



VERBAND DEUTSCHER GROSSBÄCKEREIEN e.V.

DIE PRÄSIDENTIN

**Rede der Präsidentin Prof. Dr. Ulrike Detmers zur
Jahrespressekonferenz Verband Deutscher Großbäckereien e.V.
am 23. September 2024 in Gütersloh**

**„Mit Ideenreichtum und effektiven Maßnahmen
gestalten Großbäckereien die Zukunft.“**

Prof. Dr. Ulrike Detmers, Präsidentin Verband Deutscher Großbäckereien.

Gütersloh/Düsseldorf, 23.09.2024

Herzlich Willkommen zur Jahrespressekonferenz. Ich begrüße Sie auch im Namen des Hauptgeschäftsführers Tobias Schuhmacher und des Geschäftsführers Alexander Meyer-Kretschmer. Mein Name ist Ulrike Detmers. Ich bin seit 12 Jahren Präsidentin des Verbands Deutscher Großbäckereien e.V..

Mit Ideenreichtum und effektiven Maßnahmen gestalten Großbäckereien die Zukunft. Diese Strategie ist für die Gesellschaft von zentraler Bedeutung, denn die Summe der Großbetriebe in Höhe von 330 Betrieben im Jahr 2021 hat einen Marktanteil am Gesamtmarkt der Backwarenhersteller von gerundet 61 Prozent. Damit übernehmen Großbäckereien eine außerordentlich wichtige Rolle für die Versorgung der Bevölkerung mit Grundnahrungsmitteln. Die wichtige Rolle zeigt der Pro-Kopf-Konsum von Brotgetreide an, der in Deutschland in den Jahren 2021/2022 gerundet 79 kg betrug.

Umsatzsteuerstatistik 2017 – 2021 Backwarenhersteller (ohne Dauerbackwaren)

UMSATZSTEUERSTATISTIK 2017 BIS 2021 Backwarenhersteller (ohne Dauerbackwaren)														
Umsatzgrößenklassen in Euro	Anzahl der steuerpflichtigen Unternehmen						Umsatz der steuerpflichtigen Unternehmen in Millionen Euro						Marktanteile 2021 in Prozent	
	2017	2018	2019	2020	2021	VÄ 20/21 absolut	2017	2018	2019	2020	2021	VÄ 20/21 in %	Betriebe	Umsatzanteil
GROSSBETRIEBE														
10 Mio. bis 25 Mio.	203	208	205	202	209	7	3.115,3	3.164,5	3.158,8	3.160,9	3.280,5	3,8	2,1	16,3
25 Mio. bis 50 Mio.	67	72	80	69	75	6	2.248,9	2.467,0	2.721,7	2.303,2	2.491,5	8,2	0,8	12,4
50 Mio. bis 100 Mio.					30						2.137,8			
100 Mio. bis 250 Mio.					11	2					1.585,7	7,4	0,4	18,5
	40*	39*	40*	39*	41**		3.714,5*	3.679,8*	3.505,2*	3.465,7*	3.723,5**			
> 250 Mio.	5	5	6	5	5	0	2.971,7	2.985,8	3.266,1	2.799,2	2.770,8	-0,1	0,1	13,7
Summe Großbetriebe	315	324	331	315	330	15	12.050,4	12.297,0	12.651,8	11.729,0	12.266,3	4,6	3,3	60,8
Gesamt	11.496	11.194	10.803	10.197	9.981	-216	20.561,3	20.675,4	20.941,2	19.694,9	20.168,2	2,4	100,0	100,0

Quelle: Check Up Back.Business 08/2023, S. 5

UMSATZSTEUERSTATISTIK 2017 BIS 2021 Backwarenhersteller (ohne Dauerbackwaren)														
Umsatzgrößenklassen in Euro	Anzahl der steuerpflichtigen Unternehmen						Umsatz der steuerpflichtigen Unternehmen in Millionen Euro						Marktanteile 2021 in Prozent	
	2017	2018	2019	2020	2021	VÄ 20/21 absolut	2017	2018	2019	2020	2021	VÄ 20/21 in %	Betriebe	Umsatzanteil
MITTELBETRIEBE														
1 Mio. bis 2 Mio.	1.154	1.126	1.095	1.073	1.075	2	1.610,8	1.565,5	1.537,0	1.496,0	1.499,5	0,2	10,8	7,4
2 Mio. bis 5 Mio.	687	693	691	655	659	4	2.131,3	2.146,0	2.123,5	2.048,8	2.046,4	-0,1	6,6	10,1
5 Mio. bis 10 Mio.	278	270	274	257	264	7	1.929,3	1.887,0	1.904,1	1.820,3	1.827,3	0,4	2,6	9,1
Summe Mittelbetriebe	2.119	2.089	2.060	1.985	1.998	13	5.671,4	5.598,5	5.564,6	5.365,1	5.373,2	0,2	20,0	26,6

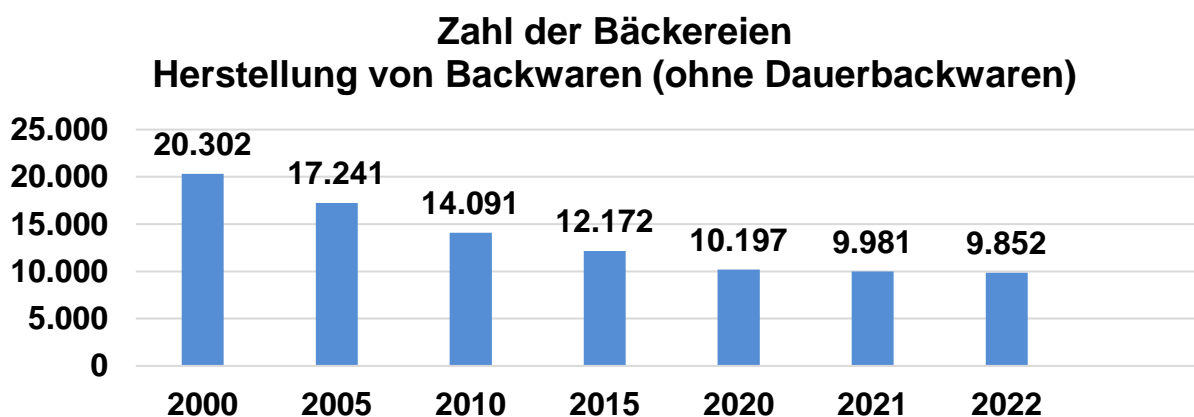
Quelle: Check Up Back.Business 08/2023, S. 5

UMSATZSTEUERSTATISTIK 2017 BIS 2021 Backwarenhersteller (ohne Dauerbackwaren)														
Umsatzgrößenklassen in Euro	Anzahl der steuerpflichtigen Unternehmen						Umsatz der steuerpflichtigen Unternehmen in Millionen Euro						Marktanteile 2021 in Prozent	
	2017	2018	2019	2020	2021	VÄ 20/21 absolut	2017	2018	2019	2020	2021	VÄ 20/21 in %	Betriebe	Umsatzanteil
KLEINBETRIEBE														
bis 50.000	819	791	768	615	600	-15	25,7	25,2	24,5	21,4	20,9	-2,3	6,0	0,1
50.000 bis 100.000	1.024	961	906	856	830	-26	76,5	71,7	67,9	63,3	61,5	-2,8	8,3	0,3
100.000 bis 250.000	2.682	2.579	2.388	2.249	2.181	-68	459,5	442,1	410,4	383,0	372,6	-2,7	21,9	1,8
250.000 bis 500.000	2.629	2.567	2.427	2.341	2.241	-100	942,5	924,2	872,3	847,6	813,2	-4,1	22,5	4,0
500.000 bis 1 Million	1.908	1.883	1.923	1.836	1.801	-35	1.335,3	1.316,8	1.349,7	1.285,5	1.260,5	-2,0	18,0	6,2
Summe Kleinbetriebe	9.062	8.781	8.412	7.897	7.653	-244	2.839,5	2.779,9	2.724,8	2.600,8	2.528,7	-2,8	76,7	12,5

Quelle: Check Up Back.Business 08/2023, S. 5

Zahl der Bäckereien geht weiter zurück – Angebotsvielfalt bleibt

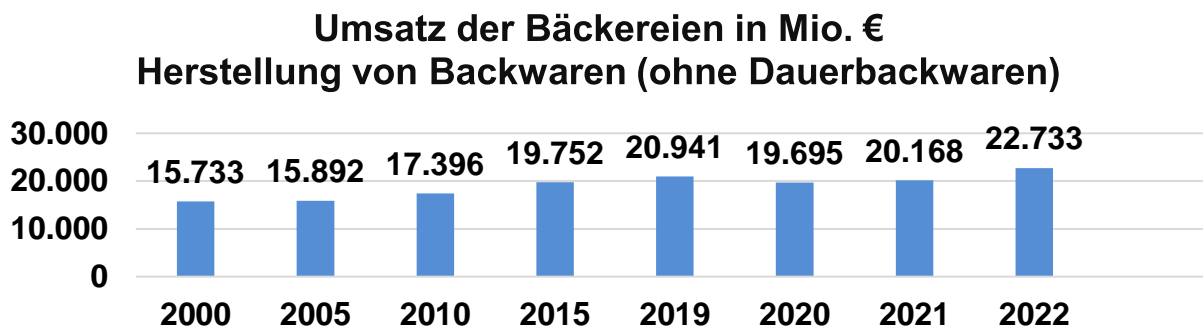
Die Zahl der Bäckereien in Deutschland (erfasst werden nur Betriebe mit mehr als 20 Beschäftigten) hat sich zwischen 2000 und 2023 mehr als halbiert. 2023 waren es nach Branchenmeldungen nur noch 9.242 Bäckereien. Dieser Trend ist nach übereinstimmender Auffassung aller Experten unaufhaltsam. Unabhängig von der Zahl der Bäckereien bleibt die Vielfalt des Angebots für die Verbraucherinnen und Verbraucher weiterhin sehr groß.



Quelle: Umsatzsteuerstatistik des Statistischen Bundesamt

Umsatz der Branche auf knapp 23 Milliarden gestiegen

Nach einem leichten Umsatzrückgang 2020 hat sich die Branche deutlich erholt. Der Umsatz ist 2022 im Vergleich zu 2021 deutlich gestiegen, sicherlich auch als Folge der gestiegenen Preise.



Quelle: Umsatzsteuerstatistik des Statistischen Bundesamt

Marktanteil der Bäckereien mit mehr als 50 Mio. Euro Umsatz ist weiter gestiegen

Die Umsatzsteuerstatistik des Statistischen Bundesamtes liegt bis einschließlich 2022 vor. Sie bestätigt aber die Tendenzen der vergangenen Jahre: Der Marktanteil der Bäckereien mit einem Jahresumsatz von mehr als 50 Millionen Euro ist weiter gestiegen und lag 2022 bei 36 Prozent. Weiter gesunken auf elf Prozent ist der Marktanteil der Bäckereien mit einem Umsatz unter einer Million Euro, im Vergleich zu 2010 hat er sich fast halbiert. Schwache Betriebsergebnisse dieser Kleinstbetriebe verhindern deren Fortbestand.

Umsatz (Mio. €)	2010			2021			2022		
	Unternehmen	Umsatz	Marktanteil	Unternehmen	Umsatz	Marktanteil	Unternehmen	Umsatz	Marktanteil
bis 1	11.938	3.445	20	7.653	2.529	18	7.375	2.489	11
1 - 50	2.119	8.744	51	2.282	11.145	55	2.422	12.055	53
über 50	34	5.207	30	41	6.494	32	55	8.190	36
Insg.	14.091	17.396		9.981	20.168		9.852	22.733	

Marktanteil in %, Umsatz in Millionen €, Rundungsdifferenzen möglich
Quelle: Umsatzsteuerstatistik des Statistischen Bundesamtes

Welche Art von Bäckereien gibt es in Deutschland?

In der Brot- und Backwarenbranche werden allgemein drei Betriebstypen unterschieden:

- Handwerksbäckereien verkaufen unverpacktes Brot und Backwaren "über die Theke", vor allem in der unmittelbaren Nachbarschaft. Einige Handwerksbäckereien haben auch Filialen in der Nähe. Der Marktanteil dieser Bäckereien wird auf etwa zehn Prozent geschätzt – mit seit Jahren sinkendem Marktanteil.
- Filialbäckereien sind meist Teil eines großen Filialnetzes und werden entweder in Eigenregie oder über Franchise-Modelle betrieben. Die größten Filialbäckereien in Deutschland haben mehrere hundert Filialen, zum Teil auch im Lebensmitteleinzelhandel. Die zehn größten Filialbäckereien haben zusammen mehr als 5.000 Filialen bundesweit.

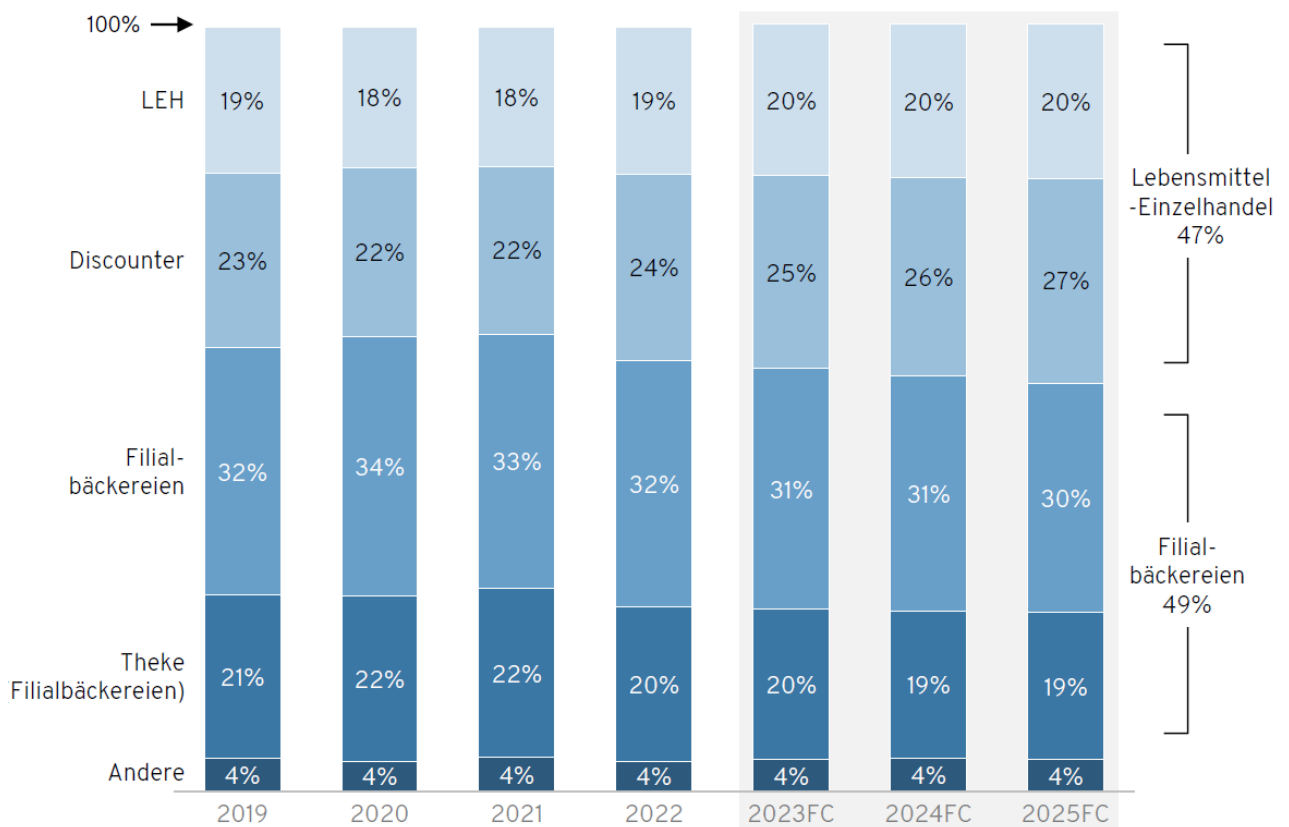
Filialbäckereien liefern unverpacktes Brot und Backwaren im Bedienungverkauf "über die Theke". Sie sind in erster Linie zuständig für die Versorgung des unmittelbaren Umfelds, aber auch für den Reiseverkehr über Filialen in Bahnhöfen und Flughäfen. Kennzeichnend für Filialbäckereien ist meist die dezentrale Produktion, d.h. die Backwaren werden oft in den Filialen „just in time“ fertig gebacken und stehen so je nach Bedarf für die Verbraucher frisch zur Verfügung. Der Marktanteil der Filialbäckereien wird auf 40 Prozent geschätzt.

- Lieferbäckereien liefern verpacktes Brot an den Lebensmitteleinzelhandel und an Discounter, aber auch an Großverbraucher wie Kliniken, Universitäten, Unternehmen oder Kantinen. Für den Außer-Haus-Verzehr werden auch die Gastronomie, Hotellerie, Burger-Ketten, Tankstellen und andere Versorger beliefert. Seit einigen Jahren finden sich Produkte der Filialbäckereien auch im Lebensmitteleinzelhandel. Das bezieht sich insbesondere auf Backstationen, in denen unverpackte Brot und Backwaren in Selbstbedienung angeboten werden. Der Marktanteil der Lieferbäckereien wird auf rund 45 Prozent geschätzt – mit leicht ansteigender Tendenz.

Quelle: Die Daten beruhen auf den Auswertungen des Statist. Bundesamtes destatis, auf den Angaben des Bäckerhandwerks und auf eigenen Recherchen des Verbands Deutscher Großbäckereien.

Umsatzanteile der verschiedenen Backwaren nach Vertriebswegen (Veränderungen zum Vorjahr in %)¹

- Backwaren werden im Lebensmitteleinzelhandel, bei Discountern, in Bäckereifilialen oder an Theken verkauft.
- In der Vergangenheit war die Landschaft der Bäckereifilialen sehr zersplittert in verschiedene kleine, lokale und handwerkliche Geschäfte. Heutzutage sind Bäckereifilialen zwar immer noch der führende Vertriebskanal, haben aber im Vergleich zum Lebensmitteleinzelhandel an Bedeutung verloren.
- Aufgrund des Kostendrucks durch hohe Energie- und Rohstoffpreise oder der Konsolidierung innerhalb der Branche schlossen im Jahr 2022 in Deutschland 780 Bäckereien. Bereinigt um Neueröffnungen betrug der Rückgang 3,6 %², der durch das Wachstum im Lebensmitteleinzelhandel kompensiert wurde.
- Die Verlagerung der Filialen auf den Einzelhandel wird sich voraussichtlich fortsetzen und im Jahr 2025 einen Anteil von 47 % über den Einzelhandel und 49 % über Filialen erreichen. Andere Kanäle, z. B. Online, werden 4 % ausmachen.



Quelle: 1) GfK, Munich Strategy Research; 2) Deutsche Handwerkszeitung

Backwarenmarkt Lebensmitteleinzelhandel Deutschland: Umsatzentwicklung nach Point of Sale (POS)

- Im Lebensmitteleinzelhandel werden Backwaren entweder über Theken, Bake-off- Stationen oder in Verkaufsregalen verkauft. Bake-off-Stationen und Einzelhandelsregale dienen der Selbstbedienung.
- Counter hat seit 2018 deutlich an Anteil verloren, von 34 % auf 27 % im Jahr 2022.
- Die Backstationen werden immer wichtiger und steigen im gesamten Zeitraum von 25 % auf 30 %. Die drei führenden deutschen Discounter, nämlich Aldi, Lidl und Netto, steigerten ihren Backwarenumsatz im Zeitraum Januar 2021 bis September 2023 um 22,5 %. Die Vielfalt in den Bake-off-Stationen hat zugenommen und umfasst auch süße Produkte, Regionalität und internationale Spezialitäten.
- Das Einzelhandelsregal macht 40 % des Umsatzes aus und ist damit der dominierende Punkt mit einer Wachstumserwartung von 2,1 % bis 2026. Treiber dieses anhaltenden Wachstums waren die Notbevorratung während der COVID-19- Sperrungen und ein Trend zu mehr Convenience und Produkten mit langer Haltbarkeit/Flexibilität im Verbrauch.

Deutscher Brotmarkt nach Brotsorten: alle Kanäle vs. Einzelhandelsregale 2022 **[Mio. EUR, %]**

- Weißbrot (Toast inkl. Toasties) ist die beliebteste Produktart und wird selten in Bäckereifilialen, sondern hauptsächlich über Einzelhandelskanäle mit einem hohen Anteil am POS-Einzelhandelsregal verkauft. Der Anteil im Einzelhandelsregal steigt daher von 29 % auf 53 %.
- Vollkorn hat im Einzelhandel einen höheren Marktanteil als in Filialbäckereien (gesamt: 9 % → Einzelhandelsregal: 16 %)
- „Mischbrot ist ein typisches Ladenprodukt und wird im Einzelhandel weniger häufig verkauft (alle: 24 % → Einzelhandel: 7 %)

Entwicklung des Umsatzes nach Brotsorten im deutschen Lebensmitteleinzelhandel [Mio. EUR]

- Weißbrot (inkl. Toast) ist mit 53 % Anteil die beliebteste Kategorie im Selbstbedienungsregal des Einzelhandels, gefolgt von Vollkorn.
- Die erwarteten Wachstumsraten für die beiden wichtigsten Brotsorten sind höher als für jede andere Sorte, wobei das stärkste Wachstum für Vollkorn mit 5,2 % CAGR 2022-2026 prognostiziert wird.
- Eine anhaltende Verlagerung von Filialbäckereien zum Lebensmitteleinzelhandel und insbesondere zu den Discountern, verstärkt durch inflationäre Effekte, erklärt den Anstieg der jährlichen Wachstumsraten im gesamten Prognosezeitraum.

Mengenentwicklung von Tiefkühlbackwaren im deutschen Lebensmitteleinzelhandel [kt]

Der Markt für Tiefkühlbackwaren umfasst Kuchen (54 %) und Brot, Brötchen und Teige (46 %). Nach einem starken Anstieg in den Jahren 20/21, der auf den zunehmenden Verbrauch zu Hause während COVID-19 zurückzuführen war, normalisierte sich das Wachstum im Jahr 2022. Die künftigen Wachstumsaussichten für Tiefkühlkuchen liegen leicht unter denen der Kategorie Brot. Das Wachstum während COVID-19 wurde insbesondere von Brot, Brötchen und Teigen angetrieben - Kuchen konnte damals nicht von den Sperrungen profitieren.

Mengenentwicklung von Tiefkühlkuchen im Inland vs. außer Haus Deutschland [kt]

Der Markt für tiefgefrorene Kuchen teilt sich in 62 % für den häuslichen und 38 % für den außerhäuslichen Verbrauch auf. Der Markt für den Außer-Haus-Verzehr schrumpfte während der COVID-19-Sperrungen, erholte sich jedoch 2022 und weiteres Wachstum wird aufgrund des Trends zu Foodservice/Systemgastronomie mit vorgefertigten Produkten erwartet.

Prozentuale Verteilung der Ausgaben der deutschen Verbraucher für Brot in den Jahren 2012 bis 2022 nach Brotsorten

Prozentuale Verteilung der Ausgaben der deutschen Verbraucher für Brot in den Jahren 2012 bis 2022 nach Brotsorten



(1) Brot mit Körnern und Saaten.
Quelle: Zentralverband des deutschen Bäckerhandwerks

Quelle: EHI handelsdaten.de

EHI handelsdaten.de

Der Brotkorb der Deutschen im Jahr 2023 setzt sich wie folgt zusammen:

- Mischbrot: 24,91 %
- Toastbrot: 28,31 %
- Brote mit Körnern und Saaten: 13,44 %
- Vollkornbrot, Schwarzbrot: 9,11 %
- Weizenbrot: 8,52 %
- Roggenbrot: 4,82 %
- Dinkelbrot: 4,18 %
- Sonstige Sorten: 6,69 %

Quelle: Zentralverband des Deutschen Bäckerhandwerks e.V. nach Angaben des GfK ConsumerScans, Berlin 2024

Globale Getreide Bestandssituation

Bei den Produktionszahlen 2024/25 nahm das United States Department of Agriculture (USDA) einige Korrekturen vor. Für die EU gab es einen deutlichen Einschnitt um 4 Mio. Tonnen auf 124 Mio. Tonnen, was durch einen Anstieg der Schätzungen für Australien um 2 Mio. Tonnen auf 32 Mio. Tonnen und für die Ukraine um 700.000 Tonnen auf 22,3 Mio. Tonnen teilweise ausgeglichen wird. Dennoch sinkt die Schätzung der Welternte gegenüber dem August um 1,4 Mio. Tonnen auf 796,88 Mio. Tonnen. Den globalen Weizenverbrauch hob das USDA gegenüber dem August 2024 um 880.000 Tonnen auf 804,9 Mio. Tonnen an.

Auch wenn der World Agricultural Supply and Demand Estimates-Report (WASDE-Report) in der tagesaktuellen Sicht ein Bären-Markt ist, der fallende Preise symbolisiert, sollten die Auswirkungen auf den Markt begrenzt bleiben. Trotz der Anpassungen wird die globale Bilanz 2024/25 enger, da die globale Produktion den Verbrauch das zweite Jahr in Folge deutlich unterschreitet, was zu einem weiteren Abbau der globalen Endbestände führt.

Das Max-Rubner-Institut (MRI) hat die vorläufigen Mengen und Qualitäten der deutschen Weizen- und Roggenernte 2024 in ihrem diesjährigen Jahresgespräch vorgestellt.

Beim Weizen ist die Anbaufläche leicht gesunken, die Erntemengen um gut 3 Mio. Tonnen und die Erträge (Dezitonne = 100 kg/Hektar) ebenfalls um rund 2 dt/ha gegenüber dem 6-jährigen Mittel gesunken. Der Anteil an Qualitäts-Weizen hat sich im 6-jährigen Mittel von 60,3 % auf Ernte 2024 53,6 % reduziert. Dies hat zur Folge, dass die Prämienaufschläge für höhere Qualitäten sehr hoch gehandelt werden.

Beim Roggen verhält sich die Situation ähnlich. Leichter Rückgang der Anbaufläche, um die 0,7 Mio. Tonnen geringere Erntemenge und die Hektarerträge fallen ebenfalls um 2 dt/ha im 6-jährigen Mittel. Festgestellt wird, dass der Anteil an Mutterkorn gegenüber dem Vorjahr sehr hoch ist. In 37 % der untersuchten Roggenproben wurde eine Grenzwertüberschreitung festgestellt.

Marktsituation Ölsaaten

Sesam, Kürbiskerne und Sonnenblumenkerne liegen preislich auf Vorjahresniveau und leicht darunter. Einzig bei Leinsaat liegen die Preise über dem Vorjahr 2023. Die Tendenzen weisen darauf hin, dass wir weiterhin eine Seitwärtsbewegung haben, es sei denn, dass politische Ereignisse auf die Lieferketten Einfluss nehmen.

Preissteigerungen Obst

Wie beim Getreide hatten die Wetterbedingungen einen Einfluss auf die Wachstumsentwicklungen beim Obst, leider ist die Ausprägung bei Obst wesentlich größer als beim Getreide. Dies führte für alle Früchte zu überproportionalen Preiserhöhungen gegenüber dem Vorjahr.

Marktsituation Kartonagen, Folien und Etiketten

Für alle Verpackungsmärkte verzeichnen wir leicht steigende Preise gegenüber dem Vorjahr. Die Gründe liegen in steigenden Rohstoffpreisen aus den vorgelagerten Produktionsstufen.

Transformation der Backbranche - Resilienz und Zukunftsfähigkeit -

Die drei Säulen der Nachhaltigkeit (ESG: Environmental, Social & Governance) bestimmen die Transformation der Wirtschaft und somit auch der Bäckereien. Ein resilientes Geschäftsmodell ist das A und O für die Zukunftsfähigkeit der Branche.

Auf Trends und Kundenwünsche, wie beispielsweise gesundheitsbewusste und pflanzenbasierte Produkte, aber auch Kosteneffizienz einzugehen und gleichzeitig die Anforderungen des Lebensmitteleinzelhandels nach Audits und Zertifizierungen zum Nachweis von Umwelt- und Sozialstandards sowie steigende gesetzliche Anforderungen, wie das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz, von dem viele auch mittelbar betroffen sind, zu erfüllen, stellt viele Betriebe vor große Herausforderungen. Investitionen, aber auch neue Ideen, Perspektivwechsel und der Mut zur Veränderung sind wichtige Grundpfeiler, um den notwendigen Wandel anzugehen und unsere Zukunft positiv zu gestalten.

Trends und Kundenwünsche	Lebensmitteleinzelhandel	Compliance
<ul style="list-style-type: none"> •Gesundheit •Vegan / pflanzenbasiert •Nachhaltigkeit •Innovation •Effizienz / Convenience •Digitalisierung 	<ul style="list-style-type: none"> •Sozialstandards •Klimabilanzen und Reduktionsziele •Umweltschutz und Biodiversitätsmaßnahmen •Ressourcenschonung (Verpackungen, Rohstoffe) 	<ul style="list-style-type: none"> •Lieferkettensorgfaltpflichtengesetz •EU-Entwaldungsverordnung •Nachhaltigkeitsberichterstattung •Hinweisgeberschutzgesetz •Green-Claims-Verordnung

Quelle: <https://www.zukunftsinstitut.de/zukunftsthemen/7-megatrends-die-unser-essen-praegen>)

Personalbericht mit ausgewählten Zahlen/Daten/Fakten

Laut Berufsgenossenschaft sind in Konditorei und Backbetrieben **fast 300.000 Beschäftigte** (2023). Der Tarifabschluss, den der Verband der Deutschen Großbäckereien mit der Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten für beispielhaft Nord und NRW ausgehandelt hat, lautet in Stichworten:

- Anschlussarifvertrag (01.05.2024 - 30.04.2025) mit einer Laufzeit von 13 Monaten;
- Tarifierhöhung zum 01.06.2024 um pauschal 200,00 € mtl., das entspricht 5,45 % im Tarifgebiet Nord und 5,46 % im Tarifgebiet NRW;
- Inflationsausgleichsprämie (IAP) in Höhe von 200,00 €, Teilzeitkräfte anteilig, zahlbar mit der Abrechnung Mai 2024;
- Auszubildende erhalten eine Erhöhung von 100,00 € pauschal je Monat, die geltende befristete Übernahmeverpflichtung für Azubis, die die Prüfung in 2024 bestehen, wird fortgeführt.
- Es wird ein viertes Ausbildungsjahr in der Tariftabelle eingeführt (für 3 ½-jährige Ausbildungen). Der Abstand zwischen 3. und 4. Ausbildungsjahr entspricht dem Abstand zwischen dem 2. und 3. Ausbildungsjahr in absoluten Beträgen, d.h. im Tarifgebiet Nord 137,00 € und im Tarifgebiet NRW 176,00 €.

Der Personalaufwand ist damit erheblich angestiegen. Und faktisch wird nach Ablauf der Tarifvertragsdauer ab dem 01.05.2025 auf dem erhöhten Sockel neu verhandelt. Das ist für viele Betriebe in der Tat ein dicker Brocken, den sie verkraften müssen. Jedoch ist auf Grund des drückenden Personalmangels eine Personalkostensenkung nur da realisierbar, wo menschliche Arbeitskraft durch Automatisierung und Künstliche Intelligenz ersetzt werden kann.

Personalmangel bei sinkender Qualifikation beklagen viele Hersteller von Brot und Backwaren. Deshalb sind Personalbeschaffung, -bindung und Personalentwicklung zu den Hauptaufgaben des Personalbereichs geworden.

Ideenreichtum und Maßnahmen im Personalmanagement

In einer sich ständig verändernden Geschäftswelt ist es für Unternehmen notwendig, auf dem neuesten Stand zu bleiben und sich an neue Herausforderungen anpassen. Eine wichtige Säule für den Erfolg eines Unternehmens ist das Personalmanagement. Um zukunftsfähig zu bleiben, müssen Unternehmen ihre Strategien und Prozesse kontinuierlich verbessern und optimieren. Wichtige Maßnahmen in diesem Zusammenhang sind:

- die Förderung von Führungsfrauen im Sinne der Nachwuchsförderung.
- die Durchführung von Personalentwicklungsmaßnahmen zur Förderung der Zusammenarbeit der einzelnen Generationen am Arbeitsplatz (Traditionalisten (1922 bis 1945); Babyboomer (1946 bis 1964); Generation X (1965 bis 1979); Generation Y (1980 bis 1993) = Millennials; Generation Z (1994 bis 2009); Generation Alpha (ab 2010)) zur Schaffung von Bewusstsein und Verständnis für die unterschiedlichen Prägungen der Generationen.
- die Sicherung des Wissenstransfers und Schaffung von Wissensfluss im Betrieb durch z.B. Förderung des Austauschs zwischen den Generationen in Form von Mitarbeitendenworkshops.
- die Flexibilisierung der Arbeitszeitgestaltung.
- die zeitgemäße Führung und -entwicklung der Mitarbeitenden: Ausrichtung auf die Bedürfnisse und individuellen Lebensphasen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer unter Beachtung des generationsspezifischen Hintergrundes.
- eine intensive Nachfolgeplanung.

- die Schaffung altersgerechter Arbeitsplätze.
- das Management der Zuwanderung von qualifizierten Fachkräften.
- das Talentmanagement: Mitarbeiterentwicklung und -bindung gezielt fördern.
- ein effizientes Recruiting.

Ausblick

Der Kostendruck durch steigende Personalkosten und durch steigende Anforderungen an die Qualität der Zutaten für Brot und Backwaren bleibt bestehen. Die Aufwendungen für Maßnahmen im ESG-Bereich tragen ebenfalls dazu bei, Druck auf die Betriebsergebnisse auszuüben. Der gesamte Kostendruck birgt das Risiko geringerer Investitionen. Gewinnmargendruck wird sicherlich auch in Zukunft durch den Einsatz Künstlicher Intelligenz (KI) und Roboterisierung kompensiert.

Erhöhte Dienstleistungskosten fördern die Selbstbedienung im Lebensmitteleinzelhandel und damit einen wichtigen Absatzmarkt für Großbäckereien. Mit qualifizierten Fach- und Führungskräften arbeiten Großbäckereien daran, Produktinnovationen umzusetzen. Dabei werden soziale und ökologische Anforderungen einbezogen. Großbäckereien werden zukünftig für die Dekarbonisierung und Sozialstandards eine wichtige Rolle spielen.