

Auch in Zeiten von Corona werden neue Projekte angestoßen und auf den Weg gebracht. In nachfolgend geschildertem Fall geht es um 2 Küchen, die 4 Kliniken versorgen und um 4 Verwaltungsleiter mit ganz eigenen Ansichten.

Die Versorgung erfolgt im Cook&Hold-Verfahren mit entsprechender Verteilung in den Häusern, in denen sich die Küchen befinden sowie einer reinen Verteilung in zwei weiteren Häusern. Dass es bei einem solchen Konstrukt schwierig ist, die Temperaturen zu halten, von den qualitativen Aspekten mal ganz abgesehen, ist jedem Verpflegungsverantwortlichen sofort klar.

Deshalb ist die Überlegung ggf. auf ein anderes System umzustellen nicht so verkehrt und würde die Qualität der Versorgung sicher steigern und zur allgemeinen Zufriedenheit der Patienten und Mitarbeiter beitragen.

## Vorwort

Als uns die Anfrage eines ehemaligen Mandanten zur Erstellung einer Prognosestudie erreichte ahnten wir noch nicht wie komplex das Projekt werden würde. Dabei hätte es uns klar sein können: 4 Verwaltungsleiter und einer davon beauftragt eine Studie, welche die anderen Kliniken involviert. Ein holpriger Start war damit vorgegeben.

Doch von Anfang an.



## Analyse

Auftrag erhalten, wir können loslegen. Wie im normalen Projektgeschäft üblich, erfolgt im ersten Schritt die Datenerhebung per Fragebogen. Leider werden oft Dokumente in speziellen Datenformaten übermittelt, die erst mühsam gesichtet und für die weitere Verwendung aufbereitet werden müssen. Auch in diesem Fall mussten die Daten umgesetzt werden und waren nur für einen Teil der Einrichtungen vorhanden.

Als nächstes werden die Termine zur Begehung der Einrichtungen vereinbart, um sich ein Bild der Situation vor Ort zu machen. Dieser Schritt ist grundlegend, da es sich bei unserem Auftrag um eine Prognosestudie handelt, die ggf. auch eine Entscheidung über Standorte einer möglichen Zentralküchenlösung inkl. Logistikwege nach sich zieht.



Die Termine stehen für alle Besichtigungen, das Hotel ist gebucht. Autobahn wir kommen. Selten war diese so frei. Das letzte Mal in den 70ern während der Ölkrise. Doch da erreicht uns die Nachricht, dass 3 Termine gestrichen wurden. Die Verwaltungsleiter waren wohl nicht über unsere Analyse informiert. Puh, und das schon zum Projektstart.

Also Hotelübernachtungen stornieren, nur eine Küche begehen und analysieren und die restlichen zu einem späteren Zeitpunkt, wenn die Verwaltungsleitungen umfänglich informiert wurden und dem Projekt zugestimmt haben. Ärgerlich, kommt aber vor. Und beirren lassen wir uns von so etwas schon lange nicht mehr. Dazu sind wir schon zu lange in diesem Geschäft tätig.

**D**ie Analyse selbst verlief, wie schon viele hunderte vorher, problemlos und ohne überragend neue Erkenntnisse. Daran erkennt man, dass sich in einigen Küchen in den letzten 15 Jahren nichts geändert hat, obwohl in sämtlichen Fachmedien seit Jahren der Tenor auf Change-Management und Küche 4.0 liegt.

**N**ach Abschluss der ersten Begehung wurden die Daten aufbereitet und intensiv nach einer Möglichkeit gesucht die drei anderen Einrichtungen zu begutachten. Es hat viel Zeit und Überzeugungsarbeit bedurft bis die Termine endlich feststanden und die weiteren Besichtigungen durchgeführt werden konnten.



## Ausarbeitung

**N**ach der Analyse aller nun vorliegenden Informationen wurden die Ergebnisse mit den Verantwortlichen diskutiert und der weitere Weg besprochen. Dies ist vor allem im Hinblick auf die auszuarbeitenden Szenarien wichtig. Denn wer möchte sich schon mit 10 Szenarien beschäftigen, wenn davon die Hälfte aufgrund struktureller Gegebenheiten, politischer Interessen oder Verfügbarkeit von Fach- und inzwischen auch Hilfskräften nicht realisierbar ist.

**W**as übrig blieb waren die üblichen Verdächtigen. Bau einer Zentralküche an einem der Standorte mit einer Cook&Chill-Produktion und Belieferung der anderen Einrichtungen mit tablettierte Speisen und Regeneration vor Ort. Bau einer Verteilküche mit Zukauf der Produkte (Cook&Chill, Cook&Freeze, Sous Vide), tablettierte Verteilung und Regeneration vor Ort.

Oder die Fremdvergabe der Leistungen an einen externen Dienstleister. Letzteres auch vor dem Hintergrund, dass die Personalverfügbarkeit inzwischen selbst bei Hilfskräften in bestimmten Gegenden Deutschlands nicht mehr aufrechtzuerhalten ist. Auch für die Zukunft noch ein sehr spannendes Thema.

Doch bevor es in die Darstellung der Szenarien geht gab es noch „Hausaufgaben“ für die aktuellen Küchen. Umsetzung bzw. Einhalten der Temperaturvorgaben für warme und kalte Speisen, Umsetzung der Reinigungspläne, korrekte Ausweisung der Allergene und Zusatzstoffe auf den Speiseplänen, Aufbau eines durchgängigen HACCP-Konzeptes, gerne auch EDV-basiert und Überprüfung der Arbeitsprozesse auf Notwendigkeit. Noch einiges zu tun bevor eine neue Küche gebaut wird. Sollte ein Dienstleister für die zukünftige Verpflegung gesucht werden, wird sich dieser um die genannten Punkte kümmern, aber so weit ist es ja noch nicht.

**D**och nun zu den Szenarien, welche sich nach der Analyse und Diskussionen mit den Beteiligten ergeben haben.

**S**zenario 1. Bau einer zentralen Cook&Chill-Küche an einem der Standorte. Das Szenario mit den größten Einflussmöglichkeiten auf das Speisenangebot und das Personal durch die Geschäftsführung. Allerdings auch das mit der größten Personalbindung und BKT-Gesamtkosten von 20,43 € (inkl. Abschreibungen auf Gebäude und Technik sowie Logistik zu den Einrichtungen).



**Szenario 2:** Bau einer Verteilküche für zugekaufte Produkte (Cook&Chill, Cook&Freeze oder Sous Vide). Ein Szenario, welches im Hinblick auf die Personalverfügbarkeit Zukunft hat. Geringer Personaleinsatz, hohe Lebensmittelsicherheit und gleichbleibende Qualität der Produkte. Einzig die Logistik ist über 365 Tage sicherzustellen. Doch das ist in allen Szenarien gleich schwierig. Und mit 17,56 € BKT-Gesamtkosten (inkl. Abschreibungen auf Gebäude und Technik sowie Logistik in die Einrichtungen) bezahlbar.

**Szenario 3:** Vergabe der Leistungen an einen externen Dienstleister sprich Caterer. Die wohl aus Sicht der Einrichtungen „bequemste“ Lösung. Keine Personalverantwortung, hohe Ausfallsicherheit und (bei einer optimalen Definition der Leistungen in der Leistungsbeschreibung) eine eindeutige Leistungserbringung zu Festpreisen. Zu Bedenken ist hier allerdings auch, dass man die „Altküchen“ aufgibt und ein Weg zurück in eine „eigene“ Küche nach Ablauf der Vertragslaufzeit mit dem Caterer sehr schwierig ist. Schwierig jedoch nicht unmöglich wie Beispiele aus der Praxis zeigen. Für dieses Szenario war eine Kostenberechnung aufgrund der unterschiedlichen Ansätze von Caterern zur Umsetzung eines Konzeptes nicht möglich.

## Ergebnis

Die drei Szenarien wurden der Geschäftsführung vorgestellt und diskutiert. Eine abschließende Entscheidung wurde im Nachgang getroffen und verabschiedet.

Das in diesem Fall die Entscheidung auf einen Caterer gefallen ist lag auch daran, dass die freiwerdenden Flächen besser für medizinische Zwecke genutzt werden können.

Bei der Vergabe an einen Caterer empfehlen wir die Unterstützung durch Experten bei der Ausschreibung, um ein optimales Leistungsverzeichnis zu erhalten. Wir unterstützen Sie gern.

