

# Konferenz Bau- und Betrieb von Großküchen und moderner Betriebsgastronomie:

HERAUSFORDERUNG ZUKUNFT

Fachvortrag von Niels Törkel, BKO  
Unternehmensberatung

“Aktuelle Trends auf dem Weg zur  
Prozessoptimierung“

**27. April 2016**

# Begrüßung/ Vorstellung



Niels Törkel  
MBM (CCI)

- Koch, Konditor, Küchenmeister
- Hotellerie/ Gastronomie 10 Jahre
- Catering-Unternehmen 8 Jahre
- Unternehmensberater seit 2002
- Staatlich geprüfter Betriebswirt
- Mitglied im VdF seit 2010

## Auftraggeber:

- ✓ Kliniken, Krankenhäuser, Senioreneinrichtungen
- ✓ Betriebsgastronomie
- ✓ Justizvollzugsanstalten
- ✓ Großevents (WJT)

## Aufgabengebiete:

- ✓ Unterhaltsreinigung, Glasreinigung
- ✓ Speisenversorgung, Catering
- ✓ Wäscheversorgung
- ✓ Bettenaufbereitung
- ✓ Transportlogistik

- 1. Welche Motivation treibt die Entscheider im Gesundheitswesen an?**  
- bautechnisch, organisatorisch und wirtschaftlich
- 2. Wo befindet sich der Stellenwert der Speisenversorgung im Gesundheitswesen?**
- 3. Wohin gehen aktuelle Entwicklungen und wie kann die Zukunft aussehen?**  
Bzw. wer kocht für wen, was, wo?
- 4. Welche Aufgaben kommen Küchenleitern, Betriebsleitern und Einkaufsleitern zu?**

# Welche Motivation treibt die Entscheider im Gesundheitswesen an?

- **Bautechnisch**

- Es herrscht häufig Investitionsstau in mehreren Einzeleinrichtungen
- Oftmals sind alte Küchengebäude überdimensioniert
- Oftmals ist der Gerätebestand auf traditionelle Verfahren ausgerichtet
- Die Technische Ausstattung erfüllt nur teilweise Hygieneauflagen
- Zur Aufrechterhaltung der Betriebsfähigkeit sind hohe Instandhaltungsaufwendungen erforderlich
- In Stadtlagen herrscht erhebliche Platznot bei gleichzeitiger Gebäudebegrenzung

**Braucht man heute noch eine eigene Küche?**

# Welche Motivation treibt die Entscheider im Gesundheitswesen an?

- **Organisatorisch**
  - Die Küchenflächen und Gerätschaften sind nicht Prozessoptimiert geplant
  - Es besteht ein hoher Druck zur Arbeitszeitoptimierung
  - Das Angebot muss oft deutlich erweitert werden (z.B. Wahlleistung)
  - Die Organisationsmittel lassen nur bedingt eine Sortimentserweiterung zu
  - Gewünscht ist ein maximaler Vereinfachungsgrad bei gleichzeitig hoher Gastzufriedenheit
  - Die „gewachsenen“ Strukturen ermöglichen nur eingeschränkt Systemänderungen
  - Aktuell existenter Fachkräftemangel
  - Vergaberechtsreform (18.04.2016)

# Welche Motivation treibt die Entscheider im Gesundheitswesen an?

## • Wirtschaftlich

- Es sind kaum bzw. keine Investitionsmittel verfügbar (keine Fördermittel)
- Investitionen müssen über alternative Quellen erschlossen werden
- Kostensteigerungen im Lohngefüge können nicht durch Mehrerlöse ausgeglichen werden
- Die Auslastung kann nur mithilfe hoher Qualität (Medizin/ Hotel) gesichert werden
- Im Wettbewerbsumfeld werden regelmäßig neue „Mindestwertmarken“ gesetzt
- Wenn möglich sollen Kosten reduziert werden (oft Personal)
- Starke Verlagerung der Trägerschaften zu privaten und fgm. Träger
- Fremdvergabe zunehmend aus steuerlichen Aspekten uninteressant (19% USt.)

**O**-Ton eines Geschäftsführers:

*„Ich glaube nicht, dass unsere Einrichtung einen Patienten mehr aufnimmt, weil die Speisenversorgung so einen tollen Ruf genießt“*

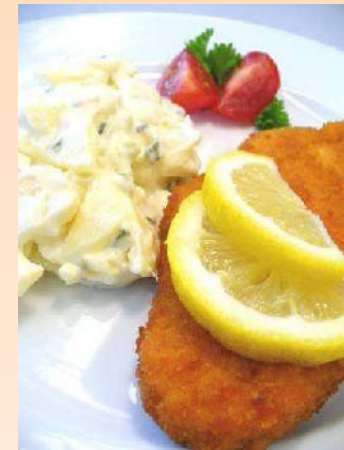
# Wo befindet sich der Stellenwert der Speisenversorgung im Gesundheitswesen?

Stellen Sie sich selbst die Frage:

*Was motiviert **Sie persönlich** bei der Suche nach der geeigneten Einrichtung?*

Der Stellenwert/ die Erwartungshaltung an Verpflegung im Gesundheitswesen ist relativ gering bis oft deutlich nachrangig.

- Wir das „Klischee“ erfüllt herrscht kaum Verwunderung
- Werden die Erwartungen übertroffen herrscht Erstaunen
- Es wird gerne mit Hausfrauen-/ Restauranterfahrung verglichen



# Wo befindet sich der Stellenwert der Speisenversorgung im Gesundheitswesen?

Der Stellenwert kann auch nach Berufsgruppen unterschieden werden:

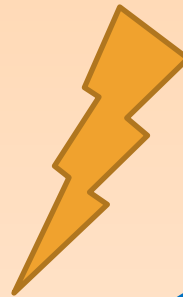
**Verwaltung:**  
Sieht  
Casinoverpflegung  
/ aus Nutzersicht

**GF/ Kaufm. Ltg.:**  
Verpflegung  
vordringlich  
Kostenfaktor

**Ärzte/ Mediziner:**  
Verpflegung muss  
funktionieren/ nie  
so wichtig wie  
Medizin


**Hauswirtschaft/  
Küche:**  
Verpflegung nach  
med. Behandlung  
wichtigstes Tagesereignis

**Pflegekräfte:**  
Tätigkeit  
„Aufgabenfremd“/  
ist oft unbequem  
(Hilfsdienste)





# Wohin gehen aktuelle Entwicklungen und wie kann die Zukunft aussehen?

- Aktuelle Trends
  - Zusammenfassung mehrerer Einzeleinrichtungen auf einen Lieferstandort
  - Standortbedingt kompletter Entfall der Eigenfertigung zugunsten externer Anlieferung (Cook&Chill/ Cook&Freeze)
  - Ausweitung des Menüangebots für Wahlleistungspatienten
  - Verlagerung der Speisenregeneration (Buffet o. Tablett) auf Station
  - Teilweise Komplettumstellung auf Stationservice (Früh, Mittag, Abend)
  - In der Seniorenpflege stärkerer Trend zur Gruppenversorgung weniger „High-Convenience“
- Wer kocht für wen, was, wo?
  - Großproduktionsstätte für Patienten (teilw. Senioren), Eigenfertigung für Seniorenträgerschaften
  - Oft nur Regeneration hygienisch bedingt am Ausgabeort
  - Qualitätsansprüche und Auswahlansprüche steigen

# Welche Aufgaben kommen Küchenleitern, Betriebsleitern und Einkaufsleitern zu?

Heute ist der Manager und weniger der Künstler gefragt!

Aufgaben heute:

- Personalmanager, Motivator, Trainer, Coach
- Finanzmanager, Budgetplanung, Vor-/ Nachkalkulation ...
- Marketing-Manager, Aktionen, Kundenakzeptanz -zufriedenheit....
- Qualitätsmanager, HACCP, DIN/ ISO, Umweltzertifikation, KTQ
- Logistiker, Just-in-Time, Lagerbestandsoptimierung etc.
- Innovationsmanager, Effizienzkonzepte, Trends, Systeme  
(kostenneutral umsetzen)
- DV-/ IT-Fachkraft zur Beherrschung der WaWi, Menüerf., Kalk. Etc.



# Welche Aufgaben kommen Küchenleitern, Betriebsleitern und Einkaufsleitern zu?

Heute ist der *Manager* und weniger der *Künstler* gefragt!

## Arbeitsumfeld:

- Der Ausbildungsstand Koch/ Küchenmeister/ HWL o. vgl. reicht nicht mehr aus!
  - permanente Weiterbildung erforderlich zur Statuserhaltung
- Stärkere Erfordernis zur Digitalisierung
- Mitarbeiterfähigkeiten als Schlüssel zur Kundenzufriedenheit
- Detailkenntnis über Prozessstrukturen/ -Organisation
- Kenntnis über alternative Finanzierungsmöglichkeiten
- Kennzahlenermittlung und Kennzahlensteuerung!

Blickwinkel

# Welche Aufgaben kommen Küchenleitern, Betriebsleitern und Einkaufsleitern zu?

## Wie geht's weiter?

### • Bautechnisch

- Optimaler Mix aus Produktionsverfahren (Cook & Chill/ Freeze, Cook & Serve [Hold])
- Weniger „Produktionstechnik“ mehr Regenerationstechnik
- Optimale Reduzierung der Produktionsflächen
- Verringerung der horizontale Gartechnik zugunsten vertikaler Technik
- Hohes Augenmerk auf logistische Lösung (interne/ externe Logistik)
- Optimaler Einsatz von Transport-/ Speisenausgabetechnik
- Stärkere Digitalisierung/ Vernetzung (Mengenermittlung/ Dokumentation/ Geräteauslastungsplanung etc.)
- Zentralisierung ist **nicht das Allheilmittel!**

Vergleich

# Welche Aufgaben kommen Küchenleitern, Betriebsleitern und Einkaufsleitern zu?

## Wie geht's weiter?

- **Organisatorisch**

- Maximales Leistungsportfolio = mehr Service am Gast bedeutet gleichzeitig weniger Personal im Hintergrund/ Küche
- Optimaler Mix aus Convenience und hochwertigen Frischprodukten (Adaption aus der Tagesgewohnheit der Bevölkerung)
- Stärkere Steuerung durch die Fach-/ Führungskräfte:
  - > Kennzahlen
  - > Prozessstruktur
  - > Personalmanagement
- Bewusste Nachwuchsplanung (Aufbau aus eigenen Reihen)

# Welche Aufgaben kommen Küchenleitern, Betriebsleitern und Einkaufsleitern zu?

## Wie geht's weiter?

### • Wirtschaftlich

- Unteres Leistungsniveau ist erkannt teilw. ausgetestet!
- Deutlich klareres Bewusstsein von Qualität und Preis
- Service- und Leistungsqualität wird zunehmend als Kriterium anerkannt
- Abgestimmte/ Akzeptierte Instrumente zur „Kostenvergleichsbetrachtung“ u.a. zur Argumentation gegenüber GF/Kfm. Ltg.!
- Permanenter Marktabgleich der eigenen Leistungsfähigkeit
- Abheben vom Wettbewerb gewinnt an Bedeutung
- Neue Erlösquellen erschließen („Verlustgeschäfte“ vermeiden)

Vielen Dank für

Ihre Aufmerksamkeit

gerne beantworten wir

Ihre Fragen!