



LUDWIGSBURG

Wirtschaftlichkeitsbericht Stand 2010
Städtische Kantine
Fachbereich Organisation und Personal

Stand: März 2011

Fachbereich Organisation und Personal
Frau Karstedt
Herr Schepperle

Vorwort	3
1. Wirtschaftliche Perspektive – Finanzkennzahlen	4
1.1 Entwicklung Essenszahlen	4
1.2 Preisebenen	
hier: Antrag der Fraktion Grüne im Sachzusammenhang mit Vorlage Nr. 543/10	
1.3 Personalausgaben und Stellenentwicklung	8
1.4 Entwicklung Deckungsbeitrag – Zuschussbedarf	9
1.5 Kostenstellenrechnung	10
1.6 Wareneinsatz und Essensverkäufe	11
hier: Antrag der CDU-Fraktion Vorlage Nr. 543 / 10	
2. Warenwirtschaftsprogramm	13
3. Interne Perspektive	14
3.1. Gesundheitsförderung	
3.2 Schülerversorgung	
3.4. Ökologische, regionale und faire Produkte	
4. Dienstleistung Veranstaltungen	14
5. Kundenperspektive	14
6. Entwicklungsperspektive Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Kantine	15
7. Zukunftsperspektive – Maßnahmenplan	15
8. Kurzbericht: „2 Jahre Erfolgsmodell Mensa“	17

Anlage: Kostenstellenrechnung Planjahr 2011

Vorwort

Der Bericht stellt die

- wirtschaftliche Situation der städtischen Kantine dar
- zeigt die aktuellen Entwicklungen auf
- entwickelt Handlungsperspektiven

Die städtische Kantine hat sich in den letzten Jahren von einer Wohlfahrtseinrichtung zu einem Dienstleistungsbetrieb entwickelt.

Die Kantine nimmt dabei eine wichtige Funktion in der Gemeinschaftsverpflegung der 2 Schülersmensen und 6 Schulen ein.

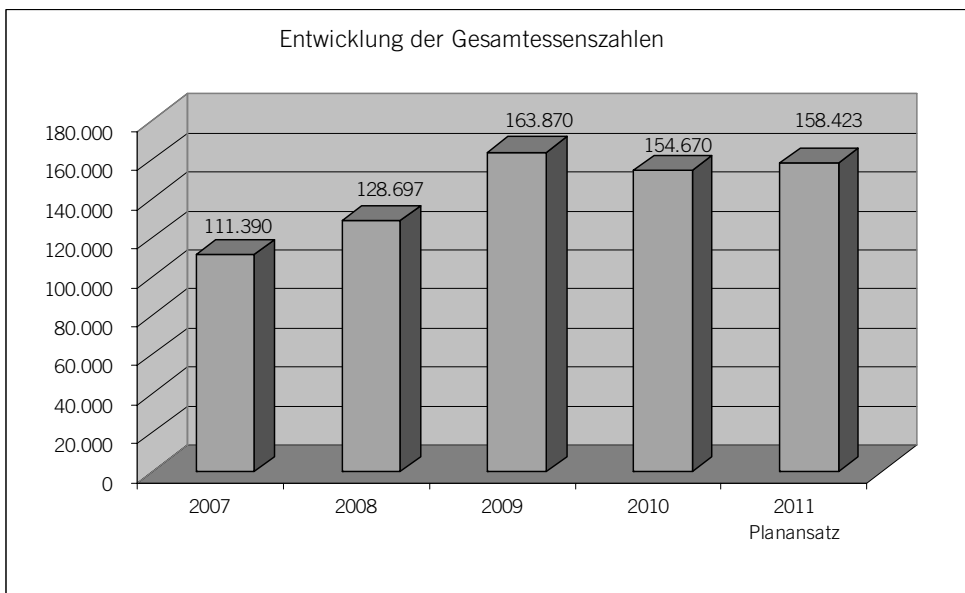
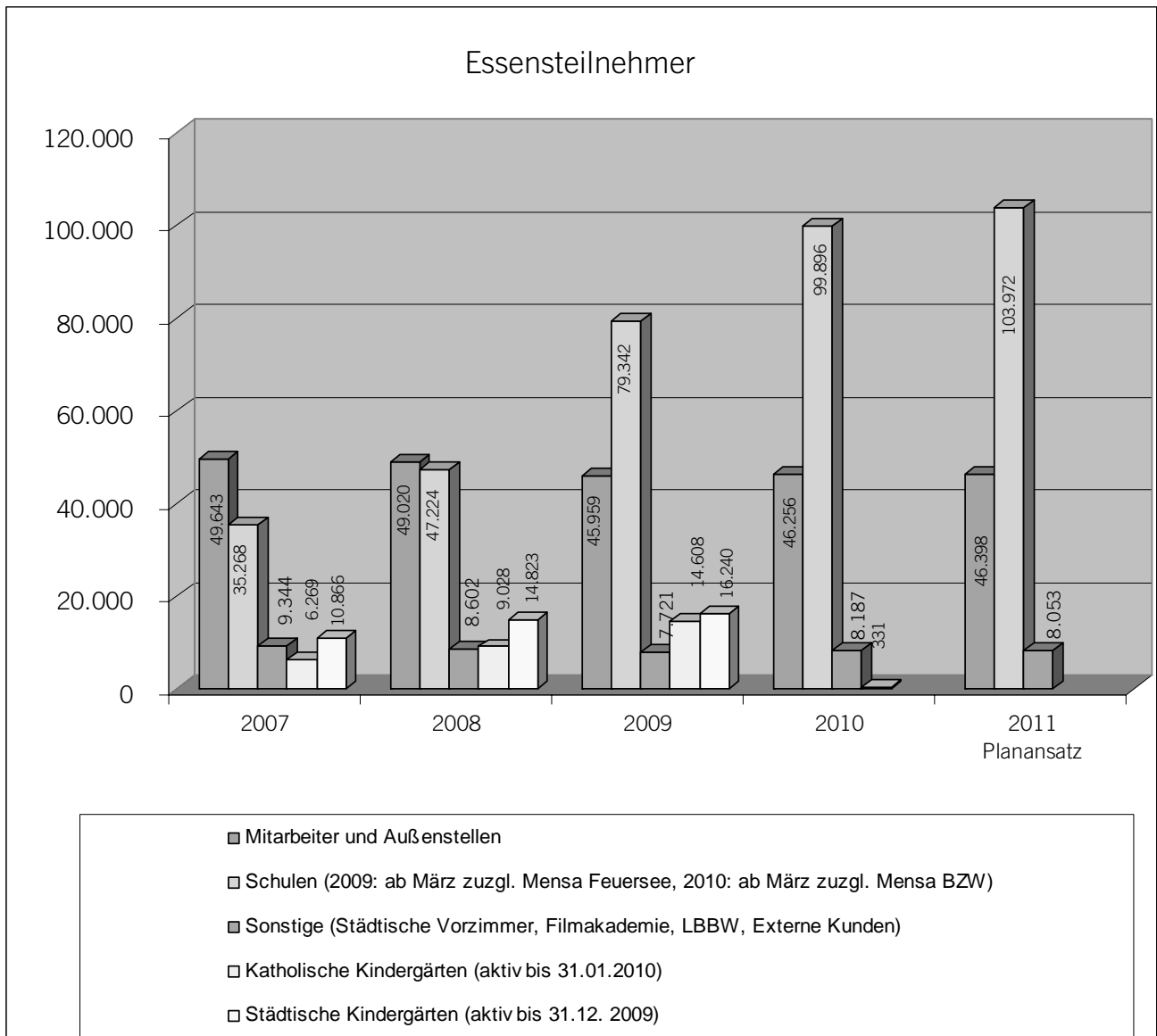
Unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Rahmenbedingungen und Erwartungshaltungen von Seiten des Gemeinderats, der Verwaltungsspitze, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, der Schülerinnen und Schülern sowie der Eltern muss die Kantine wirtschaftlich geführt werden. Steuerungsinstrumente und Finanzkennzahlen unterstützen die Betriebsführung und müssen konsequent weiterentwickelt werden.

Die Produktionszahlen sind vor allem im Bereich der Schülerversorgung stark angestiegen.

Dabei sind die Rahmenbedingungen für die Bereitstellung von Gemeinschaftsverpflegung schwieriger geworden: Sparziele beim Einkauf von Lebensmitteln und Abbau von Personalressourcen stehen dem Wunsch nach hoher Qualität, gesunder Verpflegung und niedrigem Zuschussbedarf gegenüber.

1. Wirtschaftliche Perspektive - Finanzkennzahlen

1.1 Entwicklung der Essenszahlen



Die Essenzahlen steigen vor allem im Bereich der Schülerversorgung kontinuierlich an. Täglich werden bis zu 1.000 Essen produziert; im Jahr 2010 lag die durchschnittliche Menge pro Tag bei 784 Essen. Nahezu 74 % der Essen werden an den Schulen und Mensen ausgegeben.

Belieferungen von Kindertageseinrichtungen und Schulen

Seit März 2009 besteht die Mensa Feuersee und wird durch Personal der städtischen Kantine geführt.

Aufgrund der dringenden Nachfrage nach einer Versorgung im Bildungszentrum West (BZW) im Oktober 2009 wurde die städtische Kantine mit der Belieferung der Mensa BZW beauftragt.

Um Produktionsengpässe zu vermeiden, fiel die Entscheidung, ab 2010 keine katholischen Kindertageseinrichtungen und im gleichen Zug keine städtischen Kindertageseinrichtungen mehr zu beliefern. Die Mensa BZW wird seit März 2010 von der Kantine beliefert.

Die Kantine versorgt außerdem 6 weitere Schulen im Stadtgebiet mit Mittagessen.

Produktionskapazitäten Stand März 2011

Die Kapazitätsgrenze der Kantine ist nahezu erreicht. Bei der internen Essensabgabe in den Räumlichkeiten der Kantine sind noch Kapazitäten von ca. 100 Essen täglich frei.

Eine Anfrage der Filmakademie Baden-Württemberg zur Versorgung von Studenten liegt vor. Diese Kundengruppe könnte die freien Kapazitäten in der Mittagszeit abdecken und für zusätzliche Erträge sorgen.

Bei extern auszuliefernden Essen ist zur Zeit nur noch eine Steigerung von 100 Essen täglich möglich.

1.2 Preisebenen

Die Kantinenkommission, bestehend aus dem Personalrat, der Kantinenleitung, der Fachbereichsleitung Organisation und Personal, der Abteilungsleitung Zentrale Dienste und Vertretern der Fachbereiche Revision und Finanzen, hat mit Zustimmung von Herrn Oberbürgermeister Spec am 08.03.2007 eine Essenpreisvereinbarung getroffen.

Der Personalrat der Stadt Ludwigsburg besitzt ein Mitbestimmungsrecht bei der Preisgestaltung. Aufgrund des Anstiegs des Preisindex bei Verbrauchsmitteln wurde diese Vereinbarung im Dezember 2008 mit folgender Preisstruktur angepasst:

		ab 01.07.2007	ab 01.01.2009	ab 01.07.2010	ab 01.01.2012
Menü I – III: Hauptkomponente, Beilage (Salat od. Gemüse) und Sup- pe	Mitarbeiter	um 0,15 € auf 3,45 €	um 0,20 € auf 3,65 €	um 0,10 € auf 3,75 €	um 0,10 € auf 3,85 €
Sondermenü	Mitarbeiter			4,90 €	noch offen
Menü I – III:	Externe	um 0,15 € auf 5,75 €	um 0,50 € auf 6,25 €	um 0,25 auf 6,50 €	noch offen
Sondermenü	Externe			6,90 €	noch offen
Schülermenü I-II (Menü III optional Pu- te / Rind)	Schüler		2,75 €	um 0,15 € auf *2,90 € (FB 48 / BSS)	Festlegung durch FB 48 / BSS
				*ab 1.1.2010	

Seit 1. Januar 2010 gibt es ein höherwertiges Menü als Menü III zur Auswahl (nicht täglich), das mit 4,90 € verrechnet wird, da der Materialeinsatz hier höher ist. Zusätzlich handelt es sich dabei um eine Einnahmenverbesserung im Rahmen der Haushaltskonsolidierung.

Antrag der Fraktion Grüne im Sachzusammenhang mit Antrag Vorlage 543 / 10:

Eine Anhebung des Essenspreises für städtische Bedienstete auf 4,50 € wird von Seiten des Fachbereich 10 nicht empfohlen.

Eine Preissteigerung in dieser Höhe kann zur Folge haben, dass weniger Essensteilnehmerinnen und Essensteilnehmer die Kantine nutzen. Eine Verbesserung des Zuschussbedarfs könnte gefährdet sein, da auch die Ausgaben für Fixkosten bestehen bleiben würden.

Über eine Essenspreiserhöhung muss mit dem Personalrat eine Vereinbarung getroffen werden (Mitwirkungsrechte des Personalrats nach dem Personalvertretungsrecht).

Eine massive Erhöhung und der damit verbundene Kundenrückgang ist nicht vereinbar mit den Zielen der Gesundheitsvorsorge und Fürsorge für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

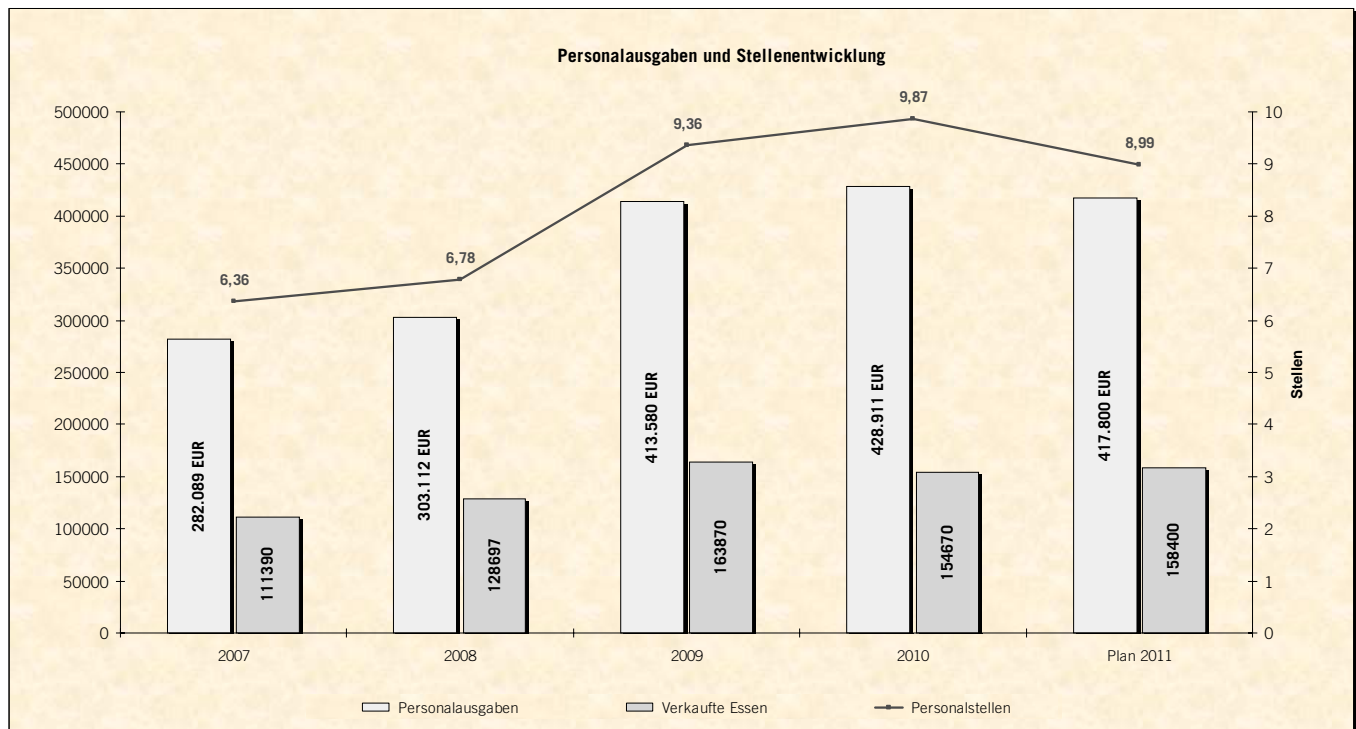
Vorgehen des Fachbereich Organisation und Personal:

Der Essenspreis für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird um 0,20 € auf **3,95 €** ab 1. Januar 2012 angehoben.

Diese Preissteigerung ist maßvoll und zumutbar; es ist eine Verbesserung des Zuschussbedarfs möglich.

Die Abstimmung mit dem Personalrat muss separat erfolgen.

1.3 Personalausgaben und Stellenentwicklung



Der starke Anstieg der Essenszahlen vor allem im Bereich der Schülerversorgung wird ohne eine Aufstockung von Personal im Produktionsbereich bewältigt.

1 Mitarbeiterin in der Produktion und 1 Mitarbeiterin an der Kasse sind Ende 2010 in Ruhestand gegangen, eine 50%- Stelle wurde in 2011 nicht wiederbesetzt.

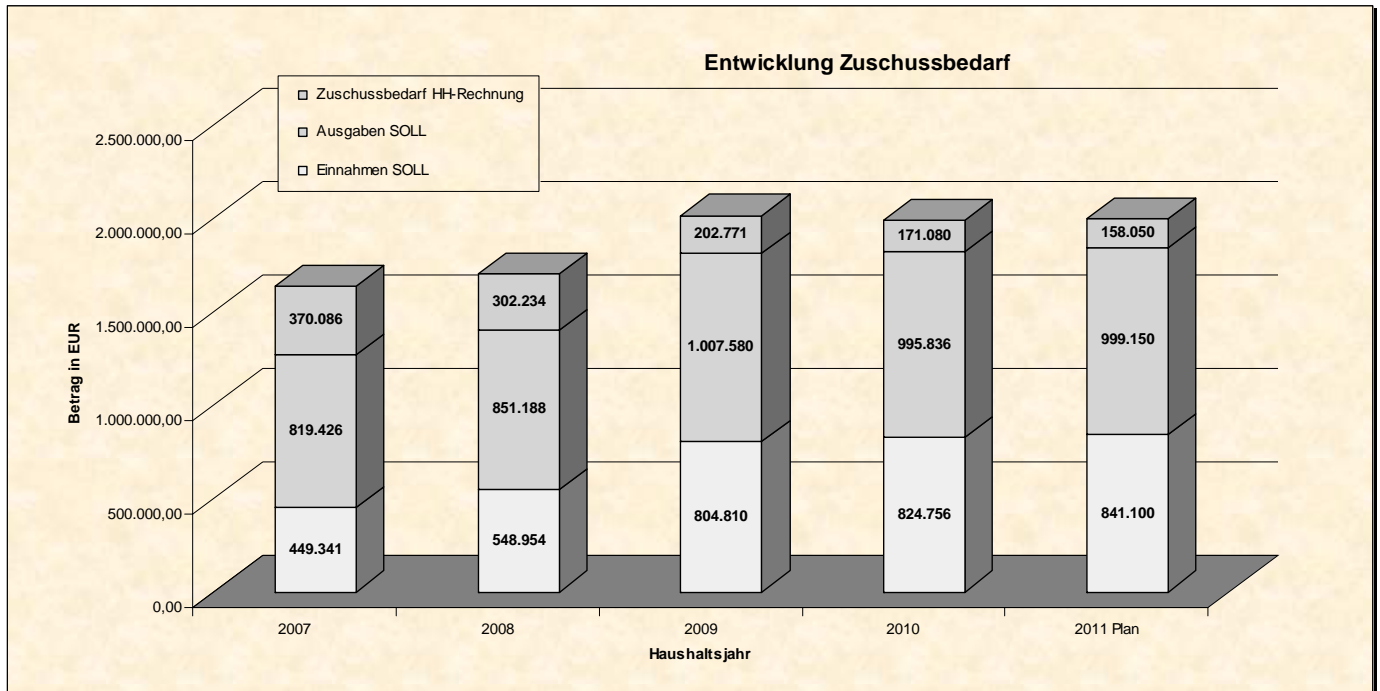
In der Kantine sind neben der Kantinenleitung und deren Stellvertretung 8 Mitarbeiterinnen, teilweise in Teilzeit, beschäftigt.

Weitere 4 Essensausgabekräfte arbeiten in der Mensa Feuersee. Daher haben sich im Jahr 2009 die Personalkosten erhöht.

Zur Zeit werden 3 Auszubildende in der Kantine ausgebildet, im September 2011 wird 1 Auszubildender die Ausbildung beginnen.

Junge Menschen, die in der städtischen Kantine unter Küchenmeister Schepperle den Beruf der Köchin / des Kochs erlernen, werden bevorzugt in der freien Wirtschaft eingestellt. Auch dies ist ein Zeichen erfolgreicher Ausbildungsarbeit.

1.4 Entwicklung Deckungsbeitrag – Zuschussbedarf



Zuschussbedarf

Der Zuschussbedarf der Kantine sinkt kontinuierlich. Gründe dafür sind zum einen die steigenden Einnahmen im Bereich der Schülerversorgung. Seit 1. Januar 2009 werden die Schüleressen zum Vollkostenpreis mit dem Fachbereich Familie Bildung und Sport abgerechnet (siehe auch Anlage Kostenstellenrechnung). Zusätzlich waren Haushaltskonsolidierungsmaßnahmen beim Einkauf von Lebensmitteln (Rabattvereinbarungen), die Weiterentwicklung von Steuerungselementen zur Haushaltsplanung (Kostenstellenrechnung und Budgetberichte) sowie die vereinbarten Preiserhöhungen ausschlaggebend.

Fixkosten und variable Kosten

Nicht alle Kosten sind beeinflussbar; die Fixkosten können von der Kantinenleitung nicht oder nur bedingt beeinflusst werden.

Im Jahr 2010 nahmen die Fixkosten einen Anteil von 53% ein, 47% der Kosten waren variabel, im Vergleich zu 2009 wurden die variablen Kosten um 2% reduziert.

Ein wesentlicher Anteil der Fixkosten entfällt auf die Miete im Gebäude Wilhelmstraße 9/1 (Innere Verrechnung Verwaltungsgebäude). Im Jahr 2010 entsprach die Miete ca. 18% der Fixkosten = 93.697 €).

Anlage Deckungsbeitragsrechnung ?

1.5 Kostenstellenrechnung

Siehe Anlage „Kostenstellenrechnung“

Kennzahlen

Die Kostenstellenrechnung dient zur Budgetplanung und wird bei Veränderungen im laufenden Haushaltsjahr angepasst.

Auf die einzelnen Kundengruppen bezogen werden Wareneinsatz, Essensteilnehmer, Verteilung von Personal- und Gemeinkosten, Verkaufspreise und daraus resultierend Erlöse und Ausgaben pro Kostenstelle transparent.

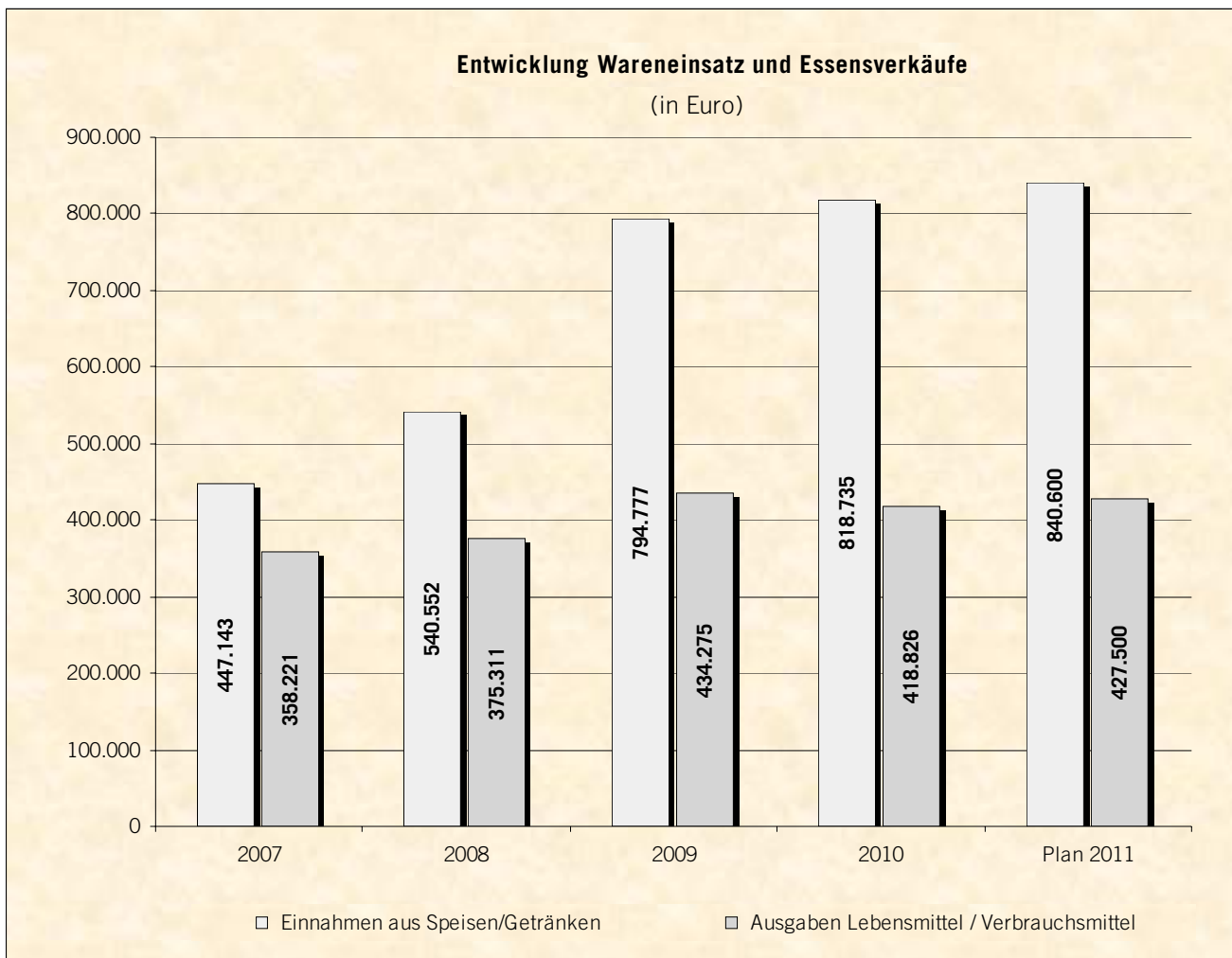
Diese Kennzahlen können nur eingeschränkt der Steuerung dienen, da z.B. Essensteilnehmerzahlen schwierig zu beeinflussen sind.

Materialeinsatz

Eine wichtige Finanzkennzahl ist daher der Materialeinsatz. Anhand eines Warenwirtschaftsprogramms und der Erfassung weiterer Kennzahlen muss in Zukunft die Vor- und Nachkalkulation der Essensmengen verbessert werden.

(Siehe auch unter „2. Warenwirtschaftsprogramm“)

1.6 Wareneinsatz und Essensverkäufe



Die Einnahmen setzen sich zusammen aus

- Abgabe von Speisen und Getränken
- Veranstaltungen und Empfänge
- Essenslieferungen an Schulen und Mensen

Seit 1. Januar 2009 wird der Vollkostenpreis für Schüleressen direkt an den Fachbereich Familie Bildung Sport verrechnet, dadurch ist eine deutliche Steigerung der Einnahmen feststellbar.

Die Ausgaben enthalten

- Lebensmittel und Verbrauchsmittel
- Lebensmittel für Veranstaltungen und Empfänge

Ausgaben für Lebensmittel

Ein Hauptaugenmerk der Betriebsführung liegt auf dem wirtschaftlichen Einkauf von Lebensmitteln. Mit den Lieferanten der Kantine bestehen größtenteils Rabatt- und Skontovereinbarungen sowie teilweise Rückvergütungsverpflichtungen.

Zur Zeit finden weitere Gespräche der Kantinenleitung mit Lieferanten für Rabattvereinbarungen statt. Die Kantine bindet sich bewusst nicht an einzelne wenige Lieferanten um flexibel im Einkauf zu bleiben.

Eine Herausforderung liegt im Einkauf von qualitativ hochwertigen Lebensmitteln, bevorzugt aus der Region, zu günstigen Preisen.

Trotz der Mehrwertsteuererhöhung auf 19% zum 1.1.2007 und der stetigen Erhöhung des Preisindex für Milchprodukte, Fleisch und Getreide in den letzten Jahren konnten die Lebensmittelausgaben im Verhältnis zur Steigerung der Produktivität stabil gehalten werden.

Antrag der CDU-Fraktion Vorlage Nr. 543 / 10 : Bericht über die Kostenentwicklung der Kantine

Erläuterung zum Rückgang der Einnahmen bei Finanzposition 1.0820.1310.000

„Abgabe von Speisen und Getränken“ in der Planung für das Jahr 2011:

Im Zusammenhang mit der Übernahme der Essenslieferung durch die Kantine an die Mensa Bildungszentrum West (wie oben dargestellt) wurde entschieden, dass ab 2010 die städtischen und katholischen Kindertageseinrichtungen nicht mehr durch die Kantine beliefert werden. Der Einnahmeverlust von ca. 70.000 € auf o.g. Finanzposition durch die katholischen Kindertageseinrichtungen konnte in der Haushaltsplanung für 2010 nicht mehr berücksichtigt werden. Erfreulicherweise konnte durch andere Maßnahmen in 2010 ein Anstieg der Essensteilnehmer aus dem Bereich der Belegschaft, nach einem leichten Rückgang in 2009, erreicht werden.

2. Warenwirtschaftsprogramm

Aktueller Stand

Das Warenwirtschaftsprogramm der Firma Schaupp ist seit 8 Jahren im Einsatz; Updates der Software sind nicht verfügbar.

Eine effiziente betriebswirtschaftliche Steuerung ist derzeit nicht möglich.

Gründe dafür liegen zum einen an der Bedienerunfreundlichkeit des Systems und an der fehlenden Aktualität der Software, hinzu kommt der hohe personelle Aufwand für die Datenpflege. Eine transparente Vor- und Nachkalkulation anhand des Programms kann daher nicht stattfinden.

Maßnahmen

- Prüfung der Anschaffung eines bedienerfreundlichen und zeitgemäßen Warenwirtschaftsprogramms zur effizienten betriebswirtschaftlichen Steuerung
- Optimierung der organisatorischen Abläufe im administrativen Bereich der Kantine und Entlastung der Kantinenleitung in diesem Bereich

Ziel ist der Einsatz des Warenwirtschaftsprogramms

- für die Ermittlung von Kennzahlen wie den Wareneinsatz zur Steuerung der Vor- und Nachkalkulation
- für die Erfassung von Rezepturen zur Ermittlung des Wareneinsatzes
- für die Lagerhaltung und Inventur
- für Auswertungen und Statistiken
- für das Bestellwesen und Lieferungen

3. Interne Perspektive

Die interne Perspektive zeigt die Kernprozesse, die Einfluss auf die Wirtschaftlichkeit der Kantine haben. Die Rahmenbedingungen werden vorgegeben durch politische Gremien, die Verwaltung selbst, aber auch durch Eltern und Schülerinnen und Schüler.

- Schülerversorgung mit hohen Qualitätsstandards für frisch zubereitete, gesunde und hochwertige Schulverpflegung
- allergenfreie Zubereitung von Speisen für betroffene Schülerinnen und Schüler
- Gesundheitsförderung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
Folgende Angebote bestehen im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements:
Frühstücksangebot, Salattheke, tägliches Menü „Die leichte Linie“ mit Nährwertangaben, Aktionswochen in Zusammenarbeit mit Krankenkassen.
- Einkauf von Lebensmitteln aus der Region
- Einkauf von Lebensmitteln mit hoher Qualität (Bioware)
- Einkauf und Verwertung von fairen Produkten

Diese Vorgaben an die Kantinenleitung unterliegen einer ständigen Kosten-Nutzen Prüfung und fordern eine konsequente Marktbeobachtung, zielgerichtete Verhandlungen mit Lieferanten, die Entwicklung von kundenorientierten Angeboten und ein hohes Maß an Flexibilität.

4. Veranstaltungen

Das Kantinenteam ist Dienstleister für städtische Veranstaltungen. Auch hier zeigt sich die große Einsatzbereitschaft und das fachliche Können des Kantinenteam.

Aufträge dieser Art werden allerdings auch in der Zukunft nicht das Kerngeschäft der Kantine darstellen.

5. Kundenperspektive

Kunden der Kantine sind

- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtverwaltung
- externe Kunden
- Schülerinnen und Schüler
- Lehrerinnen und Lehrer

Maßnahmen zur Kundenakquise:

- frische und hochwertige Produkte
- angemessene Preisstrukturen
- Aktionswochen mit den Krankenkassen
- Allergenfreies Essen
- freundliches Ambiente in Kantine und Mensa
- freundlicher, flexibler Service

6. Entwicklungsperspektive des Kantinenteams

Aktuelle Situation

Aufgrund der hohen Produktivität und der oben dargestellten Personalkapazität sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Kantine und in besonderem Maß die Kantinenleitung einer ständigen hohen Arbeitsbelastung ausgesetzt.

Maßnahme

Im 2. Halbjahr 2011 ist ein Organisationsentwicklungsprozess durch die Abteilung Personal- und Organisationsservice geplant, um Abläufe und Kapazitäten zu erfassen und Prioritäten von Aufgaben festzulegen. Ziel ist die Entlastung der Kantinenleitung und die Optimierung von Abläufen im administrativen Bereich.

7. Zukunftsperspektive - Maßnahmenplan

- sparsamer Umgang mit Lebensmitteln unter Berücksichtigung des Qualitätsstandards (hochwertige Zutaten, frisch zubereitet ohne künstliche Zusatzstoffe)
- Verbesserte Nutzung eines Warenwirtschaftsprogramms mit dem Schwerpunkt auf Erfassung des Materialeinsatzes zur Vor- und Nachkalkulation
- Optimierung von organisatorischen Abläufen im administrativen Bereich
- Angemessene Erhöhung des Verkaufspreises zur Verbesserung des Betriebsergebnisses
- Engagement für eine bedürfnisorientierte zuverlässige Schülerversorgung

8. „2 Jahre Erfolgsmodell Mensa Feuersee“

Die Mensa Feuersee ist ein gelungenes Beispiel für eine konstruktive Zusammenarbeit zwischen Schulen, Eltern, Schülerinnen und Schülern und der Verwaltung und ist anerkannt für eine bedürfnisorientierte Schulverpflegung mit gesunder Ernährung.

Konzeption

In der Planungsphase fand eine Abstimmung durch Vertreter der ARGE Campus Innenstadt (Eltern, Schulleiter, Schulsprecher) und Vertretern der Fachbereiche Bildung, Familie, Sport sowie Organisation und Personal statt. Gemeinsam wurde das Konzept für eine Mensa in der Innenstadt entwickelt.

Die Mensa wurde in der Planung für 400 Essen am Tag und einen 3-Schicht-Betrieb konzipiert. Im März 2009 wurde die Mensa Feuersee in Betrieb genommen.

Ausstattung

Die Mensa verfügt über rund 180 Plätze.

Sie wird mittags zur Essenversorgung und für Hausaufgaben und außerhalb der Essenszeiten auch für Veranstaltungen genutzt.

Die Einrichtung und die technischen Geräte werden vom Fachbereich Familie Bildung und Sport verwaltet.

Organisation und Personaleinsatz

In der städtischen Kantine werden die Essen gekocht und in der Mensa vor Ort ausgegeben.

Es sind 4 Essensausgabekräfte im Einsatz, die auch die Kasse bedienen und für die Vor- und Nachbereitung sorgen. Es hat sich sehr bewährt, dass die Essensausgabekräfte zum Personal der Kantine gehören, da dadurch ein reibungsloser Ablauf mit dem Team der Kantine und der Kantinenleitung gewährleistet ist.

Die 4 Mitarbeiterinnen arbeiten sehr engagiert, gehen auf die Schülerinnen und Schüler ein und sind insbesondere bei den Schulleitungen sehr anerkannt.

Bestellverfahren

In diesem Bereich zeigt sich die Kantinenleitung auf Wunsch der Eltern sehr flexibel.

Die Bestellung erfolgt entweder über Internet, auch schon Tage vorher von zuhause möglich, oder an Bestellterminals in den Schulen. Es sind Bestellungen, bzw. Stornierungen am gleichen Tag bis 9.30 Uhr möglich.

Die Schüler lassen sich vor Ort einen Bon aus dem Terminal und zahlen mit Geldkarte. Dieses System hat sich gut bewährt und ist akzeptiert.

Essensauswahl

Zur Auswahl stehen 2 verschiedene Gerichte, eines davon vegetarisch. Wenn das Fleischgericht Schweinefleisch enthält, wird ein weiteres Gericht ohne Schweinefleisch angeboten.

Dazu gibt es Salat bzw. Gemüse und eine weitere Beilage (Nudeln, Reis).

Gerade bei der Schülerversorgung wird Wert auf die Verwendung von frischen und regionalen Produkten sowie Bio- und Vollkornware gelegt.

Es können eigene Getränke mitgebracht werden, Wasser steht kostenlos zur Verfügung.

Die Schülerinnen und Schüler können sich zusätzlich Getränke, Eis, Joghurt und Äpfel kaufen.

Aktuelle Situation

Die Nachfrage nach Mahlzeiten in der Mensa Feuersee ist sehr groß, an einzelnen Tagen werden 400-500 Essen ausgegeben.

Der ursprünglich geplante Schichtbetrieb ist aufgrund der Stundenpläne nicht möglich, so dass es zu räumlichen Engpässen an der Ausgabe und beim Platzangebot kommen kann.

Es besteht bezüglich der Abläufe eine enge Kommunikation zwischen den Schulleitungen und der Verwaltung, so dass Verbesserungen erreicht werden konnten.

Zur Prüfung der Nachfrage fand eine Auswertung der Essensteilnehmer der Mensa Feuersee von November 2010 bis März 2011 statt. Die Tageswerte sind an den einzelnen Wochentagen unterschiedlich je nach Mittagsschule und Veranstaltungen an den Schulen. Im Durchschnitt werden pro Tag ca. 250 Essen ausgegeben.

Am stärksten vertreten sind Schülerinnen und Schüler des Friedrich-Schiller- Gymnasiums und des Mörike-Gymnasiums, etwas geringer ist der Anteil der Schülerinnen und Schüler des Goethe-Gymnasiums und der Elly-Heuss-Knapp Realschule.

Alle Altersgruppen sind vertreten, ein Schwerpunkt liegt in den Jahrgängen 5 + 6 sowie in der Oberstufe.

Enger Austausch aller Beteiligten

Die ARGE Campus, die Schulleitungen, der Fachbereich Bildung, Familie, Sport sowie der Fachbereich Organisation und Personal und die Leitung der Kantine stehen im regelmäßigen Austausch miteinander, um die Bedürfnisse aller Beteiligten regelmäßig abzufragen und immer wieder nach geeigneten Lösungen zu suchen. Hervorzuheben ist hier auch das Engagement der Schülerversprechungen, die sich auch um die Betreuung der Jahrgänge 5 bei der Essensbestellung und Ausgabe kümmern.

Diese Zusammenarbeit wird von allen Beteiligten geschätzt und hat auch dazu geführt, dass die Mensa Feuersee immer wieder als Anschauungsobjekt und gutes Beispiel für eine gelungene Schülerversorgung angeführt wird.