

# Prozessmanagement für die Spitalgastronomie



Susanne Hofer,  
Dozentin Hospitality  
Management,  
susanne.hofer@zhaw.ch



Franziska Honegger,  
wissenschaftliche  
Mitarbeiterin,  
franziska.honegger  
@zhaw.ch



Gabriela Züger,  
wissenschaftliche  
Assistentin,  
gabriela.zueger@zhaw.ch

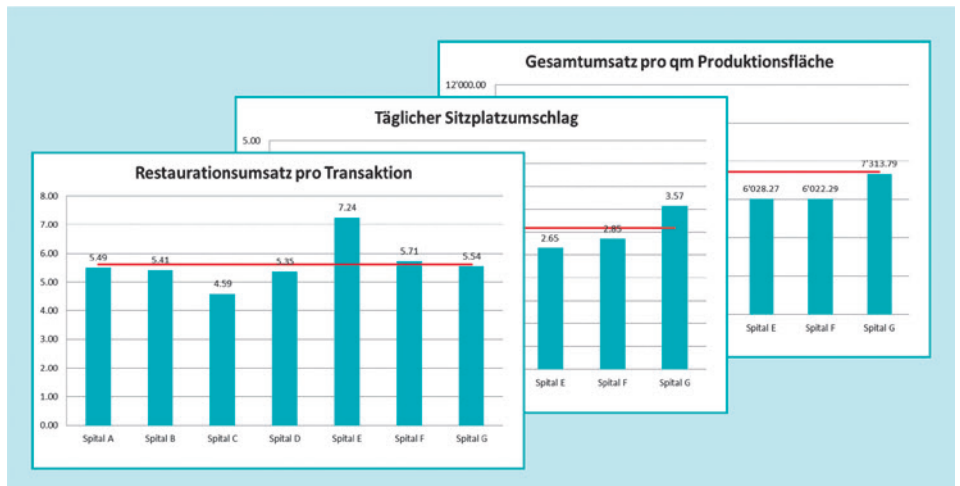
Mit der 2012 erfolgten Einführung der neuen Spitalfinanzierung unter SwissDRG wächst bei Schweizer Spitälern der Druck und somit auch der Bedarf nach Kostentransparenz. Ein gemeinsam mit der Hochschule St. Gallen (HSG) durchgeführtes, von der Kommission für Technologie und Innovation (KTI) gefördertes Projekt befasste sich mit diesem Thema auf dem Fachgebiet Facility Management. Entstanden ist eine Methode, welche ein Set an definierten Kennzahlen über die gesamte Spitalgastronomie ermöglicht.

## Projektziel

Ziel des Projekts war angesichts des zunehmenden Qualitäts- und Ressourcendrucks im Schweizer Versorgungssystem die Spitalführung dabei zu unterstützen, die Voraussetzungen für Qualitätssteigerungen und Kostenstabilisierung der eigenen Supportbereiche zu erkennen und diese Daten mit den Werten anderer Spitäler vergleichen zu können. Der Hauptfokus lag dabei auf der Spitalgastronomie, deren finanziellen Ausprägung und qualitativen Anforderungen. Es galt eine Methode zu entwickeln, welche die komplexen Finanz- und Prozessstrukturen aufgreift, damit diese erfasst und für eine Vergleichbarkeit aufbereitet werden können.

## Interdisziplinäre Projektorganisation

Als gemeinsame Forschungspartner agierten das Institut für Wirtschaftsinformatik (IWI) der Universität St. Gallen (HSG) und die Kompetenzgruppe für Hospitality Management vom



Auswertungsbeispiele Benchmark

Institut für Facility Management der ZHAW. Zusammen mit Wirtschafts- und Umsetzungspartnern (siehe Box) wurden in mehreren Fokus-Workshops und vor Ort Datenerhebungen für die Prozess- und Kostenallokation erarbeitet. Dies war die notwendige Voraussetzung für die Methodik mit Resultat Benchmark.

## Fundierte Ergebnisse

Kernergebnisse des Projektes sind einerseits die prozessorientierte Methode und andererseits das daraus generierte Set von Kennzahlen für die Spitalgastronomie, welches erstmals einen übergreifenden Benchmark ermöglicht. Die Kennzahlen (z.B. «Gesamtumsatz pro m<sup>2</sup> Gesamtfläche Gastronomie») werden jährlich aus definierten Basisdaten generiert (z.B. «Umsatz Restauration» oder «Anzahl m<sup>2</sup> Produktionsfläche»). Die Kennzahleninterpretation soll

den Führungskräften eine Basis für künftige Ausrichtungen, z.B. bei Um- oder Neubau, Konzeptänderung, Preisgestaltung und anderen imagefördernden Aktivitäten aus diesem Bereich, bieten. Die Basisdaten können grösstenteils aus spitalinternen Systemen gezogen werden, im Gegensatz zu den Kostenallokationen. Die Zuteilung und die Definition von qualitativen Leistungen wurden anhand von Beobachtungen, Aufschlüsselungen, Experten-Interviews und finanztechnischen Abgrenzungsmethoden erstellt. Diese Abgrenzung für eine verursachergerechte Kostenallokation entspricht einem grossen Bedarf der Spitäler. Zur Anwendung des Benchmarks wurde ein Online-Tool entwickelt, an dem sich interessierte Spitäler in Form einer Benchmark-Gruppe beteiligen können.

## Ausblick

In Zukunft soll diese Methode dazu dienen, die Benchmark-Möglichkeit auch auf weitere Supportbereiche der Spitäler zu erweitern. Die Datenanalyse soll sich auf künftige spitalinterne Ausrichtungen fokussieren. Dafür werden auf der Basis von diesem Projekt Folgeprojekte angestossen. Der bisherige Hotellerie-Benchmark bzw. das Online-Tool wird durch den Umsetzungspartner vertrieben, inhaltlich durch das IFM (ZHAW) und IWI (HSG) weiterentwickelt und wissenschaftlich unterstützt. Weitere Informationen: [www.hotellerie-benchmark.ch](http://www.hotellerie-benchmark.ch).

### Forschungsprojekt

#### [Value of Support] x 2-Referenzmodellbasiertes Prozessmanagement zur Verbesserung des Wertschöpfungs- und Kostenbeitrags von Supportprozessen in SwissDRG

Leitung:	Seitens ZHAW Susanne Hofer
Projektdauer:	1.9.2010–1.9.2012
Partner:	Forschungspartner: Hochschule St. Gallen Institut für Wirtschaftsinformatik; Umsetzungspartner: BEG & Partners AG; Wirtschaftspartner: Universitätsspital St. Gallen, Kantonsspital Aarau, Kantonsspital Baden, Bethesda Spital, Spital Limmattal, ISS Schweiz
Förderung:	KTI
Projektvolumen:	Total ca. CHF 715 660.–