

HOTELLERIE-BENCHMARK IM GESUNDHEITSWESEN

Benchmark-Vergleiche dienen Support-Verantwortlichen als Grundlage der internen Kommunikation und Argumentation. Zudem ermöglicht die Zusammenarbeit in Benchmarking Communities den Austausch von Erfahrungen. Benchmarks werden so zu einem unverzichtbaren Werkzeug der Unternehmensentwicklung. Text: Lars Baacke*

Der Erfolg eines Gesundheitsunternehmens hängt zweifellos direkt von der Leistungsfähigkeit seiner Kernbereiche ab. Auch die verschiedenen Support-Bereiche tragen zu diesem Erfolg bei und sind nicht selten für die Aussenwirkung einer Gesundheitseinrichtung entscheidend – denkt man beispielsweise an die Verpflegung heterogener Patientengruppen und anspruchsvoller Mitarbeitenden (Support-Bereich Gastronomie), an die Hygiene (Support-Bereich Reinigung) oder an die tiefgreifende Unterstützung mit leistungsfähigen technischen Lösungen (Support-Bereiche Technik und IT).

Unter zunehmendem Kosten- und Wettbewerbsdruck müssen sich auch die Support-Bereiche stetig weiterentwickeln und verbessern. Systematische Vergleiche mit ähnlichen Organisationen ermöglichen es

nicht nur, die eigene Leistungsfähigkeit im Spektrum einzuordnen. Sie erlauben zudem die Identifikation konkreter Handlungsspielräume und eine frühzeitige Erkennung von Trends.

Benchmark-Vergleiche dienen Support-Verantwortlichen daher als belastbare Grundlage der internen Kommunikation und Argumentation. Sie sorgen für Transparenz, wo vorher Informationen fehlten und subjektive Annahmen vorherrschten. Zudem ermöglicht die Zusammenarbeit in Benchmarking Communities den Austausch von Erfahrungen (Best Practice). Benchmarks werden so zu einem unverzichtbaren Werkzeug der Unternehmensentwicklung.

Im Rahmen von Forschungsprojekten an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) und der Universi-

tät St.Gallen (HSG) sowie unter Beteiligung diverser Praxispartner entstanden in den vergangenen Jahren Benchmarks mit unterschiedlichem fachlichen Fokus. Nach der Entstehung des IT-Benchmarks im Jahr 2008 werden seit 2010 auch Daten für den Bereich Gastronomie erhoben und seit diesem Jahr die vielfältigen Leistungsmerkmale der Reinigung verglichen.

Gastronomie-Benchmark

Was kostet uns die Verpflegung eines Patienten pro Tag? Sind Fläche und Anzahl Sitzplätze des Restaurants für die Gästezahl angemessen? Wie ist das Preisniveau im Vergleich zu anderen? Wie verteilen sich Sach- und Personalkosten? Wie viel Food Waste fällt derzeit an?

Diesen und vielen weiteren Fragen stellen sich die Hotellerie-Verantwortlichen von



Bild: XtravaganT / Fotolia

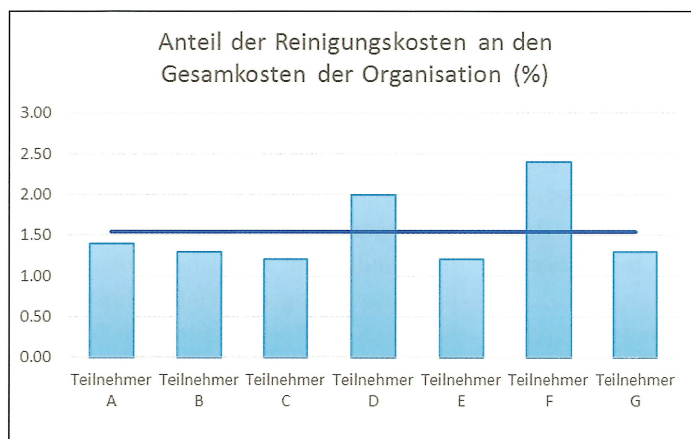
Benchmarks sind ein unverzichtbares Werkzeug der Unternehmensentwicklung.

Spitälern, Reha-, psychiatrischen sowie Pflege- und Alterseinrichtungen. Im Rahmen des Gastronomie-Benchmarks werden jährlich etwa 20 Basisdaten erhoben. Diese absoluten Daten fliessen dann in die Berechnung relativierter Kennzahlen ein, anhand derer sich die Support-Bereiche tatsächlich vergleichen können.

Von anfangs knapp 20 Betrieben ist die Zahl der Benchmark-Teilnehmer inzwischen auf über 40 angestiegen – von der Privatklinik bis zum Universitätsspital, von der Reha-Einrichtung bis zur Psychiatrie. Auf dieser breiten Basis sind nicht nur fundierte Aussagen im Gesamtvergleich und im Zeitverlauf, sondern auch die Bil-

Organisation

Für die Organisation der Erhebungen, Auswertungen und Workshops sowie die notwendigen Weiterentwicklungen sorgt ein Beirat, bestehend aus fünf Spitälern, Vertretern zweier Hochschulen sowie der BEG als Betreiberin. Details zur Benchmark-Gruppe sind unter www.hotellerie-benchmark.ch abrufbar. Bei Interesse stehen die dort benannten Ansprechpersonen gern Rede und Antwort. Auch Anmeldungen für das laufende Jahr sind noch kurzfristig möglich.



Jeder Teilnehmer erhält einen individualisierten Bericht.

Nach Abschluss der Erhebungen erhält jeder Teilnehmer einen individuellen Bericht, in dem alle Kennzahlen dargestellt und erläutert werden. Hier ist auch die eigene Positionierung innerhalb der Benchmarking Community ersichtlich, während die übrigen Teilnehmer anonymisiert dargestellt werden. Die Vertraulichkeit der abgegebenen Informationen bleibt somit zu jeder Zeit gewährleistet. Der Bericht kann dann nach eigenem Ermessen vollständig oder auszugsweise für beliebige Zwecke – zum Beispiel für die Kommunikation, für Budgetverhandlungen oder für gezielte Optimierungen – verwendet werden.

Zur individuellen Interpretation der Ergebnisse und um die Möglichkeiten für konkrete Verbesserungsmassnahmen diskutieren zu können, werden bei Bedarf Workshops in kleinen Gruppen organisiert und somit der aktive Austausch von Erfahrungen innerhalb der Community unterstützt.

dung spezifischer Vergleichs-Cluster möglich, beispielsweise nach Organisationstyp und Versorgungsniveau.

Reinigungs-Benchmark

Wie verteilen sich die Sach- und Personalkosten im Bereich Reinigung und bezogen auf die Gesamtorganisation? Wie sieht die Personalausstattung und -verteilung im Vergleich sowie im Zeitverlauf aus? Welche Aufgaben übernimmt die Reinigung überhaupt und wie werden die Aufgaben in anderen Organisationen verteilt? Inwiefern korrespondiert der Aufwand (intern und extern) mit dem erbrachten Aufgabenumfang?

Solche Fragen werden seit diesem Jahr im Reinigungs-Benchmark – dem aktuellsten Thema in der Benchmark-Familie – diskutiert. Auch hier wird jährlich erhoben und verglichen.

Analog zum Gastronomie-Benchmark erfolgen alle Eingaben durch die Teilnehmer

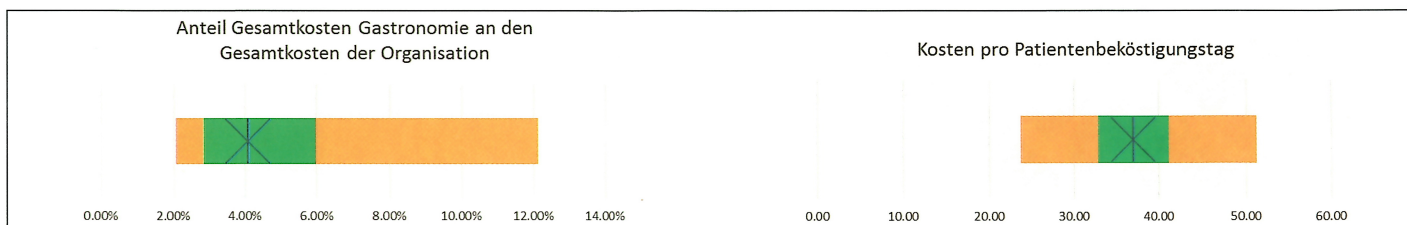
selbst über ein Online-Werkzeug. Nach erfolgreichem Abschluss der Erhebung erhält jeder Teilnehmer einen individualisierten Bericht, wobei die Werte der übrigen Teilnehmer anonymisiert bleiben. Die Ergebnisse werden jeweils im Juni an einer gemeinsamen Veranstaltung mit allen Beteiligten diskutiert. Im vergangenen Jahr nutzten rund 60 Experten aus dem Hotellerie-Bereich die Gelegenheit für einen intensiven Erfahrungsaustausch im Kantonsspital St. Gallen.

Fazit

Benchmarks sind ein bewährtes Mittel, um Transparenz zu schaffen und gezielt Verbesserungspotenziale erkennen zu können. Besonders die regelmässige Durchführung und der Austausch innerhalb der Community bringt jedes Jahr neue Erkenntnisse, die es im Sinne von Wettbewerbsfähigkeit und Innovation zu nutzen gilt.



***Lars Baacke**
ist der Geschäftsführer bei der BEG Solutions AG.



Gastronomie-Benchmark: Auszug der Ergebnisse aus dem Jahr 2013.