

Oliver Blum

Gemeinschaftsverpflegung neu denken



Ein betriebspraktischer Leitfaden in Anlehnung an den Wegweiser

„Besser essen in Kantinen und Mensen“

für eine umweltverträgliche und gesundheitsfördernde Gemeinschaftsverpflegung

herausgegeben vom Umweltbundesamt im März 2022 ISSN 2363-832X

5. Januar 2024

Einleitung

Der im März 2022 herausgegebene Wegweiser „Gemeinschaftsverpflegung neu denken“ zeigt auf 44 Seiten die fachliche Komplexität der Gemeinschaftsverpflegung und die Interessenskonflikte der verschiedenen an der Gemeinschaftsverpflegung beteiligten Stakeholder. Dazu kommt das immer hybrider werdende Gästeverhalten zwischen Nachhaltigkeit / Gesundheit und Preiselastizität / Zahlungsbereitschaft.

Adressaten und Anwendung

Diese „Gemeinschaftsverpflegung neu denken“ dient **Stakeholdern und Entscheidern** als Entscheidungs- und Handlungsgrundlage für eine zielführende Küchenorganisation. Die jeweils relevanten Informationen sind **fett gekennzeichnet**, um im hektischen und zeitaufwändigen Tagesgeschäft den Text schnell und effizient nach den gekennzeichneten Schlagwörtern und deren Lösungsempfehlung durcharbeiten zu können.

Auf die politischen Rahmenbedingungen wurde nicht eingegangen, da sie vom einzelnen Betrieb aus nicht steuerbar sind. Die drei Betriebsbeispiele wurden zur besseren Unterscheidung farblich unterschieden.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde auf geschlechterspezifisches Wording und die Übernahme der Fußnoten aus dem Wegweiser verzichtet.

Aufbau der Handlungspraxis

Die „Gemeinschaftsverpflegung neu denken“ nimmt Bezug auf die Stellen im Wegweiser des Umweltbundesamtes, in denen entsprechende **betriebliche** Handlungsempfehlungen u.ä. aufgezeigt werden.

In drei Spalten

1. **Seite** (des Wegweisers)
2. **Inhalt Wegweiser** (z.B. Handlungsempfehlung im Wegweiser)
3. **praktische Umsetzung** (konkrete Handlungspraxis)

wird übersichtlich erläutert, mit welchen **Werkzeugen, Konzepten** oder **organisatorischen Mitteln** die Empfehlungen im praktischen Betrieb umgesetzt werden können.

Die hohe Anzahl der Lösungswiederholungen zur konkreten Handlungspraxis zeigt, dass die genannten Werkzeuge und Methoden intensiv ineinandergreifen. Gleiche Tools für unterschiedliche Herausforderungen kennzeichnen die holistische und zielkonfliktfreie Richtigkeit. Das unterstreicht die betriebliche Umsetzung mit wenig zeitlichem und finanziellem Aufwand.

Herausforderungen und Status Quo

Der Präsident des Umweltbundesamtes leitet in seinem Vorwort des Wegweisers „**Besser essen in Kantinen und Mensen**“ wie folgt ein: „Es lassen sich noch weitere Beispiele dafür aufzählen, in welche **Schiefelage unser Ernährungssystem** geraten ist. Notwendig ist eine **Transformation des gesamten Ernährungssystems**, also eine deutliche Veränderung sowohl in der **Produktion** als auch beim **Konsum** von Lebensmitteln im Sinne der **Nachhaltigkeit**.“

Drei wesentliche Kostenverursacher lassen sich beim Kochen identifizieren:

1. **Energiekosten**
2. **Warenkosten**
3. **Personalkosten**

Zur Senkung der Kosten wird betriebswirtschaftlich überwiegend der Preis als Steuerungsinstrument betrachtet. „**Im Einkauf liegt der Gewinn**“ ist eine alte Kaufmannsweisheit, wobei mit „Einkauf“ der **Preis**

des zu beschaffenden Produktes gemeint ist. Die zweite und gleichermaßen kostenbeeinflussende Komponente ist der **Mengenverbrauch**. „**Im Verbrauch liegt der Gewinn**“ kennzeichnet modernes kaufmännisches Denken und Handeln.

Seit Jahrzehnten wird nach der **Reduktionskochmethode** ausgebildet und gekocht. Wesentliches Merkmal ist die meist stundenlange **Reduktion von Wasser durch Zuführung von Energie** zur **Aroma- und Geschmackserzeugung** insbesondere für Brühen und Fonds als Ausgangsbasis für die eigentlichen Rezepturen. Alternativ finden meist chemisch hergestellte **Zusatzstoffe** Anwendung, zu deren Herstellung ebenfalls viel Energie verbraucht wird. Dieser Energieverbrauch (Menge) als auch der stark gestiegene Preis für Energie verschlechtern die **Wirtschaftlichkeit** beim Kochen in der Hospitality.

Bei den **Warenkosten** liegt das Hauptaugenmerk ebenfalls auf dem **Beschaffungspreis**. Für die **Verbrauchsmenge** gibt es für die Verantwortlichen bei der Reduktionskochmethode nur sehr wenig Steuerungsmöglichkeiten. Dies gilt auch für die **Lebensmittelverschwendung** (Food-Waste), die

1. im Lager- und Logistikbereich;
2. beim Vor- und Zubereiten von Speisen;
3. durch Überproduktionen wegen nicht bekannter Verzehrsmengen;
4. beim Regenerieren zu groß portionierter Convenience-Produkte;
5. durch vom Gast wegen Menge, Geschmack und Konsistenz zurückgegebener Komponenten

entsteht.

Im Bereich der **Personalkosten** sind die Handlungsspielräume für Betreiber beim Preis (Lohn) durch die Tarif- und Sozialgesetzgebung sehr eingeschränkt. Optimierte Laufwege, moderne Maschinen und Geräte und faire Arbeitsbedingungen basieren auf den **Reduktionskochmethoden** der **klassischen Kochausbildung**. Die dadurch erreichbare **Effizienz** (Mengenverbrauch von Arbeitsstunden) ist begrenzt bzw. die Optimierungspotenziale liegen im unteren einstelligen Prozentbereich. Aus diesem Grund wird vielfach auf **Convenience-Produkte** ausgewichen. **Zeitliche Vorteile** stehen dann deutlich **höheren Einkaufspreisen** gegenüber.

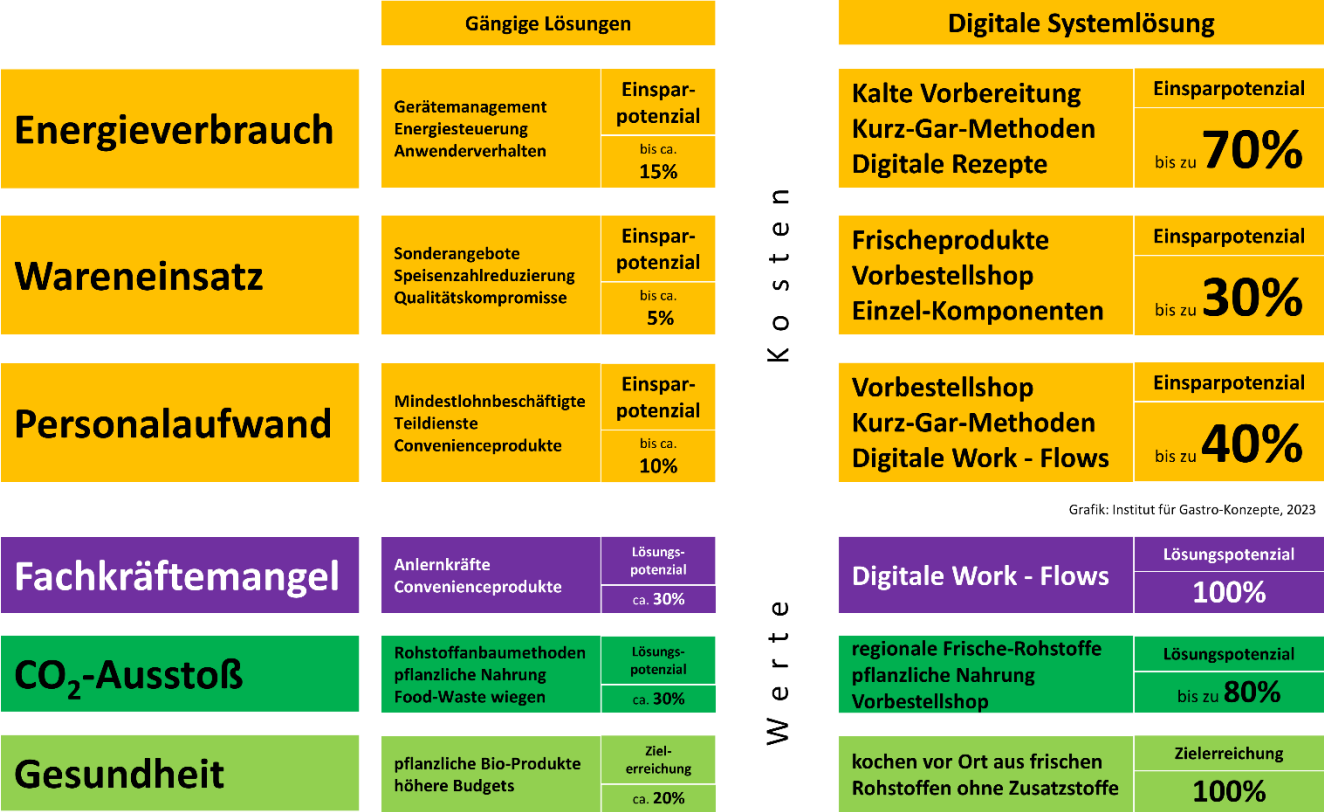
Der Anspruch an eine **holistische Lösung** ist das Vermeiden von Zielkonflikten. Die Vielzahl der unterschiedlichsten Interessen der einzelnen Stakeholder kann mit der Anpassung der Kochmethode in Bezug auf die Wirtschaftlichkeit gelöst werden. **Soziale Komponenten** wie beispielsweise faire Entlohnung, weniger Stress, Karrieremöglichkeiten, freie Dienstplangestaltung, 4-Tage-Woche und tägliche Flexibilität bei der Wahl der Tätigkeit – kurz New Work bzw. Arbeit 4.0 – stehen häufig im Widerspruch zur Lösung der wirtschaftlichen Herausforderungen.

Gleiches gilt für die **gesellschaftlichen Komponenten**. Sowohl Menschen, die meist aus Gründen einer nicht geeigneten oder fehlenden Ausbildung als auch solche, die aufgrund einer Behinderung (Stichwort Inklusion) am ersten Arbeitsmarkt chancenlos sind, werden aus Gründen der zu zeit- und geldaufwändigen Einarbeitungszeit und/oder der fehlenden Arbeitseffizienz benachteiligt.

Die stundenlangen Reduktionsprozesse binden **hohe finanzielle Mittel**, weil dafür Maschinen und Geräte erforderlich sind, deren Verbrauch von **Küchenfläche** mit der Anzahl der benötigten Geräte steigt, die aufgrund der **Dauerbelegungen** notwendig sind. Zwar lassen sich alternativ **Convenience-Produkte** einsetzen. Doch diese benötigen meist eine **energieintensive Kühl- / Tiefkühllogistik** mit ebenfalls **hohem Flächenbedarf**, um Fehler bei der Ein- und Auslagerung zu minimieren. Die dann zusätzlich erforderlichen meist **digitalen Geräte zur Speisenregenerierung** sind in der Regel vier- bis achtmal so teuer in der Anschaffung als vergleichbare und **weniger reparaturanfällige elektrisch-/elektronisch-manuelle Geräte** mit erfahrungsgemäß **sehr langen Lebensdauern**.

Lösung zu aktuellen Herausforderungen

in der Profi-Küche



Grafik: Institut für Gastro-Konzepte, 2023

Abbildung 1: Vergleich des Lösungspotenzials gängiger und digitaler Systemlösungen

Der vorliegende „betriebspraktische Leitfaden“ zeigt eine **ganzheitliche Lösung** bestehend aus **unterschiedlichen Werkzeugen**, die die vorgenannten Zielkonflikte auflöst. Ausgangspunkt für den Einsatz der Lösungstools ist die Veränderung der klassischen Reduktionskochmethode. **State-of-the-art** kann mit **fermentiertem Gemüse** ohne Qualitäts- und Geschmackseinschränkung deutlich schneller, effizienter und wirtschaftlicher gekocht werden. Dank der **Digitalisierung** können die sozialen und gesellschaftlichen Aspekte eingebunden und deren Herausforderungen ebenfalls frei von Zielkonflikten gelöst werden.

Fazit

Für die **zielkonfliktfreie Umstellung** auf eine **gesundheitsfördernde und umweltverträgliche Ernährung** sind **betriebswirtschaftliche** und **gesellschaftliche / soziale Vorbereitungen** zu treffen. Sie basieren einerseits auf der Anpassung klassischer Kochmethoden an moderne **state-of-the-art-Kochmethoden** und andererseits auf der **Digitalisierung** der neu entstandenen Arbeitsprozesse.

Seite

Inhalt Wegweiser

8

*In dem Wegweiser werden zunächst die ökologischen und gesundheitlichen **Folgen** der derzeitigen Ernährungsmuster in Deutschland erläutert.*

*Im nächsten Schritt wird der **Zusammenhang** zwischen Ernährung und Gesundheit anhand von einigen Krankheitsbildern aufgezeigt, die auf einen häufigen Verzehr **hochverarbeiteter und tierischer Produkte**, aber auch auf eine zu hohe **Energiezufuhr** zurückzuführen sind.*

*Zudem liefert der Wegweiser **betriebswirtschaftliche** Argumente, um Küchenteams und Auftraggebende von einer veränderten Ausrichtung des Verpflegungsangebots zu überzeugen.*

11

*Mit einer umweltverträglicheren Ausrichtung kann die Gemeinschaftsverpflegung zu einem Motor für Veränderung und damit von einer **Mitverursacherin** der Problematik zu einem **Problemlöserin** werden.*

12

*Diese im Durchschnitt zu hohe Energiezufuhr, verursacht durch den häufigen Verzehr **hochverarbeiteter Produkte und tierischer Produkte**, ist aus gesundheitlicher Sicht zudem problematisch, da hiermit verstärkt Übergewicht und ein gesteigertes Risiko für Herz-Kreislauf-Erkrankungen und Diabetes mellitus II einhergehen.*

Dabei soll die empfohlene Nährstoffmenge und Energiezufuhr **nicht täglich**, sondern über einen längeren Zeitraum, z. B. vier Wochen (= 20 Verpflegungstage), im Mittel ausreichend angeboten werden.

Praktische Umsetzung

Viele Ursachen der genannten Folgen lassen sich mit einer Veränderung der **Kochmethoden** beseitigen.

Thermische Mehrfacherhitzungen mindern die **Nährstoffqualität** (Nährstoffmenge und Proteinqualität) der Nahrung. Die dann erforderliche **größere Nahrungsmenge** zur **Deckung des Nährstoffbedarfs** führt zur einer **überhöhten Energieaufnahme**.

Die **Betriebswirtschaft** basiert auf den in der **dualen Kochausbildung** gelehrt und entweder frisch- oder convenienceorientiert umgesetzten **Kochmethoden**. Werden diese mit wenig Aufwand zielführend angepasst, lassen sich der **Wareneinsatz**, die **Personalkosten** und die **Energieverbräuche** im mittleren zweistelligen Prozentbereich senken. Die passende Kochmethodik dient als Blaupause und reduziert für die Nachahmer **aufwändiges Selbstentwickeln**.

Regionale Frische-Rohstoffe führen aufgrund der kurzen Zeitspanne zwischen Ernte und ihrer **Erst-Verarbeitung** zu **realitätsechten Nährstoffangaben**.

Die **grammgenaue Vorbestellung** von **Einzelkomponenten** führt über **digitalisierte Rezepte** zu zielgenauen **Arbeitsschritten** am Herd und damit zur **exakten Berechnung** der zugeführten **Nährstoffmenge**.

Inhalt Wegweiser

Das bedeutet, dass dort jeweils eine **Menülinie** den Standards entspricht. In der überwiegenden Zahl der Einrichtungen der Gemeinschaftsverpflegung ist von einem **weniger gesunden Verpflegungsangebot** auszugehen. Auch die Verkaufsstatistiken der umsatzstärksten Caterer bestätigen die eher **ungesunden Ernährungsweisen** in deutschen Kantinen und Mensen. Seit Jahren führen Currywurst, Schnitzel und Spaghetti Bolognese die Renner-Listen bei der Mittagsverpflegung am Arbeitsplatz an – allesamt **Fleischgerichte mit einem hohen Salz- und Fettgehalt**.

Eine umweltverträgliche und gesundheitsfördernde Ernährung gemäß **Planetary Health Diet** bietet ausreichend, aber **nicht zu viel Energie** und besteht überwiegend aus **pflanzlichen Zutaten**, während **tierische Lebensmittel in kleinen Mengen ergänzt** werden können. Zudem werden Vollkornprodukte und Öle mit einem **hohen Gehalt an ungesättigten Fettsäuren** empfohlen, während **stark zuckerhaltige und hochverarbeitete Produkte** nur in geringen Mengen verzehrt werden sollten.

Die **Durchschnitts-Verzehrmenge von Fleisch** liegt derzeit bei 57,3 kg pro Person und Jahr. Damit liegt sie beinahe **viertel so hoch wie empfohlen** (15,7 kg). Im Gegensatz dazu sollten viel mehr **Obst, Gemüse, Nüsse und Hülsenfrüchte** verzehrt werden.

Praktische Umsetzung

Grammgenau oder zumindest in **verschiedenen Portionsgrößen** **vorbestellbare Einzelkomponenten** ermöglichen die „freiwillige“ Reduzierung der Fleischmenge zugunsten anderer Einzelkomponenten. Eine **Menülinie** verführt als **Nudging-Methode zu viel** und in **falschen Gewichtsverteilungen** aus den angebotenen Speisen auszuwählen.

Menülinien sind die Hauptursache für **Überproduktionen (Food-Waste)**, vor allem dann, wenn keine **gastindividuelle Portionsgröße** der **einzelnen Speisekomponenten vorbestellbar** ist.

In **Vorbestellshops** können aufklärende Inhalte ansprechend dargestellt werden. **Nährstoffe und Energiegehalt** der **selbst auswählbaren Portionsgrößen** zu einem persönlichen Menü werden noch vor der Bestellung **berechnet**.

Personalisierte Ernährung ermöglicht die **digitalisierte** Zusammenfassung aller aufgenommenen Speisen und deren **Auswertung** in frei wählbaren Zeiträumen.

Inhalt Wegweiser

*Für die Umsetzung ist es weniger wichtig, mit welcher Stellschraube begonnen wird, solange nach und nach **alle Stellschrauben** berücksichtigt werden.*

***Pflanzliche**, möglichst **wenig verarbeitete Zutaten** bilden die Basis jeder Mahlzeit.
Tierische Produkte können vereinzelt eine **sinnvolle Ergänzung** sein.*

*Aus Gesundheitsperspektive sind die **ernährungsphysiologischen Bedarfe** (Vitamine, Mineralstoffe, Fettsäuren, Ballaststoffe, Energiezusammensetzung) durch eine vorrangig **pflanzenbasierte Ernährungsweise** gut bzw. besser zu decken als durch eine Ernährungsweise, die reich an tierischen Produkten ist.*

*Produkte aus **ökologischer Erzeugung** sind insbesondere hinsichtlich vieler Umwelteffekte (z. B. Biodiversität, Bodenfruchtbarkeit, Lachgasemission und Energieverbrauch) meistens **umwelt- bzw. klimafreundlicher** als konventionell erzeugte Produkte. (...) Ganz konkret weisen Bio-Lebensmittel im Vergleich zu konventionell erzeugter Ware **geringere Rückstände** von **Pflanzenschutz- und Arzneimitteln** auf.*

*Sowohl **kurze Transportwege** als auch **saisonentsprechender Anbau** im Freiland ist aus Umweltsicht relevant.*

Praktische Umsetzung

Moderne Kochkonzeptionen sind als **Baukastensystem** aufgebaut, aus dem **betriebsspezifisch** die passenden **Tools** bzw. **Werkzeuge** ausgewählt werden.

Regionale, saisonale Frische-Rohstoffe ohne Mehrfacherhitzungen ermöglichen **tausende Rezepte** mit hohem Nachhaltigkeits- und Gesundheitsanspruch.

Aufwändige manuelle Berechnungen zur Ernährungsphysiologie lassen sich durch geeignete **digitale Tools**, die direkt mit den **Rezepten** und **Work-Flows** verbunden sind, auf ein Mindestmaß reduzieren.

Viele Landwirte produzieren zunehmend mehr nach nachhaltigen Methoden und lassen sparen sich den **zeitlichen Verwaltungsaufwand** und die **Kosten einer Zertifizierung**. Dadurch können sie **hochwertige Produkte günstiger** abgeben. Hier lohnt sich der Kontakt zu den Erzeugern im Umkreis. **Mittel- bis Langfristige Abnahmezusagen** einer Kommune unterstreichen diese Vorteile.

Freilandanbau schlägt **Gewächshaus**, wenn dieses nicht umweltverträglich beheizt wird.

Seite	Inhalt Wegweiser	Praktische Umsetzung
14	Bei langfristigen Lieferpartnerschaften kann darüber hinaus Einfluss auf die Anbauweise genommen werden. Wenn der Erzeugerbetrieb weiß, dass seine Ware zu fairen Preisen abgenommen wird, ist er möglicherweise bereit, spezielle Sorten für einen Verpflegungsbetrieb anzubauen oder wagt gemeinsam mit ihm als Direktabnehmer die Umstellung zum Bio-Anbau.	Kommunale Verpflegungseinrichtungen können regionale Rohstoffe bündeln. Im Rahmen einer externen Betriebsführung mehrerer Eigenbetriebe lassen sich enorm Kosten sparen und hochwertige regionale Frische-Rohstoffe verarbeiten.
15	Durch die bevorzugte Verwendung gering verarbeiteter Lebensmittel lässt sich besser steuern, welche Zutaten und Hilfsstoffe in den Gerichten enthalten sind (z. B. Salzgehalt, Qualität der Zutaten, Zusatzstoffe). Auch lassen sich gering verarbeitete Lebensmittelüberhänge einfacher und vielseitiger weiterverarbeiten, was die Vermeidung von Lebensmittelabfällen fördert. Anstatt eines großen Angebotes an jedem einzelnen Verpflegungstag empfiehlt sich ein abwechslungsreiches, saisonal angepasstes Speisenangebot über einen längeren Zeitraum, das sich nur selten wiederholt. Mit anderen Worten: Fokussierung auf eine langfristige statt auf eine tägliche Vielfalt. Anstatt aber nur eine einzelne nährstoffoptimierte Menülinie anzubieten, ist es sinnvoll, den gesamten Speiseplan gesundheitsorientiert auszurichten. Die Reduktion von Lebensmittelabfällen bietet eine weitere Möglichkeit zur Verbesserung der ökologischen und wirtschaftlichen Optimierung von Küchenbetrieben.	Viele Erzeuger bieten regionale Frische-Rohstoffe küchenfertig vorbereitet an. Damit kann auf Zusatzstoffe und mehrfache thermische Erhitzungen sowie viel Verpackung und Logistik verzichtet werden. Die Rohstoff-Effizienz gibt an, ob mit deutlich weniger Rohstoffen deutlich mehr Rezepte gekocht werden können. Jeweils zwei Gemüse- und Sättigungsbeilagen, zwei Soßen und zwei Fleisch-/Fisch-Komponenten ermöglichen als Einzelkomponenten 16 verschiedene Speisenkombinationen. Portionsvariable Einzelkomponenten lassen sich zu individuellen Tagesgerichten beliebig nach persönlicher Gesundheitsorientierung zusammenstellen. Die Vorbestellung von portionsvariablen Komponenten, die in die digitalen Rezepte und Work-Flows eingespeist werden, führen zu Zero-Food-Waste.

Seite

Inhalt Wegweiser

15

Dabei ist zwischen den **Prozessschritten**, in denen **Lebensmittelabfälle** entstehen, zu unterscheiden: Produktionsverluste bei **Lagerung und Zubereitung, überproduzierte Mengen** sowie **Speiserückläufe** (sog. Tellerreste). In vielen Küchen kann insbesondere die Menge an Speiserückläufen reduziert werden, indem **Ausgabemengen** angepasst und stattdessen die Option auf **Nachschlag** eingeführt wird. Dadurch können **Kosten eingespart** werden, die an anderer Stelle Spielraum für den Kauf **hochwertiger Ware** bieten.

16

Private und öffentliche Auftraggeber*innen fordern zunehmend, dass **ökologische und gesundheitsfördernde Mindeststandards** in ihren Verpflegungsdienstleistungen beachtet werden. Können Catering- und Kantinenbetriebe diese Anforderungen nicht erfüllen, werden sie im **Vergabeverfahren nicht berücksichtigt**.

Zu der nachhaltigen Ausrichtung der **Tätigkeitsfelder** und interner **Prozesse** gehört zunehmend auch eine umweltverträgliche und gesundheitsfördernde **Mitarbeitendenverpflegung**.

In der Praxis zeigt sich, dass eine gute **Verpflegung am Arbeitsplatz** als eine **Wertschätzung** der Mitarbeitenden gewertet wird und ein relevantes Kriterium für Bewerbende sein kann, sich für eine*n Arbeitgeber*in zu entscheiden. Zudem steigert ein qualitativ hochwertiges Verpflegungsangebot die **Zufriedenheit am Arbeitsplatz**.

Praktische Umsetzung

Grammgenau vorbestellbare

Einzelkomponenten führen in den verbundenen **digitalen Rezepten** zu exakt der Menge an **Rohstoffeinsatz**, die für den einzelnen Gast benötigt wird. Aufgrund der deutlich reduzierten Menge an **Lagerartikeln** entstehen keine Verluste mehr im Bereich der **Logistik und Lagerung. Überproduktionen** gibt es nicht mehr. Die **Speiserückläufe** werden auf ein **absolutes Mindestmaß** einzelner Gäste bzw. Speisekomponenten reduziert; im optimalen Fall auf null.

Bei der **externen Betriebsführung** von **Eigenbetrieben** ist das von den an der Verpflegung Beteiligten erarbeitete Konzept zu 100 Prozent umsetzbar. Der ausschreibungspflichtige **Dienstleistungsauftrag** hat nicht **Verpflegungsleistungen** zum Inhalt sondern die **Betriebsführung**.

Hochverarbeitete Lebensmittel enthalten deklarationspflichtige und deklarationsfreie **Zusatzstoffe**. Diese verursachen sogenannte „**Fresskoma**“ nach der Mittagspause und **verminderter Leistungsfähigkeit**.

Wer aufgrund **ausgewogener Ernährung leistungsfähiger** ist, kennt das häufig auftretende Quälen vieler Beschäftigten durch den Nachmittag nicht.

Seite

Inhalt Wegweiser

16

Der/die Arbeitgeber*in hat den **Auftrag**, u. a. mithilfe des Verpflegungsangebots am Arbeitsplatz, zur **Gesunderhaltung der Mitarbeitenden** beizutragen. Darüber hinaus macht sich eine gesundheitsfördernde Verpflegung bezahlt, da sie kurzfristig das **Wohlbefinden** und die **Leistungsfähigkeit** am Arbeitsplatz steigert und langfristig zu einer Reduktion der **krankheitsbedingten Fehlzeiten** führt.

17

Betriebsart: **Eigenregie** mit Cook&Serve

- ▶ 1 Mio. Euro Einkaufsvolumen / Jahr
- ▶ 4 Fachkräfte + 4 Koch-Azubis + 12 Hilfskräfte (Vollzeitäquivalente)
- ▶ Verkaufspreise orientieren sich am Sachbezugswert (Mittagessen ab 2022: 3,57€)
- ▶ Personal- und Energiekosten müssen durch den Verkaufspreis nicht abgedeckt werden

21

Die **zweite Menülinie**, die bisher Fleisch- oder Fisch-Komponenten enthielt, wird durch eine vegane Linie ersetzt. Zukünftig wird es eine vegane, eine vegetarische und eine Fleisch-/Fisch-Menülinie geben.

Praktische Umsetzung

Gesunderhaltung, Wohlbefinden und Leistungsfähigkeit müssen nicht zwingend **mehr Geld** kosten. Kosten sind das mathematische Produkt aus **Menge x Preis**. Je nach **Kochmethode** und **betrieblicher Organisation** können viele Kosten reduziert werden, wenn nur deren **Verbrauchsmenge** reduziert wird. So sind die **Warenmenge**, die **Stundenzahl** und die **Energiemenge** oft mit **wenig Aufwand** einfach reduzierbar.

Moderne Kochkonzepte basieren auf dem **Cook&Smile**-Prinzip. Es beinhaltet die **räumliche, zeitliche und personelle Entzerrung** der einzelnen **Arbeitsschritte**. **Digital angeleitet** kann **jeder Beschäftigte** alle in der Küche erforderlichen Tätigkeiten ausführen. **Wo** und **wann** die einzelnen Arbeitsschritte ausgeführt werden, ist hoch flexibel. Die für die zeitnah vor der Ausgabe durchzuführenden **Kurz-Garvorgänge** werden im Vorfeld als **Vorbereitungsarbeiten** den Beschäftigten zur „**Selbstbuchung**“ zur Verfügung gestellt. Der **Dienstplan** verfällt sich quasi von allein und **entlastet die Küchenleitung**.

Bei **freier Komponentenwahl** entscheidet der Gast selbst durch seine **Vorbestellung** über die **Menge** der einzelnen Speisebestandteile.

900 Mittagessen à ca. 500 Gramm bei 80% vegetarischen Komponenten und 100% Bio-Anteil verursachen bei 250 Verpflegungstagen im Eigenbetrieb ca. 1,7 Mio. € Vollkosten pro Jahr.

Seite

22

Inhalt Wegweiser

Betriebsart: **Eigenregie mit Cook&Serve und Cook&Chill**-Produktionssystem und Freeflow-Ausgabe und Front-Cooking

- ▶ 2 Mio. Euro Einkaufsvolumen / Jahr
- ▶ 25 Fachkräfte + 25 intern geschulte Hilfskräfte (Vollzeitäquivalente für die drei Betriebsrestaurants)
- ▶ Wareneinsatz plus 35 Prozent Aufschlag und Mwst. Die Betriebskosten werden von der R+V getragen.
- ▶ Menülinien-Konzept mit täglich einem vegetarischen Gericht und einem „leichte Küche“-Gericht, ergänzend dazu wechselnd vegane Gerichte und nachhaltige Menüs
- ▶ Hoher Frischegrad (90 %), z. B. werden alle Saucen frisch gekocht
- ▶ Lebensmittelabfallreduktion durch Front Cooking und chargenweise Nachproduktion

23

*In Zeiten von zunehmenden Homeoffice-Raten wurde zudem versucht, Angebote und Hilfestellungen für eine **gesundheitsfördernde Ernährung im häuslichen Büro** anzubieten.*

*Verzichten Sie bei der Ausweitung Ihres vegetarischen Angebots auf **Veggie-Convenience-Produkte**. Lassen Sie sich stattdessen von der **Vielfalt** der internationalen vegetarischen und **veganen Küche** inspirieren.*

Praktische Umsetzung

Cook&Chill ist sehr energieaufwändig und mindert die Nährstoffqualität.

Frei wählbare Einzelkomponenten sind eine gute Alternative zu starren Menülinien, um regelmäßige **Überproduktionen** zu verhindern.

Bei der **Cook&Smile**-Konzeption werden alle Soßen, Dips, Dressings **kalt vorbereitet** und dann frisch gefinisht.

Digitale Rezepte können den Beschäftigten zugänglich gemacht werden. Insbesondere die **Kurz-Garverfahren** reduzieren deutlich spürbar den **Koch- und Spülaufwand**.

Seite	Inhalt Wegweiser	Praktische Umsetzung
24	Planen Sie bei der Einarbeitung von Küchenmitarbeitenden und Küchenteams genügend Zeit ein! Die Einarbeitung untereinander und in die neue Ausstattung benötigt Zeit. Nur durch ausreichend Übung kann eine standardisierte Qualität gewährleistet werden und das Küchenteam sicher, entspannt und gästeorientiert auftreten	Das Onboarding neuer und Einarbeiten vorhandener Beschäftigten in die digitalen Work-Flows dauert nur ein bis zwei Stunden. Bebilderte und multisprachliche einfache Anleitungen ermöglichen allen Menschen das sofortige effiziente und sehr entspannte Arbeiten auf höchstem Qualitätsniveau.
26	Neben einer regen internen Kommunikation achtet das R+V Team auch auf eine breite externe Kommunikation über Presse, Printmedien, Website und Social Media. So hat das Gastro-Team To-go-Konzepte entwickelt und eine Essenslieferung per Paketdienst ins Homeoffice aufgebaut.	Alle internen digitalen Informationen stehen flexibel gestaltbar auch für die externe Kommunikation z.B. im Vorbestellshop oder über Mailings zur Verfügung. Kassensysteme enthalten Tools für Take-Away und Lieferservices Tourenplanung, Verpackungsetikettierung etc.
27	Mit einem flexibleren Speiseplan ließe sich beispielsweise spontan auf unterschiedliche Auslastungen eingehen. Zudem können dadurch einfacher tagesaktuelle Angebote der Zulieferer berücksichtigt und Speiseabfälle reduziert werden. Darüber hinaus ist es denkbar, die Arbeitswoche in der Branche von einer 5-Tage-Woche auf 4 Tage zu reduzieren und am Freitag nur mit einer kleinen wechselnden Besetzung zu arbeiten. Dies könnte die Betriebsgastronomie wiederum attraktiver als Arbeitgeber für Küchenfachkräfte machen.	Cook&Smile ist der organisatorische Ausgangspunkt des flexibilisierten Speisenplans. Die Küchentätigkeiten lassen sich unabhängig von der Auslastung räumlich, zeitlich und personell entzerren. Kurz-Garmethoden in Verbindung mit Cook&Smile-Kochverfahren ermöglichen durch die Entzerrung der Work-Flows die freie Gestaltung der Arbeitszeiten. 1.800 Mittagessen à ca. 500 Gramm bei 80% vegetarischen Komponenten und 100% Bio-Anteil verursachen bei 220 Verpflegungstagen im Eigenbetrieb ca. 2,9 Mio. € Vollkosten pro Jahr.

Seite

Inhalt Wegweiser

28

Betriebsart: Pachtbetrieb mit **Cook&Serve-Produktionssystem**

▸ < 250.000 € Einkaufsvolumen / Jahr

▸ 3 Fachkräfte + 5,5 Hilfskräfte

(Vollzeitäquivalente)

▸ Zwei Hauptgerichte sind preisgebunden und werden für/bis max. 4,50 € bzw. bis 5,50 € verkauft. Das dritte Menü variiert preislich entsprechend den Wareneinsatzkosten und wird zwischen 5,50 € und 8,90 € angeboten.

▸ Bio-Zertifizierung

▸ >20 % Bio-Anteil vom Wareneinkaufswert (z. B. Rindfleisch, Milch, Kartoffelprodukte, Nudeln und Reis)

▸ Tee und Kaffee in Bio-Qualität und aus fairem Handel

▸ MSC-Fisch

▸ Lebensmittelabfallreduktion durch Chargen-Produktion und Kellenplan/feste Ausgabemengen. Zudem werden neue Gerichte bei den ersten zwei Ausgaben hinsichtlich ihrer Akzeptanz analysiert.

29

Die entstehenden **Mehrkosten** für diese Warenqualität können laut Gutachten mithilfe **optimierter Prozessabläufe** kompensiert werden, sodass der Stadt, den Tischgästen und dem Pächter keine Mehrkosten entstehen.

Praktische Umsetzung

Das **Cook&Smile**-System entzerrt **Raum, Zeit** und **Personen** und ist damit die **Weiterentwicklung** des **Cook&Serve**-Systems für noch **mehr Frische** und **konstante Qualität**.

Cook&Smile bezieht die Chargen-Produktion in die Vorbereitungen auf überwiegend **kalter Basis** ein. In **digitale Work-Flows** lassen sich auch **Ausgabeeweisungen** wie **Kellenplan** oder das **Reinigen von Geräten** einbinden.

Zur **Optimierung der Prozesse** stellen aktuell **Vorbestellshops** in Verbindung mit **digitalen Rezepturen** und **digitalen Work-Flows** die **Günstigsten** und am **schnellsten** sowie am **einfachsten** implementierbaren **Tools** dar.

Seite	Inhalt Wegweiser	Praktische Umsetzung
30	Wie lassen sich Qualität und Wirtschaftlichkeit vereinbaren?	Für moderne Koch-Konzeptionen ist die Nachhaltigkeit die Voraussetzung für mehr Wirtschaftlichkeit . Deren digitales Zusammenspiel in der betrieblichen Organisation bringt ohne weiteres Zutun eine gesundheitsorientierte Ernährung hervor.
31	Die Anforderungen aus dem Stadtratsbeschluss wurden in die Pachtverträge mitaufgenommen. Denn den kleinen, lokalen Produzent*innen fehlt es häufig an geeigneter Liefer-Logistik. Jens Riedel holt seine Kartoffeln daher selbst vom Hof ab. Dabei erhält er regelmäßige Einblicke in die Arbeitsweise des Bio-Landwirts und konnte einen für beide Seiten wirtschaftlichen Preis vereinbaren. Jens Riedel hat sich für eine Zutaten-Zertifizierung entschieden und ist damit sehr zufrieden, weil diese Art der Zertifizierung verhältnismäßig einfach und flexibel gestaltbar ist.	Auf kommunaler Ebene lassen sich z.B. über eine Schülerfirma als Logistiker für mehrere Betriebe die regionalen Belieferungen schulisch organisieren und die Bindung zu den Erzeugern sensibilisieren und stärken. Diese „junge Möglichkeit“ der Zertifizierung ist gerade für gastronomische Einrichtungen hinsichtlich Zeit und Geld bestens geeignet.
32	Die Strukturen der KVR-Kantine waren allerdings auf geschälte Kartoffeln ausgelegt. Kurzerhand wurde daher eine Kartoffelschälmaschine beschafft. Diese ermöglichte es dem Betrieb, den Wunsch nach Bio-Kartoffeln umzusetzen. Einige Jahre zuvor wurde eine Nudelmaschine angeschafft. Kostengünstig wird damit zweimal pro Woche frische Bio-Pasta produziert. Die Anschaffung beider Geräte war wesentlich dafür, den Frischeanteil in der KVR-Kantine zu erhöhen.	Gleichermaßen kann dies digital angeleitet für Burger, Fingerfood, Füllprodukte, Pizza, Bratlinge, Mehl- und Süßspeisen und Brot operativ einfach und ohne Fachpersonal unabhängig von Raum und Zeit umgesetzt werden.

Seite	Inhalt Wegweiser	Praktische Umsetzung
32	<i>Der Einsatz von speziellen Geräten kann das Verarbeiten von Bio-Produkten und das Anbieten von pflanzenbasierten Gerichten erleichtern. Einerseits, weil sich durch eine Verlagerung der Arbeitsschritte in die Küche eine größere Auswahl an Bio-Produkten ergibt (z. B. Kartoffeln selber schälen vs. vorgeschälte Kartoffeln) und andererseits, weil Convenience-Produkte in Bio-Qualität teilweise sehr teuer sind. In diesem Fall rechnet sich die Anschaffung einer Maschine, mit der bspw. Nudeln oder Bratlinge frisch hergestellt werden können.</i> <i>Mithilfe einer elektrischen Portioniermaschine für Patties kann beispielsweise günstige Saison-Ware zu leckeren vegetarisch-veganen Highlights verwandelt werden: Quinoa-Linsen-, Kidneybohne-Süßkartoffel- oder Grünkern-Gemüse-Bratlinge.</i>	Neben der Verlagerung der Arbeitsschritte zurück in die Küche ist mit der Cook&Smile- Methode auch die Verlagerung innerhalb der Küche in Bezug auf die Räumlichkeit, den Zeitpunkt und der eingesetzten Person möglich. Das entspannt vielerorts die räumlichen und gerätetechnischen Herausforderungen sowie die Investitionen und Folgekosten der Geräte und Maschinen. Für gefüllte Teigwaren sind Füllmaschinen eine lohnende Investition, die sich schnell durch die gesparten Wareneinsätze der hochpreisigen Fertigprodukte amortisiert.
33	<i>Die Gäste müssten stärker für die Problematiken in der Agrar- und Ernährungsbranche sensibilisiert werden, während die Kantinen vermehrt zeigen müssen, wie viel Aufwand sie bereits in ein nachhaltiges Verpflegungskonzept stecken. Ziel ist es, die Wertschätzung unter den Gästen und letztendlich auch die Zahlungsbereitschaft zu erhöhen. Insbesondere Foto-Storys und Kurzfilme hält Jens Riedel für geeignet, um die Gäste auch emotional zu erreichen und zum Umdenken zu bewegen.</i>	Die Einbindung der Gäste ist über die digitalen Rezepte und Work-Flows mit minimalstem Aufwand umsetzbar. Die Vorbereitungen für Koch-Kurse, Koch-Events oder Koch-Shows reduzieren sich um über 90 Prozent, weil alle erforderlichen Informationen wie Speisenplanung (dauert nur 1 bis 2 Minuten), Warenbeschaffung (grammgenau) und das Zurverfügungstellen der Rezepte (Tastenauswahl) etc. digital erfolgen. 500 Mittagessen à ca. 500 Gramm bei 80% vegetarischen Komponenten und 100% Bio-Anteil verursachen bei 250 Verpflegungstagen im Eigenbetrieb ca. 900 T€ Vollkosten pro Jahr.

Seite

34

Inhalt Wegweiser

Zudem ist es essenziell, immer auch die **potenziellen Gäste** zu betrachten, die das derzeitige Angebot nicht oder nur sehr selten wahrnehmen. Was müsste sich ändern, damit auch diese Personengruppen zukünftig zu Stammgästen werden?

Daher ist es auch möglich, von Anfang an **Umweltverträglichkeit** und **Gesundheitsförderung** zusammen zu denken.

Reduzieren Sie zum Beispiel im gesamten Speiseplan den Anteil tierischer Produkte, **anstatt eine vegane Linie zu kreieren**; anstelle eines Bio-Menüs setzen Sie lieber in allen Gerichten **einzelne Bio-Zutaten** ein; statt eine „gesunde Linie“ anzubieten, streben Sie lieber an, möglichst **alle Linien gesundheitsfördernd** zu gestalten.

35

Zu Beginn haben **kleine, einfache Schritte** den Vorteil, dass diese auch für das Küchenteam zu schnellen Erfolgserlebnissen führen und zu weiteren Schritten anregen.

Für eine **systematische Vorgehensweise** und mehr **Orientierung im Umstellungsprozess** bietet es sich an, zunächst die Ausgangslage (mithilfe der Speisepläne) zu untersuchen. So kann ermittelt werden, welche **Verbesserungsbedarfe** es gibt und wo sich die größten **Optimierungspotenziale** verbergen.

Praktische Umsetzung

Für **potenziell nicht erreichte Gäste** gibt es vor allem folgende Gründe:
hohe Qualitätsansprüche, Gesundesser, Vielesser, Billigesser, Zeitgehetzte, Ruhesuchende, ethnische Gründe.

Bei **modernen Koch-Konzepten** ist **Nachhaltigkeit** die Voraussetzung für **Wirtschaftlichkeit**. Sie führt ohne Zutun zur **Gesundheitsförderung**.

Die **grammgenaue Vorbestellung** von **frisch gekochten Einzelkomponenten** aus **regionalen Rohstoffen** macht den gesamten Speiseplan ohne erhobene Zeigefinger **gesundheitlich attraktiver**.

Digitalisierte Rezepte und die dazugehörigen **Work-Flows** ermöglichen den sofortigen Start mit z.B. **Frische-Suppen**.

Im **Kurz-Garverfahren** lassen sich viele Lieblingsgerichte der Gäste gesünder zubereiten. Nach der gleichen **Systematik** folgen alle anderen Gerichte oder neue **pflanzenbasierte Hausmannskost**.

Seite

Inhalt Wegweiser

35

Überprüfen Sie zu Beginn Ihre **wirtschaftlichen Rahmenbedingungen**. Eine **Steigerung der Warenqualität** geht in der Regel mit **Mehrkosten** einher. Für eine Erhöhung des Frischeanteils benötigt es ausreichend **Fachkräfte**, die ihr Handwerk beherrschen. (...) An welchen Stellen im Küchenalltag kann durch Optimierungen Geld eingespart werden?

Insbesondere zu Beginn eines Veränderungsprozesses benötigt es zusätzliche **zeitliche Ressourcen**. Planen Sie daher zu Beginn **Zeitkontingente bei den Führungskräften** ein, um beispielsweise neue Lieferbetriebe auszuwählen, Rezepte zu testen und um das Küchenteam und die Gäste von der neuen Ausrichtung zu begeistern.

36

Reduzieren Sie die **Portionsgrößen** der tierischen Komponenten und mischen Sie, wenn möglich (zum Beispiel bei Frikadellen) mit **pflanzlichen Anteilen**. So können Sie beliebte Gerichte beibehalten und trotzdem deren Klima-Bilanz verbessern.

Kreieren Sie Gerichte, die für sich selbst stehen und **keine Fleisch-Ersatzprodukte** benötigen. Die internationale Küche bietet sehr gute Anregungen für „von Haus aus“ vegane und vegetarische Rezepte.

Vegetarische und rein pflanzenbasierte Varianten von klassischen Gerichten anbieten: Klassiker wie Bolognese auf Soja- oder Linsenbasis erleichtern vielen Menschen die Umstellung auf die pflanzenbasierte Küche.

Praktische Umsetzung

Mit der **Cook&Smile**-Kochmethode in Verbindung mit **Vorbestellshops** von **grammgenauen Einzelkomponenten** und **digitalisierten Rezepten** im **Kurz-Garverfahren** aus **Frische-Rohstoffen** sowie **digitalen Work-Flows** heben sich Mehrkosten für **höchste Rohstoff-Qualitäten** vollständig auf. Der Bedarf an **Fachkräften** sinkt genauso wie der Bedarf an **Arbeitsstunden**, der **Food-Waste** und der **Energieverbrauch**. Dies führt in der Summe zu einer **Senkung der Vollkosten** im mittleren bis hohen zweistelligen Prozentbereich.

Bei der **portionsvariablen** Wahl der **Einzelkomponenten** entscheidet der Gast über die Mengenanteile der Produkte auf seinem Teller. Mehr Fleisch bedeutet für ihn auch höhere Kosten. Und was mengenmäßig bezahlt wird, wird üblicherweise gegessen.

Viele Gerichte der traditionellen **Hausmannskost** haben einen **hohen pflanzlichen Rohstoffanteil**. Selbst deftige Eintöpfe und herzhaftes Hülsenfruchtgerichte lassen sich ohne Geschmackseinbußen mit deutlich weniger oder sogar ohne tierische Produkte sehr günstig herstellen.

Seite	Inhalt Wegweiser	Praktische Umsetzung
37	10–20 Prozent Bio sind in praktisch jeder Küche ohne Mehrkosten möglich.	Mit modernen Kochmethoden sind auch 100 Prozent Bio ohne Mehrkosten möglich.
38	Bevor Sie den Einsatz von Bio-Produkten bewerben können, müssen Sie sich durch eine Öko-Kontrollstelle zertifizieren lassen Besonders gut für eine umweltverträgliche und gesundheitsfördernde Verpflegung eignet sich ein Cook & Serve-Produktionssystem. Planen und sanieren Sie Küchen in enger Abstimmung mit der Küchenleitung und nutzen Sie die Chance, die Räumlichkeiten für eine innovative Zukunftsküche mit hohem Frischeanteil auszurichten.	Günstig und mit wenig Aufwand ist die Zutaten-Zertifizierung unbürokratisch realisierbar. Die erweiterte Form ist das Cook&Smile-Kochsystem, um die Zeit- und Kostennachteile zu beseitigen. Bis zu 80% weniger Flächenbedarf und 50% sinkende Geräteinvestitionen sind mit modernen Kurz-Garverfahren realisierbar.
39	Bieten Sie, wenn logistisch möglich, kleinere Portionsgrößen an und erlauben bei Bedarf Nachschlag. Dadurch lassen sich Lebensmittelabfälle vermeiden. Überprüfen Sie Ihre Ausgabemengen, indem Sie regelmäßig die Speisenrückläufe getrennt nach Komponenten erfassen. Justieren Sie bei Bedarf nach, schreiben Sie die Portionsgrößen im Kellenplan fest Es ist immer ratsam, die Gäste über Veränderungen zu informieren und sie mit einer gezielten Ansprache für neue Produkte und Gerichte zu begeistern.	Mit vorbestellbaren grammgenauen Einzelkomponenten gibt es keine Über- oder Unterproduktionen und keinen Food-Waste. Klare und einfache Anrichte- und Portionieranleitungen sowie dazugehörige Werkzeuge werden an jedem Ausgabeplatz digital abgebildet. Der Vorbestellshop dient auch als Informationsplattform für die Gäste.

Seite

Inhalt Wegweiser

39

*Vorsichtig umgehen sollten Sie hingegen mit den **Worten** vegan, gesund und kalorienarm. Während sich die gesundheitsbewussten Gäste über solche klaren Bezeichnungen freuen, verschreckt diese Wortwahl viele andere Gäste. Empfehlenswerter sind Namen mit dem Fokus auf den **Geschmack** oder eine besondere **Zutat**.*

40

*Sie können auch Gerichte in ihrer **Grundform vegetarisch** anbieten, die nur auf Wunsch mit einer (kostenpflichtigen) **Fleisch-Beilage** ergänzt werden können. Häufig werden die Gäste zur **vegetarischen Standardversion** greifen.*

*Auch das **Einbeziehen der Gäste** in die Speiseplangestaltung wird von manchen Küchen genutzt. Einerseits durch das Einholen von **Rezeptideen**, andererseits durch **Verkostungsaktionen**, in denen neue Gerichte auf deren Akzeptanz getestet werden*

Praktische Umsetzung

Food-Wording erfordert sehr viel

Gästekenntnis. Was der eine mag ist der anderen ein Graus. Hier gilt es die Balance zu finden zwischen oftmals extremen Ansichten über unsere Ernährung und dem Essen auf dem Teller. Dazu kommen in der Gastronomie ca. 15% grundsätzlich unzufriedene Gäste.

Fleisch als Beilage oder gegen Zuzahlung anzubieten ist ein probates Mittel auf dem Weg zu mehr pflanzlicher Nahrung. Die Gäste sollten in den **Entscheidungsprozess** involviert werden.

Die **digitalen Rezepte** den Gästen zur Verfügung zu stellen, in den auch deren **Vorschläge** für andere sichtbar und nachkochbar sind, ist die höchste Form der **Wertschätzung**. Sie macht den Rezeptideengeber stolz und fördert die Akzeptanz für neue Produkte bei vielen anderen Gästen.

Fazit

Die drei vom Umweltbundesamt gewählten Beispiele zeigen die Vielfältigkeit und Mehrdimensionalität beim Kochen. Jeder Betrieb löst auf seine Art und mit unterschiedlichen Ansätzen die Herausforderungen für mehr Nachhaltigkeit und mehr Gesundheit, bei möglichst viel Wirtschaftlichkeit.

Alle mit viel zeitlichem und monetärem Aufwand entwickelten betriebsspezifischen Lösungen basieren auf dem einzigen Kochsystem, das klassisch dual ausgebildet wird. Das dabei zugrunde liegende Reduktionsverfahren zur Aroma- und Geschmacksentwicklung ist sehr energieintensiv und wenig nachhaltig. Alternativ werden in den meisten Betrieben und Einrichtungen hochverarbeitete Lebensmittel eingesetzt, deren Geschmacksentwicklung ebenfalls durch das Reduktionsverfahren erfolgte und/oder mit Zusatzstoffen erzeugt wurde.

Legt man moderne Kochmethoden wie zum Beispiel die Kurz-Garmethode zugrunde, kann diese für alle Betriebe für mehr Nachhaltigkeit, Gesundheit und Wirtschaftlichkeit genutzt werden. Es sind lediglich noch mit relativ wenig zeitlichem und monetärem Aufwand regionale oder gästespezifische Anpassungen erforderlich, um jede Küche zukunftsfähig zu machen.

Damit ist die moderne Best-Practice Kochmethode für alle Einrichtungen bereits vorhanden, die mit einer einheitlichen Digitalisierung überall zielführend angewendet werden kann, um einen nationalen ineffizienten Flickenteppich hinsichtlich der vorgeschriebenen Ausschreibungen zu verhindern.

Zum Autor

Der Autor des vorliegenden Umsetzungsleitfadens kennt die unterschiedlichen küchenpraktischen Ausgangssituationen vieler Eigenbetriebe und Caterer. Als Inhaber verschiedener Unternehmen hat er in über 30 Berufsjahren die Lebensmittelbranche aus den Blickwinkeln von Lebensmittelproduktion, Lebensmittelgroßhandel, Unternehmensberatung, Softwareentwicklung, Hotellerie und Gastronomie kennengelernt.

Insbesondere verfügt Blum über jahrzehntelange ganzheitliche Expertise in allen für die Gemeinschaftsverpflegung relevanten Bereichen. Der von ihm auf dieser Basis entwickelte Werkzeugkasten enthält über analoge und digitale 100 Tools, um die aktuellen Herausforderungen der Branche ohne Zielkonflikte zwischen den Stakeholder-Interessen zu lösen.

www.blum-oliver.de

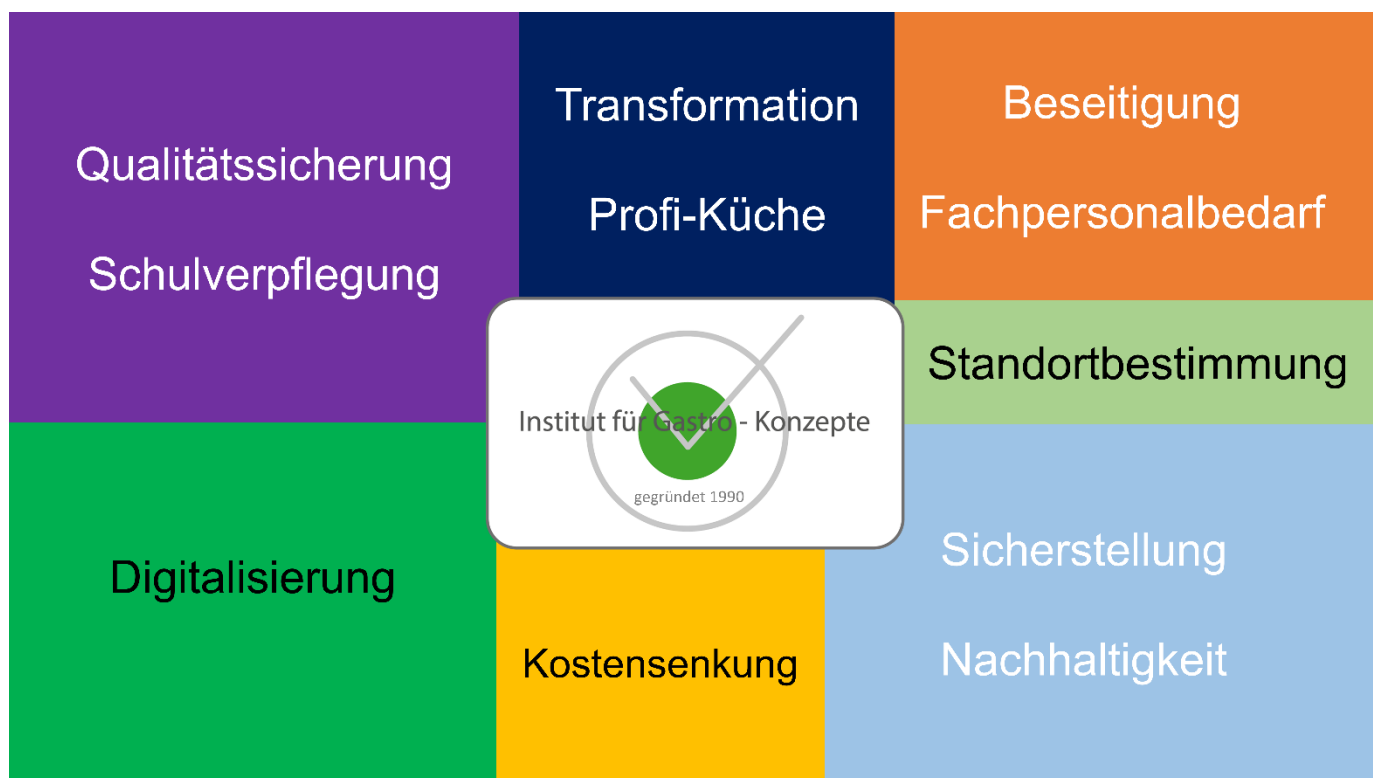


Abbildung 2: Leistungsportfolio des Institut für Gastro-Konzepte

Das Thema einer wirtschaftlichen, nachhaltigen und gesundheitsförderlichen Schulverpflegung basiert auf qualitätsorientierten öffentlichen Ausschreibungen. Mit einem eigens entwickelten Mediationsverfahren werden alle am Schulleben Beteiligten in die Lage versetzt, genau zu definieren, was sie möchten, um später nicht das zu bekommen, was niemand wollte.

www.ausschreibung-verpflegung.de

Institut für Gastro-Konzepte

Hölzlinstraße 7

72379 Hechingen

www.institut-gastro.de

Inhaber:

Oliver Blum, ob@institut-gastro.de

Direktwahl zum Autor: (0177) 4 62 00 37