



Smarter Lunchrooms

Impulse für die Essenswahl

Handlungsempfehlungen
für die Betriebsgastronomie



Im Zusammenhang mit Smarter-Lunchroom-Maßnahmen verwendete Begriffe

Handlungsempfehlungen

Inhaltsverzeichnis

Speisenauswahl leicht gemacht 7

Gesundheitsförderliche Betriebsgastronomie	7
Essentscheidungen	8

Impulse für die Betriebsgastronomie 10

<i>Im Gespräch mit Prof. Dr. Gertrud Winkler</i>	10
Umgebungsbedingungen	12
Zusatznutzen	14
Auslobung	16
<i>Im Gespräch mit Martin Straubinger</i>	18
Präsentation	20
<i>Im Gespräch mit Walter Kratzer</i>	22
Verfügbarkeit	24
Erreichbarkeit	26
Hinweisreize	28
Verhaltenshilfen	30
<i>Im Gespräch mit Johann-Georg Siegel</i>	32

Umsetzung im eigenen Unternehmen 34

Analyse der Ist-Situation	35
Formulierung der Ziele und der Strategie	36
Praktische Umsetzung	38
Bewertung und Weiterentwicklung	40
Anhang	41

Helmut Brunner

Sehr geehrte Damen und Herren,

in bayerischen Betrieben werden pro Jahr rund 260 Millionen Mittagessen zubereitet und ausgegeben. Die Betriebsgastronomie ist daher ein wichtiger Verbündeter für eines der „Mega-Themen des 21. Jahrhunderts“: Gesunde und nachhaltige Ernährung.

Als Ernährungsminister möchte ich positive Impulse setzen und vorbildliche Konzepte voranbringen. Gesunde und nachhaltige Ernährung ist eine gesellschaftspolitische Aufgabe. Ich freue mich daher, dass Wirtschaft und Staat hier Hand in Hand arbeiten. Beispiel dafür ist die nun vorliegende Broschüre „Impulse für die Essenswahl“. Sie folgt den Bayerischen Leitlinien für die Betriebsgastronomie und unterstützt die betriebliche Gesundheitsförderung. Sie gibt praktische Empfehlungen und zeigt neue Ansätze, wie die Speisenwahl der Gäste positiv gestaltet werden kann, ohne die Entscheidungsfreiheit des Einzelnen einzuschränken. Viele der praktischen Handlungsempfehlungen sind in jeder Betriebskantine mit einfachen Mitteln und ohne größere zusätzliche Kosten, unabhängig von der Zahl der Essensgäste, umsetzbar. Die Broschüre beinhaltet außerdem Best-Practice Beispiele und gibt mit einer „Schritt-für-Schritt-Anleitung“ und einer Checkliste Hilfe zur Selbsthilfe.

Das Bayerische Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten sieht die gesundheitsförderliche und nachhaltige Verpflegung in der bayerischen Betriebsgastronomie als ein zentrales Handlungsfeld. Deshalb unterstütze ich die Verantwortlichen bei der Umsetzung dieser Handlungsempfehlungen, u. a. mit den acht Fachzentren Ernährung / Gemeinschaftsverpflegung.

Ich wünsche mir, dass durch die Kooperation des Kompetenzzentrums für Ernährung mit dem Bayerischen Unternehmensverband Metall und Elektro e. V., dem Verband der Bayerischen Metall- und Elektro-Industrie e. V. und der Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V. das Thema gesundheitsförderliche und nachhaltige Gemeinschaftsverpflegung entscheidend in der bayerischen Wirtschaft voran gebracht wird.

Ihr **Helmut Brunner**

Bayerischer Staatsminister für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten



Helmut Brunner

Bertram Brossardt

Gesunde und leistungsfähige Mitarbeiter stellen für Unternehmen, angesichts des demografischen Wandels und des zunehmenden Fachkräftemangels, einen immer wichtiger werdenden Erfolgsfaktor dar.

Die vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V. und die bayerischen Metall- und Elektro-Arbeitgeber bayme vbm unterstützen Unternehmen in ihrem Engagement für die Gesundheit ihrer Mitarbeiter und helfen ihnen mit einer Reihe von Projekten, die Herausforderungen einer alternden Gesellschaft zu bewältigen. Ernährung ist ein wichtiger Baustein für die Gesunderhaltung der Beschäftigten. Deshalb kommt der Betriebsgastronomie eine wesentliche Rolle zu.

Die vorliegende Broschüre wurde durch das Kompetenzzentrum für Ernährung (KErn), einer Einrichtung des Bayerischen Staatsministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten, in Zusammenarbeit mit

- bayme – Bayerischer Unternehmensverband Metall und Elektro e. V.
- vbm – Verband der Bayerischen Metall- und Elektro-Industrie e. V.
- vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V.
- Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft
- Hochschule für Angewandte Wissenschaften Albstadt-Sigmaringen

erstellt. Sie richtet sich mit praxisorientierten Empfehlungen und Beispielen an Entscheidungsträger und Verantwortliche für die Betriebsverpflegung in bayerischen Unternehmen.

Ihr **Bertram Brossardt**

Hauptgeschäftsführer

bayme – Bayerischer Unternehmensverband Metall und Elektro e. V.

vbm – Verband der Bayerischen Metall- und Elektro-Industrie e. V.

vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V.



Bertram Brossardt

„ Aus der Praxis,
für die Praxis.“

In der Betriebsgastronomie werden in Bayern jährlich rund 260 Millionen Mittagessen produziert. In dieser Quantität steckt hohes Potenzial für eine gesundheitsförderliche und nachhaltige Ernährung. Entscheidungen, die hier getroffen werden, wirken sich auf Mensch, Umwelt und Gesellschaft aus.

Damit sich Ihre Essensgäste für gesunde und nachhaltige Speisen entscheiden, können Sie als Küchenverantwortlicher einiges tun. Die Broschüre zeigt Ihnen Kniffe und Tricks für eine attraktive Gestaltung der Speisenausgaben sowie für eine ansprechende Präsentation von Speisen auf. So kann die gesündere Speisenwahl die leichtere Wahl werden.

An dieser Stelle gilt ein besonderer Dank **Prof. Dr. Gertrud Winkler** von der Hochschule Albstadt-Sigmaringen. In Kooperation mit ihr hat das KErn die vorliegende Broschüre erarbeitet.

Des Weiteren möchten wir denjenigen danken, die uns Einblicke in ihre Betriebe und die Fotografien direkt aus der Praxis ermöglicht haben:

- **Gerhard Boppel und Magnus Bader**
Verpflegungsamt der Bundeswehr, Kaufbeuren
- **Walter Kratzer**
Allianz Deutschland AG, Gastronomie Haus 2 und 4, Unterföhring
- **Johann-Georg Siegel**
RS-Regionalleiter Nordbayern, Siemens AG, Standort Erlangen
- **Martin Straubinger und Werner Gosch**
Gastronomie BMW Group, München

„ Eine ausgewogene Verpflegung
trägt wesentlich zur Leistungsfähigkeit
der Mitarbeiter bei.“

Bertram Brossardt

Die Erwartungen an die Betriebsgastronomie sind vielfältig. Neben dem Gesundheits- und Genusswert rücken Themen wie Glaubwürdigkeit und Transparenz, Snacking und Essen als Lifestyle immer mehr in den Fokus. Zudem fordern Trends, wie beispielsweise vegetarische, vegane oder Low-Carb-Kost sowie religiös und kulturell geprägte Ernährungsstile entsprechende Angebote. Dabei steht die Betriebsgastronomie in der Erfüllung dieser Ansprüche immer im Spannungsfeld von Wirtschaftlichkeit und Gästezufriedenheit.

Gesundheitsförderliche Betriebsgastronomie

Im Sinne der Betrieblichen Gesundheitsförderung wird dieses Spannungsfeld um das Thema Gesundheit ergänzt. Denn eine an den Arbeitsalltag angepasste Ernährung hat positive Effekte auf das Wohlbefinden, die Leistung, das Erinnerungs- und Reaktionsvermögen sowie auf die Konzentration. Langfristig betrachtet, unterstützt eine gesundheitsförderliche Ernährung zudem die Prävention von Übergewicht und ernährungsmitbedingten Krankheiten. Eine gute und gesunde Verpflegung im Betrieb ist daher ein wichtiger Baustein für die Gesunderhaltung der Belegschaft.

Die Betriebsgastronomie mit ihren zahlreichen Essensgästen, umfangreichen Speiseplänen und großen Einkaufsmengen kann somit für das Thema Gesundheit und darüber hinaus für die Themen Regionalität und Ökologie sensibilisieren und Wertschätzung generieren.

Die Bayerischen Leitlinien Betriebsgastronomie mit dem Titel „Nährwert mit Mehrwert“ zeigen, wie täglich für viele Essensgäste eine gute, gesunde und wertgeschätzte Verpflegung angeboten werden kann. Die Leitlinien wurden im März 2015 vom Bayerischen Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten herausgegeben.



Broschüre Bayerische Leitlinien
Betriebsgastronomie

„Meistens entscheiden wir uns unbewusst für unser Essen.“

Brian Wansink und Jeffery Sobal

Was, wann, wo, wie viel und mit wem esse ich?

Täglich treffen wir über 200 überwiegend automatisierte und unbewusste ernährungsbezogene Entscheidungen. Warum greifen wir nach bestimmten Lebensmitteln? Vor allem Entscheidungssituationen und Verhaltenstendenzen bestimmen, was man isst und trinkt.

Entscheidungssituationen können sein

- **Verfügbarkeit:** Wird kein Gemüse angeboten, kann es auch nicht gewählt werden.
- **Zugänglichkeit:** Wird in der Warteschlange Süßes angeboten, wird es gerne genommen.
- **Preis:** Limos sind günstiger als Wasser, also wird Limo gewählt.
- **Darstellung und Darbietung von Produkten:** Das Schnitzel sieht lecker aus, die vegetarische Lasagne nicht. Also greift man zum Schnitzel.
- **Positionierung:** In Augen- und Griffhöhe stehen zuckerhaltige Getränke, also wird zugegriffen.
- **Belohnungspotenzial:** Es wird deftig gegessen, weil am Vortag Sport gemacht wurde.

Verhaltenstendenzen können sein

- **Orientierung an Gewohnheiten:** Wird freitags immer Fisch gegessen, wird das auch in Zukunft so sein.
- **Hohe Bewertung der ersten Information (Ankereffekt):** Die Menülinie, die an erster Stelle auf dem Speiseplan steht, wird wahrscheinlich häufiger gewählt.
- **Hohe Bewertung von Informationen von als glaubwürdig beurteilten Quellen (Quelleneffekt):** Informationen über gesundes Essen von bestimmten Quellen (z. B. Freunden) werden als glaubwürdiger eingestuft und eher befolgt als von anderen Quellen (z. B. Lebensmittelindustrie).
- **Herdenverhalten und die Orientierung an sozialen Normen:** Isst der Kollege Salat, ist die Wahrscheinlichkeit höher, dass auch weitere Salat wählen.
- **Mangelnde Fähigkeiten zur objektiven Einschätzung von Risiken, zur Selbstkontrolle und zur Disziplin:** Folgen einer ungünstigen Ernährung zeichnen sich erst nach Jahren ab.
- **Aufschieben:** Wer kennt es nicht: „Ab Morgen esse ich Salat“?
- **Sogenannte Gegenwartstendenz:** Ich habe Hunger auf etwas „Herzhaftes“, das mich schnell satt macht, egal wie ich mich nach dem Verzehr fühle.
- **Abwehrreaktion auf Zwang:** Wenn man weiß, dass man sich gesund ernähren muss, tut man dies in den seltensten Fällen.

Trotz des vielfältigen Angebots und vieler Kampagnen zu gesunder Ernährung, in der Betriebsgastronomie entscheiden sich die Essensgäste seltener als erwartet für das gesunde Angebot. Diese Diskrepanz ist als „Intentions-Verhaltens-Lücke“ definiert.

Absichtsbildung	Absicht	Intentions-Verhaltens-Lücke	Verhalten
Wie entscheide ich, was ich esse?	Ich will mich gesund ernähren und nehme einen Salat.	Obwohl ich den Salat wollte, lacht mich das Schnitzel an.	Ich esse ein Schnitzel mit Pommes, ohne Salat.



Intentions-Verhaltens-Lücke

Gesunde Wahl – leicht gemacht

Um diese Lücke zu schließen, haben sich Konsum- und Verhaltensforscher das sogenannte „Nudging“ einfallen lassen. „Nudging“ bezieht sich auf Maßnahmen, die eine positive Verhaltensweise anstupsen. Begriffe wie „Choice Architecture“ oder „Smarter Lunchrooms“ beziehen sich ebenso darauf, die Entscheidungssituation bzw. das Umfeld so zu gestalten, dass die „gesündere“ Wahl die wahrscheinlichere ist.

„Nudging“ basiert auf der Idee, dass Menschen durch bestimmte Maßnahmen zwanglos zu bestimmten Verhaltensweisen oder Entscheidungen bewegt werden können, welche für sie selbst oder die Gesellschaft vorteilhaft oder wünschenswert sind. Durch einfache Änderungen in der Umwelt können so bestimmte Ziele erreicht werden.

Typisch für solche „Nudging“- bzw. „Smarter Lunchroom“-Maßnahmen ist, dass

- sie mit geringem Aufwand und ohne große Einbußen im Umsatz realisierbar sind.
- sie direkt dort, wo der Gast auswählt bzw. isst – also im Betriebsrestaurant und bei der Speisenausgabe – verwirklicht werden.
- sie von den Gästen eher unbewusst wahrgenommen werden.
- sie die gesunde Essenswahl vieler Gäste einfacher machen.
- sie den Gästen weiterhin die volle Wahlfreiheit lassen.

„Nudging“ bzw. „Smarter Lunchroom“ bedeutet z. B. die Platzierung von Obst auf Augenhöhe. Schokoladendesserts aus dem Sortiment zu nehmen, wäre kein „Smarter Lunchroom“ mehr, sondern eine Einschränkung. Um von „Nudging“ bzw. „Smarter Lunchroom“ sprechen zu können, muss die Maßnahme also so gestaltet sein, dass sie auch zu umgehen ist. Wichtig ist, dass das Speisewahlverhalten der Essensgäste ohne Zwang und Verbot hin zu einer gesünderen Speisen- und Getränkewahl gefördert wird.

„Die Handlungsempfehlungen dienen als Anregung, um dabei zu helfen, die gesunde Essenswahl zu unterstützen.“

Prof. Dr. Gertrud Winkler



Prof. Dr. Gertrud Winkler,
Hochschule Albstadt-Sigmaringen

Chancen des Nudgings in der Betriebsgastronomie

Prof. Dr. Gertrud Winkler ist Professorin für Ernährungs- und Lebensmittelwissenschaften an der Hochschule Albstadt-Sigmaringen. Vor ihrer Berufung war sie in der ernährungsepidemiologischen und sozialmedizinischen Forschung und bei einem Lebensmittelkonzern tätig. Ihre aktuellen Arbeitsschwerpunkte sind die Gemeinschaftsverpflegung und hier die Erforschung verhaltensökonomischer und ernährungspsychologischer Ansätze zur Förderung einer gesundheitsförderlichen Lebensweise.

Frau Professor Winkler, wann haben Sie sich mit diesem Arbeitsschwerpunkt zum ersten Mal auseinandergesetzt? Und warum?

Den Anstoß, mich mit diesem Konzept des Anstupsens zu beschäftigen gab 2009/2010 das Buch „Nudge: Wie man kluge Entscheidungen anstößt“ der beiden Wirtschaftswissenschaftler Richard Thaler und Cass Sunstein, sowie die intensive Diskussion des Buches in der Publikumspresse. Im Rahmen von Vorträgen für die Jahrestagungen der Vernetzungsstellen Schulverpflegung Bayern habe ich mich dann intensiv mit den Maßnahmen auseinandergesetzt, die man anwenden kann, um gesunde Angebote in Mensen besser an die Kinder zu bringen, also „die gesunde Auswahl einfach zu machen“ – da sich in der Praxis zeigte, dass das bloße Anbieten schnell an Grenzen stößt.

Wie schätzen Sie das Potenzial von solchen anstupsenden Maßnahmen ein, die gesundheitsförderliche Speisenauswahl der Gäste in der Betriebsverpflegung zu unterstützen?

Ich schätze das Potenzial hoch ein, wenn man in zweierlei Hinsicht realistisch bleibt: „Nudging“ ist ein Instrument für kleine Verhaltensveränderungen bei vielen Personen bzw. Essensgästen, die gar nicht unbedingt motiviert für eine Umstellung sein müssen. Ich schätze das Potenzial aber nicht sehr hoch ein, wenn es um tief greifende Ernährungsumstellungen bei wenig Motivierten geht. Man sollte nicht erwarten, dass „Nudging“-Maßnahmen „alle Ernährungsprobleme quasi im Alleingang lösen“. Sie müssen als weiterer Ansatz in einem Kanon traditioneller und neuerer Methoden verstanden werden.

Worin sehen Sie den Unterschied im Umgang mit dem Konzept des Anstupsens („Nudging“) zwischen Amerika und Deutschland?

Das ist eine sehr schwierige Frage. Meine ganz persönliche Wahrnehmung ist, dass man im angelsächsischen Raum neuen Ansätzen gegenüber wohlgesonnener ist und lockerer bzw. pragmatischer damit umgeht. Man probiert aus, schaut was es bringt und entscheidet sich dann dafür oder dagegen – nach dem Motto: Wenn gewinnorientierte Unternehmen verschiedenste Strategien zur Steigerung des Absatzes betreiben, darf in der Gesundheitsförderung auch angestupst werden. Bei uns in Deutschland werden schnell Grundsatzdiskussionen geführt – nach dem Motto: Geht es hier um „Zwangsbeglückung“ o. ä.?

Sind die Handlungsempfehlungen für alle Verpflegungsbereiche anwendbar?

Prinzipiell ist diese Frage mit einem klaren Ja zu beantworten, aber bei den einzelnen Maßnahmen muss im Vorfeld darüber nachgedacht werden, ob sie im jeweiligen Kontext stimmig sind. Das heißt die Empfehlung muss der Zielgruppe und der Situation angepasst werden. Ich erkläre es an einem Beispiel: Die Empfehlung „mündliche Hinweise des Ausgabepersonals“ kann bei bestimmten Zielgruppen oder in bestimmten Situationen peinlich oder gar übertrieben wirken und den Gast eher verstimmen oder abschrecken.

Können Sie uns etwas zu Ihren jüngst veröffentlichten Forschungsergebnissen mitteilen?

Bisher ist die deutsche Forschungslandschaft in diesem Bereich noch wenig erschlossen. Vor kurzem konnte ich meine jüngste Studie publizieren „Nudging in der Truppenküche – Kann eine gesündere Speisenauswahl angestupst werden?“. Diese konnte zeigen, dass sich durch unsere eingeführten Maßnahmen im Erhebungszeitraum die Wasser- und Obstnachfrage nahezu verdoppelt hat. Aktuell plane ich, in Kooperation mit dem KERN, eine weitere Studie zur Evaluierung von Maßnahmen in Schulkantinen und Mensen.

Welche Erkenntnisse (Tipps) haben Sie für die Umsetzung der Handlungsempfehlungen?

An zentraler Stelle steht, dass sich die Küchenleitung mit dem Küchenteam für die gesunde Ernährung ihrer Essensgäste verantwortlich fühlt und deren Förderung als ihre Aufgabe betrachtet. Zudem sollte das Küchenpersonal, dem letztendlich die dauerhafte korrekte Umsetzung der Maßnahmen obliegt, regelmäßig geschult und motiviert werden. Voraussetzung für die Anwendung der Handlungsempfehlung ist Kreativität, um in der jeweiligen Situation entsprechende Maßnahmen zu generieren und umzusetzen, aber auch Mut, sie kritisch zu überprüfen und ggf. wieder zu verwerfen. Der tatsächliche Effekt einer „Smarter Lunchroom“-Maßnahme ist in der Praxis schwer vorhersehbar. Es sollte daher überprüft werden – zumindest bis deutlich mehr konkrete Erfahrungen verfügbar sind, ob der Effekt in die gewünschte Richtung geht.

Gertrud Winkler

- „Die Handlungsempfehlungen sollen dazu anregen und dabei helfen, die gesunde Essenswahl zu unterstützen. Je nach Gästegruppe und Situation sind die Maßnahmen anzupassen, zu erweitern und zu kombinieren. Die Empfehlungen sind beliebig erweiterbar – hier gilt es eigene Ideen zu erproben. Vermutlich wirken mehrere Maßnahmen, die kombiniert werden, besonders gut. Gefragt sind Sie – als experimentierfreudige, mutige Entscheidungsträger und Verantwortliche der Betriebsverpflegung – die neuen Ansätze als Chance zu begreifen, um Ihren Gästen nicht nur eine gesunde Speisenauswahl anzubieten, sondern die Entscheidung für dieses Angebot auch kreativ zu unterstützen. Ein weiterer wichtiger Schritt ist der Einbezug Ihrer Gäste, denn diese haben ebenso kreative und innovative Ideen, Gesundheitsförderung in ihrer Betriebskantine voranzutreiben.“

1. Handlungsempfehlung: Umgebungsbedingungen

„ Gestalten Sie die Umgebungsbedingungen gesunder Speisen besonders attraktiv.“



Fokussierung und Spiegelung

Eine gezielte Beleuchtung gesunder Speisen und Getränke hebt diese optisch von anderen Angeboten ab. LED- oder Halogenspots eignen sich am besten, denn sie verbinden Punkt- und Kaltlicht und betonen die Frische sowie die Farben der Speisen. Mit der richtigen Beleuchtung lassen sich zum Beispiel gesunde Gerichte, Salat- und Gemüsetheken attraktiv hervorheben. Spiegel können diesen Effekt zusätzlich steigern.

Fokussierung lenkt den Blick



Spiegel verstärken den Effekt von Punkt- und Kaltlicht



Fokussierung durch Punktlicht

Ausleuchtung

Ein Musterteller sieht ausgeleuchtet ansprechender aus. Der direkte Vergleich verdeutlicht dies: Im linken Bild sieht man den Musterteller (Schupfnudeln mit Kraut) ohne Beleuchtung und im rechten Bild mit Beleuchtung. Ein gut beleuchteter Musterteller weckt Neugier und unterstützt die Gäste bei der Wahl dieses vegetarischen Gerichts.

VORHER



Unbeleuchteter Musterteller

NACHHER



Gut ausgeleuchteter Musterteller

Dekoration

Die Platzierung von dekorativen Objekten, wie Kräutertöpfen oder frischem Gemüse, sorgt für ein positives Ambiente der gesunden Speisenausgabe.



Kräuter und Gemüse als Blickfang

2. Handlungsempfehlung: Zusatznutzen

„Bieten Sie bevorzugt bei gesunden Speisen einen Zusatznutzen.“



Körner und Schnittlauch als Topping



Außergewöhnliche Gewürze als Geschmackserlebnis

Sensorische Eigenschaften verbessern

Schaffen Sie Zusatznutzen für Gesundes, indem Sie Geschmack, Geruch, Aussehen oder das Mundgefühl verbessern. Das Angebot von Toppings wie Sonnenblumenkerne, speziellen Gewürzen oder Salatölen bietet neue Geschmackserlebnisse und unterstützt die gesunde Wahl der Gäste.



Hochwertige Öle als besonderes Highlight

To-Go-Varianten anbieten

Schnelllebigkeit ist für viele Beschäftigte Arbeitsalltag. Das heißt: Es bleibt immer weniger Zeit, auch für Essen. Der Alltag zeigt, dass sich die Essensgäste gerne etwas mit an ihren Arbeitsplatz nehmen.

Daher lautet die Empfehlung: Bieten Sie gesunde Speisen auch als Mitnahmevariante an.

Neben dem Angebot im Betriebsrestaurant sollten Sie ein gesundes To-Go-Angebot ebenso für die Zwischenverpflegung in der Cafeteria oder am Kiosk anbieten. Leicht und schnell umzusetzen ist zum Beispiel geschnittenes Obst oder Gemüse in Bechern – als Dessert oder Zwischenmahlzeit. Auch für frisch gepressten Orangensaft gibt es praktische Mitnahmemöglichkeiten.



Frisch gepresster Saft auch zum Mitnehmen



To-Go-Option zum Selbstportionieren



Vorportionierte To-Go-Variante am Kiosk

Bonus anbieten

Nur für gesunde Speisen sollten Sie einen Nachschlag oder einen zusätzlichen Bonus anbieten. Hier können Sie den Gast durch Hinweisreize, etwa durch Aufsteller auf das zusätzliche Angebot aufmerksam machen.



Mehrwert für gesunde Speisen

3. Handlungsempfehlung: Auslobung

„Loben Sie gesunde Speisen bevorzugt aus und kennzeichnen diese.“



Schauvitrine mit Fitness-Menü

Attraktiven Musterteller ausstellen

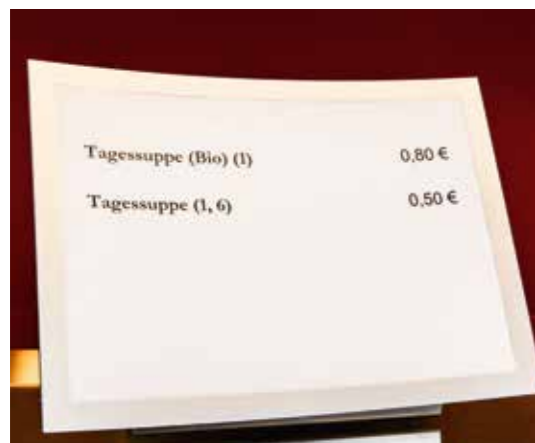
Werben Sie für das gesunde Menü, indem Sie nur dieses als Musterteller an exponierter Stelle präsentieren. Diese Maßnahme ist ganz einfach mit Hilfe eines Tablett und einer Abdeckung realisierbar. Am besten ist es, die Vitrine in Eingangsnähe zum Betriebsrestaurant aufzustellen, denn so wird diese von möglichst vielen Essensgästen wahrgenommen.

Speisen attraktiver benennen

Bezeichnen Sie die Speisen eindeutig und so, dass der Gast weiß, um welche Art von Speise es sich handelt.

Beispiel: Unter dem Begriff „Tagessuppe“ kann man sich relativ wenig vorstellen, aber der Begriff „Bio-Spinatcremesuppe“ gibt Hinweise zur Art des Lebensmittels, der Zubereitung und sogar zur Erzeugung der Zutaten.

VORHER



Allgemeine Namensgebung

NACHHER



Eindeutige und attraktive Namensgebung

Gesunde Speisen kennzeichnen

Die Kennzeichnung durch eine grüne Banderole erhöht die Nachfrage an gesunden Speisen. Das Foto links zeigt eine Möglichkeit der Kennzeichnung von gesunden Angeboten in einem Snack-Automaten. Weitere Möglichkeiten zeigen die Bilder darunter: Markierung der Getränkestation und der Linienausgabe.

Auch die Verwendung eines grünen Ausgießers bei Dressingflaschen mit der kalorienärmsten Variante, ist eine einfache Möglichkeit der Kennzeichnung.



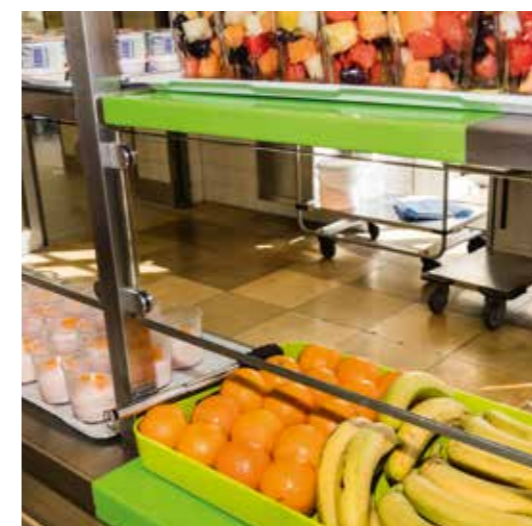
Vollkornbrötchen bevorzugt gekennzeichnet



Wasser-Zapfstellen mit grüner Banderole



Kalorienarmes Salatdressing grün markiert



Obst gegenüber anderen Desserts hervorheben



Grüne Markierungen an der Ausgabetheke

„Wir sensibilisieren unsere Mitarbeiter für einen gesunden Lebensstil und bieten eine Vielzahl von Möglichkeiten, diesen umzusetzen.“

Martin Straubinger

Martin Straubinger,
Leiter der Gastronomie BMW Group

Verantwortlich für die weltweite Planung und Steuerung der Gastronomie für die BMW Group, sowie Betriebsverantwortung für alle gastronomischen Einrichtungen in den Werksstandorten Deutschland und Österreich. Seit 30 Jahren in verschiedenen Funktionen und Unternehmen in der Branche tätig. Langjähriger Vorsitzender des DIG (Deutsches Institut für Gemeinschaftsgastronomie) und Mitglied im Beirat des ICA (Institute of Culinary Art).



Martin Straubinger, BMW Group

Initiative Gesundheit

„Für uns steht die Förderung der Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter der BMW Group im Vordergrund. Unser Ansatz ist es, Gesundheitsverantwortung gemeinsam mit den Mitarbeitern zu übernehmen. Wir sensibilisieren für einen gesunden Lebensstil und bieten gleichzeitig eine Vielzahl von Möglichkeiten, diesen während und nach der Arbeit eigenverantwortlich umzusetzen.“

Wie konsequent wir diesen Ansatz verfolgen, zeigt die Tatsache, dass wir im Bereich „Arbeitsumfeld und Gesundheit“ alle Themen organisatorisch zusammengefasst haben, die für die Förderung der Gesundheit und Leistungsfähigkeit wichtig sind: Gesundheitsmanagement, Arbeitssicherheit und Ergonomie sowie die Betriebsgastronomie.

Mit der Initiative Gesundheit gestaltet die BMW Group ein vielfältiges Angebot, damit unsere Mitarbeiter nachhaltig für ihre Gesundheit und Leistungsfähigkeit aktiv bleiben. Das Spektrum reicht von Gesundheitsuntersuchungen über themenspezifische Angebote wie unsere eigenen Fitnessstudios, Fahrräder für dienstliche Wege bis hin zu Tipps und Informationen zu Ausgleichsübungen am Arbeitsplatz. Neben Themen wie Bewegung, psychische Gesundheit, Ergonomie und Arbeitssicherheit spielt das Thema Ernährung eine ganz entscheidende Rolle.“

Beispiele von Aktionen



Werner Gosch, BMW Group mit Ampelkennzeichnung

Die BMW Group bietet ihren Mitarbeitern in den Betriebsrestaurants und gastronomischen Einrichtungen mit der Ampelkennzeichnung aller Lebensmittel eine Orientierungshilfe für eine ausgewogene und gesunde Ernährung – und das mit messbarem Erfolg! Im Vergleich zu 2013 greifen heute täglich 7.800 Mitarbeiter mehr zu den gesünderen Gerichten. Die Kennzeichnung der Speisen erfolgt über die Farbkategorien Grün, Gelb sowie Orange und basiert auf aktuellen wissenschaftlich fundierten ernährungsphysiologischen Erkenntnissen.



Fahrräder zur dienstlichen Nutzung

Am Standort München stehen den Mitarbeitern rund 120 Fahrräder an 21 Stationen zur Verfügung, die sie kostenlos nutzen können, um Termine wahrzunehmen. Dabei legen die Mitarbeiter 2015 mehr als 110.000 Kilometer zurück.



Treppe statt Aufzug

Mit der Aktion „Treppe statt Aufzug“ motiviert die BMW Group ihre Mitarbeiter, die Treppe und nicht den Aufzug zu nehmen. Mit einfachem, aber auffallendem Grafikdesign und animierenden, humorvollen Sprüchen wird die Aufmerksamkeit auf das Treppenhaus gelenkt.

Dass die Angebote so gut angenommen werden, liegt aber auch daran, dass sie sehr gezielt beworben werden. Die CI-Abteilung hat dafür einen eigenen kommunikativen Auftritt gestaltet. Damit fallen die Angebote direkt auf und sind in der ganzen BMW Group wiedererkennbar. Dies zeigt auch, wie wichtig die BMW Group das Thema nimmt.



Das leichte Tablett aus Carbon

Kommunikation

Der Fokus bei den Angeboten für die Mitarbeiter liegt auf Praktikabilität und Freude in der täglichen Umsetzung. Dabei darf ruhig auch einmal geschmunzelt werden. Denn: Die Motivation der Mitarbeiter ist bei der Gesundheitsförderung die zentrale Komponente.



Mitarbeiter stehen Modell für die Initiative Gesundheit

Über 10.000 Mitarbeiter haben die Fitnessmail der Initiative Gesundheit abonniert. Diese liefert, neben Tipps zu Bewegung, Ergonomie und Wohlbefinden am Arbeitsplatz, auch Hinweise für eine gesunde und ausgewogene Ernährung.

4. Handlungsempfehlung: Präsentation

„Präsentieren Sie gesunde Speisen attraktiver.“



Standardschüssel im Vergleich zur breiteren Schüssel mit grünem Porzellanrand

Ansprechendes Geschirr auswählen

Bieten Sie gesunde Speisen in attraktiverem Geschirr an, wie z. B. Gemüse in rustikalen Keramikgefäßen oder Salate in formschönen Porzellanschüsseln. Geben Sie Ihren Gästen die Möglichkeit, den Salat an der Salatbar in eine breitere, moderne, ausreichend große Schüssel zu portionieren, anstatt in der üblichen Beilagenschüssel.



Rustikale Keramikgefäße



Formschöne Porzellanschüsseln

Verschiedene Portionsgrößen anbieten

Bieten Sie nur für gesunde Speisen verschiedene Portionsgrößen an. Warum? So wird der Verzehr von diesen erhöht, denn Salat oder Gemüse kann so als Hauptgericht oder Beilage gewählt werden.



Verschiedene Portionsgrößen

Attraktiv komponieren, arrangieren und garnieren

Negativbeispiel



Tellergericht ohne Arrangement

Positivbeispiel



Arrangiertes Tellergericht mit Garnitur

Komponieren, arrangieren und garnieren Sie den Teller möglichst attraktiv. Lassen Sie Ihrer Kreativität freien Lauf. Die obigen Fotobeispiele zeigen, wie Komponenten auf unterschiedliche Arten arrangiert werden können und wie diese wirken. Farbige Akzente durch Gemüsebeilagen wie Rote Beete und das Grün von Kräutern werten ein Gericht auf. Garnitur setzt optische Akzente auf Gemüse und Salate und rückt diese in ein besonderes Licht.



Gemüse mit Mandelgarnitur



Salat mit Garnitur

„Die Gäste greifen gerne zu ansprechend präsentierten Speisen, selbst wenn sie gesund sind.“

Walter Kratzer

Gesunder Genuss durch erlebnisorientierte Gastronomie

Walter Kratzer leitet die Gastronomie der Allianz Deutschland AG in Unterföhring mit einer täglichen Essenszahl von durchschnittlich 3.200. Hier verantwortet und gestaltet er alle gastronomischen Einheiten vom Mitarbeiter- und Abendrestaurant über die Kaffeebar und das Bistro bis zum Konferenzservice und zu speziellen Veranstaltungen.



Walter Kratzer, Allianz Deutschland AG (Unterföhring)

Was können aus Ihrer Sicht die Entscheidungsträger in der Gemeinschaftsgastronomie tun, um gesundheitsförderliche Verhältnisse in den Betriebsrestaurants zu schaffen?

Für gesundes Essen sind neben der Lebensmittelqualität auch die Mitarbeiter der Gastronomie besonders wichtig. Sie beeinflussen das Verzehrverhalten unserer Gäste wesentlich, indem sie das Speisenangebot gestalten, die Gerichte handwerklich zubereiten, ansprechend präsentieren und ein gastronomisches Erlebnis schaffen. Zudem erhalten sie wertvolle Rückmeldungen der Gäste.

Welche Maßnahmen sind Ihrer Meinung nach geeignet, um nachhaltige Effekte zu erzielen?

Am Nachhaltigsten ist gesundes Essen. Das basiert auf qualitativ hochwertigen Lebensmitteln, idealerweise aus der Region und in Bio-Qualität.

Welche sind weniger geeignet?

Die Gäste greifen automatisch gerne auf ansprechend präsentierte Speisen zurück, selbst wenn sie „gesund“ sind. Ein erhobener Zeigefinger oder gar Zwang ist dabei weniger hilfreich.

Welche Methoden und Medien sind für Sie in der Kommunikation mit Ihren Gästen am besten geeignet?

Am wichtigsten ist immer noch der persönliche Dialog, zum Beispiel in einem Gespräch an der Speisenausgabe. Wir müssen unsere Gäste aber auch da abholen, wo sie gerade sind: Zunehmend in der digitalen Welt. Dort können wir sie über Gastro TV, GastroApps oder soziale Medien erreichen.

Welchen Tipp haben Sie an Kollegen, um ein ausgewogenes Essverhalten der Gäste zu fördern?

Machen Sie gesundes Essen zum Erlebnis! So verführen Sie auch zu gesundem Genuss.



Buntes Safterlebnis

5. Handlungsempfehlung: Verfügbarkeit

„Machen Sie gesunde Speisen besser verfügbar.“

Zeitlich längeres Angebot

Bieten Sie gesunde Speisen nicht nur zur Mittagszeit an: Hierfür eignet sich vor allem die Cafeteria oder der Kiosk, denn dort kommen viele Mitarbeiter während eines Arbeitstages vorbei. Die üblichen „Zuckerstückchen“ sind dabei nicht zu verbannen, sondern lediglich im Verhältnis weniger üppig anzubieten. Positionieren Sie das „Gesunde“ einfach bevorzugt in das Blickfeld des Gastes.



Obst und Wasser auch in der Zwischenverpflegung



Verschiedene Säfte in unterschiedlichen Farben

Vielfalt anbieten

Bieten Sie mehrere Obstsorten, Salatarrangements und Gemüsesorten in unterschiedlicher Angebotsform dar. Nutzen Sie die natürlichen Farben der Lebensmittel für eine ansprechende Optik. Wovon man reichlich essen sollte – Gemüse und Obst, sollte auch in großer Vielfalt und üppiger Fülle im Angebot sein. Achten Sie darauf, dass bei einer wünschenswerten großen Nachfrage gerade bei diesen Speisen für Nachschub gesorgt ist.

Die Empfehlung lautet: Mehr Gemüse zur Auswahl und ein großes Obstangebot vieler verschiedener Sorten für Ihre Gäste.



Obst im Ganzen und geschnitten



Üppige Salatauswahl



Nachschub sichern



Vielfältige Gemüsevariationen

6. Handlungsempfehlung: Erreichbarkeit

„Machen Sie gesunde Speisen besser sichtbar und bequemer erreichbar.“



Salat- und Gemüsetheke nahe am Eingang

Räumlich gut erreichbar

Bieten Sie gesunde Speisen entweder zu Beginn der Ausgabe oder an einer gut sichtbaren Position an. Idealerweise ist die Theke von allen Seiten gut zugänglich.

Platzierung in Wartebereichen



Obst an der Kasse



Obst am Empfang

Angebot an verschiedenen Stellen



Üppig bestückte Körbe mit Wasserflaschen an mehreren Stellen



An der Kasse nur Wasser anbieten

Neben Obst lässt sich auch Wasser gut an verschiedenen Plätzen im Betriebsrestaurant positionieren.

Positionierung in Augen- und Griffhöhe

Gesunde Speisen und Getränke sollten auf Griffhöhe und/oder Augenhöhe stehen. Dabei wird die Auswahl der Getränke nicht eingeschränkt, sondern lediglich die Anordnung verändert. Für die Speisenausgabe empfiehlt sich das Gleiche: Gesunde Speisen in Augenhöhe und möglichst weit vorne platzieren. So sind diese gut zu sehen und zu erreichen.

Tipp für die praktische Umsetzung: Obst vor süßen Desserts.



Obst an vorderster Stelle

VORHER

NACHHER



Softdrinks in Griffhöhe

Wasser in Griffhöhe

„ Unterstützen Sie die gesunde Auswahl unauffällig durch gezielte Hinweisreize.“



Attraktive Wandgestaltung

Dauerhaft attraktive Bilder/Fotos

Platzieren Sie dauerhaft attraktive Bilder oder Fotos von gesunden Speisen oder attraktiven gesundheitsförderlichen Motiven im Speisesaal/Restaurantbereich, im Eingangsbereich oder neben dem Bezahlautomaten des Betriebsrestaurants.



Bilder von frischem Obst

Zusatzinformationen anbieten



Zusatzinformation zu Getränken

Beispiel einer Zusatzinformation:

Bei einer zu geringen Trinkmenge können Konzentrationsmangel, Abfall der Leistungsfähigkeit und Kopfschmerzen auftreten. Trinken Sie deshalb mindestens 1 bis 2 Liter Wasser am Tag.

So lange müssen Sie Sport treiben, um die Kalorien von einem Glas Fruchtsaftgetränk zu verbrennen:

- 25 Minuten Rad fahren
- 20 Minuten schwimmen
- 10 Minuten laufen

So lange müssen Sie Sport treiben, um die Kalorien von einem Glas Wasser zu verbrennen:

- 0 Minuten Rad fahren
- 0 Minuten schwimmen
- 0 Minuten laufen

Weiterer Tipp

- Bieten Sie, wenn es der Speiseplan zulässt, Kostproben des gesunden Menüs an.

„Unterstützen Sie die gesunde Auswahl unaufdringlich durch gezielte Verhaltenshilfen.“



Mündliche Empfehlung

Persönliche Ansprache

Das Ausgabepersonal weist mündlich auf gesunde Speisen hin, zum Beispiel an der Theke oder beim Bezahlvorgang.



Apfelangebot beim Bezahlvorgang

Empfehlungen zur Lebensmittelauswahl geben

Bieten Sie Ihren Gästen gleich am Eingang die Möglichkeit sich über das Fitnessmenü zu informieren. Nutzen Sie die Möglichkeit von Aushängen.



Aushang der Empfehlung

Weitere Tipps

- Empfehlen Sie Ihren Tagestipp den Gästen vorab per E-Mail oder Info-Monitor.
- Platzieren Sie das gesundheitsförderliche Menü an erster Stelle auf dem Speiseplan.
- Bei der Beschriftung von Speisenangeboten auf Aufstellern empfiehlt es sich, hinsichtlich der Lesbarkeit, auf Schriftgröße, Schriftart und -farbe zu achten.

„In Zukunft muss die Betriebsgastronomie noch stärker auf die Bedürfnisse der Gäste abgestimmt werden.“

Johann-Georg Siegel

Die Kantine der Zukunft

Johann-Georg Siegel leitet seit 2002 die Betriebsgastronomie der Siemens AG in der Region Nordbayern. Hier verantwortet er mit seinem Team alle gastronomischen Einheiten, von den Mitarbeiterrestaurants, der Zwischenverpflegung, den Kaffeebars, dem Konferenzservice über die Bewirtung in den Gästerestaurants bis hin zu internen Sonderveranstaltungen. Die tägliche Zahl der Mittagessen beläuft sich auf 19.000. Aus seiner Sicht sind Regionalität und Nachhaltigkeit in der Gastronomie wichtige Eckpfeiler. Der gelernte Koch, Küchenmeister und Handelsfachwirt (IHK) ist seit 1984 im Unternehmen.



Johann-Georg Siegel, Siemens AG Erlangen

Wie sieht Ihre Vision einer Kantine der Zukunft aus?

Durch die zunehmende Flexibilisierung der Arbeitswelt wird die Betriebsgastronomie immer mehr im Bereich der Zusatz- und Zwischenverpflegung gefordert sein. Insgesamt sehe ich in den nächsten Jahren eine Umkehr von den großen zentralen Produktionsküchen hin zu kleinen, individuellen Betriebsrestaurants. Die Betriebsgastronomen werden also insgesamt mehr gefordert sein, die individuellen Bedürfnisse der Gäste zu stillen. Das zeichnet sich jetzt bereits ab. Wir setzen unsere künftigen Schwerpunkte verstärkt auf individuelle Ernährungsstile.

Welche Schritte zur Realisierung sind für Sie entscheidend?

Damit die beschriebene Vision realisiert werden kann, sind für mich Marktforschung sowie Marktbeobachtung und daraus resultierende kontinuierliche Anpassungen des bestehenden Angebotes erforderlich. Gerade in der Beschaffung von Rohstoffen und deren Verarbeitung ist Schnelligkeit und Flexibilität gefragt. Zu starre Prozesse können eine große Hürde in der Zielerreichung darstellen. Auch der Personalpolitik in der Gemeinschaftsverpflegung fällt meiner Meinung nach eine entscheidende Rolle zu: In einer Mischung aus Erfahrungsträgern und jungen, kreativen sowie risikobereiten Mitarbeitern sehe ich den größten Erfolg. Da die individuellen Bedürfnisse des Gastes mehr und mehr in den Vordergrund rücken werden, wird die Differenzierung von einzelnen Zielgruppen erforderlich sein. Angebote nach dem Gießkannenprinzip sind dann gänzlich fehl am Platz.

Wie prägt Ihrer Meinung nach die Esskultur in der Kantine die Arbeitskultur im Unternehmen?

Ein hochwertiges, ausgewogenes, spannendes und abwechslungsreiches Angebot an Speisen und Getränken ist ein wesentlicher Faktor, der zur Attraktivität eines Arbeitgebers beiträgt. Für die Siemens AG ist eine auf die Bedürfnisse der Gäste abgestimmte Verpflegung ein überzeugendes Argument für die Anwerbung neuer Mitarbeiter und die Mitarbeiterzufriedenheit. Hierbei sind die Verfügbarkeit eines ausgewogenen Speisenangebotes sowie die Bereitstellung ausgewählter Produkte, mit denen auch kleinere Zielgruppen, zum Beispiel Gäste aus anderen Kulturkreisen, bedient werden, unerlässlich. Insgesamt trägt eine positive Kultur des Essens zu einem angenehmen Betriebsklima bei.

Wie fördern Sie eine gesunde Speisenwahl Ihrer Gäste?

Der Gast wird durch die Gestaltung des Angebotes gelenkt. Unser Fokus liegt auf dem Angebot an hochwertigen und saisonalen Produkten aus der Region, die schonend zubereitet und in einer attraktiven Mischung aus Tradition und neuer Kreation angeboten werden. Die Attraktivität liegt oft in der Einfachheit und der Naturbelassenheit der Lebensmittel.

Welchen Tipp haben Sie an Kollegen, um die gesundheitsförderliche Speisen- und Getränkewahl der Restaurantbesucher zu unterstützen?

Mein Tipp: Das gesundheitsförderliche Angebot ist so zu präsentieren, dass es durch Attraktivität den Gast überzeugt. Auf keinen Fall sollten gesunde und weniger gesunde Speisen gegeneinander ausgespielt werden. Auch eine oberlehrerhaft wirkende Unterrichtung ist hier völlig fehl am Platz. Stattdessen geht es darum, Interesse für komplexe Zusammenhänge in der Ernährung sowie der Lebensmittelproduktion zu wecken.



Wandgestaltung unterstützt ein positives Esserlebnis

„ Werden Sie sich Ihrer Kompetenzen, Stärken und Schwächen bewusst und nutzen Sie diese, um Ihr Betriebsrestaurant weiterzuentwickeln.“

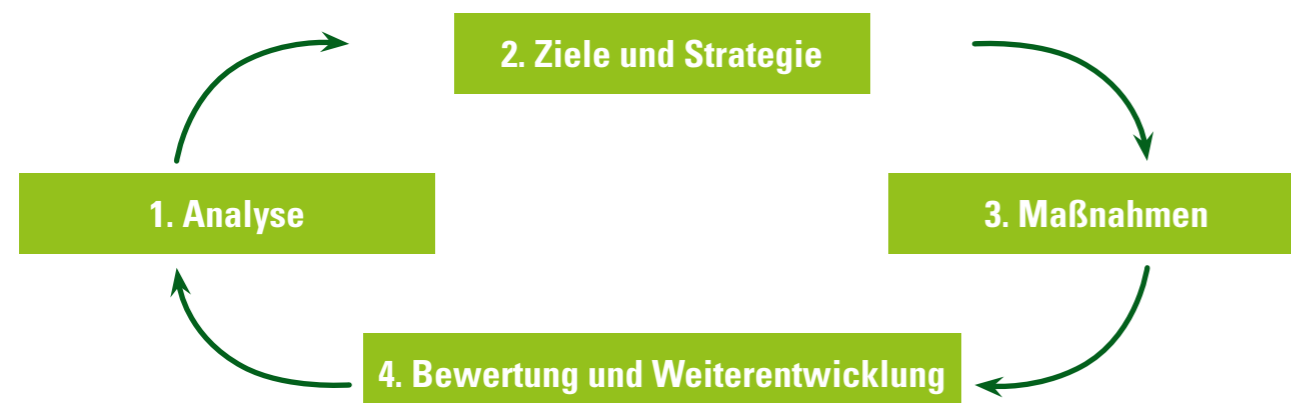
Die beschriebenen und visualisierten Handlungsempfehlungen sind in jedem Betriebsrestaurant mit einfachen Mitteln und ohne größere zusätzliche Kosten, unabhängig von der Größe des Restaurants und der Zahl der Essensgäste, anwendbar. Der folgende Abschnitt unterstützt Sie bei der praktischen Umsetzung der Handlungsempfehlungen für Ihren „Smarter Lunchroom“.

Runder Tisch

Als Grundlage für den gesamten Handlungsprozess ist es empfehlenswert, am „Runden Tisch“ über die Einführung von Maßnahmen, die eine gesunde Auswahl leichter machen, zu beraten. Beziehen Sie dabei alle wichtigen Entscheidungsträger im Unternehmen ein – von der Leitung über den Personalrat und den Verantwortlichen für das BGM bis zum eigenen Küchenpersonal. Stellen Sie die Handlungsempfehlungen als Instrument zur betrieblichen Gesundheitsförderung vor und erörtern Sie gemeinsam die Herausforderungen, Ziele und die entsprechenden konkreten Umsetzungsschritte mit den jeweiligen Konsequenzen.

Bei der Vorgehensweise können Sie sich an den folgenden 4 Schritten orientieren:

- 1. Analyse der Ist-Situation
- 2. Formulierung der Ziele und der entsprechenden Strategie
- 3. Festlegung der Maßnahmen und praktische Umsetzung
- 4. Bewertung und Weiterentwicklung der eingeführten Maßnahmen



Vorgehensweise bei der praktischen Umsetzung

„ Zur Analyse der Ist-Situation ist es wichtig, die Rahmenbedingungen Ihrer Einrichtung zu kennen.“

Die folgende Checkliste hilft Ihnen, den Ist-Zustand ausreichend zu erfassen. Die Analyse der Kriterien ist eine Voraussetzung für alle späteren Entscheidungen und bedarf gründlicher Recherchen. Auch aktuelle Herausforderungen, denen sich die Betriebsgastronomie im Unternehmen stellen muss, wie neue Trends, sind hierbei wichtige Informationen.

Checkliste zur Erfassung der Ist-Situation

Kriterien	Erfasst	Nicht erfasst
Essens- und Verkaufsstatistiken		
Durchschnittliche tägliche Anzahl der Essensteilnehmer		
Anzahl der Voll- und Teilzeitkräfte, Schichtarbeiter und potenziellen Essensteilnehmer		
Verkaufszahlen der gesundheitsförderlich relevanten Speisen und Getränke		
Auswertung der Verkaufszahlen hinsichtlich der Relation von gesundheitsförderlichem zu weniger gesundheitsförderlichem Angebot		
Zufriedenheit und Wünsche der Gäste		
...		
Organisatorische Rahmenbedingungen		
Personelle und finanzielle Kapazitäten		
Räumliche und zeitliche Möglichkeiten		
...		
Herausforderungen		
Trends		
Kulturelle und religiöse Aspekte		
...		

„ Nach der Analyse der Ist-Situation, geht es darum, die weitere Vorgehensweise zu formulieren und konkrete Maßnahmen festzulegen.“

In der nachfolgenden Checkliste finden Sie Kriterien, die wichtig sind für die Entscheidung, welche der praktischen Handlungsempfehlungen Sie konkret umsetzen können und wollen. Bitte gehen Sie die einzelnen Punkte am Runden Tisch durch und überlegen Sie, ob eine Entscheidung zu dem jeweiligen Aspekt notwendig bzw. möglich ist. Binden Sie zu jeder Entscheidung die davon betroffenen Personen ein. Diese geben Ihnen unter anderem weiterführende, individuelle Informationen und helfen, Fehlplanungen zu vermeiden.

Checkliste zur Ziel- und Strategieformulierung (Beispiele)

Kriterien	Erfasst	Nicht erfasst
Formulierung der Ziele		
Es sollen ... % mehr kalorienarme Getränke getrunken werden		
Es sollen ... % mehr pflanzliche Lebensmittel gegessen werden		
...		
Festlegung der Speisen und Getränke, die in ihrer Wahl gefördert werden sollen		
Zwischenverpflegung: Wasser und kalorienarme Getränke		
Obst		
Salat		
Gemüse		
...		
Mittagsverpflegung: Fitness-Menülinie		
Salat- und Gemüsekomponenten		
Komponenten mit Obst		
...		

Kriterien	Erfasst	Nicht erfasst
Festlegung wo (Einrichtungen/Ausgabe) die Maßnahmen umgesetzt werden sollen		
Restaurant: Ausgabe der Fitness-Menülinie		
Eingang		
Kassenbereich		
Getränkeautomaten		
...		
Cafeteria: Theke mit Desserts		
Kassenbereich		
Getränkeautomaten		
...		
Kiosk: Kassenbereich		
Getränkeautomaten		
...		
Flure, Bürobereiche, Empfang: Getränkeautomaten		
Empfangstheke		
...		
Festlegung der Rahmenbedingungen und Strukturen		
Erhebung entsprechender Essens- und Verkaufszahlen: Energiearme Getränke		
Fitness-Menülinien		
Obstkomponenten		
Salat- und Gemüsekomponenten		
...		
Zeitplan		
Personaleinsatzplan		
Investitionsplan		
Ausstattung		
...		

„ Nun geht es um die Umsetzung der gemeinsam getroffenen Entscheidungen.“

Jetzt sind Absprachen zu treffen und Zeitpläne zu erstellen. Auch in dieser Phase ist ein regelmäßiges Zusammenkommen der Entscheidungsträger unumgänglich. Je nach Thema und Diskussionsgegenstand ist jetzt das betreffende Küchenpersonal an den Sitzungen zu involvieren. Um die Effekte der Maßnahmen im Vergleich von „Vorher – Nachher“ festzustellen, ist es notwendig, die jeweiligen Verkaufszahlen zu erheben und in regelmäßigen Zeitabständen miteinander zu vergleichen.

Checkliste zur praktischen Umsetzung der Handlungsempfehlungen (Beispiele)

Handlungsempfehlungen	Umsetzung		
	Beschreibung der konkreten Maßnahmen	Wer	Bis wann
Gestalten Sie die Umgebungsbedingungen gesunder Speisen besonders attraktiv.			
Installation LED- oder Halogenspots zur Beleuchtung des Mustertellers			
...			
Bieten Sie bevorzugt bei gesunden Speisen einen Zusatznutzen.			
Erweiterung des Angebotes an der Salattheke um vier verschiedene Dressings, drei verschiedene Körnersorten und drei außergewöhnliche Gewürze			
Säfte werden auch als Mitnahmevariante angeboten			
...			
Loben Sie gesunde Speisen bevorzugt aus und kennzeichnen diese.			
Attraktive Musterteller mit dem Fitness-Menü ausstellen			
Das Fitness-Menü konkret und ansprechend beschreiben			
Ort der Einzelkomponenten des Fitness-Menüs an der Ausgabetheke mit grüner Banderole kennzeichnen			
...			

Beschreibung der konkreten Maßnahmen	Wer	Bis wann	Erledigt
Präsentieren Sie gesunde Speisen attraktiver.			
Salate in großen weißen Bowles anbieten			
Unterschiedlich große Schüsseln für Gemüse und Salate bereitstellen			
Bereits vorportionierte Salate immer garnieren			
...			
Machen Sie gesunde Speisen besser verfügbar.			
Täglich wechselnde Salat- und Gemüsevarianten in Fülle anbieten			
Das Fitness-Menü wird zeitlich länger angeboten			
...			
Machen Sie gesunde Speisen besser sichtbar und bequemer erreichbar.			
Das Fitness-Menü wird an der ersten Ausgabe angeboten			
Kalorienarme Getränke stehen in den Automaten immer in Augen- und Griffhöhe			
Die Salattheke wird zentral für alle gut erreichbar aufgestellt			
Stückobst wird an der Ausgabetheke und im Kassenbereich angeboten			
...			
Unterstützen Sie die gesunde Auswahl unauffällig durch gezielte Hinweisreize.			
Neben dem Getränkedispenser steht ein Hinweisschild mit Zusatzinformationen (siehe Seite 29 der Broschüre)			
...			
Unterstützen Sie die gesunde Auswahl unaufdringlich durch gezielte Verhaltenshilfen.			
Ausgabepersonal bietet mündlich den Obstsalat als Dessert an			
...			

„Herzlichen Glückwunsch“

Wenn Sie sich in der Phase der Bewertung und Weiterentwicklung befinden, haben Sie Ihre Planungen erfolgreich abgeschlossen und Ihre Maßnahmen für einen „Smarter Lunchroom“ sind bereits umgesetzt. Auch wenn momentan alle zufrieden sind, die Tätigkeiten in diesem Projekt gehen weiter. Denn die Effekte, die anfänglich erzielt werden können, wie die Steigerung der Verkaufszahlen von gesundheitsförderlichen Speisen, können sich nach einem bestimmten Zeitraum verringern. Hier gilt es nach den Ursachen zu forschen. Bewerten Sie die Erkenntnisse aus den Erhebungen zu den entsprechenden Verkaufszahlen und analysieren Sie eventuell aufgetretene Probleme oder Hindernisse. Die folgende Checkliste mit Fragen hilft Ihnen bei der Ursachenforschung, um dann wiederum entsprechende Korrekturmaßnahmen einleiten zu können.

Checkliste zur Bewertung und Weiterentwicklung

- Wurden die festgelegten Ziele erreicht?
- Was hat sich verändert?
- Wie stehen die Kosten im Verhältnis zum Nutzen?
- Wie wurden die vorhandenen Kapazitäten / Ressourcen genutzt?
- Wie zufrieden sind Ihre Gäste mit dem Angebot?
- Wie haben sich die Verkaufszahlen der Speisen sowie Getränke und die daraus resultierende Relation von Gesundem zu weniger Gesundem verändert?
- Wie hat sich das Nachfrageverhalten Ihrer Gäste verändert?
- Wo sehen Sie Verbesserungspotenzial?
- Wie können die Handlungsempfehlungen in die bisherigen Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung eingebunden werden?
- Welche Hindernisse könnten im Weg stehen?
- Gibt es Lösungen für mögliche Zielkonflikte?
- Ist das Konzept / Vorgehen realistisch / glaubwürdig?
- Konnten Sie die Umsetzung / Einführung gemeinsam planen?
- Waren alle im Boot?
- ...

Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF)

Betriebliche Gesundheitsförderung verbessert die Gesundheit und das Wohlbefinden am Arbeitsplatz. Maßnahmen umfassen unter anderem:

- Verbesserung der Arbeitsbedingungen (Verhältnisprävention)
- Förderung der Mitarbeiterbeteiligung (Partizipation)
- Stärkung persönlicher Kompetenzen (Verhaltensprävention)

Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)

Das betriebliche Gesundheitsmanagement integriert gesundheitsförderliche Strukturen in alle Prozesse eines Betriebs und erhöht die Gesundheitskompetenz der Beschäftigten. BGM gibt den Rahmen für die betriebliche Gesundheitsförderung vor.

Ernährungsmitbedingte Krankheit

Hierbei handelt es sich um Krankheiten, welche unter anderem durch eine dauerhaft ungünstige Ernährungsweise begünstigt werden können.

Beispiele sind Adipositas, Typ 2-Diabetes Mellitus, Gicht, Bluthochdruck, Osteoporose sowie Nährstoffmangel-Krankheiten.

Gesundheit

Der Begriff Gesundheit im Sinne eines bestmöglichen Gesundheitszustandes beschreibt nicht nur das Freisein von Krankheit und Gebrechen, sondern auch den Zustand des körperlichen, geistigen und sozialen Wohlbefindens. Er stellt eines der Grundrechte jedes Menschen dar.

Gesundheitsförderung

Gesundheitsförderung bezeichnet einen Prozess, der Menschen durch Änderung ihres Verhaltens und ihrer Umgebung zu einer gesunden Lebensführung befähigen soll. Für alle Menschen soll der Zustand der Gesundheit – des körperlichen, geistig-seelischen und sozialen Wohlbefindens – erreichbar werden.

Nudging

Nudging basiert auf der Idee, dass Menschen durch bestimmte Maßnahmen zwanglos zu bestimmten Verhaltensweisen oder Entscheidungen bewegt werden können, welche für sie selbst oder die Gesellschaft vorteilhaft oder wünschenswert sind. Durch einfache Änderungen in der Umwelt können so bestimmte Ziele erreicht werden.

Prävention

Prävention ist der Oberbegriff für zielgerichtete Maßnahmen und Aktivitäten, welche Krankheiten oder gesundheitliche Schädigungen vermeiden, das Erkrankungsrisiko verringert oder ihr Auftreten verzögert. Man unterscheidet sowohl zwischen Verhaltens- und Verhältnisprävention, als auch zwischen primärer, sekundärer und tertiärer Prävention.

Verhaltensprävention

Die Verhaltensprävention beeinflusst das individuelle Gesundheitsverhalten. Der Einzelne soll durch Aufklärung oder Information, Stärkung der Persönlichkeit oder auch Sanktionen, dazu motiviert werden, Risiken zu vermeiden und sich gesundheitsförderlich zu verhalten, wie z. B. durch Bewegung, Ernährung und soziale Kontakte.

Verhältnisprävention

Die Verhältnisprävention nimmt durch Veränderungen der Lebensbedingungen der Menschen (in Arbeit, Familie, Freizeit oder auch durch Umweltbedingungen) Einfluss auf Gesundheit bzw. Krankheit. Das Leben soll daher möglichst risikoarm, gesundheitsförderlich und rauchfrei gestaltet werden.

- Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (2015): Bayerische Leitlinien Betriebsgastronomie, Nährwert mit Mehrwert – Essen am Arbeitsplatz. 1. Auflage. München.
- Europäisches Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung; Unternehmensnetzwerk zur betrieblichen Gesundheitsförderung in der Europäischen Union e. V. (2014): Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung in der Europäischen Union. Essen.
- Hollands, G.J.; Shemilt, I.; Martea, T.M.; et al. (2013): Altering choice architecture to change population health behaviour: a large-scale conceptual and empirical scoping review of interventions within micro-environments. University of Cambridge, Cambridge.
- Kreis, J.; Bödecker, W. (2003): Gesundheitlicher und ökonomischer Nutzen betrieblicher Gesundheitsförderung und Prävention Zusammenstellung der wissenschaftlichen Evidenz, BKK Bundesverband und Hauptverband der gewerblichen Berufsgenossenschaften. 1. Auflage.
- Meikle, A.; Riby, L. M.; Stollery, B. (2004): The impact of glucose ingestion and gluco-regulatory control on cognitive performance: a comparison of younger and middle aged adults. Hum Psychopharmacol Clin Exp 19, 523–535.
- Renner, B. (2016): „Ich kenne keine Umwelt, die keine Standards hat“. Ernährungs Umschau, 3: M168-M171.
- Sheeran, P. (2002): Intention-behavior relations: a conceptual and empirical review. In: European Review of Social Psychology, 12(1): 1-30.
- Thaler, R. H.; Sunstein, C. R. (2015): Nudge. Wie man kluge Entscheidungen anstößt. 5. Auflage. Berlin: Ullstein Buchverlag GmbH.
- Wansink, B.; Sobal, J. (2007): Mindless eating the 200 daily food decisions we overlook. Environment and Behavior, 39: 106–123.
- Winkler, G.; Streber A.; Filipiak-Pittroff, B. (2016): Nudging in der Truppenküche. Kann eine gesündere Speisenauswahl angestupst werden? Ernährungs Umschau, 3: 59-61.
- Winkler, G. (2016): Gesund essen und trinken anstupsen – Chancen des Nudgings in der Gemeinschaftsverpflegung. Ernährungs Umschau, 3: M162-M167.
- World Health Organization (1986): Ottawa-Charta zur Gesundheitsförderung.
- World Health Organization (1948): Preamble to the Constitution of the World Health Organization as adopted by the International Health Conference. In: International Health Conference, Official Records of the World Health Organization, New York. pp. 100.

■ Herausgeber

Kompetenzzentrum für Ernährung (KErn) an der Bayerischen Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL)

Am Gereuth 4, 85354 Freising
Hofer Straße 20, 95326 Kulmbach

E-Mail: poststelle@KErn.bayern.de
Internet: www.Kern.bayern.de

■ Konzeption

Barbara Berger und Anja Grillenberger
Kompetenzzentrum für Ernährung

■ Gestalter

BERGWERK Werbeagentur GmbH
Kupferberg

■ Bildnachweis

Kalle Singer Photography
(Titel, S. 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33);
StMELF (Vorwort, S. 7); vbw (Vorwort); Gertrud Winkler (S. 10); BMW Group (S.18, 19)

■ Druck

novaconcept schorsch
print-solutions
Kulmbach

- Das Kompetenzzentrum für Ernährung – KErn ist eine Einrichtung im Geschäftsbereich des Bayerischen Staatsministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten



