

Umsetzungsbeispiel: Küche und Restaurant

| | |
|---------------------|-----------------------------|
| Datum: | |
| Name des Betriebs: | <i>Beispielhotel</i> |
| Name der Abteilung: | <i>Küche und Restaurant</i> |
| | |

Die Umsetzung nachhaltiger Maßnahmen erfordert ein gewisses Maß an Veränderung im Betrieb. Zentral geht es darum, die Routinen im Arbeitsalltag nachhaltiger zu gestalten. Für die Umsetzung ist es ratsam, dass die Leitungsebene beginnt, um die nötigen Rahmenbedingungen zu schaffen. Dennoch richtet sich das vorliegende Arbeitsblatt an alle Abteilungen und Mitarbeitende, die ihren Betrieb nachhaltiger gestalten möchten. Am besten funktioniert die Umsetzung, wenn sie im Rahmen eines Workshops geplant wird. Interessierte können sich in Gruppen, Abteilungen oder auch mit der Leitung zusammensetzen, um die Maßnahmen abzustimmen.

Das vorliegende Arbeitsblatt ist so konzipiert, dass jeder Beteiligte einzeln oder in direktem Austausch mit der Gruppe Abschnitt für Abschnitt bearbeitet. Nach jedem Abschnitt sollten die Antworten besprochen und von einem Schriftführer zusammengefasst werden. Für eine feste Verankerung wird empfohlen, die Zusammenkünfte in regelmäßigen Abständen zu wiederholen und Feedback-Gespräche zu integrieren. Die Arbeitsblätter des vorherigen Treffens können als Ansatzpunkt dienen, um zu schauen, was bisher erreicht wurde und was noch verbessert werden kann. Darüber hinaus ist es wichtig, dass die gesamte Belegschaft, z.B. durch einen internen Newsletter oder einen Aushang, über die Ergebnisse informiert wird.

Ablauf

Zuerst gilt es, sich in Bezug auf die Nachhaltigkeit zu einigen. Da Nachhaltigkeit ein vielschichtiger Begriff ist, ist eine Übereinkunft manchmal nicht so leicht. Deshalb ist es wichtig, in der ersten Phase (Identifikations- und Klärungsphase) die Motivation, Ausprägung und Verbreitung der Nachhaltigkeitsgedanken festzulegen. Im Anschluss wird untersucht, wie die aktuelle Situation des Betriebs in Bezug auf die Nachhaltigkeit ist (Nachhaltigkeitsanalyse - IST-Situation). Darauf folgt die Planung der Nachhaltigkeitsmaßnahmen (Planungsphase der SOLL-Situation). Konkret ist vorgesehen, dass nur eine Maßnahme umgesetzt wird, um den Einstieg zu erleichtern. Schließlich erfolgt die Umsetzungsphase. In der letzten Phase geht es dann um die Bewertung und Schlussfolgerung. Wichtig ist, dass man sich bewusst macht, dass die Realisierung nachhaltiger Maßnahmen ein fortlaufender Prozess ist, weshalb man sich in regelmäßigen Abständen austauschen sollte, um Verbesserungspotentiale aufzuspüren. Ebenso sollte das Ziel berücksichtigt werden, die Nachhaltigkeit vollständig in den Berufsalltag zu integrieren.



1. Identifikations- und Klärungsphase

Zunächst muss geklärt werden, welcher Leitgedanke im Vordergrund der Entscheidung, nachhaltiger zu werden, steht. In diesem Zusammenhang ist zu überlegen, wie Akteure im Betrieb das Thema Nachhaltigkeit sehen, welche Ziele verfolgt werden und wie stark die Nachhaltigkeit wann verankert sein soll.

| |
|---|
| 1.1. Warum sollen nachhaltige Maßnahmen im Betrieb umgesetzt werden? |
| <i>allgemeiner Grund:</i> |
| <i>Gäste interessieren sich vermehrt für Nachhaltigkeit.</i> |
| <i>Wir möchten umwelt- und klimafreundlicher werden.</i> |
| |

| 1.2. Wie sehen Akteure im Betrieb das Thema Nachhaltigkeit? | | | | | | | | |
|--|--|---|---|---|----|----------------|-------------------------------------|-------------------------------|
| Akteur | Sichtweise <i>Einschätzung bitte ankreuzen!</i> | | | | | | Wie kann man den Akteur überzeugen? | Zuständigkeit |
| | ++ | + | o | - | -- | nicht relevant | | |
| Leitung | × | | | | | | | |
| Belegschaft | | × | | | | | Informationen und Schulungen | Leitung |
| Mitarbeitende der Abteilung | | | × | | | | Informationen und Schulungen | Leitung/ Abteilungsleitung |
| Auszubildende | | × | | | | | Informationen und Schulungen | Ausbildungsleitung |
| Berufsschule | | | × | | | | Informationen | Ausbildungsleitung |
| Gäste | | × | | | | | Kommunikation | Abteilung Sales und Marketing |
| Lieferanten | | | × | | | | Informationen | Einkauf |
| Experten | | × | | | | | Informationen und Besprechungen | Leitung |
| Sonstige Akteure | | | | | | | | |
| Wettbewerber | | | | × | | | Kommunikation | Leitung/ Sales und Marketing |
| Gemeinde | | × | | | | | Informationen und Kommunikation | Leitung/ Sales und Marketing |

| |
|---|
| 1.3. Welche Ziele ergeben sich aus den aktuellen Erkenntnissen? |
| <i>1. Ziel: Wir möchten umwelt- und klimafreundlicher werden.</i> |
| <i>2. Ziel: Unsere Bestrebungen sollen nach außen kommuniziert werden, um Gäste und Dritte zu erreichen.</i> |
| <i>3. Ziel: Nachhaltigkeit soll bei uns nicht heißen, zu verzichten, sondern soll eine Bereicherung sein.</i> |
| |
| |

1.4. Was motiviert uns, nachhaltiger werden zu wollen?

Motivation: Uns motiviert, dass mehr Menschen auf die Nachhaltigkeit achten.

Außerdem motiviert uns das Einsparungspotential durch die Einführung nachhaltiger Maßnahmen.

1.5. Wie stark soll der Nachhaltigkeitsgedanke verinnerlicht werden?

| | ++ | + | o | - | -- |
|--|----|---|---|---|----|
| <i>in der Unternehmenskultur:</i> | | | × | | |
| <i>in den Arbeits- und Geschäftsprozessen:</i> | | | | | × |
| <i>in der Abteilung:</i> | | | | | × |
| <i>in der Ausbildung:</i> | | | | | × |
| <i>bei der gesamten Belegschaft:</i> | | | | × | |
| <i>bei den Gästen:</i> | | | | × | |
| <i>bei Lieferanten:</i> | | | | | × |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

1.6. In welchem Zeitraum soll der Betrieb nachhaltiger werden?

| Zeitraum | <i>Zutreffendes bitte hier ankreuzen!</i> | Anmerkungen |
|------------------------------------|---|--|
| <i>kurzfristig (bis zu 1 Jahr)</i> | | |
| <i>mittelfristig (1-5 Jahre)</i> | × | <i>einige Maßnahmen sollen schon kurzfristig eingeführt werden, aufwändigere Maßnahmen und Folgemaßnahmen mittelfristig.</i> |
| <i>langfristig (ab 5 Jahre)</i> | | |
| <i>Sonstiger Zeitraum</i> | | |

| 2.3. Welche Abteilungen gibt es im Betrieb? | Welche Ideen gibt es grundsätzlich zur Nachhaltigkeit im Betrieb? |
|---|---|
| 1. <i>Direktion und Betriebsleitung</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Ökostrom |
| | <ul style="list-style-type: none"> • bedarfsgerechte Einstellung der Heizungsanlage |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Durchflussbegrenzer einrichten |
| 2. <i>Front Office und Rezeption</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Hinweise auf klimafreundliche Anreise |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Papier beidseitig bedrucken |
| | <ul style="list-style-type: none"> • digitale Gästemappe |
| 3. <i>Housekeeping</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Umweltfreundliche Reinigungsmittel einsetzen |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Wäschewechsel nach Bedarf |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Lüftungsablauf optimieren |
| 4. <i>Einkauf</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Einsatz regionaler Lebensmittel |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Vorgänge im Lager digitalisieren |
| | <ul style="list-style-type: none"> • richtige Lagerung (Kühlung) der Lebensmittel |
| 5. <i>Küche und Restaurant</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Müllvermeidung |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Mülltrennung |
| | <ul style="list-style-type: none"> • angepasste Portionsgrößen |
| 6. <i>Sales und Marketing</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Online-Buchungsformular |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Giveaways aus regionaler Herstellung |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Gutschein bei Verzicht auf Zimmerreinigung |
| 7. <i>Facility Management</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Reparatur defekter Wasserleitungen und tropfender Wasserhähne/Duschen |
| | <ul style="list-style-type: none"> • regelmäßige Erhebung der Verbrauchsdaten, um Optimierungspotentiale aufzudecken |
| | <ul style="list-style-type: none"> • LED-Umrüstung |
| 8. <i>Finanzen/Controlling</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Buchhaltung digitalisieren |
| | <ul style="list-style-type: none"> • |
| | <ul style="list-style-type: none"> • |
| 9. <i>Human Resources</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Schulungen zur Nachhaltigkeit |
| | <ul style="list-style-type: none"> • |
| | <ul style="list-style-type: none"> • |
| 10. <i>Spa und Wellness</i> | <ul style="list-style-type: none"> • nachhaltige Pflegeprodukte |
| | <ul style="list-style-type: none"> • |

2.4. Um welche Abteilung soll es im Folgenden konkret gehen?

Abteilung: Küche und Restaurant

2.5. Welche Arbeitsaufgaben in der Abteilung sind besonders interessant?

Abteilung: Küche und Restaurant

| Arbeitsaufgabe | Weshalb interessant? | Für welche Person/Gruppe/Abteilung interessant? | Was bringt die Person/Gruppe/Abteilung mit (z.B. Vorkenntnisse, Fachwissen, Interessen, etc.)? |
|-----------------------|---|---|--|
| 1. Lebensmittleinsatz | Restevermeidung | Direktion | Kostenbewusstsein |
| | Resteverwertung | Einkauf | Lieferzeiten, Mindestabnahme |
| | | Küche | Fachwissen Wareneinsatz |
| | | Facility Management | Fachwissen Müllentsorgung |
| 2. Mülltrennung | Recyclingquote steigern | Direktion | Kostenbewusstsein |
| | Kosteneinsparung | Küche | Fachwissen Wareneinsatz |
| | Abfallvermeidung | Einkauf | Wareneinkauf |
| | | Facility Management | Fachwissen |
| 3. Menüentwicklung | Erreichung neuer Zielgruppen | Küche | Fachwissen Menüentwicklung |
| | Abfallvermeidung | Food & Beverage | Fachwissen über Portionsgrößen und Zielgruppen |
| | Portionen an Senioren und Kinder anpassen | Direktion | Kostenbewusstsein |
| | | | |
| 4. | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| 5. | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| 6. | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

| 2.6. Welche Verbesserungspotentiale gibt es bei den einzelnen Arbeitsaufgaben? | | | | | | |
|--|--|---|---|---|----|--|
| Arbeitsaufgabe aus 2.5 | Ist die Umsetzung zufriedenstellend? <i>Zutreffendes bitte ankreuzen!</i> | | | | | Welche Verbesserungspotentiale in Richtung Nachhaltigkeit ergeben sich daraus? |
| | ++ | + | o | - | -- | |
| 1. <i>Lebensmitteleinsatz</i> | | | | ✗ | | <i>Mengenoptimierung, besonders beim Buffet</i> |
| | Notizen: | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| 2. <i>Mülltrennung</i> | ++ | + | o | - | -- | <i>Recyclingquote erhöhen</i> |
| | | | | | ✗ | <i>Optimierungsziel: eine Restmülltonne abschaffen</i> |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| 3. <i>Menüentwicklung</i> | ++ | + | o | - | -- | <i>gesündere Lebensmittel</i> |
| | | | ✗ | | | <i>weniger Salz für Kinder</i> |
| | | | | | | <i>angepasste Portionsgrößen</i> |
| | | | | | | <i>weniger Speiseabfälle</i> |
| 4. | ++ | + | o | - | -- | <i>ggf. spezielle Allergikerkarte einführen</i> |
| | | | | | | |
| | Notizen: | | | | | |
| | | | | | | |
| 5. | ++ | + | o | - | -- | |
| | | | | | | |
| | Notizen: | | | | | |
| | | | | | | |

3.4. Welchen Wissensstand haben die Beteiligten?

| Beteiligter | Einschätzung zum Wissensstand <i>Zutreffendes bitte ankreuzen!</i> | | | | | Handlungsbedarf? <i>Bitte ankreuzen!</i> | | | mögliche Handlungen, um den Wissensstand zu erhöhen |
|---------------------|---|---|---|---|----|---|------|------|---|
| | ++ | + | o | - | -- | ja | ggf. | nein | |
| <i>Herr Wagner</i> | | | ✗ | | | ✗ | | | <i>Informationen</i> |
| <i>Frau Becker</i> | | | ✗ | | | ✗ | | | <i>Informationen</i> |
| <i>Herr Lange</i> | | | ✗ | | | ✗ | | | <i>Informationen</i> |
| <i>Herr Walter</i> | | | ✗ | | | ✗ | | | <i>Informationen</i> |
| <i>Herr Schulze</i> | | | ✗ | | | ✗ | | | <i>Informationen</i> |
| <i>Herr Martin</i> | ✗ | | | | | | ✗ | | <i>Informationen</i> |
| <i>Herr Meier</i> | | | ✗ | | | | ✗ | | <i>Informationen</i> |
| <i>Herr Golsch</i> | | | ✗ | | | ✗ | | | <i>Recherche und Informationen</i> |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |

| 3.5. Welche untergeordneten Tätigkeiten sind für die Maßnahme notwendig und wer ist dafür zuständig? | | | | | |
|--|------------------------------------|---|---|---|--|
| Tätigkeit | Arbeitsaufwand Bitte ankreuzen! | | | Zuständigkeit | Notizen |
| | + | o | - | | |
| <i>IST-Analyse Mülltrennung Küche</i> | | × | | <i>Herr Wagner</i> | <i>Welche Tonnen? Wie wird getrennt?</i> |
| <i>Unterweisung zur Mülltrennung</i> | × | | | <i>Herr Martin</i> | |
| <i>Standort der Tonnen</i> | | × | | <i>Herr Wagner, Herr Lange, Herr Walter, Herr Schulze</i> | <i>Erreichbarkeit für das Personal</i> |
| <i>Anzahl der Tonnen</i> | | | × | <i>Herr Golsch</i> | |
| <i>Beschaffung passender Müllbeutel</i> | | | × | <i>Herr Golsch</i> | |
| <i>Schriftliche Informationsmaterialien zu den Mülltonnen</i> | × | | | <i>Herr Martin</i> | |
| <i>kurze Kennzeichnungen zu den schriftlichen Informationsmaterialien</i> | × | | | <i>Herr Martin</i> | |
| <i>Glossar zur Mülltrennung</i> | × | | | <i>Herr Martin</i> | |
| <i>Personaleinweisung</i> | × | | | <i>Herr Martin</i> | <i>Platzierung der Informationsmaterialien</i> |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

Zum Ende der Planungsphase werden Meilensteine festgesetzt, die während der Umsetzung als Orientierungshilfe dienen. Bei der Umsetzung nachhaltiger Maßnahmen ist es üblich, dass ausprobiert wird. Daher sollte bei der Durchführung Raum für einen Abbruch, eine Umstrukturierung oder einen Neubeginn gelassen werden.

Zu beachten ist, dass die Zeitplanung nicht zu strikt ist und gleichzeitig nicht zu viele Veränderungen erprobt werden. Besser ist es, diese nacheinander einzuführen, damit die Neuerungen im Alltag gefestigt werden. Wie lange der Prozess ungefähr dauert, ist zum einen abhängig vom Schwierigkeitsgrad der Tätigkeit und zum anderen von der Bereitschaft der Mitarbeitenden, sich darauf einzulassen. Besonders wichtig ist insgesamt, dass bei der Planung und Durchführung regelmäßige Feedback-Runden stattfinden.

Auf den folgenden zwei Seiten stehen exemplarisch zwei Meilensteinpläne. Zusammengehörige Tätigkeiten untereinander zu schreiben sowie die Tätigkeiten nach ihrer Wichtigkeit bzw. in einer sinnvollen Reihenfolge zu sortieren. Daran sollte sich auch die Zeitplanung orientieren. Für eine Übersicht während der Umsetzung kann ein Zeitstrahl erstellt werden. Noch besser ist es, wenn für das Vorhaben ein eigener Kalender angelegt wird, in dem die einzelnen Zeiträume farbig markiert und Zusammentreffen mit den Beteiligten kenntlich gemacht werden.

Umsetzungsbeispiel Küche und Restaurant

| Maßnahme: Mülltrennung in der Küche einführen. | | | | | | | | |
|---|----------------|---------------|---------------|--------------------|---------------|------------------|------------------------------|----------|
| Tätigkeit | Dauer | Start | Ende | Verantwortlichkeit | Voraussetzung | benötigte Mittel | Notizen | erledigt |
| <i>IST-Analyse Mülltrennung Küche</i> | <i>14 Tag</i> | <i>01.09.</i> | <i>14.09.</i> | <i>Herr Wagner</i> | | | | ✓ |
| <i>Unterweisung zur Mülltrennung</i> | <i>1 Tag</i> | <i>15.09.</i> | <i>15.09.</i> | <i>Herr Martin</i> | | | | ✓ |
| <i>Standort der Tonnen</i> | <i>½ Tag</i> | <i>20.09.</i> | <i>20.09.</i> | <i>Herr Wagner</i> | | | | ✓ |
| <i>Anzahl der Tonnen</i> | <i>½ Tag</i> | <i>20.09.</i> | <i>20.09.</i> | <i>Herr Wagner</i> | | | <i>Mitteilung an Einkauf</i> | ✓ |
| <i>Beschaffung passender Müllbeutel</i> | <i>5 Tage</i> | <i>20.09.</i> | <i>25.09.</i> | <i>Herr Golsch</i> | | | | ✓ |
| <i>Schriftliche Informationsmaterialien zu den Mülltonnen</i> | <i>30 Tage</i> | <i>16.09.</i> | <i>15.10.</i> | <i>Herr Martin</i> | | | | ✓ |
| <i>kurze Kennzeichnungen zu den schriftlichen Informationsmaterialien</i> | <i>30 Tage</i> | <i>16.09.</i> | <i>15.10.</i> | <i>Herr Martin</i> | | | | ✓ |
| <i>Glossar zur Mülltrennung</i> | <i>30 Tage</i> | <i>16.09.</i> | <i>15.10.</i> | <i>Herr Martin</i> | | | | ✓ |
| <i>Personaleinweisung</i> | <i>2 Tage</i> | <i>15.10.</i> | <i>17.10.</i> | <i>Herr Martin</i> | | | | ✓ |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |

4. Umsetzungsphase

Wenn die Planungen in die Tat umgesetzt werden, werden die Handlungen sichtbar, ihre Effekte und Folgeerscheinungen deutlich. Wichtig ist, dass auch während der Durchführung Ansprechpartner zur Verfügung stehen und regelmäßiger Austausch sowie Feedback-Gespräche stattfinden. Gegebenenfalls ist es auch erforderlich, feste Besprechungstermine zu vereinbaren. Dafür kann in 4.1. eingetragen werden, welche Ansprechpartner wann einen Termin haben und was getan wird. Zudem verändern sich eventuell auch die beteiligten Personen hinsichtlich ihrer Einstellungen, Haltungen und ihres Wertebewusstseins.

| 4.1. Während der Durchführung | | | |
|--------------------------------------|---------------|---|----------|
| Ansprechpartner und Abteilung | Termin | Aufgabe | erledigt |
| <i>Herr Wagner</i> | <i>14.09.</i> | <i>IST-Analyse Mülltrennung Küche</i> | ✓ |
| <i>Herr Martin</i> | <i>15.09.</i> | <i>Unterweisung zur Mülltrennung</i> | ✓ |
| <i>Herr Wagner</i> | <i>20.09.</i> | <i>Standort der Tonnen</i> | ✓ |
| <i>Herr Wagner</i> | <i>20.09.</i> | <i>Anzahl der Tonnen</i> | ✓ |
| <i>Herr Golsch</i> | <i>25.09.</i> | <i>Beschaffung passender Müllbeutel</i> | ✓ |
| <i>Herr Martin</i> | <i>15.10.</i> | <i>Schriftliche Informationsmaterialien zu den Mülltonnen</i> | ✓ |
| <i>Herr Martin</i> | <i>15.10.</i> | <i>kurze Kennzeichnungen zu den schriftlichen Informationsmaterialien</i> | ✓ |
| <i>Herr Martin</i> | <i>15.10.</i> | <i>Glossar zur Mülltrennung</i> | ✓ |
| <i>Herr Martin</i> | <i>17.10.</i> | <i>Personaleinweisung</i> | ✓ |
| | | | |
| | | | |

| 4.2. Welche Probleme sind aufgetreten und wie wurden sie gelöst bzw. wie lassen sie sich lösen? | | |
|--|--|--------------------------------|
| aufgetretenes Problem | Problemlösung | alternative Lösungsmöglichkeit |
| <i>Sprachbarrieren</i> | <i>eindeutige Symbole</i> | Übersetzung |
| <i>Nicht-Einhaltung bei Hektik</i> | <i>zunehmende Routine</i> | |
| <i>Gefäße zu klein (z.B. für Schalen, Gemüseabfälle)</i> | <i>größere Gefäße</i> | |
| <i>Gefäße werden nicht richtig gereinigt</i> | <i>eine Person erhält Auftrag, Spülhilfe macht dies zusätzlich</i> | |

