

foodservice

MÄRKTE MENSCHEN MARKEN | FACHMAGAZIN FÜR PROFESSIONELLE GASTRONOMIE

**RETAIL-
GASTRO
MISCHT
DEN
MARKT
AUF**



Jetzt anmelden
und Goody-Bag
sichern.

Café

FUTURE *live*

SAVE THE DATE
14. BIS 18. MÄRZ 2025

Besuchen Sie das Café Future live auf der Internorga!

Café Future live, veranstaltet von den Fachmedien ahgz, foodservice und gvpraxis sowie der Internorga, ist **der Branchen-Treffpunkt für die gesamte Hospitality-Branche**. Hier können Sie sich in entspannter Atmosphäre zu Gesprächen verabreden, die neuesten Foodtrends erleben und in unseren Talkrunden die Branchentrends von morgen erfahren.

Melden Sie sich jetzt für **das kostenlose VIP-Ticket** an. Damit sichern Sie sich für alle Tage den unkomplizierten Eintritt und erhalten außerdem unsere beliebte Goody-Bag.

POWERED BY



LA CIBALI

Coca-Cola EURO-PACIFIC PARTNERS



VIP-Anmeldung
und weitere Infos:
www.food-service.de/cafe-future

IHRE GASTGEBER

ahgz foodservice gvpraxis

INTER
NORGA

Die Gastronomisierung des Handels

Der Kampf um den „Share of Stomach“ ist in vollem Gange. Handel und Gastronomie konkurrieren gleichermaßen um Budget und vor allem auch um den Hunger der Gäste. Denn nicht nur das verfügbare Einkommen spielt eine Rolle. Nicht zu vergessen: Der Magen ist ein limitierender Faktor. Beim einen mehr, beim anderen weniger. Für die drei Hauptmahlzeiten des Tages und die zusätzliche Versorgung mit Snacks steht eine breite Auswahl an Angeboten zur Verfügung. Der eigene Kühlschrank steht dabei beispielsweise in direkter Konkurrenz zur Kantine, zum Full- oder Quickservice-Restaurant – aber genauso zu den Ready-to-Eat-Optionen aus dem Regal im Lebensmitteleinzelhandel (LEH). Zu einem zentralen Umsatzbringer im Retail-Segment entwickelt sich die Handelsgastronomie – vor allem eben in Supermärkten und Discountern. Für Händler ist das gastronomische Angebot längst ein strategisches Mittel, Frequenz und Verweildauer zu erhöhen.

Der Wettbewerb um die Gunst der Gäste ist in den vergangenen Jahren merklich härter geworden und die Retail-Gastro greift sich mit Frische-Appeal und einem verlockenden Preis-Leistungs-Verhältnis ein immer größeres Stück vom Kuchen. To-go-Convenience, Mittagessen und Snacks aller Art sehen die Studienmacher des EHI Retail Institute für die Handelssparte als Wachstumstreiber der Zukunft (ab Seite 22). Vor allem in puncto Mittagspause erkennt Olaf Hohmann, Mitautor der Studie, einen klaren Vorteil seitens des auf Schnelligkeit ausgelegten LEH. Zudem habe der Handel sein Repertoire an Home-Meal-Replacement-Offerten stark ausgebaut und kann so die Zielgruppe der zu Hause Arbeitenden perfekt bedienen.



Ilona Renner, Leitende Redakteurin

Wie kann die klassische Gastronomie von der Handelsgastronomie profitieren? Durch Kooperationen! Neben Restaurants und Bäckereien in Vorkassenzonen setzen Retailer zunehmend auf kulinarische Plug-ins mit fertig verpackten Gerichten und Snacks zur Selbstbedienung. Eat Happy gilt als Vorreiter – mit derzeit mehr als 1.500 Sushi-Countern bei Rewe und Edeka. Sushi Circle setzt nun voll auf den Lebensmitteleinzelhandel und testet parallel das Wok-Konzept Cocumbi. Neue Player drängen zudem auf den Markt. BabaCous beispielsweise zählt bereits zehn Standorte. Hinter der Marke steckt Hartwig Retzlaff, einst Mitgründer von Eat Happy. Zu den jüngsten Kooperationen bekannter Systemer gehören neben der Healthy-Food-Brand dean&david die Thai-Food-Marke Kaimug und das Porridge-Konzept Haferkater und Rewe.

Vie vielfältig sind die Chancen für die Gastronomie, aber sie erfordern Flexibilität und Kreativität. Wer bereit ist, innovative Partnerschaften einzugehen, kann sich ein lukratives Stück vom Kuchen sichern – und das Wachstum der Handelsgastronomie für die eigene Marke nutzen.

Auf das stärker werdende Wettbewerbsfeld durch LEH und Co. verweisen auch die Gastro-Profis in unserer exklusiven Umfrage. Traditionell haben wir Ende 2024 wieder nach der Bewertung des zurückliegenden Jahres und den Erwartungen für die kommenden zwölf Monate gefragt. Wie die mehr als 90 Teilnehmenden mit gemeinsam über 10.000 Units Chancen und Herausforderungen einschätzen und was auf ihrer Agenda steht, lesen Sie ab Seite 32. Zentrales Ergebnis: 2025 wird für viele Player ein Jahr der Flächen-Expansion, des Umsatz-, Ertrags- und Same-store-Sales-Wachstums. ♦

18 %

der Befragten der Jahres-
end-Umfrage rechnen
mit deutlich wachsenden
Umsätzen 2025



© Nurhawut - adobe.stock.com



© n.fligewicz



© Mareo



© Sushi Circle

HANDEL TRIFFT GASTRO

- 22 EHI-Studie Die Ergebnisse auf einen Blick
- 25 Drei Fragen an Olaf Hohmann Zur Zukunft der Retail-Gastro
- 26 Kooperationen Gastro-Player ziehen in den LEH
- 30 Interview Michael Christmann über die Gastronomie beim Großflächen-Händler Globus

- 3 Editorial
- 6 Bild des Monats
- 8 Trouble Shooter
- 10 Magazin
- 12 Ticker weltweit
- 16 **Start-up-Contest** Regional und hausgemacht.
Die Brotzeitbar in Würzburg
- 18 **Interview** Investor Henry McGovern, McWin
Capital Partners, spricht über seine Strategie
- 22 **Titelthema** Handelsgastronomie bringt
Bewegung in den Markt
- 32 **Marktforschung** Der exklusive foodservice-
Jahresausblick
- 42 **Konzept** Die Steakhaus-Marke Maredo stellt
sich neu auf
- 46 **Industrie**
- 47 **Impressum**
- 50 **Produktnews**
- 52 **Digestif** Mark Hallstein, Fraport AG,
im Gespräch



foodservice jetzt auch auf WhatsApp
Auf dem WhatsApp-Kanal der foodservice bekommen
Sie aktuelle Nachrichten und Hintergrundinformationen
aus der professionellen Gastronomie.
QR-Code mit dem Smartphone (iPhone oder Android)
scannen oder im Browser diese URL aufrufen:
www.food-service.de/whatsapp

Wer sonst?



... bietet regionale Spezialitäten
und Produkte aus der Region

&

... kauft Spitzenprodukte weltweit
persönlich als Eigenmarke ein?



www.servicebund.de



SKIP THE LINE
DOWNLOAD
THE APP



PICKUP

YOUR FAVORITE
TENDER JOINT

KIOSK PICKUP
PREPARING READY NOW

MOBILE PICKUP
PREPARING READY NOW



Spin-off des Monats

Schluss mit den altbewährten rot-weißen Buckets? Mit seinem jüngst in Orlando gelaunchten Ableger Saucy wagt KFC den Bruch mit dem klassischen KFC-Image. In hipper, pinker Kulisse gibt es zwar auch Chicken Tenders, aber dazu eine Auswahl an elf Saucen und elf neuen Getränken. Ein Abschied von der bekannten Marke ist es nicht, vielmehr ein risikofreier Exkurs, neue Trends auszuprobieren – losgelöst von der etablierten Identität. McDonald's macht es bereits seit einem Jahr mit CosMc's vor und auch KFC-Schwester Taco Bell hat seit wenigen Wochen einen Beverage-Spin-off namens Live Más Café im Rennen. Mehr dazu auf Seite 12.

Jahresabschluss in der Systemgastronomie: Schon mal Bilanz gezogen?



Erich Nagl, ETL
ADHOGA Zentrale
Berlin

In der Systemgastronomie ist es mitunter wichtig, den Gewinn einheitlich für alle beteiligten Unternehmen zu ermitteln. Daher fordern Systeme von ihren Partnerunternehmen oft eine periodengerechte Gewinnermittlung durch Bilanzierung, auch wenn aufgrund der Unternehmensgröße eigentlich eine Einnahmen-Überschuss-Rechnung ausreichend wäre. Betriebe, die einen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb erfordern, kommen an der Bilanzierung ohnehin nicht vorbei.

Die Bilanzierung unterscheidet sich grundlegend von der Einnahmen-Überschuss-Rechnung, bei der die zeitliche Abgrenzung von Zahlungen berücksichtigt wird. Zwar führen beide Gewinnermittlungsmethoden über den gesamten Unternehmenszyklus zum gleichen Ergebnis. Aber nur die Bilanzierung stellt sicher, dass die jährlichen Ergebnisse keinen Zufallsschwankungen durch unterschiedliche Zahlungszeitpunkte unterliegen. Dies macht Betriebsergebnisse transparent und vergleichbar. Aufwendungen und Erträge werden bei der Bilanzierung dem Geschäftsjahr zugeordnet, in dem sie wirtschaftlich verursacht wurden. Das heißt, alle Geschäftsvorfälle müssen periodengerecht der Abrechnungsperiode zugeordnet werden, in der sie angefallen sind, unabhängig vom Zahlungszeitpunkt. Die Bilanz stellt

auf der Aktivseite das Unternehmensvermögen (tatsächlich vorhandene Vermögensgegenstände) dar, welche sich in Anlage- und Umlaufvermögen untergliedern. Auf der Passivseite wird das betriebliche Kapital in Eigenkapital und Fremdkapital untergliedert.

Das Anlagevermögen umfasst Wirtschaftsgüter, die langfristig dem Geschäftsbetrieb dienen, wie Gebäude und Fahrzeuge. Es wird meist planmäßig über die Nutzungsdauer abgeschrieben; bei Wertminderungen sind außerplanmäßige Abschreibungen möglich.

Das Umlaufvermögen umfasst Güter, die kurzfristig genutzt, verbraucht oder verkauft werden, wie Rohstoffe, Forderungen, geleistete Anzahlungen und Bankguthaben. Die Bestände müssen jährlich im Rahmen einer Inventur erfasst werden. Die Abgrenzung zwischen Anlage- und Umlaufvermögen ist nicht nur für die Bilanzstruktur wichtig, sondern hat auch Auswirkungen auf steuerliche Aspekte – wie Sonderabschreibungen und steuerfreie Rücklagen.

Verbindlichkeiten sind klar bestimmbare Verpflichtungen, z. B. aus Lieferungen oder Krediten, und werden nach Laufzeit klassifiziert. Davon zu unterscheiden sind Rückstellungen, die für in Höhe und Fälligkeit ungewisse Verbindlichkeiten gebildet werden. Rechnungsabgrenzungsposten (RAP) sichern

eine periodengerechte Gewinnermittlung: Aktive RAP erfassen Ausgaben, die vor dem Bilanzstichtag getätigt wurden, deren Aufwand jedoch dem nächsten Geschäftsjahr zuzuordnen ist – wie im Voraus gezahlte Mieten. Passive RAP betreffen Einnahmen, die vor dem Bilanzstichtag erzielt wurden, aber erst im folgenden Jahr als Ertrag erfasst werden.

Alle genannten Elemente sind essenziell für die korrekte Darstellung der finanziellen Lage. Dennoch bietet auch die Bilanzierung Gestaltungsspielräume, um das Jahresergebnis von gastronomischen Betrieben anzupassen. Dabei sind Rückstellungen beliebt. So kann das Betriebsergebnis zunächst rein buchungstechnisch gemindert werden, ohne dass es bis zum Bilanzstichtag tatsächlich bereits zu einer finanziellen Belastung gekommen ist. Das kann bei größeren Positionen ein Vorteil sein, weil nicht nur erfolgsabhängige Systemabgaben, sondern Steuerzahlungen legal in die Zukunft geschoben werden. Dabei ist natürlich stets zu prüfen, welche Rückstellungen handelsrechtlich und steuerlich zulässig sind. ♦

Save the Dates

Wir stehen in den Startlöchern und freuen uns auf ein abwechslungsreiches Event-Jahr 2025 mit Ihnen. Merken Sie sich schon jetzt die Termine unserer exklusiven Branchen-Events vor – wir freuen uns auf Sie!

ahgz

foodservice

gvpraxis

Februar

- **Hotelier des Jahres**
Mainz
18.02.2025
- **Deutscher Hotelkongress**
Mainz
18.-19.02.2025

März

- **Internationales Foodservice Forum**
Hamburg, Internorga
13.03.2025
- **Café Future live**
Hamburg, Internorga
14.-18.03.2025
- **Hamburger Foodservice Preis**
Hamburg, Internorga
14.03.2025
- **Branchentag der Gemeinschaftsgastronomie**
Hamburg, Internorga
17.03.2025

April

- **Deutscher Hotelnachwuchspreis**
Osnabrück
05.04.2025

Juni

- **Digital Restaurant Day**
Hamburg
02.-03.06.2025

Juli

- **Hotelimmobilien-Kongress**
Leipzig
30.06.-01.07.2025

- **gvpraxis trendtage**
Mainz
01.-02.07.2025

- **Frankfurter Preis**
Mainz
02.07.2025

September

- **European Foodservice Summit**
Amsterdam
17.-19.09.2025

- **Fachsymposium Trends, Konzepte & Innovationen**
Düsseldorf
16.-17.09.2025

Oktober

- **Snack Day**
Oktober 2025

November

- **Digital Hotel Day**
Hamburg
17.-18.11.2025

Dezember

- **Smart Care**
Dezember 2025



Mehr Informationen unter:
www.hotel-gastromedien.de/events

ahgz *foodservice* *gvpraxis*

dfv Mediengruppe
Hotel- und Gastromedien

Moto59 Foodgarage kommt nach Worms

Im Frühjahr will die Moto59 Foodgarage im rheinland-pfälzischen Worms erstmals für Besucher öffnen. Dafür hat das Franchise-Unternehmen Moto59 Foodgarage rund 600 qm Gesamtfläche und weitere 250 qm Terrassenfläche im Event- und Gastronomiezentrum Matadero angemietet. Rund 200 Sitzplätze in zwei verschiedenen Bereichen und zusätzlich rund 250 Plätze in einem Biergarten soll der neue Standort bieten.

Moto59 Foodgarage serviert italo-amerikanische Küche im Ambiente einer Motorradrennsport-Werkstatt. Worms wird der sechste Standort des Franchise-Unternehmens.

Matadero ist der neue Name des ehemaligen Wormser Schlachthofs. Der Darmstädter Immobilienunternehmer Marc Baumüller lässt das rund 1,3 ha große Gelände seit 2020 zum Event-Standort umgestalten. Ab Frühjahr 2025 sollen dort erstmals Ver-



anstellungen stattfinden. Ein Hotel mit knapp 100 Zimmern soll das Ensemble 2026 ergänzen.

Moto59 in Gießen. Im Frühjahr soll Standort Nummer 6 in Worms eröffnen.

Milano Vice eröffnet ersten Store

Die Virtual Brand Milano Vice ist jetzt auch physisch präsent. Der Startschuss fiel in der Heimat der Marke. Im Berliner Szene-Viertel Prenzlauer Berg wird das 2022 gegründete Pizza-Business erstmals vor Ort erlebbar.

Damit schwenkt Milano Vice um von einem rein digitalen Liefer-Business auf eine hybride Strategie, die sowohl auf die Vorzüge des Online-Geschäfts als auch auf die Kundenbindung durch persönliche Erlebnisse setzen will. Bislang agierte die Marke über Partner, die die Pizzen für Milano Vice buken. Für

den Gast sichtbar wurde die Brand jedoch erst bei Auslieferung an der Haustür.

Zu finden ist der erste reale Store in der Schönhauser Allee 44. Auf 60 Quadratmetern präsentiert sich die Marke mit einem anspruchsvollen Designkonzept, das retrofuturistische Elemente mit modernen Materialien verbindet. Die von der Soda Group entworfene Gestaltung setzt auf kräftige Farben und transparente Strukturen. Das Interieur ist inspiriert vom Ambiente der 80er-Jahre und dem Italo-Disco-Style. Der Standort bietet jeweils zehn Sitzplätze auf der Innen- und Außenfläche.

Bis Ende 2025 sind „bis zu fünf Stores“ in der Hauptstadt geplant. So wolle man die Marke „weiter im Stadtbild verankern“.

Mit zwei neuen Signature-Pizzen, der Trüffelpizza sowie der Lemon-Stracciatella-Pizza adressiere man gezielt eine gourmetaffine Kundschaft. Bestellt werden können sowohl ganze Pizzen als auch einzelne Slices.



Milano Vice-Gründer Dennis Murselovic und Rudolf Donauer (v.l.).



Thomas Isermann (Greenforce) und Peter Prislín (Hans im Glück, v.l.).

Mehr Plant-based bei Hans im Glück

Hans im Glück startet eine Kooperation mit dem Foodtech-Unternehmen Greenforce. Ziel dieser Zusammenarbeit ist es, während des Veganuarys und darüber hinaus das Angebot an pflanzenbasierten Alternativen zu erweitern. Beide Unternehmen sind in München ansässig und teilen die Philosophie, nachhaltigen Genuss zu fördern, ohne auf Geschmack oder Vielfalt zu verzichten.

Peter Prislín, Director Marketing Strategy & Communication bei Hans im Glück, betont die Bedeutung dieser Partnerschaft: „Mit Greenforce haben wir einen Partner gefunden, der nicht nur qualitativ hochwertige pflanzliche Produkte bietet, sondern auch eine gleiche Philosophie verfolgt.“ Diese Kooperation richtet sich an Veganer, Vegetarier und Flexitarier.

Ein zentrales Element der Kooperation ist der neue Burger Erbsenkraft, der im Rahmen des Veganuarys eingeführt wird. Der Burger enthält einen speziell entwickelten Greenforce-Bratling und wird mit frischen Zutaten wie einer leichten Salatauflage, knusprigen Chips, karamellisierten Zwiebeln sowie zwei verschiedenen Soßen kombiniert. Kathleen Schied, Chief Marketing Officer von Greenforce, äußert sich positiv zur Kooperation: „Wir freuen uns darauf, mit Hans im Glück zusammenzuarbeiten und gemeinsam noch mehr Menschen mit kulinarischen Highlights aus Pflanzen zu inspirieren.“

Ab April 2025 sollen mehrere Greenforce-Produkte fest in die Speisekarten der Hans-im-Glück-Restaurants integriert werden. Dies soll nicht nur vegane Gäste, sondern auch Flexitarier ansprechen. Lokale Verkostungen der neuen pflanzlichen Optionen sind geplant.

Mobiles Bezahlen nimmt weiter zu

Eine aktuelle Umfrage des Marktforschungsinstituts GfK im Auftrag von Mastercard zeigt, dass digitale Zahlungsmethoden in Deutschland weiter an Bedeutung gewinnen. Über ein Drittel der Befragten (36 Prozent) hat in den letzten zwölf Monaten mindestens einmal mobil bezahlt. Im Vorjahr waren es noch 26 Prozent.

Besonders deutlich ist der Anstieg bei den 18- bis 29-Jährigen: Fast zwei Drittel (64 Prozent) nutzen Smartphone oder Smartwatch zum Bezahlen, gegenüber 48 Prozent im Vorjahr. Jeder Vierte in dieser Altersgruppe (26 Prozent) begleicht die Rechnung sogar immer über Mobile Payment, wenn es möglich ist.

Insgesamt begleichen acht von zehn Deutschen ihre Rechnungen mindestens einmal pro Woche kontaktlos. Von denen, die kontaktlos bezahlen, bevorzugen 69 Prozent die physische Karte, 29 Prozent nutzen das Smartphone und zwei Prozent setzen auf Wearables wie Smartwatches oder Bezahlringe.

Dabei erwarten die Verbraucher zunehmend, dass digitale Zahlungsmethoden flächendeckend akzeptiert werden. 88 Prozent der Befragten sind der Meinung, dass Kartenzahlungen überall möglich sein sollten. 40 Prozent haben bereits ein Geschäft verlassen oder gar nicht erst betreten, weil dort ausschließlich Bargeld akzeptiert wurde. Für 61 Prozent der Teilnehmer ist die Möglichkeit, mit Karte, Smartphone oder Smartwatch zu zahlen, entscheidend.

35 Prozent der Befragten haben bereits biometrische Merkmale zur Authentifizierung beim Bezahlen genutzt. Bei den 18- bis 29-Jährigen sind es 63 Prozent, in der Altersgruppe der 30- bis 39-Jährigen nutzt jeder Zweite biometrische Merkmale zur Authentifizierung. Am häufigsten wird der Fingerabdruck eingesetzt (70 Prozent), gefolgt von Gesichtserkennung (44 Prozent), Stimme (10 Prozent) und Iris-Scan (8 Prozent).

Auch die Akzeptanz für biometrische Bezahlverfahren an der Ladenkasse

© ImagO/Pond5 Images



steigt: 43 Prozent der Befragten können sich deren Nutzung vorstellen, im Vorjahr waren es noch 34 Prozent.

Die Vorstellung, in kassenlosen Geschäften einzukaufen, findet bei vielen Verbrauchern Anklang. 41 Prozent der Befragten können sich das Einkaufen mit automatisierten Bezahlvorgängen im Hintergrund vorstellen, bei dem die Abrechnung beispielsweise per Gesichtserkennung erfolgt.



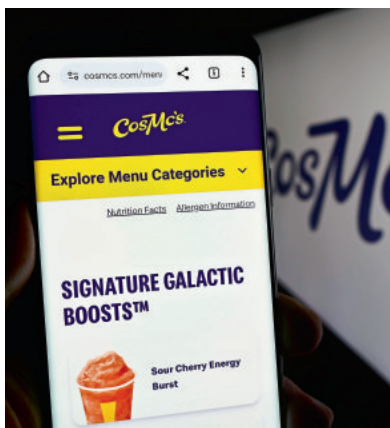
DIE NEUE KUNST DER KAFFEEKREATION, PERFEKTION IN JEDER WIEDERHOLUNG.



WMF espresso NEXT Um immer wieder perfekten Kaffee zuzubereiten, benötigt es Leidenschaft und exakte Wiederholbarkeit. Eine Kunst, die die WMF espresso NEXT mit Leichtigkeit beherrscht. Wie eine Weltklasse-Athletin überzeugt die halbautomatische Siebträgermaschine durch eine mühelos wirkende und fehlerfrei ausgeführte Choreografie: Mahlen, Tampen, Milch aufschäumen – Tasse für Tasse Kaffee in Barista-Qualität. Durch die automatisierten Zubereitungsschritte schafft sie zudem mehr Zeit für die Interaktion mit Ihren Kund*innen. Entdecken Sie jetzt höchste Prozesssicherheit mit maximalem Bedienkomfort und Perfektion in jeder Wiederholung mit der WMF espresso NEXT.

DESIGNED TO PERFORM

wmf-coffeemachines.com



© ImageZoomar

US-Brands in Experimentierlaune

Immer mehr traditionelle US-Brands machen derzeit mit Ablegerkonzepten von sich reden. Jüngstes Beispiel ist KFC mit „Saucy“. Das in Design und Portfolio von der Kernmarke entfernte Konzept wurde in Orlando gelauncht. Auf der Karte stehen Chicken Tenders mit einer Vielzahl von Saucen und Getränken. Nur eine Woche zuvor ging Taco Bell mit dem „Live Más Café“ in San Diego an den Start. Hier dreht sich alles um besondere Getränke wie Chillers und Kaffeespezialitäten. Frontrunner McDonald's debütierte bereits Ende 2023 mit seinem Beverage-starken Konzept „CosMc's“ in Texas und Chicago, das unter anderem galaktische Slushes und Frappés anbietet. Weitere Marken wie Pizza Hut mit „Hut 'N Go“ und Golden Corral mit „Homeward Kitchen“ zeigen, wie etablierte Ketten ihre Konzepte anpassen, um im schnell wachsenden Fast-Casual-Markt konkurrenzfähig zu bleiben. Über die Brand Spin-offs lassen sich neue Trends wie spezialisierte Getränke und Saucen testen, ohne dass die Kernmarken verwässert werden. Die meisten dieser Konzepte zeichnen sich durch kleinere Prototypen aus, sodass ein Scheitern verkraftbar bleibt. Und schließlich versprechen auch nicht-fortgesetzte Formeln noch jede Menge wertvolle Daten zu den Präferenzen der Konsumenten, die in das Hauptgeschäft integriert werden können.

Shopping-Center-Dichte wächst in Südosteuropa

Die Shopping-Gewohnheiten der Europäer verändern sich. Das spiegelt sich auch in der sich wandelnden Einzelhandelslandschaft. Laut einer aktuellen Studie von RegioData variiert die Shopping-Center-Dichte in Europa deutlich. Dabei besteht ein Nord-Süd- und West-Ost-Gefälle: Während im Norden, etwa in Norwegen und Schweden, große Einkaufszentren weiterhin dominieren, wächst die Dichte in Südosteuropa rasant. Länder wie Bulgarien, Rumänien und Griechenland, die vor wenigen Jahren

noch mit weniger als 0,10 Quadratmetern Einzelhandelsfläche pro Kopf weit hinterherhinkten, haben sich ins Mittelfeld vorgearbeitet. Besonders Bosnien und Herzegowina, Kroatien und Slowenien preschen vor. Dagegen bleibe ein Großteil Osteuropas, wie die Ukraine und Teile der Türkei, hinter den Erwartungen zurück. Insgesamt wird in den kommenden Jahren eine steigende Nachfrage nach Shopping-Centern in Südost- und Osteuropa erwartet, während Westeuropa zunehmend auf Erlebnis-Shopping setze.



© Image/Pond5 Images

PizzaExpress startet im US-Markt

PizzaExpress goes West. In diesem Jahr will die britische Pizzakette ihre erste Filiale in den USA eröffnen. Erster Bundesstaat: Florida. Im Visier: Tampa und Orlando. Für die Expansion in die Vereinigten Staaten gewann PizzaExpress den

Franchise-Experten Purple Square als Partner. Das erste US-Restaurant soll den Premium-Pizza-Markt fokussieren.

Die 1965 in London gegründete Marke differenziert sich im starken Italo-Wettbewerb nicht zuletzt mit Live-Acts und ihrem modernen Design. Mit fast 360 Restaurants im Vereinigten Königreich und Irland sowie 110 internationalen Standorten in 12 Märkten erzielt das Unternehmen jährlich über eine halbe Milliarde Dollar Umsatz. Zu den Auslandsmärkten zählen bereits Hongkong und die Vereinigten Arabischen Emirate, wo PizzaExpress in Eigenregie agiert. In weiteren asiatischen Ländern, dem Nahen Osten und Europa werden die Standorte von Franchise-Partnern betrieben.



© Image/Dreamstime

Henssler-Konzept Ahoi wechselt den Besitzer

Nach der Insolvenzmeldung von fünf Betrieben des Systemgastronomie-Konzepts Ahoi im Sommer 2024 soll das von Steffen und Peter Henssler gegründete Unternehmen nun wieder in ruhigeres Fahrwasser überführt werden: Die Jaclavis GmbH unter der Leitung von Theo Bührmann übernimmt 100 Prozent der Anteile der Ahoi Franchise GmbH. 40 Prozent der Anteile hielt Jaclavis bereits, nun gehen auch die restlichen 60 Prozent, bislang gehalten von der Henssler Gastro GmbH, in den Besitz des neuen alleinigen Eigentümers über. Mit der Übernahme wird Matthias Hölscher zum neuen Geschäftsführer der Ahoi Franchise GmbH ernannt. Hölscher war zuvor Geschäftsführer der Elbtterrassen GmbH und verfügt über umfangreiche Erfahrung in Markenführung und Gastronomie-Management. Peter und Steffen Henssler geben im Zuge des Verkaufs ihre Anteile ab; Peter Henssler scheidet zudem aus der Geschäftsführung aus. Für Mitarbeitende, Franchise-Nehmer, Lieferanten und Partner der Ahoi Franchise GmbH bleibe alles unverändert.



© Anna Lena Ehlers

Matthias Hölscher, neuer Geschäftsführer der Ahoi Franchise GmbH

Wöllhaf: Neues Konzept am BER

Mit der Eröffnung des Konzepts „Kiez & Friends“ hat die Wöllhaf-Gruppe ihr Gastronomieangebot am Flughafen Berlin Brandenburg (BER) erweitert. Die neue Formel ist im Check-In-Bereich des Terminal 2 angesiedelt und ergänzt die bereits bestehenden Units der Gruppe, der „Bäckerei Dreißig“ und dem Imbiss „Die Ess-Bahn“.

Das Design des Restaurants bringt die bunte Atmosphäre eines Berliner Kiezes an den Flughafen. Elemente wie Backsteinwände und Neonlichter prägen das Erscheinungsbild. Eine großzügige Theke präsentiert das umfangreiche Angebot in einer Markthallen-ähnlichen Umgebung. Auf Monitoren werden tagesaktuelle und saisonale Speisen angezeigt. Das Angebot von „Kiez & Friends“ reicht von regionalen Spezialitäten bis zu internationalen Speisen.



DEINE BURGER VERDIENEN NUR DAS BESTE!
Entdecke den Laugen Bun

LAUGE
LAUGE
LAUGE



Jetzt Musterbox bestellen

- ✓ verbesserte Laugen-Optik
- ✓ super weiche Krume



Brand of
Lantmännchen
Unibake



© Green Club

Green Club stellt Antrag auf Sanierung in Eigenverwaltung

Der Lieferdienst Green Club, spezialisiert auf gesunde Bowls und Salate, befindet sich in einem vorläufigen sanierenden Eigenverwaltungsverfahren. Das Amtsgericht Essen hat dem Antrag des Unternehmens zugestimmt, wodurch der Geschäftsbetrieb an allen zwölf Standorten in Deutschland fortgeführt wird. Ziel des Verfahrens ist es, die rund 440 Arbeitsplätze zu sichern und den Geschäftsbetrieb aufrechtzuerhalten.

Peter Falk, Mit-Geschäftsführer und Finanzchef von Green Club, führt die finanzielle Schieflage des Unternehmens auf ein schwaches Geschäft im vierten Quartal 2024 und die Auswirkungen der Wirtschaftskrise sowie hohe Inflation zurück. Ein gedrücktes Konsumklima habe die Umsätze stark belastet, erklärte Falk. Ziel des Sanierungsverfahrens ist es, die finanzielle Stabilität und die Fortsetzung des Geschäftsbetriebs zu gewährleisten.

Green Club entwickelt im Rahmen des Eigenverwaltungsverfahrens einen Sanierungsplan, der

die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens sichern soll. Die auf Restrukturierung spezialisierte Kanzlei Aderhold begleitet den Prozess. Maximilian Michelsen, Partner bei Aderhold, fungiert als Generalhandlungsbevollmächtigter. Unterstützt wird er von einem Team um Dr. Susanne Szameitat. Als vorläufigen Sachwalter hat das Gericht Georg Kreplin von der Kanzlei Kreplin Kuhlmann Nasser bestellt.

Im Sanierungsverfahren bleiben sowohl der Geschäftsbetrieb als auch die Arbeitsplätze gesichert. Die Löhne und Gehälter werden über eine Insolvenzgeldvorfinanzierung abgesichert. Die Geschäftsführung hat die Belegschaft umfassend informiert und zur Geschlossenheit aufgerufen.

Green Club plant, das Eigenverwaltungsverfahren in der ersten Jahreshälfte 2025 abzuschließen. Die Sanierung zielt darauf ab, die Zukunft des Unternehmens zu sichern und eine bestmögliche Gläubigerbefriedigung zu erreichen.

Lagardère setzt sich am DUS durch

Lagardère Travel Retail hat den Zuschlag für eine europaweit ausgeschriebene Konzession für Travel Essentials am Flughafen Düsseldorf erhalten und wird dort elf neue Stores eröffnen.

Unter den elf neuen Standorten sind acht Units der Marke Relay, zwei Souvenirläden des Konzepts „Discover“ und ein Geschäft des Kinder- und Spielwarenkonzepts „Affenbande“. Eigens für den Airport wurde auch ein Hybridstore entwickelt, der Relay und Marché Café verbindet. Die Eröffnung der neuen Geschäfte ist für das erste Quartal 2026 geplant. Mit den elf zusätzlichen Einheiten wird das Unter-

nehmen zukünftig insgesamt 21 Standorte am Flughafen Düsseldorf betreiben, darunter bestehende tec2go-Stores und Foodservice-Konzepte von Marché.



© Lagardère/Ghalayini

McDonald's: Großer Karrieresprung für Nikolaus Piza

Nikolaus Piza, zuletzt Managing Director für McDonald's Österreich, übernimmt als Chief Financial Officer (CFO) die Finanzverantwortung für die 80 Lizenzmärkte von McDonald's weltweit. Der gebürtige Wiener folgt auf John Park und berichtet direkt an Ian Borden, CFO von McDonald's Global, sowie Jo Sempeles, Senior Vice President IDL. In seiner neuen Rolle wird Piza den Bereich International Developmental Licensee (IDL) leiten. Dabei konzentriert er sich auf die strategische Steuerung der Finanzagenden in den globalen Lizenzmärkten von McDonald's. Sein Aufgabebereich umfasst die



© McDonald's Österreich

Nikolaus Piza

Förderung des operativen Geschäfts von rund 20.000 Restaurants und die Entwicklung nachhaltiger Wachstumsstrategien für Schlüsselmärkte. Seit 2018 war Piza als Director Finance und Logistics für McDonald's Österreich tätig, bevor er 2020 die Rolle des Managing Directors übernahm. Während seiner Amtszeit verzeichnete das Unternehmen Rekord-Umsätze und Marktanteilsgewinne. Er übergab die Führung an die neue Managing Director Ellen Staudenmayer im Oktober 2024.



David Fischer, GF Kommunikation der SG Dynamo Dresden, Pascal Lagardère, GF Supreme Sports Hospitality, und Ronald Tscherning, GF Stadion Dresden Projektgesellschaft (v.l.).

Supreme übernimmt in Dresden

Die Supreme Sports Hospitality (Supreme) übernimmt ab Juli das Catering im Rudolf-Harbig-Stadion in Dresden und löst dort die Stadion Event Catering GmbH ab.

Zum Start plant Supreme zusammen mit der Stadion Dresden Projektgesellschaft und der SG Dynamo Dresden, zunächst die Public- und Hospitality-Bereiche komplett zu modernisieren und neu auszustatten.

Bereits jetzt arbeitet das Team der Supreme daran, ein umfangreiches Angebot für die Kioske zusammenzustellen und eigens für das Dresdner Stadion passende kulinarische Highlights zu kreieren. Im Mittelpunkt steht auch weiterhin die Bratwurst als Stadion-Liebling, die es künftig auch als vegane Bratwurstvariante geben wird.

Das Rudolf-Harbig-Stadion in Dresden ist der vierte Partner der Supreme Sports Hospitality. Verschiedene Teams des Stadion-Caterers sind bereits tätig für den Deutsche Bank Park in Frankfurt am Main, das Weserstadion in Bremen sowie das Estádio da Luz in Lissabon, Portugal.

Goldies mit Pop-up in Stuttgart

Am 11. Januar eröffnet die Smashburger-Marke Goldies in Stuttgart ihr erstes Pop-up-Restaurant. Dafür sind die Berliner in der Tübinger Straße 8 eingezogen, wo zuvor Burger Heart zu finden war.

Außerhalb Berlins gibt es die Marke bisher nur in Frankfurt am Main. Seit dem April 2024 bilden sich dort regelmäßig lange Schlangen. Auch vor der Laden-Baustelle in Stuttgart haben sich bereits mehrere Influencer ablichten lassen, der Hype ist groß.

„Wir machen am Tag um die 10.000 Umsatz, in manchen Stores auch mehr“, berichtete Gründer Jasko Celebic im Interview mit *foodservice* diesen Sommer. „Der kleinste Store macht 2,8 Millionen Umsatz im Jahr, der stärkste liegt bei 4,5 bis 5 Millionen.“

Noch ist die Marke in der Findungsphase, wie sie den Erfolg aus Berlin in ein gut laufendes System überführen kann. „Es ist uns wichtig, dass der Handmade-Charakter erhalten bleibt“, erklärte der Gründer und ehemalige Sternekoch Vladislav Gachyn.



NULL FLEISCH. ÄCHT EASY.



NULL AUFWAND

Der neue Plant-based Easy Burger

- ✓ Zubereitung direkt aus dem Tiefkühler.
- ✓ Gelingt in der Fritteuse, im Kombisteamer und auf dem Grill.
- ✓ 100 % pflanzlich.



VEGAN

LASS DICH
INSPIRIEREN!



thegreenmountain-foodservice.com

Jause für Genießer



Ganze Laibe gibt es in der Brotzeitbar auch für zu Hause.



Die Brotzeitbar löste in der Würzburger City ein Pelzgeschäft ab.

Seit drei Jahren zeigen Franziska und Kilian Rhein in ihrer Würzburger Brotzeitbar, wie man aus belegten Schnitten echte Schlemmermahlzeiten macht. Mit rein regionalen und nachhaltig produzierten Zutaten.

Text: Charlotte Holzhäuser

Wir hatten einfach die Nase voll vom Büroalltag“, sagt Franziska Rhein rückblickend. Im Sommer 2020 hängten Franziska und Kilian ihre sicheren Jobs an den Nagel und wanderten aus – in die österreichischen Alpen. Drei Monate packten sie mit an in einem traditionellen Almbetrieb. Zurück kamen sie mit einer Idee: Was auf der Alm funktioniert, könnte doch auch im fränkischen Würzburg funktionieren. „Alles, was es auf der Alm gab, war aus eigener Herstellung. Vom Brot bis zur Wurst. Und alles war megalecker“, so Franziska. Übersetzt für die fränkische Großstadt am Main hieß das: ein hybrides Konzept aus Retail und Gastronomie rund um die Brotzeit. In der Kühltheke gibt es Wurst und Käse sowie hausgemachte Aufstriche zum Mitnehmen. Zum Genuss vor Ort können die Gäste belegte Brote, Brotzeitplatten, Frühstücke und im Winter auch eine Tagessuppe bestellen.

Dem Gastro-Part war anfangs höchstens eine Nebenrolle zugeschrieben. „Aber mit dem Business-Plan wurde der Café-Anteil immer größer“, sagt die 33-jährige Jung-Unternehmerin. „Mittlerweile ist die Rollenverteilung umgekehrt. Die Gastronomie bringt uns die Kundschaft und über die Gäste vermitteln wir auch unsere Botschaft.“

Die Botschaft: Alles, was auf den Tisch kommt, ist aus der Region, nachhaltig und im Einklang mit dem Tierwohl produziert. Den Einkaufsradius setzte das Gründer-Paar auf etwa 50 Kilometer. Auf der Suche nach geeigneten Produzenten zog Franziska von Bauernmarkt zu Bauernmarkt. „Gar nicht so einfach“, stellte sie schnell fest. Denn nicht alle Erzeuger mit leckeren Produkten hatten auch ausreichende Kapazitäten oder die passende Einstellung zu Nachhaltigkeit und Tierwohl.

Vom Butterbrot für 3,90 Euro bis zur Ziegen-Variation für 8,70 Euro gibt es eine breite Auswahl an belegten Broten.



© Brotzeitbar



Brotzeitplatte

© Brotzeitbar



Franzi und Kilian Rhein

© Brotzeitbar

start-up



Wir stellen in jeder Ausgabe jeweils ein Gastro-Start-up vor, bis zum **Internationalen Foodservice Forum** am 13. März 2025, einen Tag vor der Internorga. Mithilfe eines Online-Votings werden nach Veröffentlichung aller Porträts (Anfang 2025) **drei Gewinner** ermittelt, die auf der großen Bühne des Branchenevents ihre Konzepte den rund 2.000 Fachleuten im Publikum präsentieren können. Die Ideen für Start-up-Kandidatinnen und -Kandidaten stammen vom foodlab, Frauennetzwerk Foodservice und von der foodservice-Redaktion.

„In den letzten drei Jahren haben wir so viel gelernt über Produktion, Haltung und die volatilen Bedingungen, denen jede Ernte ausgesetzt ist“, berichtet Franzi. „Das hat uns einen ganz neuen Blickwinkel auf Lebensmittel gelehrt, den wir so auch an unsere Gäste weitergeben.“ Nicht nur im Café in der Würzburger Innenstadt, sondern auch auf Social Media öffnet das Paar den Blick für die Gäste hinter die Kulissen der Brotzeitbar. „Seit Anfang 2023 sind wir vor allem bei Instagram aktiv. Wir haben damit begonnen, unsere Lieferanten zu besuchen und vorzustellen, um unsere Follower noch mehr auf den Mehrwert unseres Angebots aufmerksam zu machen“, erklärt Franzi. „Wir präsentieren unsere Angebote und versuchen, unsere Follower zu unterhalten und im Alltag mitzunehmen.“ Positiver Nebeneffekt: Die verstärkte Social Media Präsenz helfe enorm bei der Suche nach Mitarbeitern.

Drei Jahre nach dem Start im Herbst 2021 zählt die Brotzeitbar 24 Mitarbeitende, darunter fünf Vollzeitkräfte. Die Zeiten, in denen Franzi und Kilian rund um die Uhr selbst in Produktion und hinter der Theke standen, gehören der Vergangenheit an. „Der Aufbau von Strukturen zählt zu unseren wichtigsten Learnings“, sagt Kilian. „Auf der Alm weiß jeder, was zu tun ist. Hier mussten wir erst mal eine Struktur schaffen, an der sich alle orientieren können.“ Auch räumlich ist das Konzept in den vergangenen drei Jahren gewachsen. Schon anderthalb Jahre nach dem Start bot der Vermieter dem jungen Betreiberpaar das bis zu diesem Zeitpunkt eigengenutzte Stockwerk über der Brotzeitbar an. Und so begann der Renovierungsmarathon im Herbst 2023 erneut. Im ersten Obergeschoss entstanden 25 weitere Sitzplätze für Gäste, ein Teil davon zum mobilen Arbeiten mit Steckdosen aus-

gestattet. Darüber hinaus eine Vorbereitungsküche für Caterings, ein Lagerraum, ein Personalraum, ein Technikraum und ein Büro.

„Seit der Eröffnung haben wir immer wieder neue Sachen gemacht“, betont Kilian. Im vergangenen Sommer übernahm die Brotzeitbar für ein saisonales Pop-up die Bewirtung im renommierten Würzburger Wein- gut am Stein. Ab April 2024 warteten sie dort von freitags bis sonntags mit den bekannten Brotzeiten, selbst gebackenen Kuchen und Kaffee auf. Noch wachsen wollen die beiden im Segment Catering. „Wir bieten mittlerweile standardisiert drei Optionen an: klassische Brotzeitplatten, die sich super für Weinproben oder Geburtstage eignen, Canapés, die gerne für Firmen-Events gebucht werden, und Brotzeit-Cups. Die Becher mit Käse- und Schinkenspießen seien bei Hochzeiten und Stehempfangen beliebt. Im Würzburger Stadtgebiet liefert ein Fahrrad-Kurierservice – passend zur Philosophie CO₂-neutral.“

Aktuell macht der Gastro-Umsatz im Café mit 70 Prozent noch den Löwenanteil des Gesamtvolumens aus, 23 Prozent entfallen auf Außer-Haus und sieben Prozent aufs Catering. Gefrühstückt und gevespert wird in der Brotzeitbar ganztags an sechs Tagen in der Woche. Sonntags bleibt der Laden geschlossen. Samstag ist der stärkste Tag des Standorts in Shoppinglage. „Seit der Eröffnung ist es immer nur bergauf gegangen. Mal steiler, mal weniger steil“, resümiert Franzi. „Wenn wir die richtigen Kunden ansprechen, dann funktioniert es auch.“ Eine Expansion außerhalb Würzburgs oder gar Franchise stünden aktuell nicht auf der Agenda. „Da wir regional strukturiert sind, müsste dann ja alles von Grund auf neu gedacht werden.“ Durchaus möglich dagegen: „Gleiches Prinzip, aber anderes Kernprodukt!“ ♦

BROTZEITBAR

www.brotzeitbar.de
www.instagram.com/brotzeitbar/
Gründer Franzi und Kilian Rhein
Start Oktober 2021
Durchschnittsbon 17 Euro (inklusive Catering)
Mitarbeiter 24
Größe gestartet mit 70 qm Gastraum und 40 Plätze, seit Feb. 24 plus 25 Plätze
Investition 1. Umbau ca. 175.000 Euro plus 2. Umbau 125.000 Euro
Store/Take-out/Catering 70/23/7

„Die Faustregel lautet: Umsatz verdreifachen“

Henry McGovern ist Mitbegründer der Investmentfirma McWin Capital Partners. McWin ist an zahlreichen internationalen Gastro-Marken beteiligt. Im Interview mit *foodservice* spricht McGovern über seine Strategie, nicht nur in Unternehmen zu investieren, sondern sie auch operativ zu unterstützen und zu entwickeln.

Interview:

Christian Preußer & Katrin Wißmann

Mr. McGovern, Ihre Investmentgesellschaft McWin hält Beteiligungen an zahlreichen internationalen Gastro-Marken. Was ist Sinn und Zweck des Unternehmens?

McGovern: Wir definieren uns als private Investmentfirma, die sowohl im Technologie- als auch im Restaurantbereich sehr fokussiert agiert. Im Gegensatz zu anderen Fonds sind wir sehr spezialisiert. Unser Augenmerk liegt mehr auf operativen Aspekten als auf reinen Investitionen. Wir fungieren als Partner für Gründer und CEOs, unterstützen bei der Strategieentwicklung und nutzen unser tiefgehendes operatives Know-how in Bereichen wie IT, Lieferketten und Restaurantbetrieb. In vielerlei Hinsicht arbeiten wir wie ein Beratungsunternehmen und bieten spezialisierte Planung und Analyse.

Konkret bedeutet das: Sie wollen Marken nicht nur kaufen, sondern auch entwickeln?

Genau. Wir wollen nicht beim Status quo bleiben, sondern die Unternehmen mit unserem Know-how wachsen lassen.

Henry McGovern (58) gründete auch den Multi-Marken-Konzern AmRest (aktuell >2.000 Units in 22 Ländern). 2019 verließ er das Unternehmen.



Europas größter Kongress für professionelle Gastronomie

Internationales
foodservice
FORUM
INTERNORGA

Donnerstag, 13.03.2025

Saal 1, CCH –
Congress Center Hamburg
10:00 bis 18:00 Uhr

NEU
Deep Dive
Sessions



Katrin Wißmann

foodservice

Deutschlands Top 100 Gastro-Player



Oksana Lukyanenko

Wolt Enterprises Deutschland

Talk: Unsere Gäste in der neuen Realität



Marcel Fratzscher

DIW – Deutsches Institut
für Wirtschaftsforschung

Die neue politische Weltordnung



Sven Sallaerts

Yunique Concepts (Pesca)

Rethinking the business model



Patricia Kelly

Sängerin und Unternehmerin

Team, Vision & harte Arbeit

Tickets &
komplettes
Programm



internorga.com

BRAINFOOD & BRANCHENTREFF

Am **13. März 2025** trifft sich die Branche wieder in Hamburg zum Internationalen Foodservice-Forum.

- **Über 2.000 Teilnehmende** aus allen Segmenten des Außer-Haus-Marktes
- **Hochkarätige Vorträge** von Expertinnen und Experten der Branche
- **Wichtige Impulse** für das tägliche Business
- Viel Zeit und Raum zum **Networking**
- **Kulinarische Inspirationen und Innovationen** auf der Foodservice Mall



Tickets & komplettes Programm

WEITERE PROGRAMM-HIGHLIGHTS

Alexander Tauer, Domino's Pizza

Unsere Gäste in der neuen Realität

Dr. Laura Wünsch, Neurowissenschaftlerin

Emotionale Resilienz im digitalen Wandel

Mark Hallstein, Fraport AG

Travel Hubs: Unterwegs ins Jahr 2030

Robert Dahl, Karls Markt

Best Case: Groß denken mit Erdbeeren

NEU 2025 – Deep Dive Sessions

Wir steigen tief in die Themen „Influencer-Marketing“ und „F&B-Marken in der Hotellerie“ ein. Unsere Gäste sind unter anderem **John Schlüter** (L'Osteria), **Haya Molch** (NENI) und **Christoph Hoffmann** (25hours Hotel Company). Teilnehmendenzahlen sind limitiert.

Änderungen vorbehalten

PREISE UND ANMELDUNG



internorga.com

Frühbucher inkl. Fast-Lane-Zugang bis 31. Januar 2025

1. und 2. Person je 695 €
ab 3. Person eines Unternehmens 495 €

Spätbucher ab 01.02.2025

1. und 2. Person je 795 €
ab 3. Person eines Unternehmens 545 €

Studierende 395 €

Alle Preise zzgl. 19% MwSt. Die Teilnahmegebühr beinhaltet Online-Zugang zu den Präsentationsunterlagen, Pausenversorgung und INTERNORGA-Dauerticket (alle 5 Tage). Weitere Informationen unter: +49 40 32 50 92 31 oder internorga@interplan.de

Was sind Ihre Erwartungen an die Rendite Ihrer Investitionen?

Im Prinzip ist es ziemlich simpel: Wir investieren in Unternehmen, die wir für skalierbar halten. Wir überprüfen, ob wir das Personal austauschen müssen oder ob wir schlicht Partner sein können, die das Wachstum unterstützen. Wir verwenden stets eine einfache Faustregel: Kann das Unternehmen seinen Umsatz verdreifachen? Wenn nicht, dann kommen wir wahrscheinlich nicht ins Geschäft.

Setzen Sie sich für diese Zielsetzung eine Zeitvorgabe?

Das ist einer der großen Unterschiede zu typischen Private Equity Fonds: Wir können entscheiden, ob wir etwas langfristig behalten und entwickeln oder mit dem typischen Zeitrahmen von fünf bis sieben Jahren arbeiten. Wir können flexibel evaluieren.

Sie haben zu Beginn 2023 die deutsche Pizza-Marke L'Osteria übernommen. Schon kurze Zeit später musste der damalige CEO das Unternehmen verlassen. Hatte das mit unterschiedlichen Visionen zu tun?

Es wird Sie jetzt sicherlich nicht überraschen, dass ich mich hierzu nicht konkret äußern werde.

Während der Corona-Pandemie, Ende des Jahres 2021, haben Sie die Mehrheitsbeteiligung an Burger King Deutschland übernommen. Hier wurde der CEO-Posten kürzlich zum zweiten Mal innerhalb eines Jahres frei. Wie sehen Sie das Potenzial der Marke in Deutschland?

Wir sehen hier enormes Potenzial und halten eine Verdreifachung des Umsatzes für absolut möglich. Es ist korrekt: Wir haben mittlerweile sehr viele Schlüsselpositionen neu besetzt, um nötige Verbesserungen zu erzielen. Der Fokus bei Burger King liegt auf Qualität, gutem Service und Gastfreundschaft – das liebt jeder. Und ich bin fest davon überzeugt, dass der Whopper besser ist als der Big Mac.

Potenzial bedeutet auch, es muss an zahlreichen Stellschrauben gedreht werden, um beispielsweise näher an den Marktführer McDonald's heranzurücken. Das klingt nach viel Arbeit ...

Das stimmt. Turnarounds sind sehr arbeits- und zeitintensiv. Deshalb dürfen maximal 20 Prozent unseres Portfolios Turnaround-Projekte sein.

Burger King ist eine internationale Marke mit einer US-amerikanischen Muttergesellschaft. Wie unterscheidet sich Ihre Arbeit bei Franchise-Unternehmen im Vergleich zu Unternehmen wie Big Mamma oder Sticks'n' Sushi, die Sie selbst besetzen?

Über Henry McGovern und McWin:

Henry McGovern ist Gründer der Investmentgesellschaft McWin, der er gemeinsam mit Steve K. Winegar vorsteht. Das Unternehmen verwaltet gemeinsam mit seinen Tochtergesellschaften ein Vermögen von über einer Milliarde Euro. McWin berät ein Netzwerk aus Private Equity und Venture Capital Fonds bei Investitionen in den globalen Lebensmitteltechnologie- und Gastronomie-Markt. Die Gesellschaft und ihre Partner sind in diverse Unternehmen investiert, darunter L'Osteria, Burger King Deutschland, Subway Europe, Sticks'n'Sushi und Big Mamma. Das Restaurant-Portfolio umfasst heute mehr als 1.500 internationale Standorte. Die seit 2021 unter Mehrheitsanteileigner McWin rapide expandierende britische Kette Gail's Bakery soll 2025 verkauft werden.

„Wir wollen eine Kultur der ständigen Verbesserung und des Lernens fördern.“



McGovern beim Internationalen Foodservice Forum 2024.

Bei Franchise-Unternehmen gibt es internationale Standards und Vorgaben, die wir respektieren müssen. Eine Marke kann nur innerhalb der Grenzen dessen erweitert werden, was die Verbraucher akzeptieren. In dieser Hinsicht gibt es für mich keinen großen Unterschied, ob es sich um ein Franchise oder ein Eigenunternehmen handelt.

Wie gehen Sie vor, um sicherzustellen, dass jede Ihrer Marken ihr volles Potenzial entfalten kann?

Wir veranstalten beispielsweise CEO-Treffen, um Ideen auszutauschen und voneinander zu lernen. Dabei geht es darum, unterschiedliche Kompetenzen zu identifizieren und weiterzuentwickeln.

Wie reagieren die Mitarbeiter auf Ihre Analysen und Eingriffe?

Es ist uns wichtig, dass Mitarbeiter offen für Verbesserungen sind. Die meisten Menschen möchten sich auch weiterentwickeln – und wir unterstützen sie dabei mit individuellen Entwicklungsplänen. Diejenigen, die glauben, alles zu wissen, sind oft diejenigen, die sich am wenigsten weiterentwickeln können. Wir wollen eine Kultur der ständigen Verbesserung und des Lernens fördern.

Bei welchen kulinarischen Trends sehen Sie in Europa aktuell denn das größte Wachstumspotenzial?

Lassen Sie es mich so sagen: Burger haben immer Potenzial. Marktbedingungen spielen allerdings auch immer eine gewichtige Rolle.

Letzte Frage: Bei welcher Company wird McWin als Nächstes einsteigen?

McGovern (lacht): Dazu kann ich im Moment keine Einzelheiten verraten. Unsere Strategie umfasst sowohl organisches Wachstum als auch strategische Akquisitionen, um unser Portfolio zu erweitern und unsere Marktpräsenz zu stärken.



© monticello - stock.adobe.com

Retail-Gastro erhöht Druck

Mit Salatbars, To-go-Offerten und Heißen Theken entwickelt sich die Handelsgastronomie zu einem zentralen Umsatztreiber im Einzelhandel. Gastronomie schafft Frequenz, verlängert die Verweildauer und setzt den übrigen Außer-Haus-Markt zunehmend unter Druck. Die EHI-Studie „Handelsgastronomie 2024“ zeigt, welche Trends das Wachstum bestimmen werden.

Text: Marianne Wachholz

Während der hiesige Einzelhandel insgesamt in Sachen Umsatz 2023 noch mühsamer vorankam als die Außer-Haus-Branche, gibt es einen Ausreißer. Er betrifft ausgerechnet die gastronomischen Aktivitäten des Handels. Dort wurde ein eklatantes Umsatzplus zum Vorjahr erzielt. Dies enthüllt die jüngst vorgelegte Studie des EHI Retail Instituts „Handelsgastronomie in Deutschland 2024“.

Während die Gastronomie 2023 nominal 7,6 Prozent Plus und real (preisbereinigt) 0,4 Prozent Minus gegenüber 2022 erzielte, vermeldet der deutsche Einzelhandel ein nominales Plus von 2,2 Prozent und ein reales Minus von 3,2 Prozent zum Vorjahr, so die vorläufigen Daten von Destatis.

Dagegen sieht der Zuwachs im gastronomischen Bereich des Handels nahezu schwindelerregend aus: mit Snacks

und immer mehr To-go-Optionen vor allem in den Vorkassenzonen, aber auch in strategisch platzierten Kühlregalen der Supermärkte und Discounter. Mit Salatbars, Delis oder Cafés, Heißen Theken, Foodcourts, Restaurants und Co wurden im Jahr 2023 Erlöse von insgesamt 11,7 Mrd. Euro brutto erzielt. Das entspricht einem Plus von knapp 16 Prozent und hat die positiven Erwartungen der Akteure deutlich übertroffen. In der EHI-Studie prognostizieren die befragten Händler immerhin 9,2 Prozent Wachstum für das Gesamtjahr – dem angespannten, wenn nicht nahezu niederschmetternden Konsumklima zum Trotz.

Am meisten profitiert hat dabei der Lebensmitteleinzelhandel (LEH), auf den allein fast 60 Prozent des gesamten Marktes der Handelsgastronomie entfallen – mit beträchtlichem Abstand gefolgt von Shopping-Centern mit 19,7 und Tankstellen mit 10,1 Prozent Umsatzanteil. Das überschaubare Segment der Möbelhäuser repräsentiert geschätzte 4,2 Prozent des gesamten handelsgastronomischen Umsatzvolumens für das Jahr 2023, konnte sich aber überdurchschnittlicher Zuwächse im Gastro-Bereich erfreuen. Ikea und Co kam zweifellos seine extrem moderate Preispolitik zugute. Denn eines illustriert die EHI-Studie unmissverständlich: Die Inflation der letzten Jahre beflügelt notgedrungen die Nachfrage nach attraktiven Preis-Leistungs-Optionen bei vielen Verbrauchern, die im fundamentalen Bereich Lebensmittel erheblich zur Kasse gebeten worden sind. Wer wohlgenut auf die sich abflachende Inflationsrate verweist, geht nonchalant darüber hinweg, dass sich die Preise insgesamt auf deutlich höherem Niveau als vor ein paar Jahren eingepegelt haben. Ob die Einkommen der Verbraucher im gleichen Zeitraum entsprechend gestiegen sind, steht dahin.

Für seine jüngste Studie hat das EHI 32 Einzelhändler mit insgesamt mehr als 12.000 Filialen befragt. Kooperationspartner Consumer Panel Services (CPS) steuerte aktuelle Daten Konsumierender aus dem Out-of-Home (OOH)-Panel bei. Sinn und Zweck der 2018 erstmals durchgeführten jährlichen Befragung ist es nicht nur, das gastronomische Geschehen im Einzelhandel und seinen Stellenwert rein quantitativ zu erfassen und transparent zu machen. Auch dessen Dynamik soll sichtbar werden. Ambitionen, Strategien und Perspektiven der Händler in Sachen Foodservice werden ausgelotet – schließlich werfen sämtliche Player im Lebensmittelsektor begehrlige Blicke auf den umworbenen Share of Stomach des Verbrauchers.

Was einst aus Verbrauchersicht schlicht und sauberlich sortiert war: Lebensmittel mehr oder weniger vorgefertigt im Laden, Supermarkt, beim Bäcker oder Metzger, auf dem Wochenmarkt einkaufen und zu Hause verarbeiten oder in Kantine, Imbiss, Restaurant, Café konsumieren, vielleicht noch eine Tüte Pommes mit Mayo

Edeka-Vorkassenzone als Umsatzbringer

Edeka erzielte 2023 einen Umsatz von rund 390 Millionen Euro mit Gastro-Offerten – fast 35 Prozent Plus im Vergleich zum Vorjahr. 2024 sollte die Grenze von 440 Millionen Euro überschritten werden. „Wir haben keine Kunden, sondern Gäste“, lautet der Slogan des Retailers. Sven Oliver Neitzel, Ressortleiter Gastronomie national bei Edeka, präsentierte auf dem European Foodservice Summit in Amsterdam die Strategie des Unternehmens. Er sieht großes Potenzial im Foodservice-Sektor: „Über 50 Prozent der Deutschen kochen heute nicht mehr, aber natürlich gehen diese Menschen einkaufen“, erläuterte Neitzel. In den rund 6.700 Edeka-Filialen werden 95 Prozent der gastronomischen Umsätze im Vorkassenbereich erzielt. Neitzel betont die Effekte des Ausbaus der Gastronomie: „Wir verlängern den Aufenthalt der Gäste im Markt, werden profitabler, können Produkte aus unserem Markt anpreisen und schärfen nicht zuletzt unsere Food-Expertise im Generellen.“ Der Edeka-Slogan „Wir lieben Lebensmittel“ sei dabei Verpflichtung und Ansporn zugleich. Der durchschnittliche Bon liege derzeit bei knapp sieben Euro, wobei noch Spielraum nach oben bestünde. **b.to**

© Edeka



oder eine Eiswaffel unterwegs verputzen? Von wegen. Die Zahl der Optionen hat sich gnadenlos vervielfacht und durchmischt. To-go-Offerten booten den Vor-Ort-Verzehr oft genug aus, der LEH schickt immer ansehnlichere Ready-to-eat- oder Ready-to-heat-Angebote ins Rennen, Bäcker und Metzger kontern mit Snacks, Coffee to-go und belegten Brötchen noch und nöcher, Lieferdienste bringen uns das Restaurant direkt nach Hause, ins Büro oder wohin auch immer: Die Matrix der Möglichkeiten wird zusehends komplexer. Der Außer-Haus-Markt setzt in seiner Vielgestalt und Omnipräsenz klassische Formate wie Restaurants, aber auch Kantinen unter Druck – die Quereinsteiger aus dem Handelslager inbegriffen. Die Einzelhändler können auch preislich punkten. Sie haben umgesetzt, was ursprünglich gastronomisch, eher noch schnellgastro-nomisch motivierte innovative Hybridformate wie Pret A Manger aus UK ihnen vorexerziert haben. Sie ihrerseits hatten dem Handel für ihr frisch gefertigtes, abgepacktes To-go-Programm von Sandwiches, Salaten und Co seine Kühlregale abgeschaut. Das geht genauso gut umgekehrt, wie inzwischen bei so ziemlich jedem Discounter zu besichtigen. Dass die klassischen Außer-Haus-Akteure durch die Handelsgastronomie mit einem ernst zu nehmenden Wettbewerber konfrontiert sind, untermauert die aktuelle Studie.

Fünf Kernbotschaften in Kürze:

- ▶ Mit einem vielseitigen Angebot rücken gastronomische Offerten und Konzepte im Handel zunehmend als Frequenz- und Umsatzbringer in den Fokus. Sie dienen der Profilierung und Differenzierung im Wettbewerbsumfeld, signalisieren Kompetenz – bestenfalls sogar im interdisziplinären Sinn als Treffpunkt – und sie ermöglichen es, die Verweildauer der Kunden zu erhöhen.
- ▶ Die befragten Handelsunternehmen identifizieren zunehmend die Beschäftigten im Kontakt mit Kundinnen und Kunden als wichtigsten Faktor für ihren Erfolg. Neben einer guten Produktqualität inklusive frischer Zutaten und einem angemessenen Preis elementar: vor allem im Mittagsgeschäft Schnelligkeit, Atmosphäre, die richtige Lage.
- ▶ Auf den Flächen dominieren klassische und schnell verfügbare Speisen wie Schnitzel, belegte Brötchen und Hausmannskost.
- ▶ Die Einstellung Konsumierender zu Qualität und Preis hat sich nochmals verschoben. Die Qualitätsorientierung geht weiter zurück, der Preis spielt beim Einkauf dafür eine noch größere Rolle als im Jahr davor.
- ▶ To-go-Convenience, Mittagessen und Snacks aller Art werden als wichtige Wachstumstreiber in den kommenden Jahren eingestuft.

Bedenkenswert ist die Feststellung der Händler: Für die Kunden spielt der Faktor Preis beim Einkauf eine wachsende Rolle. Qualität ist wichtig, aber nicht (mehr) um jeden Preis! Das Geld der Verbraucher sitzt nicht mehr so locker. Folglich verbucht der Handel einen Pluspunkt für sich, denn abgesehen von immer reichlicheren Angeboten an Ready-to-Eat-Produkten stellt er preislich bei vielen beliebten Gerichten und Snacks seine Kontrahenten aus dem Außer-Haus-Markt in den Schatten. Bis zu 82 Prozent teurer als im Handel sind im Schnitt Salate im übrigen Out-of-Home-Markt. 70 Prozent Unterschied sind es bei Steak- und Fleischgerichten. 52 Prozent bei Pasta. Der Blick auf die meistverkauften Speisen und Getränke in der Handelsgastronomie ist ernüchternd – oder sollte man sagen: beruhigend? Auf den Spitzenplätzen tummeln sich Klassiker, allen voran Schnitzel, gefolgt von belegten Brötchen und Frikadellen. Immerhin schafften es zwei längst vertraute Exoten auf Rang 8 und 9: Sushi und Döner.

Auch in Sachen Fleisch versus fleischlos darf man keine Wunder erwarten. Fast ein Drittel der Umsätze in der Handelsgastronomie steuern dem EHI-Report zufolge vegetarische oder vegane Speisen bei. Was klassische, meist fleischgeprägte Gerichte angeht, sind die nach wie vor beliebt und stehen für knapp 70 Prozent aller Umsätze. Was beides auch mit der Altersstruktur der handelsgastronomischen Klientel zu tun haben dürfte: Fast zwei Drittel der Einkäufe und Ausgaben in der Handelsgastronomie verteilen sich auf die Altersgruppen ab 45 Jahre. Umso mehr stellt sich die Frage: Wie steht es um die nachfolgende Generation? Denn das Thema Gastronomie ist für den Einzelhandel und vornehmlich den LEH keine Marginalie mehr. Die vom EHI befragten Händler ordnen die Bedeutung ihrer Gastronomie im Unternehmen auf einer Skala von 1 bis 10 bei einem Durchschnittswert von 6,1 ein. Am meisten Zukunft sehen sie beim Thema To-go-Convenience (61,3 %), Mittagessen (54,8 %) und Snacks aller Art.

Aktuell betreiben zwei Drittel der Händler ihre Gastronomie in Eigenregie. Immerhin jeder sechste gibt an, in Zukunft gastronomische Flächen vermieten oder verpachten zu wollen. ♦

Methodik der Befragung

Für die Studie wurden Verantwortliche von 32 Handelsunternehmen befragt, die 2023 in Deutschland einen Bruttoumsatz von 99,5 Mrd. Euro erwirtschaftet und 12.110 Filialen mit einem handelsgastronomischen Angebot betrieben haben. Befragungszeitraum war vom 18. März bis 10. Juli 2024. Der Begriff Handelsunternehmen schließt neben dem LEH (mit Abstand größtes Teissegment mit knapp 11.000 Filialen und 83.700 Mio. Euro Umsatz) Tankstellen, Baumärkte und Gartencenter, Möbel- und Textilhandel sowie Warenhäuser und Betreiber von Shopping-Centern mit gastronomischem Angebot ein. Große Filialunternehmen dominieren die Struktur der Teilnehmenden. Die Stichprobe bildet einen relevanten Teil des Gesamtmarktes ab, ohne Anspruch auf Repräsentativität.

Studie Handelsgastronomie 2024

Herausgegeben vom EHI Retail Institute e.V., Köln. Autoren: Olaf Hohmann, Mitglied der Geschäftsleitung und Forschungsbereichsleiter Handelsgastronomie EHI, und Paulina Ullrich, Projektleiterin Forschungsbereich Handelsgastronomie EHI. 55 Seiten, zahlreiche Grafiken. Die Studie entstand in Zusammenarbeit mit dem GfK CPS und ist zum Download erhältlich, 465 Euro + MwSt. (für Mitglieder des EHI kostenlos). ISBN: 978-3-87257-607-1.





© bildexperts65 - stock.adobe.com

„Unser Szenario-Projekt erschließt Zukunftswissen“

Interview: Marianne Wachholz

1 Die große Mehrheit der Gastro-Kunden im Handel ist (teils deutlich) älter als 45 Jahre. Sie bestreitet den Löwenanteil der Ausgaben und Besuche. Was kommt danach?

Vorerst ist und bleibt das eine un-
gemein treue Klientel, deren eher
konservative Vorlieben der Handel
zu bedienen hat, alles andere wäre
sträflich. Doch natürlich kommen
derweil jüngere Zielgruppen nicht zu
kurz, parallel finden sich längst auch
kreative, gesündere, vegetarische und
vegane Offerten und neben hei-
mischen Klassikern eben auch Tren-
diges wie Bowls, Burger oder Exo-
tisches wie Sushi im Angebot.

Das Thema Zukunft ist enorm wich-
tig. Deshalb bringen wir Anfang
dieses Jahres ein Szenario-Projekt auf
den Weg, das sich um die Zukunft
der Handelsgastronomie drehen
wird. Ziel ist die Erschließung von

Zukunftswissen
für Händler und
die Foodservice-
Branche. Dafür
werden in einem
gemeinschaftli-
chen Prozess
zahlreiche
Schlüsselfaktoren
definiert, deren

Relevanz und Entwicklung einge-
schätzt und damit Szenarien und
Zukunftsräume entwickelt. Dazu
gehören Personal, Technologien,
gesellschaftliche Themen. Im näch-
sten Schritt lassen sich dann Strate-
gien und Geschäftsmodelle ableiten.
Die Ergebnisse des Szenario-Pro-
jektes werden wir im Herbst 2025
vorstellen. Schon jetzt steht fest:
To-go-Convenience wird weiterhin
ein Haupttreiber des Wachstums
sein. Aktuell repräsentiert das Seg-
ment einen geschätzten Anteil von
23,4 Prozent der handelsgastrono-
mischen Umsätze, Tendenz stetig
steigend.



© Steffen Hauser Cologne/Germany

Der studierte Betriebswirt und gelernte
Werbekaufmann Olaf Hohmann ist seit 2017
Forschungsbereichsleiter Handelsgas-
tronomie beim EHI Retail Institute in Köln.
Bevor er verschiedene Positionen als Verlags-
leiter bekleidete, bei BBE Media sowie der
LPV Media GmbH, Lebensmittelpraxisverlag
Neuwied, war er Mitglied der Geschäfts-
leitung der Verlagsgruppe Handelsblatt.

2 Mit seiner moderaten Preispolitik im Gastro-Bereich setzt der Handel viele Akteure des Außer-Haus-Marktes unter Druck.

Es hängt maßgeblich vom jeweiligen
Standort ab, wie intensiv sich der
Wettbewerb konkret gestaltet. So oder
so kommt die Konstellation letztlich
den Konsumierenden zugute. Der
Handel hat beispielsweise verstanden,
dass zumal im Mittagsgeschäft, das ja
für gut 45 Prozent seiner Foodservice-
Umsätze steht, der Faktor Zeit eine
relevante Rolle spielt. Die Dauer einer
Mittagspause ist schließlich höchst
übersichtlich. Wer Angebot und Ab-
läufe nicht daran anzupassen ver-
steht, zieht den Kürzeren. Zudem hat
der Handel die Chance genutzt, die
der Homeoffice-Boom bot, und sein
Repertoire an zeitsparenden Home-
Meal-Replacement-Offerten für die
Zielgruppe der zu Hause Arbeitenden
konsequent ausgebaut.

Schlussendlich wird vieles davon
abhängen, wie die konzeptionellen
Antworten der Anbieter gastron-
omischer Produkte auf die veränderte
Bedürfnislage der Konsumierenden
aussehen.

3 Der Handel setzt in Sachen Foodservice vorwiegend auf Eigenregie. Dennoch hat sich insbesondere Eat Happy als externer Partner auf den Flächen erfolgreich etabliert, weitere Kooperationen sind in der Testphase. Aus Ihrer Sicht ein Thema mit Perspektiven?

Fakt ist, ein Drittel der Gastro-Flä-
chen im Handel ist aktuell fremd-
vergeben. Und 16 Prozent der von uns
befragten Händler geben an, in Zu-
kunft mehr Flächen vermieten oder
verpachten zu wollen.

Aktuelle Projekte wie das jüngst von
Rewe und Thai-Systemgastronom
Kaimug gestartete Shop-in-Shop-
Format im Münchener Bürokomplex
„Neue Balan“ zielen natürlich voll auf
die dort Beschäftigten ab. Gleichfalls
in Kooperation mit Rewe hat sich
auch das Porridge-Konzept Haferka-
ter im Sommer erstmals auf eine
LEH-Fläche gewagt, und zwar mit
einem Shop-in-Shop in der Ackerhalle
in Berlin. Beachtliche Versuche im
experimentellen Stadium. Doch auch
hier gilt die Devise: Der Standort ist
das A&O!

Kooperationen im Kommen

Nicht erst seit Corona wirft der Lebensmittelhandel ein Auge auf die Außer-Haus-Budgets der Konsumenten. Die verhängten Verbote rund um die Pandemie haben dem LEH in seiner Rolle als Foodservice-Provider in die Hände gespielt. Und zwar nachhaltig. Kontaktverbote sind wir los, die Home-Meal-Replacement-Angebote des Handels möchten wir nicht mehr missen. Der findet Gefallen an strategischen Kooperationen mit Gastro-Profis.

Text: Marianne Wachholz

LEH und Foodservice: nicht unbedingt immer ein Herz und eine Seele, wenn es um den heiß begehrten Share of Stomach geht. Wo bei der Statistik zufolge die Ausgaben der Verbraucher zuletzt hauchzart in Richtung In-Home-Konsum tendierten: Von Juni 2022 bis Juni 2024 legte dessen Umsatzanteil von 72,8 auf 73,8 Prozent zu (Quelle: Consumer Panel Services GfK). Das kann dem Handel nur recht sein. Er bereichert sein Aktionsfeld zunehmend zielstrebig um Gastro-Angebote, eine Nische zwar, doch extrem ausbaufähig! Und Achtung: Die verheißungsvollste Zukunftsmusik spielt nicht vor Ort. Take-away heißt das Motto, Ready to Eat oder to Heat. Gastronomie zum Mitnehmen, ob ins Homeoffice oder ins Büro oder sonstwohin, weil die Salad-Bowl aus dem Kühlregal des nächstgelegenen Supermarktes oder Discounters meist um einiges günstiger daherkommt als Selbstbedienung an der Salatbar im Betriebsrestaurant. Alles wie gehabt gerne auch unterwegs im Gehen und Stehen verkonsumiert. Mit belegten Brötchen hat ja einstmal alles angefangen. Sodass Handelsgastronomie und ihr Erscheinungsbild neu zu definieren sind. Heiße Theke und Salatbar, die altbekannten Klassiker, neuerdings probeweise um Hot Bars in SB ergänzt: unabdingbar. Eigene Gastronomie vor Ort? Im LEH eher die Ausnahme von der Regel, trotz allerhand respektabler Vorzeige-Engagements speziell selbstständiger Edeka- oder Rewe-Kaufleute.



Der Thai-Food-Systemgastronom Kaimug im Rewe-Markt im Münchener Büro- und Gewerbekomplex „Neue Balan – Campus der Ideen“.



© Kainig

Oder Frische-Convenience to-go aus der Kühlung, dicht gefolgt von Ready-to-use-Produkten für die häusliche Küche, sofern beides überhaupt noch auseinanderzuhalten ist?

Volltreffer! Hier genau verortet der LEH gemäß der jüngsten EHI-Studie Handelsgastronomie lohnende Perspektiven in Sachen Foodservice. Externe Expertise ist den Händlern willkommen. Der Einfachheit halber überlässt man passenden Partnern eine gewisse Fläche und das unternehmerische Risiko: Sämtliche Prozesse hat der Shop-Betreiber in eigener Regie zu managen, der Vermieter ist aus dem Schneider. Nur die Abrechnung erfolgt über das Kassensystem des Supermarktes. Kulinarische Kompetenz mittels Shop-in-Shop in Szene gesetzt, Frische anschaulich gemacht einerseits, überschaubarer Investitionsaufwand andererseits: Win-win-Konstellation für beide Seiten (außer die Lernkurve des Gastro-Partners gerät außer Kontrolle). Was den Blick auf einige beispielhafte Akteure in diesem Szenario lenkt.

Eat Happy: Protagonist im Sushi-Sektor

Die von vornherein als Shop-in-Shop-Format entworfene Sushi-Marke hat seit dem Start 2013 eine glanzvolle Karriere hingelegt und führt das wachsende Sushi-Segment im hiesigen LEH weiter mit souveränem Vorsprung an. Vor allem bei Rewe und Edeka vertreten, daneben auch bei Namen wie HIT und Tegut zu finden, zählt Eat Happy mittlerweile mehr als 1.500 Sushi-Shops samt integrierter, einsehbarer Fertigung sowie über 450 SB-Truhen plus 300 Mochi-Truhen auf den Supermarktflächen hierzulande. Und setzt mittlerweile komplett auf dezentrale Herstellung direkt vor Ort. Von dort werden auch die SB-Regale in nahegelegenen Märkten ohne Shop-in-Shop-Modul bedient. Das Spannende an Sushi? Fast jeder kennt und mag sie mittlerweile. Doch anders als beim Verbraucherliebling Pizza erfordert ihre Zubereitung ausgefallene, teils sensible Zutaten und einiges an Kunstfertigkeit. Halbfertigprodukte wie in Sachen Pizza stehen eher wenige zur Verfügung. Kompliziert! Was Außer-Haus-Anbietern perfekt in die Karten spielt: so gut wie kein Thema fürs Selbermachen zu Hause.

In den Eat-Happy-Shops werden rollierend täglich 50 bis 60 verschiedene Produkte aus dem aktuell rund 150 Positionen umfassenden Sortiment angeboten, neben Sushi längst auch asiatisch inspirierte Bowls, Gyoza, Yakitori-Spieße, Salate und Desserts. Vegane und vegetarische Angebote erfreuen sich wachsender Beliebtheit. Zuletzt hat sich Eat Happy von Ländermärkten wie Frankreich, Dänemark und Großbritannien verabschiedet. Fokussierung auf die Kernmärkte Deutschland, Österreich, Italien, Luxemburg und die Slowakei heißt das Motto: In Österreich zählt Eat Happy mehr als 50 Shops und über 1.000 Truhen, in Italien sind es 50 Shops und circa 250 Truhen. In allen Ländern sieht man weiter großes Wachstumspotenzial.

Das Jahr 2023 schloss die Eat Happy Group mit einem Brutto-Umsatz von 522 Mio. Euro ab. Und die Erfolgsgeschichte sei noch längst nicht zu Ende, erklärt Dr.

Johannes Steegmann, seit dem 1. November 2024 als CEO neu an Bord. Ende November lagen die Umsätze 16 Prozent über dem Vorjahr, für das gesamte Jahr 2024 sei ein Brutto-Umsatz von 600 Mio. Euro zu erwarten. Das Expansionsziel der Marke für 2025? 225 neue Shops und 150 weitere Truhen. Für Steegmann ist und bleibt Eat Happy „ein super starkes Konzept“ und definitiv ein Kundenmagnet im Supermarkt, was Kaufleute der großen Handelsorganisationen zu würdigen wüssten, nicht zuletzt auch angesichts der per se attraktiven Flächenproduktivität. Das Potenzial im LEH sei noch längst nicht ausgeschöpft, so der CEO. Daher gelte es nun, gemeinsam mit den Handelspartnern an Ideen zu arbeiten, um das Konzept in Deutschland weiter erfolgreich auszurollen. Und, wie könnte es anders sein, wenn eine Marke sich wohlgenut Eat Happy nennt: „Den Kunden auf bestehender Fläche noch glücklicher zu machen!“

Sushi Circle: Reanimierte Marke mit starkem Background

Vermeintlich Wachstumspotenziale im LEH zu heben: danach strebt auch Herausforderer Sushi Circle, der mittlerweile voll und ganz auf Shop-in-Shop-Locations in Supermärkten setzt. Dass es dem Nachzügler überhaupt gelang, den LEH für sich einzunehmen: auf den ersten Blick zum Staunen. Schließlich war die Marke im angestammten Foodservice-Markt mit ihrem 1997 in Frankfurt am Main gestarteten Kaiten-Format (Deutschland-Premiere überhaupt für das Beltline-Prinzip!) binnen fast zwei Jahrzehnten über gut zwei Dutzend Standorte nicht hinausgekommen. Seither verschwanden die Highstreet-Restaurants fast völlig von der Bildfläche, lediglich zwei Units in Dresden und Leipzig sind noch am Netz. Und sollen es dank erfreulicher Performance auch bleiben, vermeldet John Örmä, als designerter Geschäftsführer der Sushi Circle GmbH seit letztem Oktober im Boot.

Indessen gab es bereits in der Zehner-Dekade erste Gehversuche im LEH. Alles begann 2016 bei Kaufland in Berlin, während der Corona-Krise wuchs die Zahl der Shop-in-Shops im Turbo-Modus. Mitte 2022 zählte die Marke bereits 170 Plug-ins im hiesigen Einzelhandel (nach 36 Standorten 2019), hat Wettbewerber Sushi Daily flugs überrundet und ist mit circa 60 Mio. Euro Umsatz und rund 300 Standorten inzwischen Zweitbester nach Eat Happy, konstatiert Örmä.

Während Corona dem Thema Foodservice im Retail-Kontext ordentlich Schub verliehen hat, ist Ready-to-Eat auch nach der Pandemie weiter im Aufwind, sind externe Problemlöser mit gastronomischer Expertise im LEH willkommen. Sodass Sushi Circle sich für 2025 erneut ehrgeizige Ziele gesetzt hat: Um die 100 neue Standorte sollen das Portfolio bereichern, der Wachstumsfokus liegt auf der angestammten Sushi-Marke – die kann Örmä sich künftig durchaus auch im Travel-Kontext vorstellen. Man setzt auf das Prinzip tagesfrischer Fertigung vor Ort, Rezepturen auf Premium-Niveau sowie den Nachklang der Marke bei Verbrauchern, die das Beltline-Konzept in positiver Erinnerung behalten haben.

TITELTHEMA

Die Präsenz im Handel soll im neuen Jahr durch eine Runderneuerung der Customer Journey zusätzlich beflügelt werden: Frischer, lauter, frecher will sich der Markenauftritt von Sushi Circle künftig präsentieren. Derweil tut man es anderen Wettbewerbern gleich und schickt alternative Shop-in-Shop-Formate ins Rennen. Vorerst ein Wok-Konzept namens Cobumi, seit Anfang 2023 an bisher zwei Test-Standorten auf der Schiene, ein dritter steht kurz vorm Start. Fried Rice, Pho, Frühlingsrollen und mehr to-go. Asiatische Küche zugeschnitten auf den Geschmack breiter Verbraucherschichten, frisch zubereitet: im LEH bis dato eine Rarität.

Versuch macht klug, wie jeder weiß – und kann bekanntlich Lehrgeld kosten. Da trifft es sich gut, dass Sushi Circle Mitte 2023 vom japanischen Foodservice-Konzern Zensho Holdings übernommen wurde. Der 5,5 Mrd. Euro Jahresumsatz schwere Koloss, mit diversen Gastro-Formaten Marktführer in Japan und Experten zufolge einer der Top-10-Foodservice-Konzerne weltweit, hat mit dem Deal erstmals in Deutschland Fuß gefasst. Und verfügt praktischerweise über reichlich internationale Expertise, was Sushi-Konzepte angeht; zum Portfolio der Zensho-Gruppe gehört inzwischen auch Yo!Sushi aus Großbritannien.

BabaCous: Orientalische Küche – künftiger Verbraucherliebling?

Warum in die Ferne schweifen ... fragte sich gegen Ende der 2010er-Dekade Hartwig Retzlaff, Mitgründer und einstiger Geschäftsführer von Eat Happy. Auf halber Strecke Richtung Asien definierte er das Thema levantinische – oder etwas weiter gefasst: orientalische – Küche als ähnlich zukunftssträchtig wie Sushi. Und kreierte die Shop-in-Shop-Marke BabaCous, erstmals etabliert im Jahr 2021 bei Rewe in Hamburg.

„Wir waren uns sicher, dass neben Sushi ein weiteres Shop-in-Shop-Konzept im LEH von Konsumenten und Händlern angenommen wird. Levante und vegetarisch haben wir als die großen Food- und Konsumtrends eingestuft“, sagt Retzlaff. Levantinische Küche sei damals, 2021/22, „in the air“ gewesen. „Ottolenghi und andere wurden weltweit bekannt, Einrichtungs- und Reisetrends gingen in diese Richtung.“ Und ja: Die levantinische Küche ist in weiten Teilen vegetarisch, funktioniert aber auch hervorragend für Flexitarier. „Den Trend sehen wir als ungebrochen“, so Retzlaff, räumt aber ein, das Thema sei in der Breite noch populärer zu machen.

Von vornherein als populär hat sich hingegen der Name BabaCous erwiesen – die Wortschöpfung verweist auf den Orient und lädt zu positiven Assoziationen ein. Couscous als typische Zutat, Baba als arabischer Name für Papa, und wer hierzulande will, mag Cous auch schlicht lautmalerisch deuten, allemal herzerwärmend. Aktuell ist BabaCous in Deutschland Retzlaff zufolge an mehr als zehn Standorten vertreten, vornehmlich in Hamburg, außerdem in der Schweiz bei Migros Basel mit rund 30 Locations. Eine Kooperation mit Albert Heijn und einem Produktionspartner in den Niederlanden endete nach vielversprechender gut einjähriger



Sushi Circle setzt mittlerweile ausschließlich auf Shop-in-Shop-Lösungen in Supermärkten.



© Sushi Circle

Testphase mit zügigem Roll-out enttäuschend. Trotz positiver Kundenresonanz ließ sich die Partnerschaft nicht rechnen, Stichwort Logistikkosten. Learnings? Sowohl beim Food-Angebot als auch bezüglich des Formats selbst hat man in den vergangenen Jahren viel gelernt, sagt Retzlaff. Und zieht ein denkwürdiges Fazit: Sushi seien in jeglicher Hinsicht ein souveränes Shop-in-Shop-Modell, was Attraktivität, Akzeptanz und nicht zuletzt die Kostenstrukturen angeht. Als „first mover“ habe Sushi den Weg für gutes Essen im Supermarkt bereitet. Und unter Beweis gestellt, dass Qualität und Frische einen Premiumpreis durchsetzen können. Wirtschaftlich und qualitativ gesehen eine Benchmark, die alternativen Produktwelten aller Erfahrung nach überlegen sei. Konsequenz? Das Shop-in-Shop-Konzept wird nur noch an ausgewählten Flagship-Standorten eingesetzt und dient nicht zuletzt dazu, neue Produkte oder Food-Konzepte zu testen. Wobei neben BabaCous ein weiteres Format als Testlabor bereitsteht: Das koreanische Küche verpflichtete Konzept Lucky Loves findet sich inzwischen parallel an allen Standorten hierzulande und in der Schweiz.

Denn, so Retzlaff: „Unser Fokus ist immer der LEH.“ Doch werde man sich künftig auf die Belieferung der Partner im Bereich Ultrafrische fokussieren – Ready-to-eat, Bowls etc., womöglich auch an für Retailer bislang unkonventionellen Standorten wie etwa Travel Hubs. „Hier streben wir starkes Wachstum an. Frisches Essen im Supermarkt ist und bleibt ein Zukunftsthema!“

Kaimug: Thai Kitchen? Some like it hot!

Erst vergangenen September ging gemeinsam mit der Rewe Group ein Kooperationsprojekt an den Start, das es in sich hat. Gesucht und gefunden haben sich der erprobte Thai-Food-Systemgastronom Kaimug, in München zu Hause, und der Rewe-Markt von Kaufmann Sevdaim Terzija im coolen Münchener Büro- und Gewerbekomplex „Neue Balan – Campus der Ideen“. Wer meint, das Thema Shop-in-Shop im LEH sei mit Sushi-Formaten quasi abgegolten (wenngleich es immer noch heißt: Bühne frei für neue Akteure), der sollte sich den LEH-Pilotstandort von Kaimug unbedingt mal ansehen. Der Name steht für thailändische Küche, oder smarter formuliert: für asiatische Küche mit ausgeprägtem thailändischem Akzent. Das gab es als Shop-in-Shop-Format mit gastronomischer Absenderadresse hierzulande so noch nie.

Ebenfalls ein ziemliches Novum: Das kulinarische Plug-in hält nicht nur eine reichhaltige Auswahl gekühlter Gerichte bereit, rund 50 an der Zahl. Das Preisspektrum? Knapp 4 bis knapp 10 Euro. Sondern traut sich auch zu, zusätzlich warme Gerichte anzubieten, zumindest über Mittag. Vier Offerten stehen in dem 18 qm großen Pilotshop täglich zur Mitnahme zur Verfügung. In Restaurantqualität, so das Versprechen. Und wie alles andere täglich frisch im Shop zubereitet. Strategisch kluger Schachzug in Anbetracht des Standorts. Denn der Rewe-Markt zählt zu seiner Klientel logischerweise vornehmlich Beschäftigte des Balan-

Firmencampus mit Lust auf alltagstaugliche kulinarische Abwechslung. Auf diese Herausforderung sei man gut vorbereitet gewesen, erklärt Bernd Ungewitter, Kaimug-Gründer und geschäftsführender Gesellschafter. Denn aus heiterem Himmel kam das gemeinsame Projekt mit Rewe nicht.

Vielmehr, so Ungewitter, hat die langjährige Zusammenarbeit mit allerhand Partnern in etlichen Vertriebskanälen den Weg bereitet. Was im Jahr 1996 mit authentischem Thai Street Food aus einem Food Truck (würde man heute sagen) erste Erfolge einheimste, bewegt sich heute als Kaimug-Gruppe in diversen komplementären Spielfeldern. Restaurants, Imbissbetriebe in Supermärkten, Thai Counter in namhaften Betriebsgastronomien. Alles in allem aktuell 34 Standorte (Eigenregie und Franchising). Überdies finden sich Kaimug-Gerichte in zahlreichen Smart-Vending-Automaten von Foodji sowie, jüngste Errungenschaft, einem Ghost-Kitchen-Konzept (Gruppenumsatz zuletzt: 33 Mio. Euro netto).

Ergo: 30 Jahre Erfahrung mit der Thai-Küche, mit fernöstlichen Partnern und verschiedensten Vertriebslösungen. Keine schlechte Grundausstattung, um die komplexen Herausforderungen eines Shop-in-Shop zu meistern, für dessen Wirtschaftlichkeit der Betreiber bekanntlich selbst Sorge tragen muss. Die Logistik zu beherrschen, ist elementar. Qualitätssicherung nicht minder. Saucen aus eigener Manufaktur in Thailand definiert Ungewitter insofern als zentralen kulinarischen und wirtschaftlichen Erfolgsbaustein, um Thai-Küche in Restaurantqualität systemfähig zu machen. „Dazu gehört auch, den klassischen Wok durch effizientere Prozesse zu ersetzen“, so Ungewitter. Anders als in den Restaurants der Gruppe, wo in klassischer Manier gekocht wird, kommen im Rewe-Markt neue, innovative Garmethoden zum Einsatz. „Für unser Retail-Konzept unabdingbar!“ So gut wie der Pilot auf Anhieb startete, stellt sich Ungewitter bestens vorbereitet auf weitere Retail-Standorte in naher Zukunft ein.

Fazit: Auch wenn nicht allen Kooperationen Glück beschieden ist und es manchen Händlern nicht behagt, die Kontrolle über ihre Umsätze teilweise aus der Hand zu geben: Die Vorteile für das Kerngeschäft liegen auf der Hand. Kalkulierbare Mieteinnahmen, kein mühsam zu erwerbendes Know-how und überschaubarer operativer Aufwand. Läuft alles gut, kommen frequenz- und umsatzfördernde Abstrahleffekte hinzu, während das unternehmerische Risiko weitgehend der Shop-in-Shop-Partner trägt.

Für die Shop-Betreiber hat der Schauplatz LEH durchaus seinen Reiz, die einen setzen wie Eat Happy oder Sushi Circle ohnehin nahezu ausschließlich auf diesen Vertriebsweg. Für die anderen erschließt sich ein zusätzlicher Absatzkanal, vielfältige Synergien inbegriffen. Nur dass ein Shop-in-Shop kein Selbstläufer ist: Auf den adäquaten Standort kommt es ebenso an wie auf die Beherrschung der logistischen Herausforderungen, bestätigen die befragten Protagonisten. Nur wenn beides passt, geht die Rechnung für beide Seiten auf. ♦

„Wir haben noch nie am Produkt gespart“

Michael Christmann, Leiter der Gastronomie von Globus, spricht über Kundenwünsche in Zeiten der Konsumflaute, steigende Kosten, effizientere Prozesse – und anhaltende Profitabilität.



Das Gespräch führte Mathias Himberg

Herr Christmann, wie sehr leidet Ihre Handelsgastronomie unter der allgemeinen Konsumzurückhaltung?

Wir merken, dass unsere Kunden bei den Preisen genauer hinschauen als früher. Umso wichtiger ist es, dass bei uns das Preis-Leistungs-Verhältnis passt. Gleichzeitig haben die Kunden höhere Qualitätsansprüche. Vor der Inflation hat ein halbes Hähnchen 2,70 Euro gekostet, heute sind es 4,50 Euro. Für diesen Preis verlangt der Kunde eine viel höhere Qualität als früher. Und er will einen noch besseren Service haben: noch mehr Vielfalt beim Frühstück, mehr vegane und vegetarische Angebote, noch freundlichere Mitarbeiter und einen noch saubereren Gastraum.

Können Sie dem Kunden das alles wirklich bieten?

Ja, daran arbeiten wir beständig. Wir haben zum Beispiel bekannte Marken ins Frühstücksangebot aufgenommen, um die wahrgenommene Qualität zu erhöhen. Gleichzeitig bieten wir unseren preisbewussten Kunden seit Januar 2023 ein wöchentlich wechselndes Gericht für 5 Euro an: mal Spaghetti Bolognese, mal Leberknödel mit Sauerkraut. Seit der Corona-Phase haben wir außerdem viele neue Produkte eingelistet und neue Konzepte umgesetzt.

Wie können Sie gleichzeitig die Preise niedrig halten? Haben Sie Ihre Spanne gesenkt?

Wir haben die Preise nicht so stark erhöht wie andere – im Januar 2024

zum Beispiel haben wir den wieder üblichen Mehrwertsteuersatz nicht komplett weitergegeben. Aber auf Marge verzichten wir nicht. Wichtig ist, dass wir ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis anbieten.

Wie schaffen Sie es, Kostensteigerungen nicht komplett an Ihre Kunden weiterzugeben?

Wir haben unsere internen Abläufe optimiert. Wir haben ein effizienteres Warenwirtschaftssystem und einen einheitlichen Einkauf für Küchentechnik eingeführt. Gleichzeitig haben wir alles weiter verbessert, was uns Geld kostet.

Zum Beispiel?

Spülmaschinen stellen wir nur noch an, wenn sie ganz voll sind. Eier kochen wir im Topf auf dem Induktionsherd und nicht mehr im Kessel oder Konvektomaten. Alle Geräte werden erst angeschaltet, wenn sie genutzt werden – und nicht wie früher, sobald der Koch seinen Arbeitstag beginnt. In neuen Abteilungen bauen wir außerdem die Produktionsbereiche kleiner. Das senkt die Kosten für Energie, Zu- und Abluft. Wir arbeiten sogar mit Anbietern von Küchentechnik zusammen, um die Geräte noch effizienter zu machen.

Wie sehr helfen Ihnen Ihre zentralen Prozesse bei der Preiskalkulation?

Mit rund 57.000 Mittagessen und 18.000 Frühstücken pro Tag bekommen wir natürlich ganz andere Einkaufspreise als ein einzelner Selbstständiger. In 58 von unseren 65

Häusern haben wir Gastrobetriebe, und für die kaufen wir zentral ein.

Haben Sie im vergangenen Jahr auch um 16 Prozent zugelegt, so wie die Handelsgastronomie insgesamt?

Ja, das kommt in etwa hin. Wir verzeichnen eine sehr gute Entwicklung, und das hat seine Gründe. Denn wir haben die Corona-Phase genutzt, um uns weiterzuentwickeln. Wir sind nun eine kreative, lokale und regionale Systemgastronomie – ohne die Bürokratie, die uns vorher in Teilen gelähmt hat.

Was meinen Sie damit?

Jedes einzelne Globus-Haus musste früher selbst einkaufen, Preise pflegen und Werbung gestalten. Diese Verwaltungstätigkeiten haben jetzt wir in der Koordination übernommen. Dadurch haben die Teamleiter vor Ort Zeit, kreativ zu kochen.

Beim Stichwort „kreative Köche“ denken viele Händler an zu viele Ideen und zu wenig Wirtschaftlichkeit. Was ist da aus Ihrer Sicht dran?

Nichts. Jeder Koch, der seine Kunden begeistern will, braucht Freiraum für seine Kreativität. Deswegen sind wir auch gegen vorgeschriebene Abläufe wie in der Systemgastronomie. Die sind vielleicht billig, aber sie begeistern keinen Kunden und machen Konzepte austauschbar. Wir sind aber sehr transparent in unseren Kennzahlen. Der Koch nennt uns für jedes Gericht den Wareneinsatz, den Verkaufspreis, die Spanne und den Rothertrag.

Läuft Ihre Gastronomie denn wirtschaftlich?

Wir sehen vor allem das gesamte Haus. Unser vorrangiges Interesse ist es, unseren Kunden eine Wohlfühl-atmosphäre zu bieten. Wer bei uns einkauft, soll sich vorher oder nachher etwas Leckeres gönnen. Die Gastronomie ist bei uns ein sozialer Treffpunkt und eine Kommunikationsplattform. Es ist ein ganzheitliches Erlebnis, wenn der Kunde alle Zutaten, die er gegessen hat, im Markt kaufen kann.

Ist Ihre Gastronomie noch profitabel?

Ja, das ist sie. Wir sind mit dem Ergebnis zufrieden – und zwar unter Vollkostenrechnung mit Miete, Nebenkosten, Wareneingang, Personal und allem, was dazugehört. Wir rechnen uns nichts schön. Aber wichtiger ist uns, dass der Kunde zufrieden ist.

Viele andere Händler hätten gerne ein ertragreiches Gastrokonzept. Was ist das Wichtigste daran?

Ehrlichkeit. Zu sich selbst, zu den Mitarbeitern und zu den Gästen. Wenn Sie jeden Tag gute, ehrliche Qualität und tollen Service liefern, kommen die Kunden früher oder später von alleine. Und sie werden Fans. Wir haben noch nie am Produkt gespart, auch nicht aufgrund der Preissteigerungen für Rohware in letzter Zeit. Das hätte der Kunde gemerkt.

Andere Händler sagen, dass sie sich mit ihrer Gastronomie vom Discount abgrenzen wollen. Warum hört man das von Ihnen nicht?

Wir differenzieren uns von allen anderen Anbietern, nicht nur vom Discount. So viel Eigenproduktion und Gastronomie hat sonst keiner. Wir machen sogar unser Sushi selbst.

Das klingt alles sehr geschmeidig. Was ist denn derzeit Ihre größte Herausforderung?

Personal zu finden und zu halten. Seit Corona haben wir weniger Leute, sodass wir Prozesse ändern mussten. Beispielsweise liefern uns unsere Partner immer häufiger geschälte Kartoffeln, geschnittenes Gemüse und geraspelte Karotten,

damit wir das nicht vor Ort machen müssen. Dabei hilft uns auch unsere Genussmanufaktur in Bingen, wo wir Salate, Suppen und Desserts zentral vorbereiten.

Wie finden und halten Sie Personal?

Zum Beispiel, indem wir mit unseren Mitarbeitern kollegial und fair umgehen. Wir überlasten sie nicht – unter anderem, indem wir Prozesse einfacher und schneller machen. Das hat sich in der Branche herumgesprochen. Wir haben einen guten Ruf.

Sie sagten, Ihre Gastronomie sei lokal und regional. Was bedeutet das?

Wir bieten die jeweils typische Küche der Gegend an, in der das Haus steht. Im Saarland haben wir gefüllte Klöße mit Hackfleisch und Leberwurst, in Hessen grüne Soße aus Kräutern und Sauerrahm, im Osten Soljanka und Jagdwurstscheiben.

Welchen Anteil haben regionale Gerichte an Ihrem gesamten Gastro-Umsatz?

Die traditionelle Küche macht locker 50 Prozent aus. Da sind allerdings regionale und deutsche Klassiker zusammengezählt.

Welche Trends sehen Sie derzeit im Sortiment?

Der Kern ist und bleibt die traditionelle Küche. Aber es geht hin zu mehr Veganem, Vegetarischem und Vollwertigem. Wir haben zum Beispiel das vegetarische Konzept „Globus junge Küche“ gestartet, mit 50 Mahlzeiten auf Pflanzenbasis. Das sind sowohl Gemüsegerichte und Salate aus der regionalen Küche als auch orientalische und afrikanische Speisen mit Falafel und Bulgur. Wir bieten auch vegane Fleischalternativen wie Bratwurst, Frikadelle und Döner an. Aber die haben von sich aus wenig Geschmack und eine lange Zutatenliste. Unsere Kunden vertrauen den Naturprodukten mehr.

Welche Rolle spielen vegetarische Gerichte bei Ihnen?

Wir kommen von unserer Metzgerei her, und diesen Charakter werden wir nie verlieren. Unsere große Eigenproduktion differenziert uns von allen anderen Händlern.

Trotzdem machen wir schon bis zu 5 Prozent vom Umsatz mit vegetarischen und veganen Gerichten. Dazu kommen 8 Prozent von der Salattheke. Und der Fleischkonsum wird weiter zurückgehen. Denn viele Menschen sind heute gesundheits- und umweltbewusster als früher.

Was ist mit dem Asia-Trend?

Wir haben neulich in Halle unser Konzept „Asia 2.0“ eingeführt, bei dem der Kunde sich am Buffet seine Gerichte selbst zusammenstellen kann – und wo Mitarbeiter das Gericht auf Kundenwunsch auch frisch zubereiten.

Wohin steuert die Handelsgastronomie in den nächsten fünf Jahren?

Neue Ernährungsstile und internationale Küche werden das Angebot verändern. Neben den Klassikern wird es mehr Rind und Huhn geben, dafür weniger Schwein – und generell weniger Fleisch. Unsere Mitarbeiter wollen wir deshalb dahin führen, mit Zutaten wie Kichererbsen und Lamm souverän umzugehen.

Wie geht es wirtschaftlich weiter?

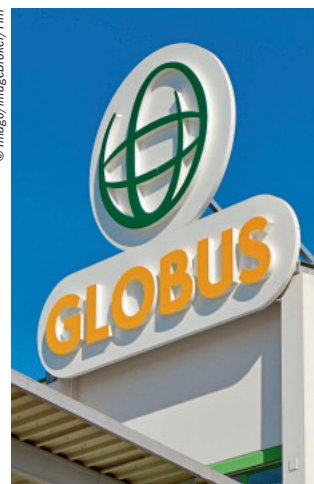
Die Handelsgastronomie wird ein immer wichtigerer Bestandteil der gesamten Gastronomie. Weil Restaurants sich immer mehr aufs Abendessen konzentrieren, werden wir fürs Mittagsgeschäft wichtiger. Das ist unsere Chance, zu wachsen.

Das Interview erschien zuerst in der Lebensmittel Zeitung

Gewinn mit Genuss

Der saarländische Großflächen Händler Globus betreibt in 58 seiner 65 deutschen SB-Warenhäuser Restaurants. Dort arbeiten rund 1.500 der insgesamt 20.000 Mitarbeiter. Das Geschäft läuft laut Globus profitabel – anders als bei vielen Händlern, die Gastronomie eher als Aushängeschild und Frequenzbringer verstehen. Gastronomie macht schätzungsweise 5 Prozent vom Gesamtumsatz der SB-Warenhäuser aus, den Globus fürs vergangene Geschäftsjahr mit 7,59 Milliarden Euro brutto angibt. Nach einer Delle in der Corona-Phase liegt der Gastro-Umsatz über dem Niveau von 2019. Der Durchschnittsböden in den deutschen Globus-Restaurants beträgt rund 7,80 Euro. In der gesamten Handelsgastronomie sind es laut den Forschern vom EHI lediglich 6,40 Euro. Etwa 55 Prozent des Gastro-Umsatzes macht Globus am Mittag, 35 Prozent am Morgen, 15 Prozent am Nachmittag und 5 Prozent am Abend.

© Imagov/Imagobroker/Ffm



Michael Christmann ist Referent beim Internationalen Foodservice-Forum am 13. März 2025 in Hamburg. Der gelernte Koch startete 2009 als Einkäufer für Convenience und Feinkost Großflächen-Spezialisten Globus und wechselte 2015 in die Abteilung Gastronomie. Seit 2019 leitet Christmann die Gastronomie.

2025: Expansion &



Wachstum!

Den Jahres-Ausblick 2025 umrahmt ein volatiles Szenario: anhaltende Ukraine- und Nahost-Konflikte und eine kriselnde Wirtschaft. Trotzdem äußern die mehr als 90 Teilnehmer mit über 10.000 Units in unserer exklusiven *foodservice*-Jahresend-Umfrage nahezu stabile bis bessere Erwartungen für 2025: etwa wachsende Erträge und geringeres Kostenwachstum! Dicker Eckpfeiler im Match-Plan: Expansion!

Text: Jutta Pfannschmidt-Wahl
Dokumentation: Susanne Günther

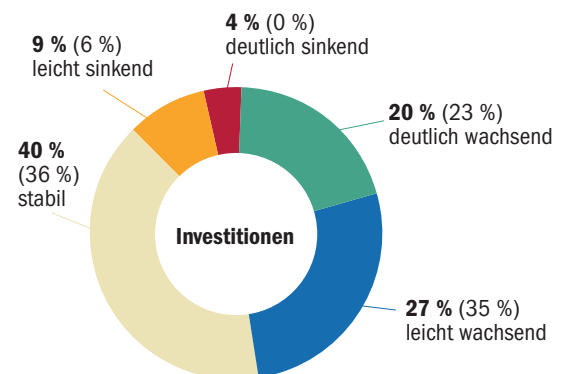
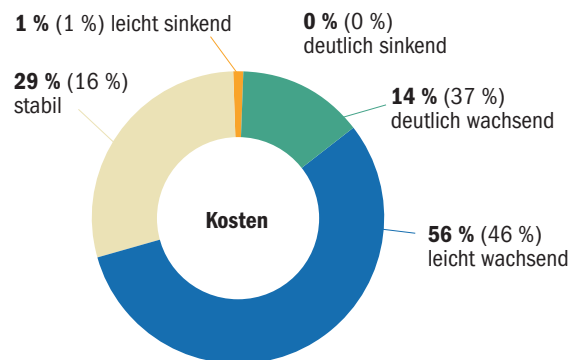
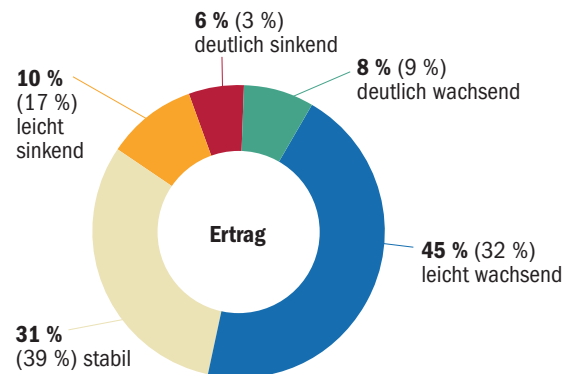
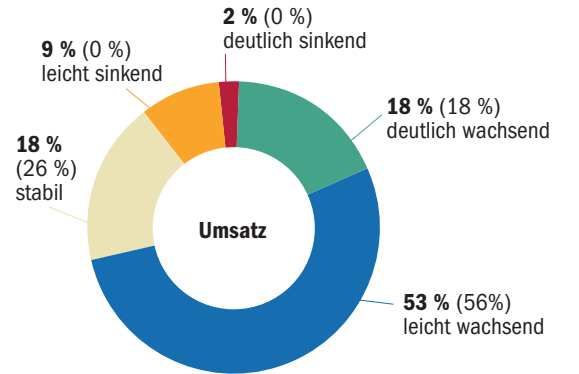
2 025 stehen die Zeichen auf Flächen-Expansion. Parallel auf Umsatz-, Ertrags- sowie Same-store-Sales-Wachstum. Dabei lassen sich die mehr als 90 Gastro-Unternehmer, die an unserer exklusiven *foodservice*-Jahresend-Umfrage teilnahmen, kaum von den unwägbareren Konflikt- wie Wirtschaftsszenarien auf nationalem und weltweitem Terrain einschüchtern. Das Gros unserer Umfrage-Teilnehmer gibt an, auf neuen Flächen expandieren zu wollen. In Summe planen die Antwortenden, die Zahl ihrer Units von 10.005 Ende 2024 auf 10.632 Units Ende 2025 zu steigern. Damit übertreffen bereits 2024 unsere Umfrage-Teilnehmer deutlich die Netzichte des Jahres 2019 (9.170 Units) und planen 2025 einen weiteren großen Expansionsschritt. Auch die Zahl ihrer Mitarbeitenden wollen die Befragten parallel ausbauen: von über 163.000 (Vollzeit) Ende 2024 um 3,8 Prozent bis Ende 2025 (2024 zu 2023: +2,1%; 4x k.A.).

Welche Projekte und Ziele stehen 2025 ganz oben auf der To-do-Liste? In der kommenden Jahresrunde sollen Optimierungs- und Stabilisierungs-Projekte, neue Konzepte, die Stärkung der Marke und des Images neben dem anvisierten Ertrags- sowie Flächen-Wachstum im Vordergrund stehen, signalisiert das Gros der Antworten unserer Jahresend-Umfrage. Parallel dazu sollen die angekündigten Relaunches und Umbauten umgesetzt werden. Die genannten Mittel und Wege zur Umsetzung der Projekte sind vielfältig, wie die Statements zeigen.

© Nuthawut - adobe.stock.com

Erwartungen 2025 – Eigenes Unternehmen

Frage: Wie ist Ihre Erwartungshaltung für Ihr Unternehmen 2025? (Vj-Werte)



© foodservice

„Obwohl Deutschland das zweite Jahr in Folge mit einer Rezession abschließen wird, setzt die Cinestar-Gruppe die umfangreichen Renovierungen der Kinosäle und Gastroflächen auch im Jahr 2025 fort“, erklärt Jan Malte Zimmermann, Cinestar-Gruppe. „Wir erkennen deutlich, dass unsere Gäste dieses Engagement wertschätzen und die neuen Konzepte in den Sälen und im Foyer dankend annehmen.“ Torsten Petersen bringt das Jahresziel 2025 für die Concept Family knackig auf den Punkt: „Umsätze rauf, Kosten runter. Das ist das Motto.“ Und Jochen Halfmann von Lagardère Travel Foodservice kündigt „eine große Pipeline von Neueröffnungen für 2025/2026 plus Margen- und Kostenoptimierung“ an. Auch L’Osteria will weiter national wie international expandieren und kündigt den „Eintritt in den 10. Ländermarkt an mit dem ersten Restaurant auf Mallorca“, so Ingo Gugisch. Dazu gilt es, „bestehende Mitarbeiter zu loyalisieren sowie zu fördern und neue Mitarbeitende zu gewinnen.“ Darum liege der Fokus 2025 auf der Aus- und Weiterbildung und dem Training neuer sowie bestehender Mitarbeitender, um hohe Systemstandards zu sichern.

Des Weiteren haben zahlreiche befragte Gastronomen eine verstärkte Social-Media-Präsenz und Digitalisierungsfortschritte inklusive Cashless-Payment als Attraktions-Momente auf ihrer Agenda, um mehr Gäste in ihre Betriebe holen zu können. Denn das ist ebenfalls geplant: Eine Verbesserung der Gäste-Gewinnung und -Bindung wollen die Teilnehmer unserer Umfrage in der neuen 12-Monats-Runde ebenso vehement angehen wie das Finden und Binden von Mitarbeitenden. Dazu kündigt etwa Archibald Graf von Keyserlingk, Geschäftsführer der Heimwerk Restaurants, an, dass 2025 „die Schulung und Förderung der Mitarbeiter sowie der Ausbau der Social-Media-Aktivitäten ganz oben auf der To-do-Liste stehen sollen.“

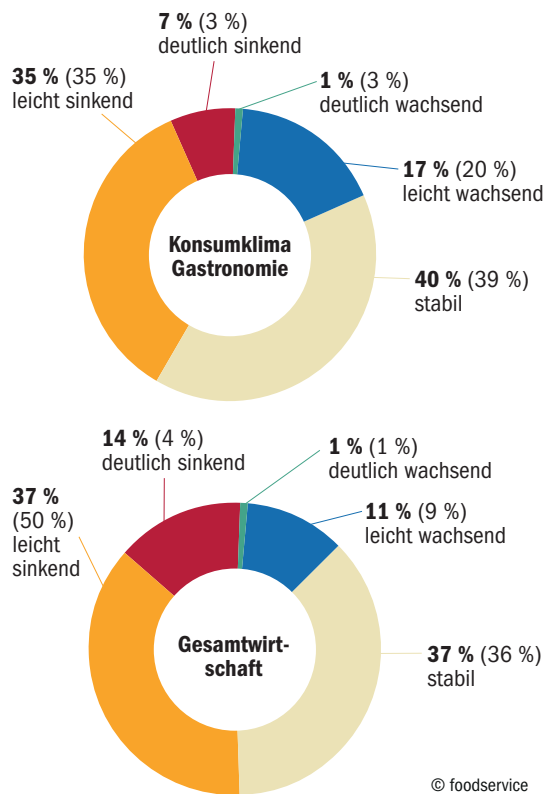
Als roter Faden zieht sich außerdem die Ankündigung einer massiveren Kostenanalyse und -kontrolle plus -reduzierung durch die Antworten der Profi-Gastronomen. Obwohl sich, wie die Aussagen belegen, die Erwartungen in puncto Kostenwachstum 2025 etwas verbessert haben und mit Abschwächung des Anstiegs gerechnet wird, heißt es: „Die Margen sind gehörig unter Druck!“ Sehr häufig wird zudem als geplantes Projekt die Implementierung neuer Food-Trends angesprochen, die 2025 im Repertoire berücksichtigt werden sollen. In

WICHTIG:

Das Wahlergebnis in den USA und die vorgezogene Bundestags-Neuwahl im Februar 2025 in Deutschland waren den Teilnehmern unserer exklusiven foodservice Ausblick- & Jahresend-Umfrage zum Zeitpunkt der Rücksende-Deadline (31.10.24) nicht bekannt, beeinflussten also nicht die Antworten.###

Erwartungen 2025 – Gastro- & Gesamtmarkt

Frage: Wie ist Ihre Erwartungshaltung 2025 für das Konsumklima Gastronomie und gesamtwirtschaftlich? (Vj-Werte)



vielen Antworten werden explizit (gesunde) Snack-Innovationen genannt, die unsere Antwortenden 2025 verstärkt implementieren wollen. Das Thema Snackifikation gewinne an Fahrt, dies betonen zahlreiche Befragte ausdrücklich und planen Sortimentsentwicklungen. „Die Weiterentwicklung der Sortimente“ hat etwa Kaspar Wittwer, Coop Gastronomie (CH), auf der Agenda 2025.

Unsere Jahresend-Umfrage richtet mit ihren Fragen einerseits den Fokus explizit auf das kommende Jahr 2025 und die diesbezüglichen Erwartungen der Befragten. Andererseits steht ebenso die vergangene 12-Monatsrunde 2024 im Fokus. Hier fließen zum Zeitpunkt der Rücksende-Deadline im Oktober die gesicherten Ergebnisse und Erfahrungen der ersten drei Quartale 2024 ein, ergänzt um die Prognosen fürs vierte Quartal.

Was wird das neue Geschäftsjahr 2025 bringen? Das ist eine der zentralen Fragen. Wie gewohnt und um mit dem Vorjahr vergleichen zu können, geben die Befragten ihre Erwartungen zu sieben wirtschaftlichen Parametern an: vier davon bezogen auf die eigenen Unternehmen und drei weitere mit Branchen- bzw. Gesamtwirtschafts-Bezug. Fürs eigene Unternehmen pro-

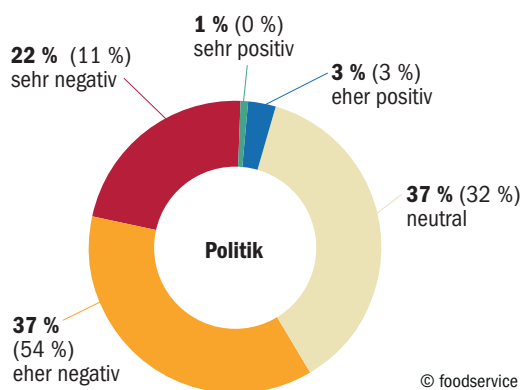


„Meine persönlichen Hoffnungen sind neben mehr Frieden, dass Deutschland als stabiler Wirtschaftsstandort wieder geprägt ist durch Innovation und Leistung auf allen Ebenen und dass gesunder Menschenverstand wieder populär wird und sich durchsetzt.“

Andreas Reitz, Gosch LFG

Erwartungen 2025 – Politik

Frage: Wie ist Ihre Erwartungshaltung für Ihr Unternehmen 2025? Politischer Rahmen: (Vj-Werte)



gnostizieren die Befragten für 2025 die Erfolgsparameter Umsatz, Ertrag, Kosten und Investitionen. Bezogen auf den größeren Rahmen geben die Umfrage-Teilnehmer ihre Einschätzung zum Konsumklima in der Gastronomie, zur Entwicklung der Gesamtwirtschaft und zu ihren Erwartungen an die Politik an. Für die kommende 12-Monats-Runde kam Folgendes heraus:

Umsatz. Knapp drei Viertel (71 %) der Befragten erwarten 2025 leicht bis deutlich wachsende Umsätze, geringfügig weniger als im Vorjahr (Vj.: 74 %). 18 Prozent prognostizieren stabile Umsätze (Vj.: 26 %). Knapp ein Zehntel (9 %) der Befragten rechnet allerdings mit leicht sinkenden Umsätzen, 2 Prozent erwarten deutlich sinkende Erlöse. Hier hat sich die Erwartungslage etwas eingetrübt, denn im Vorjahr erwartete kein Befragter, dass die Umsätze sinken könnten.

Ertrag. Erkennbar positiver als im Vorjahr fällt die Erwartungshaltung fürs eigene Unternehmen in puncto Ertrag aus. 53 Prozent der Befragten rechnen 2025 mit leicht bis deutlich wachsenden Erträgen, das waren im Vorjahr 41 Prozent. Weitere 31 Prozent der Gastronomen erwarten stabile Erträge (Vj.: 39 %). In Summe folgt daraus, dass 84 Prozent der Teilnehmer mindestens den Ertrag des Vorjahres und darüber hinaus erzielen wollen (Vj.: 80 %). 10 Prozent sagen leicht sinkende und 6 Prozent deutlich sinkende Erträge voraus. Im Vorjahr: 17 und 3 Prozent.

Kosten. Eine etwas verbesserte Erwartungshaltung zeichnet sich zudem beim Thema Kosten ab. Laut Aussagen der Befragten liegt dies unter anderem am Kostenmanagement, das die Befragten bereits verbessert haben und weiterhin forcieren wollen. Außerdem drohte in der vergangenen Befragungsperiode die Rückkehr zum 19-prozentigen MwSt.-Satz für Anfang 2024, dieser Aspekt fällt 2025 weg und könnte die Aussagen beeinflusst haben. Während im Vorjahr für 2024 noch 83 Prozent der Befragten mit leicht (46 %) bis deutlich (37 %) wachsenden Kosten rechneten, sind dies für 2025

nur noch 71 Prozent (14 % deutlich und 56 % leicht wachsend). Weitere 29 Prozent der Befragten erwarten 2025 eine stabile Kostenlage, darauf hofften im Vorjahr für 2024 nur 16 Prozent. Analog zum Vorjahr glaubt kaum ein Umfrage-Teilnehmer, dass die Kosten tatsächlich sinken (je 1 %). Grundsätzlich ist sich das Gros der Befragten der herausfordernden Kosten-Situation bewusst, spürt den Druck auf die Margen, justiert jedoch mit diversen Tools von Preis-Erhöhung über Produktivitäts-Steigerung bis Prozess-Optimierung, um die Kosten-Lage im Griff zu haben.

Investitionen. Die Bereitschaft zur Steigerung der Investitionen wird 2025 etwas verhaltener prognostiziert als noch im Jahr zuvor; trotz großer Bereitschaft zu Expansion und Renovierung. 47 Prozent der Befragten planen 2025 leicht bis deutlich wachsende Investitionen in ihren Unternehmen und 40 Prozent wollen ihr Investitionsverhalten stabil halten (Vj.: 58 und 36 %). Das sind in Summe mehrheitliche 87 Prozent der Befragten, die stabil bis vermehrt investieren wollen (Vj.: 94 %). Etwa verdoppelt hat sich die Zahl der Investitions-Abstinenten: Ein leicht bis deutlich sinkendes Investitionsverhalten bekunden für 2025 13 Prozent (Vj. 6 %).

Jenseits des Mikrokosmos: Was erwarten die Befragten 2025 außerhalb des eigenen Unternehmens fürs Konsumklima in der Gastro-/Foodservice-Branche, für die Entwicklung der Gesamtwirtschaft und für die Einflüsse der Politik aufs eigene Unternehmen?

► **Konsumklima Gastronomie-/Foodservice-Branche.**

Hier ist die Erwartungshaltung leicht unter dem Niveau der Vorjahres-Prognosen. 18 Prozent der Umfrage-Teilnehmer rechnen 2025 mit einem leicht bis deutlich wachsenden Konsumklima in der Gastronomie (Vj.: 23 %). Weitere 40 Prozent sagen ein stabiles Konsumklima in der Gastronomie voraus (Vj.: 39 %). Ein leicht erhöhter Prozentsatz der Befragten (42 %) rechnet 2025 mit einem leicht (35 %) bis deutlich (7 %) sinkenden Konsumklima in der Gastro-Branche. Im Vorjahr prognostizierten 38 Prozent für 2024 eine sinkende Konsumlaune (davon 35 % leicht, 3 % deutlich).

► **Entwicklung Gesamtwirtschaft.** Zart verbessert haben sich die Vorhersagen unserer Befragten für die gesamtwirtschaftliche Entwicklung 2025. 12 Prozent rechnen mit einer leicht bis deutlich wachsenden Gesamtwirtschaft (Vj.: 10 %), 37 Prozent erwarten eine stabile Wirt-



© Bindella

„Meine persönlichen Hoffnungen 2025 sind Stabilität und gegenseitiges Vertrauen in uns als Arbeitgeber seitens der Arbeitnehmer und umgekehrt. Und dass die vier Jahreszeiten wieder ihre Namen verdienen, der Sommer mit Sommerwetter, der Winter mit kalten Temperaturen sowie typisches Herbst- und Frühlingwetter.“ Daniel Müller, Bindella terra vite vita

Top 19 Wachstumsfelder &-treiber 2025

Frage: Welche Geschäftsfelder/ Aktivitäten/ Sortimente werden 2025 in Ihrem Unternehmen die Wachstumstreiber sein (basierend auf der Umsatzentwicklung 2024)?

R	(Vj)		2025	(Vj)
1	(1)	Serviceschulungen	3,46	(3,51)
2	(4)	Produktinnovationen	3,44	(3,29)
3	(13)	Social-Media-Aktivitäten	3,36	(3,02)
4	(2)	Snackgeschäft	3,23	(3,40)
4	(3)	Expansion (neue Flächen)	3,23	(3,32)
6	(11)	Abendgeschäft	3,18	(3,09)
7	(9)	Gästefrequenzen	3,16	(3,10)
8	(6)	In-Store-Umsatz	3,09	(3,25)
8	(5)	Mitarbeitergewinnung	3,09	(3,28)
10	(12)	Mittagsgeschäft	3,05	(3,05)
10	(8)	Konzept-Relaunch	3,05	(3,14)
12	(9)	Aktionen/Promotions	2,99	(3,10)
13	(14)	Geschäftskunden	2,93	(3,00)
14	(7)	Take-away (Umsatz to go)	2,90	(3,15)
15	(14)	Preiserhöhungen	2,81	(3,00)
16	(18)	Eventcatering/Partyservice	2,74	(2,77)
17	(19)	Premiumofferten	2,70	(2,74)
18	(17)	Frühstücksgeschäft	2,69	(2,81)
19	(16)	Delivery (Lieferumsatz)	2,58	(2,82)

Mehrfachnennungen möglich
 *Bewertungsskala von sehr starker Wachstumstreiber (5) bis sehr schwacher Wachstumstreiber (1) © foodservice

Wachstumsfelder. Mit der Frage „Welche Geschäftsfelder/ Aktivitäten bzw. Sortimente werden 2025 in Ihrem Unternehmen die Wachstumsfelder sein, basierend auf der Umsatzentwicklung 2024?“ haben wir analysiert, welche der 19 Geschäftsfelder 2025 die stärksten Plusmacher-Katalysatoren sein werden. Die Reihenfolge ergibt sich aus der Bewertung anhand einer Punkte-Skala von 1 (sehr schwacher Wachstumstreiber) bis 5 (sehr starker Wachstumstreiber). Als Top-3-Wachstumstreiber 2025 erwarten die Umfrage-Teilnehmer: 1. Serviceschulungen (3,46; Vj. 3,51), 2. Produktinnovationen (3,44, Vj. 3,29) und 3. Social-Media-Aktivitäten (3,36, Vj. 3,02). Im Vorjahr lagen die Serviceschulungen ebenfalls an erster Stelle, gefolgt von Snackgeschäft und Expansion, die 2025 beide auf Platz 4 liegen. Produktinnovationen kletterten von Rang 4 und die Social-Media-Aktivitäten von Rang 13 nach vorne.

schaftslage (Vj.: 36 %) und 51 Prozent sagen eine leicht bis deutlich sinkende gesamtwirtschaftliche Lage voraus (Vj.: 54 %). Heißt: Knapp die Hälfte der Befragten erwartet Stabilität bis Wachstum, die andere Hälfte einen Abwärtstrend für die Gesamtwirtschaft.

► **Erwartungen an die Politik und Einfluss aufs Unternehmen.** Gleichermaßen verheerend wie im Jahr zuvor prognostizieren die Teilnehmer die politischen Rahmenbedingungen fürs 2025. Nur 4 Prozent der Befragten rechnen mit einer eher positiven bis sehr positiven Entwicklung (Vj.: 3 %), 37 Prozent äußern dazu eine neutrale Erwartungshaltung (Vj.: 32 %), während deutliche 58 Prozent für 2025 eher negative bis sehr negative Erwartungen hegen (Vj.: 65 %).

Die Umsatz-Erwartungen 2024 und 2025, wie sehen diese aus, wollten wir außerdem wissen. Die Umsatz-Erwartungen fürs eigene Unternehmen fallen für beide Jahre bei den Umfrage-Teilnehmern positiv aus. Mit 67 Prozent rechnet die Mehrheit der Befragten für 2025 für ihr Unternehmen mit einem Umsatzwachstum zwischen 0,1 und 20 Prozent, weitere 11 Prozent der Teilnehmer erwarten 21 bis 40 Prozent Umsatzwachstum und 5 Prozent prognostizieren sogar mehr als 100 Prozent Wachstum. Stabilität erwarten 6 Prozent und sinkende Umsätze von 0,1 bis 20 Prozent sagen 7 Prozent voraus. Damit sieht das Erwartungsbild 2025 sogar besser aus als zum Ende 2024. Im Vergleich 2024 zu 2023 gehen 52 Prozent der Teilnehmer von einem Umsatz-Wachstum zwischen 0,1 und 20 Prozent aus, 15 Prozent geben stabile Verhältnisse an und weitere 15 Prozent ein Minus zwischen 0,1 und 20 Prozent.

Herausforderungen 2025. Wo erwarten Sie 2025 als Unternehmer die größten Herausforderungen für Ihr Unternehmen: wirtschaftlich, führungstechnisch, menschlich? Das ist ebenfalls eine der zentralen Fragen fürs neue Jahr, auf die unsere Befragten zum Teil sehr übereinstimmende Antworten gaben, die deutlich machen, dass es in der Branche grundsätzliche Challenges gibt, denen sich alle stellen müssen und wollen. Darüber hinaus thematisieren die Befragten für einzelne Marktsegmente oder Konzepte jedoch auch ganz spezielle Herausforderungen. Hier ein Querschnitt der wichtigsten Statements:

Wirtschaftlich. Stabilisierung und Sicherung des wirtschaftlichen Erfolges sind die größten Challenges, heißt es an vielen Stellen. Pricing wird außerdem 2025 das Top-Thema sein. Viele Befragte finden es diffizil, beim Preis das richtige Maß zu finden. Ein weiterer Aspekt, der bei vielen anklingt, betrifft die Konkurrenz um den Gast: „Der Wettbewerb wird stärker, etwa durch Convenience-Produkte aus dem LEH oder durch den Eintritt weiterer internationaler Marken in den deutschen Markt und durch neue, hierzulande gegründete Brands und Konzepte.“ Nicht zuletzt prangern zig Befragte die politischen Rahmenbedingungen an, bezeichnen sie als sehr negativ und definieren sie in einem Atemzug mit der Büro-

© Michael Glatz, SSP



„Die größte Herausforderung 2025 ist die Mitarbeitersuche, -bindung und -weiterentwicklung vor dem Hintergrund herausfordernder makroökonomischer Entwicklungen. Neben dem Fokus Mitarbeiter ist ein Schwerpunkt die kontinuierliche Überprüfung aller Kostenlinien in der Gewinn- und Verlustrechnung, ohne die Produkt- und Service-Qualität gegenüber den Gästen zu verlieren.“ Michael Glatz, SSP Deutschland

Digitalisierung 2024/2025

Frage: Was würden Sie sagen, wie gut ist Ihr Betrieb 2024 im Vergleich zum Vorjahr digital aufgestellt – und wie lautet Ihre Prognose für 2025?

	2024 zu 2023	Prognose 2025 zu 2024
verbessert	83 %	89 %
gleich geblieben	17 %	11 %
verschlechtert	0 %	0 %

© foodservice

Digitalisierte Prozesse 2024/2025

Frage: Welche Prozesse haben Sie in Ihrem Unternehmen bereits digitalisiert bzw. planen Sie, bis Jahresende 2024 und 2025 zu digitalisieren?

	Ende 2024 umgesetzt	2025 geplant	k.A.
Reports/Analysen zu Kennzahlen und Co.	85 %	10 %	5 %
Social-Media-Aktivitäten	81 %	12 %	7 %
Marketing/Werbung	78 %	10 %	12 %
Kassensystem/Bezahlung/digitaler Bon	73 %	18 %	9 %
Qualitäts- und Hygienemanagement	66 %	14 %	20 %
Warenwirtschaft/Prozessmanagement	62 %	19 %	19 %
digitale Speisekarte bzw. Anzeige, QR-Code	60 %	13 %	27 %
Home-Office- und mitarbeiterbezogene Prozesse	59 %	4 %	37 %
E-Learning	57 %	19 %	24 %
Orderterminals	48 %	13 %	39 %
Tischreservierung	47 %	7 %	46 %
Apps/Prepaid	45 %	19 %	36 %
Loyalty-Programme	44 %	31 %	25 %
Angebots- und Menüplanung	45 %	9 %	46 %
Bestellsystem für To-go-/Delivery-Geschäft	42 %	13 %	45 %
Waste-Management	42 %	18 %	40 %
Bestellsystem am Tisch	27 %	21 %	52 %
digitale Steuerung/Kontrolle der Küchengeräte	23 %	19 %	58 %

Mehrfachnennungen möglich

© foodservice

kratie als große Hürde. Spezielle Challenge im Kino-Segment: Hier heißt es, dass die Verhandlung und Verlängerung langfristiger Mietverträge 2025 zu den größten Herausforderungen zähle.

Führungstechnisch. Die komplexe Mischung erschwerender Faktoren von wirtschaftlichen Unsicherheiten über das Mitarbeitenden-Thema bis hin zu gestiegenen Erwartungen der Gäste stelle führungstechnisch die Unternehmer enorm auf die Probe, klingt es in vielen Antworten durch. „Gleichwohl besteht unsere Aufgabe darin, wirtschaftlich zu arbeiten, während wir unsere Mitarbeitenden zufriedenstellen, die Digitalisierung bewältigen und den steigenden Ansprüchen der Gäste gerecht werden“, so ein O-Ton, der namentlich ungenannt bleiben möchte. An anderen Stellen kommt zur Sprache, dass es herausfordernd sei, mithilfe der Expertise des Teams im komplexen Umfeld die richtigen Entscheidungen treffen. Und für viele weitere Gastronomen ist es ein Anliegen und zugleich eine Herausforderung, „noch bessere Gastgeber zu sein, gerade in diesen Krisenzeiten“.

Menschlich: Die menschliche Komponente sei sicherlich die forderndste, bringt eine Antwort stellvertretend auf den Punkt, was den meisten Befragten am Herzen liegt. Überhaupt geeignete, gute und ausgebildete Mitarbeitende finden, die bereit sind, sich überdurchschnittlich einzubringen, sei mehr als schwierig. Ebenfalls oft genannt: neue Stellen mit den richtigen Kandidaten besetzen. Eine gute Integration der neuen Kollegen. Die Personalbindung stärken. Eine Stimme aus dem Bereich Freizeit-Gastronomie plant, die Auslands-Akquise für Mitarbeitende zu verstärken und entsprechenden Wohnraum zu schaffen. Daniel Wiesner, Familie Wiesner Gastronomie aus der Schweiz, spricht an, dass „die verschiedenen Generationen in der Belegschaft verschiedene Ansprüche haben. Diese alle zu bedienen, ist sehr herausfordernd.“

An dieser Stelle soll der größte Player der Gastronomie explizit im O-Ton zur Sprache kommen, der in puncto Herausforderungen auf den Punkt bringt, was viele unserer Umfrage-Teilnehmer ebenfalls als fordernd thematisieren. Mario Federico, McDonald's Deutschland LLC, sagt: „Wir spüren in Deutschland neben dem Druck der Mehrwertsteuererhöhung auch den zunehmenden makroökonomischen Druck auf unsere Gäste. Aktuell sehen wir eine Verlangsamung des Wachstums und mit Blick auf die für das kommende Jahr prognostizierten Wirtschaftsdaten müssen wir weiter mit einem sinkenden Konsumklima rechnen. Dies wird nicht nur unser Geschäft beeinflussen, sondern betrifft die gesamte Gastronomie. Darüber hinaus befindet sich der Bundesverband der Systemgastronomie gerade in Tarifverhandlungen mit der NGG (Anm. d. Red.: zum Redaktionsschluss 16.12.2024). Hier werden wir den Ausgang der Verhandlungen bzw. auch die Diskussion um eine Erhöhung des Mindestlohns aufmerksam verfolgen. Als Vertreter einer Wirtschaftsbranche, die noch mit den Folgen von Corona und der Rückkehr zu 19 % Mehrwertsteuer kämpft, wäre es mein Wunsch, dass die Rahmenbedingungen so verbessert werden, dass gerade Branchen mit vielen Mindestlohnbeschäftigten diese Erhöhungen besser stemmen können, durch z. B. den Abbau bürokratischer Hürden, um Menschen, die vor Krieg und Krisen geflohen sind, leichter in den Arbeitsmarkt zu integrieren.“

Trends und Veränderungen im Nachfrage-/Anspruchverhalten der Gäste 2025 und wie darauf reagieren? Auch zu diesem Thema äußerten unsere Befragten ihre Erwartungen für 2025.



© Nicole Wehl

„Ein politischer und gesellschaftlicher Aufbruch nach Neuwahlen mit einer Vision für Deutschland sind meine persönlichen Hoffnungen. Zudem die Befriedung des Ukrainekrieges sowie Agilität und Ambition erfolgreich im Team umzusetzen.“

Jochen Halfmann, Lagardère Travel Retail

Die **Preissensibilität** der Gäste bei zugleich hoher Erwartungshaltung wollen die Umfrage-Teilnehmer 2025 ganz besonders im Blick haben. Dieser Punkt kam unter dem Dachthema ‚Erwartete Veränderungen der Gäste-Ansprüche‘ in etwa der Hälfte der Antworten zur Sprache. Ausschlaggebend für ein verändertes Gäste-Verhalten sind zu großen Teilen die Preiserhöhungen in der Gastronomie. Auslöser ist hier neben den gestiegenen Kosten und der hohen Inflation auch die Rückkehr zum Mehrwertsteuersatz von 19 Prozent Anfang 2024. Hier eine Stimmen-Auswahl, mit welchen Maßnahmen die Befragten in verschiedenen Marktsegmenten auf die Preisempfindlichkeit reagieren wollen.

Das Angebot von Packages und die Preisstabilität bei ausgewählten Offerten gelten bei den Befragten als wirksame Mittel mit entsprechender Signalwirkung zum Gast. Die Preissensibilität der Gäste sei ein Dauerbrenner, äußert Andreas Reichert, Allresto Flughafen München, stellvertretend für viele Antwortende. „Durch Packages, aber auch stabiles Pricing in Kernprodukten wie im Airbräu mit 3,70 Euro für ein Bier, versuchen wir uns klar zu positionieren. Gleichzeitig schaffen wir Premiumangebote, um auch im oberen Segment die Auswahl anzubieten.“ Auch Wolfgang Sperger aus dem Hofbräuhaus in München unterstreicht, dass „die Preissensibilität bei einigen Gästen“ für das Hofbräuhaus die herausforderndste Nachfrageveränderung 2025 sei.

Bei gleichzeitig hohen Erwartungen der Gäste trotzdem das Preis-Leistungs-Bewusstsein im Blick zu haben, veranlasst auch das Team von The Ash Restaurant & Bar, daran zu arbeiten, „durch Effizienz und clevere Angebote weiterhin Genuss auf höchstem Niveau zu einem fairen Preis bieten zu können. Unser Ziel ist es, 2025 noch innovativer auf diese Trends zu reagieren und unseren Gästen stets das gewisse Extra zu bieten.“ Bei World of Pizza will man ebenfalls 2025 auf die steigende Preissensibilität reagieren. „Da wir derzeit einen sehr hohen Durchschnittsbons haben, konnten wir uns bereits im Sommer 2024 erlauben, die Preise zu senken, um unseren Kunden ein attraktiveres Angebot zu machen. Anstatt auf kurzfristige Aktionen wie 2:1-Angebote oder andere Mega-Deals zu setzen, legen wir den Fokus darauf, unseren Gästen dauerhaft ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis zu bieten“, berichtet Torsten Kaldun. Auch bei anderen Teilnehmern sind Preissenkungen angedacht bzw. sogar zum Teil schon erfolgt.

Aufgrund der Rezession sei es wichtig, die Preisempfindlichkeit zu berücksichtigen und die Preise an die Zielgruppe anzupassen, heißt es dazu von Asiagourmet aus Berlin. Die Gäste suchen nach Angeboten mit gutem Preis-Leistungs-Verhältnis, darum sei dies der entscheidende Aspekt, um die Kaufentscheidung zu beeinflussen. Auch in der Schweiz ist die Preissensibilität ein Thema. „Wir müssen schauen, dass das Preis-Genuss-Verhältnis stimmt“, betont Daniel Müller von Bindella terra vite vita, dem es wichtig ist, die Erwartun-

gen weiterhin zu erfüllen und die Preissensibilität der Gäste ernst zu nehmen. An anderen Stellen kommen weitere Vorschläge: „Attraktive Preis-Leistungs-Offerten. Günstige Einstiegsangebote. Gäste haben hohe Erwartungen, die wir erfüllen wollen.“

Auch stark Kaffee-basierte Konzepte wie Coffee Fellows spüren die Preissensibilität der Gäste deutlich und wollen darum in den kommenden Monaten die Preise nicht erhöhen. Hier lasse sich beobachten, dass gestiegene Durchschnittsbons eher auf bisherige Preiserhöhungen als auf erhöhte Kundenfrequenz zurückzuführen seien, heißt es. Vor Bäcker- und Burger-Konzepten mache die Preisempfindlichkeit ebenfalls nicht halt, kommunizieren Der Beck und Domino's Pizza. „2025 werden wir uns mit einer zunehmenden Preissensibilität auseinandersetzen müssen“, sagt Jan Kamp vom Haus der Bäcker, der die Aufgabe darin sieht, „uns noch stärker auf effiziente Kostenstrukturen zu fokussieren bei gleichbleibender Qualität unserer Produkte.“ Den sich verstärkenden Trend des Trading Down sieht er positiv für das Snackgeschäft. „Hier werden wir unser Angebot entsprechend ausbauen.“

Explizit das To-go-Geschäft spricht Daniel Wiesner der Familie Wiesner Gastronomie (CH) an, hier „sind die Gäste nicht mehr bereit, so viel zu zahlen. Wir müssen die gleiche Qualität zu tieferen Preisen anbieten. Dazu müssen wir stark an den Systemen arbeiten.“ Die Nummer zwei der deutschen Fischhändler, Gosch, mit Konzepten von der Snacktheke bis zum Edel-Restaurant, spürt das Preis-Thema ebenfalls. Preissensibilität und die gestiegene Erwartungshaltung seien Themen, denen man sich widmen müsse, betont Andreas Reitz, Gosch. Und sagt deutlich: „Gleiche Gästezahl bei gesunkenem Durchschnittsbons bedeutet für uns, dass wir mehr Produkte im Preis-Einstiegs-Segment anbieten wollen, die trotzdem eine Wertigkeit haben, ohne den Deckungsbeitrag aus den Augen zu verlieren.“

Eine steigende Nachfrage nach Premium-Produkten erwarten die Gastro-Profis 2025 trotz aller Preis-Diskussionen, dies zeigen die Antworten unserer Jahresendumfrage außerdem. Gepaart mit hohen Gäste-Ansprüchen an diese Offerten. Viele Befragte prognostizieren zudem, dass der To-go-Konsum ansteigen werde und dito das Liefergeschäft. Vor allem healthy To-go-Offerten werden vermehrten Zuspruch finden, so die Prognosen. Auch bei Alternativen zu Fleisch erwarten die Teilnehmer eine wachsende Nachfrage. Ebenso bei Alternativen zu Alkohol. Summa summarum werde die Nachhaltigkeit von Konzepten und Produkten stärker vom Gast beachtet, der eine höhere Sensibilität für die Herkunft der Produkte an den Tag lege, heißt es.

Digitales Bestellen, online, an SOTs oder per App wird künftig ebenfalls zunehmend gefragter sein, betonen viele Teilnehmer der Umfrage. Digitale Tools zur Vereinfachung des Restaurant-Alltags werden darum sowohl auf Gäste- wie auch auf Gastgeberseite wichtiger,

ebenso die Optimierung der Guest Journey, so die Vorhersagen.

Stichwort Digitalisierung 2024/'25? Die Forcierung und Fortschreibung der Digitalisierung in den verschiedensten Bereichen der Unternehmen ist für unsere Befragten sowohl 2024 als auch 2025 ein hochrangiger Punkt auf der To-do-Liste. Dabei sieht sich das Gros der Gastro-Companys bereits den eigenen Angaben zufolge auf hohem Niveau. So geben 83 Prozent der Befragten an, dass sie 2024 gegenüber 2023 ihren Digitalisierungsstatus verbessert haben (gleich geblieben: 17 %), für 2025 planen im Vergleich zu 2024 sogar 89 Prozent eine weitere Verbesserung (gleichbleibend: 11 %).

Die zum 31.12.2024 bereits am besten umgesetzten Top 5 der Prozesse sind Reports bzw. Analysen zu Kennzahlen & Co. (85 % der Befragten; Mehrfachnennungen möglich), Social-Media-Aktivitäten (81 %), Marketing/Werbung (78 %), Kassensystem/Bezahlung/Digitaler Bon (74 %) und Qualitäts- & Hygienemanagement (66 %). Loyalty-Programme und Bestellsysteme am Tisch sind für 2025 die beiden meistgenannten digitalen Prozesse, denen sich die Umfrage-Teilnehmer besonders widmen wollen.

Direkter Draht. Grundsätzlich ist 2024/25 beim Digitalisierungs-Ansatz dem Gros der Befragten vor allem das Menschliche wichtig. Die digitale Kommunikation sei der „direkte Draht zur Community“: zum einen zu den Mitarbeitern; sowohl zu den künftigen in der Akquisephase als auch zu den bestehenden. Dabei gehe es vor allem um Informationsaustausch, Feedback, Zusammenarbeit und Bindung, zugleich auch um Schulung und Wissensvermittlung.

Zum anderen wird die Kommunikation mit den Gästen (noch) stärker digitalisiert: um zu interagieren, Ansprüche besser zu verstehen, Feedback zu bekommen, gezielt reagieren zu können und eine stärkere Gästebindung aufzubauen. Insbesondere wichtige Nebeneffekte der digitalen Kommunikation wie etwa Mehrsprachigkeit und auch das schnelle, bequeme und unkomplizierte Handling führen unsere Befragten als wichtige Pro-Argumente an. Die genannten Platt-

Untersuchungsansatz

Unsere Ausblick-/Rückblick-Umfrage richtet sich an Führungskräfte der großen Gastro- bzw. Foodservice-Unternehmen in der DACH-Region. 91 Unternehmen aus D und CH nahmen dieses Jahr teil, diese Gastro-Player geben fürs Jahresende 2024 an, dass sie 10.005 Gastro-Units betreiben (2023: 9.853; 2019: 9.170; Prognose 2025: 10.632).

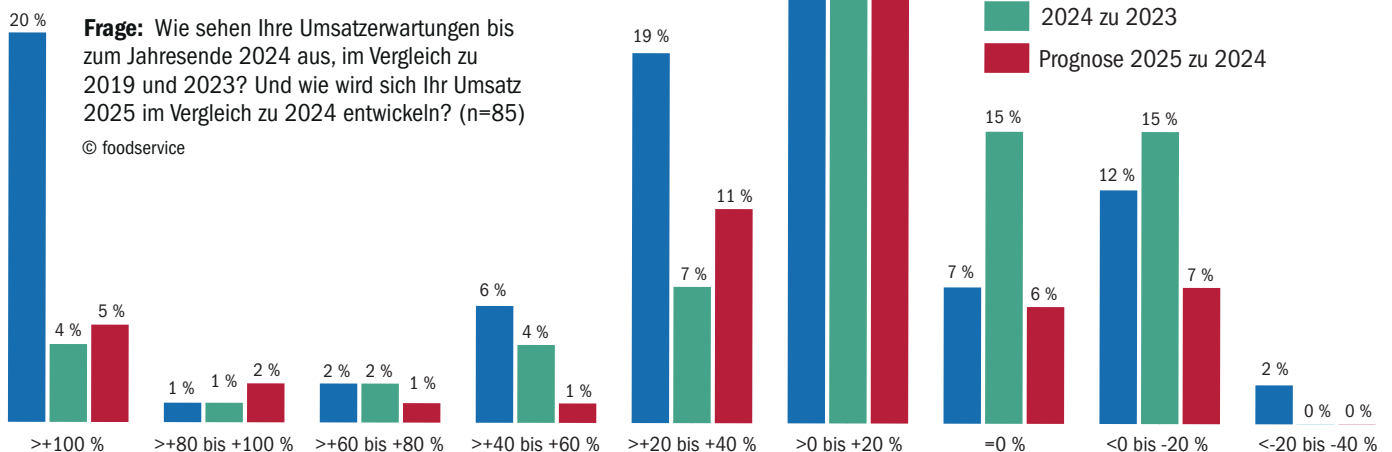
Die teilnehmenden Gastro-Unternehmen – sowohl nationale wie internationale Player und große Ketten – stammen aus den Branchen-Segmenten Fullservice- (31 % der Antworten), Quickservice- (35 %), Verkehrs- (11 %), Gemeinschaftsgastronomie/Catering (12 %), Freizeit- (7 %) und Handelsgastronomie (4 %).

Die Umfrage-Ergebnisse wie auch die Story basieren überwiegend auf Eigenangaben aus den befragten Unternehmen. Dabei erfasst und beleuchtet die Ausblick-/Rückblick-Umfrage sowohl Zeiträume der Vergangenheit, der Gegenwart als auch der Zukunft: den Rückblick (2024, 2023 und zum Vergleich 2019), die Ist-Situation 2024 und die Erwartungen und Prognosen fürs Jahr 2025. Die Aussagen werden zum Teil quantitativ analysiert – dabei wurden für die Grafiken und Tabellen die Prozentwerte gerundet – und zum Teil durch individuelle Aussagen und Statements dargestellt. Da die Umfrage-Deadline auf Ende Oktober 2024 datiert war, basieren die Angaben zu den drei ersten Quartalen 2024 auf tatsächlichen Erfahrungswerten, zum vierten Quartal 2024 wurden Forecasts abgegeben.

Umsatz-Erwartungen bis zum Jahresende 2024 und 2025

Frage: Wie sehen Ihre Umsatzerwartungen bis zum Jahresende 2024 aus, im Vergleich zu 2019 und 2023? Und wie wird sich Ihr Umsatz 2025 im Vergleich zu 2024 entwickeln? (n=85)

© foodservice



formen, auf denen sich unsere Gastronomen bewegen, reichen von Kununu, LinkedIn, Instagram, Tik Tok und Youtube über die Homepages/Websites, Intranet und Mitarbeiter-Apps bis zu Facebook, (Gäste-)Apps, Whatsapp, Telegram und diversen Reservierungssystemen, Loyalty-Tools sowie Newslettern.

Hier markante O-Töne unserer Umfrage zu geplanten digitalen Projekten und Herausforderungen: Viele Befragte geben an, 2025 dort die Digitalisierung besonders vorantreiben zu wollen, wo Gäste dadurch einen echten Mehrwert erleben und Mitarbeiter ihre Zeit für sinnstiftende Dinge nutzen können. „Diese Mehrwerte bieten aus unserer Sicht vor allem die Themen Bestellterminals sowie mobiles Bestellen am Platz. Herausforderungen sehen wir vor allem darin, die Akzeptanz bei unseren Mitarbeitern für Neues zu schaffen und aus der Vielzahl von Angeboten das Richtige und Beste auszuwählen“, betont Andreas Reichert von Allresto. Einen ganz konkreten Aspekt hat Lars Obendorfer von Best Worscht in Town 2025 auf dem Radar: „die Anbindung der Warenwirtschaft an das Steuerberater-Programm“. Stephan von Bülow, Block House, sieht verschiedene Stellen, wo er ansetzen will: „Dort, wo die Digitalisierung die Effizienz steigert und eine Erleichterung bringt, wird sie umgesetzt, zum Beispiel bei der Bestellung.“

Effizienz und Vereinfachung sind auch die Schlüsselworte des digitalen Ansatzes der Coop Gastronomie in der Schweiz: „Digitalisierung steht dort im Fokus, wo intern sowie gegenüber den Gästen Prozesse vereinfacht und effizienter bzw. angenehmer gestaltet werden können“, sagt Kaspar Wittwer, Coop Gastronomie. Bei Domino's Pizza plant Alexander Tauer, „KI in den operativen Ablauf zu integrieren“. Auch für die Stadion-Gastronomie ist digitaler Fortschritt obligatorisch: „Die Digitalisierung aller Kioske im Stadion“ hat Guido Kabacher vom FC Schalke 04 Arena Management für 2025 auf der To-do-Liste. Für die Verkehrsgastronomie weist Raoul Koenig, Marché Restaurants Schweiz, auf die Herausforderung hin: „Weil wir hauptsächlich reisende Gäste verwöhnen, die zum Teil nur einmal im Jahr bei uns sind, ist es schwierig, diese mit Apps usw. zu erreichen.“

Beim Bestell-Prozess in den Kinos gibt ein Teilnehmer an, dass das meiste bereits digitalisiert sei und dass 2025 die Gäste auch die Möglichkeit haben, direkt am Platz

ihre Getränke und Snacks zu ordern.“ Die Digitalisierung der Warenwirtschaft sei forciert worden, bei Social Media sei man dran, heißt es von Andreas Reitz, Gosch. „Die größte Herausforderung liegt jedoch darin, alle Beteiligten, insbesondere langjährige Mitarbeiter, mit auf die Reise zu nehmen, da leider nicht alle die Vorteile und die Notwendigkeit digitaler Projekte sehen.“ Dies unterstreicht auch Jochen Hackmann, Kirberg: „Die größte Herausforderung ist unter anderem die Veränderungsbereitschaft und -fähigkeit unserer Mitarbeiter.“ Auch Timo Schmitt, Kuffler Gruppe, thematisiert die Schwierigkeit, „alle Mitarbeitenden ins Boot zu bekommen“. Für das Haus der Bäcker richtet Jan Kamp beim digitalen Ansatz den Fokus auf jenen Punkt, der derzeit am meisten beschäftigt: „... um letztlich unser Personal entlasten zu können“.

Liefer- und To-go-Aktivitäten waren ebenfalls Bestandteil unserer Fragen. Delivery- und To-go-Offerten zählen für das Gros unserer Umfrage-Teilnehmer 2024/25 ebenfalls zu den wichtigen Leistungs- und Wachstumseckpfeilern. Für manche Markt-Segmente wie Kinos oder Coffee- und Bäcker-Shops seien allerdings Liefer-Aktivitäten nicht relevant, heißt es.

60 Prozent der Befragten bieten Liefer- und To-go-Optionen an, weitere 22 Prozent offerieren eine der beiden Möglichkeiten (nein: 18 %; n=89). Die Entwicklung des Liefer-/To-go-Geschäftes von Januar bis Oktober 2024 im Vergleich zum Vorjahreszeitraum haben wir ebenfalls eruiert: 59 Prozent (Vj.: 53 %) der Teilnehmer geben hier ein gleich gebliebenes Geschäft an, 28 Prozent (Vj.: 26 %) sprechen von einer Verbesserung und 13 Prozent (Vj.: 21 %) von einer Verschlechterung (n=76). Summa summarum eine Entwicklung mit Tendenz nach oben.

2025 erwartet mehr als die Hälfte der Befragten, dass das Delivery/-To-go-Business etwas mehr als 28,1 Prozent zum Umsatz beisteuern könnte. 2024 lag dieser Anteil bei 26,4 Prozent. In puncto Lieferplattformen oder eigene Kuriere antwortet das Gros des Panels, dass man mit den großen Lieferplattformen wie etwa Lieferando, Uber Eats oder Wolt kooperiere bzw. in der Testphase sei.

Mitarbeitende & (Mindest-)Lohn. Dass das Finden & Binden guten Personals seit der Coronakrise in der Gastronomie ein Kernthema ist, klingt in allen Antworten durch. Doch hat sich bei einigen die Situation etwas entspannt. Ein verbessertes Image der Branche, einfachere Recruiting- bzw. Bewerbungsverfahren dank neuer Kanäle und Plattformen tragen dazu ebenso bei wie das verbesserte Schulen und Fördern des Nachwuchses aus den eigenen Reihen, so formulieren es unsere Befragten.

Auch der Mindestlohn wird darum aus diesem Blickwinkel vom Gros der Teilnehmer mehr als positiv bewertet, weil er das Image der Gastro verbessere und die Arbeitsplätze wieder attraktiver mache. In vielen Unternehmen in Deutschland und der Schweiz werde zudem

© Fotografie Bioern Lüelf

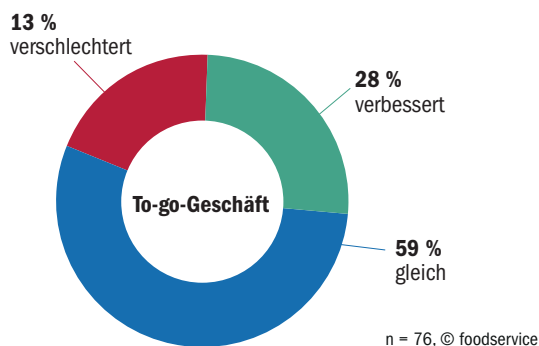


„Die Digitalisierung haben wir unter anderem darum forciert, um die Transparenz in allen Bereichen zu erhöhen. Wir planen zudem, Cashless Payment in allen Betrieben umzusetzen.“

Georg Voss, Foodlover Group (Maredo)

Entwicklung Liefer-/To-go-Geschäft

Frage: Wie hat sich das Liefer-/To-go-Geschäft von Januar bis Oktober 2024 im Vergleich zum Vorjahreszeitraum entwickelt?



mehr oder weniger deutlich über Mindestlohn gezahlt, um ein Zeichen zu setzen, sich abzugrenzen und wertvolle Talente zu binden, so die Aussagen. Kompensiert werden die Lohnkosten, darin sind sich fast alle einig, am besten über den Preis. Seltener werden Produktivitätssteigerungen und sonstige Optimierungsmaßnahmen als ausreichend angesehen und erwähnt, um diese Mehrkosten auszugleichen.

Das bewegt explizit die Schweizer Umfrage-Teilnehmer (15 Unternehmen). In den meisten Punkten erwarten die teilnehmenden Schweizer Gastro-Unternehmer für 2025 die gleichen Herausforderungen wie die deutschen Kollegen, planen Ähnliches in puncto Digitalisierung oder To-go-Geschäft und hegen vergleichbare Hoffnungen für die kommende Jahresrunde. Einen deutlichen Unterschied gibt es bei der Mehrwertsteuer. In der Schweiz tangiert diese die Gastronomen nur marginal, wie Kaspar Wittwer, Coop Gastronomie, berichtet: „In der Schweiz wurde 2024 die MwSt. von 7,7 auf 8,1 Prozent angehoben. Aufgrund der gegenüber Deutschland nur kleinen Erhöhung konnte dies vollumfänglich in die Verkaufspreise bei guter Gästeakzeptanz integriert werden.“ Zum Thema Kosten sagt er generell, dass bei anhaltenden geopolitischen Problemen auch in der Schweiz künftig für das Gastro-Geschäft mit negativen Auswirkungen gerechnet werden müsse. Daniel Wiesner von Familie Wiesner Gastronomie berichtet, dass die Kostenentwicklung 2024 zu einem gewissen Gewinnmargenverlust geführt habe. „2025 wird dies nicht besser werden, aber stabil bleiben“, so die Erwartung. Ein weiterer Befragter, der namentlich nicht genannt werden möchte, betont, dass sich 2024 die Warenkosten stabilisiert hätten, die Energiekosten nach wie vor zu hoch seien, jedoch mit fallender Tendenz, und gutes Personal teuer und rar sei. Die gestiegene Erwartungshaltung der Gäste bei ebenfalls erhöhter Preisempfindlichkeit mache sich in der Schweiz vor allem in den Bereichen Nachhaltigkeit, Gesundheitsbewusstsein, To-go-Konsum und in Personalisierungswünschen bemerkbar, heißt es in den Antworten.

Wie lief 2024? Höhepunkte und Lernschritte, darum ging es in einer der Status-quo-Fragen. Quer durch die Antworten gelten als besondere Höhepunkte 2024 vor allem die Eröffnungen neuer Standorte, darunter neue eigene und fremde Marken. Weitere genannte Höhepunkte sind: gute bis starke Umsatz- und Frequenzsteigerungen sowie ein guter Geschäftsverlauf, verbesserte Produkte, Qualitätssteigerungen und neue Partnerschaften mit Herstellern oder Lieferanten sowie Übernahmen und Umstrukturierungen. Außerdem: Revitalisierungen, Facelifts sowie Umbauten bestehender Betriebe und Investitionen in diese Maßnahmen. Als wesentliche Lernschritte gelten folgende Themen - dazu O-Töne diverser Befragter: „Digitalisierung ist ein langjähriger Prozess und benötigt Geduld sowie hohe Expertise. Social Media bringt uns mehr Gäste. Onboarding klappt noch nicht so, wie wir das möchten. Weitere Kostensenkungen möglich. Preiserhöhung bedeutet nicht mehr Umsatz. Bauvorhaben nie zu optimistisch planen. Die Investitionen in unser Team zahlen sich aus. Priorisierungen sind nötig und Fokussierung aufs Wesentliche ebenso. Niemals aufgeben!“

Ihre drei wichtigsten persönlichen Hoffnungen für 2025?

Darum drehte sich ebenfalls eine zentrale Frage unseres Aus- und Rückblicks. Eine positive gesellschaftliche, politische und wirtschaftliche Entwicklung, das wünscht sich neben einer Verbesserung der allgemeinen Stimmungslage und einer Renaissance des Optimismus die Mehrheit unserer Befragten. Die negative Grundstimmung ist für das Gros ein großer Kritikpunkt und zugleich Anlass für Hoffnung auf Aufhellung.

Persönlich betrachtet, sind „weltweite Stabilität und Frieden und vor allem ein Ende der andauernden Kriege im Nahen Osten und in der Ukraine“ und „die Verbesserung der wirtschaftlich-politischen Rahmenbedingungen“ für das Gros unserer Umfrage-Teilnehmer die vordringlichsten Hoffnungen für 2025. Ebenfalls im persönlichen Hoffnungsszenario ganz oben rangieren die Gesundheit der Familie und der Befragten, ein besseres Konsumklima, steigende Umsätze, geringere Kosten und ein Arbeitsmarkt, der sich verbessern soll. „Wir sollten wieder positiver auf unser Land schauen, denn wir leben in einem tollen Land“, diesen Wunsch haben viele Befragte. Und: „Eine positive (Arbeits-)Atmosphäre und ein starker Zusammenhalt sind essenziell, um gemeinsam Herausforderungen zu meistern“, dies erkennt und wünscht sich ebenfalls ein Großteil.

Fazit. Die Wachstumschancen für 2025 der Gastronomie-Branche generell schätzt der Großteil unserer Jahresendumfrage-Teilnehmer trotz des schwierigen Umfeldes gut bis (deutlich) besser als 2024 ein – und erwartet eine steigende Nachfrage der Gäste. Auf den Punkt bringt dies Wolfgang Sperger vom Hofbräuhaus München (2023: 17,8 Mio. Jahresumsatz) mit seiner Prognose: „Positive Entwicklung, zwischen drei und sechs Prozent Wachstum.“

MIT VIEL FEUER

Die Steakhaus-Kette Maredo steht seit 50 Jahren für hochwertige Steaks. Nach der Insolvenz im Jahr 2020 geht es wieder bergauf. Allen voran der neue Flagship-Store „Unter den Linden“ glänzt in der Bundeshauptstadt mit cleveren Geschäftsideen. On top managt Maredo die Betriebsgastronomie des ZDF-Hauptstadtstudios inklusive Catering.

Text: Claudia Zilz

Die Glut ist neu entfacht“, sagt Georg Voss mit leuchtenden Augen. Der Gastro-Profi übernahm mit seiner Beratungs- und Beteiligungsgesellschaft Equity 69 gemeinsam mit weiteren Investoren nach der Insolvenz Mitte 2021 die Maredo-Markenrechte. Seitdem nimmt die Kette wieder an Fahrt auf. Das Handelsblatt und Yougov kürten jüngst die beliebtesten Gastro-Marken. Für diesen Brand-Index misst das Marktforschungsunternehmen Yougov täglich die Markenperformance von 830 Unternehmen. Eine Dimension dabei: die Bereitschaft des Gastes, eine Marke weiterzuempfehlen. Auf Platz 1 landete im Jahr 2024 die Steakhouse-Kette Maredo.

Die Fullservice-Formel ist wieder zurück und zeitgemäßer denn je, wie ein Besuch im Berliner Flagship-Store „Unter den Linden“ zeigt. Der Linden-Boulevard, der vom Berliner Dom bis zum Brandenburger Tor führt, ist für Touristen aus aller Welt ein Muss auf dem Programm, als Restaurant-Standort jedoch mit Herausforderungen verbunden, wie Geschäftsführer Marcus Voeste weiß. Der ebenfalls langjährige Gastro-Spezialist

ist wie Georg Voss geschäftsführender Gesellschafter der Foodlover-Group, die mit ihren angeschlossenen Gesellschaften für den konzeptionellen Gastronomie-Relaunch und die Expansion der Maredo-Restaurants inklusive dem Aufbau eines Franchise-Systems verantwortlich ist. Vor gut zwei Jahren eröffneten die Gastro-Manager auf der Prachtstraße im eindrucksvollen Zollernhof aus der Wilhelminischen Epoche ihr neues Aushängeschild mit frischem Maredo-Store-Konzept und hippem Design.

Vor 25 Jahren hat im denkmalgeschützten Zollernhof ebenso das Zweite Deutsche Fernsehen (ZDF) sein Hauptstadtstudio eingerichtet – mit angeschlossenen Produktionsräumen und diversen Büros. Im wöchentlichen Wechsel mit der ARD wird aus dem ZDF-Hauptstadtstudio das Morgenmagazin (Moma) gesendet. Das 250-köpfige ZDF-Team produziert zudem die Live-Sendeformate Aspekte, Berlin direkt, Frontal 21, Was nun? und Maybrit Illner. „Hier ist immer was los“, sagt Secaattin Alimci, dem bereits einige Promis über den Weg gelaufen sind. Der gelernte Hotel- und Gastrono-

MAREDO „UNTER DEN LINDEN“

Eröffnung: August 2022

Betriebsleiter: Christian Petersen

Standbeine: Maredo-Restaurant, Betriebsrestaurant Zollernhof des ZDF-Hauptstadtstudios inklusive Catering für ZDF-Moma-Crew, Studio-Gäste & VIPs, 24/7-Kühlschrank, Außer-Haus-Caterings, Veranstaltungsmöglichkeiten für 100-250 Gäste mit Eventlocation im „Zollernhof“

Maredo-Kooperationen: Jochen Schweizer & My Days: Erlebnisgutscheine für Steak-Tasting, Bundespresseamt: Mittagessen für Besuchergruppen der

Abgeordneten, Medienunternehmen We.Connect: Ice Breaker-, Dinner- und Networking-Events für B2B

Maredo-Restaurant: 265 Sitzplätze inklusive Atrium, 23 Mitarbeiter, geöffnet von 11.30 bis 23 Uhr, Bestseller: Rib Eye und Hüft-Steak, Bestseller-Kombi-Angebot: Hüft-Steak + Salat-Buffer für 19,90 Euro

Umsatz: 2,1 Mio. Euro/Jahr

Betriebsrestaurant: seit Juni 2023, 4 Mitarbeiter, 40 Sitzplätze, bis max. 90 Essen täglich + Catering für ZDF-Moma-Crew + Gäste von 1 bis 9 Uhr



Maredo zelebriert die Grillkultur.

miebetriebswirt mit Laufbahn in renommierten Häusern wie dem Estrel Hotel oder dem KaDeWe ist als Regionalleiter gesamtverantwortlich für die drei Maredo-Restaurants in Berlin. Gemeinsam mit seinem Betriebsleiter Christian Petersen steuert er den Maredo-Flagship-Store seit eineinhalb Jahren. Neben der Moma-Bühne ist in dem Atrium auch die Terrasse des Maredo verortet. Für Restaurant-Gäste sei es immer wieder ein Highlight, beim Essen auf die imposante Bühne zu schauen. Doch die enge Nachbarschaft mit dem ZDF zahlt sich noch in anderer Weise aus: Seit Juni vorvergangenen Jahres verantwortet Maredo das Betriebsrestaurant für den Sender und becatert die Moma-Crew inklusive Gästen, Bands und VIPs alle zwei Wochen von 1 Uhr nachts bis 9 Uhr morgens. Das ZDF sei damit auf sie zugekommen, so Petersen. Voraussetzung sei allerdings gewesen, dass Maredo eine 24/7-Versorgung garantiere. „Wir erfüllen diese Anforderung unter anderem über Smart Fridges“, sagt Petersen. Die Zahl der ZDF-Mitarbeiter am Standort sei mit 250 überschaubar und schwanke – je nachdem, was gerade in den Studios produziert werde. Der smarte Kühlschrank bietet der Crew im Betriebsrestaurant im 6. Stock des Zollernhofes jenseits der normalen Öffnungsrund um die Uhr frische Speisen, Snacks sowie Getränke. Ein separater Kaffeeautomat sorgt für den Koffein-Kick, bevor es auf Sendung geht. „Für das alle zwei Wochen gastierende Moma-Team bauen wir ein kleines Frühstücksbuffet ab 4 Uhr morgens auf mit Kaffee und Tee sowie Brötchen, Obstsalat, Joghurt und Müslieregeln“, erklärt der Betriebsleiter.

Eine Herausforderung im neuen Maredo-Flagship-Store mit 265 Sitzplätzen sei zum Start die Auslastung gewesen – trotz des prominenten Standortes „Unter den Linden“. Denn wer nicht unmittelbar am Brandenburger Tor seinen Betrieb habe, müsse sich recken und strecken sowie viel trommeln – oder so wie Maredo clevere Partnerschaften eingehen. Secaattin Alimci schmunzelt. Ja, er hat viel angestoßen, damit der „Laden“ läuft wie beispielsweise die Kooperation mit dem Bundespresseamt (BPA). Das BPA ermöglicht jährlich etwa 100.000 politisch interessierten Bürgerinnen und Bürgern aus ganz Deutschland, die Bundespolitik in Berlin unmittelbar zu erleben. Im Auftrag der Bundestagsabgeordneten organisiert das BPA sogenannte Informationsfahrten. Und natürlich müssen diese Besuchergruppen auch irgendwo zu Mittag essen. „Über diese Wege haben wir täglich ein, zwei Besuchergruppen zur Mittagszeit bei uns zum Essen“, freut sich Betriebsleiter Christian Petersen. Ein guter Deal. Gleichzeitig pflegt Maredo Kooperationen etwa mit Jochen Schweizer und My Days, die bundesweit auf ihren Plattformen zig verschiedene Erlebnis-Gutscheine anbieten – auch für Steak-Tastings. Ein solches Paket kostet 149,90 Euro pro Person. Zuletzt habe man eine 16-köpfige Gruppe zum Tasting dagehabt. „Wir platzieren diese Gutschein-Gäste an unseren Cheftables mit Blick direkt in die offene Küche“, sagt Petersen und zeigt auf diesen besonderen Platz im trendigen Restaurant.

© Maredo



KONZEPT



Dreamteam: Salat und Steak. Das Fleisch für die Maredo-Restaurants stammt zu 80 Prozent aus Argentinien.



Moderner Style im Store, der die junge Zielgruppe abholt.



Betriebsleiter Christian Petersen (l.) und Stellvertreter Zoran Milosevic-Rajic



Einblicke in den Maredo-Flagship-Store: Die Steaks bekommen Feuer.

Das Beste an der Sache: Maredo vergrößert mit diesen Kooperationen die Anhängerschaft der Steakliebhaber. Schließlich geht es darum, die Maredo-Grill-Kultur den Menschen näherzubringen und überhaupt Menschen zusammenzuführen, die Lust auf Gegrilltes haben – gleich ob auf Steak, Burger oder Gemüse. Denn schon längst hat sich die Steakhaus-Kette auf die junge Zielgruppe der Vegetarier und Veganer eingestellt.

Steak meets Veggie-Burger. So besticht der Flagship-Store mit einem begehrten Gewächshaus, in dem die Salat-Bar lockt mit frischen Kräutern zum Selbsternten. Generell bietet die Speisekarte Vegetariern neben dem Salat vom Buffet für 9,90 Euro eine breite Vielfalt, die von Gemüsepfanne mit Halloumi über Pimientos de Padrón bis hin zum „Juicy Vegan-Burger“ mit Champignon-Patty, Tomate, Salat, karamellisierten Zwiebeln, Roter Bete, Apfel, Mayo und Guacamole reicht. Dies sei

ein wesentlicher Baustein des neuen Maredo-Konzeptes, unterstreichen die beiden Geschäftsführer gleichermaßen. Das neue Maredo-Team will die Marke jünger, attraktiver machen – und niemanden beim Maredo-Besuch ausschließen.

Ice Breaker Events. Dazu trägt ebenso das hippe Design im Flagship-Store bei, weiß Christian Petersen, dem eine weitere Kooperation hilft, das Restaurant optimal auszulasten: „Wir führen für das Medienunternehmen We.Connect immer wieder Dinner- und Networking-Events für den B2B-Markt durch.“ Bitte was? Petersen erläutert: „We.Connect organisiert beispielsweise für Kunden der Automobil-Branche sogenannte Ice Breaker Events.“ Bei diesem zweieinhalbstündigen Format werden Führungskräfte, Trendsetter, Visionäre und Entscheider in ungezwungener Atmosphäre zusammengeführt. Gemeinsam entwickeln sie neue Ideen und

knüpfen neue Kontakte. Maredo bietet mit seinem stylischen Store für diese „Steh-Events“ den perfekten Rahmen. Bei diesen Anlässen gibt es Drinks und kleine Snacks. Maredo erhält dafür eine Pauschale pro Teilnehmer. Ein weiterer Erfolgsbaustein im Gesamtgefüge. Der Jahresumsatz liegt derzeit bei 2,1 Mio. Euro – mit steigender Tendenz.

Das Abendgeschäft startete gegen 17.30 Uhr und lief bis 21.30 Uhr. Danach flaute es ab. „Die Menschen essen bei uns und gehen danach noch woanders hin“, weiß Christian Petersen. Wer das Restaurant betritt, kann es sich zunächst auf der Couch gemütlich machen, bevor er zum gewünschten Tisch geht. Im Eingangsbereich ist auch die Merchandise-Ecke platziert. Der Gast kann sich hier mit allen nötigen Utensilien für die eigene Steak-Zubereitung zu Hause eindecken – von der richtigen Grillzange bis hin zu Trüffel-Ketchup. Das Steakfleisch für die Maredo-Restaurants stammt zu 80 Prozent aus Argentinien, eine bessere Qualität gebe es nicht. Bestseller auf der Karte seien das Rib-Eye- und das Hüftsteak. Wer selbst noch Hand anlegen möchte, kann sich zu seinem „Steak Medium rare“ einen heißen Stein dazubestellen und beim finalen Garen zuschauen.

Und wie schmeckt die Zukunft? Die Evolution des Markenkonzepthes wird sichtbar an dem am 14.12.24 neu eröffneten Maredo Beef&Beer in Willingen. Die Konzeptänderungen sind an diesem Standort erstmals final umgesetzt worden. Im Jahr 2025 werden die aktuellen Standorte modifiziert – dabei steht ein „back to the roots“ im Vordergrund. Das heißt, die Auswahl an Steaks insbesondere aus Argentinien zu erhöhen und im Beverage-Bereich die Vielfalt an Bier ausbauen. Abgerundet wird dies durch Steak- & Beertastings. Für 2025 und 2026 sind schon jetzt neue Betriebe in der Pipeline. Es bleibt spannend. ♦

DIE MARKE MAREDO

Maredo, 1973 von Manfred Holl, Karl-Heinz Reinheimer und Udo Schlote gegründet, war bis 2020 eine Steakhaus-Kette mit bundesweit 35 Restaurants sowie je einem Restaurant in Salzburg und Wien. Im Corona-Jahr 2020 ging die Gruppe in Insolvenz, auch weil sie nicht mehr den veränderten Ansprüchen der Gäste entsprach. Mitte 2021 übernahm die Beratungs- und Beteiligungsgesellschaft Equity 69 mit Geschäftsführer Georg Voss gemeinsam mit weiteren Investoren die Markenrechte an Maredo. Seitdem wird das Steakhouse unter separaten Gesellschaften der Foodlover-Group betrieben. Die Standorte in Dortmund, Mülheim an der Ruhr, Berlin, Stuttgart, Frankfurt am Main und in Münster (erster Franchise-Betrieb) wurden wiedereröffnet. 2022 ging der neue Maredo Flagship-Store „Unter den Linden“ in Berlin an den Start mit neuem Store-Konzept und Design. Das Maredo-Team managt zudem das angeschlossene Betriebsrestaurant des ZDF-Hauptstadtbüros.

POWER-FRÜHSTÜCK





Mit Mehrweg Gewinn machen

Eine neue Studie der Boston Consulting Group (BCG) beleuchtet die aktuelle Situation der Mehrwegangebotspflicht in der deutschen Gastronomie und zeigt auf, dass Mehrweg nicht nur ökologisch sinnvoll, sondern auch wirtschaftlich attraktiv sein kann.

Trotz der gesetzlichen Verpflichtung seit Januar 2023 ist die Mehrwegquote im ersten Jahr nur geringfügig gestiegen, von 0,7 % auf 1,6 %. Die BCG-Analyse identifiziert jedoch drei zentrale Handlungsfelder, die den Umstieg auf Mehrweg für Gastronomiebetriebe attraktiver gestalten und die Mehrwegquote signifikant erhöhen können.

Wichtig: Mehrweg ist nicht per se nachhaltiger als Einweg. Mindestens zehn Umläufe sind laut BCG notwendig, um eine positive Ökobilanz zu erreichen.

Entscheidend sind dabei auch Materialauswahl, Logistik und Reinigung. Ein weiterer Mythos ist, dass Kunden Mehrweg ablehnen. Die BCG-Studie zeigt hingegen, dass gezielte Anreize („Nudging“) die Akzeptanz deutlich steigern können.

„In der Gastronomiebranche kursieren hartnäckige Mythen, die die Einführung und Akzeptanz von Mehrweglösungen erschweren“, so Alexander Meyer zum Felde, Experte für Kreislaufwirtschaft bei der Boston Consulting Group. Einer der häufigsten Vorbehalte gegen Mehr-

weg ist der angeblich höhere Aufwand und die vermeintlich höheren Kosten.

Die BCG-Analyse zeigt, dass Mehrweg für viele Gastronomiebetriebe bereits heute wirtschaftlich rentabel sein kann, insbesondere für kleinere Betriebe. Bereits ab zwei Coffee-to-go-Bestellungen pro Stunde kann sich Mehrweg lohnen. Die Wahl des richtigen Lizenzierungsmodells, z.B. Flatrate-Modelle, ist dabei entscheidend.

Die Ergebnisse der BCG-Studie sind besonders relevant vor dem Hintergrund der aktuellen Situation. Die Deutsche Umwelthilfe (DUH) kritisiert die schleppende Umsetzung der Mehrwegangebotspflicht und hat bereits rechtliche Schritte gegen mehrere große Ketten eingeleitet und erste Prozesse gewonnen.

Auch Gastronomen beklagen die komplizierte Umsetzung und die geringe Akzeptanz bei den Kunden. Die von der DUH geforderte Einwegabgabe könnte laut BCG die Wirtschaftlichkeit von Mehrweg deutlich verbessern und so zu einer schnelleren Umsetzung beitragen. Die BCG-Studie unterstreicht die Notwendigkeit eines koordinierten Ansatzes, um Mehrweg in der Gastronomie flächendeckend zu etablieren. Neben regulatorischen Maßnahmen und finanziellen Anreizen sind auch Aufklärungskampagnen unerlässlich, um die Akzeptanz von Mehrweg bei Kunden und Gastronomen zu steigern. Am Beispiel des Café Heimisch in Köln rechnet die Studie vor, wie

Mehrweg trotz der bestehenden Hürden und Vorurteile erfolgreich in der Gastronomie genutzt werden kann: Bereits vor Einführung der Mehrwegangebotspflicht im Jahr 2023 setzte das Café fast vollständig auf Mehrwegbehälter. Einwegverpackungen werden lediglich gegen einen Aufpreis von 0,80 Euro angeboten.

Diese Strategie ermöglicht es dem Café, jährlich rund 700 Euro zu sparen. Der Schlüssel zum Erfolg liegt in der Nutzung etablierter Mehrwegsysteme wie Recup und Vytal sowie in klarer Kommunikation mit den Kunden und gezielter Schulung des Personals.

Die in Mainz und Wiesbaden durchgeführte Pilotstudie „Mehrweg Modell Stadt“ zeigt, wie die Umsetzung der Mehrwegangebotspflicht in der Praxis vereinfacht werden kann.

Durch ein flächendeckendes Rückgabesystem mit Rückgabestellen im öffentlichen Raum wird Mehrweg für Kunden deutlich attraktiver. Die Erfahrungen aus diesem Pilotprojekt könnten wertvolle Erkenntnisse für die weitere Umsetzung der Mehrwegangebotspflicht liefern.

Zusammenfassend zeichnet die BCG-Studie ein optimistisches Bild von der Zukunft für Mehrweg. Trotz der aktuellen Herausforderungen bietet Mehrweg sowohl für die Umwelt als auch für die Gastronomiebetriebe große Chancen. *Jan Paul Stich*

5 Tipps für den richtigen Mehrwegeinsatz

- ▶ Kunden gezielt motivieren: Viele Kunden sind offen für Mehrweg, aber brauchen Anreize. Setzen Sie „Nudging“ ein – platzieren Sie Mehrweg prominent, sprechen Sie Kunden direkt an.
- ▶ Richtiges Lizenzierungsmodell wählen: Flatrate-Modelle bieten Skalierungseffekte und können besonders für kleinere Betriebe attraktiv sein.
- ▶ Aufklärungsarbeit leisten: Kommunizieren Sie die Vorteile von Mehrweg an Ihre Kunden – sowohl ökologische als auch die Vorteile durch Pfandsysteme.
- ▶ Von Best Practices lernen: Orientieren Sie sich an erfolgreichen Beispielen wie dem Café Heimisch, das Mehrweg kosteneffizient und erfolgreich umgesetzt hat.
- ▶ Mythos Mehrweg = nachhaltig hinterfragen: Mehrweg ist nicht automatisch nachhaltiger als Einweg. Achten Sie auf die Materialwahl, optimieren Sie Logistik und Reinigung – und stellen Sie mindestens zehn Umläufe sicher.

Gericht bestätigt Markenschutz für Smiley-Krokette

Das Oberlandesgericht Düsseldorf hat im Rechtsstreit zwischen McCain und Agrarfrost über die umstrittene Smiley-Krokette entschieden. Der kanadische Lebensmittelkonzern McCain hat den Rechtsstreit für sich entschieden, wodurch Agrarfrost untersagt wird, Tiefkühl-Krokette in Smiley-Form zu verkaufen. Dies ist das Ergebnis eines siebenjährigen Verfahrens, das unter dem Aktenzeichen I-20 U 33/24 geführt wurde. Der Senatsvorsitzende Erfried Schüttpelz erläuterte, dass Warenformen zwar grundsätzlich frei seien, jedoch Ausnahmen bestehen, die durch besondere Merkmale gerechtfertigt werden müssen. Die Smiley-Krokette sei eine solche Besonderheit, ähnlich wie die ursprüngliche Form der Coca-Cola-Flasche. McCain hatte sich die Smiley-Krokette als europäische Marke schützen lassen und setzte diesen Schutz

nun erfolgreich durch. Agrarfrost hatte bereits 2017 auf der Lebensmittelmesse Anuga in Köln versucht, die Smiley-Krokette Großverbrauchern anzubieten. Dies führte zu einem rechtlichen Konflikt mit McCain. Der Versuch, die Marke löschen zu lassen, blieb für Agrarfrost ohne Erfolg. Sowohl das Landgericht als auch das Oberlandesgericht Düsseldorf sahen eine Verwechslungsgefahr durch die Ähnlichkeit der Produkte und bestätigten den Schutz der Marke. Die Smiley-Form, bestehend aus zwei Punkten und einer Kurve als Mund, ist ein weltweit bekanntes Symbol, das ursprünglich vom Künstler Harvey Ball entworfen wurde. Später erkannte der französische Journalist Franklin Loufrani das wirtschaftliche Potenzial und sicherte sich in vielen Teilen der Welt die Rechte an der Smiley-Darstellung.



© image images/Hanno Bode

Edeka übernimmt Aichinger

Edeka kauft das Ladenbau-Unternehmen Aichinger zu 100 Prozent. Die Aichinger GmbH, Wendelstein, führe mit Wirkung zum 1. Januar 2025 ihr Geschäft künftig als Schwester der Edeka-Ladenbautochter Linovag, heißt es von Edeka auf Anfrage der Lebensmittelzeitung (ebenfalls dfv mediengruppe). Das Vorhaben hat Deutschlands größter Lebensmittelhändler kürzlich beim Bundkartellamt eingereicht. Die Kartellbehörden müssen noch zustimmen. Aichinger-Geschäftsführer Oliver Blank äußerte sich nicht. Bei dem Ladenbauer ging im Herbst schon Vertriebs-

leiter Christian Milk von Bord. Er ist seit November 2024 Vertriebsleiter Deutschland für das Konkurrenz-Ladenbauunternehmen Schweitzer. Vor allem in den Bereichen Ladenbau/Kühlmöbel, Design und Konzeption hat Aichinger Expertise. Diese ergänze künftig das bestehende Portfolio von Linovag, heißt es aus Hamburg. Edeka hatte die vormalige Linde-Ladenbautochter 2018 übernommen. Aichinger war auch wegen der Investitionszurückhaltung des Handels in finanzielle Schieflage geraten und hat 2024 einen Re-finanzierungsprozess durchlaufen.

IMPRESSUM

foodservice

Fachmagazin für professionelle Gastronomie
www.food-service.de, foodservice@dfv.de, 44. Jahrgang

**Ein Titel der dfv Mediengruppe
Deutscher Fachverlag GmbH
Postadresse:** 60264 Frankfurt/Main

Hausadresse: Mainzer Landstraße 251,
60326 Frankfurt am Main

Telefon Zentrale: 069.7595 - 01

Geschäftsführung: Peter Esser
(Sprecher), Thomas Berner,
Markus Gotta

Aufsichtsrat: Andreas Lorch,
Catrin Lorch, Dr. Edith Baumann-Lorch,
Peter Ruß

Registergericht: AG Frankfurt am Main,
HRB 8501, UStIdNr. nach § 27a
UStG: DE 114139662

Herausgeberin: Dipl.-Kfm. Gretel Weiß
(1511), gretel.weiss@dfv.de

Chefredaktion: Boris Tomic (Leitung
V.i.S.d.P.) (1509), boris.tomic@dfv.de,
Claudia Zilz (1515), claudia.zilz@dfv.de,
Rolf Westermann (3211),
rolf.westermann@dfv.de

Ltd. Redakteurin: Ilona Renner (1503),
ilona.renner@dfv.de

Desk-Chef: Dr. Jochen Zimmer (2695),
jochen.zimmer@dfv.de

Head of Digital: Markus Roman
(1506), markus.roman@dfv.de

Redaktion: Charlotte Holzhäuser
(1513), charlotte.holzhaeuser@dfv.de,
Jutta Pfannschmidt-Wahl (1514),
jutta.pfannschmidt@dfv.de,
Christian Preußner (1798) christian.
preusser@dfv.de, Katrin Wißmann
(1512), katrin.wissmann@dfv.de

Redaktionsassistentz:
Susanne Günther (1512),
susanne.guenther@dfv.de

Grafik/Layout: Ina Wudtke (1508)

**Gesamtverlagsleitung Hotellerie &
Gastronomie:** Thomas Meyer (1771)

Sales Director: Marc D'Addetta (1791)

Marketingleitung: Juliane Schaper
(1271)

Vertriebsleitung: Heike Koch (-1941)

Abonnement-/ Leserservice:
abo@food-service.de (1973)

Leitung Produktion: Hans Dreier
(2463)

Leitung Logistik: Ilja Sauer (2201)

Erscheinungsweise 11 x jährlich

Bezugspreis:
Jahresabonnement Inland
(Print + Digital): 329 € zzgl. MwSt.
Auslandspreis auf Anfrage

Die Abonnementsgebühren sind im Voraus zahlbar. Das Abonnement verlängert sich automatisch, wenn es nicht drei Monate vor Ablauf des jeweiligen Bezugszeitraumes schriftlich beim Verlag gekündigt wird.
Bestellung an: abo@food-service.de

Mitglieder im Frauennetzwerk FOODSERVICE e.V. erhalten foodservice im Rahmen ihrer Mitgliedschaft. Der Bezugspreis wird durch den Mitgliedsbeitrag abgegolten.

Gültige Anzeigenpreisliste Nr. 6 vom Januar 2025

Bankverbindung: Frankfurter Sparkasse, Frankfurt am Main,
IBAN: DE56 5005 0201 0000 0349 26,
BIC: HELADEF1822

Bei Nichtbelieferung ohne Verschulden des Verlages oder infolge Störung des Arbeitsfriedens bestehen keine Ansprüche gegenüber dem Verlag.

Druck: Silber Druck GmbH & Co. KG
Otto-Hahn-Straße 25
34253 Lohfelden

Druckverfahren: Bogenoffset.

Gemäß § 5 Abs. 2 des Hessischen Gesetzes über Freiheit und Recht der Presse wird mitgeteilt: Gesellschafter der Deutscher Fachverlag GmbH sind Herr Andreas Lorch, Heidelberg (42,1908 %); Frau Catrin Lorch, Königswinter (10,9358 %); Frau Anette Lorch, Büdingen (10,9367 %); Frau Britta Lorch, Berlin (10,9367 %) sowie die Deutscher Fachverlag GmbH, Frankfurt am Main (25 %).

Alle veröffentlichten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Ohne Genehmigung des Verlages ist eine Verwertung strafbar. Dies gilt auch für die Vervielfältigung per Kopie, die Aufnahme in elektronische Datenbanken und für die Vervielfältigung auf CD-ROM. Mit der Annahme zur Veröffentlichung überträgt der Autor dem Verlag das ausschließliche Verlagsrecht für die Zeit bis zum Ablauf des Urheberrechts. Diese Rechteübertragung bezieht sich insbesondere auf das Recht des Verlages, das Werk zu gewerblichen Zwecken per Kopie (Mikrofilm, Fotokopie, CD-Rom oder andere Verfahren) zu vervielfältigen und/ oder in elektronische oder andere Datenbanken aufzunehmen. Für unverlangt eingesandte Manuskripte, Fotos und Zeichnungen wird keine Gewähr übernommen. Beiträge, die mit vollem Namen gekennzeichnet sind, geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wieder.

In unserem Haus - Deutscher Fachverlag - erscheinen außerdem folgende Fachzeitschriften für Gastronomie und Gemeinschaftsgastronomie: foodservice Europe & Middle East, gypraxis und ahgz mit Der Hotelier. In Österreich: Hotel & GV-Praxis, ahgz Austria. Polen: Food Service Polska/ www.media.com.pl. Als Lizenzausgaben erscheinen: Russland: FoodService Russia/ www.cafe-future.ru. Indien: FoodService India/ www.imagesgroup.in.

foodservice, ISSN 0936-1618
Der Informationsgemeinschaft zur Feststellung der Verbreitung von Werbeträgern angeschlossen.



dfv Mediengruppe

Deutscher Fachverlag GmbH · Mainzer Landstraße 251
60326 Frankfurt · eMail Foodservice@dfv.de

Chefs Culinar investiert trotz Krise

Mit Investitionen in dreistelliger Millionenhöhe bereitet sich Chefs Culinar auf die kommenden Jahre vor. Die aktuelle Konjunkturflaute, die auch die Foodservice-Anbieter trifft, ist für das mittelständische Familienunternehmen kein Grund, auf die Bremse zu treten. „Wir denken nie in kurzfristigen Intervallen. Wir wollen rechtzeitig auf die Marktbedürfnisse vorbereitet sein und denken langfristig“, sagt Hans-Gerd Janssen, Geschäftsführer von Chefs Culinar Deutschland.

Das Unternehmen zählt mit Transgourmet zu den wichtigsten Playern im Belieferungsgeschäft. Nach Schätzungen dürfte Chefs Culinar auf einen Umsatz von rund 3 Mrd. Euro kommen. Metro und Edeka Foodservice sind im Belieferungsgeschäft kleiner. Alle Anbieter wollen von der Konsolidierung in einem Markt profitieren, den noch viele Mittelständler prägen.

Janssen blickt auf die großen Trends, auf die das Unternehmen sich rechtzeitig einstellen müsse. Und das sind für ihn „Demografie, High-Convenience und Digitalisierung“. In einem Land mit alternder Bevölkerung sieht er neben dem klassischen Geschäft mit Restaurants und Kantinen auch beste Perspektiven beim Versorgen von Senioreneinrichtungen. Der Bedarf werde in den kommenden 20 bis 30 Jahren wachsen. Ebenfalls investieren will Chefs Culinar in die Entwicklung und Herstellung von Convenience-Produkten. Hier ist das Unternehmen mit eigener Produktion bereits aktiv. Insbesondere hochwertige Convenience-Produkte seien eine Möglichkeit, den Kunden im Tagesgeschäft zu entlasten, gerade in Zeiten, in denen qualifiziertes Personal schwer zu finden sei.

Metro-Chef Steffen Greubel



Metro-Chef schnürt Sparpaket

Metro-Chef Steffen Greubel wird nicht müde, die Fortschritte im Geschäft zu loben. „Metro wächst wieder. Das hat es lange nicht gegeben“, sagt der CEO. Tatsächlich steigt wie angestrebt der Belieferungsumsatz mit Hotellerie und Gastronomie, der Eigenmarkenanteil wächst und auch die strategisch wichtigen Kunden geben mehr Geld bei Metro aus. Trotzdem reicht es nicht, um den Aktionären für das abgelaufene Jahr eine Dividende auszuschütten.

Unter dem Strich steht für das abgelaufene Geschäftsjahr ein Nettoverlust in Höhe von 125 Mio. Euro und ein Ergebnis je Aktie von -0,33 Euro. Auch für das im Oktober gestartete Geschäftsjahr 2024/25

erwartet Greubel keine Dividende. Die Belieferung der Gastronomie soll der Wachstumstreiber werden. Mit einem Plus von 12 Prozent stieg der Umsatz auf fast 8 Mrd. Euro. Allerdings stehen rund 850 Mio. Euro Mehrumsatz in der Belieferung einem Rückgang im stationären Geschäft von etwa 400 Mio. Euro gegenüber. Metro will nun gegensteuern, weil die Inflation die Kosten schneller treibt als den Umsatz. Mit einem Bündel an Maßnahmen in allen Bereichen will der Großhändler ab 2027 jährlich rund 300 Mio. Euro einsparen. In diesem Geschäftsjahr sollen zunächst einmal bis zu 150 Mio. Euro Transformationskosten anfallen.



37

Gläser Sekt

konsumierte im vergangenen Jahr durchschnittlich jede Person ab 16 Jahren in Deutschland. Der Pro-Kopf-Konsum ist im Vergleich zu den letzten zehn Jahren merklich gesunken: 2013 lag der Verbrauch noch bei 46 Gläsern oder 6,2 Flaschen Schaumwein.

Quelle: Statistisches Bundesamt

© Develey



Food-Upcycling und Wintergrillen

Jährlich werden etwa weltweit 1,3 Milliarden Tonnen Lebensmittel verschwendet. Der Veganuary ist die perfekte Zeit, um sich mit Food-Upcycling zu beschäftigen, findet Develey Foodservice.

Dabei werden Lebensmittelreste, die andernfalls entsorgt würden, zu kreativen und nachhaltigen Speisen verarbeitet. Vegan wird es dann, wenn unvollkommenes oder überschüssiges Obst und Gemüse oder ihre Blätter, Schalen und Kerne zu Pestos, Smoothies, Salaten, Suppen oder anderen leckeren Snacks verarbeitet werden.

Die Tipps des Soßen-Herstellers: Blumenkohlblätter zu knusprigen Chips backen oder Zitronenschalenabrieb mit grobem Salz vermischt als Salatgewürz verwenden. Natürlich habe man die entsprechenden Soßen als Ergänzung im Angebot, schreibt Develey.

Gerade vegane Grillgerichte bieten eine willkommene Abwechslung zu den schweren Wintergerichten und bieten leichte, aber dennoch schmackhafte Optionen, schreibt Develey Foodservice. Für Gastronomiebetriebe und Kantinen sei der Veganuary eine hervorragende Gelegenheit, das pflanzliche Angebot zu erweitern und so auf die Bedürfnisse der veganen und flexitarischen Gäste einzugehen.

HÜLSHORST



SEIT 1989

Hähnchenstreifen

Personal? Convenience einstellen!

✓ Deutsche Herkunft
(6 x D)

✓ wie handgeschnitten

✓ 14 Min. von TK
auf den Teller



NATÜRLICH
ohne



♥ Tierwohl ♥
CONVENIENCE

Hier gibt's mehr

www.huelshorst.de/familienbetrieb

Hülshorst GmbH

+49 5247 4043-122

✉ bestellungen@huelshorst.de



© Déjà-Vu

Genuss ohne Alkohol verspricht der **Oriental Déjà-Vu** Alkoholfrei. Gerade nach der festlichen Jahreszeit greifen immer mehr Gäste auch in der Gastronomie zu Low- und No-alcohol-Alternativen. Der alkoholfreie Aperitif bietet mit seinem grapefruitfarbenen Profil eine geschmackvolle Alternative für alle, die in dieser Zeit oder generell auf Alkohol verzichten möchten, und verspricht trotzdem und gerade in der kalten Jahreszeit den Geschmack der Ferne im Glas. Die Marke setzt bei der alkoholfreien Version des beliebten Aperitifs auf einzigartige Zutaten: orientalische Gewürze, milde Ingwerschärfe und frische Zitrusnoten.
www.dejavu-aperitif.de

Welbilt, Mitglied der Ali Group, präsentiert das smarte Konzept Fitkitchen Compact insbesondere für kleine Flächen in Shops und Filialen. Das Konzept setzt auf Gourmet-Convenience von Welbilt Food-Partnern – Vorteil: sekundenschnelle Zubereitung im Merrychef High-Speed-Ofen. Die Methode vereint Effizienz, Vielfalt und Qualität und kann insbesondere in Shops und Filialen ohne Küche und Fachpersonal eingesetzt werden.
www.welbilt.com



© Welbilt



© Alpenhain

Die Camembert Creme von **Alpenhain** ist ein vielseitiger Genuss für jeden Anlass und ein echter Allrounder – ob als Brotaufstrich, Dip oder zum Verfeinern von Soßen und warmen Gerichten. Neben winterlichen Aktionsorten in den Geschmacksrichtungen Steinpilz und Schwarzer Trüffel setzt der Hersteller auf eine umfangreiche Kampagne zur Erhöhung der Marken- und Produktbekanntheit. Im Februar 2025 wird die Kampagne verlängert, um die Sichtbarkeit der Camembert Creme weiter zu erhöhen.
www.alpenhain-foodservice.de



© Flora Food Group

Mit seinen pflanzlichen Käsealternativen ist **Violife Professional** aus vielen Gastronomieküchen und Backstuben nicht mehr wegzudenken. Nun hat die Professional-Marke aus dem Hause der Flora Food Group (ehemals Upfield) bewiesen, dass man Köstliches noch köstlicher machen kann – und an der Rezeptur eines ihrer beliebtesten pflanzlichen Produkte geschraubt. Die Frischkäsealternative Violife Creamy Original von Violife Professional eignet sich perfekt zum Streichen, Backen bis 160 Grad und Kochen. Sie überzeugt mit einem Geschmack, der sich kaum vom Frischkäse aus Kuhmilch unterscheiden lässt. Erhältlich im 500-Gramm- und 3-Kilogramm-Format.
www.floraprofessional.com/de-de



© Dr. Oetker Professional

Dr. Oetker Professional erweitert ab Februar 2025 seine Pizza Range um die Pizza Perfettissima Kebab Chicken. Grundlage ist der typische, auf Stein vorgebackene Perfettissima-Boden mit seiner ungleichmäßigen Form und dem locker-knusprigen Rand. Als Auflage kommt pikantes Kebab-Hähnchenfleisch mit einer Crème-Fraîche-Joghurt-Sauce zum Einsatz. Feiner Mozzarella rundet die Rezeptur ab. Die vorgebackene Pizza muss lediglich fertiggebacken werden. Bei Bedarf vermittelt Dr. Oetker Professional den Pizzaofen, der genau auf die Ansprüche der Pizza Perfettissima abgestimmt ist, gleich mit.

www.oetker-professional.de



© Edna International

Edna international bietet ein breites Portfolio rund um die Karnevalszeit. Ob Berliner, Spritzringe oder auch leckere Apfelschnecken – das goldgelbe Gebäck gehört in all seinen Variationen zu den beliebtesten Leckereien. Zu den angebotenen Varianten gehören die neue bunte Mini-Berliner-Mischung in vier trendigen Sorten, der goldgelbe Bayerische Giga-Hefedonut und der Verkaufsschlager Mini-Berliner Mischkarton. Die feinen Minis sind in vier beliebten Geschmacksrichtungen üppig gefüllt. www.edna.de



© BWT water+more

Mit BWT b.Connect bringt **BWT water+more** eine smarte Lösung für die Gastronomie und Hotellerie auf den Markt. Die IoT-Technologie ermöglicht die einfache Überwachung von Wasserfiltern – jederzeit und von überall. Automatische Filtertauschvorhersagen, Echtzeitdaten und eine optimierte Steuerung von Serviceeinsätzen garantieren höchste Wasserqualität, schützen Maschinen und sparen wertvolle Zeit. Mit der zentralen Verwaltung von Wasserfiltern über die BWT Bestwater Professional App oder das Web-Dashboard können Betreiber ihre Wasseraufbereitung jederzeit optimieren. www.bwt-wam.com



© All-Clad

Mit ihrer exklusiven Partnerschaft vereinen **Hepp** und **All-Clad** ihre langjährige Erfahrung und umfassende Kompetenz in der Metallverarbeitung mit der Leidenschaft für kulinarische Spitzenleistungen. Hepp setzt insbesondere auf Pfannen und Töpfe aus der Kollektion Copper Core: Der Kupferkern garantiert eine maximale und gleichmäßige Wärmeleitfähigkeit. All-Clad Enameled Cast Iron aus schwarz emailiertem Gusseisen sowie Gourmet-Accessoires runden das Buffet- und Servierartikel-Produktportfolio ab. www.hepp.de

digestif



Mark Hallstein, Head of Key Accounts Food & Beverage, Convenience, Books/Press, Vending der Fraport AG, wurde 1972 in Sachsenhausen geboren; „ein waschechter Frankfurter“, sagt er. Als Kind wuchs Mark mit bekannten Köchen auf: Luigi Brunetti, Franz Keller, Gottlieb Elsässer waren Freunde der Familie. Nach dem Studium half der Reiseverkehrskaufmann und diplomierte Betriebswirt bei Nestlé, neue Märkte wie Discos, Kinos und Autohöfe zu erschließen. In den Folgejahren widmete sich Hallstein seiner zweiten beruflichen Leidenschaft: der Digitalisierung. Für die Fraport AG entwickelte er im Team die E-Business-Strategie. Doch Hallstein wollte zurück in die Gastronomie. Ab 2004 pushte er den kompletten Strategiewechsel in der Gastronomie des größten deutschen Flughafens. Hallstein öffnete den Markt für junge und mittelständische Gastronomen und verhalf der Flughafen-Gastronomie zu einem Qualitäts- und Umsatzschub in den Folgejahren.

nischen und brandschutztechnischen Anforderungen zu meistern.

Von 2025/26 erwarte ich beruflich/privat ... für 2026 die erfolgreiche Eröffnung des Terminal 3 und dann wieder mehr private Zeit.

Das Erlebnis für den Gast/Kunden ... in den Restaurants am FRA möchte ich stetig verbessern, denn Gastronomie zu betreiben ist wie eine tägliche Neueröffnung.

Die Zukunft unserer Branche ... sehe ich trotz aller Misstöne positiv, denn die Menschen wollen und brauchen die Gastronomie.

Wäre ich derzeit Bundeskanzler ... würde ich endlich mit der viel versprochenen Entbürokratisierung beginnen.

Ausgleich zur Arbeit ... finde ich beim Wandern und Fotografieren in der Natur.

Fehler im Job sehe ich gelassen ..., da man aus ihnen lernt. Nur sollte man den gleichen Fehler nicht zweimal machen.

Für einen Tag lang wäre ich ... gerne einmal Dr. med. Christian Peter Dogs (u.a. Autor des Buchs „Gefühle sind keine Krankheit“).

Der gastronomisch spannendste Ort der Welt ... ist für mich definitiv London. Die Vielfalt und der Einfluss aus aller Welt sind immer wieder faszinierend.

Ein Jahr Auszeit würde ich nutzen ..., um alle Nationalparks Deutschlands zu entdecken und danach nach Namibia zu reisen.

Essen und Trinken ist ... für mich Leben, Freude und Gemeinsamkeit.

Niemals verzichten ... könnte ich auf meine Freundin, meine Familie, meine Freunde, meine Katzen und meine Kameras und Objektive.

Wenn ich bei Entscheidungen unsicher bin ..., frage ich mein Team. Gute Gespräche öffnen den Geist und können zu neuen Lösungsansätzen führen.

Meine Top-3-Essen auswärts ... waren Galbi (Korean Barbecue) auf Holzkohle in Seoul, Gaeng Phet Gai | Lao Style Red Curry with Chicken in Luang Prabang und Pasta bei Luigi Brunetti in der Toskana.

Bitte - diesen Satz möchte ich noch unbedingt sagen: „Jeder wird sagen, ohne zu fragen in dieser schönen Stadt am Main; Eintracht aus Frankfurt, du schaffst es wieder, Deutscher Meister zu sein!“ ♦

Die Fragen stellte: Jutta Pfannschmidt-Wahl

Wäre ich nicht in der Gastro-/Erlebnis-Branche gelandet ..., wäre ich jetzt Ranger in einem der wunderschönen deutschen Nationalparks.

Inspirationen für Leben und Job ... finde ich beim Fotografieren in der Natur.

Mein größtes (berufliches) Wagnis ging ich ein ..., als ich den Gastronomie-Markt am Flughafen Frankfurt für kleine und mittelständische Gastronomen geöffnet habe.

Als meine größte Herausforderung der Fraport-Gastro ... sehe ich den stetigen Kampf, die wachsenden haustech-



Mark Hallstein ist Speaker beim Internationalen Foodservice-Forum 2025 in Hamburg.

Buch
+ PDF-Download
für 399,- Euro
Inkl. MwSt.

UNSER NEUES JAHRBUCH AUSSER-HAUS-MARKT

Alles, was man über Strukturen, Wachstum und Trends in der System- und Gemeinschaftsgastronomie sowie Hotellerie wissen muss. Die wichtigsten Top-Rankings, Studien und Analysen – gebündelt in einem Buch.

Aus dem Inhalt:

Deutschland

- Top 100 Gastronomie-Unternehmen
- Top Catering-Unternehmen
- Top Betriebsgastronomie in Eigenregie
- Top Hotelgesellschaften
- Top Kaffeebar-Konzepte
- Top Technik-Unternehmen

Europa

- Top 111 Foodservice Groups
- Top Coffeebar Brands
- Top Frankreich
- Top USA



Vorbestellung und
weitere Informationen
www.hotel-gastromedien.de/jahrbuch

ahgz foodservice gvpraxis

Titel der: **dfv** Mediengruppe
Hotel- und Gastromedien

Sichern
Sie sich jetzt
Ihr Ticket

www.hotelkongress.de



ahgz deutscher hotelkongress

18./19. Februar 2025 • Rheingoldhalle • Mainz

TALK

Orte und Menschen verbinden – wie cool ist unsere Branche??

powered by

coole
branche



Amin Baghi
Kreativagentur
esistfreitag



Matthias Schönberger
MoschMosch



Frank Winkler
Betriebsgesellschaft
„Wie Daheim“



Luise Parat
COOLE BRANCHE



performed by **dfv** Conference Group