

Machen Sie kurzen Prozess!

Schneller, besser,
erfolgreicher
durch Optimierung
der betrieblichen
Abläufe

Fotos: iStockphoto



Wenn es im Service zu lange dauert, die Küche chronisch unterbesetzt ist und zu viele Lebensmittel weggeworfen werden müssen – dann läuft es bei Ihnen nicht rund. Machen Sie am besten kurzen Prozess und sorgen Sie für Veränderung! Aber auch in Betrieben, in denen oberflächlich alles gut funktioniert, lohnt es sich, die Prozesse und Abläufe regelmäßig auf den Prüfstand zu stellen. Manchmal ist noch deutlich mehr drin, als man zunächst denken mag.

Text: Daniela Müller

Vom Check-in im Hotel über den Bestellvorgang im Restaurant bis hin zur Speisenzubereitung in der Küche – in jedem Betrieb gibt es eine ganze Reihe von wiederkehrenden Abläufen, die möglichst sinnvoll organisiert werden müssen. Dazu muss das Umfeld so ausgelegt sein, dass alle benötigten Dinge griffbereit sind und das Personal möglichst kurze Wege zurücklegt. Tatsache ist: Nur bei optimal strukturierten Prozessen funktionieren die Abläufe im Alltag verlässlich und tragen dazu bei, dass ein Betrieb wirtschaftlich erfolgreich ist.

Neues wagen!

Wer in seinem Unternehmen getreu dem Leitsatz »Das haben wir schon immer so gemacht« handelt, läuft zunehmend Gefahr, von seinen Mitbewerbern überholt zu werden. Nicht nur im Zuge der fortschreitenden Digitalisierungswelle tun sich für aufgeschlossene Unternehmer ständig neue Möglichkeiten auf, von Optimierungsmaßnahmen in vielerlei Hinsicht zu profitieren: Weniger Kosten, niedrigerer Wareneinsatz, gesenkter Personalbedarf, zufriedener Gäste, mehr Zeit – all das kann der Lohn für Anpassungen in den Abläufen sein.

Wie perfekt organisierte Prozesse aussehen können, demonstrieren erfolgreiche Systemer wie McDonald's, Vapiano & Co. seit vielen Jahren. Dabei ist Prozessoptimierung nicht nur ein Thema, das große Betriebe beschäftigen sollte. »Ich rate jedem Gastronomen oder Hotelier dazu, seine Betriebsabläufe genau zu analysieren und sich zu fragen, ob er heute immer noch alles genauso machen würde wie zu dem Zeitpunkt, als er die Prozesse so im-

plementiert hat«, so Jean-Georges Ploner, Gründer des Beraternetzwerkes Global F&B Heroes, Buchautor und HOGAPAGE-Kolumnist. »Die Welt dreht sich, und die Bedürfnisse der Gäste ändern sich, während die Kosten nur eine Richtung kennen: nach oben! Deshalb ist es schlichtweg notwendig, dass man die eigenen Prozesse kritisch hinterfragt und regelmäßig prüft, ob sie verbessert werden können.«

Ohne sorgfältige Analyse keine sinnvolle Optimierung

Die Entscheidung, Dinge zu verändern, darf dabei keinesfalls zu blindem Aktionismus führen. Bevor konkrete sinnvolle Maßnahmen ergriffen werden können, gilt es, möglichst alle Abläufe im Unternehmen genau zu definieren und zu analysieren. Kein kluger Unternehmer würde allein den Blickwinkel von oben herab als Entscheidungsgrundlage wählen. Denn hier sind nicht nur Mitarbeiter, sondern auch die Gäste wertvolle Informationsquellen, um die entscheidende Frage zu klären: Was läuft gut und wo hakt es? Auf diese Weise können zielgenau Schwächen erkannt und behoben werden. Wer Gewissheit haben möchte, was den Gästen am eigenen Betrieb missfällt, kann z. B. Befragungen durchführen, einen Blick in die Online-Bewertungsplattformen werfen oder Mystery-Checks vornehmen. Das Ergebnis wird in jedem Fall aufschlussreich sein und eine gute Basis für das weitere Vorgehen darstellen.

»Ich rate grundsätzlich dazu, gegenüber Kritik – vor allem aber auch gegenüber Neuem – offen zu sein. Egal, ob es das Input eines neuen Mitarbeiters ist, der einen Verbesserungsvorschlag hat, die Teilnahme an einer Trendtour oder der Besuch bei einem Kollegen – wer seine Augen offen hält, wird viele Ideen sammeln können, die eventuell auch für den eigenen Betrieb Sinn machen können«, sagt Jean-Georges Ploner.

Hilfsmittel aus der digitalen Welt

Auch der englische Star-Koch Jamie Oliver, ein Perfektionist in Bezug auf seine Betriebsabläufe, suche gerne über dem eige-





Perfekt strukturierte Prozesse sorgen in allen Bereichen der Speisenproduktion für bestmögliche Ergebnisse. Auch die Lagerhaltung spielt hier eine entscheidende Rolle.

nen Tellerrand nach Ideen, verrät der Experte: »Für sein Jamie's Italian Restaurant ermittelte er z. B. mithilfe von Kameras und einer Software aus der Sportwelt die idealen Laufwege in der Küche.« Mit diesem Wissen wurde die Küche optimiert, und die Abläufe wurden festgelegt.

Wer mit offenen Augen durch die Gastro-Welt geht, der entdeckt zahlreiche digitale Hilfsmittel, die zu einer Verbesserung der betrieblichen Abläufe beitragen können. Dazu zählen im Restaurant z. B. Kassensysteme mit mobilen Devices, Online-Reservierungstools, vollautomatische Schankanlagen, eine gut ausgestattete Küche und geschultes Personal, das alle Abläufe perfekt beherrscht – und zwar vom Spüler bis hin zum Restaurantleiter. Im Backoffice unterstützt die richtige Software den Gastro-Unternehmer nicht nur beim Erstellen eines sinnvollen Dienstplans und bei der Kreditoren- und Lohnbuchhaltung, er kann auch im Handumdrehen auf wirtschaftliche Daten und Auswertungen zugreifen, die ihn dabei unterstützen, erneuten Optimierungsbedarf frühzeitig aufzudecken.

Aus der eigenen Not geboren

Dabei muss digitale Technologie gar nicht kompliziert sein, um messbare Verbesserungen im Alltag herbeizuführen: Ein Beispiel, wie sie das Servicepersonal mit ganz einfachen Mitteln unterstützen und sich zugleich positiv auf die Zufriedenheit der Gäste auswirken kann, ist der Ordercube. Die Entwickler des formschönen Leuchtwürfels aus Acrylglas, die beiden jungen

Münchner Gründer Daniel Pasternak und Igor Suslov, hatten die Idee für ihr Produkt, als sie im Restaurant wieder einmal viel zu lange auf den Kellner warten mussten. Sie dachten: Ein Bestellknopf muss her, so wie im Flugzeug, wenn eine Stewardess gebraucht wird. Das Ergebnis ist umfangreicher geworden: Der Ordercube ist Kellnerrufsystem und Kerzenersatz, bietet eine Reservierungsfunktion und ein Auswertungstool.

Bitte zahlen! – Kommunikation per Leuchtwürfel

Originell: Der akkubetriebene Würfel dient als Kerzenersatz und wird mittels eines Touch-Sensors aktiviert. Dadurch erkennt der Kellner, welcher Gast bestellen oder bezahlen möchte – und in welcher Reihenfolge. Zudem gibt es eine App, über die sich der Ordercube nicht nur steuern lässt, sondern die auch für den nötigen Überblick sorgt, da sämtliche Zustände der Leuchtwürfel auf einem Tischplan dargestellt werden. Der Vorteil: Kellner sehen sofort, wer bestellen und wer bezahlen möchte.

»Der Ordercube ist in erster Linie ein Laufwegoptimierer«, erklärt Igor Suslov. »Nehmen wir das Bezahlen als Beispiel: Die Prozesse Bezahlen und Bestellen unterscheiden sich hinsichtlich des Services in einem Faktor: Wenn man

weiß, dass der Gast bezahlen möchte, muss sich der Kellner gar nicht erst auf den Weg zum Tisch machen. Beim Bestellen wiederum schon, um die Wünsche der Kunden aufzunehmen. Dank der Tatsache, dass der Würfel über die zwei verschiedenen Schaltflächen ›CALL‹ und ›PAY‹ verfügt, spart sich der Kellner so mindestens einen Laufweg und kann entsprechend direkt mit ausgedruckter Rechnung an den Tisch kommen.«

Schnellerer Service bedeutet mehr Umsatz

Tatsächlich, so erklärt der Erfinder, sei auf Basis unabhängiger Testläufe nachgewiesen worden, dass der smarte Würfel die durchschnittliche Wartezeit des Gastes auf den Kellner um bis zu 80 Prozent senke. »Somit verbleiben die Gäste insgesamt bis zu 20 Minuten kürzer am Tisch, da die Wartezeit reduziert wird. Eine Chance, noch weitere, zusätzliche Parteien zu bedienen, denen bisher aufgrund der hohen Auslastung kein Platz geboten werden konnte«, erklärt Suslov.

Ein weiteres gutes Beispiel, wie die Geduld der Gäste geschont werden kann, ist der Einsatz sogenannter »Runner«, die die Service-Teams beim Servieren von Speisen und Getränken unterstützen. Das funktioniert besonders gut, wenn die Service-Mitarbeiter mit Handhelds ausgestattet sind, die für eine perfekte Kommunikation zwischen Gast, Service und Küche bzw. Ausschank sorgen.

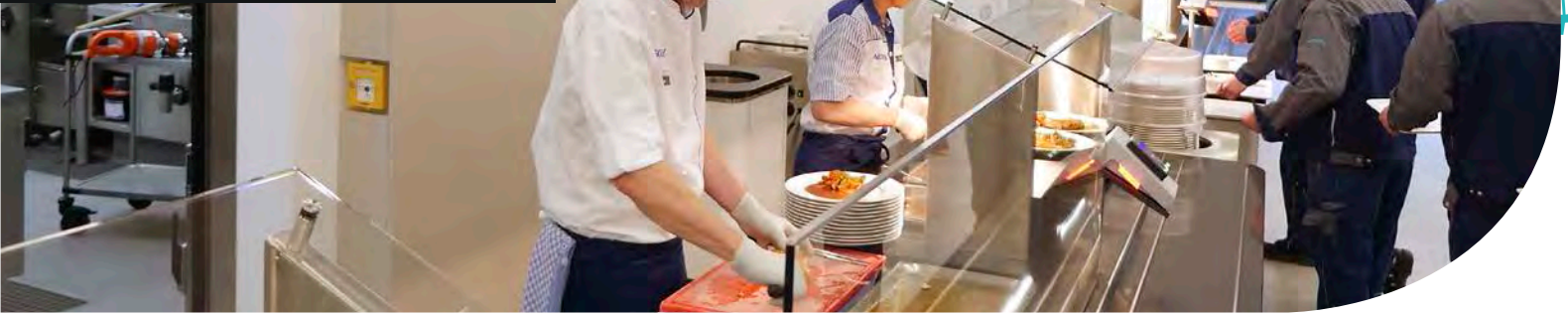
Gespart heißt nicht gleich optimiert

Im Vergleich zum À-la-carte-Restaurant hat die Gemeinschaftsgastronomie, ge-



Fotos: iStockphoto; vtechnik

Technik Planung sorgte beim Umbau im Gebäude der Aesculap AG für Effizienz und Frische: Die Rüstküche versorgt die Stationen im Frontbereich.



trieben von hohem Kostendruck und starkem Wettbewerb, den Weg der konsequenten Prozessoptimierung bereits früher eingeschlagen und konsequent alle Prozesse auf den Prüfstand gestellt. Dabei ist so mancher in die Falle getappt, die im Resultat noch schlimmere Folgen haben kann als der Hang, alles beim Alten belassen zu wollen: Unter gar keinen Umständen darf Prozessoptimierung mit reinen Sparmaßnahmen verwechselt werden.

Wird also z. B. einfach so der Rotstift angesetzt, das Personal gravierend reduziert, günstigere Ware von schlechterer Qualität eingekauft oder eine längst fällige Investition in moderne Technik einfach unter den Tisch fallen gelassen, spart das zwar im



Kompakt und funktional plante vtechnik die Küche der Conti AG: offene Küche, stylische Ausgabe, SB-Theke – alles in einem.

ersten Moment Kosten – jedoch wird ein derart kurzfristig gedachter Ansatz den Gast weder glücklicher noch die Kassen auf Dauer voller machen. Mit Optimierung hat das nichts zu tun, denn die sollte – wie der Begriff schon vermuten lässt – mit einer Verbesserung für alle Seiten einhergehen.

»Ich erinnere mich an ein engagiertes Köche-Trio, das es satthatte, immer wieder

ans Limit zu kommen, weil einfach zu wenig rundlief. In der Konsequenz haben sie ihre Speisekarte umgestellt, die Vorproduktion ausgeweitet, die Abläufe optimiert und ein besseres Zusammenspiel erarbeitet. Heute ist das Team immer noch zu dritt in der Küche, hat aber wieder Spaß am Kochen«, so Jean-Georges Ploner. Mut zur Veränderung – er zahlt sich eben doch meist aus.

winterhalter®



KEINE INVESTITION – NULL RISIKO
PAY PER WASH



PAY PER WASH
A NEXT LEVEL SOLUTION

Winterhalter bringt das gewerbliche Spülen auf das nächste Level: mit der ersten Spülmaschine für die Sie nur dann bezahlen, wenn die Maschine auch läuft. Das bedeutet erstklassige Spülqualität für alle – unabhängig vom Budget und mit maximaler Flexibilität. PAY PER WASH schließt die Lücke zwischen einem hohen Anspruch an Sauberkeit und Hygiene und den damit verbundenen Anschaffungskosten. Mit dem neuen Bezahlmodell erhalten Sie die Markenqualität von Winterhalter als Rundum-Sorglos-Paket: in Kombination mit den Maschinen der Serien UC und PT und perfekt darauf abgestimmten Systemkomponenten. www.pay-per-wash.com





Nachgefragt beim Küchen-Fachplaner

»Wir brauchen Disziplin bei Flächen und Geräten«



vtechnik Planung-Geschäftsführer Peter Adam-Luketic hat für Norbert Burri, Leiter Betriebsgas-
tronomie bei der Aesculap AG, Tuttlingen,
eine knackig-kompakte Küche mit
kurzen Wegen realisiert.

Peter Adam-Luketic, Geschäftsführer des Planungsbüros vtechnik in Gaggenau, kennt sich aus mit optimalen Prozessen in Küchen. Als Fachplaner mit dem Schwerpunkt Betriebs- und Mensenverpflegung muss er regelmäßig in die Zukunft blicken und die Voraussetzungen für »optimale Prozesse« in der Küche schaffen.

Interview: Daniela Müller

Was erwarten Ihre Kunden von Ihnen in Bezug auf die späteren Abläufe im Betrieb?

Es kommt immer darauf an, ob wir von einem Neubau oder einem Küchenumbau sprechen. Wird neu gebaut, plane ich nach dem Pflichtenheft für die Zukunft. Da ist schon Gespür gefragt, denn was in Zukunft passiert, wie sich etwa die Ernährungsgewohnheiten verändern werden, können wir ja heute noch nicht mit absoluter Sicherheit vorher-sagen.

Geht es um einen Umbau, ist es meist so, dass der Betriebsverantwortliche an mich als Planer mit dem Wunsch herantritt, sich zu verbessern – etwa weil die Akzeptanz der Gäste merkbar gesunken ist oder die Küche technisch modernisiert werden soll, um nachhaltiger arbeiten zu können. Da gibt es ganz verschiedene Beweggründe, die dann letztendlich aber alle darauf hinauslaufen, dass ich als Planer die Voraussetzungen für optimale Prozesse schaffen soll.

Wie gehen Sie diese anspruchsvolle Aufgabe an?

Zunächst einmal höre ich dem Bauherrn aufmerksam zu. Was ist seine Intention bzw. Erwartungshaltung? Wie soll sich das Unternehmen, das dahintersteht, weiterentwickeln? Hat sich der Bauherr überhaupt schon mit seinen potenziellen Gästen beschäftigt? Und was erwarten diese Gäste? All das versuche ich bereits in den ersten Gesprächen zu klären. Eine solche IST-Analyse ist das A und O, um einen vernünftigen Prozess daraus ableiten zu können. Außerdem agiere ich auch immer in der Funktion des Moderators, der versucht, die verschiedensten Interessen der am Bau beteiligten Parteien – vom Bauherren über den Nutzer bis zum Architekten und dem Gebäudetechnikplaner – zur besten Lösung zusammenzuführen.

Was sind Ihrer Erfahrung nach die häufigsten Planungsfehler, die hinterher zu einem schlechteren Prozessablauf führen?

Mangelnde Disziplin bei Flächen und Geräten! Großküchen werden heute idealerweise sehr kompakt geplant. Das liegt nicht allein daran, dass an vielen Stellen Raum zu einem Luxusgut geworden ist. Kompakte Lösungen schonen vor allem die Sohlen des Personals, das keine unnötig weiten Laufwege absolvieren muss – und den Geldbeutel des Gastronomen vor unnötig hohen Betriebskosten.

Überdimensionierte Lagerräume verfüh-
ren außerdem dazu, sich schlechter zu
organisieren. Es liegt in der Natur des
Menschen, sich auszubreiten, wenn Platz
ist – nicht immer passiert das auf struktu-
rierte Art und Weise! In einem kleinen
Lager behält der Mitarbeiter dagegen in
der Regel viel leichter den Überblick und
findet schneller die benötigte Ware.

Das größte Problem für mich als Planer ist
aber gerade bei Neubauprojekten, dass die
Dynamik des Bauvorhabens häufig den
Nutzer überholt: Noch bevor das Verpfle-
gungskonzept fertig gedacht ist, schaffen
Architekt und Bauherr bereits Lösungen,
mit denen der Nutzer dann leben muss.
Idealerweise sollte der Küchenplaner also
noch vor dem Architekten ins Spiel kom-
men.

Wie sieht Ihrer Meinung nach die Küche der Zukunft aus?

Sie kommt auf kleiner Fläche groß her-
aus: Sie entwickelt sich immer mehr zu
einer Rüstküche, die verschiedene Stati-
onen im Ausgabebereich beliefert – mit
vorproduzierter Pasta, Gemüse oder an-
deren Köstlichkeiten, die dann direkt vor
den Augen der Gäste, z. B. an der Front-
Cooking-Station, »gefinisht« werden.
Auch bei der Anschaffung der Küchente-
chnik sollte auf »Angstkäufe« – also
überdimensionierte Geräte – übrigens
unbedingt verzichtet werden, weil solche
die Betriebskosten völlig sinnlos erhö-
hen. Wenn eine kleine Spülmaschine
eigentlich reicht, dann kaufen Sie bitte
keine große!



Vorbereitete Zutaten für die
Showküche im Studierenden-
werk Heidelberg.

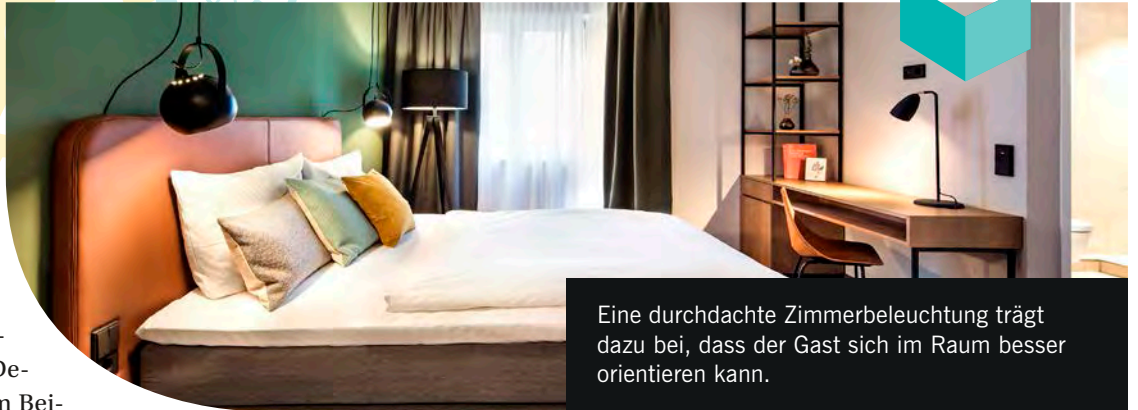
Jeder Handgriff zählt

Smarte Gestaltung fördert optimale Abläufe



Eine clevere Planung und Realisierung kann auch im Hotel optimale Prozesse fördern. Plant ein Architekt den Neu- oder Umbau eines Hotels, wird er sich deshalb im Idealfall zunächst mit den Abläufen dort beschäftigen. Dabei sollte jeder Schritt des Gastes berücksichtigt und jeder Handgriff des Housekeepings beachtet werden. Auch Detailfragen gehören dazu, wie zum Beispiel: Wie weit kann das Personal den Raum überblicken und sehen, wenn jemand die Hand hebt oder Kontakt aufnehmen möchte? Frank Dittel hat mit seinem Architekturbüro schon viele Hotelprojekte realisiert und kennt die Verantwortung, die er als Architekt für das Gelingen der späteren Abläufe trägt.

»Unser Beitrag zur Prozessoptimierung liegt vor allem darin, Orientierung im Raum zu geben und eine sinnvolle Raumaufteilung mit Laufwegen zu entwickeln. Orientierung schafft Wohlgefühl beim Gast und beim Personal. Das Wohlgefühl wiederum sorgt für motivierte Mitarbeiter und erhöht die Lust an der Wiederkehr beim Gast«, sagt er. Grundsätzlich gilt: Je intuitiver der Raum, desto weniger Rückfragen



Eine durchdachte Zimmerbeleuchtung trägt dazu bei, dass der Gast sich im Raum besser orientieren kann.

gelangen zum Personal – und umso ungestörter gelingen die Abläufe. Ein klares Leitssystem unterliegt dabei dem Grundsatz der konsequenten Einheitlichkeit, die sich durch das gesamte Gebäude ziehen sollte.

»Materialeigenschaften und Möbeldesign und die Integration smarter Technologien sind drei weitere Faktoren, die in unseren Händen liegen und Prozessabläufe optimieren können. Durch einen den Nutzungsanforderungen gerecht werdenden Einsatz von Materialien – mit Eigenschaften wie robust und pflegeleicht – kann eine große Einsparung am Maintenance-Aufwand erzielt werden«, so der Architekt. Ein ergonomisches Möbeldesign, Modularität und die Standardisierung der Zimmer

können die Housekeeping-Kosten stark reduzieren.

Smarte Technologien tragen dazu bei, Prozesse zu automatisieren, damit das Personal sich anderen Aufgaben widmen kann. »Da der Übergang von der Architektur zur Technik fließend ist, befassen wir uns zudem intensiv mit der Digitalisierung in der (Hotel-)Architektur«, so Dittel. »Das beginnt beim Check-in und Buchungen von Dienstleistungen per App, geht über den schlüssellosen Zugang zum Zimmer, die automatische Klima- und Lichtsteuerung bis hin zum »Responsive Room«, der auf sämtliche Bedürfnisse des Gastes reagiert und ganz neue Anforderungen an die Gestaltung des Hotelzimmers stellt.«

HIFCIENCY®



JUAN AMADOR
und DR. C. STECHER



NEU!

High Tech for cooking and baking
Top Funktion in Top Qualität

Kochkunst
mit Physik

MADE BY ACS
IN GERMANY



www.hificiency.de