

„Wenn der Caterer-Dienstleister mit hohen Nachforderungen quer schießt, überleg dir Lösungen“. So könnte die Überschrift lauten. In diesem Fall konnte man sich bezüglich der Nachforderungen auch in längeren Verhandlungen nicht auf einen gemeinsamen Nenner einigen. Eine Kündigung des Caterers war die Folge. Sollte man sich von Caterer Seite her erhofft haben, dass der Kunde die höheren Preise akzeptiert, so hatte man in diesem Fall Pech gehabt.

Der Kunde überlegte sich einen anderen Weg, und stellte zwischen Vertragsende und Neukonzeption die Interims-Speisenversorgung sicher.



## Ausgangslage

Der Entscheidung, sich nicht dem Druck zu beugen musste zeitnah die Entscheidung über die weitere Versorgung der Bereiche Krankenhaus, Seniorenzentrum und Mitarbeiter folgen. Zumal der Dienstleister einen Großteil der Gerätschaften der Küche mitnahm.

Zuerst war in einem Workshop die Frage zu klären, welches System der Versorgung zukünftig Sinn macht. Will man wie bisher die zentrale Struktur beibehalten, oder macht eine dezentrale Lösung im Rahmen eines Stationsküchenkonzeptes eher Sinn? Wobei eine dezentrale Lösung immer auch eine kleine Regenerier- und Verteilküche für die Senioren- und Mitarbeiterversorgung beinhalten muss.

## 10-Punkte Workshop

Am Anfang steht die Erfassung des Ist-Standes und die gewünschte zukünftige Ausrichtung der Speisenversorgung. Daneben ist auch die Frage zu klären, Eigenregie oder Dienstleister? Und was kostet das Ganze? Gerade bei der Kostenfrage kann das Konzept noch so viele Vorteile für den Kunden darstellen, wenn die Kosten nicht den Vorstellungen entsprechen ist eine Umsetzung nicht möglich.

**10-Punkte-Plan.** Der 10-Punkte-Plan dient als Richtschnur um das Projekt zielorientiert zu bearbeiten. Die Inhalte des Plans können je nach Projekt variieren bzw. werden dem Projektverlauf angepasst.

**1. - Punkt - Festlegung des Verpflegungsprofils.** Das Versorgungsprofil des Produktionsbetriebes beinhaltet die Definition der angebotenen Leistungen als Umsetzung der Verpflegungsphilosophie. Entscheidungen über die Produktionsphilosophie sorgen für die Realisierung eines Alleinstellungsmerkmals (USP) des Verpflegungsbetriebes in der späteren Leistungserstellung.



**2.** - Punkt - Versorgungs- und Dienstleistungsangebot. Festlegung welche Speisen und Getränke wann in welcher Qualität angeboten werden. Dies hat entsprechende Auswirkungen auf die Möglichkeiten der Speisenverteilung.

**3.** - Punkt - Definition des Warenwirtschaftssystems. Welche Schnittstellen sind idealerweise zu schaffen um eine möglichst effektive Warenwirtschaft aufzubauen und welches System kann dies am besten ermöglichen.

**4.** - Punkt – Festlegung der Produktions- und Verteilsysteme. Unter diesem Punkt fand die Klärung statt, wie produziert und verteilt werden soll, und welche Systeme zum Einsatz kommen können um eine gesetzeskonforme Versorgung sicherzustellen.

**5.** - Punkt – Logistik. Klärung der Fragestellung, welche Logistikprozesse notwendig sind um die Speisenversorgung reibungslos sicherzustellen.

**6.** - Punkt – Personalplanung. Einer der größten Kostenblöcke im Küchenbereich wurde definiert. Wobei die dezentrale Speisenversorgungslösung aufgrund der notwendigen punktuell benötigten Personalmenge schwer zu definieren war und die Prozessfestlegung zwischen den Speisenverteilzeiten im ersten Schritt noch offen ist. Diese „Zwischenzeiten“ sind ggf. mit Tätigkeiten der Pflege oder sonstiger durchzuführender Dienstleistungen zu füllen.

**7.** - Punkt – IT- und EDV-Systeme. Ein schnell abzuhandelnder Punkt, da die bestehenden Systeme weiterhin Verwendung finden sollen.

**8.** - Punkt – QM- und HACCP-Systeme. Die Feinplanung und Umsetzung dieser Punkte soll dem zukünftigen Verpflegungsmanager überlassen werden.



**9.** - Punkt – Fachplanung. Nach Festlegung der Punkte 1 bis 8 wurde eine oder zwei Küche(n) für die vorgegebenen Strukturen geplant. Ebenso einzelne Stationsküchen für die mögliche dezentrale Speisenversorgung.

**10.** – Punkt - Kostenkalkulation. Um eine möglichst fundierte Entscheidungsgrundlage zu schaffen, wurden alle Kosten für beide Möglichkeiten gegenübergestellt. Hier war die Kostenermittlung im Bereich zentrale Lösung relativ schnell zu kalkulieren, da man auf Erfahrungen aus vergangenen Projekten zurückgreifen konnte.

Für die dezentrale Struktur mit einer kleinen Regenerier- und Verteilküche war dies schon komplexer. Dies beruhte jedoch nicht auf der Fachplanung, sondern auf dem notwendigen Personaleinsatz für die dezentralen Regenerierküchen.

## Kostenkalkulation

### Zentrales Szenario ca. 500 BKT:

**D**er Wareneinsatz wurde mit den Werten 4,80 € für Regelpatienten und Senioren sowie 8,00 € für Wahlleistungspatienten angenommen. Für Mitarbeiter wurde ein Satz zwischen 1,50 € und 2,50 € angenommen. Dazu gibt es natürlich auch noch höherpreisige Komponenten, welche über eine separate Kalkulation abgerechnet werden sollten.

**B**ei den Personalkosten wurde eine Unterscheidung in Logistik, Küchenpersonal, Speisenerfassung und Servicepersonal auf der Privatpatientenstation vorgenommen.

**L**ogistikkosten auf Basis des notwendigen Personalbedarfes, welche nur die hausinterne Logistik (1,60 €) sowie hausesterne Logistik (0,35 €) betreffen, konnten den entsprechenden Kostenstellen exakt zugeordnet werden.

**I**m Küchenbereich wurden die Kosten aller Mitarbeiter auf die Gesamt BKT aufgeteilt, da es in der Patientenversorgung zu keinen großen Abweichungen innerhalb der Leistung kam. Diese lagen mit 4,30 € in einem relativ niedrigen Bereich. Dies sicher auch bedingt durch die Höhe des Conveniencegrades.

**D**as für die Speisenerfassung notwendige Personal war bereits vorhanden und somit die Kosten mit 1,35 € pro BKT exakt festzulegen.

**D**er Bereich Privatpatientenversorgung wird über eine dezentrale Verteilküche geregelt. Hier ist immer eine Servicedame anwesend. Somit sind die Kosten mit 14,50 € pro BKT entsprechend hoch.

**D**ie Sachkosten wurden entsprechend branchenüblicher Anhaltswerte mit 1,80 € festgeschrieben.

**L**ast but not least fehlen noch die Abschreibungskosten in Höhe von 0,90 € je BKT.

**N**icht berücksichtigt wurden die Baukosten. Diese werden innerhalb eines separaten internen Projektes ermittelt.



### Dezentrales Szenario ca. 500 BKT:

**D**a es für ein Szenario mit dezentralen Regenerier- und Verteilküchen nur wenig Anhaltswerte gibt, wurden für die notwendigen Prozesse entsprechende Personalabläufe definiert und Waren sowie Sachkosten angenommen. Diese belaufen sich pro BKT auf rund 22,00 €.

**F**ür den Bereich Senioren- und Mitarbeiterversorgung, welche durch die Regenerier- und Verteilküche erfolgt belaufen sich die Kosten für das Personal auf 3,50 € je BKT.

**L**ogistikkosten auf Basis des notwendigen Personalbedarfes wurden nur für den Bereich Seniorenverpflegung ermittelt (0,35 € je BKT).

**F**ür die Speisenerfassung notwendige Personalkosten wurden in die BKT kosten von 22,00 € eingepreist.

# Case Study S&F-Beratung 6 / Verpflegungskonzept

**D**er Bereich Privatpatientenversorgung wird über eine dezentrale Verteilküche geregelt und ebenso mit den 22,00 € abgedeckt.

**D**ie Sachkosten wurden entsprechend branchenüblicher Anhaltswerte mit 1,80 € festgeschrieben.

**L**ast but not least fehlen noch die Abschreibungskosten, welche durch die notwendige Menge an Stationsküchen sowie die Regenerier- und Verteilküche entsprechend höher ausfallen als für die zentrale Küchenlösung (1,70 € je BKT).

**N**icht berücksichtigt wurden auch hier die Baukosten.



- Mitarbeiter	05,00 €
- <u>Durchschnitt ca.</u>	<u>18,00 €</u>

**S**o ein klares Ergebnis wurde von allen Beteiligten nicht erwartet. Aber da die Zahlen für sich sprechen fiel die Entscheidung für ein Szenario umso leichter.

**O**b und in welcher Form dies nun umgesetzt wird soll die Zukunft zeigen.

## Fazit

**L**etzendlich beliefen sich die Kosten für die diversen zu versorgenden Gästegruppen im zentralen Szenario auf:

- Patienten	14,50 €
- Privatpatienten	30,00 €
- Senioren	12,00 €
- Mitarbeiter	05,50 €
- <u>Durchschnitt ca.</u>	<u>13,50 €</u>

im dezentralem Szenario auf:

- Patienten	22,00 €
- Privatpatienten	22,00 €
- Senioren	11,00 €