

# Case Study S&F-Beratung 15 / Controlling

Corona, und man denkt alles steht still. Zum Glück ist es nicht so und es werden immer wieder Anfragen für Angebote zu Projekten, Studien & Konzept gestellt.

So auch in nachfolgendem Fall als ein „Altkunde“, für den wir vor einigen Jahren tätig waren, auf uns zukam, um die damals im Projekt ermittelten und dargestellten Zahlen den heutigen Daten (10 Jahre später) gegenübergestellt haben wollte. Dies zum einen, um die Veränderungen und den Erfolg der in den letzten Jahren umgesetzten Maßnahmen zu messen, zum anderen, um daraus Schlüsse für die Zukunft zu ziehen und den Betrieb entsprechend danach auszurichten.

Zur Vergleichbarkeit der Zahlen sollten auch die prozentualen Kostensteigerungen im Bereich Personal, Lebensmittel und Sachkosten Berücksichtigung finden.



## Vorwort

Wenn ein Kundenbeziehung über Jahre gewachsen ist und sich bewährt hat, wissen beide Seiten um ihre Stärken und Schwächen. Einer vertrauensvollen Zusammenarbeit stand somit nichts im Wege, auch wenn das letzte Projekt schon einige Zeit zurücklag.

## Datenerhebung

Wie bei jedem Projekt bildet eine Datenerhebung die Basis der weiteren Projektarbeit. Diese erfolgt normalerweise über einen Datenerhebungsbogen, welchen der Kunde ausfüllt und zurückschickt. In diesem speziellen Fall wurde ein anderer Weg gewählt. Nach Durchsicht der „alten Unterlagen“ aus den letzten Projekten, sowie der Aufgabenstellung des neuen Projektes, wurden die Daten in der gleichen Form abgefragt wie sie uns

auch in den letzten Projekten zur Verfügung gestellt wurden: über Auszüge aus dem SAP-System der Klinik. Das war für die Aufbereitung hilfreich, da sich an den Datendarstellungen nichts geändert hatte und ein umständliches Suchen und Sortieren der Daten entfallen konnte.



Nach Sichtung und Auswertung aller Unterlagen wurde in einer Videokonferenz besprochen, welche Veränderungen innerhalb der Strukturen des Klinikums berücksichtigt werden müssen. Dazu gehören Bereiche, welche weggefallen sind, Bereiche innerhalb derer Veränderungen in der Struktur stattgefunden haben, oder neue Strukturen und Bereiche z.B. durch Hinzunahme neuer Geschäftsfelder.

Zu den neuen Bereichen gehörten unter anderem Einführung von Menü-Assistentinnen, Umbau einer Verteilküche, Hinzunahme eines Krankenhauses in die Versorgung sowie diverse Zertifizierungen innerhalb der letzten Jahre.

Ein Punkt, welcher sich nicht über die oben beschriebenen Wege aufnehmen bzw. bearbeiten ließ, war es, wie die vor 10 Jahren definierten und beschlossenen Maßnahmen umgesetzt wurden. Hierzu war ein Ort Termin notwendig, um die Maßnahmen anhand des erstellten Maßnahmenkataloges je Bereich zu prüfen und zu bewerten.



## Bearbeitung

Nachdem alle Daten vorhanden und geprüft waren ging es an die Anpassung der im ersten Projekt erstellten Tabellen. Diese waren noch auf den internen Servern vorhanden. Hier machte sich ein gutes Datenmanagement bezahlt.

Nun wurden die veralteten Dateien erst einmal modernisiert, heißt auf ein neues Layout getrimmt, um den heutigen Ansprüchen auch optisch gerecht zu werden. Ebenso wurden Bereiche ergänzt, gestrichen oder geändert, da diese teilweise neue Bezeichnungen erhalten haben.

Nachdem dies erledigt war, wurden die Daten aus den alten Tabellen nach Jahren geordnet eingetragen. Daneben wurden die aktuellen Daten je Bereich gestellt, um einen Vergleich je Jahr und Bereich zu ermöglichen. Wie vorauszusehen wichen die Daten sehr ab, da die Preis- und Kostensteigerungen noch nicht eingepreist waren. Hier war schon ersichtlich, dass sich die Umsetzung der Maßnahmen bezahlt gemacht hatte. Denn obwohl

die Kostensteigerungen noch nicht in den Daten enthalten waren, sind bis auf die Sachkosten alle Kosten der weiteren Kostengruppen gesunken. Warenkosten von 7,50 € auf 7,10 €, Personalkosten von 15,10 € auf 14,70 €, Objektbezogene Kosten von 0,20 € auf 0,05 €. Einzig die Sachkosten stiegen von 1,70 € auf 1,90 € pro BKT. Jetzt könnte man sagen, dass die Personalkosten hoch sind, aber das lag an den Tarifverträgen im öffentlichen Dienst und der langen Betriebszugehörigkeit der Mitarbeiter.

Für die Darstellung des Umsetzungsstandes | Erfüllungsgrad der beschlossenen Maßnahmen wurden Smileys in grün (abgeschlossen), gelb (in Bearbeitung) und rot (noch offen) gewählt und je nach Erfüllungsgrad hinter der jeweiligen Maßnahme platziert. Schnell, übersichtlich und nicht sehr zeitintensiv.



## Recherche

Um ein klares Bild der wirtschaftlichen Veränderungen möglichst objektiv abzubilden mussten im ersten Schritt die Daten ermittelt werden.

Die Recherche der Daten zur Entwicklung der Lebensmittelpreise, Lohnsteigerungen und Sachkostensteigerungen erfolgt auf Basisdaten des statistischen Bundesamtes, von Tarifparteien und weiteren Datenquellen wie Statista.

# Case Study S&F-Beratung 15 / Controlling

Nachdem einige Stunden für Recherche, Auswertung und Dokumentation vor dem PC, was würden wir ohne machen, verbracht wurden stand als Ergebnis fest, dass die Personalkosten um ca. 2,5% p.a., die Warenkosten um 1,5% p.a. und die Sachkosten um 1% p.a. im Durchschnitt der letzten Jahre gestiegen sind.



Davon ausgehend, dass die aus den ersten Erhebungen ermittelten Daten in den letzten Jahren um die genannten Prozentwerte gestiegen sind lägen die Kosten heute bei ca. 8,20 Euro Warenkosten, 16,50 Euro Personalkosten und die Sachkosten bei 1,80 Euro. Da aber, bis auf die Sachkosten, die IST-Kosten laut SAP-Auswertung gesunken sind, hat man hier entgegen dem Trend gut gewirtschaftet und durch Umsetzung der definierten und beschlossenen Maßnahmen ein sehr gutes Ergebnis erzielt.

## Fazit

Im Rahmen einer Präsentation wurden die Ergebnisse vorgestellt. Kosten je BKT ohne Erlöse.

Kosten zum Start des Projektes	24,50 €
Kosten nach Maßnahmenumsetzung	23,75 €
Kosten nach %aler Kostensteigerung	26,75 €

Ein gutes Ergebnis für alle Verantwortlichen des Verpflegungsbereiches, welches nur unter Ein-

satz und Mitarbeit aller Verantwortlichen möglich war.

Wir freuen uns zu sehen, dass richtig umgesetzte Maßnahmen auch nach 10 Jahren noch Wirkung zeigen.