

Veränderungen

Kein Weg zurück.

Sanieren. Restrukturieren. Fokussieren.

Kompetent. Konkret. Konsequenz.



BRANCHEN STIMMEN

Die Folgen der Corona-Krise für die Gastronomie

DAS NEUE NORMAL

Die Zeichen der Zeit richtig erkennen

DIE GV IM WANDEL

Interview mit zwei Experten von Hipp

IM LAUFE DER ZEIT

Veränderungen der Produktionssysteme

EINKAUF NEU DENKEN

Wir zeigen, was möglich ist



HOBART

HÖCHSTLEISTUNGEN IN IHRER KÜCHE

Wir von HOBART sind stolz, Ihnen absolut zuverlässige, innovative und qualitativ hochwertige Maschinen für Ihre Küche zu liefern. Diese haben wir so entwickelt und gebaut, damit Sie auch die größten Herausforderungen Ihres Küchenalltags bestens meistern können.

Let's make it happen!

www.hobart.de

EINE GANZE BRANCHE ZUM WANDEL GEZWUNGEN

Vor neun Monaten konnte niemand in der Gemeinschaftsgastronomie-Branche mit den Worten Corona oder Lockdown etwas anfangen. Doch seit diese Worte so geläufig in unserem Leben geworden sind, bescheren sie der Gastronomie ein Wechselbad der Gefühle.

Im Sommer verspürte die Gastronomie fast schon wieder Normalität – und der Optimismus, der unsere Branche grundsätzlich ausmacht, kehrte zumindest in Teilen zurück. Dies zeigt sich insbesondere bei den vielen neuen Ideen und Aktivitäten, um auf die bestehenden Einschränkungen und Restriktionen zu reagieren. Schlimmer geht immer! Das wissen wir nun durch den wiederholten Lockdown, der insbesondere die gesamte Gastronomiebranche und die dazugehörige Lieferkette wiederholt hart trifft, leider nur zu gut, auch wenn Teile der Gemeinschaftsgastronomie im aktuellen Lockdown nicht ganz so davon betroffen sind zum Beispiel der Care-Bereich. Alle anderen Bereiche wie der Business-Bereich oder die Hochschulgastronomie sind mehr oder weniger betroffen und reagieren zum Beispiel mit umfangreichen To-Go-Konzepten.

Nun ist neben der Bewältigung der Krise insbesondere der Ideenreichtum unserer Branche gefragt, um auf die neuen Rahmenbedingungen einer veränderten Berufswelt oder geänderten Kundenanforderungen reagieren zu können. Die aktuellen Geschäftsmodelle müssen daher viel schneller als ursprünglich geplant hinterfragt und angepasst werden.

Insbesondere müssen wir uns damit beschäftigen, wie wir unseren Gästen, aber auch Kunden einen Mehrwert bieten können, um uns unentbehrlich zu machen. Darüber hinaus wird es, auch durch die Krise herbeigeführt, immer wichtiger, unseren aktuellen und zukünftigen Mitarbeitern ein verlässlicher und attraktiver Arbeitgeber zu sein. Natürlich werden auch Themen wie Nachhaltigkeit oder Digitalisierung wieder Einzug in die zukünftigen Überlegungen halten.

Für diese Vielzahl der Herausforderungen sind Weitblick und Visionen bei uns allen nötig. Dafür brauchen wir nicht nur Branchentreffen und Fachliteratur, sondern müssen auch von anderen lernen. Hoffentlich sind alle diese Dinge bald wieder möglich. Ich jedenfalls vermisse den persönlichen Austausch zur Ideenentwicklung.

Viele Freude beim Lesen
wünscht

Peter Schierschke



Peter Schierschke
Geschäftsführung UMG
Gastronomie GmbH,
Mitglied im DIG Deutsches Institut
für Gemeinschaftsgastronomie e.V.

Steckbrief

Der gelernte Koch und Hotelbetriebswirt war nach seinem betriebswirtschaftlichen Studium (Fachrichtung Hotellerie und Gastronomie) bis zu seinem Wechsel an die Georg-August-Universität Göttingen für ein weltweit operierendes Cateringunternehmen in verschiedenen Führungs- und Leitungspositionen tätig. In seiner jetzigen leitenden Position ist er für die operative Geschäftsführung der UMG Gastronomie GmbH verantwortlich.

Die Corona-Krise und die Folgen für die Gemeinschaftsgastronomie

Am 27. Januar erreicht Corona mit dem ersten Infizierten Deutschland. Die Leipziger Buchmesse ist Anfang März die erste Großveranstaltung, die abgesagt wird, Schulschließungen folgen. Am 22. März einigen sich Bund und Länder auf strenge

Ausgangs- und Kontaktbeschränkungen. Zu den großen Verlierern des Lockdowns gehört die (Gemeinschafts-) Gastronomie. Wir haben Branchenexperten gefragt, wie die Krise die Gemeinschaftsgastronomie verändert hat.



Judith Penning
Geschäftsführung Mariaberger Bildung & Service GmbH
www.mariaberg.de

„Das Verständnis und die Solidarität waren beeindruckend“

Als Tochtergesellschaft des Mariaberg e.V., einer diakonischen Einrichtung für Menschen mit Behinderung in Gammertingen auf der Schwäbischen Alb, waren wir von der Corona-Pandemie gleich im doppelten Ausmaße betroffen.

Neben der Gesundheit unserer Klient*innen und Mitarbeitenden galt meine Sorge besonders den gastronomischen Zweigen unserer Dienstleistungen. Leider zurecht: In der Lockdown-Phase hatten wir einen Auftragseinbruch von 70 Prozent zu verzeichnen. Während unsere Gebäudereinigung kaum genug Hände hatte, um die anfallende Mehrarbeit in den Wohngruppen zu bewältigen, blieben unsere Gastronomiebetriebe „Café fair & mehr“ und das Klosterstübli geschlossen.

Unser „Eintopfmobil“ blieb in der Garage, genau wie unser Fahrdienst. Auch unsere Großküche und Bäckerei hatten durch den Wegfall der Schulverpflegung und Kundschaft eine starke Verringerung der Auftragslage.

Im April mussten 68 unserer 190 Mitarbeitenden in Kurzarbeit gehen. Zum ersten Mal in der Geschichte Mariabergs musste Kurzarbeit beantragt werden. Am wichtigsten war und ist mir die Kommunikation mit den Betroffenen: In Einzelgesprächen setzte ich mich mit ihren sehr berechtigten Sorgen und Nöten auseinander, die die Kurzarbeit mit sich bringt. Gleichzeitig waren die Einsicht, das Verständnis und die Solidarität beeindruckend.

In dieser Krisensituation hat alles ineinandergegriffen und unsere Mitarbeitenden haben große Teamfähigkeit und Geduld bewiesen. Zum September lief unsere Gemeinschaftsgastronomie inklusive Schulverpflegung wieder an: unter strengen Hygieneauflagen zum Schutz von Klientel, Kundschaft und Mitarbeitenden.



Erik A. Leonavicius
Inhaber der Innovationsagentur REINVENTIS
www.reinventis.com und www.restaurantmarketing.de

„Krise proaktiv als Chance nutzen“

COVID-19 wirkt sich als Krise nicht nur schwerwiegend auf die öffentliche Gesundheit aus. Es ist auch die bislang größte Herausforderung für die Betriebsgastronomie. Immer mehr Unternehmen schicken ihre Mitarbeiter ins Homeoffice oder in die Kurzarbeit, entlassen einen (großen) Teil ihrer Mitarbeiter oder melden im schlimmsten Fall Insolvenz an. Durch vorgenannte Umstände gehen die Gäste für die Betriebsgastronomie verloren, die Existenz der Betriebe ist dadurch gefährdet. Betriebsrestaurants, die im Voraus planen und die Krise proaktiv als Chance nutzen, um ihr Restaurantmodell an die kommende „neue Normalität“ anzupassen, sind besser dafür gerüstet, sich den Umsätzen vor der Krise wieder anzunähern. Was ist konkret zu tun?

Die zu betrachtenden Kernelemente des neuen Modells einer Betriebsgastronomie sind:

- Realisierung eines hygienischen und ansprechenden Gastraumes (optimiertes Layout, neues Wegeleitsystem, Hygienehinweise/-material, spezielle Lüftungsanlagen und kontaktlose Bezahlung), der dem Gast eine attraktive und

sichere Aufenthaltsqualität bietet.

- Optimierung des Außer-Haus-Verkaufs zusätzlich durch digitale Lösungen (Homepage, App, digitale Kundenbindungsprogramme), Nutzung von Einkaufsplattformen und Einbindung von Lieferanten, Lieferdiensten und anderen Dienstleistungspartnern.
- Realisierung einer gastzentrierten Angebotsstruktur bezogen auf Speisen, Getränke, Handelswaren, Dienstleistungen etc. mit im Tages-/Saisonsablauf wechselnden Angeboten.
- Überprüfung, Neudefinition und Dokumentation von internen Arbeitsabläufen zur Gewährung der Sicherheit und Erhöhung der Effizienz (aktive Einbindung aller Mitarbeiter etwa durch Bildung verantwortlicher Teams zur Einhaltung der Hygiene- und Servicekonzepte, zur Optimierung aller Gastkontaktpunkte im Kauf- und Verzehrprozess und Verbesserung der Gastzufriedenheit).
- Prüfung des eigenen Betriebsmodells, ob neue Energie- und Umweltschutzmaßnahmen im Rahmen der Neuausrichtung umgesetzt werden müssen.
- Die vorgenannten Maßnahmen sind in sinnvollen Abständen gründlich zu prüfen und bei Bedarf durch innovative Ideen und Konzepte anzupassen und zu ergänzen.

Martina Amon & Sven Bach
Geschäftsführung EssWert GbR
www.esswert.com

Die Corona-Krise als Herausforderung und Chance zugleich

Durch die Krise wurden viele Unternehmen auf die Probe gestellt. Viele langgeplante und etablierte Gesundheitsaktionen für Mitarbeiter wurden erst einmal eingefroren. Viele waren verunsichert, was in diesen Zeiten der richtige Umgang mit der Gesundheitsförderung der Mitarbeiter ist. In vielen Gesprächen waren neben den hygienischen Herausforderungen in der Gemeinschaftsverpflegung auch wirtschaftliche Ängste ein Grund dafür, dass die Gesundheitsförderung auf der Strecke blieb. Langsam erholen sich viele Unternehmen von dem ersten

Schock und möchten neue Wege gehen. Auch in dieser unsicheren Lage unterstützen wir unsere Partnerfirmen auf digitalem Wege. Waren Onlineangebote bisher wenig gefragt, brachte die Krise eine neue Chance. Viele Firmen setzen nun auf unsere innovativen Onlinekurse, Live-Online-Vorträge oder unsere BGM APP. So kann aus jeder Krise in unseren Augen auch immer eine neue Chance auf innovative Veränderung entstehen.



„WIE SIEHT DAS NEUE NORMAL VON MORGEN AUS?“

Die Zeichen der Zeit richtig erkennen

Die Corona-Krise führt uns vor Augen, wie global wir in allen Bereichen der Welt vernetzt sind, und zeigt uns zugleich, wie gefährdet unser öffentliches Leben ist. Was bedeutet die Pandemie für die Weltwirtschaft, was für unsere Branche, was für die Gesellschaft und für jeden Einzelnen von uns?

Nach Pest, Cholera und der Virusgrippe wird COVID-19 wahrscheinlich als bedeutendste Gesundheits- und Wirtschaftskrise der Neuzeit in die Geschichte eingehen. In der aktuellen Situation zeigt sich, dass naturwissenschaftliche Forschung allein die Probleme der Pandemie nicht lösen kann. Gesellschaftliche, aber auch politische und wirtschaftliche Ziele und Vorgaben haben Einfluss auf wissenschaftliche Forschung. Die Ergebnisse der Forschungen haben wiederum Auswirkungen auf weitere Handlungsentscheidungen. Sie werden in diesem Sinne von politischen Gremien in einem gesellschaftlichen Zusammenhang ausgelegt.

Allerdings wird die Pandemie auch als treibende Kraft von Digitalisierung und Innovationen in Erinnerung bleiben. Von dem inspirierenden Umfeld profitieren zahlreiche Bereiche, zum Beispiel das Gesundheitswesen, aber auch die Fertigung. Beeindruckend ist das Ausmaß, in dem sich Menschen während der Pandemie zusammenschließen, um im privaten und beruflichen Sektor nach neuen Lösungen zu suchen.

Die Maßnahmen zur Eindämmung der COVID-19-Pandemie in Deutschland wirken sich sowohl auf das Angebot von Dienstleistungen als auch auf die Produktion von Waren aus. Für Erwerbstätige bedeutet das oftmals Kurzarbeit. Das heißt, bei reduziertem Einkommen für eine noch unbestimmte Zeit weniger Stunden oder gar nicht zu arbeiten. Mit dem erleichterten Zugang zum Kurzarbeitergeld und weiteren Instrumenten wie der Soforthilfe versucht die Bundesregierung, die Folgen der Corona-Krise für den Arbeitsmarkt zu entschärfen. Gleichwohl könnten viele Menschen ihre Arbeit verlieren.

Die deutsche Wirtschaft wird sich nur langsam von der Rezession erholen, prognostiziert das Bundeswirtschaftsministerium in seinem Monatsbericht. Zwar habe sie seit den Lockerungen der Corona-Maßnahmen im Mai an Fahrt aufgenommen. „Der weitere Erholungsprozess im zweiten Halbjahr und auch danach wird schleppend erfolgen und sich länger hinziehen“, heißt es allerdings in dem Bericht. Grund sei auch die Ungewissheit darüber, wie sich die Pandemie weiterentwickle.

Noch sind im In- und Ausland die wirtschaftlichen Folgen der Corona-Krise nicht vollständig absehbar. „Der Konjunkturerinbruch und die im dritten Quartal pandemiebedingten Einschränkungen treffen den Arbeitsmarkt massiv“, bilanziert das Wirtschaftsministerium in seinem Bericht weiter. Inzwischen haben wir alle Prognosen in den Wind geschlagen. Viele Branchen der nationalen- und der Weltwirtschaft sind auf einer steilen Talfahrt, so die Aussage der Wirtschaftsblätter.

KURZ ZUSAMMENGEFASST: WAS BEDEUTETE DIE KRISE IM JAHR 2020 FÜR UNSERE BRANCHE?

Der **Care-Markt** ist weitestgehend stabil geblieben. Hier haben sich im ersten und zweiten Quartal die Zahlen im Durchschnitt um 30 Prozent reduziert, da die Krankenhäuser freie Kapazitäten für den Notfall freihalten mussten. Nach der Entspannung im Sommer, in der gute Erfahrungen im Umgang mit Corona-Infektionen gesammelt werden konnten und notwendige Maßnahmen zeitnah angepasst wurden, muss den massiv gestiegenen Zahlen erneut Rechnung getragen werden. Die Cafés und die Betriebsgastronomie der Kliniken wurden zum zweiten Mal geschlossen. Der Seniorenbereich ist nach wie vor unverändert stabil geblieben.



Den **Business-Markt** hat es in einer noch nie dagewesenen Dimension getroffen. Die Betriebe mussten über eine lange Zeit schließen und starteten mit nur 20 bis 30 Prozent der ursprünglich geplanten Umsatzprognose. Im dritten Quartal betragen die Umsatzerlöse zum Teil knapp 50 Prozent der Umsätze aus dem ersten Quartal 2020. Wie sich die Zahlen für das Q 4 mit dem zweiten Lockdown entwickeln werden, bleibt abzuwarten. Minuszahlen lähmen zum Teil den Optimismus und tragen dazu bei, gravierende betriebswirtschaftliche Entscheidungen treffen zu müssen, wie wir sie noch nie kannten. Der Gesamtmarkt für das Außer-Haus-Geschäft weist im ersten Halbjahr einen Rückgang von über 30 Prozent auf, so die statistischen Erhebungen der Medien. Ein leichter Anstieg ist auch hier wieder erkennbar.

Den **Education-Markt** hat es durch die Schließungen aller Betriebe am härtesten getroffen. Kita- und Schulverpflegung hatten lange Zeit geschlossen und fahren nur langsam wieder hoch bzw. stagnieren. Auch hier ist bis Ende 2020 keine Besserung in Sicht. Die Teilnehmerzahlen der Studierendenwerke, Hochschulen und weiterer Bildungsinstitutionen liegen laut Aussage der Experten bei nicht einmal 10 Prozent gegenüber den Vorjahreszahlen. Diese gesamte Situation wird sich vermutlich auch noch weit ins Jahr 2021 ziehen. Die Maxime für 2020 hieß: Durchhalten und das Jahr abschließen, so gut es geht. Doch wie und mit welchen neuen gastronomischen Konzepten starten wir in das neue Jahr 2021 und darüber hinaus?

BOTSCHAFT DER EU-AGENDA 2030

1. **ERNÄHRUNG** für eine nachhaltige und gesunde Ernährung
2. **KLIMA** intelligente und ökologisch nachhaltige Lebensmittelsysteme
3. **ZIRKULARITÄT** und Ressourceneffizienz von Lebensmittelsystemen
4. **INNOVATION** und Stärkung der Gemeinschaften

Kurz gesagt: Wie sieht das „neue Normal“ aus und wie müssen wir uns auf die gastronomischen Herausforderungen von morgen einstellen?

Eins ist uns allen sicherlich bewusst, wir werden nicht in das „alte Normal“ unserer Lebenswelten und der darauf ausgerichteten gastronomischen Angebote und Dienstleistungen zurückfallen, sondern mit der neuen Situation leben und unser „neues Normal“ finden müssen. Auch die Agenda der EU zum Thema „Wie ist Deutschland 2030?“ hat sich durch die Corona-Pandemie überholt und ist bereits jetzt relevant.

Die Forderung nach konzertiertem Handeln und sinnvollen Schlüsselpartnerschaften zur Bewältigung dieser Herausforderungen ist größer denn je. Die vier Eckpfeiler der Agenda sind geblieben. Jedoch liegt die Lösung in innovativen Gastronomiekonzepten mit Markenstatus ausgerichtet auf sich verändernde Arbeitswelten, veränderte Bedürfnisse unserer Kunden und die Lebenswelten von morgen.

Gesundes Essen für alle Menschen, nachhaltig, unter Schonung von Umwelt und natürlichen Ressourcen in Gemeinschaftsgastronomie produziert, ist und muss auch weiterhin die strategische Kernaufgabe unserer Tage sein.

FOOD 2020/21 „DER BLICK IN DIE ZUKUNFT“

Die Branche braucht zentrale Lösungsansätze, die jedoch individuell betrachtet werden müssen. Das heißt: ganz auf die Kundengruppen und deren Bedürfnisse ausgerichtete neue Gastronomiekonzepte mit systemgastronomischem Ansatz entwickeln. Diese Konzeptionen sind auf Basis eines individuellen Strukturwandels zu vollziehen. Strukturen wie Raum, Technik und Personal sind mit dem neuen Konzept abzugleichen und schrittweise an die neuen Bedürfnisse anzupassen. ►

► Dabei werden zukünftig sicherlich Gesamtflächen um rund 50 Prozent bei Einsatz multifunktionaler Technik reduziert. Klarer Trend ist: weg von hintergelagerten und überdimensionierten Produktionsstätten, hin zum Verkauf am Gast. Ziel sollte es aus diesem Grunde sein, ein Lean-Management über alle Bereiche auszurollen und damit die Prozessqualität und Effizienz des Unter-

nehmens zu erhöhen. Nur so kann eine gute Produkt- und Dienstleistungsqualität bei Umwandlung von fixen in variable Kosten zu einer verbesserten Wirtschaftlichkeit des Unternehmens führen und gesteuert werden, bei gleichzeitig erhöhter Kundenzufriedenheit.

MITARBEITER DES MONATS / UNSERE AUSSCHREIBUNGSPROFIS

Hallo Uwe, Hallo Nadja



Uwe Thiele
Berater für Verpfle-
gungsmanagement

Uwe, „Ausschreibungen“ das klingt ziemlich trocken, welchen Reiz hat das Thema für dich?

Naja, es wollte niemand anderes machen und so bekam ich das Thema auf den Schreibtisch. Da mich schwierige Herausforderungen immer sehr reizen, habe ich dieses komplexe Thema schnell zu meiner Passion gemacht. Wie es die letzten Jahre zeigen, auch recht erfolgreich.

Vom Herd an den Schreibtisch – was fehlt dir von der Arbeit in der À-la-carte-Gastronomie?

Die À-la-carte-Gastronomie ist ein sehr schnelllebiges Geschäft mit einem definierten Anfang und einem definierten Ende. Stunden der Anspannung und Vorbereitung münden im fertigen Gericht. Am Ende ist es egal, wie der Tag verlief. Mit Verlassen der Küche ist automatisch alles geschafft und geht erst am nächsten Tag wieder von vorne los. Wenn ich jetzt meinen Schreibtisch verlasse, ist die Arbeit nicht automatisch fertig, sondern pausiert nur bis zu meiner Rückkehr.

Du tüftelst gern in deiner Freizeit, was war dein Lieblingsprojekt?

Ein computergesteuertes Vakuumiergerät mit Touchdisplay. Es ist wahrscheinlich das einzige Vakuumiergerät, über das man YouTube-Videos anschauen kann. Um die Frage vorwegzunehmen „für was man sowas braucht“. Man braucht es nicht! Aber es geht trotzdem. 😊

Wie sieht dein bevorzugtes Wintermenü aus?

Wie die meisten Köche bevorzuge ich privat eher einfache, gut gemachte Küche. Daher Schweinebraten mit dunkler Soße, Kartoffelknödel und Salat, dabei gemütlich zusammensitzen und das Essen als Rahmen für eine nette Unterhaltung betrachten.

Nadja, als halbe Italienerin hast du schon in Österreich, der Schweiz, den Vereinigten Arabischen Emiraten, Spanien und auf dem „Traumschiff“ gearbeitet. Was hat Pfaffenhofen, was die Welt dir nicht bieten konnte?

Na, den Michi... Ehrlich gesagt wäre ich noch immer unterwegs, wenn da nicht die Liebe wäre. Aber nach der langen Zeit, die ich quasi aus dem Koffer gelebt habe, genieße ich es, jetzt ein festes Zuhause zu haben. Und das Reisen bleibt eine Leidenschaft, die ich nun teilen kann.

Zahlenkolonnen statt Gästekolonnen – tut dir der Wechsel leid?

Es ist schon etwas anderes, ständig „auf dem Sprung“ zu sein oder hauptsächlich am Schreibtisch zu sitzen. Aber ganz so langweilig, wie es klingt, ist es nicht. Gerade im Bereich Ausschreibungen müssen wir uns an viele Zeitvorgaben halten und da kann es auch im Büro mal hektisch werden.

Du bist Bier-Sommelière – was genau muss man sich darunter vorstellen?

Nennen wir es die Sinne auf den genussvollen Bierkonsum richten und als Botschafterin des Bieres agieren. Viele denken, Bier sei bitter, aber manche Gäste wären überrascht, wie in einem Menü, angefangen beim Aperitif, jeder Gang mit einem anderen Bier zu einer perfekten Kombination wird.



Nadja Weigand
Teamassistentz
Beratung

10 S&F-Eckpfeiler als zentrale Veränderungen von morgen:

1. Umstellung auf reduzierte Bedien- und weitgehende Selbstbedienungstheken mit ganzheitlichem Angebot
2. Weitreichendes Supermarktangebot für die Bedürfnisse des Alltags
3. Ausweitung / Installierung des To-Go-Geschäfts in allen Segmenten bei nachhaltiger Verpackung
4. Automatenversorgung und ausgefächerte mobile Konferenztheken
5. Lunch-Boxen und Fertiggerichte zum Mitnehmen
6. Ausbau von Digitalisierung und Online-Shops zur Vorbestellung
7. Ausbau von und bis zu 24-Stunden-Lieferdiensten
8. Bargeldlose Bezahlwege
9. Reduktion von hintergelagerten Produktionsflächen durch Einsatz multifunktionaler Technik bei gleichzeitiger Steigerung der Verkaufspräsenz am Gast
10. Fort- und Weiterbildung der Mitarbeiter für die neuen Dienstleistungen

Um diese Ziele im eigenen Unternehmen oder in einem Verbund zukunftsorientiert umzusetzen, sind viele Aspekte zu bedenken. „Wertschöpfungsketten werden dabei zu Wertschöpfungsnetzwerken“ durch Schlüsselpartner wie die S&F-Gruppe, die in den Einzelsegmenten der Lieferantenbeziehungen, der Beschaffungssystematik, der Produktionsgestaltung, der Distribution und im Hinblick auf die zu erreichende Kundenzufriedenheit Unterstützung anbietet. Denn eines ist sicher: Die gesamte Branche muss Food neu denken, und ein „Weiter so“ wie vor Corona wird es nicht geben.

Ihre S&F
Marcus Seidl & Ulrich Fladung



Marcus Seidl



Ulrich Fladung

Interview mit Holzer und Herberth

Der Artikel stammt aus dem Fachmagazin GVMANAGER 10/2020 und wurde uns freundlicherweise auszugsweise überlassen.

Den kompletten Artikel finden Sie unter:
www.gastroinfoportal.de/blmedien-epaper/gvmanager-10-2020/



Hier der Macher, der anpackende Koch, da die detailgenaue Analytikerin – zu viel Gegensatz oder ideale Synergie?

In mehrfacher Hinsicht eine nachhaltige Lösung, wie Josef Holzer und Nachfolgerin Monika Herberth von der HiPP-Betriebsgastronomie berichten.

Loslassen kann nicht jeder. Josef Holzer hat es während einer beruflichen vierwöchigen Auszeit 2012 gelernt. Seitdem weiß er, dass es – bei aller Leidenschaft für seinen Beruf – guttut, manche Aufgabe abzugeben. Und seit 2016 tüftelte der damalige Leiter der HiPP-Betriebsgastronomie auch an einer Lösung für den Übergang in den Ruhestand. Schließlich legte er der HiPP-Geschäftsleitung eine Fünf-Jahres-Strategie für sein Ausscheiden vor. „Den Zeitrahmen festzuhalten, war wichtig, doch der Weg dahin ein Prozess, der sich entwickeln musste“, ergänzt Josef Holzer. Wie es zu dem umso nachhaltigeren Ergebnis kam und welche Rolle dabei die langjährige

HiPP-Mitarbeiterin Monika Herberth und eine externe Besetzung spielten, berichten Josef Holzer und seine Nachfolgerin.

Frau Herberth, Sie waren vor Ihrem Wechsel in die Betriebsgastronomie 14 Jahre bei HIPP in der Analytik und Qualitätssicherung tätig und sind damit die bei Köchen eher unbeliebte „Pedantin“. Gab es da anfangs Differenzen?

Herberth:

Es hat tatsächlich etwas gedauert, bis wir uns „angefreundet“ hatten. Ich arbeite sehr genau, weil ich es gewohnt bin, dass jedes Detail 100-prozentig stimmen muss – und bin es auch gewohnt, alles zu dokumentieren. Dafür braucht man geordnete Strukturen und Arbeitsweisen, die in der Betriebsgastronomie nicht ausreichend entwickelt waren.

Holzer:

Jeder hat eine andere Arbeitsweise – und die von Frau Herberth kam der Abteilung rückblickend sehr positiv zugute. So sind wir seitdem viel strukturierter und digitaler unterwegs, ich bin sogar nahezu papierlos geworden. Man muss äußerlich und innerlich aufräumen – in meinem Alter darf ich das sagen – nur dann läuft es rund.

Herberth:

Die Köche hatten anfangs eine abweichende Einstellung gegenüber der schriftlichen Dokumentation aller Rezepturen. Doch um ein Warenwirtschaftssystem umfangreich nutzen zu können, müssen so viele Daten wie möglich sorgfältig eingepflegt werden – da hilft es nicht, wenn sich die ganze

Kreativität „nur“ in den Köpfen befindet. Diese zwei doch sehr unterschiedlichen Auffassungen galt es zu vereinen.

Holzer:

Der Aufbau der Warenwirtschaft dauerte zwei knackige Jahre, in denen ich oft als Vermittler beigekommen bin. Aber letztlich hat es sich sehr gelohnt. Und es hatte dabei auch etwas Gutes, nicht immer einer Meinung zu sein. Sonst hätte es sich nicht so entwickelt, wie es jetzt ist.

Frau Herberth, wann und warum haben Sie sich mit dem Gedanken angefreundet, die Leitung der Betriebsgastronomie zu übernehmen?

Herberth:

2018 habe ich in die Nachfolge eingewilligt, unter der Voraussetzung, dass im Küchenbereich ein starkes Pendant mit Erfahrung und Expertise eingestellt wird.

Holzer:

Gewonnen habe ich dafür Sven Segler, der hier in Pfaffenhofen wohnt und Vater geworden war – ein idealer Zeitpunkt, um sich beruflich umzuorientieren. Sven Segler brachte zudem Erfahrungen als Führungskraft mit, ist aufgrund seines Alters sehr affin für die Digitalisierung und darüber hinaus ein kreativer Kopf. Wir haben ihn zunächst als Koch eingestellt, und seine Eignung für die Position als Betriebsküchenleiter hat sich im Laufe der Zeit bestätigt.

Kommt es infolge der beruflichen Veränderung auch bei Ihnen zuhause zum „Löffeltausch“?

Holzer:

Da meine Frau und inzwischen auch meine jüngere Tochter bei HIPP arbeiten, essen wir an fünf Tagen der Woche hier. Am Wochenende frühstücken wir ausgiebig und gehen gerne extern essen. Bedingt durch Corona durfte ich zudem erfahren, wie toll meine Frau vegan kocht, da braucht es mich nicht am Herd. Und was die Zukunft angeht: HIPP ermöglicht es auch seinen Ruheständlern, zum Essen zu kommen. Einfacher geht's nicht!

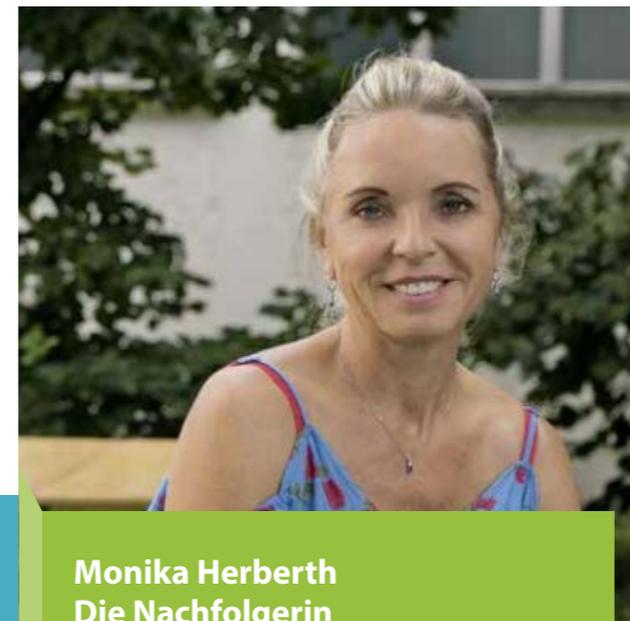
Herberth:

Lustigerweise ist die Situation bei mir ähnlich. Mein Lebensgefährte arbeitet ebenfalls bei HIPP, sodass wir beide mittags das HIPP-Bio-Essen genießen. In meiner Freizeit versuche ich dann, eher einen Ausgleich zu schaffen, und treibe lieber Sport und gehe raus in die Natur.

Danke für das Gespräch! Claudia Kirchner



**Josef Holzer - Der Vorgänger
Leitung der HiPP-
Betriebsgastronomie**



**Monika Herberth
Die Nachfolgerin**

Veränderungen der Produktionssysteme im Laufe der Zeit

Rahmenbedingungen

Management

Vorfertigungsgrad

Speisenproduktion

Personal

Qualität



1960 - 1980

1980 - 2000

2000 - 2020

Prognose
2020 - 2040

In den Zeiten des „Deutschen Wirtschaftswunders“ ändern sich nicht nur die Anforderungen an die Arbeit, sondern es wird auch ein Wandel von der „Einheitskost“ hin zu Wahlessen und den ersten Free-Flow-Systemen vollzogen. Die Einführung der GN Maßeinheit 1964 schafft einen neuen Standard in Küchen.

Neben der Erfindung der CD-ROM und dem Siegeszug des Zauberwürfels stehen die Qualität der Verpflegung sowie die Profil- und Imagepflege im Vordergrund. Outsourcing, die Gründung von Service GmbHs und anderer Betriebsformen geben völlig neue Regeln in den Verpflegungsbetrieben vor.

Facebook, Loveparade und der erste Papstrücktritt seit 700 Jahren. Spannende Jahrzehnte auch für die Gemeinschaftsgastronomie. Qualität, Regionalität, Gesundheit und Bio nehmen neben der Wirtschaftlichkeit immer mehr Raum in der Verpflegung ein.

Die Zukunft fängt mit Corona schon mal nicht gut an!

Die Leitung der Betriebe erfolgt überwiegend durch Küchenmeister der „alten“ Schule. Der Schwerpunkt liegt auf der guten Versorgung der Gäste mit reichhaltigen Speisen.

Durch den Wandel der Geschäftsmodelle übernimmt zunehmend der Verpflegungsmanager das Zepter. Kosten stehen mehr und mehr im Vordergrund und müssen reduziert oder begründet werden.

Die Verantwortlichkeiten der Küchen- und Verpflegungsleiter ähneln mehr dem kostenbewussten Manager als dem Koch, der noch selbst am Herd steht.

Kostenbewusste Verpflegungsmanager werden sich zu Managern (mehrsprachig) mit hohen EDV-Kenntnissen und multinationaler Mitarbeiterkommunikation wandeln. Kochen ist in dieser Position keine Pflicht.

Der Anteil an Convenience-Produkten ist sehr gering. Lebensmittel werden von Mitarbeitern in Gemüseputz- und Fleischvorbereitungsräumen für den Kochprozess vorbereitet und zwischengelagert.

Die kostenbedingte Reduzierung des Personals zieht die Umstellung der Produktion nach sich. Gemüseputz- und Fleischvorbereitungsräume entfallen zugunsten fertig produzierter Speisekomponenten. Noch in begrenztem Rahmen, aber der Trend ist erkennbar.

Der Trend zu Convenience-Produkten ist nicht mehr zu stoppen. Weitere Produktionssysteme wie Sous-Vide und Dream-Steak kommen auf den Markt, können sich aber noch nicht in allen Bereichen durchsetzen.

Die Nachfrage nach frischen Produkten und „From Nose to Tail“ ist im Übermaß vorhanden. Aufgrund der fehlenden Fachkräfte vom Bauern/Metzger bis hin zum Koch steigt der Convenience-Grad dennoch weiterhin stark an.

Küchen sind im Vergleich zu heute mit mehr Geräten ausgestattet, um Speisen frisch und zeitnah zuzubereiten. Schnitzel werden paniert, Soßen mit Knochen angesetzt und Hühnerfrikassee mit Suppenhähnchen selbst gekocht.

Die Umstellung der Produktion läuft schleppend an, da Altgeräte vielfach die Küchenlandschaft prägen. Die Akzeptanz von neuen Fertigungsmethoden, Convenience-Produkten und neuer Küchentechnik hängt stark von der Küchenleitung ab.

Regenerier- und Verteilküchen werden zum Standard. Auch wenn viele Küchenleiter dies nicht wahrhaben wollen, ist der Spruch „Päckchen auf, heiß Wasser drauf“ Sinnbild des Wandels in vielen Großküchen.

In der Gemeinschaftsverpflegung werden immer mehr Küchen zusammengelegt oder wegrationalisiert und die Versorgung über zugekaufte Produkte der Lebensmittelindustrie sichergestellt. Der Education-Markt will sich, zumindest politisch gewollt, dagegenstemmen.

Arbeitskräfte sind im Fach- und Hilfskräftebereich in großer Zahl vorhanden. Die Klassen an den Berufsschulen sind voll, der Ton in der Küche ist oftmals rau und „Headhunter“ und „Fachkräftemangel“ gibt es nicht.

Bis in die späten 90er-Jahre ist die Verfügbarkeit von Personal noch gewährleistet und junge Menschen wollen noch im Bereich Küche oder Hauswirtschaft eine Ausbildung beginnen. Ob der Umgangston milder wird.... ich glaube nicht. Noch nicht!

Die Personalverfügbarkeit sinkt stetig und wie es scheint unaufhaltsam. Handwerk scheint keinen goldenen Boden mehr zu haben. Es stellt sich die Frage, wer zukünftig die (Gemeinschafts-) Verpflegung für die Generation Z sicherstellt. Roboter?

Erste Erfahrungen mit Kochrobotern und 3D-Druckern wurden schon in den 2020er-Jahren gesammelt. Der Trend wird sich gefühlt verstärken und Fachpersonal kaum noch vorhanden sein. Enterprise, wir kommen... Education Frischküchen, Ade!

Nachdem jahrzehntelang sättigende Einheitsgerichte gekocht wurden, gibt es nun einen langsamen Wandel hin zu qualitativ hochwertigeren Speisen. Man kann sich was „leisten“ und Fleisch wird zum Statussymbol.

Die Auswahl der Gerichte erhöht sich stetig und auch die qualitativen Anforderungen seitens der Gäste wachsen. Alternative Ernährungsformen sind auf dem Vormarsch.

Qualität vs. Kosten spaltet die Gemeinschaftsgastronomie. Während in Betriebsverpflegungen überwiegend genügend Geld vorhanden ist, um die Nachfrage nach Regionalität, Bio und Nachhaltigkeit zu erfüllen, sieht es im Bereich des Care- und Education-Markts ganz anders aus.

Der Widerspruch zwischen Qualitätsanspruch und geringen Kosten bleibt, zumindest im Care- und Education-Markt, bestehen. Aufgrund der fehlenden Fachkräfte werden wir uns vom gewünschten Qualitätsziel verabschieden müssen. Es sei denn, wir legen den Schalter um - von Gewinn auf Genuss.



Mehr als 10 Jahre Küchenplanung gemeinsam

MIT MARKUS BECK, INHABER DES INGENIEURBÜROS BECK

Die Anfänge der Zusammenarbeit liegen weit zurück. Bereits während seines Studiums zum Diplom-Wirtschaftsingenieur hatte Markus Beck erste Kontakte zu Marcus Seidl von der S&F-Gruppe. Der Student und das Beratungsunternehmen hatten von Anfang an mehr gemeinsam als nur die Verbundenheit zur Hochschule Albstadt-Sigmaringen und Frau Professor Winkler.

Im Rahmen der Praktika während des Studiums kam es zu ersten fachlichen Gesprächen und einem Austausch. In den folgenden Jahren kreuzten sich die Wege immer wieder und der Kontakt riss nie ab. Mit Beginn der Selbständigkeit von Markus Beck im Oktober 2009 wurde die Zusammenarbeit intensiviert. Das Planungsbüro der S&F und das Ingenieurbüro Beck haben seitdem viele gemeinsame Projekte erfolgreich realisiert. Heute gehört das Büro zu den langjährigsten Partnern der S&F, die Zusammenarbeit mit Markus Beck und seinem Team ist geprägt von Vertrauen und

einem freundschaftlichen, aber auch professionellen Umgang.

Das Ingenieurbüro Beck

Das Ingenieurbüro Beck ist ein unabhängiges Unternehmen, spezialisiert auf die Beratung und Planung von Großküchen im Bereich der Gemeinschaftsverpflegung. Die Arbeitsfelder umfassen Mensen, Mitarbeiter-Gastronomien, Gastronomie und Hotellerie sowie das Gesundheitswesen. Gemeinsam mit seinen Mitarbeitenden stellt sich Beck vor jedem Projekt die Fragen: Was zeichnet für den Kunden eine gute Außer-Haus-Verpflegung aus? Wie lassen sich diese Erkenntnisse in der Bauphase und im späteren Betrieb optimal umsetzen? Da aus seiner Sicht vieles zu einer guten Außer-Haus-Verpflegung gehört, gilt es, die Bedürfnisse und Ansprüche der Gäste zu befriedigen, ohne dabei die Wirtschaftlichkeit des Bauens und einen späteren nachhaltigen Betrieb aus den Augen zu verlieren.



In seinen Projekten legt er darun Wert auf eine solide Grundlage und steht mit seinen Kundinnen und Kunden von Beginn an im Dialog. Seine Vorgehensweise beschreibt Markus Beck wie folgt: Die Grundlage unserer Beratung und Planung bildet eine sorgfältige Situationsanalyse. Diese Basis erarbeiten wir mit dem Kunden zusammen in standardisierten Workshops, anschließend fixieren wir die Ergebnisse. Dabei ist es egal, ob es sich um einen Neubau, eine Neuausrichtung im Bestand oder eine Sanierungs-, Umbau- und Erweiterungsmaßnahme handelt.

Durch diese Vorgehensweise definieren wir klare Ziele und erfassen die Philosophie, die Prioritäten sowie die Erwartungshaltungen unserer Kundinnen und Kunden vollumfänglich. Darauf aufbauend entwickeln wir für und mit den

Kunden individuelle und kreative Lösungen zu der an uns gerichteten Beratungs- und Planungsaufgabe. Dabei fließen unser Fachwissen und unsere umfassende Erfahrung in den Bereichen Prozesse, Logistik- und Anlagensysteme, hygienische, ergonomische, bauliche, gebäudetechnische Zusammenhänge und Anforderungen in die Lösungs- und Planungsansätze ein.

Die S&F freut sich auf viele weitere Jahre der Zusammenarbeit mit dem Ingenieurbüro Beck.

Und das sagen seine Kunden über ihn:

- Wir hatten immer eine offene und faire Kommunikation
- Zuverlässigkeit war in jeder Projektphase selbstverständlich
- Die Kosten wurden eingehalten
- Es wurde immer nachhaltig und verantwortungsvoll mit den anvertrauten Ressourcen und Budgetmitteln umgegangen

WIR GRATULIEREN!

Preisträger des Jahres 2020

Auch in diesem Jahr hat die S&F-Gruppe den S&F-Förderpreis für innovative Projekte im Verpflegungsmanagement vergeben. Gerade in diesen Tagen ist es wichtig, neue Ideen für die Gastronomie zu unterstützen und ihnen eine Plattform zu geben! Grund genug also, genau jetzt ein Zeichen für Innovation in unserer Branche zu setzen. Wir möchten Ihnen den diesjährigen Preisträger in diesem Beitrag vorstellen: Ausgezeichnet wurde die auvisus GmbH für ihre Einreichung „Intelligent kassieren mit Vision“. **Felix Schweikardt und Alexander Gauthier** sind die Gründer der **auvisus GmbH** und haben das System eigenständig entwickelt.

Darum geht's: Über 165 Millionen Stunden warten Menschen in Europa jedes Jahr an der Kasse, um ihr Mittagessen zu bezahlen. So ging es auch Felix Schweikardt, der – genervt vom Anstehen in der Uni-Mensa – darüber nachdachte, wie eine Lösung gegen das tägliche Anstehen aussehen könnte. Und er hatte eine Idee, die den Bezahlvorgang in der GV revolutioniert. Seine Lösung auf den Punkt gebracht: Tablett scannen. Essen bezahlen. Pause genießen! Der Gast stellt das Tablett unter eine Kamera, in einer Sekunde werden alle Gerichte erkannt, berechnet und – natürlich bargeldlos – bezahlt. Zum Abschluss gibt es den digitalen Beleg, der auf Wunsch auch gedruckt werden kann. Das Ganze funktioniert mit Hilfe von KI, Bilderkennung und einem „intelligenten“ Display.

Das Ergebnis: ein personalloser Kassiervorgang – ohne Schlangen und lange Wartezeiten. Das Personal kann genau dort eingesetzt werden, wo es gebraucht wird – in der Produktion und an der Ausgabe. Für die Jury war dies in der Bewertung ein entscheidender Punkt, denn die Personalknappheit ist in fast allen Betrieben eine der größten Herausforderungen und das auvisus-System bietet hier nach Meinung der Jury einen zukunftsweisenden Lösungsansatz!

Das auvisus-System erkennt und analysiert, welches Essen in welchen Mengen von den Gästen abgerufen wurde. Dank integrierter Managementfunktionen ist es möglich, von einem Rechner aus übergreifend und schnell zu sehen, was an den Kassen verschiedener Standorte bezahlt wird – das bringt Transparenz und erlaubt die bedarfsgerechte Steuerung der Nachproduktion u.ä.. Darüber hinaus erhält man hilfreiche Informationen über das Bestellverhalten der Gäste: Wer bestellt was und wann?

Ein weiterer Vorteil ist die unkomplizierte Handhabung des Systems, auvisus lernt schnell – neue Gerichte werden dem System vom Küchenpersonal „gezeigt“ und innerhalb von 30 Sekunden „trainiert“. Danach erkennt die Software das Gericht auf dem Tablett, unabhängig davon, an welcher Stelle des Tablett welche Komponente steht.

Das System eignet sich sowohl für den Einsatz in Einzelbetrieben als auch für große Betriebe mit dezentralen Outlets. Hier punktet das Konzept mit der unkomplizierten Integration in bestehende Systemlandschaften der GV und der Möglichkeit, an gängige Kassensysteme anzudocken.

Die Meinung der Jury: Das Konzept ist „rund“ und zu Ende gedacht! Es ist eine wirklich tolle Idee, die für den Betrieb und die Gäste einfach in der Handhabung & Anwendung ist. Eine Win-Win-Lösung!

Ideen und Visionen zur Weiterentwicklung des Systems haben die Gründer reichlich, man darf gespannt sein, wie die Lösung ausgebaut wird. Wir wünschen Felix Schweikardt und Alexander Gauthier viel Erfolg. Wir sind uns sicher, dass die Branche noch viel von diesen Ideen profitieren wird und die 165 Millionen Stunden Wartezeit zukünftig produktiver genutzt werden können. **Herzlichen Glückwunsch zum Gewinn des diesjährigen S&F-Förderpreises!**



IM JAHR 2020 IST ALLES ANDERS ALS GEWOHNT. ALLES? NEIN!

Wir haben den S&F-Förderpreis für innovative Projekte im Verpflegungsmanagement wie gewohnt vergeben. Gerade in diesen schweren Zeiten haben wir uns entschlossen, ein Zeichen für Innovation und Fortschritt zu setzen. „Über 165 Millionen Stunden warten Menschen in Europa jedes Jahr an der Kasse, um ihr Mittagessen zu bezahlen. auvisus revolutioniert diesen Vorgang. Als Gast stellen Sie das Tablett unter die Kamera. In weniger als einer Sekunde werden alle Gerichte erkannt und Sie können bezahlen.“ So die Kurzbeschreibung der maschinellen Lösung zur Mahlzeitenerkennung der auvisus GmbH. Uns hat der Ansatz überzeugt und wir freuen uns, das Start-up unterstützen zu können.

VERÄNDERUNG?

MITFLIPPEN STATT AUSFLIPPEN!



Seit die Corona-Pandemie die Hospitality-Branche auf den Kopf stellt, sind viele Verantwortliche eher als „Change-Agents“ unterwegs denn als Gastgeber oder Führungskräfte. Den Trend zu immer schnelleren Veränderungen gab es auch vorher schon, doch das Brennglas der Pandemie hat für alle klargemacht: Das Wohl eines Unternehmens hängt davon ab, wie sich die Organisation mit allen Beteiligten auf neue Bedingungen einstellt und dabei aktiv gestaltet. Das geht in sogenannten „Flips“ – kleinen Schritten mit großer Konsequenz.

„Change“ ist seit vielen Jahren ein gängiges Schlagwort und so manches Unternehmen kennt die Mammutprojekte mit Roadmap, Meilensteinen, mit Ist-Analysen und durchgekauten „Was machen wir, wenn...“-Dossiers. Hand aufs Herz, hat das bei Ihnen im Unternehmen geklappt? Solche Veränderungsprojekte funktionieren häufig eher schlecht als recht – mit der Begründung, dass sich viele Beteiligte wehrten oder gar nicht erst fähig dazu seien. Zu Recht? Nun, wir Menschen haben eine grundlegende Fähigkeit: Wir können uns anpassen. Und wir tun es jeden Tag und immer, wenn wir auf neue Situationen treffen. Wir verhalten uns möglichst so, dass wir in unserer Umgebung Erfolg haben. Das System oder der Rahmen, in dem wir leben und arbeiten, bestimmt, was wir tun und was wir nicht tun. Wenn wir also Veränderungen wollen, gilt: Rahmen ändern!

Passiert das, passen wir Menschen uns an. Das gelingt im-

mer dann besonders gut, wenn die Veränderung Schritt für Schritt geschieht und der gewohnte Weg keine Alternative mehr ist – das bisherige Verhalten also keinen Erfolg mehr verspricht. Dann entwickeln wir Ideen, wie es anders gehen könnte, machen uns auf die Suche nach Möglichkeiten oder technischen Hilfsmitteln und probieren neue Wege. Dabei sind wir gut und bereitwillig dabei, wenn wir erleben, dass etwas funktioniert. Die Wahrscheinlichkeit dafür ist umso höher, je besser wir die Chance bekommen, uns anzupassen. Viele kleine Schritte im Hier und Jetzt, sogenannte Flips, helfen uns dabei.

Schritt für Schritt – alternativlos Rahmen ändern

Der Weg zu einer erfolgreichen Veränderung startet also bei den Rahmenbedingungen oder dem System und nimmt die Menschen mit in der Reihenfolge:

**Systemflip → Mensch → Systemflip → Mensch
→ Systemflip → Mensch → Systemflip...**

Jede kleine Veränderung oder Irritation ebnet dabei den Weg für die nächste. So entwickelt sich Veränderung. Nun hängen Menschen auch emotional an ihren Gewohnheiten und an ihren Erfolgsrezepten. Darum braucht manche Veränderung auch eine Würdigung des Bisherigen, also einen bewussten Abschied. Und noch wichtiger: eine solide Beziehung und Vertrauen unter den Beteiligten, denn das ist der Kitt, der uns auch bei Fliehkräften zusammenhält.



Papierlos glücklich – ein großer Flip!

Ein Beispiel aus unserer Beraterpraxis: Wir begleiten Dienstleistungsunternehmen beim Thema Digitalisierung – Abläufe und Strukturen sollen produktiver und effizienter werden, neue technische Tools dabei unterstützen. Dazu gehörte in einem Unternehmen auch der Beschluss: Wir wollen das papierlose Büro. Es wurde geplant, überlegt, technische Voraussetzungen wurden geschaffen. Zwischenfazit: Die Pläne schlummerten gut durchdacht in der Schublade, solange die bisherige Routine (der Rahmen) weiter funktionierte. Und das Papier blieb! Bis zur „Trauerfeier“, bei der alle zusammen alle Drucker verabschiedeten und unwiederbringlich vor die Tür stellten. Ab dem Moment gab es keine Möglichkeit mehr, irgendetwas zu drucken und tataaa – es hat geklappt. Die Ideen aus der Schublade kamen zum Einsatz. Heute arbeitet das Unternehmen erfolgreich ohne Papier!

Das war ein vergleichsweise großer Flip. Und damit wir uns nicht falsch verstehen: Das ist hier kein Plädoyer für „Friss oder Stirb!“, sondern für konsequentes und gemeinsames Vorwärtsgen „Schritt für Schritt“. Solche Flips können auch deutlich kleiner sein, sich teilweise im „Weglassen“ von Arbeitsschritten oder im Ergebnis transparent machen zeigen. Der Organisationsberater Niels Pfläging vergleicht es mit einem Kaffee, in den Sie Milch geben. Das ist ein Flip von „Bisher“ zu „Neu“, transparent, konsequent und nicht mehr rückgängig zu machen. Alles, was das System irritiert und damit Veränderungen hervorruft, ist ein Flip.

Was heißt das für Sie?

- Wenn Sie etwas anders haben wollen, schaffen Sie neue Rahmenbedingungen, in denen es keine Alternative zum neuen Prozess gibt.
- Gehen Sie in kleinen Flips vor, mit Blick auf neue Lösungen und deren Nutzen. Jeder Schritt zählt!

- Ziehen Sie es konsequent durch.
- Lassen Sie Ihren Mitarbeiter*innen Spielraum für das Einfinden in neue Wege unter den neuen Rahmenbedingungen – aber nicht für das Beibehalten der alten Routinen.
- Würdigen Sie den bisherigen Weg: Es war richtig, wie es bisher war, und jetzt braucht es eine Veränderung unter den neuen Gegebenheiten.
- Machen Sie sich klar: Nicht der große Wurf oder die perfekte Methode ist wichtig, sondern die Vertrauens- und Beziehungsqualität im Unternehmen, zwischen den Kollegen*innen und zu Ihren Kunden/Gästen.

Bei Veränderungen haben Sie es bei allem, was Sie machen, mit Menschen zu tun. Technik können Sie von einem Tag auf den anderen umprogrammieren oder umschalten, Menschen brauchen das Vertrauen und ihren Weg in neue Gegebenheiten. Dann flippen sie mit und nicht aus!



Christine Possler



Julia Thombansen

**Geschäftsführende Gesellschafterinnen
MUTmanagement GmbH**
Bildquelle: Ellen Türke

MUTmanagement GmbH

Wir entwickeln seit mehr als 30 Jahren mit Menschen den Mut, für sich und das Unternehmen erfolgreich zu sein. Erfolg ist für uns ein Ergebnis aus Nutzen, Wirksamkeit und Sinn in Beziehungen und Zahlen. Dafür versetzen wir Menschen in die Lage, mit ihren Stärken die Herausforderungen zu meistern, die sie vor sich sehen. Wir orientieren, lotsen und entwickeln.

Das heißt: Wir bereiten den Boden, wir schaffen Freiräume, wir etablieren schrittweise Denken im Lösungsmindset und unterstützen beim "sich Trauen". So bilden sich Beziehungen zwischen Menschen, die einander und das Unternehmen tragen.

Infos unter [MUTmanagement.de](https://www.mutmanagement.de)

WIR ZEIGEN, WIE ES GEHT!

„Einkauf neu denken!“

Oliver Schrock, Prokurist der S&F-Consulting Modernes Verpflegungsmanagement GmbH, zu der Frage, warum wir gerade in Krisenzeiten den Einkauf neu denken müssen

Herr Schrock, wir befinden uns immer noch inmitten der Corona-Pandemie.

Wie sieht die strategische Ausrichtung des Geschäftsbereichs Einkauf der S&F-Consulting für das Jahr 2021 aus?

Als Einkaufsdienstleister wird man erfahrungsgemäß sehr schnell vom Kunden nur auf den „Preis“ fixiert. Ein guter Preis ist sehr wichtig, gerade in Krisenzeiten. Aber echte Wertschöpfung wird in den nachgelagerten Prozessen generiert. Die Beschaffung ist in diesem Zuge ein echter Schlüsselprozess, denn mit der Art der eingekauften Produkte werden letztlich alle weiteren betrieblichen Prozesse und Strukturen in Raum, Technik und Personal definiert.

Während wir im Geschäftsbereich Einkauf den Fokus bislang ausschließlich auf die Einführung des S&F-Einkaufsportals im Markt gelegt haben, werden wir uns zukünftig breiter aufstellen und unsere Stärken als Beratungsunternehmen auch in diesem Bereich intensiver einbringen. Wir bieten unseren Kunden zukünftig eine komplette Einkaufsberatung bis hin zur Steuerung des strategischen Einkaufs an, weil wir der Überzeugung sind, dass sich nur auf diese Weise nachhaltige Verbesserungen der Wirtschaftlichkeit erzielen lassen.

Wie muss man sich eine solche Einkaufsberatung im Detail vorstellen und was meinen Sie damit, den strategischen Einkauf eines Kunden „zu steuern“?

Für uns stehen immer die Belange des Kunden im Fokus. In Bezug auf die Beschaffung ist es aus unserer Sicht zunächst einmal wichtig, die betrieblichen Prozesse so aufzustellen, dass auch die Effekte eines Einkaufsportals optimal genutzt werden können. Hier geht es zum Beispiel um die Erstellung von Rezepturen im Sinne einer Produktionsanweisung, die auch tatsächlich gelebt wird und mit detaillierten Artikelspezifikationen hinterlegt ist. Kalibrierungen sollten definiert und anfallender Schwund minimiert werden. Der Vorfertigungsgrad der eingesetzten Produkte sollte optimal an die Raum-, Technik- und Personalstrukturen angepasst sein (Stichwort: Fachkräftemangel). Hier gilt es, durch ein entsprechend weitsichtiges Category Management die Gesamtwirtschaftlichkeit (deutlich) zu erhöhen. Erhebliche Einsparpotenziale ergeben sich auch durch eine Produkt- und Warengruppenanalyse des bisherigen Warenkorbs und eine optimierte Artikelauswahl. Darüber hinaus sollte der Speiseplan kundenorientiert und hinsichtlich der Verkaufserlöse wirtschaftlich gestaltet sein.

Dies sind alles Stellparameter, die nicht nur einmalig, sondern laufend angepasst und optimiert werden müssen. Hinzu kommen grundlegende Optimierungshebel eines begleitenden Einkaufsmanagements, zum Beispiel laufende Analysen des Kaufverhaltens im Abgleich mit definierten Preislisten und Marktindizes, umfassende und regelmäßige Ausschreibungen (Vergleichbarkeit der Produkte!), eine Optimierung der Lieferantenstruktur und des Lagermanagements, des Einkaufscontrollings u.v.m. Wichtig ist hierbei, dass die Einkaufsphilosophie und Zielsetzung des Kunden weiterhin 1:1 abgebildet werden. Wir sehen uns hier als „verlängerten Arm im Einkauf“ für den Kunden. Um die genannten Wirt-



schaftlichkeitspotenziale vollständig zu erschließen, ist erfahrungsgemäß eine stete Begleitung des Kunden bei der Korrektur und Neuausrichtung dieser Schlüsselparameter erforderlich. Diesen kontinuierlichen, strategischen Managementprozess federführend im Kundenauftrag zu übernehmen, bedeutet für uns „Steuerung des strategischen Einkaufs“. In der klassischen Managementbegleitung von Gastronomiebetrieben ist ein solches Vorgehen seit jeher eine Kernkompetenz der S&F-Gruppe.

Welche Rolle spielen in diesem Zuge zukünftig das S&F-Einkaufsportale und die damit einhergehenden Dienstleistungen?

Die wirtschaftlichen Effekte des S&F-Einkaufsportals erhöhen sich auf Basis der hier beschriebenen Prozessoptimierung und Begleitung des strategischen Einkaufsmanagements durch S&F um ein Vielfaches. Dennoch kann diese Einkaufs- und EDV-Dienstleistung weiterhin auch separat beauftragt werden. Die Dienstleistungen des S&F-Einkaufsportals umfassen unter anderem die kostenfreie Mitgliedschaft im S&F-Einkaufsverbund sowie die Bereitstellung eines vollumfänglichen S&F-Einkaufs- und Warenwirtschaftssystems, das individuell nach Vorgabe des Kunden eingerichtet wird. Letzteres ist für den Kunden auch in 2021, je nach gewähltem EDV-Partnersystem (coptec, necta oder jb-x) und Umfang der eingesetzten Module, komplett kostenfrei oder stark subventioniert über S&F nutzbar. Einführung, Schulung und Support des EDV-Systems erfolgen dabei

Oliver Schrock
ppa Geschäftsbereichsleiter Einkauf

zentral über S&F. Zusätzlich sichern wir dem Kunden eine Einsparung zu, die wir auch vertraglich garantieren.

Wie geht das? Wir finanzieren uns über die angeschlossenen Lieferanten über eine fest definierte und über alle Mitglieder und Lieferanten in gleicher Höhe festgelegte, im Marktvergleich sehr geringe Rückvergütung. Wir sichern dem Kunden jedoch zu, dass wir jeden seiner Lieferanten mindestens kostenneutral über S&F abbilden. Da die Rückvergütung der Lieferanten gering ausfällt, stellt dies für die angeschlossenen Lieferanten auch kein Problem dar. Weitere Informationen hierzu erläutern wir interessierten Kunden gerne im persönlichen Gespräch.

Was empfehlen Sie Ihren Kunden und wie lautet Ihre Botschaft für das 2021?

Die zentrale Botschaft, gerade in Krisenzeiten, lautet: Der klassische Einkauf hat ausgedient, wir müssen das Thema „Einkauf“ neu denken! Wir erzielen für unsere Kunden durchweg sehr gute Konditionen und teils erhebliche Einsparungen – aber das reicht heute bei Weitem nicht mehr aus, um den eigenen Gastronomiebetrieb zukunftssicher im Markt aufzustellen.

Ein stetiges strategisches Beschaffungsmanagement im Sinne eines ganzheitlichen Category Managements ist gefragt, um sämtliche internen Prozesse und Strukturen auf den maximalen wirtschaftlichen Erfolg auszurichten. Die Unterstützung und der Blick von außen helfen dabei „blinde Flecken“ zu erkennen und interne Widerstände zu überwinden. Wenn diese betrieblichen Optimierungshebel im Vorfeld gesetzt sind, können nachgelagerte Tools wie das S&F-Einkaufsportale ihre positive Wirkung sogar vervielfachen.

Vielen Dank für das Gespräch, Herr Schrock!

EINE BRANCHE IM PARADIGMENWECHSEL

Neue Herausforderungen und Chancen im Facility Management durch COVID-19



Über den Autor: Wolfgang Inderwies (* 1970) ist freiberuflicher Unternehmensberater mit Schwerpunkt Facility Management, vor allem im Organisations- und Beschaffungsmanagement (Ausschreibung und Vergabe) sowie im Themenbereich Betreiberverantwortung. Zudem ist er als Studiengangsleiter B.A. Facility Management im IUBH Fernstudium tätig. Wolfgang Inderwies fungiert ehrenamtlich als Leiter des bundesweiten GEFMA-Arbeitskreises „Ausschreibung und Vergabe im FM“, als Leiter der Lounge Bayern des GEFMA e.V., als Mitglied des Programmkomitees der servparc Frankfurt und als ständiger Redaktionsbeirat der Fachzeitschrift „Der Facility Manager“.

Die COVID-19-Pandemie hat in kürzester Zeit in fast allen Lebensbereichen einen Paradigmenwechsel bewirkt und stellt auch für das Facility Management eine sichtbare Herausforderung dar. Der Gesundheitsschutz in Gebäuden und neue Formen der Gebäudenutzung, insbesondere mit Blick auf das Zusammentreffen von Menschen, erfordern angepasste Konzepte und innovative Lösungen. Die Gefahrenlagen und Rahmenbedingungen verändern sich immer noch unvorhersehbar und rasch. Daher werden nur solche Unternehmen gestärkt aus der Krise hervorgehen, die agil, innovativ und anpassungsfähig sind. Die Krise muss letztlich als disruptiver Transformationsprozess akzeptiert werden, denn nach der Krise wird eine neue Normalität existieren.

Die gesundheitlichen Gefahrenlagen der Pandemie (Infektionsrisiko, hoher Krankenstand) erfordern abgestimmte Schutzmaßnahmen wie Desinfektion, Schutzausrüstungen, geänderte Wegeführung, Vereinzelung von Arbeitsplätzen oder auch Hygienevorkehrungen in der Raumlufttechnik. Eine Aufrechterhaltung des Gebäudebetriebes und die Bereitstellung sicherer Arbeitsplätze unter diesen besonderen Rahmenbedingungen sind nun die zentralen Aufgaben des Facility Managements. Hygieneschutz ist jedoch keine „Ad-hoc-Aufgabe“, sondern erfordert eine koordinierte, gesamthafte Entwicklung verschiedenster Maßnahmen, deren Umsetzung letztlich in einem Hygieneschutzplan dokumentiert und demgemäß kontrolliert werden muss. Entsprechende Gefährdungsbeurteilungen haben in diesem Zusammenhang einen besonderen Stellenwert.

In der Umsetzung des Gesundheitsschutzes stellt das neue Coronavirus zahlreiche Fragen an den laufenden Gebäudebetrieb:

- Welche Desinfektionsmaßnahmen sind an welcher Stelle und in welcher Häufigkeit erforderlich?
- Welche Desinfektionsschutzmittel können dauerhaft an welchen Flächen eingesetzt werden, ohne diese zu beschädigen?
- Mit welchen dauerhaft wirksamen antiviralen Beschichtungen können Desinfektionszyklen reduziert werden?
- Welche zusätzlichen Hygienemaßnahmen erfordert der Betrieb von raumlufttechnischen Anlagen (z.B. höherer Außenluftanteil, erhöhter Wartungszyklus, andere Filterklasse, Desinfektion der Anlagen)?
- Ist an kontaminierten Arbeitsplätzen eine Desinfektion mit Kaltvernebelung sinnvoll?
- Inwieweit kann ein Gebäude durch Automatisierung von Gebäudefunktionen und Verzicht auf manuelles Schalten „kontaktreduziert“ umgerüstet werden?

Die Usability von Immobilien erfordert neben dem Einhalten von Mindestabständen und der Vereinzelung von Mitarbeitern vor allem eine solche Umrüstung zu einem möglichst kontaktfreien Gebäude: Automatische Türöffner, Lichtsteuerung durch Präsenzmelder statt Schalter, Aufzugssteuerung über die App auf dem eigenen Smartphone oder kontaktfreie WC-Spülungen und Seifenspender sind nur einige Beispiele. Die Sterilisierung von Handläufen an Fahrtreppen kann mit UV-Strahlung bereits hochwirksam erfolgen. Im Bereich der Gemeinschaftsverpflegung gehen die Entwicklungen diametral auseinander: Während die einen Einrichtungen schließen, entwickeln andere über innovative Zubereitungs- und Portionierprozesse oder Abhol- und Lieferservices neue Produkte und neue Verkaufsmöglichkeiten.

Wirtschaftliche Bedrohungen und Chancen durch die Krise sind letztlich von ebenso großer Bedeutung wie die gesundheitlichen Risiken. Hier sollten folgende Fragestellungen beleuchtet werden:

- Welche Auswirkung hat ein krisenbedingter Ausfall von Gebäuden, Anlagen und Facility Services auf die Kernprozesse des Nutzers?
- Existiert ein Notfall- und Maßnahmenplan für verschiedene Bedrohungslagen und Ausfälle von Personal, Dienstleistern und Lieferanten?
- Sind Ressourcen und Dienstleistungen verfügbar bzw. ausfallsicher geplant?
- Sind Krisenereignisse in Dienstleisterverträgen berücksichtigt? Wie kann in der Zusammenarbeit mit Externen reagiert werden?

Ein Unternehmen sollte daher auch für eingeschränkten Betrieb und Notbetrieb Konzepte bereit haben. Aus der Vereinzelung von Personen, mobilem Arbeiten, Homeoffice oder neuen Schichtmodellen ergeben sich wiederum andere Betriebszeiten, Nutzungen und der Bedarf einer neuen Belegungsplanung mit entsprechendem Change-, Umzugs- und Flächenmanagement. Das alles bedeutet auch fundamentale Anpassungen im Betriebskonzept einer Immobilie.

Die COVID-19-Krise ist also kein einmaliges Ereignis, sondern der Auslöser für nachhaltige Veränderungen in unserem Arbeitsleben, und damit auch im Facility Management.

APP TOO GOOD TO GO GEGEN LEBENSMITTELVERSCHWENDUNG

Gemeinsam Lebensmittel retten



Global wird mehr als ein Drittel aller produzierten Lebensmittel weggeworfen, in Deutschland sind das 18 Mio. Tonnen pro Jahr. Gerade in der Gastronomie und in der Gemeinschaftsverpflegung ist Überproduktion jedoch schwer zu vermeiden. Da mit jeder weggeworfenen Mahlzeit auch wertvolle Ressourcen verschwendet werden, ist ein Umdenken in der Gemeinschaftsverpflegung erforderlich. Die Forderungen nach nachhaltigen Konzepten steigen. Die App Too Good To Go setzt genau hier an: Damit leckeres Essen nicht verschwendet werden muss, können Betriebe ihre überschüssigen Mahlzeiten zu einem vergünstigten Preis an Selbstabholer*innen anbieten. Dabei spielt es keine Rolle, ob die Betriebsgastronomie für externe Gäste oder nur für Mitarbeiter*innen zugänglich ist. Die Mitarbeitenden haben die Möglichkeit, über die App mit einem speziellen Code auf das Betriebsrestaurant zuzugreifen und Mahlzeiten zu retten, die für öffentliche Nutzer*innen nicht sichtbar sind.

„Unser Konzept gibt Betrieben die Möglichkeit, ihre Nachhaltigkeitsziele zu erfüllen und gleichzeitig Einnahmen aus Überschüssen zu erzielen“, sagt Alexandra Mühl-Marchand, Key Account Managerin bei Too Good To Go.

So konnten allein in Deutschland bereits über 5 Millionen Mahlzeiten von rund 5.000 Partnern gerettet werden. Die Compass Group und Sodexo retten bereits erfolgreich in Frankreich, UK, Belgien und den

Niederlanden Lebensmittel mit der App. In Deutschland kooperiert die WISAG Catering seit 2018 mit Too Good To Go.

„Ökologisches Engagement und ein schonender Umgang mit Ressourcen sind für die WISAG Catering wichtige Themen. Die Teilnahme an Too Good To Go ist eine der Maßnahmen, mit der wir unseren Nachhaltigkeitsanspruch im Catering verfolgen. Die App hilft uns dabei, der Verschwendung von Lebensmitteln entgegenzuwirken, und ist gleichzeitig ein tolles Angebot für Gäste. Sie erhalten eine vollwertige Mahlzeit zu einem vergünstigten Preis – und unsere Gastronomiebetriebe müssen gute Lebensmittel nicht wegwerfen“, sagt Ulrich Höngen, Geschäftsführer der WISAG Catering Holding.

ÜBER TOO GOOD TO GO

Too Good To Go ist in 15 Ländern verfügbar. Dazu gehören Deutschland, Dänemark, Großbritannien, Frankreich, Norwegen, die Niederlande, Belgien, die Schweiz, Spanien, Italien, Polen, Österreich, Portugal, Schweden und neuerdings die USA. International wurden bereits 45 Mio. Mahlzeiten gerettet und somit 112.500 Tonnen CO₂e eingespart.

**JETZT ANMELDEN
UND ESSEN RETTEN**

toogoodto.go.de



Too Good To Go

KONTAKT:

Alexandra Mühl-Marchand
Key Account Managerin
amuehl@toogoodto.go.de
+49 176 42798254



Herausgeber:

S&F-Consulting Modernes
Verpflegungsmanagement GmbH
S&F-Planungs- & Betriebsführungs-GmbH
Adresse: Derbystr. 9, 85276 Pfaffenhofen a.d. Ilm
Tel: +49 84 41 79 79 30
E-Mail: info@sundf-gruppe.de
Webseite: www.sundf-gruppe.de

Marcus Seidl, geschäftsführender Gesellschafter
Ulrich Fladung, geschäftsführender Gesellschafter

Redaktion: Marcus Seidl (ViSdP), Martin Schmitz

Anschrift der Redaktion: Schmitz Marketing,
Jahnstr. 7, 58769 Nachrodt-Wiblingwerde

Gesamtleitung Magazin:

Martin Schmitz | Schmitz Marketing

Druck: WIRmachenDRUCK GmbH, Backnang

Erscheinungsweise: zweimal im Jahr

Bezugspreis: kostenfrei

Bildnachweise:

S&F-Gruppe
hintergrund - rawpixel.com | www.freepik.com
pch.vector (Corona) | www.freepik.com
Macbook | pexels.com/energepiccom-110469.jpg
Milk | unsplash.com/@minimalattitude
Umbrella | unsplash.com/photos/TyQ-0lPp6e4
MUT | Ellen Türke
Wood | pexels.com/@lukas
Frauen Stammwerk Untertürkheim in den
60er Jahren | media.daimler.com