

„Man kann es sich nicht schönrechnen“

**Der Umstieg von Produktion und Endverkauf zu Dienstleistungen.
Entwicklungen in der Endverkaufsgärtnerei**

Eine 12-monatige Reise in die Zukunft.

72. Landwirtschaftliche Woche Nordhessen

27. Kasseler Gartenbautage

Christian Engelke

Engel & Engelke

Ihre Dienstleistungsgärtnerei in Bückeberg

Einzelunternehmen

Unternehmensaufbau



GRÜN IN VIELEN FARBEN.

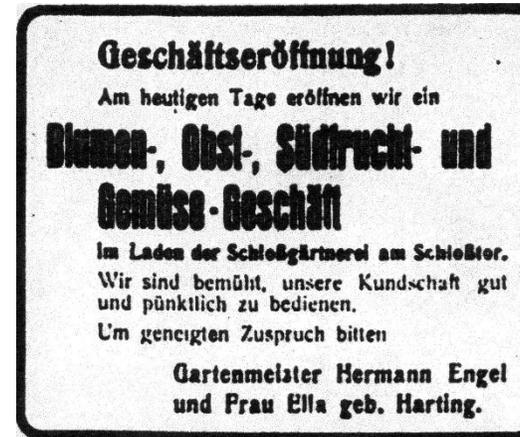
ENGEL&ENGELKE

IHRE DIENSTLEISTUNGSGÄRTNEREI.

FR.-BACH-STR.29 · BÜCKEBURG · 0 57 22 - 33 25
www.engel-engelke.de · info@engel-engelke.de

Unternehmen

- 1938 gegründet von Gärtnermeister Hermann Engel
- In 3. Generation in Familienhand:
- Die 1. Generation: Urproduktion, erster Einzelhandel von Obst, Gemüse, Topf- und Schnittblumen
- Die 2. Generation: Produktion, Großhandel, Einzelhandel, Floristik, erste Dienstleistungen
- Die 3. Generation: Dienstleistungen, Einzelhandel



Schlupfwespe hält Pflanze gesund

Bückerburger Gärtnerei setzt beim Weihnachtsstern auf biologischen Pflanzenschutz / Höherer Arbeitsaufwand



Außerlich kein Unterschied: Auch die pestizidfreien Weihnachtssterne leuchten so rot wie die chemisch behandelten.

Die 3. Generation

Christian Engelke, Inhaber

- Gel. Zierpflanzengärtner
- Dipl.-Ing. (FH) Gartenbau, Dipl.-Wirtsch.Ing. (FH)
- 48 Jahre, 1 Sohn (17 Jahre)
- 2012-2017 ext. Promotion Universität Hannover, BWL
- Seit 2017 ext. Promotion University of Worcester, UK, Management
- Thema: Untersuchung zur Marktorientierung, Innovationsfähigkeit und Dienstleistungsdifferenzierung im deutschen Gartenbau



Kontinuierlicher Ausbau der Dienstleistungen



Quelle: [google.de/skf.com](https://www.google.de/skf.com) am 01.12.16

- Bei meinem Betriebseinstieg vor ca. 20 Jahren war ein großer Umbau bzw. Neubau („Grüne Wiese“) der Verkaufsflächen geplant
- Aus wirtschaftlichen und strategischen Gründen haben wir uns dagegen entschieden
- Der gärtnerische Einzelhandel und die Floristik dienten bisher als Aushängeschild und als Anlaufstelle für die Dienstleistungen

Expansion durch Neugründungen

2007 Gründung Engel und Engelke
Raumbegrünung GmbH in Bielefeld

4 Mitarbeiter

Eigenständige Rechtsform zur
Risikoeingrenzung

2013 Gründung Engel und Engelke
Raumbegrünung GmbH in Osnabrück



Expansion durch Betriebsübernahmen 2017 und 2018



<https://www.hwk-swf.de/artikel/betriebsuebernahme-38,109,75.html>

Übernahme von drei Friedhofsgärtnereien in der näheren Umgebung

Drei Betriebe, drei Standorte

GRÜN IN VIELEN FARBEN.

ENGEL&ENGELKE

IHRE DIENSTLEISTUNGSGÄRTNEREI.

FR.-BACH-STR.29 · BÜCKEBURG · 0 57 22 - 33 25
www.engel-engelke.de · info@engel-engelke.de

GRÜN IN VIELEN FARBEN.

ENGEL&ENGELKE

RAUMBEGRÜNUNG GMBH

AM WIEHAGEN 77 · BIELEFELD · 05 21 - 1 24 94 01
www.raumbegruenung-owl.de · info@raumbegruenung-owl.de

GRÜN IN VIELEN FARBEN.

ENGEL&ENGELKE

RAUMBEGRÜNUNG GMBH

AM WULFTER TURM 27 · OSNABRÜCK · 05 41 - 99 89 55 41
www.raumbegruenung-osnabrueck.de · info@raumbegruenung-osnabrueck.de



Unternehmensaufbau

- Betriebsfläche ca. 3.000 qm
- 19 MA, 4 Azubis und Geschäftsführung
- T.A.G. Ausbildungsbetrieb
- Drei eigenständige Abteilungen
 - Gartengestaltung
 - Friedhofsgärtnerei
 - Raumbegrünung



Überprüfter Fachbetrieb
Friedhofsgärtnerei



Wir waren irgendwann an einem Punkt...

...an dem unsere betriebliche Struktur an ihre Grenzen stieß



<https://www.risknet.de/themen/risknews/ist-nach-der-krise-vor-der-krise/>

Hintergründe

Die Abteilung Floristik und Einzelhandel unterliegt seit mehr als 10 Jahren einem kontinuierlichen Umsatz- und Gewinnrückgang

Verluste konnten bisher durch die zunehmenden Steigerungen der gärtnerischen Dienstleistungen ausgeglichen werden

Aufgrund zunehmender Anforderungen, u.a. seitens der Banken ist ein ausreichendes Eigenkapital nachzuweisen

Dieses war in den letzten Jahren nur bedingt möglich

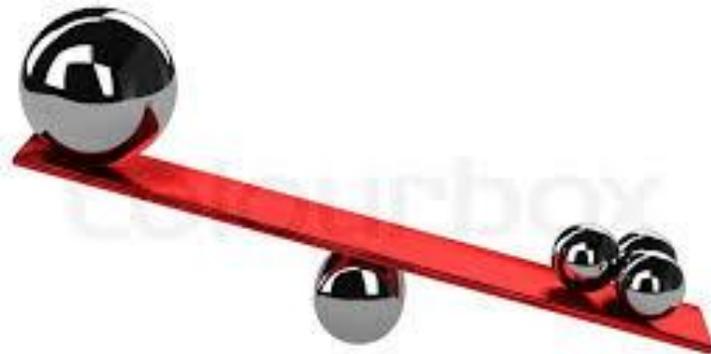
Hintergründe

Auf der anderen Seite hatten wir im „Außenbereich“ immer mehr zu tun

Es entstand ein Ungleichgewicht. Nicht nur in den Zahlen, sondern auch in den Köpfen:

Die Mitarbeiter der Abteilung Floristik und Einzelhandel fühlten sich unzufrieden und auch unter Wert

Dies ist ein schleichender Prozess, wenn mit betriebswirtschaftlichen Ergebniszahlen gearbeitet wird



<https://www.colourbox.de/bild/ungleichgewicht-bild-4908222>

Erfolgsfaktor

Eine klare, strategische Zielsetzung



<http://images04.asklubo.com/kompass.jpg/104.396>

Voraussetzungen für solch gravierenden Entscheidungen sind solide und verlässliche Betriebskennzahlen

- Unser Gerüst hierzu sind Kostenstellen- und Proficenterrechnungen
- Umsätze und Kosten werden konsequent den einzelnen Abteilungen zugeordnet
- Somit kann zeitnah auf Veränderungen reagiert werden
- Risiken werden minimiert und betriebliche Entscheidungen bekommen ein sicheres Fundament



<https://www.ingolstadt-steuer-berater.de/unternehmensberatung-ingolstadt> am 08.08.18

Kalkulation der Stundensätze

2. Schritt: Erfassung der produktiven Arbeitskosten

Schulz (169 h) Gärtnermeister		Meier (60 h) Floristin		Schlau (131 h) Azubi, 2. Jahr	
Brutto 1	2.851,94	Brutto 1	690,00	Brutto 1 (1. Jahr)	590,00
Stundenlohn 1	16,88	Stundenlohn 1	11,50	Stundenlohn 1	6,28
inkl. DV inkl. VwL	159,39	inkl. DV	0,00	inkl. DV	0,00
LST, KiSt, Soli	33,83	LST, KiSt, Soli		LST, KiSt, Soli	0,00
AG-Anteil	647,36	AG-Anteil	121,72	AG-Anteil	114,72
Brutto 2	3.533,13	Brutto 2	811,72	Brutto 2	704,72
x 12 Monate	42.397,56	x 12 Monate	9.740,64	x 12 Monate	8.456,64
Tankgutschein	120,00	Tankgutschein	60,00	Tankgutschein	0,00
Weihnachtsgeld inkl. AG-Anteil	390,00	Weihnachtsgeld inkl. AG-Anteil	260,00	Weihnachtsgeld inkl. AG-Anteil	90,00
Weihnachtsgeschenk	150,00	Weihnachtsgeschenk	150,00	Weihnachtsgeschenk	50,00
Berufsgenossenschaft	30,68	Berufsgenossenschaft	15,34	Berufsgenossenschaft	20,94
Zwischensumme	43.088,24	Zwischensumme	10.225,98	Eintragung Ausbildungsregister	100,00
/ 47 (abzgl. 5 Wo Urlaub) Wochen	916,77	/ 50,25 (abzgl. 1,75 Wo Urlaub) Wochen	203,50	Zwischenprüfung	0,00
x 4,33 (Tage) = Brutto 3	3.969,62	x 4,33 (Tage) = Brutto 3	881,16	DEULA 1	100,00
/169 (WochenxTagexStunden) Stunden	23,49	/60 (WochenxTagexStunden) Stunden	14,69	ÜA 1	100,00
				Zwischensumme	8.917,58
				/ 48 (abzgl. 4 Wo Urlaub) Wochen	185,78
				x 4,33 (Tage) = Brutto 3	804,44
				/ 131 (WochenxTagexStunden) Stunden	6,14

Auswertung der Stundenzettel

November		Haupt	%	Euro	%	Euro	%	Euro	%	Euro	%	Euro	%	EURO	Kontroll-	Kontrol-
Name	mtl.gesamt	KSt	720	720	760	760	770	770	780	780	790	790	Bielefe ld	Bielefel d	Summe	Saldo
Meier	2597,77	780	17,92	465,52	4,72	122,61		0,00	62,92	1634,52	9,17	238,22	5,27	136,90	2597,77	0
Hugen	566,75	720	100,00	566,75		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00	566,75	0
Klein	669,97	720	100,00	669,97		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00	669,97	0
Mustermann	2582,44	720	100,00	2582,44		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00	2582,44	0
Möller	689,01	720	100,00	689,01		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00	689,01	0
Tichner	796,62	790		0,00		0,00		0,00		0,00	100,00	796,62		0,00	796,62	0
Kaiser	2491,48	780	40,18	1001,08	10,26	255,63	4,69	116,85	35,48	883,98	6,75	168,17	2,64	65,78	2491,48	0
Vogel	614,61	790	2,39	14,69		0,00	22,32	137,18	8,63	53,04	66,66	409,70		0,00	614,61	0
Giesbrecht	611,55	760		0,00	100,00	611,55		0,00		0,00		0,00		0,00	611,55	0
Kontrollsumme	37.698,79			10.696		5.438		2.296		7.067		6.399		5.802	37.698,79	0

Zusammenführung in der BWA

10251-Rückbericht - 30-11-2016.pdf (GESCHÜTZT) - Adobe Acrobat Reader DC

Start Werkzeuge 10251-Rückbericht... x Anmelden

Christian Engelke
Friedrich-Bach-Str. 29
31675 Bückeberg

Sachkonten mit periodengerechtem Vorjahr vom 01.01.2016 bis 30.11.2016

Code KG	Buchungstext	Abr. Periode		Vorjahr		Veränderung	
		Soll Ausgaben EUR	Haben Einnahmen EUR	Soll Ausgaben EUR	Haben Einnahmen EUR	EUR	%
93	Mietertrag				13.428,16	13.428,16-	100,00-
94.3	Erträge aus Beteiligungen				16,00	16,00-	100,00-
--- 700	Allgemeinkosten				13.444,16		
31	Dünger und Erde zur Produktion	3.584,72-		1.396,94-		2.187,78	156,61
33	Material zur Dienstleistung	1.180,85-		167,59-		1.013,26	804,80
39	Zukauf Handelsware	7.081,97-		13.874,24-		6.792,27-	48,65-
40	Personalaufwand	56.891,45-		36.422,65-		20.468,80	56,19
41	Aufwand Lohnarbeit, Maschinenmiete und anderes	3.495,04-		623,62-		2.871,42	567,47
42	Treib- und Schmierstoffe	1.173,56-		2.249,21-		1.075,65-	47,82-
43	Aufwand Maschinen und Geräte	5.189,88-		1.678,20-		3.511,48	209,24
45	Aufwand Gebäude	3.306,58-		5.041,61-		2.335,03-	41,38-
46	Betriebsversicherungen	737,16-		777,37-		40,21-	5,17-
47.1	Betriebssteuern			1,00		1,00-	100,00-
47	Betriebssteuern	75,81-		246,68-		170,85-	69,26-
48	Strom, Heizstoffe, Wasser	1.263,70-		1.412,58-		148,88-	10,53-
49	Sonstiger Betriebsaufwand	17.391,25-		14.288,98-		3.102,29	21,71
53	Mietaufwand	1.675,56-		1.810,02-		134,46-	7,42-
76	Friedhofsgärtnerei		141.982,38		141.913,76	68,62	0,04
--- 760	Friedhofsgärtnerei	103.047,33-	141.982,38	80.488,65-	141.913,76		
40	Personalaufwand	8.913,93-				8.913,93-	
76	Friedhofsgärtnerei		15.350,28			15.350,28	
--- 770	reformierter Friedhof	8.913,93-	15.350,28				
30	Saat- und Pflanzgut	210,00-				210,00-	
31	Dünger und Erde zur Produktion	4.174,66-		4.646,00-		471,34-	10,14-
33	Material zur Dienstleistung	15.475,48-		6.323,42-		9.152,06	144,73
34	Material zur Produktion	170,99-				170,99-	
39	Zukauf Handelsware	5.779,08-		8.794,96-		3.015,88-	34,29-
40	Personalaufwand	88.368,73-		90.193,45-		1.824,72-	2,02-
41	Aufwand Lohnarbeit, Maschinenmiete und anderes	12.020,71-		15.429,71-		3.409,00-	22,09-
42	Treib- und Schmierstoffe	2.574,52-		2.588,37-		13,85-	0,53-
43	Aufwand Maschinen und Geräte	9.745,02-		4.705,86-		5.039,16	107,08
45	Aufwand Gebäude	3.432,18-		5.439,27-		2.007,09-	36,90-
46	Betriebsversicherungen	451,73-		777,36-		1.229,09	158,11
47	Betriebssteuern	75,81-		246,68-		170,85-	69,26-
48	Strom, Heizstoffe, Wasser	1.684,63-		1.412,59-		272,04	19,25
49	Sonstiger Betriebsaufwand	14.627,93-		19.506,93-		4.879,00-	25,01-
53	Mietaufwand	1.640,58-		1.832,98-		192,40-	10,49-
72	Ladengeschäft		4.262,32		3.194,21	1.068,11	33,43
78	Garten- und Landschaftsbau		209.539,58		223.376,23	13.836,65-	6,19-
79	Sonst. Dienstleistungen		3.045,95		3.353,49	307,54-	9,17-
--- 780	Garten- u. Landschaftsbau	159.528,59-	216.847,85	161.897,56-	229.923,93		
31	Dünger und Erde zur Produktion	688,57-		672,28-		16,31	2,42

Die weiteren Schritte

- Mit der Kostenstellen- und Proficenterrechnungen kann zeitnah auf Veränderungen reagiert werden
- Risiken werden dabei minimiert und betriebliche Entscheidungen bekommen ein sicheres Fundament



<https://bischib.com/2012/08/01/i-feel-good/>

Die weiteren Schritte



<https://www.blueprints.de/artikel/fuehrung/alternative-n-finden.html>

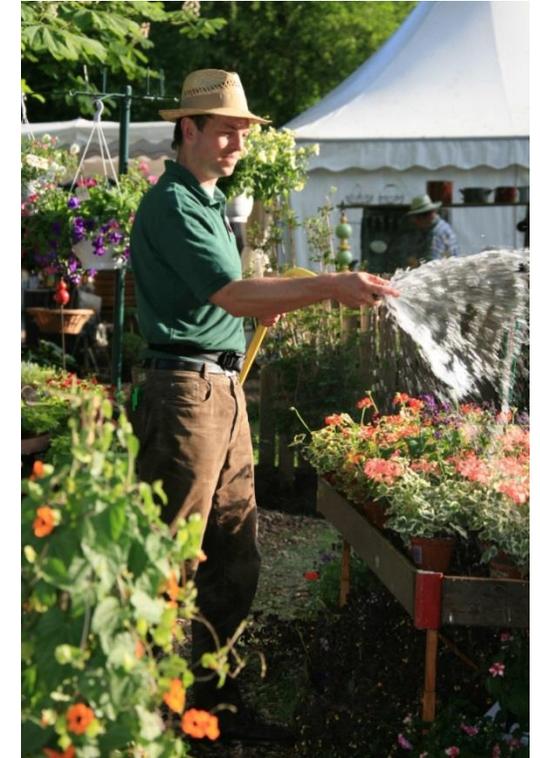
- Bevor es an die letzte Konsequenz geht, wurden vorher verschiedene Alternativen zusammen mit unserer Cheffloristin durchgespielt:
- Verkleinerung der Verkaufsfläche
- Reduzierung des Sortiments / Personals
- Weitere Umsatzbringer integrieren, z.B. Veranstaltungen, Untervermietung

Die weiteren Schritte

- Unterm Strich kamen wir immer wieder zum gleichen Ergebnis:
- Ein konsequenter Schnitt muss her. Alles andere ist nur halbfertig und passt nicht zu unserem Image als Fachbetrieb
- Mit meinen Eltern wurde intensiv und zeitnah gesprochen. Szenarien des Vorgehens haben wir gemeinsam durchgesprochen
- Dieses alles unter dem Deckmantel der Verschwiegenheit. Diskretion.
- Nach der Entscheidung wurden die Mitarbeiter informiert und auch um Diskretion gebeten. Die Mitarbeiter wurden seitdem mitgenommen auf die Reise
- Nichts darf durchsickern, bevor wir an die Öffentlichkeit damit gehen. Dies sollte nach der anstehenden B+B-Saison sein
- Danach wurde die Presse eingeladen

Erfolgsfaktor

Die Mitarbeiter mitnehmen



Einbindung der heimischen Presse



Die Bekanntgabe unserer Entscheidung wurde sehr frühzeitig kommuniziert (Juni 2018).

Wir haben die Reporter einzeln eingeladen, um eine gewisse Exklusivität zu vermitteln

Einbindung der heimischen Presse

Die Presse war sehr unternehmerfreundlich.

Die heimische Bevölkerung hat es ebenfalls sehr vernünftig aufgenommen.

Es gab keinen Shit-Storm

Neben der Presse haben wir sämtliche Kanäle mit angezapft:

Social Media, Anschreiben an alle Kunden, persönliche Anrufe (z.B. Bürgermeister, Entscheider)



Die Zeit zwischen der Bekanntgabe und Jahresende (Juni-Dezember)

Es war nicht einfach, da man nicht wusste, wie die Kunden reagieren und evtl. abspringen

Viele Gespräche

Viel Zeit einbringen für die Mitarbeiter, v.a. die betroffenen Floristen

Nach dem 1. Advent erfolgte der Räumungsverkauf



Die letzten Tage im alten Jahr...

Zum
Jahresende
haben wir
noch ein
Blues-
Konzert in
unseren
alten
Räumen
veranstaltet



Die letzten Tage im alten Jahr...



Eine private
Veranstaltung – es war
brechend voll

Umbau ab 01.01.2019



16.01.2020

72. Landwirtschaftliche Woche Nordhessen
27. Kasseler Gartenbautage

30

Die Umbauarbeiten

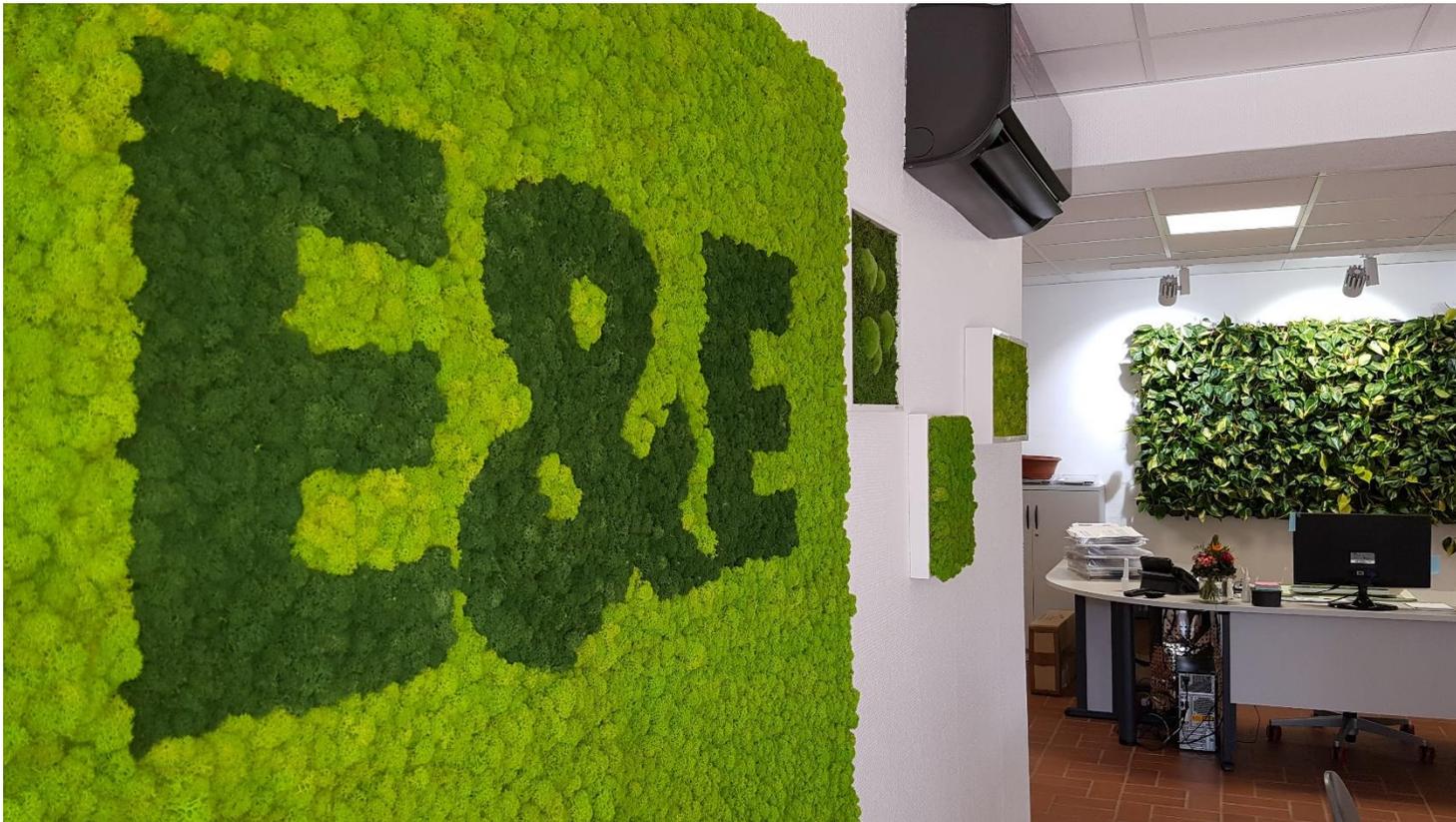


- Einen Großteil haben wir selbst durchgeführt
- Dauer der Umbauarbeiten:
Januar-Ende März
- Unter laufendem Geschäftsbetrieb der Dienstleistungen (wir hatten ja keinen Winter)

Die Umbauarbeiten



Der Umbau war pünktlich zum 01.04.19 fertig



Die alten
Verkaufsflächen
wurden in einen
offenen und
modernen
Showroom
umgebaut

Der Umbau war pünktlich zum 01.04.19 fertig



16.01.2020

72. Landwirtschaftliche Woche Nordhessen
27. Kasseler Gartenbautage

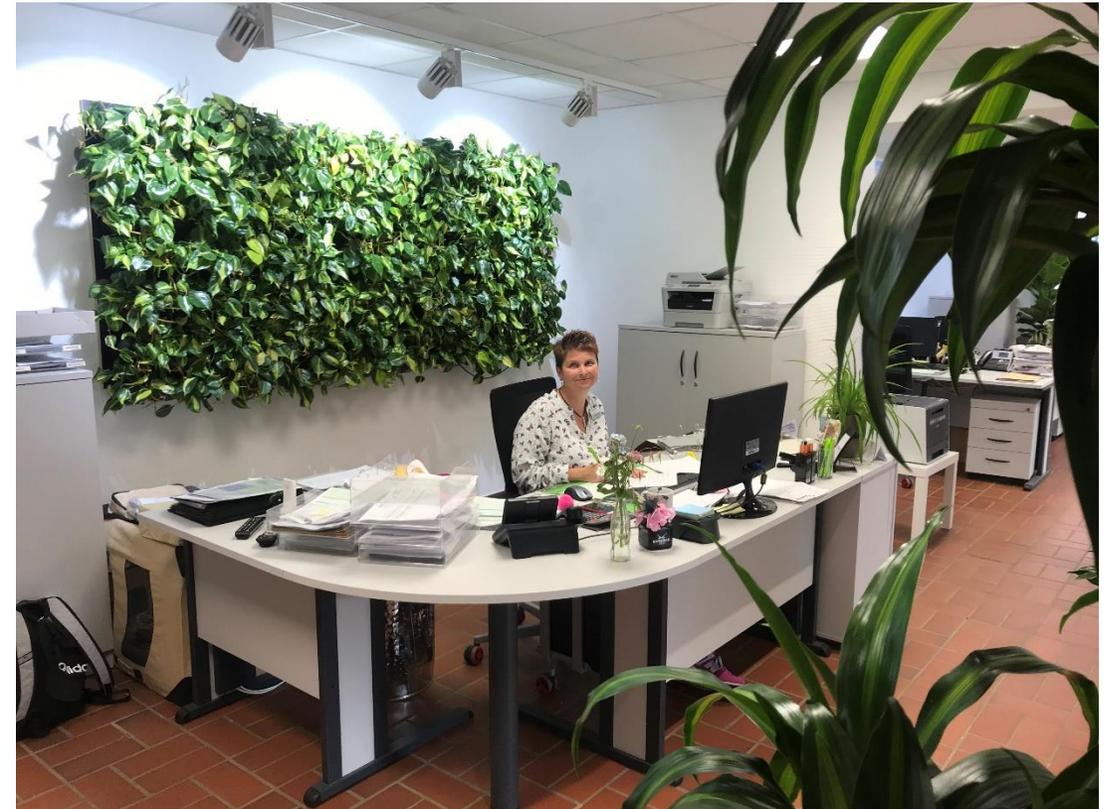
Die Eröffnung

Hier sind nun auch unsere Büros eingerichtet

Es ist freundlich und einladend für vorbeigehende Besucher

Wir wollen uns auch weiterhin dem Kunden zeigen, wenngleich wir keinen Verkauf mehr haben

Dieses ist aber wichtig, damit wir weiter wahrgenommen werden



Die Eröffnung



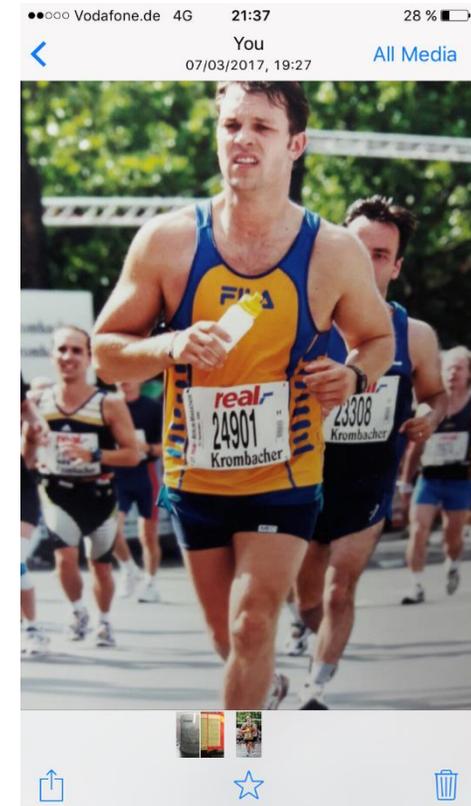
Das neue Konzept



- Der Showroom verfolgt das Konzept, unsere Kunden gezielt einzuladen, um sie vor Ort zu begeistern.
- Neben Architekten stehen private Garten- und Grabkunden im Fokus

Der Weg ist das Ziel

Betriebliche Veränderungen sind kräftezehrend. Und die Entscheidung ist uns bestimmt nicht leichtgefallen.



<http://so-do-it.de/ein-langer-weg-beginnt-mit-dem-ersten-schritt-laotse/>

Das Ziel



Am Ende aber winken Erfolg
und Zufriedenheit

<http://postsfromthepath.com/sustainable-happiness/happy-for-no-reason.html>

Das Ziel

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !



Für weitere Rückfragen gerne:

CHRISTIAN ENGELKE

Friedrich-Bach-Str. 29

31675 Bückeburg

Fon 05722 3325

Mobil 017 888888 19

info@engel-engelke.de