

ENGINEERING BUSINESS INFORMATICS

Campus Heilbronn – Am Europaplatz

Hochschule Heilbronn

Tourismusmanagement

Bachelorthesis

"Homemade-Food" als gastronomischer Erfolgsfaktor

Eine Untersuchung der Produktphilosophie "Homemade-Food" mit dem Praxisbeispiel "Mangold" aus Heilbronn

Romy Marquart

Matrikelnummer: 175467

Erstkorrektur:

Prof. Dr. Markus Zeller

Zweitkorrektur:

Dipl.-Betriebswirt (FH) Thomas Aurich

Inhaltsverzeichnis

InhaltsverzeichnisI			
Ab	bildun	ngsverzeichnis	IV
Ab	kürzuı	ngsverzeichnis	V
Tal	bellen	verzeichnis	VI
1	Die E	Bedeutung von Food-Trends für den Erfolg gastronomisch	er
Un	terneh	nmen	1
	1.1	Relevanz des Themas	1
	1.2	Ziel der Arbeit	1
	1.3	Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit	2
2	Analy	yse und Auswirkungen aktueller Food-Trends auf die	
de	utsche	e Gastronomie	3
	2.1	Die deutsche Gastronomie: Zahlen, Daten, Fakten	3
	2.2	Entwicklungen im Verbraucherverhalten: Die neue Macht der	•
	Kons	umenten	6
	2.2.1	"Core Food Culturists": Der informierte Konsument	8
	2.2.2	Aktuelle Food-Trends	. 11
	2.2	2.2.1 Qualität statt Quantität	. 11
	2.2	2.2.2 Gemüse ist das neue Fleisch	. 13
	2.2	2.2.3 Authentische Regionalküche	. 16
	2.3	Zwischenfazit und Konsequenz: "Homemade-Food"	. 19
3	Die E	inbindung von Homemade-Food in die Gastronomie	. 22
	3.1	Abgrenzung von Homemade-Produkten zu Convenience-	
	Produ	ukten	. 22
	211	Die Produktohilosophie Convenience	22

	3.1.2	Die Produktphilosophie Homemade	26
	3.2	Der Einkauf in der Region zur Umsetzung der	
	Produ	ktphilosophie Homemade	32
	3.2.1	Chancen und Risiken beim Einkauf im Großhandel	33
	3.2.2	Chancen und Risiken bei regionalem Einkauf	34
	3.2.3	Zwischenfazit:	
	Einka	uf in der Region oder beim Großhandel?	36
	3.3	Herstellung im Betrieb zur Umsetzung der Produktphilosoph	nie
	Home	made	36
	3.3.1	Chancen der Eigenproduktion	36
	3.3.2	Herausforderungen der Eigenproduktion	39
	3.4	Die Kombination aus Einkauf und Eigenproduktion als	
	Erfolg	sstrategie für Homemade-Food	41
4	Reali	sierung am Praxisbeispiel Mangold in Heilbronn	43
	4.1	Konzept und Ist-Situation	43
	4.1.1	Konzeptentwurf & Positionierung	43
	4.1.2	Standort	44
	4.1.3	Lage	44
	4.1.4	Wettbewerb	46
	4.2	"Homemade-Food" als USP in der Vermarktung	47
5	Wirts	chaftlichkeitsvergleich von Homemade-Food gegenüber	
Со	nvenie	ence an ausgewählten Beispielen	50
	5.1	Vorgehensweise bei der Kosten- und Preiskalkulation	50
	5.2	Vergleich Homemade & Convenience	53
	5.2.1	Limonade	53
	5.2.2	Eis	54
	5.2.3	Maultaschen	56
	5.2.4	Spätzle	57
	525	Burger	58

6 Wirtschaftlichkeitsvorausschau		schaftlichkeitsvorausschau	61	
	6.1	Erlöse	61	
	6.2	Wareneinsatz	62	
	6.3	Kosten	62	
	6.4	Deckungsbeitrag	63	
	6.5	Szenarioanalyse	63	
7	Hand	dlungsempfehlung	66	
8	Fazi		70	
Qu	ellen	verzeichnis	72	
An	hang.		86	

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Anteile LOHAS nach Altersgruppen in %	6
Abbildung 2: Kombination Eigenproduktion/Regionalität	41
Abbildung 3: Projekt Mangold - Simulation	45
Abbildung 4: geschätzte Fußgängerfrequenzen Zukunft Heilbronn	46

Abkürzungsverzeichnis

LOHAS Lifestyle of Health and Sustainability

DEHOGA Deutscher Hotel- und Gaststättenverband e.V.

FAO Food and Agriculture Organization of the United Nations

USP Unique Selling Proposition

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Eigene Darstellung in Anlehnung an Ernährungsberatung	
Rheinland-Pfalz	23
Tabelle 2: Wareneinsatz/Verkaufspreis Vergleich Limonade	53
Tabelle 3: Wareneinsatz/Verlaufspreis Vergleich Eis	55
Tabelle 4: Wareneinsatz/Verkaufspreis Vergleich Maultaschen	56
Tabelle 5: Wareneinsatz/Verkaufspreis Vergleich Spätzle	57
Tabelle 6: Wareneinsatz/Verkaufspreis Vergleich Burger	58
Tabelle 7: Wirtschaftlichkeitsvorausschau Homemade/Convenience	65

1 Die Bedeutung von Food-Trends für den Erfolg gastronomischer Unternehmen

1.1 Relevanz des Themas

Umgangssprachlich wird das Wort Trend oder Hype heute oft in Bezug auf kurzfristige Modeerscheinungen im Lebensmittel-Produktbereich wie Cupcakes, Smoothies o.ä. verwendet. Solche Oberflächenphänomene sind jedoch nicht von langfristiger Bedeutung und führen selten zu großem Erfolg. Zwischen soziokulturellen Trends und Konsumtrends der Märkte liegen, die auf längerfristigen Veränderungen und Wandlungsprozessen innerhalb einer Gesellschaft und einer (Ess-) Kultur beruhenden Food-Trends eingebettet in die Megatrends unserer Gesellschaft. Während Megatrends wie Gesundheit, Female-Shift und Individualisierung vor allem für grundsätzliche Neuausrichtungen und strategische Fragestellungen verwendet werden, sind Food-Trends, mit einer Halbwertszeit von mindestens 10 Jahren, besonders für die Positionierung eines Gastronomie-Unternehmens und die Entwicklung von Innovationen relevant und tragen dazu bei neue Konzepte langfristig zu erhalten.¹ Im November 2015 soll in Heilbronn ein neues Restaurantkonzept eröffnet werden, welches die Trends Regionalität und "Homemade-Food" integrieren soll. Diese Arbeit soll Aufschluss darüber geben inwiefern diese Trends relevant sind und wie eine Umsetzung erfolgreich gelingen kann.

1.2 Ziel der Arbeit

Die vorliegende Arbeit wurde vom zukünftigen Betreiber des "Mangold"-Restaurants in Heilbronn in Auftrag gegeben und verfolgt daher zwei Hauptziele. Zum einen soll der aktuelle Regional- und "Homemade"-Trend ausführlich beleuchtet und erläutert werden, um dann die Möglichkeiten der Integration dieses Trends allgemein in der Gastronomie und im Speziellen für das neue Konzept zu bewerten. Des Weiteren gilt es die Wirt-

-

¹ Vgl. Rützler, H. (2014), S.11

schaftlichkeit und somit die ökonomische Realisierbarkeit zu ermitteln, um eine abschließende Handlungsempfehlung abzugeben.

1.3 Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit

Nach eingehender Literaturrecherche wurde schnell deutlich, dass ein so aktuelles Thema vor allem durch wissenschaftliche Fachartikel und Wissen aus Fachzeitschriften erfasst werden kann. Durch die "Elektronische Zeitschriften-Bibliothek" der Hochschule Heilbronn konnte die Autorin problemlos auf ein großes Spektrum an Fachzeitschriften und - artikeln zugreifen. Des Weiteren wurden diverse Studien der Food-Branche analysiert. Weiterhin wurden vier Experten aus dem Raum Heilbronn interviewt, um eine umfassendere Sicht für den Praxisteil zu erhalten. Auf Basis dieser Informationen wurde eine Kosten-/Erlösrechnung erstellt, die wiederum zusammen mit den theoretischen Grundlagen die Ausgangsbasis für die Handlungsempfehlung darstellt.

Die vorliegende Arbeit gliedert sich in sieben Teile. Nach der Einleitung folgt die theoretische Analyse der Ist-Situation. Daher wird zunächst ein Uberblick über die deutsche Gastronomie gegeben, um im Anschluss die Entwicklungen im Verbraucherverhalten näher zu beleuchten. Im Zuge dessen werden die wichtigsten Strömungen im Bereich Food-Trends näher auf ihre Auswirkungen auf Verbraucher und Gastronomie untersucht, um daraus Konsequenzen zu ziehen. Darauf basierend werden im dritten Kapitel Möglichkeiten zur Umsetzung für die Gastronomie vorgestellt. Im Anschluss folgt der praxisorientierte Teil der Arbeit in der zunächst das Praxisbeispiel "Mangold" in Heilbronn näher vorgestellt wird. Im fünften Kapitel wird anhand einer Kosten- und Preiskalkulation sowie einer Wirtschaftlichkeitsvorausschau die betriebswirtschaftliche Realisierbarkeit des Produktkonzepts durchleuchtet. Basierend auf diesen Ergebnissen werden anschließend Handlungsempfehlungen herausgearbeitet. Das Fazit, als abschließender Teil der Arbeit, fasst die wichtigsten Ergebnisse zusammen um die in der Einleitung gesetzten Ziele zu überprüfen.

2 Analyse und Auswirkungen aktueller Food-Trends auf die deutsche Gastronomie

Um zunächst einen Überblick über die Gastronomie in Deutschland zu erhalten wird im Folgenden die allgemeine Situation der Gastronomie erläutert. Danach werden anhand der Veränderungen im Verbraucherverhalten die aktuellen Trends aufgezeigt und deren Einfluss auf die Gastronomie erläutert.

2.1 Die deutsche Gastronomie: Zahlen, Daten, Fakten

In Deutschland sind ungefähr 240.000 verschiedene Gewerbebetriebe dem Gastgewerbe zuzuordnen, welche sich durch verschiedenste Eigenschaften voneinander abgrenzen. Zunächst wird zwischen Beherbergungs- und Gaststättengewerbe, also zwischen Hotels, Pensionen etc. und Restaurants, Schankwirtschaften etc. unterschieden.² Im Rahmen dieser Arbeit wird das Gaststättengewerbe näher betrachtet. Zunächst ist hierbei zwischen Speisengeprägter Gastronomie (Restaurants, Cafés, Eisdiele, Imbisse), welche 54,9% der Gastronomiebetriebe in Deutschland darstellt, und getränkegeprägter Gastronomie (Schankwirtschaften, Diskotheken, Bars, Vergnügungslokale), welche 19,1% der Betriebe vereint, zu unterscheiden. Als dritte Gruppe wird die Versorgungsgastronomie, wie Caterer und Kantinen erwähnt, welche mit 5,6% die wenigsten Betriebe aufweist. Der restliche Anteil von 16,3% wird der Hotelgastronomie zugerechnet, welche vor allem im Umsatzvergleich hervorragend abschneidet.³ Die angebotene Leistung bestimmt somit im Wesentlichen eine erste Einordnung.4 Zur weiteren Unterteilung kann mithilfe verschiedenster Kriterien, die im Folgenden beispielhaft aufgelistet sind, eine mögliche Aufteilung erfolgen⁵:

² Vgl. Hänssler, K.-H. (2008) S.47

³ Vgl. Statistisches Bundesamt (2014c), DEHOGA (2013a)

⁴ Vgl. Statistisches Bundesamt (2014b)

⁵ Vgl. Hänssler, K.-H. (2008) S.62-66

Art des Angebots (Steak-House, Pizzeria, etc.), Gestaltung des Service (Bedienung, Selbstbedienung, Counter-Systeme), Qualität (Hochwertigkeit aller Leistungen), Versorgungs-/Erlebnisgastronomie (Befriedigung physiologischen Bedürfnisses ggü. Sozialer Befriedigung und Prestige), System-/Individualgastronomie (Filial-/Franchisebetriebe mit systematisierten Abläufen (McDonalds, Enchilada etc.) ggü. Inhabergeführten Individualbetrieben), Betriebsgröße (Groß-, Mittel- und Kleinbetriebe anhand Umsatz, Mitarbeiterzahl und Sitzplätze)

Im Jahr 2013 trug das Gaststättengewerbe mit 38,6 Mrd. Euro Umsatz (netto) den größten Anteil am Gesamtumsatz im Gastgewerbe. Über die letzten vier Jahre konnte ein leichter jedoch stetiger Anstieg der Umsätze verzeichnet werden. Im April 2014 konnte im Vergleich zum Vorjahr 0,2% nominal mehr umgesetzt werden (real minus 1,5%). Innerhalb der ersten vier Monate 2014 konnte das deutsche Gastgewerbe 0,1% real und 2,2% nominal mehr umsetzten als im vergleichbaren Zeitraum 2013.6 Trotz dem anhaltenden, günstigen Konsumklima in Deutschland und den stabilen Zahlen der Gastronomiebranche, gelten Gästezahlen als tendenziell rückläufig. Als Grund dafür geben Gastronomen häufig die ausgeprägte Preissensibilität der Gäste an. Wichtig sei hierbei aber nicht der absolute Preis, sondern wie der Kunde das Preis-Leistungsverhältnis wahrnimmt. Jedoch steigen im selben Zug die Erwartungen an die Gastronomie. Die Forderung nach mehr Transparenz, Regionalität und Authentizität geht einher mit der Erwartung gleich bleibender bzw. nur wenig steigenden Preisen, was die Unternehmer der Gastronomie vor eine große Herausforderung stellt.8

Weitere Herausforderungen der Branche sind die steigenden Betriebskosten, insbesondere die überproportionale Steigerung der Lebensmittelpreise (+7,6%).⁹ Innerhalb von zwei Jahren (Oktober 2011-2013) sind diese im Vergleich zu den Verbraucherpreisen (+3,3%) insgesamt mehr als

⁶ Vgl. Statistisches Bundesamt (2014a)

⁷ Vgl. Zwink, H. (2013)

⁸ Vgl. Aichele, C. (2013b)

⁹ Vgl. Statistisches Bundesamt (2014c)

doppelt so stark angestiegen.¹⁰ Ein Drittel aller Aufwendungen fließt außerdem in das Personal der Gastronomie, was für viele kleine Betriebe eine finanzielle Herausforderung darstellt.¹¹

Die Systemgastronomie stellt den umsatzstärksten Bereich innerhalb der Gastronomie dar. Anhand der Umsätze der Top 100 Systemgastronomie-unternehmen zeigt sich, dass vor allem Freizeitgastronomie (+6,6%) und Event-Catering (+7,0%) starke Zuwächse im Jahresvergleich verzeichnen konnten. Der Erfolg der Systemgastronomie beruht neben der klaren Positionierung am Markt und der daraus entstehenden Markenkraft auch darauf, dass Erwartungen und Ansprüche der Gäste umgesetzt werden. Einerseits will der Gast im Alltag Zeit sparen, andererseits soll die Gastronomie in der Freizeit einen Mehrwert "Essen & Trinken" bieten und somit Entertainment und Erlebnis darstellen. Die zunehmende Dynamisierung des Marktumfeldes zwingt die Unternehmen sich mit neuen Möglichkeiten und Strukturen zu beschäftigen und sich diesen anzupassen. Um frühzeitig auf veränderte Anforderungen und Trends reagieren zu können und somit erfolgreich wirtschaften zu können, muss das Gesamtkonzept des Betriebes in sich stimmig sein und eine klare Strategie verfolgen.

Da Entwicklungen im Verbraucherverhalten in besonderem Maße Auswirkungen auf die Gastronomie nach sich ziehen, lässt sich schlussfolgern, dass sich in Zeiten von Umsatzeinbußen und schwierigem Marktumfeld die Betriebe mehr denn je an die Erwartungen der Verbraucher anpassen müssen, um ihr Konzept erfolgreich gegenüber dem Wettbewerb zu profilieren. Im nächsten Abschnitt werden daher die aktuellen Entwicklungen im Verbraucherverhalten und im Bereich der Food-Trends analysiert, um mögliche Konsequenzen für die Gastronomie vorzustellen.

 $^{^{10}}_{\dots}$ Vgl. Ifo Institut (2014), o.V. (2013)

Vgl. Hänssler, K.-H. (2008), S.316
 Vgl. Weiß, Gretel (2014), S.29-35

¹³ Vgl. DEHOGA (2014a)

2.2 Entwicklungen im Verbraucherverhalten: Die neue Macht der Konsumenten

Wie in Kapitel 1.1. erwähnt, positionieren sich die Food-Trends zwischen den Soziokultur- und Konsumtrends. Folglich hat der gesellschaftliche und demographische Wandel, als soziokultureller Megatrend, einen wesentlichen Einfluss auf das Ernährungsverhalten der Verbraucher. Der bereits oft diskutierte LOHAS (Lifestyle of Health and Sustainability) ist ein, über Altersgruppen und soziale Schichten hinwegreichender, Megatrend der Gesellschaft, wie in Abbildung 1 dargestellt wird. Anhänger der LOHAS-Bewegung fokussieren sich auf gesunde Ernährung und nachhaltigen Konsum in allen Lebensbereichen. Im Gegensatz zu den Anhängern der Öko-Bewegung der 70er, sind sie in ihren Ansprüchen des Lebensstandards breiter aufgestellt und entstammen vor allem der Mittelschicht der Gesellschaft. Somit stellen sie keine Randerscheinung dar, sondern etablieren ihre Werte in der breiten Gesellschaft und dienen so als Vorbilder für viele. 16

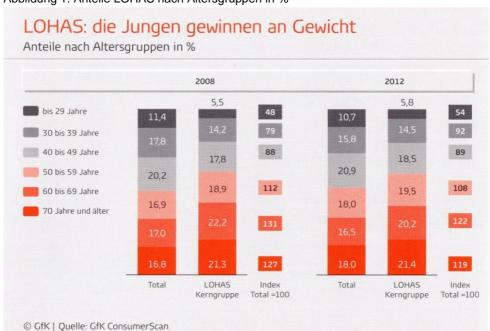


Abbildung 1: Anteile LOHAS nach Altersgruppen in %

Quelle: GfK (2013)

 ¹⁵ Vgl. Pech-Lopatta, D. (2013), S.44
 ¹⁶ Vgl. Pech-Lopatte, D. (2013), S.40

Die Orientierung an diesen neuen Werten des LOHAS wird zwar in fast allen Altersgenerationen verwirklicht, doch vor allem die Generation Y oder auch flexible Generation (Jahrgänge 1977-98) genannt, bindet diese Werte in ihre Lebensweise ein. Sie suchen nach einem Ausgleich zu ihrer flexiblen Lebensweise und dem permanenten Zwang zur Inszenierung ihrer Lebenswelt nach außen hin. Der Versuch der dauerhaften Belastung beider Seiten, der öffentlichen und der privaten, gerecht zu werden führt dazu, dass diese Generation nach Sicherheit und Geborgenheit sucht. 17 "Wir wollen endlich finden."¹⁸, sagt Nina Pauer, Autorin und selbst der Generation Y zugehörig. Deswegen entsteht ein Bedürfnis nach Ursprünglichkeit, Authentizität und Wohlbefinden im privaten. Dies zeigt sich in nachhaltigen Konsum, gemeinsames Essen als Ritual und die Wiederentdeckung traditioneller Werte.¹⁹

Dabei will die flexible Generation nicht nur ein spezifisches Bedürfnis befriedigt haben sondern strebt danach die verschiedensten Bedürfnisse im Verbund zu stillen Ein kohärentes Qualitätsversprechen wird als Anforderung an den Konsum gestellt. Nicht mehr das Verhältnis von Preis zum Nutzen steht im Vordergrund, die flexible Generation lebt einen genussorientierten, moralisch-ethischen Konsum. Diese Lebensphilosophie bezüglich des Nahrungsmittelkonsums ist hierbei stärker als bei anderen Konsumentengruppen ausgeprägt. Zwar ist das verfügbare Einkommen in älteren Gruppen höher, was impliziert dass sich diese Konsumentengruppe durchaus mehr für den LOHAS interessiert und mehr Geld für qualitativ hochwertige Lebensmittel ausgeben könnte. Jedoch ist dies nicht der Fall, wie in Abbildung 1 verdeutlicht wurde. Der Abstand im Bereich nachhaltiger Konsum wurde in den letzten vier Jahren deutlich von den jüngeren Konsumenten aufgeholt. Dieser Einstellungs- und Verhaltenswandel in der flexiblen Generation ist keine vorübergehende Erscheinung, sondern eine

¹⁷ Vgl. Kecskes R. (2013), S.82

¹⁸ Pauer, N. (2011), S.76 ¹⁹ Vgl. Kecskes, R. (2013), S.83

nachhaltige Veränderung im Konsumentenverhalten, da sie auf dem Megatrend des LOHAS aufbaut.²⁰

Die daraus entstehenden Food-Trends gehen von einer Gruppe von Personen aus, die Lösungen für aktuelle Problemstellungen (gesundheitliche, ökonomische, strukturelle oder soziale Aspekte) entwickeln, diese stellen bildlich gesprochen das Epizentrum des jeweiligen Trends dar. Die dort angeschobenen Veränderungen breiten sich dann wellenartig in den Schichten der Gesellschaft aus. Demnach gilt es diese Epizentren frühzeitig zu erkennen, da sie für die Branche Lösungen und Reaktionen für die Sehnsüchte und Lifestyles der Konsumenten von morgen aufzeigen bevor die klassischen Instrumente der Marktforschung Ergebnisse liefern.²¹

Für die Gastronomie ist dieses Epizentrum eine wichtige Hilfe um Ursachen, Motive und Ausprägungen frühzeitig zu erkennen um darauf reagieren zu können bevor das eigene Geschäftsmodell in Frage gestellt wird und die Konkurrenz erfolgreicher wirtschaften kann.²² Das Epizentrum der Trends von morgen liegt heute beim informierten Konsumenten. Was genau dies bedeutet und warum sich dieser so verändert hat wird durch ein genaues Hinschauen auf die veränderten Verhaltensweisen klar.

2.2.1 "Core Food Culturists": Der informierte Konsument

Das Vertrauen der Konsumenten ist durch die zahlreichen Lebensmittelskandale der letzten Jahre erschüttert und hat zu einem steigenden Misstrauen gegenüber den Akteuren der Food-Branche, zu der auch die Gastronomie zählt, geführt. Studien ergaben, dass rund 77% der deutschen
Verbraucher bei diversen Produkten verunsichert sind, was Transparenz
und Vertrauen in den Hersteller angehen.²³ Als Konsequenz hieraus
nimmt der Verbraucher die Informations- und Kommunikationsbedürfnisbefriedigung selbst in die Hand. Die Kaufmacht der Konsumenten auf dem
Lebensmittelmarkt ist durch die zahlreichen Anbieter immer stärker aus-

²⁰ Vgl. Kecskes, R. (2013), S.85-86

²¹ Vgl. Rützler, H. (2014); S. 10 ²² Vgl. Rützler, H. (2014), S.11

²³ Vgl. SGS Germany (2014), S.5

geprägt. Doch wird diese Stellung heute zusätzlich verstärkt durch die neuen Kommunikations- und Informationskanäle, vor allem durch das Internet. Dies befähigt den Konsument selbst zum Experten zu werden und somit seine Kaufmacht effizient zu nutzen, um das volle Potential seiner sogenannten "Consumer Intelligence" auszuschöpfen. Informationen, die nicht nur für einige Wenige, sondern durch das Internet für jeden Konsumenten verfügbar sind werden ausgiebig genutzt.²⁴ Das neue Essbewusstsein manifestiert sich durch eine gestiegene Kompetenz und neu angeeignete Fähigkeiten zum Thema Ernährung.

Individuelles Erfahrungswissen gewinnt an Macht: Informationen und Bewertungen von Produkten, Dienstleistungen oder Unternehmen; der Austausch mit Gleichgesinnten, Crowdfunding, Prosuming oder die Möglichkeit auf Verkaufsplattformen wie ebaY oder amazon zurückzugreifen verschieben die Machtverhältnisse zu Gunsten des Verbrauchers, er wird selber zum Experten.²⁵ Dabei bedeuten "Food-Skills" mehr als snobistische Kennerschaft, wie dies bei Wein teilweise vorhanden ist, die leichte Zugänglichkeit zu Informationen demokratisiert die Wissensverteilung und generiert Macht auf Verbraucherseite.²⁶

Pioniere der neuen Konsumentenmacht werden von Hanni Rützler als "Core Food Culturists" bezeichnet. Diese zeichnen sich durch ein starkes Interesse an Lebensmitteln, wie deren Herkunft, Produktion etc., aus und sind wie niemand sonst über diese Produkte informiert und aufgeklärt. Viel Zeit und Geld wird von ihnen in die Suche nach "einzigartigen, qualitativ hochwertigen Ausgangsprodukten" ²⁷ gesteckt. Um die Entdeckungslust zu befriedigen und außerordentliche sensorische Erlebnisse zu erzeugen geht es für sie darum lokale, spezielle Produzenten ausfindig zu machen. Allgemeine Label wie EU-Siegel, Bio-Siegel o.ä. sind für sie eher von geringer Bedeutung. ²⁸

 $^{^{24}}_{25}$ Vgl. Hauser, M. et al (2013), S.16

Vgl. Rützler, H. (2014), S.87
 Vgl. Hauser, M. et al (2013), S.14
 Rützler, H. (2014), S.91

²⁸ Vgl. Rützler, H. (2014), S.92

Durch Krisen und Umsatzschwache Zeiten hat die traditionelle Form des Luxus, der exklusive Zugang zu etwas Teurem, an Popularität verloren und es wird nach Alternativen gesucht, die dasselbe Wohlgefühl hervorrufen.²⁹

Der Luxus ist individueller geworden, Attribute wie Qualität und Echtheit sowie eine einzigartige, persönliche Erfahrung stehen im Mittelpunkt des neuen Luxuserlebnisses. Die persönliche Einschätzung des Wertes wiegt nun mehr als der bloße Preis eines Produkts. Vor allem der emotionale Aspekt ist für die Konsumenten immer wichtiger geworden. Der Wandel hin zur erlebnishungrigen Gesellschaft hat dazu geführt, dass Konsumenten auf der Suche nach dem größtmöglichen Vergnügen sind. Der Wert eines Produkts oder einer Dienstleistung definiert sich nun nicht mehr über den Preis, sondern über den Erlebniswert, den emotionalen Wert einer Sache. Dies hat auch zur Folge, dass der Konsument lieber nur Weniges, dafür mit hohem emotionalen Wert besitzt, anstatt einer Vielzahl von Dingen denen er nur geringen Wert beimisst.³⁰

Diese neue Freiheit emanzipiert den Verbraucher, auch in Bezug auf die Entscheidung Essen zu gehen. Individuelle gesundheitsbewusste Esslösungen werden nachgefragt und der Außer-Haus-Konsum wird spontaner und situationsbedingter. Der Konsument schätzt allerdings eine Vorauswahl mehr als grenzenlose Möglichkeiten: er legt Wert auf ein "kuratiertes" Angebot an frischen und natürlichen Speisen, die jedoch Qualitäts- und Genussansprüchen standhalten.³¹ Die Konsumenten begegnen den Produzenten nicht nur durch neu erworbene Kenntnisse auf Augenhöhe, sie suchen auch das Gespräch und wollen einen glaubwürdigen Dialog gestalten, um mitzubestimmen und die eigenen Bedürfnisse optimal zu befriedigen.

Doch wie genau wirkt sich der Wandel im Verhalten auf die (Ess-) Bedürfnisse der neuen Konsumenten aus? Um dies genauer zu beleuchten sol-

²⁹ Vgl. Küthe, S. (2013), S.121

³⁰ Vgl. American Express (2006), S.8-10

³¹ Vgl. Rützler, H. (2013), S.11-13

len im folgenden Kapitel die wichtigsten Food-Trends erläutert werden und die Auswirkungen dieser Trends auf die Gastronomie kurz dargestellt werden.

2.2.2 Aktuelle Food-Trends

Dank neuer Informations- und Kommunikationskanäle sorgt die gestärkte Macht der Konsumenten dafür, die Wünsche und Ansprüche der Zukunft, also neue Food-Trends die den aktuellen Zeitgeist transportieren, wirksamer in das Marktgeschehen einzubringen. Um die aktuelle Richtung der zahlreichen Trends zu erkennen, soll im Folgenden daher näher auf drei Hauptströmungen im Food-Trend-Bereich eingegangen werden, die nach Meinung der Autorin die neuesten Entwicklungen von Verbraucherwünschen und – verhalten darstellen.

2.2.2.1 Qualität statt Quantität

Die 2012 von Néstle und dem Insitut für Demoskopie in Allensbach durchgeführte Studie zum Thema Qualität bei Lebensmitteln hat als zentrales Ergebnis einen umfassenden Wandel im Verbraucherverhalten festgestellt. Seit 2005 ist die Bedeutung des Preises in der Kaufentscheidung kontinuierlich gesunken. Heute achten 58% der deutschen Verbraucher auf eine hohe Qualität der Lebensmittel, nur 51% geben an, dass ein günstiger Preis eine besondere Rolle spielt. Neben der Frische als Grundvoraussetzung spielen vier weitere Aspekte eine Rolle in der Beurteilung der Qualität: guter Geschmack, hohe Lebensmittelsicherheit, gesunde Lebensmittel und Nachhaltigkeit.³²

Letzteres ist für viele Verbraucher jedoch nur schwer einzuschätzen, ca. 67% können den Begriff Nachhaltigkeit nicht korrekt definieren. Die Nachhaltigkeit eines Produkts lässt sich nach Meinung der Verbraucher nur schwer feststellen, mehr als 80% können nicht einschätzen, wie umweltschonend ein Produkt hergestellt wurde, wie stark soziale Standards eingehalten werden oder wie lange und auf welche Weise ein Produkt transportiert wurde. Dies ist ein Indiz dafür, dass das Thema für den Großteil

Seite 11

³² Vgl. Néstle Deutschland AG (Hrsg.) (2012), S.3

der deutschen Konsumenten undurchsichtig gestaltet ist. Eine dementsprechend geringe Zahlungsbereitschaft ist bei den Verbrauchern festzustellen.³³ Der Handel setzt daher vermehrt auf Regionalität als Qualitätsmerkmal, da diese Bezeichnung für den Verbraucher klarer und transparenter verstanden wird.³⁴

Als weiteres Qualitätsmerkmal steht für den Verbraucher eine kuratierte, also eine vorab organisierte Auswahl an Produkten. Rund drei Viertel der Bundesbürger weisen ein verunsichertes Kaufverhalten auf. Sie zweifeln an, welche Produkte gekauft werden sollen um ihre Kaufpräferenzen zu erfüllen, nur 21% greifen vorbehaltslos zu. Neben den Lebensmittelskandalen der vergangenen Monate, die durch mangelnde Sicherheit und unbeständige Qualität das Misstrauen in die Hersteller verstärkt haben, geben die Verbraucher eine zu große Auswahl als Hauptgrund ihrer Verunsicherung an.35 Um eine mögliche Orientierung bei der Qualität der Produkte zu geben, sind Siegel, Prüfzeichen und unabhängige Kontrollen von Inhaltstoffen bei den Verbrauchern beliebt. Laut einer Befragung des F.A.Z.-Instituts ist jeder Dritte sogar bereit einen höheren Preis für geprüfte Produkte, also nachweislich qualitativ höherwertige, zu zahlen.³⁶ Die immer größer werdende Anzahl von Gütezeichen macht es jedoch schwer diese zu überblicken. So geben fast 40% der Deutschen an, dass sie die Einordnung der Siegel überfordert. Einer Studie des Verbraucherschutzministeriums zufolge, ist die Mehrheit der Verbraucher sogar bereit zugunsten von besserer Orientierung und Transparenz auf eine große Auswahl zu verzichten.37

Qualität statt Quantität ist nicht nur für den Lebensmitteleinzelhandel ein neues Credo. Wie in 2.1 erläutert, nimmt das Interesse am Produkt und dessen Qualität auch für den Gast in der Gastronomie immer weiter zu. Im beginnenden Zeitalter des Qualitätsgeschmacks kommt es darauf an ge-

 $^{^{\}rm 33}$ Vgl. Nestle Deutschland AG (Hrsg.) (2012), S.27 f.

³⁴ Vgl. Gschwind, S. (2014)

Vgl. SGS Germany (2014), S.7
 Vgl. SGS Germany (2014), S.17

³⁷ Vgl. Verbraucherzentrale Bundesverband (2013), S.3

sunde und qualitativ hochwertige Lebensmittel und Gerichte zu essen. Der Fokus liegt hierbei nun immer stärker auf persönlichem Geschmack und der sensorischen Qualität der Lebensmittel, um für den Verbraucher ein Produkt mit hoher Qualität anzubieten. Mit steigendem Einkommen werden die Verbraucher zudem sensibler für die genauen Informationen über ein Produkt. Transparenz und Ehrlichkeit in Bezug auf Informationen zu Herkunft, Produzenten etc. sind wichtige Erfolgsfaktoren um Qualitätsmerkmale zu schaffen.³⁸ Insbesondere bei dem Thema Fleisch bedeutet dies einen tiefgreifenden Wandel, welcher im folgenden Kapitel näher erläutert wird.

2.2.2.2 Gemüse ist das neue Fleisch

Der bei dem Umwelt - und Naturschutzbund erschienene Fleischatlas sammelt Daten und Fakten zum Thema Fleischkonsum und dessen Auswirkungen. Die im Jahr 2014 erschienene Ausgabe ergab, dass im Jahr 2013 der durchschnittliche Fleischkonsum in Deutschland um zwei Kilo pro Einwohner gesunken ist, auch in den USA sind die Zahlen rückläufig.³⁹ Die Gründe warum das einstige Statussymbol Fleisch immer mehr an Nachfragern verliert, sind vielfältig.⁴⁰

Nirgends sonst sind die Verbraucher durch Skandale so verunsichert wie bei dem Produkt Fleisch. Skandale wie: Gammelfleisch, Dioxin im Hühnerfutter, Pferdefleisch in der Lasagne oder der neueste Skandal über die multiresistenten Keime in mariniertem Grillfleisch sind u.a. Auswirkungen der Massentierhaltung, die bei den Verbrauchern eine neue Sicht auf den Fleischkonsum zur Folge haben.

Durch das wachsende Qualitätsbewusstsein und die Forderung nach Transparenz bei den Konsumenten hat sich eine neue Erwartung an Fleisch manifestiert. Weniger Fleisch aber dafür mit einer höheren Qualität hat zu neuen Differenzierungen in den Fachgeschäften geführt. Besondere und seltene Rassen, biologisch-artgerechte Haltung oder eine lange

Seite 13

³⁸ Vgl. SGS Germany (2014), S.30

³⁹ Vgl. Chemnitz C. (2014), S.10 ⁴⁰ Vgl. Anhang A

Reifung der Teilstücke sind zwar teurer, werden dafür aber seltener und mit einer größeren Wertschätzung verzehrt.⁴¹

Zugleich sind die Auswirkungen der Viehzucht auf die Ökosysteme verheerend und auch die Konsequenzen für die menschliche Gesundheit, wie Diabetes, Herz-Kreislauferkrankungen und Krebs, sind laut FAO-Experten zum Teil auf die Massentierhaltung zurückzuführen. 42 Ausgewogenheit und Vielfalt in der Ernährung sehen immer mehr Konsumenten als Schlüssel zu Gesundheit. Vor allem weniger tierische Lebensmittel zu konsumieren gewinnt an Nachfragern; immer mehr Menschen entscheiden sich daher für eine pflanzliche Ernährungsweise. Laut dem Vegetarierbund Deutschland hat sich die Zahl der vegetarisch lebenden Menschen in den letzten 20 Jahren mehr als verzehnfacht. Im Jahr 2013 ernährten sich in Deutschland ca. 6,8 Mio. Menschen vegetarisch, was ca. 8% der Bevölkerung entspricht. 43 Laut einer Studie der Universitäten Hohenheim und Göttingen, sind insgesamt 60% der Deutschen bereit, sich auf geringeren Fleischkonsum einzulassen. Die Bandbreite an alternativen Ernährungsformen reicht von strengen Veganern, die keinerlei tierischen Produkte verzehren, bis hin zu Flexitariern, bei denen Fleisch nur selten und wenn dann aus Bio-Betrieben konsumiert wird.44

Die vegane Lebensweise wurde lange als asketisch, wenig genussvoll und dogmatisch empfunden, jedoch wandelt sich diese Sicht nun zunehmend. Durch die kulinarische Aufwertung von Gemüse und Getreideprodukten hat der Vegan-Trend auch in Deutschland einen enormen Aufschwung erhalten. Restaurants und Supermarktketten wie Veganz, bieten eine große Auswahl an veganen Produkten, die herkömmliche Lebensmittel wie Milch oder Eier durch pflanzliche ersetzen. Erfolg haben auch die Hersteller veganer Produkte, wie Alsan, Wheaty oder Tofutown, welche ca. 40 Millionen Euro Jahresumsatz verzeichnen konnte. Diese bilden

⁴¹ Vgl. Rützler, H. (2014), S.43

⁴² Vgl. FAO (2006), S.14

⁴³ Vgl. Vegetarierbund Deutschland (2014)

⁴⁴ Vgl. Cordts, A. et al (2013), S.103

⁴⁵ Vgl. Klöckner, L. (2013), S.1

Fleisch-, Wurst- und Käseprodukte ohne tierische Produkte nach. Ein Verbundeffekt dieses Phänomens und des Megatrend Gesundheit folgend, sind die steigenden Verkaufszahlen für vegane Kochbücher, wie beispielsweise "Vegan for fit" von Attila Hildmann.⁴⁶

Die Mehrheit der Käufer und Kunden sind allerdings keine reinen Veganer, sondern befinden sich auf der Suche nach etwas Neuem oder wollen weniger Fleisch essen, wie die Flexitarier. Sie reagieren flexibel auf die Anforderungen in ihrer Umwelt und begeben sich somit nicht auf die moralische Ebene, sondern verstehen sich als "sehr maßvoller, auf Tierschutz bedachter und sehr qualitätsbewusster Fleischesser"⁴⁷, der nicht Verzicht übt sondern Genuss zelebriert.⁴⁸

Vor allem in der jüngeren Generation wächst die Zahl an Flexitariern oder Vegivoren, wie dieser Ansatz auch häufig in den USA genannt wird, weiter an. Kein Verzicht sondern die kulinarische Leidenschaft für Gemüse motiviert sie die Beilagen als neue Hauptkomponente zu verstehen. Die Vielfalt der pflanzlichen Produkte war zunächst in der Sterneküche als neuer Trend zu verorten, durch die oben beschriebene vegetarische und vegane Vielfalt in Supermärkten kommt die "Gemüseküche"⁴⁹, wie Michael Hofmann die vegetarisch-vegane Küche seines Restaurants Margot in Berlin bezeichnete, mit neuen Geschmackskompositionen und Ideen in die gastronomischen Breitenküche der gesundheitsbewussten Durchschnittsdeutschen.⁵⁰ Mittlerweile gibt es allein in Berlin über 20 vegane Restaurants, in ganz Deutschland wird die Zahl auf über 40 geschätzt, vegetarischen Restaurants und vegetarischen Gerichten in "normalen" Betrieben außen vor gelassen. Und auch der Imbiss- und Snackbereich bietet immer mehr vegane oder vegetarische Gerichte an. 51 Verantwortungsvoller Konsum wird heute als moderner Lebensstil empfunden, daher schafft es nur ein konsequenter Fokus auf Qualität und Regionalität den Flexitarier für Fleisch

⁴⁶ Vgl. Lorenzen, M. (2014), S.1

⁴⁷ AID (2013)

⁴⁸ Vgl. AID (2013)

⁴⁹ Vgl. Hofmann, Michael (2013)

⁵⁰ Vgl. o.V. (2014)

⁵¹ Vgl. Bigalke, K. (2014)

zu begeistern. Dafür geben diese auch gerne etwas mehr Geld aus: bei Frischfleisch liegen die Ausgaben der LOHAS-Kerngruppe knapp 35% über denen der Unbedachten, die sich generell nicht mit diesen Themen auseinandersetzen (Annahme in Euro/Kilo). Ein veganes Küchenkonzept muss in sich stimmig sein. So gilt es als selbstverständlich, dass alle Beteiligten, einschließlich der Koch, hinter dem Konzept stehen und von der Ernährungsform des Veganismus überzeugt sind. Als spannende Herausforderung kann es sich für die Gastronomie lohnen Gemüsegerichte zu kreieren, um der wachsenden Zahl der Deutschen, die bereit sind weniger Fleisch zu konsumieren eine anregende Alternative zu bieten. Ein weiterer Trend im Zeichen des bewussten Konsums wird folgenden Kapitel wird näher beleuchtet.

2.2.2.3 Authentische Regionalküche

Vor Kriterien wie der biologischen Herkunft (22%) oder der Nachhaltigkeit (21%) steht die Regionalität (45%) für den Verbraucher an erster Stelle.⁵⁴ Nach dem Ökobarometer 2013, einer regelmäßigen Studie des Bundesministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz, bevorzugen 92% der Verbraucher in Deutschland regionale Lebensmittel beim Einkauf. Für die Verbraucher steht Regionalität dabei für Aspekte wie: Frische der Lebensmittel, kurze Lieferwege, die Transparenz der Herkunft und vor allem die Förderung der regionalen Wirtschaft.⁵⁵

Eine Studie der Deutschen Lebensmittelgesellschaft (DLG) ermittelte, dass das Phänomen Regionalität als langfristiger Trend wahrgenommen wird: 61% der Verbraucher schätzen, dass man sich in Deutschland die nächsten zehn Jahre damit beschäftigen wird.⁵⁶ Doch gehen die neuen Ansätze von Regionalität tiefer als bisher auf die unterschiedlichen Aspekte ein: Der neue Wissensvorsprung, der vor allem auch durch Food-Netzwerke (wie Chefkoch, EatSmarter, Pinterest) und Food-Blogs ent-

⁵² Vgl. Lopatta-Pech, D (2013), S.49

⁵³ Vgl. Rützler, H. (2014), S.61-62

⁵⁴ Vgl. DLG (2014)

⁵⁵ Vgl. BMELV (2013), S.13

⁵⁶ Vgl. DLG (2014)

standen ist, schiebt den Kauftrend zu lokalen Produkten weiter an. Wie in 2.2 erwähnt, suchen vor allem die "Core Food Culturists"⁵⁷ nach besonderen Produkten und Produzenten. Der Einkauf bei regionalen Bauern und Wochenmärkte bot hier lange Zeit die einzige Möglichkeit, die lokalen Produzenten zu unterstützen und regionaltypische Produkte abseits der industriellen Herstellung zu erwerben. Durch den Aufschwung der Regionalität als Qualitätsmerkmal, wie in 2.4.2 aufgezeigt, ist dieser Trend in der breiten Masse angekommen: Supermarktketten wie Edeka und REWE bieten seit knapp 2 Jahren Eigenmarken im Sortiment an, deren Produkte aus der jeweiligen Region des Standorts stammen.⁵⁸

Mit steigendem Einkommen nimmt auch die Bereitschaft zu, für regionale Produkte mehr Geld auszugeben. Die Mittel- und Oberschicht sowie der Süden Deutschlands würden für regionale Lebensmittel ca. 5-10% mehr ausgeben. Die Jum in Zukunft von dieser Zahlungsbereitschaft profitieren zu können, müssen Produzenten auf die Wünsche der Konsumenten eingehen: Die gestiegene Popularität macht das Thema omnipräsent, doch eine genaue Abgrenzung oder Definition fehlt den Verbrauchern, was einen Vertrauensverlust mit sich bringt. Eindeutige Kennzeichnung schafft Transparenz und durch eine emotionale Inszenierung wirkt die eigene Regionalität authentisch.

Das gestiegene Interesse an Spezialitäten und der lokalen Sorten- und Rassenvielfalt zeigt sich auch in der Gastronomie. Regionale Küche bedeutet nun nicht mehr nur gutbürgerliche Gasthausmenüs mit mehr oder weniger national verfügbaren Zutaten. Authentische Regionalküche zeichnet sich durch die Verwendung wirklich lokaler, spezieller Produkte aus und greift dabei zum einen auf traditionelles Rezeptwissen und zum anderen auf "alte" Zutaten wie Obst, Gemüse, Fleisch und Fleischprodukte von traditionellen Sorten oder Rassen zurück. Mit dieser Ausgangsbasis schaffen innovative Köche neue Rezepte, die die heutigen Erwartungen bzw.

 ⁵⁷ Rützler, H. (2014), S.90
 ⁵⁸ Vgl. REWE (2014)

⁵⁹ Vgl. DLG (2014) ⁶⁰ Vgl. DLG (2014)

Anforderungen erfüllen ohne den Fokus auf die Region zu verlieren. 61 Als zwei herausragende Beispiele von gelungener Umsetzung authentischer Regionalküche sind zum einen die "New Nordic Cuisine" und zum anderen die alpine Küche zu nennen. Die New Nordic Cuisine hat sich durch ein in 2004 entwickeltes Manifest zur Wiederentdeckung der regionalen Produkte in Skandinavien entwickelt. Statt den durch IKEA bekannt gewordenen "Köttbullar" (runde Fleischbällchen in Sahnesoße) sollen dadurch die typischen Lebensmittel der skandinavischen Region wie das Wild aus den heimischen Wäldern, frischer Fisch oder aromatische Beeren und Kräutersorten die wild wachsen, sowie traditionelle Gemüse- und Obstsorten wieder auf die Teller gebracht werden. Saisonale und lokale Vielfalt sowie eine artgerechte Haltung und Züchtung sind Werte, die vor allem auch die Core Food Culturists ansprechen. Claus Meyer, Spitzenkoch und bekanntester Fernsehkoch Dänemarks startete mit seinem Restaurant "Noma" den Siegeszug der New Nordic Cuisine, regionale Zutaten, naturbelassen und einfach zubereitet sind die Eckpfeiler dieser Küche. 62 Seit das "Restaurant Magazin" es 2010 unter die 50 besten Restaurants der Welt gewählt hat, hat sich der Schwerpunkt der Haute Cuisine in die skandinavischen Länder verlagert.⁶³

Einen ähnlichen Ansatz verfolgt die Regionalküche der Alpenländer. Zwar sind gute Köche und die Beschäftigung mit dem kulinarischen Erbe schon seit Jahrzehnten Bestandteil der alpinen Küche, doch die entscheidende Säule der regionalen Authentizität hat sich erst in den letzten Jahren aufgebaut: Die regionalen Lieferanten. Diese haben sich auf hochwertige lokale Sorten und Rassen fokussiert und versuchen traditionelle Verarbeitungsweisen zu bewahren und weiterzuentwickeln. Durch ein breites Netzwerk aus Lieferanten konnte sich z.B. die "Alpenrose" in Zürich einen Namen mit regionaler Küche machen. Die Lieferanten werden hier auch auf der Speisekarte erwähnt, was den Dialog zwischen Gast und Koch authentisch und glaubwürdig gestaltet. Altbewährtes wird mit Neuem er-

⁶¹ Vgl. Rützler, H. (2014), S.75

⁶² Vgl. Haist, L. (2011) ⁶³ Vgl. Rützler, H. (2013), S.63

gänzt und durch diese wechselseitige Beeinflussung von Tradition und Innovation entsteht eine Regionalküche die authentisch und erfolgreich ist und auf Vergangenheitsverklärung verzichtet.⁶⁴

2.3 Zwischenfazit und Konsequenz: "Homemade-Food"

Der Vertrauensverlust der Konsumenten in die Qualität und Sicherheit ihrer Lebensmittel hat zu einem "Empowerment" der Konsumenten geführt. Diese verlassen sich nun nicht mehr blind auf Produzenten, Handel oder Gastronomie sondern hinterfragen kritisch Zutaten, Herkunft und Produktionsmethode. Das durch das Internet frei verfügbare und immer demokratischer verteilte Wissen ermächtigt quasi jeden Einzelnen zum Experten zu werden. Die drei Hauptströmungen im Trendbereich - Qualität, Gemüse und Regionalität - sowie neue Werte und ein neues Luxusverständnis werden die Ausgeh-Entscheidung entscheidend prägen (siehe 2.2.1).

Die Machtverteilung hat sich also zu Gunsten des Verbrauchers verschoben und die abhängigen Branchen stehen vor einem umfassenden Wandel: Wie in 2.1 erläutert, wird Systemgastronomie immer erfolgreicher während die Gastronomie-Branche mit Herausforderungen wie steigenden Betriebskosten, hoher Fluktuation und steigenden Ansprüchen zu kämpfen hat. Besonders Neugründungen sind gefährdet in kurzer Zeit aus dem Markt wieder auszuscheiden, von ca. 4000 Neugründungen pro Jahr in Baden-Württemberg mussten laut DEHOGA knapp zwei Drittel innerhalb der ersten fünf Jahre wieder schließen. 65

Andererseits nimmt der Außer-Haus-Konsum immer weiter zu; 44,9 Mrd. Euro wurden 2012 in Deutschland dafür ausgegeben, was einer Umsatzsteigerung von fast 4 Mrd. Euro innerhalb von 2 Jahren entspricht.⁶⁶ Insbesondere die Erlebnisgastronomie hat gegenüber dem Vorjahr fast vier Prozent mehr Umsatz zu verzeichnen.⁶⁷ Um an diesem Markt erfolgreich teilzuhaben gilt es besonders bei Gründungen ein klares Profil zu zeigen

⁶⁴ Vgl. Rützler, H. (2014), S.75-76

Vgl. Zwink, H. (2009)
 Vgl. Statista (2014a)

⁶⁷ Vgl. Statista (2014b)

um im Gegensatz zu Wettbewerbern herauszustechen und mit einem einzigartigen Konzept zu überzeugen. ⁶⁸

Betrachtet man die vorangegangenen Erläuterungen so wird klar, dass ein neues Konzept die zentrale Bedürfnisse der Konsumenten von morgen ansprechen muss:

- Emotionale Werte wichtiger als Preis: für die Konsumenten von morgen sind Authentizität und Geborgenheit wichtiger als teure Produkte um den neuen Luxus – Wohlbefinden und Genuss – zu erreichen
- Kohärentes Qualitätsversprechen: moralisch-ethischer Konsum wird gesamthafter verstanden und eingefordert: hohe Qualität, weniger Fleisch und besonderer Fokus auf regionale Herkunft werden vor allem von der flexiblen Generation eingefordert
- Informationsbedürfnis: Wissen ist gleich Macht. Als Folge der Verunsicherung der Konsumenten durch Skandale wollen diese selbst das Qualitätsversprechen überprüfen, eine transparente Kommunikation im offenen Dialog ist besonders wichtig.

Wie in der DLG-Studie erhoben wurde, ist es Verbrauchern beim Thema Regionalität zudem wichtig die lokale Wirtschaft zu unterstützen. Ein Konzept welches die Bedürfnisse befriedigen kann und in diesem Zuge u.a. die Region und deren Menschen miteinbezieht ist durchaus erfolgsversprechend.

Diese Strategie verkörpert das Projekt Mangold in Heilbronn. Die Idee der zukünftigen Betreiber ist es, eine Strategie im Bereich Erlebnisgastronomie zu verfolgen, die die Geschichte und Region von Heilbronn in das Konzept einbindet und damit mehr Individualität und Qualität verspricht als die klassische Systemgastronomie. Die Slogan "Wir sind von hier" und "Von Heilbronn für Heilbronn" spiegeln den regionalen Bezug und authentische Heimatverbundenheit wieder, emotionale Werte, die auch das Qua-

⁶⁸ Vgl. Hogarat (2014)

litätsbedürfnis der Konsumenten von morgen anspricht.⁶⁹ Der Wunsch nach Ursprünglichkeit und Individualität ist insbesondere für die flexible Generation von Bedeutung. Vor allem in England und den skandinavischen Ländern hat sich ein Trend, der diese Bedürfnisse anspricht und die drei Hauptströmungen im Bereich Food-Trends vereint, stark ausgebreitet. Die "Homemade"-Produkte suggerieren dem Konsumenten eine höhere Qualität, nicht nur im funktionalen sondern auch im emotionalen Bereich. Vor allem als Abgrenzung zu industriell gefertigter Massenware bevorzugen LOHAS-affine Konsumenten die "Homemade"-Produkte.⁷⁰

"Homemade-Food" in das Konzept einzubinden realisiert also die Umsetzung der angesprochenen Trends und geht gezielt auf die individuellen Bedürfnisse der Konsumenten ein. Was genau Homemade bedeutet und wie dieses umgesetzt werden kann wird im folgenden Kapitel näher erläutert.

⁶⁹ Vgl. DEHOGA Beratung (2014), S.6 ⁷⁰ Vgl. Lewis, D./Bridger, D.(2001), S.57

3 Die Einbindung von Homemade-Food in die Gastronomie

Zunächst gilt es den Begriff "Homemade" genauer zu definieren und abzugrenzen, um anschließend anhand des "Homemade Food" näher auf die Umsetzung in den gastronomischen Bereichen einzugehen .Hierbei gilt es vor allem zwei Bereiche detailliert zu betrachten. Zum einen bedarf es den Bereich Einkauf näher zu untersuchen und ggf. anzupassen. Auf der anderen Seite steht der Produktionsprozess in der Gastronomie im Fokus der Betrachtung. Eine Eigenproduktion wäre hier eine Möglichkeit das Konzept des "Homemade-Food" umzusetzen.

3.1 Abgrenzung von Homemade-Produkten zu Convenience-Produkten

Da bisher keine einheitliche Definition vorliegt, soll zunächst über eine Negativdefinition die Begrifflichkeit der industriellen Massenware - Convenience - erläutert werden. Danach wird genauer erläutert wie Homemade definiert werden *kann* und wie es im allgemeinen Sprachgebrauch verwendet wird. Zudem werden jeweils Vor- und Nachteile genannt. Abschließend folgt eine Zusammenfassung, welche eine für die vorliegende Arbeit verwendete Definition der Begrifflichkeit Homemade beinhaltet.

3.1.1 Die Produktphilosophie Convenience

Obwohl als neues Phänomen deklariert, ist Convenience-Food schon seit Mitte des 19. Jahrhunderts populär. Mehr Komfort in der Küche und schnellere Zubereitung der Speisen sind schon seit über 100 Jahren ein Wunsch sowohl in den privaten Haushalten als auch in der Gastronomie. ⁷¹ Den Anfang machte das heute nicht mehr wegzudenkende Backpulver von Dr. Augustus Oetker. Dieser veröffentlichte nach etlichen Versuchen sein Backtriebmittel "Backin" Ende des 19. Jahrhunderts. Die bis dahin

⁷¹ Vgl. Ziegler, D. (2007), S.11

aufwendige Teigherstellung wurde so stark vereinfacht. Weitere Entwicklungen brachten in kurzer Zeit alltagstaugliche Konserven und Trockenprodukte wie fertige Suppen, Brühwürfel und Dosenravioli auf den Markt. Mit der flächendeckenden Einführung des Kühlschranks wurden dann auch Tiefkühlprodukte immer beliebter, welche im Gegensatz zur Konserve oder Tütensuppe als frisch und gesünder galten.⁷² Die stetig wachsende Beliebtheit der unterschiedlichsten Convenience-Produkte sowohl in Privathaushalten als auch in der Gastronomie lässt sich an den steigenden Absatzzahlen der letzten Jahre erkennen wie später noch ausführlicher erläutert wird.⁷³ Aus dem Englischen übersetzt bedeutet "Convenience" komfortabel und beguem. Durch eine entsprechende Vorbereitung weisen Convenience-Produkte gegenüber der Rohware einen höheren Verarbeitungsgrad auf und benötigen weniger Arbeitsschritte um verzehrfertig zu sein. Gerade unter Zeitdruck kann diese Arbeits- und somit Zeitersparnis für die Köche eine erhebliche Erleichterung im Kochprozess darstellen. Oft sind Convenience-Produkte zudem durch bestimmte Verfahren auch länger haltbar als die ursprüngliche Rohware. Je nach Grad der Verarbeitung werden in der folgenden Tabelle die unterschiedlichen Stufen von Convenience unterschieden.

Tabelle 1: Eigene Darstellung in Anlehnung an Ernährungsberatung Rheinland-Pfalz

Bezeichnung	Grad	Beschreibung	Beispiel
Küchenfertig	15%	Vor dem Garen vorbereiten	TK-Gemüse ohne Zubereitung, zerlegtes Fleisch, Backmischung und Mehl
Garfertig	30%	Ohne Vorbereitung garfertig	Filet, Teigwaren (z.B. Pasta), TK- Rahmgemüse, TK-Kartoffelprodukte
Mischfertig	50%	Vermischen mit anderen Komponenten um fertiges Menü zu erhalten	Kartoffelpüreepulver, Instant- Gemüsebrühe
Regenerierfertig	85 %	Nach Wärmezufuhr verzehrfertig	TK-Fertiggerichte, Mikrowellengerichte, Dosengerichte
Verzehrfertig	100 %	Zum sofortigen Verzehr geeignet	Fertiger Salat, Desserts, Speiseeis

⁷² Vgl. Ziegler, D.(2007), S.12

⁷³ Val. Deutsches Tiefkühlinstitut (2013)

Unter Convenience Food fallen somit nicht nur komplett verzehrfertige Fertigmahlzeiten sondern auch teilverarbeitete Lebensmittel wie Mehl oder Nudeln.

Die Verwendung von Convenience - Produkten bringt je nach Art des Produkts diverse Vor und Nachteile mit sich. Im Folgenden soll auf die spezifischen Vor und Nachteile von teilfertigen Produkten in der professionellen Gastronomie eingegangen werden. Zuallererst soll hier die Zeitersparnis aufgeführt werden, da vor allem die zeitintensiven Vorbereitungsarbeiten, wie bspw. das Putzen und Schälen von Gemüse, wegfallen und die freie Arbeitszeit für aufwendigere und wichtigere Arbeiten in der Küche verwendet werden kann.⁷⁴ Damit einher gehen auch die u.U. niedrigeren Kosten von Tiefkühlware im Vergleich zu frischem Obst oder Gemüse, da weder Personalkosten noch Schäl- und Putzverluste anfallen und die Wareneinsatzkosten somit festkalkulierbar sind. Auch die feststehende Qualität und Hygiene der vorproduzierten Lebensmittel hinsichtlich Nährwert, Sensorik und Mengenberechnung vereinfachen die Kalkulation und Kostenübersicht in einem gastronomischen Betrieb. Die angebotene Vielfalt und Auswahlmöglichkeit ermöglichen einen ganzjährigen, saisonunabhängigen Einkauf, welcher beinahe ohne Lieferschwankungen erfolgt.⁷⁵ Daher kann man folglich mit geringer Lagerkapazität trotzdem sehr flexibel auf das Tagesgeschäft reagieren. Die Auslagerung bestimmter Produkte in den Fremdbezug bringt auch mit sich dass die jeweilige Gastronomie sich auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren kann und die weiteren Produkte von Experten in diesem speziellen Bereich weitaus schneller und besser hergestellt werden können.⁷⁶

Auf der anderen Seite stehen die hohen Wareneinstandskosten der Convenience-Produkte. Bis auf wenige Ausnahmen sind diese auf den ersten Blick meist teurer als die Frischprodukte. Zudem fällt mehr Verpackungsmaterial an, welches entsorgt werden muss und auch unter ökologischen

⁷⁴ Vgl. Dickau, T. (2011) S.26

Vgl. Fontana, I.(2009), S.22
 Vgl. Becker, B. (2014), S.52

Gesichtspunkten schon in der Herstellung viel Energie und Ressourcen verbraucht. Zudem ist die Transportbelastung bei den meisten Convenience-Produkten höher als die regional erzeugten Roh- und Frischwaren.⁷⁷ Betrachtet man die Qualität, so muss zwischen verschiedenen Conveniencegraden unterschieden werden. Je größer der Vorbereitungsanteil der Industrie an dem Lebensmittel ist, desto eher geht man das Risiko einer Verschlechterung von Nährstoffgehalt, Geschmack, Aussehen und Konsistenz ein. Insbesondere unter dem Aspekt von Nahrungsmittelintoleranzen oder Allergien müssen stark verarbeitete Lebensmittel kritisch betrachtet werden. Der außerdem oft zu hohe Gehalt an Fett, Zucker oder Salz wird kontrovers diskutiert und von Verbraucherschützern beanstandet.⁷⁸

Der Blick in die Zukunft der Convenience macht deutlich, dass sich die Branche rapide weiterentwickeln wird: Die Marktdynamik im Bereich Convenience Food hat die letzten Jahre deutlich zugenommen. Ungefähr 40% der Hotellerie und Gastronomie setzen auf Convenience-Produkte unterschiedlichster Art. 79 Insbesondere bei der Tiefkühlkost sind wachsende Umsätze zu verzeichnen. Der Absatz liegt hier bei ungefähr 1,6 Mio. Tonnen, was ungefähr 37% mehr ist als noch vor 10 Jahren. 80 Die konstant wachsende Nachfrage verlangt aber auch nach mehr Frische und bedenkt bei der Auswahl oft den Gesundheitsaspekt mit. Daher wird sich in Zukunft der Bereich Convenience immer stärker auf gesündere und qualitativ höherwertigere Produktionsmethoden einstellen müssen.⁸¹ Ein Beispiel hierfür ist das sogenannte "Chilled Food" oder auch "Kühlkost", es enthält keine Konservierungsstoffe und ist somit nur begrenzt haltbar. Die Lagerdauer zwischen 3 und 35 Tagen ist abhängig davon wie produziert und verpackt wurde. Druckunempfindliche Lebensmittel wie frische Teigwaren oder Soßen werden unter Vakuum verpackt und sind am längsten halt-

_

⁷⁷ Vgl. Dirschauer, C. (2012), S.36

⁷⁸ Vgl. Stricker, B. (2011b)

Vgl. Business Target Group (2013), S.26
 Vgl. Deutsches Tiefkühlinstitut e.V. (2013)

⁸¹ Vgl. Aichele, C. (2013a)

bar. 82 Alle anderen Lebensmittel werden meist unter Schutzgasen wie Kohlendioxid oder Stickstoff verpackt, welche den Sauerstoff und die dort lebenden Mikroorganismen verdrängen. "Chilled Food" kann nach kurzer Erwärmung oder sogar kalt verzehrt werden, ist also ein Convenience-Produkt, enthält aber keinerlei Konservierungsstoffe o.ä. In England und Frankreich ist "Chilled Food" schon länger populär, hier in Deutschland entwickelt sich gerade erst ein Markt dafür und wird von Experten als das Wachstumssegment im Convenience-Bereich gesehen. 83

Mit Vorurteilen zum Thema Convenience sollte man also vorsichtig sein, denn durch die nicht klar abgegrenzte, absolute Verwendung des Begriffs werden alle Produkte dieser Sparte gleich betrachtet, was jedoch nicht richtig ist. Denn die fertigen Produkte von Metzger, Bäcker o.a. aus der Region fallen ebenso unter diese Definition, obwohl die meisten Verbraucher diese Produkte als positiv bewerten.⁸⁴

Daher wird im Rahmen dieser Arbeit Convenience als industriell hergestelltes stark verarbeitetes Produkt definiert. Anhand Tabelle 1 kann die Grenze zwischen küchen-und garfertigen Lebensmitteln gezogen werden. Außer dem Verarbeitungsgrad ist ein weiteres Merkmal der Hersteller bzw. der Ort der Verarbeitung. Industrielle Verarbeitung in Großfabriken kennzeichnet den hier verwendeten Begriff der Convenience. Die Herstellung in regionalen kleinen bis mittelgroßen Betrieben ist somit keine Convenience im Sinne dieser Arbeit.

3.1.2 Die Produktphilosophie Homemade

"Homemade" wird übersetzt als daheim, in der häuslichen Küche hergestelltes Lebensmittel ohne industrielles Zutun. Eine eindeutige und gesetzlich genau abgegrenzte Definition gibt es allerdings wie bei Convenience nicht. Grundsätzlich stellt sich hier also das Problem der genauen Bezeichnung und Benennung von Lebensmitteln, die im Gegensatz zu Con-

⁸² Vgl. Menn, C. (2013)

Vgl. Wichin, G. (2015)
 Vgl. Ziegler, D. (2007), S.16
 Vgl. Schröder, S. (2011), S. 26

venience einen Mehrwert durch besondere Herstellung oder besondere Zutaten aufweisen.

Diverse Label und Siegel sind in der ganzen EU anerkannt und deklarieren etwa Dinge wie Nachhaltige Fischerei, Fairtrade, Biologischökologische Landwirtschaft und auch regionale Herkunft und traditionelle Spezialitäten. Laut Lebensmittelkennzeichnungsverordnung darf der Verbraucher nicht durch irreführende Kennzeichnung getäuscht werden, welche Bezeichnung aber nun genau welche Eigenschaften beschreibt bleibt eher im Unklaren. In Großbritannien hat die Agentur für Lebensmittelstandards, die Food Standards Agency, bereits 2008 Kriterien zur Benutzung diverser Bezeichnungen rund um das Thema "Homemade", "Handmade", etc. herausgegeben. Im Folgenden sollen die im Rahmen dieser Arbeit relevanten Bezeichnungen näher erläutert werden um sich einer genaueren Definition für den Begriff "Homemade" zu nähern.

Homemade: Grundsätzlich wird hierunter die häusliche Herstellung von Produkten mit traditionellen Methoden verstanden, die nicht von einem Hersteller oder in der Fabrik produziert werden. Legitim ist es jedoch teilweise gefertigte Lebensmittel wie Brot oder frischer Blätterteig zu verwenden um daraus "Homemade"-Food herzustellen, wie es eben auch in Haushalten praktiziert wird.⁸⁶

Traditionell: Eine Rezept oder eine bestimmte Methode um etwas herzustellen, welches seit einer Generation (25 Jahren) existiert. Zutaten und Prozesse sollten genau wie im Original verfügbar und über die Jahre hinweg unverändert sein. ⁸⁷

Original: Im Gegensatz dazu kann der Begriff "Original" für ein Produkt oder eine Rezeptur verwendet werden, dessen Zutaten sich an neuere Marktgegebenheiten angepasst haben, dennoch aber über einen längeren Zeitraum hinweg gleichgeblieben ist.⁸⁸

⁸⁵ Vgl. BMEL (2013)

⁸⁶ Vgl. Food Standards Agency (2008), S.81-84

⁸⁷ Vgl. Food Standards Agency (2008), S.68-71

⁸⁸ Vgl. Food Standards Agency (2008), S.72-75

Authentisch, ursprünglich, echt: Diese Begriffe können synonym für folgende Bezeichnung verwendet werden:

- Den geographischen Ursprung eines Produkts hervorheben, wenn dies von essentieller Bedeutung für Geschmack oder Qualität ist.
- Ein Rezept zu beschreiben welches einen geographischen Ursprung hat und somit spezielle Eigenschaften suggeriert.
- Die Reinheit und Echtheit bestimmter Zutaten hervorheben wenn dies essentiell zur Bildung eines bestimmten Geschmackcharakters beiträgt.89

Handmade: Um diese Bezeichnung zu verwenden sollte ein Produkt zum größten Teil per Handarbeit zubereitet werden, weiterhin soll genau deklariert sein welche Teile des Prozesses per Hand und welche industriell hergestellt wurden. Alternativen können Begriffe wie "von Hand geknetet, mit handwerklicher Arbeit gestaltet, von Hand geschnitten" etc. sein, um den genauen Verarbeitungsgrad anzuzeigen. 90

"Homemade" heißt also im engsten Sinne dass das Produkt aus einer häuslichen Produktion stammt. Da für die Gastronomie im gewöhnlichen Sinne dies jedoch nicht so zutrifft, wird nun die Verwendung des Begriffs im allgemeinen Sprachgebrauch betrachtet.

Produkte bei Edeka, Rewe oder anderen großen Supermarktketten die Bezeichnungen wie "Homemade", "Hausgemacht", "nach Hausmacher Art" tragen, sind laut Verbraucherschutzzentrale nicht durch festgelegte Normen definiert.⁹¹ Werbung mit Tradition und Bezeichnungen die beim Verbraucher den Eindruck erwecken das Produkt sei handwerklich hergestellt stehen im Widerspruch zu Inhaltsstoffen und Zusatzstoffen die bei einer ursprünglichen Herstellung im Privathaushalt so nicht zur Anwendung kommen würden. Verbraucher verstehen unter solchen Begriffen

Vgl. Food Standards Agency (2008), S.76-80Vgl. Food Standards Agency (2008), S.93

⁹¹ Vgl. Becker, N. (2014)

allerdings die Zubereitung mit traditionellen Zutaten nach einer Rezeptur wie in häuslichen Küchen üblich. ⁹²

"Erweckt die Bezeichnung eines Produktes den Eindruck, es sei auf besondere Art und Weise hergestellt oder weise eine spezielle Herkunft auf, sollte dies auch zutreffen.", so die Verbraucherzentrale auf Beschwerde einiger Konsumenten über die Irreführung diverser Produkte. Da laut dem Lebensmittelgesetzbuch (LFGB) eine irreführende Bezeichnung, Aufmachung oder Werbung verboten ist, bedarf es einer genauen Überlegung inwiefern der Begriff "Homemade" in Speisekarten definiert und verwendet werden kann. ⁹³ Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass der Verbraucher von einem "Homemade"-Produkt erwartet dass es in der Küche vor Ort frisch zubereitet wurde und keine industrielle Massenware ist.

Bei der Eigenproduktion von "Homemade-Food" entstehen gewisse Vorund Nachteile für einen gastronomischen Betrieb. Zunächst ist man in der Ausgestaltung der einzelnen Komponenten sehr flexibel und frei und garantiert so eine individuelle Speisengestaltung. Somit kann durch handwerkliche Qualität auch ein USP erzeugt werden, was einen positiven Marketingeffekt nach außen hat, z.B. "Die handgeschabten Spätzle im X sind die besten im Umkreis."

Der Wunsch des Verbrauchers nach mehr Transparenz und Information kann durch eigene Herstellung entgegenkommen werden, da die Küche genau Bescheid weiß was in welchem Produkt verarbeitet wird. Hierdurch ergibt sich auch die Chance auf Allergiker einzugehen und individuelle Anpassungen je nach Gastwunsch vorzunehmen, was mit der neuen Allergen-Verordnung ab Dezember 2014 immer wichtiger wird. ⁹⁴ Der Einstandspreis bei Rohware ist zudem meist günstiger als fertig abgepackte Ware, wobei man Putz/Schälverluste und den Personal- und Energieein-

⁹² Vgl. Verbraucherzentrale Bundesverband (2013b)

 ⁹³ Vgl. BMELV (2013b)
 ⁹⁴ Vgl. DEHOGA (2014b)

satz bei Rohware nicht außer Acht lassen darf, wenn es um den Gesamtkosteneinsatz je Produkt geht.95

Allerdings ist nicht nur der Aufwand an Personal höher um Produkte selbst herzustellen, man benötigt auch mehr und besseres Wissen in der Küche um eine gute und gleichbleibende Qualität anbieten zu können. Angesichts der durch den demographischen Wandel entstehende Fachkräftemangel in der Branche soll Convenience daher auch dazu dienen mit wenigen Küchenmitarbeitern funktionsfähig zu bleiben; komplett selbsthergestellte Produkte können nur mit ausreichend und gutem Personal bewältigt werden.⁹⁶ Auch die Haltbarkeit ist bei selbsthergestellten Produkten eher geringer als bei industriell gefertigten, da in großen Produktionsstätten bessere technische Ausstattung und strengste Hygienevorschriften eine keimfreiere Verarbeitung in kürzerer Zeit zulassen.⁹⁷

Die größte Problematik stellt sich jedoch vor allem darin, dass der Begriff "Homemade" in Deutschland nicht durch ein Siegel wie bei Bio- oder Fairtrade-Produkten als besonders ausgezeichnet werden kann und somit beim Verbraucher nicht unbedingt vertraute positive Eigenschaften hervorruft. Die in Frankreich angeschobene Initiative "fait maison" versucht ebendies zu ändern. Die französische Küche ist zwar als Gourmetküche bekannt, doch ergab eine Studie des französischen Hotel- und Restaurantverbands Synchrocat, dass über ein Drittel der französischen Restaurants mit fertigen oder teilfertigen Industrieprodukten kochen, andere schätzen diese Zahl sogar noch höher ein. Die französische Regierung und andere Verfechter der kulinarischen Traditionsküche Frankreichs wollen die ursprüngliche Küche bewahren und Verbraucher vor überteuerten Fertigmahlzeiten schützen. 98 Das neue Gesetz schreibt Restaurants vor in ihre Speisekarte den Satz "Les plats 'fait maison' sont élaborés sur place à partir de produits bruts" aufzunehmen, was so viel heißt wie: "Die Gerichte mit dem Label Hausgemacht werden hier vor Ort aus frischen, rohen Zuta-

⁹⁵ Vgl. Richter, D./G. (2014) S.104-106

 ⁹⁶ Vgl. Heigert, H. (2014) S.27
 ⁹⁷ Vgl. Dirschauer, C. (2012) S.18

⁹⁸ Vgl. Alderman, L.(2014)

ten zubereitet". 99 Das Logo – eine Pfanne mit Dach – muss dann neben allen Gerichten stehen die hausgemacht sind. Restaurants, die tatsächlich alles frisch zubereiten sollen so unterstützt werden. Kritik erhält die neue Regelung aber vor allem wegen der Definition der Zutaten die ein "fait maison"-Gericht haben darf. Die Zutaten dürfen vorab nicht erhitzt, mariniert oder zusammengestellt sein; geschälte, geschnittene, gefrorene, geräucherte oder vakuumierte Rohware kann aber für ein hausgemachtes Gericht verwendet werden. Ein Sous-Vide-Fleisch eines externen Herstellers dürfte demnach nicht verwendet werden, gefrorene Bohnen aber schon. Für zukünftige Logos oder Gesetze dieser Art sollte nach Meinung der Autorin besser erfassbare Richtlinien gestaltet werden, um dem eigentlichen Ziel - handwerklich-ursprüngliche Küche mit frischen Zutaten - näher zu kommen.

Die Herausforderung für die Gastronomie in Deutschland besteht darin die angebotenen Speisen und Getränke auf deren Homemade-Anteil zu überprüfen. Originalrezepturen, nachhaltige Herstellung, regionaler Einfluss (Rezept oder Zutaten) oder besondere handwerkliche Arbeit können als Kriterien dienen um bestimmte Speisen als besonders zu deklarieren und so einen Wettbewerbsvorteil zu erlangen. Wichtig hierbei sind vor allem die genaue Bezeichnung und die Kommunikation mit dem Gast um Irreführung vorzubeugen.

Insbesondere durch den Trend zur authentischen Regionalküche und dem verstärkten Qualitätsbewusstsein, entsteht nach Meinung der Autorin eine große Chance durch heimatverbundenes Homemade-Food auf dem wettbewerbsintensiven Gastronomiemarkt erfolgreich zu wirtschaften. Homemade-Food heißt in diesem Kontext nicht nur hausgemacht, vor Ort produziert sondern auch "von hier", "aus der Heimat". Eingekaufte Produkte wie Käse, Brötchen, Fleischerzeugnisse o.ä. aus der Region sind daher keine Convenience im eigentlichen Sinn, sondern können durch das regionale Verständnis von Homemade diesem Konzept zugeordnet werden.

⁹⁹ Vgl. Haurant, S. (2014) ¹⁰⁰ Vgl. Beardsley, E. (2014)

Daher wird im weiteren Verlauf der Arbeit der Begriff Homemade-Food im weiten Sinn verwendet.

Da wie eingangs beschrieben verschiedene Möglichkeiten zu Realisierung dieser Produktphilosophie vorhanden sind, soll im folgenden Kapitel die Machbarkeit beschrieben und verglichen werden um anschließend eine Einschätzung zur Implementierung von Homemade-Food in der Gastronomie geben zu können.

3.2 Der Einkauf in der Region zur Umsetzung der Produktphilosophie Homemade

Ein Weg Homemade-Food zu etablieren ist aus Sicht der Autorin der Einkauf von regionalen, also aus der Heimat kommenden Homemade-Produkte. Dies erstreckt sich von Roh- und Frischware (wie Gemüse, Obst, Fleisch und Milchprodukte) über teilfertige Produkte wie halbgebackenes Brot bis hin zu fertigen Produkten, wie Brötchen, Eis oder Soßen. Anstatt industriell hergestellte Massenware über den Großhandel zu beziehen, ist die Idee hinter Homemade-Einkauf regionale Produzenten miteinzubeziehen um individuelle Qualität zu erhalten. Wie Hanni Rützler bereits im Foodreport 2014 festgestellt hat, ist ein gutes Lieferantennetzwerk ein wesentlicher Baustein für Erfolg.¹⁰¹

Zum einen weil neben den bereits genannten Personalkosten (Kapitel 3.1) in der Gastronomie der Wareneinsatz und daraus folgenden auch dessen Entsorgungskosten der zweitgrößte Kostenblock im Betrieb sind. Eine gute Planung im Wareneinsatz und Einkauf wirkt daher wie ein Hebel und führt direkt zu einer Erhöhung des Gewinns und nimmt so direkten Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit und den Erfolg eines Unternehmens am Markt. ¹⁰²

Zum anderen kann nur durch den Einkauf von guten und frischen Produkten eine adäquate Qualität erreicht werden. Auch der Einkauf bei bekann-

 ¹⁰¹ Vgl. Rützler, H. (2014) S.75
 102 Vgl. Markgraf, H. (2013) S.1

ten Produzenten oder bestimmter Marken- oder Siegelprodukte kann zum Erfolg eines Betriebs beitragen. Wie in Kapitel 2 erläutert wünscht der Gast eine ehrliche Kommunikation in Bezug auf die gewünschten Informationen und Merkmale eines Produkts. Qualität und Frische sowie Transparenz spielen insbesondere bei der Deklarierung "Homemade" eine große Rolle. Daher ist es für die Umsetzung eines regionalen Konzepts mit Homemade-Food um so wichtiger die Einkaufsquellen, also die Lieferanten der Roh- bzw. vorproduzierten Ware, genauer zu hinterfragen und wohl überlegte Entscheidungen zu treffen. Die Beziehung zum Lieferanten spielt daher eine große Rolle und soll im Folgenden näher beleuchtet werden.

3.2.1 Chancen und Risiken beim Einkauf im Großhandel

Gute Planung spart Zeit und Geld, daher greifen Gastronomen vermehrt auf Einkaufsgenossenschaften zurück, die nicht nur den Einkauf sondern teilweise auch Abrechnung, Verwaltung etc. anbieten. Durch größere Abnahmemengen erhält eine Einkaufsgenossenschaft wie bspw. Die Hotelund Gastronomie-Kauf eG (HGK) deutlich günstigere Einkaufskonditionen bei den Lieferanten und kann so diverse Produkte kostengünstiger anbieten. Darüber hinaus bieten einige große Genossenschaften diverse Dienstleistungen an. Oft genutzt wird die Möglichkeit der Verwaltungserleichterung durch direkte Abrechnung oder auch eine Beratung im Bereich Prozesse, Software, Marketing etc.¹⁰⁴

Anbieter wie Transgourmet, HGK, Metro oder Intergast bieten aufgrund ihrer Größe ein breites Sortiment an, in dem neben bekannten Herstellermarken auch Eigenmarken geführt werden. Durch ein Netzwerk aus Lieferstandorten und den sogenannten "Cash and Carry"-Märkten sind diese Großgenossenschaften deutschlandweit vertreten. Insbesondere für kleine oder mittelständische Unternehmen ist eine starke Marktposition von Bedeutung um konkurrenzfähige Preise beim Lieferanten zu erhalten und so gegenüber großen Systemgastronomiekonzernen bestehen zu können.

¹⁰³ Vgl. Richter, G./D. (2014), S.32

Auch die Beschaffungs-/Lieferungskosten können durch standardisierte Wege reduziert werden, wenn Einkäufe aus einer Hand kommen und nur ein Weg zurückgelegt werden muss entsteht auch ein ökologischer Vorteil. Ein weiterer Vorteil ist der Ausbau von Einkaufskompetenz und die Erweiterung um spezifisches Knowhow. Durch die Genossenschaft wird ein umfassender Marktüberblick gegeben, der als einzelner Betrieb nur durch viel Zeit und Arbeit erreicht werden kann. Die geprüfte Sicherheit der angebotenen Produkte erleichtert dem Gastronom die Kennzeichnung, was im Hinblick auf die neue Allergenverordnung immer wichtiger wird. Auch die Realisierung von Homemade kann mit dem Einkauf im Großhandel vereinbart werden. Cash&Carry-Märkte wie Edeka oder Selgros haben häufig Partnerschaften mit Produzenten vor Ort. Gemüse, Mehl, Eier etc. werden so zwar im Großmarkt verkauft, stammen aber aus der Region. Allerdings müssen genaue Herkunft und Anbau oft auch erfragt werden, um eine spezifische Information zu erhalten.

Auf der anderen Seite geht der direkte Kontakt zum Lieferanten verloren und damit auch Transparenz und Flexibilität. Da der Weg über die Genossenschaft gegangen werden muss kann man nicht kurzfristig reagieren und man muss sich voll und ganz auf die Aussagen der Genossenschaft verlassen, auch hier fehlt teilweise Einsicht und Transparenz ins Tagesgeschehen, wie Privathoteliers in Bayern feststellen mussten. ¹⁰⁵ Zudem stellt die Mitgliedschaft einen weiteren Kostenblock dar, welcher sich nicht immer als lohnenswert erweist. Außerdem sind die meisten Produkte der Großhändler industriell gefertigte Waren, die mit der regionalhandwerklichen Komponente von Homemade-Food nichts zu tun haben.

3.2.2 Chancen und Risiken bei regionalem Einkauf

Zu den regionalen Kleinlieferanten zählen Gärtnereien, Obstplantagen, Bauernhöfe, Mühlen, Bäcker, Metzger und auch Wochenmärkte, die im näheren Umfeld des gastronomischen Betriebs liegen.¹⁰⁶

¹⁰⁵ Vgl. Hülsbömer D. (2009)

Vgl. Adguest GmbH (2014c)

Doch regional ist nicht immer gleichbedeutend mit guter Qualität, stammt ein Apfel aus nächster Entfernung bedeutet dies nicht das dieser bestimmte Geschmacks- und Qualitätskriterien entspricht. Zu kleineren Lieferanten hat man jedoch einen engeren und persönlicheren Kontakt und erreicht somit meist eine gute Vertrauensbasis durch welche man wiederum eine hohe Qualität erreichen kann. Produktverständnis und wertvolle Anregungen bekommt man im direkten Gespräch und hier liegt der Vorteil eines persönlichen, regionalen Einkaufs: Wer Lieferant und sogar Erzeuger kennt kann authentisch vor den Gästen auftreten und die Geschichte hinter dem Burger, dem Steak oder dem Salat erzählen und zeigt damit die bewusste regionale Auswahl und die Unterstützung für die Stadt und Region. 107 Das bringt für den Gast einen Mehrwert und gibt ihm Sicherheit, da er genaue Informationen zu Herkunft und Verarbeitung erhält. 108 Hier ergibt sich auch wieder ein großer Vorteil für regionale Zulieferer. Soll am Endprodukt etwas verändert werden kann man vor Ort darüber diskutieren und so eine individuell passende Lösung für den Betrieb gefunden werden.

Die größte Herausforderung im regionalen Einkauf liegt bei seiner Planung und Organisation. Regionaler Einkauf hat hier oft das Problem, dass von mehreren unterschiedlichen Bauern oder Gärtnereien Produkte bezogen werden. Diese müssen natürlich je nach Bedarf angefahren werden, was viel Zeit und Geld in Anspruch nimmt, so Simon Reinhart vom Pier 58 in Heilbronn. 109 Als weiterer Punkt kann hier die Planungssicherheit aufgeführt werden. Die Verfügbarkeit der gewünschten Produkte muss gewährleistet sein, schlechtes Wetter oder andere Gründe für Ernteausfälle erfordern auf Seite der Gastronomie eine gewisse Flexibilität wenn man sich ausschließlich auf regionale Lieferanten verlässt. Andererseits wird so auch die Saisonalität gefördert, was den Aspekt Regionalität unterstreicht. Zudem sehen sich Gastronomen mit der kommenden Verordnung über die Auszeichnung der Allergene vor eine Herausforderung gestellt, die insbe-

¹⁰⁷ Vgl. Eck, B. (2013)

Vgl. Lon, L. (108 Vgl. Anhang B 109 Vgl. Anhang B

sondere den Einkauf betrifft. Jedes eingekaufte Produkt muss demnach auf die möglichen Allergene getestet sein und entsprechend ausgezeichnet werden. Frische, regionale Produkte sind meist ohne jegliche Zusatzstoffe da sie aufgrund der kurzen Wege keine lange Haltbarkeit benötigen. Durch enge Beziehungen zum Lieferanten kann auch wiederum die nötige Transparenz erreicht werden um der Allergenverordnung und dem Wunsch des Gastes nach Information zu entsprechen.

3.2.3 Zwischenfazit: Einkauf in der Region oder beim Großhandel?

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass eine rein regionale Zulieferung oft nicht möglich und auch nicht unbedingt nötig ist. Zumal die Großhändler immer stärker auch mit regionalen Betrieben zusammenarbeiten, kann auch ein Einkauf im Großhandel Homemade-Food orientiert sein. Grundsätzlich gilt es genau abzuwägen was Qualität und Preis angeht. Preise zu vergleichen und wichtige Produkte bei vertrauten Lieferanten zu kaufen garantieren eine gute Qualität ohne dass die Kosten in die Höhe gehen. Regionale Ware ist zudem oft günstiger, da lange Transportwege entfallen. Hat man eine gute Lieferantenbeziehung auf Vertrauensbasis profitiert der Gastronom wie auch der Lieferant davon, unabhängig ob Großhandel oder regionaler Kleinlieferant. Damit Homemade-Food um die Heimatkomponente erweitert werden kann, muss jedoch sorgfältig ausgewählt werden welche Produkte wo gekauft werden. Herkunft, Produktion und Qualität sollten hier das Hauptaugenmerk sein.

3.3 Herstellung im Betrieb zur Umsetzung der Produktphilosophie Homemade

3.3.1 Chancen der Eigenproduktion

Der zweite Weg das Produktkonzept Homemade-Food zu integrieren ist nach Meinung der Autorin und Meinung der zukünftigen Betreiber des Mangold auch die Hauptidee und größte Chance: Handwerkliche Arbeit um aus frischer Rohware im Betrieb qualitativ hochwertige Speisen herzu-

¹¹⁰ Vgl. DEHOGA (2014b)

stellen. Was früher selbstverständlich war, ist heute oft die Ausnahme: selbstproduziertes Essen. Hier besteht die große Chance für die Individual-Gastronomie. Mit Homemade-Food als selbstproduziertes Essen kann sich ein Betrieb gegenüber dem Wettbewerb profilieren. Mehr Individualität bedeutet auch dass man flexibler und stärker auf den Gast eingehen kann. Die Eigenproduktion ermöglicht es, auf das Feedback der Gäste sofort zu reagieren und sich deren Bedürfnisse anzupassen. Somit liegt die Steuerung der Qualität von Anfang bis Ende in der Hand des Unternehmens. Bei fertig eingekauften Produkten gestaltet sich dies eher schwierig. Um das Merkmal Homemade-Food umzusetzen, eignet sich die Eigenproduktion vor allem auch bei Produkten, die nicht regionaler Herkunft sind. Durch die Verarbeitung nicht regionaler Zutaten im Betrieb wird das Endprodukt wieder Homemade-Food, da es vor Ort hergestellt wurde, wie beispielsweise bei Kuchen mit Schokolade oder Zitronenlimonade.

Als weitere Chance sieht Andreas Rouillet, Inhaber des Traditionsrestaurants Lamm bei Heilbronn, die ökonomische Verwendung von Leerlaufzeiten für das Küchenpersonal. In jedem Tages- und Wochenablauf gibt es Leerzeiten in denen das Küchenpersonal nicht voll ausgelastet sei, so der gelernte Koch. Verwendet man diese Zeit für die Herstellung von Homemade-Food müssen keine zusätzlichen Arbeitsstunden dafür geplant werden und somit wird die Herstellung günstiger und das Personal hat eine optimale Auslastung. Ebenso stellt die Optimierung der Resteverwertung eine weitere Möglichkeit dar, den betrieb nachhaltiger und kostengünstiger zu gestallten. Angesichts der hohen Menge an Putz und Rüstverlusten bei Roh- und Frischware, kann man mit der Weiterverwendung der eigentlichen Abfallprodukte Umsatz generieren. Anstatt hohen Entsorgungskosten, gelingt es Rohware einzusparen und ggf. einen höheren Gewinn zu erwirtschaften, oder die Preise anders zu kalkulieren.

_

¹¹¹ Vgl. Anhang D

Vgl. Anhang C

Vgl. Anhang D

114 Vgl. Richter, G./D. (2014), S.11

Weitere Einsparungen sind durch die Produktion von lagerfähigen Produkten im Voraus möglich, betont Andreas Rouillet. Dies ist bei Produkten wie Soßen u.a. möglich, da hierbei das Einfrieren keinen Einfluss auf die Qualität nimmt. Es wird deutlich, dass der größte Vorteil der Eigenproduktion für Betriebe darin besteht, dass die Wertschöpfung eines Produkts weitestgehend im eigenen Unternehmen verbleibt. 116

Um Homemade-Food im eigenen Betrieb herzustellen ist es wichtig, die Speisekarte so zu gestalten, dass es ohne großen Zeitaufwand möglich ist die meisten Gerichte vor Ort selbst zu produzieren. So gilt es vorab den Umfang der Karte und auch der der Gerichte hinsichtlich der Kriterien des Homemade Foods zu optimieren und auszuwählen, um eine geeignete und erfolgreiche Eigenproduktion zu ermöglichen. Als Chance sieht Oliver Pabst, Inhaber des Burger 53 in Heilbronn, auch die Möglichkeit Wochen- und Tagegerichte in die Karte zu integrieren. Neue Gerichte können so ausprobiert werden, und anhand der Verkaufszahlen beurteilt werden. Etabliert sich ein solches Angebot, können erfolgreiche Gerichte in die feste Karte übernommen werden. Einen positiven Umsatzeffekt für die sogenannten "Specials" oder "Aktionen" konnten die befragten Gastronomen in Heilbronn feststellen: Gäste geben hier auch gerne etwas mehr aus. 118

Diese Flexibilität macht es auch möglich auf spezielle Bedürfnisse der Gäste einzugehen. Hierbei wird das Bedürfnis der Konsumenten befriedigt genaue Informationen zu Herkunft und Herstellung zu erhalten. Die Einbindung von regionalen Spezialitäten und Rezepten spricht zudem den Wunsch nach Authentizität und Nachhaltigkeit an, der in Zukunft immer wichtiger wird. Da bei einer Eigenproduktion das Wichtigste in der Küche passiert, ergibt sich die Chance eine "gläserne Produktion" anzubieten. Damit wird der Anspruch an eine kohärente Qualität, verbunden mit der Kollaborationslust der informierten Konsumenten, berücksichtigt und be-

¹¹⁵ Vgl. Anhang D

¹¹⁶ Vgl. Arnolds, H. et al (2013), S.254

¹¹⁷ Vgl. Anhang D

¹¹⁸ Vgl. Anhang C

wusst gesteuert.¹¹⁹ Um die zahlreichen Chancen die eine Eigenproduktion bietet auch verwirklichen zu können bedarf es allerdings gut geschultem und motiviertem Personal. Im folgenden Unterkapitel soll daher näher auf diese Herausforderung sowie auf weitere Risiken der Eigenproduktion eingegangen werden.

3.3.2 Herausforderungen der Eigenproduktion

Ein, im Besonderen die Gastronomie betreffendes Problem, der aktuellen Wirtschaftslage ist der viel diskutierte Fachkräftemangel. Immer weniger Jugendliche entscheiden sich für eine Ausbildung im Hotel- und Gaststättengewerbe. Innerhalb der letzten vier Jahre wurde ein Rückgang um knapp 30% der Azubis verzeichnet, so der Leiter der Landesberufsschule in Tettnang. Nach einer Umfrage der Universität München ist neben dem demographischen Wandel auch eine geringe Attraktivität der Berufe ein Hauptgrund hierfür. Der oft raue Ton schreckt viele Azubis ab, an zweiter Stelle stehen der Wunsch nach besseren Fortbildungsmöglichkeiten und die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben Der Arbeitgeber soll die Leistung mehr wertschätzen und für eine positive Arbeitsatmosphäre sorgen. Vor allem also die "weichen Faktoren" stellen großes Potential für Verbesserung dar.

Flexibilität im Betrieb bedeutet für den Arbeitgeber somit nicht nur flexibel auf seine Gäste einzugehen, sondern auch auf seine Mitarbeiter. Flexible Arbeitszeitmodelle und zielorientierte Karriereplanung, die sich individuell anpasst, binden Mitarbeiter langfristig an den Betrieb. Zudem sollte die Chance eigene Fachkräfte auszubilden genutzt werden um so zukünftigen Fachkräftemangel zu vermeiden. Bei dem Konzept Homemade-Food sind Qualität und Transparenz die obersten Kriterien. Daher kann ein Betreib nur erfolgreich wirtschaften wenn eine konsequente Ausrichtung auf diese Themen auch in der Küche verfolgt wird. Schwankende Qualität wird besonders bei Neueröffnungen vom Gast sehr negativ bewertet, diese

¹¹⁹ Vgl. Rützler, H. (2014), S.90-91

¹²⁰ Vgl. Aichele, C. (2013c)

¹²¹ Vgl. Banzhaf, A.(2014), S.1

¹²² Vgl. Aichele, C. (2013c)

dann wieder zurückzugewinnen ist nur schwer möglich. 123 Die Herausforderung liegt somit u.a. darin trotz herrschendem Fachkräftemangel das passende (Küchen-)Personal zu finden, das bereit ist die Anforderungen von Homemade-Food umzusetzen. Um bestimmte Produkte herzustellen bedarf es zudem einiger Geräte, die bei Convenience nicht nötig sind. Anschaffungskosten und Platz in der Küche bzw. Einplanung im Vorfeld der Küchenplanung stellen hier Kostenpunkte dar, die oft nicht miteingeplant werden. Außerdem kann die Herstellung auf Vorrat zu Platzproblemen führen, falls im Lager nicht genug Kapazität vorhanden ist. 124 Daraus folgend muss öfter produziert werden, was evtl. nicht mit den Arbeitszeiten vereinbart ist. Die daraus entstehenden Mehrkosten würden Homemade-Food wieder teurer machen als es eigentlich sein könnte.

Diese Herausforderung kann allerdings auch als Chance gesehen werden, da die Technik sich mittlerweile stark weiterentwickelt hat. Vollautomatische "Self-Cooking-Center" erleichtern den Köchen Routinearbeiten und sorgen für eine gleichbleibende Qualität. Nutzerfreundliche Bedienoberflächen und intuitive Handhabung ermöglichen es auch ungelernte Kräfte zur Unterstützung in der Küche einzusetzen und trotzdem eine gute Qualität zu produzieren. Die dort eingesparte Zeit kann für die Eigenproduktion und Entwicklung neuer Ideen verwendet werden. 125

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Hauptherausforderung der Eigenproduktion im Personalaufwand besteht. Die aufwändigere Eigenproduktion lohnt sich aber vor allem auch als Vermarktungsstrategie. Qualität und Regionalität als Attribute werden immer wichtiger für den Verbraucher und können über eigenproduziertes Homemade-Food kommuniziert werden. Darüber hinaus verbleibt die generierte Wertschöpfung weitestgehend im eigenen Unternehmen und sorgt so für eine solide wirtschaftliche Basis.

¹²³ Vgl. Anhang C

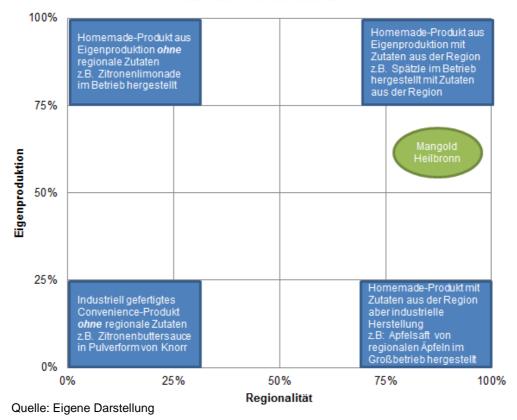
¹²⁴ Vgl. Anhang D ¹²⁵ Vgl. Euler, B. (2014), S.13

3.4 Die Kombination aus Einkauf und Eigenproduktion als Erfolgsstrategie für Homemade-Food

Was bei Homemade vor allem zählt sind Qualität und Transparenz sowie die Kommunikation mit dem Gast. Angesichts der Herausforderung Fachkräftemangel ist es jedoch nach Meinung von Experten und auch nach Ansicht der Autorin schwer geeignetes Personal zu finden um alle Produkte selbst herzustellen. Daher ist die Kombination aus selbsthergestellten Produkten mit zugekauften, qualitativ gleichwertigen, Produkten aus der Region eine gute Möglichkeit das Homemade-Konzept wirtschaftlich sinnvoll umzusetzen. Außerdem birgt wie in 3.3.1 beschrieben der Einkauf von handwerklich hergestellten, regionalen Produkten großes Vermarktungspotential und bietet oft eine gute oder sogar bessere Qualität als selbsthergestellte Produkte. Im Folgenden soll eine Matrix veranschaulichen welche Ausprägungen dieser Kombination möglich sind um dann eine Einschätzung zu geben in welchem Bereich sich das in dieser Arbeit beschriebene Praxisbeispiel "Mangold" in Heilbronn einordnen lässt.

Abbildung 2: Kombination Eigenproduktion/Regionalität

Was ist Homemade?



Seite 41

Wie in Abbildung 2 gesehen werden kann, orientiert sich das Mangold stärker in Richtung Regionalität wie Eigenproduktion. Es werden also mehr Produkte aus der Region verwendet um den Homemade-Charakter zu erzeugen als dass alles in Eigenproduktion hergestellt wird. Dies wird auch durch den zu erwartenden Fachkräftemangel bedingt, zielt aber auch darauf ab den Leitspruch "Von Heilbronn – für Heilbronn" im Angebot umzusetzen und die positiven Marketingeffekte von regional bekannten Produkten zu nutzen. 126

-

¹²⁶ Vgl. Feess, E./ Kirchgeorg, M. (2014)

4 Realisierung am Praxisbeispiel Mangold in Heilbronn

4.1 Konzept und Ist-Situation

4.1.1 Konzeptentwurf & Positionierung

Die gastronomische Landschaft in Heilbronn soll um ein neues Konzept bereichert werden. Der Projektname lautet vorläufig "Mangold". Das Mangold soll ein Ganztages-Konzept werden und von 7-22 Uhr geöffnet sein. Beginnend mit dem Frühstück soll dann der Mittagstisch vor allem von Geschäftsleuten genutzt werden um ein leckeres und schnelles Mittagessen einzunehmen. Am Nachmittag soll es Kaffee und Kuchen aus der Region geben um dann abends in den Restaurantbetrieb überzugehen. Abends sollen zudem auch Gäste angesprochen werden, die nicht zum Essen ausgehen wollen sondern um etwas zu trinken. Besonderer Fokus liegt im Getränkebereich auf dem Craftbeer. Ein umfangreiches Biersortiment, offene Biere sowie Bier aus eigener Herstellung sollen angeboten werden. Transparenz und die Möglichkeit durch einen Braukurs im Mangold Bier handwerklich selbst herzustellen sollen vor allem Bierliebhaber ansprechen, aber auch einen positiven Vermarktungseffekt für das Gesamtkonzept bringen. Hierdurch soll vor allem auch der Erlebnischarakter des Konzepts hervorgehoben werden. Um eine angenehme und schöne Atmosphäre zu schaffen soll die Inneneinrichtung rustikal-modern gestaltet werden, die Braukessel sollen bspw. sichtbar sein und viel Holz wird in den Gastraum integriert. Außerdem werden einige Gegenstände integriert die den Bezug zur Stadt Heilbronn und Region unterstreichen sollen. Zielgruppe von Mangold sollen laut dem Betreiber sowohl junge Leute als auch eine ältere Zielgruppe in Heilbronn sein. Vor allem die Studenten sollen durch Angebote oder günstige Optionen integriert werden. 127

¹²⁷ Vgl. DEHOGA Beratung GmbH (2014), S.10-13

4.1.2 Standort

Als Standort bietet Heilbronn der Gastronomie ein großes Einzugsgebiet von diversen Gästen an. Das Stadtgebiet Heilbronn hat in etwa 118.000 Einwohner, hiervon sind etwa 65.000 Einwohner in der Altersgruppe 18-65 Jahre zu verorten. Der Landkreis Heilbronn kann fast 325.000 Einwohner zählen und die Region Heilbronn-Franken hat ca. 864.000 Einwohner. 128

Als wichtige Kennziffer im Bereich Freizeit & Gastronomie kann die ungebundene Kaufkraft je Einwohner herangezogen werden. Diese gibt an wieviel Kapital der Bevölkerung vor Ort zum Konsum frei zur Verfügung steht. Die letzte Erhebung der Kaufkraft am Wohnort datiert im Jahr 2009 und lässt Rückschlüsse auf das allgemeine Konsumverhalten der Stadtbevölkerung in Heilbronn zu. Im Landesvergleich schneidet Heilbronn deutlich besser ab als das Land Baden-Württemberg, die Kennziffer beträgt 147 und in absoluten Zahlen ausgedrückt bedeutet dies, dass jeder Einwohner in Heilbronn pro Jahr durchschnittlich 7172€ mehr zur freien Verfügung hat als der Rest vom Land. Folglich kann daraus abgeleitet werden, dass die Konsumstimmung in Heilbronn gut ist und genug Kapital vorhanden ist um in Freizeit und Gastronomie zu investieren. ¹²⁹

Der Ausbau des Schienenverkehrs, die geplanten Erweiterungen der Hochschule Heilbronn und der DHBW sowie die Bundesgartenschau die 2019 in Heilbronn stattfinden wird bergen großes Potential für zusätzliche Gäste und Umsatz für die Heilbronner Gastronomie in den kommenden Jahren. 130

4.1.3 Lage

In dem neu entstehenden Marrahaus auf dem ehemaligen Gelände des Modehauses C&A in der Kaiserstraße direkt am Neckar und mit Innenstadtlage soll das Projekt im Erdgeschoss entstehen.

¹²⁸ Vgl. Statistisches Landesamt (2014)

¹²⁹ Vgl. IHK Heilbronn-Franken (2014)

¹³⁰ Val. DEHOGA Beratung GmbH (2014), S.6-7

Abbildung 3: Projekt Mangold - Simulation



Quelle: DEHOGA Beratung GmbH (2014), S.8

Im Erdgeschoss sollen noch weitere Gastronomiebetriebe und ein Arthouse-Kino entstehen. Die restlichen Flächen sollen als Wohnungen und Arztpraxen vermietet werden. Hußläufig sind Marktplatz sowie Inselhotel und Science Center "experimenta" entfernt, der Hauptbahnhof sowie der Campus Europaplatz sind in ca. 10 Minuten zu Fuß zu erreichen. Auch durch die zahlreichen Haltestellen der öffentlichen Verkehrsmittel ist das Mangold sehr gut angebunden. Durch die zentrale Lage in der Nähe der Haupteinkaufsstraße von Heilbronn kann außerdem mit den Mitarbeitern der vielen Einzelhandelsgeschäfte gerechnet werden. Die zukünftigen Zahlen der Fußgängerfrequenz in diesem Bereich sollen bei 300 bis 500 Passanten pro 15 Minuten liegen und versprechen hohe Besucherzahlen.

¹³¹ Vgl. Baars-Werner, I. (2013)

¹³² Vgl. DEHOGA Beratung GmbH (2014), S.7

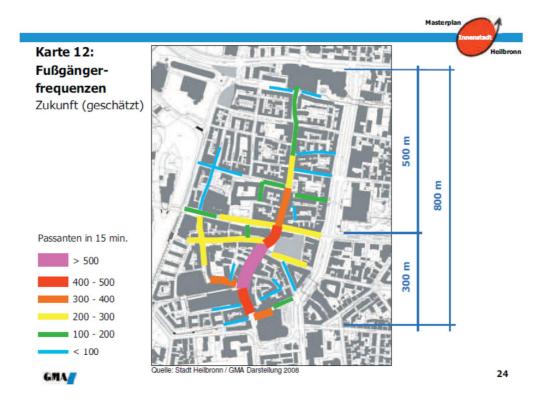


Abbildung 4: geschätzte Fußgängerfrequenzen Zukunft Heilbronn

Quelle: Stadt Heilbronn/GMA (2008), S.24

4.1.4 Wettbewerb

In der Heilbronner Gastronomielandschaft lassen sich als direkte Wettbewerber zum Mangold sieben Großbetriebe (hauptsächlich Franchise/Systemgastronomie) identifizieren:

- "Lehner's Wirtshaus': Franchise der Enchiladagruppe, liegt direkt gegenüber, bietet bayrische Spezialitäten, Aktionen (v.a. Cocktails) und einen Biergarten am Neckar, beliebter Mittagstisch & hochfrequentierte Abendstunden
- ,Hans im Glück': Burgergrillkette aus München, neu seit 2014, hochfrequentierte Abendstunden
- Enchilada: neue Räume seit März 2014, mexikanische Spezialitäten und Aktionen (v.a. Cocktails), Wochenende oft hochfrequentiert
- Barfüsser: Gasthausbrauerei aus Heilbronn, gutbürgerliches Wirtshausessen, eher ältere Zielgruppe

- Vapiano: Franchise, italienisches Fast-Casual-Restaurant, direkt in der Fußgängerzone
- Spazz: Brasserie/Café/Restaurant, direkt in der Fußgängerzone
- Alex: Franchise, Ganztagesgastronomie mit gemischter Speisekarte, Ende der Fußgängerzone

Im Erdgeschoss des Marrahauses sollen zudem noch weitere Gastronomiebetriebe angesiedelt werden. Neben einem Eiscafe und einem Steakhouse sollen noch zwei weitere Franchisebetriebe ins Erdgeschoss kommen:

- MoschMosch: japanische Nudelbar, viele vegetarisch/vegane Gerichte
- L'Osteria: italienische Kette mit Pizza und Pasta, schneller Service, aber edler als Vapiano

Das Mangold soll sich als Individualbetrieb von den genannten Filial- bzw. Franchisebetrieben abheben, da die Wettbewerbsdichte sehr hoch ist. Die oben aufgeführten Betriebe liegen alle innerhalb von einem Kilometer Luftlinie, daher ist der Wettbewerbsdruck sehr hoch und eine klare Positionierung unbedingt notwendig.

4.2 "Homemade-Food" als USP in der Vermarktung

Wie in einer anderen Bachelorthesis schon analysiert wurde soll sich das geplante Konzept auf Erlebnisgastronomie fokussieren um sich von der hohen Wettbewerbsdichte abzugrenzen. Daher wurde die Idee von einer integrierten Mikro-Brauerei untersucht, mit welcher Braukurse angeboten werden sollen um dann dieses Bier auch im Gastraum auszuschenken. Hierbei wurde als Ergebnis festgestellt, dass ein solches Konzept durchaus lohnenswert sei, die Ganzheitlichkeit aber eben auch durch die Qualität der Speisen unterstützt werden sollte. Da einer starker Fokus auf den Themen traditionelles Handwerk, Regionalität und Selbstgemacht

_

¹³³ Vgl. Barth, Theresa (2014), S.45

liegt, bot sich die Idee an diese Werte auch im Speiseangebot des Mangold umzusetzen. Im Sinne eines ganzheitlichen Vermarktungskonzepts soll daher die Produktphilosophie Homemade als USP dienen um das Mangold zu einer "Heilbronner Marke" zu machen. Wie genau ein solches Konzept aussieht soll im Folgenden erläutert werden.

Verbraucher haben in gesättigten Märkten oft eine große Auswahl zwischen Produkten mit gleichen Eigenschaften. Wie erfolgreich das eigene Produkt am Markt ist liegt daher vor allem im besonderen Kundennutzen begründet. Dieses Alleinstellungsmerkmal oder auch USP (Unique Selling Proposition) genannt, soll durch ein Versprechen einzigartiger Leistungsoder Produkteigenschaften das eigene Produkt gegenüber dem Wettbewerb hervorheben um so Konsumenten zum Kauf der eigenen Produkte zu motivieren. 134 Durch die in 2.2 erläuterte Veränderung des Verbraucherverhaltens lassen sich die heutigen Konsumenten jedoch nicht durch reine Produkteigenschaften und Fakten überzeugen. Der emotionale Wert ist wichtiger geworden und fußt auf einem kohärenten Qualitätsversprechen (siehe Seite 19). Erfolgsversprechend ist vor allem das Marketingkonzept der emotionalen Positionierung¹³⁵. Große Marketingmaßnahmen mit hohen Investitionen sind nicht mehr rentabel, vor allem nicht in der Gastronomie, so Pierre Nierhaus auf der Intergastra in Stuttgart. 136 Um für den Gast einen emotionalen Eindruck zu erschaffen gilt es drei Dinge zu beachten:

- Mitarbeiterteam: Nur zufriedenes, gut geschultes Personal macht auch die Gäste glücklich und hinterlässt einen guten Eindruck
- **Erlebnismarketing**: storytelling der Gast möchte eine Geschichte hinter dem Produkt; Beziehungsmarketing – Kommunikation als Dialog auf Augenhöhe zwischen Gastgeber und Gast; Kohärenz – der Gast sieht den Restaurantbesuch als Paket daher muss das Ge-

 ¹³⁴ Vgl. Markgraf, D./ Esch, F.-R. (2014)
 135 Vgl. Kuntkes, J. (2008), S.44

¹³⁶ Vgl. Lindiger, A. (2008), S.25

- samtkonzept stimmig sein, beweisbar, ehrlich und authentisch müssen die Aspekte des Auftritts sein.
- Markenbildung: Berücksichtigen von Gästewünschen und zukünftigen Trends, Kernkompetenzen stärken, die emotionalen Werte des Unternehmens dadurch aufbauen und kommunizieren um somit zur Marke zu werden.

Durch die Einbindung der Werte wie Authentizität, Regionalität etc. kann Homemade als Produktphilosophie sehr gut zu einer emotionalen Positionierung verwendet werden. Über die Speisekarte kann ein Dialog mit dem Gast eröffnet werden, indem dieser erfährt welche Herkunft die verwendeten Produkte haben und welche Produkte aus Eigenproduktion stammen. Das Personal spielt bei diesem "storytelling" natürlich eine wichtige Rolle, da auf alle Nachfragen der Gäste mit fundiertem Wissen geantwortet werden soll. Auch weiterführende Informationen zu verschiedenen Aktionen sollte über das Service-Personal kommuniziert werden. Vom Betreiber wurden diverse Aktionen ausgearbeitet, wie z.B. "Oma kocht" oder "Sonntagsbraten". Bei "Oma kocht" sollen Großmütter aus der Region angeworben werden um an einem Tag der Woche ihr Spezialgericht zu kochen. Bei der Aktion "Sonntagsbraten" sollen die traditionellen Werte der Gäste damit angesprochen werden, dass nur am Sonntag der Braten zum Verkauf steht. Durch solche Aktionen bindet man die emotionalen Werte wie Rückbesinnung auf Tradition, Heimatverbundenheit und ähnliches in den Auftritt der Marke Mangold mit ein und stärkt so nachhaltig die emotionale Positionierung des Unternehmens. Eine Stärkung der Kernkompetenzen im Rahmen der Markenbildung ist auch wirtschaftlich gesehen eine wichtige Komponente, da meist mit ca. 20 % des Angebots 80% des Umsatz gemacht werden. Die genaue Bestimmung dieser Kernkompetenzen lässt sich durch Erfahrung herausfinden. Beim Mangold sollten diese, ungeachtet der betriebswirtschaftlichen Sicht, nach Meinung der Autorin auf jeden Fall in den regionalen Spezialitäten liegen.

5 Wirtschaftlichkeitsvergleich von Homemade-Food gegenüber Convenience an ausgewählten Beispielen

In diesem Abschnitt wird die Wirtschaftlichkeit von Homemade-Food untersucht. Als Vergleichswerte werden Kosten und Erlöse von Produkten aus dem gewöhnlichen Zukauf herangezogen. Damit eine wirkliche Vergleichbarkeit entsteht, werden die Produkte verwendet, die der Betreiber auch real (d.h. bei Verzicht auf Herstellung nach Kriterien des Homemade Foods) in sein Sortiment aufnehmen würde. Im Rahmen dieser Arbeit werden die vom Betreiber ausgesuchten, wichtigsten fünf Produkte für Homemade-Food untersucht. Daher werden sonstige Speise- und Getränkekosten und -erlöse nicht in die Berechnungen miteinbezogen. Diese Darstellung soll eine detailliertere Übersichtlichkeit gewährleisten und ermöglicht die Wirtschaftlichkeit der einzelnen Produkte genau herauszuarbeiten.

5.1 Vorgehensweise bei der Kosten- und Preiskalkulation

Die Kostenkalkulation in der Gastronomie wird am häufigsten über eine sogenannte Mischkalkulation mit Aufschlagsfaktor angefertigt. D.h. die Verkaufspreise für die einzelnen Produkte werden nicht nur über den Wareneinsatz errechnet, sondern orientieren sich stark an der preislichen Flexibilität und der Preisbereitschaft der Gäste. Daraus ergibt sich für die Preisgestaltung, dass Produkte mit höherem Wareneinsatz eine geringere bis gar keine Gewinnspanne haben, während Produkte mit geringem Wareneinsatz durch ihre hohe Marge dies wieder ausgleichen. So ergeben sich Verkaufspreise, die von den Gästen akzeptiert werden und trotzdem einen Deckungsbeitrag erwirtschaften. Da man sich trotzdem am Wareneinsatz orientiert, muss dieser zunächst für die unterschiedlichen Produkte ermittelt werden.

¹³⁷ Vgl. Rossmann, M. (2011)

Um die genauen Wareneinsätze zu ermitteln werden Rezepturen entwickelt auf Basis derer dann Portionspreise berechnet werden können. Diese Portionspreise beziehen sich auf die Kosten die eine Portion im Wareneinsatz (Nettowarenkosten) verursacht. Hinzu kommen dann sogenannte Gemeinkosten wie Miete, Energie, Instandhaltung, Gehälter, Versicherungen sowie ein Gewinnaufschlag und die Mehrwertsteuer von 19% um den Bruttoverkaufspreis zu erhalten. Der Aufwand diese Art der Kalkulation für jedes Produkt durchzuführen ist jedoch erheblich. Daher kann zur Vereinfachung ein sogenannter Aufschlagsfaktor errechnet werden, der die Gemeinkosten, Gewinnaufschlag und Mehrwertsteuer enthält. Dieser wird dann auf die Wareneinsatzkosten aufgeschlagen um somit den endgültigen Verkaufspreis zu erhalten. 138

Aus den Gesamtwerten der einzelnen Posten können auf Basis der Nettowarenkosten entsprechende Kalkulationsfaktoren berechnet werden. Mit deren Hilfe lassen sich auf Basis des Nettowarenwerts die Verkaufspreise einzelner Gerichte direkt und schnell kalkulieren. Üblicherweise basieren diese Faktoren immer auf den Werten der Vorjahre. 139 Bei einer Neugründung, wie dem Mangold, liegen solche Werte natürlich noch nicht vor, daher wurde für diese Arbeit die prognostizierte Jahresaufstellung der DEHOGA Beratung herangezogen um in Anlehnung daran, entsprechende Aufschlagsfaktoren zu kalkulieren. Die Nettowarenkosten betragen demnach 393.130€, die Gemeinkosten liegen bei 928.937€ was zu Selbstkosten von 1.322.067€ gesamt führt. Darauf wird ein Gewinnaufschlag von 6% gerechnet. Der gesamte Nettoverkaufspreis liegt also bei 1.401.391€ auf die noch 19% MwSt. hinzugeschlagen werden. Der Bruttoverkaufspreis eines Jahres, also auch der Jahresumsatz, liegt somit bei 1.667.655€. Der Aufschlagsfaktor wird berechnet indem der Bruttoverkaufspreis ins Verhältnis zu den Nettowarenkosten gesetzt wird.

Da untersucht werden soll ob sich der Mehraufwand von Homemade-Food lohnt, werden die einzelnen Produkte je nach Arbeitsaufwand einer Grup-

¹³⁸ Vgl. Richter, G./D. (2014), S.169-172

pe zugeordnet. Die Schwierigkeit der Zuordnung besteht darin, dass die Kosten pro Gericht stark davon abhängig sind wie die Bestellungen eingehen und welche Fachkraft dies zubereitet. Zudem kann nicht auf Vorjahreszahlen über Küchenpersonal und Kosten zurückgegriffen werden um eine exakte Berechnung und Zuordnung der Arbeitskosten zu erhalten.

Daher erfolgt die Einteilung der Kategorien nach üblichen Werten für eine Gastronomie mit Speisenanteil bis 40% und einem Umsatz bis 1,5 Mio. €. Für die vorliegende Arbeit werden daher 3 Kategorien gebildet. Bei geringem Arbeitsaufwand wird einen Aufschlagsfaktor von 4,24 verwendet, bei mittlerem Arbeitsaufwand werden ca. 14% mehr also 4,66 als Faktor angesetzt. Bei hohem Arbeitsaufwand werden ca. 23% mehr Kosten als beim mittleren Arbeitsaufwand einberechnet und somit erhält man 6,04 als Aufschlagfaktor. Diese Werte basieren auf Erfahrung und allgemeinen Lehrbüchern der Küchenkalkulation. 140 Für jedes neue Gericht kann so schnell und einfach der Verkaufspreis errechnet werden. Vorteil dieser Methode ist die etwas genauere Zurechnung des kostenintensiven Faktors Personal, der bei der herkömmlichen Zuschlagskalkulation keine große Beachtung findet. Eine rein kostenorientierte Preiskalkulation ist jedoch nur bei geringem Preisbewusstsein der Konsumenten möglich, was in der Gastronomie nicht der Fall ist. 141 Daher ist eine Orientierung an Nachfrage und Wettbewerb eine wichtige Komponente um die teilweise nicht brauchbaren Kalkulationspreise für die Karte anzupassen. Durch die eingangs erklärte Mischkalkulation können Korrekturen vorgenommen werden um einen angemessenen Deckungsbeitrag zu erwirtschaften. Dadurch lässt sich auch ein ausgeglichenes Preis-Leistungsverhältnis schaffen, dass für den Gast logisch und durchsichtig erscheint.

Um allerdings die genauen Kosten pro Produkt zuzuordnen, bedarf es Erfahrungswerte des Betriebes und genauer Kostenaufstellungen für die Zubereitung eines Gerichts, was im Zuge dieser Arbeit leider nicht möglich ist. Daher empfiehlt es sich nach der Eröffnungsphase mit den gesammel-

 ¹⁴⁰ Vgl. Richter, G./D.(2014), S.178-180
 ¹⁴¹ Vgl. Widmann, D. (2008), S.375

ten Werten neu zu kalkulieren um die prognostizierten Zahlen auf Richtigkeit zu überprüfen.

5.2 Vergleich Homemade & Convenience

Um den Rahmen dieser Arbeit einzuhalten sind im Folgenden nur die Wareneinsätze für 10 Portionen, der Wareneinsatz für eine Portion und der verwendete Aufschlagsfaktor sowie der Bruttoverkaufspreis aufgezeigt. Die genaue Berechnung der Wareneinsätze kann im Anhang H nachgelesen werden. Der VP Brutto stellt den kalkulierten Bruttoverkaufspreis anhand der Aufschlagssätze dar.

5.2.1 Limonade

In früheren Zeiten war es üblich, dass jede Stadt oder Region nicht nur ihr eigenes Bier sondern auch die eigene Limonade produziert hat. In Zeiten von Coca-Cola und Co ist frische Limonade kaum bekannt, die meisten Softdrinks sind ähnlich und bringen für den Gast kaum ein neues Geschmackserlebnis. Hausgemachte Limonade liegt in vielerlei Hinsicht im Trend: authentisch, regional und traditionell. Die Sehnsucht nach Individualität und Rückbesinnung auf Tradition kann daher mit Limonade leicht umgesetzt werden. Die einfache Zubereitung und hohe Marge spricht auch betriebswirtschaftlich für eine Eigenproduktion. Die Rezeptur für die folgende Kalkulation stammt vom zukünftigen Betreiber selbst.

Tabelle 2: Wareneinsatz/Verkaufspreis Vergleich Limonade

Produkt	WE Gesamt	WE Portion	Aufschlag	VP Brutto
Limonade Homemade	2,57 €	0,26 €	1 (4,24)	1,09 €
Limonade Bio	8,30 €	0,83 €	1 (4,24)	3,52 €
Limonade Sirup	3,00 €	0,30 €	1 (4,24)	1,27 €

Quelle: Eigene Berechnung siehe Anhang E

Als Vergleichsprodukte wurde hier zum einen die oft verwendete Biolimonade "Bionade" herangezogen. Diese zielt auch auf die flexible Generation und Anhänger der LOHAS-Bewegung ab und verspricht Natürlichkeit,

Seite 53

¹⁴² Vgl. Holzhäuser, C. (2013), S.36-37

Reinheit und Frische. 143 Da die Lieferung nur in 0,33I- Flaschen erfolgen kann wurde für eine bessere Vergleichbarkeit mit der angedachten Portionsgröße von 0,5I- Gläsern gerechnet. Das zweite Vergleichsprodukt ist ein Sirup der zum Mischen von Limonade verwendet werden kann. Dieses Produkt wurde hinzugefügt da die Rezeptur der Limonade Homemade Sirup-ähnlich je nach Geschmack mit mehr oder weniger Wasser bzw. Eis verdünnt werden kann. Wie obige Tabelle zeigt liegen beide Vergleichsprodukte über dem Preis für Homemade. Zudem verursacht die Homemade-Version keinerlei Leergutkosten. Der Ansatz für die Limonade kann täglich oder wöchentlich frisch angesetzt werden und stellt keinen großen Mehraufwand dar, wie die Autorin selbst feststellen konnte. Der Mehraufwand kann durch die Herstellung in Leerzeiten ausgeglichen werden, daher wird sowohl Homemade als auch Convenience der gleiche Aufschlagsfaktor zugrunde gelegt. Die größere Flexibilität was Rezeptur und Menge angeht macht die Limonade auch zu einem hervorragenden Aktionsprodukt, das saisonal oder nach Wunsch der Gäste kreiert werden kann. Vorstellbar sind hier Sorten wie Holunder, Orange-Zimt, Ingwer oder ähnliches. Die Preissetzung kann hier ausgehend vom kalkulierten Brutto Verkaufspreis deutlich nach oben korrigiert werden. Vergleicht man das Homemade-Produkt mit ähnlichen Angeboten der Konkurrenz so wird im Schnitt für ein 0,5I-Glas 3,74€ verlangt. Der günstigste Preis im Wettbewerb war beim Spazz zu finden: Hausgemachte Zitronenlimonade für 1,90€ das 0,3I-Glas (3,20€ für 0,5l). Die Möglichkeit bei Limonade eine so hohe Marge abzuschöpfen sollte unbedingt genutzt werden und daher ist nach Meinung der Autorin ein Preis von 3,40€ für 0,5l angemessen. 144 Zudem lässt sich hierüber mehr Deckungsbeitrag erwirtschaften, der die nicht so hohen Margen bei anderen Produkten ausgleicht.

5.2.2 Eis

Da Speiseeis aus rohen und unbehandelten Zutaten besteht und durch das Aufschlagen eine große Oberfläche entsteht, ist Eis ein beliebter

¹⁴³ Vgl. Bionade (2014)

¹⁴⁴ Vgl. Anhang G

Nährboden für Bakterien. Daher muss insbesondere bei der Herstellung auf einwandfreie Hygieneverhältnisse geachtet werden. Um qualitativ hochwertiges Eis herzustellen werden neben speziellen Geräten auch genügend Fachwissen bzw. eine gelernte Fachkraft benötigt. Um den Aufwand bei der geplanten Eigenproduktion darum so gering wie möglich zu halten wurde vom Betreiber entschieden keine komplette Eispalette anzubieten, sondern saisonale Sorbets, die durch einfachere Herstellung und hygienisch unbedenklicheren Zutaten wie Obst und Zucker besser geeignet sind. Der Vegan-Trend kann hierbei sehr gut umgesetzt werden, da die Fruchtsorbets üblicherweise vegan sind.

Tabelle 3: Wareneinsatz/Verlaufspreis Vergleich Eis

Produkt	WE Gesamt	WE Portion	Aufschlag	VP Brutto
Fruchtsorbet Homemade	2,60 €	0,26 €	2 (4,66)	1,21 €
Fruchtsorbet Italiener	3,90 €	0,39 €	1 (4,24)	1,65 €
Fruchtsorbet Edeka	3,30 €	0,33 €	1 (4,24)	1,40 €

Quelle: Eigene Berechnung siehe Anhang E

Als Beispielprodukt wurde hier Erdbeersorbet verwendet. Die Vergleichsprodukte stammen zum einen aus einer italienischen Eismanufaktur, die aber im Großhandel erhältlich ist und zum einen von einer EDEKA-C+C-Marke. Die Portionsgröße entspricht einer Kugel. Auch hier ist die Homemade-Version günstiger. Für eine Eigenproduktion spricht auch wie bei Limonade die Flexibilität. Je nach Gastwunsch oder Jahreszeit, also saisonaler Verfügbarkeit, kann ein entsprechendes Sorbet angeboten werden. Von Sorten wie Hugo – oder Aperol-Sprizz-Sorbet als Sommeraktion bis hin zu Apfel-Zimt oder anderem für Herbst und Winter. Ergänzend zum hausgemachten Sorbet sollte nach Meinung der Autorin im Sommer Eis aus regionalem Bezug angeboten werden, jedoch nicht zu viele Sorten da in unmittelbarer Umgebung starker Wettbewerb durch Eiscafés vorhanden ist. Der kalkulierte VP Brutto sollte auf 1,20€ abgerundet werden um als Kartenpreis Verwendung zu finden.

5.2.3 Maultaschen

Heilbronn liegt im schwäbisch-fränkischen Kulturkreis, daher dürfen Maultaschen auf der Karte nicht fehlen. Als Portionsgröße sind 3 Maultaschen kalkuliert.

Tabelle 4: Wareneinsatz/Verkaufspreis Vergleich Maultaschen

Produkt	WE Gesamt	WE Portion	Aufschlag	VP Brutto
Maultaschen Homemade	8,47 €	0,85 €	3 (6,04)	5,13 €
Maultaschen Convenience regional	23,10 €	2,31 €	2 (4,66)	10,76 €
Maultaschen Convenience Bürger	10,26 €	1,06 €	2 (4,66)	4,95 €

Quelle: Eigene Berechnung siehe Anhang E

Die Zuordnung zum Arbeitsaufwand der Kategorie 3 liegt hier zugrunde, da die Produktion von Maultaschen einen erheblich größeren Arbeitsaufwand darstellt als die anderen hier vorgestellten Gerichte. Der Aufschlagfaktor 2 wird hier beim Convenience-Produkt zugrunde gelegt, da fertige Maultaschen durch verschiedene Arbeitsgänge erst zum Gericht werden und daher einen höheren Aufwand haben als die anderen Convenience-Produkte in der vorliegenden Arbeit.

Vor allem der höhere Vorbereitungsaufwand lässt den Preis bei Homemade Maultaschen steigen. Das liegt daran, dass zur Herstellung der Maultaschen keine ungelernten Kräfte, wie z.B. bei Limonade, zum Einsatz kommen können sondern eine Fachkraft die Herstellung leiten muss und dementsprechend mehr kostet. Die Produktion sollte in Leerlaufzeiten eingeplant werden um dadurch die Arbeitszeiten des Personals auszulasten ohne erhebliche Mehrkosten für die Produktion zu verursachen. Diese kann auch für einige Wochen bzw. Monate im Voraus geschehen, sodass auch dadurch Kosten eingespart werden können, die eine Eigenproduktion rentabler machen.

Das Vergleichsprodukt Maultaschen Convenience regional bezieht sich auf im Großmarkt erhältliche Maultaschen, die aber in der südlichen Region Deutschlands hergestellt werden. Diese können nicht als Homemade bezeichnet werden, nur fertige Maultaschen, die beim Metzger o.ä. in der nahen Umgebung produziert werden können die Maultaschen aus Eigen-

produktion als Homemade ersetzen. Die dennoch eher kleinere Produktion macht dieses, nur begrenzt erhältliche, Produkt daher teuer.

Die oft verwendeten Bürger-Maultaschen sind durch ihre große Produktionsmenge (1,5 Millionen/Tag) und hohen Standardisierung dementsprechend günstig zu erhalten. Diese Standardisierung macht aber eine individuelle und flexible Gestaltung der Produkte schwer möglich. Jede Bürger-Maultasche soll gleich schmecken – für ein Restaurantkonzept, dass auf Individualität und Regionalität setzt nur eine unzureichende Lösung. Zudem fällt viel Verpackungsmüll an. Die 5,13€ kalkulierter Bruttoverkaufspreis beziehen sich rein auf die 3 Stück Maultaschen. Da dies kein komplettes Gericht darstellt sollte nach der Erstellung einer Speisekarte mit Rücksicht auf den hier vorgestellten Preis ein komplettes Gericht kalkuliert werden. Für eine Portion wird hier von einem Bruttoverkaufspreis von 5,50€ ausgegangen.

Um Homemade-Charakter zu bewahren kann die aufwendige Eigenproduktion auch durch einen Zukauf bei regionalen Metzgern erfolgen. Da zum Abschluss dieser Arbeit leider noch keine Angebote vorlagen, ist es daher sinnvoll im Anschluss dieser Arbeit Angebote einzuholen und mit den hier kalkulierten Kosten zu vergleichen.

5.2.4 Spätzle

Wie im Experteninterview mit Andreas Rouillet nachzulesen, müssen gerade in Heilbronn die Spätzle selbst hergestellt sein, da diese als Vorzeigeprodukt schwäbischer Küche gelten. Als Ausgangswert wird hier von einer Portionsgröße von 120 Gramm ausgegangen.

Tabelle 5: Wareneinsatz/Verkaufspreis Vergleich Spätzle

Produkt	WE Gesamt	WE Portion	Aufschlag	VP Brutto
Spätzle Homemade	2,03 €	0,20 €	1 (4,24)	0,86 €
Spätzle Convenience frisch	3,00 €	0,30 €	1 (4,24)	1,27 €
Spätzle Convenience trocken	1,43 €	0,14 €	1 (4,24)	0,61 €

Quelle: Eigene Berechnung siehe Anhang E

¹⁴⁶ Vgl. Anhang D

_

¹⁴⁵ Vgl. Bürger (2014)

Wie in Tabelle 5 ersichtlich sind die Spätzle Homemade deutlicher günstig als qualitativ vergleichbare Frischware. Wie z.B. die frischen Eier-Spätzle von Albgold. Die trockenen Spätzle von Tress sind zwar auf den ersten Blick günstiger, doch durch die (wie auch schon bei den Maultaschen erwähnte) hohe Standardisierung fällt diese "Massenware" auf dem Teller sofort auf gegenüber dem Homemade-Produkt. 147 Der als gering zu bewertende Arbeitsaufwand und die Möglichkeit ein bis zwei Tage im Voraus zu produzieren machen Spätzle zum rentablen Homemade-Produkt und rechtfertigen den Ansatz des Aufschlagsfaktors 1 in beiden Fällen. Insbesondere die einfache Herstellung spricht dafür, dass Spätzle als Homemade-Produkt unbedingt in Eigenproduktion hergestellt werden sollten. Da Spätzle an sich kein komplettes Gericht darstellen müssen die Preise für die jeweiligen Gerichte nach Erstellung einer Speisekarte auf Basis dieses Preises kalkuliert werden. Für eine Portion Spätzle werden als Bruttoverkaufspreis 1,50€ festgelegt. 148

5.2.5 Burger

Der anhaltende Boom um Premium Burger und Burger-Restaurants, zeigt sich durch die exponentielle Expansion von Restaurantketten wie Hans im Glück und der immer größer werdenden Anzahl an Individualgastronomie mit Burgerfokus. Regionale, qualitativ hochwertige Zutaten und vegetarischen Alternativen sind auch beim Burger voll im Trend. Vor allem beim Burgerpatty, dem Fleisch, achten Verbraucher auf Qualität und wollen kein TK-Patty, genauso wenig wie bei den Brötchen.

Tabelle 6: Wareneinsatz/Verkaufspreis Vergleich Burger

Produkt	WE Gesamt	WE Portion	Aufschlag	VP Brutto
Burger Homemade	16,96 €	1,70 €	2 (4,66)	7,90 €
Burger Convenience	15,21 €	1,52 €	1 (4,24)	6,54 €

Quelle: Eigene Berechnung siehe Anhang E

148 Vgl. Anhang G

¹⁴⁷ Vgl. Anhang D

Vgl. Brock, K./ Hannover, I. (2014)

Der Unterschied zwischen Homemade und Convenience liegt daher bei Fleisch und Brötchen. Alle anderen Zutaten werden als gleichwertig, sowohl von Qualität als auch von Quantität, gewertet. Dies lässt sich dadurch erklären, dass die befragten Burger-Experten, unabhängig ob Convenience oder Homemade, Gemüse, Käse und Soßen von ähnlichen Lieferanten beziehen. 151 Die Eigenproduktion von Brötchen ist als wenig erfolgsversprechend anzusehen, da sehr gute Bäcker vor Ort schon mit anderen Burgerrestaurants kooperieren und individuelle Brötchen auf Wunsch herstellen. Die dort erreichte Qualität kann ein Restaurant mit Speiseanteil von 40% vermutlich nicht leisten. Ähnlich ist es auch beim Fleisch. Die eigene Herstellung von Hackfleisch mit einem Fleischwolf (Wolfung) nimmt viel Zeit in Anspruch und lohnt sich (wenn überhaupt) nur bei einer konsequenten Spezialisierung auf Burger. Daher wurde für den Homemade-Burger der durchschnittliche Preis für ein "customized" Burgerbun (handgefertigtes Brötchen) und fertig gewolftes Hackfleisch vom regionalen Metzger angesetzt. 152

Der höhere Preis kommt neben dem etwas teureren Wareneinsatz auch vom höheren Arbeitsaufwand. Bei Convenience werden die Burgerpatty geformt und gefroren angeliefert und können schnell und einfach zubereitet werden. Der Homemade-Patty muss zunächst noch geformt werden und kühl gestellt sein. Da Hackfleisch schnell verderblich ist, muss zudem immer mit frischer Ware schnell und hygienisch gearbeitet werden. Damit der Burger Homemade ist und trotzdem rentabel, sollte, nach Meinung der Autorin wie auch den Experten, Einkauf in der Region mit Eigenproduktion kombiniert werden. Bei einem kalkulierten Bruttoverkaufspreis von 7,90€ liegt das Mangold in Heilbronn in einem guten Bereich. Wettbewerber wie z.B. das "Hans im Glück" liegen bei einem normalen Burger ohne Beilagen bei 7,90€ bzw. 8,20€. Die Franchisekette "Alex" liegt mit im Schnitt 9,50€ darüber, allerding sind in diesem Preis auch Salat und Pommes miteinbegriffen. Auch die Franchisekette "Enchilada" bietet Burger an, diese liegen

¹⁵¹ Vgl. Anhang C&D ¹⁵² Vgl. Anhang H

Wirtschaftlichkeitsanalyse der Produktphilosophie Homemade an ausgewählten Beispielen

mit Pommes bei im Schnitt 12€. Werden also Beilagen noch extra dazu berechnet kann der Homemade-Burger zu einem angemessenen Preis verkauft werden.

¹⁵³ Vgl. Anhang G

6 Wirtschaftlichkeitsvorausschau

Wie im vorherigen Kapitel erläutert wurde sind einige Produkte in der Eigenproduktion teurer, sie erzielen daher eine geringere Marge als Produkte mit wenig Arbeitsaufwand und/oder geringeren Warenkosten. Hier stellt sich nun die Frage ob es sich trotzdem lohnt die teureren Homemade-Produkte anzubieten. Dies soll durch eine Deckungsbeitragsrechnung ermittelt werden, die im Folgenden näher erläutert wird. In der nachstehenden Tabelle soll dies rechnerisch dargestellt werden.

6.1 Erlöse

Die Aufteilung des Umsatzes auf Speise- bzw. Getränkeanteil wird zur Vereinfachung der Kalkulation auf 40% für Speisen und 60% für Getränke festgelegt. Diese Zahlen gehen aus dem aktuellen Betriebsvergleich Hotellerie & Gastronomie sowie aus dem Beratungsbericht der DEHOGA für das Mangold hervor. 154 Die einzelnen Umsätze der Produkte wurden durch Gespräche mit den zukünftigen Betreibern festgelegt. 155 Der NVP ist der Nettoverkaufspreis, dieser geht aus den in 5.2 vorgestellten Kalkulationen für die jeweiligen Produkte hervor. Setzt man die Erlöse der fünf Produkte in Bezug zum Gesamtumsatz lässt sich erkennen wieviel Anteil Homemade- bzw. Convenience-Food in Prozent ausgedrückt hat.

In Szenario 1 wird vorsichtig prognostiziert, dass der Umsatz unter den Erwartungen bleibt sowie das Homemade-Food nur einen geringen Anteil an diesem Gesamtumsatz, da nur wenige Verbraucher durch das Produktversprechen überzeugt werden. In Szenario 2 verlaufen die Erlöse wie erwartet und auch der Anteil an Homemade-Food ist etwas höher. Im optimistischen Szenario 3 steigt der Anteil von Homemade-Food überproportional an was auf gute Vermarktung und eine dementsprechend sehr gute Annahme durch die Konsumenten schließen lässt.

 ¹⁵⁴ Vgl. agere/Treugast (2012), S.66-68
 ¹⁵⁵ Vgl. Adguest (2014a)

6.2 Wareneinsatz

Die genaue Berechnung der Wareneinsätze kann im Anhang H nachgelesen werden. Bei den Wareneinsätzen von Convenience wurde die günstigste Alternative herangezogen die durch die Recherche in der Kalkulation berücksichtigt wurde. Der Gesamtwareneinsatz ist natürlich an die, aus dem Umsatz berechneten, Stückzahlen gekoppelt.

6.3 Kosten

Der durch Experten im Vorfeld kritisch betrachtete hohe Einsatz an Fachkräften wurde durch verschieden hohe Personalkosten Rechnung getragen. Nach den Experteninterviews und Recherche der Tarifverträge im
Gastgewerbe hat die Autorin festgestellt, dass die Mehrkosten für höher
qualifiziertes Küchenpersonal sich zwischen 10 und 15 % Aufschlag bewegen. He die gesamten Personalkosten hochgerechnet macht dies
ca. 2-5% Mehrkosten aus. Um diesem Unterschied gerecht zu werden,
wird ein Aufschlag von 2% auf den üblichen Personaleinsatz in der Gastronomie bei Homemade-Food erhoben. Ebenso wird bei der reinen Convenience-Orientierung 2% Abschlag weggerechnet, da nach Einschätzung
der Autorin die komplette Convenience-Orientierung eine Arbeit mit vielen
Aushilfen zulässt. Insgesamt wird so ein Unterschied in den Personalkosten von ca.4% erreicht.

Die restlichen betriebsbedingten Kosten werden in Anlehnung an den DEHOGA Beratungsbericht sowie den Betriebsvergleich Hotellerie & Gastronomie 2012 verwendet. Die Kosten werden abhängig vom Gesamtumsatz durch Prozentsätze errechnet und sind in der ersten Spalte gesondert ausgewiesen. Die anlagebedingten Kosten sind außer der Instandhaltung festgesetzte Zahlen, die unabhängig vom Gesamtumsatz anfallen und sind sowohl für Homemade als auch für Convenience-Food gleich. Die Gesamtkosten (hier: Gemeinkosten 1) setzen sich aus der Summe von betriebsbedingten und anlagebedingten Kosten zusammen.

Seite 62

 $^{^{\}rm 156}$ Vgl. DEHOGA Landesverband (2014), S.6-7

6.4 Deckungsbeitrag

Über eine Deckungsbeitragsrechnung soll aufgezeigt werden wieviel Anteil Gemeinkosten das ausgewählte Homemade-Food decken kann. Dazu werden vom Erlös die Wareeinsatzkosten abgezogen. Daraus erhält man den sogenannten Deckungsbeitrag 1. Setzt man diesen in Verhältnis zu den Gemeinkosten kann festgestellt werden wie gut Homemade-Food zur Deckung der Gesamtkosten des Betriebes beitragen kann.

6.5 Szenarioanalyse

Mithilfe drei verschiedener Szenarien soll aufgezeigt werden wie sich zukünftige Umsätze entwickeln könnten. Dabei wird in Szenario 1 (vorsichtig) von niedrigem Umsatz an Homemade-Food ausgegangen, in Szenario 2 (realistisch) von normalem Umsatz mit Homemade-Food und in Szenario 3 (optimistisch) von hohen Umsätzen mit Homemade-Food. Um einen Vergleich darzustellen werden die gleichen Szenarien mit den (teilweise) günstigeren Convenience-Produkten dargestellt.

Geht man vom durchaus realistischen Szenario 2 aus so kann als erstes positives Ergebnis gewertet werden, dass beide Produktphilosophien einen positiven Deckungsbeitrag aufweisen. Homemade-Food trägt mit 29,2% knapp ein Drittel der Aufwendungen genauso wie Convenience-Food. Dieses trägt mit 31,71% etwas mehr dazu bei die Gemeinkosten zu decken, in Zahlen ausgedrückt sind es 65.878€ mehr.

In Szenario 1 wird davon ausgegangen, dass der Umsatz knapp 5% geringer ausfällt als erwartet. Der Anteil der fünf Produkte am Gesamtumsatz sinkt um 30%. Diese Betrachtung stellt den "worst-case" für das zu eröffnende Mangold dar. Trotzdem können noch positive Deckungsbeiträge erbracht werden. Im Vergleich zu Convenience schneidet Homemade nur knapp 2% schlechter ab.

Im optimistischen Szenario 3 steigt sowohl der Gesamtumsatz um 5% als auch der Umsatzanteil der fünf Produkte um 30%. Dies hat zur Folge,

dass überdurchschnittliche Deckungsbeiträge erzielt werden können und in beiden Fällen knapp 40% der Gemeinkosten gedeckt werden können.

Betrachtet man nun diese drei Szenarien in ihren Gemeinsamkeiten so kann festgestellt werden, dass in jedem Fall positive Deckungsbeiträge erzielt werden. Darüber hinaus decken die ausgewählten Produkte überproportional zu ihrem jeweiligen Umsatz die anfallenden Gesamtaufwendungen ab, dadurch können fehlende Deckungsbeiträge von anderen Produkten im Sinne der Mischkalkulation aufgefangen werden.

Wirtschaftlichkeitsanalyse der Produktphilosophie Homemade an ausgewählten Beispielen

Tabelle 7: Wirtschaftlichkeitsvorausschau Homemade/Convenience	tsvorauss	chau Hor	nemade/Conve	nience										
				Homemade	ade						Convenience	ence		
			Szenario 1		Szenario 2		Szenario 3			Szenario 1		Szenario 2		Szenario 3
Gesamtumsatz			1.467.750,00€		1.545.000,00€		1.622.250,00€			1.467.750,00€		1.545.000,00 €	1	1.622.250,00€
Speiseumsatz	40%		587.100,00€		618.000,00 €		648.900,00€	40%		587.100,00€		618.000,000 €		648.900,00 €
Getränkeumsatz	%09		880.650,00€		927.000,00 €		973.350,00€	%09		880.650,00 €		927.000,000 €	0.	973.350,00€
	NVP	Anzahl		Anzahl	,	Anzahl		NVP	Anzahl		Anzahl	A	Anzahl	
Erlöse Limo	2,85€	11384	32.445,00 €	16263	46.350,00€	21142	60.255,00 €	2,85 €	11384	32.445,00€	16263	46.350,00 €	21142	60.255,00€
Erlöse Sorbet	1,00€	8652	8.652,00 €	12360	12.360,00€	16068	16.068,00 €	1,00€	8652	8.652,00€	12360	12.360,00 €	16068	16.068,00€
Erlöse Spätzle	1,26€	29989	86.520,00 €	56086	123.600,00€	127524	160.680,00 €	1,26 €	29989	86.520,00€	38095	123.600,00 € 127524	27524	160.680,00€
Erlöse Maultaschen	4,62€	9364	43.260,00 €	13377	61.800,00€	17390	80.340,00 €	4,62 €	9364	43.260,00€	13377	61.800,00 €	17390	80.340,00€
Erlöse Burger	6,63€	9787	64.890,00 €	13982	92.700,00€	18176	120.510,00 €	6,63 €	9787	64.890,00€	13982	92.700,00€	18176	120.510,00€
ERLÖSE			235.767,00 €		336.810,00€		437.853,00 €			235.767,00€		336.810,00 €		437.853,00€
Anteil an Gesamtumsatz			16%		22%		27%			16%		75%		27%
	WE/Port.							WE/Port.						
./.WE Limo	0,26€		2.959,89 €		4.228,42 €		5.496,95 €	0,30€		3.415,26€		4.878,95 €		6.342,63€
./.WE Sorbet	0,26€		2.249,52 €		3.213,60€		4.177,68 €	0,33 €		2.855,16€		4.078,80 €		5.302,44€
./.WE Spätzle	0,20€		13.733,33 €		19.619,05€		25.504,76 €	0,14€		9.613,33€		13.733,33 €		17.853,33€
./.WE Maultaschen	0,85€		7.959,09 €		11.370,13 €		14.781,17 €	1,06€		9.925,45€		14.179,22 €		18.432,99€
./.WE Burger	1,70€		16.638,46 €		23.769,23 €		30.900,00€	1,52€		14.876,74€		21.252,49 €		27.628,24€
WARENEINSATZ			43.540,30 €		62.200,43 €		80.860,56 €			40.685,95€		58.122,79 €		75.559,63€
DECKUNGSBEITRAG 1			192.226,70 €		274.609,57 €		356.992,44 €			195.081,05€		278.687,21 €		362.293,37 €
	% v.GU							% v.GU						
./. Personalaufwand	36%		528.390,00 €		556.200,00€		584.010,00 €	32%		469.680,00€		494.400,00 €		519.120,00€
./. Energie	4%		58.710,00 €		61.800,00€		64.890,00 €	4%		58.710,00€		61.800,00 €		64.890,00€
./. Vers./Beiträge/Gebü.	2,4%		35.226,00 €		37.080,00€		38.934,00 €	2,4%		35.226,00€		37.080,00 €		38.934,00€
./. Verwaltung	4,7%		68.984,25 €		72.615,00€		76.245,75 €	4,7%		68.984,25€		72.615,00 €		76.245,75€
./. Sonstiges	5%		73.387,50€		77.250,00€		81.112,50 €	2%		73.387,50€		77.250,00 €		81.112,50€
BETRIEBSBED. KOSTEN			764.697,75 €		804.945,00€		845.192,25 €			705.987,75€		743.145,00 €		780.302,25 €
./. Miete/Pacht	-		97.200,00€		97.200,00€		97.200,00€	-		97.200,00€		97.200,00€		97.200,00€
./. Instandhaltung	2%		29.355,00 €		30.900,00€		32.445,00 €	7%		29.355,00€		30.900,00€		32.445,00€
./. Anderes	-		7.500,00€		7.500,00€		7.500,00€	-		7.500,00€		7.500,00€		7.500,00€
ANLAGEBED. KOSTEN			134.055,00 €		135.600,00€		137.145,00 €			134.055,00€		135.600,00 €		137.145,00€
GEMEINKOSTEN 1			898.752,75 €		940.545,00€		982.337,25 €			840.042,75€		878.745,00 €		917.447,25€
ERGEBNIS 1			21,39%		29,20%		36,34%			23,22%		31,71%		39,49%

7 Handlungsempfehlung

Durch die Ergebnisse der Recherche und Wirtschaftlichkeitsanalyse hat sich gezeigt dass es durchaus lohnenswert ist Homemade-Food in eine Gastronomie und speziell in das Mangold in Heilbronn zu integrieren. Wie im vorherigen Kapitel gesehen werden konnte weist Convenience zwar mehr Deckungsbeitrag auf als die gleichen Produkte der Homemade-Version. Dennoch ist zwischen beiden Produktphilosophien nur ein geringer Unterschied zu erkennen. Bei hohem Umsatz ist auch der Deckungsbeitrag von Homemade-Food bei beachtlichen 36,34%. Auch im "worstcase" Szenario 1 ist der Deckungsbeitrag überproportional zum Umsatz und kann daher als sehr positiv für das Unternehmen gewertet werden. Da das Umfeld des Mangold von viel Systemgastronomie geprägt ist sollte Homemade-Food wie in 4.2 erläutert als USP zur Abgrenzung dienen. Dieses Ziel sollte trotz der geringeren Deckungsbeitragsleistung weiterhin verfolgt werden, denn durch die veränderten Ansprüche der Konsumenten sowie die guten Vermarktungsmöglichkeiten von Homemade-Food lassen sich auch betriebswirtschaftliche Ziele, wie höhere Umsätze und Preise, realisieren. Allerdings konnte festgestellt werden, dass Homemade-Food nur in einer Kombination aus Eigenproduktion und Einkauf funktioniert um wirtschaftlich erfolgreich zu sein und eine Umsetzung realistisch zu machen. Die Autorin empfiehlt daher nach Erstellung einer Speisekarte alle Gerichte auf ihre individuelle Machbarkeit in der Eigenproduktion zu prüfen um die nicht machbaren Anteile durch ein regionales Lieferantennetzwerk zuzukaufen. Durch die Berücksichtigung der Marktgegebenheiten und des Wettbewerbs stellen die in 5.2 erläuterten Preise nicht den endgültigen Kartenpreis dar. Dieser sollte bei der Erstellung der Speisekarte auf Basis des hier kalkulierten VP Brutto und der daraus abgeleiteten Empfehlung entstehen und sich nach dem allgemeinen Preisniveau der Karte sowie Wettbewerbspreisen orientieren. Da es sich bei Spätzle und Maultaschen nicht um komplette Mahlzeiten sondern um Teile davon handelt ist hier der VP Brutto nicht der endgültige Preis für ein Gericht. Für eine folgende Arbeit wäre es daher sinnvoll auf Basis der dann erstellten Speisekarte eine Erhebung zur Preisbereitschaft für die jeweiligen Gerichte vor Ort durchzuführen.

Die durch Homemade-Food angezogene Zielgruppe, die in 2.2 genauer erläutert wurde, unterscheidet sich im Preisbewusstsein durch die stärkere Orientierung an Qualität. Daher kann sich die Möglichkeit ergeben, bei steigender Bekanntheit die Preise anzuheben - höhere Qualität gleich höherer Preis. Beachtet werden sollten auch die psychologischen Aspekte der Preissetzung. Preise über 10€ oder 20 € werdenals teurer empfunden als 9,90€ bzw. 19,90€. Mit festgelegten Preisstufen zur Auf- bzw. Abrundung der kalkulierten Preise lassen sich übers Jahr einige tausend Euro mehr verdienen ohne dass der Gast dies bemerkt. 157

Jedoch können diese, eher ökonomisch orientierten, Ziele nur durch eine ganzheitliche Marketingstrategie erreicht werden. Diese knüpft an die bereits erläuterte emotionale Positionierung an und forciert Kommunikation auf drei Ebenen. Die drei Kommunikationsebenen müssen unter dem Gesichtspunkt Homemade gestaltet werden, dann wirkt das Konzept gesamthaft ehrlich und der Gast kommt wieder.

Die sachliche Ebene zeichnet sich dadurch aus, dass der USP und die Markenpositionierung definiert werden. Der USP der Produkte sollte Qualität, Regionalität und Transparenz sowie Heimatverbundenheit und Authentizität beinhalten. Diese Eigenschaften ergänzen das Craftbeersortiment sowie die hauseigenen Biere und Braukurse und wirken so ganzheitlich und authentisch. Die einzelnen Produkte müssen auf ihre Fähigkeit zum "storytelling" geprüft werden. Der Gast erwartet heute einen Dialog und über die Einbindung von Herkunft und Produktion, also "Woher stammen die Zutaten?", "Wie wird produziert?" etc., kann dies gelingen. Zudem kann durch den Aufbau eines Lieferantennetzwerks mit regional bekannten Metzgern, Bäckern und anderen Zulieferern der Spill-Over-Effekt genutzt werden um die eigene Marke zu kreieren und positiv zu besetzen.

¹⁵⁷ Vgl. Schmidt, J. (2008), S.6

Wie in 4.2 beleuchtet wurde, kann über eine emotionale, ganzheitliche Positionierung die Marke gestärkt werden. Diese Marke und der spezielle USP der einzelnen Produkte sollen auf der zweiten Ebene, der räumlichen Ebene, nach innen und außen kommuniziert werden. Nach innen zu kommunizieren bedeutet die Mitarbeiter einzubinden. Der bereits angesprochene Fachkräftemangel lässt sich durch gutes Employer Branding abbremsen. Nicht nur auf die Gäste sollte das Mangold daher flexibel und individuell eingehen auch nach innen, also auch auf die Mitarbeiterwünsche sollte geachtet werden. Denn sowohl Service als auch Küche bestimmen einen erheblichen Teil der Erfolgs oder Misserfolgs einer Marke in der Gastronomie. Daher sollte Personalauswahl und Weiterbildung ganz im Zeichen der Marke Mangold stehen. "Von Heilbronn, für Heilbronn" sollte jede Entscheidung mit beeinflussen. Das Personal sollte über Teambesprechungen und Workshops dazu motiviert werden seine Arbeit daraufhin zu überprüfen ob und wie die Philosophie Homemade-Food und damit die Marke Mangold unterstützt werden, und wie dies optimiert werden könnte. Nur so kann nach außen, also zum Gast, ein ganzheitliches und authentisches Markenbild vermittelt werden.

Dies soll durch die dritte Ebene, die zeitliche Ebene, an den Gast herangetragen werden. Hierbei gilt es die drei Phasen des Gastes nachzuvollziehen und die richtigen Maßnahmen zum richtigen Zeitpunkt anzuwenden. Vor der Ausgeh-Entscheidung soll durch gezielte Ansprache über Aktionen, Social Media, Mundpropaganda etc. ein positives Bild des Mangold entstehen, dass den Gast zur Entscheidung für das Mangold überzeugt. Während des Aufenthalts müssen Service und Küche zusammenarbeiten und mit Qualität überzeugen. Die einzelnen Produkte sollen genauso überzeugen wie das Personal das dahinter steht. Danach sollte dem Gast ein positives Bild in Erinnerung bleiben, damit er erneut zum Gast wird. Daher spielt in der Nachbereitung das Thema Kundenbindung eine große Rolle. Über Bonusprogramme, gerade bei Studenten sehr beliebt, oder Aktionen und Newsletter soll das Mangold im Gedächtnis bleiben. Da als Zielgruppe vor allem auch Studenten in Frage kommen,

sollte der Fokus auf Online-Marketing gerichtet werden. Gerade für Neugründungen stellt das Internet eine kostengünstige Alternative zu klassischen Vermarktungskanälen dar. Durch die Interaktion über Social-Media-Kanäle wie Facebook oder Twitter lässt sich schnell der Bekanntheitsgrad steigern. Wächst die Zahl der Fans und Follower lassen sich Angebote oder Neuigkeiten ohne großen Aufwand schnell verbreiten. Dennoch muss auch und gerade beim Online-Marketing darauf geachtet werden die Werte des Mangold als Marke zu unterstützen und authentisch zu agieren. Zudem wäre es für eine folgende Arbeit interessant zu untersuchen welche Kanäle die Zielgruppe am effektivsten erreichen und wie diese am besten genutzt werden sollten.

Abschließend kann zusammengefasst werden, dass eine Umsetzung der vorgestellten Idee nach Meinung der Autorin nur durch eine ganzheitliche Umsetzung in allen Bereichen gelingen kann.

8 Fazit

Der Ausgangspunkt der vorliegenden Arbeit war es die Fragestellung der zukünftigen Betreiber des Mangold in Heilbronn zu untersuchen: Ob und wie ist es möglich Homemade-Food und Regionalität in einem gastronomischen Betrieb zu integrieren?

Ein Ziel dieser Arbeit war es die Trends Regionalität und Homemade genauer zu beleuchten und zu erläutern. Da unzählige kleine Trends im Food-Bereich aktuell sind wurden die Hauptströmungen Qualität, Gemüse/Vegetarismus und Regionale Küche untersucht um sich den großen Trends Regionalität und Homemade zu nähern. Hierbei ging die Autorin auch näher auf das veränderte Verhalten der Verbraucher ein, da diese in großem Maße die Gastronomie beeinflussen. Zunächst konnte festgestellt werden, dass sich die Machtverhältnisse zu Gunsten des Verbrauchers verschoben haben. Die Gastronomie muss demzufolge also konkret auf Wünsche und Bedürfnisse dieser eingehen um erfolgreich zu sein. Die drei zentralen Bedürfnisse der Verbraucher von morgen sind nach eingehender Recherche wie folgt: der emotionale Wert ist wichtige als der Preis eines Produkts, ein kohärentes Qualitätsversprechen löst die bisherigen Vorstellungen von Qualität ab und ein neues Informationsbedürfnis und damit einhergehend die Forderung nach Transparenz ist entstanden. Homemade als spezieller Trend kann nicht nur diese zentralen Bedürfnisse befriedigen sondern kommt auch der gestiegenen Nachfrage nach regionalen Produkten nach. Die Möglichkeit der Integration dieses Trends in der Gastronomie allgemein wurde im Kapitel 3 untersucht. Zunächst wurde Homemade als Begriff von Convenience abgegrenzt und für die vorliegende Arbeit näher definiert. Dabei hat sich herausgestellt, dass eine genaue Definition noch nicht vorhanden ist und daher der Begriff sehr individuell definiert werden kann. Für die Autorin wurde schnell klar, dass eine reine Eigenproduktion wie zu Beginn dieser Arbeit angedacht, nicht möglich und auch nicht nötig ist um die Homemade-Philosophie umzusetzen. Zur Umsetzung ist die Kombination aus zwei Wegen sinnvoll, Eigenproduktion und Einkauf bei regionalen Produzenten. Ob die Integration auch im Speziellen gelingen kann zeigte sich im Kapitel 4. Hier wurde das neue Restaurantkonzept Mangold vorgestellt um dann zu erläutern warum Homemade-Food als USP erfolgreich sein kann. Um dies wirtschaftlich zu überprüfen wurde im Anschluss an die theoretische Erläuterung eine beispielhafte Kalkulation für fünf ausgewählte Produkte erstellt. Hierbei waren die zentralen Erkenntnisse, dass entgegen der Annahme bei Beginn der Arbeit, Convenience-Produkte nicht so günstig sind wie angenommen. Zudem konnte festgestellt werden, dass die Eigenproduktion durch Ausnutzung von Leerlaufzeiten des Personals erheblich kostengünstiger gestaltet werden kann. Dennoch empfiehlt die Autorin eine Kombination aus Eigenproduktion und Einkauf um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken und positive Marketingeffekte der regionalen Lieferanten zu nutzen. Schließlich soll auch der Slogan "von Heilbronn, für Heilbronn" ganzheitlich umgesetzt werden. Um ein gesamthaftes Bild der Wirtschaftlichkeit der Homemade-Produkte zu erhalten wurde im sechsten Kapitel anhand einer Deckungsbeitragsrechnung aufgezeigt inwiefern Homemade-Food zur Deckung der Gemeinkosten beitragen kann. Dazu wurden drei Szenarien mit unterschiedlichen Umsätzen entwickelt um auch den "worst-case" abzudecken. Auch die Convenience-Produkte wurden analysiert und als Ergebnis festgestellt, dass trotz kleiner Differenzen Homemade-Food im Vergleich gut abschneidet. Aufgrund der zu erwartenden positiven Marketingeffekte spricht sich die Autorin für eine Einführung von Homemade-Produkten aus.

Abschließend kann festgehalten werden, dass die in dieser Thesis ermittelten Ergebnisse einen Prognose-Charakter haben und daher im Zuge der Erstellung der Speisekarte und der Eröffnung des Restaurants als solche betrachtet werden sollten. Zudem wäre es nach Meinung der Autorin sinnvoll in den ersten Öffnungsmonaten Zahlen und Daten zu sammeln um dann mit realen Erfahrungswerten eine erneute Auswertung und Kalkulation zu erstellen. Auch im Rahmen einer weiteren Bachelorthesis oder Seminararbeit könnte sich dies als spannendes Thema erweisen.

Quellenverzeichnis

Adguest GmbH (2014a): Email vom 01.09.2014 Betreff: Umsatzanteile

Adguest GmbH (2014b): Email vom 14.08.2014 Betreff: Limonade

Adguest GmbH (2014c): Gespräch vom 05.06.2014, Heilbronn

Adguest GmbH (2014d): Gespräch vom 12.8.2014, Heilbronn

Agere Treugast Group (Hrsg.) (2012): Betriebsvergleich Hotellerie& Gastronomie 2012, Wiesbaden

Aichele, Christoph (2013a): Foodbranche zeigt Trends und Kurioses in: AHGZ online (Hrsg.), Anuga Köln, 07.10.2013, http://www.ahgz.de/news/foodbranche-zeigt-trends-und-kurioses,200012206928.html, Stand: 12. Juni 2014

Aichele, Christoph (2013b): Restaurants haben weniger Stammgäste in: AHGZ Druckausgabe Nr.2013/49 (Hrsg.), Marktdaten, http://www.ahgz.de/marktdaten/restaurants-haben-weniger-stammgaeste,200012208215.html?page=2, Stand: 04.07.2014

Aichele, Christoph (2013c): Fachkräftemangel spitzt sich zu in: AHGZ online (Hrsg.), Studiennews, 09.08.2013, http://www.ahgz.de/jobs-und-karriere/fachkraeftemangel-spitzt-sich-zu,200012205686.html, Stand:16.08.2014

Alberti, Svenja (2013): *Der Einkäufer ist ein wichtiger Mann* in: AHGZ Druckausgabe Nr.18/2013 vom 04.05.2013

Alderman, Liz (2014): In France, a Battle to Keep Menus Fresh in: The New York Times, International Business, http://www.nytimes.com/2014/01/29/business/international/in-france-a-battle-to-keep-menus-fresh.html?_r=0, Stand: 30.07.2014

American Express (Hrsg.)(2006): 21.Centurion Living. Die Zukunft des Luxus unseres Jahrtausends, http://www.weise-kommunikation.de/files/ebook_21_clr.pdf, Stand: 01.08.2014

Arnolds, Hans/ Heege, Franz/ Röh, Carsten/ Tussing, Werner (2013): Materialwirtschaft und Einkauf – Grundlagen, Spezialthemen, Übungen, Springer Gabler Verlag, Wiesbaden

Baars-Werner, Iris (2013): *Neubau am Neckar nimmt nächste Hürde* in: Heilbronner Stimme vom 06.08.2013,

http://www.stimme.de/heilbronn/nachrichten/stadt/sonstige-Neubau-am-Neckar-nimmt-naechste-Huerde;art1925,2862648, Stand: 21.07.2014

Banzhaf, Angelika (2014): *Dem Hotelgewerbe mangelt's an Azubis* in: Schwäbische Zeitung (Hrsg.) vom 11.02.2014, Kreisressort&Lokal

Barth, Theresa (2014): Wirtschaftlichkeitsanalyse eines gastronomischen Unternehmens mit integrierter Mikro-Brauerei und die Auswahl eines Biersortiments- mit Fokus auf Craftbeer- als gastronomischer Erfolgsfaktor, Heilbronn

Beardsley, Eleanore (2014): From Scratch or not? French restaurant lay stirs controversy in: Npr, Blogs, The Salt by Eliza Barkely & April Fulton, http://www.npr.org/blogs/thesalt/2014/07/21/332645040/from-scratch-or-not-french-restaurant-law-stirs-controversy, Stand:30.07.2014

Becker, **Barbara** (2014): *Pimp your kitchen* in: Fizz gastro.culture.now! Ausgabe 05/14 Meininger Verlag GmbH, Neustadt/Weinstraße

Becker, Nadine (2014): Lebensmittel – oft leere Versprechen in: Ratgeber Verbraucher, Markt

http://www.ndr.de/ratgeber/verbraucher/Lebensmittel-Wie-frisch-ist-frisch,frischeversprechen101.html, Stand:29.07.2014

Behre, Marina (2013): *Immer die Schwellenpreise beachten* in: AHGZ online 29.05.2013, http://www.ahgz.de/unternehmen/-immer-die-schwellenpreise-beachten,200012204107.html, Stand: 23.07.2014

Bigalke, Katja (2014): *Berlin goes vegan* in: Deutschlandradio Kultur, Länderreport http://www.deutschlandradiokultur.de/lifestyle-berlin-goes-vegan.1001.de.html?dram:article_id=274722, Stand: 29.07.2014

Bionade GmbH (2014): *Werte* in: Über uns, http://www.bionade.de/de/ueber-uns/werte/, Stand: 27.08.2014

BMELV (Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz) (2013a): Lebensmittel-Kennzeichnung,

<a href="http://www.bmel.de/DE/Ernaehrung/Kennzeichnung/kennzeichnun

BMELV (Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz) (2013b): Ökobarometer 2013, http://www.bmel.de/SharedDocs/Downloads/Ernaehrung/Oekobarometer_2013.pdf?__blob=publicationFile, Stand:29.07.2014

Brock, Klaus/ Hannover, Irmela (2014): Fast Food als Gastrotrend- Sind Burger besser als ihr Ruf? in: WDR – Der Vorkoster vom 27.04.2014, http://www.ardmediathek.de/tv/Der-Vorkoster/Fast-Food-als-Gastrotrend-Sind-Burger-/WDR-

<u>Fernsehen/Video?documentId=20963612&bcastId=12882044</u>, Stand: 22.08.2014

Bürger GmbH & Co.KG (2014): *Informationen im Überblick* in: Bürger Profiküche, http://www.buerger-profikueche.de/zahlen%20und%20fakten, Stand: 26.08.2014

Business Target Group (2013): Außer-Haus-Markt Deutschland 2013, https://ausserhausmarkt.wordpress.com/tag/convenience/, Stand: 12. Juni 2014

Chemnitz, Christine (2014): *Unersättlicher Weltmarkt* in: Fleischatlas 2014, Heinrich-Böll-Stiftung/BUND/Le Monde Diplomatique, 1.Auflage

Cordts, Anette/Duman, Nuray/ Prof. Dr. Grethe, Harald/ Dr. Nitzko, Sina/ Prof. Dr. Spiller, Achim (2013): Auswirkungen eines verminderten Konsums von tierischen Produkten in Industrieländern auf globale Marktbilanzen und Preise für Nahrungsmittel in: Schriftenreihe der Rentenbank Band Nr.29: Sicherung der Welternährung bei knappen Ressourcen, Frankfurt am Main

DEHOGA Beratung GmbH (2014): Existenzgründungsberatung; Einschätzung der Erfolgsaussichten des Gastronomieprojekts "Mangold", Stuttgart

DEHOGA Bundesverband (2013): Daten, Fakten, Trends – Gastgewerbe im Überblick, http://www.dehoga-bundesverband.de/daten-fakten-trends/gastgewerbe-im-ueberblick/, Stand: 02.07.2014

DEHOGA Bundesverband (2014a): Systemgastronomie in Deutschland 2014, http://www.dehoga-

bundesver-

band.de/fileadmin/Inhaltsbilder/Publikationen/Systemgastronomie/FASG_Broschuere_2014_final.pdf, Stand: 03.07.2014

DEHOGA Bundesverband (2014b): Allergenkennzeichnung bei loser Ware http://www.dehoga-bundesverband.de/allergenkennzeichnung/, Stand: 21.07.2014

DEHOGA Landesverband Saarland (2014): *Entgelttarifvertrag 2014,* Saarbrücken

Deutsche Gesellschaft für Ernährung (DGE)(2013): Flexitarier – die flexiblen Vegetarier in: DGE Info,

http://www.dge.de/modules.php?name=News&file=article&sid=1332,

Stand: 30.07.2014

Deutsches Tiefkühlinstitut (2013): *Tiefkühlkost-Absatzstatistik 2013*, http://www.markant-

magazin.com/sites/default/files/downloads/Absatzstatistik_2013.pdf,

Stand: 12. Juni 2014

Dickau, Thorsten (2011): *Kochen mit Convenience-Produkten*, http://www.al.hs-

osnabrueck.de/uploads/media/Dickau_Kochen_Convenience.pdf, Stand: 12.Juni 2014

Dirschauer, Claudia (2012): Convenience in der Küche – Schnell-bequem-gesund? in: aid infodienst Verbraucherschutz, Ernährung, Landwirtschaft e.V. (Hrsg.), Bonn

DLG (Deutsche Lebensmittel/Landwirtschaft Gesellschaft e.V.) (Hrsg.)(2014): Wie steht der Verbraucher heute zu Regionalität- Studie 2013,

http://www.dlg.org/aktuelles_ernaehrung.html?detail/2013.dlg.org/4/1/6554 , Stand:31.07.2014

DLG (Deutsche Lebensmittel/Landwirtschaft Gesellschaft e.V.) (Hrsg.)(2011): Regionalität aus Verbrauchersicht- Verbraucherbefragung in Zusammenarbeit mit der Agentur taste! in: Presseinformation für die Ernährungswirtschaft, http://www.dlg.org/39.html?detail/dlg.org/4/1/4479, Stand: 28.07.2014

Eck, Bernhard (2013): *Nicht nur sparen* in: AHGZ Druckausgabe Nr.2013/18, Plus Einkaufsquellen vom 04.05.2013

Euler, Barbara (2014): *Der Kombidämpfer denkt, der Koch lenkt* in: AHGZ Druckausgabe Nr.27/2014, Plus Garen, Braten und Co vom 05.07.2014

Feess, Eberhard/ Kirchgeorg, Manfred (2014): *Spillover-Effekt* in: Springer Gabler Verlag (Hrsg.), Gabler Wirtschaftslexikon,

http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/10407/spillover-effekt-v8.html, Stand:03.09.2014

Fontana, Iris (2009): Convenience-Food – effektive Hilfe für den Gastronomen in: schweizer hotel journal 4/2009 (Hrsg.): Food&Bevergae – Convenience-Food, o.O. 2009,

http://www.swissconvenience.ch/fileadmin/media/pdf/Interview_hoteljourn al_ueber_Convenience_Food.pdf, Stand: 12. Juni 2014

Food and Agriculture Organization (Hrsg.) (2006): *Livestock's long shadow*, Food and Agriculture Organization of the United Nations

Food Standards Agency (2008): Criteria for the use of the terms fresh, pure, natural etc. in food labelling,

(http://multimedia.food.gov.uk/multimedia/pdfs/markcritguidance.pdfm, Stand: 12. Juni 2014

Gerhard, Stephan/ Rahmann, Martin/ Reznizak, Robert/ Salwender, Stefanie/ Vogel, Caroline (2012): Betriebsvergleich Hotellerie und Gastronomie 2012, agere. Beratung für nachhaltigen Erfolg und TREUGAST Solutions Group, Erkrath/München

GfK (2013): *Gfk ConsumerScan 2013* in: Consumer's Choice 2013, GfK Consumer Panels und Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie e.V. (Hrsg.)

Gross, Siggi (2014): Gespräch vom 24.07.2014, Mail vom 19.08.2014 Betreff: Kalkulation

Gschwind, Susanne (2014): *LEH setzt auf Frische, engagierte Mitarbeiter und Regionalität* in: BIOHANDEL ONLINE Juni 2014, http://m.biohandel-online.de/2014/06/tagung-leh-setzt-auf-frische-engagierte-mitarbeiter-und-regionalitat/, Stand: 28.07.2014

Gutknecht, Florian (2014): Wie gut sind Fertiggerichte wirklich? In: Bayrischer Rundfunk, Faszination Wissen Sendung vom 17.04.2014,

http://www.ardmediathek.de/tv/Faszination-Wissen/Wie-gut-sind-Fertiggerichte-wirklich/BR-

<u>Fernsehen/Video?documentId=20588122&bcastId=14912700</u>, Stand: 14.08.2014

Hänssler, Karl-Heinz (Hrsg.) (2008): Management in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, 7. Auflage, Oldenbourg Verlag, München

Hartmann, Horst (2007): *Modernes Einkaufsmanagement – Global Sourcing, Methodenkompetenz, Risikomanagement*, Deutsche Betriebswirte Verlag

Haurant, Sandra (2014): Will France's ,fait maison'-law save it's culinary reputation? In: The Guardian Lifestyle, Word of mouth, http://www.theguardian.com/lifeandstyle/wordofmouth/2014/jul/15/france-fait-maison-homemade-law-save-reputation, Stand:30.07.2014

Hauser, Mirjam/ Bosshart, David/ Muller, Christoph (2013): GDI Studie Nr.40: European Food Trends Report, Konsumentenfrühling – Beginn eines neuen Essbewusstseins, Gottlieb Duttweiler Institute, Zürich

Heigert, Helmut (2014): *Mit Convenience gegen Personalmangel* in: Allgemeine Hotel- und Gastronomiezeitung Nr.10/2014 vom 08.03.2014

Heist, Lorraine (2011): Claus Meyer – der Pate der neuen nordischen Küche in: Welt online vom 27.09.2011, Axel Springer Verlag (Hrsg.), http://www.welt.de/lifestyle/article13613775/Claus-Meyer-Der-Pate-der-neuen-nordischen-Kueche.html, Stand: 24.08.2014

Hinnant, Lori (2013): As French idea of restaurant changes, so does law in: The Associated Press, The Big Story,

http://bigstory.ap.org/article/french-idea-restaurant-changes-so-does-law, Stand: 30.07.2014

aktion/, Stand: 17.07.2014

Hoffmann, Michael (2010): *Michael Hoffmann – Über Michael Hoffmann,* http://margaux-berlin.de/michael-hoffmann/ueber-michael-hoffmann,
Stand:30.07.2014

Hogarat (2014): Erfolgsfaktoren in der Gastronomie, http://www.hogarat.de/erfolgsfaktoren-gastronomie.html, Stand: 04.08.2014

Holzhäuser, Charlotte (2013): *Ganz und gar nicht hausbacken* in: food sevice 09, Trend vom 13.09.2013

Hülsbömer, Doris (2009): *Eine konzertierte Aktion* in: Markt und Mittelstand Nr.11/2009 vom 06.11.2009

http://www.marktundmittelstand.de/archiv/2009/2009-11/eine-konzertierte-

Ifo Institut (2014): VR *Branchen special: Gaststättengewerbe* in: Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raifffeisenbanken (BVR) (Hrsg.): VR Branchen special Bericht Nr.35 Januar 2014,

https://www.volksbank-stuttgart.de/content/dam/f0054-0/pdf/wir_ueber_uns/newsletter/35.pdf, Stand: 02.07.2014

IHK Heilbronn-Franken (2014): Regionale Wirtschaft weiterhin in guter Stimmung in: Wirtschaftslagebericht der IHK Heilbronn-Franken für das erste Quartal 2014,

http://heilbronn.ihk.de/ihkhnpressecenterpressearchiv/meta/standardseite. aspx?nmi0=2014&msgID=3169, Stand: 15.08.2014

Kayser, Maike/ Nitzko, Sina/ Spiller, Achim (2013): Analysis of Differences in Meat Consumption Patterns in: International Food and Agribusiness Management Association (IFAMA)((Hrsg.) Review Volume 16, Issue 2, 2013

Kecskes, **Robert (2013)**: Bewusster Genuss und Inszenierung, Wie die junge Generation versucht ein Paradox zu leben in: Gfk Consumer Panels und Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie e.V. (Hrsg.):

Consumers' Choice '13 Bewusster Genuss – Nachhaltige Gewinne für Ernährungsindustrie und Konsumenten, Oktober 2013

Kenning, Peter/ Mändle, Eduard/Markus/ Henning, Alexander/
Schneider, Willy (2014): Definition Einkaufsgenossenschaft in: Springer
Gabler Verlag (Hrsg.) Gabler Wirtschaftslexikon,
http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/655/einkaufsgenossenschaft-v11.html, Stand:17.07.2014

Klöckner, Lydia (2013): *Ist Veganismus wider der Natur?* in: ZEIT online GmbH (Hrsg.), Vegane Ernährung – Für und Wider, http://www.zeit.de/wissen/gesundheit/2013-10/veganismus-gesundheit-fag, Stand: 29.07.2014

Kuntkes, Johan (2008): *Heimatverbundenheit schafft Markentreue* in: Absatzwirtschaft Nr.11, Strategie und Innovation, Regionale Biermarken vom 01.11.2008

Küthe, Susanne (2013): Neuer Luxus als konsequente Form nachhaltigen Konsums – Ursachen seiner Entstehung und Merkmale seiner Produkte, Verlag Dr.Kovac, Hamburg

Lewis, David/ Bridger, Darren (2001): Die Neuen Konsumenten – Was sie kaufen, warum sie kaufen, wie man sie als Kunden gewinnt, Campus Verlag, Frankfurt am Main

Lindiger, **Alexandra (2008)**: *Dem Gast eine Geschichte erzählen* in: AHGZ Druckausgabe Nr.09 Management&Praxis vom 01.03.2008

Lopatta-Pech, Dietmar (2013): LOHAS – Ein Leben für Nachhaltigkeit, Was bewegt die Anhänger des Lifestyle of Health and Sustainability? in: Gfk Consumer Panels und Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie e.V. (Hrsg.): Consumers' Choice ´13 Bewusster Genuss – Nachhaltige Gewinne für Ernährungsindustrie und Konsumenten, Oktober 2013

Markgraf, Daniel/ Esch Franz-Rudolph (2014): Definition Unique Selling Proposition in: Springer Gabler Verlag (Hrsg.) Gabler Wirtschaftslexikon, http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/81361/unique-selling-proposition-usp-v7.html, Stand: 24.08.2014

Markgraf, Hendrik (2013): *Richtig Einkaufen* in: Allgemeine Hotel- und Gastronomiezeitung Nr.18/2013 vom 04.05.2013

Maschewski, Alexandra (2014): Burger de Luxe – Fast Food war gestern in: Hamburger Abendblatt (Hrsg.) Nr.131, Ressort: Magazin vom 07.06.2014

Menn, Carmen (2013): Chilled Food – Frische Speisen aus dem Kühlregal, http://www.aid.de/verbraucher/convenience.php, Stand: 12. Juni 2014

Naimark, Marc (2014): No One Can Agree on What "Homemade" means in: Slate, What to eat. What not to eat.,

http://www.slate.com/articles/life/food/2014/07/france s_fait_maison_law_no_one_can_agree_on_what_homemade_means.html, Stand: 30.07.2014

Néstle Deutschland AG (Hrsg.) (2012): Nestlé Studie 2012 – Das is(s)t Qualität, Nestlé Deutschland AG, Frankfurt am Main

Ohne Verfasser (2013): *Obst und Gemüse treiben die Preise hoch* in: Tagesschau online vom 03.12.2013,

http://www.tagesschau.de/wirtschaft/verbraucherpreisenahrungsmittel100.html, Stand: 04.07.2014

Ohne Verfasser (2014): Vegan leben – Trend zum Fleischverzicht in: Morgenmagazin ZDF vom 30.05.2014, http://www.zdf.de/ZDFmediathek/beitrag/video/2165394/Vegan-leben-

Trend-zum-Fleischverzicht Stand: 27 07 2014

zum-Fleischverzicht-, Stand:27.07.2014

Pauer, Nina (2011): Wir haben keine Angst: Gruppentherapie einer Generation, S.Fischer Verlag, Frankfurt a.M.

Penketh, Anne (2014): French food industry's new ,homemade' logo cooks up confusion in: The Guardian online, World news France, http://www.theguardian.com/world/2014/jul/14/french-food-industry-homemade-logo-cooks-up-confusion, Stand:30.07.2014

REWE Zentral-Aktiengesellschaft (2014): Regionalität in: Nachhaltigkeit, http://www.rewe-group.com/nachhaltigkeit/saeulen/gruene-produkte/regionalitaet/, Stand:30.07.2014

Richter, Detlef/Günther (2014): *Küchenkalkulation,* 4.überarbeitete Auflage, Matthaes Verlag, Stuttgart

Rossbauer, Marina (2011): Faustregeln fürs Fass in: taz online Öko/Konsum vom 04.11.2011, http://www.taz.de/!81252/, Stand: 29.08.2014

Royer, Andreas (2014): Mail vom 18.08.2014 Betreff: Speisenkalkulation

Rützler, Hanni (2013): Hanni Rützlers Foodreport 2014, Zukunftsinstitut in Kooperation mit der Lebensmittelzeitung, Frankfurt am Main

Rützler, **Hanni (2014)**: *Hanni Rützlers Foodreport 2015*, Zukunftsinstitut in Kooperation mit der Lebensmittelzeitung, Frankfurt am Main

Schaetzing, Edgar E. (2009): *Management in Hotellerie und Gastronomie,* 8. überarbeitete, erweiterte Auflage, Deutscher Fachverlag, Frankfurt am Main

Schmidt, Jochen (2006): *Mutig rechnen, mehr verdienen* in: AHGZ Druckausgabe Nr.19/2008 Kalkulation: Psychologische Preisschwellen vom 10.05.2008

Schröder, Simone (2011): Die neue EU-Qualitätspolitik für Agrarerzeugnisse, eine Befragung anhand der Choice-Based-Conjoint-Analyse, Institut für Agribusiness (Hrsg.), Gießen Schweizerische Gesellschaft für Ernährung SGE (2008): Merkblatt Convenience Food.

http://www.swissconvenience.ch/fileadmin/media/pdf/Kurzinformation_Convenience_Food.pdf, Stand 12.Juni 2014

SGS Germany (Hrsg.) (2014): SGS Verbraucherstudie 2014: Vertrauen und Skepsis – Was leitet die Deutschen beim Lebensmitteleinkauf?, SGS-Gruppe Deutschland in Kooperation mit dem Institut für Demoskopie Allensbach, Hamburg

Stadt Heilbronn/GMA (2008): *Masterplan für die Innenstadt Heilbronn* in: Gemeinderatsdrucksache 201,

https://www.heilbronn.de/dateien/bue_rat/pressemitteilungen/2008/Drucksache201_2008.pdf, Stand: 24.08.2014

Statista (2014a): Entwicklung der Konsumentenausgaben für Lebensmittel Außer Haus,

http://de.statista.com/statistik/daten/studie/209509/umfrage/entwicklung-der-konsumentenausgaben-fuer-lebensmittel-ausser-haus/, Stand: 05.08.2014

Statista (2014b): Umsatz der Gastronomie in Deutschland, http://de.statista.com/statistik/daten/studie/275512/umfrage/umsatz-dergastronomie-in-deutschland/, Stand: 05.08.2014

Statistisches Bundesamt (2014a): Gastgewerbeumsatz im April 2014 real um 1,5 % gesunken,

https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/201 4/06/PD14_216_45213.html, Stand: 02.07.2014

Statistisches Bundesamt (2014b): Unternehmen, Beschäftigte, Umsatz und weitere betriebs- und volkswirtschaftliche Kennzahlen im Gastgewerbe, https://www-

gene-

sis.destatis.de/genesis/online/logon?language=de&sequenz=tabelleErgeb

nis&selectionname=45342-

0001&sachmerkmal=WZ08G1&sachschluessel=WZ08-55,WZ08-551,WZ08-552,WZ08-553,WZ08-559,WZ08-56,WZ08-561,WZ08-562,WZ08-563&leerzeilen=false, Stand: 02.07.2014

Statistisches Bundesamt (2014c): Umsatzsteuerstatistik 2012, https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2014/03/PD14_103_733.html Stand: 02.07.2014

Statistisches Bundesamt (2014d): *Verbraucherpreise 2013:* + 1,5 % gegenüber dem Vorjahr 2012,

https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/201 4/01/PD14_017_611.html, Stand: 04.07.2014

Stricker, Bernhard (2011a): Die Zeitersparnis ist der Hauptvorteil von Convenience Food in: GS1 network 3/2011 (Hrsg.): Schwerpunkt 2011 – Convenience, Bern 2011,

http://www.gs1network.ch/index.php/schwerpunkt/2011/convenience/item/ 462-zeitersparnis-ist-der-hauptvorteil-von-convenience-food, Stand 12.Juni 2014

Stricker, Bernhard (2011b): *Erfolgreich trotz Negativ-Image* in: GS1 network online 3/2011 (Hrsg.): Schwerpunkt 2011 – Convenience, Bern 2011, http://www.gs1network.ch/index.php/schwerpunkt/2011/convenience/item/459-erfolgreich-trotz-negativ-image, Stand 12. Juni 2014

Vegetarierbund Deutschland (2014): Anzahl der Personen die sich selbst als Vegetarier einordnen von 2009 bis 2013, https://www.vebu.de/lifestyle/anzahl-der-vegetarierinnen, Stand: 26.07.2014

Verbraucherzentrale Bundesverband (2013a): Wie Verbraucher entscheiden – Zusammenfassung der Studie zum Verbrauchertag 2013, Zusammenarbeit mit dem Institut für angewandte Sozialforschung Bonn, http://www.vzbv.de/cps/rde/xbcr/vzbv/Verbraucher-Entscheiden-Studie-infas-Verbrauchertag-2013.pdf, Stand: 29.07.2014

Verbraucherzentrale Bundesverband (2013b): Conradl-Rhabarber-Erdbeerkuchen in: Lebensmittelklarheit, Natur+Tradition und Nachhaltigkeit: Getäuscht!, http://www.lebensmittelklarheit.de/produkte/conradl-rhabarber-erdbeer-kuchen, Stand:30.07.2014

Weidler, Reiner (2014): *Wie frisch gekocht*, in: gastronomie&hotellerie – Das Unternehmer-Magazin Ausgabe 04/2014, huss-Medien, Berlin

Weiß, Gretel (2014): 2013: Wachstum durch höhere Bons in: food service 04/2014 Top 100, vom 29.04.2014

Wendorf, Gabriele (1994): Umweltzeichen im Spannungsfeld zwischen Konsumenten und Unternehmen, Europäischer Verlag der Wissenschaften, Frankfurt am Main

Widmann, Doris (2008): Die Kalkulation der gastronomischen Leistungen in: Karl Heinz Hänssler (Hrsg.)(2008) Managment in der Hotellerie und Gastronomie – Betriebswirtschaftliche Grundlagen, 7. Auflage, Oldenbourg Verlag, München

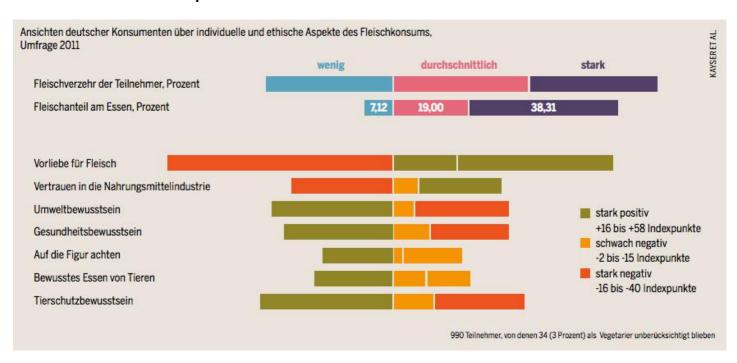
Ziegler, Dagmar (2007): Food-Revolution in der Küche in: SevenOne Media GmbH (Hrsg.): Trend Report Convenience – Machen Sie es sich bequem, München 2007,

https://www.sevenonemedia.de/c/document_library/get_file?uuid=4c86b32 1-8f2c-43b1-9df8-c231f40bfa07&groupId=10143, Stand: 12. Juni 2014

Zwink, Holger (2009): Gutscheine ins Glück - DEHOGA und Land bieten kostenlose Beratung für Existenzgründer und Betriebsübernehmer im Gastgewerbe an in: AHGZ Druckausgabe Nr.2009/10 vom 07.März 2009

Zwink, Holger (2013): Gäste geben mehr Geld aus in: AHGZ Druckausgabe Nr.2013/41, Marktdaten – Studie, http://www.ahgz.de/archiv/gaeste-geben-mehr-geld-aus,200012206957.html, Stand: 04.07.2014

Anhang A: Ansichten deutscher Konsumenten über individuelle und ethische Aspekte des Fleischkonsums



Quelle: Kayser, M. et al (2013)

Anhang B: Experteninterview mit Simon Reinhart, Geschäftsführer und Inhaber des Flammkuchenrestaurants Pier 58 in Heilbronn

RM: Wie ist die Idee entstanden Regionalität zum Hauptthema im Pier 58 zu machen?

SR: Für uns stehen die Menschen im Mittelpunkt. Die Lieferanten unserer Produkte, die Mitarbeiter und natürlich der Kunde. Wir wollten keine anonymen Produkte aus dem Großmarkt kaufen, sondern genau Bescheid wissen über Herkunft, Anbau und Verarbeitung. Im Vorfeld haben wir daher recherchiert und Lieferanten besucht. Fast ein Jahr nach der Eröffnung haben wir jetzt ein tolles Netzwerk. Die Menschen hinter den Produkten zu kennen bringt viele Vorteile. Man kann viel über das Produkt erfahren, was man sonst nie in Erfahrung gebracht hätte. Dieses Wissen geben wir auch gerne weiter an unsere Gäste. Die sind immer positiv überrascht wenn sie erfahren, dass alles aus der Region ist.

RM: Bezieht ihr also alles aus der Region?

SR: Nicht alles. Kaffee gibt es in Heilbronn leider nicht ③. Da haben wir aber einen Kontakt nach Thailand ausgebaut und waren vor Ort um die Kaffeeplantagen zu besichtigen. Dieser wird komplett ökologisch angebaut und die Arbeiter werden fair bezahlt. Die Erlöse aus dem Kaffee gehen dann an ein Kinderheim dort. Dem Gast können wir so eine Story hinter dem Produkt bieten und er tut sogar etwas Gutes wenn er einen Kaffee bei uns trinkt. Da Flammkuchen ja bekanntlich aus dem Elsaß kommt, haben wir uns dafür entschlossen die Böden und den Sauerrahm auch aus dieser Region zu beziehen. Auch hier kommt wieder der persönliche Bezug. Mein Bruder wohnt im Elsaß und über ihn sind wir in Kontakt mit einer Familie gekommen, die uns jetzt die Basis für unsere Flammkuchen liefert. Auch hier wissen wir also ganz genau wo unser Produkt herkommt. Da bringt vor allem für den Gast Sicherheit und einen Mehrwert.

RM: Wie hoch sind die Kosten für regionale Produkte im Vergleich zum Großhandel?

SR: Eigentlich gibt es hier fast keinen Unterschied, die Menge der Abnahme spielt hier eine Rolle. Aber da wir ja auch beim Großmarkt nicht viel kaufen würden sind die Preisunterschiede für Gemüse marginal. Bei Fleisch, Milchprodukten und bei Getränke sind unsere, qualitativ höherwertigen Produkte, allerdings im Wareneinsatz viel teurer als beispielsweise ein Convenience-Produkt. Was aber den größten Anteil ausmacht ist der anders strukturierte Einkauf. Da wir mit vielen unterschiedlichen Lieferanten zusammenarbeiten und auch auf dem Wochenmarkt einkaufen, nehmen die Planung, Organisation und der tatsächliche Einkauf sehr viel Zeit und Personal in Anspruch. Am Anfang war es auch schwer einzuschätzen wieviel wie einkaufen müssen um die richtige Menge dazuhaben. Unser Ansatz ist es auch möglichst wenig bis gar nichts wegzuschmeißen, daher versuchen wir nur ein kleines Lager zu haben. Das zieht allerdings nach sich, dass wir 2-3 Mal die Woche einkaufen gehen müssen. Das macht also eigentlich den Hauptanteil der Mehrkosten aus, ein regionaler Großmarkt der auch noch alles anliefert wäre super!

RM: Wie werden denn eure Preise kalkuliert?

SR: Wir kalkulieren wie andere Restaurants auch auf Basis des Wareneinsatzes und rechnen dann mit einem Aufschlag um wirtschaftlich zu sein. Allerdings sind durch die qualitativ hochwertigen und damit teureren Produkte die berechneten Preise teilweise viel zu hoch um sich durchzusetzen. Dann gehen wir nach Gefühl vor und passen den Preis an. Allerdings ist es uns wichtig, dass unsere Gäste verstehen, dass man für gute Produkte eben mehr Geld ausgeben muss. Und dass es das auch wert ist, man bekommt einfach etwas Besseres.

RM: Wie wichtig ist ein ganzheitliches Konzept zu diesem Thema bzw. wie wichtig ist es dass alles "Homemade" ist?

SR: Wir versuchen unsere Idee konsequent umzusetzen. Das heißt wir wollen, dass alles was mit Pier 58 zusammenhängt auf unser Motto "Der Mensch dahinter" gestaltet wird. Wie schon erwähnt ist auch bei uns nicht

alles aus Heilbronn. Allerdings wählen wir sorgfältig aus wer uns etwas liefert und wollen keine industriellen Produkte sondern individuelle, handwerklich hergestellte Ware. Der persönliche Bezug zu unseren Lieferanten ist ungemein wichtig und ich denke, dass das wichtiger ist als sagen zu können wir haben den Teig selber gemacht. Zumal jemand der sich spezialisiert hat meist die bessere Qualität abliefert als der Gastronom der versucht alles selbst zu produzieren.

RM: Welche Chancen und Herausforderungen siehst du für das Thema Regionalität/Homemade?

SR: Bisher läuft wirklich alles gut, ich denke daher die Menschen sind offener für das Thema und erwarten auch mehr Qualität. Mit einem gut durchdachten Konzept, dass auch mit einer gewissen Konsequenz durchgezogen wird kann man auf jeden Fall in diesem Bereich Erfolg haben. Kleinere und inhabergeführte Restaurants können auch einfach flexibler auf die individuellen Ansprüche der Gäste eingehen. Als Herausforderung sehe ich das Personal. Leute zu finden die bereit sind Verantwortung zu übernehmen und die sich mit Bezahlung und Arbeitszeiten der Gastronomie arrangieren können sind schwer zu finden. Klar kann man viele Aushilfen finden, aber die sind oft nur einmal die Woche da bzw. können nur zu bestimmten Zeiten arbeiten. Da kann man dann nicht erwarten, dass die perfekt im Service etc. sind. Zumal bei uns kein Koch angestellt ist müssen die Mitarbeiter Allrounder sein und das Thema auch verstehen und an den Gast weitertragen. Ich denke daher kommt auch der Trend zu Convenience. Man braucht keine guten Köche mehr, es ist bequem und schnell und man kann quasi jeden darauf schulen eine Packung aufzumachen und den Inhalt zu erwärmen. Für mich hat das aber nichts mehr mit Kochen zu tun und ich hoffe, dass den Leuten langsam klar wird, dass man für ein gutes Produkt eben auch Geld ausgeben muss.

RM: Vielen Dank für deine Zeit!

Anhang C: Experteninterview mit Oliver Pabst Geschäftsführer und Inhaber des Burger-Restaurants Burger 53 in Heilbronn

RM: Wo werden die einzelnen Produkte her bezogen um eine konstante Qualität zu erhalten?

OP: Bei einem Burger ist Fleisch das wichtigste Produkt. Deswegen haben wir uns mit einem Metzger aus der Region zusammengetan um bestes Fleisch aus guter,regionaler Haltung zu erhalten, das war mir persönlich besonders wichtig. Wir haben dann so lange ausprobiert hat bis es passte. Wichtig ist vor allem die richtige Zusammensetzung aus Hals-, Schulter- und Bauchteilen. Damit dann auch die optimale Körnung vorliegt haben wir uns dazu entschieden nicht selber zu wolfen, da ein Experte wie ein Metzger die Wolfung in konstanter Qualität hinbekommt. Beim Käse wird das Ganze schon ein bisschen schwieriger, da Cheddar (der traditionellerweise auf einen Burger kommt) nicht in unserer Region hergestellt wird. Nach ausprobieren haben wir uns dann für einen Cheddar aus Irland entschieden. Wichtig war mir auch frische Produkte zu haben und keine TK-Ware, vor allem bei Pommes. In Zukunft wollen wir diese auch selber machen, im Moment beziehen wir aber, genauso wie alles andere Gemüse, von einem Großhändler – der aber mit regionalen Zulieferern zusammenarbeitet.

RM: Wieviel teurer sind regionale Qualitätsprodukte wenn man es mit gewöhnlicher Convenience vergleicht?

OP: Klar, Qualität hat ihren Preis. Ich kann gleich von vorneherein sagen: Convenience ist auf jeden Fall günstiger. Wir als "Kleinabnehmer" bekommen zunächst beim Großhandel oder einzelnen Lieferanten natürlich nicht die Mengenrabatte wie eine Systemgastronomie. Dann kostet es natürlich auch mehr wenn wir individuellere Produkte haben wollen. Wie z.B. bei unseren Brötchen. Die Kruste und Zusammensetzung des Teiges wurden mit einem regionalen Bäcker zusammen entwickelt. Der Kunde

soll schließlich etwas geboten bekommen und durch gute Qualität bekommt man ein positives Feedback, was sich hoffentlich rumspricht!

RM: Abgesehen vom Einkaufspreis, kommen auch noch Mehrkosten für die zusätzliche Arbeitszeit hinzu?

OP: Am Anfang war noch alles nicht so eingespielt da wurde es schon mal chaotisch. Inzwischen hat sich die Zubereitungszeit für einen Burger aber auf 11 Minuten eingependelt. Bei Convenience-Produkten hat man eben diese Unsicherheit nicht. Es wird vom Hersteller genau vorgegeben wie lange man etwas wie und wo zubereiten soll damit es perfekt zubereitet ist. Bei Eigenproduktion muss man Gefühl beweisen und ohne Vorgabe läuft man hier in Gefahr keine konstante Qualität anbieten zu können. Daher haben wir ausprobiert bis es dann passt, vor allem das Personal muss gut drauf sein damit es funktioniert. Was aber bei Convenience vor allem wegfällt sind die Vorbereitungszeiten. Die Pattys werden von mir morgens geformt und kalt gestellt, genauso Tomaten, Salat, Zwiebeln, etc. das muss alles geputzt, geschnitten und eingeräumt werden. Convenience-Produkte werden oft fixfertig angeliefert, da wir nur noch die Verpackung entfernt und fertig.

RM: Wie du schon gesagt hast, ist es manchmal besser Arbeitsschritte an Experten abzugeben. Wo lohnt es sich selbst zu produzieren und wo nicht?

OP: Wichtig ist, dass man sich darüber im Klaren ist was man aus Eigenproduktion tatsächlich besser oder günstiger herstellen kann als die Industrie. Bei Ketchup und Mayo sind die Leute meiner Meinung nach zu
gewöhnt an Heinz-Ketchup und Co. Eigenproduktion würde die Leute hier
eher vergraulen. Bei meinen Burgersaucen entwickle ich jedoch immer
wieder Neuheiten, die dann auch komplett selber hergestellt sind. Damit
kann man die Leute dann beeindrucken, mit Zwiebelmarmelade, Hamburgersauce oder Rotwein-Schalotten-Sauce. Bei der BBQ-Sauce musste ich
einsehen, dass es mehr Sinn macht diese zu kaufen. Die Rezeptur und

Produktion war einfach zu teuer. Für jeden BBQ-Dip müsste ich dann Geld verlangen, dass hätte sich nicht getragen.

RM: Wenn wir schon beim Thema sind: Wie wird bei euch kalkuliert? Lohnt sich denn "Homemade"?

OP: Wir kalkulieren wie jede andere Gastronomie auch mit dem Wareneinsatz und einem Aufschlag für Löhne, Gemeinkosten, etc. Allerdings kommen dann bei einem hochwertigen Burger oft Preise raus, die so nicht in Heilbronn durchsetzbar sind. Da orientieren wir uns dann am Wettbewerb und der Zahlungsbereitschaft der Heilbronner. Unter Umständen werden dann eben die Kosten gedeckt aber große Gewinne können nicht eingefahren werden. Das ist allerding nur bei einem Produkt der Fall, ansonsten bringen vor allem die Special Burger eine gute Gewinnspanne. In Zukunft zähle ich auf die Frequenz. Wir sind so konzipiert, dass möglichst schnell gegessen werden soll um pro Sitzplatz einen hohen Umsatz zu haben, dann lohnen sich auch die Burger die mit wenig Gewinn kalkuliert sind.

RM: Welche Chancen und Risiken siehst du für das Thema "Homemade"?

OP: Man kann sich damit abheben von einem Wettbewerb, indem scheinbar immer mehr gleich wird durch den Convenience-Boom am Markt. Mehr Individualität bedeutet auch dass man mehr auf den Gast eingehen kann. Wenn er spezielle Wünsche hat oder Nahrungsmittelallergien kann man in der Küche darauf reagieren. Bei Convenience ist alles fertig, etwas wegzulassen wird hier schwierig. Gästefeedback kann man zudem sofort umsetzen, zu wenig Salz oder zu viel kann man korrigieren wenn man es selber macht. Bei Fertigprodukten lässt sich nichts mehr verändern. Der größte Vorteil ist allerdings auch die größte Gefahr. Ohne Vorgaben entstehen individuelle Produkte, wird der Kunde hier aber einmal enttäuscht ist es unglaublich schwer das Vertrauen wieder zu gewinnen. Das mündet auch gleich in die nächste Herausforderung: das Personal. Das muss gut geschult sein und Leistung bringen. Vor allem der Koch macht alles aus.

Ist der Koch glücklich und bringt eine gute Qualität, sind die Gäste zufrieden. Gutes, motiviertes Personal zu finden ist aber unglaublich schwer, hier liegt eine große Herausforderung in der Branche.

RM: Vielen Dank für deine Zeit!

Anhang D: Experteninterview mit Andreas Rouillet, Inhaber und Koch des Lamm in Untereisesheim, Experte im Bereich Eigenherstellung im Betrieb

RM: Im Lamm, deinem Restaurant, versuchst du alles selbst herzustellen. Ist Eigenproduktion günstiger oder teurer als Convenience?

AR: Grundsätzlich würde ich sagen dass Eigenproduktion eigentlich nie viel teurer ist als Convenience. Fertigsoßen z.B. sind meiner Ansicht nach ziemlich teuer. Allerdings gilt es beim Vergleich den Arbeitsaufwand zu beachten. Will man bspw. Spätzle selber produzieren geht das recht schnell ohne viel Aufwand, bei Maultaschen allerdings muss man da schon wieder mehr Zeit haben. Ich persönlich plane diese Arbeiten immer für die Leerlaufzeit ein. In einer Küche hat Personal ja immer mal wieder Leerlauf. Wenn man in dieser Zeit Sachen selbst herstellt, dann liegt man meist noch günstiger dran als mit Convenience. Muss man allerdings Zeit freischaufeln oder extra Stunden bezahlen gehen die Kosten schnell in die Höhe. Aber eigentlich gibt es bei jedem Betrieb die Möglichkeit Sachen selbst herzustellen, denn Leerlaufzeiten gibt es immer. Kalkuliert man dann in größeren Mengen wird es auch nochmal günstiger selbst herzustellen.

RM: Wie kalkulierst du deine Gerichte, gibt es speziellen Aufwand der bei "Homemade" berücksichtigt werden soll?

AR: Ich mache auch wie die meisten eine Mischkalkulation. In der Gastronomie kann man nicht auf den Cent genau kalkulieren. Da spielen auch Erfahrung und Wettbewerb eine große Rolle. Zudem können ständige Verbrauchszutaten wie Gewürze o.ä. nicht pro Portion grammgenau berechnet werden. Auch eine genaue Zurechnung von Arbeitsaufwand ist kaum umsetzbar im Praxisbetrieb. Das geht nur wenn wirklich genau klar ist wer welchen Handgriff erledigt. In Großküchen macht das Sinn, da ist alles genau geplant und jeder hat seine Zuständigkeit. In dem Bereich wo wir uns bewegen ist der Aufwand für eine solche umfassende Kalkulation

viel zu groß. Zudem schwanken die Preise monatlich, manchmal wöchentlich wie bei Fleisch. Würde man hier ganz genau kalkulieren müsste man ständig die Preise anpassen. Mit etwas Spielraum zu kalkulieren vereinfacht das Ganze. Wichtig ist nur, dass die Hauptkomponente des Gerichts gut kalkuliert ist denn dabei gewinnt oder verliert man am meisten Geld. Was viele oft vernachlässigen ist der Einkauf. Preise vergleichen, Angebote wahrnehmen und auch feste Konditionen mit Lieferanten bieten gute Möglichkeiten Geld einzusparen.

RM: Wie schafft man es trotzdem den teils höheren Arbeitsaufwand für Homemade-Food in der Kalkulation unterzubringen?

AR: Die Mischkalkulation erlaubt genau dies. Wenn mein Zwiebelrostbraten mit dem gleichen Faktor multipliziert wird wie Salat dann ist der Rostbraten bei über 20€ und der Salat bei 4€. Diese Diskrepanz kann man einfach dadurch ausgleichen, dass bei Waren mit hohen Nettowarenkosten ein geringerer und bei Produkten mit niedrigen Nettowarenkosten ein höherer Faktor verwendet wird. So sind mein Arbeitsaufwand und das vielleicht teurere Ausgangsprodukt einkalkuliert ohne die Gäste mit unverhältnismäßigen Preisen abzuschrecken. Es kann dann durchaus vorkommen, dass man bei einem Gericht sehr wenig oder gar nichts verdient, dafür wird das durch andere wieder ausgeglichen. Bei einer Neueröffnung hat sich das nach 1-2 Monaten eingespielt, da weiß man welches Publikum kommt und hat Erfahrungswerte um dann evtl. Preise neu zu kalkulieren. Um den Arbeitsaufwand außerdem überschaubar zu halten, sollte man auf Vorrat produzieren. Bei Maultaschen geht das für 4 oder sogar 6 Wochen im Voraus. Spätzle mache ich meist für 2 Tage, frisch schmecken die einfach am besten. Auch Saucen, Fonds oder Brühen kann man vorproduzieren und eingefrieren, dass tut der Qualität keinen Abbruch. Hier tut sich auch noch eine andere Einsparmöglichkeit auf: Resteverwertung. Anstatt Karottenschalen, Knochen etc. wegzuwerfen kann man diese in Fonds u.ä. verwenden. So spart man sich erstens die Entsorgung und zweitens eine Teil der Waren die man sonst einkaufen hätte müssen.

RM: Wie stehst du zu Convenience-Produkten? Bei dir im Restaurant ist ja alles selbst gemacht oder?

AR: Fast. Convenience lässt sich ja vielfältig abstufen, im Prinzip ist auch die Wurst vom Metzger Convenience. Aber ich verstehe darunter immer ein industrielles Fertigprodukt und da bin ich überhaupt kein Fan. Ich habe die Erfahrung gemacht, dass gute Convenience die an die Qualität von selbstproduziertem heranreicht so teuer ist, dass es unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten überhaupt keinen Sinn macht dieses Produkt einzukaufen. Man sollte daher eine Speisekarte so gestalten, dass man problemlos ohne großen Zeitaufwand alle Sachen frisch und selber produzieren kann. Natürlich verwende ich ein paar Convenience-Produkte, z.B. wenn ich für Catering sehr große Mengen produzieren muss macht es bei Spinat bspw. Sinn diesen als TK-Ware zu kaufen. Ich wäge aber sehr genau ab ob dieses Produkt meinen Qualitätsansprüchen genügt. Pommes sind z.B. eine Ware da bekommt man einwandfreie Qualität als Frischware, Eigenproduktion macht keinen Sinn zumal ich Pommes versuche nicht so oft zu verwenden. Regionale Convenience von den lokalen Lieferanten, fällt bei mir nicht unter den Convenience-Begriff. Das sind ja tolle Produkte hinter denen handwerkliches Können steht und die eine super Qualität vorweisen können.

RM: Welche Chance siehst du bei Homemade-Food für die Gastronomie?

AR: Ganz klar: Man kann sich vom Rest des Wettbewerbs abheben. Wenn zehn Köche Spätzle machen gibt es zehn verschieden Arten tolle hausgemachte Spätzle, dass bekommt man mit Convenience nicht. Genau diese Individualität birgt großes Potential. Man kann neues schnell ausprobieren und viel stärker auf den Gast eingehen. Ich hatte einmal den Fall, dass bei einer Familienfeier Maultaschen gewünscht waren, aber ein paar Gäste waren muslimisch und wollten daher Maultaschen ohne Schweinefleisch. Also habe ich einfach ein paar mit Kalbsfleisch gemacht. So individuell und flexibel kann man mit Convenience nicht auf einen Gast eingehen. Alles was wichtig ist, also die Kernkompetenzen, sollte man

selber machen. Gerade hier in Heilbronn ist es eine Todsünde Spätzle zu kaufen anstatt sie selber herzustellen, wir leben ja schließlich in der Spätzle Hochburg des Landes. Günstiger wird es dann auch wenn man in großen Portionen herstellt und für mehrere Tage/Wochen vorbereitet. Wenn es die Situation nicht zulässt alles selbst zu machen, kann man sich genauso mit regionalen Produzenten vor Ort zusammentun wie dem Bäcker oder Metzger, o.ä. Bei Rezepturen, Mengen etc. kann man zusammenarbeiten und sich individuell absprechen zwecks Liefermenge, Zeiten etc. So entsteht ein individuelles tolles Produkt dass auch die Region unterstützt.

RM: Welche Risiken und Herausforderungen birgt diese Produktphilosophie allerdings?

AR: Was am wichtigsten ist und im Mittelpunkt steht ist die konstant hohe Qualität und der Genuss den man dem Gast bietet. Wenn der Unterschied zwischen Mittwoch und Samstag spürbar ist, dann vergrault man sich damit Gäste. Mit Convenience ist dies natürlich einfach, es schmeckt immer gleich. Die Individualität bei Homemade ist natürlich auch die größte Herausforderung, in der Küche muss jemand stehen, der gut ausgebildet ist und hinter dieser Philosophie steht. Als Koch muss man auch immer eine Passion für sein Handwerk haben, man muss mit Herzblut dabei sein. Der Gast von heute ist anspruchsvoll und nimmt es sich heraus Extrawünsche zu äußern. In der Küche muss man darauf reagieren können und, beispielsweise für Allergiker, Alternativen zubereiten können. Ein Aushilfskoch oder eine Küchenhilfe sind hier überfordert.

RM: Damit sind wir auch schon beim nächsten Thema: der Fachkräftemangel in der Branche wird heiß diskutiert. Wie problematisch siehst du die Situation?

AR: Hier reden wir auf keinen Fall von heißer Luft. Als ich noch in der Ausbildung war, also so vor 15 Jahren, haben im Raum Heilbronn noch ca. 160 Azubis eine Ausbildung zum Koch gemacht. Jetzt sind es gerade mal noch 58! Ich selbst spüre es immer wieder wenn ich nach Personal

suche, wirklich gut ausgebildete, motivierte Leute sind selten dabei. Um dann Homemade in einer Küche zu etablieren bedarf es auf alle Fälle einer Führungspersönlichkeit, die die Leute schult und unterstützt. Meiner Meinung nach geht es aber eigentlich nicht ohne einen Chefkoch, der genau weiß was zu tun ist. Zwar hat sich die Technik enorm weiterentwickelt, aber um eine Homemade-Qualität zu erhalten braucht es doch Fingerspitzengefühl und Erfahrung.

RM: Ab Dezember gilt die neue Allergenverordnung. Welche Problematik stellt sich hier für den Gastwirt mit Homemade-Food?

AR: Für kleine Betriebe ist dies kaum umsetzbar, hier geht Individualität verloren. Veränderungen in der Zubereitung oder saisonal inspirierte Tagegerichte werden durch diese Verordnung verdrängt. Wie soll man es als kleine Gastronomie schaffen ständig alle Allergene für jedes Gericht zuverlässig aufschreiben zu können?! Zumal meiner Erfahrung nach der Anteil an wirklichen Allergikern so gering ist, dass es sich nicht lohnt für so eine kleine Zielgruppe die Flexibilität und Individualität der Köche zu beschneiden. Außerdem sind die meisten Allergiker sich genau darüber im Klaren was sie essen können und was nicht. Falls Unklarheit herrscht sollte man das Service-Personal fragen die natürlich über so etwas Bescheid wissen sollten. Trotzdem ist Convenience hier keine Lösung. Die Produkte sind zwar durchdeklariert, man muss also nicht mehr alles herausfinden. Aber trotzdem muss die Karte entsprechend ausgezeichnet werden, was es also auch für eine Küche mit Convenience-Produkten schwer macht neue Gerichte auf die Karte zu bringen.

RM: Danke für deine Zeit!

Anhang E: Experteninterview mit Christoph Donat, Burgergrill im Foodcourt Heilbronn

RM: Wieviel Convenience benutzt ihr beim Burger zubereiten?

CD: Pattys und Brötchen sind bei uns Convenience. Das heißt die Pattys kommen fertig geformt und gewürzt, tiefgefroren bei uns an. Die Brötchen sind frisch und lassen sich wie Toastbrot einfach und schnell knusprig aufbacken. Tomaten, Gurken etc. beziehen wir vom Gemüsebauer aus Heilbronn, das ist also komplett frisch.

RM: Warum habt ihr euch für Convenience entschieden?

CD: Im Foodcourt geht es um schnelles, günstiges Essen. Mittags ist alles voll, da will jeder schnell was leckeres Essen in der Mittagspause. Da sind wir mit Convenience einfach tausendmal schneller. Außerdem ist es ziemlich eng und für frischgeformte Pattys ist einfach kein Platz um die zu lagern. Außerdem kann ich mir vorstellen, dass es mit frischen Pattys aufwendiger ist den Grill abends zu reinigen, weil einfach mehr hängen bleibt. Wir bekommen zweimal die Woche alles angeliefert, das spart auf jeden Fall Zeit und Lagerplatz.

RM: Wie wird kalkuliert bzw. ist Convenience günstiger?

CD: In unserem Fall haben wir gar keine andere Chance. Als Imbiss/Biergarten muss man schnell viel bringen und günstig. Viel Vorbereitung und Lagerung geht hier gar nicht. Daher sind wir auf solche "Fertigprodukte" angewiesen. Kalkuliert wird auch mit einer Mischkalkulation, beim Burger sind das mit Pommes und Salatbeilage 1,55€ Wareneinsatz. Da kommen dann natürlich noch Lohnkosten, Energie etc. also die Gemeinkosten dazu und ein Gewinnaufschlag plus MwSt. dann sind wir beim Kartenpreis. Mit einem höheren Wareneinsatz, also einem höheren Preis würde der Burger für den Gast im Biergarten, der sich einen schnellen Imbiss holen will, zu viel kosten.

RM: Danke für deine Zeit

Anhang F: Email-Antwort der Verbraucherinitiative Lebensmittelklarheit auf die Frage nach einer einheitlichen Definition von Homemade/Hausgemacht

Von: lebensmittelklarheit@verbraucher.de für ant-

wort@lebensmittelklarheit.de

Gesendet: Mittwoch, 20. August 2014 12:26:10

An: romy.marquart@hotmail.com

Liebe Frau Marquart,

vielen Dank für Ihre Anfrage.

Ihre Forenanfrage wird demnächst online gestellt. Hier vorab schon unsere Antwort für Sie:

Die Angabe "hausgemacht" ist lebensmittelrechtlich nicht geregelt. Es gilt aber das generelle Täuschungsverbot.

Wenn in der Gastronomie Speisen als hausgemacht angepriesen werden, beispielsweise "hausgemachter Kuchen" oder "hausgemachte Nudeln", so sollten diese auch vor Ort hergestellt worden sein. Statt eines zugekauften Kuchens erhalten Sie einen dort hergestellten und gebackenen Kuchen, statt zugekaufter Teigwaren erhalten sie Nudeln, die aus einem selbst hergestellten Teig stammen. Die Angabe "hausgemacht" sagt zunächst nichts über die Zutaten aus.

Für eine Großküche übliche Herstellungsmethoden und Zutaten sind zu erwarten. Dazu gehören auch Zusatzstoffe. Diese kommen in Großküchen häufig nicht direkt zum Einsatz, sondern gelangen über Zutaten, zum Beispiel Gewürzmischungen oder Fruchtzubereitungen, in die Speisen. Die Werbung "wie hausgemacht" lässt dagegen darauf schließen, dass das Lebensmittel nicht hausgemacht ist, sondern zugekauft wurde. Die Angabe kann sich auf großküchentypische Herstellungsverfahren und Zutaten beziehen,

gegebenenfalls aber auch auf den Geschmack.

Da für diese Angaben klare Rechtsvorschriften fehlen, muss im Zweifelsfall ein Gerichtsurteil klären, ob eine Irreführung vorliegt oder nicht.

Mit freundlichen Grüßen

Ihre Online-Redaktion von Lebensmittelklarheit.de

Anhang G: Konkurrenzpreise

	Pier 58	Lehners	Hans im Glück-Burger	Enchilada
Limonade	3,8 (0.5)	3,2 € (0.4)	4,2€ (0.5)	3,3€ (0.5)
Eis	3,50€	n.a.	n.a.	n.a.
Spätzle	n.a	7,6€ (Käsespätzle)	n.a.	n.a.
Maultascher	n.a	14,5€ (Leibgericht)	n.a.	n.a.
Burger	n.a	n.a	7,80€	12€(mit Beilage)

Barfüsser	Vapiano	Spazz	Alex
3,9€ (0.5)	3,5€ (0.5)	1,9€ (0.3)	3,6€ (0.5)
3,5€ (mit Sahne)	3€	2,80€	2,9€ (mit Sahne)
3,5/9,9€ (mit Soße/Käsespätzle)	n.a	n.a	n.a
8,9€(mit Beilagen/geschmälzt)	n.a	n.a	n.a
n.a	n.a	n.a	9,5 € (mit Beilage)

Quelle: Eigene Erhebung

Anhang H: Ausführliche Kalkulation

		Aufschlag kalk. VP brutto		0,86 €			5,13 €								1,09 €					1,21 €				7,90 €										
		Aufschlag	(4,24			6,04								4,24					4,66				4,66										
		Ktg.	1				3								_					7				2										
		WE/Prt. Ktg.	0	0,∠0 €			0,85 €								0,26 €					0,26 €				1,70 €										
rtioner		Größe	0	120 gr			3 Stück								0,51					1 Kugel				1 Stück										
Kalkulation für 10 Portionen	Homemade	WE 10 Prt.	0	2,03 €			8,47 €								2,57 €					2,60 €				16,96 €										
llation fi	Hom	Nettopreis WE Einzel WE 10 Prt.	1	0,70 €	1,33 €	2,03 €		1,33 €		1,78 €	0,60 €	1,18 €	2,63 €	8,47 €	0,65 €	0,36 €	1,27 €	0,29 €	2,57 €	0,14 €	2,40 €	0,06 €	2,60 €	4,00 €	7,15 €	3,60 €	0,21 €	9 09'0	9 60'0	0,11 €	1,20 €	16,96 €		
Kalku		Nettopreis		1,39 €	0,19 €		0,84 €	961'0	1,09 €	€ 68'0	2,00€	1,89 €	4,20 €		9 36'0	1,70 €	3,98 €	0,29 €		0,95 €	4,80 €	0,20 €		0,40 €	6,50 €	18,00 €	1,39 €	4,00€	0,75 €	1,09 €	9 00'9			
		Zutat	-	Spatziemeni	Eler		Weizenmehl	Eier	Zwiebeln	Petersilie glatt	altbackene Brötchen	Spinat	BrätT/Hack		Zucker	Orangen	Zitrone	Wasser		Zucker	Erdbeeren	Zitronen		Brötchen	Hackfleisch Rind	Cheddar	Tomaten	Essiggurken	Eisbergsalat	Zwiebeln	Sauce einfach	Gesamt		
		Menge Einheit Zutat			/ Stck		0,75 kg	7 Stck	0,3 kg	2 Bd	0,3 kg				0,68 kg		0,32 kg	1 1		0,15 kg	0,5 kg	0,3 Stck		10 Stck	1,1 kg	0,2 kg				0,1 kg	_			
		Meng		oʻ			0,7		0,		0,	0,625 kg	0,62		9,0	0,21	0,3			0,1	0,	0,		_	٦,	0,	0,1	0,1	0,12	o,	0,2			
		Produkt	:	Sparzie			Maultaschen								Limonade					Fruchtsorbet				Burger										

		kalk. VP brutto	0,61 €	1,27 €	4,95 €	10,76 €			1,27 €	2 52 €	3,32 🗢	1,40 €	1,65 €		6,45 €											
		Aufschlag ka	4,24	4,24	4,66	4,66			4,24	/C V	7,7,	4,24	4,24		4,24											
		Ktg.	1		7	2			1			_	-		7	4			dn							
		WE/Prt.	0,14€	0,30 €	1,06 €	2,31 €			0,30€	0.83.4	0,00	0,33 €	0,39 €		0,21 €	0,74 €	0,55 €	0,89 €	0,73 ∉	0,36 €	0,02 €	0,06 €	0,01 €	0,01 €	0,12 €	1,52 €
tionen		Größe	120 gr		3 Stück				0,5			1 Kugd			1 Stück											
. 10 Por	nience	WE 10 Prt.	1,43 €	3,00 €	10,62 €	23,10 €			3,00 €	β 30 €	0,00	3,30 €	3,90 €		2,10 €	7,40 €	5,50 €	8,90 €	7,30 €	3,60 €	0,21 €	0,60 €	0,09 €	0,11 €	1,20 €	15,21 €
Kalkulation für 10 Portionen	Convenience	Nettopreis WE 10 Prt.	8,99 €	7,50 €	8,50 €	6,20 €			2,49 €	₹ 45 U	0,00	19,90 €	11,99 €		10,50 €	36,99 €	27,50 €	44,49 €	36,33 €	18,00 €	1,39 €	4,00 €	0,75 €	1,09 €	6,00€	
Kalkul	_	Einkaufseinheit Bezeichnung	2,5 kg trocken (Tress)	2,5kg frisch (Albgold)	2 kg Bürger Schwäbsiche Maultaschen	0,8 kg Reinherdt Tripsdrill			0,71 Johns Cordial Lemon		U,SSI BIUIAUE	5l Bruno Gelato Edeka	2,51 Italienisches Sorbet			50*100 gr TK Patty Ranch Master	50*100 gr TK Patty Transgourmet	50*100 gr TK Patty Salomon	Durchschnittspatty	1 kg Cheddar	1 kg Tomaten regional	1 kg Gewürzgurken groß	alat	1 kg Zwiebeln	1 Sauce einfach	Gesamt
		Produkt E	Spätzle		Maultaschen				Limonade			Fruchtsorbet			Burger											

Eidesstaatliche Erklärung

Ich, Romy Marquart, versichere, dass diese Bachelorthesis selbstständig und ohne weitere als die im Verzeichnis angefügten Hilfsmittel angefertigt wurde. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Veröffentlichungen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht.

Königsbach, den 08.09.2014

Romy Marquart