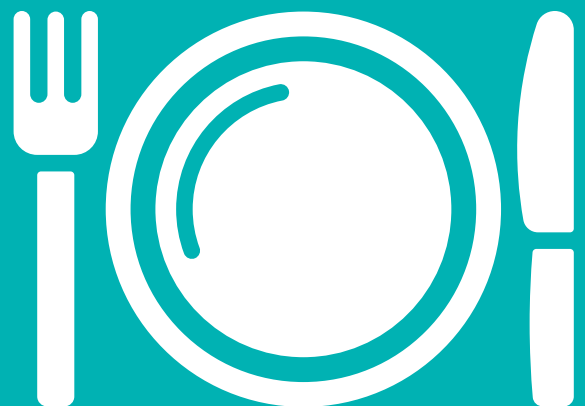


EHI-LEITFADEN

Gastronomieplanung im Handel 2020

Von der Vision zur Umsetzung

EHI



Die Erstellung des Leitfadens erfolgte mit freundlicher Unterstützung des
FCSI Deutschland-Österreich e.V. (Foodservice Consultants Society International)



und den Partnern der EHI-Initiative Handelsgastronomie 2019



Wir bedanken uns darüber hinaus bei allen Teilnehmern aus Handelsunternehmen, die im EHI-Arbeitskreis Handelsgastronomie an der Erstellung des Leitfadens mitgewirkt haben.

Gastronomieplanung im Handel 2020

Von der Vision zur Umsetzung

1. VISION, MISSION, SCHNELLCHECK

- 6 1.1 Von der Vision zum Handelsgastronomie-Konzept
- 8 1.2 „Schnellcheck“ zur Einführung einer (Handels-)Gastronomie



5. Zu guter Letzt ...



2. KONZEPTIONIERUNG

- 9 2.1 Handelsgastronomie-Konzept
- 19 2.2 Betriebswirtschaftliche Kalkulationsmodelle

3. UMSETZUNG

- 24 3.1 Raumplanung
- 30 3.2 Produktion und technische Ausstattung
- 33 3.3 Speisenpräsentation
- 34 3.4 Abluft
- 35 3.5 Reinigung und Spülen
- 36 3.6 Entsorgung von Speiseresten
- 39 3.7 Automatisierung: Systeme und Ansätze
- 40 3.8 Bestell- und Bezahlssysteme im Gastronomiebereich

4. PERSONAL

- 41 Personalbeschaffung

5. ZU GUTER LETZT ...

- 44 Weitere Hinweise
- 45 Über das EHI

6. VERZEICHNISSE

- 46 6.1 Mitwirkende Unternehmen
- 50 6.2 Abbildungs- und Tabellenverzeichnis
- 51 Impressum

Liebe Leserinnen und Leser,

die Handelsgastronomie in Deutschland erreichte 2019 einen Jahresbruttoumsatz von über 10 Mrd. Euro an über 35.000 Verkaufsstellen. Aufgrund des Zusammenwachsens von Gastronomie und Handel lassen sich mittlerweile in fast allen Branchen Retail-Gastro-Hybride finden. Ein Ziel vieler Händler ist es, durch gastronomische Erlebnisse und Wohlfühlatmosphäre mehr Frequenz in die Filialen zu bringen und die Verweildauer zu erhöhen.

Der Möbelhandel und die Kauf-/Warenhäuser haben dies bereits vor Jahrzehnten für sich erkannt und viele Erfahrungen mit gastronomischen Angeboten gesammelt. Die rasant wachsende Bedeutung des Onlinehandels und immer hochwertigere Discountangebote führten in der jüngeren Vergangenheit bei vielen Händlern zur Überlegung, Gastronomie als Differenzierungsmöglichkeit im Wettbewerb einzusetzen. In der Folge wird es auch zukünftig immer mehr Gastronomie in Verbindung mit Handelsaktivitäten geben.

Der vorliegende Leitfaden hat das Ziel, Händler bei der Entscheidungsfindung und der Planung gastronomischer Angebote zu unterstützen. Er liefert weder universelle Lösungen noch fertige Konzepte, sondern bietet wichtige Fragestellungen, Daten, Kalkulationen und Umsetzungsbeispiele an. Der Leitfaden ist sowohl für Händler gedacht, die die Einführung von Gastronomie planen, als auch für Händler, die ihr bisheriges gastronomisches Konzept optimieren wollen.

Die Erarbeitung des Leitfadens erfolgte im Rahmen des EHI-Arbeitskreises Handelsgastronomie, den das EHI Retail Institute gemeinsam mit Unternehmen aus Handel, FCSI Deutschland-Österreich und der Industrie, die Mitglied im EHI-Netzwerk und der Initiative Handelsgastronomie sind, gebildet hat.

Wir bedanken uns bei allen beteiligten Unternehmen für die überaus konstruktive Zusammenarbeit und das Engagement, mit dem erstmals ein praxisorientierter Leitfaden für die Handelsgastronomie entstanden ist.

Gleichzeitig freuen wir uns über Ihr Feedback und Ihre Anregungen, um den Leitfaden auch weiterhin aktuell und nutzbringend zu gestalten.

*Olaf Hohmann, Forschungsbereichsleiter
Handelsgastronomie, Mitglied der Geschäftsleitung, und
Moritz Kolb, Projektleiter Handelsgastronomie,
EHI Retail Institute*



1. Vision, Mission, Schnellcheck

1.1 Von der Vision zum Handelsgastronomie-Konzept

Die Handelsgastronomie richtet sich idealerweise an der Vision des Unternehmens aus und ist deren fester Bestandteil. Handelsgastronomie muss durch ihr Angebot die Handelsaktivitäten unterstützen und ergänzt bzw. übertrifft durch ihr Angebot die Erwartungshaltung der angesprochenen Kundschaft. In einer Vision ist auch geklärt, inwiefern eine Handelsgastronomie als eigenständiges Profit-Center dienen und/oder weitere Faktoren wie Wohlfühlen, Aufenthaltsdauer oder Frequenz bedienen soll.

RAHMENBEDINGUNGEN IM HANDEL

Viele Faktoren und Herausforderungen führen seit einigen Jahren dazu, dass sich Handelsunternehmen stärker denn je mit dem Thema Gastronomie beschäftigen, z.B.:

- Frequenzerhöhung bzw. rückläufige Kundenbesuche
- Erhöhung der Verweildauer
- Abrunden der Shopper-Journey (Experience)
- Differenzierung vom Wettbewerb (z.B. durch Discounter, E-Commerce)
- Wunsch nach Zusatzumsatz durch neue Geschäftsmodelle
- Sortimentsveränderungen bzw. -reduzierung
- Notwendigkeit oder Wunsch, der Kundschaft etwas Neues zu bieten
- Nachahmer-/„Me too“-Effekte

GRUNDLEGENDE FRAGEN

Wenn Sie sich mit dem Thema Gastronomiekonzept befassen, sollten Sie neben den Fragen des „Schnellchecks“ (Seite 8) auch diese grundlegenden Fragen beantworten:

- Was ist das konkrete Ziel (z.B. Steigerung des Umsatzes, der Kundenfrequenz, des Images und/oder Profilierung etc.)?
- Wer ist meine Stammkundschaft (z.B. Alter, Kaufkraft, Verhalten/Einstellung, Familien, Rentner, Millennials, Studenten, Schüler)?
- Möchte ich Stammkundschaft binden und/oder neue Kunden erreichen? Und welche Zielgruppe(n) soll(en) das sein?
- Welches Konzept gibt es schon im Umfeld meines Standorts? Und möchte ich etwas anderes machen oder kann ich es besser machen?
- Welches Gastronomiekonzept passt zu meinem Unternehmen und der generellen Unternehmensvision?
- Was ist authentisch und lässt sich umsetzen (Leidenschaft, Glaubwürdigkeit, Sortiment)?

DIE EIGENE VISION ERARBEITEN

Eine Vision ist die Beschreibung der idealen Zukunft eines Unternehmens und dient als Grundlage für alle unternehmerischen Entscheidungen. Mit einer Vision geben Sie die Richtung an, in die sich Ihr Unternehmen entwickeln soll. Die Vision drückt aus, wo und wofür Sie in der Zukunft stehen wollen. Sie richtet sich in erster Linie nach innen und bietet vor allem enormes Identifikationspotenzial für das Personal, was ein Motivationspotenzial zur Folge hat und darüber hinaus eine Orientierungsfunktion für alle Beteiligten des Unternehmens bietet. Interessen einzelner Parteien (z.B. Umsatzsteigerung) haben hier nichts verloren. Eine Vision eignet sich aber auch, um nach außen zu kommunizieren, was das Unternehmen eigentlich für einen sinnhaften Beitrag für die Welt und ihre Menschen leisten möchte.

Die Ikea-Vision als Beispiel aus der Praxis: „Unsere Vision ist es, den vielen Menschen einen besseren Alltag zu schaffen – für die Kunden, aber auch für unsere Mitarbeiter und die Menschen, die bei unseren Lieferanten arbeiten.“*

Stellen Sie also bei allen Entscheidungen über Ihr geplantes Gastronomiekonzept immer die Fragen:

- Passt es zu meiner Unternehmensvision?
- Zahlt es auf meine Unternehmensvision ein?
- Nimmt mir meine Zielkundschaft dieses Konzept ab?
- Wofür stehe ich/mein Unternehmen/meine Beschäftigten?
- Woher komme ich/mein Unternehmen/meine Beschäftigten?
- Was sind meine Werte/die Werte meines Unternehmens/die Werte meiner Mitarbeiter?

Die Frage nach dem richtigen Gastronomiekonzept impliziert also neben den angebotenen Speisen z.B. auch das Ambiente, die Motivation des Personals, den Bezug zur Region oder die Art der Kundenansprache. Wenn diese Faktoren stimmen, zu Ihnen passen und das Gastronomiekonzept sich in Ihren Markt bzw. in Ihr Unternehmen einfügt, dann ist das die „Gastro-Vision“.

Die Mission richtet sich im Gegensatz zur Vision nicht hauptsächlich nach innen, sondern in erster Linie nach außen. Sie legt fest, auf welche Art und Weise das Unternehmen seine Vision realisieren möchte. Die Mission ist dabei also an der Identität einer Marke oder eines Unternehmens ausgerichtet, weshalb Marken- oder Unternehmenswerte in die Mission mit einfließen. Sie hilft intern dabei, das Handeln der Menschen verschiedener Abteilungen oder Geschäftsbereiche zu synchronisieren. Nach außen hin eröffnet sie eine Identifikationsfläche gegenüber externen Zielgruppen wie Kunden oder Zulieferern. Die Mission ist sozusagen der Kompass, der das Unternehmen in Richtung Vision auf dem rechten Kurs hält.

Die Ikea-Mission als Beispiel aus der Praxis: „Wir wollen ein breites Sortiment formschöner und funktionsgerechter Einrichtungsgegenstände zu Preisen anbieten, die so günstig sind, dass möglichst viele Menschen sie sich leisten können.“**

Weiterhin ist die Strategiepositionierung in der Regel wettbewerbs- und marktorientiert und wird deshalb meist nicht nach außen kommuniziert. Die Strategie eines Unternehmens hat Auswirkungen auf den kompletten Marketingmix (Produkt-, Preis-, Distributions- und Kommunikationspolitik) und die Zielkategorien bzw. die operativen Ziele des Unternehmens. Strebt ein Unternehmen in seiner Strategie beispielsweise die Rolle des Preisführers an, sind kostenreduzierende Ziele unabdingbar. Aber auch „die Wahrnehmung als kostengünstigster Nahversorger bei 20 Prozent der relevanten Zielgruppe bis zum Jahr X“ könnte ein Ziel sein, das eine Preisführerstrategie mit sich zieht.

* Quelle: <https://www.ikea.com/de/de/this-is-ikea/about-us/vision-geschaefsidee-ikea-pub9cd02291>

** Quelle: ebenda

1.2 „Schnellcheck“ zur Einführung einer (Handels-)Gastronomie

Der „Schnellcheck“ dient dazu, sich im Vorfeld zu den wichtigsten Themen und Voraussetzungen

einer möglichen Einführung eines gastronomischen Angebots Gedanken zu machen.

Schnellcheck

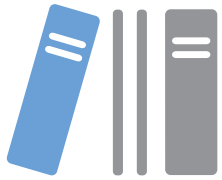
(Tab. 1)

| Frage | Ja | Nein |
|---|----|------|
| 1 Existiert eine Vision für meine Handelsgastronomie oder kann ich diese erarbeiten? | | |
| 2 Sind die notwendigen finanziellen Ressourcen vorhanden? | | |
| 3 Kann ein fester Projektleiter für die Planung und Umsetzung der Gastronomie eingesetzt werden? | | |
| 4 Sind die Voraussetzungen für die technische Gebäudeausrüstung bekannt und gegeben? | | |
| 5 Existiert eine Fläche, auf der das Gastronomiekonzept umgesetzt werden kann? | | |
| 6 Ist eine Zielgruppe für ein gastronomisches Angebot vorhanden? | | |
| 7 Wollen wir Gastgeber werden und ist im Unternehmen der Servicegedanke gegeben oder kann er entwickelt werden? | | |
| 8 Soll die Retail-Marke gestärkt werden und kann Gastronomie zur Profilierung beitragen? | | |
| 9 Kann in den ersten Jahren auf Profit, Deckungsbeitrag und/oder ROI verzichtet werden? | | |
| 10 Existiert eine Idee für ein Gastronomiekonzept? | | |
| 11 Existiert im Unternehmen Gastronomie-Know-how? | | |
| 12 Stehe ich als Unternehmer oder Führungskraft persönlich und mit Leidenschaft hinter der Umsetzung einer Gastronomie in meinem Unternehmen? | | |
| Summe | | |

Quelle: EHI

Wenn Sie den Großteil der Fragen mit „Nein“ beantwortet haben, ist die Einführung einer Gastronomie in Ihrem Unternehmen aller Voraussicht nach nur unter schwierigen Bedingungen erfolgversprechend umsetzbar. Hierbei kann Ihnen dieser Leitfaden Informationen, Ideen und ggf. Inspiration liefern, um Ihre Entscheidungsfindung zu unterstützen.

Wenn Sie den Großteil der Fragen positiv beantworten, sind Sie bereits gut vorbereitet – trotzdem lohnt sich die Lektüre des Leitfadens, denn Sie finden sicher weitere wertvolle Anregungen für die weitere Entscheidungsfindung und die Planung gastronomischer Angebote in Ihrem Handelsunternehmen.



6. Verzeichnisse

6.1 Mitwirkende Unternehmen



Erfolg lässt sich einrichten.

AICHINGER GmbH

Ostring 2 · 90530 Wendelstein, Deutschland
www.aichinger.de

Kontakt: Wolfgang Nickel

Tel. + 49 9129 406 0 · Fax + 49 9129 406 130
info@aichinger.de

AICHINGER gehört zu den führenden Unternehmen im Bereich Food-Einrichtungskonzepte und Ladenbau. Über 600 Mitarbeiter entwickeln, gestalten und produzieren Komplettlösungen aus einem Guss. Vom Bäcker und Metzger „um die Ecke“ bis hin zu Food-Courts, Supermärkten, Profiküchen und Gastronomie.



Avery Dennison Deutschland GmbH

Retail Branding and Information Solutions
Mies-van-der-Rohe-Strasse 6 · 80807 München, Deutschland
www.averydennison.com/food

Kontakt: Michael Schaberl, Market Development Manager Food
Michael.Schaberl@eu.averydennison.com

Avery Dennison bietet spezifisch auf die Handelsgastronomie zugeschnittene Lösungen zur Digitalisierung von Prozessen wie der Warenannahme, der Produktidentifikation (Chargen, Inhaltsstoffe, Allergene) und der Lebensmittelsicherheit (Temperatursensoren, digitale Checklisten). Eine verbesserte Transparenz gegenüber den Endkunden, verminderte Routinetätigkeiten für die Mitarbeiter und eine lückenlose HACCP-Konformität stehen im Mittelpunkt unserer Lösungen.



Clean Air
Technologies

BÄRO GmbH & Co. KG

www.baero.de
Wolfstall 54–56 · 42799 Leichlingen, Deutschland
Tel. +49 2174 799531



Fresh · Sushi · Asian

EatHappy ToGo GmbH

Kaiser-Wilhelm-Ring 13 · 50672 Köln, Deutschland
www.eathappy.com

Kontakt: Christian Jürgens

Tel. +49 221 66 9936 312
c.juergens@eathappy.com

An über 600 Standorten betreibt EatHappy Sushi Shop-in-Shop-Konzepte im deutschen und europäischen Lebensmitteleinzelhandel. EatHappy steht für täglich frisches, handgerolltes Sushi und original asiatische Snacks – von unseren Sushi-Köchen vor Ort, mit einem Lächeln gezaubert.

EuroShop



EuroShop/Messe Düsseldorf GmbH

Messeplatz 1 · 40474 Düsseldorf, Deutschland
www.euroshop.de

Kontakt: Julian Bolz, Senior Project Manager

Tel. +49 211 4560 7282
BolzJ@messe-duesseldorf.de



Grimm Consulting

Veilchenring 1 · 21335 Lüneburg, Deutschland
Tel. +49 172 4265396
www.gastronomieberatung.de · info@gastronomieberatung.de

Kontakt: Björn Grimm

- Betriebswirtschaftliche und operative Beratung, akkreditierte und förderfähige Beratung von Gastronomieobjekten
- Konzeption
- Ertragsplanung
- Kalkulation
- Küchencoaching
- Gastroschulungen



GS1 Germany GmbH

Maarweg 133 · 50825 Köln, Deutschland
Tel. +49 221 94714-0 · Fax +49 221 94714-990
www.gs1.de

Kontakt: David Hintzen
david.hintzen@gs1.de

Wir setzen Standards. Durch die Vergabe eindeutiger internationaler Artikelnummern, die in Barcodes, RFID-Tags und für Produktdaten-Management verwendet werden, unterstützen wir die Supply-Chain in nahezu allen Branchen, machen Prozesse effizient und Lieferketten transparent.



HOMMEQUADRAT – Raum für Führungskräfte

Adolf-Vorwerk-Straße 19 · 42287 Wuppertal, Deutschland
www.hommequadrat.de

Kontakt: Klaus Häck
FCSI Deutschland-Österreich e.V. Beirat Wissen & Bildung
Tel. 0202-4265184 · Mobil 0160-5513070
info@hommequadrat.de



KDREI Planungsgesellschaft mbH & Co. KG

Pankstraße 8 · 13127 Berlin, Deutschland
www.K-DREI.de

Kontakt: Frank Wagner (Dipl.-Ing.) FCSI
Tel. +49 172 3822605
f.wagner@k-drei.de



MEIKO Deutschland GmbH

Englerstr. 1
D-77652 Offenburg, Deutschland



MKN Maschinenfabrik Kurt Neubauer GmbH & Co. KG

Halberstädter Str. 2a
38300 Wolfenbüttel, Deutschland
www.mkn.com

Kontakt: Dirk Hanisch
Tel. +49 151 14 72 53 05
han@mkn.de

MKN world of cooking

Kochen ist eine tägliche Herausforderung mit vielfältigen Anforderungen. Um diese zu meistern, bietet MKN intelligente Profikochtechnik mit höchstem Qualitätsanspruch, für mehr Effizienz und Leistung und ein kulinarisches Ergebnis, das begeistert.


Nespresso Deutschland GmbH

Speditionsstraße 23 · 40221 Düsseldorf, Deutschland
www.nespresso.com


NordCap GmbH & Co. KG

Max-Planck-Str. 30 · 40699 Erkrath, Deutschland
Tel. +49 211 540054-17 · Fax: +49 211 540054-54
www.nordcap.de


Pyramid Computer GmbH

Bötzingen Straße 60 · 79111 Freiburg
www.pyramid.de

Kontakt: Domenico Mercuri

Tel. +49 761 4514 734

Domenico.Mercuri@pyramid.de

Seit 1985 ist Pyramid Computer der Spezialist für die Entwicklung und Herstellung leistungsstarker und individualisierter IT-Systeme. Über 30.000 maßgeschneiderte Kunden-Terminals für die Systemgastronomie und den Handel sind weltweit erfolgreich im Einsatz.


RATIONAL AG

Siegfried-Meister-Straße 1
86899 Landsberg am Lech, Deutschland
www.rational-online.com

Kontakt: Benjamin Nothhaft

Tel. +41 786554566

b.nothaft@rational-online.com


S.A:M-Strategy Consultants

Eichenstr. 9a · 83059 Kolbermoor, Deutschland
office@sam-next.com · www.sam-next.com

Kontakt: Thomas Mertens

Das S.A:M-Team ist fasziniert von der Selbstverständlichkeit, mit der sie die Gastro-Stile im Retail umsetzen. Story-Book-Studien, Konzept- und Küchenplanung, Prozess-Digitalisierungs-Planung, Struktur- und Prozessoptimierung aus einer Hand, Food-Kommunikation, Monitoring, Qualitätssicherung.


Seeberger GmbH

Hans-Lorenser-Straße 36 · 89079 Ulm, Deutschland
Tel. +49 731 40 93-0 · Fax +49 731 4093-66 50 00
info@seeberger.de · www.seeberger.de

Kontakt: Arne Kirner

Mit über 175 Jahren Erfahrung ist das Familienunternehmen Seeberger langjähriger Wegbegleiter des Handels. Als professioneller Service-Partner versorgen wir seit vielen Jahren Gastronomie- und Firmenkunden mit einem vollständigen Produktportfolio, passenden Rundum-Servicepaketen und modernsten Automaten- und Vendinglösungen mit individuellen Zahlungssystemen.



Tank & Rast Entwicklungsgesellschaft mbH

Andreas-Hermes-Straße 7–9 · 53175 Bonn, Deutschland

www.tank.rast.de

Tel. +49 228 922-3633



WELBILT Deutschland GmbH

Auf der Weih 11 · 35745 Herborn, Deutschland

www.welbiltde.com

Kontakt: Frank Höck

Tel. +49 176 17617267 · Fax +49 2772 5805 70

frank.hoeck@welbilt.com

Als deutsche Vertriebs-, Beratungs- und Serviceniederlassung sind wir Teil des weltweit größten Herstellers und Anbieters für professionelle Gastrotechnik. Wir bieten innovative Produkte, Systeme und ganzheitliche Küchenlösungen für die Bereiche Thermik- und Kältelösungen sowie Getränketechnik.



Zucchetti Germany GmbH

www.tcpos.com

Saarwiesenstr. 5 · 66333 Völklingen, Deutschland

www.zucchetti.com/de

Kontakt: Nico Karges

Tel. +49 6898 5662 0

nico.karges@zucchetti.com

6.2 Abbildungs-/Tabellenverzeichnis

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

| | | | |
|-----------|---|--|----|
| Abbildung | 1 | Betriebstypen der Handelsgastronomie | 9 |
| Abbildung | 2 | Lieblingsspeisen der Konsumenten im Handel/in der Handelsgastronomie | 10 |
| Abbildung | 3 | Beliebte Trendspeisen in der Konsumentenwahrnehmung | 11 |
| Abbildung | 4 | Beliebte Foodtrends in der Konsumentenwahrnehmung | 11 |
| Abbildung | 5 | Entscheidungsbaum zum „Handelsgastronomie-Konzept“ | 14 |
| Abbildung | 6 | Planung Bistrokonzept | 27 |
| Abbildung | 7 | Planung Selbstbedienungskonzept | 28 |

TABELLENVERZEICHNIS

| | | | |
|---------|----|--|----|
| Tabelle | 1 | Schnellcheck | 8 |
| Tabelle | 2 | Eigenregie aus Händlersicht | 12 |
| Tabelle | 3 | Fremdvergabe aus Händlersicht | 13 |
| Tabelle | 4 | Nutzung eines Franchisekonzepts oder Gastronomiekonzepts der Handelszentrale | 13 |
| Tabelle | 5 | Selbstbedienung aus Händlersicht | 15 |
| Tabelle | 6 | Bedienung aus Händlersicht | 16 |
| Tabelle | 7 | Grundlagen der Anlagenplanung | 17 |
| Tabelle | 8 | Durchschnittliche Referenzbetriebe Gastronomie 1 | 19 |
| Tabelle | 9 | Durchschnittliche Referenzbetriebe Gastronomie 2 | 20 |
| Tabelle | 10 | Beispiel Preiskalkulation Rezeptur „Hühnerparadies“ | 22 |
| Tabelle | 11 | Weitere Kosten | 23 |
| Tabelle | 12 | Schnellcheck Räumlichkeiten | 24 |
| Tabelle | 13 | Schnellcheck Eignung | 25 |
| Tabelle | 14 | Umsetzungsbeispiele | 26 |
| Tabelle | 15 | Beispielhafte Technik-Ausstattung/-Module für einzelne Prozess-/Produktionsschritte bzw. Foodkonzepte | 31 |
| Tabelle | 16 | Wichtigste Einbaukomponenten einer Küchenabluftanlage | 35 |

VERLAG

EHI Retail Institute GmbH
 Spichernstraße 55
 50672 Köln
 Tel. +49 221 57993-0
 Fax +49 221 57993-45
 info@ehi.org
 www.ehi.org

HERAUSGEBER

EHI Retail Institute e.V.

GESCHÄFTSFÜHRUNG EHI RETAIL INSTITUTE

Michael Gerling

AUTOREN

Olaf Hohmann, hohmann@ehi.org
 Moritz Kolb, kolb@ehi.org

LAYOUT

EHI Retail Institute GmbH

COPYRIGHT© 2020

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm oder einem anderen Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

HAFTUNGS AUSSCHLUSS

Das EHI Retail Institute versucht mit größtmöglicher Sorgfalt, in dem vorliegenden Leitfaden die richtige, vollständige und aktualisierte Informationen zur Verfügung zu stellen. Fehler können jedoch nicht völlig ausgeschlossen werden. Das EHI Retail Institute übernimmt daher keinerlei Haftung oder Garantie für die Richtigkeit, Vollständigkeit, Qualität und/oder Aktualität der

veröffentlichten Informationen, es sei denn, die Fehler wurden vorsätzlich oder grob fahrlässig begangen. Dies betrifft sowohl materielle als auch immaterielle Schäden Dritter, die durch die Nutzung des Informationsangebots verursacht werden.

BESTELLMÖGLICHKEITEN

Tel. +49 221 57993-64
 vertrieb@ehi.org
 www.ehi-shop.de

ISBN: 978-3-87257-526-5

PREIS: 49,00 € zzgl. gesetzlicher MwSt.

BILDRECHTE:

Cover Illustration: ii-graphics/Fotolia; weitere Illustrationen EHI und ii-graphics/Fotolia

**IHRE ANSPRECHPARTNER ZUM
 THEMA HANDELSGASTRONOMIE**


Olaf Hohmann
 Forschungsbereichsleiter
 Handelsgastronomie
 Mitglied der Geschäftsleitung
 EHI Retail Institute
 Tel. +49 221 57993-699
 hohmann@ehi.org



Moritz Kolb
 Projektleiter
 Handelsgastronomie
 EHI Retail Institute
 Tel. +49 221 57993-29
 kolb@ehi.org



EHI Retail Institute | Spichernstr. 55 | 50672 Köln
www.ehi.org