

Afrapportering køkkenanalyse

Ringkøbing-Skjern Kommune
Maj 2024



Indholdsfortegnelse



1 **Baggrund og udgangspunkt for opgaven**

2 **Madservices nuværende forhold**

3 **Madservice forudsætninger**

4 **Scenarier for fremtidig madproduktion**

5 **Anbefalinger**



1. Baggrund og udgangspunkt for opgaven

Baggrund og udgangspunkt for opgaven

Baggrund

Det kommunale produktionskøkken Åkandens fysiske rammer er nedslidte og utidssvarende, og der mangler plads til den nuværende produktion. Derudover er bygningen udfordret af højtliggende grundvand.

Åkanden står for hovedparten af alt madservice til Ringkøbing-Skjern Kommune. Produktionsmængden betyder, at køkkenet skal gå fra detailgodkendelse til engrosgodkendelse. En engrosgodkendelse medfører ekstra krav til hygiejnen under tilberedningen af maden samt til lokalernes indretning. Åkandens nuværende fysiske rammer er vurderet til ikke at kunne leve op til de ekstra krav indenfor de eksisterende fysiske rammer.

Ringkøbing-Skjern Kommune har via en ekstern rådgiver – DH Consult - afdækket, hvorvidt de eksisterende rammer kan renoveres og indrettes, så de lever op til gældende lovgivning i forhold til engrosgodkendelse og arbejdsmiljøkrav. Rådgiverens konklusion var, at de eksisterende bygningsmæssige rammer, selv med den skitserede udvidelse, ikke vil kunne rumme den ønskede produktion, arbejdsmiljøforbedringer, effektiviseringer mv. – men rådgiveren konkluderede også, at det ville et nyetableret produktionskøkken på *bar mark* kunne.

Afledt af den bygningsmæssige situation på Åkanden har Social- og Sundhedsudvalget besluttet, at sætte gang i en analyse af madserviceområdet. PwC er derfor blevet valgt til at analysere en række scenarier som Ringkøbing – Skjern Kommune har opstillet i et projekt- kommissorium. Nærværende afrapportering er derfor et produkt heraf.

Udgangspunkt

I det udarbejdede kommissorie fremgår således at følgende scenarier ønskes analyseret:

Scenarie 1: Etablering af nyt køkken på bar mark

Scenarie 2: Etablering af nyt køkken i lejede lokaler

Scenarie 3: Fuld konkurrenceudsættelse af kommunens madproduktion

Scenarie 4: Delvis konkurrenceudsættelse og renovering af Åkandens eksisterende lokaler

Scenarie 5: Samproduktion med andre kommuner og renovering af Åkandens eksisterende lokaler

Det er ønsket af Ringkøbing-Skjern Kommune at de enkelte scenarier skal analyseres ud fra en række anlægs- og driftsøkonomiske konsekvenser.

- De anlægs- og driftsøkonomiske konsekvenser for hvert af de fem scenarier analyseres.
- Økonomiske analyse af det fremadrettede produktionsbehov med udgangspunkt i den forventede demografiske udvikling.
- Kun indtægter og udgifter, som kan dokumenteres indregnes.
- Belysning af ikke-monetære fordele og ulemper. I det omfang der er ikke-monetære fordele/ulemper forbundet med de fem scenarier, beskrives disse som en del af analysen.

På baggrund af ovenstående scenarier har vi derfor opstillet analyser og anbefalinger til hvilke scenarier der med fordel kan arbejdes videre med i processen omkring valg af fremtidig køkkenproduktion i Ringkøbing-Skjern Kommune. For at kunne lave et fælles udgangspunkt har vi derfor opstillet i Scenarie 0 (Baseline, 2022), som viser de nuværende omkostninger og produktionskapaciteter. Endvidere har vi valgt at udvide Scenarie 1 med to modelanalyser. Dels den oprindelige analyse hvor der bygges på "bar mark" inden for det eksisterende produktionsbehov og anbefalet af DH Consult og dels en analyse hvor et større produktionskøkken anlægges for at opnå maksimal produktionseffektivitet. Dette opnås gennem så stor produktionsvolumen som muligt, hvor vi derfor har indregnet hele det nuværende og fremtidige produktionsbehov (demografisk fremskrevet) inkl. de decentrale plejehjems køkkenerens kapacitet.



2. Madservices nuværende forhold

Nuværende produktionskapaciteter og placeringer

1

Institutioner – Handicap og Psykiatri (døgnkost)

- Brohus 4
- Brohus 10
- Bakkehuset
- Holmehusene

2

Plejeboliger – Sund og Omsorg (døgnkost)

- Fjordglimt Ældrecenter
- Egvad Plejehjem
- Hemmet Plejehjem
- Åstedsparken
- Tim Plejehjem
- Centerparken
- Fjordparken Ældrecenter
- Rosenlunden
- Enghaven
- Vorgod Ældrecenter

3

Hjemmeboende – Madservice (kølholdt mad)

- Langagerparken
- Fredensgade
- Engdraget
- Satelitten
- Rosengården
- Holmelunden
- Borger i eget hjem

4

Øvrige aktiviteter

- Mødeforplejning
- Dysfagi mad leveret til Regionshospitalet Gødstrup
- Aktivitetscentret



Nuværende produktionsforhold

Analyse og anbefalinger køkkenanalyse fra DH Consult

Ringkøbing-Skjern Kommune anmodede i foråret 2022 rådgivningsvirksomheden DH Consult om hjælp til at få belyst og beregnet omkostningerne ved at renovere og udvide kommunens nuværende produktionskøkken, Åkanden. Dette skete i lyset af dels et behov for generel renovering, idet køkkenets kælder har udfordringer med fugt, og dels for at kunne understøtte et fremtidigt produktionsbehov ved en demografisk vækst. DH Consult beregnede på den baggrund 2 forskellige scenarier. Henholdsvis renovering af Åkanden og et nybyggeri på "bar mark" med en produktionskapacitet på 270.000 enheder svarende til et samlet behov for Åkandens produktion.

DH Consult vurderede i sin rapport i juni 2022 at scenarie omkring renovering af eksisterende produktionslokaler vil være uhensigtsmæssigt. Det fremgår således af anbefalingen; **"De eksisterende bygningsmæssige rammer, selv med den skitserede udvidelse, vil ikke kunne rumme den ønskede produktion, arbejdsmiljø forbedringer effektiviseringer mv. Det anbefales derfor at der arbejdes videre med etablering af nyt køkken. Der er ikke i løsningen indregnet omkostninger til imødegåelse af fugtindtrængningsproblematikken"**.

Foruden kommunens rådgivning om renovering og nybyggeri fra DH Consult har Ringkøbing-Skjern Kommune gennemført en intern proces med at afdække muligheden for at leje sig ind i eksisterende produktionslokaler. Det har imidlertid ikke været muligt at finde direkte anvendelige produktionslokaler. Derfor har kommunen udpeget en mulig lokation hvor det er muligt at om- og udbygge disse lejede lokaler for en pris vurderet af Ringkøbing-Skjern Kommune til 29.0 mio. kr. Her er tale om at ombygningen vil skulle ske i et privat erhvervslejemål. Prisen på ombygningen er alene estimeret ud fra nuværende produktionskapacitetsbehov. Endvidere er der ikke taget stilling til hvorvidt byggeriet skal opføres af udlejer og lejes af kommunen eller hvorledes en aftale kan se ud. Der findes derfor ikke kendte udgifter til denne del af en aftale.

I nedenstående tabel ses priser beregnet af DH Consult for henholdsvis renovering af Åkanden uden afhjælpning af fugtskader og "bar marks" nybyggeri. Endvidere er indsat Ringkøbing-Skjerns vurderede pris for selve ombygningen af nyt køkken i et lejemål. Denne pris er alene de af Ringkøbing-Skjern Kommune vurderede bygningsomkostninger på lejet grund mens omkostninger ved indgået lejemål ikke indgår for at kunne sammenligne priserne.

	Renovering og tilbygning. 925 kvm.	Nybyggeri 1225 kvm.	Etablering i lejemål. 1000 kvm.
Pris	21.8 mio. kr.	56.5 mio. kr.	29.0 mio. kr.
Kapacitet (Kostenheder)	Nuværende ca. 225.000	Ca. 270.000	Nuværende ca. 225.000

I de pågældende priser for renovering og nybyggeri estimeret af DH Consult er indregnet, at der kan medtages køkkenproduktionsudstyr fra gamle køkken i omfanget af ca. 4.5 mio. kr. Det skal dog anføres, at produktionsudstyret løbende fortsat bruges og derfor slides. Det betyder at der fra beregningstidspunktet i 2022 til der er fundet endeligt løsning og evt. bygget nyt, så vil udstyret være minimum 3 år ældre. Det vil betyde at det kan være nødvendigt med flere nyindkøb og deraf afledt højere pris. Dog vil nuværende produktion også løbende forny produktionsudstyret, dog vil det forventes at have et vist tilbageholdenhed idet der afventes afklaring og beslutning om endeligt byggeri.

I forudsætningerne for produktion er indarbejdet at produktionskapaciteten for renovering er ca. 225.000 enheder, mens nybyggeriet er dimensioneret til 270.000 enheder. Byggeriet i lejemålet er ligeledes prissat efter nuværende produktionsbehov med 225.000 enheder.

DH Consult har til PwC oplyst, at de ved nybyggerier af køkkener forventer at kunne optimere i produktionslinjen og råvarehåndteringen i forhold til nuværende produktionsforhold på Åkanden på et niveau, der svarer til 15%. Dette vil svare til ca. 3-4 årsværk i forhold til , nuværende produktion på Åkanden. PwC er enige i vurderingen om, at der kan opnås effektiviseringspotentialer gennem nybyggeri i denne størrelsesorden, og vi har derfor taget dette udgangspunkt i vores beregninger for de enkelte scenarier hvor det er muligt.



3. Madservice forudsætninger

Opgjort produktion fra produktionskøkkenerne 2023

Madproduktion 2023	Åkanden*	Enghaven	Vorgod	Centerparken	Rosenlunden	Fjordparken	Tim	Fjordglimt	Total
Antal beboere døgnkost/fuldkost	102	33	21	30	49	37	21	30	323
Antal brugere madservice, kølholdt	654	17	0	5	8	0	2	0	686
Kostenheder pr. år	222.481	23.968	15.452	21.961	35.831	26.888	15.026	22.204	383.811
Fordeling i %	57,97%	6,24%	4,02%	5,72%	9,34%	7,01%	3,91%	5,79%	100%

*Åkanden leverer døgnkost til Bakkehuset, Egvad plejehjem, Hemmet og Åstedparken, Brohusene 4 og 10 samt Holmehusene.

Forudsætninger for opgørelsen

Med ovenstående oversigt ses en madproduktion fordelt på 2 produktionsspor. Henholdsvis Åkanden og 7 decentrale plejehjem. Analysen omfatter jf. kommissoriet ikke selvejende institutioner og Holmbohjemmet.

I alt blev der produceret og leveret døgnkost til 323 personer i 2023 på kommunens forskellige plejehjem og institutioner. Samtidigt blev der leveret madservice – kølholdt mad til 686 borgere i egne hjem. I Ringkøbing-Skjern Kommune er der ganske få borgere, som benytter sig af fritvalgskøb, hvor Det Danske Madhus er godkendt. Her købes dagligt mad svarende til ca. 12 personer. Med denne oversigt ses samtidigt at den største produktion er knyttet til Åkanden med en andel på 57,97% af den samlede produktion.

I dag producerer og leverer Åkanden mad til en række plejehjem og specialinstitutioner under Handicap og Psykiatri. Der produceres både døgnkost(plejehjem og institutioner) og almindelige kølholdt madretter(madservice) til hjemmeboende ældre der er visiteret til kommunens madservice. Udover denne produktion leveres forskellig forplejning til dels kommunens møder og dels en række mindre lokationer hvor der er aktiviteter, det kan være til aktivitetscenteret, Søndermarken eller jule- og nytårsmenuer ved kommunale arrangementer. Åkanden producerer alle typer af mad til borgerne, det vil sige almindelige fuldkost, specialdiæt, vegetarretter, blødkost, gratin og dysfagi. Samlet håndteres 25 diæt typer. Omfanget af særlige diæter er stigende særligt for ældre borgere og der ses derfor et fald i produktion af almindelig fuldkost. Al produktion sker alene fra Åkandens adresse i Tarm.

Foruden produktionen i Tarm på Åkanden produceres mad på 7 plejehjem fordelt over kommunen. Denne produktion er primært til beboeren på det enkelte plejehjem og det vil derfor sige hovedsagelig produktion af døgnkost. Den fysiske og personalemæssige produktionskapacitet i disse køkkener er begrænset i forhold til det større produktionskøkken Åkanden. Det betyder også at de retter som produceres er færre hvor det kan give udfordringer at producere den samme mængde specialkost og diæter som i et stort produktionskøkken.

Demografisk udvikling

I nedenstående oversigt illustreres, at der for Ringkøbing-Skjern Kommune, som for alle landets øvrige kommuner, en stor udvikling i antallet af borgere over 80 år over de næste mange år. Samlet forventes der 62% flere borgere i den samlede aldersgruppe fra over 80 år frem mod 2040. Samlet er der registreret 3491 borger over 80 år i 2023, mens der for 2040 forventes 5650 borgere. Det vil sige forventet 2159 flere borgere i denne aldersgruppe. Borgere over 89 ses at have store vækstprocenter men dette skyldes det forholdsvis lave antal som dermed vil slå hårdere igennem i procentberegningen. Ses der på en lidt kortere tidshorisont frem mod 2030 er væksten af borgere på over 80 år 1185, svarende til 33%.

Netop gruppen af de 80 årige og opefter udgør grundlaget for, hvor meget mad der skal produceres i kommunens køkkener. Derfor er den demografiske udvikling vigtig for de beregninger der skal foretages for at kunne vurdere hvilke produktionsforhold og kapaciteter der er brug for fremadrettet.

Ringkøbing-Skjern Kommune udarbejdede allerede selv i 2021 en plejebolig analyse med henblik på vurdering af fremadrettet plejebolig kapacitet. Her er det Ringkøbing-Skjern Kommunes vurdering, at der frem mod 2030 ikke vurderes et behov for en udvidelse af kapaciteten af boliger, idet borgerne i stor udstrækning forventes at blive i et eget hjem, ud fra vurderinger om en borgergruppe med en sundere aldring og større fysisk kapacitet. Derfor er det også i denne analyse vigtigt at medtage dette forhold, at den sunde aldring spiller ind på hvilken mad der skal produceres og hvem brugerne er. Det vil sige henholdsvis forudsatte samme antal der borgere på plejehjem og en større stigning i borgere der gør brug af madservice.

Den fremskrevne demografiske udvikling i antal er oplyst af Ringkøbing-Skjern Kommune hvorfra den procentuelle udvikling beregnes med baggrund i demografien. Den procentuelle udvikling i bunden er udregnet ved en gennemsnitsberegning af aldersintervallet fra 80- til 99 årige. Udviklingen afhænger af forholdet mellem de enkelte år, hvorfor denne ikke vil betragtes som værende lineær men enhedsbestemt.

På den følgende side kan vi se for frem skrevet det antal borgere ud af den samlede gruppe af borgere, der køber mad fra kommunens produktionskøkkener.

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	
50 - 54 årige	3.794	3.768	3.676	3.662	3.589	3.571	3.468	3.421	3.306	3.172	3.035	2.949	2.894	2.833	2.866	2.902	2.960	3.019	-20%
55 - 59 årige	4.221	4.160	4.029	3.923	3.833	3.721	3.692	3.622	3.611	3.542	3.516	3.419	3.368	3.256	3.126	2.998	2.913	2.860	-32%
60 - 64 årige	3.944	3.991	4.050	4.146	4.179	4.144	4.081	3.965	3.860	3.774	3.672	3.648	3.588	3.582	3.514	3.484	3.392	3.339	-15%
65 - 69 årige	3.619	3.636	3.688	3.673	3.726	3.764	3.816	3.896	3.995	4.037	4.014	3.959	3.850	3.754	3.670	3.583	3.562	3.512	-3%
70 - 74 årige	3.335	3.336	3.265	3.268	3.306	3.352	3.374	3.437	3.438	3.490	3.535	3.590	3.676	3.776	3.828	3.813	3.766	3.666	10%
75 - 79 årige	2.983	3.095	3.103	3.063	3.005	2.978	2.984	2.942	2.952	2.997	3.045	3.070	3.135	3.141	3.197	3.245	3.304	3.395	14%
80 - 84 årige	1.863	1.901	2.043	2.183	2.318	2.434	2.525	2.545	2.521	2.482	2.465	2.484	2.455	2.475	2.519	2.569	2.599	2.660	43%
85 - 89 årige	1.101	1.143	1.159	1.206	1.231	1.262	1.299	1.408	1.519	1.620	1.702	1.769	1.787	1.782	1.760	1.756	1.779	1.768	61%
90 - 94 årige	412	414	441	467	508	536	561	573	602	620	641	669	732	800	855	903	937	949	130%
95 - 99 årige	105	121	115	120	108	118	121	134	145	158	168	175	180	193	198	206	219	242	130%
100 år og derover	10	9	14	13	15	14	16	16	17	16	17	19	22	23	25	27	29	31	210%
Total 80-100 årige	3.491	3.588	3.772	3.989	4.180	4.364	4.522	4.676	4.804	4.896	4.993	5.116	5.176	5.273	5.357	5.461	5.563	5.650	62%
Procentuel udvikling		5,4%	2,6%	5,3%	1,8%	5,6%	3,5%	5,5%	5,1%	4,3%	3,5%	3,3%	3,0%	4,3%	2,5%	2,9%	3,1%	3,4%	

Udvikling i behov for madleverancer og produktionskapacitet

I nedenstående tabel har vi på baggrund af de fremskrevne demografiske data omregnet væksten i antallet af borgere i forhold til, hvor mange der må forventes at ønske køb af mad fremadrettet. Her er grundlaget for beregningen vurderet ud fra nuværende leverancer af døgncost og madservice. Denne udvikling baseres på gennemsnitsberegningen fra side 10 og ikke som en udvikling af den totale andel.

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2039	2040	Vækst i antal fra 2023 til 2040
Antal total	907	956	981	1.033	1.051	1.109	1.148	1.211	1.272	1.327	1.373	1.419	1.657	1.713	806

Tabellen viser, at der i 2023 samlet var 907 borgere over 80 år, som brugte Ringkøbing-Skjern Kommunes madordning for henholdsvis Åkanden og de 7 decentrale plejehjem. Det svarer til at ca. 25% af borgergruppen anvender ordningen. På den baggrund er det muligt at beregne et forventet fremtidigt produktionsbehov.

I tabellen illustreres, at der i 2030 forventes 1.211 borgere og i 2040 1.713 borgere. Det vil sige en forventet stigning i produktionskapacitetsbehovet frem til 2030 på ca. 33 pct. svarende til 304 borgere. Samlet vil tallet i 2040 være en stigning på 806 borgere – eller næsten en fordobling.

Vi forudsætter på baggrund af Ringkøbing-Skjern Kommunes boliganalyse jf. s.10 Demografisk udvikling, at plejekapaciteten på plejehjemmene ikke øges. Derfor er tabellen alene et udtryk for, hvor mange borgere der samlet set må forventes at ville købe mad fremadrettet ud fra en demografisk fremskrivning og nuværende behovsefterspørgsel på mad.

På den følgende side har vi på baggrund af de fremskrevne forventede antal borgere fremskrevet disse til såkaldte kostenheder. Disse er et udtryk for, hvor stor en produktion der skal tilrettelægges i selve køkkenet.

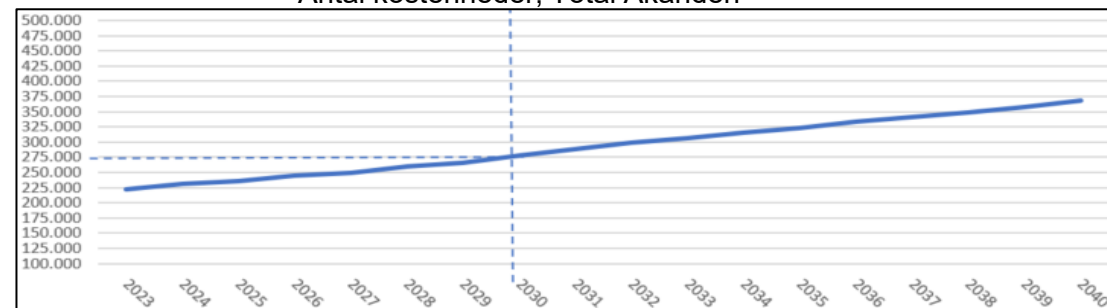
Fremskrevne kostenheder og produktionskapacitet

	2023	2026	2027	2028	2030	2031	2032	2033	2040
Antal kostenheder, Total Åkanden	222.481	245.245	248.534	259.139	277.573	288.654	298.479	306.943	368.488
Antal kostenheder, Total Samlet	383.811	428.938	435.459	456.481	493.027	514.994	534.471	551.249	673.256
Antal kostenheder, inkl. Decentral udvikling		267.608	274.129	295.151	331.697	353.664	373.141	389.919	511.926
Vækst for decentrale køkkener (2023)		22.363	25.595	36.013	54.123	65.009	74.661	82.976	143.438
Total, Fast udvikling decentral	161.330	161.330	161.330	161.330	161.330	161.330	161.330	161.330	161.330

Ovenstående illustrerer, at der i Åkanden i 2023 produceres 222.481 kostenheder. Fremskrives disse i forhold til demografiske analyse (s.11) betyder det, at der i 2030 skal produceres 277.573 kostenheder, markeret med grå. Dette tal er et væsentlig tal, idet Ringkøbing-Skjern Kommunes indhentede tilbud på et nybygget køkken rummer en produktionskapacitet på 270.000 kostenheder. Det betyder i forhold til demografi-analysen, at der allerede fra 2030, alt andet lige, vil være for lille kapacitet i et nybygget køkken. Behovet vil være steget til 288.654 kostenheder i 2031.

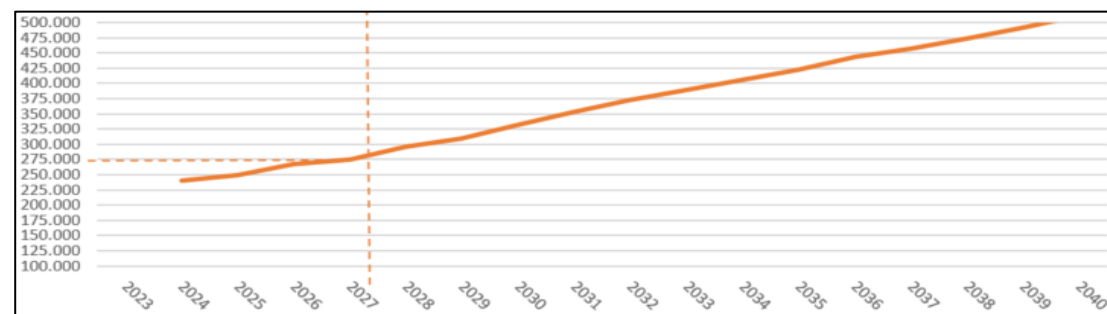
I tabellen har vi ligeledes beregnet et scenarie, hvor en samling af hele Ringkøbing-Skjern Kommunes produktion med de 7 decentrale køkkener indregnes for at få et billede af det maksimale produktionsbehov. Her ses en samlet produktion på 383.811 kostenheder i 2023-tal. Dette ligeledes markeret med grå. Det betyder, at hvis et scenarie bygges på, at kunne samle hele kommunens madproduktion vil det kræve et køkken med en kapacitet i 2030 på 493.027 kostenheder. Se illustration indsat for "skæring" af kapaciteten markeret med stiplede blå linje.

Antal kostenheder, Total Åkanden



Antal kostenheder, inkl. Vækst fra decentrale køkkener

Et andet scenarie kan være at bibeholde nuværende produktion i decentrale køkkener svarende til 161.330 kostenheder i 2023, men at lade den demografiske vækst blive produceret i et centralt køkken. Det vil betyde, at et nyt centralt køkken dermed skal dimensioneres til 331.697 kostenheder i 2030 markeret med gult i tabellen. Her vil det fortsat kræve en større produktion og dermed byggeri. Den samlede produktionskapacitet på 270.000 kostenheder vil derfor allerede være opnået i årene 2027 til 2028.



Økonomisk overblik (Baseline 2022)

Nedenstående er udarbejdet til brug for et her og nu billede – Baseline for hvorledes omkostningerne i 2022 ser ud for madproduktionen. Det ses af tabellen, at der er en økonomi for Åkanden og de enkelte decentrale køkkenenheder. Samlet ses, at der i 2022 er udgifter på 34,1 mio. kr. Fordelt på henholdsvis 19.6 mio. kr. på Åkanden og 14.4 mio. kr. på decentrale køkkener og opdelt på en række udgiftsposter som løn, administration, bygninger mv.

For at lave en samlet benchmark til de øvrige ønskede scenarier fra kommissoriet har vi beregnet en kostenhedspris. Denne ses i nederste linje af tabellen markeret med grønt. Her er prisen for produktion til ældremad (Døgnkost og Madservice (kølholdt mad)) på Åkanden beregnet til 88 kr. Prisen baseres på en beregnet fordelingsnøgle, idet Åkanden også producerer mad til andre områder i kommunen (særligt Handicap og Psykiatris institutioner og Hospitalet i Gødstrup hvor der leveres dysfagi kost). Fordelingsnøglen er derfor opgjort som en andel på 74% af Åkandens samlede udgiftssum på 19.6 mio. kr. svarende til 14.5 mio. kr. som Åkanden altså bruger på udgifter til ældreområdet madproduktion.

Ses der på priserne for de decentrale enheder er prisniveauet højere. Dette skyldes, at driftsomkostningerne til hvert enkelte decentrale køkken sammenholdt med antallet af producerede enheder på det enkelte decentrale plejehjem er højere. Det er her vigtigt at fastslå, at der ikke er et 1:1 sammenligneligt forhold til produktionsprisen af maden fra Åkanden, idet der også skal tages hensyn til, at den mad der produceres i dag på de decentrale køkkener er billigere at producere grundet et andet tilbud om kost til disse beboere end hvad Åkanden i dag leverer til den øvrige del af kommunens borgere.

Scenario 0, Baseline	Madservice									
	Åkanden	Enghaven Ældrecenter	Vorgod Ældrecenter	Centerparke n	Rosenlunden	Fjordparken Ældrecenter	Tim	Fjordglimt	I alt, Decentrale køkkener	I alt, inkl. Åkanden
Overenskomstansatte	7.323.018,83	1.221.743,23	833.104,90	1.210.475,26	1.127.897,79	1.340.575,53	757.849,33	1.079.129,31	7.570.775,35	14.893.794
Tilkaldervikare og barselsvikarer	831.223,15		36.311,37	829,35	28.250,16	37.345,12	20.173,59	62.381,56	185.291,15	1.016.514
Fleksjob, Elev, 76 og skånejob	807.219,98	117.777,76		132.041,38	10.000,00			23.437,40	283.256,54	1.090.477
Ledelse	1.100.000	108.000	54.000	108.000	54.000,00	151.000	54.000	108.000	637.000,00	1.737.000
Administrative støttefunktioner (HR, IT & Økonomi)	389.622	48.181	27.748	38.143	44.037	53.008	26.805	40.788	278.708,85	668.331
Bygning (inkl. Rengøring, vedligehold, udenomarealer)	812.089	163.717	96.218	35.907	34.046	268.405	75.697	34.305	708.294,90	1.520.384
Uddannelse (omk. Til instruktør og forplejning)	3.612							0	0,00	3.612
Beklædning	117.839	14.992	12.526	14.327	16.621	13.114	8.187	8.324	88.090,87	205.930
IT, inventar og materiel	846.981	78.533	17.348	36.361	29.090	48.764	5.605	0	215.702,17	1.062.683
Øvrige personaleomkostninger (Eksterne leverandører, ekstern rengøring, øvrige personale, forsikring og lægeaerklæring)	453.447	19.286	14.961	19.987	18.468	20.104	12.824	16.305	121.935,09	575.382
Råvareindkøb mm. (Materiale- og aktivitetsudgifter)	6.732.610	725.735	389.175	461.854	752.291	809.046	456.615	763.860	4.358.575,66	11.091.186
Kørsel	222.255		424			69	610	424	1.527,06	223.782
Skatter, afgifter og renovation	563,00	563,00	0,00	563,00	0,00	0,00	563,00	563,00	2.252,00	2.815
										0
TOTAL	19.640.481	2.498.528	1.481.817	2.058.487	2.114.702	2.741.431	1.418.928	2.137.517	14.451.410	34.091.890
TOTAL: udgifter kun til ældre (74%)	14.497.148									25.164.109
Udgift pr. kostenhed										
Antal kostenhed, ældre	164.219	23.968	15.452	21.961	35.831	26.888	15.026	22.204	161.330	
Antal kostenhed, handicap	46.411									
Antal kostenhed, øvrige (Gødstrup)	2.535									
Antal kostenhed, mødeforplejning	9.316									
Vægtet udgift pr. kostenhed kun ældre (i Åkanden 74%)	88	104	96	94	95	102	94	96		89,6



4. Scenarier for fremtidig madproduktion

Økonomiske effekter ved forskellige scenarier (1)

Forudsætninger for scenarieberegninger

I nedenstående tabel har vi opstillet de enkelte analyserede scenarier. Her har vi for de enkelte scenarier opstillet et sammenligningsgrundlag for hvert scenarie i forhold til en beregnet kostenhedspris. De enkelte grundberegninger fremgår på de efterfølgende sider. Udgangspunktet er en såkaldt baseline som præsenteret på side 13. Her ses en nuværende pris pr. kostenhed for ældremad på 88 kr. for madproduktionen i Åkanden.

Scenarier	Pris pr. kostenhed ældremad (kr.)
Baseline 2023	88
Scenario 1a, Etablering af nyt køkken på "bar mark" med kapacitet på 270.000 kostenheder	90
Scenario 1b, Etablering af nyt køkken på "bar mark" med øget kapacitet til 500.000	69
Scenario 2, Etablering af nyt køkken i lejede lokaler med øget kapacitet på 500.000 kostenheder	67
Scenario 3, Fuld konkurrenceudsættelse af kommunens madproduktion	100
Scenario 4, Delvis konkurrenceudsættelse og renovering af Åkandens eksisterende lokaler	94
Scenario 5, Samproduktion med andre kommuner og renovering af Åkandens eksisterende lokaler	Særskilt beskrevet s.21

Scenarie 1. Etablering af nyt køkken på "bar mark".

Her har vi valgt at opdele scenariet i to – Scenarie 1a og 1b. Dette skyldes, at vi gennem den demografiske udvikling (side 10-12) kan se, at det nuværende scenarie 1a med en kapacitet på 270.000 kostenheder med fremskrivninger i 2030 ikke vil have kapacitet nok til produktion alene til Åkandens brugere.

I samarbejde med DH Consult er derfor beregnet pris på et nybyggeri med en kapacitet på 500.000 kostenheder, hvor både Åkandens og de 7 decentrale køkkeneres produktion kan rummes. Ringkøbing-Skjern Kommune har hertil oplyst at der vil skulle tilvejebringes grund til et nyt samlet "bar mark" byggeri. Her oplyser kommunen at der vil være mulighed for at erhverve grund på ca. 55.000 kvm. til en forventet købesum på 4.1 mio. kr. i Skjern. Dette areal er væsentligt større end hvad der må anses for nødvendig for et nybygget køkken, hvor arealet for selve køkkenet forventes af være ca. 1500 kvm. Det anbefales derfor at Ringkøbing-Skjern Kommune opgør en konkret størrelse jordtillæggende, der er relevant for et køkkenbyggeri, og derefter laver et **konkret** budget der med rimelighed indregnes i det endelige budget for et evt. nybyggeri.

Som følge af DH Consults erfaringsmæssige effektiviseringspotentialer ved produktion i nybyggede faciliteter ses en stor økonomisk effekt mellem scenarie 1a og 1b. For 1a ses en pris på 90 kr. og 1b på 69 kr. Dermed ses et stort potentiale ved stor produktionskapacitet.

Scenarie 2 Etablering af nyt køkken i lejede lokaler

Her ses en beregnet kostenhedspris på 67 kr. Her er prisen betinget af en produktionskapacitet på det samme niveau som scenarie 1b; altså 500.000 kostenheder. Prisen pr. kostenhed bliver i samme niveau som et "barmark-projekt" grundet behovet for en større ombygning. Her antages en bygningssum på 29.000 kr./kvm oplyst af Ringkøbing-Skjern Kommune til ombygning af eksisterende bygningsfaciliteter i lejet ejendom og dermed behov for deponering, hvis nybygningen opføres af udlejer og dermed indgår i huslejen. Den oplyste kvadratmeter pris er for dette scenarie ikke beregnet af DH Consult.

Økonomiske effekter ved forskellige scenarier (2)

I scenarie 3 Fuld konkurrenceudsættelse af madproduktionen

ses en beregnet pris på 100 kr. Her er der taget udgangspunkt i et fuldt udbud af alle borgeres mad. Det vil sige både brugere af Åkanden og de 7 decentrale plejehjem samt handicap institutioner og øvrige mindre aktiviteter. Undtaget er Åkandens leverancer til mødeforplejning samt Regionshospitalet Gødstrup. Det vil være muligt med udgangspunkt i det af PwC udarbejdede beregningsgrundlag at beregne flere scenarier hvor en reduceret mængde konkurrenceudsættes. I dette scenarie vil Ringkøbing-Skjern ikke skulle afsætte væsentlige anlægsmidler til etablering af nyt køkken.

I scenarie 4 Delvis konkurrenceudsættelse og renovering af Åkanden

er beregnet en pris på 94 kr., hvor produktionen af mad bibeholdes på et renoveret Åkanden, men med udbud af madleverancer for de 7 decentrale køkkener. Det skal nævnes, at et renoveret Åkanden ikke indeholder pris på entreprise til at imødegå fugtudfordringerne i kælderetagen, hvorfor den beregnede pris vil blive højere ved indregning af denne omkostning.

I scenarie 5 Samproduktion

har vi ikke gennemført beregning idet der efter dialog med alle Ringkøbing-Skjern Kommunes nabokommuner ikke gives tilbagemeldinger om umiddelbare samproduktionsmuligheder.

Fælles for alle beregninger har vi som anført i kommissoriet anvendt den såkaldte DCF metode og opgjort dels investeringens netto nutidsværdi i projektperioden samt den interne rente. Denne beregning fremgår i bilag til denne afrapportering.

Scenarie 1a, Barmarksprojekt

Scenario 1a, Etablering af nyt køkken på bar mark	Madservice		
	Åkanden	I alt, Decentrale køkkener	I alt, inkl. Åkanden
Overenskomstansatte	7.323.018	7.570.775	14.893.794
Tilkaldervikare og barselsvikarer	831.223	185.291	1.016.514
Fleksjob, Elev, 76 og skånejob	807.219	283.256	1.090.477
Ledelse	1.100.000	649.740	1.749.740
Årsværk, effektivisering ny køkken	-1.509.219	0	-1.509.219
Administrative støttefunktioner (HR, IT & Økonomi)	389.622	278.708	668.331
Bygning (inkl. Rengøring, vedligehold, udenomarealer)	812.089	708.294	1.520.384
Uddannelse (omk. Til instruktør og forplejning)	3.612	0	3.612
Beklædning	117.839	88.090	205.930
Afskrivninger		0	0
30 års afskrivninger Terrænudgifter, Bygning, Køle- og fruserum med logger - bilag til højre	1.621.018	0	1.621.019
15 års Afskrivninger af Pakkemaskiner m.v., Opvaskeudstyr, produktionsudstyr, grønttilberedning - bilag til højre	522.633	0	522.633
IT, inventar og materiel	576.333	64.028	640.361
Øvrige personaleomkostninger (Eksterne leverandører, ekstern rengøring, øvrige personale, forsinkning og lægeærklæring)	453.447	121.935	575.382
Råvareindkøb mm. (Materiale- og aktivitetudgifter)	6.732.610	4.358.575	11.091.186
Kørsel	222.255	1.527	223.782
Skatter, afgifter og renovation	563	2.252	2.815
			0
TOTAL	20.004.265	14.312.476	34.316.741
TOTAL: udgifter kun til ældre (74%)	14.765.667		25.330.077
Udgift pr. kostenhed			
Antal kostenhed, ældre	164.219	161.330,00	
Antal kostenhed, handicap	46.411		
Antal kostenhed, øvrige (Gødstrup)	2.535		
Antal kostenhed, mødeforplejning	9.316		
Udgift pr. kostenhed kun ældre	90	88,7	

Forudsætninger

For nybyggeri på "bar mark" er det vigtigste udgangspunkt, at byggeriet er kapacitetsdimensioneret til at kunne producere 270.000 kostenheder. Denne kapacitet ses i vores fremskrivninger på side 12 vil kunne holde til ca. år 2030. Herefter vil der skulle tages stilling til en evt. udvidelse.

Vi har valgt at vise omkostningerne enkeltstående for Åkanden og samlet for de 7 decentrale køkkenenheder, og en samlet udgift. Der findes i vores beregningsmateriale nedbrudte udgifter for hvert decentrale køkken og beregning af pris pr. kostenhed. I den samlede opgørelse er der opgjort et gennemsnit for de 7 køkkener. Det forudsættes i dette scenarie, at der alene fortsættes produktion til eksisterende brugere af Åkanden.

- **Lønudgifter:** Forudsætning om, at et barmarksprojekt vil kunne effektiviseres med 15% svarende til at Åkandens lønomkostninger kan reduceres med 15%. Baggrunden herfor er, at et nyt køkken vil kunne øge arbejdsgange, give plads til teknologisk nyere- og større køkkenmaskiner etc.
- **Afskrivninger:** Her er valgt at opdele i to kategorier med varierende afskrivningsperiode. Gældende for bygninger og større inventar, anvendes en afskrivningsperiode på 30 år, mens der anvendes en afskrivning på 15 år ved mindre inventar og køkkenudstyr jf. DH Consults vurdering af levetider for inventar.

Analyse

Generelt for Scenarie 1a er en samlet udgiftspulje (på tværs af Åkanden og de syv Decentrale Køkkener) på 34,3 mio. kr. Den samlede udgift på kostenheder til ældre er 90 kr., hvilket er en stigning på 2 kr. pr. kostenhed ift. Baseline.

Denne stigning skyldes primært, at der indregnes en afskrivningssum som øger udgifterne. Samtidigt reduceres driftsomkostninger gennem 15% effektivisering. Samlet betyder det dog en mindre stigning i omkostninger. Det er dog vores vurdering at der kan iværksættes analyser af den fremtidige drift i nyt byggeri med henblik på forskellige yderligere optimeringsmuligheder som indkøb, transport og andre interne arbejdsgange som kan medvirke til at reducere omkostningerne yderligere.

Scenarie 1b, Barmarksprojekt – udvidet kapacitet

Scenario 1b, Etablering af nyt køkken på bar mark, Tilpasset	Madservice		
	Åkanden	I alt, Decentrale køkkener	I alt, inkl. Åkanden
Overenskomstansatte	11.393.794	3.500.000	14.893.794
Tilkaldervikare og barselsvikarer	831.223	0	831.223
Fleksjob, Elev, 76 og skånejob	807.219	0	807.220
Ledelse	1.100.000	0	1.100.000
Årsværk, sparing	-2.119.836	0	-2.119.836
Administrative støttefunktioner (HR, IT & Økonomi)	568.081	0	568.081
Bygning (inkl. Rengøring, vedligehold, udenomarealer)	677.130	708.294	1.385.425
Uddannelse (omk. Til instruktør og forplejning)	3.612	0	3.612
Beklædning	175.041	41.088	216.129
Afskrivninger			
30 års afskrivninger Terrænundergifter, Bygning, Køle- og fruserum med logger - bilag til højre	1.780.239	0	1.780.240
15 års Afskrivninger af Pakkemasker m.v., Opvaskeudstyr, produktionsudstyr, grønttilberedning - bilag til højre	538.000	0	538.000
IT, inventar og materiel	507.904	81.400	589.305
Øvrige personaleomkostninger (Eksterne leverandører, ekstern rengøring, øvrige personale, forsinkring og lægeærklering)	575.382	56.828	632.211
Råvareindkøb mm. (Materiale- og aktivitetsudgifter)	9.427.508	653.786	10.081.295
Kørsel	223.782	3.134	226.916
Skatter, afgifter og renovation	563,00	2.252	2.815
			0
TOTAL	26.489.645	5.046.785	31.536.430
TOTAL: udgifter kun til ældre (84%)	22.468.552		26.749.242
Udgift pr. kostenhed			
Antal kostenhed, ældre	325.549		
Antal kostenhed, handicap	46.411		
Antal kostenhed, øvrige (Gødstrup)	2.535		
Antal kostenhed, mødeforplejning	9.316		
Udgift pr. kostenhed kun ældre	69		
Udgift omkostningseffektivitet alle kosteneheder	69		

Forudsætninger

For Scenarie 1b har vi valgt at opstille et nyt alternativt scenarie til scenarie 1a. Formålet med dette skyldes, at der ved fremskrivningerne af et fremtidigt forventet kapacitetsbehov med øget demografi vil være nødvendigt at bygge større. Dette særligt fra 2030. Vi har derfor i dette scenarie indregnet, at der bygges et nyt køkken på "bar mark" med en produktionskapacitet på 500.000 kostenheder. Et nyt køkken med denne kapacitet er beregnet af DH Consult til en pris på ca. 62. mio. kr. mod det mindre til 270.000 enheder på 56,5 mio. kr. for Scenarie 1a. Den relative forskel i pris mellem de 2 køkkens kapacitet kan henføres til at en øgning af kapaciteten primært vedrører inventar og ikke den fysiske bygnings etablering hvilket er den mest omkostningstunge.

Derved kan Ringkøbing-Skjern Kommune opnå en stordriftsfordel ved at producere al døgnkost og madservice til både Åkandens brugere og de 7 decentrale plejehjem i et samlet køkken.

Dette scenarie giver en beregnet samlet økonomisk effekt med en pris pr. kostenhed på 69 kr., hvis alle de nuværende madproduktionstyper produceres her. Til sammenligning med scenarie 1a, hvor prisen er beregnet til 90 kr. Der er ikke indregnet omkostninger til evt. udgifter til forøget behov for kølekapacitet på de decentrale enheder idet et konkret behov ikke kendes. Fordelingen er udgifterne til ældre er fortsat bygget på en fordelingsnøgle af andelen af den samlede kostenedspulje.

- **Lønudgifter:** Scenarie 1b forudsætter, at Åkandens årsværk stiger proportionelt med antal årsværk på tværs af de decentrale køkkener. Vi har i vores beregning for en samlet produktion indregnet, at der afsættes løn på 0.5 mio. kr. pr. decentrale enhed til aflønning af personale, der skal forestå opvarmning- og anretning af maden. Dette beløb kan gøres til genstand for nærmere analyse omkring reelle ressourceniveau. Dermed sikres det, at der fortsat vil være madanretning og dermed dufte af mad ude på de enkelte enheder som vi ved er et vigtigt kriterie for at opretholde madproduktionen decentralt. Det er fortsat antaget at der i Åkandens produktion kan ske en effektivisering på 15%.
- **Afskrivninger.** I samme omfang som Scenarie 1a er afskrivninger inddelt i samme kategorier baseret på inventar men med en større investeringssum qua større byggeri.
- **Varekøb.** Ved råvareindkøb forekommer ligeså en proportional stigning, da indkøb fra de decentrale køkkener flyttes til Åkanden. Vi har antaget at der også her kan indregnes en effektivisering på 15%, som vil kunne udmøntes gennem større indkøbsvolumen og mere effektiv distribution fra leverandøren af råvarer til de enkelte plejehjem. Denne økonomiske effekt kan også gøres til genstand for yderligere analyse.

Analyse.

Gennem ovenstående opstilling ses klare stordriftsfordele ved ét, samlet produktionsanlæg. Effektiviseringerne på 15% overstiger den øvrige udgiftsstigning ved højere afskrivninger og større udgifter til øvrige personale og IT, Inventar og Materiel. Der skal i dette scenarie indregnes endelige omkostninger til grundkøb som oplyst på side 15 vedr. scenariets beregnede kostenedspriser

Scenarie 2, Etablering af nyt køkken i lejede lokaler

Scenario 2, Etablering af nyt køkken i lejede lokaler	Madservice		
	Åkanden	I alt, Decentrale køkkener	I alt, inkl. Åkanden
Overenskomstansatte	11.393.794	3.500.000	14.893.794
Tilkaldervikare og barselsvikarer	831.223	0	831.223
Fleksjob, Elev, 76 og skånejob	807.219	0	807.220
Ledelse	1.100.000	0	1.100.000
Årsværk, effektivisering ny køkken	-2.119.835	0	-2.119.836
Administrative støttefunktioner (HR, IT & Økonomi)	568.081	0	568.081
Bygninger		708.294	708.295
Udgifter til lejede lokaler	250.000	0	250.000
Uddannelse (omk. Til instruktør og forplejning)	3.612	0	3.612
Beklædning	175.041	41.088	216.129
Afskrivninger			
30 års afskrivninger Terrænudgifter, Bygning, Køle- og fruserum med logger - bilag til højre	1.015.000	0	1.015.000
15 års Afskrivninger af Pakkemisker m.v., Opvaskeudstyr, produktionsudstyr, grønttilberedning - bilag til højre	870.000		870.000
Materiale- og aktivitetsudgifter	507.904	81.400	589.305
Øvrige personaleomkostninger (Eksterne leverandører, ekstern rengøring, øvrige personale, forsinkring og lægeærkling)	575.382	56.828	632.211
Råvareindkøb	9.427.508	653.786	10.081.295
Kørsel	223.782	3.134	226.916
Skatter, afgifter og renovation	563,00	2.252	2.815
			0
TOTAL	25.629.275	5.046.785	30.676.060
TOTAL: udgifter kun til ældre (84%)	21.738.785		26.019.475
Udgift pr. kostenhed			
Antal kostenhed, ældre	325.549		
Antal kostenhed, handicap	46.411		
Antal kostenhed, øvrige (Gødstrup)	2.535		
Antal kostenhed, mødeforplejning	9.316		
Udgift pr. kostenhed kun ældre	67		

Forudsætninger

Ved Scenarie 2 indrettes et nyt køkken i lejede lokaler. Her er det forudsat i Ringkøbing-Skjern Kommunes beregnede omkostninger til et nyt byggeri i forbindelse med de lejede lokaler, at dette scenarie skal kunne producere til den samme mængde kostenheder som oplyst i Scenarie 1b – altså ca. 500.000 kostenheder. Det forudsættes dog, at køkkenet etableres i et allerede eksisterende byggeri, hvorfor investeringssummen for etableringen af et nyt køkken i lejede lokaler udgør 43,5 mio. kr. udregnet ved en af Ringkøbing-Skjern Kommune pris på 29.000 kr./kvm. Det samlede areal for et nyt køkken vil forventeligt være ca. 1.500 kvm. som ligeledes forudsat for scenarie 1b. Udgifterne i dette scenarie tager derfor ikke udgangspunkt i en nuværende produktionskapacitet illustreret i Baselinen. Scenariet skal derfor særligt sammenlignes med Scenarie 1b beregningen for de nuværende omkostninger, hvor der for de decentrale køkkener afsættes en fast lønudgift på 500.000 til opvarmning af mad mm. For scenariet ses derfor en beregnet pris på 67 kr. pr. kostenhed, hvor scenarie 1b beregning viser 69 kr. De væsentligste årsager til denne økonomiske effekt er følgende forhold:

- **Lønudgifter:** På tværs af Åkanden og decentrale køkkener er den generelle lønudgift uændret ift. Scenarie 1b. Hvorfor der stadig forventes en effektivitet ved nybyggeri på 15%, derfor medregnes en 15% effektivisering på Åkandens udgifter til løn.
- **Udgifter til leje:** Da dette scenarie forudsætter, at Åkanden lejer lokaler elimineres den tidligere udgift til bygninger, men der indregnes en årlig udgift på 250 t.kr. til leje. Bygningsudgifterne for decentrale køkkener er uændrede.
- **Afskrivninger:** For Scenarie 2 oplyses en samlet investeringssum på 43,5 mio. kr. ved etableringen af et nyt køkken. Her er anvendt samme afskrivningsgrundlag som for øvrige scenarier hvilket giver en marginal mindre udgift til afskrivninger grundet den mindre investering.
- **Deponering.** Det vil være et krav, at der for denne type skal ske deponering af det forventede anlægsbeløb under forudsætning af at det vil være udlejer som opfører bygningen. Det vil så omvendt reducere omkostninger til afskrivninger, disse vil blive en del af huslejebetalingen.

Analyse

Ved blot at fokusere på omkostningerne er dette scenarie lige så fordelagtigt som for scenarie 1b med byggeri på "bar mark". Beregningsgrundlaget er ud fra køkkenets produktionskapacitet er tilpasset et fremtidigt kapacitetsbehov på 500.000 kostenheder. Det er vigtigt for dette scenarie at påpege at byggeriet af et nyt køkken vil ske i lejede lokaler. Her vil det være afgørende for en økonomisk bæredygtighed i anlægget, at en lejekontrakt er på minimum 30 år for at sikre afskrivnings/tilbagebetalingsperioden. Samtidigt vil det være vigtigt at udlejer er villig til at sikre Ringkøbing-Skjern Kommune maksimal fleksibilitet i lejemålet for at sikre kommunen omkostningsmæssigt bedst muligt. Endeligt skal den oplyste pris på 29.000 kr./kvm. analyseres nærmere i forhold til de givne bygningsforhold i de leje lokaler. Prisen må derfor anses som behæftet med en vis grad af usikkerhed og derfor også den beregnede kostenhedspris på 67 kr.

Scenarie 3, Fuld konkurrenceudsættelse

Forudsætninger

PwC har i dette scenarie efter aftale med Ringkøbing-Skjern kommune været i dialog med de 2 toneangivende private leverandører til kommunerne. Den ene leverandør leverer i hele Danmark, mens anden leverandør i dag kun leverer på Sjælland. Det er vores billede efter dialog med disse 2 toneangivende leverandører, at prisdannelsen på markedet lægger sig op ad de udmeldte fritvalgstakster og at der her ud fra er op til kommunerne og det udbud der ønskes at opnå relevante priser. Her er det oplyst, at et tilbud for madleverance bestående af både kølholdt døgnkost, madservice og diætkost vil kunne tage udgangspunkt i et prisniveau svarende til det i loven fastsætte maksimumbeløb kommunen kan opkræve for madservice (61 kr. 2023 niveau) og døgnkost (4100 kr. 2023 niveau). Vi har derfor i dette scenarie på baggrund af Ringkøbing-Skjern Kommunes nuværende fordeling mellem produktion af døgnkost og madservice beregnet disse priser. Samlet er der tale om ca. 325 døgnkost brugere og 686 brugere af madservice, jf. tabel s. 9. Dette vil give priser på henholdsvis 15.9 mio. kr. til døgnkost og 15.2 mio. kr. til madservice. Vi har forudsat at alle øvrige madproduktioner ikke indregnes i denne opgørelse. Dermed skal der findes alternative leverancer og produktionsmuligheder for Regionshospitalet Gødstrup og mødeforplejninger samt øvrige leverancer til aktivitetscenter. De oplyste priser vil have en vis grad af usikkerhed i sig, idet den reelle pris alene vil kunne beregnes på baggrund af dialog med leverandør og Ringkøbing-Skjern Kommunes egne ønsker til hvad en leverandør skal kunne leverer og inden for hvilket konkrete serviceniveau. Her vil det også være relevant at se på hvorledes Handicap og Psykiatris institutioner skal serviceres og til hvilken pris.

Ved Scenarie 3 konkurrenceudsættes hele Åkandens produktion, hvorfor udgiftsregnskabet for Åkanden bringes til nul. Ved de øvrige scenarier har Åkandens øvrige institutioner (Bakkehuset, Egvad mm.) indgået som en del af Åkandens samlede udgiftsregnskabet. Vi har derfor i nedenstående opstillet økonomien for alle brugerenheder. Følgende forudsætninger er derfor anvendt til beregningen:

- **Lønudgifter:** Da produktionen konkurrenceudsættes er både årsværk og øvrige poster faldende proportionelt til Baseline. Det forventes imidlertid ikke, at den samlede udgift til institutionerne kan henføres til nul, da der stadig vil være behov for serveringer, drift mm., hvorfor der er hensat en flad lønudgift på 500 t.kr., som skal dække to årsværk med samme henblik. Denne forudsætning kan dog analyseres nærmere i forhold til den private leverandørs koncept for leverancer på de enkelte lokationer.
- **Øvrige:** For de øvrige poster (Bygninger til Øvrige personaleomkostninger) er der forudsat udgifter, som skal dække den resterende drift for institutionerne. Udgifter till bygninger for de decentrale køkkener er konstante ift. Baseline, mens der for de øvrige poster er forudsat et realistisk estimat baseret på Baseline, som kan dække driften. Det må dog forventes at decentrale køkkener vil få behov for en øget kølekapacitet, hvilket kan påvirke udgifterne. Der er i tabellen beregnet en flad pris på omkostninger til døgnkost på de decentrale køkkener, idet den konkrete sammensætning af måltider ikke kendes.

Analyse

Generelt for Scenarie 3 er en samlet udgiftspulje (på tværs af Åkanden og de syv Decentrale Køkkener) på 38,3 mio. kr. ved køb af privat leverandør. Denne udgift er markant højere end for øvrige scenarier. Ved fuld konkurrenceudsættelse er den samlede udgift for produktionen af hhv. døgnkost og madservice (de to ekstra poster) 31,2 mio. kr., hvilket er lavere end udgifterne for Baseline og de øvrige scenarier. Ved forudsætningen af, at der stadig skal hensættes udgifter til institutionerne til at fortsætte driften tilføres 7 mio. kr. til den samlede udgiftspulje, som primært baseres på den lønudgift, der forudsættes i institutionerne. Derfor er den samlede udgiftspulje 38 mio. kr. Det vil være muligt gennem PwC udleverede beregningsgrundlag at opstille andre typer scenarier hvor muligheder for reducerede mængder konkurrenceudsættes kan beregnes. Endeligt skal det bemærkes at dette scenarie ikke vil kræve en anlægsinvestering af Ringkøbing-Skjern Kommune.

Scenario 3, Fuld konkurrenceudsættelse af kommunens madproduktion

	Madservice											I alt, Decentrale køkkener	I alt, inkl. Åkanden				
	Åkanden	Bakkehuset	Egvad Plejehjem	Hemmet Plejehjem	Åstedparken	Enghaven Ældrecenter	Vorgod Ældrecenter	Centerparken	Rosenlunden	Fjordparken Ældrecenter	Tim			Fjordglimt			
Overenskomstansatte																	
Tilkaldenvikare og barselsvikarer		500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
Fleksjob, Elev, 76 og skånejob																	
Ledelse																	
Administrative støttefunktioner (HR, IT & Økonomi)																	
Bygning (inkl. Rengøring, vedligehold, udenomarealer)		75.000	75.000	75.000	75.000	163.717	96.218	35.907	34.046	268.405	75.697	34.305	708.294	1.008.295			
Uddannelse (omk. Til instruktør og forplejning)		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	35.000	55.000			
Beklædning		10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	70.000	110.000			
IT, inventar og materiel		20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	140.000	220.000			
Øvrige personaleomkostninger (Eksterne leverandører, ekstern rengøring, øvrige personale, forsikring og lægeaerklæring)		20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	140.000	220.000			
Pris døgnkost		1.320.273	1.961.901	826.713	925.425	1.558.239	1.558.239	1.558.239	1.558.239	1.558.239	1.558.239	1.558.239	10.907.676	15.941.988			
Pris madservice														15.273.790			
TOTAL		0	1.950.273	2.591.901	1.456.713	1.555.425	2.276.956	2.209.456	2.149.146	2.147.286	2.381.644	2.188.936	2.147.544	15.500.971	38.329.073	32.510.771	
TOTAL: udgifter kun til ældre (74%)																	
Udgift pr. kostenhed																	
Udgift pr. kostenhed kun ældre																	

Scenarie 4, Delvis konkurrenceudsættelse og renovering

Scenario 4, Delvis konkurrenceudsættelse og renovering af Åkandens eksisterende lokaler	Madservice		
	Åkanden	I alt, Decentrale køkkener	I alt, inkl. Åkanden
Overenskomstansatte	7.323.018	3.500.000	10.823.019
Tilkaldevikarer og barselsvikarer	831.223	0	831.223
Fleksjob, Elev, 76 og skånejob	807.219	0	807.220
Ledelse	1.100.000	0	1.100.000
Administrative støttefunktioner (HR, IT & Økonomi)	389.621	0	389.622
Bygning (inkl. Rengøring, vedligehold, udenomarealer)	812.089	708.294	1.520.384
Uddannelse (omk. Til instruktør og forplejning)	3.612	0	3.612
Beklædning	117.839	41.088	158.928
Afskrivninger			
30 års afskrivninger Terrænudgifter, Bygning, Køle- og fruserum med logger - bilag til højre	683.333	0	683.333
15 års Afskrivninger af Pakkemasker m.v., Opvaskeudstyr, produktionsudstyr, grønttilberedning - bilag til højre	480.000	0	480.000
IT, inventar og materiel	846.981	81.400	928.382
Øvrige personaleomkostninger (Eksterne leverandører, ekstern rengøring, øvrige personale, forsinkring og lægeærkling)	453.447	56.828	510.276
Råvareindkøb mm. (Materiale- og aktivitetsudgifter)	6.732.610	653.786	7.386.397
Kørsel	222.255	3.134	225.389
Skatter, afgifter og renovation	563,00	2.252	2.815
Udgift til indkøb af døgncost		10.907.676	10.907.676
TOTAL	20.803.814	15.954.461	36.758.275
TOTAL: udgifter kun til ældre (74%)	15.355.835		27.132.237
Udgift pr. kostenhed			
Udgift pr. kostenhed kun ældre	94	99	

Forudsætninger

Ved Scenarie 4 beregnes et scenarie med delvis konkurrenceudsættelse med renovering af Åkanden. Det er vigtigt at fastslå for dette scenarie, at renoveringen af Åkanden af DH Consult er vurderet til en pris, der alene fokuserer på selve Åkandens ombygning og ikke udbedring af fugtproblematikken i kælderen. Derfor er den beregnede pris ikke retvisende for en samlet pris for renovering af Åkanden.

Endvidere er det en væsentlig forudsætning for dette scenarie, at det ikke anbefales af DH Consults afrapportering af 22. juni 2022 at gennemføre en egentlig renovering af Åkanden idet det ikke vurderes at det vil kunne "kunne rumme den ønskede produktion, arbejdsmiljø forbedringer, effektiviseringer mv. Det anbefales derfor at der arbejdes videre med etablering af nyt køkken".

I forhold til valg af område for konkurrenceudsættelse har det været Ringkøbing-Skjern Kommunes ønske, at PwC fremsatte forslag til muligt område for konkurrenceudsættelse, idet der ikke har været konkrete ønsker fra kommunen. Vi har i dette scenarie valgt opstillet en beregning, hvor madproduktionen, og dermed leverancer til de 7 decentrale køkkenenheder, udbydes. Der tages derfor udgangspunkt i de kendte omkostninger til renovering af Åkanden og tilbudte udbudspriser fra privat leverandør. Dermed ses en udgift på 94 kr. pr. kostenhed for Åkanden, mens en pris for de decentrale enheder vil stige fra 14.4 mio. kr. jf. baselineberegning til 15.9 mio. kr. Følgende forudsætninger er indregnet.

- **Lønudgifter:** Der er for Åkanden ikke indregnet effektiviseringspotentiale jf. DH Consults afrapportering. Lønudgifter til personale på de 7 decentrale køkkener er opretholdt som for øvrige scenarier for at kunne opretholde mulighed for anretning af mad.
- **Afskrivninger:** Her indregnes en afskrivning til en samlet investeringssum på 27.7 mio. kr. ved etableringen af et nyt køkken. Her er anvendt samme afskrivningsgrundlag som for øvrige scenarier.

Analyse

Det vil være muligt på baggrund af PwC beregningsmodeller at kunne simulere andre scenarier for delvis konkurrenceudsættelse. Det skal dog her anføres at dette scenarie har kostpriser som ikke anbefales som en kombination mellem renovering af Åkanden og udbud.

Scenarie 5, Samproduktion med andre og renovering

Afdækning af muligheder for samproduktion

Som et sidste scenarie for analyse af nye produktionsmuligheder har det været ønsket at der blev gennemført en beregning af hvilke økonomiske effekter der kunne være ved at indgå aftaler om samproduktion med andre kommuner knyttet til en renovering af Åkanden.

PwC har efter aftale med styregruppen gennemført dialog med en række af Ringkøbing-Skjerns nabokommuner for at få afdækket hvorledes de enkelte kommuner kan se sig ind i mulige samarbejder omkring madproduktion. Resultatet af denne dialog er opstillet i omstående oversigt.

Resultat er umiddelbart at der ikke for nuværende kan identificeres samproduktionsmuligheder med de nærmeste kommuner.

Scenariet indeholder samtidigt et ønske om at kombinere samproduktion med en renovering af Åkanden. Da der fra DH Consult ikke anbefales at arbejde med en renovering af Åkanden og at der ikke kan identificeres umiddelbare samproduktionsmuligheder giver det ikke mulighed for at vi kan arbejde videre med dette scenarie.

Kommune	Vurdering af mulig samproduktion
Ikast-Brande Kommune	Ikast-Brande Kommune har et kommunalt produktionskøkken, Madjyden, som producerer kølemenuer til borgere visiteret til madservice og døgnkostforplejning til borgere bosiddende på plejecentre. Herudover bruges Danske Madhus. Det vurderes af Ikast-Brande Kommune, at Madjyden ikke har overkapacitet til at samarbejde omkring madproduktion, da den fysiske ramme benyttes nært fuld ud.
Billund Kommune	Oplyst af Billund Kommune, at der pågår en intern afklaringsproces ifht. fremtidige produktionsforhold og at der derfor ikke for nuværende ses muligheder for samproduktion.
Varde Kommune	Oplyst af Varde Kommune, at det ikke vurderes at være relevant på nuværende tidspunkt at indgå samarbejder idet nuværende produktionskapacitet er knyttet til samarbejde med Det Danske Madhus.
Lemvig Kommune	Oplyst af Lemvig Kommune, at der pt. er proces i gang med afsøgning af samarbejde med Holstebro og Struer kommuner og derfor ses denne vej for nuværende.
Holstebro Kommune	Oplyst af Holstebro Kommune, at der pt. er proces i gang med afsøgning af samarbejde med Lemvig og Struer kommuner og derfor ses denne vej for nuværende.
Herning Kommune	Oplyst af Herning Kommune for flere år tilbage har undersøgt samarbejder på tværs af kommuner men at dette lovgivningsmæssigt krævede en §60 selskabskonstruktion som man ikke på det tidspunkt kunne se sig selv ind i. Der er derfor ikke siden taget stilling til om dette fremadrettet kunne være en løsning. I dag anvender Herning Kommune primært private leverandører til hjemmeboende borgere.

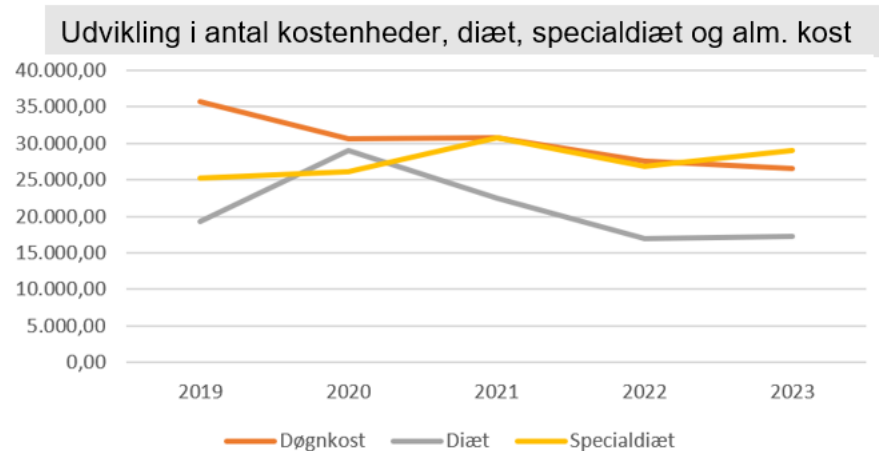


5. Anbefalinger

Anbefaling (1)

Ringkøbing-Skjern Kommune har i sit kommissorie ønsket, at PwC skulle vurdere en række scenarier i forhold til i en videre beslutningsproces med at afklare, hvilken model kommunen skal vælge for at sikre en fremtidig madproduktion.

PwC har i dette arbejde analyseret de enkelte scenarier under hensyntagen til, at Ringkøbing-Skjern Kommunes ældrebefolkning stiger markant over de kommende 10 år. Samtidigt ændres borgernes behov ift. til, hvilken mad der efterspørges af borgerne. Behovet er stigende omkring special- og diætkost og mad som håndtere borgere med forskellige allergier. Det stiller større krav til madproduktionen i form af de rigtige medarbejderkompetencer, produktionsforhold og endeligt pga. væksten i antallet af borgere i målgruppen; og dermed også selve produktionsarealet da der skal produceres forskelligt mad til flere borgere, eksempelvis helt ned på enkelt borgerniveau. Af nedenstående figur ses, hvorledes kosttyperne har forandret sig over de seneste år i Ringkøbing-Skjern kommune. I 2023 er kosthederne *døgnkost* nu mindre end den produktion der kræver specialdiæter. Denne udvikling forventes at fortsætte de kommende år.



Anbefaling

På baggrund af de gennemførte analyser af de forskellige scenarier er det vores anbefaling, at scenarierne 1b "bar mark" og scenarie 2 Etablering i lejede lokaler analyseres nærmere.

Dette skyldes at begge scenarier har en beregnet kostenhedspris som er meget lig hinanden – henholdsvis 69 kr. og 67 kr. Dermed er begge scenarier relevante at arbejde videre med, idet disse er billigste løsninger beregnet ud fra kostenhedspriser. Men det er dog sådan for de 2 scenarier at beregningen af kostenhedspriserne bygger på foreløbige priser for entrepriser summerne for begge scenarier.

For scenarie 1b er priserne for den oplyste entrepriser på 62 mio. kr. et beløb som er leveret i 2022 priser af DH Consult på baggrund af Ringkøbing-Skjern Kommunes anmodning i forbindelse med de første overvejelser om renovering af Åkanden. Her kan der være risiko for at omkostninger til byggeri har ændret sig på baggrund af inflationsudviklingen hvorfor vi anbefaler der tages et nyt tilbud hjem for at genberegne prisen.

For scenarie 2 er entrepriseresummen beregnet ud fra Ringkøbing-Skjern Kommunes egne anvendte gennemsnitspriser for byggeri af denne slags. Her er prisen opgjort til 43. mio. kr. Vi vil også her anbefale at der hjemtages eksterne priser for denne entrepriser før endelige beslutninger om hvilket scenarie der anses som mest fordelagtigt for Ringkøbing-Skjern Kommune. Med en betydelig om-og tilbygning af lejede faciliteter antager vi at disse kan være fuldt ud lige så effektive som ved "bar-marks projekt".

I scenariet med at foretage en udvidelse af lejet bygning vil prisen herfor blive indregnet i huslejen. Fordelen kan være muligheden for at udlejer kan få et sådant byggeri opført hurtigere end i kommunal regi, omvendt skal Ringkøbing-Skjern Kommune foretage deponering af den samlede leje-udgift (denne frigives dog over tid). Hvis man vælger muligheden for at leje sig til nye produktionsfaciliteter bør en række forudsætninger undersøges nærmere og prissættes; fx om der er nedrivningspligt eller anden form for retablering i forbindelse med lejemålets ophør.

Det anbefales endvidere at Ringkøbing-Skjern Kommune, på baggrund af PwC's leverede omkostningsberegninger og kommunens egne fremtidige ønsker til produktionsforholdene analyseres nærmere for at kunne pege på hvilke øvrige økonomiske og ressourcemæssige gevinster der kan opnås. Samlet anvendes ca. 15 mio. kr. på drift af decentrale køkkener i dag, hvoraf lønsummen udgør ca. 8 mio. kr. Vores anbefaling omkring scenarie 1b knytter sig derfor til følgende forhold.

Anbefaling (2)

1. Stordrift er billigst og bedst

Det ses af de enkelte scenarier at den billigste kostenhedspris opnås gennem en så stor produktionskapacitet som muligt. Derfor anbefaler vi også et scenarie hvor den nuværende produktion i de 7 decentrale køkkenenheder nedlægges og der fremadrettet leveres mad fra et centralt køkken ud til alle plejehjem i Ringkøbing-Skjern Kommune.

Det vil have den effekt at også de mindre decentrale køkkener fremadrettet kan imødekomme de stigende krav til udvikling og produktion af specialdiæter. Dette kræver særlige produktionsfaciliteter og løbende kompetenceudvikling af medarbejdere.

2. Styrkelse af faglige kompetencer og rekruttering

For alle kommuner gælder, at der er knaphed på personaleressourcer. Det vil derfor også være en væsentlig faktor for en fremtidig madproduktion, at der tages højde for, hvorledes der fortsat kan rekrutteres og fastholdes. Her vil et større køkken være med til at understøtte muligheder for kompetenceudvikling, skiftende arbejdsopgaver og ansvar samt fleksible arbejdstider. Endvidere skal et større køkken understøtte uddannelsesformål eller mulighed for ansættelse af medarbejdere med særlige behov. Endeligt vil et større køkken med flere ressourcer have en mulighed for løbende at kunne udvikle nye produkter til borgerne og dermed understøtte ny viden om sundhed og trivsel i forhold til den sunde aldring.

3. Effektiv produktion og indkøb gennem nye produktionslokaler

Ved at samle hele produktionen i et centralt nybygget køkken opnås store effektiviseringsmuligheder, hvor prisen pr. enhed reduceres markant jf. tabel opgørelse s. 15. Særligt vurderes det, at der kan opnås effekter på 15% ved at bygge nyt og derigennem kunne tilrettelægge en effektiv produktionslinje. Foruden denne effekt forventes det at indkøb af råvarer til en centralproduktion, herunder lagerstyring og madspild vil være med til at kunne reducere omkostningerne yderligere. Her vil særligt udgifterne til råvarekøb i de decentrale køkkener kunne optimeres og der vil kunne reduceres i personaleomkostninger idet maden produceres centralt og dermed udnyttelse af stordrift.

Det vil i forbindelse med beslutning om produktionstilrettelæggelsen være relevant, at der analyseres nærmere, hvorledes ændrede arbejdsrutiner kan være med til at øge produktionen inden for givne fysiske rammer. Her kan en mulighed være at der ses på, hvornår medarbejderne møder ind på dagen og hvornår den afsluttes. Alternativt kan der undersøges muligheder for effekter ved at indføre 2 holds fremmøde – eksempelvis morgen hold og aften hold. Dermed vil antallet af producerede enheder kunne øges.

Foruden en effektiv produktionstilrettelæggelse vil der også kunne opnås en væsentlig besparelse ifht. fremtidige energiforbrug og dermed kravene til reduktion af CO2 udledning.

4. Mulighed for fleksibilitet ved behov for kapacitetsudvidelse

Ved et nybyggeri har Ringkøbing-Skjern Kommune mulighed for at tilrettelægge anlægget således, at der kan ske udvidelse af kapaciteten over tid, således der for nuværende kan bygges efter et kapacitetsbehov frem mod 2030 svarende til ca. 500.000 enheder. Herefter vil det være muligt at udvide yderligere på baggrund af ny demografifremskrivning og borgeres præferencer for madleverancer. Det vil dog kræve en initial investering omkring klargøring af grunden til evt. udvidelse.

Hovedbegrundelser og opmærksomhedspunkter for øvrige scenarier

I det følgende har vi opstillet vores hovedbegrundelser og opmærksomhedspunkter for, hvorfor vi ikke anbefaler Ringkøbing-Skjern Kommune at arbejde videre med de øvrige opstillede scenarier.

Anbefaling (3)

Scenarie 1a. Nybyggeri på barmark med kapacitet på 270.000 kostenheder

I dette scenarie opnås ikke det kapacitetsbehov der er nødvendigt for at dække et fremtidigt behov jf. den demografiske udvikling. Her vil der alene være kapacitet frem til 2027 jf. tabel og figurer på side 12.

Samtidigt udnytter scenariet ikke de stordriftsfordele, der vil kunne opnås jf. scenarie 1b som tidligere uddybet i vores anbefaling.

Endeligt vil dette scenarie grundet kapaciteten på de 270.000 kostenheder ikke kunne håndtere, at de 7 decentrale køkkener kan understøttes med mere specialiseret mad til borgerne som forventes at blive et fremtidigt behov.

Scenarie 3. Fuld konkurrenceudsættelse

Dette scenarie vil i udgangspunktet kræve, at der fastlægges et fremtidigt serviceniveau for, hvilken mad der ønskes leveret til borgerne i Ringkøbing-Skjern Kommune. Dette serviceniveau skal som udgangspunkt vurderes i forhold til nuværende leverancer fra Åkanden og egen produktion på de decentrale plejehjem.

Ved et fuldt udbud er det oplyst fra de enkelte private leverandører at der leveres mad inden for samme priser som svarer til fritvalgsloftets priser.

Det vil dog fortsat være nødvendigt at der sker anretning af døgnkost maden ude på de enkelte plejecentre. Det vil betyde at der fortsat skal ske aflønning af medarbejdere der kan håndtere dette. Dermed reduceres lønomkostningerne ikke direkte som følge af at maden leveres fra ekstern leverandør. Dette gør den økonomiske effekt mindre.

Endvidere er det væsentligt at medtage, at der ved en fuld konkurrenceudsættelse sker en øget sårbarhed i leverancerne. Kommunen vil være fuldt afhængig af en eller to private leverandører. Ved et evt. fremtidigt ønske om at hjemtage madleverancen vil Ringkøbing-Skjern Kommune ikke have en kapacitet til at producere maden og vil derfor være afhængig af andre leverandører og dermed forsyningsikkerhed.

Endeligt er det sådan at i forhold til de øvrige scenarier 1b og 2, at de indregnede 15 pct. effektivisering ikke opnås og hvor der samtidigt mistes produktion til dels Gødstrup og handicap området som udgør en del måltider (fremgår af side 20). Gennemsnitligt udgør det ca. 26 pct. af produktionen. Derfor er antallet af måltider divideret med den private leverandørs pris med til at øge kostenhedsprisen. Så effekten ved stordrift er relativ effektiv.

Scenarie 4. Delvis konkurrenceudsættelse og renovering af Åkanden

Med en delvis konkurrenceudsættelse reduceres følsomheden over for forsyningsikkerheden, idet vores beregning af scenariet i udgangspunktet sikrer en fortsat produktion i et renoveret Åkanden.

Det er imidlertid ikke vores anbefaling at renovere Åkanden hvilket også flugter med DH Consults konklusion af rapport fra juni 2022 i forhold til prisberegning af renovering af Åkanden eller et barmarksprojekt. Vores anbefaling knytter sig til at en renovering af produktionsforholdene i forhold til kapacitet ikke er dækkende for et fremtidigt behov og samtidigt er prisen for bygningsforholdene i kælderen ukendt hvilket vil fordyre projektet yderligere. Dermed opnås ikke en optimal businesscase.

www.pwc.dk

Succes skaber vi sammen ...

© 2023 PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab. Alle rettigheder forbeholdes. I dette dokument refererer "PwC" til PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab, som er et medlemsfirma af PricewaterhouseCoopers International Limited, hvor hver enkelt virksomhed er en særskilt juridisk enhed.