der Blick nach vorne dabei wichtig. Um diese Funktion zu erfüllen, braucht das Controlling gewisse Informationen. Nachfolgend eine kurze, aber nicht vollständige Liste der benötigten Informationen:

- Übersicht über die erzielten Umsätze (z. B. BWA, Branchensoftware)
- Übersicht über die entstandenen Kosten (z. B. BWA, Branchensoftware)
- Gewinn - und Verlustrechnung (BWA/Jahresabschluss)
- Bilanz Ihres Unternehmens (Jahresabschluss)
- Jahresplan
- Produktivstunden (Branchensoftware, Lohnabrechnung)

Natürlich verbirgt sich hinter diesen Punkten deutlich mehr, diese sollen nur eine Idee geben, aus welchen Bereichen des Unternehmens Daten benötigt werden.

Wie einst schon Galileo sagte:

**„Man muss messen, was messbar ist, und messbar machen, was noch nicht messbar ist.“**

Dies gilt für Sie in Ihrem Betrieb genauso. Nur mit der richtigen Datenquelle kann man sinnvoll und aussagekräftig diese analysieren und zur Verbesserung des Betriebes nutzen.

Um eine gute Datenqualität zu erhalten, und damit eine hohe Aussagekraft, wird ein ausreichend funktionales System im Hintergrund zur Datenerfassung als unerlässlich angesehen.

Ebenfalls unerlässlich ist für das Controlling ein vorhandener Plan. Anhand des Plans kann unterjährig festgemacht werden, ob die festgelegten Ziele für das Geschäftsjahr erreicht werden oder nicht. Zudem können aus dem Plan heraus Zielwerte für die untenstehenden Kennzahlen (KPIs) errechnet werden. Somit kann man auf einen Blick sehen, wie sich das Geschäftsjahr aktuell oder kumuliert entwickelt, ob der Plan erfüllt wird und bei Abweichungen entsprechende Maßnahmen ergreifen. (Vgl. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/controlling-30235>)

#### 2. KPIs: Unerlässliche Helfer für Ihren Betrieb

Um im Alltag einen schnellen Überblick behalten und erhalten zu können, werden häufig KPIs eingesetzt. Dieses Acronym steht für Key Performance Indicator, auf Deutsch würde man Kennzahl sagen. Wichtig hierbei ist, sich auf die wesentlichen Dinge zu konzentrieren anstatt sich in einer Vielzahl von KPIs zu verstricken. In dem nachfolgenden Abschnitt werden einige KPIs vorgestellt.

(Vgl. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/key-performance-indicator-kpi-52670>)

#### WPK - Faktor: Arbeitsproduktivität

Der WPK - Faktor setzt Wertschöpfung und Lohnkosten in Relation. Dies dient dazu, zu überprüfen, ob der erzielte Deckungsbeitrag I mit den Lohnkosten korreliert. Dies kann zur Überprüfung der vorhandenen Arbeitenden und deren Leistung dienen sowie erste Rückschlüsse auf das Ergebnis zulassen. Somit weiß das Unternehmen, wieviel Wertschöpfung es aus seinen Personalkosten erzielt, und anhand der Vergangenheits-, Ist- und Planwerte die Entwicklung analysieren und bewerten.

#### EBIT: Operativer Profit

Der EBIT spiegelt das Ergebnis vor Zinsen und Steuern wider. Es gilt zu beachten, dass der EBIT nicht mit dem Gewinn gleichgesetzt werden kann. Wird der EBIT prozentual berechnet, kann sich daraus eine Aussage zur Rentabilität des Unternehmens ableiten lassen. Hierbei gilt 15 % als die Grenze, ab welcher von einer hohen Rentabilität gesprochen werden kann. Der EBIT eignet sich auch, um einen Benchmark mit anderen Unternehmen zu machen. Darüber hinaus ist es eine wichtige Kennzahl für die Banken.

#### EBITDA: Operativer Profit ohne Abschreibungen

Wie der EBIT spiegelt der EBITDA den operativen Profit wider. Hierbei werden aber auch die Abschreibungen ausgeklammert, welche aus notwendigen Investitionen entstehen. Der EBITDA dient sehr gut dazu, die Rentabilität des operativen Teils des Unternehmens analysieren zu können.

(Vgl. <https://www.buchhaltung-einfach-sicher.de/finanzen/ebit-ebitda>)

#### Free Cashflow: Verfügbare liquide Mittel

Der Free Cashflow oder freier Cashflow beziffert die verfügbaren, liquiden Mittel Ihres Unternehmens am Ende der Berechnungsperiode (meist Quartale). Diese Kennzahl kann Ihnen dazu dienen, Investitionen und die Schuldentilgung bzw. Kapitaldienstfähigkeit besser zu planen und realisieren zu können. Des Weiteren kann diese Kennzahl nur schwer beeinflusst werden, da diese auf den tatsächlichen Geldflüssen basiert. Hiermit können Sie überwachen, ob der Gewinn, welchen Sie laut GuV erwirtschaften, auch tatsächlich bei Ihnen ankommt und Sie diesen nutzen können.

### Eigenkapitalrendite

Die Eigenkapitalrendite zeigt Ihnen, wieviel Gewinn Sie prozentual von Ihrem Eigenkapital erhalten. Sollte Ihr Unternehmen hohe Fremdkapitaleinlagen haben, so kann sich auch die Berechnung der Gesamtkapitalrendite lohnen. Grundsätzlich lassen aber beide KPIs einen Rückschluss darauf zu, ob Ihr Unternehmen wirtschaftlich arbeitet. Hierbei gilt aber zu beachten, dass diese KPI sehr einfach manipuliert werden kann. Daher sollte diese KPI immer zusammen mit dem Verschuldungsgrad des Unternehmens betrachtet werden. Für die Banken ist darüber hinaus die Kennzahl „Eigenkapitalquote“ eine wichtige Kennzahl für das Rating Ihres Unternehmens. (Vgl. <https://www.bwl-lexikon.de/wiki/eigenkapitalrentabilitaet/>)

### Wertschöpfung pro Produktivstunde

Diese Kennzahl lässt sich für das Gesamtunternehmen, die jeweilige Baustellennachkalkulation und einzelne Bautrups ermitteln und ermöglicht einen Vergleich innerhalb Ihres Unternehmens im laufenden Jahr, zu den Vorjahren oder zu den Planwerten. Hierbei wird die jeweilige Wertschöpfung zu den eingesetzten Produktivstunden ins Verhältnis gesetzt. Als Ergebnis erhält das Unternehmen die Aussage, wieviel Geld seine eingesetzten Stunden erwirtschaftet haben, um die betriebseigenen Kosten zu decken und Gewinn zu erzielen. Es kann dabei durchaus sinnvoll sein, einzelne Bautrups oder Baustellennachkalkulationen untereinander zu vergleichen. Aus besonders erfolgreichen Trups oder Baustellen können dann best practises für den restlichen Betrieb abgeleitet werden.

Dies war nur ein kurzer Auszug zu den möglichen KPIs, es stellt aber schon eine gute Basis dar, wenn diese KPIs berechnet und ausgewertet werden. KPIs können aber auch selbstständig entwickelt werden, um spezielle Bereiche oder Themen gesondert überwachen zu können.

### → Fazit

Zur Umsetzung des betrieblichen Controllings in Ihrem Betrieb benötigen Sie ein System zur Erfassung und Bereitstellung der relevanten Daten. Des Weiteren wird ein Jahresplan (Ergebnis- und Finanzplan) benötigt, anhand dessen sich orientiert werden kann. Dieser wird anhand der betrieblichen Ziele und Möglichkeiten erstellt. Anschließend kann man dann durch KPIs die Planerfüllung und die Entwicklung des Betriebes überwachen und ggf. bei einer unerwünschten Entwicklung frühzeitig eingreifen und gegensteuern. Auch kann man durch die KPIs interne - oder auch externe - benchmarks erstellen, um so den Betrieb durch die Auswertung und Verwendung von best practises weiter voran zu bringen. Hierbei ist in vielen Unternehmen der Aufwand deutlich geringer als häufig vermutet wird, da viele der notwendigen Daten ohnehin schon erfasst werden und somit vorliegen. Nutzen Sie diese Daten und stärken Sie durch Ausweitung Ihrer betriebswirtschaftlichen Kompetenz Ihren Betrieb.

Heinz Schneider von der WCG Consulting GmbH berät schwerpunktmäßig mittelständische Kunden im Garten- und Landschaftsbau. Er ist seit 2000 selbstständig als Unternehmensberater tätig, langjähriger Berater von GaLaBau-Unternehmen und u. a. Partner des GaLaBau Verbandes Baden-Württemberg. Darüber hinaus gibt er erfolgreich Seminare für GaLaBau-Unternehmen in ganz Deutschland.

Bei seinen Beratungen der Betriebe geht es überwiegend um eine schrittweise Verbesserung der Ertragskraft, der Liquidität und deren Finanzstruktur unter Berücksichtigung der geplanten Unternehmensentwicklung. Hierbei werden Schlüsselmaßnahmen gemeinsam mit den Unternehmern

erarbeitet und die Umsetzung auf den Weg gebracht. Bei der Umsetzung erfolgt eine begleitende Beratung.

Fabian Helms unterstützt seit 2018 die WCG Consulting GmbH als wissenschaftlicher Mitarbeiter in den Bereichen Reporting, Datenanalyse und Recherche.

### Autor

#### Heinz Schneider / Fabian Helms

WCG Consulting GmbH  
Obere Wässere 1  
72764 Reutlingen  
Telefon 0 71 21 92 63-22  
schneider@wcg-consulting.de  
www.wcg-consulting.de



## 6. Gartenschauen und Messen

### 6.1 Acht ideenreiche „Gärten in Rheinkultur“ auf der Landesgartenschau in Neuenburg 2022



LANDES  
GARTENSCHAU  
2022  
Neuenburg  
am Rhein  
22.4.–3.10.22

Neuenburg am Rhein lädt seit 22.04.2022 auf 23 Hektar zu einem 164-tägigen Gartenfest in einer einzigartigen Auenlandschaft direkt am Ufer des Rheins und mitten im Herzen des Dreiländerecks Deutschland, Frankreich, Schweiz ein. Entdecken Sie die kulturelle, landschaftliche und kulinarische Vielfalt des Markgräflerlandes, dem zweitgrößten Weinanbaugebiet in Baden. Erleben Sie im Sommer 2022 ein Fest mitten in der Natur und in einer bezaubernden Gegend, die nicht nur wegen ihrer vielen Sonnenstunden zum idealen Ausflugstipp wird!

Die Besucher inspirieren, begeistern und aufzeigen, wie herrlich das eigene Grün vor der Terrassentür mit einer professionellen Gestaltung und Ausführung aussehen kann, das ist das Ziel der acht Mitgliedsbetriebe des Verbandes Garten-, Landschafts- und Sportplatzbaus Baden-Württemberg e. V. in Neuenburg, welche die „Gärten in Rheinkultur“ auf den Rheinwiesen gebaut haben. Ein französischer Gast-Garten bereichert das Erlebnis. Die Themen Nachhaltigkeit und Natürlichkeit stehen nicht nur in den Schaugärten im Mittelpunkt, sondern auch auf den angrenzenden Flächen, die nach der Gartenschau zum Naturschutzgebiet werden. Großzügige Naherholungs- und Freizeitbereiche, die ebenfalls von Kollegenbetrieben gebaut wurden, werten die Stadt auf und verbessern gleichzeitig das Klima.