

Ökonomisch krisenfest

ÖKONOMIE Die Geisenheimer Unternehmensanalyse hat gemeinsam mit den Betrieben eine neue digitale, interaktive Auswertung entwickelt, die für Teilnehmer deutlich einfacher verständlich ist.

Text: Anthony Bennett M.Sc., Prof. Dr. Simone Loose, Hochschule Geisenheim

Die gegenwärtige wirtschaftliche Krise stellt viele Weingüter vor neue hohe Herausforderungen. Durch den Anstieg des Mindestlohnes und die hohe Steigerung der Energiepreise, Kosten für Glas, Karton und Verschlüsse steigen die Kosten der Betriebe stark an. Gleichzeitig sinkt der Weinabsatz auf vielen Absatzkanälen und die Kunden verhalten sich preissensibler. Betriebe, die wirtschaftlich auf einem soliden Fundament stehen, haben eine bessere Ausgangsposition, um diese Krise zu meistern. Unterstützt durch die langjährige Finanzierung aus Rheinland-Pfalz hilft die Geisenheimer Unternehmensanalyse den Weingütern seit fast 30 Jahren, die wirtschaftliche Nachhaltigkeit ihres Betriebes einschätzen und zu anderen Betrieben zu vergleichen. Dazu wertet das Geisenheimer Team unter Wahrung höchster Datenschutz-

standards sowie unter vollkommener Vertraulichkeit und Anonymität jährlich die Bilanz sowie die Gewinn- und Verlustrechnung von bis zu 400 Weingütern aus.

ENTWICKLUNG NEUER DIGITALER AUSWERTUNG

Durch eine grundlegende Weiterentwicklung ist die Auswertung zur betriebswirtschaftlichen Lage des Betriebes jetzt für die Teilnehmer noch verständlich geworden. In Rahmen eines Europäischen Projekts zur Förderung des Praxistransfers (EFRE) haben die Geisenheimer Wissenschaftler über die letzten drei Jahre gemeinsam mit Betrieben eine neue interaktive digitale Auswertung entwickelt. Mit der nutzerfreundlichen digitalen Lösung soll es den Betrieben noch einfacher gemacht werden, aus den betriebswirtschaftlichen Kennzahlen Schlussfolgerungen für ihren Betrieb zu ziehen.

Um eine hohe Nutzerfreundlichkeit und einen erfolgreichen Praxistransfer sicherzustellen, waren viele Partnerbetriebe in den gesamten Entwicklungsprozess integriert. Im ersten Schritt gaben uns 24 an der Geisenheimer Unternehmensanalyse teilnehmende Betriebe im Jahr 2020 Feedback zur bisherigen Auswertung. Dieser war bisher ein mehrseitiger PDF-Bericht mit grafischen Auswertungen und Zeitreihen. Aus den Interviews gingen neun wesentliche Anforderungen für die Digitalisierung der Auswertung hervor (siehe Tabelle 1).

Die Umsetzung dieser Praxisanforderungen stand im Vordergrund des zweiten Schritts, der Entwicklung eines digitalen Dashboards. Das grafische Design und die Software-Entwicklung wurden von einem erfahrenen Team aus Grafikexperten und Programmierern der Euvino GmbH in Berlin umgesetzt. Im dritten Schritt wurde

Tab. 1 Anforderungen an die digitale Auswertung – Ergebnis aus den Interviews mit Betrieben

	Anforderung	Lösung in digitaler Auswertung
1	Macht die Struktur des Berichtes einfacher verständlich und navigierbar	Ständig verfügbare Navigationsleiste mit Icons für jedes der sechs Hauptkapitel. Statusleiste zu den einzelnen Kennzahlen eines jeden Kapitels
2	Gibt einen Gesamtüberblick über den betriebswirtschaftlichen Status des Betriebes	Einleitende Zusammenfassung zu sieben Kennzahlen mit farbigem Ampelsystem
3	Verdeutlicht, was der optimale Wert der einzelnen Kennzahlen ist.	Die 14 wichtigsten Kennzahlen werden mit einer farbigen Ampel bewertet, um sehr gute, mittlere und kritische Werte anzuzeigen
4	Ermöglicht es, den Betrieb mit mehreren verschiedenen Vergleichsgruppen zu vergleichen	Flaschenweinvermarkter können selbständig zwischen vielen verschiedenen Vergleichsgruppen auswählen
5	Verlängert den dargestellten Zeitraum der Kennzahlen	Betriebe können die Entwicklung ihrer Kennzahlen bis zu 10 Jahre rückwirkend anzeigen lassen
6	Zeigt den Trend der Veränderungen an	Trendlinien über den Zeitraum von bis zu 10 Jahren ergänzen die Zeitreihen
7	Ergänzt die grafischen Abbildungen um Kommentare	Neben der Grafik werden automatisch generierte Kommentare angezeigt a) zur Veränderung gegenüber dem Vorjahr, b) zur Entwicklung über 5 Jahre und c) zum relativen Unterschied zur Vergleichsgruppe
8	Stellt direkt in der Auswertung Erklärungen bereit für eine bessere Verständlichkeit der Kennzahlen	Erläuterungen und Hilfetexte sind über farbige Hilfesymbole zugänglich, die direkt in oder neben der Grafik angezeigt werden
9	Erweitert die Kennzahlen, z.B. um Investitionen und Veralterungsgrad	Neue Kennzahlen wurden und werden fortlaufend in die Auswertung aufgenommen.

der erste vollständig programmierte Prototyp im Sommer 2022 mit zehn Betrieben einem ausführlichen Test auf seine Benutzerfreundlichkeit unterzogen. Die dabei entstandenen Verbesserungsvorschläge wurden schließlich bis Ende 2022 umgesetzt. Teilnehmende Betriebe können ihre Auswertung passwortgeschützt über den Login-Bereich des Geisenheimer Portals www.geisenheim-portal.de erreichen. Dieser Beitrag und ein folgender Beitrag stellen die neue digitale Auswertung der Geisenheimer Unternehmensanalyse vor.

AUSSAGEN FÜR DEN BETRIEB

Die Geisenheimer Unternehmensanalyse gibt den Betrieben Antworten auf wesentliche Fragen zur wirtschaftlichen Lage und zur bisherigen Entwicklung ihres Betriebes. Die verschiedenen Aussagen sind in sechs Kapitel aufgeteilt (Tabelle 2). Dabei kann die Entwicklung des eigenen Betriebes immer auch zur Entwicklung von Vergleichsbetrieben verglichen werden.

Die Auswertung beginnt mit einer Zusammenfassung der wichtigsten Kennzahlen (siehe auch Abbildung 1). Beim wirtschaftlichen Erfolg steht im zweiten Kapitel die ökonomische Nachhaltigkeit im Fokus und es wird auch untersucht, ob das Betriebs-

ergebnis die Familienarbeitskräfte und das eingesetzte Eigenkapital angemessen entlohnen kann. Als neue Kennzahl haben wir hier die Entwicklung des Eigenkapitals aufgenommen, die anzeigt, ob ein Betrieb in der Lage ist, neues Eigenkapital zu bilden. Auf diesen Bereich der ökonomischen Nachhaltigkeit werden wir im März im ddw 7/23 im Detail eingehen.

Im dritten Kapitel kann der Betrieb wesentliche Kennzahlen zur Produktivität und Effizienz zu den mittleren und besten Betrieben vergleichen. Wieviel Arbeitskräfte setze

Tab. 2 In der Geisenheimer Unternehmensanalyse beantwortete Fragen – jeweils für den einzelnen Betrieb und im Vergleich zu anderen Betrieben

Kapitel	Beantwortete Fragen zum Betrieb
1	Gesamtüberblick über die wirtschaftliche Lage
2	Ist mein Betrieb wirtschaftlich erfolgreich? – Können die Familienarbeitskräfte aus dem Betriebsergebnis angemessen entlohnt werden? – Wird das eingesetzte Eigenkapital im Betrieb ausreichend verzinst? – Wie viel neues Eigenkapital konnte im Laufe der Zeit im Betrieb gebildet werden?
3	Wie produktiv und effizient ist mein Betrieb? – Wie hoch sind Ertrag, Arbeitszeit, Aufwand und Umsatz pro Hektar? – Wieviel Umsatz erwirtschaftet eine Arbeitskraft im Mittel? – Pro Liter Wein, wie hoch sind Umsatz, Aufwand und Gewinn?
4	Wo erziele ich die höchsten Erlöse und wo habe ich die höchsten Aufwendungen?
5	Ist mein Betrieb zahlungsfähig und stabil finanziert? – Entsteht im Laufe des Jahres genügend Liquidität für Zahlungen an Eigentümer und Kreditgeber? – Wie hoch ist die Fremdkapitalquote? – Kann der Betrieb neues Fremdkapital aufnehmen? – Sind die Anlagegüter ausreichend lange finanziert? – Wie haben sich die Investitionen im Laufe der Zeit entwickelt?
6	Wie hat sich meine Betriebsstruktur im Vergleich zu anderen entwickelt? – Entwicklung der Rebfläche – Umsetzentwicklung und –struktur – Umrechnung der Arbeitskräfte in Arbeitszeit

1 Klare Struktur der Auswertung

Navigationsleiste zur selbständigen Navigation mit sechs Kapiteln und Anzeige der jeweiligen Kennzahlen.



2 Gesamtbewertung anhand von sieben Kennzahlen in Ampelfarben

für einen Betrieb mit guter und kritischer betriebswirtschaftlicher Lage

Gesamtbewertung 🟡		Gesamtbewertung 🟡	
Betriebsergebnis	🟢 ⬇️ ⓧ	Betriebsergebnis	🟡 ⬇️ ⓧ
Umsatz pro Hektar	🟢 ⬇️ ⓧ	Umsatz pro Hektar	🟢 ⬇️ ⓧ
Arbeitszeit pro ha	🟡 ⬇️ ⓧ	Arbeitszeit pro ha	🟡 ⬇️ ⓧ
Umsatz pro Arbeitskraft	🟡 ⚠️ ⓧ	Umsatz pro Arbeitskraft	🟡 ⚠️ ⓧ
Gewinn pro Liter	🟢 ⬇️ ⓧ	Gewinn pro Liter	🟡 ⬇️ ⓧ
Operativer Cash-Flow pro Hektar	🟢 ⬇️ ⓧ	Operativer Cash-Flow pro Hektar	🟡 ⚠️ ⓧ
Freier Cashflow pro Hektar	🟢 ⬇️ ⓧ	Freier Cashflow pro Hektar	🟡 ⚠️ ⓧ
➡ Fortfahren		➡ Fortfahren	

ich im Vergleich zu anderen Betrieben ein und welchen Umsatz erwirtschaften ich und andere Betriebe pro Hektar, Arbeitskraft und Liter Wein? Im vierten Kapitel wird die grobe Struktur der Aufwendungen und Erlöse aufgeschlüsselt und kann zu anderen Betrieben verglichen werden. Der fünfte Bereich Liquidität und Stabilität ist neu um Kennzahlen zu Investitionen erweitert worden. Im letzten Kapitel werden die Arbeitskräfte, die Ertragsreblfläche und die Umsatzstruktur der Betriebe vergleichend dargestellt.

Die sechs einzelnen Kapitel der Auswertung können direkt über Icons angesteuert werden. Dazu wird am obersten Rand des Bildschirms eine horizontale Navigationsleiste mit sechs beschrifteten Icons angezeigt, die für jeweils ein Kapitel stehen (Abbildung 1). Innerhalb eines jeden Kapitels werden bis zu acht verschiedene Kennzahlen angezeigt, durch die der Betrieb vertikal nach unten scrollen kann. Die Namen der Kennzahlen eines Kapitels sind wieder klick-

3 Auszug aus den FAQ

zur Erklärung des Ampelsystems



FAQ

1. Wie funktioniert das Ampelsystem?

Die Zielgröße, auf Basis welcher das Ampelsystem entwickelt wurde, ist der Gewinn nach Entlohnung von Arbeit und Kapital.

Zur Errechnung der Ampelgrenzen wurden Durchschnittswerte teilnehmender Betriebe der Unternehmensanalyse über die Spanne der vergangenen 5 Jahre errechnet.

Der **rote** Grenzwert einer Kennzahl ergibt sich aus dem gerundeten Durchschnittswert aller Betriebe, welche einen **negativen** Gewinn nach Entlohnung von Arbeit und Kapital erzielt haben.

Der **grüne** Grenzwert einer Kennzahl ergibt sich aus dem gerundeten Durchschnittswert aller Betriebe, welche einen **positiven** Gewinn nach Entlohnung von Arbeit und Kapital erzielen konnten.

Die Spanne zwischen grünem und rotem Grenzwert bilden die Werte der **gelben** Ampel ab.

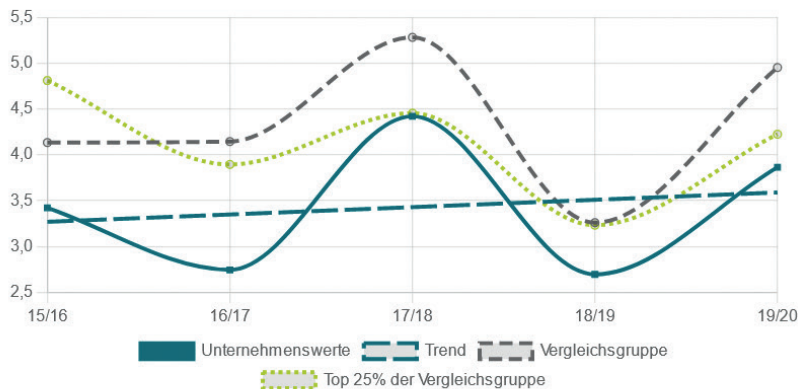
Kennzahl	🔴	🟡	🟢
Gewinn nach Entlohnung von Arbeit und Kapital	<0	-	0<
Eigenkapitalrentabilität	<3%	3% - 12%	12%<
Gesamtkapitalrentabilität	<3%	3% - 10%	10%<
Umsatz pro ha	<25.000 €	25.000€ - 34.000€	34.000 €<
Ertrag pro ha	<73hl	73hl - 77hl	77hl<
Umsatz pro Liter	<4,10 €	4,10€ - 5,00€	5,00 €<
Umsatz pro Arbeitskraft	<55.000 €	55.000€ - 92.000€	92.000 €<
Arbeitszeit pro ha	>900h	900h - 750h	750h>
Aufwand pro Liter	>5,40 €	5,40€ - 4,70€	4,70 €>
Gewinn pro Liter	<0 €	0€ - 0,90€	0,90 €<
Operativer Cash-Flow pro ha	<9.200 €	9.200€ - 15.300€	15.300 €<
Fremdkapitalquote	>70%	40% - 70%	40%>
Kapitaldienstgrenze	<0 €	0€ - 61.300€	61.300 €<
Anlagendeckung	<120%	120% - 150%	150%<

4 Kommentierter Vergleich

zum mittleren Betrieb und zu den besten Betrieben, Trendlinie, Ampelbewertung und Kommentare.

Aufwand pro Liter (€)

Wieviel Aufwand benötige ich pro Liter?



- Ihr Aufwand pro Liter hat sich im Vergleich zum Vorjahr um 44% verändert.
- Ihr Aufwand pro Liter liegt 22% unter dem Durchschnitt der Vergleichsgruppe.
- Ihr Aufwand pro Liter hat sich über die letzten 5 Jahre im Durchschnitt um 2% pro Jahr verändert. Der Aufwand pro Liter der Vergleichsgruppe hat sich durchschnittlich um 6% pro Jahr verändert.

Vergleichsgruppe: Rheinhesen

Zeitraum: 5 Jahre

Wenn Sie etwas nicht verstehen oder uns ein Feedback geben möchten, kontaktieren Sie uns gerne.

bar horizontal unterhalb der Icons angezeigt (Abbildung 1). Die aktuelle Position leuchtet hellgrün. Somit kann der Nutzer bei Bedarf schnell zwischen einzelnen Kennzahlen hin und herspringen. Die aktuelle Auswertung enthält zurzeit 26 Kennzahlen oder umfangreichere Auswertungen. Die hohe Flexibilität der Lösung ermöglicht in Zukunft eine Anpassung an den Bedarf der Betriebe.

» Ich finde die neue Auswertung sehr gut strukturiert und einfach verständlich.

MAXIMILIAN BOHNENSTIEL,
WEINGUT BOHNENSTIEL, HERXHEIM AM BERG

ÜBERSICHTLICHE GESAMTBEWERTUNG

Das digitale Dashboard beginnt mit einer Gesamtbewertung des Betriebes anhand von sieben wesentlichen Kennzahlen, die in Ampelfarben markiert sind. Überdurchschnittlich gute Werte sind in Grün, mittlere Werte in Gelb und kritische Werte in Rot eingefärbt. Die Trennwerte für die Ampelschaltung basieren auf der Analyse der wirtschaftlichen Nachhaltigkeit von Weingütern über fünf Jahre. Betriebe, deren Betriebsergebnis nach Familienlohn deutlich positiv (negativ

war, wurden als wirtschaftlich nachhaltig (nicht nachhaltig) eingestuft. Die Mittelwerte der wichtigsten Kennzahlen dieser beiden Erfolgsgruppen wurden als Schaltwerte für die Ampel gewählt und sind im Portal ausführlich erläutert (siehe Abbildung 3).

Abbildung 2 zeigt Beispiele für zwei fiktive Betriebe. Der erste Betrieb erwirtschaftet ein sehr hohes Betriebsergebnis und kann davon auch seine Familienarbeitskräfte entlohnen. Umsatz pro Hektar und Gewinn pro Liter sind durch hohe erzielte Preise überdurchschnittlich gut. Der Betrieb setzt viele Arbeitskräfte für manuelle Arbeiten ein und erzielt deshalb einen mittleren Umsatz pro Arbeitskraft. Der zweite Betrieb hat hohe Hektarerträge und damit einen guten Umsatz pro Hektar. Auch durch den Einsatz von vielen Arbeitskräften liegt der Aufwand pro Liter über dem Ertrag pro Liter, was zu einem negativen Gewinn pro Liter führt. Das Betriebsergebnis reicht nicht aus, um einen angemessenen Familienlohn zu erwirtschaften. Die Liquidität (Cash-Flow) des Betriebes ist ausreichend und liegt im mittleren Bereich. Aus der Gesamtbewertung kann der Nutzer auch direkt zu den einzelnen Kennzahlen springen oder die Auswertung in der vorgesehenen Reihenfolge schrittweise durchlaufen.

VERGLEICH DES EIGENEN BETRIEBS

Ein wesentliches Ziel der Unternehmensanalyse ist die Möglichkeit zum Betriebsvergleich. Wichtige Kennzahlen des eigenen Betriebes können mit einem durchschnittlichen Betrieb und den besten Betrieben verglichen werden. Damit kann der Betrieb sich relativ zu anderen Betrieben einschätzen und erkennen, wo er bereits sehr gut dasteht oder wo noch Verbesserungspotential besteht.

Abbildung 4 zeigt die grafische Umsetzung des Vergleiches in der digitalen Auswertung anhand des Beispiels des Aufwandes pro Liter. Der eigene Betrieb ist mit durchgezogener Linie in Petrol gezeigt, der mittlere Betrieb gestrichelt in Grau und die Top 25 Betriebe mit dem höchsten Betriebsergebnis nach Familienlohn gestrichelt in Hellgrün.

Die Werte der Vergleichsgruppen (Mittlere und Beste) richten sich immer dynamisch danach, welche Vergleichsgruppe der Betrieb auswählt. Dazu können unterhalb der Grafik aus einer scrollbaren Dropdown-Liste Vergleichsgruppen ausgewählt werden (Abbildung 5). Immer, wenn für eine Gruppe mehr als 20 Betriebe vorliegen, wird die entsprechende Vergleichsgruppe angezeigt.

»Gerade, dass man mehr Vergleichsgruppen wählen kann, als bei der bisherigen PDF-Auswertung, finde ich sehr gut!

HANS-CHRISTOPH STOLLEIS,
WEINGUT PETER STOLLEIS, NEUSTADT WSTR.

Für die Flaschenweinvermarkter liegen bereits sehr viele Daten vor und können mehrere Vergleichsgruppen ausgewählt werden: fünf verschiedene Größengruppen, Anbaugebiete, Bio- oder konventionelle Betriebe, Betriebe mit Flachlagen oder mit einem Mindestanteil von 50 Prozent Steillagen. Der Betrieb kann in der digitalen Auswertung selbständig austesten, wie sich die Wahl der Vergleichsgruppe auf die relative Position seines Betriebes auswirkt. So könnte sich ein kleiner Steillagenbetrieb von der Mosel vergleichen zu allen Flaschenvermarktern von der Mosel, zu kleinen Betrieben aus allen Anbaugebieten und zu Steillagenbetrieben aus allen Anbaugebieten. Wählt dieser Betrieb dagegen die großen Betriebe mit 20 bis 30 ha als Vergleichsgruppe aus, dann werden ihm seine relativen Kostennachteile durch Steillagen und geringe Betriebsgröße angezeigt werden. Für Gemischtvermarkter (weniger als 80 Prozent Umsatz aus Flaschenwein) und Rohwarenvermarkter (bis zu 80 Prozent Umsatzanteil aus Trauben/Most/Fasswein) sind bisher durch die begrenzte Teilnehmerzahl noch keine weiteren Vergleichsgruppen möglich. Sobald wir mehr Betriebe von der Teilnahme überzeugen können, werden auch hier detailliertere Vergleiche möglich werden. Durch Ihre Teilnahme helfen Sie sich selbst und anderen Betrieben, ihre wirtschaftliche Lage besser einschätzen zu können.

TRENDLINIEN

Der Weinbau zeichnet sich durch starke Jahrgangsschwankungen der Erntemenge aus, die aktuell durch Wetterextreme eher zunehmen. Weil die Kosten des Weinbaus weitestgehend fix sind, schwankt der Aufwand pro Liter sehr stark mit der Erntemenge. Diese wellenartige Bewegung des Aufwands ist in Abbildung 4 grundsätzlich für alle Betriebe (den eigenen, den mittleren und den besten) beobachtbar. Jahre mit kleinen Ernten führen pro Liter zu einem hohen Aufwand und große Ernten verringern den Aufwand pro Liter.

5 Selbständige Auswahl

aus einer scrollbaren Liste von Vergleichsgruppen möglich



Diese starken Jahrgangsschwankungen treffen auch auf viele anderen Kennzahlen zu. Um neben den jährlichen starken Schwankungen die mittelfristige Entwicklung besser erkennen zu können, wird jetzt für den eigenen Betrieb eine gestrichelte Trendlinie über 5 Jahre angezeigt. Für das hier gewählte fiktive Beispiel macht die Trendlinie den Anstieg im Aufwand pro Liter deutlich.

KOMMENTARE ZUM EINFACHEREN VERSTÄNDNIS

Kommentare sollen dem Nutzer das einfache Verständnis der grafischen Abbildung erleichtern und relative Vergleiche zum Vorjahr oder zur Vergleichsgruppe in konkrete Worte und Zahlen fassen. Dazu werden rechts neben der grafischen Abbildung für alle Kennzahlen automatisch generierte Kommentare angezeigt (Abbildung 4). Der erste Kommentar gibt immer die relative Veränderung der jeweiligen Kennzahl in Prozent im Vergleich zum Vorjahr an. Sobald der Betrieb eine Vergleichsgruppe ausgewählt hat, wird auch die relative Position im Vergleich zur Vergleichsgruppe kommentiert. Hier im Beispiel besagt der zweite Kommentar, dass der Aufwand pro Liter um 22% unter dem mittleren Betrieb aus Rheinhessen liegt. Als drittes wird die mittel- bzw. langfristige Entwicklung des eigenen Betriebes und der Vergleichsgruppe kommentiert. Für den gewählten Zeitraum von fünf Jahren hat sich der Aufwand des fiktiven Betrie-

bes durch starke Rationalisierung nur um 2% pro Jahr erhöht, bei der Vergleichsgruppe waren es 6% pro Jahr. Sobald der Nutzer den Zeitraum von 10 Jahren wählt (und er bereits so lange an der Geisenheimer Unternehmensanalyse teilnimmt), kommentiert der dritte Kommentar auch die langfristige Entwicklung von zehn Jahren.

PRAXISTAG IN GEISENHEIM

Im nächsten Heft stellen wir weitere Neuerungen der Geisenheimer Unternehmensanalyse anhand von anschaulichen Beispielen vor. Alle an der Unternehmensanalyse teilnehmenden Betriebe können die neue digitale Auswertung ab Januar 2023 nutzen. Interessierte Betriebe sind herzlich eingeladen, an der kostenlosen Geisenheimer Unternehmensanalyse teilzunehmen <https://www.geisenheim-portal.de/ua/>. Bei Interesse an der neuen digitalen Auswertung können wir Ihnen Zugang zur Auswertung für einen fiktiven Betrieb geben, sprechen Sie uns gerne an.

Am 2. März 2023 veranstaltet das Team des Instituts für Wein- und Getränkewirtschaft einen Praxistag zum Thema »Ökonomische Nachhaltigkeit von Weingütern in der Krise«. Dort werden wir auch die neue digitale Auswertung vorstellen und Ihre Fragen beantworten.

Alle Interessenten sind herzlich eingeladen und melden sich bitte bei Larissa.Strub@hs-gm.de