



GmbH versus Verwaltungabteilung Erfahrungen im ersten Jahr



Bernd Kirchberg

HIS-Forum Gebäude-Management

15.3.2012



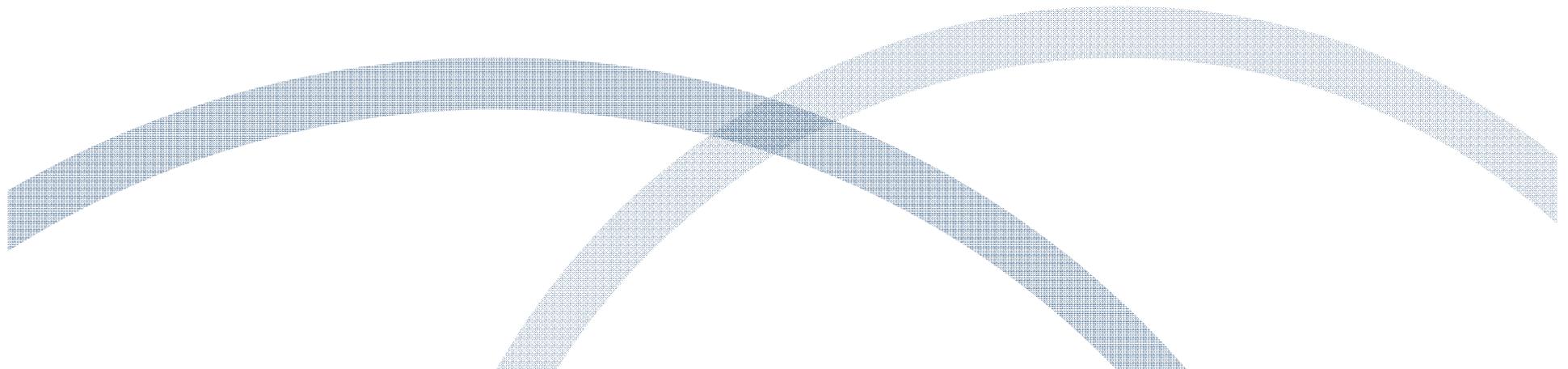
Klinik-Technik GmbH (KTG)

- **Vorher: Hauptabteilung 3 Technik und Gebäudewirtschaft**
- **Gegründet Ende 2009**
- **100%-Tochter**
- **Steuerliche Organschaft**
- **Ca. 245 Beschäftigte**
- **Ca. 18,0 Mio. € Umsatz (Gewinnziel: „Schwarze Null“)**
- **Leistungsbilder:**
 - **Betrieb und Instandhaltung der Gebäude/-technik**
 - **Energie-Management**
 - **Architekten- und Ingenieurleistungen, Projektsteuerung**
 - **Entsorgungs-Management**
 - **u.a.m.**
- **<http://www.klinikum.uni-heidelberg.de/Klinik-Technik-GmbH.118998.0.html>**



Vision der KTG

**Von der Verwaltungsabteilung im öffentlichen Dienst
zum wettbewerbsfähigen und kundenorientierten
Dienstleistungsunternehmen**





Auswirkungen der „Selbständigkeit“ als GmbH gegenüber Verwaltungsabteilung

- **„Zwei Herzen schlagen in der Brust!“**
- **Gratwanderung zwischen Servicequalität, insbesondere Erfüllungsgrad und Budget- bzw. Kostenzielen bleibt bestehen**
 - **Unterschied zur „wahren“ GmbH als Drittunternehmen**
- **Erwartungshaltung hinsichtlich Servicequalität bei den Kunden steigt**
- **Höhere Transparenz: Klar umrissenes Aufgabengebiet mit einer Zahl als Kostenblock (= Umsatz)**
- **Innerhalb des Umsatzes: Freie Verschiebung zwischen Kostenblöcken möglich, z.B. zwischen Personal und Fremdfirmen**
- **GmbH als Katalysator für strukturelle und kulturelle Änderungen die vorher schwerer möglich waren**
- **Acquise von Drittkunden steht (noch) nicht im Fokus**



Erfahrungen nach einem Jahr

- **Egal unter welcher Rechtsform:**
 - Gebäude und Anlagen müssen gewartet und repariert werden
 - Menschen bleiben Menschen
- **Höhere Kostentransparenz incl. schärferer Budgetgrenzen**
 - Umsatz der Tochter = Kosten der Mutter
- **Ziel: Umsatzminderung statt Umsatzsteigerung**
 - eigenes Controlling ist essentiell
- **Teils produktive, teils unproduktive Unruhe**
- **Teilweise Verunsicherung bei „alten“ Beschäftigten (Vorstufe zum Verkauf) und dabei besonders bei Führungskräften (Haftung)**
- **Positiv: Flexiblere Entgeltstruktur mit Leistungselementen gemäß jährlicher Vorgesetztenbeurteilung**
- **„Neue Elemente“: Betriebsrat, Wirtschaftsprüfer, Steuerprüfer, etc.**



Fazit

- **Vorgaben bleiben die gleichen**
- **Höhere Transparenz, höhere Flexibilität innerhalb gesetzten Budgetrahmens**
- **GmbH als 100%-Tochter nicht mit „echter“ Dritt-GmbH vergleichbar, da unterschiedliche Ziele**

