2024
2025

SCHOTT + PARTNER
Institut für Betriebsvergleich Unternehmensberatung BDU

36. BETRIEBSVERGLEICH
NATURSTEIN-INDUSTRIE
BENCHMARKING - SZENARIEN

AUSZUG
aus dem Betriebs-vergleich
2024/25

HAUPTBERICHT

VERGLEICHSGRUPPEN:

Edelsplittwerke Alte Bundesländer

Hartsteinwerke Alte Bundesländer

Hartsteinwerke Neue Bundesländer

Kalksteinwerke Alte Bundesländer

Kalksteinwerke Neue Bundesländer

SCHOTT + PARTNER GMBH
Institut für Betriebsvergleich
Unternehmensberatung BDU

Gustav-Heinemann-Ufer 56
D-50968 Köln

Telefon: +49 (0) 221 / 258847-00
Web: www.schottundpartner.de
Mail: info@schottundpartner.de

Nachdruck und Veröffentlichung nicht gestattet.

Neue Marktentwicklungen, neue Strategien:

Anpassungs- und Wachstums-Szenarien

Auf Grundlage der aktuellen Kennwerte berechnen wir für jeden Betrieb individuelle Szenarien

V250825

Inhaltsverzeichnis

		Seite
Abbildungsverzeichnis		**4**
Tabellenverzeichnis		**5**
Vorbemerkung		**7**
Auswertungshinweise		**8**
Trends		**9**
I.	**Produkt- und Erlösstruktur**	**11**
II.	**Leistungsanalyse**	**17**
III.	**Belegschaftsstruktur, Stundeneinsatz und Personalkosten**	**35**
IV.	**Kostenanalyse**	**63**
V.	**Kostenstellenanalyse**	**75**
VI.	**Zusätzliche Auswertungen**	**117**

dungsverzeichnis

	Seite
Entwicklung des Betriebsergebnisses in € je Tonne	7
Entwicklung des Erlösniveaus in € je Tonne	11
Erlöse in € je Tonne	18 / 20
Bruchpacht, Förderzins, AfS in € je Tonne	22 / 24
Betriebsergebnis in % der Betriebsleistung	26 / 28
Cashflow in € je Tonne	30 / 32
Entwicklung des Cashflow in € je Tonne	34
Lohnfortzahlung in % der geleisteten Stunden der eigenen Mitarbeiter	36 / 38
Entwicklung des Krankenstandes in %	40
Mittellohnentwicklung in €/Std. (Alte Bundesländer, Neue Bundesländer)	41
Gesamte Lohnkosten in € je geleistete Stunde der eigenen Mitarbeiter	42 / 44
Gesamte Angestellte bezogen auf 1 Mio. Tonnen	46 / 48
Jahresgehalt in € je Gehaltsempfänger	54 / 56
Anteil der Personalkosten an der Betriebsleistung (in %)	58 / 60
Abraumkosten in € je Tonne	62 / 64
Energie (Strom, Treibstoffe) in € je Tonne	66 / 68
Fremdleistungskosten für Abraum in € je Tonne	70 / 72
Summe der Betriebssachkosten in € je Tonne	74
Anteil von Fremdleistungen an den Betriebskosten in %	74
Ranking der Gesamtkosten Gewinnung in € je gewonnene Tonne	75
Entwicklung der Kosten der Aufbereitung in € je Tonne	76
Entwicklung der Kosten von Verwiegung und Verladung in € je Tonne	77
Entwicklung der Kosten Instandhaltung in € je Tonne	78
Entwicklung der Kosten Verwaltung und Vertrieb in € je Tonne	79
Summe Bohr- und Sprengbetrieb in € je gewonnene Tonne	80 / 82
Abraumkosten in € je Tonne Abraum	84 / 86
Gewinnungskosten in € je gewonnene Tonne	88 / 90
Gesamtkosten Aufbereitung in € je aufbereitete Tonne	92 / 94
Kosten Verwiegung und Verladung in € je verladene Tonne	96 / 98
Summe Instandhaltung in € je Tonne	100 / 102
Gesamtkosten Verwaltung und Vertrieb in € je Tonne	104 / 106
Gesamte Sachkosten in € je Tonne	108 / 110
Gewonnene Menge in Tonnen je Gewinnungsstunde	112 / 114
Verkaufte Menge in Tonnen je produktive Stunde (ohne Bohrstunden)	118 / 120
Stromkosten in € je kWh	122 / 124
Wertschöpfung in € je geleisteter gewerblicher Stunde	134 / 136
Energiekosten in % der Wertschöpfung	138 / 140

Tabellenverzeichnis

			Seite
Tabelle	1	Produktstruktur 1	12
Tabelle	2	Produktstruktur 2	14
Tabelle	3	Betriebsleistung	19
Tabellen	4-5	Betriebsleistung und Ergebnis	23
Tabelle	6	Analyse des Cashflow	31
Tabelle	8	Überstunden und Ausfallstunden	37
Tabelle	9	Lohnkostenanalyse	43
Tabellen	11-13	Angestelltenquote	47
Tabelle	14	Gehaltskostenanalyse	55
Tabelle	15	Personalkosten	59
Tabellen	16-18	Betriebssachkosten (nach Bereichen und Kostenarten)	63
Tabelle	19	Kosten des Bohr- und Sprengbetriebes	81
Tabelle	20	Kosten des Abraums	85
Tabelle	21	Kosten der Gewinnung	89
Tabelle	22	Kosten der Aufbereitung	93
Tabelle	23	Kosten von Verwiegung und Verladung	97
Tabelle	24	Kosten der eigenen Werkstatt und fremden Instandhaltung	101
Tabelle	25	Kosten von Verwaltung und Vertrieb	105
Tabelle	26	Sachkosten Verwaltung und Vertrieb	109
Tabelle	27	Produktivitätsanalyse der Bereiche	113
Tabelle	28	Produktivität der gewerblichen Mitarbeiter	119
Tabelle	30	Analyse der Energiekosten	123
Tabelle	31	Vertrieb	126
Tabelle	32	Schichtbetrieb	128
Tabelle	33	Nachhaltigkeitskennwerte	130
Tabelle	34	Technologieeinsatz Verladung	132
Tabelle	35	Ermittlung der Wertschöpfung	135
Tabelle	36	Wertorientierte Kostenanalyse	139

Sonderformat: HAUPTBERICHTPLUS

Ihr Vergleich – so individuell wie Ihr Betrieb

Zusätzlich zu den Mittelwerten in diesem Bericht ermöglicht es Ihnen der **HAUPTBERICHTPLUS**, individuelle Vergleichsmittelwerte zu erstellen.

Wählen Sie dazu in einer beliebigen Tabelle die konkreten Betriebe aus, mit denen Sie sich vergleichen möchten.

Daraus entsteht eine individuelle Vergleichsgruppe mit einem Mittelwert, der exakt auf Ihre unternehmensspezifischen Analysen zugeschnitten ist.

	T	in % der Wertschöpfung			
	Betrieb-Nr.	Lohn-kosten	Gehalt/ sonstige Personal-kosten	Betriebs- und Kapital-kosten	Allgemeine Kosten
	Mittelwert Ihrer Auswahl				
	Øa	34,0	21,5	26,6	6,0
☐	**109**	33,8	24,4	15,4	8,9
☑	**110**	31,8	15,3	25,3	3,7
☐	**111**	37,2	23,6	22,5	7,5
☑	**112**	**38,0**	**25,8**	**24,9**	**6,3**
☑	**115**	32,3	23,5	29,6	8,1

Kostenlosen **HAUPTBERICHTPLUS** anfordern per Mail an: **hauptberichtplus@schottundpartner.de**

Vorbemerkung

Absatz der Natursteinbetriebe verminderte sich in 2024 erneut - innerhalb der letzten 5 Jahre in Summe sogar um nahezu ein Viertel. Gleichzeitig stiegen die Personalkosten je Tonne in diesem Zeitraum um etwa 50 %, ebenso die Instandhaltungsausgaben. Die Aufwendungen für Strom und Diesel sanken zuletzt, liegen jedoch weiterhin deutlich über dem früheren Niveau. Der CO_2-Ausstoß durch Stromverbrauch verringerte sich leicht.

Insgesamt legten die Betriebssachkosten je Tonne in den genannten 5 Jahren um rund 40 % zu. Auch die Ausgaben für Verwaltung und Vertrieb stiegen bezogen auf die Tonnage durchschnittlich um fast zwei Drittel. Die Angestelltenquote wuchs in diesem Zeitraum von 9,2 auf 12,4 Angestellte je 1 Mio. Tonnen.

Dass die Mengenrückgänge und Kostensteigerungen der vergangenen Jahre nicht zu einem wirtschaftlichen Desaster für die Branche führten, ist fast ausschließlich der kräftigen Anhebung des Verkaufspreisniveaus zu verdanken. Auch im Berichtsjahr 2024 konnten dadurch die Betriebsergebnisse verbessert werden.

Aus branchenspezifischen Gründen fällt es den Werken schwer, sich an eine geringere Auslastung anzupassen. Teilweise gelingt dies: In 2024 erzielten die **Spitzenbetriebe** mit den höchsten Gewinnen in fast allen Produktgruppen und Betriebsbereichen bessere Produktivitätswerte als der Durchschnitt.

Im Mittel steigerten die **Hersteller von Edelsplitt** ihre Rendite in 2024 im Vergleich zum Vorjahr spürbar. Die gesunkenen Stromkosten wirkten sich hier besonders positiv aus. Bei **Hartsteinwerken** mit einem Edelsplittanteil unter 30 % war dieser Effekt aufgrund des geringeren Stromverbrauchs schwächer, dennoch verbesserten sich die Resultate.

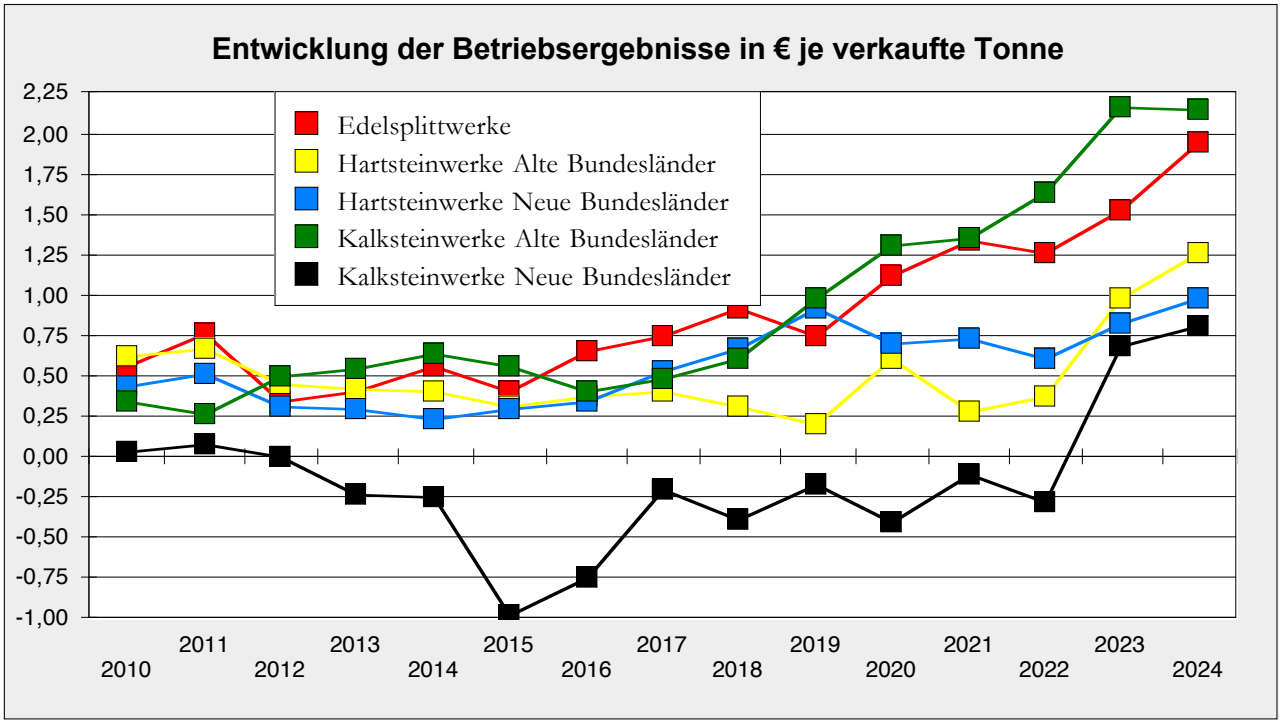
Die **Kalksteinwerke** mussten im Berichtszeitraum einen sehr deutlichen Rückgang der Absatzmengen hinnehmen. Jahresergebnis und Cashflow entwickelten sich rückläufig.

In den neuen Bundesländern war der Marktdruck nochmals stärker ausgeprägt als in den alten Bundesländern. Das Erlösniveau ist weiterhin niedriger, die Überschüsse fielen schwächer aus. Etwas günstiger waren die Bezugspreise für Strom und Diesel.

Die Dynamik der Erlössteigerungen der letzten Jahre, die die sinkende Produktivität der Branche überkompensierten, ließ 2024 nach. Jetzt ist es die Aufgabe, die Effizienz der Unternehmen zu erhöhen. Der Betriebsvergleich zeigt konkret auf, was möglich ist.

August 2025

SCHOTT + PARTNER GMBH
Unternehmensberatung BDU
Institut für Betriebsvergleich



1. Allgemeine Hinweise

Die Teilnehmerbetriebe wurden in 2 Hauptvergleichsgruppen, abhängig von der Art des gewonnenen Gesteins, eingeteilt. Diese Hauptgruppen wurden dann nochmals unterteilt in Betriebe der Neuen und Betriebe der Alten Bundesländer:

Hartgestein: In die Vergleichsgruppe der Alten Bundesländer sind Unternehmen aufgenommen mit einem Absatz von ca. 200.000 t bis ca. 1.000.000 t. Das durchschnittliche Absatzvolumen lag bei ca. 500.000 t.

Diese Vergleichsgruppe wurde wiederum unterteilt in 2 Untergruppen. In die erste Gruppe wurden die Betriebe mit einem Edelsplittanteil von mehr als 30 % aufgenommen, in die zweite Gruppe Betriebe von weniger als 30 %.

In der Gruppe der Neuen Bundesländer lag die durchschnittliche Verkaufsmenge bei ca. 700.000 t.

Kalkgestein: Die Vergleichsgruppe der Alten Bundesländer beinhaltet Unternehmen mit einem Absatz von ca 200.000 t bis unter 1,5 Mio. t. Das mittlere Verkaufsvolumen lag bei ca. 500.000 t.

Die Gruppe der Neuen Bundesländer beinhaltet Unternehmen mit einem Absatz zwischen 250.000 t und unter 1 Mio. t. Das durchschnittliche Absatzvolumen lag bei ca. 500.000 t.

2. Zeichenerklärung

Ø	=	Durchschnittswert
T 12	=	Tabelle (mit laufender Nummerierung)
N.V.	=	Der Betrieb konnte uns die absoluten Daten, die zur Errechnung dieser Kennzahl nötig gewesen wären, nicht zur Verfügung stellen.
N.D.	=	Null (Bezugszahl nicht vorhanden)

3. Firmenschlüssel

Wir sichern die Neutralität der Ergebnisse durch Umwandlung der absoluten Firmendaten in relativierte Kennzahlen und durch die Verschlüsselung des Teilnehmerfeldes. Der Schlüssel bleibt selbstverständlich jeder anderen Firma, jedem Verband und jeder sonstigen Institution gegenüber geheim.

Die angewandte Verschlüsselung basiert auf den Größenverhältnissen der Betriebe. Die Verschlüsselung erfolgt im Allgemeinen in absteigender Reihenfolge nach Absatzmengen. Dabei stehen die Schlüsselnummern ab 101 für ein Absatzvolumen von mehr als 1 Mio. t. Die Nummern ab 201 für ein Volumen von 500.000 t bis 1 Mio. t und die Nummern ab 301 für einen Absatz von weniger als 500.000 t.

4. Bezugsgrößen

Das Konzept des Betriebsvergleichs basiert auf einer detaillierten und durchgehenden Untersuchung der Kosten und Leistungen eines Natursteinwerks.

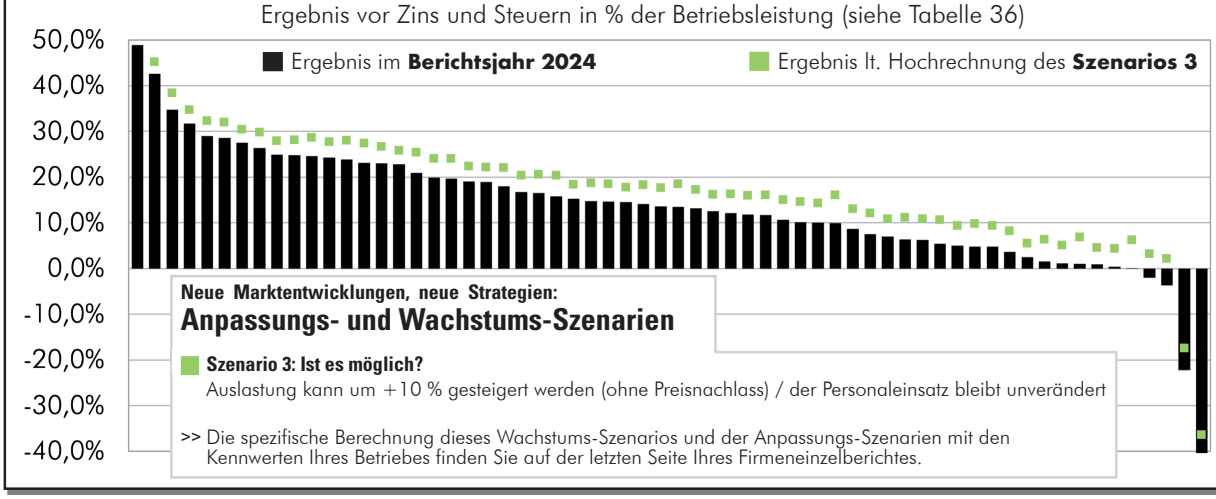
In den Tabellen der Leistungsanalyse und in einigen Tabellen der Kostenstrukturanalyse werden in diesem Bericht die **verkauften Tonnen** als Bezugsgröße herangezogen (siehe Tabellen 3-6, 15-17, 24-26).

Zur genaueren Untersuchung der einzelnen Bereiche wurden in der Betriebskostenanalyse die Kosten des Abraums auf die **Tonne Abraum**, die Kosten von Gewinnung und Rekultivierung auf die **gewonnenen Tonnen**, die Kosten der Aufbereitung auf die **verarbeiteten** Tonnen und die Kosten von Verwiegung und Verladung auf die **verladenen** Tonnen bezogen.

In diesen Schaubildern werden wichtige Entwicklungen in der Branche aufgezeigt. Die Kennwerte sind Durchschnittswerte und entstammen den aktuellen Betriebsvergleichen und Kostenuntersuchungen der SCHOTT + PARTNER GMBH.

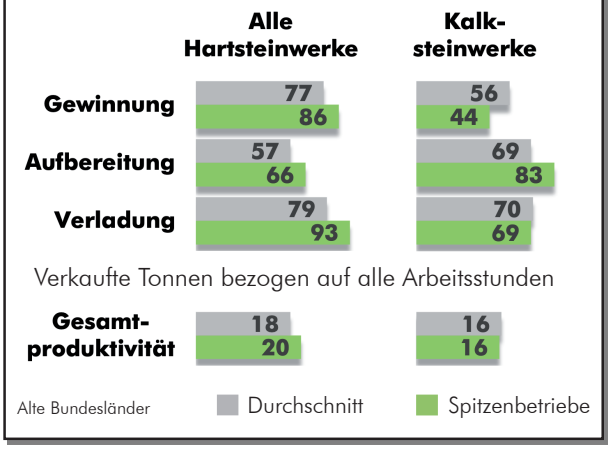
Jahresergebnisse der einzelnen Teilnehmer

Ergebnis vor Zins und Steuern in % der Betriebsleistung (siehe Tabelle 36)



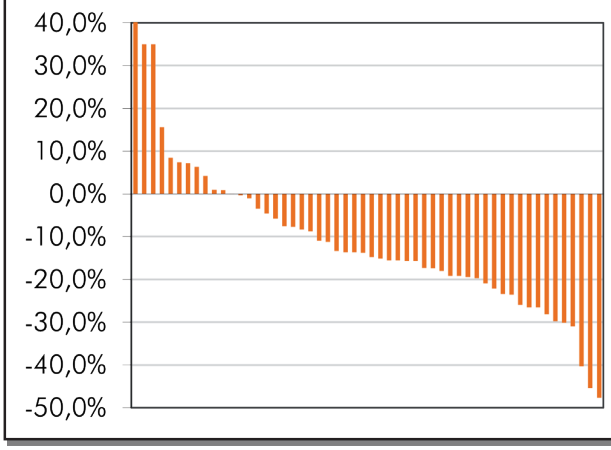
Produktivität

in Tonnen je bereichsspezifischer Arbeitsstunde

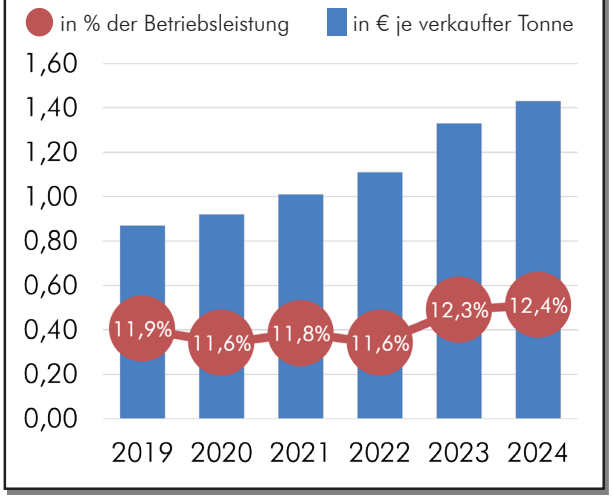


Absatzmenge: Kumulierte Veränderung in 2023 und 2024 (2 Jahre)

Kennwerte der einzelnen Teilnehmer

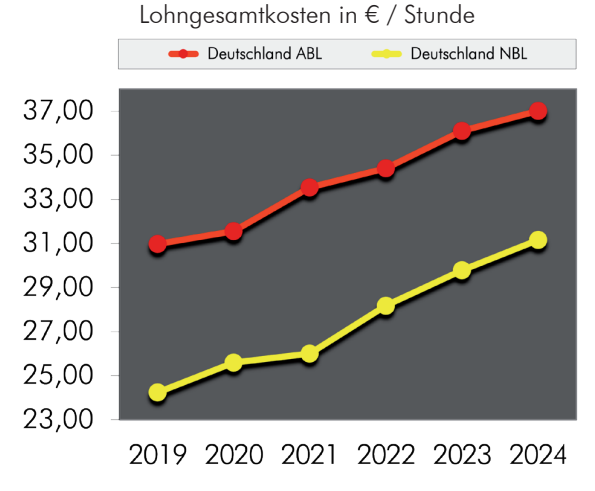


Verwaltungs- und Vertriebskosten



Lohnkostentrend

Lohngesamtkosten in € / Stunde



AUSZUG
aus dem Betriebs-
vergleich
2024/25

SCHOTT + PARTNER
Institut für Betriebsvergleich Unternehmensberatung BDU

Folgende Betriebsvergleiche führen wir im Bereich des Bauens, der Baustoffindustrie und angrenzender Branchen durch:

- Kies- und Sandwerke
- Naturstein-Industrie
- Transportbeton
- Asphaltmischanlagen
- Fertigteile und Betonwaren
- Hochbau
- Ingenieurbau
- Schlüsselfertigbau
- Tiefbau
- Straßen- und Erdbau
- Gleisbau
- Sanierung
- Heizung-Klima-Sanitär/Technische Gebäudeausrüstung

Unsere Analysen werden in Deutschland, Österreich und anderen europäischen Ländern durchgeführt.

SCHOTT + PARTNER GMBH
Institut für Betriebsvergleich
Unternehmensberatung BDU

Telefon: +49 (0) 221 / 258847-00
Web: www.schottundpartner.de
Mail: info@schottundpartner.de

Gustav-Heinemann-Ufer 56 · D-50968 Köln