

Betriebswirtschaftlich neu starten ins Jahr 2011

Gute Vorsätze, gute Planung, gute Ergebnisse

Machen Sie einen Restart

Viele Menschen nehmen sich für das neue Jahr viel vor. Doch nicht nur im Privaten (z.B. an Silvester) bringt es das neue Kalenderjahr mit sich, anspruchsvolle Ziele zu setzen.

Auch für den ambulanten Pflegedienst bringt der Jahreswechsel die Chance, einmal komplett „aufzuräumen“ mit Althergebrachtem und Gewohntem.

Viele Menschen wundern sich nicht, wenn es zum 1. Januar zum Beispiel neue Gesetze gibt, oder bisherige Regelungen sich ändern. Deshalb sollten sich auch Sie als PDL überlegen, was Sie im neuen Jahr in Ihrem Pflegedienst alles neu-starten können. Überraschen Sie sich und Ihre Kunden.

Neue Vergütungen, v.a. für Privatzahlerleistungen

Ein neues Jahr eignet sich z.B. wunderbar, um neue Vergütungen einzuführen. Natürlich können Sie jetzt nicht in der Kürze der Zeit noch „mal schnell“ zu Vergütungsverhandlungen aufrufen, um bei den SGB XI-Leistungen die Preise zu erhöhen. Aber Sie könnten Ihren Katalog für Privatzahlerleistungen aufbauen, oder den vorhandenen ausbauen, und ggf. neue Preise festlegen.

Zu einem Jahresbeginn verwundert das die Kunden nicht, wenn die Preise „angepasst“ werden.

Ein ganz besonders gutes Datum wird der 1. Januar 2012 sein, weil sich dann die Pflegesachleistungen wieder erhöhen. Wenn Sie zu solch einem Zeitpunkt alles oder vieles ändern, ist das für den einzelnen kaum nachvollziehbar, wird aber trotzdem sehr gut akzeptiert.

Das gilt auch für 2011: Wenn Sie mehrere Dinge ändern möchten, dann am besten *zu einem Datum*.

Führen Sie die Verhinderungspflege (§ 39 SGB XI) und auch die Betreuungsleistungen nach § 45b als Angebot „richtig“ ein

Bisher wurden diese beiden Leistungsarten im Rahmen der Pflegeversicherung leider nur sehr wenig in das Angebot von ambulanten Pflegediensten aufgenommen. Dabei sind diese Leistungen große Chancen für zusätzliches Umsatzwachstum, aber auch Möglichkeiten um den Pflegedienst zu profilieren.

Argumentativ handelt es sich um Leistungen, die wenn sie nicht genutzt werden, „verfallen“.

Andererseits kann auch eine massive Entlastung der Angehörigen dadurch erreicht werden, was wiederum die spätere Inanspruchnahme des Pflegedienstes zur Folge haben kann, der zu diesen Leistungen beraten hat.

Zielgröße könnte es durchaus sein, bis zu 3% bis 5% der Erlöse im Bereich Pflegeversicherung aus Betreuungsleistungen nach § 45b SGB XI zu generieren.

Bei der Verhinderungspflege ist das Potential ca. 10% der Patienten, die jeweils bis zu 1.510 Euro pro Jahr zur Verfügung haben. Auch das ist eine große Menge. Am besten Sie bieten die Ersatzpflege stundenweise an, und nicht im Rahmen der üblichen Leistungskomplexe.

Bieten Sie die Verhinderungspflege (§ 39 SGB XI) und die Betreuungsleistungen nach Stunden an.

Verteilen die die Leistungen über das ganze Jahr

Sie sollten versuchen, diese Leistungen möglichst über das ganze Jahr zu verteilen. Wenn erst am Jahresende offensichtlich wird, dass noch Potentiale zum Ausschöpfen der 1.510 Euro vorhanden sind, kann es zwar sein, dass die Menschen diese Leistungen gerne abrufen würden, doch es ist sehr schwer für als Pflegedienst in so kurzer Zeit das dafür notwendige Personal zur Verfügung zu stellen. Das theoretisch mögliche Jahresendgeschäft funktioniert also nicht. Deshalb besser schon während des Jahres über die Erstbesuche und die Pflegevisiten diese Form der Leistung anbieten und verkaufen.

Den Stundensatz für die Verhinderungspflege können Sie übrigens selbst festlegen, ohne die Kassen fragen zu müssen.

Kalkulieren Sie bei Stundensätzen „richtig“

Sowohl bei der Verhinderungspflege (§ 39 SGB XI) als auch bei den Betreuungsleistungen nach § 45b sollten Sie richtig kalkulieren. Denn wenn Sie den Stundensatz erst einmal veröffentlicht haben, gibt es keine Variable mehr, mit der sie arbeiten können. Bei der Behandlungspflege und bei der Grundpflege im Rahmen der anderen Pflegeversicherungsleistungen können Sie immer ein bisschen „an der Zeit drehen“, bei einem „Angebot von einer Stunde“ ließe sich schwer vermitteln, dass Ihre Stunde z.B. nur 47 Minuten dauert.

Das bedeutet, dass genau kalkuliert werden muß, ob in den Preisen für die Kunden

- a) schon die Fahrtkosten- und Zeitpauschale enthalten ist (Kalkulation mit den D-Stunden)
- b) oder ob eine Hausbesuchspauschale gesondert abgerechnet wird.

Selbst wenn Sie das gleiche Personal einsetzen sollten, was auch sonst im Rahmen der Pflegeversicherung zum Einsatz kommt: Der Stundensatz ist niedriger, da sowohl die Organisationszeiten als auch die Zeiten für Leitung nicht so stark ins Gewicht fallen. Auch die Personal-Einsatz-Planung und der SOLL-IST-Vergleich ist verhältnismäßig wenig aufwendig.

Diese Kalkulation können sie alle nun im Dezember noch durchführen, einen Leistungskatalog erstellen, und ab 2011 anbieten.

Lieber ein bisschen höher kalkulieren, mit Puffer, als zu knapp.

Die Leistungen der Verhinderungspflege (§ 39 SGB XI) als die Betreuungsleistungen nach § 45b sind meist noch nicht ausgeschöpft. Sollte da der Stundensatz zu niedrig sein, wäre das bei Expansion der Leistungen verheerend. Außerdem ist in diesen beiden Bereichen der Pflegeversicherung der Wettbewerb am Markt (bisher) nicht so groß. Vor allem: Solange die Sachleistungen nicht ausgeschöpft sind, spielt der Preis nicht so eine große Rolle.

Rechnen Sie bei den Stundensätzen mit einem Mischsatz über alle Qualifikationen.

Beginnen Sie mit Mitarbeiter-Jahresgesprächen

Mitarbeiter-Jahresgespräche sind inzwischen fast schon eine Notwendigkeit geworden, ohne geht es kaum noch, denn Sie sollten in Zeiten des immer schlimmer werdenden Personalmangels immer „bei“ den Mitarbeitern sein, Ihren wichtigsten Kapital des Pflegedienstes. Das heißt einerseits die Mitarbeiter an den Pflegedienst zu binden, andererseits jedoch auch Entwicklungspotentiale zu fördern, und konkrete Erwartungen an die Mitarbeiter formulieren.

Das Problem: Meist sind sich Leitungen der großen Bedeutung der Mitarbeiter-Jahresgespräche bewusst, sie gehen aber oft im Alltag „unter“.

In den Mitarbeiter-Jahresgesprächen sollten Sie eingehen auf:

- **+** Persönliche Ziele, bei denen die Mitarbeiter selbst sagen können, an welchen Defiziten (= positiv ausgedrückt: die Potentiale) sie arbeiten möchten. Und Sie formulieren Ihre Erwartungen an die Mitarbeiter.
- **+** In Zeiten des Personalmangels fragen Sie ganz intensiv nach den Wünschen der Mitarbeiter hinsichtlich Arbeitszeiten, Tagen an denen sie nicht,

nach Wunschtagen, wie viel Geld sie benötigen, wie die Arbeitsverträge
Die Mitarbeiter sind das höchste Gut, und Sie sollten diese „Werte“ pfleglich behandeln.

Beginnen Sie das Jahr der Wertschätzung der Pflege-Mitarbeiter, im Umgang als auch bei deren Bezahlung.

Betreiben Sie pro-aktive Personalpolitik

Zurzeit fehlen in den meisten Pflegediensten v.a. Pflegefachkräfte, die Kundenzahlen steigen aber perspektivisch stetig an. Deshalb sollte **pro-aktiv Personal eingestellt** werden, nicht erst dann, wenn die Über-/Mehrstunden zu hoch werden. Die Entlastung der PDL sollte dann genutzt werden für Akquise. So entstehen Chancen für weiteres Wachstum.

Das Controlling neu aufbauen – und ein komplettes Jahr als Datenbasis zur Verfügung haben

- + Bauen Sie ein Kennzahlen-System auf, welches monatlich Informationen zur Verfügung stellt.
- + Gut ist es für folgende Auswertungen, wenn Sie jeweils ein ganzes Kalenderjahr komplett haben:
 - + die Kalkulation der Kosten pro Qualifikation,
 - + die Kalkulation der Kosten (und Preise) für neue Dienstleistungen,
 - + die Korrelation von Erlösen und IST-Stunden, um die Sensibilität der Personal-Einsatz-Planung zu bewerten,
- + Beziehen Sie wichtige Aspekte mit ein, die von der PDL beeinflussbar sind, also besser Sie beobachten Patientenzahlen, Hausbesuche, Organisationszeiten, die Entwicklung der Stunden, der Über- und Mehrstunden, die kombinierten Hausbesuche SGB V und SGB XI, die Fahrt- und Wegezeiten, die Ausschöpfung der Pflegesachleistungen in den 3 Pflegestufen, das Verhältnis der Leistungskomplexe zueinander, usw usw.

1) Leitung raus aus der Pflege, 2) die Verwaltung entlastet die PDL, und 3) die PDL nimmt nur noch die existentiellen Aufgaben war

Die Verwaltungskraft hat kaum noch etwas mit der Abrechnung zu tun, wenn das Software-Programm es zulässt, und wenn eine zeitnahe SOLL-IST-Kontrolle der Personal-Einsatz-Planung schon während des Monats erfolgt. Die Verwaltungskraft übernimmt dann neue Aufgaben, z.B.

- + das Terminieren der Pflegevisiten, die von Leitungskräften oder speziell geschulten Mitarbeitern durchgeführt werden,
- + das Terminieren der Beratungsgespräche nach § 37 Abs. 3 SGB XI, die von speziell dafür geschulten Mitarbeitern durchgeführt werden,
- + Die Pflegedienstleitung macht keine Pflege mehr (vorausgesetzt die Größe des Pflegedienstes lässt es zu, ab ca. 80 zu versorgenden Patienten sollte sie nicht mehr in Pflege sein. Nur noch: Erstbesuche, Pflegevisiten, Personal-Einsatz-Planung, Kontrolle derselben und Öffentlichkeitsarbeit und Mitarbeiter-Führung.

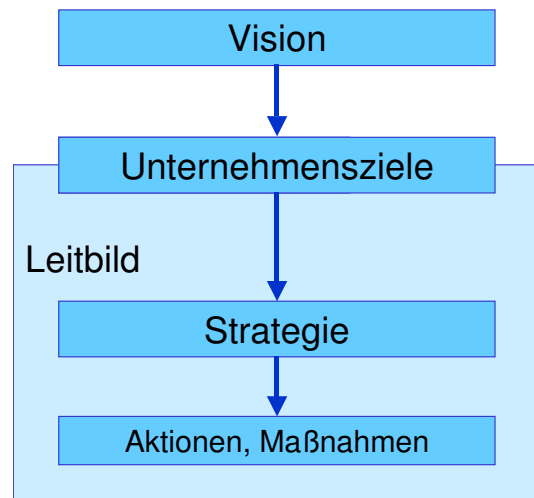
PDLpraxis-Tipps

Übersicht der guten Vorsätze, was zusätzlich noch alles zu Jahresbeginn optimiert werden kann

- (1) Führen Sie Leistungs- und Ergebnis-orientierte Prämien ein,
 - a) zunächst für die PDL,
 - b) dann auch für die Mitarbeiter.
- (2) Schaffen Sie die Tageskalender ab, welche die Mitarbeiter oftmals parallel zur automatischen Zeiterfassung führen.
- (3) Abschaffen der Stecktafel, wenn eine Personal-Einsatz-Planungs-Programm verwendet wird
- (4) Bringen Sie die Mitarbeiter dazu, die Leistungsnachweise vollständig und mit Handzeichen auszufüllen, sie sind die „Existenzgrundlage“ für den Pflegedienst. Ggf. müssen Sie sogar positive Leistungsanreize aussprechen

BWL-Lexikon

Vision – Unternehmensziele – Strategie - Maßnahmen



Aus der **Vision** werden die langfristigen Unternehmensziele abgeleitet. Die Unternehmensziele werden vor dem Hintergrund von Unternehmenswerten festgelegt und bezeichnen erstrebenswerte Zustände. Die **Unternehmensziele** sollen durchaus Herausforderungen darstellen. Diese Ziele müssen dabei im Hinblick auf ihre Messbarkeit konkretisiert werden.

Die Ziele müssen anschaulich formuliert und mit Zeitvorgaben versehen sein, damit die Zielerreichung und der Unternehmenserfolg jederzeit überprüfbar sind, und Umsetzungsmaßnahmen davon abgeleitet werden können.

Die **Strategie** beschreibt den Weg, wie die Unternehmensziele zu erreichen sind. Dabei werden

- zukünftige Chancen und Risiken berücksichtigt,
- eigene Stärken und Schwächen einbezogen,
- und die Kernkompetenzen genutzt.

Die Umsetzung der Strategie erfolgt durch operativ geplant und durchgeführte **Maßnahmen** und Aktionen. Das **Leitbild** (das in den meisten Pflegediensten vorhanden ist) wird vor dem Hintergrund dieser Entwicklung angepasst.

Thomas Sießegger

Dipl. Kfm., Organisationsberater und Sachverständiger für ambulante Pflegedienste

Internet: www.siessegger.de

Email: pdl-praxis@siessegger.de