

Wie Spitäler und Heime Investitionen, Personalplanung und Servicequalität auf eine belastbare Grundlage stellen

Verpflegung ganzheitlich denken für komplexe Investitionsentscheide

Verpflegung ist in Gesundheitsinstitutionen längst kein reines Küchenprojekt mehr - sondern eine strategische Managementaufgabe. Die Anpassung eines Verpflegungskonzeptes, etwa im Zuge einer Küchensanierung, kann schnell komplex werden. Denn wer den Fokus ausschliesslich auf neue Geräte, Laufwege und Flächennutzung legt, riskiert, an künftigen Anforderungen vorbeizuplanen.

Solche Entscheide berühren ebenso Arbeitszeitmodelle in Zeiten des Fachkräftemangels, die Steuerbarkeit von Qualität und Kostformen, Logistik und Stationservice, Food Waste und Energieeinsparungen sowie die Frage, wie sich die Verpflegung als Alleinstellungsmerkmal gegenüber Bewohner und Patient weiterentwickeln lässt und gleichzeitig die Arbeitgeberattraktivität stärkt. Genau deshalb werden Projekte zur Verpflegungskonzeption in Gesundheitsorganisationen zunehmend zu Managementaufgaben mit direkter Relevanz für Ressourcen- und Investitionsentscheide.

Multiperspektivische Nutzwertanalyse

Um die Vielschichtigkeit solcher Vorhaben systematisch zu erfassen, hat die ZHAW die

multiperspektivische Nutzwertanalyse als Entscheidungsinstrument entwickelt. Im Unterschied zu klassischen Wirtschaftlichkeitsrechnungen integriert der Ansatz auch qualitative Service- und Organisationsdimensionen systematisch in die Entscheidungslogik. Der Ansatz verknüpft ökonomische, ökologische & soziale Faktoren mit konkreten Struktur- und Prozessparametern entlang der gesamten Verpflegungskette. Die Kriterien werden betriebspezifisch definiert und in Bezug auf die strategische Ausrichtung gewichtet, wodurch Zielkonflikte transparent und Handlungsoptionen vergleichbar werden. So entsteht eine belastbare Grundlage, um ein Verpflegungskonzept als Referenz für Investitionsentscheide, Prozessdesign, Ressourcenplanung und Personalentwicklung abzuleiten.

«Für uns war wichtig, eine unabhängige und belegbare Entscheidungsgrundlage zu haben. Dieses Projekt hat uns die nötige Sicherheit gegeben, um die Komplexität zu strukturieren und eine klare Stossrichtung abzuleiten, die intern wie auch im Verwaltungsrat trägt»,

sagt Franz Sperisen, Betriebsleiter Gastronomie Neumünster Park / Mitglied der Stiftungsleitung.

Ein konkretes Beispiel für den Einsatz dieser Methode ist das Projekt «Verpflegungskonzeption Gesundheitswelt Zollikerberg», welches das Team der Kompetenzgruppe Hospitality & Service Management im Herbst 2025 gemeinsam mit der Gesundheitswelt Zollikerberg umgesetzt hat. Im Zentrum stand die Frage, wie sich die





Nico Schefer, Wissenschaftlicher Mitarbeiter
Hospitality Management ZHAW

zukünftige Verpflegungsstrategie als Grundlage für eine geplante Küchensanierung und die Ausrichtung auf die Zukunft erarbeiten lässt. Betrachtet wurde dabei nicht nur die Küche,

sondern der gesamte Verpflegungsprozess inklusive relevanter Schnittstellen, etwa zu Logistik, Stationservice, Entsorgung und Digitalisierung. Zollikerberg steht exemplarisch für Projekte, in denen Verpflegung nicht mehr als Küchenfrage, sondern als strategisches Gesamtsystem verstanden wird. Im Projekt wurden mehrere Zukunftsszenarien – von Cook & Chill bis hybriden Produktionsmodellen - systematisch bewertet und strategisch priorisiert.

Unverbindlicher Austausch

Sie planen eine Sanierung, eine Neuausrichtung der Verpflegung oder stehen vor Investitionsentscheiden? Gerne bieten wir einen unverbindlichen Erstaustausch an, um Fragestellung, Umfang und mögliche Vorgehensweisen zu klären.

Weitere Informationen

Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW, Institut für Facility Management, Kompetenzgruppe Hospitality & Service Management nico.schefer@zhaw.ch, Telefon 079 751 51 49 www.zhaw.ch/ifm

Stakeholderzentriertes Management

Die Kompetenzgruppe Hospitality & Service Management erforscht und bearbeitet Themen aus den Bereichen Food Service & Facility Management im Gesundheitswesen. Im Fokus steht das stakeholderzentrierte Management von Leistungen, wie sie in Gesundheitsorganisationen sowie in Gastronomie- & Hotelbetrieben angeboten werden. Gemeinsam mit Forschungspartnern untersucht die Kompetenzgruppe Fragestellungen & entwickelt systematische Lösungsansätze. Sie ist Teil des Instituts für Facility Management der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften und wird von Thorsten Merkle geleitet. Mit Wirtschaftspartnern analysiert sie Probleme, erarbeitet praxistaugliche Ansätze & begleitet deren Umsetzung. Zu den Kunden & Partnern zählen Unternehmungen und Institutionen jeglicher Grösse.

SUCHTFACHTAGUNG

forel
kllinik

klin

südhang

Mensch

SUCHT

Leben.

NEURODIVERGENZ & SUCHT

Vielfalt, Belastung, Teilhabe

Wann wird Vielfalt zur Belastung – und wie gelingt Teilhabe bei Sucht und neurodivergenten Ausprägungen wie ADHS, Autismus-Spektrum oder FASD? Wo verlaufen die Grenzen zwischen Besonderheit, Anpassung und Leiden – und wer definiert sie?
Die Fachtagung «Mensch SUCHT Leben» beleuchtet aktuelle Fragen einer zeitgemässen, entstigmatisierenden Suchtbehandlung.

SAVE THE DATE

DO., 5.11.2026 | 8-17:30 Uhr
Careum Auditorium, Zürich

TICKETS AB MITTE JUNI

www.mensch-sucht-leben.ch

DAT/DYNAMIC

Part of collana IT

camurus.