

CONTROLLING

Kosten vergleichbar machen



VON VICTORIA GRABNER

Victoria Grabner arbeitet nach einem Studium an der FH Oberösterreich in der Organisationsentwicklung der Kreuzschwestern Sierning GmbH in Österreich. Ausführliche Informationen zu dem hier vorgestellten Kalkulationsmodell können ihrer Bachelorarbeit entnommen werden, die frei zugänglich im Internet verfügbar ist.
http://webopac.fh-linz.at/Dokumente/Bachelorarbeit_Grabner.pdf

Der Betriebsvergleich sozialer Dienst und Einrichtungen wird oft durch sehr unterschiedliche Rahmenbedingungen erschwert. Das Modell einer prozessorientierten Kalkulation am Beispiel der Essensversorgung in Alten- und Pflegeheimen soll objektive Vergleiche ermöglichen.

Soziale Organisationen stehen aufgrund knapper Budgets immer mehr unter Kostendruck. Es wird zunehmend mehr Transparenz gefordert, was dazu führt, dass sich soziale Einrichtungen hinsichtlich ihres Leistungsangebots und der daraus entstehenden Kosten verstärkt rechtfertigen müssen. Vor allem im Bereich der Tagesverpflegung in einem Pflegeheim ist die Kostenspanne groß.

Benchmarking ist ein hilfreiches Controlling-Instrument, das die interne und externe Vergleichbarkeit von Betrieben ermöglicht. Durch die unterschiedliche Zuordnung von Kosten zu einzelnen Kostenstellen sind vergleichbare Kennzahlen im zwischenbetrieblichen Vergleich jedoch oft nur bedingt als qualitative und quantitative Benchmarks geeignet. Gerade im Bereich der Tagesverpflegung in Pflegeheimen erschweren unterschiedliche organisatorische Rahmenbedingungen die zwischenbetriebliche Vergleichbarkeit.

Aus diesem Grund entwickelte die Autorin ein prozessorientiertes Kalkulationsmodell für die Tagesverpflegung eines Bewohners in einem Pflegeheim und testete dieses anhand von zwei Häusern der »Kreuzschwestern Wohnen & Pflege OÖ«. Um die Robustheit und Tauglichkeit des Modells festzustellen, wurden für den Praxistest zwei Häuser mit unterschiedlicher Betriebsorganisation herangezogen.

Besonders für die Alten- und Pflegeheime der Kreuzschwestern GmbH, die mehrere Häuser für Wohnen & Pflege in Oberösterreich betreiben, bietet dieses Controlling-Instrument spannende

Informationen, da die Prozesskostenrechnung die Möglichkeit bietet, diese Unterschiede vergleichbar zu machen.

Um das zwischenbetriebliche Benchmarking zu ermöglichen, soll ein prozessorientiertes Kalkulationsmodell erstellt werden, das unabhängig von unterschiedlichen Rahmenbedingungen befüllt werden kann. Das Endergebnis zeigt sämtliche Kosten, die auf die Tagesverpflegung eines Bewohners in einem Pflegeheim einwirken.

Die genaue Aufschlüsselung der Kosten fördert die Kostentransparenz und schafft die Grundlage für eine mögliche Prozessoptimierung. Die Prozessorientierung, unabhängig von der Betriebsorganisation, soll ermöglichen, dass jegliche Alten- und Pflegeheime dieses Kalkulationsmodell als Basis für die Berechnung der Kosten für die Tagesverpflegung eines Bewohners verwenden können.

Im Zuge ihrer Bachelorarbeit entwickelte die Autorin ein Handbuch, das den Aufbau des Kalkulationsmodells beschreibt und eine Anleitung bietet, wie es zu befüllen ist. Wie wurde das Kalkulationsmodell nun entwickelt?

Im Vorhinein wurden von der Autorin die Einflussbereiche auf die Tagesverpflegung erhoben. Dafür wurde eine Prozesslandkarte der Tagesverpflegung erstellt und für die einzelnen Teilprozesse eine Tätigkeitsanalyse durchgeführt.

Zur Berechnung der Kosten müssen Einzel- und Gemeinkosten der einzelnen Tätigkeiten und Teilprozesse erhoben werden. Die Einzelkosten werden dabei mit

Hilfe der Personal- und Sachkosten und Wareneinsatz errechnet und die Gemeinkosten werden mit Hilfe eines Umlageschlüssels auf die Kernprozesse umgelegt.

Sobald alle Einzel- und Gemeinkosten berechnet, die Gemeinkosten umgelegt und

Die prozessorientierte Kalkulation soll aber zu keiner Besserstellung einer Betriebsorganisation führen, sondern aufzeigen, dass trotz unterschiedlicher Rahmenbedingungen, Kosten vergleichbar gemacht werden können.

»Ein prozessorientiertes Kalkulationsmodell ermöglicht unabhängig von unterschiedlichen Rahmenbedingungen einen zwischenbetrieblichen Vergleich«

sonstige Kosten, wie Abschreibung und sonstige Gemeinkosten berechnet wurden, kann alles aufsummiert werden, um das Ergebnis einer Tagesverpflegung eines Bewohners in einem Pflegeheim zu erhalten.

Um die Kosten nicht nur zu evaluieren, sondern auch zu plausibilisieren, kann anschließend eine Plausibilitätsprüfung durchgeführt werden, bei der die Leistungsstunden mit den Anwesenheitsstunden verglichen werden.

Die Ergebnisse der beiden Häuser der Kreuzschwestern in Österreich waren durchaus zufriedenstellend, da trotz sehr differenzierter Betriebsorganisationen, die endgültige Gegenüberstellung annähernd gleiche Endergebnisse aufzeigte.

Da das Modell so konzipiert wurde, dass es unabhängig von den Strukturen einer Organisation ist, könnte es auch in anderen Betrieben, die eine Tagesverpflegung anbieten, angewendet werden und stellt dadurch ein wichtiges Instrument für das zwischenbetriebliche Benchmarking dar.

Mit dem Handbuch für das Kalkulationsmodell sollte die Befüllung für Betriebe keine Schwierigkeit darstellen. Die Informationen und Daten, die für die Befüllung benötigt werden, können entweder aus bestehenden Systemen, wie der Kosten- und Leistungs-Rechnung oder der Lohnverrechnung entnommen oder durch Befragung und Beobachtung erhoben werden. ■



Mitarbeiterbindung in der Diakonie

Empirische Analyse von Bindungsfaktoren diakonischer Führungskräfte

Von Dr. Udo G. Polenske

2018, ca. 311 S., brosch., ca. 64,— €

ISBN 978-3-8487-4129-8

eISBN 978-3-8452-8438-5

(Reihe Diakoniewissenschaft/ Diakonienmanagement, Bd. 8)

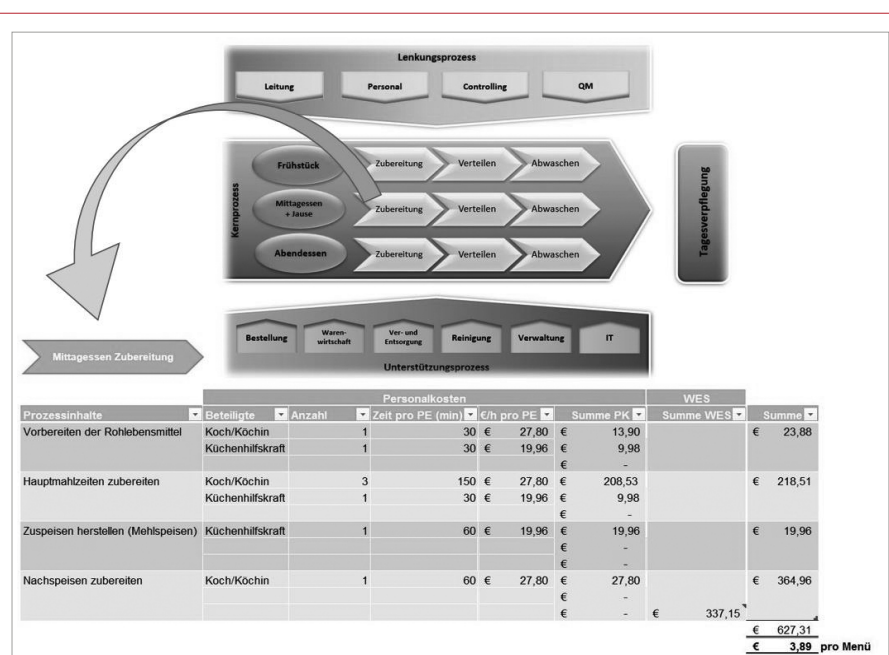
Erscheint ca. März 2018

nomos-shop.de/29766

Was bindet Mitarbeitende an ihr diakonisches Unternehmen? Warum bleibt, wer bleibt? Die Studie überträgt Ergebnisse der Mitarbeiterbindungstheorie auf Einrichtungsleitende der stationären Altenhilfe. Übersichtlich werden Einflussfaktoren wie Vorgesetzte, Team, Unternehmen, eigene Einrichtung, Beruf und Karriere ausgewertet. Die Betrachtung gliedert sich in umwelt-, unternehmens- und personenbezogene Faktoren.

Die Arbeit bietet eine Anleitung zur Entwicklung eigener Handlungsstrategien. Eine Vielzahl von Bindungsfaktoren wird katalogartig vorgestellt. Empfehlungen für die Praxis werden ausgesprochen.

Anhand von fünf Bindungstypen wird ein auf den Mitarbeitenden bezogenes Bindungsmanagement entworfen. Diese Typen sind Modelle und helfen als diagnostisches Instrumentarium bei der Suche nach Bindungsfaktoren.



Am Beispiel der Tagesverpflegung in einem Pflegeheim kann die Wirkungsweise des prozessorientierten Kalkulationsmodells gezeigt werden.