

Benchmarking für Ihre Küche

Wie viele Mitarbeiter braucht die Küche?



Foto: Henkel

In hauswirtschaftlichen Dienstleistungsbetrieben bilden die Personalkosten den größten Kostenblock. Das gilt auch für GV-Betriebe. Möglichkeiten zur Kosteneinsparung werden deshalb oft beim Personal gesucht. Es stellt sich die Frage nach der im Einzelfall notwendigen Personalanzahl. Welche betriebspezifischen Merkmale beeinflussen den Personalbedarf? Ein kostenloser Betriebsvergleich innerhalb eines Forschungsprojekts gibt darüber Aufschluss.

Von folgenden Merkmalen wird ein Einfluss auf den Personalbedarf vermutet:

- Anzahl der Betriebstage,
- Anzahl der angebotenen Mahlzeiten,
- Anzahl der Verpflegungsteilnehmer,
- Angebotsbreite (Anzahl der Auswahlmenüs und Diäten),
- Anspruchsniveau der Verpflegungsteilnehmer,
- Verweildauer der Verpflegungsteilnehmer,
- Individualisierung der Dienstleistung (spezielle Diäten, Wunschkost),

- zusätzliche Leistungen (zum Beispiel Büffets),
- Ausstattung mit moderner Küchentechnik,
- Küchensystem,
- Bestell- und Lagersystem,
- Ausgabesystem,
- Transportsystem,
- Geschirrkreislaufsystem,
- Conveniencegrad der verwendeten Lebensmittel,
- Abwesenheit des Küchenpersonals,
- Profitorientierung des Betriebs.

Um nun den Personalbedarf einer Gemeinschaftsverpflegungseinrichtung im Einzelfall bestimmen zu können, werden Kennzahlen benötigt, die diese Einflussfaktoren berücksichtigen. In der Gemeinschaftsverpflegungsbranche sind verschiedene Personalkennzahlen bekannt, über die im Weiteren ein Überblick gegeben wird.

Literaturüberblick

Es gibt derzeit nur wenige Kennzahlen zum Personalbedarf in der Gemeinschaftsverpfle-

gung. Die verfügbaren Kennzahlen sind meist pauschale Personalschlüssel wie die Kennzahlen für Krankenhausküchen, Heimküchen sowie Werks- und Kasinoküchen nach Schwebel (1981a, 1981b, 1981c, 1981d) und die für Küchen in stationären Altenhilfeeinrichtungen des Bayerischen Staatsministeriums für Arbeit und Sozialordnung, Familien und Frauen (2002). Beide Quellen geben Kennzahlen in Abhängigkeit von der Anzahl der Verpflegungsteilnehmer an. Schwebel untergliedert den Personalbedarf außerdem nach Qualifikationsniveau (vgl. Tab. 1). Die Personalschlüssel für Küchen in stationären Altenhilfeeinrichtungen des Bayerischen Staatsministeriums werden nach dem Speisenverteilungssystem differenziert (vgl. Tab. 2). Der Bayerische Kommunale Prüfungsverband veröffentlicht Kennzahlen zum Personalbedarf für Krankenhausküchen. Der Bedarf an Personal wird hier als pauschaler Personalschlüssel je gewichtetem Beköstigungstag für die einzelnen Ablaufstufen (Speisenherstellung, Speisenverteilung, Geschirreinigung, Topfspülen) berechnet (vgl. Tab. 3). Neben diesen Personalschlüsseln enthalten Forschungsberichte des Bundesministeriums

Qualifikation	Anzahl Vollzeitkräfte nach Betriebsgröße (Patientenanzahl)			
	100	250	500	800
Küchenleiter/-in	1	1	1	1
Koch, Köchin	-	2	4	5
Diätassistent/-in	-	1	2	2
Küchenhilfe	5 - 6	13	25	38

Tab. 1: Richtwerte für den Personalbedarf in Heimküchen nach Schwebel

Quelle: Schwebel (1981c, 1981d)

zentrale Speisenverteilung		dezentrale Speisenverteilung	
Anzahl Heimplätze	Personalschlüssel (VZ pro Bewohner)	Anzahl Heimplätze	Personalschlüssel (VZ pro Bewohner)
55 - 100	1 : 14	70 - 100	1 : 23
101 - 150	1 : 15	101 - 150	1 : 24
151 - 220	1 : 17	151 - 220	1 : 28
über 220	1 : 19	k. A.	k. A.

Tab. 2: Personalschlüssel für Küchen in bayerischen Altenhilfeeinrichtungen

Quelle: Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familien und Frauen, 2002 (VZ=Vollzeitkraft)

für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten sowie der Bundesforschungsanstalt für Ernährung (1974, 1976, 1977, 1979, 1982, 1986) Richtwerte zum Arbeitszeit- und Personalbedarf für einzelne Ablaufschritte in Schulküchen mit verschiedenen Küchensystemen (Schulverpflegung mit warm gehaltenen Speisen aus Zentralküchen, mit gekühlten Speisen, mit industriell hergestellten sterilisierten Speisen, mit industriell hergestellten Gefriermenüs sowie mit Speisen aus eigener Zubereitung und industrieller Herstellung Mischküche Stufe 1 und 2).

Die Richtwerte zur Personalanzahl berücksichtigen die Anzahl der Essensteilnehmer, das Warenbeschaffungssystem, das Speisenangebot, das Ausgabesystem und das Reinigungsverfahren. Auf Grundlage dieser Richtwerte entwickelten die Autorinnen einen Prototyp zur Schätzung des Personalbedarfs in der Schulverpflegung in Form eines Internetprogramms. Mittels einer statistischen Analyse (Regressionsanalyse) wurde untersucht, welche der oben genannten Merkmale einen signifikanten Einfluss auf den Arbeitszeitbedarf und somit auf den Personalbedarf haben. Daraus wurde ein Programm entwickelt, das den Personalbedarf einer Schulküche nach Anzahl der Essensteilnehmer, Art der verwendeten Speisen (gekühlt, sterilisiert, tiefgefroren, warmgehalten, teils zubereitet/teils aufbereitet), Ausgabesystem (Tischgemeinschaft, Cafeteria-Line) sowie der Abwesenheitsquote des Personals schätzt. Das Programm kann unter [http://hauswirtschaft.loel.hs-anhalt.de/forschung/personal-](http://hauswirtschaft.loel.hs-anhalt.de/forschung/personalbedarf/prototyp.html)

[bedarf/prototyp.html](http://hauswirtschaft.loel.hs-anhalt.de/forschung/personalbedarf/prototyp.html) aufgerufen werden. Ein Überblick der Personalkennzahlen der GV-Branche und das Literaturverzeichnis können per E-Mail angefordert werden: rhw.redaktion@vnmonline.de.

Forschungsprojekt

In der Arbeitsgruppe von Prof. Dr. Steinel wird derzeit von Dipl. oec.-troph. (FH) Anja Müller ein Forschungsprojekt bearbeitet, das die Bestimmung des Personalbedarfs auf aktuellem Stand und spezifischer für die jeweilige Einrichtung ermöglicht. Dabei sollen alle in der Problemstellung genannten Betriebsmerkmale berücksichtigt werden.

Hierzu werden in einem ersten Schritt die Betriebs- und Personalkennzahlen in bestehenden Verpflegungseinrichtungen in Form einer repräsentativen Untersuchung mit elektronischem oder schriftlichem Fragebogen erfasst. Anschließend wird in einer statistischen Analyse überprüft, welche Merkmale einen signifikanten Einfluss auf den Personalbedarf ausüben und wie stark dieser Einfluss ist. Mit diesen Ergebnissen wird anschließend ein Internet-Programm zur Bestimmung des Personalbedarfs entwickelt, das ein E-Benchmarking zum Personalbedarf ermöglichen wird.

Ein Verpflegungsbetrieb macht dabei Angaben zu seinen Betriebs- und Personaldaten. Mit dem Internetprogramm des Forschungsprojekts wird dann der Personalbedarf dieses Betriebs geschätzt. Danach kann der geschätzte Personalbedarf mit dem bestehen-

Leistung	Vollzeitkräfte pro Beköstigungstag	Arbeitskraftminuten pro Beköstigungstag
Speisenherstellung	1 : 9.300	6,0
Speisenverteilung	1 : 18.600	3,0
Geschirrspülen	1 : 20.670	3,5
Topfspülen	1 : 77.550	0,8

Tab. 3: Personalkennzahlen für Krankenhausküchen nach BKPV

Quelle: Bayerischer Kommunalen Prüfungsverband, 1998

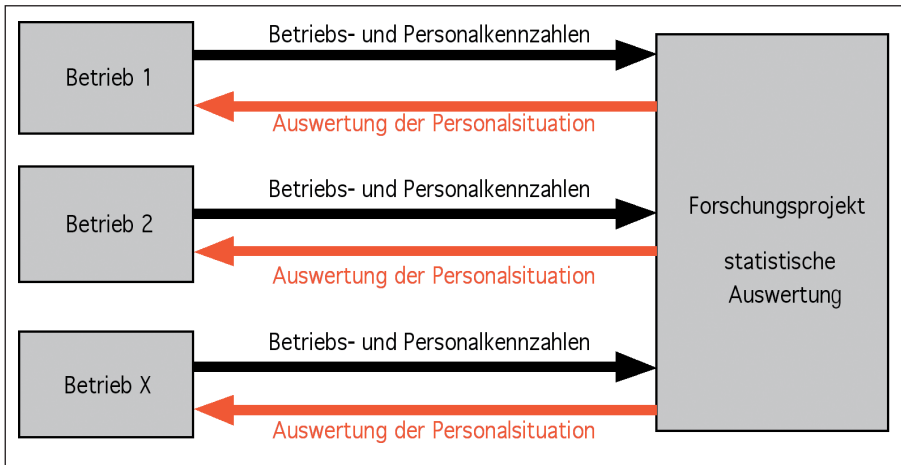


Abb. 1: Schematische Darstellung des Betriebsvergleichs

den Personalbedarf des Betriebs verglichen werden (E-Benchmarking).

Kostenloser Betriebsvergleich

Im Rahmen des eben erläuterten Forschungsprojekts wird ein kostenloser Betriebsvergleich für Gemeinschaftsverpflegungsbetriebe angeboten.

Was sollen Betriebe in diesem Betriebsvergleich tun?

Die teilnehmenden Betriebe machen in einem elektronischen oder schriftlichen Fragebogen Angaben zu ihren betrieblichen Kennzahlen und zu ihrer Personalsituation. Dafür ist ein Zeitaufwand von etwa 15 Minuten zu veranschlagen. Der Datenschutz ist gewährleistet: Name und Adresse des Betriebs müssen nicht genannt werden. Nur eine gültige E-Mail-Adresse ist notwendig, damit die Ergebnisse zugeschickt werden können.

Was erhalten die Betriebe in diesem Betriebsvergleich?

Alle teilnehmenden Betriebe erhalten eine aktuelle Beurteilung ihrer derzeitigen Perso-

nalsituation auf wissenschaftlicher Basis (vgl. Abb. 1). Dabei werden alle Einflussfaktoren, die sich in dem Forschungsprojekt als signifikant erweisen, berücksichtigt.

Wie können Betriebe daran teilnehmen?

Die Anmeldung zu diesem Betriebsvergleich ist im Internet unter <http://hauswirtschaft.loel.hs-anhalt.de/personalbedarfanmeld.html> möglich. Alternativ ist eine Anmeldung per Post an Prof. Dr. Margot Steinel, Strenzfelder Allee 28, 06406 Bernburg/Saale, telefonisch (Tel. 0 34 71/3 55-12 58) per E-Mail: a.mueller@loel.hs-anhalt.de oder per Fax (Fax 0 34 71/3 55-9 12 13) möglich.

*Prof. Dr. Margot Steinel,
Dipl. oec. troph (FH) Anja Müller*

„GVrationell“ erscheint als Supplement der Zeitschrift „rationelle hauswirtschaft“. Verlag Neuer Merkur GmbH, Paul-Gerhardt-Allee 46, 81245 München
Redaktionsdirektorin:
Dr. Angelika Schaller (verantwortlich)
Redaktion:
Alexandra Höß Tel. (0 89) 31 89 05 31
Dorothea Kammerer Tel. (0 81 44) 84 70
Robert Schwabe Tel. (0 89) 31 89 05 20
Titelfoto: Aramark