„Die Richtung heißt Gastronomie“

Trotz aktueller Hiobsbotschaften und möglicher Auswirkungen der Wirtschaftskrise auf die Gemeinschaftsverpflegung gibt es wichtige Merkmale für Impulse im Business-Markt. Wir sprachen mit Günter Kuhn, K&P Consulting, über den Wandel in der Betriebsgastronomie.

Günter Kuhn ist Geschäftsführender Gesellschafter der K&P Consulting GmbH, Düsseldorf, und berät seit über zwei Jahrzehnten die GV-Branche.

Wie bewerten Sie die aktuelle Branchensituation?

Günter Kuhn: Nicht alle Marktteilnehmer sind gleichermaßen von einem Rückgang der Tischgastzahlen betroffen. Während im Bereich des Öffentlichen Dienstes, in Verwaltungen oder im Caremarkt das Gästepotenzial weitgehend unverändert bleibt und die Auswirkungen der momentanen Krise kaum spürbar sind, trifft es die Boom-Branchen der letzten Jahre wesentlich härter. Das Potenzial an Gästen reduziert sich aufgrund eingeleiteter personalpolitischer Maßnahmen merklich, die Tischgastzahlen gehen zurück.

„Die sinkende Subventionsbereitschaft verlangt nach kreativen Antworten.“
Günter Kuhn

Welche Folgen hat das für die Betreiber?

Kuhn: Durch die rückläufigen Tischgastzahlen baut sich ein Spannungsfeld auf. Dem höheren Durchschnitt-Bon des letzten Jahres, der laut ndpgroup um 2,4 Prozent gestiegen ist, stehen erhöhte Stückkosten gegenüber, die sich durch die sinkende Subventionsbereitschaft der Unternehmen ergeben. Die Einzelverträge zwischen Betreibern und Auftraggebern sind in der Regel nicht auf einen kurzfristigen rapiden Einbruch ausgelegt und berücksichtigen oftmals nicht das veränderte Mengengerüst.

Worin sehen Sie die Bremsfaktoren für schnelles Reagieren?

Kuhn: Bei der Bewirtschaftung in Eigenregie wird überwiegend mit einem festen Mitarbeiterstamm unter alten und damit hohen Tarifkonditionen gearbeitet. Hohe Personal- und Kapitalkosten sind damit die Hauptgründe für das geringe und langsame Reaktionsvermögen bei eigener Bewirtschaftung.

Ein Caterer kann bei sinkender Auftragslage oft sehr flexibel reagieren. Er genießt den Vorteil regelmäßiger Vertragsverhandlungen und kalkuliert mit geringen Kapital- und Investmentkosten. Die Beschäftigung von Leiharbeitskräften wirkt sich zudem positiv auf die notwendige Flexibilität aus.

Im Rahmen einer Service GmbH ist die Flexibilität aufgrund der sozialen Verantwortung gegenüber den langjährig beschäftigten Mitarbeitern zum Teil eingeschränkt.

Da die Betriebsgastronomie aufgrund ihrer großen Produktionskomplexe, ihrem hohen Technisierungsgrad und ihrer großflächigen Restaurants sehr anlageintensiv ist, sind kurzfristige Reaktionen auf Kostenseite in der Regel kaum möglich.

Wohin geht die Richtung in den nächsten zehn Jahren?

Kuhn: Die Unterschiede zwischen Betriebsgastronomie und öffentlicher Gastronomie werden sich weiter reduzieren. Erfolgreiche Brands halten Einzug in die Mitarbeiterverpflegung. Die Auflösung der klassischen Betriebsgastronomie bei gleichzeitiger Integration von professionellen Food Areas im Pachtverhältnis, wie zum Beispiel in Australien, den USA und Dubai, wird kommen. Die Anzahl der Mitarbeiter, die im Homeoffice mit flexiblen Anwesenheitszeiten im Unternehmen arbeiten, nimmt zu, der Bedarf an temporären Arbeitsplätzen steigt weiter. Die Zuschussbereitschaft der Unternehmen wird dagegen tendenziell weiter abnehmen, was die Kommerzialisierung forciert. Die Fertigungstiefe in den Küchen nimmt weiter ab. Kreative Betreiberlösungen entwickeln sich neu und die Räumlichkeiten der Betriebsgastronomie werden multifunktional genutzt. Ich bin sicher, dass die Wirtschaftskrise für das Management der Betriebsgastronomie neue Wege ebnet. Frei nach Ludwig Börne „In einem wankenden Schiff fällt um, wer stillsteht, nicht, wer sich bewegt!“ *Smi*