

Bäckerei und Mindestlohn:

Proaktives Handeln ist von Vorteil

Der Mindestlohn wird 2026 steigen – auch im Bäckereigewerbe. Die Erhöhung des Mindestlohns ist für das Bäckereigewerbe eine zweischneidige Sache: Einerseits bedeutet sie steigende Lohnkosten und damit besonders für kleine Betriebe einen erhöhten Wettbewerbsdruck. Aber es gibt durchaus auch positive Aspekte, die in der Diskussion gerne übersehen werden, wie unser Autor Ralf Valerius meint. Er zeichnet ein sehr differenziertes Bild der kommenden Entwicklung.

Die geplante Mindestlohnerhöhung auf 13,90 Euro pro Stunde ab dem Jahr 2026 wird erhebliche Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt und insbesondere auf Bäckereien haben. Laut Nachrichtenagentur Reuters sind davon rund zehn Prozent aller Beschäftigungsverhältnisse

In eigener Sache

Liebe Geschäftskunden,
liebe Freunde der Unternehmensberatung Valerius,

vor Ihnen liegt nun der 2. Newsletter aus unserem Haus. Es geht um ein Thema, das zunächst nur die Bäckereibranche betrifft, aber früher oder später jeder Kunde zu spüren bekommen wird: die Anhebung des Mindestlohns.

Gleichgültig, wie man dazu stehen mag, an der Tatsache selbst gibt es nichts mehr zu rütteln. Die Anhebung des Mindestlohns gleich zu Anfang 2026 kommt - ebenso wie die zum Jahr 2027. Zu lamentieren wäre die falsche Strategie. Wer die Signale erkennt und die richtigen Entscheidungen trifft, kann dem Mitbewerber gegenüber durchaus Vorteile gewinnen.

Wir haben uns bei der Unternehmensberatung VALERIUS hierzu ausführlich Gedanken gemacht, an denen wir Sie gerne teilhaben lassen.

Wir wünschen Ihnen eine aufschlussreiche Lektüre und für das neue Jahr persönlich Gesundheit und für Ihr Unternehmen den wirtschaftlichen Erfolg, den Sie sich wünschen!

Herzlichst Ihr
Ralf Valerius



Die Erhöhung des Mindestlohns stellt für ein Bäckereiunternehmen eine besondere Herausforderung dar. Ob Preisanpassungen notwendig werden, die der Kunde direkt zu spüren bekommt, ist im Einzelfall zu prüfen. Zwingend ist dies jedenfalls nicht.

Foto: DeeVid AI

in Deutschland betroffen, was vor allem Neueinstellungen beeinflusst und die Personalkosten in kleinen und mittelständischen Betrieben erhöht.

Auswirkungen einer Mindestlohnerhöhung auf den Arbeitsmarkt sind dabei ganz erheblich. Das Volkswirtschaftliche Institut für Mittelstand & Handwerk an der Universität Göttingen hat dies recht ausführlich analysiert, wie dem ifh-Forschungsbericht 27 aus diesem Jahr 2025 zu entnehmen ist.

Demnach „ist das Bäckerhandwerk als Niedriglohnbranche in besonderer Weise vom Mindestlohn betroffen und befindet sich ohnehin seit Jahrzehnten im Strukturwandel.“ Sinkende Betriebszahlen und Konzentrationsprozesse, wachsende Konkurrenz durch den Lebensmitteleinzelhandel und Discounter sowie technische Rationalisierung prägen die Branche, so der Bericht. Hinzu kämen Fachkräftemangel, gestiegene Energie- und Rohstoffpreise sowie eine abnehmende Ausbildungsbelegschaft, welche die wirtschaftliche Stabilität vieler Handwerksbäckereien zusätzlich gefährdeten.

Es wurden sechs Unternehmen ausführlich befragt; alle empfanden sowohl die Einführung des Mindestlohns als auch seine Erhöhungen als Belastung. Aber: Ein Stellenabbau fand in den befragten Betrieben nicht statt und wird auch künftig ausgeschlossen.

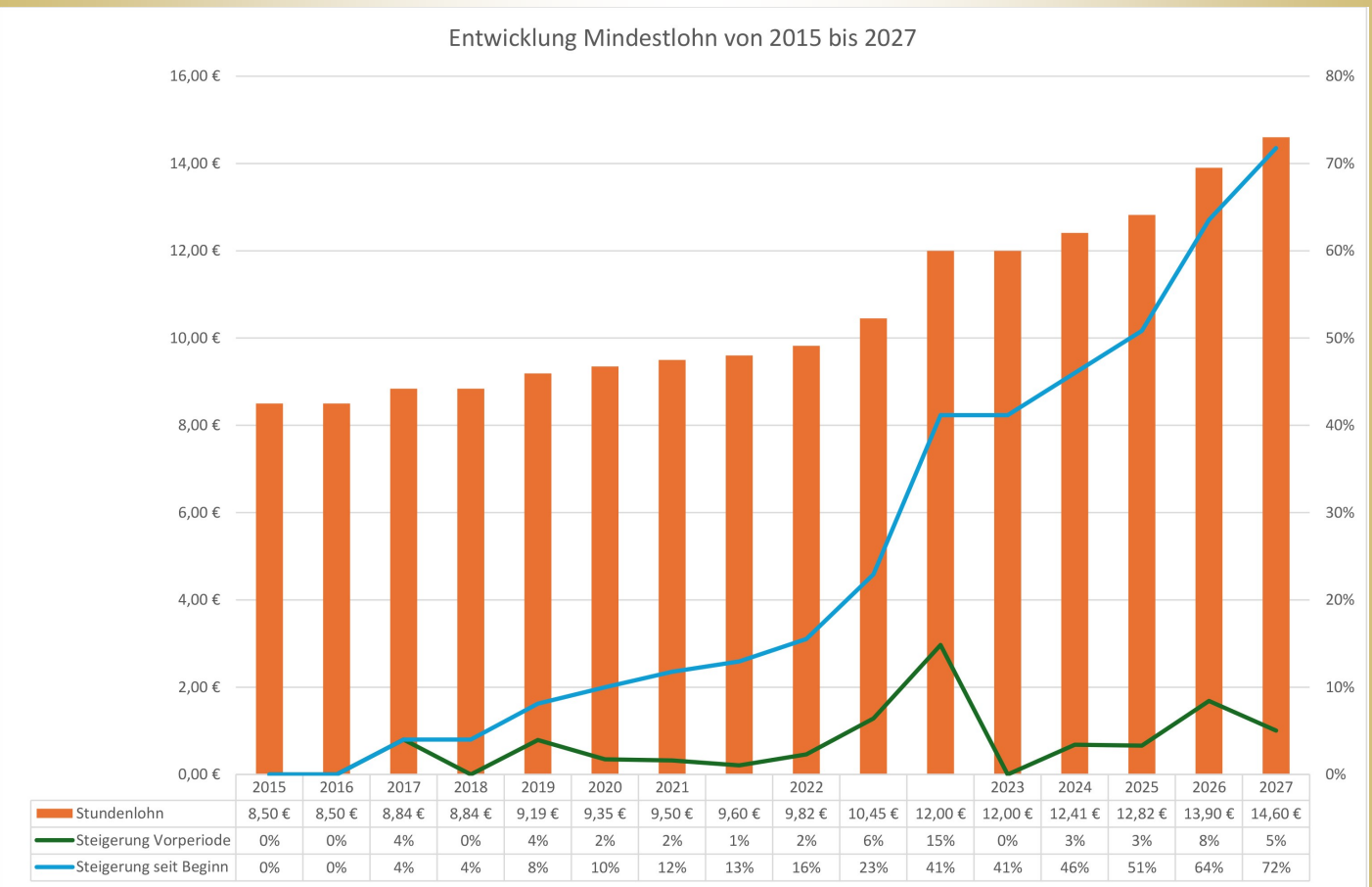
Das hat Gründe. Angesichts des Fachkräftemangels und der arbeitsintensiven Produktionsweise sehen die Betriebe keine Alternative zur Personalbindung, so die Studie der Uni Göttingen. Gleichzeitig werde die Personalgewinnung schwieriger, insbesondere im Verkauf. Die Attraktivität der Arbeitsplätze leide ohnehin unter vergleichsweise unattraktiven Arbeitsbedingungen wie frühen Arbeitszeiten und anspruchsvoller körperlicher Arbeit, wodurch Lohnangleichungen zu anderen Branchen schwerer ins Gewicht fallen. Preissteigerungen der Endprodukte bilden somit die häufigste betriebliche Reaktion.

Fokussierung auf die Zielgruppe

Und wer ist überhaupt von der Mindestlohnanhebung betroffen? Nach Einschätzung der Unternehmensberatung Valerius ist jede achte Neueinstellung von der Anhebung betroffen, in der Landwirtschaft sogar jede zweite und im Gastgewerbe mehr als jede dritte. Betriebe reagieren, so die Beobachtung der Branchenkenner, eher mit weniger Neueinstellungen als mit Kündigungen.

Die Entwicklung des Mindestlohns ist dabei nicht unerheblich. Der Mindestlohn wird in zwei Stufen erhöht: ab 2026 auf 13,90 Euro und ab 2027 auf 14,60 Euro pro Stunde, was einer Steigerung von knapp 72 % seit 2015 entspricht. Aktuell liegt er bei 12,82 Euro brutto pro Stunde. Der Mindestlohn wurde 2015 eingeführt und betrug damals 8,50 Euro pro Stunde. Er gilt für praktisch jeden männlichen und weiblichen Arbeitnehmer in Deutschland. Seine Höhe wird von der ständigen Mindestlohnkommission festgelegt und dann von der Bundesregierung umgesetzt.

Die Herausforderungen für Bäckereibetriebe in der Zukunft sind dabei gewaltig. Steigende Mindestlöhne erhöhen die Personalkosten ab 2026 um 8 % und um weitere 5 % ab dem Jahr 2027, was besonders kleine Betriebe mit niedrigen Margen belastet. Viele Tätigkeiten im Bäckerhandwerk sind nicht automatisierbar, sodass Kostensteigerungen durch Preisanpassungen oder Effizienzmaßnahmen ausgeglichen werden müssen.



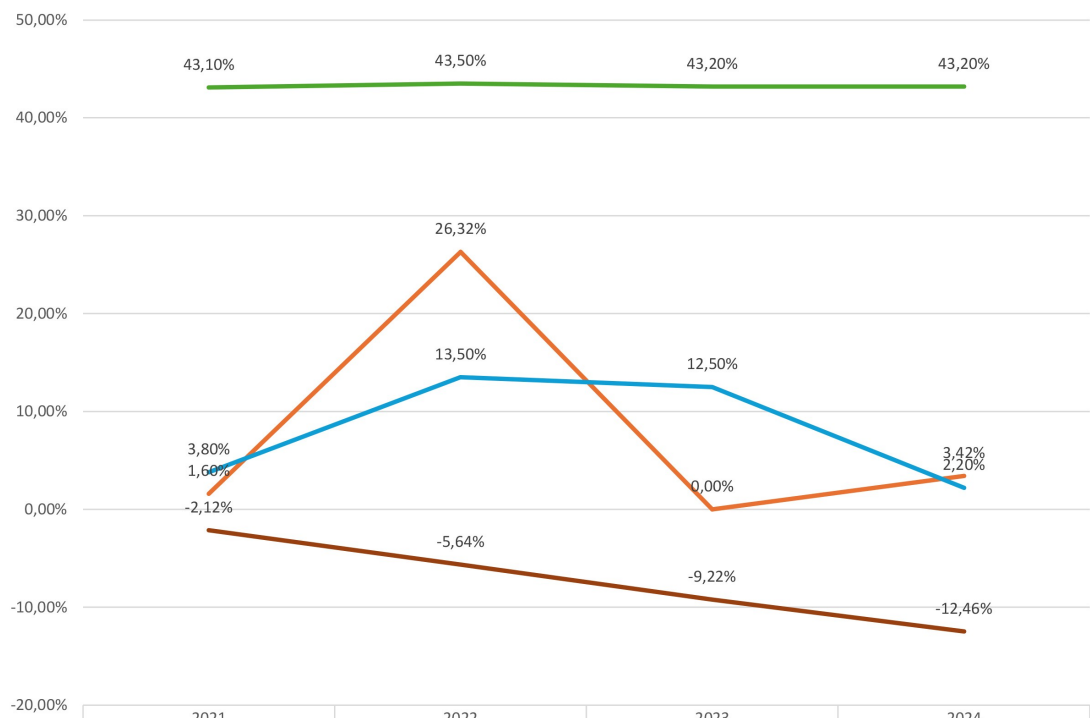
Legende

- orange Balken: Mindestlohn
- grüne Kurve: Personalkostensteigerung gegenüber dem Vorjahr
- blaue Kurve: Steigerung des Mindestlohns gegenüber 2015

Die Säulengrafik verdeutlicht den absoluten Anstieg des Mindestlohns seit 2015 und den relativen Anstieg zum Basisjahr 2015 und den relativen Anstieg zum Vorjahr.

Datenquelle: UB Valerius

Auswirkungen des Mindestlohns in den letzten Jahren



	2021	2022	2023	2024
Personalkostenquote	43,10%	43,50%	43,20%	43,20%
Mindestlohn	1,60%	26,32%	0,00%	3,42%
Brot und Brötchen/Brot-/Brötchenpreis?	3,80%	13,50%	12,50%	2,20%
Betriebe	-2,12%	-5,64%	-9,22%	-12,46%

Die Grafik zeigt den Zusammenhang zwischen Personalkostenquote (grüne Kurve), Mindestlohn (braune Kurve), Brot- und Brötchenpreis (blaue Kurve) und Zahl der Betrieb (braune Kurve) – die Letztgenannten in Prozent als Veränderung zum Vorjahr.“

Datenquelle: UB Valerius

Laut dem betriebswirtschaftlichen Branchenbericht des Sparkassenverbandes („Branchenreport Bäckereien 2025“, herausgegeben vom Deutschen Sparkassen- und Giroverband e.V.) konnte die Gesamtpersonalkostenquote im Zeitraum 2021 bis 2024 nahezu konstant gehalten werden. Die relative Erhöhung des Mindestlohns ließ sich mit zeitlichem Verzug durch Preisanpassungen kompensieren. Vor diesem Hintergrund ist auch die deutliche Abnahme der Backbetriebe zu betrachten, da zahlreiche Unternehmen möglicherweise infolge von Betriebsaufgaben oder Insolvenzen nicht mehr am Markt aktiv sind. Mindestlohnanstieg und Konzentrationsprozesse in der Bäckereibranche hängen offensichtlich eng zusammen, da viele Unternehmen, die Insolvenz angemeldet haben, den Faktor Personalkosten bei den Insolvenzgründen angegeben haben.

Konsequenzen für Arbeitgeber und Arbeitnehmer

Während der Mindestlohn und seine stetige Erhöhung die Arbeitgeber vor immer neue Überlegungen und Herausforderungen stellt, ist der Mindestlohn für die Arbeitnehmer, zumindest für diejenigen im Niedriglohnsegment, essentiell.

Dazu zählen Verkäuferinnen, Fahrer, Versandmitarbeiter und Hilfskräfte. Der gesetzliche Mindestlohn garantiert ihnen ein Mindestmaß an Einkommen, was besonders angesichts hoher und inflationsbedingt steigender Lebenshaltungskosten wichtig ist.

Die Konsequenzen für die Arbeitgeber sind gleichwohl umfassender, denn Bäckereien sind oft kleine bis mittelständische Unternehmen mit geringen Margen. Steigende Mindestlöhne bedeuten automatisch höhere Personalkosten, da viele Tätigkeiten der bereits genannten Verkäuferinnen, Fahrer, Versandmitarbeiter und Reinigungskräfte nicht automatisierbar sind. Diese steigenden Kosten müssen aufgefangen werden und verlangen von dem Unternehmer, weitreichende Entscheidungen zu treffen.

Der Mindestlohn ist mittlerweile keine Obergrenze, sondern begrenzt eher ein Lohnband nach unten. Um gute Arbeitskräfte zu halten oder neu zu gewinnen, müssen viele Betriebe mehr als den gesetzlichen Mindestlohn zahlen, da sie besonders im Wettbewerb mit Supermärkten, Dienstleistern, der Industrie oder mit der Systemgastronomie stehen – allesamt Bereiche, die oft über dem Mindestlohn zahlen.

Die Einführung oder Anhebung des gesetzlichen Mindestlohns kann eine sogenannte Lohnanpassung auslösen. Dabei handelt es sich um einen Prozess, bei dem steigende Löhne im unteren Einkommensbereich Druck auf höhere Lohngruppen ausüben. Wenn der Mindestlohn erhöht wird, steigen zunächst die Einkommen derjenigen, die bisher darunter lagen. Dadurch verringern sich die Lohnabstände zu etwas besser bezahlten Tätigkeiten, was bei diesen Beschäftigten das Gefühl hervorrufen kann, dass ihre Arbeit im Verhältnis zu gering entlohnt wird.

In der Folge fordern auch diese Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer eine Lohnerhöhung, um den Abstand zu weniger qualifizierten Tätigkeiten wiederherzustellen. Auch Gewerkschaften nehmen die neue Lohnuntergrenze oft zum Anlass, in Tarifverhandlungen höhere Löhne für ihre Mitglieder durchzusetzen. Auf diese Weise können sich die Lohnerhöhungen Schritt für Schritt durch das gesamte Lohngefüge ziehen.



Gewerkschaften nehmen die neue Lohnuntergrenze oft zum Anlass, in Tarifverhandlungen höhere Löhne für ihre Mitglieder durchzusetzen. Das kann sich Schritt für Schritt auf das gesamte Lohngefüge auswirken.

Foto: Pixabay

Bei all den genannten Erschwernissen für den Arbeitgeber gibt es aber durchaus auch positive Aspekte einer Mindestlohnhebung. Kleinere und mittlere Unterneh-

men müssen im wirtschaftlichen Wettbewerb und vor allem im Wettbewerb um kompetente und wertvolle Arbeitskräfte immer nach guten Argumenten und Faktoren suchen.

Ein solcher kann die Mindestlohnregelung sein, denn wenn ein Arbeitgeber deutliche über dem Mindestlohn zahlt und das auch deutlich kommuniziert, kann das das Image des Unternehmens als sozial verantwortlicher Arbeitgeber stärken. Es gibt durchaus Kunden, die großen Wert darauf legen, dass Mitarbeiter einen fairen Lohn erhalten.

Ein solcher Arbeitgeber ist demnach einer, der nicht nur die Arbeit bezahlt, sondern auch den Menschen dahinter respektiert. Von diesem Imagegewinn profitiert das gesamte Unternehmen und der Arbeitnehmer darüber hinaus auch monetär.

Konkrete Kalkulationshilfen

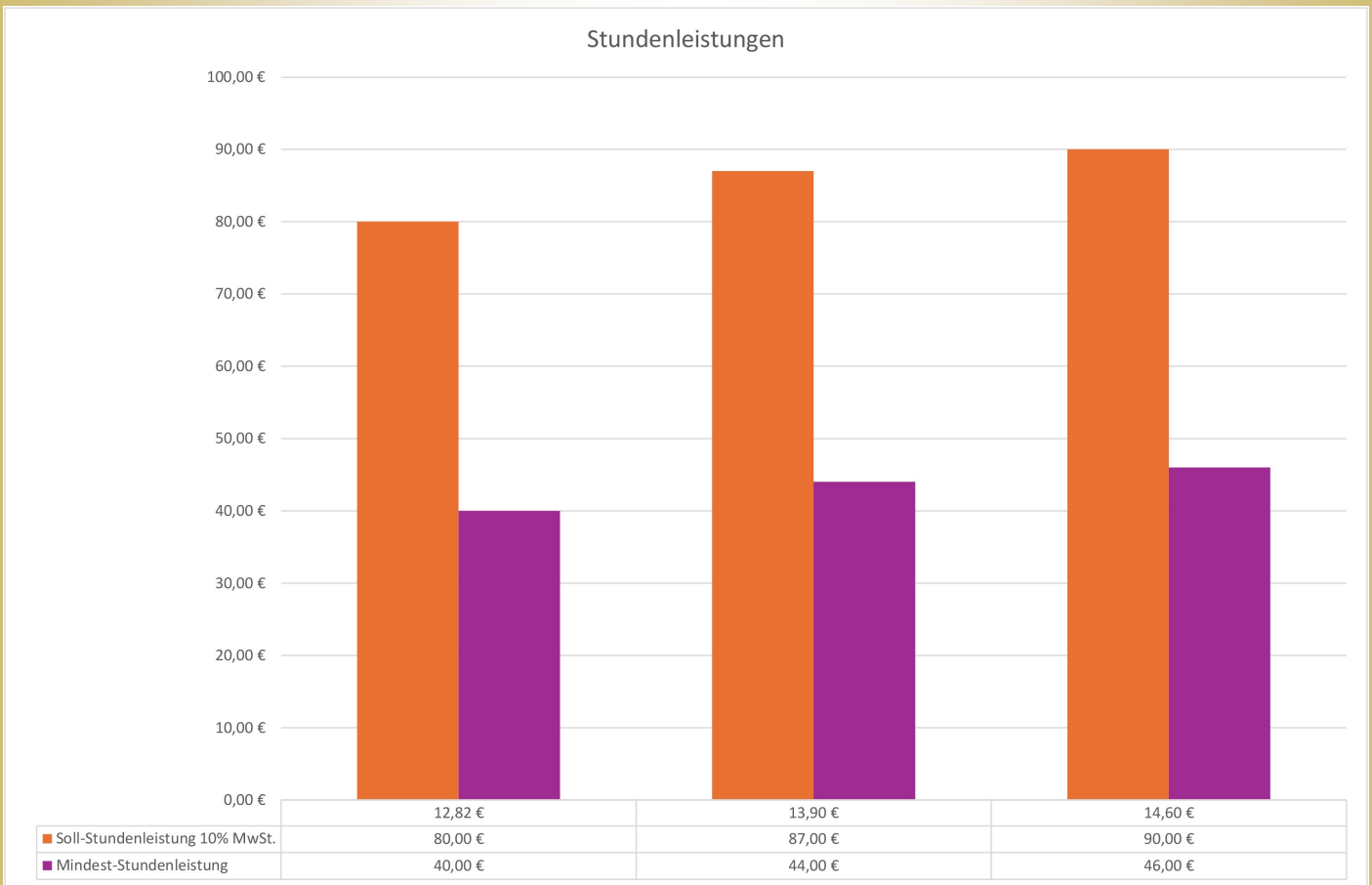
Die Beschäftigung mit dem Mindestlohn und seiner immer wiederkehrenden Erhöhung ist für Inhaber von Bäckereibetrieben von großer Bedeutung. Nachfolgend sind einige Hilfestellungen zusammengetragen, um eine Kalkulationsgrundlage für die Lohngestaltung und die tatsächlich anfallenden Lohnkosten zu schaffen – bei unterschiedlichen Mindestlohnsätzen.

Kalkulation der Stundenkosten basierend auf dem gesetzlichen Mindestlohn

Bezeichnung	Betrag	%	Betrag	%	Betrag
Grundstundenlohn brutto	12,82 €	100%	13,90 €	108%	14,60 €
Arb. Sozialversicherung	2,69 €	21%	2,92 €	21%	3,07 €
Berufsgenossenschaft	0,18 €	1%	0,19 €	1%	0,20 €
Urlaubsgeld/Weihnachtsgeld	0,36 €	3%	0,36 €	3%	0,36 €
Fehlzeitkosten durch Krankheit	0,60 €	5%	0,65 €	5%	0,68 €
Fehlzeitkosten durch Feiertage	0,84 €	7%	0,91 €	7%	0,95 €
Schulungskosten	0,12 €	1%	0,12 €	1%	0,12 €
Fehlzeitkosten durch Urlaub	1,79 €	14%	1,94 €	14%	2,04 €
Summe Nebenkosten	6,58 €	51%	7,09 €	51%	7,43 €
Stundenkosten Kalk. Ansatz	19,40 €	151%	20,99 €	151%	22,03 €
Index	100%		108%		114%
Personalkostenquote	27%				
Soll Stundenleistung	80,00 €		86,00 €		90,00 €
Urlaubsgeld/Weihnachtsgeld	600,00 €				
Schulungskosten	200,00 €				
Fehlzeiten durch Krankheit	10,00				
Fehlzeiten durch Feiertage	14,00				Kann in den einzelnen Bundesländern abweichen
Fehlzeiten durch Urlaub	30,00				
Ø wöchentliche Stundenzahl	38,50				kann von Tarifverträgen abweichen
Ø Monatliche Stundenzahl	167				
Ø tägliche Stundenzahl	7,70				

Die Übersichtstabelle enthält die Grundlage für die Berechnung der Stundenkosten. Sie zeigt die Plankosten pro Stunde auf Basis des Mindestlohns – einschließlich aller (zum Teil geschätzten) Nebenkosten. Die Werte erlauben eine Personaleinsatzplanung und bilden die Grundlage für betriebswirtschaftliche Überlegungen.

Datenquelle: UB Valerius

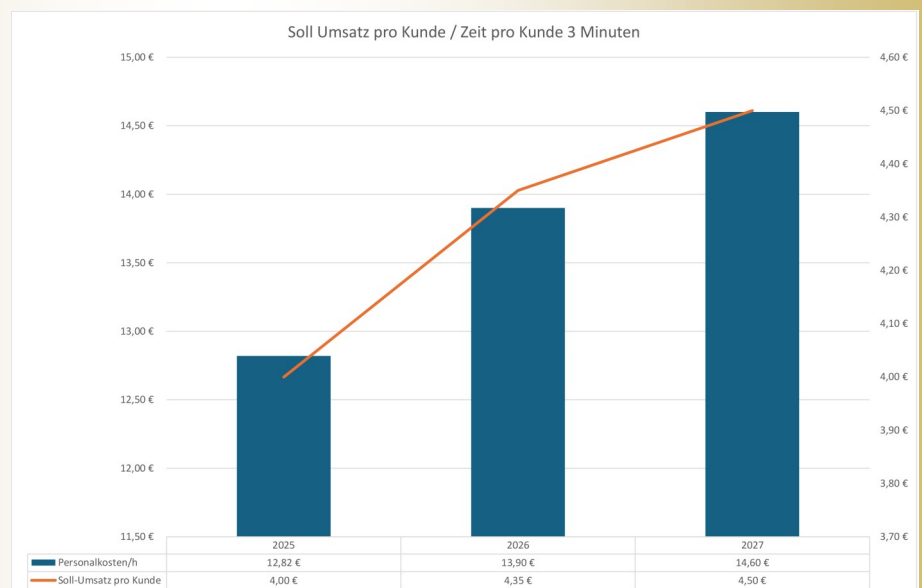


Wie der Säulengrafik zu entnehmen ist, erhöht sich die Soll-Stundenleistung pro Mitarbeiter mit dem Anstieg des Mindestlohns von aktuell 80 Euro auf künftig 90 Euro.

Datenquelle: UB Valerius

Aus betriebswirtschaftlichen Gründen sollte die Personalkostenquote innerhalb des Verkaufs nicht mehr als 27 % betragen, bezogen auf die signifikanten Warengruppen Backwaren, Heißgetränke und Snacks, also ohne die in der Regel schlecht kalkulierbaren Handelswaren.

Wie der Säulengrafik oben zu entnehmen ist, erhöht sich die Soll-Stundenleistung pro Mitarbeiter von aktuell 80 Euro auf 90 Euro. Liegen die erzielten Umsätze pro Stunde darunter, erhöhen sich zwangsläufig die Personalkostenquoten. Sinkt die Umsatz-Stundenleistung unter einen gewissen Wert (violette Balken), dann sollte der Unternehmer prüfen, ob der Betrieb der betreffenden Filiale überhaupt noch lohnt. Diese Untergrenze erhöht sich bei der Erhöhung des Mindestlohns von 12,82 Euro auf 14,60 Euro dann von 40 auf 46 Euro Stundenumsatzleistung.



Die Grafik rechts zeigt die Veränderung des erforderlichen Umsatz-Anstiegs (orange Kurve) mit der Erhöhung des Mindestlohns (blaue Säulen).

Datenquelle: UB Valerius

Als zusätzlicher Maßstab für die Wirtschaftlichkeit kann die durchschnittliche Bonhöhe pro Kunde herangezogen werden.

Der erforderliche Mindestbetrag pro Kassenbon steigt dabei von 4,00 Euro auf 4,50 Euro unter der Annahme einer Verweilzeit eines Kunden von circa drei Minuten pro Kauf.

Die Berechnung stützt sich dabei auf folgende Annahmen:

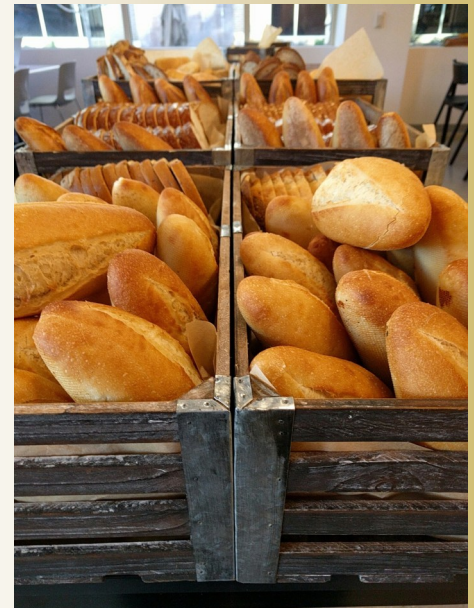
- Wareneinsatz: 23 %
- Retourenquote: 12 %
- Verpackungskosten: 1,4 %
- Soll-Deckungsbeitrag: 10 %
- Durchschnittlicher Mehrwertsteuersatz: 10 % (Annahme zwischen 7 und 19 %)
- Durchschnittliche Bedienzeit pro Kunde: ca. 2,5 Minuten

Fazit: Die Erhöhung des Mindestlohns stellt für ein Bäckereiunternehmen eine zusätzliche Herausforderung dar. Ab 2026 steigen die Mitarbeiterkosten voraussichtlich um 8 % und ab 2027 um weitere 5 %.

Der Bäckereiunternehmer kann daher prüfen, ob eine Preisanpassung in Betracht gezogen wird, oder ob Maßnahmen gemäß der folgenden Checkliste umgesetzt werden. Wenn keine Anpassungen vorgenommen werden, kann dies Auswirkungen auf die Rentabilität und gegebenenfalls auf den Fortbestand des Betriebs haben.

Checkliste für mögliche Maßnahmen:

- Preissteigerungen bei Verkaufspreisen und Dienstleistungen
- Arbeitsabläufe analysieren, ineffiziente Schritte reduzieren
- Kassen-, Bestell- oder Produktionsprozesse digitalisieren
- Schichtplanung effizient gestalten
- Überstunden vermeiden, flexible Arbeitszeiten nutzen
- Verzicht auf Personalaufstockung



Wer deutlich über dem Mindestlohn bezahlt, erzielt einen Imagegewinn.

Foto: Pixabay

- Schließung von unrentablen Verkaufsstellen.
- Reduzierung von Öffnungszeiten
- Intensive Überprüfung der Kostenträger (Kalkulation)
- Umsatz pro Kunde steigern (Cross-Selling, Bundles)
- Kundenbindung erhöhen, z. B. durch Treueprogramme
- Überprüfung der Wareneinsätzen bei Eigenprodukten (sollte i.d.R. nicht größer als 15 % betragen)
- Rahmenabkommen mit Dienstleistern für Fuhrpark, Reinigung, Hausmeister-tätigkeiten o.ä. abschließen. Es ist davon auszugehen, dass sich die Dienstleistungspreise erhöhen werden.

Branchenreport Bäckereien 2025

Der Strukturwandel prägt den Wirtschaftszweig „Herstellung von Backwaren“ seit Jahren und wird auch in Zukunft seine Spuren hinterlassen. Das geht vor allem zulasten der kleinen, handwerklich orientierten Betriebe. Darüber hinaus machen sich Fachkräftemangel und fehlende Unternehmensnachfolge bemerkbar. Auf der anderen Seite gibt es neue Impulse für die Branche.

Der ‚Branchenreport Bäckereien‘ der Sparkassen-Finanzgruppe gibt einen fundierten Einblick. Er beleuchtet Marktsituation und Marktstrukturen der Bäckerei-Branche ebenso umfassend wie deren Chancen und Risiken. Neben aktuellen Trends wird der Einfluss von konjunkturellen, relevanten technologischen und rechtlichen Entwicklungen beschrieben. Die Branchenkennzahlen runden die Branchenreports ab. Die Kennzahlen werden unter Heranziehen der bei den Sparkassen eingegangenen Einzelbilanzen und allgemeinen statistischen Daten berechnet. Sie eignen sich hervorragend als Benchmarks im direkten Unternehmensvergleich.

Die Branchenreports bieten somit nicht nur Existenzgründern viele nützliche Informationen, auch für Branchenkenner und alle Brancheninteressierte sind sie ein unentbehrliches Informationsinstrument.

Der Branchenreport 2025 Bäckereien (Branchencode: 10.71) der Sparkassen-Finanzgruppe Branchendienst enthält rund 30 Seiten, wird als pdf-Download angeboten und kostet 695,- Euro incl. Mehrwertsteuer (www.sparkassen-shop.de).



Der Autor

Ralf Valerius ist gelernter Bäcker und studierter Betriebswirt mit langjähriger Berufserfahrung als Unternehmensberater. Er betrachtet Bäckereiunternehmen schon immer ganzheitlich und hilft mit seinem Team nicht nur, den ökonomischen Erfolg zu sichern, sondern auch die Unternehmensziele zu formulieren und dabei zu unterstützen, sie auch zu erreichen. Die Valerius Unternehmensberatung hat ihren Sitz in Eberbach am Neckar.

Mehr Infos gibt es auf www.ub-valerius.de.

Impressum

Herausgeber UB NEWS:
Unternehmensberatung Valerius
Ralf Valerius
Geschäftsführer
Kerfenwiesen 5
D-69412 EBERBACH
Germany
Fon +49 / 6271 / 71038
Fax +49 / 6271 / 6031
valerius@ub-valerius.de
www.ub-valerius.de



Design ©, Redaktion, Verlag:
agentur pressekontakt.com
Birkenweg 5
D-69251 Gaiberg
Fon +49 / 6223 / 46614
info@pressekontakt.com
www.pressekontakt.com