

# gvpraxis

business care education



**Special  
Waste  
Management**

**Ranking  
Top-Techniker**

FRANKFURTER PREIS

# DIE SIEGER IM PORTRAIT

# „Wir tragen die Verantwortung, Innovationen voranzutreiben“

Im Bereich Care-Verpflegung hat sich Apetito Catering an die Spitze der Contract-Caterer gesetzt. Warum das Unternehmen hier zum Marktführer geworden ist und welche Erwartungen der Markt an den Dienstleister stellt, darüber sprach *gvpraxis* mit Care-Bereichsleiter Hans-Joachim Gruber.

Hans-Joachim Gruber verantwortet bei Apetito Catering den Bereich Care.

**H**err Gruber, in der Care-Verpflegung kann Apetito Catering auf eine erfolgreiche Entwicklung in den vergangenen Jahren zurückblicken. Wie bewerten Sie selbst die Entwicklung? Die Entwicklung von Apetito Catering im Care-Markt war in den letzten Jahren äußerst positiv und richtungsweisend. Unsere Konzepte bieten Antworten auf die Herausforderungen der Branche und ermöglichen es uns, unsere Stärken gezielt einzubringen. Im Fokus stehen für uns eine verlässliche Versorgung, attraktive Arbeitsplätze und zufriedene Gäste. Als Gesamtmarktführer im Care-Catering ist es unser Anspruch und unsere Verantwortung, neue Maßstäbe zu setzen und zukunftsweisende Lösungen zu entwickeln, die Menschen und Qualität in den Mittelpunkt stellen.

**Wie wichtig sind bei der Umsetzung die Easy-Konzepte, mit denen Sie in**

**Ihren Care-Betrieben frische Küche mit effizienter Zubereitung kombinieren?** Diese Konzepte sind ein zentraler Bestandteil unseres Erfolgs und speziell auf die Anforderungen des Marktes und die sich wandelnden Rahmenbedingungen abgestimmt – insbesondere auf die Herausforderungen des demografischen Wandels und die Transformation des Arbeitsmarktes. Darüber hinaus haben wir durch innovative Ansätze in der Prozesssteuerung und Qualitätssicherung sowie durch unser Engagement für Nachhaltigkeit und Digitalisierung eine Vorreiterrolle eingenommen. Unsere Vision ist es, nicht nur auf die Veränderungen der Branche zu reagieren, sondern diese aktiv mitzugestalten. So können wir sicherstellen, dass wir auch in Zukunft eine verlässliche und qualitativ hochwertige Versorgung anbieten.[RL1]

**Sie sehen sich heute als Marktführer unter den Contract-Caterern im**

**Bereich Care. Wie sehen hier Ihre Kennzahlen im Einzelnen aus?** Nach vielen Jahren an der Spitze im Seniorencatering sind wir im aktuellen *gvpraxis*-Ranking nun auch Gesamtmarktführer im Bereich Care. Ein Wachstum von über 30 Prozent im Bereich Senioreneinrichtungen und über 18 Prozent im Bereich Kliniken – das ergibt heute einen Umsatz im Care-Catering von insgesamt 202 Millionen Euro. Diese Entwicklung bestätigt nicht nur unsere führende Position am Markt, sondern zeigt auch, dass unsere Konzepte und Dienstleistungen den Nerv der Zeit treffen und den Bedürfnissen unserer Kunden gerecht werden.

**Woran liegt es, dass Unternehmen wie Apetito im Care-Bereich weiter wachsen können?** Unsere Marktführerschaft basiert auf einer Kombination aus Erfahrung, Innovationskraft und einem klaren Fokus auf Qualität und Effizienz. Entscheidend für den



---

## Hans-Joachim Gruber

Von 1991 bis 2003 arbeitete Hans-Joachim Gruber bereits als Regionalleiter bei Apetito Catering. Der Branchenexperte wechselte dann 2003 zu Aramark Health & Care und war im Bereich Business Development tätig. Im Jahr 2015 kam er zurück zu Apetito Catering und ist heute Bereichsleiter Care sowie Geschäftsführer des Infrastruktur-Dienstleisters APSS Apetito Service & Support.

---

© FOTO-ART WESSELS/APETITO

Gast ist am Ende des Tages die Qualität auf dem Teller. Die Frage, wo oder wie ein Essen gekocht wurde, spielt heute nicht mehr eine so große Rolle wie noch vor zehn Jahren. Die sogenannten entkoppelten Systeme haben in dieser Zeit enorm an Akzeptanz hinzugewonnen. Nichtsdestotrotz bedienen wir nach wie vor alle Produktionsverfahren, die der Kunde wünscht.

### **Spielt auch Ihr eigenes Cook& Freeze-Konzept hier eine tragende Rolle?**

Ja. Die Nachfrage nach Konzepten auf Basis unserer eigenen Produkte ist stark gestiegen. Allerdings reicht ein effizientes Produktionsverfahren allein nicht aus – geeignete Konzepte zur Produktionssteuerung, Qualitätssicherung, die richtigen Geschäftsmodelle und eine fundierte Antwort auf das Thema Nachhaltigkeit gehören zum Gesamtpaket.

Diese Synergie ermöglicht es uns, maßgeschneiderte Versorgungslösungen zu entwickeln. Das Ergebnis be-

weist, dass sich Qualität am Markt durchsetzt. Und die Erfolgsgeschichte geht weiter: Wir freuen uns ganz aktuell über zwei große Kliniken, deren Versorgung wir zeitnah übernehmen werden.

### **Etwa 80 Prozent der Care-Küchen arbeiten in Eigenregie oder haben eigene Service-Units in den Häusern. Welche Vorteile spielen Sie gegenüber Eigenbetrieben aus, wenn Sie sich um Aufträge bewerben?**

Wir gehen davon aus, dass die Akzeptanz gegenüber professionellen Caterern wie uns in Zukunft deutlich steigen wird. Ein wesentlicher Treiber dieser Entwicklung ist die zunehmende Konsolidierung in der Branche: Betreiber fusionieren, kleinere Häuser werden immer seltener und große Organisationen konzentrieren sich stärker auf ihr Kerngeschäft. Die Verpflegung wird dabei häufig als eine Aufgabe angesehen, die besser an erfahrene Partner ausgelagert werden kann.

### **Dennoch ist die Eigenversorgungsquote immer noch sehr hoch – und kochen können die Eigenversorger auch. Was macht den Unterschied?**

Unsere Kunden profitieren von marktreifen und praxiserprobten Konzepten, die langfristig messbare Vorteile bringen – sei es durch effizientere Prozesse, höhere Qualität oder Kostensicherheit. Das Entwickeln und Testen neuer Versorgungskonzepte erfordert umfangreiche Ressourcen und Expertise, die in vielen Organisationen künftig nicht mehr ausreichend vorhanden sein werden. Darüber hinaus sind unsere Konzepte nicht nur erprobt, sondern auch flexibel skalierbar und zukunftssicher. Wir arbeiten eng mit unseren Kunden zusammen, um ihre spezifischen Bedürfnisse zu erfüllen und gleichzeitig eine verlässliche, wirtschaftliche und qualitativ hochwertige Versorgung sicherzustellen.

### **Unter welchen Bedingungen ist es für Sie schwierig, Aufträge zu ge-**

**winnen?** Herausforderungen entstehen immer dann, wenn der Fokus eines Projekts ausschließlich auf dem Preis liegt. Denn unser Anspruch ist es, dass die Qualität den Preis bestimmt – und nicht umgekehrt. Unsere Kunden schätzen uns für hohe Standards in der Speisenqualität und der Versorgungssicherheit. Schwierig wird es zudem bei Ausschreibungen mit sehr strikten und detaillierten Vorgaben, die kaum Spielraum für bewährte Konzepte oder Optimierungen lassen. Solche Rahmenbedingungen erschweren es, unsere Stärken wie die Prozessunterstützung und die Qualitätssicherung voll zur Geltung zu bringen.

Die Zusammenarbeit ist am effektivsten, wenn Kunden genau das suchen, was wir am besten können: Wir sehen uns im Wesentlichen als ein Partner, der gemeinsam mit Kunden

Im Segment Elder Care ist Apetito unangefochtener Spitzenreiter im *gvpraxis*-Ranking der Contract Caterer.

## „Herausforderungen entstehen immer dann, wenn der Fokus eines Projekts ausschließlich auf dem Preis liegt.“

Lösungen für die Zukunft entwickelt. Insbesondere bei Komplexträgern sind die Konzepte sehr individuell auf den Kunden zugeschnitten. Unsere be-

wusste Entscheidung, Qualität stets über den Preis zu stellen, hat uns als verlässlichen Partner im Care-Markt etabliert – und

das ist eine Position, die wir auch in Zukunft halten und ausbauen möchten.

**Wie sehen derzeit im Markt die Bedingungen für Ausschreibungen aus? Welche Rolle spielen hier Qualität und Versorgungssicherheit im Gegensatz zum Preis?** Ausschreibungen und Preisvergleiche sind feste Bestandteile eines qualifizierten Vergabeprozesses und gehören selbstverständlich zur Entscheidungsfindung dazu. Neben dem Preis müssen auch Qualität und Versorgungssicherheit

als unverzichtbare Grundvoraussetzungen betrachtet werden – besonders im sensiblen Care-Markt.

Mit unseren EASY-Konzepten sind wir in der Lage, sowohl einfachen als auch komplexen Anforderungen gerecht zu werden. Unser Anspruch ist es, Lösungen anzubieten, die nicht nur wirtschaftlich attraktiv sind, sondern gleichzeitig höchste Standards in Qualität und Sicherheit gewährleisten. Dabei orientieren wir uns stets an den individuellen Anforderungen unserer Kunden, ohne Kompromisse bei der Versorgung oder der Zufriedenheit der Gäste einzugehen.

**Welchen Anspruch haben Sie selbst als Unternehmen an die Qualität der Versorgung und vor allem an das Essen – schließlich sind Sie auch Food-Anbieter im TK-Menü-Bereich?** Unser Anspruch ist es, Menschen in jeder Lebenslage eine hochwertige und verlässliche Verpflegung zu bieten – nach unserem Leitgedanken: „Besser als zu Hause.“ Gerade für Personen, die sich nicht mehr selbst versorgen können, ist es besonders wichtig, dass das Essen nicht nur eine tägliche Notwendigkeit ist, sondern auch Genuss und Lebensqualität bietet.

Unsere haus eigenen Tiefkühlprodukte sind dafür ideal geeignet. Denn sie stehen für gleichbleibend hohe Qualität, Geschmack und Sicherheit. Sie ermöglichen eine flexible und bedarfsgerechte Versorgung – auch bei besonderen Anforderungen wie Diäten oder bei Kau- und Schluckbeschwerden.

**Wie sehen Sie derzeit die Möglichkeiten für die Personalbeschaffung?** Die Personalbeschaffung stellt aktuell eine der größten Herausforderungen für unsere Branche dar; das betrifft sowohl unser Unternehmen als auch unsere Wettbewerber. Wir setzen auf moderne Ansätze im Bereich Personalgewinnung und -bindung, darunter innovative Recruiting-Kanäle, gezielte Schulungs- und Weiterbildungsprogramme sowie Maßnahmen zur langfristigen Mitarbeiterbindung.

Darüber hinaus legen wir großen Wert darauf, uns als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren. Wir bieten unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sichere Arbeitsplätze, umfangreiche Entwicklungsmöglichkeiten und ein angenehmes Arbeitsumfeld.



© APETITO



**Für Sie sind auch der Speisentransport und die Logistik ein wichtiges Thema. Wie bewältigen Sie die Logistik zu den und in den zahlreichen Objekten?** Wir konzentrieren uns primär auf die interne Organisation innerhalb unserer Kundenprojekte. Das bedeutet etwa, dass eine Klinik oder Einrichtung einen zweiten Standort mit tablettierten Speisen oder anderen Versorgungssystemen beliefert.

Die externe Logistik, also die Belieferung unserer Betriebe mit Produkten und Rohwaren durch unsere Prozesspartner, ist ein weiterer wichtiger Bereich. Hier arbeiten wir eng mit unseren Partnern zusammen, um

Apetito bietet angepasste Kost für Menschen mit Kau- und Schluckbeschwerden.

kontinuierlich an der Optimierung und Effizienzsteigerung der Logistikprozesse zu arbeiten. Besonders die Belieferung kleinerer Einheiten stellt eine Herausforderung dar. Gemeinsam mit unseren Logistikdienstleistern entwickeln wir innovative Lösungen, um auch in Zukunft eine reibungslose und wirtschaftliche Versorgung sicherzustellen.

**Welche Rolle spielen hier Digitalisierung, Automatisierung und Nachhaltigkeit?** Damit beschäftigen wir uns intensiv. Diese Bereiche bieten enormes Potenzial, um Prozesse effizienter und ressourcenschonender zu gestalten. Gleichzeitig sehen wir es als unsere Verantwortung, Lösungen zu entwickeln, die umweltfreundlich und zukunftssicher sind. Dabei ist es uns besonders wichtig, unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aktiv in diesen Wandel einzubinden. Wir legen großen Wert darauf, sie mitzunehmen, zu schulen und zu unterstützen, um sicherzustellen, dass diese Dynamik weder überfordert noch isoliert, sondern gemeinsam getragen wird.

**Berücksichtigen Sie dabei auch die anstehenden Generationenwechsel – Stichwort Demografie – sowohl bei Ihren Kunden als auch in Ihrem Unternehmen?** Sowohl innerhalb unserer Organisation als auch bei unseren Kunden wird es entscheidend sein, diesen Übergang frühzeitig und gut vorzubereiten, um Kontinuität und Stabilität zu gewährleisten. Was die allgemeine Entwicklung des Care-Verpflegungsmarktes betrifft, gehen wir

von einer steigenden Nachfrage aus.

Der demografische Wandel, die steigende Zahl Pflegebedürftiger und die Konsolidierung der Betreiberstrukturen sind klare Indikatoren dafür, dass der Bedarf an professionellen Verpflegungslösungen weiter wachsen wird. Dies zeigt sich bereits jetzt in der stark gestiegenen Nachfrage nach unseren Dienstleistungen.

Unser Anspruch ist es, für diese Herausforderungen nicht nur gerüstet zu sein, sondern sie aktiv in Chancen umzuwandeln – für unsere Kunden, für unsere Beschäftigten und letztlich für die Menschen, die auf unsere Verpflegung angewiesen sind.

**Wenn Sie vorausblicken: Welche Ziele verfolgen Sie in den kommenden Jahren und wie wird sich aus Ihrer Sicht der Care-Verpflegungsmarkt entwickeln?** Unser oberstes Ziel ist es, unsere Position als Marktführer im Care-Catering zu halten und weiter auszubauen. Dabei betrachten wir die Marktführerschaft nicht nur als wirtschaftlichen Erfolg, sondern auch als Verantwortung, Innovationen voranzutreiben, zukunftsweisende Lösungen zu entwickeln und die Branche nachhaltig zu prägen.

Wir befinden uns im Strategieprozess für die Entwicklung unserer Ziele und Maßnahmen für die Jahre 2026 bis 2030. Ein zentraler Bestandteil dieser Strategie wird die Weiterentwicklung unserer bewährten EASY-Konzepte sein, die den sich wandelnden Anforderungen des Marktes gerecht werden und gleichzeitig neue Impulse setzen.

DAS INTERVIEW FÜHRTE RALF LANG

## Über Apetito Catering

Der Apetito-Catering-Konzern ist seit über 30 Jahren ein mittelständisches Familienunternehmen mit Sitz in Rheine und gehört zur Apetito-Gruppe. Deutschlandweit bringen mehr als 7.000 Mitarbeiter ihr Know-how, ihre Ideen und ihr Engagement in den Catering-Konzern ein. Aufgeteilt ist der Konzern in drei Tochterunternehmen, die Verpflegungskonzepte für die Bereiche Care, Business & Industries sowie Education anbieten. Darüber hinaus berät das Unternehmen auch die Träger sozialer Einrichtungen – beispielsweise im Rahmen sogenannter Servicegesellschaften.

Anzeige

Speisenverteilung für Profis:



BSmart Class-e



Logiko



