

Management Tools – welche Zahlen sind im Facility Management wichtig?

Zentrum Schlossmatt Region Burgdorf



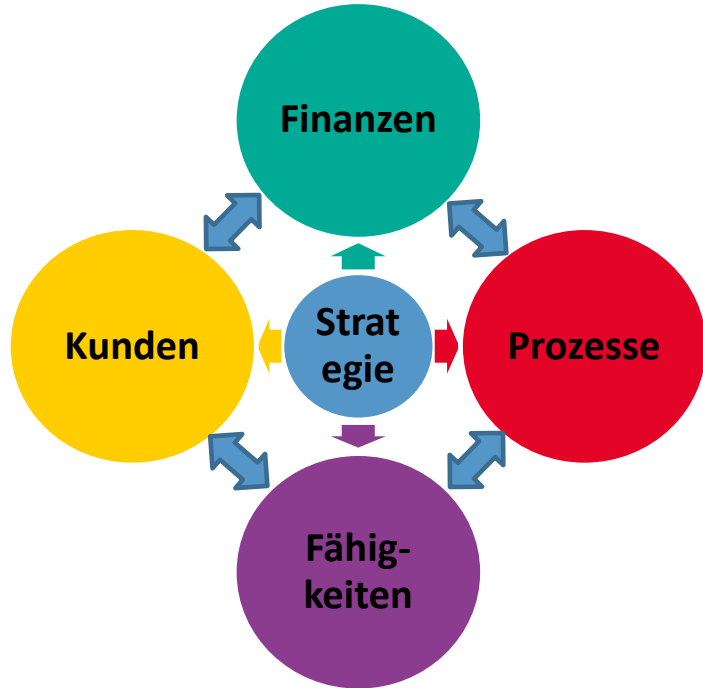
Agenda

- Kennzahlen-Übersicht ZSB
- Entwicklung der Kennzahlen-Übersicht
- Definition der Kennzahlen
- Die Kennzahlen-Übersicht lebt!
- Kennzahlen-Extrakt für strategische Führungsebene
- An wen wird kommuniziert?
- FM-Kennzahlen



Kennzahlen-Übersicht ZSB

- 54 Kennzahlen
- In Anlehnung an Balanced Score Card:

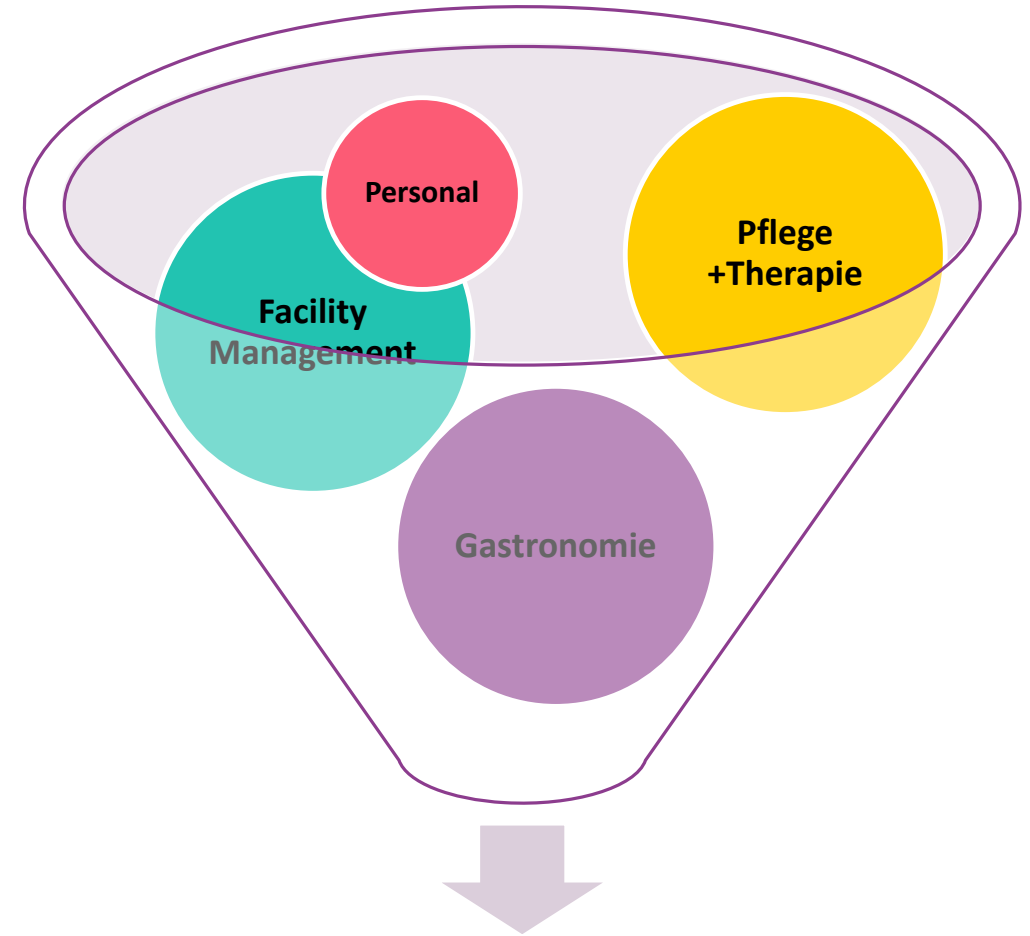


- Ampelsystem zur schnellen Erkennung von negativen Zielabweichungen

Was	Thema	Kennzahl	Einheit	Ziel	VJ	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	DS 17	Trend	Beurteilung	Massnahmen	
Finanzen	Erfolg	Betriebsert. v. Abschr. u. Fin.-Ergebn.	TCHF	2.002	2.002			3.024		2.716				3.588			340	2.567		→		
		Betriebsert. v. Abschr.Finanz in % Ert.	%	10,42		59,15		14,00		23,29					21,75			4,58	12,52		→	
	Produktivität/ Rentabilität	Betriebsert. v. Abschr.Finanz pro Bett	TCHF	12,49		18,33		16,46		21,75					21,75			5,70	15,56		→	
		FCF proxy je Vollzele stelle	CHF	8,2		15,4		17,2		11,6					8,5			29,7	2,9		→	
		FCF proxy in % v. Ertrag	%	1,8		12,8		1,6		-7,0					-3,1			-6,4			→	
		Umsatz je Vollzele stelle annualisiert	TCHF	112,8		120,2		119,4		116,4					116,4			116,6	117,9		→	
		Pflegefaktor / VZ-Stelle Pflege	Faktor	4,82		5,41	5,35	5,36	5,47	5,23	5,03	5,03	4,69	4,73	4,72	4,59	4,62	5,00			→	
		Personalaufwand / FTE annualisiert	TCHF	82,0		84,0		83,8		80,3					80,3			79,9	82,0		→	
		Ertrag (Nettumsatz) annualisiert	TCHF	19.780		20.448		20.552		20.620					20.620			20.400	20.505		→	
		Liquiditätsgrad II %	%	261,2		288,2		259,0		180,1					180,1			141,3	141,3		→	
Anlagedeckungsgrad II %	%	112,2		114,1		113,4		109,3					109,3			103,6	103,6		→			
Eigenfinanzierungsgrad %	%	59,6		60,8		61,3		60,3					60,3			61,5	61,5		→			
Verschuldungsgrad *	Jahre	3,60															2,5	2,46		→		
Kunden / Erwohnen	Auslastung	Pflegefaktor	Faktor	391	418	413	416	419	419	409	410	411	407	412	402	405	412			→		
		Durchschnittliche Pflegestufe	Skala 0-12	7,14	7,18	7,29	7,22	7,23	7,24	7,17	7,18	7,15	7,16	7,2	7,24	7,21	7,21			→		
	Bettenbelegung in %	%	91,8	97,4	96	96,8	96,7	96,6	96,2	95,4	95,7	95,6	95,6	94,6	94,6	95,9			→			
	Gästelage TA	Tagel/Mt	246	248	237	251	233	237	203	221	246	207	231	239	211	230			→			
	Zufriedenheit BWTA-Gäste	Skala 0-	64,7				79,8											79,8		→		
	Zufriedenheit Angehörige	Skala 0-	78,0				78,2											78,2		→		
	Kundenrückmeldungen Restaurant-Gäste	Skala 0-	86,4				90,5											90,5		→		
	Anzahl Beschwerden *	Anz.	3	1	0	0	0	1	3	0	3	1	0	3	4	1,3			→			
	Bilanz Ein-/Ausfälle	Anz./Mt	0	0	0	0	-3	1	-2	-3	5	1	-2	-1	1	-0,3			→			
	Bettenbelegung	Anz.	151,5	160,7	158,4	159,7	159,5	159,4	158,7	157,5	158	157,8	157,6	156,2	156,1	158,3			→			
Eintrittsquote	%	73,3	95,2	77,2	68,2	61,9	43,75	77,77	61,11	68	66,6	74,0	77,3	61,3	69,4			→				
Im Anmeldeverfahren	Anz.	8,3	10	12	15	10	14	6	7	9	9	7	15	11	10,4			→				
Auenhalt	Dekubü *	Anz./Q	1,8				3							1			3	1,75		→		
		Frakturen *	Anz./Q	2,9				1,3			3,8				3,9			4,3	3,3		→	
	Gewichtserlust *	%	5,1							5,0								5,0		→		
	Bewegungseinschr. Massn. - Bettgitter *	%	2,4							3,2				3,0			3,1	3,6		→		
	Bewegungseinschr. Massn. - Bettgitter *	%	20,3							21,5				20,2			20,0	21,7		→		
	Aggression (verbal oder körperlich) *	%	13,8							12,4							12,4			→		
	Poly medikation *	%	45,0				39,2			37,9				35,0			36,1	37,1		→		
	Medikation (BW mit Antipsychotika) *	%	29,7				37,7			28,1				27,0			26,7	29,9		→		
	Schmerzen Selbsteinschätzung *	%	6,0				5,1			2,7				3,0			4,0	3,7		→		
	Schmerzen Fremdeinschätzung *	%	3,4							1,8							1,8			→		
Prozesse	Reklamationen *	Anz./Q	3,0				1,0			3,0				3,0			7,0	3,5		→		
		Anz./Mt	2	2	2	3	1	1	0	0	2	1	3	3	3	1,8			→			
	Wäschemenge *	kg/Tag	377	395	393	379	388	385	386	394	391	372	416	420	366	390			→			
	Energieverbrauch *	kwh/Tag	2.656	2.795	2.784	2.714	2.648	2.691	2.671	2.650	2.685	2.619	2.805	3.109	2.814	2.749			→			
Betriebsunterhalt	Wasserverbrauch *	m3/Tag	36,0	33,7	36,6	36,1	34,8	36,9	37,2	32,1	27,8	34,3	35,3	40,6	33,6	34,9			→			
	Reparaturmeldungen *	Anz./Mt	151	165	166	152	154	132	157	134	155	143	170	136	132	150			→			
Gastro	Pikett Einsätze *	Anz./Mt	6	7	7	4	3	7	14	6	9	7	8	7	8	7	8	7		→		
		Anz./Tag	453	484	532	497	477	492	488	445	497	489	488	518	463	489			→			
Fähigkeiten / Verbesserungen	Verb. Verbesserungen (KVP)	Anz./Q	147				72			153				80			33	84,5		→		
		Anz./Jahr	130							143								143		→		
	Mitarbeiterzufriedenheit	Skala 1-4	3,09															n.a.		→		
	Anzahl Betriebsunfälle *	Anz./Mt	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0,33		→			
	Absenzenquote in % *	%	6,8	6,8	4,8	6,2	5,7	5,5	5,7	4,9	5,7	5,1	3,6	5,6	5,3	5,4			→			
	Fluktuation (Fest. befristete Anst.) in % *	%	22,5	21,5	12,9	18,4	0,0	6,8	9,8	45,7	36,0	23,0	27,6	13,2	15,6	19,2			→			
	Richtlinienplan-Einhaltung (approx.)	%	108,5	97	99	98	96	99	103	104	108	108	108	111	111	104			→			
Fähigkeiten	Vollzele stellen Pflege inkl. Auszubildende	Anz.	93,2	89,5	89,7	89,6	88,7	91,7	93,1	93,5	98,0	96,7	98,4	98,6	98,9	93,9			→			
		Anz.	175,3	169,6	170,8	170,0	169,9	172,9	173,5	174,0	179,6	178,0	176,8	175,8	176,9	174,0			→			
	Mitarbeiter inkl. Auszubildende *	Anz.	257,3	250,0	253,0	251,0	250,0	256,0	254,0	254,0	259,0	256,0	258,0	258,0	258,0	254,6			→			
	Zufriedenheit Studierende HF	Skala 1-4	3,74						3,74									3,74		→		
Zufriedenheit Lernende FaGe	Skala 1-4	3,05						3,55									3,55		→			

Entwicklung der Kennzahlen-Übersicht

- Alle Bereiche involvieren
- Brain-Storming: Welche Kennzahlen brauchen wir, um unseren Betrieb nachhaltig führen zu können?
- Eingrenzen:
 - Verfügbarkeit der Kennzahlen
 - Verdichten, zusammenfassen
 - Relevant für Ergebnis, Personalbestand oder künftige Entwicklung
- Entscheiden und umsetzen (Pareto-Prinzip)



Kennzahlenübersicht

Definition der Kennzahlen

- Kurzbezeichnung
- Zuständigkeit
- Quelle(n)
- Einheiten (Anzahl/Tag, kg/Mt, CHF, %)
- Grenzwerte für Ampelfarben
- Nachvollziehbare Umschreibung, falls sinnvoll mit Berechnungsformel

Beispiel Umschreibung Fluktuation:

Anzahl Austritte (Kündigungen, Pensionierungen, Ende befr. Verträge, etc. ohne Lernende, Praktikanten und MA o V) in VZE / Personalbestand in Vollzeitstellen im Jahresdurchschnitt der Monatsentwicklung (%), annualisiert.



korrekt



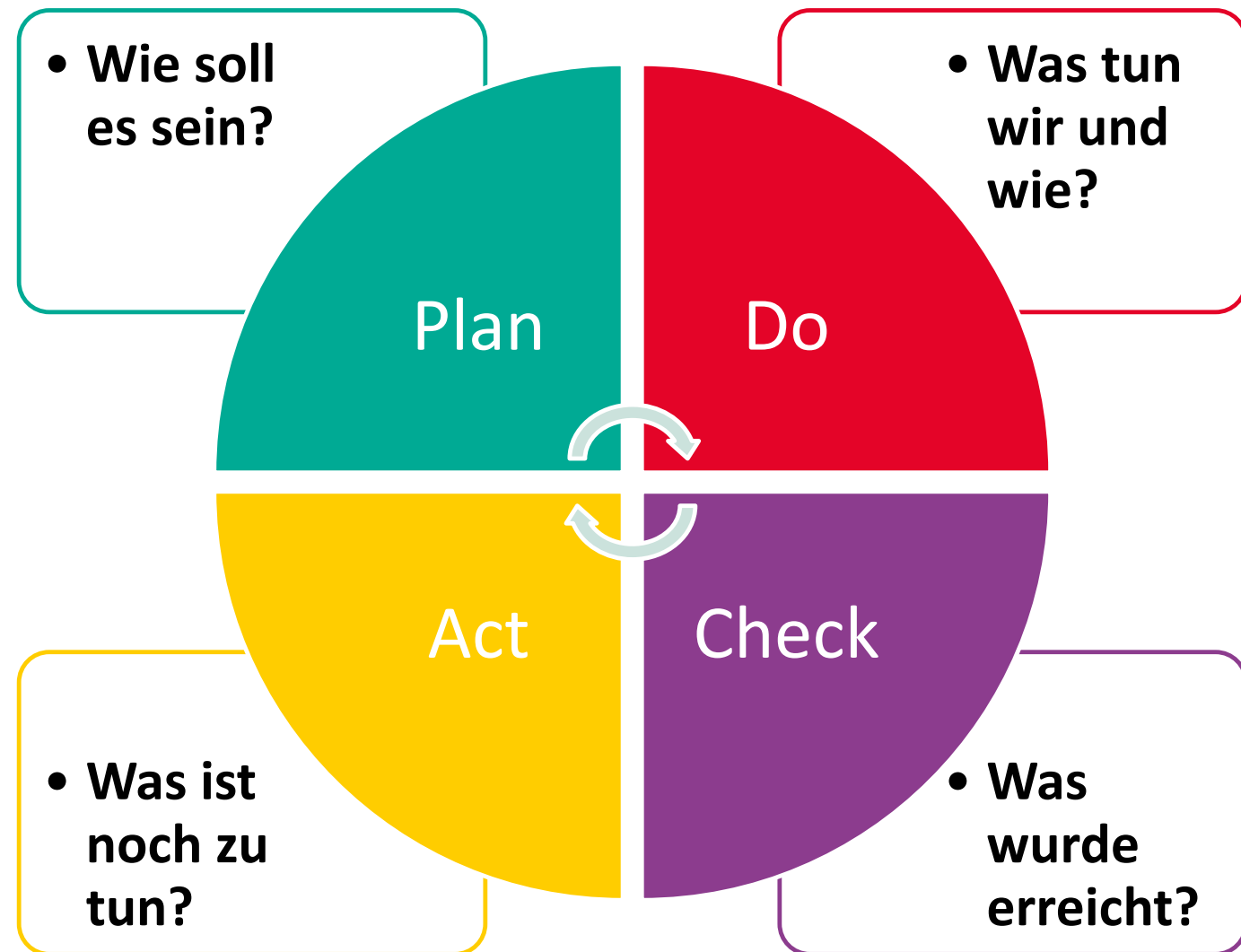
präzise



kurz

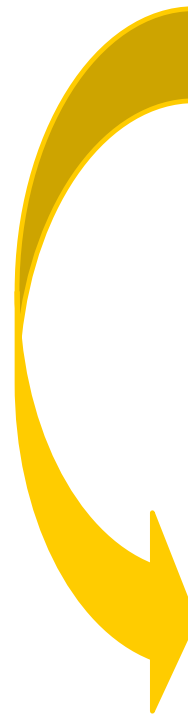
Die Kennzahlen-Übersicht lebt!

- Monatliche Erfassung durch zuständige Bereichsleiterinnen
- Vergleich mit Vorjahr und Budget
- Entwicklung kommentieren / beurteilen
- Massnahmen bestimmen
- Quartalsweise Besprechung an Kadersitzung
- Anpassungsbedarf vormerken (für Folgejahr)



Kennzahlen-Extrakt für die strategische Führungsebene

- Standard-Reporting aus dem «Kennzahlen-Fundus»
 - Die GL schlägt vor
 - Das strategische Gremium wählt aus
 - Weniger ist mehr
- Wo möglich, Bezug zu Finanzkennzahlen herstellen (v.a. zur Erfolgsrechnung)
- Ad-hoc-Reporting auf Wunsch oder bei Bedarf



Kennzahlen

IST	VJ	BU	VJ-IST	BU-IST
-----	----	----	--------	--------

Bettenbelegung in %
Durchschnittliche Pflegestufe
Pflegefaktor
Pflegefaktor/VZ-Stelle Pfl. (exAzubi)
Richtstellenplan-Einhaltung (approx.)
VZ-Stellen ZSB, inkl. Auszubildende

Eintritte BW
Austritte BW

Dekubiti pro Quartal
Frakturen in %
Medikamentenfehler pro Monat

in TCHF

Erfolgsrechnung

IST	VJ	BU	VJ-IST	BU-IST
-----	----	----	--------	--------

Tarifvertrag
Übriger Ertrag Pflege + Betreuung
Nebenbetriebe

Ertrag

Personalaufwand
Sachaufwand

Erfolg vor Abschreib.+Finanzerg.
in % von Ertrag

Abschreibungen
Finanzerfolg
Veränderungen Fonds + gebundenes Kap.

Reinerfolg
in % von Ertrag

An wen wird kommuniziert?

- Unterschiedlicher Kennzahlenumfang
- Unterschiedliche Informationstiefe
- Unterschiedliche Häufigkeit

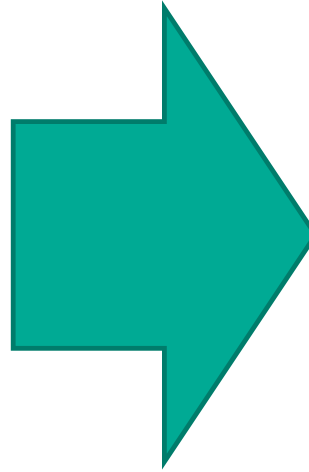


- Wichtig: Konsistent über alle Reportings hinweg



FM-Kennzahlen

- Wäschemenge (kg/Tag)
- Energieverbrauch (kwh/Tag)
- Wasserverbrauch (m3/Tag)
- Reparaturmeldungen (Anzahl/Mt)
- Pikett-Einsätze (Anzahl/Mt)
- Mahlzeiten (Anzahl/Tag)



- OK für den Start
- Optimierungspotenzial vorhanden (z.B. in Relation zu entsprechenden Stellen oder in Relation zu Bewohnerzahl)

Was	Thema	Kennzahl	Enheit	Ziel	VJ	Jan	Feb	Mär	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	DS 17	Tren	Beurteilung	Massnahmen
Prozesse	Betriebsunterhalt	Wäschemenge *	kg/Tag	375	377	395	393	379	388	385	386	394	391	372	416	420	366	390	↗	Die hohen Werte in Oktober und November sind mit der höheren Anzahl Tage mit Schmutzwäsche begründet (mehr Wochenenden).	
		Energieverbrauch *	kwh/Tag	2'697	2'656	2'795	2'784	2'714	2'648	2'691	2'671	2'650	2'685	2'619	2'805	3'109	2'814	2'749	↗	Abhängigkeit von den Jahreszeiten, im November noch verstärkt durch intensivere Umbauphase (Spitzarbeiten, prov. Beleuchtung, Bautrockung).	Massnahmen aus der UZV weiterführen, ohne angesichts der geplanten Umbauten unnötige Investitionen zu tätigen.
		Wasserverbrauch *	m3/Tag	36.2	36.0	33.7	36.6	36.1	34.8	36.9	37.2	32.1	27.8	34.3	35.3	40.6	33.6	34.9	↗	Abhängigkeit von den Jahreszeiten, im November noch verstärkt durch intensivere Umbauphase (Wasser ab Löschposten).	
		Reparaturmeldungen *	Anz./Mt	150	151	165	166	152	154	132	157	134	155	143	170	136	132	150	→	Hoher Wert im Oktober ist v.a. mit BW-Ruf-Problemen begründet.	Gruppe aus MA verschiedener Bereiche zur Behebung der BW-Ruf Mängel eingesetzt.
		Pikett Einsätze *	Anz./Mt	6	6	7	7	4	3	7	14	6	9	7	8	7	8	7	↘	Hoher Wert im Juni ist v.a. mit Störungen im BW-Ruf, in der Telefonie und im Stromnetz begründet. Ab August Anstieg wegen Umbau-Arbeiten (Heizungsalarme aufgrund der Expansion).	Behebung der BW-Ruf-Mängel (siehe oben). Einbau automatische Entlüftung in den Heizleitungen. Enge Abstimmung mit Bauleitung.
Gastro	Mahlzeiten	Anz./Tag	500	453	484	532	497	477	492	488	445	497	489	488	518	463	489	↘	Erhöhung gegenüber Vorjahr, jedoch Budget Restaurant noch nicht erreicht. Juli-Tief ist auf Ferienmonat mit weniger Restaurant-Gästen, weniger Caterings und Mittagslieferungen zurückzuführen.	Sehr hohe Gäste-Zufriedenheit weiterhin halten und auf Mund-zu-Mund-Propaganda setzen. Stammgäste können Sonntagsmenu wählen.	