Nr. 7 · Oktober/November 10 · www.salz-pfeffer.ch · Fr. 9.50

Salz & Pfeffer

DAS MAGAZIN DER GASTRONOMIE

Pascal Schmutz, Restaurant Sens, Hotel Vitznauerhof

«Nicht sein wie jeder andere»

TV-Köche

Der Koch aus dem Fernsehen

Unterwegs im Emmental

Genügsam und stur...

Was meint der Boss? Peter Wyss

«Ich gehöre ins Palace»

SVG Offizielles Organ des Schweizer Verbandes für Spital-, Heim- und Gemeinschaftsgastronomie

9 771420 005005 07

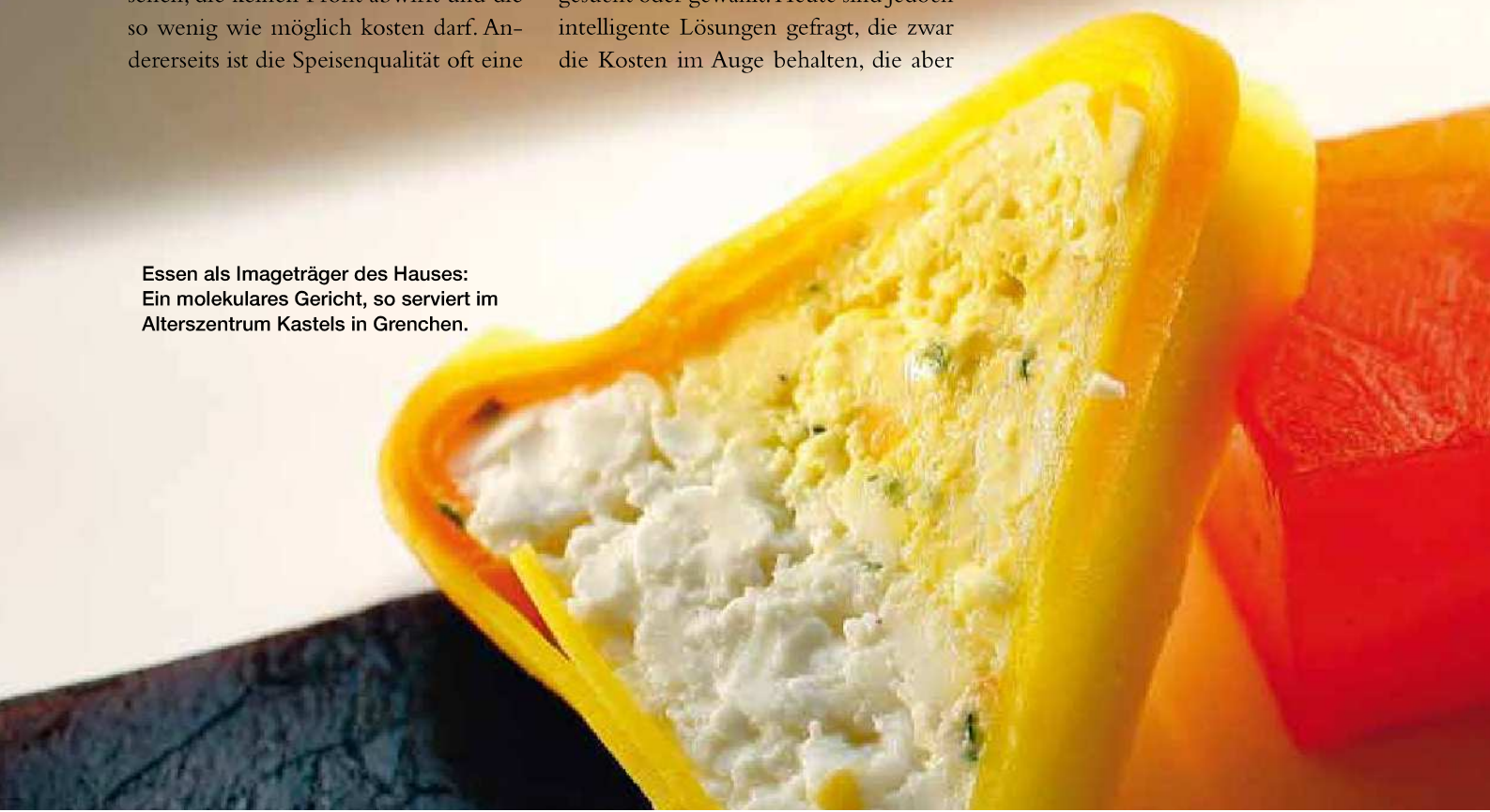
Trends in der Gemeinschaftsgastronomie:

«Zentralisierung ist kein Königsweg»

Auf der Medica in Düsseldorf treffen sich Medizinexperten aus aller Welt, um Neuheiten zu präsentieren, zu begutachten und zu besprechen. Längst geht es dabei nicht nur um Medizin und Technik, sondern immer auch um die Wirtschaftlichkeit von Krankenhäusern. Die oft vernachlässigte Gemeinschaftsgastronomie kann dabei ein Profit- und Imagebringer sein. Für die Zukunft zeichnen sich zwei Richtungen ab.

TEXT: JÜRGEN FÜRST

Die Gemeinschaftsgastronomie befindet sich im Spannungsverhältnis zwischen Kostensenkung und Imageträger. Das ist vor allem in Krankenhäusern, Senioren- und Pflegeheimen, aber auch in Ganztagesschulen oder in der Betriebsgastronomie der Fall. Einerseits wird diese so genannte Hotelleistung in den meisten Häusern als ungeliebte Nebenleistung angesehen, die keinen Profit abwirft und die so wenig wie möglich kosten darf. Andererseits ist die Speisenqualität oft eine wichtige Visitenkarte eines Hauses, deren Beurteilung und Bewertung durch die Patienten, Gäste und Mitarbeiter das Image eines Hauses massgeblich prägen kann. Nur die Kosten im Auge zu haben, kann deshalb kein Patentrezept sein. «Mit Küchenmodernisierungen und -zentralisierungen, die viele Häuser in der Vergangenheit durchgeführt haben, wurden oftmals zu einfache Lösungen gesucht oder gewählt. Heute sind jedoch intelligente Lösungen gefragt, die zwar die Kosten im Auge behalten, die aber auch auf eine hohe Qualität der Speisen setzen», betont Rainer Wellen, Gründer und Geschäftsführer der ods GmbH in Stuttgart. «Auf der Suche nach Rationalisierungspotenzial sahen viele den optimalen Weg seit Jahren in der Zentralisierung», so Wellen weiter.



Essen als Imageträger des Hauses: Ein molekulares Gericht, so serviert im Alterszentrum Kastels in Grenchen.

Patentrezepte aus der Industrie greifen nicht

Die Leitideen stammen dabei aus der Industrie und heissen «Zentralisierung» und «Grösse». Das sei jedoch ein Modell von gestern, das in der Küche nicht funktioniert und bei dem die Qualität der Produkte meist auf der Strecke bleibe. «Und auch wirtschaftlich würde sich das heute nicht mehr rechnen», berichtet der Betriebswirt mit Küchenerfahrung. Selbst wenn sich das in der Theorie ganz gut darstellen lässt, die Praxis sieht meist anders aus. Werden die Küchen mehrerer Häuser zusammengefasst und in einem Haus oder einem gesonderten Gebäude an der Peripherie zentralisiert, und werden daraus dann die angegliederten Häuser angefahren und versorgt, ist ein grosser logistischer Aufwand notwendig. So müssen mehrere Kühl-LKW samt Fahrer und entsprechend vieler Tablett-Transportwagen angeschafft und eingesetzt werden, die dreimal täglich die vorportionierten Essen durch die Stadt in die angeschlossenen Häuser transportieren. Das zehrt häufig schon einen grossen Teil der eingesparten Personalkosten in den Küchen der einzelnen Häuser auf. Bei den Transportfahrten kann darüber hinaus einiges schief gehen, das die Kalkulationen zur Makulatur werden lässt: «Wenn, was immer wieder mal passiert, die Technik ausfällt, der LKW einen Unfall hat oder ein Kühlwagen von der Rampe fällt, dann ist der Einsparungseffekt ganz schnell aufgezehrt und die ursprünglich prognostizierte positive Kalkulation stimmt mit den tatsächlichen Zahlen nicht mehr überein.» Betrachte man dann die Qualität der portionierten Essen, stünde es meist auch nicht zum Besten. Muss der LKW-Fahrer unterwegs einmal scharf bremsen, ist die Optik der Essen dahin. Darüber hinaus kann die Optik der Essen, die in der Zentralküche am Band portioniert wurden, häufig verbessert werden.

Hinzu kommen noch die Abläufe beim Bestellmodus. Meist gibt es sehr frühe Bestellschlusszeiten. Bis heute gibt es keine Ideallösung, wie man beispielswei-

In den Altersresidenzen der Tertianum AG wird auf Punkteniveau gekocht…

se in Krankenhäusern mit den Essen für Patientenzugänge nach dem Annahmeschluss umgeht. Die überzähligen Essen, die aufgrund von Erfahrungswerten mitgeliefert und dann doch nicht gebraucht werden, kosten unnötiges Geld. Was die Qualität von Brot und Brötchen bei Frühstück und Abendbrot betrifft, gibt es in zentralen Küchen ebenso keine zufrieden stellende Lösung. Deren Frische leidet bei lange vorgerichteten und gekühlten Menus.

Intelligente Lösungen für komplexe Gastronomie sind gefragt

Dennoch müsse man nicht gleich «das Kind mit dem Bade ausschütten» und den Zentralisierungsgedanken komplett verbannen. Rainer Wellen kennt die Trends, die sich abzeichnen: «Wir erleben gerade, wie sich die Gemeinschaftsgastronomie in Krankenhäusern und anderen sozialen Einrichtungen gravierend verändert. Es wird nach intelligenten Lösungen gesucht, die der Komplexität der Gastronomie gerecht werden. Dabei zeichnen sich zwei Wege ab: die zentrale Speisenproduktion in Verbindung mit dem Zukauf von Produkten und deren professionellen Weiterverarbeitung einerseits sowie die eigene Herstellung der Speisen auf Premiumniveau andererseits.»

Bei der Zukauflösung werden Speisen zu einem hohen Grad in der zentralen Küche zubereitet und im eigenen Haus professionell und ansehnlich aufbereitet, angerichtet und verteilt. Dies erfordert in erster Linie ausgeklügelte und schlanke, aber preiswerte Logistikkonzepte sowie optimale Aufbereitungsmöglichkeiten und intelligente Anrichte- und Verteillösungen direkt vor Ort in den der Zentralküche angeschlossenen Häusern. Damit sich das rechnet, ist zunächst folgende Betrachtung notwendig. In der Gemeinschaftsgastronomie gibt es drei zentrale Arbeitsbereiche: die Speisenproduktion, die Speisenverteilung und das Spülen. Rationalisierungseffekte durch Grösse gibt es jedoch nur bei der Herstellung der Speisen. Bei den beiden anderen Bereichen steigt der Aufwand mit zunehmender Grösse der Zentralisierung. Also werden nur die Kernbereiche der Speisenproduktion, Fleisch, Sauce und Menukomposition zentralisiert. Das sind im Übrigen auch genau die drei Bereiche, bei denen ein Haus seine eigene Marke bilden kann – nämlich durch die Gestaltung des Geschmacks und die Komposition der Menus. Die so produzierten Menubestandteile werden dann in Grossgebinden transportiert, was wesentlich sicherer und preiswerter ist, als

…und an weiss gedeckten Tischen serviert.

> «Der Trend zum Anrichten anstelle der Portionierung bringt klare Vorteile.»

portionierte Essen während des Transports entsprechend zu temperieren. In den angeschlossenen, belieferten Häusern werden die Speisen dann auf Tabletts angerichtet. Zutaten wie Brötchen oder Salat werden von lokalen Produzenten «just-in-time», wenn man sich an der Industrie orientieren will, angeliefert. Beilagen wie Kartoffeln, Nudeln oder Spätzle werden ebenfalls von regionalen Produzenten angeliefert und vor Ort zubereitet. Eine leistungsfähige Küche und das Personal sind in den Häusern ja vorhanden.

Zwei effiziente Wege zeichnen sich ab

Vor allem dieser Trend zum «Anrichten» an Stelle der Portionierung bringt klare Vorteile sowohl in Bezug auf die Qualität als auch die Kosten. Die Bandportionierung in der Zentralküche ist teuer, personalintensiv und fehlerbehaftet. Die angeschlossenen Häuser dagegen haben meist leistungsfähige Einrichtungen und Personal vor Ort. Anstatt die Mitarbeiter freizusetzen, werden sie weiterbeschäftigt und die Arbeit zugleich aufgewertet und abwechslungsreicher gestaltet. Die Mitarbeiter sind gefordert und haben beim Zukaufen eigene Handlungsspielräume. Das rechnet sich. Die Küchen in den angeschlossenen Häusern müssen dazu nicht mit grossem finanziellem Aufwand modernisiert oder erneuert werden. Meist genügen kleinere Eingriffe in Architektur und Technik. Dafür ist auch keine aufwändige Technik notwendig, stattdessen genügen funktionale Anrichtesysteme. Die sollten allerdings leistungsfähig, flexibel und am besten modular sein. Eventuelle Erweiterungen in der Zukunft sollten bei diesen Systemen schon heute vorgesehen sein. Intelligente Systeme bieten diesbezüglich sehr gute Lösungen, die auch die Mitarbeiter mit einbeziehen und aus monotoner Bandarbeit abwechslungsreiche und verantwortungsvolle Tätigkeiten machen.

Darüber hinaus ist Essen ein emotionales Produkt, und da ist es wichtig, dass auch der Service stimmt und Zubereiter sowie Servicepersonal den Kontakt zu ihren «Kunden» haben. Nur so bekommen sie Rückmeldungen in Form von Lob und Kritik. Und das ist enorm wichtig. Die Küchenchefs einer peripheren Zentralküche verlieren im Laufe der Zeit völlig den Kontakt zu ihren «Gästen», und das wirkt sich direkt auf die Qualität der Essen aus. In der Kombination von Zentralküche und Vor-Ort-Anrichten lässt sich die Qualität der Essen und die Zufriedenheit von Patienten, Angehörigen, Gästen und Mitarbeitern deutlich steigern. Häuser, die diesen Weg gehen, erleben plötzlich einen interessanten Effekt, schildert Wellen: «Stimmen Qualität und Logistik, schliessen sich oftmals weitere Häuser an, und die Zentralküche wird plötzlich zu einem leistungsfähigen Profitcenter, das Gewinne beisteuert. Manche haben diesen Leistungserbringer Küche dann sogar in eine eigene Gesellschaft ausgegliedert.» ►

Die Bandproportionierung in der Zentralküche ist teuer, personalintensiv und fehlerhaft.

Die Küche als Markenprodukt einer Klinik

Der zweite Trend, der erkennbar ist, geht ebenfalls in die Richtung, die Qualität der Speisen zu erhöhen. Einige Häuser gehen den Weg, die Gastronomiequalität stark hochzufahren. Was sich in der Vergangenheit in der Betriebsgastronomie ehrgeiziger Unternehmen zu einem bedeutenden Imagefaktor entwickelt hat, funktioniert auch in Sozialeinrichtungen. So zeigt sich auch hier immer öfter die Tendenz zur eigenen Produktion von Speisen höchster Produktgüte. Zusammen mit grösstmöglicher Serviceorientierung und dem Gedanken der Gastfreundschaft wird die Verpflegung als Imagefaktor und die Küche als Vorzeigebereich gesehen. Dahinter steht das Konzept, im Konkurrenzkampf um die «beste Kundschaft» einen Vorteil gegenüber anderen Häusern zu erlangen.
So gibt es in manchen Häusern Bestrebungen, die Küche auf Sterneniveau zu heben, die Auszeichnungen wie beispielsweise ein DGE-Zertifikat oder ein «Slowfood»-Gütesiegel gewinnt. Hier muss natürlich in erster Linie in das Personal investiert werden. Ein ambitionierter oder ein bereits bekannter Küchenchef mit entsprechendem Team sowie geschultes Servicepersonal sind erste Voraussetzung auf diesem Weg. Zusammen mit einem begleitenden Marketingkonzept wird die Küche zu einer zertifizierten Marke, die überregional und vielleicht sogar international bekannt ist.

Rainer Wellen ist Gründer und Geschäftsführer der ODS GmbH
Die ODS GmbH betreibt die Optimierung der Dienstleistung im Sozialbereich. Erfahrene Berater aus entsprechenden Fachbereichen begleiten Kliniken, Heime, Schulen und Senioreneinrichtungen bei ihrer Organisationsentwicklung und helfen, Kosten zu senken und Dienstleistungen zu optimieren. Was 1997 gegründet wurde, hat sich zu einem gefragten Partner für die Effizienzsteigerung im Sozialbereich entwickelt.

Aus der eigenen Küche: Frisch angerichtetes Essen im Gefängnis Pöschwis.

Ein Haus in Süddeutschland hat schon den Slogan «Genesen durch Geniessen» für sich schützen lassen, um dem Stellenwert der Küche Ausdruck zu verleihen. Mit einer solchen Küchenphilosophie, die die Speisenqualität als Marketing- und Imagefaktor begreift und die die «Hotelqualität» eines Krankenhauses bewusst erhöht, lassen sich beispielsweise auch international «Kunden» reüssieren. Dazu leistet die Küche dann einen wichtigen Beitrag.

Mit ausgezeichneter Küchenleistung lässt sich Geld verdienen

Natürlich müsse immer auch die medizinische Qualität stimmen, betont Wellen. «Aber ‹Hand aufs Herz›: Über welche Faktoren wird ein Klinikaufenthalt häufig auch massgeblich beurteilt? Das Essen steht sicher immer ganz oben auf der Liste.» Und so kann eine Klinik nicht nur in der öffentlichen Wahrnehmung zulegen, sondern jetzt lässt sich auch noch Geld damit verdienen. Über Konferenzen, Seminare und Veranstaltungen zu medizinischen oder auch anderen Themen lassen sich Einnahmen erzielen und die Wirtschaftlichkeit der Küche verbessern. Ausserdem trägt sich das Image so über regionale Grenzen hinweg.
Sicher wird der Anteil der Premiumküchen im Vergleich zur Zentralküche mit Vor-Ort-Anrichten klein bleiben. Und dennoch: An diesen beiden Polen wird sich die Entwicklung der Gemeinschaftsgastronomie in Zukunft orientieren. Beide Wege haben ihre klare Berechtigung, abhängig von der Situation jedes einzelnen Hauses. Umso wichtiger wird allerdings in Zukunft die interessenfreie Beratung und konzeptionelle Herangehensweise im Vorfeld. ►