



Direktvermarktung landwirtschaftlicher Erzeugnisse

Viele Betriebsleiter nutzen die Direktvermarktung, um ein zusätzliches Einkommen zur Sicherung des Betriebes zu erzielen. Genaue Zahlen zu Umsätzen und zur Umsatzentwicklung gibt es nicht. Allerdings kann durch verschiedene Erhebungen des Statistischen Bundesamtes, der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) oder des Fachhandels die Entwicklung der Direktvermarktung eingeschätzt werden.

Die Umsätze des Einzelhandels gingen an Verkaufsständen und auf Märkten in den letzten Jahren deutlich zurück. Jedoch sind laut Haushaltspanel der GfK die Umsätze für Frischgemüse auf Wochenmärkten stabil. Betriebswirtschaftliche Auswertungen zeigen, dass an attraktiven Marktstandorten gute Umsätze und Gewinne erzielt werden können. In den letzten Jahren ist sowohl für ökologisch wie konventionell produzierte Ware zu beobachten, dass einerseits zwar immer wieder Hofläden geschlossen werden, andererseits an guten Standorten Hofläden erweitert und vergrößert werden.

1 Bedeutung, Marktsituation

2015 kauften private Haushalte für rund 1,5 Milliarden Euro auf Wochenmärkten ein (Tab. 1). Damit zeigt sich die Bedeutung regionaler Herkunft (Abb. 1). Die regionale Herkunft ist vielen Verbrauchern besonders bei Fleisch und Fleischerzeugnissen sowie Obst und Gemüse wichtig (Tab. 2).

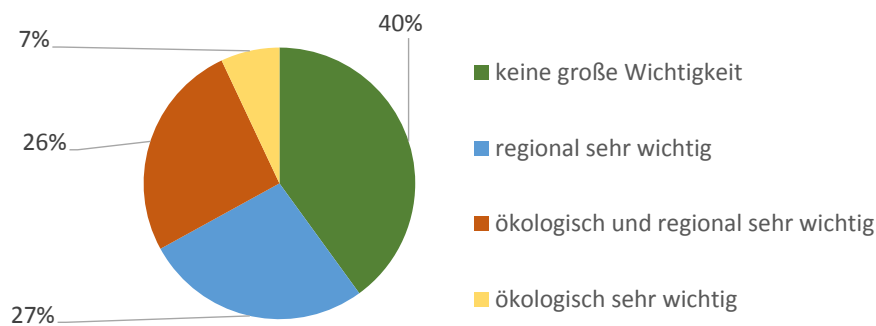


Abb. 1: Bedeutung regionaler und ökologischer Herkunft der Produkte aus Sicht von 638 Verbrauchern (Gremmer et al. 2016, verändert)

Tab. 1: Ausgaben privater Haushalte in Deutschland für frische Lebensmittelerzeugernahe Vermarktung (AMI 2016, verändert)

Absatz	2012	2013	2014	2015
	Ausgaben in Mrd. €			
Wochenmarkt	1,6	1,5	1,5	1,5
Erzeuger	1,2	1,5	1,3	1,3
Insgesamt	2,8	3,0	2,8	2,8 ¹⁾

¹⁾ Die Umsätze in der Direktvermarktung (ab Hof und auf dem Wochenmarkt) stagnieren bei etwa 3 Mrd. € pro Jahr (AMI 2016). Nicht berücksichtigt ist aber, dass viele Direktvermarkter zusätzliche Vermarktungswege erschlossen haben: Neben der Belieferung von Endkunden, beliefern viele Direktvermarkter Großverbraucher und den Einzelhandel, der zunehmend auf die Zusammenarbeit mit regionalen Erzeugern setzt.



Tab. 2: Wichtige Produktgruppen regionaler Produktionsweise (Gremmer et al. 2016, verändert)

Produkt	Anteil der Nennungen ¹⁾ in %
Fleisch-/Wurstprodukte	26
Obst	25
Gemüse	21
Milchprodukte	11
Eier	7
Getreideprodukte	6
Sonstiges	2

¹⁾ Mehrfachnennungen möglich.

2 Rechtliche Rahmenbedingungen

Bei der Direktvermarktung ist eine Vielzahl rechtlicher Vorschriften zu beachten (Abb. 2).



Abb. 2: Für den Ökolandbau gelten besondere Vorschriften zur Zertifizierung des Betriebes sowie Kennzeichnung der Produkte und die Richtlinien des ökologischen Landbaus zur Verarbeitung von Rohstoffen (©)

Vorschriften zu Lebensmitteln und Hygiene

Siehe z. B. Informationsangebot des Bundesministeriums für Ernährung und Landwirtschaft „Anforderungen an die Lebensmittelhygiene in Primärerzeugung, Produktion, Verarbeitung und Vertrieb“ unter https://www.bmel.de/DE/Ernaehrung/SichereLebensmittel/Hygiene/_Texte/LebensmittelhygieneImHandel.html.

Steuer und gewerberechtliche Aspekte der Direktvermarktung

Betriebe, die ausschließlich eigene Erzeugnisse vermarkten, betreiben ihre Vermarktung aus Sicht der Steuer und des Gewerbes immer im Rahmen des landwirtschaftlichen Betriebes. Das bedeutet, dass für alle direktvermarkteten Eigenerzeugnisse auch die Umsatzsteuer pauschaliert werden darf. Zu den Eigenerzeugnissen zählen alle landwirtschaftlichen Urprodukte wie Milch, Milchprodukte und Käse aus eigener Käserei, Eier, Kartoffeln, Honig, Obst und Gemüse, Saft, Wein, Schweinehälften und Rinderviertel (erste Verarbeitungsstufe).

Nicht zu den Eigenerzeugnissen der landwirtschaftlichen Urproduktion zählen die Erzeugnisse der zweiten (gewerblichen) Verarbeitungsstufe, auch wenn die Rohstoffe dafür aus dem eigenen landwirtschaftlichen Betrieb stammen. Zur zweiten Verarbeitungsstufe gehören Einzelfleischteile von Rindern und Schweinen, Wurstwaren, Brot und Gebäck, Speiseeis, Kartoffelchips, Marmelade, Obst- und Gemüsekonserven usw.



Alle zugekauften Waren und die eigenen Erzeugnisse der zweiten Verarbeitungsstufe sind gewerbliche Produkte und zählen nicht zur Urproduktion. Beträgt der Umsatz, der mit dem Verkauf dieser Fremderzeugnisse erzielt wird, maximal 1/3 des gesamten Umsatzes des Betriebes, höchstens aber 51.000 Euro netto im Wirtschaftsjahr, sind die Einkünfte aus der Direktvermarktung weiterhin landwirtschaftliche Einkünfte. Wird mit dem Verkauf fremder Erzeugnisse die Ein-Drittel-Umsatzgrenze oder die Höchstgrenze von 51.000 Euro netto überschritten, so entsteht ein „Gewerbebetrieb Handelsware“. Das heißt: Nur der Absatz der fremden Erzeugnisse wird gewerblich. Mit dieser Steuerregel können innerhalb einer Vermarktungseinrichtung sowohl landwirtschaftliche als auch gewerbliche Einkünfte erzielt werden. In der Regel ist es aber sinnvoll, den gesamten Handelsbetrieb vom landwirtschaftlichen Betrieb zu trennen und als Gewerbe auszulagern.

Betriebe, die maximal ein Drittel des Gesamtumsatzes und höchstens 51.000 Euro netto mit Zukaufware oder Erzeugnissen der zweiten Verarbeitungsstufe erzielen, werden bei der Einkommenssteuer anders behandelt als bei der Umsatzsteuer. Einkommenssteuerrechtlich bleiben diese Betriebe landwirtschaftliche Betriebe ohne Gewerbe. Umsatzsteuerrechtlich wird jedoch zwischen den Eigenerzeugnissen und den Fremderzeugnissen unterschieden. Für Eigenerzeugnisse darf weiterhin die Umsatzsteuer pauschaliert werden. Für Fremderzeugnisse gilt dagegen die Regelbesteuerung. Bleibt der Umsatz mit Fremderzeugnissen unter einer Bagatellgrenze, so darf auch für diese Produkte die Umsatzsteuer pauschaliert werden und es muss keine Umsatzsteuer abgeführt werden.

Die dargestellten Regelungen für die Einkommen- und Umsatzsteuer sind nicht alle detailliert in Gesetzen geregelt und daher schwer zu verfolgen. Häufig werden Details erst durch Urteile des Bundesfinanzhofes festgelegt und sind für Praktiker nicht leicht zu beschaffen. Daher empfiehlt es sich, mit Steuer- und Fachberatern zusammenzuarbeiten.

3 Standortanalyse

Bevor eine Investitionsentscheidung gefällt wird, sollte eine möglichst genaue Standortanalyse erfolgen. Gerade für Hofläden von Öko-Betrieben hat sich die Wettbewerbssituation in den letzten 10 Jahren stark verändert. So ist im Lebensmitteleinzelhandel (LEH) praktisch überall ein Grundsortiment an Öko-Produkten für Verbraucher erhältlich. Auch Hofläden von konventionellen Betrieben erhalten zunehmend Konkurrenz durch das Angebot an regionalen Lebensmitteln im LEH. Deshalb sollten folgende Punkte möglichst genau geprüft und bedacht werden:

Persönliche Voraussetzungen

- **Lust am Verkaufen:** Dem Direktvermarkter macht der Umgang mit Kunden Freude. Kontakt aufnehmen, Menschen ansprechen und kommunikativ sein, gehört zu seinem Geschäft. Freundlich auf Kunden zugehen, ist für ihn selbstverständlich.
- **Organisationsfähigkeit:** Die Direktvermarktung ist vielseitig. Rationelles Arbeiten, Mitarbeiterführung und Delegieren gehören dazu.
- **Kaufmännische Erfahrungen:** Nicht nur vor Beginn einer Direktvermarktung ist eine betriebswirtschaftliche Planung erforderlich, sondern auch danach ist die Wirtschaftlichkeit des Betriebszweiges regelmäßig zu überprüfen. Dies geschieht am besten mittels Buchführung mit eigenen Konten für die Direktvermarktung.



- **Qualitätsorientierung:** Erforderlich ist produktionstechnisches Know-how, um einwandfreie Lebensmittel erzeugen zu können. Nur wer hochwertige und frische Ware anbieten kann, wird langfristig erfolgreich direkt vermarkten. Darüber hinaus sollte sich jeder Direktvermarkter überlegen, welche Produkte mit Alleinstellungsmerkmal, welche Besonderheiten er seinen Kunden anbieten kann.
- **Kundenorientiertes Verkaufsmanagement:** Die Marketingaktivitäten sind so einzusetzen, dass bestimmte Zielgruppen (z. B. Familien oder Senioren) angesprochen werden.

Produktangebot

Jeder Direktvermarkter sollte überlegen, welche Produkte mit Alleinstellungsmerkmal, welche Besonderheiten er seinen Kunden anbieten kann. Besonders frische Produkte sind bei Verbrauchern gefragt (Tab. 3).

Tab. 3: Gründe für den Einkauf beim Direktvermarkter (Schleyer und Wildraut 2008)

Grund	Nennungen ¹⁾ in %
Frische Produkte	42
Gute Qualität	35
Personal	9
Produkte schmecken gut	8
Regionale Ware	8
Preis/Leistung	7
Nähe	7
Direkt vom Erzeuger	6
Atmosphäre	3

¹⁾ 414 befragte Kunden, Mehrfachnennungen möglich.

Standort

Zu prüfen ist die Verkehrslage und die Konkurrenzsituation vor Ort, sowie die Anzahl der Einwohner im Umkreis von 5 bis 10 km. Je nach Produkt kann mit einem Umsatzanteil in der Direktvermarktung von etwa 3 bis 10 % gerechnet werden. Mithilfe dieser Daten kann ein Umsatzpotenzial geschätzt werden, das als Grundlage für eine Investitionsentscheidung und die Wirtschaftlichkeitsberechnung dient.

4 Investitionsbedarf

4.1 Hofladen

Hofläden gibt es in unterschiedlichen Größen und Ausstattungen. Um eine gewisse Vielfalt an Lebensmitteln anzubieten, sollte ein Hofladen mindestens 40 m² groß sein. Ein Wasser- und Stromanschluss ist selbstverständlich erforderlich. Zusätzlich sind etwa 30 bis 50 m² Nebenräume erforderlich (Lager-, Kühl- und Vorbereitungsraum) sowie Toiletten bei Beschäftigung von Angestellten. Auch der Laden kann als Zwischenlager dienen. Dann wird nur so viel Ware bestellt, wie in die Regale und Vorratsbehälter passt. Dies schränkt allerdings die Flexibilität bei den Bestellmengen ein.

Die Regale sollten maximal 40 cm tief und 180 cm hoch sein. Auf schrägen Regalböden können Obst und Gemüse ansprechend präsentiert werden. Als Material eignen sich Holz oder Metall.

Für Investitionen in die Inneneinrichtung und für notwendige Geräte kann ein Wert von 600 bis 1.200 €/m² Ladenfläche veranschlagt werden. Die Kosten für das Gebäude sind abhängig von den individuellen Gegebenheiten, ob es sich um Neu- oder Umbau handelt und welche Eigenleistungen erbracht werden können



Bei Maschinen, Geräten und Einrichtungen muss mit erheblichen Spannen gerechnet werden (Tab. 4). Der Investitionsbedarf für einen Hofladen mit etwa 100 m² Verkaufsfläche, 25 m² Lagerraum, 10 m² Kühlzelle ist in Tabelle 5 beispielhaft zusammengestellt.

Tab. 4: Preisspannen bei Waage, Kasse, Warenwirtschaftssystem, Kühltheke und Kühlregal

Geräte	Anschaffungspreis ¹⁾ €	Eignung
Bon- und Etikettenwaage	500–1.000	Ist für kleinere Hofläden mit offener Ladenkasse geeignet.
Kontrollwaage ohne Bondrucker	200–300	Geeignet für Kunden am Gemüseregal.
Registrier- und Verbundwaagen	ab 2.500	Nutzbar für ein Warenwirtschaftssystem, das mit einem PC verbunden ist. Sinnvoll, wenn Obst, Gemüse, Käse, Fleisch und Wurstwaren in Bedienung verkauft werden.
Warenwirtschaftssystem (zwei Verbundwaagen, Scanner, bargeldloses Zahlungssystem, Bestellsystem, 1 Kasse)	10.000–15.000	Sinnvoll ab einem Umsatz von 200.000 Euro. Ermöglicht zeitnahes Controlling mit Auswertung der Verkaufsumsätze nach Produktgruppen oder einzelnen Produkten; über die Umschlaggeschwindigkeit können „Renner-/Penner“-Listen zur Optimierung des Sortiments erstellt werden.
Kühltheke und Kühlregal	1.500–3.000	Einsatz abhängig von der Größe der Geräte. Auf den Stromverbrauch und die Lautstärke der Kühlung achten. Im Idealfall sind die Kühlaggregate von den Kühlmöbeln getrennt, was die Geräuschbelastung und das Aufheizung des Hofladens im Sommer vermindert.

¹⁾ Bei den Anschaffungspreisen handelt es sich um Neupreise.

Tab. 5: Investitionsbedarf für einen Hofladen mit etwa 100 m² Verkaufsfläche, 25 m² Lagerraum, 10 m² Kühlzelle¹⁾

Geräte und Einrichtungsgegenstände	Anschaffungspreis ²⁾ €	Abschreibung		Instand- haltung ³⁾ €/a	Zins- kosten ⁴⁾ €/a
		%	€/a		
Regale (für Laden und Lager)	8.000	12,5	1.000	160	240
Kasse mit Warenwirtschafts- system	10.000	10,0	1.000	200	300
Verkaufstheke mit Brotregal	12.000	10,0	1.200	240	360
Gemüseregal	4.000	10,0	400	80	120
Waagen	4.000	12,5	500	80	120
Kühlschrank	2.500	12,5	313	50	75
Kühltheke	4.000	12,5	500	80	120
Büroeinrichtung	5.000	20,0	1.000	100	150
Beratung	5.000	33,0	1.650	0	150
Werbeträger (Ladenschild, Beschriftungen)	5.000	20,0	1.000	100	150
Beleuchtung	10.000	12,5	1.250	200	300
Sonstige Ladeneinrichtung	10.000	12,5	1.250	200	300
Kühlzelle 10 m ²	12.000	5,0	600	240	360
Summe	91.500		11.663	1.730	2.745

¹⁾ In diesem Beispiel werden je m² Verkaufsfläche 915 € für die Inneneinrichtung investiert. Hinzu müssen noch Investitionen für die Erstausrüstung mit Verkaufsprodukten in Höhe von 6.000 bis 10.000 Euro eingeplant werden. Eine Sicherheitsreserve sollte mit etwa 10 % der Investitionssumme (etwa 9.000 Euro) kalkuliert werden. Somit liegt der gesamte Finanzierungsbedarf bei rund 110.000 Euro bzw. 1.100 € je m² Verkaufsfläche. Hinzu kommen noch die Investitionen in das Gebäude, die je nach Situation vor Ort (Umbau, Neubau) sehr unterschiedlich sind und individuell ermittelt werden müssen.

²⁾ Bei den Anschaffungspreisen handelt es sich um Neupreise.

³⁾ Instandhaltung 2 % vom Anschaffungspreis.

⁴⁾ Kalkulatorischer Zinssatz 3,0 %.



4.2 Wochenmarkt

Der Wochenmarktverkauf kann mit Klappptischen und Marktschirmen sehr preisgünstig begonnen werden, was aber mit einem größeren Kraft- und Zeitaufwand für den Auf- und Abbau (mindestens eine Stunde je Markttag) als bei Marktanhängern verbunden ist. Längerfristig und bei mehreren Markttagen pro Woche ist die Anschaffung eines Marktanhängers und eines geeigneten Zugfahrzeuges mit Anhängerkupplung oder eines Marktfahrzeugs sinnvoll (Tab. 6). Beim Verkauf kühlpflichtiger Produkte muss eine Kühltheke angeschafft werden. Zusätzlich wird ein Handwaschbecken benötigt.

Tab. 6: Preise für Marktanhänger für den Wochenmarkt

Marktanhänger	Anschaffungspreis ¹⁾ €	Eignung
Anhänger (klein) ab einer Länge von 2,50 m	≥ 4.500	Aufbau zu einem Stand von 4 m x 3 m
Anhänger mit Plane ²⁾	≥ 5.000	Aufbaudauer: bis 30 Minuten Schwäche in der Windfestigkeit
Anhänger mit Dach und Seitenklappen aus festen Materialien ²⁾	15.000–25.000	Aufbaudauer: 10 bis 15 Minuten; leichtgängiges Aufbausystem
Zusätzliche Kühltheke (pro Meter Länge)	2.000	

¹⁾ Bei den Anschaffungspreisen handelt es sich um Neupreise.

²⁾ Meist für Stände, die im Fahrbetrieb etwa 3–6 m lang sind und für den Verkauf auf 6–12 m erweitert werden können.

Für den Wochenmarktverkauf sind robuste Waagen und Kassen erforderlich. Manche Marktbesitzer setzen dabei auf Akku-Betrieb, um gegen Stromausfälle gewappnet zu sein. In größeren Betrieben, in denen mehrere Verkaufskräfte gleichzeitig tätig sind, werden Verbundwaagen- und Kassensysteme verwendet. Damit können an langen Ständen mehrere Kunden gleichzeitig an verschiedenen Kassen bedient werden. Als Gebäude sind ein Kühlraum und ein Lagerraum bzw. Unterstellmöglichkeit für die Marktausrüstung erforderlich. Der Investitionsbedarf für den Wochenmarktverkauf ist beispielhaft in Tabelle 7 zusammengestellt.

Tab. 7: Investitionsbedarf in Gebäude plus Kühlraum, Maschinen und Fahrzeug für den Wochenmarktverkauf

Investition	Anschaffungspreis ¹⁾ €	Abschreibung		Instandhaltung ²⁾ €/a	Zinskosten ³⁾ €/a
		%	€/a		
Lagerraum	5.000	5,0	250	50	150
Kühlzelle 5 m ²	6.000	6,7	267	40	180
Büroeinrichtung	1.000	12,5	125	20	30
Markthänger mit Kühltheke (gebraucht) ⁴⁾	15.000	8,3	1.250	300	450
Marktschirm	500	12,5	63	10	15
Warenwirtschaftssystem mit 2 Verbundwaagen und Kassenfunktion	8.000	12,5	188	30	240
Tische	500	10,0	50	10	15
Logo, Werbeschilder, Beschriftung	3.000	20,0	300	30	90
Sonstiges (Behälter, Käsemesser, Bretter, Beleuchtung u. a.)	2.000	20,0	200	20	60
Zugfahrzeug (anteilig)	10.000	25,0	2.500	200	300
Summe	51.000		5.193	710	1.530

¹⁾ Bei den Anschaffungspreisen handelt es sich um Neupreise.

²⁾ Instandhaltung Lagerraum und Kühlzelle 1 %, sonst 2 %.

³⁾ Kalkulatorischer Zinssatz 3,0 %.

⁴⁾ 4,5 m Transport- und 8 m Aufbaulänge.



4.3 Abo-Kiste

Mehr als bei anderen Vertriebsformen spielen bei Abo-Kisten die Investitionen in die Außendarstellung (Logo, Werbeauftritt, Design von ansprechenden Geschäftspapieren, Fahrzeugbeschriftungen) eine große Rolle. Erforderlich ist ein internetbasiertes Bestellsystem (Online-Shop).

Je wöchentlich ausgelieferten Kiste muss mit etwa 200 Euro Investitionskosten kalkuliert werden. Das heißt: Ein System mit beispielsweise 500 ausgelieferten Kisten pro Woche beansprucht eine Investition von rund 100.000 Euro (Tab. 8).

Tab. 8: Investitionsbedarf in Gebäude, Maschinen und Fahrzeug für den Abo-Kisten-Betrieb mit etwa 500 Kunden pro Woche, 2 Lieferfahrzeuge

Investition	Anschaffungspreis ¹⁾ €	Abschreibung		Instandhaltung ²⁾ €/a	Zinskosten ³⁾ €/a
		%	€/a		
Lagerraum	5.000	5,0	250	50	150
Kühlzellen (10–12 m ²)	12.000	6,7	800	120	360
2 Lieferwagen (gebraucht)	40.000	16,7	6.667	800	1.200
Fahrzeugbeschriftung, Werbekonzept	4.000	20,0	800	80	120
1.500 stapelbare Kunststoffkisten	12.000	12,5	1.500	240	360
EDV-Programm für Abo-Kisten	6.000	20,0	1.200	120	180
3 Computer mit Zubehör	3.000	25,0	750	60	90
Farbdrucker	1.000	33,3	333	20	30
Büroeinrichtung	2.000	12,5	250	40	60
Packstationen mit 2 Arbeitsplätzen	4.000	12,5	500	80	120
Verbundwaagen	3.000	12,5	375	60	90
Telefonanlage mit 2 Arbeitsplätzen	1.000	20,0	200	20	30
Sonstiges	2.000	25,0	500	40	60
Summe	95.000		14.125	1.730	

¹⁾ Bei den Anschaffungspreisen handelt es sich um Neupreise.

²⁾ Instandhaltung Lageraum und Kühlzelle 1 %, sonst 2 %.

³⁾ Kalkulatorischer Zinssatz 3,0 %.



Abb. 3: Für Automaten liegen die Gesamtinvestitionen zwischen 15.000 und 20.000 Euro (©)

4.4 Verkaufsautomaten

Für landwirtschaftliche Betriebe, die nur ein kleines Sortiment anbieten wollen (z.B. Eier und Nebenprodukte oder Milch ab Hof), ist der Aufbau eines Hofladens in der Regel zu kosten- und zeitaufwendig. Eine Alternative zur Selbstbedienung mit offener Kasse ist der Verkauf mit Automaten. Betriebe mit Hofladen können mit Automaten die Öffnungszeiten eines Hofladens sinnvoll ergänzen oder über zusätzliche Standorte neue Kunden erschließen.

Investition

Für den Verkaufsautomat (Abb. 3) sind etwa 10.000 bis 13.000 Euro einzuplanen. Dazu kommen noch Ausgaben für den Standort (Pflasterung, Überdachung, Stromanschluss, Beleuchtung usw.). Diese sind abhängig von den örtlichen Gegebenheiten und liegen in der Regel zwischen 3.000 und 8.000 Euro.



Jährliche Kosten

Im Betrieb fallen Kosten für Versicherung, Strom und Wartung an. Diese liegen etwa bei 700 bis 1.000 Euro pro Jahr und sind relativ unabhängig von der Höhe des Umsatzes.

Arbeitszeitaufwand

Die Höhe des Arbeitszeitbedarfs ist abhängig von den Produkten und vom Umsatz. So ist die Betreuung von Milchautomaten deutlich arbeitsaufwendiger, da hier mehr Reinigungszeit eingeplant werden muss, als bei anderen Produkten. Auch ist der Arbeitsbedarf relativ unabhängig von der verkauften Menge, wenn dadurch das Reinigungsintervall nicht verkürzt wird. Insgesamt dürfte bei einem Milchautomat mit etwa 8 bis 12 Arbeitsstunden pro Woche zu rechnen sein.

Bei einem Automat mit verpackten Lebensmitteln (Eier, Nudeln, Wurstgläser usw.) ist der Arbeitsbedarf deutlich geringer und deutlich abhängiger von der Höhe des Umsatzes: Je mehr verkauft wird, desto öfter müssen die Fächer im Automat aufgefüllt werden. Hier ist mit einem Arbeitsaufwand von 4 bis 8 Stunden pro Woche zu rechnen.

Rentabilität

Bei einem Umsatz von 250 Euro pro Woche werden die Kosten weitgehend gedeckt. Eine angemessene Entlohnung der Arbeitszeit wird jedoch nicht erreicht. Erst ab einem Umsatz von etwa 400 Euro pro Woche kann mit einer Stundenentlohnung von etwa 10 bis 15 Euro gerechnet werden.

5 Arbeitszeitbedarf

Ob eine Direktvermarktung sich lohnt kann unter anderem an Zielgrößen der Arbeitswirtschaft gemessen werden (Tab. 9)

Tab. 9: Zielgrößen der Arbeitswirtschaft für die Direktvermarktung

Kenngröße	Wert
Anteil der Personalkosten inklusive eines kalkulatorischen Unternehmerlohns für die Arbeitszeit der Unternehmerfamilie	~ 20–25 % des Umsatzes
Durchschnittlicher Umsatz je Arbeitsstunde (Verkauf und Nebenzeiten)	> 60 €
Durchschnittlicher Umsatz je Verkaufsstunde	> 100 €
Personalkosten	13–17 €/h

Arbeitszeitbedarf kalkulieren

- Öffnungszeiten (Hofladen) bzw. Verkaufszeiten (Marktstand) oder Lieferzeiten (Abo-Kiste) festlegen bzw. ermitteln (Tab. 10).
- Den erwarteten Umsatz schätzen oder kalkulieren. Je nach Bedienungsintensität kann eine Verkaufsperson einen Umsatz von 120 bis 200 Euro je Stunde erzielen.
- Zusätzliche Arbeitszeit für Vor- und Nachbereitung und die Zeit für Verwaltung und Management, vor allem für Warenbestellung/Bestellannahme, berücksichtigen. Bei Hofläden fallen hierfür etwa 10 bis 15 Stunden je Woche an. Bei Marktständen sind etwa 3 bis 6 Stunden pro Markttag für Vor- und Nachbereitung einzuplanen. Dies ist abhängig von der Fahrtdauer und dem Aufbausystem.



Tab. 10: Beispiel für die Kalkulation des Arbeitszeitbedarfs im Hofladen bei geplanten Öffnungszeiten von Montag bis Freitag 8:30 bis 19:00 Uhr und Samstag 8:30 bis 14:00 Uhr

Kennwert	Einheit	Arbeitszeitbedarf			
		1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr	4. Jahr
Öffnungszeit	h/Woche	58	58	58	58
Vor- und Nachbereitung	h/Woche	8	12	15	15
Verkauf (1. Arbeitskraft)	h/Woche	58	58	58	58
Verkauf (2. Arbeitskraft)	h/Woche	0	12	30	50
Summe Arbeitsstunden	h/Woche	66	82	103	123
Arbeitszeitbedarf, gesamt	AKh/a	3.300	4.100	5.150	6.150
Planung der Arbeitskräfte					
Arbeitszeitbedarf gesamt	AKh/a	3.300	4.100	5.150	6.150
Familienarbeitskräfte 1,2 AK mit je 2.085 AKh/a	AKh/a	2.500	2.500	2.500	2.500
Erforderliche Arbeitsstunden Fremd-AK	AKh/a	800	1.600	2.650	3.650
Arbeitszeitangebot					
Fremd-AK mit je 1.800 AKh/a	Anzahl	0,5	0,8	1,3	1,6
Arbeitsstunden Fremd-AK	AKh/a	900	1.440	2.340	2.880
Arbeitsstunden geringfügig Beschäftigte (GfB) mit je 450 AKh/a	Anzahl	0	0,6	1	2
Arbeitsstunden GfB	AKh/a	0	270	450	900
Arbeitszeitangebot, gesamt	AKh/a	3.400	4.210	5.290	6.280
Arbeitszeitüberschuss	AKh/a	100	110	140	130
Reserve vom Bedarf	%	3,00	2,70	2,70	2,10
Umsatz je Arbeitsstunde					
Geschätzter Umsatz	€/a	150.000	240.000	320.000	400.000
Umsatz je Arbeitsstunde	€/h	45	59	62	65

Arbeitszeitangebot planen

Ist der Arbeitsbedarf ermittelt, kann das Arbeitsangebot geplant werden:

- Anzahl Arbeitsstunden festlegen, die die Unternehmerfamilie einbringen kann.
- Anzahl Arbeitsstunden ermitteln, die dann noch von Mitarbeitern erledigt werden müssen.
- Beim Arbeitsangebot eine Reserve von etwa 2 bis 5 % einplanen, um Krankheit, Einarbeitungszeiten usw. auffangen zu können.

Arbeitszeitbedarf optimieren

- Technische Ausstattung optimieren: z.B. Warenwirtschaftssystem mit Bestellung, Scanner-Kasse, optimierte Marktausrüstung, Verbundwaagen-System.
- Arbeitsabläufe optimieren: z.B. Abfolge der Vermarktungstätigkeiten, Ausbildung und Anleitung der Beschäftigten, Arbeitskapazitäten passend zum Arbeitsanfall organisieren.

6 Erfolgskennzahlen am Beispiel Hofladen und Marktstand

In Abhängigkeit des Vermarktungsweges und des Jahresumsatzes kann der Erfolg an ausgewählten Kennzahlen gemessen werden (Tab. 11 und Tab. 12).



Tab. 11: Erfolgskennzahlen eines realen Hofladens mit etwa 100.000 € Jahresumsatz

Erfolgskennzahl	Einheit	Beispielhofladen		Bewertungsspanne		
		Ergebnis	Bewertung	gut	mittel	schwach
Umsatz und Arbeitsproduktivität						
Umsatz je Arbeitsstunde	€	92	gut	> 65	65–55	< 55
Umsatz je Vollzeitbeschäftigte	€	164.762	gut	> 117.000	117.000–99.000	< 99.000
Umsatz je m ² Verkaufsfläche bei tägl. Öffnung	€	2.501	schwach	> 6.000	6.000–4.000	< 4.000
Umsatz je Bon	€	20	gut	> 18	18–16	< 16
Wareneinsatz und Handelsspanne						
Wareneinsatz ¹⁾	%	73	schwach	< 65	65–70	> 70
Handelsspanne	%	27	schwach	> 35	35–30	< 30
Realisierter Handelsaufschlag	%	37	schwach	> 54	54–43	< 43
Kosten						
Arbeitskosten (inkl. kalkulatorischer Unternehmerlohn) ¹⁾	%	14	gut	< 20	20–25	> 25
Personalkosten je Fremd-AKh	€	13	mittel	< 13	13–17	> 17
Gebäudekosten ¹⁾	%	3	gut	< 3	3–4	> 4
Maschinen- und Kfz-Kosten ¹⁾	%	2	mittel	< 2	2–3	> 3
Sonstige Kosten ¹⁾	%	2	gut	< 4	4–6	> 6
Erfolg						
Gewinnbeitrag des Betriebszweiges	€/a	8.064				
Gewinnrate	%	8				
Kalkulatorisches Ergebnis	€/a	5.811	gut	> 1.500	1.500	< 1.500
Gewinn je Unternehmer-AKh	€	54	gut	> 20	20–15	< 15

¹⁾ In Prozent vom Umsatz.

Tab. 12: Erfolgskennzahlen eines realen Marktstandbetriebes mit etwa 230.000 € Jahresumsatz

Erfolgskennzahl	Einheit	Beispielmarktstand		Bewertungsspanne		
		Ergebnis	Bewertung	gut	mittel	schwach
Umsatz und Arbeitsproduktivität						
Umsatz je Arbeitsstunde	€	57	mittel	> 65	65–55	< 55
Umsatz je Vollzeitbeschäftigte	€	103.132	mittel	> 110.000	110.000–90.000	< 90.000
Umsatz je Bon	€	8	mittel	> 10	10–7	< 7
Wareneinsatz und Handelsspanne						
Wareneinsatz ¹⁾	%	61	gut	< 65	65–70	> 70
Handelsspanne	%	39	gut	> 35	35–30	< 30
Realisierter Handelsaufschlag	%	64	gut	> 54	54–43	< 43
Kosten						
Arbeitskosten (inkl. kalkulatorischer Unternehmerlohn) ¹⁾	%	23	mittel	< 20	20–25	> 25
Personalkosten je Fremd-AKh	€	12	niedrig	< 13	13–17	> 17
Gebäudekosten ¹⁾	%	1,51	mittel	< 1	1–2	> 2
Maschinen- und Kfz-Kosten ¹⁾	%	7	schwach	< 4	4–6	> 6
Sonstige Kosten ¹⁾	%	6	mittel	< 4	4–6	> 6
Erfolg						
Gewinnbeitrag des Betriebszweiges	€/a	30.550				
Gewinnrate	%	13				
Kalkulatorisches Ergebnis	€/a	4.294	gut	> 1.500	1.500	< 1.500
Gewinn je Unternehmer-AKh	€	18	gut	> 20	20–15	< 15

¹⁾ In Prozent vom Umsatz.



7 Preisaufschlag je Handelsstufe

Je nach Produktgruppe werden im Handel unterschiedliche Aufschlagfaktoren empfohlen, um aus dem Netto-Einkaufspreis (EK) den Brutto-Verkaufspreis (VK) zu errechnen. Der Netto-Einkaufspreis ist der Preis, der an den Lieferanten bezahlt werden muss (Tab. 13 und Tab. 14).

Tab. 13: Ermittlung des Handelsaufschlages für einzelne Produktgruppen¹⁾

Ermittlung des Handelsaufschlages	Einheit	Produktgruppe			
		Gemüse, Käse	Backwaren	Trockensortiment	Getränke
Netto-Einkaufspreis	€	100	100	100	100
Verluste und Schwund	%	10	5	3	3
Einkaufssumme inkl. Verluste/Schwund	€	111,00	105,00	103,00	103,00
Wareneinsatz ²⁾	%	65	60	70	70
Handelsspanne	%	35	40	30	30
Zu realisierender Handelsaufschlag	%	53,85	66,67	42,86	42,86
Netto-Verkaufspreis	€	170,94	185,19	150,38	147,28
Mehrwertsteuer	%	7	7	7	7
Brutto-Verkaufspreis	€	182,91	198,15	160,90	157,58
Zu kalkulierender Handelsaufschlag		1,83	1,98	1,61	1,58

¹⁾ Abhängig vom Rohertrag, den die Betriebsleitung erzielen möchte.

²⁾ Anteil der zugekauften Ware am Umsatz.

Tab. 14: Empfohlene Aufschlagfaktoren im Naturkost-Einzelhandel

Warengruppe	Aufschlagfaktor auf Netto-Einkaufspreis ¹⁾	Realisierter Handelsaufschlag ²⁾ %	Handelsspanne ²⁾
Brot	1,45–1,7	28,5–50	22–33
Eier	1,6–1,7	40–50	28,5–33
Fleisch, Wurst	1,6–1,7	40–50	28,5–33
Gebäck, Kuchen	1,55–1,7	37–50	27–33
Käse	1,8–2,0	60–76	37,5–43
Molkereiprodukte	1,4–1,6	25–40	20–28,5
Obst, Gemüse	1,8–2,0	60–76	37,5–43
Tiefkühlkost	1,65–1,75	45–54	31–35
Trockenware	1,6–1,7	40–50	28,5–33
Wein	1,75–2,0	33–52	25–34

¹⁾ Netto-Einkaufspreis · Aufschlagfaktor = Brutto-Verkaufspreis.

²⁾ In der Nachkalkulation ermittelt bei 5 % Verlust bzw. Schwund.

Bei selbsterzeugten Produkten entspricht der Netto-Einkaufspreis den Herstellungskosten oder dem Wiederverkaufspreis, wenn der Betrieb das gleiche Produkt an andere Wiederverkäufer (z.B. Einzelhandel, Hofläden) mit einem entsprechenden Nachlass verkauft oder dem Großhandelspreis, wenn kein anderer Preis sinnvoll ermittelt werden kann. Zu diesem Preis könnte das Produkt vom Großhandel zugekauft werden (Substitutionspreis).



Berechnung von Wareneinsatz, Handelsspanne und realisiertem Handelsaufschlag

- Wareneinsatz in € = Wareneinkauf + Wert der eigenen erzeugten Lebensmittel ± Bestandsveränderungen
- Rohertrag in € = Umsatz – Wareneinsatz
- Handelsspanne in % = Rohertrag : Umsatz · 100
- Realisierter Handelsaufschlag in % = Rohertrag : Wareneinsatz · 100

So kann beispielsweise im Naturkost-Einzelhandel Handelsaufschläge von 60 bis 76 % für Käse erzielt werden.

Literatur

AMI (2016): Wo steht die Direktvermarktung heute? VB-139, <https://www.ami-informiert.de/ami-maerkte/maerkte/ami-maerkte-verbraucher/meldungen/meldungen-single-ansicht/article/wo-steht-die-direktvermarktung-heute.html>, Zugriff am 05.10.2017

Gremmer, P.; Hempel, C.; Hamm, U.; Busch, C. (2016): Zielkonflikt beim Lebensmitteleinkauf: Konventionell regional, ökologisch regional oder ökologisch aus entfernten Regionen? BÖLN-Projekt 12OE028, Abschlussbericht, Kassel, S. 41

Schleyer, A.; Wildraut, C. (2008): Kundenbindung: Lukrative Herausforderung auch für Direktvermarkter. Landinfo 6, S. 31–35

Autor

Stefan Rettner, Beratung für Direktvermarktung und Betriebsentwicklung, Gaukönigshofen
E-Mail: info@stefan-rettner.de

Quellen

Rettner, S. (2018): Direktvermarktung. In: Faustzahlen für die Landwirtschaft. 15. Auflage, Darmstadt, S. 1.064–1.079, bearbeitet von W. Achilles

Rettner, S. (2015): Direktvermarktung. In: Faustzahlen für den Ökologischen Landbau. Darmstadt, S. 702–715, bearbeitet von W. Achilles

Kuratorium für Technik und Bauwesen in der Landwirtschaft e. V. (KTBL)

Bartningstraße 49 | 64289 Darmstadt
Telefon: +49 6151 7001-0 | Fax: +49 6151 7001-123
E-Mail: ktbl@ktbl.de | www.ktbl.de

Eingetragen im Vereinsregister beim Amtsgericht Darmstadt,
AktENZEICHEN 8 VR 1351

Vereinspräsident: Prof. Dr. Eberhard Hartung
Geschäftsführer: Dr. Martin Kunisch
Verantwortlich im Sinne des Presserechts: Dr. Martin Kunisch

Diese Information wurde vom KTBL und den Autoren nach bestem Wissen und Gewissen zusammengestellt. Das KTBL und die Autoren übernehmen keine Gewähr für Aktualität, Vollständigkeit und Fehlerfreiheit der bereitgestellten Inhalte. Herausgegeben mit Förderung des Bundesministeriums für Ernährung und Landwirtschaft aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages.

© 2018 Kuratorium für Technik und Bauwesen in der Landwirtschaft e. V. Nachdruck nur mit Quellenangabe.