

Volker Peinelt & Jens Wetterau  
Handbuch der Gemeinschaftsgastronomie

**Band 1**

**RHOMBOS-VERLAG BERLIN**

## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie. Detaillierte bibliografische Daten sind im Internet abrufbar: <http://dnb.d-nb.de>

### **Herausgeber**

Hochschule Niederrhein, Reinarzstr. 49, D-47805 Krefeld,

### **Verantwortlich**

Professor Dr. Volker Peinelt, Professor Dr. Jens Wetterau

### **Projektbearbeitung und wissenschaftliche Leitung**

Professor Dr. Volker Peinelt, Professor Dr. Jens Wetterau  
Hochschule Niederrhein, Fachbereich Oecotrophologie  
Rheydter Str. 277, 41065 Mönchengladbach  
E-Mail: [volker.peinelt@e.mail.de](mailto:volker.peinelt@e.mail.de), [jens.wetterau@hs-niederrhein.de](mailto:jens.wetterau@hs-niederrhein.de)  
Homepage: <http://www.hs-niederrhein.de/oecotrophologie>

Titelgestaltung: Marketingabteilung der Hochschule Niederrhein  
Titelbild (Foto): © thinkstock // Yuri Arcurs, moodboard, Cathy Yeulet

### **Lektorat**

Ilse Raetsch, Heiglhofstr. 39, 81377 München, E-Mail: [info@raetschtext.de](mailto:info@raetschtext.de)

### **Verlag**

RHOMBOS-VERLAG, Kurfürstenstraße 15/16, 10785 Berlin  
E-Mail: [verlag@rhombos.de](mailto:verlag@rhombos.de) Homepage: <http://www.rhombos.de>, VK-Nr. 13597

### **© 2015, 2016 RHOMBOS-VERLAG, Berlin**

**2., überarbeitete und erweiterte Auflage 2016**

**ISBN: 978-3-944101-54-5 (Gesamtausgabe), Band 1 und 2, Hardcover**

Weitere Ausgaben:

ISBN: 978-3-944101-50-7 (Band 1, Hardcover), ISBN: 978-3-944101-51-4 (Band 2, Hardcover)

ISBN 978-3-944101-23-1 (eBook-Gesamtausgabe)

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, verboten. Kein Teil dieses Werkes darf außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ohne schriftliche Einwilligung des Verlages in irgendeiner Form (Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutzgesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürfen. Eine Haftung für die Richtigkeit der veröffentlichten Informationen kann trotz sorgfältiger Prüfung von Autor und Verlag nicht übernommen werden.

Druck: PRINT GROUP Sp. z o.o.

Printed in Poland

Volker Peinelt & Jens Wetterau

# **Handbuch der Gemeinschaftsgastronomie**

**Anforderungen | Umsetzungsprobleme | Lösungskonzepte**

**Band 1**

Herausgeber:  
Hochschule Niederrhein, Krefeld

Rhombos-Verlag

## **Wissenschaftliche Leitung:**

### ***Prof. Dr. Volker Peinelt***

Dipl. Ernährungswissenschaftler mit langjähriger Erfahrung in der GG, u.a. bei der DGE als Referatsleiter. Tätig an der Hochschule Niederrhein mit dem Lehrgebiet "Cateringservices und LM-Hygiene". Durchführung von Forschungsprojekten zu "Cook and Chill" und zur Schulverpflegung. Entwicklung von Zertifizierungskonzepten für die GG und des "Gastronomischen Ampelsystems".

### ***Prof. Dr. Jens Wetterau***

Dipl.-Ökotrophologe mit Schwerpunkt Ernährungsökonomie, mehrjährige Erfahrung in der GG, v.a. in den Bereichen Verpflegungs-, Qualitäts- und Arbeitsschutzmanagement. Tätig an der Hochschule Niederrhein mit dem Lehrgebiet "Catering Management und Arbeitswissenschaft". Forschungsaktivitäten zu "Betrieblicher Gesundheitsförderung" und zur Schulverpflegung.

# Inhaltsverzeichnis

Autorenverzeichnis.....	19
Grußwort des Präsidenten.....	22
Grußwort des Dekans.....	23
Grußwort von Burkart Schmid.....	24
Vorwort zur Auflage 2015.....	25
Vorwort zur Auflage 2016.....	28
Danksagung.....	29

## **A. Betriebswirtschaft 1.....33**

### **K1. Markt der Außerhausverpflegung.....35**

*Jens Wetterau, Burkart Schmid*

<b>1. Einführung.....</b>	<b>36</b>
<b>2. Spezifika der GG.....</b>	<b>37</b>
2.1 Zielgruppenorientierung.....	37
2.2 Zielsetzung, Zweck und Aufgaben.....	38
2.3 Merkmale und Umfang des Verpflegungsangebots.....	40
<b>3. Zahlen, Daten, Fakten.....</b>	<b>43</b>
3.1 Gesamtmarkt der AHV.....	43
3.2 Business-Segment.....	43
3.3 Care-Segment.....	46
3.4 Education-Segment.....	48
<b>4. Marktperspektiven - ein Ausblick.....</b>	<b>50</b>
4.1 Allgemeine Aussichten für die GG.....	50
4.2 Spezifische Aussichten für das Business-Segment.....	52
4.3 Spezifische Aussichten für das Care-Segment.....	54
4.4 Spezifische Aussichten für das Education-Segment.....	55
4.5 Cafésbars und Take-away als segmentübergreifende Wachstumsmotoren.....	57
<b>Literatur.....</b>	<b>58</b>

### **K2. Managementkonzeption.....60**

*Jörg Bottler*

<b>1. Einführung.....</b>	<b>61</b>
<b>2. GG-Betrieb und seine Merkmale.....</b>	<b>61</b>
<b>3. Gestaltungsformen des GG-Betriebs.....</b>	<b>62</b>

3.1 Merkmal Rechtsform .....	62
3.2 Merkmal Zielgruppenorientierung.....	64
3.3 Merkmal Managementverantwortung.....	64
<b>4. Betriebsziele und Existenzbedingungen .....</b>	<b>66</b>
4.1 Betriebsziele.....	66
4.2 Existenzbedingungen.....	69
<b>5. Erfolg und Erfolgsfaktoren.....</b>	<b>70</b>
<b>6. Zentrale Erfolgsfaktoren.....</b>	<b>73</b>
6.1 Leitbild und Betriebskultur .....	74
6.2 Organisationssystem.....	78
6.3 Zielsystem.....	80
6.4 Planungs- und Kontrollsystem.....	82
<b>7. Erfolgsfaktor: Managementkonzeption.....</b>	<b>84</b>
7.1 Managementbegriff.....	84
7.2 Schritte im Managementkreislauf.....	85
7.3 Objekte des Managements.....	86
7.4 Modell einer Managementkonzeption.....	88
<b>8. Fazit.....</b>	<b>90</b>
<b>Literatur.....</b>	<b>90</b>

## **K3. Mitarbeiter als wertvoll(st)e Ressource .....92**

*Kerstin Lund*

<b>1. Einführung.....</b>	<b>93</b>
<b>2. Personalplanung.....</b>	<b>94</b>
2.1 Erstellung eines Dienstplans.....	95
2.2 Personalbeschaffung.....	96
2.3 Personalverwaltung.....	98
2.4 Arbeitsvertrag und Arbeitszeugnisse.....	99
2.5 Vergütung.....	100
<b>3. Personalsteuerung - Mitarbeiterführung .....</b>	<b>101</b>
3.1 Führungsstil.....	102
3.2 Hierarchische Strukturen.....	103
3.3 Motivation und Arbeitszufriedenheit.....	105
3.4 Mitarbeitergespräch und Mitarbeiterbeurteilung.....	106
3.5 Delegation von Aufgaben und Verantwortung.....	108
3.6 Fürsorgepflicht.....	108
<b>4. Personalentwicklung.....</b>	<b>110</b>
4.1 Weiterbildung von Mitarbeitern.....	110
4.2 Personalentwicklung im Wandel der Zeit.....	111
4.3 Instrumente der Personalentwicklung.....	111

<b>5. Fazit.....</b>	<b>112</b>
<b>Literatur.....</b>	<b>113</b>

## **K4. Akademiker für die Außerhausversorgung..114**

*Jens Wetterau, Angelika Sennlaub, Christiane Pakula, Meike Hamacher*

<b>1. Einführung.....</b>	<b>115</b>
<b>2. BA "Catering und Hospitality Services".....</b>	<b>116</b>
2.1 Ziele und Berufsbilder des Studiengangs .....	119
2.2 Inhalte des Studiums.....	120
2.3 Praxistauglichkeit des Studiengangs.....	121
<b>3. Fazit und Ausblick.....</b>	<b>121</b>
<b>Literatur.....</b>	<b>122</b>

## **K5. Verhaltensmanagement.....123**

*Jörg Bottler*

<b>1. Einführung.....</b>	<b>124</b>
<b>2. Begriff des Verhaltens.....</b>	<b>124</b>
<b>3. Wirkrichtung von Verhaltensmanagement.....</b>	<b>126</b>
<b>4. Kompetenzen als Anknüpfungspunkte.....</b>	<b>128</b>
4.1 Bei geistig-innovativen Tätigkeiten .....	129
4.2 Bei ausführenden Tätigkeiten.....	130
4.3 Bezüglich sozialer Kontakte.....	132
<b>5. Motivation als Anknüpfungspunkt.....</b>	<b>133</b>
<b>6. Weitere Adressaten für Verhalten.....</b>	<b>137</b>
<b>7. Fazit.....</b>	<b>138</b>
<b>Literatur.....</b>	<b>139</b>

## **K6. Wertschöpfungsmanagement .....140**

*Torsten Olderog*

<b>1. Wertschöpfungsmanagement – Lösungsansatz.....</b>	<b>141</b>
<b>2. 4M-Ansatz beim Wertschöpfungsmanagement.....</b>	<b>146</b>
<b>3. Spezifikationen und Zielkonflikte.....</b>	<b>147</b>
<b>4. Marketing: Wertschöpfung rückwärts denken.....</b>	<b>152</b>
<b>5. Personal: Motivation als wichtigste Ressource.....</b>	<b>156</b>
<b>6. Management: Schwachstellen erkennen und ändern.....</b>	<b>158</b>
<b>7. Fazit.....</b>	<b>161</b>

Literatur.....	162
----------------	-----

## **K7. Marketingexzellenz.....163**

*Marco A. Gardini*

1. Gastronomie-Erfolg: intuitiv oder intentional?.....	164
2. Servant Leadership: Dienen vor Verdienen .....	166
3. Marketing Leadership: Integration statt Isolation.....	168
4. Customer Leadership: dem richtigen Kunden das Richtige.....	171
5. Brand-Leadership: Markenkultur statt Produktentwicklung.....	176
6. Employee Leadership: Menschen ► Marken.....	181
Literatur.....	184

## **B. Betriebswirtschaft 2.....187**

### **K8. Die Kosten im Griff .....189**

*Markus Lehmann*

1. Einleitung.....	190
2. Kosten, Leistungen, Sachbezugswert etc.....	191
2.1 Kosten .....	192
2.2 Leistungen und Zuschussgewährung.....	193
2.3 Sachbezugswert .....	194
2.4 Mehrwertsteuer.....	195
3. Erhöhung der Wirtschaftlichkeit.....	195
3.1 Senkung der Kosten.....	196
3.2 Steigerung der Leistungen.....	198
3.3 Organisations- und Bewirtschaftungsform gestalten.....	200
3.4 Folgerungen .....	204
4. Effiziente Strategie für GG-Betriebe .....	205
4.1 Einfluss der Individual-, Marken- & Systemgastronomie.....	205
4.2 Defensive Strategie als nicht effiziente Strategie.....	207
4.3 Offensive Strategie als effiziente Strategie.....	208
4.4 Fallbeispiele der effizienten Strategie .....	209
5. Ausblick.....	212
Literatur.....	213

### **K9. Einkauf und Logistik.....214**

*Hans-Gerd Janssen*



<b>1. Einleitung.....</b>	<b>215</b>
<b>2. Funktion des Großhandels.....</b>	<b>216</b>
2.1 Sortimentsgestaltungsfunktion.....	216
2.2 Preisbildungsfunktion.....	217
2.3 Qualitätssicherungsfunktion.....	218
2.4 Logistikfunktion.....	218
2.5 Informations- und Kommunikationsfunktion.....	219
2.6 Dienstleistungs- und Wertschöpfungsbeitragsfunktion.....	220
<b>3. Die Beschaffungsmärkte.....</b>	<b>221</b>
3.1 Von regional bis global.....	223
3.2 Von Bio bis Gen.....	224
3.3 Lieferantenkonzentration.....	224
3.4 Die weltpolitische Betrachtung.....	225
<b>4. Wertschöpfungskette und Verantwortlichkeiten.....</b>	<b>225</b>
4.1 Marketing.....	226
4.2 Prozessmanagement.....	227
4.3 Produktionstechnik.....	228
4.4 Supply-Chain-Management (SCM).....	228
4.5 Personalmanagement.....	229
4.6 Kostenrechnung.....	230
<b>5. Ziele der Beschaffung.....</b>	<b>230</b>
5.1 Wirtschaftliche Ziele.....	231
5.2 Qualitative Ziele.....	232
5.3 Leistungsbezogene Ziele.....	233
<b>6. Auswahlkriterien und -verfahren für Lieferanten.....</b>	<b>234</b>
6.1 Leistungskriterien definieren.....	234
6.2 Marktanalyse.....	235
6.3 Der gewichtete Warenkorb.....	236
6.4 Preis, Qualität und Leistung im richtigen Verhältnis.....	236
6.5 Der persönliche Faktor.....	236
6.6 Gesamtbewertung und Entscheidung.....	237
<b>Literatur.....</b>	<b>237</b>

## **K10. Warenwirtschaft mit Nutzen-Dreieck.....238**

*Thomas Frank, Robert Bodenstein*

<b>1. Software für Lagerverwaltung und Steuerung.....</b>	<b>239</b>
1.1 Einkaufssteuerung.....	240
1.2 Lagerverwaltung.....	240
1.3 Produktionsplanung.....	241
1.4 Rezeptverwaltung.....	241

1.5 Auslieferung und Verkauf.....	241
1.6 Managementinformationssystem.....	241
<b>2. Warenwirtschaft aus Managementsicht.....</b>	<b>242</b>
2.1 Menüplanung: 1. Schritt zur effektiven Warenwirtschaft .....	242
2.2 Einkaufsteuerung in Bezug zur Menüplanung.....	243
2.3 Bedarfsermittlung und Bestellung.....	244
2.4 Lagerverwaltung in Bezug zur Menüplanung.....	245
2.5 Produktion in Bezug zur Menüplanung.....	248
2.6 Auslieferung und Verkauf in Bezug zur Menüplanung.....	249
<b>3. Das "Nutzen-Dreieck" .....</b>	<b>249</b>
3.1 Eckpunkt "Basics" - Lagerverwaltung.....	251
3.2 Eckpunkt Prozessoptimierung.....	252
3.3 Eckpunkt Wissensmanagement.....	252
<b>4. Ausblick.....</b>	<b>253</b>
<b>Literatur.....</b>	<b>254</b>

## **K11. Mehr Leistung mit Benchmarking.....255**

*Björn Maier*

<b>1. Einführung.....</b>	<b>256</b>
<b>2. Entwicklung des Benchmarkings.....</b>	<b>256</b>
<b>3. Formen und Arten des Benchmarkings.....</b>	<b>257</b>
3.1 Formen des Benchmarkings.....	257
3.2 Arten des Benchmarkings.....	258
<b>4. Durchführung eines Benchmarkingprojektes.....</b>	<b>259</b>
4.1 Organisationsformen des Benchmarkings.....	259
4.2 Gliederung des Benchmarkingprozesses.....	260
4.3 Zeitliche Phasen von Benchmarkingprojekten.....	268
<b>5. Benchmarking und Organisationsentwicklung.....</b>	<b>272</b>
<b>6. Fazit und Ausblick.....</b>	<b>274</b>
<b>Literatur.....</b>	<b>275</b>

## **K12. Change-Management.....277**

*Rhea Bredel*

<b>1. Das Wesen der Veränderung.....</b>	<b>278</b>
<b>2. Typische Veränderungen in der GG.....</b>	<b>281</b>
2.1 Externe Veränderungen.....	281
2.2 Interne Veränderungen.....	284
<b>3. Praxisbeispiele.....</b>	<b>286</b>

3.1 Veränderungsstau in der Kantine.....	286
3.2 Das Kasino wird umgebaut.....	289
<b>4. Ein gutes Change-Management.....</b>	<b>292</b>
4.1 Situations-Analyse.....	293
4.2 Gemeinsames Problembewusstsein.....	294
4.3 Lösungsfindung.....	295
4.4 Coaching, Workshops, Arbeitsgruppen.....	295
4.5 Stärkung des Teambewusstseins.....	296
4.6 Konfliktlösung.....	296
4.7 Falls ein externer Berater/Trainer nötig ist.....	297
<b>5. Schluss.....</b>	<b>298</b>
<b>Literatur.....</b>	<b>299</b>

## **C. QM und Zertifizierung.....301**

### **K13. Grundzüge des Qualitätsmanagements.....303**

*Jens Wetterau*

<b>1. Einführung.....</b>	<b>304</b>
<b>2. Der Qualitätsbegriff.....</b>	<b>304</b>
2.1 Qualität im allgemeinen Sprachgebrauch.....	304
2.2 Qualität als Gegenstand wissenschaftlicher Diskussion.....	306
<b>3. Qualität im GG-Betrieb.....</b>	<b>307</b>
3.1 Qualitätsanforderungen.....	307
3.2 Qualitätsmerkmale.....	310
3.3 Qualitätserfüllungsgrad.....	312
<b>4. Qualitätsmanagement im GG-Betrieb.....</b>	<b>315</b>
4.1 Grundlagen des Qualitätsmanagements.....	315
4.2 Phasenmodell des Qualitätsmanagements.....	315
4.3 Verantwortlichkeiten im Qualitätsmanagement.....	322
<b>5. Fazit und Ausblick.....</b>	<b>324</b>
<b>Literatur.....</b>	<b>326</b>

### **K14. Zertifizierungen und Gütesiegel.....328**

*Jens Wetterau, Volker Peinelt*

<b>1. Hintergrund und Entwicklung.....</b>	<b>329</b>
<b>2. Arten der Überprüfung.....</b>	<b>330</b>
2.1 Selbstüberprüfung.....	330
2.2 Fremdüberprüfung mittels Zertifizierungsaudit.....	331

2.3 Wiederholungsprüfung mittels Erhaltungsaudits.....	332
<b>3. Zertifizierungskonzepte in der GG.....</b>	<b>333</b>
3.1 Vorbemerkungen.....	333
3.2 DIN EN ISO 9001:2008 - DIN EN ISO 22000:2005.....	333
3.3 RAL GÜTEZEICHEN Kompetenz richtig essen.....	335
3.4 Kessel-Gütesiegel.....	346
3.5 Qualitätsstandards der DGE.....	349
3.6 Zertifizierungskonzept der Hochschule Niederrhein.....	359
3.7 International Featured Standards (IFS) .....	367
3.8 Zertifizierung durch die TU Dortmund.....	369
<b>4. Gesamtfazit und Ausblick.....</b>	<b>372</b>
<b>Literatur.....</b>	<b>374</b>

## **K15. Nährwertberechnung als QS-Instrument?..377**

*Volker Peinelt*

<b>1. Einführung.....</b>	<b>378</b>
<b>2. Besonderheiten des BLS.....</b>	<b>380</b>
<b>3. Probleme der NWB in der GG.....</b>	<b>382</b>
3.1 Convenience-Produkte.....	383
3.2 Lösungsansätze für Convenience-Produkte.....	386
3.3 Auswahl im BLS auf der Verzehrsebene.....	391
3.4 Einsatz von Warenwirtschaftssystemen (WWS).....	394
3.5 Gartechiken, Heißhalten und BLS-Werte.....	395
3.6 Einfluss des Speisenausgabesystems.....	401
3.7 Probleme bei der Auswertung einer NWB.....	403
<b>4. Alternative zur NWB.....</b>	<b>415</b>
<b>5. Diskussion und Schlussfolgerungen.....</b>	<b>417</b>
<b>6. Gesamtfazit.....</b>	<b>419</b>
<b>Literatur.....</b>	<b>419</b>

## **K16. Beispielhaftes Zertifizierungskonzept.....422**

*Volker Peinelt*

<b>1. Einführung.....</b>	<b>423</b>
<b>2. Grundlagen des Zertifizierungskonzepts.....</b>	<b>424</b>
2.1 Bewertungsumfang.....	424
2.2 Bewertungsbasis.....	425
<b>3. Zertifizierungsprozess.....</b>	<b>426</b>
3.1 Checklistenverfahren.....	426

3.2 Belegverfahren.....	427
3.3 Audits.....	427
<b>4. Sonderbewertungen.....</b>	<b>428</b>
4.1 Gruppenzertifizierung.....	428
4.2 Verbundzertifizierung.....	430
<b>5. Zertifikatsvergabe.....</b>	<b>430</b>
<b>6. Kosten des Zertifizierungskonzepts.....</b>	<b>431</b>
<b>7. Fazit.....</b>	<b>435</b>
<b>Literatur.....</b>	<b>435</b>

## **D. Arbeitsschutz und BGF.....437**

### **K17. Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit.....439**

*Jens Wetterau, Brigitte Soeters-Jakobs*

<b>1. Einführung.....</b>	<b>440</b>
<b>2. Wichtige Fachbegriffe.....</b>	<b>440</b>
<b>3. Politisch-rechtliche Grundlagen.....</b>	<b>442</b>
3.1 Privates Arbeitsschutzrecht.....	442
3.2 Öffentliches Arbeitsschutzrecht.....	443
<b>4. Stellenwert von Arbeitsschutz und -sicherheit.....</b>	<b>445</b>
<b>5. Das Arbeitssystem als Dreh- und Angelpunkt.....</b>	<b>447</b>
5.1 Input in das Arbeitssystem.....	448
5.2 Throughput, Output und Outcome im Arbeitssystem.....	449
5.3 Umwelt- und Störfaktoren als äußere Einflüsse.....	450
<b>6. Arbeitssicherheit als Führungsaufgabe.....</b>	<b>452</b>
6.1 Garantenstellung des Unternehmers.....	453
6.2 Delegation von Verantwortung an Führungskräfte.....	455
6.3 Fachkräfte für Arbeitssicherheit und Betriebsärzte.....	456
6.4 Sicherheitsbeauftragte und sonstige Helfer.....	458
6.5 Betriebsrat und Arbeitsausschuss.....	459
<b>7. Arbeitsschutz-Managementsystem.....</b>	<b>459</b>
<b>8. Fazit und Ausblick.....</b>	<b>462</b>
<b>Literatur.....</b>	<b>464</b>

### **K18. Spezielle Aspekte des Arbeitsschutzes.....467**

*Tanja Engel*

<b>1. Einleitung.....</b>	<b>468</b>
---------------------------	------------

<b>2. Rechtliche Grundlagen.....</b>	<b>469</b>
<b>3. Abgrenzung des Arbeits- &amp; Tätigkeitsbereichs.....</b>	<b>470</b>
<b>4. Gefährdungsermittlung.....</b>	<b>471</b>
<b>5. Schutzziele, Gefährdungen und Risiken.....</b>	<b>474</b>
<b>6. Wirksamkeit prüfen.....</b>	<b>479</b>
<b>7. Gefährdungsanalyse fortschreiben.....</b>	<b>479</b>
<b>8. Fazit.....</b>	<b>480</b>
<b>Literatur.....</b>	<b>480</b>

## **K19. Betriebliches Gesundheitsmanagement ....482**

*Anke Stauch, Christiane Clauss*

<b>1. Einleitung.....</b>	<b>483</b>
<b>2. Grundlagen.....</b>	<b>483</b>
2.1 Begriffsbestimmung.....	483
2.2 Ziele von BGM.....	484
2.3 Akteure im BGM.....	485
2.4 Ansatzpunkte für BGF.....	488
2.5 Förderung der Arbeitsfähigkeit.....	490
<b>3. Wirtschaftlicher Nutzen von BGM.....</b>	<b>492</b>
3.1 Absentismus .....	492
3.2 Präsentismus.....	492
3.3 Mitarbeiterzufriedenheit.....	493
3.4 Return on Invest (ROI) - die "Kölsche Formel" .....	494
<b>4. BGM am Beispiel der GG.....</b>	<b>495</b>
4.1 Rahmenbedingungen.....	495
4.2 Organisation.....	495
4.3 Praktische Empfehlungen.....	496
<b>5. Ausblick.....</b>	<b>497</b>
<b>Literatur .....</b>	<b>497</b>

## **K20. Betriebliche Gesundheitsförderung VKB...499**

*Christian Feist, Swen Giebel*

<b>1. Auftrag in der GG.....</b>	<b>500</b>
1.1 Ausrichtung der GG.....	500
1.2 Vorteile gesundheitsorientierter Ausrichtung.....	501
1.3 Gesundheits- und Ökologieorientierung.....	502
1.4 Herausforderung mit Gesundheitsorientierung.....	504
1.5 Ausblick.....	506

<b>2. Das Nachhaltigkeitskonzept der VKB.....</b>	<b>507</b>
2.1 Gastorientierung.....	507
2.2 Die VKB und ihr Selbstverständnis.....	508
2.3 Unsere Sichtweise.....	508
2.4 Unser Kerngeschäft.....	510
<b>Literatur.....</b>	<b>511</b>

## **K21. Besseresser-FC.....513**

*Sabine Pfeifer*

<b>1. Einführung.....</b>	<b>514</b>
<b>2. BGF-Campaigning: ein innovatives Gesundheitskonzept.....</b>	<b>515</b>
<b>3. Zielgruppen-Kommunikation: Besseresser-FC.....</b>	<b>517</b>
<b>4. Aufbau der Gesundheitskampagne.....</b>	<b>518</b>
<b>5. Von Erfolg gekrönt: Besseresser-FC-Männerkochkurse.....</b>	<b>521</b>
<b>6. Fazit und Ausblick.....</b>	<b>522</b>
<b>Literatur.....</b>	<b>524</b>

## **E. Facility Management.....525**

### **K22. Facility Management (FM).....527**

*Markus Lehmann*

<b>1. Einleitung .....</b>	<b>528</b>
<b>2. Grundlagen .....</b>	<b>530</b>
2.1 Definition des Facility Managements .....	530
2.2 Bedarf an Dienstleistungen des Facility Managements .....	531
2.3 Dienstleistungen des Facility Managements .....	532
2.4 Ebenen der Dienstleistungen des Facility Managements .....	533
2.5 Phasen der Dienstleistungen des Facility Managements .....	534
2.6 Synergien der Dienstleistungen des FM.....	536
<b>3. Entwicklungen .....</b>	<b>537</b>
3.1 Entwicklung des Marktes .....	537
3.2 Entwicklung der Professionalisierung.....	540
3.3 Entwicklung des Technologieeinsatzes .....	542
3.4 Entwicklung der Förderung von Nachhaltigkeit .....	543
3.5 Entwicklung der Aus- und Weiterbildung.....	544
3.6 Entwicklung der Arbeit von Verbänden.....	545
<b>4. Ausblick.....</b>	<b>547</b>

Literatur.....	548
----------------	-----

## **K23. Großküchenplanung.....550**

*Ursula Kohte*

<b>1. Geschichte von Gastronomie und GG.....</b>	<b>551</b>
<b>2. Grundlagen der Gesamtplanung.....</b>	<b>554</b>
2.1 Der Produktionsbereich .....	554
2.2 Gebäude und Speiseraum.....	567
<b>3. Durchführung der Planung nach HOAI.....</b>	<b>569</b>
3.1 LPH 1: Grundlagenermittlung .....	569
3.2 Zusammenfassung der LPH 2-5 .....	569
3.3 LPH 6-9 (Vergabe und Objektüberwachung) .....	571
3.4 Vorteile unabhängiger Fachplanung.....	572
<b>4. Planungsaufgaben in der GG.....</b>	<b>573</b>
4.1 Einleitung .....	573
4.2 Studentenverpflegung heute .....	573
4.3 Planung der Mensa der Ruhruniversität Bochum.....	574
<b>5. Planungsaufgabe Betriebsgastronomie.....</b>	<b>579</b>
5.1 Betriebsgastronomie heute.....	579
5.2 Betriebsrestaurant mit Auditorium Ditzingen.....	580
<b>6. Planungsaufgabe Patientenverpflegung.....</b>	<b>584</b>
6.1 Patientenverpflegung heute.....	584
6.2 Gourmet-Werkstatt Rhein-Main Wetterau GmbH.....	584
<b>7. Schlusswort.....</b>	<b>589</b>
<b>Literatur.....</b>	<b>589</b>

## **K24. Empfehlenswerte Speisenangebote.....590**

*Volker Peinelt*

<b>1. Einführung .....</b>	<b>591</b>
1.1 Dilemma mit dem Angebot.....	591
1.2 Empfehlungsansatz.....	592
1.3 Kriterien für die Angebotsgestaltung .....	594
<b>2. Angebotsgestaltung für Linien.....</b>	<b>596</b>
2.1 Hauptkomponente.....	596
2.2 Beilagen.....	606
2.3 Salatangebote.....	609
2.4 Dessertangebote.....	614
2.5 Suppenangebote.....	616
<b>3. Angebotsgestaltung für "Free-Flow" .....</b>	<b>619</b>



3.1 Definition und Problemstellung.....	619
3.2 Empfehlungen für "Free-Flow"-Angebote.....	621
3.3 Und die Realität?.....	626
<b>4. Fazit.....</b>	<b>627</b>
<b>Literatur.....</b>	<b>628</b>

## **K25. Praktikabilität guter Angebotsgestaltung..630**

*Christian Feist, Hubert Bittl, Swen Giebel*

<b>1. Einführung.....</b>	<b>631</b>
<b>2. Fragen und Antworten zur Praxis.....</b>	<b>631</b>
<b>3. Beispielspeisepläne.....</b>	<b>636</b>
<b>4. Fazit.....</b>	<b>641</b>
<b>5. Ausblick.....</b>	<b>641</b>
<b>Literatur.....</b>	<b>642</b>

# **F. Produktion und Logistik.....643**

## **K26. Produktionssysteme auf dem Prüfstand....645**

*Volker Peinelt, Peter Gemüth*

<b>1. Hintergründe.....</b>	<b>646</b>
<b>2. Produktionssysteme.....</b>	<b>647</b>
2.1 Produktionsprozesse.....	648
2.2 Bedarfsdaten.....	658
<b>3. Systemvergleich.....</b>	<b>669</b>
3.1 Ernährungsphysiologie.....	669
3.2 Sensorik.....	671
3.3 Hygiene.....	673
3.4 Ökologie in Bezug auf Energiefragen.....	682
3.5 Zusammenfassender Vergleich.....	690
<b>4. Einsatzmöglichkeiten.....</b>	<b>691</b>
4.1 Bereich "Education".....	692
4.2 Bereich "Business".....	692
4.3 Bereich "Care".....	693
<b>5. Schlussfolgerungen.....</b>	<b>694</b>
<b>Literatur.....</b>	<b>695</b>

## **K27. Gar- und Kühl-Technik.....699**

*Andreas Helm, Nadine Petermann*

<b>1. Einführung.....</b>	<b>700</b>
<b>2. Gar- und Regeneriertechniken.....</b>	<b>700</b>
2.1 Geräte zum Garen .....	701
2.2 Geräte zum Regenerieren.....	708
<b>3. Kühltechniken.....</b>	<b>709</b>
3.1 Kühlgeräte.....	710
3.2 Gefriergeräte.....	711
3.3 Schnellkühlgeräte und Schockfroster .....	711
<b>4. Energieeffizienz beim Garen und Regenerieren.....</b>	<b>712</b>
4.1 Energiesparen bei der Nutzung von Herden.....	713
4.2 Energieeffizienz von Kochkesseln & Kippbratpfannen.....	715
4.3 Energieeinsparpotenziale von Heißluftdämpfern.....	715
<b>5. Energieeffizienz beim Kühl lagern.....</b>	<b>716</b>
5.1 Planung.....	716
5.2 Technik .....	718
5.3 Handhabung.....	719
<b>6. Fazit.....</b>	<b>721</b>
<b>Literatur.....</b>	<b>722</b>

## **K28. Der Heißluftdämpfer als Multitalent.....723**

*Markus Paschmann*

<b>1. Einführung.....</b>	<b>724</b>
<b>2. Technologie.....</b>	<b>725</b>
2.1 Betriebsarten.....	725
2.2 Regelung der thermischen Energie.....	727
2.3 Zusatzfunktion "Finishing®" .....	728
<b>3. Entwicklungsgeschichte.....</b>	<b>730</b>
3.1 Der RATIONAL Combi-Dämpfer - 1976.....	730
3.2 Combi-Dämpfer mit Klimaregelung - 1997.....	730
3.3 Vollautomatische Reinigung - 2000.....	730
3.4 Automatisches Gargerät - 2004.....	731
3.5 Automatische Entkalkung - 2008.....	731
3.6 Maximale Gleichmäßigkeit - 2011.....	731
<b>4. Multifunktionalität.....</b>	<b>731</b>
4.1 Anwendungsspektrum.....	731
4.2 Speisenvielfalt.....	732
4.3 Zielgruppen und Märkte.....	732

4.4 Einsatzmöglichkeiten für die GG.....	733
<b>5. Effizienz und Einsparpotenziale.....</b>	<b>734</b>
5.1 Planung.....	735
5.2 Technik und Handhabung.....	736
<b>6. Fazit.....</b>	<b>737</b>

## **K29. QS mit ausgereifter Logistik.....738**

*Thomas B. Hertach*

<b>1. Qualitätsverbesserung auf allen Ebenen.....</b>	<b>739</b>
1.1 Einführung.....	739
1.2 Räumliche und bauliche Voraussetzungen.....	741
1.3 Logistische Voraussetzungen.....	742
1.4 Die Geräte - Empfehlungen.....	742
1.5 Lagerkühlung.....	743
1.6 Logistik und Transport.....	744
<b>2. Die Logistik - Vielfalt der Aufgaben.....</b>	<b>744</b>
2.1 Verschiedene logistische Aufgabenstellungen.....	745
2.2 Logistik- und Lagerflächen.....	746
2.3 Lagerung.....	748
2.4 Ungekühlte Produktions- bzw. Verteilbereiche.....	748
2.5 Gekühlte Produktions- bzw. Verteilbereiche.....	751
2.6 Anrichten und Vorbereiten .....	752
2.7 Abfüllen und Portionieren.....	753
2.8 Kaltportionierung und Transport.....	755
2.9 Lagerung von Speisen nach der Produktion.....	756
2.10 Kühlagerung.....	758
2.11 Gastronormwagen und -behälter.....	759
<b>3. Mobile Warmhaltetechnik.....</b>	<b>761</b>
3.1 Ausgabe von Tellergerichten ohne Zeitverzug.....	761
3.2 Ausgabe von Tellergerichten mit Zeitverzug.....	762
3.3 Verteilung aus Großgebinden mit Zeitverzug.....	762
<b>4. Speisenausgabe.....</b>	<b>764</b>
4.1 Individualgastronomie und Hotellerie.....	764
4.2 Betriebsrestaurants, Mensen und Cafeterien.....	765
4.3 Betriebe des Care-Marktes.....	766
4.4 Speisenausgabe und Verteilung im Schöpfsystem.....	767
4.5 Speisenausgabe und Verteilung im Tablettssystem.....	768
<b>5. Mobile Kühltechnik.....</b>	<b>769</b>
5.1 Passive Kühlungen.....	769
5.2 Aktive Kühlungen.....	771

5.3 Fahrzeuge.....	772
5.4 Transport - Temperaturmessungen.....	773
5.5 Geschirrrücklauf, Reinigung und Desinfektion.....	774
5.6 Rücklauf und Reinigung diverser Geräte.....	777
<b>6. Schlussbemerkungen.....</b>	<b>778</b>
<b>Stichwortverzeichnis.....</b>	<b>780</b>

# Autorenverzeichnis

<b>Nr.</b>	<b>Titel</b>	<b>Vorname</b>	<b>Nachname</b>	<b>Tätigkeit</b>	<b>Kap.</b>
1.		Eliette	Anschütz	Gemex Hygiene + Vorratsschutz GmbH, Gesellschafterin und Geschäftsführerin	38
2.	Dr.	Manfred	Betz	Institut für Gesundheitsförderung und -forschung, Institutsleiter	49
3.		Sascha	Biernath	Gemex Hygiene + Vorratsschutz GmbH, Verantwortlicher für das Umwelt- und Arbeitsschutzmanagement	38
4.		Hubert	Bittl	Versicherungskammer Bayern, Küchenleiter	25
5.		Robert	Bodenstein	Selbstständiger Unternehmensberater mit Schwerpunkt Informationstechnologie in Tourismus und Verpflegung	10
6.	Univ.-Prof. Dr. (em.)	Jörg	Bottler	Justus-Liebig-Universität Gießen, Ehem. Lehrstuhlinhaber für "Wirtschaftslehre hauswirtschaftlicher Betriebe"	2, 5
7.		Rhea	Bredel	Selbstständig, Training und Beratung für Kommunikation, Softskills und Veränderungen	12
8.		Christiane	Clauss	MA, Dipl. Sportwiss., salvea Gesundheitszentren, Leiterin des FB "Prävention und BGM"	19
9.	Dr.	Andrea	Dreusch	MicroMol GmbH, FPQS-Teamleiterin	33
10.		Sarah	Eickholt	Point of Food Lebensmittelvertriebsgesellschaft mbH, Produktentwicklerin und Produktmanagerin	48
11.		Tanja	Engel	Dipl. Oecotroph., Klinikum Leverkusen Service GmbH, Geschäftsbereichsleiterin	18
12.		Christian	Feist	Versicherungskammer Bayern, Gastron. Leiter	20, 25, 58
13.		Thomas	Frank	Delegate Software AG, Mitbegründer	10
14.		André	Funke	Dipl.-Ing., Ecolab Deutschland GmbH, Verantwortung im Bereich Reinigungs- und Hygienetechnologie, Leiter Anwendungstechnik	35
15.	Prof. Dr.	Marco A.	Gardini	Hochschule Kempten, Fak. Tourismus, Lehrgebiet "Internat. Hospitality Management & Marketing"	7
16.		Peter	Gemüth	Kassenärztliche Vereinigung Westfalen-Lippe (KVWL Dortmund), Abteilungsleiter Kasino	26
17.		Swen	Giebel	Versicherungskammer Bayern, Mitarbeiter in den Casinos der VKB	20, 25, 58
18.	Prof. Dr.	Bärbel	Gonnermann	Hochschule Niederrhein, FB Oecotrophologie, "Ernährungswissenschaft und LM-Verarbeitung"	54
19.		Ute	Gorski	Dipl. Oecotroph., Auditorin f. d. Zertifizierung der Schulverpflegung, Beratung f. Seniorenheime	47
20.		Andreas	Grabolle	Selbstständiger Autor und Berater in der Nachhaltigkeitskommunikation	42
21.		Meike	Hamacher	Dipl. Oecotroph., Hochschule Niederrhein, FB Oecotroph., wiss. Mitarbeit. & Studienverlaufsberaterin	4
22.		Andreas	Helm	Dipl. Oecotroph., HKI Ind.verband Haus-, Heiz- und Küchentechnik e.V., Mitarb. d. Techn. CEO, Leiter d. Fachverbands Großküchen-Einrichtungen	27

<b>Nr.</b>	<b>Titel</b>	<b>Vorname</b>	<b>Nachname</b>	<b>Tätigkeit</b>	<b>Kap.</b>
23.		Thomas B.	Hertach	HUPFER Großküchentechnik, Leiter der Anwendungsberatung, Leiter "Netzwerk Culinaria"	29
24.		Jens	Hönig	DEHOGA Nordrhein e.V., Referat Recht, Stellv. Leiter	30
25.		Hans-Gerd	Janssen	CHEFS CULINAR GmbH & Co. KG, Geschäftsführer	9
26.	Dr.	Aris	Kaschefi	Bundesverband der deutschen Vending-Automatenwirtschaft e.V., Geschäftsführer und Justiziar	50
27.	Dr.	Markus	Keller	Verband für Unabhängige Gesundheitsberatung (UGB), Leiter der Abt. F&E, Leiter des Inst. für altern. und nachhaltige Ernährung (IFANE), Mitautor des Standardwerks über die vegetar. Ernährung	56
28.		Philipp J.	Kerkovius	AXA Konzern AG, Facility Management-Betriebsgastronomie, Projektverantwortlicher Oecotrophologie, B. Sc. "Catering und Hospitality Services"	58
29.		Margit	Kirchhain	Universitätsklinikum Gießen und Marburg GmbH, Betriebsleiterin Speisenversorgung und DKL	52
30.		Silke	Klaus	AWENKO GmbH & Co. KG, Geschäftsführ. Gesellschafterin, KLAUS GmbH & Co. KG, Geschäftsleitung	33
31.	Prof. Dr. habil.	Christoph	Klotter	Hochschule Fulda, FB Oecotrophologie, "Ernährungspsychologie und Gesundheitsförderung"	45
32.		Thomas	Kniep	Gemex Hygiene + Vorratsschutz GmbH, CEO	38
33.		Ralf	Knieps	AXA Konzern AG, Projektverantwortung bei der Einführung von GAS, Facility Management-Betriebsgastronomie, Leiter QM	58
34.		Susanne	Koch	Dipl. oec. troph. und Diätassistentin, Unilever Deutschland, Nutrition & Health Expert DACH	51
35.	Dr.	Karl	Koerber, von	Leiter der "AG Nachhaltige Ernährung am Beratungsbüro für Ernährungsökologie", München, Lehrbeauftragter an der Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde	40
36.		Ursula	Kohte	Gastroplanung Kohte, Geschäftsführerin, Großküchenplanerin VDF, Architektin Dipl.-Ing. TH	23
37.	Prof. Dr.	Markus	Lehmann	Hochschule Albstadt-Sigmaringen, Fakultät Life Sciences, "BWL, Facility Management und Catering Management"	8, 22
38.		Martin	Lindenlauf	MA Geograph, Wirtschaftsgeograph, Soziologe, KLEE-Entsorgung GmbH, Alleingesellschafter & CEO	39
39.	Dr.	Kerstin	Lund	Freiberuflich tätig als Beraterin, Coach, Trainerin in den Bereichen Marketing, Kommunikation und Personalentwicklung	3
40.		Peter	Lutz	SV Group (Schweiz), CMO, Verantw. u.a. für Supply Chain, Quality Systems & Nachhaltigkeit	44
41.	Prof. Dr.	Björn	Maier	Duale Hochschule Baden-Württemberg Mannheim, Studiendekan Gesundheitswirtschaft und Soziale Einrichtungen	11
42.		Dieter	Mailänder	mailänder marketing foodservice fachagentur gmbh, Inhaber	43

<b>Nr.</b>	<b>Titel</b>	<b>Vorname</b>	<b>Nachname</b>	<b>Tätigkeit</b>	<b>Kap.</b>
43.		Andrea	Mangalia	Soziologin und Leiterin des Projekts KlimaTeller bis 09/2014	41
44.		Brigitte	Megerle	Gemex Hygiene + Vorratsschutz GmbH, Verantwortliche für das QM	38
45.	Prof. Dr.	Torsten	Olderog	AKAD University Stuttgart, Lehrgebiet BWL mit Schwerpunkt "Marketing und Dienstleistungsmanagement"	6
46.		Kornell	Otto	SV Group (Schweiz), Projektleiter für das Klimaschutzprogramm ONE TWO WE	44
47.	Dr.	Christiane	Pakula	Hochschule Niederrhein, FB Oecotrophologie, "Catering und Außer-Haus-Verpflegung"	4
48.		Markus	Paschmann	RATIONAL AG, Vorstandsmitglied, Verantwortung für den Bereich Marketing und Vertrieb	28
49.	Prof. Dr.	Volker	Peinelt	Hochschule Niederrhein, FB Oecotrophologie, "Catering-Services und LM-Hygiene"	14, 15, 16, 24, 26, 31, 32, 47, 53, 54, 55, 57
50.		Nadine	Petermann	Dipl.-Oecotroph., HKI Industrieverband Haus-, Heiz- und Küchentechnik e.V., Ffm, Mitarbeiterin des Technischen CEO	27
51.		Sabine	Pfeifer	Novitas BKK, Referentin für BGF	21
52.		Gabriele	Pflug	Studentenwerk Berlin, Abt. Speisebetriebe, Kommunikation und Prozessgestaltung	58
53.	Prof. Dr. Dr. Dr. habil.	Alexander	Prange	Hochschule Niederrhein, FB Oecotrophologie, "Mikrobiologie und LM-Hygiene"	37
54.	Dr.	Stefan	Scheringer	MEIKO Maschinenbau GmbH & Co. KG, CEO	36
55.		Burkart	Schmid	gv-praxis (Deutscher Fachverlag), Chefredakteur, Deutsches Institut für GG, Geschäftsführ. Vorstand	1
56.	Prof. Dr.	Angelika	Sennlaub	Hochschule Niederrhein, FB Oecotrophologie, Lehrgebiet "Hospitality Management"	4, 46
57.		Brigitte	Soeters-Jakobs	Dipl.-Oecotroph., Hochschule Niederrhein, FB Oecotrophologie, Mitarb. für Lehre & Forschung	17
58.		Anke	Stauch	Dipl. Sportlehrerin, salvea Gesundheitszentren, Leiterin d. Fachbereichs Medical Training & BGM	18
59.	Prof. Dr.	Jens	Wetterau	Hochschule Niederrhein, FB Oecotrophologie, "Catering Management & Arbeitswissenschaft"	1, 4, 13, 14, 17, 53
60.	Prof. Dr.	Gertrud	Winkler	Hochschule Albstadt-Sigmaringen, Fakultät Life Sciences, Lehrgebiet "Ernährungs- & LM-Wiss."	34
61.		Ulrike	Zanzen	Dipl.-Oecotroph., Hochschule Niederrhein, FB Oecotrophologie, wiss. Mitarbeiterin	37