



# Kooperationen in der Praxis

*Flexibel, übersichtlich und effektiv*

## **Die Evangelische Stiftung Neinstedter Anstalten setzen auf eine Business-Intelligence-Lösung**

Chr. Bergmann

***Business Intelligence-Lösungen können gerade in Krankenhäusern als Entscheidungshilfe dienen, um im schwierigen wirtschaftlichen Umfeld erfolgreich zu bestehen und wettbewerbsfähig zu bleiben. In der Gesundheitsbranche sind sämtliche Geschäftsprozesse abdeckende Lösungen zur Planung des Einsatzes von Unternehmensressourcen (ERP-Software-Lösungen) kaum verfügbar oder verbreitet. Die Evangelische Stiftung Neinstedter Anstalten in Sachsen-Anhalt verwenden deshalb für den Aufbau eines Performance Managements die Business-Intelligence-Lösung des eHealth-Spezialisten systema Deutschland GmbH.***

Die Neinstedter Anstalten im Landkreis Harz betreiben neben einem Krankenhaus mit Tagesklinik und Ambulanz auch zahlreiche Einrichtungen der Behinderten- und Seniorenhilfe, eine Werkstatt für behinderte Menschen, eine Sozialstation sowie diverse Ausbildungsstätten. Mit 850 Mitarbeitern ist sie einer der größten privaten Arbeitgeber in der Region. Täglich werden rund 1 500 Patienten und Betreute versorgt. Die Neinstedter Anstalten sind Mitglied im Diakonischen Werk Ev. Kirchen in Mitteldeutschland e. V..

### **BI strukturiert die bereits vorhandenen Daten der Neinstedter Anstalten neu**

Zur Unterstützung der operativen Aufgaben sind zahlreiche Spezialsoftware-Pakete installiert. Seit Ende des Jahres 2007 ist eine Business-Intelligence-Lösung im Echteinsatz und wird kontinuierlich ausgebaut. Business Intelligence (BI) ist – vereinfacht ausgedrückt – die elektronische Umsetzung moderner Management- und Controlling-Methoden. Sie sorgt dafür, dass die richtige Information in der richtigen Form zur richtigen Zeit am richtigen Ort ist. Eine Weiterentwicklung von BI ist das Corporate Performance Management. Dieses betrachtet zuerst das Leistungsgeschehen der Neinstedter Anstalten und ermittelt dann, ob die eingesetzten Ressourcen – insbesondere die Mitarbeiter – im Einklang stehen mit der aktuellen Beschäftigungssituation. systema.BI bezieht die Rohdaten aus den bereits vorhandenen Produkten und wird dabei einfach auf die bestehenden Systeme der Evangelischen Stiftung aufgesetzt. Für eine funktionierende BI-Lösung werden in den Neinstedter Anstalten Daten aller Subsysteme in ein zentrales Data-Warehouse überführt. Im Einzelnen sind dies Daten aus:

- Rechnungswesen (Finanz- und Anlagenbuchhaltung)
- Personalwesen (Vollkräfte- und Bezugsartenstatistik)

- Krankenhausinformationssystem (KIS)
- Betreueninformationssystem und -leistungsabrechnung für die sozialen Einrichtungen
- Dienstplan und Personaleinsatzplanung für die Sozialstation
- Auftragsabwicklung für die technischen Bereiche und Werkstätten.

Im systema-Data-Warehouse werden die geladenen Daten harmonisiert, strukturiert und kontinuierlich auf ihre Konsistenz hin überprüft. Diese Daten werden vom Controlling der Neinstedter Anstalten mit speziellen Teilapplikationen um Abgrenzungen, Plan- und Umlagewerte angereichert. Dargestellt werden die Auswertungen mithilfe der Standardsoftware Microsoft Excel. Somit stehen alle steuerungsrelevanten Informationen in einer anwenderfreundlichen Benutzeroberfläche zur Verfügung.

### Die Lösung ermöglicht Analyse und Planung

Im Sinne des Performance-Managements werden Belegungs- und Auslastungszahlen der Einrichtung übersichtlich und einfach abgerufen und auch dem eingesetzten Personal gegenübergestellt. Die BI-Lösung unterstützt das Performance-Management nicht nur, indem alle steuerungsrelevanten Informationen verfügbar sind. Auch die klassischen monetären Plan-Ist-Vergleiche werden dadurch aufgewertet. Denn erst im Zusammenhang mit den zugehörigen Mengengerüsten kann beurteilt werden, ob eine Abweichung tatsächlich negativ oder positiv ist.

Die Excel-Tabelle 1 zeigt zunächst, dass die Personalkosten in Summe deutlich unter der Planung liegen, und umgekehrt die Aufwendungen für Lebensmittel und Medizinischen Bedarf zu einer Planüberschreitung führen.

Im Zusammenhang mit den gegenüber der Planung deutlich höheren Patientenzahlen ergeben sich jedoch

### Plan-Ist-Abweichungen ohne Mengengerüste sind trügerisch

	Plan €	Ist €	Abw. €	Abw. %
Ärzte	944.488	875.907	+ 68.580	+ 7,3 %
Bereitschaft		135	- 135	
Pflegedienst	2.117.606	2.066.771	+ 50.836	+ 2,4 %
Med.-techn.Dienst	1.309.531	1.306.142	+ 3.389	+ 0,3 %
Funktionsdienst	251.748	249.429	+ 2.319	+ 0,9 %
Wirtschaftsdienst	494.659	504.697	- 10.039	- 2,0 %
Techn. Dienst	152.440	151.830	+ 610	+ 0,4 %
Verwaltungsdienst	283.385	278.610	+ 4.775	+ 1,7 %
Zivildienst	14.760	33.808	- 19.048	- 129,0 %
Löhne und Gehälter	5.568.617	5.467.330	+ 101.287	+ 1,8 %
Sozialabgaben und AV	1.420.149	1.324.854	+ 95.294	+ 6,7 %
Sonstige Personalkosten	145.030	62.552	+ 82.478	+ 56,9 %
<b>Personalaufwand</b>	<b>7.133.796</b>	<b>6.854.737</b>	<b>+ 279.059</b>	<b>+ 3,9 %</b>
Lebensmittel	229.115	237.408	- 8.293	- 3,6 %
Med. Bedarf	729.204	815.891	- 86.687	- 11,9 %

Tab. 1

Tab. 2

	PLAN			IST			ABWEICHUNGEN		
	Bel.-Tg.	Preis	Kosten €	Bel.-Tg.	Preis	Kosten €	Bel.-Tg.	Kosten €	€ pro Bel.Tg.
Lebensmittel	38.996	5,88	229.115	47.336	5,02	237.408			
Med. Bedarf			729.204			815.891			
Energie			250.582			262.847			
Wirtschaftsbedarf			212.291			213.597			
Verwaltungsbedarf			112.004			166.645			
Materialaufwand			1.533.195			1.696.388			
							+ 8.340	- 8.293	+ 0,86

ganz andere Rückschlüsse (Tab. 2). Tatsächlich wurden nämlich pro Pfl egetag gegenüber der Planung Lebensmittelkosten in Höhe von 0,86 Euro eingespart. Die Frage stellt sich aber, ob ein qualitativ gleichwertiges Essen für knapp ein Euro weniger pro Beköstigungstag angeboten werden kann. Auch die Beurteilung der Plan-Ist-Abweichungen bei den Personalkosten fällt sofort ganz anders aus, wenn nicht nur die Patientenzahlen, sondern auch die Vollkräfteäquivalente mit einbezogen werden. Solche kritischen Analysen führen regelmäßig zu sehr erstaunlichen Ergebnissen.

Stets kritisch zu hinterfragen sind in BI-Projekten die als Statusanzeigen bekannten Ampeln und deren Interpretation: Entsprechend der 0,86 Euro Einsparung der Lebensmittelkosten pro Pfl egetag schaltet die Ampel auf Grün. Wird dagegen unterstellt, dass ein qualitativ hochwertiges Essen für 0,86 Euro weniger pro Beköstigungstag nicht angeboten werden kann, die Klinikleitung aber mit Lebensmittelqualität für nachhaltig gute Auslastungszahlen sorgen möchte, dann muss die Ampel rot leuchten – und das kann sie nicht ohne gut durchdachte Regeln.

Die Einbeziehung der zeitnah zur Verfügung stehenden steuerungsrelevanten Daten aus allen operativen Unternehmensbereichen ermöglicht den Neinstedter Anstalten ein echtes Performance-Management: Flexible und einfach zu handhabende Analysen der Geschäftsprozesse, rasche und qualifizierte Entscheidungsfindung sowie frühzeitiges Erkennen von Problemen und einem daraus resultierenden Handlungsbedarf.

**Anschrift der Verfasserin:**  
 Christiane Bergmann  
 Verwaltungsleiterin  
 Neinstedter Anstalten  
 Lindenstraße 22  
 06502 Thale-Neinstedt