

Hospitality Management

fmpro Fachtagung 28. März 2019 - Thementrack 3

Pascale Lavina, Geschäftsführerin und Gründerin der Geras Pflegehotel AG

Hospitality Management

Im Spannungsfeld zwischen Kundenbedürfnissen und Finanzierbarkeit

Thesen

- ▶ Kundenbedürfnisse verändern sich (Generationenwechsel)
- ▶ Vermehrte Ausrichtung auf die Kundenbedürfnisse (aktuelle Leerstände)
- ▶ Kostendruck nimmt zu (Finanzierbarkeit der Kundenbedürfnisse?)

Wie lösen?

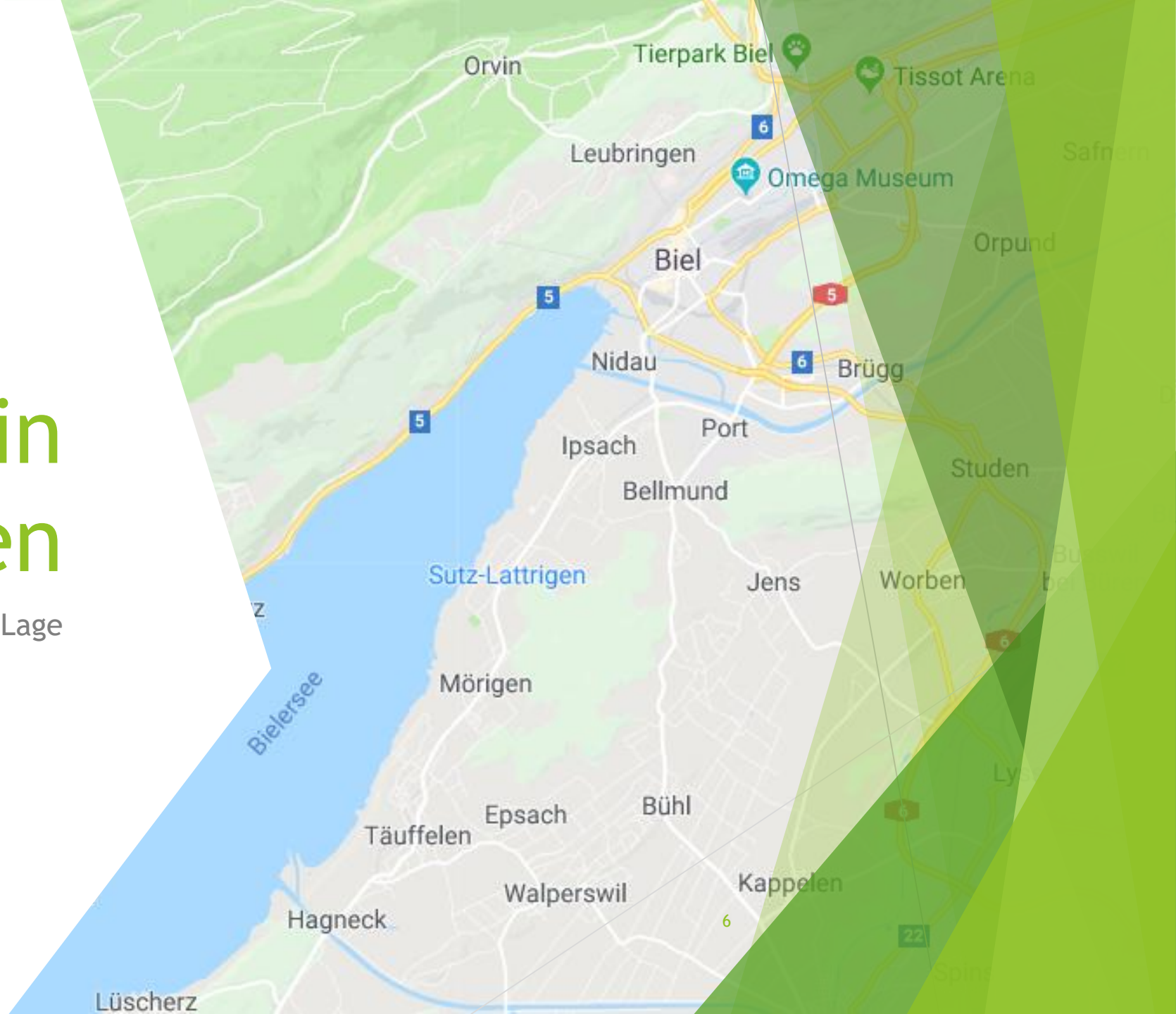
- ▶ Welche Kundenbedürfnisse führen uns in eine erfolgreiche Zukunft?
- ▶ Wie eine zukünftige gesunde Finanzierung der Betriebe sichern?
- ▶ Welche Management Tools sind nötig?

Das Pflegehotel in Sutz-Lattrigen

als Fallbeispiel

Pflegehotel in Sutz-Lattrigen

Lage



Pflegehotel

Hotel Charakter



Pflegehotel

Neubau Stand Juni 2018



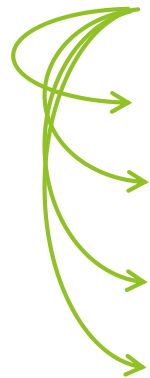
unsere Überlegungen

- ▶ Eingehen auf **aktuelle Kundenbedürfnisse**
 - ▶ «Fluides» Angebot
 - ▶ «Take Care»
- ▶ Fokus auf die **Finanzierbarkeit**
 - ▶ Kaufkraft «schwächere» Region
 - ▶ Fehlende Lösung für Personen mit Anspruch auf Ergänzungsleistungen (EL)
(Pflegeheimbewohnende mit tiefer Pflegestufe sind mehrheitlich EL-Bezüger)

Umsetzung im Pflegehotel

► Angebote

- Öffentliche Bar und Restaurant
- Hotel
- Pflegeferien (14 - 90 Tage)
- Wohnen mit Dienstleistungen (WmD)
- Hausinterne Spitex
- Pflegeheim
- Akut- und Übergangspflege (AÜP)



«Fluides» Angebot = Flexibilität

- ▶ **Aufenthaltsdauer:** 1 Übernachtung bis Daueraufenthalt
 - ▶ temporärer Aufenthalt - Daueraufenthalt
 - ▶ Hotelübernachtung - Pflegeferien - Wohnsitznahme (WmD) - Pflegeheim
- ▶ **Umfang der Dienstleistungen**
 - ▶ Übernachtung - Vollpension
 - ▶ mit oder ohne Pflege
- ▶ **Selbstbestimmung**
 - ▶ individuelle Wohneinheit (Hotel) - gemeinschaftlicher Haushalt (Pflegerwohngruppe)
 - ▶ Kunde - 24 Stunden betreute Person
 - ▶ Dienstleistungen wie im Hotel (Rücksicht auf selbstbestimmten Tagesablauf)

«take care»

- ▶ Weg vom «care giver» Konzept: «ich helfe Dir»
- ▶ Hin zum «take care» Konzept: «ich will»

Das bedeutet:

- ▶ Kunde ist König statt «in Obhut gegeben», Boom der Seniorenresidenzen
- ▶ Dienstleister werden gesucht und vermehrt auf Plattformen angeboten
- ▶ Die Möglichkeiten zu Hause zu bleiben verbessern sich
- ▶ Komplexität der Situationen im stationären Bereich nimmt zu

Unsere Antwort 1:

- ▶ **Wir wollen wie ein 3-Stern-Hotel funktionieren, d.h. z.B.**
 - ▶ der Kunde zahlt
 - ▶ Auf Wünsche eingehen heisst Dienstleistungen zu Konkurrenz fähigen Preisen anbieten (bedingt Kostenführerschaft)
 - ▶ Konkrete Beispiele
 - ▶ anklopfen
 - ▶ Selbstbestimmte Zeiten
 - ▶ Hauswirtschaft, die unsichtbare Fee
 - ▶ Infrastruktur funktioniert
 - ▶ Keine Bevormundung

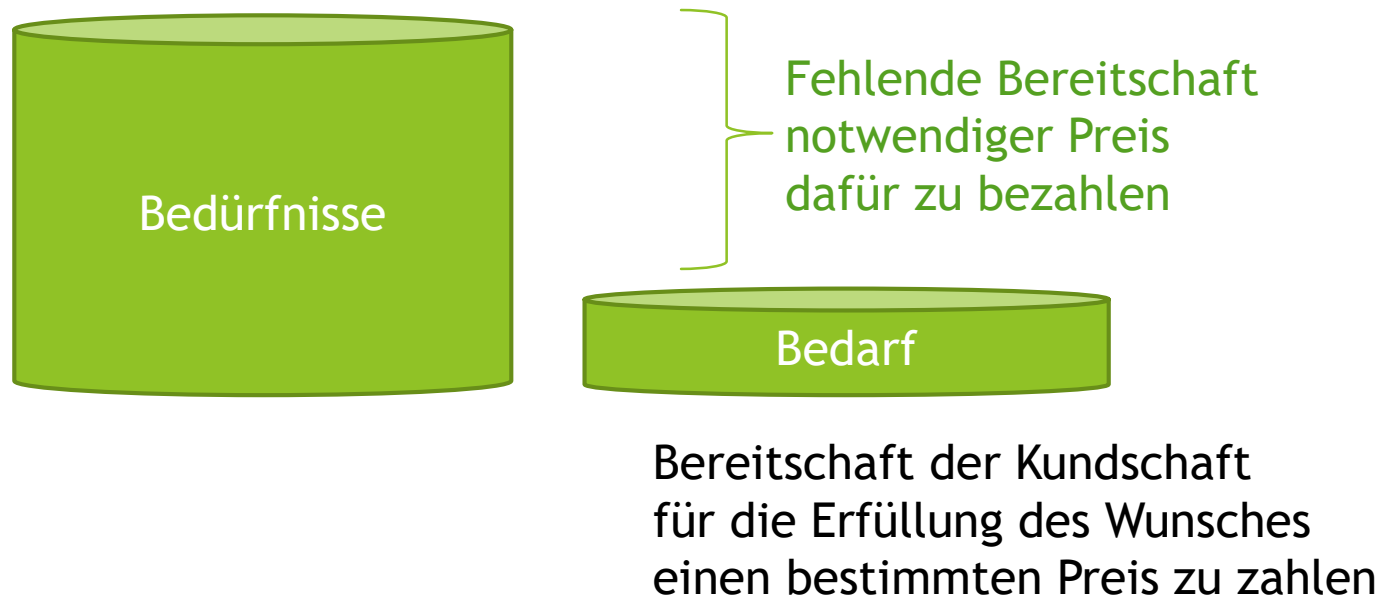
Preis - Kosten = Resultat

Unsere Antwort 2:

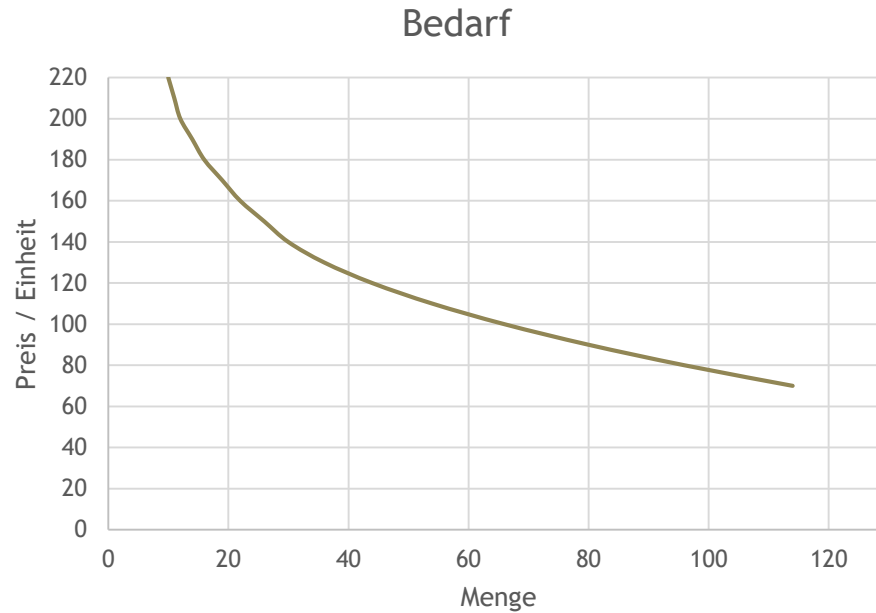
- ▶ **Überdurchschnittliche Qualifikation des Pflegepersonals**
 - ▶ Zunehmende Komplexität
 - ▶ Belegarztprinzip
 - ▶ Klarheit bezüglich Skill-Grade-Mix
 - ▶ Pflegediagnosen \neq medizinische Diagnosen
 - ▶ Fokus auf Ressourcen
 - ▶ Optimaler Umgang mit Symptomen
 - ▶ Respekt und Sicherheit bedingt professionelle Distanz
 - ▶ Fokus auf «Krankenkassen pflichtige Leistungen»
 - ▶ Fokus auf bezahlte Dienstleistungen

Kundenbedürfnisse finanzierbar?

- ▶ Differenzieren zwischen «Bedürfnisse» und «Bedarf»



Bedarf ist nicht nur Preis elastisch!



Der Bedarf

- ▶ Auch nicht nur von der Kaufkraft abhängig,
- ▶ sondern **u.a.** auch vom Lebensstil, von den Gewohnheiten!

Finanzierung der Angebote

Im Pflegehotel Sutz-Lattrigen

Angebote	Finanziert durch	Preisrahmen
Restaurant / Bar	Kunde (privat)	z.B. Mittagessen inkl. Mineral und Kaffee CHF 20.00
Hotelübernachtung (ohne Essen)	Kunde (privat)	CHF 100.00
Wohnen mit DL inkl. Grundpaket an DL	Kunde (privat) oder mit Ergänzungsleistungen	Pensionspreis pro Tag CHF 77.70 - 130.00
Pflegeheim Grundtaxe (Vollpension inkl. Wäsche)	Kunde (privat) oder mit Ergänzungsleistungen	Tarif Kanton Bern CHF / Tag 162.60

WmD finanzierbar mit EL?

- ▶ WmD: rechtlich wie Wohnen zu Hause
- ▶ Budget einer alleinstehenden Person zu Hause mit Ergänzungsleistungen

Budgetpositionen in CHF	im Tag	im Monat	im Jahr
Miete inkl. NK	36.10	1'100.00	13'200
Lebensbedarf	52.60	1'600.00	19'200
EL für hauswirtschaftliche Leistungen	3.00	92.00	1'104
EL für Alarmierungssystem	2.00	60.00	720
Krankenkassenprämie	15.90	484.00	5'808
Σ Budget	109.70	3'336.00	40'032

- ▶ Angebot WmD mit Ergänzungsleistungen **bei CHF 77.70 im Tag**
- ▶ **Zur «freien Verfügung» bleiben CHF 32.00 im Tag**

Die Kalkulation: Preis - Kosten = +?

- ▶ Am Beispiel der Pflegeheim Grundtaxe zum EL-Höchsttarif im Kanton Bern 2019
- ▶ Grundtaxe aktuell CHF/Tag 162.60 = rd. 4'950 im Monat
- ▶ Zusammensetzung der Grundtaxe
 - ▶ Infrastrukturbeitrag CHF/Tag 29.75 → Investition BKP 1-9 von CHF 240'000
 - ▶ Anteil Hotellerie CHF/Tag 117.70 → Vergleich mit Vollpension der Hotellerie in CH
 - ▶ Anteil Betreuung CHF/Tag 15.15 → entspricht 15 Minuten/Tag

Kalkulation Hotellerie

	CHF / Tag	in %	Anteil FM
Tagespauschale	117.70	100%	in %
Gastronomie	30.00	26%	
Zimmerreinigung	11.50	10%	42%
Bewohnerwäsche waschen	8.20	7%	
Betriebsunterhalt	12.00	10%	
Energie & Entsorgung	18.00	15%	
ICT (Informatik & Kommunikation)	12.00	10%	
übriger Betriebsaufwand	14.00	12%	
<hr/>			
EBIT	12.00	10%	

Die Rolle des FM

- ▶ Attraktive Umgebung wie bei einem Hotel
- ▶ Sicherheit (Brandschutz, Gesundheitsschutz, Arbeitssicherheit, Privatsphäre)
- ▶ Funktionalität wie in einem Hotel
 - ▶ Konkrete Beispiele
 - ▶ Wartung Lift, Lüftung
 - ▶ Leuchtmittel
 - ▶ Unsichtbare Feen
- ▶ Kostenführerschaft «do the right things right»
 - ▶ Investitionen versus Betriebskosten
 - ▶ Unterhalt und Wartung (Outsourcing?)
 - ▶ Organisatorisch (keine Papier- «Tiger», integrierte Lösungen)
 - ▶ Personell (z.B. keine Pikettdienste)

Schnittstellen FM - Pflege

- ▶ Klarheit der Rollen (wer ist Ansprechperson von wem wofür wann)
- ▶ Unterschiedlicher Fokus (Ressourcen versus Dienstleistung Orientierung)
- ▶ Klare Aufgabenzuordnung (z.B. Reinigung, Entsorgung, Wäschewechsel ≠ Pflege)

Zusammenfassung

Fokussierung auf

- ▶ Bedarf («wofür Kunden bereit sind zu zahlen»)
- ▶ Kundenwünsche erfüllen, bedeutet, DL zu konkurrenzfähigen Preisen anbieten
- ▶ «fluides» Angebot (Flexibilität des Angebotes)
- ▶ «take care» (Selbstbestimmtheit der Kunden)
- ▶ Kostenführerschaft in allen Bereichen (Konkurrenzfähigkeit wahren)
- ▶ Klarheit betreffend der unterschiedlichen Rollen
 - ▶ Kein «jekami»
 - ▶ Fachlichkeit und Professionalität