



VERBAND DEUTSCHER GROSSBÄCKEREIEN e.V.

**Rede der Präsidentin Prof. Dr. Ulrike Detmers zur
Jahrespressekonferenz Verband Deutscher Großbäckereien e.V.
am 16. Oktober 2023 in Gütersloh**

**„Liefer- und Filialbäckereien gestalten mit Innovationen die Zukunft.“
Prof. Dr. Ulrike Detmers, Präsidentin Verband Deutscher Großbäckereien.**

Gütersloh/Düsseldorf, 16.10.2023

Herzlich Willkommen zur Jahrespressekonferenz. Ich begrüße Sie auch im Namen des Hauptgeschäftsführers Armin Juncker und des Geschäftsführers Alexander Meyer-Kretschmer. Mein Name ist Ulrike Detmers. Ich bin seit 10 Jahren Präsidentin des Verbands Deutscher Großbäckereien e.V..

Die Bundesnetzagentur (BNetzA) zählt den gesamten Bereich der Herstellung von Brot und Backwaren zu den „besonders schützenswerten Produktionsbereichen“. Auch für Großbäckereien ist das 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.

Der Gesamtumsatz 2021 mit Brot und Backwaren beträgt 20,17 Milliarden Euro. Wie verteilt sich der Gesamtumsatz auf die Betriebe nach der Umsatzsteuerstatistik?

Umsatzsteuerstatistik 2017 – 2021 Backwarenhersteller (ohne Dauerbackwaren)

Großbetriebe

| UMSATZSTEUERSTATISTIK 2017 BIS 2021 Backwarenhersteller (ohne Dauerbackwaren) | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---------------|---------------|---------------|--------------|------------------------|---|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------------|---------------------------------|-------------------|
| Umsatz- größenklassen 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 | Umsatz- anteil |
| 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 | |
| > 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 |

Summe der
Großbetriebe
in 2021: **330**

Gesamtanzahl
in 2021: **9.981**

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

Mittelbetriebe

| UMSATZSTEUERSTATISTIK 2017 BIS 2021 Backwarenhersteller (ohne Dauerbackwaren) | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|--------------|--------------|--------------|--------------|------------------------|---|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------------|---------------------------------|-------------------|
| Umsatz- größenklassen 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 | Umsatz- anteil |
| 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 |

Summe der
Mittelbetriebe
in 2021: **1.998**

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

Kleinbetriebe

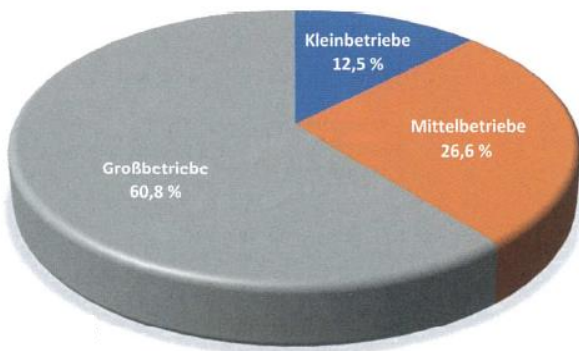
| UMSATZSTEUERSTATISTIK 2017 BIS 2021 Backwarenhersteller (ohne Dauerbackwaren) | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--------------|--------------|--------------|--------------|------------------|--|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|------------------------------|--------------|
| 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 |

Summe der Kleinbetriebe in 2021: **7.653**

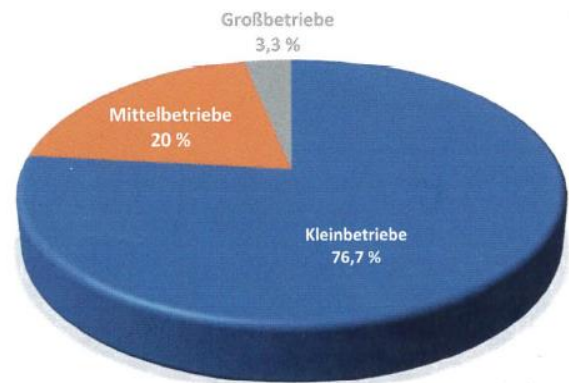
Quelle: Check Up Back.Business 08/2023, S. 5

Marktanteile Umsatz & Betriebsanzahl 2021 in Prozent

Umsatz



Anzahl der Betriebe



Quelle: Check Up Back.Business 08/2023, S. 4

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 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.

Wie werden Brot und Backwaren im Lebensmitteleinzelhandel angeboten?

Im Handel werden Brot und Backwaren in unterschiedlicher Form präsentiert:

- im Brotregal als fertig verpackte Brote und Backwaren in verschiedenen Gewichtsgrößen, meistens als verzehrfertige Brote oder als Backwaren zum Fertigbacken.
- In Backstationen entweder als tiefgekühlte oder vorgebackene Backwaren, die in einem speziellen Ofen fertiggebacken werden, bei den Discountern oft auch in Backautomaten
- in der Tiefkühltruhe als reichhaltiges Angebot an tiefgekühlten Backwaren.
- In der sogenannten Vorkassenbäckerei im Eingangsbereich mit einem teilweise angelieferten, teilweise vor Ort gebackenem Sortiment.

Wo kaufen die Verbraucherinnen und Verbraucher Brot und Backwaren?

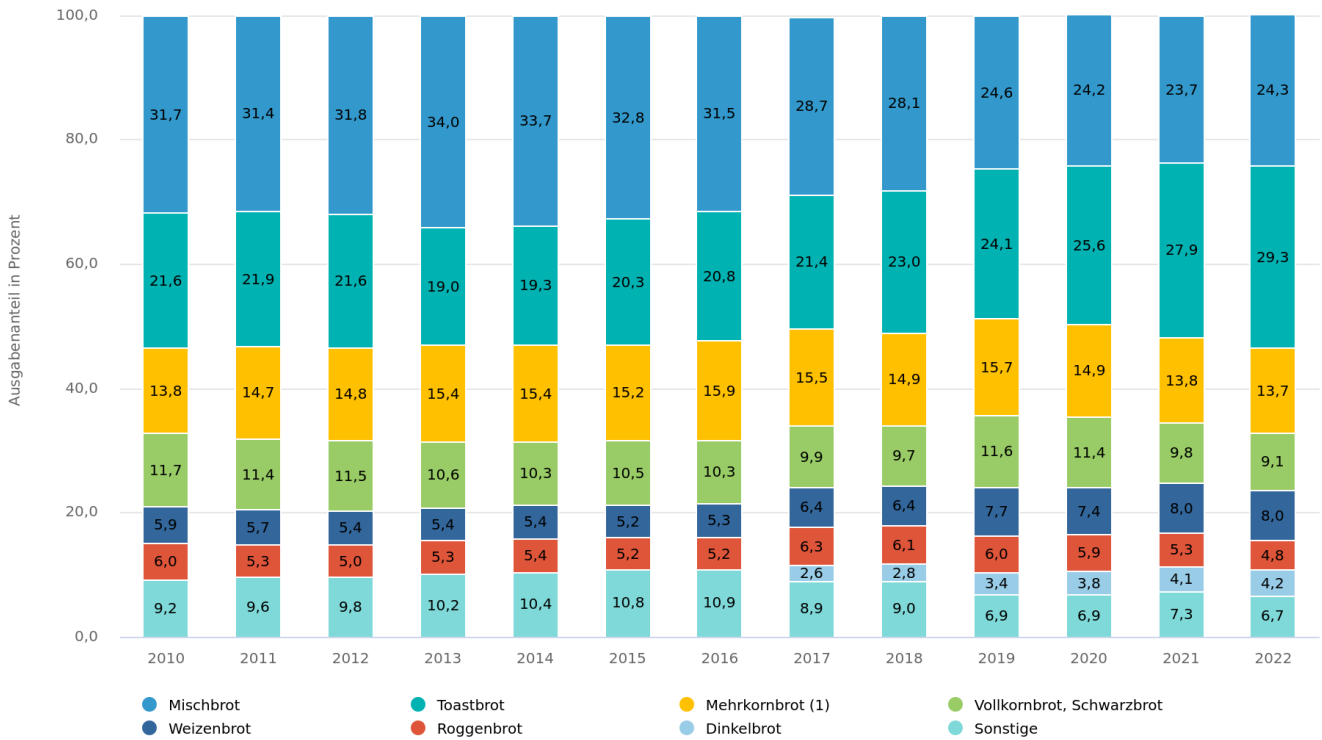
Nach Zahlen der GfK und der Lebensmittelzeitung haben in den ersten fünf Monaten des Jahres 2022 die Verbraucherinnen und Verbraucher in Deutschland Brot und Backwaren bei folgenden Verkaufsstellen gekauft (Angaben in Prozent):

| | |
|-----------------------------------|----|
| Lebensmittel-Vollsortimenter | 13 |
| Warenhäuser | 6 |
| Bäckereien | 32 |
| Discounters | 24 |
| Vorkassenbereich von Supermärkten | 20 |
| Sonstige Verkaufsstellen | 4 |

Deutliche Rückgänge hat es bei Bäckereien und im Vorkassenbereich von Supermärkten gegeben. Leicht zugenommen haben lediglich die Discounters.

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

EHI handelsdaten.de

Quelle: EHI handelsdaten.de

Der Brotkorb der Deutschen im Jahr 2022 setzt sich wie folgt zusammen:

- Mischbrot: 24,3 %
- Toastbrot: 29,3 %
- Mehrkornbrot: 13,7 %
- Vollkornbrot, Schwarzbrot: 9,1 %
- Weizenbrot: 8,0 %
- Roggenbrot: 4,8 %
- Dinkelbrot: 4,2 %
- Sonstige Sorten: 6,7 %

Megatrends der Brot- und Backwarenbranche

Gesundheits- und umweltbewusste Ernährung

Spätestens seit der Corona-Pandemie und der Zunahme der Umweltschäden und -katastrophen achten immer mehr Menschen in der Bevölkerung darauf, dass ihre Ernährung gesundheits- und umweltbewusstere Charakteristika beinhaltet.

„Vegane“ und „Plant based“ Lebensmittel wachsen weltweit. Bei „Plant based“ geht es im Gegensatz zu „Vegan“ nicht zwingend um einen vollständigen Verzicht auf tierische Produkte, sondern lediglich um eine Reduktion des Fleischverzehrs. Insbesondere die Verbrauchergruppe der Flexitarier wird in den nächsten Jahren noch größer.

Flexitarier unterscheiden sich von Veganern dadurch, dass sie weniger Fleisch und viel pflanzliche Kost verzehren. Von dem Trend zu gesundheits- und umweltbewusster Ernährung werden die Bäckereien profitieren, denn Brote und Backwaren sind tendenziell rein pflanzenbasiert und ohne tierische Zutaten sowie nachhaltig im Sinne eines globalen Umweltschutzes.

Der Beitrag der Großbäckereien zur gesundheits- und umweltbewussten Ernährung

Salzreduktion

Der Verband Deutscher Großbäckereien e.V. unterstützt die von der Bundesregierung verfolgte „Nationale Reduktions- und Innovationsstrategie für Zucker, Fette und Salz in Fertigprodukten“ und hat sich freiwillig verpflichtet, bis Ende 2025 einen durchschnittlichen Wert von 1,1 % Salzgehalt anzustreben. Zum Teil erfüllen oder übererfüllen Verbandsmitglieder diese freiwillige Selbstverpflichtung bereits heute.

Seit mehreren Jahren reduzieren diese Backbetriebe regelmäßig und systematisch den Salzgehalt ihrer Backwaren. Über das gesamte Sortiment verpackter Backwaren dürfte der Salzgehalt durchschnittlich noch bei etwa 1,2 - 1,3 Gramm Salz pro 100 Gramm Fertigprodukt liegen. Diese Reduktionsschritte wurden in jahrelanger sog. „stiller Reformulierung“ erreicht.

Verbesserte Rezepturen und Verfahrenstechniken ermöglichten es, die Reduktion ohne geschmackliche Einbußen stattfinden zu lassen. Durch die schrittweise Absenkung konnten sich die Verbraucher an den salzärmeren Geschmack gewöhnen und es wurde so sichergestellt, dass keine Verminderung des ernährungsphysiologisch wichtigen Brotverzehrs eingetreten ist.

NUTRI-SCORE

Der NUTRI-SCORE ist eine farbliche Nährwertkennzeichnung, vergleichbar mit einer Ampel. Das Zeichen zeigt mit Hilfe der Farben dunkelgrün, hellgrün, gelb, orange und rot und der Buchstaben **A, B, C, D, E** die Nährstoffbilanz eines Lebensmittels. Die Information bezieht sich auf jeweils 100 g. Der NUTRI-SCORE muss auf der Vorderseite einer Lebensmittelverpackung gut sichtbar zu sehen sein.



Quelle: Santé Publique France

A = sehr günstige Nährstoffbilanz; zum häufigen täglichen Verzehr geeignet.

B = günstige Nährstoffbilanz; zum täglichen Verzehr geeignet.

C= mittlere Günstigkeit der Nährstoffbilanz

D= eher ungünstige Nährstoffbilanz

E= ungünstige Nährstoffbilanz

C, D und **E** sollten ernährungsbewusst verzehrt werden.

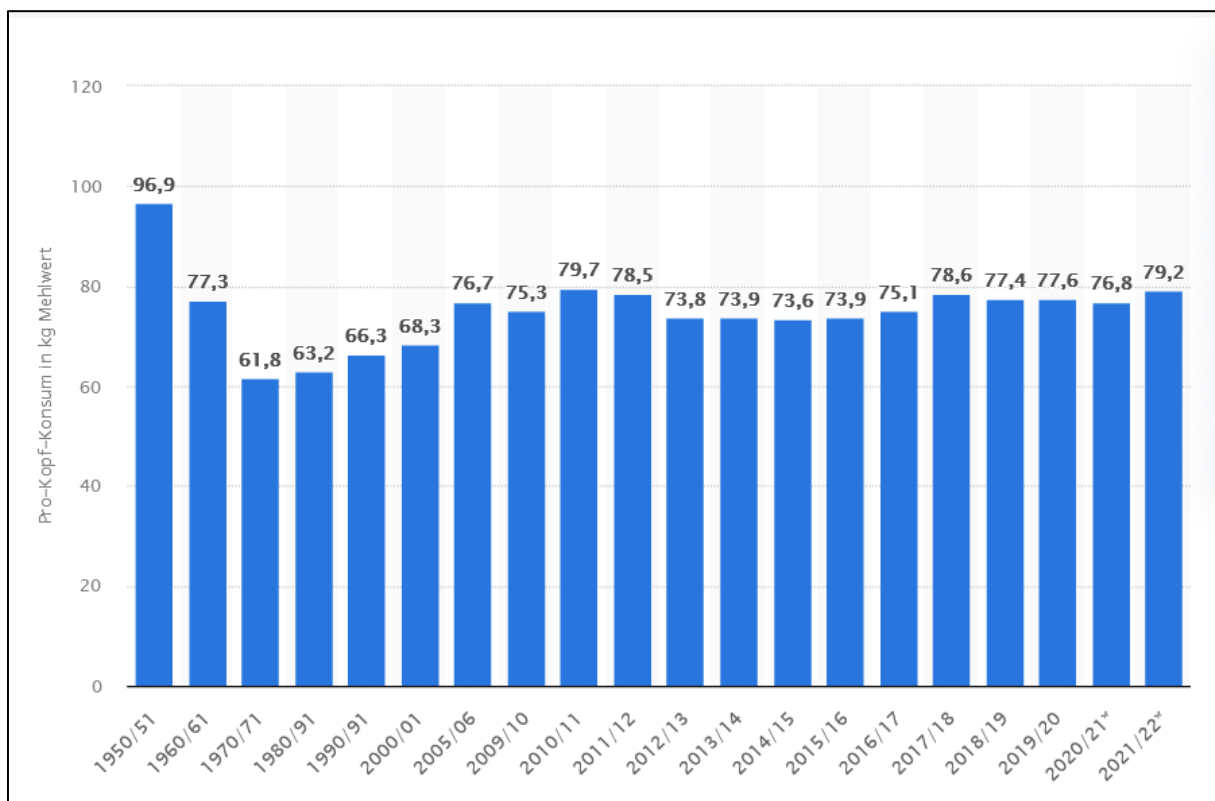
Ausgewählte Großbäckereien waren die ersten, die den NUTRI-SCORE auf ihren verkehrsfähigen Verpackungen abgedruckt haben. Für zahlreiche Verbraucherinnen und Verbraucher ist seit seiner Einführung im Jahr 2020 dieser ein wichtiger Richtwert beim Einkauf. Brote und Backwaren mit einem hohen Ballaststoffgehalt kennzeichnet das dunkelgrüne A des NUTRI SCORE. Mischbrote werden meistens mit dem Buchstaben B gekennzeichnet. Reine Weizenbrote charakterisiert in der Regel der Buchstabe C.

Seit Sommer 2022 wird der Algorithmus des NUTRI-SCORES umfassend überarbeitet. Im Bereich Brot- und Backwaren ist dabei das Ziel, Vollkornbrote und Brote aus raffiniertem Mehl besser zu differenzieren. Ballaststoffe werden gemäß Berechnung nach dem neuen Algorithmus nur noch mit Werten ab 3 Gramm Ballaststoffe / 100 g positiv berücksichtigt. Gleichzeitig erfolgte eine deutliche Verschärfung der Negativ-Wertung von Salz, ebenso wie Änderungen bei der Bewertung des Proteingehalts.

Ergo: Der neue Algorithmus zielt darauf ab, dass die Bevölkerung mehr Vollkornbrote mit hohem Ballaststoffgehalt und geringeren Salzmengen verzehrt.

Pro-Kopf-Konsum von Brotgetreide in Deutschland 1950/51 bis 2021/22 (in Kilogramm Mehlwert)

Die Zielerreichung mehr Vollkorn und weniger Salz zu essen ist auch deshalb für die Volksgesundheit so wichtig, weil der Pro-Kopf-Konsum von Brotgetreide in Deutschland vergleichsweise hoch ist.



Quelle: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/175411/umfrage/pro-kopf-verbrauch-von-brotgetreide-in-deutschland-seit-1935/>

Im Vergleich zu 1950/1951 ist der Pro-Kopf-Konsum von Brotgetreide in Deutschland von 96,9 Kilogramm auf 79,2 Kilogramm im Jahr 2021/2022 um rund 18 Prozent gesunken. In der Zeitspanne, die da zwischenliegt, stieg der Fleischkonsum an. Heute empfehlen Ernährungsfachleute den Deutschen weniger tierische und mehr getreidebasierte Produkte zu essen.

Wohlstandskrankheiten wie Bluthochdruck, Übergewicht, Zuckerkrankheit, Gicht und weitere Stoffwechselerkrankungen würden durch eine vegane und ballaststoffreiche Ernährung phänomenal zurück gehen. Übrigens würde von der Zunahme pflanzenbasierter Nahrung auch die Umwelt profitieren. Nach Schätzungen der Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisationen der Vereinten Nationen verursacht die industrielle Tierhaltung rund 15 Prozent der Treibhausgasemissionen.

Preistendenzen ausgewählter zugekaufter Waren und Dienstleistungen

Preistendenzen Weizen und Roggen

Die Hauptbrotgetreidearten in Deutschland sind Weizen und Roggen. Deren Preisentwicklung zum Vorjahr ist gekennzeichnet durch eine Senkung um 20-30 Prozent. Jedoch ist das Preisniveau nach wie vor etwas über dem Niveau von 2021. Ursächlich sind schlechtere Qualitäten und Ausfall von größeren Mengen durch lange Regenperioden während der Ernte. Der Klimawandel schlägt hier zu Buche. Während der Wachstumszeit gab es zu wenig Sonne und während der Erntezeit zu viel Regen und aufgeweichte Böden erschwerten den Bauern die Ernte. Der US-amerikanische Erntebericht weist darauf hin, dass die Weizenvorräte sehr stark reduziert worden sind.

Preistendenzen Ölsaaten

Bei Sonnenblumenkernen, Kürbiskern, Leinsamen sind nach starkem Anstieg der Beschaffungspreise 2021/2022 die Beschaffungspreise 2023 leicht rückläufig. Jedoch ist der Preisrückgang deutlich geringer gegenüber 2021/2022 mit den starken Preissteigerungen.

Sesam steigt weiter im Preis. Eine Preissenkung ist hier nicht in Sicht.

Preistendenzen Margarine und Obst

TK-Obst hatte für das 1. Halbjahr 2022 gegenüber 2021 keine signifikante Preisveränderung. Ab Mitte 2022 (gestiegene Energie- und Transportkosten) ist der Preis im Mittel um fast 50 % gestiegen. Für 2023 gab es eine leichte Senkung der Einkaufspreise gegenüber dem 2. Halbjahr 2022.

Dem Trend zufolge ist 2024 mit weiterhin hohem Niveau zu rechnen. Margarine orientiert sich mit an der Marktentwicklung der Ölsaaten wie Sonnenblumenkerne und Raps.

Preistendenzen Energie, Kartonagen, Folien, Etiketten und Logistik

Energiekosten haben sich gegenüber dem Vorjahr auf hohem Niveau eingependelt. Kartonagen für den Transport der Brote und Backwaren sowie Folien für das hygienische Verpacken sind um 15 Prozent im Beschaffungspreis 2023 vs 2022 angestiegen. Die Preise für Brot-Etiketten sind um 10 Prozent heraufgegangen.

Preisanpassungen nach oben drohen auch bei den Logistikkosten. Zu Buche schlagen hier steigende Personalkosten. Aber auch der Dieselfloater, der die Aufgabe hat, mit einem variablen Kraftstoffzuschlag die Kraftstoffpreisentwicklung anzupassen, ist gestiegen. Vereinbart wird der Dieselfloater individuell zwischen Kunde und Transportdienstleister.

Die geplante Einführung eines CO₂-Aufschlags in Höhe von 200 Euro pro Tonne CO₂- als neue Maut-Komponente zum 01.12.2023 verteuert den Transport der Waren zusätzlich.

Damit setzen sich die Mautsätze künftig aus 4 Kostenteilen zusammen: Kosten der Infrastruktur, Luftverschmutzung, der Lärmbelastung und des CO₂-Ausstoßes.

Personalbericht mit ausgewählten Zahlen/Daten/Fakten

Laut Berufsgenossenschaft sind in Konditorei und Backbetrieben **fast 300.000 Beschäftigte** (2021). Der Tarifabschluss, den der Verband der Deutschen Großbäckereien mit der Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten für Beispielhaft Nord und NRW ausgehandelt hat, lautet in Stichworten:

- Anschlussstarifvertrag (01.04.23 - 30.04.24) mit einer Laufzeit von 13 Monaten;
- Tarifierhöhung zum 01.07.23 um 7% und um weitere 1,5% zum 01.11.23;
- Inflationsausgleichsprämie (IAP) in Höhe von 1.250€, Teilzeitkräfte anteilig, zahlbar mit der Abrechnung Juni 2023;
- Auszubildende erhalten eine Erhöhung von 200€ pauschal je Monat, sie erhalten die IAP in vollem Umfang; befristete Übernahme nach Beendigung der Ausbildung für 12 Monate, wobei im Einzelfall in Abstimmung mit dem Betriebsrat eine andere Entscheidung getroffen werden kann;

Der Personalaufwand ist damit erheblich angestiegen. Und faktisch wird nach Ablauf der Tarifvertragsdauer ab dem 01.05.2024 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.

Wie reagieren die Großbäckereien auf die personellen Herausforderungen?

Sie implementieren eine New Work Kultur.

New Work ist gekennzeichnet durch die unten aufgelisteten Kriterien:

- Neues Verständnis von Arbeit in Zeiten von Globalisierung und Digitalisierung.
- Arbeit wird verbunden mit Freiheit der Gestaltung von Arbeitszeit und –ort.
- Selbstständigkeit, Teamgefühl.
- Neue Arbeitsformen: Freelancing, 6-Stunden-Tag, 4-Tage-Woche, Co-Working-Spaces.
- Neue Familienpolitik in Unternehmen: Frauen sind die Bildungsgewinner in moderner Wissensgesellschaft.
- Female-Shift = Auflösung der Geschlechterrollen

New Management ist gekennzeichnet durch diese imagefördernden Kriterien:

- Gute Führungskräfte werden von ihren Teams und Mitarbeitenden als visionäre Richtungsgeber und Richtungsgeberinnen genauso anerkannt und akzeptiert wie als konsequente Repräsentanten und Repräsentantinnen des Regelwerks der Organisation.
- Ressourcenschonung durch Wasser- und Energiemanagement, Dekarbonisierung durch Reduktion der CO₂-Emissionen und Nutzung erneuerbarer Energien
- Schutz der Ökosysteme sowie Förderung von Biodiversität und Dekarbonisierung in der Landwirtschaft für umweltfreundlichen Getreideanbau

Ausblick

Die Mitgliedsunternehmen des Verbands der Deutschen Großbäckereien stellen sich mit innovativen Konzepten den vielfältigen Herausforderungen der Zukunft. Sie betreiben moderne Personalpolitik, gehen verantwortlich mit der Umwelt um und tragen dazu bei, die Versorgung der Bevölkerung mit Brot und Backwaren zu gewährleisten.