

Fach- und Hilfskräftemangel aller Orten und wenig Besserung in Sicht! Da überlegen unsere Kunden schon mal, ob man nicht die Verpflegungsstrukturen zukünftig zentralisiert.

So auch ein Kunde im ostdeutschen Raum. Für diesen wurden im Rahmen der Erstellung eines gastronomischen Soll-Konzeptes für die Verpflegungsbereiche die vorhandenen Verpflegungsstrukturen der Einrichtungen (exemplarische Auswahl) kurz gesichtet, um in Anschluss eine zukunftsfähige gastronomische Prognosestudie Verpflegung zu entwickeln.

In dieser Prognosestudie wurden die empfohlenen Veränderungen innerhalb der Verpflegungsstrukturen kurz beschrieben und notwendige Investitionskosten (BKI-Index) benannt.

Als Ergebnis des gastronomischen Soll-Konzeptes (Prognosestudie Verpflegung) stand ein Strategiepapier zur Neuausrichtung der Verpflegungsbetriebe. Dieses unterstützte den Kunden seine Verpflegungsstrukturen zukunftsfähig auszurichten.



Vorwort

Glücklich, wer vor ein paar Jahren schon seinen Betrieb zentralisiert hat und sich nun über Baukosten keine Gedanken mehr machen muss. Aber das sind nicht viele, da man dachte die Kosten würden eher sinken als steigen und man dieses vor den Aufsichtsgremien rechtfertigen durfte. Doch die Weltlage ändert sich laufend und so ist ein Ende der Preissteigerungen und eine Knappheit der verfügbaren Baustoffe nicht in Sicht... von den Fach- und Hilfskräften mal ganz abgesehen.

Projektstart

Am Anfang war das Wort und... Ein bekannter Anfang und so ist es auch in allen Projekten. Am Anfang steht immer die Erfassung des Ist-Standes. Wo wird was wann für wenn zubereitet und welche Dienstleistungen durchgeführt. So auch in diesem

Projekt. Aufgrund der Größe umfangreicher als normal: 15 Küchen, welche täglich rund 4.500 Verpflegungsteilnehmer versorgen wollten, besichtigt werden. Innerhalb einer Woche eine logistisch heikle Aufgabe und von der Terminplanung mit den Verantwortlichen Mitarbeitern in den Einrichtungen wollen wir mal gar nicht reden.

Ist-Erfassung

An einem windigen Montag erfolgte der Start in das Projekt mit einem Gespräch über die aktuellen Strukturen und die Zielsetzung der Geschäftsführung. Im Anschluss ging es dann zur Begehung in die erste von 15 Küchen. Nacheinander wurden die Küchen besichtigt und bewertet. Dabei reichten die Strukturen von Neubauten, welche demnächst eröffnet werden sollen, bis hin zu 30 Jahre alten Küchen mit desolaten Strukturen. Auch Küchen, welche vom Personal noch mit Edelstahlpflege aufpoliert wurden, um nicht zu „Alt“ auszu-sehen, wurden vorgefunden. Ebenso gab es bei der Speisenverteilung sehr unterschiedliche Systeme: angefangen bei Großgebinderverteilung über Büf-fetwagen bis hin zu tablettierten Essen.



Dass das Personal und die Verantwortlichen in den Einrichtungen gerne „ihre“ Küchen behalten möchten und mit guten Argumenten für diese aufwarteten war verständlich. Allerdings war den meisten die aktuelle Situation bewusst und dass die Zukunft nicht rosa wird, sahen die meisten ähnlich. Und... bis eine zentrale Lösung umgesetzt ist dauert es meist auch noch 4-6 Jahre. Wenn die Geschäftsführung wechselt, meist noch etwas länger!

Am Freitag nach Besichtigung aller Küchen, vielen Kilometern auf der Straße und den Beinen sowie einer Menge gesprochener Worte waren die Mitarbeiter voll mit Informationen, welche in der darauffolgenden Woche ausgewertet wurden.

Dienstag. Die Sortierung und Zuordnung der Fakten musste zeitnah erfolgen. Zum Glück war die Vorbereitung gut und die notwendigen Strukturen schon aufgebaut, so dass die Eingabe der Daten schnell vonstattenging.

Weitere Anforderungen bzw. fehlende Daten wurden erfasst und vom Kunden nachgefordert. Hierzu gehörten vor allem Baupläne der Häuser, welche in den übers Land verstreuten Bauabteilungen abgelegt waren. So sie denn vorhanden waren! Denn manche Pläne gab es nicht mehr oder diese waren nur auf Papier vorhanden. Eine Digitalisierung für das zeitnah zu bearbeitende Projekt kam somit nicht in Frage. Also musste es für die Fachplaner auf die „alte Art“ gehen.

Erarbeitung der Prognosestudie

Im Rahmen eines Projektgruppentreffens wurden die Möglichkeiten der zukünftigen Versorgung der einzelnen Einrichtungen diskutiert. Mehr oder weniger heftig wurde das Für und Wider einer zentralen Lösung abgewogen und einer dezentralen Küchenstruktur gegenübergestellt! Auch spielte das Thema der Verfügbarkeit von Fach- und Hilfskräften sowie die mögliche Entwicklung der Bau-, Umbau- und Modernisierungskosten für 15 Küchen eine nicht unwesentliche Rolle in der gesamten Betrachtung.



Und das gab schließlich den Ausschlag für eine zentrale Lösung. Denn wenn die Zahlen für die Ausbildung zum Koch in den letzten Jahren um 50 % gefallen sind, sieht die Zukunft tendenziell düster aus. Dazu kommen noch die Zahlen der aus der Gastronomie abgewanderten Hilfskräfte, welche voraussichtlich auch nicht mehr zurückkommen werden. Insgesamt ergibt dies ein wenig ermutigendes Szenario für die Zukunft. Hinzu kommt, dass die Baukostensteigerungen und die zukünftige Materialverfügbarkeit nicht abschätzbar sind.

Und so wurden die Rahmenbedingungen der zukünftigen Verpflegung definiert und festgeschrieben.

Begonnen wurde mit dem zukünftigen Angebot der einzelnen Einrichtungen. Festgelegt wurden schließlich 3 Menüs und Komponenten zur

Auswahl. Dies stellte für einen Teil der Einrichtungen bereits eine große Verbesserung dar, da es teilweise bisher nur 1 Menü gab. Die Versorgung mit Stationsbedarf soll ebenfalls zentral erfolgen und über die Zentralküche viermal wöchentlich in die Einrichtungen gebracht werden. Einzig die Belieferung mit frischen Brötchen (auf bayrisch: Semmeln) erfolgt täglich direkt in die Einrichtungen zur Verteilung auf die Stationen und Wohnbereiche.



Als nächstes wurde das Kochsystem definiert. Da die Einrichtungen teilweise im Umkreis von 40 km um die zukünftig geplante Zentralküche liegen wurde beschlossen eine Cook&Chill-Produktion vorzusehen. Dieses sollte unter der Prämisse eines möglichst hohen Eigenfertigungsanteils umgesetzt werden, welcher aufgrund des Fachkräftemangels bei Bedarf jederzeit angepasst werden kann.

Der Vorfertigungsgrad (Conveniencegrad) der Lebensmittel wurde so definiert, dass im ersten Schritt ein hoher Anteil an gering verarbeiteten Lebensmitteln zum Einsatz kommt. Im zweiten Schritt wird der Anteil der vorverarbeiteten Lebensmittel erhöht und im dritten Schritt werden nur noch geschmacksgebende Komponenten wie Saucen, Suppe, Dressings etc. selbst produziert.

Die Festlegung der Logistikprozesse erfolgte als nächstes. Aufgrund der Cook&Chill-Produktion können die Einrichtungen viermal wöchentlich mit Speisen versorgt werden. Eine tägliche Anlieferung

muss nicht erfolgen. Dies bedeutet aber auch, dass die Patienten und Bewohner mit einem Vorlauf von 3-4 Tagen bestellen müssen. Dies könnte in der Kommunikation etwas schwierig werden, ist aber durch die mehreren Wahlmöglichkeiten teilweise zu begründen.

Um die gewohnte Flexibilität in Bezug auf Sonderkostformen, Sonderwünsche und Veranstaltungen sicherstellen zu können wird in den einzelnen Einrichtungen jeweils eine Regenerier- und Verteilküche vorgesehen. Dort werden die Speisen regeneriert und „aufgepimpt“. Ebenso können Sonderwünsche wie z.B. Eierspeisen zubereitet werden. Auch die Vorbereitung von Veranstaltungs- und Konferenzcatering oder die Versorgung der Cafeteria mit Snacks ist möglich.

Fachplanung



Nachdem die Festlegungen für das Versorgungsangebot erfolgt sind, machten sich die Fachplaner ans Werk. Für die Planung wurden ihnen die vorhandenen Unterlagen zur Verfügung gestellt und die Rahmenbedingungen abgesprochen. Hierzu gehörte die Anzahl der zu versorgenden Patienten und Bewohnern, um die notwendigen Flächen für die Lager und die Produktion zu berechnen. Ebenso die Mengen der im Tablettsystem oder im Großgebäude zu verteilenden Speisen zur Berechnung der Kommissionier- und Logistikflächen. Alles weitere

Case Study S&F-Beratung 18 / Prognosestudie

ergab sich aus dem mit dem Kunden erarbeiteten Verpflegungskonzept.

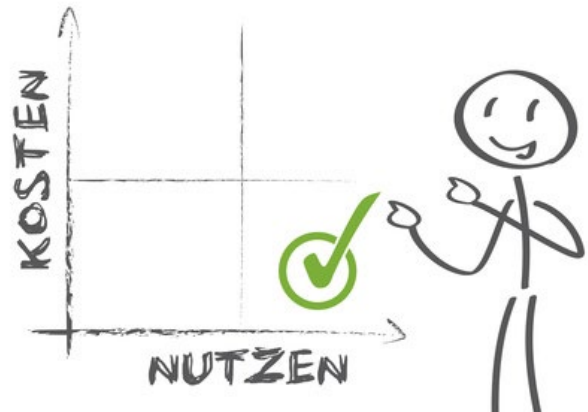
Nach Abschluss der Zentralküchenplanung inkl. Nebenräume mussten noch sämtliche Einrichtungsküchen so geplant werden, dass eine Regeneration und teilweise Produktion in diesen möglich sind. Dies war aufgrund der unterschiedlichsten baulichen Gegebenheiten eine kleine Herausforderung. Doch keine, die nicht bewältigt werden konnte.



Kosten sind für die Entscheider meist das wichtigste. Und so sollte noch eine Gegenüberstellung der Baukosten erfolgen, welche die Variante Zentralküche mit Regenerier- und Verteilküchen der Variante Umbau jeder Produktionsküche in den Einrichtungen gegenüberstellt.

Personalplanung

Um neben den Baukosten auch den Kostenblock Personal zu bewerten, erfolgte eine Darstellung aller zukünftig notwendigen Personalprozesse in der Zentralküche wie auch in den Regenerier- und Verteilküchen. Das Ergebnis der Berechnung wurde dem aktuellen Ist-Zustand gegenübergestellt. Hier sind im Vergleich zum Ist-Zustand Einsparungen von 15% für die Variante hoher Eigenfertigungsanteil bis hin zu 35% für die Variante hoher Conveniencegrad möglich.



Fazit

Ein Fazit kann aufgrund der sich aktuell schnell verändernden Rahmenbedingungen nur bedingt gezogen werden.

Für den Planungsbereich lässt sich die Aussage treffen, dass eine Kernsanierung der bestehenden Küchen im Vergleich zum Bau einer Zentralküche und der Umbau der Produktionsküchen zu Regenerier- und Verteilküchen in den Einrichtungen etwas günstiger ist.

Betrachtet man jedoch den Bereich Personal mit, so sind die Einsparungen zwischen den Varianten Zentralküche vs. eigenständige Bestandsküchen schnell wieder aufgebraucht. Und je höher der Conveniencegrad je schneller die Gleichheit der beiden Neu- bzw. Umbauvarianten.

Somit macht in diesem Projekt im Hinblick auf den sich verschärfenden Fach- und Hilfskräftemangel der Bau der zentralen Lösung Sinn.