



S&F-Gruppe
Modernes Verpflegungsmanagement

Einkauf - Planung - Beratung

Change Management: Aktuelle Trends und Lösungsansätze



Change Management

Umgang mit Veränderungen

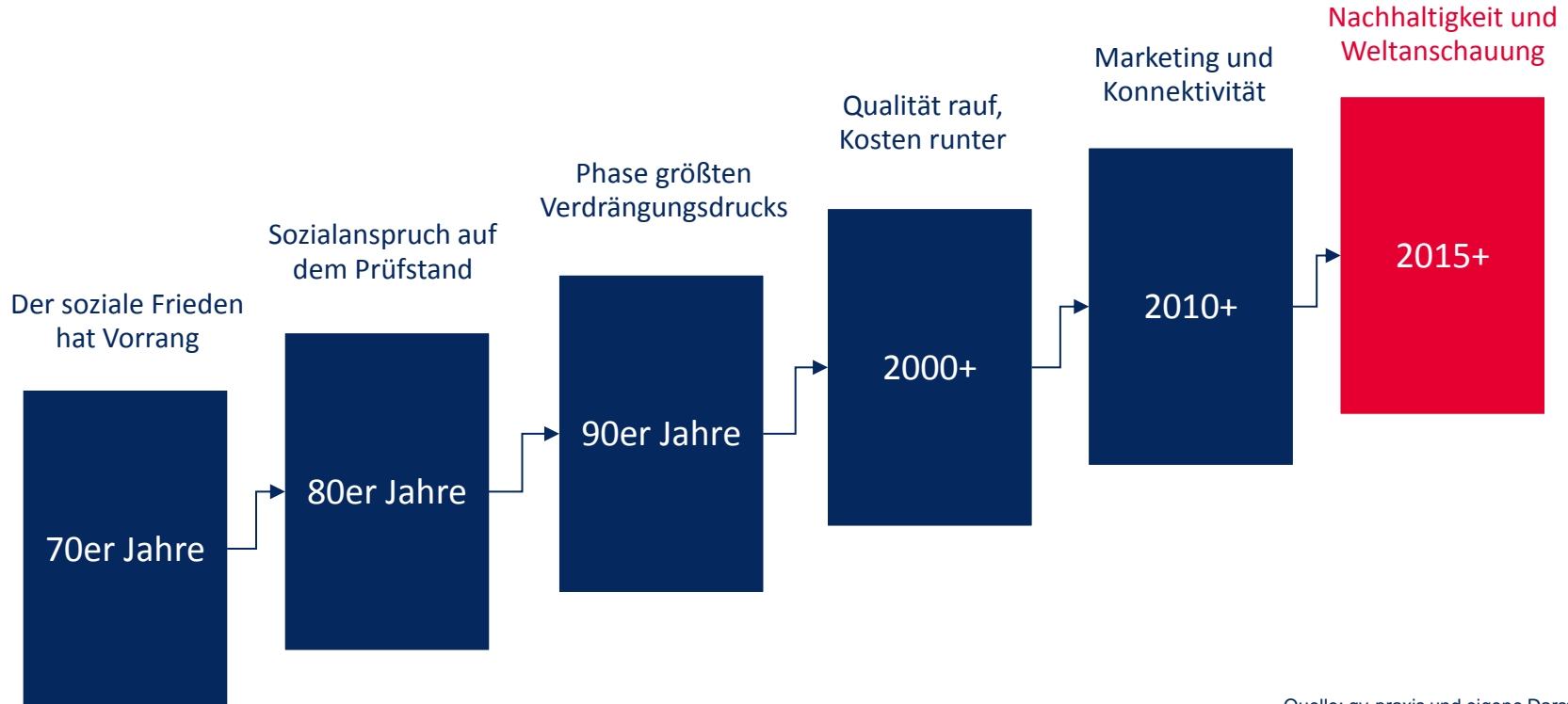


„Nicht weil es schwer ist, wagen wir es nicht, sondern weil wir es nicht wagen, ist es schwer.“

– Lucius Annaeus Seneca

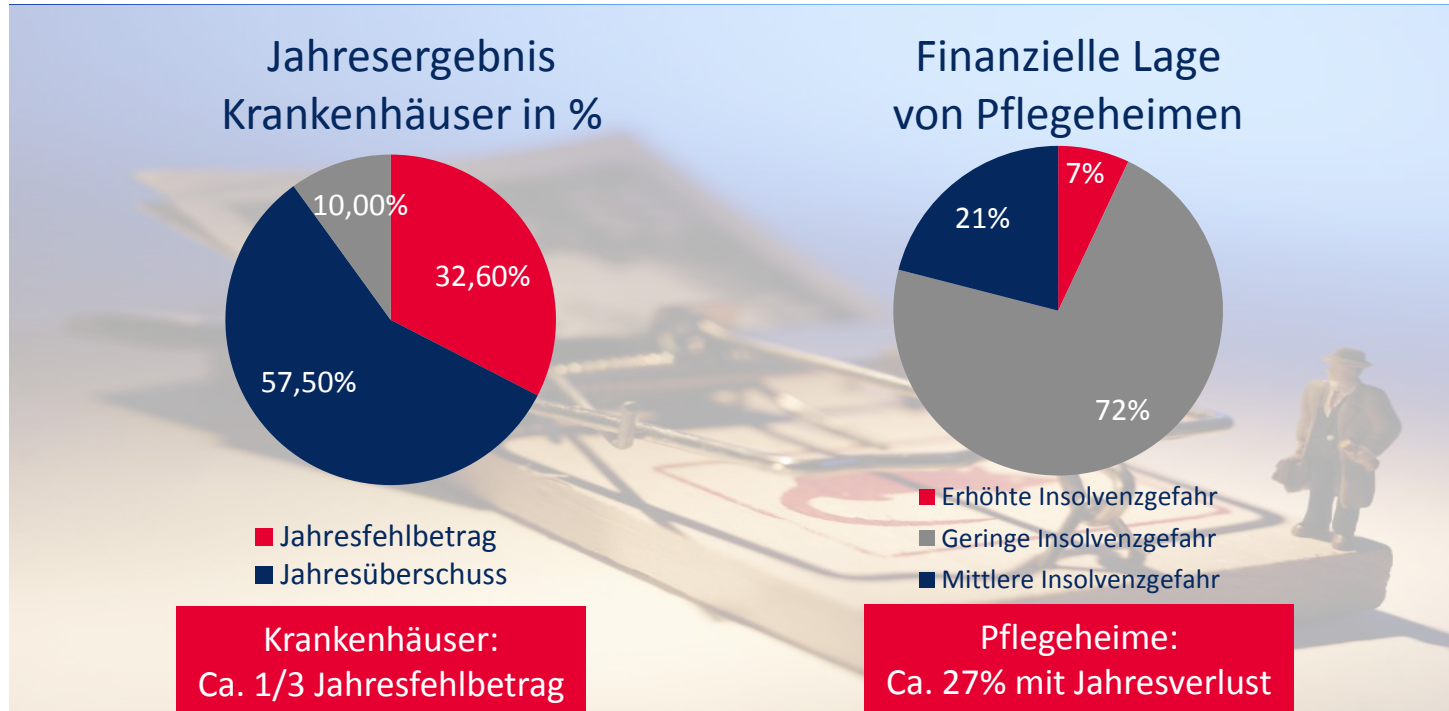
Veränderung der Rahmenbedingungen

Zeitreise: 70er Jahre bis heute



Quelle: gv-praxis und eigene Darstellung

Veränderung der Rahmenbedingungen Kliniken und Seniorenheime



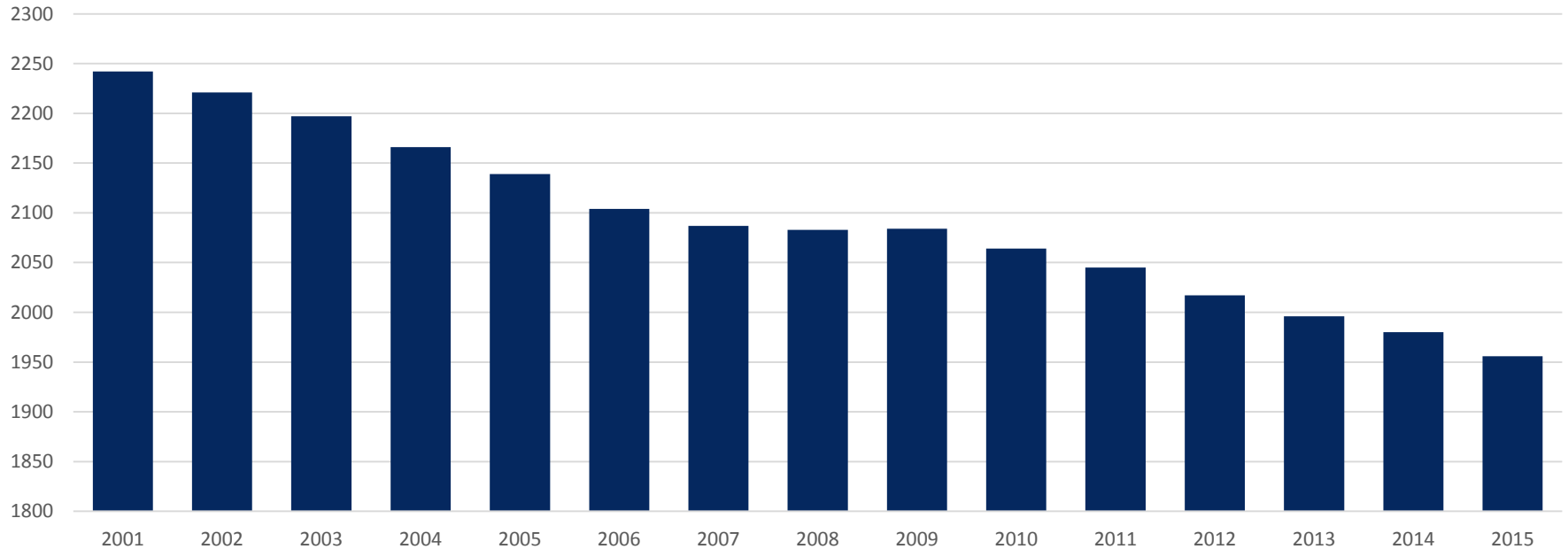
Quellen: Krankenhausbarometer 2016, Pflegeheim Rating Report 2015

Veränderung der Rahmenbedingungen

Kliniksterben hält an



Anzahl der Krankenhäuser in Deutschland



Quelle: Statista 2017

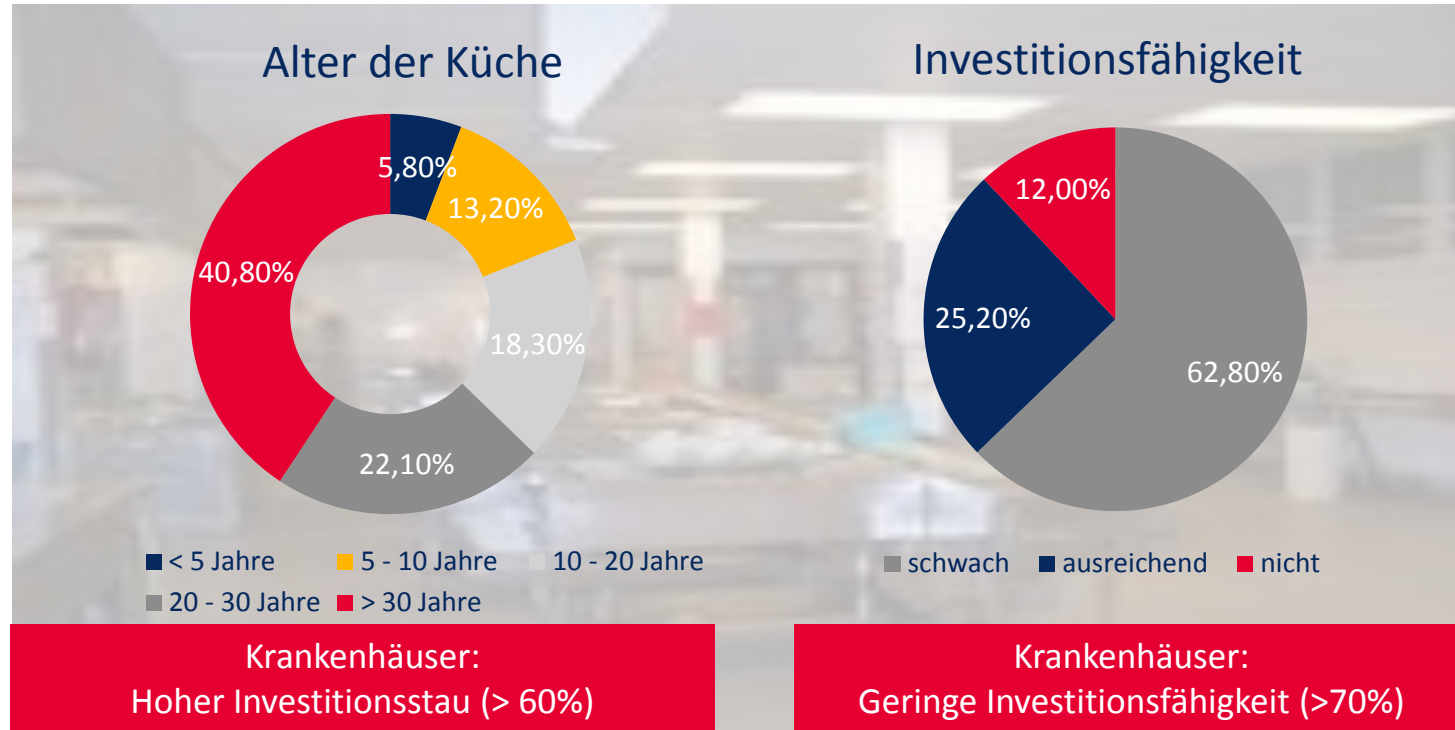
Veränderung der Rahmenbedingungen

Kliniksterben hält an



Veränderung der Rahmenbedingungen

Investitions- und Sanierungsstau (Kliniken)



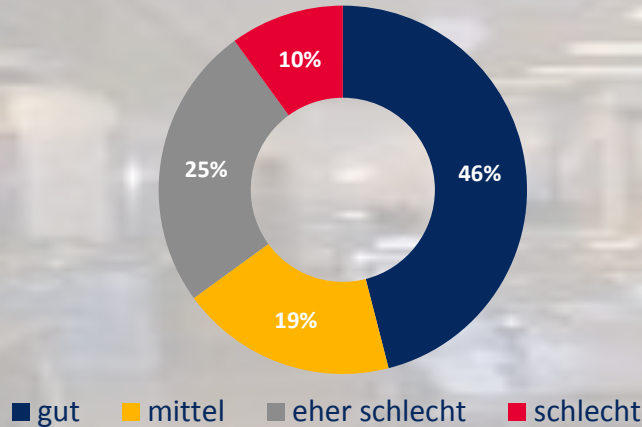
Quellen: DKI 2013/2015

Veränderung der Rahmenbedingungen

Wachstumsmarkt Seniorenheime



Zustand der Immobilie
(Pflegeheime)



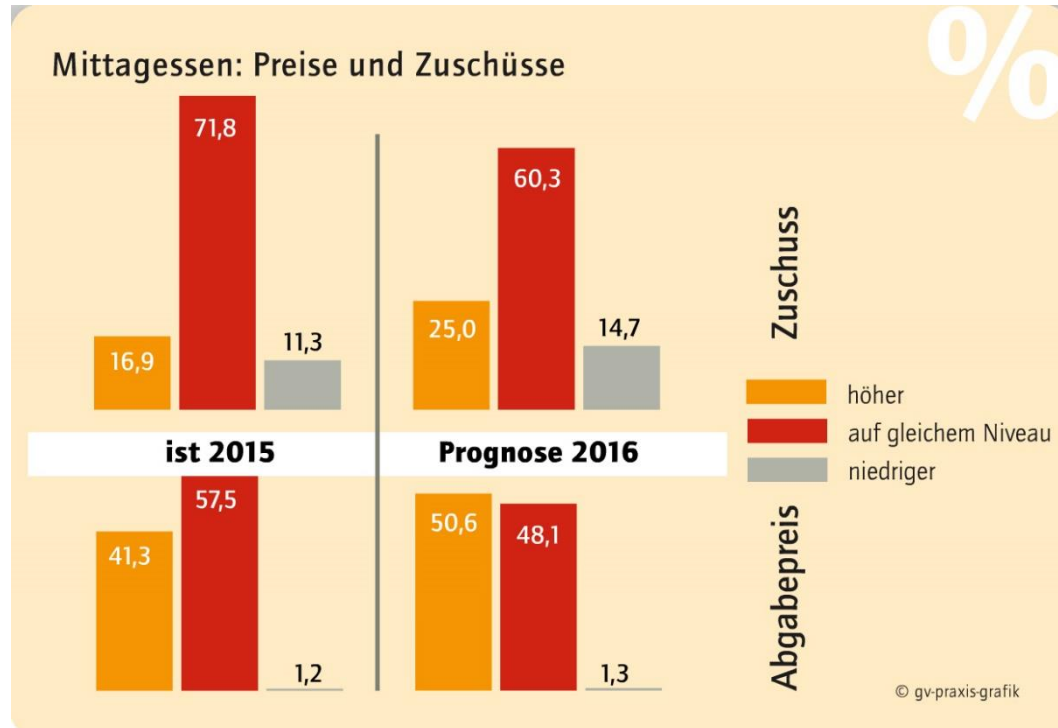
Jedes dritte Pflegeheim
ist sanierungsbedürftig

Die Welt, 21.04.2015:
„Mit Pflegeheimen lässt sich
reichlich Profit machen“

- Bis 2030 werden mehr als 1,2 Millionen Menschen in Pflegeheimen mit Versorgungsvertrag leben
- In Deutschland müssen bis dahin rund 1.400 marktfähige Pflegeheime mit jeweils mehr als 100 Betten zusätzlich entstehen
- Vor allem in Westdeutschland hoher Revitalisierungs- und Ersatzbedarf bei Pflegeimmobilien

Quellen: WeltN24GmbH 2016; CBRE 2016; Ernst & Young 2011

Veränderung der Rahmenbedingungen **Sinkende** Subventionsbereitschaft



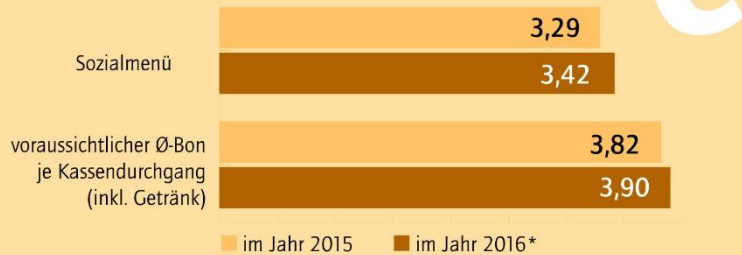
Quelle: gv-praxis 2017

Veränderung der Rahmenbedingungen

Steigende Abgabepreise



Was kostet eine Hauptmahlzeit? €

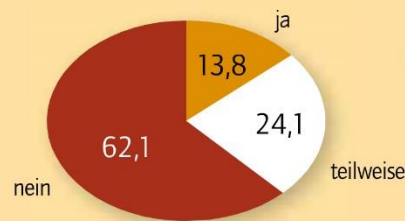


*geschätzt

© gv-praxis-grafik

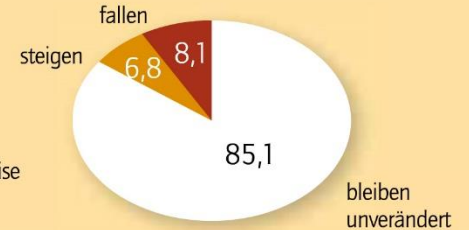
Probleme bei Preiserhöhungen

bei Preiserhöhungen



Auswirkungen von Preiserhöhungen auf Gästezahlen %

von Preiserhöhungen auf Gästezahlen



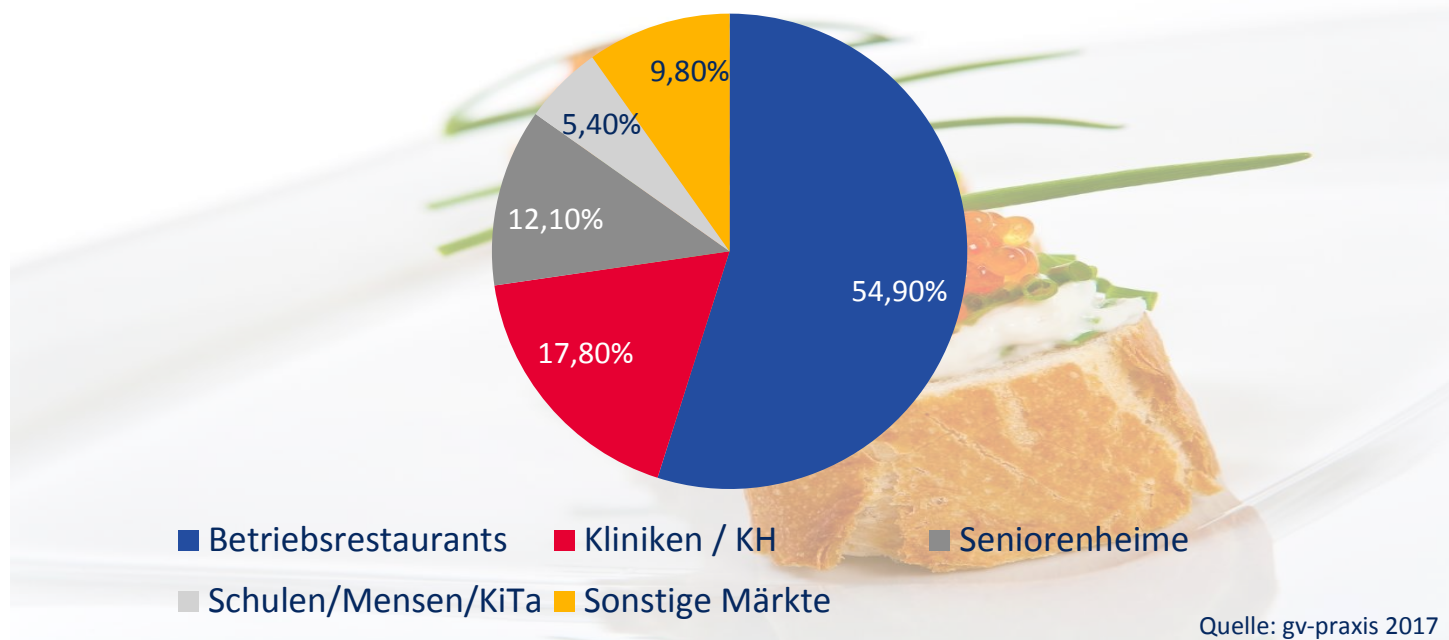
© gv-praxis-grafik

Quelle: gv-praxis 2017

Veränderung der Rahmenbedingungen

Marktsituation Catering

Top 30 Caterer: Erlösverteilung 2016



Quelle: gv-praxis 2016

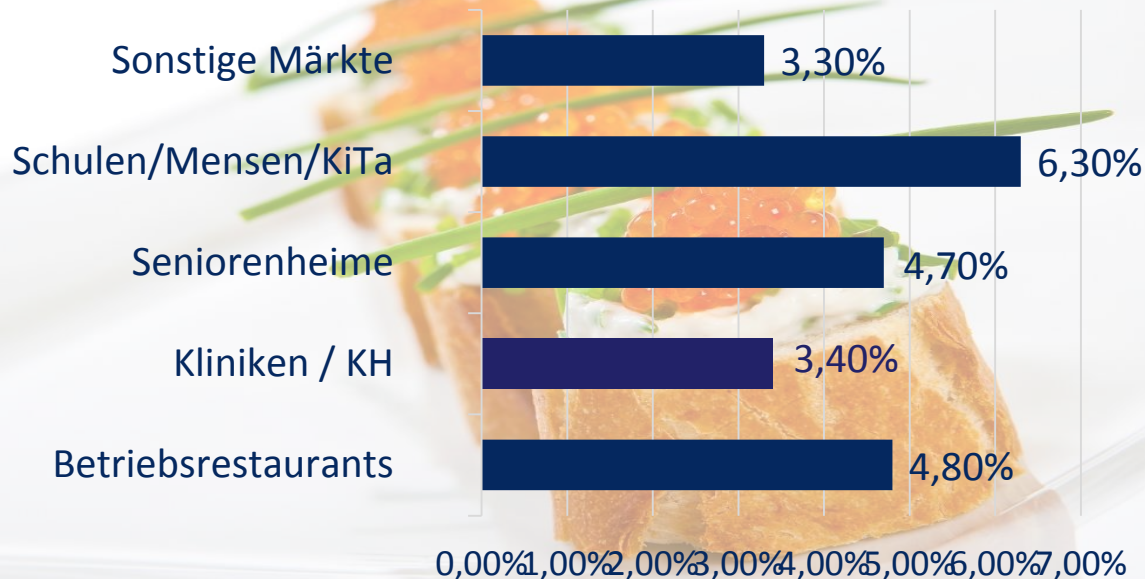
Quelle: gv-praxis 2017

Veränderung der Rahmenbedingungen

Marktsituation Catering



Top Caterer: Erlössteigerungen 2016



Quelle: gv-praxis 2017

Aktuelle Marktsituation: „Hauen und Stechen!“



- Sehr gutes Konsumklima bei hoher Beschäftigungsquote
- Polarisierung der Anbieter: Preisaggressive Multi-Dienstleister vs. Spezial- und Regionalanbieter

*Der Wettbewerb
wird wieder kreativer,
der Preis ist nicht alles.**

* Michaela Mehls, Dussmann

Rechtliche Rahmenbedingungen

Kennzeichnung der Allergene und Zusatzstoffe (LMIV)



Urteil wegen Totschlags: **Wirt serviert Erdnüsse, Gast stirbt - Gastronom muss ins Gefängnis**

In England ist ein Gastronom zu sechs Jahren Haft verurteilt worden, weil er mit billigen Erdnüssen statt Mandeln gekocht haben soll. Ein Gast war an einem allergischen Schock gestorben.

Welche Erfahrungen haben Sie mit der LMIV gemacht?



Verurteilter Gastwirt

picture alliance / empics

Quelle: SPIEGEL ONLINE vom 23. Mai 2016

Veränderung der Rahmenbedingungen

Essen wird digital



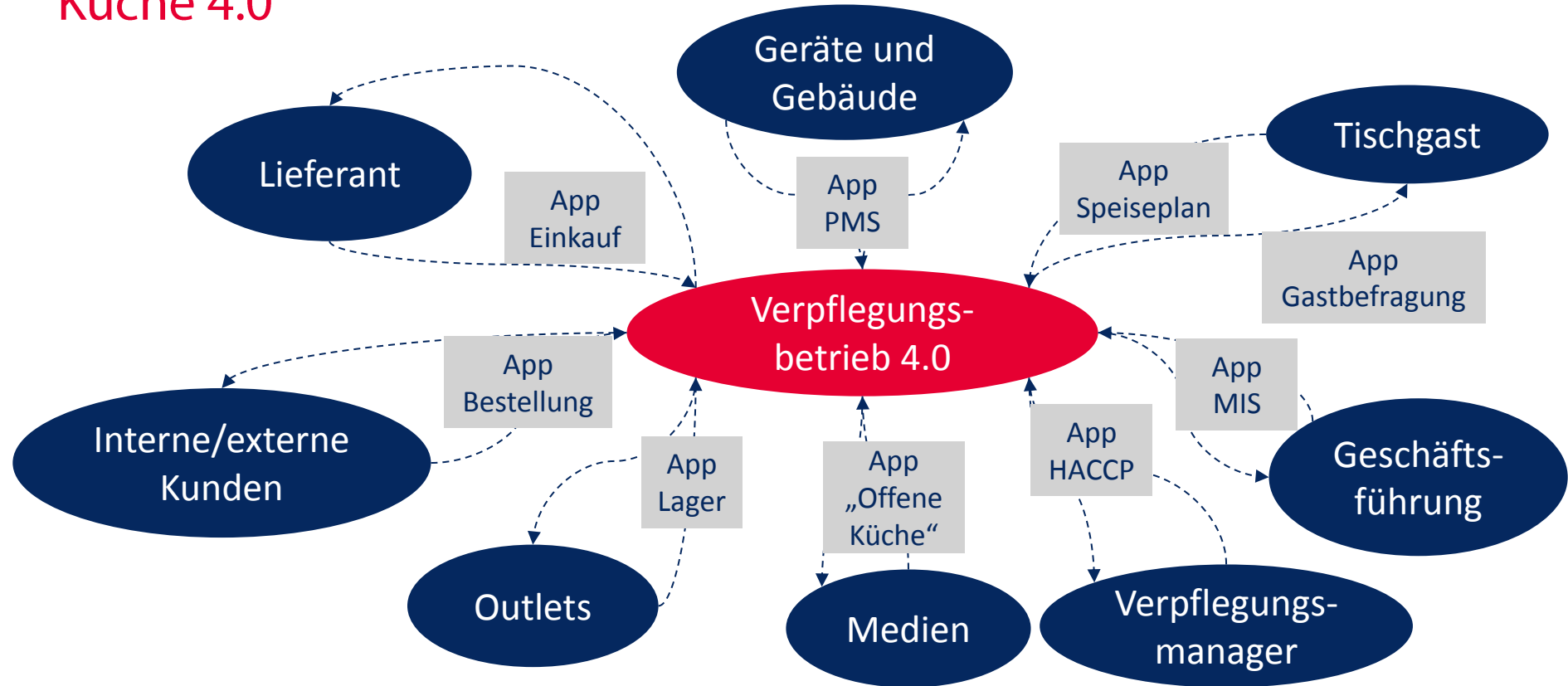
- Industrie 4.0 – „Küche 4.0“
- Niedrige Eintrittsbarrieren für neue Marktteilnehmer (z.B. Crowdfunding)
- Regionale Belieferungsmöglichkeiten
- Urban Farming – Hydrokultivierung
- 3D-Druck von Lebensmitteln
- Food Blogger



Quelle: gv-praxis 2016, Jovoto, pixabay.com

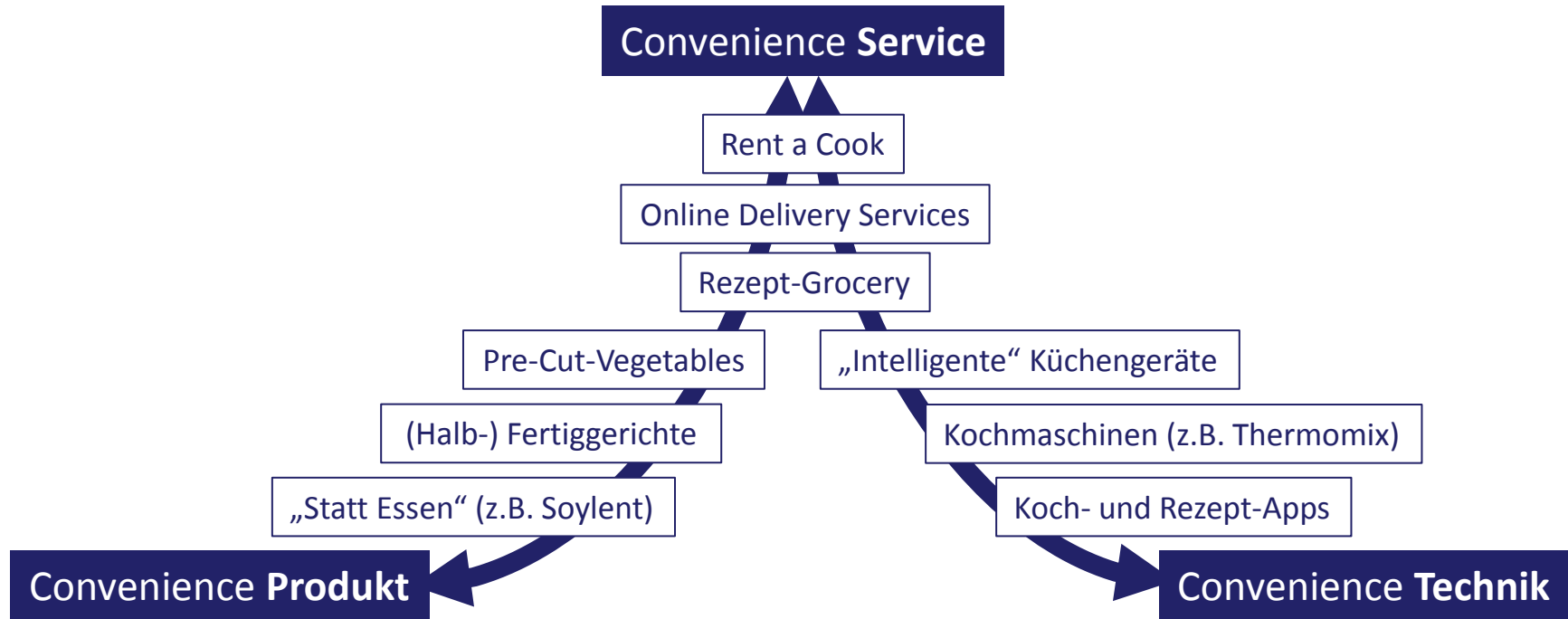
Veränderung der Rahmenbedingungen

Küche 4.0



Veränderungen der Rahmenbedingungen

Convenience 3.0: Smarte Esslösungen



Quelle: Food Report 2017

Veränderungen der Rahmenbedingungen

Convenience 3.0: Smarte Esslösungen



Miele „Invisible Kitchen“:
Kochberatung auf Knopfdruck



Quelle: Food Report 2017; theinvisiblekitchen.miele.com

Samsungs „Family Hub Refrigerator“:
Dein Kühlschrank kauft ein



Quelle: Food Report 2017;
www.samsung.com/us/explore/family-hub-refrigerator

Veränderung der Rahmenbedingungen

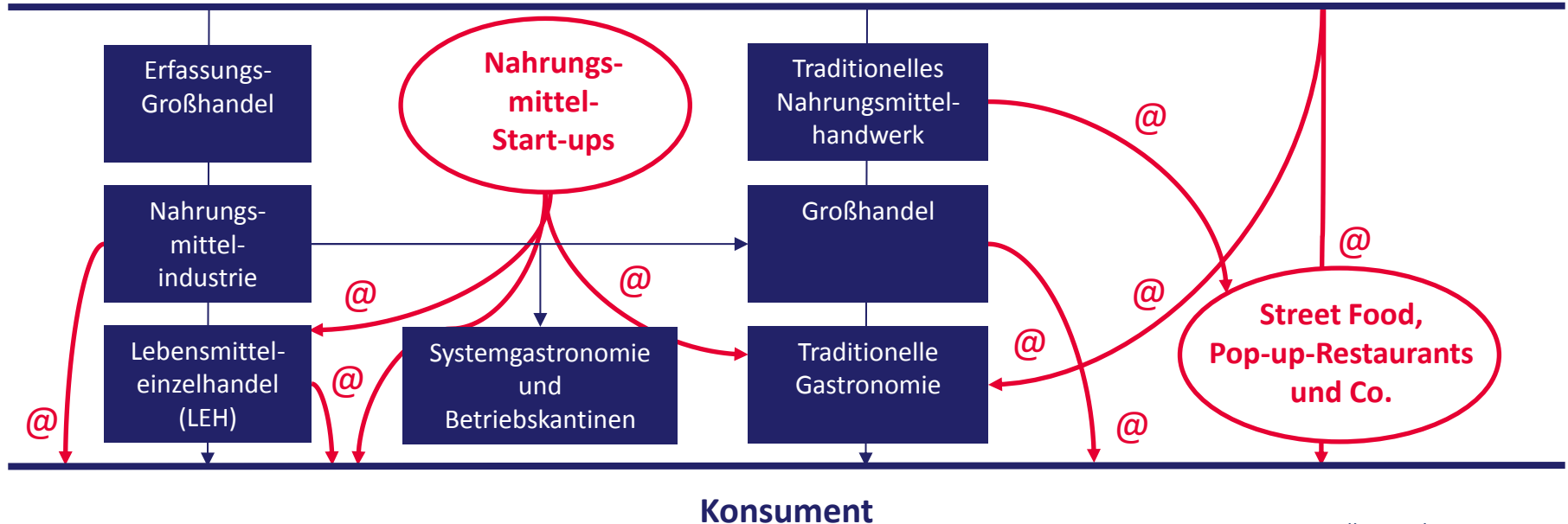
The Changing Chain



Traditionelle Lebensmittelkette

Landwirtschaft

Neue Player knüpfen dichteres Netzwerk



Quelle: Food Report 2017

Veränderung der Rahmenbedingungen

Beispiel: UberEats



UBER EATS

Uber für Geflipt

Lass dir das Essen deiner Wahl aus deinen Lieblingsrestaurants in Amsterdam Uber-schnell liefern.

GIB DEINE ADRESSE AN

ESSEN FINDEN



Quelle: www.ubereats.com

Veränderung der Rahmenbedingungen

Beispiel: Pop-up-Restaurants



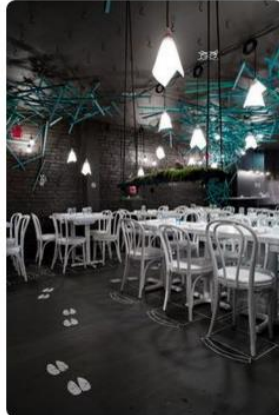
mobile-restaurants-resto-muvbox

[Mehr](#)
1



pop up restaurant

[Mehr](#)
3



A pop-up restaurant is a temporary restaurant installation. It could be a try out for a more permanent restaurant, something more like a "food exhibit"



The Pop up restaurant

[Mehr](#)



gigantic table numbers...for a wedding?! love this ideal | jbf ltd. pop-up restaurant

[Mehr](#)



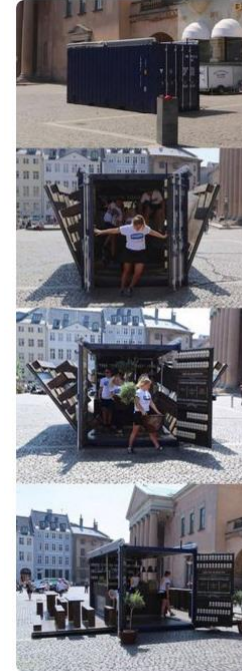
Greenhouse by Joost was a pop-up restaurant project helmed by Dutch designer, Joost Bakker, in Sydney

[Mehr](#)
von melpenguin



Pop up Restaurant set

[Mehr](#)
1



Container restaurant Denmark. The beauty and portability of a true pop-up restaurant! PopUp Republic

[Mehr](#)
5



mobile pop-up restaurant

[Mehr](#)
von Maurer United.
1



Pictures - POP UP RESTAURANT FOR ART FAIR - magasand justmad_2011 - Architizer

[Mehr](#)

Quelle: de.pinterest.com

Veränderung der Rahmenbedingungen

„Die Stadt ist unsere Kantine“ (F.A.Z. 03.09.2016)



Quelle: gv-praxis 2016



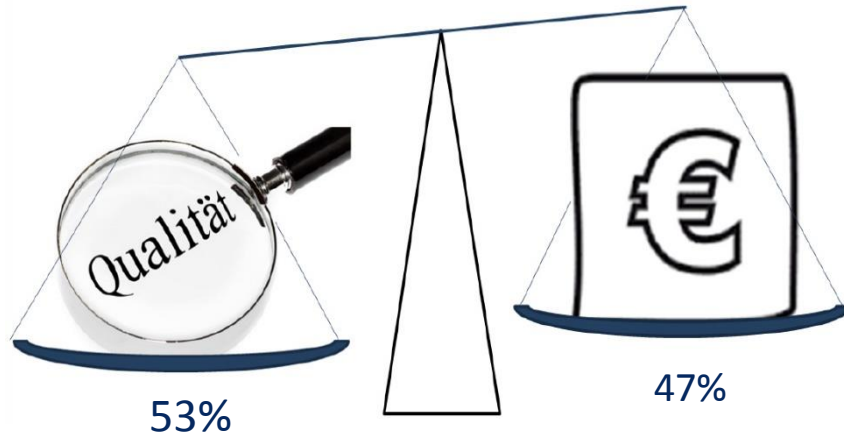
Quelle: DAILY Systemgastronomie GmbH 2016

Verbraucherverhalten im Wandel

Qualitäts- vor Preisorientierung



„Qualität“ löst „Preis“ als primäres Kaufkriterium bei Lebensmitteln ab:



Was verbindet der Verbraucher/
Tischgast mit „Qualität“?

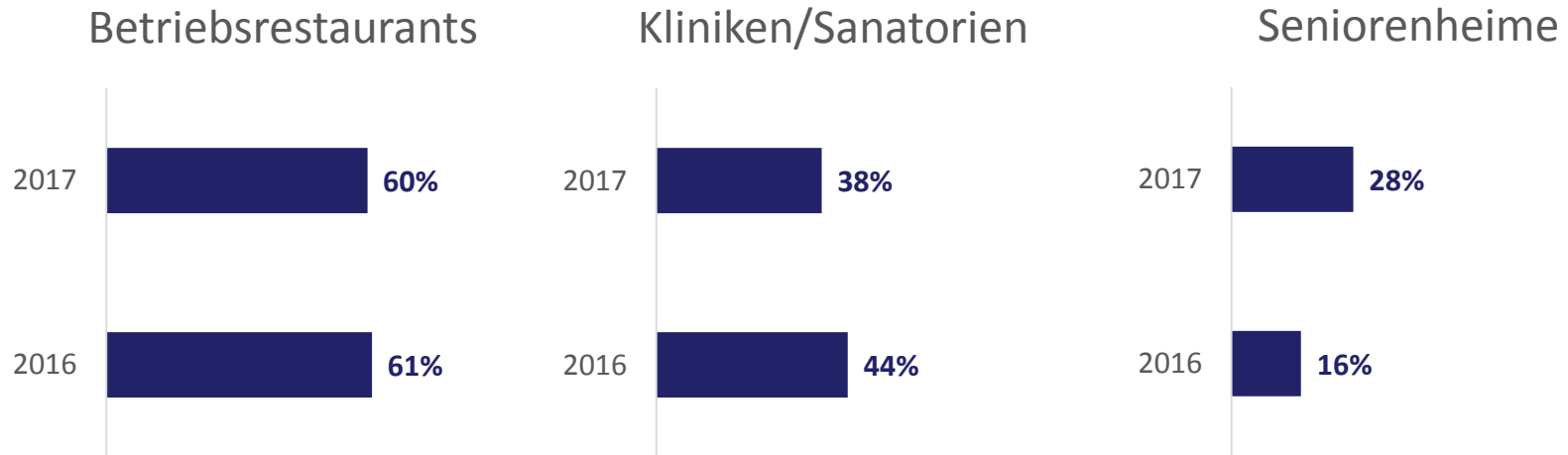
- Geschmack
- Sicherheit
- Ethische Kriterien (z.B. eine artgerechte Tierhaltung)
- **Lebensmittelqualität darf sich auch im Preis spiegeln**
- Marken stehen aus Verbrauchersicht für eine hohe Qualität

Verbraucherverhalten im Wandel

Qualitäts- vor Preisorientierung



Erwartete Bereitschaft der Tischgäste, einen überdurchschnittlichen Preis zu bezahlen, um sich etwas Besonderes zu gönnen (mehrmals oder 1x pro Woche):



Quelle: GV-Barometer 2017

Verbraucherverhalten im Wandel

Der Preis dominiert nicht mehr den Einkauf



Der Preis dominiert nicht mehr den Einkauf

Welches Einkaufskriterium ist Ihnen sehr wichtig?

%

Gemeinschaftsgastronomie

Profigastronomie



Werte gerankt nach: Gemeinschaftsgastronomie

Quelle: gv-praxis/food-service, n = 189 © gv-praxis-grafik

Gäste lieben Front-Cooking

Für welche Produkte/Menüs sind die Gäste am ehesten bereit, mehr zu zahlen?

%

Front-Cooking	59,9
Fleisch aus artgerechter Haltung	46,3
Menüs mit regionalen Zutaten	46,3
Bio-Gericht	41,2
Fisch aus nachhaltigem Fang	35,6
Produkte aus fairem Handel	26,6
Gesunde Speisen	26,0
Vegane Speisen	24,9
Vegetarische Speisen	16,9
Gericht vom Sternekoch	13,6

Quelle: gv-praxis/food-service, Mehrfachnennungen möglich, n = 182

© gv-praxis-grafik

Quelle: gv-praxis 2017

Verbraucherverhalten im Wandel

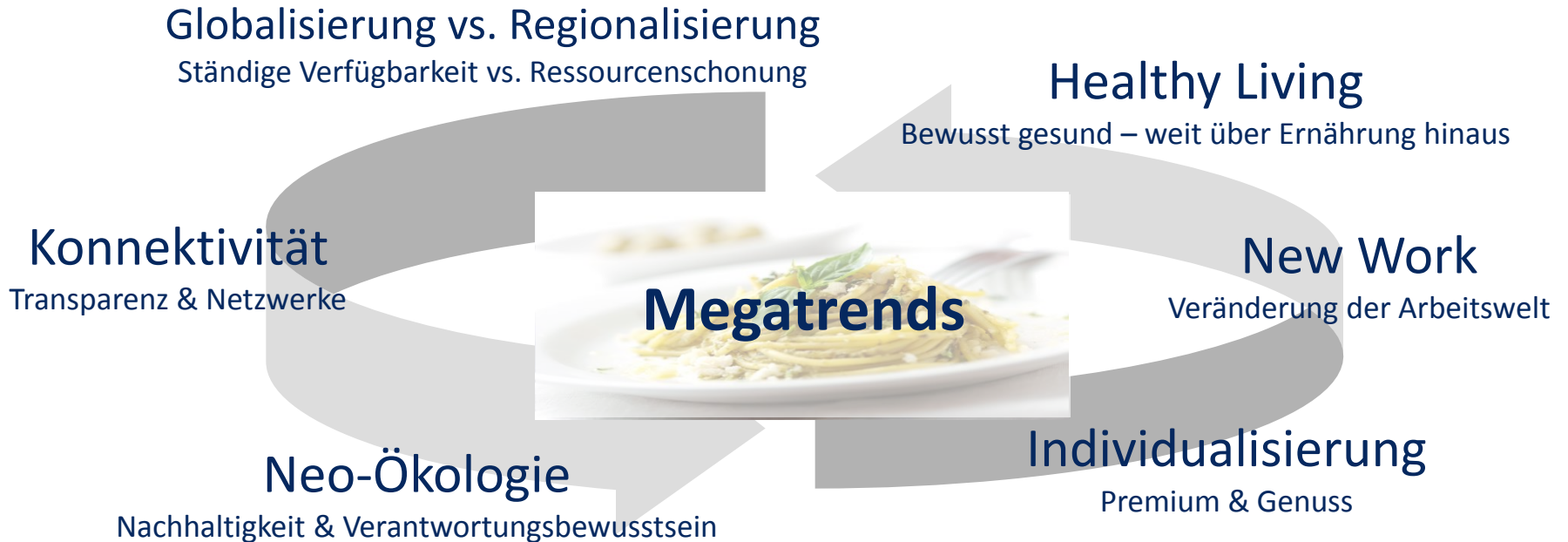
Ein gutes Gewissen ist den Menschen mehr wert



Quelle: BMEL-Ernährungsreport 2016

Verbraucherverhalten im Wandel

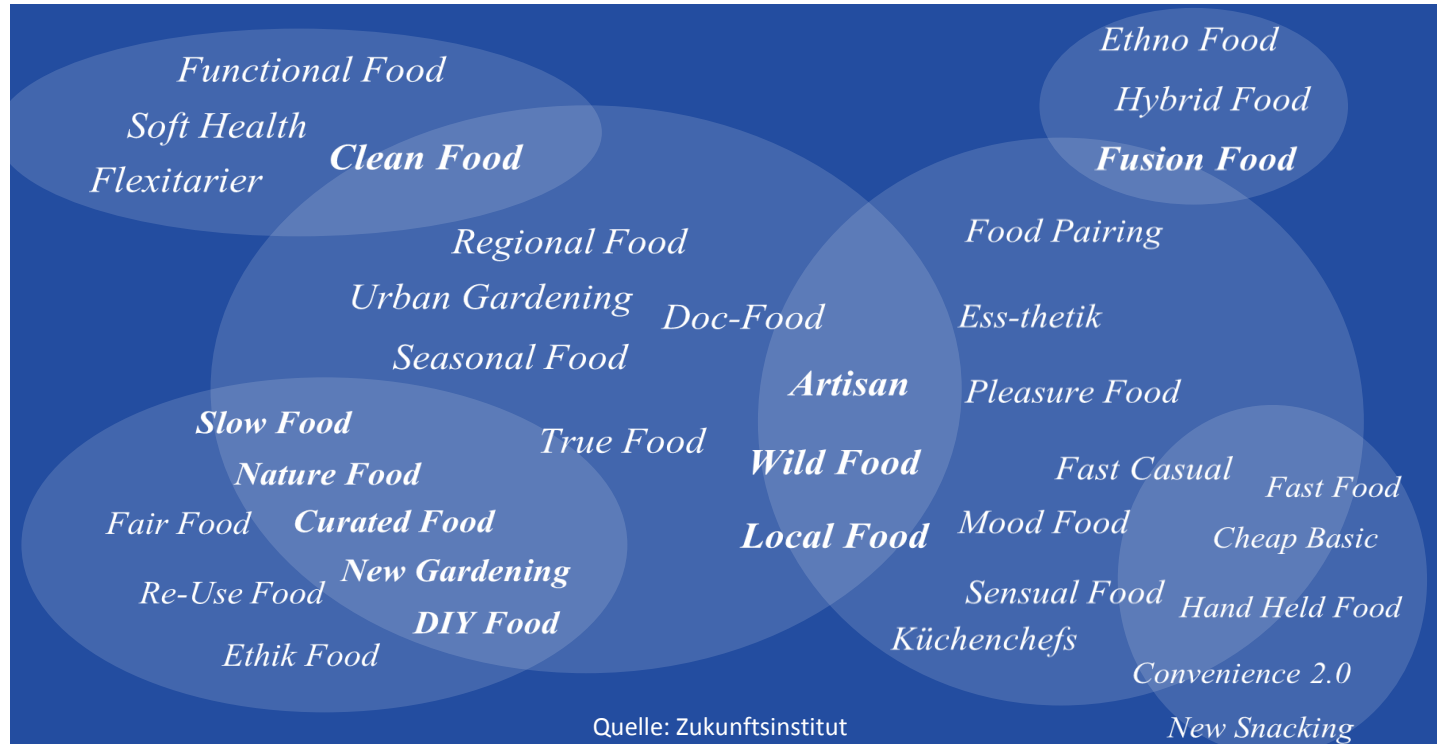
Aktuelle Food-Trends



Quelle: Zukunftsinstitut

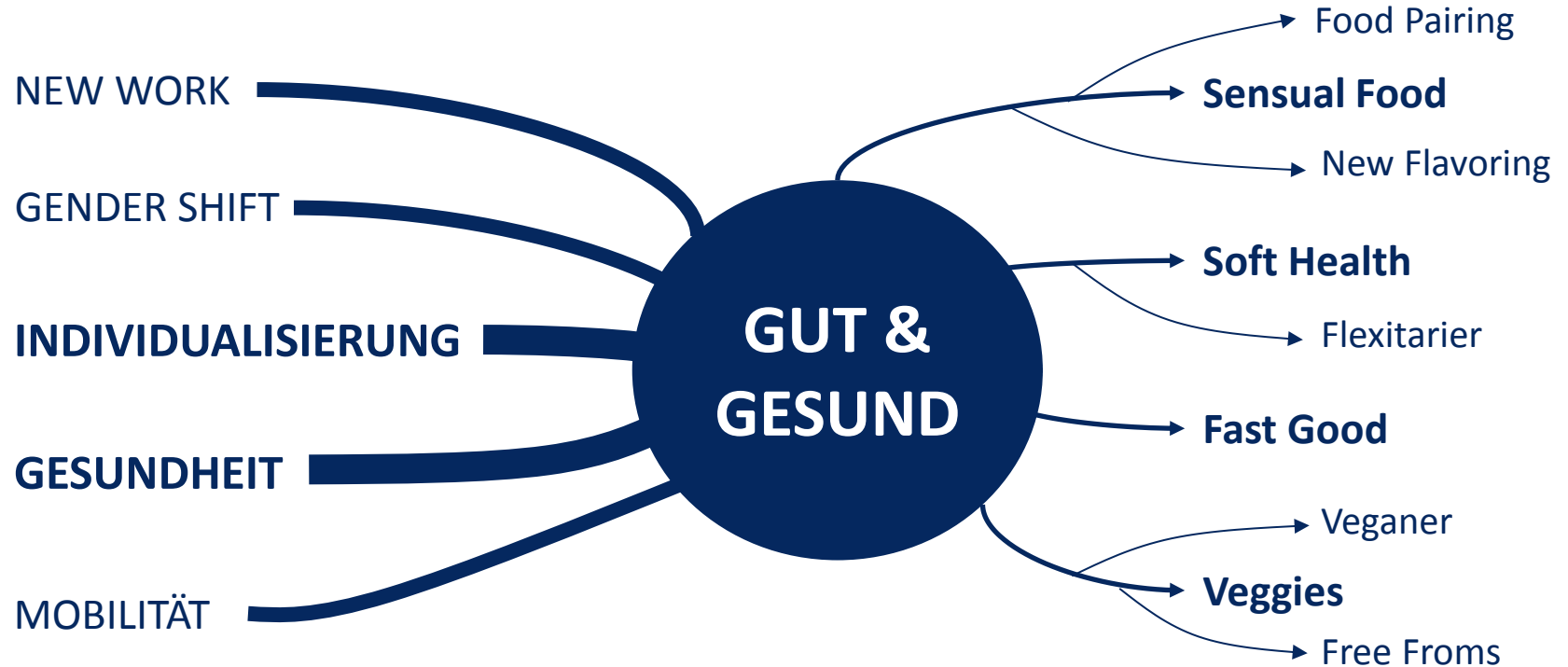
Verbraucherverhalten im Wandel

Aktuelle Food-Trends



Aufstrebende Food-Trends

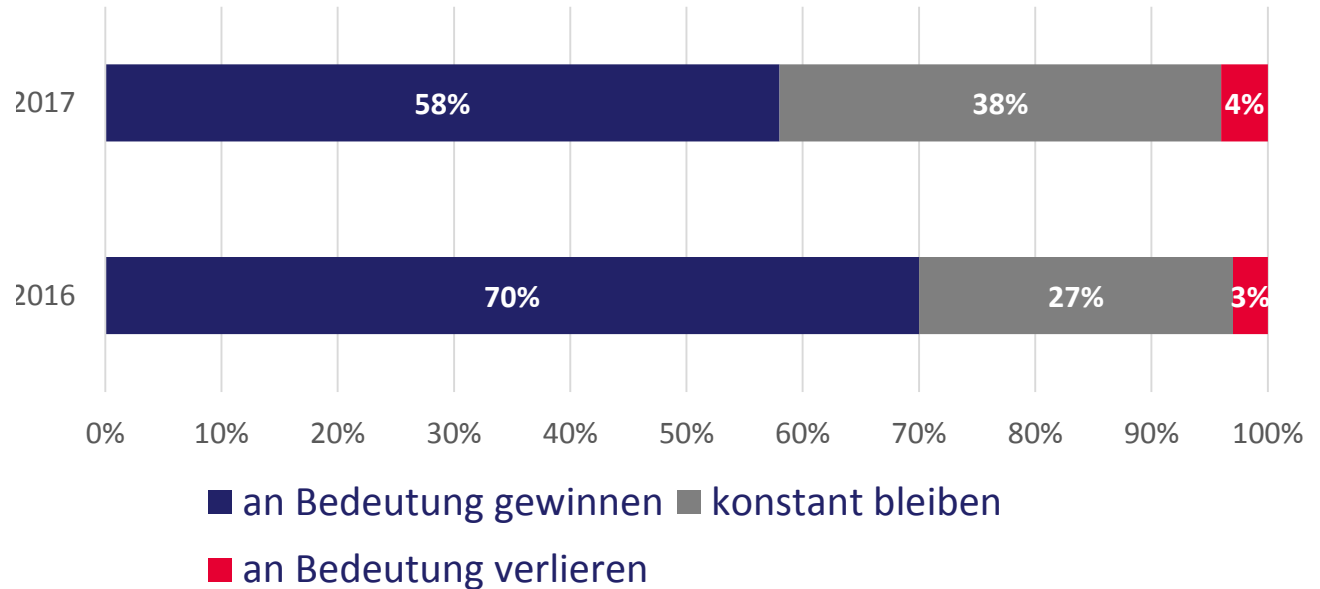
Trendcluster: Gut und Gesund



Quelle: Rützler, Hanni: Food Trends 2016/2017

Verbraucherverhalten im Wandel

Erwartete Entwicklung von vegetarischen / veganen Angeboten in den nächsten drei Jahren



Quelle: GV-Barometer 2017

Aufstrebende Food-Trends: Fast Good

Das neue Tempo der Qualität



Quelle: Whats Beef, Düsseldorf



Quelle: www.bitzinger-wien.at



Quelle: Lyfe Kitchen

Aufstrebende Food-Trends: Gut & Gesund

Best Practice: Super Foods



RAW • ORGANIC • VEGAN



SHOP & RESTAURANT

Aloe Vera, Acai- und Goji-Beeren, Spirulina- und Kelp-Algen, Maca-Wurzeln, Hanfsamen ...



Quelle: www.dancingshiva.at; Rützler, Hanni: Food Trends 2016

Aufstrebende Food-Trends: Gut & Gesund

Heimische Super Foods – Mega Trend in USA



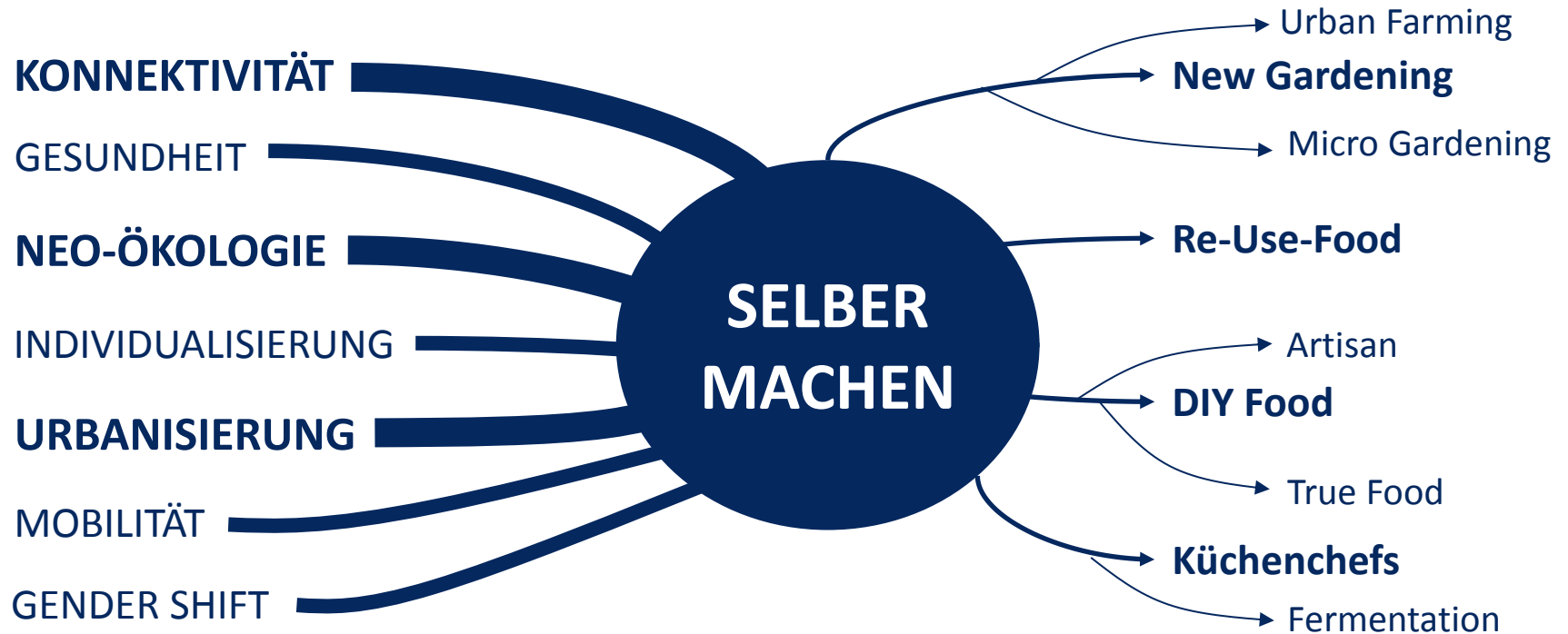
Beyoncé; Quelle: www.mtv.com



Grünkohl, Spinat, Feldsalat; Quelle: fotolia.de

Aufstrebende Food-Trends

Trendcluster: Selber Machen



Quelle: Rützler, Hanni: Food Trends 2016

Aufstrebende Food-Trends: DIY Food

Selbermachen verändert Produktion und Konsum



 **Solidarische
Landwirtschaft**

sich die Ernte teilen
WAS IST SOLAWI? ▾

DAS NETZWERK ▾

SOLAWIS FINDEN ▾

BERATUNG ▾

MITMACHEN ▾

MEDIATHEK ▾

NEWS/TERMINE ▾

[STARTSEITE](#) | [KONTAKT](#) | [SEITENÜBERSICHT](#) | [RSS](#)

[Startseite](#)

Landwirtschaft mitgestalten

Schließe Dich einer Solawi in Deiner Nähe an

[mehr erfahren ...](#)



Quelle: <http://www.solidarische-landwirtschaft.org>

Aufstrebende Food-Trends: New Gardening

Frau Gerolds Garten



FRAU GEROLDS GARTEN

... am Fuße des Prime Tower, Zürich



Restaurant & Bar



Kunst & Design



Stadtgarten

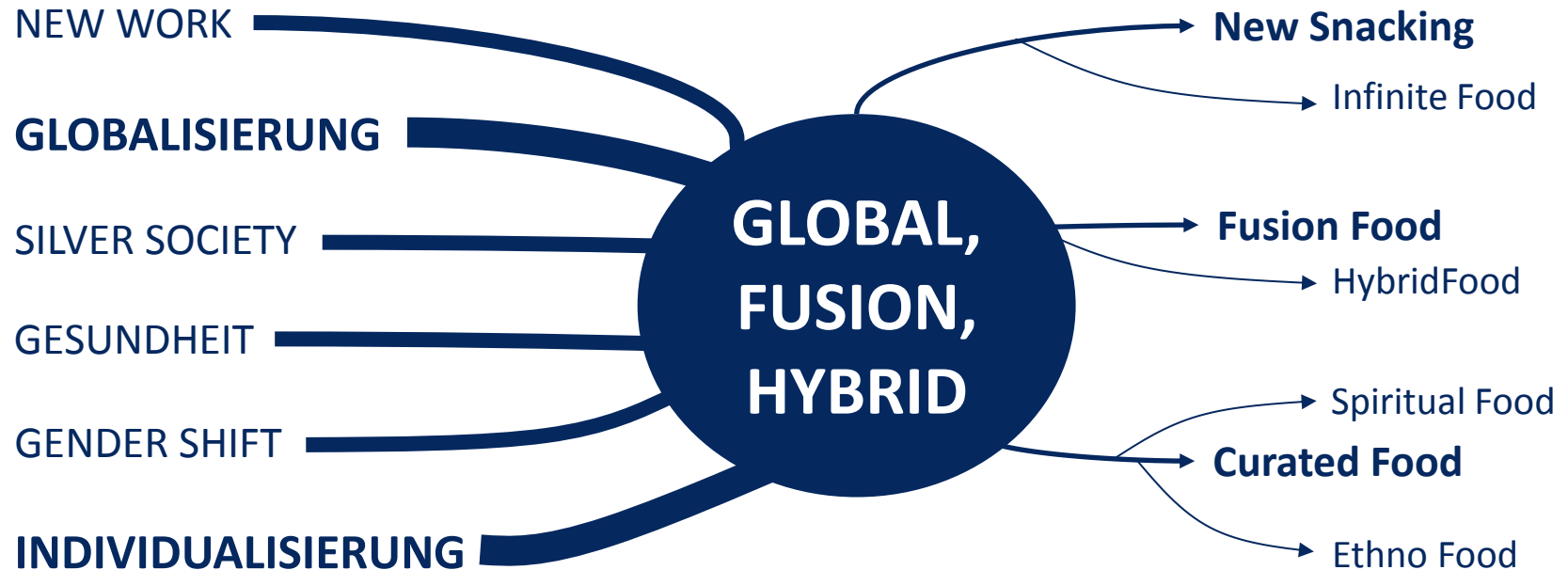


Sommer & Winter

Quelle: <http://www.fraugerold.ch>; Rützler, Hanni: Food Trends 2016

Aufstrebende Food-Trends

Trendcluster: Global, Fusion, Hybrid



Quelle: Rützler, Hanni: Food Trends 2016

Aufstrebende Food-Trends: Hybrid Food

Die Globalkultur auf dem Teller



Quelle: Fotolia

„Cronut™“



Quelle: thestar.com

„Crookie™“



Quelle: Radio Hamburg

„Rainbow Bagel“



Quelle: <http://www.jamieoliver.com/recipease/>

„Recipease“

- **Hybrid Food** als kulinarischer Ausdruck der Globalisierung und Gegentrend zu Local Food
- Gerichte sind nicht beliebig, sondern setzen beim Koch eine hohe Sensibilität voraus
- Eplizite Hybrid-Kreationen wie Cronuts, Crookies & Co. sind Modephänomene
- Zukunftsfähig: Retail-Gastro-Hybride (Hybrid-Concept-Stores)

Quelle: Rützler, Hanni: Food Trends 2015

Aufstrebende Food-Trends: Curated Food

Regionalität per Mausklick



Eine Assembly eröffnen

Wie funktioniert es?

Eine Assembly beliefern



FOOD ASSEMBLY

Deutsch ▾

ANMELDEN

Geben Sie einmal die Woche einem Bauern die Hand.
Gute Produkte direkt von Erzeugern aus dem Umland.



Quelle: thefoodassembly.de; Rützler, Hanni: Food Trends 2016

Verbraucherverhalten im Wandel

Zero Waste



Shia Su mit dem Müll aus acht Monaten.



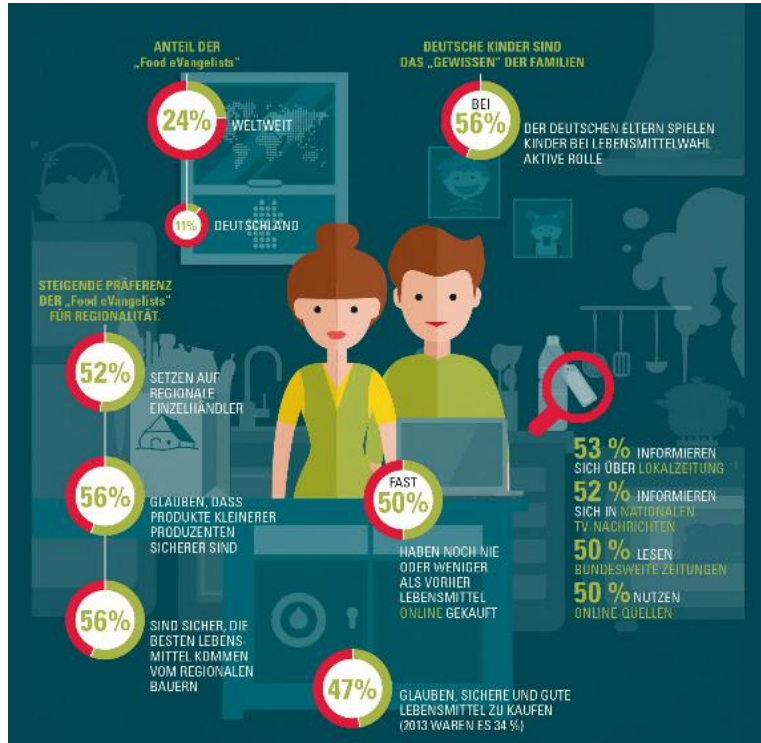
Shia Su im Unverpackt-Supermarkt.

Quelle: wastelandrebel.com

Aufstrebende Food Trends: Spiritual Food



Food eVangelists: Verbraucher werden immer kritischer



Quelle: gv-praxis/Ketchum Pleon 2016

- Studie „Food 2020“: Anteil ist weltweit in den letzten zwei Jahren um 10% gestiegen.
- Weltweites Engagement für eine **nachhaltige Produktion der Lebensmittel**
- Mehr **Transparenz und Ehrlichkeit der Lebensmittelindustrie**
- Steigende Präferenz für **Regionalität**
- Umfassende **Informationsbeschaffung**
- **Mitbestimmung der Kinder** bei der Lebensmittelauswahl

Wie und was essen wir 2030?

Ernährung wird zur Weltanschauung



Zukunft 1:

Ressourcenschonende Ernährung in einer wertorientierten Gesellschaft

Zukunft 2:

Ernährung zur Selbstoptimierung in einer leistungsorientierten Gesellschaft

Zukunft 3:

Reflektierter Genuss in einer auf Eigenverantwortung setzenden Gesellschaft

Zukunft 4:

Gemeinschaftliches Essen als Erlebnis in einer entstrukturierten Gesellschaft

Zukunft 5:

Einfaches Sattwerden in einem virtuellen Umfeld

Quelle: Nestle Ernährungsstudie 2015

Verbraucherverhalten im Wandel

Beyond Food: Wir bauen uns neue Nahrungsmittel



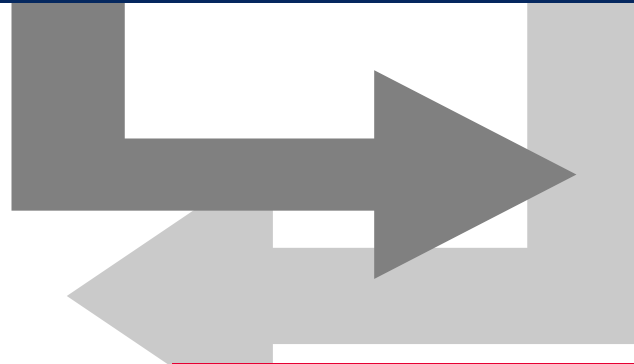
Quelle: www.soylent.com



Strategische Konsequenzen Gegenwartsproblematik



Versäumnisse
der Vergangenheit aufholen



Zukünftige Anforderungen
heute angehen!

Strategische Konsequenzen

Lösungsansätze der Branche



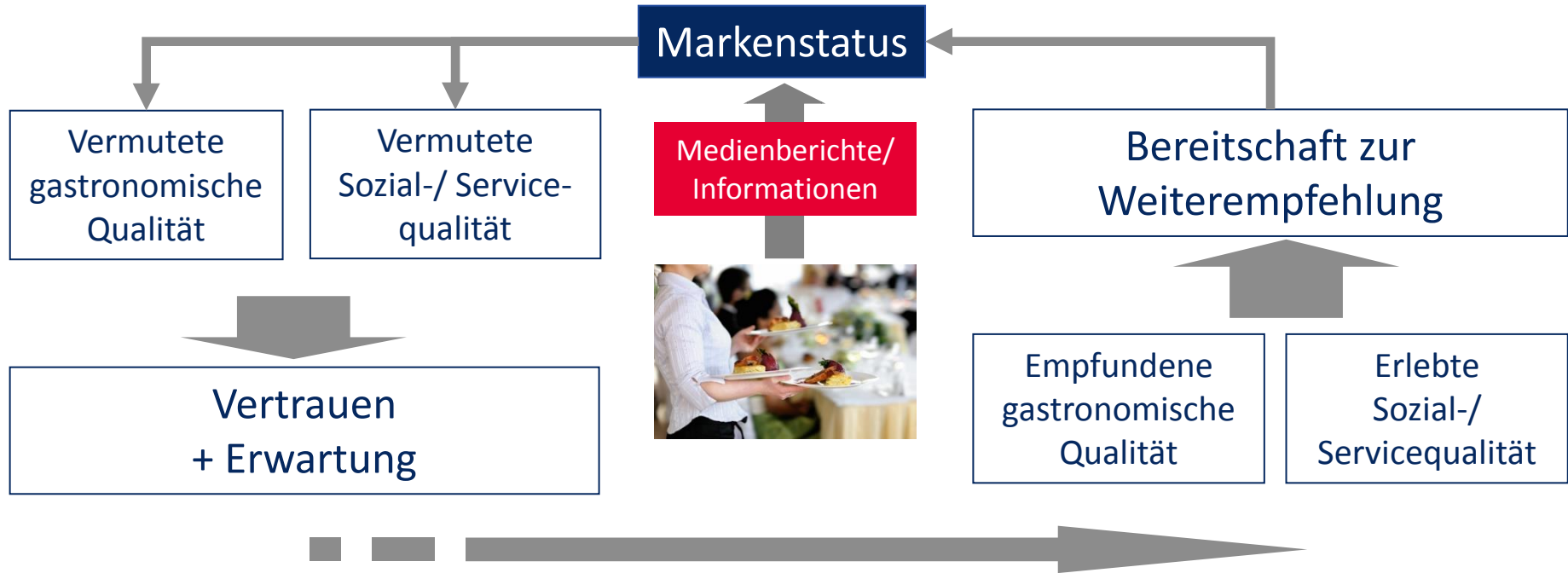
Verpflegungsbetrieb als „Marke“

Marken bieten Entscheidungshilfe



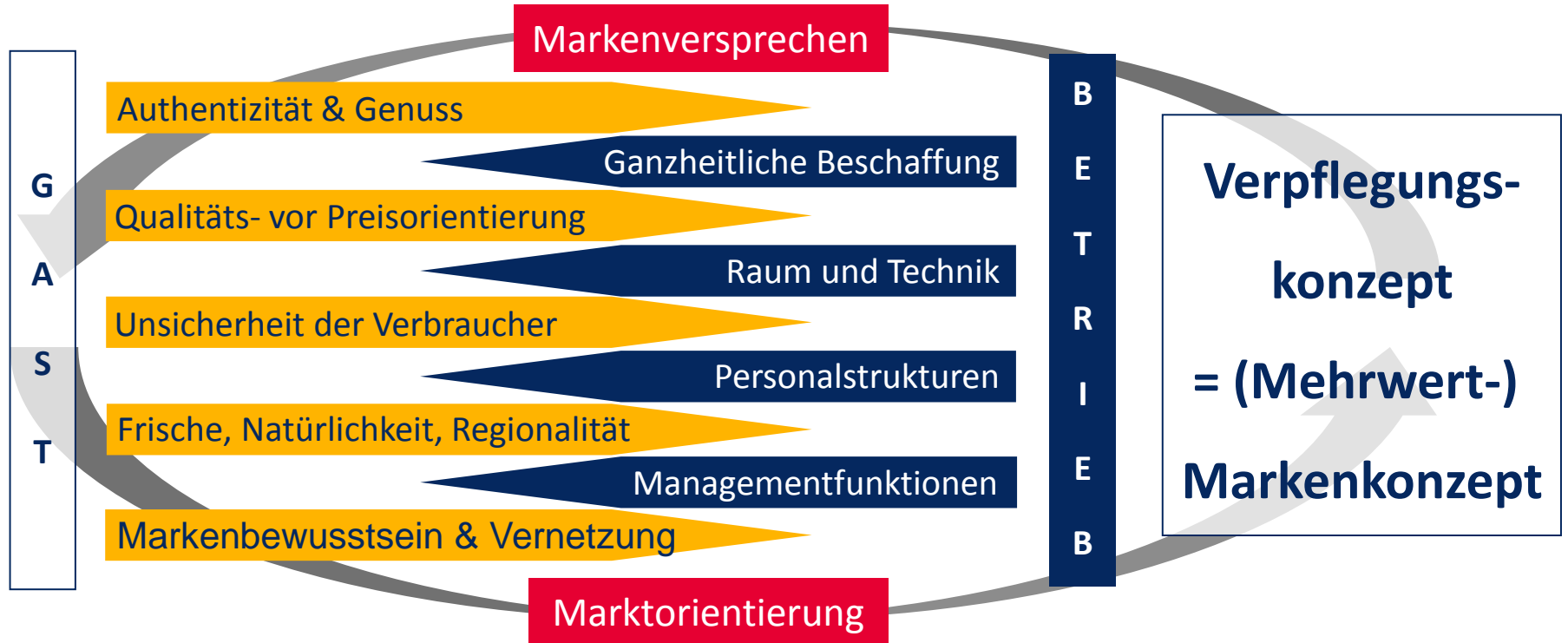
Verpflegungsbetrieb als „Marke“

Markenstatus setzt Markenkultur voraus



Verpflegungsbetrieb als „Marke“

Marktorientierte Gastronomiekonzeption



Verpflegungsbetrieb als „Marke“

Entwicklung einer Marketing-Konzeption

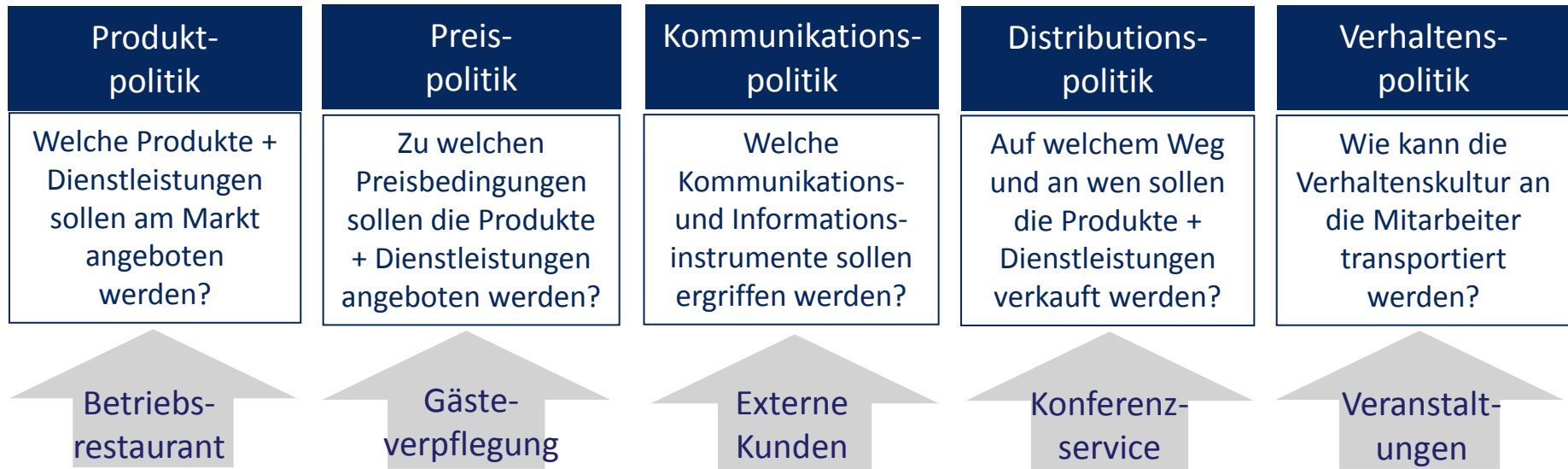


Verpflegungsbetrieb als „Marke“

Marktorientierte Verpflegungskonzeption



Strategische und wirtschaftliche Zielplanung



Entwicklung einer „Marke“ für Ihren Verpflegungsbetrieb

Verpflegungsbetrieb als „Marke“

Signalisation am Beispiel Bayer Gastronomie



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit



Vertrauen und Erfolg ist,...



... wenn alles zusammenpasst!