



S&F

By Buyers Edge Platform

MAGAZIN



INDUSTRIEZWEIG GASTWELT 2026

NR. 1 2026

EHRlich, DIGITAL, NACHHALTIG - UNSERE ANTWORTEN
AUF DIE WIRTSCHAFTSTHEMEN UNSERER ZEIT

Gratis* Premium-Box für Profis



**Mehr als nur Sauce Hollandaise!
Kennst du schon die
gesamte Lukull Saucenvielfalt?**

Von Profis für Profis:

Entdecke unsere Innovationen Sauce Rotwein und Sauce Champignon sowie unsere Klassiker Sauce Béarnaise und Sauce Käse-Gratin in Originalgröße in deiner GRATIS* Lukull Box im Wert von ca. 30 €!



Hier gratis bestellen unter
ufs.com/lukullbox



* Solange der Vorrat reicht. Es handelt sich um Original 1-Liter Größen.

Vorwort

In schwierigen Zeiten: Gastwelt als Herzschlag unserer Wirtschaft

Die zurückliegenden Jahre haben uns alle gefordert: wirtschaftlich, politisch und gesellschaftlich. Die entscheidende Frage ist nicht, ob die Zeiten schwierig sind. Die Frage ist vielmehr, was wir daraus machen. Den Kopf in den Sand zu stecken, wird nicht funktionieren. Darauf zu warten, dass jemand kommt, der unsere Herausforderungen für uns löst, wird ebenso wenig funktionieren. Natürlich fühlt sich manches im Moment schwer an. Und doch hat gerade die jüngere Vergangenheit gezeigt, was möglich ist, wenn wir gemeinsam handeln und Verantwortung übernehmen.

Geht wirklich alles den Bach herunter? Nein. Vieles läuft gut. Und noch wichtiger, vieles liegt vor uns, was noch besser laufen kann. Wenn wir nicht versuchen, Dinge aktiv zu gestalten, wenn wir nicht handeln, dann verschenken wir Chancen. Unser Industriesektor Gastwelt – mit seinen Teilbranchen Tourismus, Hospitality, Foodservice & Freizeitwirtschaft – ist kein Randthema. Die Gastwelt ist mit über 480 Milliarden Euro BIP-Anteil im Jahr 2024 der zweitgrößte Wirtschaftsbereich in Deutschland. Sie beschäftigt mehr als 6,1 Millionen Menschen in über 250.000 Betrieben – und das in allen Regionen unseres Landes. Sie ist vernetzt mit nahezu allen anderen Branchen: von der Kita bis zum Krankenhaus, vom Flughafen bis zum Konzert, von der Innenstadt bis in den ländlichen Raum.

Wenn wir beginnen, nicht nur als einzelne Betriebe zu denken, sondern als gemeinsamer Wertschöpfungsmotor, dann erkennen wir die Kraft, die in dieser Vernetzung liegt. Politische Entscheidungen wirken sich unmittelbar auf ökonomische Abläufe aus. Wirtschaftliche Entwicklungen haben gesellschaftliche Folgen. Und gesellschaftliche Veränderungen prägen wiederum unseren Markt. Wer diese Zusammenhänge versteht, kann sie auch gestalten.

Die Gastwelt ist viel mehr als „reiner“ Begegnungsort. Sie ist sozialer Anker, Mittel gegen Einsamkeit, Frequenzbringer für Immobilien und Innenstädte, Grundbaustein für Integration und Austausch. Gleichzeitig ist sie wirtschaftliche Stärke, Arbeitgeberin für Millionen von Menschen und Garantin für Lebensqualität. Es ist an der Zeit, die Gastwelt als das zu begreifen, was sie ist, systemrelevante Infrastruktur. Nicht nur ein „Nice-to-have“, sondern Fundament für Teilhabe, Stabilität und Wachstum.

Wir brauchen jetzt mehr gemeinsames Denken, mehr strategische Vernetzung, mehr Mut zur Größe. Weniger Einzelinteressen, mehr ein gemeinsames WIR. Das Potenzial ist da. Wir sind die Gastwelt. Und wir sind weit mehr, als wir uns selbst manchmal zutrauen. Lassen Sie uns mutiger werden und gemeinsam aktiv handeln, um Zukunft mitzugestalten.

Über die Autorin:

Homeira Amiri ist Unternehmerin, Hotelierin und eine prägende Stimme der deutschen Gastwelt. Als Mitgründerin der Denkfabrik Zukunft der Gastwelt (DZG) engagiert sie sich seit Jahren für die strategische Weiterentwicklung der Branche an der Schnittstelle von Wirtschaft, Gesellschaft und Politik.

Seit 2025 ist sie Co-Vorsitzende des Aufsichtsrats der DZG und gestaltet in dieser Funktion die inhaltliche und strukturelle Ausrichtung des branchenübergreifenden Netzwerks maßgeblich mit. Bereits zuvor war sie in leitender Funktion innerhalb der Denkfabrik aktiv und hat deren Aufbau entscheidend begleitet.

Neben ihrem Engagement in der DZG ist Amiri im Management einer mittelständischen Hotelgruppe tätig. Ihr Fokus liegt auf unternehmerischer Verantwortung, zukunftsfähigen Strukturen und der Stärkung der öffentlichen Wahrnehmung der Gastwelt als relevanter Wirtschafts- und Gesellschaftsfaktor.



Die Gastwelt von heute

Kosten senken, Preise halten, Gäste gewinnen

Es macht immer Freude sich alte Artikel oder Niederschriften von sich selbst anzusehen: Nur wenige Jahre ist es her, da hätte sich dieser Artikel darum gedreht, wie man Mitarbeitende findet oder hält, zumindest bestmöglich streichelt. Heute nicht mehr.

Tatsächlich hatten wir vor 4 Wochen auf die Stellenanzeige „Sous-Chef“ 57 Bewerbungen. Heute sprechen wir darüber, wie wir mit unseren Einnahmen unsere Kosten decken können. Das ist die Wahrheit – nichts Anderes. Die Mehrwertsteuersenkung scheint zu verpuffen, wie die Abmahnung von Mitarbeitenden, selbst gleich die Senkung prozentual nahezu gleich hoch war, wie unsere durchschnittliche Margen-Erwartung.

Meine Hauptthese: Gastronomie ist, wenn nicht die einzige, dann eine von wenigen Branchen, die in ihrem ganzen Bestehen niemals eine kopernikanische Wende erleben durfte. Auch nicht im Ansatz. Seit es besonders im Mittelalter aufgrund des aufkommenden Bürgertums den Bedarf nach Gaststätten gab, hat sich kaum was geändert, nicht wahr? Ich stelle mir vor: Im Mittelalter betreten Pilgerreisende eine Gaststätte, werden begrüßt, setzen sich an einen Tisch, bekommen zu essen und zu trinken, bezahlen dafür, loben die Betreiber, oder beschweren sich, empfehlen die Gaststätte weiter. Mehr nicht.

Heute: Ja - Eben. Das meine ich. Vergleichen Sie dazu die Entwicklung des Automobils, der Energie- oder Medizinversorgung.

Allein - geändert hat sich zumindest die Semantik, das heißt die Bedeutung des Wortes Gast, also das, worauf es referiert, also was es bezeichnet.

Eine Pikanterie zur Entwicklung des Wortes **Gast**: Altgriechisch *xénos* mit den Bedeutungen: Gast, Fremder, Ausländer. Viele Jahrzehnte später in Latein *hostis/hospes* mit den Bedeutungen: Gastgeber, Gast, Fremder, **Feind**. Vor noch 30 Jahren hießen die Tourist-Offices in Österreich: **Fremdenverkehrsbüro**. Lehnen Sie sich zurück und genießen Sie das gerne kurz.

Ich persönlich sehe durch meine aktuelle Münchener Brille und suche nicht mehr Gäste, sondern einen Weg den average guest check zu erhöhen. So einfach ist es natürlich nicht, aber lassen Sie uns ganz grob denken: Ob ein Gast 30, 60 oder 90 Euro bei einem Besuch ausgibt, ändert einige wichtige Kostengruppen nicht direkt: Miete, Betriebskosten, Strom, Abgaben, Gema. Andere kaum merklich.

Viele von uns, ich selbst ganz oben auf der Liste stehend, geben Speisekarten und Konzepte frei, die für Gäste ausgelegt sind, die, milde ausgedrückt, in der Schule nie besonders aufgefallen sind. Wir machen es uns bequem. Ich muss immer grinsen, wenn ich mit meiner Frau bei unserem <Italiener um die Ecke> sitze und der Nebentisch danach fragt, welche Desserts es denn zu verspeisen gäbe um anschließend **aufmerksamst!** zuzuhören, dass es die 4 gleichen TK-Produkte gibt wie überall anders.

In meinem Leben muss ich noch viel lernen, das kann ich unter anderem dadurch machen, dass ich möglichst viel reise und mir alles ansehe, dass ich erwische: Best, vor allem aber Worst-Practices. Ein Zwischenresultat:



Über den Autor:

J-Stefan Walther, 39, Österreicher, studierte nach seiner Ausbildung an der Tourismusschule, Philosophie und war danach viele Jahre im DACH-Raum für MÖVENPICK und später für COMPASS tätig.

Seit einem Jahr nun ist er Teil der Ressortleitung der Stiftung Werksviertel-Mitte in München und verantwortet als Geschäftsführer die gastronomischen Betriebe am Gelände, ferner die Hallen und Veranstaltungsflächen der Eventfabrik München, sowie die hauseigene Brauerei und den Kindergarten.

Seit 4 Jahren ist er Dozent an der IU im Fachbereich Culinary Management.

Die interessantesten Themen in unserer Branche sind außerhalb dessen an das ich immer denke. Es geht dort immer niemals darum, wie man das Essen besser macht oder darum, wie schön der Tisch ist, oder darum wie elaboriert das Personal angezogen ist und schon gar nicht um die Qualität von irgendetwas! Waren Sie schon mal an einem nebeligen Dienstagvormittag im November in einem IKEA Restaurant. Voll. Grund: kostenfreie Kinderbetreuung. Haben Sie schon einmal ein HOOTERS besucht? Zu Mittag - Und diese sehr überschaubare Qualität genossen? Voll. Grund: Die Hot Pants der

Kellnerinnen (Nur Damen daher ohne Gender) und noch ein YouTube Tipp: Maid Café Japan.

Auch wenn wir die kopernikanische Wende in unserer Branche nicht gleich im nächsten Quartal umsetzen können, gebe ich mir selbst als Aufgabe endlich Themen zu probieren außerhalb der Scheuklappen meiner selbst um den Gästen, die keine Feinde mehr sind **ETWAS** zu bieten, dass sie vorher noch nicht hatten und ich glaube dieses **ETWAS** ist nicht in F&B. Dort haben wir nichts mehr zu gewinnen. Seit 80 Jahren.



2026 im Fokus: Politische Entwicklungen, aktuelle Herausforderungen und Zukunftsziele - hier am Beispiel der Eingliederungshilfe



Die Eingliederungshilfe in Deutschland sieht sich im Rahmen der Weiterentwicklung des Bundesteilhabegesetzes (BTHG) damit konfrontiert, den Blick deutlich stärker auf Personenzentrierung, fortschreitende Digitalisierung und die Bewältigung des Fachkräftemangels zu richten. Dabei gilt es das Meta-Ziel, die Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention (Grundforderung: Inklusion statt Fürsorge), gesamtgesellschaftlich zu verfolgen. Deutschland wurde zwischenzeitlich mehrfach für die stockende Umsetzung im Rahmen des sog. Staatenprüfverfahrens durch die UN gerügt.

Quo vadis Eingliederungshilfe?

Die Herausforderungen in der Eingliederungshilfe sind mannigfaltig. Die öffentlich-rechtlichen Kostenträger in den jeweiligen Bundesländern stehen vor leeren Kassen. Die Kommunen können ebenfalls keinerlei finanziellen Beitrag mehr leisten.

Anlässlich der aktuellen Diskussion zur Sozialstaatsreform werden die Rufe immer lauter, dass in der Eingliederungshilfe gespart werden muss. Die Kosten würden explodieren. Richtig ist, die Kosten steigen. Nicht aber, weil sich Leistungserbringer goldene Nasen verdienen, sondern weil u. a. nachweislich der Anteil der zu betreuenden Klienten*innen zunimmt. Daneben hat die Administrierung des BTHG zu einer deutlichen Stellenmehrung bei den Kostenträgern in allen Bundesländern geführt. Insgesamt hat der kommunale öffentliche Dienst in Deutschland einen Personalzuwachs von 20 % in den letzten Jahren zu verzeichnen. Stark vertreten hier die Bereiche Soziales und Jugend. So viel zu den Rahmenbedingungen der Finanzierung. Das Dilemma: Jeder administrativ gebundene Euro fehlt in der Arbeit für und mit Menschen mit Behinderung!

Mit Blick auf das Leistungsspektrum der Eingliederungshilfe werden insbesondere die politischen Rufe des linken Spektrums aus dem Europaparlament und anderer Aktivisten immer lauter. Schafft die Werkstätten

für behinderte Menschen ab! Inklusive Gesellschaften benötigen keine Sonderwelten für Menschen mit Behinderung. Skandinavien zeige den Weg auf. Bei näherer und seriöser Betrachtung ist das skandinavische System jedoch nicht weit entfernt von den hiesigen Strukturen.

“Nicht ohne uns über uns” so der Slogan der seine Wurzeln Anfang der 80er Jahre in der internationalen Behindertenbewegung hat. Spricht man, wie der Autor, fast täglich mit Menschen in Werkstätten, so ist die Forderung nach Schließung der Werkstätten für sie unvorstellbar. Für sie sind die Werkstätten ihr Arbeitsplatz, an dem sie ihre Kolleg*innen treffen und ihre Sozialkontakte pflegen. Der Ort, an dem sie gebraucht werden, um wichtige Arbeiten für Kunden in hoher Qualität zu erledigen. Hier ist die Distanz zwischen Positionen politischer Mandatsträgern und Menschen mit Behinderungen (und deren Angehörigen) nachweislich eklatant.

Die Arbeiten, die Menschen mit Behinderungen in ihren Werkstätten für externe Kunden erbringen, werden regulär in Rechnung gestellt. Ein Teil davon fließt in den Werkstattlohn mit ein. Unternehmen können ihre Rechnung anschließend zu 50 % auf die ggf. erforderliche Schwerbehindertenausgleichsabgabe anrechnen lassen, sofern im Unternehmen selbst die gesetzliche hinterlegte Beschäftigungsquote für schwerbehinderte Menschen nicht erfüllt ist.

Bereits die letzte Koalition hatte die Absicht, diese Anrechenbarkeit zu streichen. Nach wie vor ist die Diskussion nicht abschließend geführt. Eine politisch entschiedene Streichung würde in jedem Fall zu einem Wegfall von wichtigen Arbeiten in den Werkstätten im großen Stil führen. Werkstätten würden die Arbeitsgrundlagen entzogen, die elementar sind, um Menschen mit Behinderungen sukzessive auf Anforderungen des 1. Arbeitsmarkt es vorzubereiten.



Ein weiteres großes Dilemma der Arbeit in der Eingliederungshilfe ist die überbordende Bürokratie. Mitarbeiter*innen, die einen pädagogischen Beruf erlernt haben kehren, dem System den Rücken. O-Ton eines Mitarbeiters: „Ich sitze am Tag fast 80 % meiner Arbeitszeit am PC, um zu dokumentieren. Dafür habe ich keine pädagogische Ausbildung durchlaufen. Ich möchte mit Menschen arbeiten!“. Das BTHG ist in seiner jetzigen Ausgestaltung ein Bürokratie-Monster. Die Komplexität der Dokumentations- und Nachweispflichten sucht seinesgleichen. Die besondere Dramaturgie: Mitarbeiter*innen die bis dato in Werkstätten für behinderte Menschen oder entsprechenden Wohnheimen gearbeitet haben, wechseln nunmehr auch zum Kostenträger. Bei geregelten Arbeitszeiten mit Home-Office-Anteilen und einer höheren Vergütung werden sie zu Ansprechpartnern*innen auf der anderen Seite und verhandeln Leistungsmengen. Hiervon berichten viele Kolleg*innen enttäuscht und sprechen deutlich von „systemischen Verwerfungen“. Eine Verknappung der originären Versorgung zur Kompensation nachweislich erhöhter administrativer Bedarfe.

Alle sprechen gegenwärtig von Digitalisierung und KI. Menschen mit und ohne Behinderung. Gern würden die Leistungserbringer diesem Thema, different motiviert, mehr Tiefe geben. Die Limitierung ist allerdings der Faktor Geld. Alle erforderlichen Investitionen müssen erwirtschaftet werden. Eine Mammutaufgabe. Schnell sind Millionenbeträge aufgerufen.

Das Fazit:

Mit diesen kurzen Ausführungen versuche ich Sie, liebe Leserinnen und Leser, einmal in die besondere Welt der Eingliederungshilfe „eintauchen“ zu lassen. Eine Welt, die nach wie vor am Rande der Gesellschaft angesiedelt ist. Gelebte Inklusion bleibt ein Ziel. Ob es je erreicht wird, ist offen.

Für alle, die täglich maximal motiviert mit und für Menschen mit Behinderungen arbeiten wünsche ich mir klare Konturen für ihre Arbeit. Wertschätzung, eine stabile und auskömmliche Finanzierung und eine deutliche Distanz zu Bürokratie und lebensfremden Visionen.

Über den Autor:

Prof. PhDr. Gerrit Jungk, MHBA ist Vorstand der Baunataler Diakonie Kassel e.V. (bdks) und verantwortet die strategische Ausrichtung sowie die Weiterentwicklung des diakonischen Unternehmens. Die bdks zählt zu den größten sozialen Trägern in Nordhessen und steht für Teilhabe, Inklusion und berufliche Perspektiven für Menschen mit Behinderung.

In seiner Funktion treibt Jungk die Transformation der Organisation hin zu zukunftsfähigen, wirtschaftlich tragfähigen und zugleich wertebasierten Strukturen voran. Dabei verbindet er betriebswirtschaftliche Steuerung mit einem klaren Fokus auf soziale Verantwortung und nachhaltige Wirkung.

Mit seiner langjährigen Erfahrung im Gesundheits- und Sozialwesen setzt er Impulse für moderne Führung, innovative Arbeitsmodelle und die Weiterentwicklung sozialer Dienstleistungen.



„Gastfreundschaft mit Haltung“ Wirtschaftswert, den man spüren kann



Gastfreundschaft als Schlüssel moderner Schulverpflegung ist gelebte Fürsorge mit Geschmack.

Gastfreundschaft ist für Cateringunternehmen in der Kita- und Schulverpflegung weit mehr als ein freundliches Extra – sie schafft die Verbindung zwischen Ernährung und Wohlbefinden. Kinder sind unsere Gäste. Wer sie wertschätzt, schafft ein positives Mensaerlebnis, das Zufriedenheit, Akzeptanz und Essfreude steigert. Dabei überzeugt eine gastfreundliche Mensa nicht nur durch gutes Essen, sondern auch durch eine Atmosphäre der Offenheit und Zugewandtheit. Unser Personal agiert dabei als Gastgeber: aufmerksam, serviceorientiert und auf Augenhöhe. Indem wir Bedürfnisse ernst nehmen und z. B. Wunschesen realisieren, fördern wir das soziale Miteinander. Tischkultur, Gemeinschaft und Respekt werden so ganz selbstverständlich erlernt.

Ralf Blauert

Vorstand, Verband deutscher Schul- und Kitacaterer e.V.



Vertrauen schaffen - durch gelebt Servicekultur

Gastfreundschaft ist für uns kein weicher Imagefaktor, sondern ein messbarer Wirtschaftswert. Aus meiner Erfahrung als Geschäftsführer der UMR Service GmbH sehe ich täglich, dass echte Aufmerksamkeit, Verlässlichkeit und persönliches Engagement die Qualität unserer Dienstleistungen in der Patienten- und Mitarbeiterverpflegung unmittelbar spürbar machen. Wer Gastfreundschaft ernst meint, investiert bewusst in Zeit, in Haltung und in Verantwortung – und genau darin liegt ihr wirtschaftlicher wie kultureller Wert. Unternehmen, die diese Haltung leben, schaffen Vertrauen, das weit über den einzelnen Servicekontakt hinaus wirkt.

Karsten Wierig

Geschäftsführer, Universitätsmedizin Rostock GmbH



Kulinarische Qualität als Basis für Vertrauen und nachhaltige Erlebnisse

Gelebte Gastfreundschaft ist für mich mehr als ein Versprechen. Sie ist ein gelebter Wert, der Wirtschaftlichkeit und Menschlichkeit in der Cateringbranche auf einzigartige Weise verbindet. Täglich erleben wir im direkten Austausch mit unseren Gästen, wie Vertrauen wächst, wenn Frische, Verantwortung und echte kulinarische Begeisterung spürbar sind. Unsere Philosophie, frisch, handwerklich und gesund zu kochen, schafft Erlebnisse, die weit über die reine Mahlzeit hinausgehen und nachhaltig wirken. Gastfreundschaft mit Haltung bedeutet für mich, wirtschaftliche Stärke mit kulturellem Mehrwert zu verknüpfen und jeden Tag mit hoher Qualität echte Genussmomente zu ermöglichen.

Marc Matusch

Geschäftsführer, Genuss & Harmonie Gastronomie GmbH

„Gastfreundschaft mit Haltung“ Wirtschaftswert, den man spüren kann

Vom Team bis zum Gast: Wie Haltung auf dem Campus erlebbar wird

Gastfreundschaft ist mehr als nur ein freundliches Lächeln – sie ist ein spürbarer Mehrwert. Benjamin Bußmann (Gastronomieleitung Haus 2) betont: „Hier bei uns auf dem Allianz Campus leben wir Gastfreundschaft in mehreren Dimensionen und mit System. Gastfreundschaft beginnt mit der ersten Begrüßung an den Zugängen auf den Campus. Aneinem Tag haben wir enorm viele Touchpoints mit unseren Gästen.“



Erste Dimension: TEAM

Helmut Kistler (Gastronomieleitung Haus 1) führt aus: „Zum Einen ist das Gastfreundschaft in unseren Teams. Eine gelebte Willkommens- und Fehlerkultur fördert Loyalität und Vertrauen. Vielfältigkeit und gemeinsamer Purpose geben unseren Teams Orientierung und Sicherheit, bei Entscheidungen und im Umgang mit unseren Gästen.“ „Haltung beginnt in der Führung“, ergänzt Gerwin Görmer (Gastronomieleitung Haus 4 & Trattoria) „Wir setzen gezielt auf collaborative leadership und schaffen somit eine positive Atmosphäre – geprägt von Respekt, ehrlichem Feedback und Kreativität.“

Helmut Kistler

Gastroleitung Haus 1, Allianz ONE - Business Solutions GmbH



Zweite Dimension: GAST

„Kundenorientierung ist enorm wichtig. Die Fühler rechtzeitig in Richtung Innovation auszustrecken, kann den ein oder anderen Vorteil bedeuten. Mit dieser Innovationskraft können wir Trends schnell aufgreifen und umsetzen – schon bevor unsere Gäste danach fragen“, berichtet Gerwin Görmer (Gastronomieleitung Haus 4 & Trattoria). „Aktuell beschäftigen wir uns mit dem Thema Fermentation und statten unsere Küchen im Hintergrund mit der modernsten Technik aus.“

Gerwin Görmer

Gastroleitung Haus 4 & 5, Allianz ONE – Business Solutions GmbH



Dritte Dimension VERANTWORTUNG

„Bei uns spielen Chancengleichheit und Inklusion eine zentrale Rolle. Wir beschäftigen in unseren Gastroteams Mitarbeitende aus über 20 Nationalitäten, von nahezu allen Kontinenten und aus verschiedenen ethnischen Gruppen. Diese Vielfalt an Perspektiven ist eine der größten Stärken im Unternehmen und trägt maßgeblich zur Kreativität und Weiterentwicklung bei.“ So Gerwin Görmer (Gastronomieleitung Haus 4 & Trattoria). „Nebst kultureller Inklusion, ist es uns enorm wichtig ein Angebot für eingeschränkte und auf dem ersten Arbeitsmarkt benachteiligte Menschen zu schaffen. Das ist ein wirklicher Beitrag zur sozialen Verantwortung. Arbeitsräume zu schaffen in denen Gleichstellung nicht nur großgeschrieben, sondern auch aktiv gelebt wird. Das schafft eine inklusive und respektvolle Arbeitsumgebung für unsere Mitarbeitenden“ führt Benjamin Bußmann (Gastronomieleitung Haus 2) fort.

Helmut Kistler (Gastronomieleitung Haus 1) sieht einen weiteren Aspekt im Bereich Verantwortung als starken Treiber. „Wir kaufen wo es nur möglich ist, Bioqualität und regional ein. So beziehen wir alle Milchprodukte auf unserem Campus in Bioqualität. Vom Joghurt bis zur Milch in den Kaffeevollautomaten in den über 70 Teeküchen auf dem gesamten Campus. Bei anderen Produkten orientieren wir uns an Verfügbarkeit, Saison, Preis und Angeboten unserer Lieferanten. Das ist für uns ein aktiver Beitrag zur Nachhaltigkeit und unterstreicht die Gastfreundschaft mit Haltung, die auch das Unternehmen verkörpert.“

Benjamin Bußmann

Gastroleitung Haus 2, Allianz ONE – Business Solutions GmbH



PLANET V GMBH

BIO-KOMPETENZ FÜR PROFESSIONELLE KÜCHEN

100% BIO. 100% PFLANZLICH

The Next Generation

Aus der Bio-Manufaktur in Mecklenburg-Vorpommern in die Kantinen und Küchen Deutschlands: Planet V produziert innovative pflanzliche Komfortgerichte, die gesund, nachhaltig und für die moderne Gemeinschaftsverpflegung optimiert sind.

IHR PARTNER FÜR:

- ✓ **HIGH CONVENIENCE & READY MEALS**
- ✓ **HANDEL & GASTRONOMIE**
- ✓ **FRISCHE- & TK-PRODUKTE**
- ✓ **NACHHALTIGKEIT & TRANSPARENZ**

Mehr erfahren: www.planet-v.com

Pflanzliche Ernährung ist kein Trend mehr, sie ist Teil moderner Versorgungskonzepte. Planet V entwickelt Bio-Komfortgerichte, die speziell für Gemeinschaftsverpflegung, Gastronomie und den Handel konzipiert sind. Wirtschaftlich kalkulierbar, prozesssicher einsetzbar, kompromisslos pflanzlich.

ENTWICKELT FÜR GESUNDE VERPFLEGUNG

- ✓ **Optimal einsetzbar** in Kliniken & Pflegeeinrichtungen
- ✓ **Praxisnah** entwickelt für GV und Betriebsrestaurants
- ✓ **Hohe Prozesssicherheit** in Cook & Chill
- ✓ **Zuverlässige Chargenqualität**
- ✓ **Einfache** Integration in bestehende Abläufe
- ✓ **Pflanzliche Menülinien** ausbauen
- ✓ **Speisepläne** zukunftsfähig gestalten
- ✓ **Nachhaltigkeitsvorgaben** umsetzen

PFLANZLICH MIT STRUKTUR, NICHT MIT MEHRAUFWAND

Die Integration pflanzlicher Gerichte unterstützt Betriebe ohne zusätzliche komplizierte Küchenprozesse.

BIO IST BEI UNS EIN QUALITÄTSVERSPRECHEN

- ✓ **Transparente Rohstoffauswahl**
- ✓ **Moderne Rezeptentwicklung**
- ✓ **Ressourcenschonende Produktion**
- ✓ **Strukturierte Qualitätssicherung**
- ✓ **Moderne Ernährungsanforderungen**



PLANET V GMBH

Bio-Manufaktur für pflanzliche Komfortgerichte
Für Gemeinschaftsverpflegung, Gastronomie und Handel

Martin Kuban, Geschäftsführer
martin.kuban@planet-v.com

Hospitality und Wirtschaftskraft



Menschen suchen Orte, die mehr als reine Aufenthaltsräume sind – sie suchen nach Erlebnis, Resonanz und Begegnung, in denen Austausch stattfindet. Gerade in einer Zeit, in der permanente digitale Vernetzung paradoxerweise zu wachsender Einsamkeit führt, gewinnt die Gastronomie an gesamtgesellschaftlicher Bedeutung. Mehr denn je hat die Gastronomie die Chance, soziale Räume zu gestalten.

Was geschah seit 2020?

Begonnen hat die Veränderung mit dem Beginn der Corona-Pandemie. Von einem auf den anderen Tag wurde die Gastronomie zu einem verbotenen Ort – sie wurde geschlossen und nur stufenweise wieder zugänglich gemacht. Lieferketten haben sich verändert, Krieg und Inflation führten später zu fortwährenden Preissteigerungen.

Sukzessive entstand ein Spannungsfeld zwischen Gastgeber und Gast. Der Gastgeber, dessen Ur-Motivation die Gestaltung von Gasterlebnissen ist, konnte sein Preisniveau nicht mehr halten, um weiterhin wirtschaftlich arbeiten zu können. Von der Inflation sind beide Seiten betroffen. Daraufhin haben Gäste ihr Konsumverhalten angepasst, ihre Besuche reduziert bzw. entschieden nach passendem Preis- & Leistungsverhältnis.



Im Vergleich zu 2019, vor der Pandemie, lag der Umsatzrückgang im Gastgewerbe in 2025 bei 14,8 %. In Relation zu 2024 ist das reale Ergebnis erneut um 2,1 % gesunken. Als Ursachen für diese Entwicklung werden die gesamtwirtschaftliche Schwäche mit Inflation, Zurückhaltung im Konsumverhalten, bürokratische Auflagen und die steigenden Kosten vom DEHOGA genannt.

Blick hinter die Kulissen

Seit 2020 haben jedes Jahr rd. 1 % der Betriebe Insolvenz angemeldet. Hinzu kommen Betriebe, die aus Altersgründen aufgegeben haben oder deren Mietvertrag ausgelaufen ist und eine Verlängerung nicht angestrebt wurde.

Welche Faktoren sind besonders betroffen?

Personalkosten

In einer personalintensiven Branche wie der Gastronomie hängt alles von Mitarbeitenden ab: egal in welcher Funktion, die Menschen sind der Sekundenkleber, die das Gasterlebnis gestalten.

Die Personalkosten sind um 30–33 % (Quelle: hi-heute) gestiegen. 2020 betrug der Mindestlohn 9,35 €, per 1.1.2026 liegt er bei 13,90 €. Allein die diesjährige Anhebung zum 1. Januar 2026 bringt eine Steigerung von 6,1 % auf die gesamte Lohnstruktur (Quelle: DIHK) mit sich. Nachdem der Durchschnitts-Bon nicht analog gestiegen ist, denken über 20 % der Betriebe im Gastgewerbe über Personalabbau nach (Quelle: DIHK).

Wareneinsatz (Lebensmittel & Getränke)

Laut DEHOGA ist der Wareneinsatz um mindestens 27 % für Lebensmittel und 30 % für alkoholfreie Getränke gestiegen. Ursachen für die Preissteigerungen lagen in komplexeren Lieferketten, saisonalen Schwankungen von Agrarprodukten sowie Währungsschwankungen. Somit musste sich jeder Betrieb die Frage stellen, ob er seinem Qualitätsanspruch weiterhin gerecht werden kann oder sich günstigere Einkaufswege zu Lasten der Qualität suchen muss.

Betriebs- & Energiekosten

Im Zuge des Ukraine-Krieges hat sich dieser Kostenblock insgesamt mehr als verdoppelt. Die Kosten für Strom, Gas und Heizung haben um 27,6 % (Quelle: DEHOGA Bayern) zugenommen. Die Gaspreise sind 150 %, Strom um 100 % gestiegen – inzwischen sind es 10 % des Umsatzes je Betrieb (Quelle: Wein-plus), bei kleineren Betrieben sogar darüber hinaus.

Auch die Betriebskosten mit Abgaben, Versicherungen, Gebühren, Mietnebenkosten sind um 25 – 30 %, je nach Betriebsgröße gestiegen (DEHOGA Bayern).

Steuern und gesetzliche Abgaben

Über Monate hinweg konnte die politische Diskussion zur Reduzierung der Mehrwertsteuer verfolgt werden. Seitens der Politik wurde die Relevanz der Gastronomie wahrgenommen: als sozialer Ort, als Arbeitgeber, als Stabilisator im ländlichen Raum. Sie bedeutet eine Entlastung für die Betriebe, der zum Ausgleich der kontinuierlich steigenden Kosten erforderlich ist.

Wie geht's weiter?

Eine Verbraucherumfrage der GfK im Auftrag der DTZ (Quelle: Dt. Tourismus Zentrale) ergibt, dass trotz wirtschaftlich angespannter Lage viele Menschen auswärts essen gehen wollen: die Sehnsucht ist vorhanden. Dennoch sehen sich 46 % der Verbraucher durch die anhaltende Inflation sowie steigende Lebenshaltungskosten vor der Entscheidung entweder seltener oder preisbewusster Essen zu gehen.

Was kann der Gastronom unternehmen, damit sein Angebot attraktiv bleibt?

Das Gesamterlebnis setzt sich aus den Faktoren Produktqualität, Servicegrad und Atmosphäre zusammen. Eine individuelle Handschrift mit kalkulierter Kostenstruktur führt zu einem nachhaltig positiven Wirtschaftsergebnis: **Mutig in neuen Konzepten denken, die den Wünschen der Gäste gerecht werden und zugleich wirtschaftlich attraktiv sind.**



Über die Autorin:

Mit über 25 Jahren internationaler Erfahrung in der Hotellerie und Gastronomie ist Bettina von Massenbach eine ausgewiesene Expertin der Hospitality-Branche. Stationen wie Tantris (München) sowie Zuma und Roka (London) prägen ihre operative und strategische Expertise.

Mit OYSTER hospitality begleitet sie seit 2012 Hotels und gastronomische Betriebe in Transformation, Konzeptentwicklung und Umsetzung – mit besonderem Fokus auf Gastgeberkultur, Teamentwicklung und nachhaltige Wirtschaftlichkeit.

Gastwelt resilient – strategisch steuern, Kosten meistern, Zukunft sichern



Die Gastwelt steht 2026 an einem weiteren strategischen Prüfstein. Was lange als reine Versorgungsleistung galt, gilt als zentraler Wirkungsfaktor der Ernährungs- und Nachhaltigkeitstransformation. Doch die Rahmenbedingungen bleiben volatil, Kostendruck steigt und die Erwartungen der Stakeholder nehmen an Dynamik zu. Permanente Vorläufigkeit prägt das Handeln. Wie sieht eine tragfähige Strategie für die Gastwelt unter diesen Bedingungen aus?

Resilienz im Innen und Außen aufbauen

Politische Entscheidungen, Handelskonflikte und Zollmaßnahmen beeinflussen Preise und Rohstoffverfügbarkeit. Analysen der Münchner Sicherheitskonferenz zeigen, dass geopolitische Fragmentierung und instabile Handelsrouten kein temporäres, sondern anhaltendes Risiko für Versorgungssicherheit. Bleiben werden wer Abhängigkeiten von instabilen Weltmärkten reduziert und regionale Partnerschaften stärkt, verbessert Lieferfähigkeit und Planbarkeit. Resilienz betrifft auch Kultur und Führung. Krisenzustände und der Einsatz von künstlicher Intelligenz (KI) wirken auf Mitarbeitende, sodass Sorgen um den Arbeitsplatz, psychische Überlastung und Sinnfragen den Arbeitsalltag prägen. Diversität – das bewusste Nutzen unterschiedlicher Perspektiven, Kompetenzen und Erfahrungen – stärkt die Anpassungsfähigkeit von Betrieben und erhöht unter strukturellen Umbrüchen die Lösungsfähigkeit. Voraussetzung ist eine Führung, die klare Orientierung gibt und Empathie zeigt als auch die Ausarbeitung von sogenannten Co-Benefits, die helfen, die Ebenen Mitarbeitende, Unternehmen und Umwelt strategisch zu verbinden.

Risikomanagement, Wesentlichkeit und Transparenz

Komplexität und Wechselwirkungen erhöhen die Bedeutung eines systematischen Risikomanagements und die Erweiterung um ESG-Kriterien wird notwendig. Wesentlichkeitsanalyse, ursprünglich aus der Finanzwelt stammend, hilft, finanzielle Risiken als auch ökologische und soziale Auswirkungen zu identifizieren und zu priorisieren. Beide Instrumente gehören in den strategi-

schen regelmäßig angewendeten Werkzeugkasten des Managements.

Zugleich entscheidet sich Zukunftsfähigkeit in der öffentlichen Wahrnehmung. Auch wenn gesetzliche Anforderungen, etwa die nationale Umsetzung der CSRD (Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichtserstattung), noch in Bewegung sind, ist Abwarten keine Option. Wo regulatorische Klarheit fehlt, bewertet der Markt bereits Transparenz und Glaubwürdigkeit. Der VSME-Standard bietet hierfür einen pragmatischen Einstieg. Zugleich verschärfen Vorgaben wie die ‚EmpCo-Richtlinie‘ die Anforderungen an Nachhaltigkeitsaussagen. Wer Wirkung kommuniziert, muss sie belegen können.

Von Schadensbegrenzung zu positiven Effekten

„Grün“ zu wirtschaften bedeutet mehr als pflanzenbetonte Speisen auf dem Teller zu servieren. Regionale Beschaffung, Mengenplanung und effiziente Technik sind betriebswirtschaftliche Notwendigkeiten. Zukunftsfähigkeit erfordert jedoch mehr als reine Schadensbegrenzung. Gefragt sind positive Effekte durch smarte Infrastruktur, vernetzte betriebliche Systeme und konsequente Kreislaufwirtschaft. Dabei geht es weniger um die maximale Lebensdauer von Geräten als um deren Aktualisierbarkeit und die Rückführung in Stoffkreisläufe. Automatisierung und Robotik fungieren als Ermöglicher, sofern sie gezielt und nicht als Selbstzweck eingesetzt werden.

KI als „Buddy“ und strategischer Erfolgsfaktor

KI bietet vielfältige Einsatzmöglichkeiten. Dabei wird die Frage zentral: Welche Aufgaben werden an KI sinnvoll delegiert und wo bleibt der Mensch in der Verantwortung? Nicht die Technologie selbst, sondern der kompetente Umgang mit ihr wird zum Erfolgsfaktor. Wer lernt, die richtigen Fragen zu stellen, präzise zu formulieren und Ergebnisse kritisch zu prüfen, steigert Effizienz, statt Überforderung zu riskieren, und verhindert, dass KI zum teuren Experiment wird. Der Aufbau von KI-Kompetenz ist eine unternehmerische Pflicht (EU-KI-Verordnung). Teams müssen KI-Anwendungen rechtssicher

einsetzen, Daten verantwortungsvoll steuern und Cyberrisiken beherrschen.

Mit täglich mehreren Millionen erreichten Menschen ist die Branche ein zentraler sozialer Anker. Ihre Zukunftsfähigkeit entscheidet über wirtschaftlichen Erfolg als auch über soziale Teilhabe und gesellschaftliche Stabilität. Sie muss als resilientes Ökosystem für die Ge-

sellschaft aktiv gestaltet werden. Erfolgversprechend ist dabei die Fähigkeit, Schnittstellen zu schaffen, Systeme flexibel zu vernetzen und auch unter Unsicherheit handlungsfähig zu bleiben. Unterstützt wird diese Transformation durch gezielte Förderprogramme, die Investitionen erleichtern, auch wenn sie administrativen Aufwand erfordern.



Über die Autorin:

Prof. Dr. Linda Chalupová ist Professorin für Umwelt- und Nachhaltigkeitswissenschaften an der Hochschule Fulda, zertifizierte Aufsichtsrätin sowie Keynote-Speakerin. Als Expertin für nachhaltiges Wirtschaften begleitet sie Unternehmen bei der Umsetzung nachhaltiger Strategien und Transformation. Sie engagiert sich in nationalen und internationalen Gremien (u. a. ISO, DIN, IHK Frankfurt) und ist als Mentorin für Nachhaltigkeitsberichterstattung aktiv.

Wirtschaftliche Weichenstellungen und zukunftsweisende Trends

Unser Industriezweig Gastwelt steht im Jahr 2026 im Zeichen tiefgreifender wirtschaftlicher Umwälzungen. Dieser Beitrag beleuchtet die zehn drängendsten Fragen und gibt seitens der S&F Antworten, die sich um die zentralen Themenbereiche Nachfrage und Gästeverhalten, Kosten, Preise und Steuern, Personalmanagement und Arbeitswelt, Digitalisierung und Geschäftsmodelle sowie Angebot, Nachhaltigkeit und Positionierung drehen. Im Kern geht es darum, ob und wie Unternehmen unserer Gastwelt sich aus diesen herausfordernden tragfähigen Geschäftsmodellen entwickeln können, um auch in Zukunft erfolgreich zu sein.

Nachfrage und Gästeverhalten:

1. Die Nachfrage wird sich wahrscheinlich nicht vollständig auf das Niveau vor der Pandemie stabilisieren. Essen wird bewusster und emotionaler wahrgenommen, wobei die Frequenz für viele Haushalte vorsichtiger wird. Gleichzeitig bleibt es ein kulturell wichtiges Gut, was dazu führt, dass Besuche selektiver, oft seltener, aber mit höherer Erwartung an Qualität und Erlebnis stattfinden. Die regionale Lage und die Preispositionierung werden hierbei entscheidend sein.
2. Erlebnisgastronomie und besondere Anlässe können höhere Durchschnittsbonwerte erzielen, wenn sie ein klares Konzept und exzellente Ausführung bieten. Upselling- (Verkaufsstrategie, um den Kunden dazu zu bewegen mehr Geld auszugeben) und Cross-Selling-Angebote (Verkauf von ergänzenden Produkten), wie z.B. Weinbegleitungen oder Zusatzservices, erhöhen den Bonwert, erfordern aber einen kalkulierten Zusatznutzen durch Storytelling (Emotionsweckung über Vermittlungen von Zusatzinformationen, Botschaften und Wertevermittlung), Service und Inszenierung.

Kosten, Preise, Steuern:

3. Die Umsetzung der Mehrwertsteuersenkung auf Speisen auf 7 % ab 2026 wird zwar eine spürbare

Entlastung darstellen und die Gleichbehandlung mit Take-away-Angeboten herstellen. Sie wird jedoch allein nicht ausreichen, um den massiven Kosten- und Margendruck, der durch anhaltend hohe Lohn-, Energie- und Einkaufskosten verursacht wird, vollständig abzufedern. Viele Betriebe werden die Ersparnisse zur Stabilisierung ihrer Margen nutzen müssen.

4. Steigende Personal-, Energie- und Wareneinkaufskosten können durch eine Kombination aus detaillierter Kostenkalkulation, Differenzierung der Preispunkte und Effizienzmaßnahmen abgebildet werden, ohne Gäste zu überfordern. Moderate und transparente Preisanpassungen sowie eine Optimierung des Produktmixes sind wirkungsvoller als pauschale Preissprünge. Maßnahmen wie laufende Warengruppen-Deckungsbeitragsrechnungen, Saison- oder Tageskarten mit hoher Marge, Portions- und Restemanagement, dynamische Preise für Events und Spitzenzeiten sowie Verhandlungen mit Lieferanten und Energieeffizienz-Investitionen sind hierbei entscheidend.

Personal und Arbeitswelt:

5. Das Finden und Binden qualifizierter Mitarbeitender bleibt eine besondere Herausforderung. Die Erhöhung des Mindestlohns auf 13,90 € ab dem 1. Januar 2026 und die geplante weitere Erhöhung auf 14,60 € können zwar die Fluktuation durch bessere Basislöhne reduzieren, jedoch langfristig nicht den Arbeits- und Fachkräftemangel aufgrund unseres demografischen Wandels in Deutschland lösen. Die Rekrutierung bleibt schwierig. Employer-Branding, Ausbildungskooperationen, die Nutzung von Vergünstigungen und Benefits sowie die Verbesserung der Arbeitsbedingungen sind essenziell.
6. Neue, wirtschaftlich tragfähige und attraktive Modelle für Teams umfassen oft Kombinationen aus flexiblen Schichtmodellen, klaren Karrierepfaden, sowie monetären und nicht-monetären Benefits wie geregelten Arbeitszeiten, Schichtplanungstools und Gesundheitsangeboten. Entscheidend ist, dass diese Modelle zur Kostenstruktur passen und administrierbar sind.

Digitalisierung und Geschäftsmodelle:

7. Das Tempo der Digitalisierung von Prozessen wie Reservierung, Bestellung und Kassenerfassung variiert stark. Während viele Betriebe grundlegende Systeme bereits nutzen, sind vollintegrierte Lösungen noch die Ausnahme. Digitale Maßnahmen, insbesondere eine vollintegrierte Kassen- und Warenwirtschaft sowie digitale Buchungssysteme, können bei richtiger Umsetzung positive Effekte auf Pro-



duktivität und Wirtschaftlichkeit haben. Die Automatisierung repetitiver Aufgaben und der Einsatz von KI-Tools für Forecasting und Bestandsoptimierung sind dabei wichtige Ansätze.

8. Lieferdienste und Ghost Kitchens (ausschließlicher Lieferservice) werden als wichtige Zusatzkanäle weiter an Bedeutung gewinnen, auch wenn sie tendenziell den Stückgewinn pro Bestellung reduzieren können. Klassische Betriebe sollten prüfen, ob diese Modelle ergänzende Erlösquellen darstellen oder zur Kannibalisierung führen. Selektive Nutzung von Plattformen, der Aufbau eigener Lieferangebote oder Abholstationen sowie die Prüfung von Kooperationen oder Shared-Kitchen-Modellen (Nutzung einer Gemeinschaftsküche für mehrere Betriebsmodelle) sind strategische Überlegungen.

Angebot, Nachhaltigkeit, Positionierung:

9. Trends wie pflanzenbasierte Küche, gesündere Gerichte und regionale Produkte werden die Einkaufspolitik, Kalkulation und Profilierung von Betrieben erheblich beeinflussen. Gäste fordern zunehmend Transparenz und Qualität, was zu einer erhöhten Nachfrage nach solchen Angeboten führt. Dies kann zur Profilierung eines Betriebs beitragen und neue Kunden gewinnen, kann aber auch die Einkaufskosten erhöhen. Eine Modularisierung des Menüs und die klare Kommunikation von Herkunft und Nutzen sind hier empfehlenswert.
10. Nachhaltigkeit wird zunehmend zu einem wirtschaftlichen Vorteil. Kurzfristig mag sie Kosten verursachen, doch mittelfristig kann sie durch verbesserte Kundenbindung, eine stärkere Preisdurchsetzung (Premiumpositionierung), geringere Abfall- und Energiekosten sowie regulatorische Absicherung zu positiven Effekten führen. Die Reduzierung von Foodwaste und Energieverbrauch spart direkte Kosten, und eine klare Positionierung als nachhaltiger Betrieb kann neue Gästegruppen anziehen.

Zusammenfassende Handlungsempfehlung seitens der S&F:

1. **Kosten:** Sofortige Überprüfung des Wareneinsatzes, der Lieferanten und eine portionsbezogene Berechnung des Deckungsbeitrags.
2. **Preise/Kommunikation:** Durchführung von Szenario-Preistests (Preise beibehalten vs. Teilweitergabe der MwSt.-Erleichterung) und klare Gästekommunikation bei Preisänderungen.
3. **Personalmanagement:** Implementierung kurzfristiger Benefit-Pakete wie flexible Schichten, digitales Trinkgeld und minimale Aufstiegspläne.
4. **Digitalisierung:** Fokussierung auf die Integration einer Kasse mit Warenwirtschaft und Reservierung, inklusive einer ROI-Berechnung.
5. **Nachhaltigkeit:** Start mit einem Food-Waste-Pilotprojekt, das Menüanpassungen, Portionsgrößen und die Nutzung von Resten beinhaltet

Unser Industriezweig der Gastwelt muss 2026 durch kluge strategische Entscheidungen im Kostenmanagement, bei der Gästebindung, in der Personalpolitik und durch die Nutzung von Digitalisierung und Nachhaltigkeit tragfähige Geschäftsmodelle entwickeln, um den wirtschaftlichen Herausforderungen unserer gegenwärtigen Zeit erfolgreich zu begegnen. Dieser Fokus ist entscheidend, um das Potenzial der Gastronomie als wichtigen Arbeitgeber und Wirtschaftsfaktor voll auszuschöpfen.



Beitrag von:
Marcus Seidl und Ulrich Fladung
Geschäftsführung, S&F-Gruppe

Wirtschaftliche Anspannung durch steigende Personalkosten

Produktivität steuern in Zeiten von Arbeitskräfte- und Fachkräftemangel



Die deutsche Gastronomie steht 2026 vor gleich mehreren wirtschaftlichen und strukturellen Herausforderungen. Stark steigende Lohn- und Lohnnebenkosten, eine zunehmende Verknappung qualifizierter Mitarbeitender sowie wachsende Erwartungen an Qualität und Service. Für viele Betriebe bedeutet dies eine deutliche wirtschaftliche Anspannung. Umso wichtiger wird es, Produktivität messbar zu machen, aktiv zu steuern und betriebswirtschaftliche Hebel konsequent zu nutzen.

Auswirkungen steigender Lohn- und Personalkosten

Die Personalkosten zählen in der Gastronomie traditionell zu den größten Kostenblöcken. Durch tarifliche Anpassungen, Mindestlohnsteigerungen, erhöhte Arbeitgeberanteile und Wettbewerb um Arbeitskräfte steigen diese Kosten seit Jahren deutlich an. Die Folgen sind klar: sinkende Deckungsbeiträge.

Höhere Personalkosten belasten die Marge und verringern die Rentabilität, insbesondere bei personalintensiven Konzepten wie Betriebs-Café und Restaurantgastro. Doch wie umgehen mit dem Preisdruck und Notwendigkeit strategischer Preisanpassungen? Viele Betriebe sehen sich gezwungen, Preise zu erhöhen – was jedoch durch hohe Preiselastizität der Gäste begrenzt wird.

Das alles führt zu einem erhöhten Risiko für eine betriebswirtschaftliche Schiefelage: Wenn Umsätze stagnieren oder rückläufig sind, kann der steigende Kostenblock schnell zu Liquiditätsproblemen führen. Der nächste Schritt ist zumeist vorprogrammiert.

Zudem stellen sich an den Unternehmer höhere Anforderungen an die Planbarkeit. Schlecht geplante Schichten, unklare Aufgabenverteilungen oder ineffiziente Abläufe schlagen bei steigenden Lohnkosten finanziell

noch stärker durch. Gerade in einer derartigen Phase wird deutlich: Sind wir nicht Herr unserer Abläufe und Zahlen, werden diese uns beherrschen oder sogar in die Knie zwingen.

Produktivität ist kein „Nice-to-have“, sondern eine **betriebliche Überlebensnotwendigkeit**.

Betriebswirtschaftliche Hebel zur Steigerung der Produktivität

Jetzt ist analytisches Denken und Fingerspitzengefühl gefragt. Moderne Produktivitätssteuerung ist datenbasiert, operativ wirksam und im Team verankert. Die wichtigsten Hebel sind hierbei zuvorderst eine **Effiziente Personaleinsatzplanung**

- Nutzung von Forecast-Daten (Wetter, Events, Wochentage, Historienvergleich)
- Optimierung der Schichtmodelle (z. B. Splitschichten reduzieren, Peak-Zeiten gezielt besetzen)
- Klare Rollen- und Verantwortlichkeiten je Schicht

Das **Ziel** ist hier: Weniger Leerlaufzeiten, weniger Überstunden, höhere Planbarkeit.

Darauf aufbauend folgt die **Prozessoptimierung im operativen Ablauf**

- Standardisierung von Arbeitsabläufen (z. B. Misen-place, Servicewege, Kassensysteme)
- Reduktion von Doppelarbeiten und unnötigen Wegen
- Entlastung durch digitale Tools (z. B. Bestellsysteme, QR-Ordering, digitale Laufwegeplanung)

Das **Ziel** hierbei ist weniger Zeitverlust – mehr Arbeitszeit am Gast oder im Wertschöpfungsprozess. Denn oftmals sind die stillen Umsatzkiller im Betrieb die einge-

fahrenen Strukturen gepaart mit dem Satz „Das haben wir immer schon so gemacht“, der uns Tag für Tag die Margen schrumpfen lässt.

Dazu sollten wir ein **aktives Warengruppen- und Sortimentscontrolling implementieren**. Oft hängen wir Gastromomen an Gerichten und Waren, die wir über die Zeit vielleicht sogar lieb gewonnen haben, vielleicht sogar als wichtig erachten, die aber betriebswirtschaftlich eher einen Klotz am Bein darstellen.

Da fällt einem gleich wieder der alte Spruch ein: „Der Fisch muss dem Gast schmecken und nicht dem Angler“ Also ran ans Werk und mit neutralem Blick das Angebot überprüfen.

- Identifikation von Artikeln mit schlechtem Deckungsbeitrag
- Reduktion personalintensiver Speisen/Produkte
- Fokus auf ertragsstarke Artikel („Renner vs. Penner“)

Ziel: Der Umsatz pro Arbeitsstunde steigt – nicht nur der Umsatz insgesamt.

Des Weiteren ein Thema das, Hand aufs Herz nicht alle auf dem Schirm haben: **Investition in Qualifikation und Motivation**. Auch Produktivität hat eine qualitative Dimension: Ein motiviertes, gut geschultes Team arbeitet schneller, genauer und serviceorientierter.

Schwerpunkte sollten hier sein:

- Trainings zu Servicegeschwindigkeit, Kassensystem, Getränke- oder Kaffeeschulungen.
- Schulungen zu Upselling und aktivem Verkauf, vielleicht sogar mit einem kleinen Anreiz Seiten des Betriebs.
- Klare Feedback- und Entwicklungsgespräche: nur wer die Träume und Ziele seiner Mitarbeitenden kennt, kann sich und sein Unternehmen weiterentwickeln. Klare Ziele, Verbindlichkeit und ein Herz am richtigen Fleck zahlen sich aus.

Sind Sie ein echter Leader, oder nur „der Chef“?

Auch hier ist das Ergebnis klar: Mehr Output pro Arbeitsstunde – und weniger Fluktuation.

Umgang mit Arbeitskräfte- und Fachkräftemangel

Der Fachkräftemangel zwingt Betriebe, neue Wege zu gehen. Erfolgreiche Strategien sind wie folgt, doch erst einmal hilft es in den meisten Fällen, wenn man frei nach Einstein „Aufhört zu jammern, denn das kostet nur Zeit und führt nicht zur Lösung“

Was allerdings etwas bringt, ist die Attraktivität als Arbeitgeber zu steigern:

- Transparente Kommunikation von Arbeitszeiten
- Flexible Arbeitszeitmodelle anbieten
- Faire gleichberechtigte Entlohnung und Benefits (z. B. Staff-Meal, Jobticket, Boni)
- Wertschätzende Führungskultur

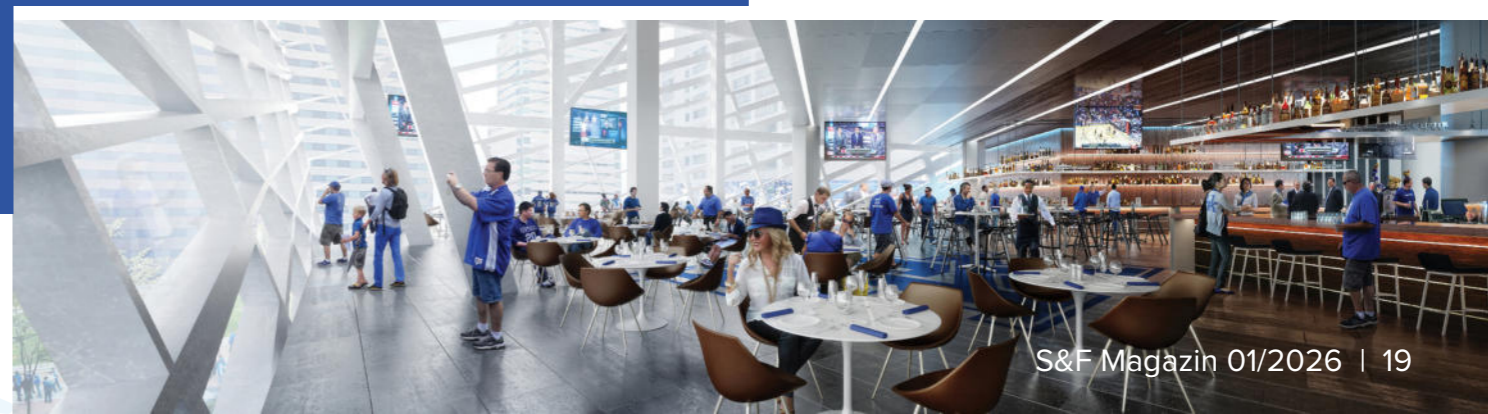
Auch kann der **Einsatz von Quereinsteigern** große Vorteile bringen, doch steht hier vor allem ein strukturiertes Onboarding im Vordergrund.

- Systematische Einarbeitungspläne
- Modulare Schulungsroutinen
- Vereinfachte Prozesse, die auch ohne Spezialwissen funktionieren

Ein weiterer nicht zu unterschätzender Punkt ist die Digitalisierung zur Entlastung zu nutzen über:

- Digitale Bestellsysteme
- Automatisierung bei Schichtplanung, Warenwirtschaft, Zeiterfassung, HACCP und vielem mehr

Ein weiteres nicht zu unterschätzendes Tool in unserer Zeit und wichtiger Hebel sind **Kooperationen und Netzwerke in der Mitarbeiterfindung**:





S&F-Gruppe Save the Date: S&F-Symposium am 6. und 7. Oktober 2026



- Zusammenarbeit mit Schulen, Jobcentern, Personaldienstleistern
- Nutzung internationaler Fachkräfte (unter Einhaltung aller gesetzlichen Vorgaben)

Wenn man aufgrund seiner KPI's merkt, dass die Zeit gekommen ist, stellt man sich der Tatsache und **passt das Produkt- und Betriebskonzepte an:**

- Kleinere Karten, Produkt und Servicequalität ist Trumpf
- Reduzierte Komplexität in der Küche
- Fokus auf Produkte, die hohe Marge bei geringem Personaleinsatz bieten

Aus Sicht des gastronomischen Controllings gilt:

- Personalkostenquote im Blick behalten
- Eine kontinuierliche Überwachung der Personalkostenquote (Personalkosten / Umsatz) ist essenziell
- Produktivität je Arbeitsstunde messen

Steigt diese dauerhaft über die betriebliche Zielmarke, müssen Maßnahmen eingeleitet werden.

Beispiel-Kennzahlen:

- Umsatz pro Arbeitsstunde
- Anzahl Bestellungen pro Stunde
- Warenkorbbhöhe pro Gast

Ohne Kennzahlen bleibt Produktivität im Bauchgefühl – und Bauchgefühl ist teuer!

Forecasting statt Reagieren: Moderne Betriebe steuern vorausschauend, nicht improvisiert. Durch Prognosen können Schichten 10–20 % effizienter geplant werden.

Transparenz im Team schaffen: Wenn Mitarbeitende verstehen, warum Produktivität wichtig ist, wie sie gemessen wird und welchen Einfluss sie selbst darauf haben, dann steigt die Akzeptanz – und die Produktivität verbessert sich nachhaltig.

Fazit

Steigende Lohnkosten, Fachkräftemangel und hohe Anforderungen an Qualität setzen gastronomische Betriebe massiv unter Druck. Doch gerade in dieser Lage liegt auch eine Chance: Wer seine Produktivität versteht, aktiv steuert und Prozesse modernisiert, kann trotz wirtschaftlicher Anspannung erfolgreich wirtschaften.

Produktivität ist heute kein Selbstzweck mehr – sie ist der entscheidende Faktor, der über Stabilität, Wettbewerbsfähigkeit und Zukunftsfähigkeit eines Gastronomiebetriebs entscheidet.

Der beste Weg die Zukunft zu beeinflussen, ist, sie selbst zu gestalten, proaktiv auf Herausforderungen zuzugehen und sich auf die Stärken zu besinnen, die wir alle in der Gastwelt innehaben und die uns von jeher auszeichnen.

Über den Autor:

Alexander Reiter ist Leiter der systemgastronomischen Konzeptentwicklung bei der Concept Family Franchise und blickt auf über 30 Jahre internationale Erfahrung in der Spitzgastronomie zurück. Sein Fokus liegt auf zukunftsfähigen Verpflegungskonzepten, die Genuss, Effizienz und neue Technologien verbinden.

Darüber hinaus ist er als Trainer, Fachberater und Jurymitglied in verschiedenen Brancheninstitutionen aktiv.



Am **6. & 7. Oktober 2026** ist es wieder so weit: Das **S&F-Symposium** öffnet seine Türen unter dem Motto „Gastwelt 2026/27 – „Themen unserer Zeit – Zwischen Tradition und Transformation“ und wird erneut zum Treffpunkt für Fach- und Führungskräfte aus dem Industriezweig der Gastwelt. Zwei Tage im Zeichen von Austausch, neuen Impulsen und praxisnahen Lösungen – für alle, die die Zukunft der Branche aktiv mitgestalten wollen.

Gegründet wurde das S&F-Symposium mit dem Anspruch, einen Raum für **offenen Dialog und gemeinsames Lernen** zu schaffen. Ziel war und ist es, unterschiedliche Perspektiven unseres Wertschöpfungsnetzwerkes innerhalb des Industriezweigs der Gastwelt zusammenzubringen und praxisrelevante Antworten auf die Herausforderungen unserer **ZEIT** zu entwickeln.

Das Symposiums bietet **Fachvorträge**, die aktuelle und zukunftsweisende Themen beleuchten. Dazu gehören:

- **Qualität und Wirtschaftlichkeit**
- **Aktuelles aus der Denkfabrik und Politik**
- **Personalmanagement in Zeiten des Arbeitskräfte- und Fachkräftemangels**
- **KI und Digitalisierung**
- **Lieferketten in Krisenseiten**
- **„Planet & Genuss“- Die Gastronomie von morgen im Jahr 2030**

Die Referentinnen und Referenten geben Orientierung, teilen Erfahrungen und liefern konkrete Impulse für den betrieblichen Alltag. Das zudem interaktive World Café zu Fragen unserer Zeit, liefert die Antworten und begeistert jedes Jahr unsere Teilnehmer.

Interesse geweckt?

Für Anmeldungen als Aussteller oder Teilnehmer freuen wir uns über Ihre Kontaktaufnahme per E-Mail. symposium@sundf-gruppe.de

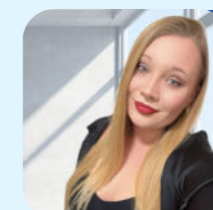
Ein besonderes Augenmerk liegt auf dem **Nachhaltigkeitsforum**. Hier werden zentrale Fragestellungen rund um **nachhaltiges Wirtschaften, verantwortungsvolle Prozesse und zukunftsfähige Konzepte** aufgegriffen. Fachreferenten geben Einblicke in ihre Arbeit, während Unternehmen ihre nachhaltigen Lösungen präsentieren und den Dialog zwischen Theorie und Praxis fördern.

Ergänzt wird das Programm durch das **Ausstellerforum**. Als **Silber-, Gold- und Platinpartner** präsentieren Unternehmen ihre Produkte, Dienstleistungen und Innovationen in kompakten Formaten und stehen für den direkten Austausch zur Verfügung.

Mit dem **S&F-Förderpreis** rückt das Symposium zudem Projekte und Ideen in den Fokus, die durch Innovationskraft und Nachhaltigkeit überzeugen und den Industriezweig der Gastwelt aktiv voranbringen.

Das S&F-Symposium richtet sich an **Entscheiderinnen und Entscheider, Führungskräfte, Fachverantwortliche und Partner** aus Gastronomie, Gemeinschaftsverpflegung und Hotellerie – an alle, die nicht nur über Zukunft sprechen, sondern sie gemeinsam gestalten möchten.

S&F-Symposium: „Austausch der bewegt. Impulse die Bewirken“



Beitrag von:
Nikola Cyrankiewicz
Assistentin der Geschäftsleitung, S&F-Gruppe

food@service
alles. einfach. online.



Der digitale Werkzeugkasten mit Lösungen für die wichtigsten Herausforderungen der Gemeinschaftsverpflegung.



Jetzt kennenlernen und starten!



TRANSGOURMET

Vorstellung neuer Mitarbeiter

Unser Team wird durch Karlheinz verstärkt, der ein Neuzugang mit Aufbau-Gen ist



Karlheinz Gockel
Sales Manager, S&F-Gruppe/BEP

Mit ihm gewinnen wir einen erfahrenen Macher, der langjährige Führungskompetenz in Vertrieb und Service mitbringt und vor allem eines liebt: neue Bereiche aufzubauen und Dinge ins Rollen zu bringen. Er schafft Strukturen, baut Teams auf und führt Projekte von der Idee bis zur Umsetzung.

Seine berufliche Laufbahn ist geprägt von Aufbauarbeit: Bei der Dresdner Bank war er an der Gründung mehrerer Einheiten beteiligt, darunter einer Abteilung für den Vertrieb von Baufinanzierungen. Im Start-up-Umfeld von Pixum baute er einen internationalen Kundenservice auf. Es folgten Stationen als Regionalleiter bei Erwin Müller, einem Großhändler für

Hotel- und Gastronomiebedarf, sowie die Position des „Head of Sales and Services“ bei Sprengnetter, wo er den Verkauf von SaaS-Lösungen, Weiterbildungen und Fachliteratur verantwortete. Zuletzt unterstützte er einen Bildungsträger beim Aufbau und der Entwicklung der Vertriebsgebiete Bayern und Baden-Württemberg.

Seine fachliche Basis bilden ein Studium der Rechtswissenschaften und eine Ausbildung zum Bankkaufmann. Getrieben wird er von neuen Ideen, klaren Strukturen und dem Reiz, Projekte von null auf hundert zu entwickeln.

Auch privat ist Karlheinz neugierig und weltoffen. Mehrere, teils längere Aufenthalte in Vietnam – inklusive des Versuchs, die Sprache zu lernen – sowie seine Leidenschaft fürs Reisen und das Entdecken neuer Kulturen prägen ihn. Kurz gesagt: Mit seiner Erfahrung, Energie und echter Aufbaukompetenz passt Karlheinz hervorragend in unser Team.

Rebranding bei S&F

Neues Erscheinungsbild, klare Botschaft

Marken verändern sich nicht, weil Tradition endet – sondern weil Entwicklung sichtbar werden muss. Mit dem neuen Markenauftritt setzt S&F ein klares Signal: für Modernisierung, strategische Weiterentwicklung und eine konsequente Ausrichtung auf die Anforderungen eines dynamischen Verpflegungsmarktes.

Seit der Gründung im Jahr 1999 durch Marcus Seidl und Ulrich Fadlung steht S&F für fundiertes Know-how im Verpflegungsmanagement. Über mehr als zwei Jahrzehnte hinweg war das bisherige Logo ein prägendes Erkennungszeichen dieser Expertise. Mit dem Rebranding wird nun ein nächster Schritt konsequent umgesetzt: S&F präsentiert sich moderner, klarer und zukunftsorientierter.

Die neue visuelle Identität – geprägt durch eine vielseitige Palette an Blautönen – steht für Stabilität, Innovationskraft und Weiterentwicklung. Gleichzeitig unterstreicht das neue Logo die Zugehörigkeit zur Buyers Edge Platform Familie. Damit wird sichtbar, dass S&F künftig noch stärker in einem internationalen Netzwerk agiert, das die Verpflegungsbranche in den Mittelpunkt seiner Mission stellt.

Gerade in Zeiten, in denen Wirtschaftlichkeit, Nachhaltigkeit, Versorgungsqualität und Fachkräftesicherung parallel ge-

managt werden müssen, gewinnen belastbare Strukturen und starke Partnerschaften zunehmend an Bedeutung. Die Einbindung in die Buyers Edge Platform erweitert diesen Rahmen – durch zusätzliche Marktkenntnis, neue Impulse und eine stärkere Vernetzung innerhalb der Branche.

Trotz neuer Optik bleibt die inhaltliche Basis unverändert: S&F steht weiterhin für Verlässlichkeit, partnerschaftliches Miteinander und ein hohes Engagement gegenüber Kundinnen, Kunden und Lieferanten.

Der neue Markenauftritt macht damit sichtbar, wofür S&F seit jeher steht – und wofür das Unternehmen künftig noch klarer wahrgenommen werden soll: Effizient einkaufen. Erfolgreich beraten.



S&F

By Buyers Edge Platform

Investitionen in die Digitalisierung und neue Technologien trotz knapper Budgets

Warum Ihr reicher seid, als Ihr denkt – und was Leerstand damit zu tun hat

„Nicht im Budget vorhanden“ ist in vielen Hotels eine häufige Aussage – während gleichzeitig E-Rechnung, Prozessautomatisierung, Cyber-Security und Gäste-Komfort weiter aufgerüstet werden müssen. Die gute Nachricht: Investitionen müssen nicht immer erst auf die nächste Budgetierungsrunde geschoben werden. Entscheidend ist, wo Sie investieren – und womit Sie bezahlen.

Viele Hotels tragen ein Stück stilles Kapital mit sich herum: Leerstand. Im Markt sind Hotels über das Jahr gesehen typischerweise nicht vollständig ausgelastet – und genau diese unverkauften Zimmer verursachen Kosten und werden in der Regel nicht als Finanzierungsressource gesehen. Dabei lassen sich aus unverkauften Zimmerkontingenten konkrete Investitionen tätigen – ohne das zusätzlich ein Kredit benötigt wird und auch ohne Liquiditätsabfluss.



Genau hier setzt bebo convert an: Lieferantenrechnungen (z. B. für Software, digitale Tools, Technik, etc.) können durch Leerstand beglichen werden, somit wird der Leerstand zur Währung. Beyond Bookings begleicht jegliche Art von Lieferantenrechnung und erhält im Gegen-

zug unverkaufte Zimmerkontingente. Das diese Art der Finanzierung funktioniert zeigen die Zahlen aus 2025. So wurden 3,8 Mio. € zusätzliche Liquidität geschaffen – flankiert von 87.219 zusätzlich verkauften Zimmern sowie 2,26 Mio. € Inhouse-Mehrumsatz durch Upsells.

„Mehr als 150 Hoteliers allein in der DACH-Region vertrauen bereits auf bebo convert. Sie kaufen damit bargeldlos bei ihren Lieferanten ein. Dies stellt nicht nur für den Hotelier einen finanziellen Mehrwert dar, sondern auch für den Lieferanten, da die Rechnung nicht aus dem Budget heraus beglichen werden muss“, so Ariane Landes.

Praxis-Tipp für Entscheider in der Hotellerie: Nutzen Sie die smarte Finanzierungslösung um in Digitalisierung und neue Technologien zu investieren ohne ihr Budget zu belasten.

Fazit: Investitionen in Digitalisierung und neue Technologien scheitern in der Gastwelt selten am fehlenden Bedarf – sondern an begrenzten Budgets und dem Gefühl, „dafür ist aktuell kein Spielraum“. Doch genau hier braucht es ein Umdenken: Zukunftsfähigkeit entsteht nicht durch Verschieben, sondern durch neue Wege der Finanzierung und Priorisierung.

Wer Prozesse konsequent digitalisiert, Abläufe automatisiert und technologische Standards weiterentwickelt, stärkt nicht nur Effizienz und Sicherheit, sondern auch die wirtschaftliche Stabilität des Betriebs. Entscheidend ist dabei, vorhandene Potenziale im eigenen System zu erkennen und nutzbar zu machen – statt ausschließlich auf klassische Budgettrunden oder zusätzliche Liquidität zu warten.

Die Gastwelt steht vor der Aufgabe, mit weniger Ressourcen mehr Wirkung zu erzielen. Digitalisierung ist dabei kein Kostenblock, sondern ein strategisches Werkzeug, um Leistungsfähigkeit, Transparenz und Wettbewerbsstärke langfristig zu sichern.



Deinen Leerstand clever nutzen!

Über die Autorin:

Ariane Landes ist Marketing-Expertin mit langjähriger Erfahrung in der Hotellerie- und Tourismusbranche, insbesondere in den Bereichen Markenstrategie und digitale Vermarktung. Sie war unter anderem in leitenden Funktionen im E-Commerce und Marketing tätig und bringt umfassendes Know-how aus der Zusammenarbeit mit internationalen Hotelmarken mit.



Was in der Praxis wirkt Kaufkraft steigern trotz schwacher Wirtschaftslage

Eine schwache Wirtschaftslage bedeutet nicht, dass keine Kaufkraft mehr vorhanden ist. Aus der Praxis der Gastronomie zeigt sich vielmehr: Gäste entscheiden bewusster, nicht zwangsläufig seltener. Umso wichtiger ist es, aktiv Kaufanreize zu setzen und sichtbar zu bleiben.

Ein zentraler Hebel ist dabei die Sichtbarkeit. Wer präsent ist, findet statt. Gerade in Zeiten zurückhaltender Nachfrage müssen Betriebe klar kommunizieren, dass es sie gibt, wo sie zu finden sind und warum sich ein Besuch lohnt. Besonders wirksam ist visuelle Kommunikation. Bilder von Speisen, Zubereitung und Atmosphäre schaffen Appetit und senken die Entscheidungshürde. Essen muss gesehen werden, um gekauft zu werden.



Darüber hinaus spielt das Schaffen von Begehrlichkeit eine entscheidende Rolle. Wochen- und Tages-Specials, limitierte Gerichte oder Aktionen nach dem Prinzip „Solange der Vorrat reicht“ erzeugen Aufmerksamkeit und fördern spontane Kaufentscheidungen. Diese Maßnahmen sind weniger als klassische Preisstrategie



zu verstehen, sondern als Impulsgeber. In der Praxis kann auch eine gezielte, moderate Preisanpassung eingesetzt werden, um Besonderheit zu signalisieren und zusätzliche Frequenz zu erzeugen.

Ein weiterer Erfolgsfaktor ist die bewusste Verknappung. Angebote, die nicht jederzeit verfügbar sind, werden als wertiger wahrgenommen. Das Wissen, dass ein Angebot nur zeitlich begrenzt verfügbar ist, erhöht die Bereitschaft, sich genau jetzt zu entscheiden.



Langfristig zeigt sich zudem die Bedeutung der Stammkundenbindung. Bestehende Kunden lassen sich auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten aktivieren, wenn Neuheiten, Aktionen und Specials regelmäßig kommuniziert werden – etwa über Social Media oder Newsletter.

Fazit: Kaufkraft lässt sich auch in einer schwachen Wirtschaftslage bewegen, wenn Betriebe sichtbar bleiben, aktiv kommunizieren und gezielt Begehrlichkeit schaffen.

Über die Autorin:

Franziska Weidner ist Gründerin von Food Trucks United, einer der führenden Eventagenturen und Netzwerke für mobile Gastronomie in Deutschland. Als gelernte Veranstaltungskauffrau verbindet sie fundiertes Event-Know-how mit ihrer Leidenschaft für Gastronomie und hat die Foodtruck-Szene maßgeblich mitgeprägt.

Mit ihrem Unternehmen, das mehrfach ausgezeichnet wurde, setzt sie auf Gemeinschaft, Innovation und die Weiterentwicklung moderner Verpflegungskonzepte.



Weniger Plastik beim Transport von geschältem Spargel – Ein Schritt in Richtung Nachhaltigkeit

Die Debatte um Plastikmüll und seine Folgen ist so aktuell wie nie. Auch die Lebensmittelbranche sucht stetig nach Lösungen, Ressourcen zu schonen und den ökologischen Fußabdruck zu verringern. Ein anschauliches Beispiel ist die von CF seit 2025 umgesetzte Verpackungsweise im Bereich der Eigenmarke des geschälten weißen Spargels: Durch eine Umstellung konnte der Plastikverbrauch drastisch reduziert werden. Bis 2024 erfolgte die Auslieferung in sogenannten GN-Schalen aus Hartplastik, versiegelt mit Folie – das Gesamtgewicht lag bei 154 Gramm pro Einheit.

Das entsprach rund 38,5 Gramm Plastik pro Kilo Spargel. Bei den großen Mengen in der Saison summierte sich das zu einer enormen Belastung der Umwelt. Durch den Umstieg auf EPS-Kisten (Expandiertes Polystyrol) von Euro Pool und Seitenfaltenbeutel werden nun signifikante Einsparungen erzielt. Die Verpackung benötigt nur noch 20 Gramm für den Beutel und 1,5 Gramm für den Clip. Bezogen auf die gleiche Menge Spargel verbleiben nur noch 4,3 Gramm Plastik pro Kilogramm. Das bedeutet eine Reduzierung von fast 90 % gegenüber der alten Verpackung. Die Optimierung zeigt, wie effektiv nachhaltige Veränderungen sein können. Neben der Reduktion punkten die EPS-Kisten aus recycelbarem Material als Mehrwegsystem 26. Sie sind robust, leicht, langlebig und werden vielfach wiederverwendet, wodurch der ökologische Fußabdruck weiter sinkt. Der Seitenfaltenbeutel gewährleistet zudem Hygiene und Frische für den Endverbraucher.

Marktrelevanz und Spargelanbau

Solche Einsparungen gewinnen angesichts der Marktdaten noch an Bedeutung: Spargel zählt weiterhin zu den beliebtesten Saisongemüsen in Deutschland. Der jährliche Pro-Kopf-Konsum liegt konstant bei etwa 1,4 Kilogramm. Im Land existieren über 1.300 Betriebe, die vor allem in Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen und Brandenburg produzieren. Im Jahr 2025 wurden laut Statistischem Bundesamt rund 98.900 Tonnen Spargel geerntet. Auch wenn dies unter dem Niveau der Vorjahre lag, ist die Tendenz steigend: Im Jahr 2000 lag die Ernte noch bei rund 50.000 Tonnen: eine Verdop-

pelung im ausgewerteten Zeitraum. Trotzdem reicht die heimische Produktion nicht aus, um den Bedarf zu decken: Der Selbstversorgungsgrad liegt bei etwa 75 %. Das bedeutet, dass über 22.700 Tonnen Spargel importiert werden müssen, hauptsächlich im Frühjahr. Wichtige Exporteure sind bspw. Spanien und Griechenland.

Kleine Maßnahmen, große Wirkung

Bei einem jährlichen Handelsvolumen von rund 100.000 Tonnen heimischer Ernte und über 20.000 Tonnen Import wird klar: Verpackungsinnovationen haben einen enormen Hebel für Umwelt- und Klimaschutz. Weniger Plastik heißt weniger Einsatz fossiler Rohstoffe, geringerer Energieverbrauch und weniger schwer abbaubarer Abfall, der oft in die Natur gelangt.

Der Lebensmittelbranche kommt eine tragende Rolle zu. Jede Anpassung in der Logistik oder Verpackung kann große ökologische Wirkung zeigen. Die Reduzierung von Plastik beim Spargeltransport im Foodservice ist ein gelungenes Beispiel, wie Nachhaltigkeit und Produktqualität Hand in Hand gehen.



Quelle: Statistisches Bundesamt. (18. Juli 2025). Erntemenge von Spargel in Deutschland in den Jahren 2000 bis 2025 (in Tonnen) [Graph]. In Statista. Zugriff am 03. Februar 2026, von <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/413633/umfrage/erntemenge-von-spargel-in-deutschland/>



Beitrag von:
Kati Fischer

Category Management
CF – Customized Foodservice



**CUSTOMIZED
FOODSERVICE**

REGIONAL!

WO FRISCHE AUF DEM TELLER LANDET – WIR MACHEN ES MÖGLICH.

Starke Foodservice-Konzepte mit der Kraft der Region.

Wir fördern lokale Erzeuger und stärken die heimische Wirtschaft, um Ihnen frische, authentische Geschmackserlebnisse zu garantieren. Mit regionalen Zutaten bringen wir höchste Qualität und nachhaltigen Erfolg auf Ihren Teller.

www.cf-foodservice.de



Die zehn wichtigsten Fragen zu zentralen Wirtschaftsthemen des Jahres 2026 in unserem Wirtschaftszweig der Gastwelt



Die zentralen Wirtschaftsthemen 2026 im Gastgewerbe drehen sich um Kosten, Nachfrage, Personal, Steuern, Digitalisierung und Nachhaltigkeit – entscheidend wird, ob Betriebe daraus tragfähige Geschäftsmodelle entwickeln können.

Nachfrage und Gästeverhalten

1. Liebe Frau Inselkammer, stabilisiert sich die Nachfrage oder bleibt Essen außer Haus ein „besonderer Anlass“ mit selteneren, aber wertigeren Besuchen?

„Ich sehe beides: Die Nachfrage stabilisiert sich, aber viele Haushalte entscheiden bewusster. Gerade erst zeigte eine Umfrage des Nürnberg Instituts für Marktentscheidungen (NIM): Fast jeder Vierte kann sich vorstellen, häufiger essen zu gehen. Wir werden und wollen auch weiterhin Gastgeber für Alle sein. Deshalb sind die richtigen Rahmenbedingungen auch so wichtig, um die Erwartungen der Gäste nach Qualität, Atmosphäre und einen guten Service zu erfüllen.“

2. Gelingt es, durch Erlebnisastronomie und besondere Anlässe höhere Durchschnittsbonwerte zu erzielen, obwohl viele Gäste preisbewusst bleiben?

„Ja, Erlebnis und Anlass können den Bonwert heben – wenn es dem Gastgeber gelingt, sein Produkt authentisch zu vermitteln. Entscheidend sind ein stimmiges Gesamtpaket rund um Service, Produkt, Stimmung und klare Mehrwerte statt eine oberflächliche „Show“. Preisbewusste Gäste reagieren sehr positiv, wenn sie den Wert eines gastronomischen Erlebnisses auch wirklich spüren.“

Kosten, Preise, Steuern

3. Reicht die Entlastung durch 7% Mehrwertsteuer auf S&F Magazin 01/2026 | 28

Speisen ab 2026 aus, um den massiven Kosten- und Margendruck im Gastgewerbe abzufedern?

„Die dauerhaft reduzierte Mehrwertsteuer auf Speisen ist eine spürbare Entlastung für unsere Branche. Allein wird sie den Kosten- und Margendruck jedoch nicht auffangen – dafür sind Personal-, Energie- und Wareneinsatz zu stark gestiegen, man denke nur an den Mindestlohn, der Mehrkosten im gesamten Lohngefüge nach sich zieht. Trotzdem bewahrt die Mehrwertsteuer-senkung viele Betriebe vor dem wirtschaftlichen Aus. Andere können lang aufgeschobene Investitionen tätigen oder in Aus- und Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden investieren.“

4. Wie können Betriebe weiter steigende Personal-, Energie- und Wareneinkaufskosten in der Kalkulation abbilden, ohne ihre Gäste preislich zu überfordern?

„Die Situation ist in jedem Betrieb anders. Doch oft lohnt ein kritischer Blick auf bestehende Strukturen: Gibt es Leerlauf beim Personal, Verluste entlang der Wertschöpfungskette, etwa bei Lebensmitteln oder Energie. Kluge Planung und gutes Einkaufs- und Portionsmanagement können entlasten. Preisanpassungen funktionieren, wenn sie gegenüber Gästen transparent, schrittweise und mit Qualitätsargumenten kommuniziert werden.“

Personal und Arbeitswelt

5. Finden und binden Betriebe genug qualifizierte Mitarbeitende, obwohl Mindestlohn, Fachkräftemangel und höhere Ansprüche an Arbeitsbedingungen zunehmen?

„Mitarbeitende zu finden und für diese Branche zu begeistern, bleibt eine zentrale Aufgabe. Dies liegt insbesondere daran, dass wir eine sehr personalintensi-

ve Branche sind, was in Zeiten des demographischen Wandels durchaus eine Herausforderung ist. Es geht nicht nur um das Gehalt, sondern um Wertschätzung, Entwicklungschancen – und ganz praktisch um Themen wie Wohnen, Mobilität und Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Hier kann übrigens die Politik noch an wesentlichen Stellschrauben drehen, etwa bei dem Thema Wochenarbeitszeit und Mitarbeiterwohnraum.“

6. Welche neuen Modelle (flexible Arbeitszeiten, Benefit-Systeme, Mitarbeiterentwicklung) werden wirklich wirtschaftlich tragfähig und zugleich attraktiv für Teams sein?

„Tragfähig sind Modelle, die Planbarkeit für beide Seiten schaffen: verlässliche Dienstpläne, Jahresarbeitszeitkonten, Teilzeit- und Wiedereinstiegsmodelle, Wochenarbeitszeiten. Die gesetzliche Wochenarbeitszeit statt der aktuellen Tageshöchstarbeitszeit kann den Mitarbeitenden gerade in weniger homeoffice-fähigen Branchen gewünschte Flexibilität bieten. Bei Benefits funktionieren vor allem einfache, steuerlich sinnvolle Bausteine wie etwa im Bereich Mahlzeiten, Mobilität und die Möglichkeiten zur persönlichen Entwicklung: Weiterbildungen, Verantwortung, Perspektiven.“

Digitalisierung und Geschäftsmodelle

7. In welchem Tempo gelingt die Digitalisierung von Prozessen (Reservierung, Bestellung, Kasse, Warenwirtschaft, KI-gestützte Planung), um Produktivität und Wirtschaftlichkeit spürbar zu steigern?

„Die Basis in puncto Digitalisierung bilden heute die Bereiche Reservierung, Kasse, Warenwirtschaft und Dienstpläne. Ein echter Mehrwert entsteht, wenn IT-Lösungen sinnvoll in bestehende Systeme integriert sind und vorhandene Daten klug genutzt werden, zum Beispiel in Hinblick auf Gästeprognosen, Personaleinsatz, Einkauf oder KI-gestützte Planung. Wie schnell sich das im Betrieb umsetzen lässt, hängt weniger von der Technik ab als von der Schulung und einer guten Umsetzung im Team. Den Gastgebern im DEHOGA helfen wir mit unserer neuen oneDEHOGA App, die durch einen KI-Chat schnellen Zugang zu relevanten Antworten auf Herausforderungen gibt.“



8. Welche Rolle spielen neue Konzepte wie Ghost Kitchens, Lieferdienste, Sharing-Konzepte und themenstarke Restaurantformate für die Ertragslage klassischer Betriebe?

„Ghost Kitchens und reine Liefermodelle sind in manchen Lagen sinnvoll, aber sie lösen nicht das Versprechen klassischer Betriebe: Gastlichkeit vor Ort. Im Kern sind wir eine Mensch-zu-Mensch Branche. Für viele Häuser ist die Lieferung von Essen ein zusätzlicher Absatzkanal. Wirtschaftlich lohnend wird es vor allem mit eigener Bestellstrecke, klarer Speisekarte für Lieferung und konsequenter Kostenkontrolle. Sharing-Konzepte im Bereich Küche, Personalpools, Kooperationen können helfen, Fixkosten zu senken.“

Angebot, Nachhaltigkeit, Positionierung

9. Wie stark beeinflussen Trends wie pflanzenbasierte Küche, gesündere Gerichte und regionale Produkte die Einkaufspolitik, Kalkulation und Profilierung eines Betriebs?

„Diese Trends prägen mittlerweile das Profil vieler Betriebe: Gäste wünschen öfter pflanzenbasierte Optionen, leichtere Gerichte und eine nachvollziehbare Herkunft. Mit regionalen Produkten können Betriebe ihr Profil schärfen und sich gegen Konkurrenz abheben. Aufgrund höherer Warenkosten braucht es aber gleichzeitig eine saubere Kalkulation und klare Kommunikation gegenüber Gästen: Warum kostet es so viel, und was bekomme ich dafür.“

10. Wird Nachhaltigkeit (Energie, Foodwaste, Lieferkette) zu einem echten wirtschaftlichen Vorteil – also zu besserer Auslastung, höheren Preisen oder Kosteneinsparungen – oder bleibt sie vor allem Kostenfaktor und Pflichtprogramm?

„Nachhaltigkeit wird zum Vorteil, wenn sie messbar und betriebswirtschaftlich gedacht ist: Energieeffizienz und Reduktion von Lebensmittelabfällen sparen bares Geld. Gleichzeitig sind Investitionen und Dokumentationspflichten oft ein Kostentreiber. Mein Punkt: Es muss einfacher, förderfähiger und praxistauglicher werden – dann ist Nachhaltigkeit ein echter Wettbewerbsvorteil und kein bloßes Etikett.“

Über die Interviewpartnerin:

Angela Inselkammer ist Gastronomin und führt einen traditionsreichen Familienbetrieb in Bayern. Als Präsidentin des DEHOGA Bayern vertritt sie die Interessen des Gastgewerbes und setzt sich aktiv für bessere wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen ein.“

Strategisch durch volatile Zeiten navigieren – Die Gastwelt im Fokus

Das Jahr 2026 stellt die Gastwelt vor eine komplexe Gemengelage, die strategische Anpassungen und vorausschauendes Handeln erfordert. Als führender Einkaufsdienstleister für die Gastronomie analysiert die S&F-Gruppe die aktuellen Marktentwicklungen und zeigt konkrete Handlungsoptionen für ihre über 500 Verbundmitglieder auf.

Aktuelle Kostentreiber und anhaltender Druck

Obwohl Entlastungen bei Energiekosten eine leichte Dämpfung versprechen, bleiben Lebensmittel- und Rohstoffpreise volatil. Klimabedingte Ernteausfälle bei Kaffee und Kakao sowie steigende Preise für Schokolade, Obst und Fleisch führen zu anhaltend hohen Kosten. Die Einführung des CO₂-Preises und der Anstieg des Mindestlohns auf 13,90 € verschärfen die Belastung weiter. Der Steuernachlass auf 7 % für Speisen bleibt ein wichtiger Überlebensmechanismus, doch die realisierten Entlastungen sind oft geringer als die theoretischen Vorteile.

Verfügbarkeiten und wachsende Unsicherheiten

Globale Wertschöpfungsketten sind 2026 strukturell volatiler. Geopolitische Spannungen, Konflikte, Routenrisiken und die neue EU-Entwaldungsverordnung (EUDR) erzwingen Nachweise für nachhaltige Lieferketten und erhöhen die Compliance-Kosten. Dies führt zu Risiken für die Warenverfügbarkeit, da Lieferketten kurzfristig ausfallen können und die Planungsunsicherheit hoch bleibt.

Auswirkungen auf Gastronomiebetriebe

Diese Faktoren setzen Gastronomiebetriebe unter erheblichen Druck. Steigende Einkaufskosten, Personalengpässe und eingeschränkte Sortimentstiefe belasten Umsatz und Servicequalität. Viele Betriebe kämpfen mit geringen Eigenkapitalreserven, steigenden Insolvenzzahlen und der Notwendigkeit, in Digitalisierung und neue Technologien zu investieren, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

Betriebliche Gegenmaßnahmen mit S&F als Partner

Um diesen Herausforderungen zu begegnen, setzt die S&F-Gruppe auf vier strategische Säulen, die ihre Mitglieder stärken:

1. **Digitale Prozessoptimierung:** Das S&F-Einkaufsportal (mit EDV-Partnern wie jb-x, coptec, necta) ermöglicht schnelle Marktreaktionen, Preisvergleiche in Echtzeit und Automatisierung von Bestellvorgängen. Digitale Lösungen reduzieren den administrativen Aufwand und erhöhen die Transparenz.
2. **Strategische Sortimentssteuerung und Lieferantenmanagement:** Durch die Bündelung von Einkaufsvolumina über den S&F-Verbund werden attraktive Konditionen gesichert und die Verhandlungsmacht gestärkt. Eine Diversifizierung der Lieferantenbasis hilft, Abhängigkeiten zu reduzieren und die Versorgungssicherheit zu erhöhen.
3. **Zentralfaktura-Vorteile:** Die von S&F angebotene Zentralfaktura entlastet die Buchhaltung und minimiert Kosten, während die individuelle Einkaufsphilosophie jedes Mitglieds beibehalten wird.
4. **Transparenz und Datenanalyse:** Digitale Plattformen kombinieren Echtzeit-Informationen und schaffen Transparenz, was die Handlungsfähigkeit und Resilienz gegenüber Lieferverzögerungen erhöht.

Fazit

2026 erfordert strategisches Einkaufsmanagement mehr denn je. Mit über 500 Verbundmitgliedern nutzt S&F Skaleneffekte, sichert Verfügbarkeiten und bietet Planungssicherheit. Als Ihre operative Einkaufsabteilung unterstützt S&F Ihre Mitglieder mit nachweislich günstigen Konditionen und kostenfreien Dienstleistungen, um Ihre Wettbewerbsfähigkeit zu stärken und gemeinsam durch volatile Märkte zu navigieren.

Weitere Infos unter:



www.sundf-gruppe.de/einkauf-einkaufsgemeinschaft-einkaufssystem-grosskueche/



Beitrag von:
ppa. Oliver Schrock

Leiter Geschäftsbereich Einkauf,
Prokurist, S&F-Gruppe

Die Gastwelt im Wandel

Trends, Gesundheit und neue Genussmomente

Wenn ich auf 2026 blicke, spüre ich vor allem eines: Wir stehen mitten in einer Zeit, die uns fordert – und gerade deshalb unglaublich spannend ist. In meiner täglichen Verantwortung für die Gastronomie erlebe ich hautnah, was unsere Gäste wirklich bewegt. Nicht theoretisch, nicht auf dem Papier, sondern im echten Leben: an der Ausgabe, im direkten Dialog, in kleinen Momenten, die zeigen, ob wir auf dem richtigen Weg sind oder nachjustieren müssen.

Die Rahmenbedingungen sind komplex. Kosten steigen, Erwartungen steigen, und gleichzeitig wünschen sich die Menschen Leichtigkeit, Orientierung und Verlässlichkeit.

Unsere Gäste treffen ihre Entscheidungen heute bewusster denn je. Sie kommen nicht mehr „einfach zum Essen“. Sie fragen sich: Tut mir das gut? Passt das in meinen Tag? Ist das wertvoll und gesund für mich? Das spüren wir jeden Tag. Hybride Arbeitsmodelle verändern die Frequenzen, und für uns heißt das: flexibel bleiben, ohne unsere Linie zu verlieren. Schnell reagieren, ohne hektisch zu werden. Weit denken, aber gerdet bleiben.

Unser Einkauf hat heute ein anderes Gesicht. So ist die Zusammenarbeit mit regionalen Lieferpartnern von enormer Wichtigkeit geworden. Wir setzen konsequent auf Regionalität und sind hier bereit, andere Wege zu gehen. Unser Speiseplan war früher mehrwöchig, heute haben wir einen 3-Tages-Speiseplan. Mit diesem Instrument sind wir sehr flexibel. Unsere Gäste gehen diesen Weg ohne Beanstandung mit.

Die Preise spielen eine Rolle, denn unser Idealgast kommt ca. 220-mal im Jahr zu uns zum Essen. Wir gestalten unsere Preise so, dass das „gesunde Essen“ das preiswerteste in unserem Sortimentsangebot ist. So tragen wir zur Gesunderhaltung unserer KollegInnen bei, was auch dem Unternehmen zugutekommt. Wir denken, dies ist eine Win-Win-Situation für Gast und Unternehmen.

Digitalisierung, Prozessoptimierung, Nachhaltigkeit helfen uns, besser zu werden. Weniger Verschwendung, mehr Transparenz, mehr Verantwortung: Das sind Werte, die unsere Gäste zunehmend einfordern und die wir

aus Überzeugung leben.

So gestalten wir heute Speisepläne mit unterstützender KI. Die Ermittlung der Gesundheitswerte, um aufzuzeigen, welche Speisen einen hohen Gesundheitswert haben, erfolgt digital.

Die digitalen Daten aus Garprozessen, Spültechnik und den Statusberichten unserer Kaffeemaschinen sind miteinander verknüpft und unterstützen uns bei Entscheidungen. Derzeit planen wir, unsere Spül- und Verteilprozesse mithilfe von Robotik neu zu organisieren.

Trotz aller globalen Entwicklungen bleibt eines entscheidend: Jede Region hat ihre eigene Geschichte und ihre eigenen Bedürfnisse. Nähe zu den Standorten und ihren Menschen ist deshalb kein Trend, sondern ein Grundprinzip. Erst wenn wir das verstehen, können wir wirklich gute Entscheidungen treffen.

Aus all dem ergibt sich ein klarer Kern: Menschen suchen Verlässlichkeit, Gesundheit, kleine Genussmomente, echte Verantwortung und eine partnerschaftliche Haltung. Vereinfachen, fokussieren, mutig gestalten. Wir müssen Prozesse so bauen, dass sie den Menschen dienen – nicht umgekehrt. Digitalisierung nutzen, um Freiraum zu schaffen.

Ich bin fest davon überzeugt, dass die Zukunft der Gastronomie in der Verbindung liegt: zwischen Wirtschaftlichkeit und Menschlichkeit, zwischen Konzept und Alltag, zwischen Struktur und Emotion. Diese Balance ist anspruchsvoll – aber sie ist auch der Grund, warum unsere Arbeit eine so große Wirkung hat. Wenn wir nah an den Gästen bleiben, mutig entscheiden und unsere Leidenschaft nicht verlieren, dann können wir die Gastwelt von morgen nicht nur begleiten, sondern aktiv prägen.



Fotocredit Thomas Fedra gvpraxis

Über das Unternehmen:

Wir sind ein Pharmaunternehmen mit drei Standorten in Deutschland. Täglich werden rund 8.000 Essen ausgegeben. Unsere Belegschaft besteht zu etwa 70 Prozent aus Mitarbeitenden im White-Collar-Bereich und zu 30 Prozent aus Mitarbeitenden im Blue-Collar-Bereich.

Über den Autor:

Valentin Koch ist 63 Jahre alt. Er ist Wirtschaftsleiter und Head of Business Gastronomy, Catering & Events Germany. Zudem ist er leidenschaftlicher Koch und Gastronom.



S&F FÖRDER-PREIS

für innovative und nachhaltige Projekte
im Industriezweig der Gastwelt

Bewerben Sie sich jetzt



Herausgeber:

S&F-Consulting Modernes
Verpflegungsmanagement GmbH
Adresse: Derbystr. 9, 85276 Pfaffenhofen a.d. Ilm
Tel: +49 84 41 79 79 30
E-Mail: info@sundf-gruppe.de
Website: www.sundf-gruppe.de

Marcus Seidl, Geschäftsführer
Ulrich Fladung, Geschäftsführer

BEP Europe Limited

Tenth Floor, 240 Blackfriars Road,
London, England SE1 8NW /
Buyers Edge Platform Boston/USA



Redaktion: Ulrich Fladung

Text: S&F-Gruppe

Layout: Schmitz Marketing GmbH,
Jahnstr. 7, 58769 Nachrodt-Wiblingwerde

Druck: WIRmachenDRUCK GmbH, Backnang

Erscheinungsweise: zweimal im Jahr

Bezugspreis: kostenfrei