

## **Bio und Regional in der Gemeinschaftsverpflegung – Herausforderungen und Ansatzpunkte am Beispiel der Einführung von Bio-Weiderindfleisch**

Haack M<sup>1</sup>, Schäfer M<sup>2</sup>, Krieger C<sup>2</sup> & Häring A<sup>1</sup>

*Keywords: Gemeinschaftsverpflegung, Bio-Rindfleisch, Regionalität.*

### **Abstract**

*During the last years, there is a growing recognition that public canteens can play an important role in supporting the transformation towards a sustainable food system and providing access to sustainable and healthy food for everybody. Based on a project that was carried out in the Berlin-Brandenburg region, this paper exemplifies some of the challenges public catering facilities are confronted with when aiming to increase the share of organic and regional products. The empirical results are based on 26 qualitative monitoring interviews with canteen managers and kitchen staff that were carried out during the transformation process. The analysis shows that the canteens had to adapt various organizational practices that are strongly shaped by the principle of cost efficiency. The implementation of regional organic beef requires intense cooperation with farmers and processors, information of canteen guests as well as adapted menu planning to assure a healthy and sustainable diet at manageable costs - efforts that hardly comply with the set agenda of economic efficiency.*

### **Einleitung und Zielsetzung**

Regionale und ökologisch erzeugte Lebensmittel haben nicht nur für Privathaushalte sondern auch in der Gemeinschaftsverpflegung (GV) eine wachsende Bedeutung. Während die Verpflegung in Betriebsgastronomie, Kitas und Schulen, Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen jahrzehntelang von einem Kosten- und Rationalisierungsdruck geprägt war (Lopez et al., 2019; Roehl und Strassner, 2010), wird in den letzten Jahren vermehrt anerkannt, dass die GV eine wichtige Rolle dabei spielen kann, Themen wie Gesundheitsvorsorge, Regionalwirtschaft und die Notwendigkeit eines Wandels des Ernährungssystems zu verbinden (Morgan und Sonnino, 2013). Eine GV mit einem größeren Anteil an regionalen und ökologisch erzeugten Lebensmitteln scheint jedoch im Widerspruch zu dem bisher vorrangig verfolgten Weg der Effizienzsteigerung und Kostenersparnis zu stehen. Herausforderungen für den Einsatz von regionalen Bio-Produkten werden insbesondere im höheren Einkaufspreis, der Verfügbarkeit regionaler Anbieter und Logistikstrukturen, den benötigten Mengen und Qualitäten für Großküchen sowie einer rechtlich sicheren Möglichkeit für öffentliche Einrichtungen zur Beschaffung von regionalen Produkten gesehen (Braun et al., 2018; Haack und Häring 2020; Arenz-Azevedo 2012; Rajmis et al., 2022).

Ziel dieses Beitrages ist es – am Beispiel der Einführung von regionalem Bio-Weiderindfleisch – aufzuzeigen, welche Ansatzpunkte es vonseiten der Gemeinschaftsver-

---

<sup>1</sup> Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde, Schicklerstraße 5, 16225 Eberswalde, Deutschland, [michaela.haack@hnee.de](mailto:michaela.haack@hnee.de), [www.hnee.de](http://www.hnee.de)

<sup>2</sup> Zentrum Technik und Gesellschaft, TU Berlin, Kaiserin-Augusta-Allee 104, 10553 Berlin, Deutschland, [schaefer@ztg.tu-berlin.de](mailto:schaefer@ztg.tu-berlin.de), [www.tu-berlin.de](http://www.tu-berlin.de)

pflege gibt, um mit den bestehenden Herausforderungen umzugehen\*.

## Methoden

Im Zeitraum von Januar 2021 – Juli 2022 wurden 26 qualitative Interviews mit den Zuständigen für Einkauf/Beschaffung, Küchenleitungen und Küchenmitarbeiter\*innen von vier Unternehmen der GV in Berlin und im Land Brandenburg durchgeführt. Um die Veränderungsprozesse bei der Einführung von Bio-Weiderindfleisch sichtbar zu machen, wurde die Ausgangssituation in den jeweiligen Küchen erfasst und diese Befragung im Abstand von 12 Monaten zweimal wiederholt. Gegenstand der Interviews waren die Anpassungsstrategien der Großküchen für die Umstellung auf regionales Bio-Rindfleisch. Hier standen die Lernprozesse und Optimierungen in den Bereichen Einkauf/Beschaffung, Angebots-/Speiseplanung, Einbezug der Mitarbeiter\*innen und Gästekommunikation im Vordergrund. Zudem wurden in den beteiligten Partnerkantinen Gästebefragungen mit insgesamt 479 Gästen zu deren Zufriedenheit mit dem neuen Angebot durchgeführt.

## Ergebnisse

Den im Projekt beteiligten Kantinen ist es gelungen, regionales Bio-Rindfleisch in ihrem Angebot zu verstetigen und damit konventionell erzeugtes Rindfleisch zu ersetzen. Für den Bezug des Bio-Rindfleischs hat sich die im Rahmen des Projektes angestoßene Zusammenarbeit mit einem mittelständigen regionalen Bio-Fleischverarbeitungsunternehmen als vorteilhaft gegenüber dem Einkauf beim Großhandel als auch direkt beim Erzeugerbetrieb erwiesen. Durch diese Kooperation ist es möglich, eine regionale Herkunft der Tiere als auch die Lieferbarkeit der benötigten Mengen und Teilstücke zu gewährleisten. Eine Herausforderung stellt die transparente Definition der regionalen Herkunft dar. Im Gegensatz zum Direktbezug von Erzeugerbetrieben ist es dem Verarbeiter aufgrund begrenzter Schlachtkapazitäten und schwankender Marktbedingungen nicht immer möglich, die Herkunft aus einem Bundesland zu gewährleisten. Die für das Projekt festgesetzte Regionaldefinition eines Radius von 200 km konnte jedoch bei 96 % der Lieferungen erfüllt werden. Weiterhin muss der Verarbeiter den Anforderungen hinsichtlich Transparenz und Professionalität (z.B. Bestellvorgang, Lieferzeitpunkte) gerecht werden, während sich die Küchen darauf eingelassen haben, dass bei einem regionalen Lieferanten nicht alle Teilstücke jederzeit kurzfristig verfügbar sind. Eine weiterhin bestehende Hürde stellen die Ausschreibungsmodalitäten dar, denen die Küchen der öffentlichen Hand unterliegen. Laut EU-Vergaberecht müssen sich auch Ausschreibungen für Lebensmittel an die Grundsätze des freien Wettbewerbs halten, weshalb Regionalität per se nicht als Qualitätsmerkmal aufgeführt werden kann.

Ein weiterer Bereich, in dem Anpassungen notwendig waren, ist die Ausrichtung des Speisenangebotes. Hier wurde deutlich, dass die Einführung des Bio-Rindfleischs bei allen Einrichtungen Teil einer generellen strategischen Anpassung der Speiseplanung hin zu mehr Bio sowie mehr vegetarischen und veganen Gerichten ist. Um die Mehrkosten für den höheren Einkaufspreis für Bio-Rindfleisch zu kompensieren, wird in der Speiseplanung sowohl die Häufigkeit des Fleischangebotes reduziert als auch durch neue Rezepte die Fleischeinwaage pro Portion. Auch durch den Einsatz günstigerer Teilstücke gelingt es den Küchen, die Wareneinsatzkosten niedrig zu halten. Eine mit den Projektzielen zunächst angestrebte Ganztierverwertung hat sich dagegen in der Praxis aufgrund von festen Abläufen bei der Menüplanung und Essgewohnheiten der

Gäste als schwierig erwiesen. Für den Verarbeiter war es jedoch unproblematisch, alle Teilstücke über einen entsprechenden Marketing-Mix zu vermarkten.

Um die Mitarbeiter\*innen der Küchen bei der Neuausrichtung des Speisenangebotes zu integrieren, werden diese von den Küchenleitungen bzw. Management im Vorfeld der Umstellung informiert. Zusätzlich trägt der Austausch mit anderen Kantinen, das Angebot an Schulungen und Workshops sowie Exkursionen und Öffentlichkeitsarbeit merklich zur Zufriedenheit des Küchenpersonals bei. Als relevant hat sich bei der Kommunikation mit den Mitarbeiter\*innen erwiesen, die Qualität der Produkte zu betonen, und ein Bewusstsein dafür zu wecken, dass gutes Kantinenessen nicht beliebig preisgünstig sein kann. In den Gesprächen mit den Mitarbeiter\*innen wurde zudem deutlich, dass für diese ein großer Mehrwert der Speiseplanumstellung darin besteht, mit hochwertigen, frischen Zutaten zu kochen und dabei ihre Kompetenzen und Kreativität einzusetzen zu können. Während es für sie relevant ist, dass das Fleisch aus artgerechter und regionaler Haltung stammt, stand die Bio-Qualität bei ihnen weniger im Fokus.

Die Befragung der Gäste der Kantinen und Mensen ergab, dass 89 % sehr zufrieden oder zufrieden mit dem neuen Angebot an Bio-Rindfleisch sind. Neben der Bio-Qualität des Fleisches sind für die Gäste frische Beilagen und artgerechte Tierhaltung besonders wichtig. Für die Kommunikation des neuen Angebotes hat es sich für die Kantinen als zielführend herausgestellt, möglichst verschiedene Kanäle zu nutzen (Speiseplan, Intranet, Poster, Tischaufsteller).

## **Diskussion und Schlussfolgerungen**

Wie an den aufgeführten Herausforderungen erkennbar, ist die Einführung von regionalen Bio-Produkten in der GV mit den Prämissen der ökonomischen Effizienzsteigerung nur schwer vereinbar. Die Analyse zeigt, dass die alleinige Konzentration auf ökonomische Werte angesichts der Notwendigkeiten der Bewältigung globaler ökologischer Krisen (z.B. Klimawandel, Verlust an Biodiversität) aber auch der Herausforderungen, allen Bevölkerungsgruppen gesundes und nachhaltiges Essen zur Verfügung zu stellen, zu kurz greift (Sonnino, 2019).

Engagierte Küchenleiter\*innen der GV können die Herausforderungen meistern, die mit einer Erhöhung des Anteils regionaler Bio-Produkte einhergehen. Derartige Veränderungen stehen allerdings im Konflikt zu den seit Jahren verfolgten Strategien der Kostenersparnis und bringen Anpassungen organisationaler Praktiken auf verschiedenen Ebenen mit sich. Dabei hat sich eine enge Zusammenarbeit regionaler Akteure aus Landwirtschaft, Verarbeitung und GV als wertvoll erwiesen. In den Küchen selbst stellen ein bewusster Umgang mit Fleisch, eine angemessene Preiskalkulation und eine klare Kommunikation der besonderen Qualitäten nach innen und außen wichtige Erfolgsfaktoren dar. Das Angebot von regionalem und ökologisch erzeugtem Fleisch erfordert Know-How, um die höheren Einkaufspreise mit geringeren Fleischportionen und mehr vegetarischen und veganen Gerichten zu kompensieren. Kantinegäste und die Mitarbeiter\*innen stellen keine homogene Gruppe dar, sondern sollten mit verschiedenen Argumenten angesprochen werden (Tierwohl, Regionalökonomie, Klimawandel, Gesundheit etc.). Die Kommunikation gelingt umso besser, je stärker einzelne Maßnahmen in eine übergreifende Nachhaltigkeitsstrategie der Einrichtungen eingebettet sind.

Das multifunktionale Potenzial der GV sollte zudem politisch auf verschiedenen Ebenen unterstützt werden, damit diese Veränderungsprozesse einem größeren Anteil an Kantinen erleichtert werden. Eine zentrale Maßnahme ist die Erhöhung der Verpflegungssätze für Kitas, Schulen, Krankenhäuser und Pflegeeinrichtungen, in denen häufig die

Versorgung vulnerabler Gruppen gewährleistet wird. Weiterhin wurde auch in dieser Untersuchung deutlich, dass der Aufbau regionaler Wertschöpfungsketten regionaler „Kümmerer“ bedarf, die den Kontakt zwischen den Akteuren herstellen und bei Bedarf moderieren (Braun et al., 2022). Das Angebot gezielter Beratung im Hinblick auf die Gestaltung von Speiseplänen, die Biozertifizierung und die Besonderheiten öffentlicher Ausschreibungen hat sich als sehr hilfreich erweisen. Nicht zuletzt erleichtert das Angebot eines Erfahrungsaustauschs unter Einrichtungen der GV den Umgang mit den auftretenden Herausforderungen. Ohne eine derartige Unterstützung ist die Bewältigung der anfänglichen Hürden für viele Küchenleiter\*innen im Normalgeschäft nicht zu leisten. Ein Förderangebot bietet die am 30.09.2022 in Kraft getretene "Richtlinie zur Förderung der Beratung von Unternehmen der Außer-Haus-Verpflegung zum vermehrten Einsatz von Produkten des ökologischen Landbaus (RIBE AHV)". Auf europäischer Ebene ist zu überdenken, an welchen Punkten die Richtlinien für öffentliche Beschaffung an die besonderen Eigenschaften von Lebensmitteln angepasst werden können.

## Danksagung

Dieser Beitrag entstand im Projekt GanzTierStark: Bio-Rindfleisch aus artgerechter Weidehaltung. Gefördert vom Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft im Rahmen des Bundesprogramms Ökologischer Landbau und anderer Formen nachhaltiger Landwirtschaft. Wir danken Sandra Rajmis für ihren Beitrag zur empirischen Untersuchung. Zur erfolgreichen Umsetzung im Projekt haben außerdem Peter Schmidt, Moritz Bor, Evamarie Stengel und Rainer Roehl beigetragen.

## Literatur

- Arens-Azevedo U (2012) Regionale Produkte in der Gemeinschaftsverpflegung: aktuelle Situation, Hemmnisse und Förderndes bei der Verwendung. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/99730/1/vjh.81.4.147.pdf> [Zuletzt besucht: 03.09.2022]
- Braun C L; Rombach M, Häring A M & Bitsch V (2018) A local gap in sustainable food procurement: Organic vegetables in Berlin's school meals. *Sustainability* 10 (11): 4245. <https://doi.org/10.3390/su10114245> [Zuletzt besucht: 03.09.2022]
- Braun C L, Bitsch V & Häring A M (2022) Developing agri-food value chains: learning networks between exploration and exploitation. *The Journal of Agricultural Education and Extension*. DOI: 10.1080/1389224X.2022.2082499
- Haack M & Häring A M (2020) Konzepterstellung zur Förderung des Einsatzes von biozertifizierten und vorzugsweise regionalen Agrarprodukten für Schul- und Kindertagesstättenessen im Landkreis Barnim. Abschlussbericht. Im Auftrag des Landkreis Barnim. [https://www.barnim.de/fileadmin/barnim\\_upload/Bereich\\_Landrat/Fotos\\_Inhalt/HNE-Eberswalde/2020\\_06\\_11\\_Abschlussbericht\\_HNEE.pdf](https://www.barnim.de/fileadmin/barnim_upload/Bereich_Landrat/Fotos_Inhalt/HNE-Eberswalde/2020_06_11_Abschlussbericht_HNEE.pdf) [Zuletzt besucht: 03.09.2022]
- Lopez V, Teufel J & Gensch C (2019) How a Transformation towards Sustainable Community Catering Can Succeed. *Sustainability* 2020, 12, 101. <https://doi.org/10.3390/su12010101> [Zuletzt besucht: 03.09.2022]
- Morgan K & Sonnino R (2013) *The School Food Revolution. Public Food and the Challenge of Sustainable Development*. London: Earthscan.
- Rajmis S, Schäfer M, Roehl R, Haack M, Krieger C, Schmidt P & Bor M (2022) Wertschöpfung vor Ort stärken. In: *Ökologie & Landbau* 1/2022.
- Roehl R & Strassner C (2010) Sektoranalyse Außer-Haus-Markt Schwerpunkt Gemeinschaftsverpflegung. [https://www.fh-muenster.de/oecotrophologie-facility-management/downloads/strassner/veroeffentlichungen/2012\\_RR\\_CS\\_40s.pdf](https://www.fh-muenster.de/oecotrophologie-facility-management/downloads/strassner/veroeffentlichungen/2012_RR_CS_40s.pdf) [Zuletzt besucht: 03.09.2022]
- Sonnino R (2019) Translating sustainable diets into practice: the potential of public food procurement. *Redes. Revista do Desenvolvimento Regional* 2019, 24 (1). DOI: 10.17058/redes.v24i1.13036 [Zuletzt besucht: 03.09.2022]