



Fachklinik Satteldüne auf Amrum

## Ab in die Eigenregie und fit für die Zukunft

Die Ausgangslage war denkbar schlecht: Eine alte Küche, wenig Lagerfläche, das Angebot entsprach nicht den hohen speziellen gastronomischen Anforderungen durch die kleinen und jugendlichen Gäste, dazu die Insellage. Detlef Zwirner, stellvertretender Direktor der Fachklinik Satteldüne auf Amrum, holte sich kompetente Unterstützung ins Haus. Nach zwei Jahren steht das Ergebnis fest: Ein höheres gastronomisches Angebot bei mehr Effizienz und höherer Patientenzufriedenheit.

Weiter auf Seite 2

## Mit Geschmack profilieren – ohne eigene Küche?

Klartext von Hans-Georg Kolb

Liebe Leserin, lieber Leser,

Sie erhalten heute die aktuelle Ausgabe von Kolb News für das Management in der Care- und Betriebsgastronomie. Damit lassen wir auf vielfachen Wunsch unserer Kunden eine alte Tradition aufleben: Zweimal jährlich informieren wir Sie künftig wieder über Hintergründe, Fakten und interessante Projekte aus der Branche.

Das möchten wir auch in bewährter Manier tun: Analysen ohne Scheuklappen vor den Augen anzugehen. Zum Beispiel diese: Wieviel „eigene“ Küche brauchen Sie wirklich? Natürlich gehören Services, die nicht zu Ihren Kerndienstleistungen zählen, auf den Prüfstand. Wer nicht an der Qualitätsschraube drehen möchte, wohl aber auf

der Suche nach Einsparungspotenzialen ist, kann dabei nur einen Weg gehen: High-Convenience - Produkte in hohen definierten Qualitätsstandards zukaufen.

### Profil und Profit zugleich

Aus unseren nahezu 200 Kundenprojekten haben wir folgenden Benchmark analysiert: 70 Prozent der Lebensmittel sollten verteilt bzw. regenerierfertig zugekauft werden und 30 Prozent der Speisen bereitet Ihre Küche zu. Wichtig ist, dass es sich bei diesen 30 Prozent um genau die Speisen handelt, die Ihr Gast oder Patient als Geschmacks-träger auf dem Speiseplan ausmacht, bei denen er also das Gefühl zwischen selbst gekocht und regeneriert schmecken kann. Suppen, Saucen und Dressings zum Beispiel sollten Sie selbst zubereiten. Ein letzter Pfiff mit frischen Kräutern, einem Schuss

Weißwein oder einem Becher Sahne – das schmeckt Ihr Gast heraus. Nachspeisen, Gemüsemischungen, Fleischwaren, Beilagen – alles das liefert der Markt in bester Qualität.

Das Tüpfelchen auf dem i sind die 30 Prozent der Speisen, denen sich die Küche widmen kann und darf. Genau dann geht die Geschichte mit dem Profil und Profit wieder auf.

Herzlichst Ihr



### Küchenplanung

Wenn die Wirklichkeit die Planung überholt: Plötzlich 60 Prozent höhere Belegung.

Seite 2



### Interview

„Wir produzieren heute frischer, gesünder und günstiger,“ sagt Detlef Zwirner.

Seite 3



### Neue Pflicht ab 2010

Benötigt Ihre Küche die EU-Zulassung? Ab 2010 gilt die neue Gesetzeslage.

Seite 4

## Ab in die Eigenregie und fit für die Zukunft

**Zu hohe Wareneinsatzkosten in der Fremdbewirtschaftung bei einem Caterer, dazu eine suboptimale Arbeitsproduktivität: Für Detlef Zwirner stand 2004 fest, dass neue Wege beschritten werden mussten.**

„Das war unser Ziel: Wir wollten zurück in die Eigenständigkeit bei gleichzeitiger Verbesserung aller Kennzahlen.“ Nach einer ausführlichen Analyse durch den Berater Hans-Georg Kolb war allen Beteiligten klar: Der Weg in die Eigenregie würde nur mit einer umfassenden Reorganisation des Betriebes mit neuen Produktionsformen gelingen.

Die Effizienz des neuen Systems ergibt sich aus mehreren Maßnahmenpaketen. Das sind eine neu eingerichtete Küche mit hochflexiblen Produktionseinheiten, eine Lieferantenkonzentration mit Bündelung des Einkaufsvolumens, die Einführung einer zielorientierten Fertigungstiefe, eine

intensive Produktionsplanung, eine intensive Personalplanung sowie die Produktion nach Maßgabe des Modularen Verpflegungsmanagements. Die Module bzw. Komponenten für die Speisenangebote basieren auf defi-



Inmitten einer großartigen Dünenlandschaft gelegen, nur ein paar Schritte entfernt von einem der breitesten Strände Europas, liegt die Fachklinik „Satteldüne“ auf Amrum. Adipositas, Mukoviszidose, Haut- und Atemwegserkrankten stehen auf der Indikationsliste. In viel frischer Luft, mit viel Bewegung und nach einem ausgetüftelten Therapie- und Ernährungsplan tanken hier Kinder und Jugendliche in Begleitung der Familie in meist vierwöchigen Rehamaßnahmen auf.

nierten und auf das System abgestimmten Produktqualitäten mit unterschiedlich hohen Conveniencegraden. Um das System zügig aufzubauen und möglichst schnell bessere Kennzahlen zu erzielen, delegierte

die Klinikleitung das operative Küchenmanagement an die KSS Gastronomiegesellschaft. „So landen wir sanft, ohne Umwege und Reibungsverluste in der Eigenregie,“ betont Zwirner. ■

## Klinikküche Satteldüne: Ziele der Neuorganisation

- Reorganisation von Fremd- in Eigenregie
- effiziente Prozessstrukturen, Optimierung der Personalkapazitäten
- Planung und Einrichtung einer flexibel zu nutzenden Küche in Abhängigkeit von der schwankenden Gäste- und Mitarbeiterzahl
- sukzessive Schulung der Mitarbeiter auf neue Prozesse
- Senkung der Wareneinsatzkosten
- höhere Speisenauswahl anbieten
- Optimierung des Speisenangebotes für Kinder und Jugendliche mit besonderen Ernährungsanforderungen (zum Beispiel allergen- und Zusatzstoffarme Speisen)

## Plötzlich 60 Prozent höhere Belegung

Wenn die Wirklichkeit die Planung überholt

**Eine Klinikküche für 320 Gäste auf 180 Quadratmetern zu planen, ist allein schon eine Herausforderung. Doch die Verantwortlichen mussten sich auf stets ändernde Rahmenbedingungen einstellen.**

Alle besonderen Anforderungen für die Neustrukturierung lagen auf dem Tisch – so dachte man zu Projektbeginn: Zum Beispiel schwankt die Belegungskurve der Fachklinik „Satteldüne“ stark im Jahresverlauf. „Unser Konzept sah daher eine hochflexible Systemküche vor, in der eine unterschiedliche Anzahl an Mitarbeitern schnell und zuverlässig auf die unterschiedlichen Gästezahlen reagieren kann“, erläutert Berater Hans-Georg Kolb. Doch kurz nach

Fertigstellung der Küche wandelte sich die Patientenstruktur. Nicht mehr um die 280 Gäste, sondern bis zu 450 Personen sollten in Spitzenzeiten verpflegt werden.

### Das Problem als Chance

Als Glücksfall erwies sich das multifunktionale Einrichtungskonzept mit einer optimierten Mischung aus kleinen und größeren Gareinheiten, die in einem stringent geplanten Arbeitsprozess aufeinander abgestimmt sind. „So mussten wir die gerade zuvor eingerichtete Küche nicht nachrüsten,“ erläutert Detlef Zwirner, stellvertretender Klinikdirektor von Satteldüne. Zudem konnte ein Mitgliedsunternehmen der Kolb-Gruppe ein individuelles Gastronomie-Konzept zuschneiden, das mit der vorhandenen Technik das erforderliche Produktionsplus ermöglichte. „Für die Verpflegung der Patienten und Begleitpersonen, deren Anzahl um 60 Prozent gestiegen ist, benötigen wir nach wie vor nur 10,5 Vollzeitkräfte - inklusive der drei Ernährungsfachkräfte, die auch die Patientenschulung übernehmen,“ freut sich Zwirner über die gestiegene Arbeitsproduktivität. ■



## News

**Neuer Mandant: Universitätsklinikum Münster**

Das Universitätsklinikum Münster beauftragt die Kolb Gruppe mit der Neustrukturierung der kompletten Patienten-, Mitarbeiter- und Besucherversorgung. Das Klinikum gehört mit rund 1.500 Betten zu den großen deutschen Krankenhäusern der Maximalversorgung. Jährlich werden hier etwa 50.000 stationäre und weitere 370.000 ambulante Patientinnen und Patienten, die nicht nur aus der Region, sondern aus ganz Deutschland und dem Ausland nach Münster kommen, medizinisch versorgt.

[www.klinikum.uni-muenster.de](http://www.klinikum.uni-muenster.de)

**„Wir produzieren frischer, gesünder und günstiger“****Neue Arbeitsprozesse im Verpflegungsmanagement**

Im Interview: Detlef Zwirner, stellvertretender Direktor der Fachklinik Satteldüne

**Vieles wurde im Zuge der strukturellen Neuausrichtung der Fachklinik Satteldüne seit 2005 im Verpflegungsmanagement auf den Kopf gestellt: die Produktionsformen, die Arbeitsprozesse, das Beschaffungsmanagement. Detlef Zwirner erläutert, wie er wichtige Kennzahlen für die Klinikküche verbessern konnte - bei gleichzeitiger Qualitätssteigerung.**

**Redaktion:** Herr Zwirner, Sie haben 450.000 Euro in neue Küchentechnik und Kühlräume investiert, hinzu kommen umfassende Schulungsmaßnahmen für Ihre Küchenmitarbeiter, die sich auf innovative Arbeitsprozesse einstellen müssen. Hat sich das gelohnt?  
**Zwirner:** Voll und ganz. Als wir 2004 die Zusammenarbeit mit der Kolb-Gruppe begannen, hatten wir große Hoffnungen,

dass sich unsere miserablen Zahlen gemessen an den Klinik-Benchmarks sukzessive verbessern. Dass es aber so schnell und so deutlich nach Inbetriebnahme der neuen Küche und Einführung der neuen Arbeitsprozesse aufwärts geht, war für uns eine erfreuliche Überraschung.

**Redaktion:** Was war Stein des Anstoßes für die Reorganisation?

**Zwirner:** Unsere Küche war auf dem technischen Stand von 1986, damit waren die Arbeitsabläufe entsprechend personalaufwändig, vielleicht um die 20 Prozent über dem üblichen Maß. Unsere Personalkosten stiegen durch massive Überstunden rasant an. Die Produktionsplanung und das Bestellwesen funktionierten nicht, so dass wir eine Überproduktion von etwa 20 Prozent, in Spitzenzeiten gar 30 Prozent, zu verzeichnen hatten. Und unser täglicher Wareneinsatz näherte sich 6 Euro pro Tag.

**Redaktion:** Wo liegen Ihre Kennzahlen heute?

**Zwirner:** Unsere Wareneinsatzkosten konnten wir seit 2005 von 5,87 Euro auf 4,76 Euro reduzieren. Die Arbeitsproduktivität ist um 30 Prozent gestiegen, denn wir produzieren heute bei gleicher Personalausstattung nicht mehr für 280, sondern im Sommer für bis zu 450 junge Patienten mit ihren Begleitpersonen, und das ohne Überstunden. Wir erwarten weitere Verbesserungen in den Kennzahlen, denn wir produzieren erst seit etwa 10 Monaten mit dem neuen System.

**Redaktion:** Wo sehen Sie die Ursachen für die Verbesserung in den Kennzahlen?

**Zwirner:** Das System Küche mit den Fakto-



ren Ausstattung, Arbeitsprozessplanung, Fertigungstiefe der Lebensmittel und dem Beschaffungsmanagement ist komplett neu erdacht, alles ist aufeinander abgestimmt. Um nur ein Beispiel zu nennen: Wir produzieren und bestellen auf Basis eines 4-Wochen-Speiseplanes mit einer klar definierten Produktstruktur. Diese sichere Kalkulationsbasis führt zu einer win-win-Situation. Wir werden nicht mehr nur ein- bis zweimal pro Woche beliefert, sondern viermal. Damit reduzieren sich unsere je BKT benötigten Kühllagerflächen drastisch.

**Redaktion:** Sie verwenden heute zum großen Teil High-Convenience-Produkte. Wie ist die Akzeptanz bei den Gästen?

**Zwirner:** Sehr gut. Unsere Gäste erhalten heute mit drei Menüs mehr Auswahl als zuvor, zudem frisch auf den Punkt gegarte Speisen. Die sogenannte „Frischküche“, die wir früher praktizierten, konnte ja nur mit Warmhaltezeiten von zwei bis vier Stunden funktionieren. Das brachte hohe geschmackliche Einschränkungen mit sich, zudem war durch die langen Standzeiten der Vitamingehalt der Speisen um bis zu 80 Prozent reduziert.

**Redaktion:** Ihr Fazit, Herr Zwirner?

**Zwirner:** 20 Prozent weniger Wareneinsatz bei gleichzeitiger Steigerung der Arbeitsproduktivität von 30 bis 40 Prozent, alles verbunden mit einer höheren Qualität: Wir sind überrascht über das Ausmaß der Verbesserungen, zugleich überzeugt von unserem Angebot.

Herr Zwirner, vielen Dank für das Gespräch! ■



Detlef Zwirner, stellvertretender Klinikdirektor der Fachklinik „Satteldüne“, und Küchenleiterin Hanka Friedrichs besprechen die Speisenplanung.