

SONDERDRUCK

### Branche kompakt

LEBENSMITTELVERSCHWENDUNG  
Sparen beginnt beim Einkauf

#### IMPRESSUM

Eine Sonderausgabe für  
CURATIS GmbH  
Rathausplatz 12-14  
65760 Eschborn  
www.curatis.de

#### Redaktion Berlin

Georg Thieme Verlag KG  
redaktion-kma@thieme.de  
www.kma-online.de

#### Gestaltung und Umsetzung Berlin

Georg Thieme Verlag KG  
© 2021. Thieme. All rights reserved.  
© beholdereye/stock.adobe.com

© beholdereye/stock.adobe.com



## LEBENSMITTELVERSCHWENDUNG

## Sparen beginnt beim Einkauf

Das Klinikum Memmingen setzt auf Nachhaltigkeit in seiner Küche. Franz Kissel, Geschäftsführer der Unternehmensberatung Curatis, erklärt im Gespräch, wie das Klinikum durch einen zielgenauen Einkauf und Umstellung der Speisepläne erhebliche Einsparungen generieren konnte.

### **Wie kam das Thema „Nachhaltigkeit in der Speisenversorgung“ im Klinikum Memmingen auf die Agenda?**

Die Leitung des Klinikums sprach uns an, nachdem sie entschieden hatte, die Prozesse in verschiedenen Abteilungen zu verbessern. Allerdings wollte die Geschäftsführung zunächst klären, in welchem Bereich man am sinnvollsten anfangen sollte. Um dafür eine belastbare Grundlage zu schaffen haben wir bei Curatis die Methodik „Optimo Green – 5 Schritte zum Erfolg“ entwickelt und bereits vielfach erprobt. Wir haben dabei festgestellt, dass in der Speisenversorgung der größte Handlungsbedarf, aber auch das größtmögliche Einsparpotenzial bestand. Danach haben wir die nötigen Veränderungsschritte eingeleitet und die Prozesse nachhaltig und effektiv umgestellt.

### **Bedeutet Lebensmittel gezielter einzusetzen nur, weniger einkaufen und damit weniger wegwerfen?**

Sparen fängt beim Einkauf an. Im privaten Haushalt kommen die Reste in den Kühlschrank oder in die Tiefkühltruhe. Im Krankenhaus geht das nicht. Da muss man verarbeitete Lebensmittel, die nicht verbraucht werden, fachgerecht entsorgen. Solche Verschwendung ist nicht nur teuer, sie passt auch nicht mehr in unsere Zeit des nachhaltigen Wirtschaftens. Neben dem Einkauf ist das Reduzieren der Lebensmittelabfälle und das Vermeiden von nicht benötigten Mahlzeiten der zweite wichtige Baustein beim Sparen. Es kommt aber auch darauf an, die richtigen Produkte einzukaufen, das meiste soll ja frisch und regional sein, da stellt sich niemand hunderte Dosen mit Erbsen und Karotten ins Lager,



In der Memminger Krankenhausküche läuft die Speisenversorgung wie am Schnürchen.

© Elke Schopf / Krankenhaus Memmingen

weil es gerade ein Sonderangebot gab. Deshalb muss man sehr genau wissen, wie viele Patienten auf den Stationen sind, wie viele vorzeitig – zum Beispiel nach dem Frühstück – entlassen werden oder wer verlegt oder auf Diät gesetzt wurde. Hier bieten sich zahlreiche Ansatzpunkte für eine Feinsteuerung. Mit der Durchführung unseres speziell für Kliniken entwickelten Qualitätsmodul „Der anonyme Patient“ wurden die Kunden regelmäßig befragt. Dabei haben wir

festgestellt, dass jeder vierte Patient keine Suppe wollte und bis zu 15 Prozent kein Dessert.

### **Haben Sie auch den Speiseplan umgestellt?**

Ja, wir haben den Speiseplan gemeinsam mit der Küchenleitung umgestellt. Der radikalste Ansatz war, dass wir am Nachmittag im Allgemeinpatientensektor komplett auf Kaffee und Kuchen verzichtet haben, weil das kaum jemand

© Elke Schopf / Krankenhaus Memmingen



© Ivica Cacic / Curatis

wollte. Aber das war nicht das Wichtigste. Wie in einem gut geführten Restaurant muss die Küchenleitung auch in einem Krankenhaus die Essenwünsche seiner Patienten und der Beschäftigten kennen, die in der Kantine zu Mittag essen. Dann weiß sie, dass es beliebte, gesunde und trotzdem preisgünstige Gerichte gibt. Deshalb haben wir den Speiseplan zusammen mit der Küchenleitung sehr gründlich analysiert und neu strukturiert. Inzwischen wird in Memmingen so professionell vor- und nachkalkuliert und die Rezepturen zusammengestellt, dass noch zielgenauer eingekauft und vor allem bedarfsgerechter gekocht werden kann. Das hat die Lagerhaltung ebenso wie die Fehl- und Überproduktion wesentlich verringert.

### **Können die Patienten auch künftig unter verschiedenen Menüs auswählen?**

Das ist selbstverständlich. Essen soll ja nicht nur schmecken, es ist auch ein wesentlicher Beitrag zur Erhaltung und Wiederherstellung der Gesundheit. Deshalb gibt es eine sehr abwechslungsreiche Kost und nach wie vor ein klassisches, ein leichtes und ein vegetarisches Menü. Ein Hauptgericht besteht zum Beispiel aus Rindfleischbolognese, Penne, Reibekäse und gemischtem Salat. Ein leichtes Gericht aus Hähnchenbrust Caprese mit Bratensoße, Reis und Blattsalat und das vegetarische Gericht aus einem Vollkornbratling mit Käsesoße und Brokkoli. Und nur, wer dies möchte, bestellt sich zum Hauptgericht eine Suppe und ein Dessert.

### **Wie haben die Mitarbeiter der Abteilung darauf reagiert, dass ihr Betrieb umgekrempelt wurde?**

Jede Veränderung in einem Krankenhaus ruft bei der Belegschaft Ängste hervor. Das wissen wir aus langjähriger Erfahrung. Wenn dann auch noch Berater von außen Strukturen einer Abteilung in Frage stellen, an die sich alle gewöhnt

### Zur Person

Franz Kissel hat 1999 das Beratungsunternehmen Curatis gegründet. Als Geschäftsführer verfolgt er einem ganzheitlichen Optimierungsansatz. Das Unternehmen mit Sitz in Eschborn (Hessen) hat als Dienstleistungspartner in der Gesundheitswirtschaft bislang über 500 Projekte umgesetzt.

# 15

Prozent

der Patienten wollen keinen Nachtisch.

haben, ist die Unruhe besonders groß. Deshalb beziehen wir bei allen Umstrukturierungsprozessen stets von Anfang an alle Beteiligten ein. Wenn Sie Menschen mitnehmen wollen, müssen Sie ihre Pläne offen gestalten. Das haben wir auch in Memmingen so gemacht. Wir haben zunächst ein Projektteam zusammengestellt, zu dem neben unserer Curatis-Projektleitung auch Klinikdirektor Roger Kolb, die Leitung Controlling und die Küchenleitung gehörten. So wurden alle Beteiligten von Anfang an darüber informiert, dass es nicht darum ging, Personal abzubauen und das Arbeits-

tempo zu steigern, sondern dass wir die Arbeitsabläufe reibungsloser, effizienter und damit sparsamer gestalten wollten.

### **Haben Sie noch einen Puffer für Patienten, die außerplanmäßig aufgenommen werden?**

Sie müssen in einem Großbetrieb wie einem Krankenhaus mit 500 Betten und 1 700 Beschäftigten immer einen Puffer einplanen. Wenn die Arbeitsabläufe aber präzise wie ein Uhrwerk aufeinander abgestimmt sind, können Sie nahezu auf den Punkt genau kochen.

### **Wie hoch sind die Einsparungen, die Sie durch die präzise Planung erzielen?**

Ich gebe Ihnen ein Beispiel: Stellen Sie sich vor, Sie kochen täglich zehn komplette Tagesmenüs, beispielsweise im Hauptgang Gulasch, inklusive der korrespondierenden Beilagen, zum Preis von – vor der Optimierung – 12 bis 15 Euro zu viel. Dann entstehen jährlich Mehrkosten von rund 43 800 bis 54 750 Euro. Eine 3/4 Vollzeitkraft arbeitet für diesen Überschuss. Sie kostet rund 26 000 Euro im Jahr. Bei 200 Gramm Rohgewicht pro Hauptgericht werden jedes Jahr 730 Kilogramm hochwertige Lebensmittel verschwendet. Das geschieht jetzt nicht mehr und alle sind zufrieden. Im Laufe des Projektes hat sich die Wirtschaftlichkeit der Speiseversorgung stetig verbessert. Inzwischen arbeitet das Klinikum rund 20 Prozent wirtschaftlicher. Erreicht haben wir diese Veränderungen aber nur, weil alle mitgezogen haben. ■

Das Interview führte Dr. Michael Lang, freier Journalist.