

Echtzeit-Controlling und Future Controlling

Wie Sie am zweiten Werktag alle wichtigen Zahlen und Kennzahlen des Vormonats erhalten, und wie Sie die Ergebnisse der Zukunft gestalten können

Die meisten wichtigen Auswertungen für einen Pflegedienst erhalten Sie erst dann, wenn die Abrechnung für den Vormonat durchgeführt wurde.

Das setzt jedoch voraus, dass bestimmte Funktionen Ihrer Software auch tatsächlich genutzt werden.

- + es wird eine Planung für den gesamten Monat erstellt, aufgeteilt in Wochen und Wochenenden,
- + die Mitarbeiter korrigieren die Planung täglich und vor Ort beim Kunden, d.h. die ausgegebenen Formulare sehen in der Praxis sehr stark benutzt aus. Eine Alternative ist der Einsatz mobiler Erfassungsgeräte; dieser setzt jedoch genau so die zeitnahe Erfassung voraus.
- + die Planung wird schon während des Monats sehr zeitnah überprüft, entweder täglich, oder allerspätestens nach Rückgabe nach einer Woche (wenn es sich um Wochenpläne und nicht um Tagespläne handelt,
- + Die korrigierten Daten (Patienten, Leistungen, Arbeitszeiten, ...) werden mit all ihren Änderungen und Ergänzungen schon während des Monats erfasst.
- + Dann kommen zu Ende des Monats bzw. zum Monatsersten die Leistungsnachweise der Mitarbeiter zurück (die eigentliche rechtliche Grundlage der Abrechnung), und diese sind zu 99,5% richtig und vollständig ausgefüllt und haben alle korrekte Handzeichen.
- + Dann dauert es nur ½ Tag bis die Leistungsnachweise ein letztes Mal mit den schon erfassten Daten verglichen werden. Am 2. Werktag können die Rechnungen raus, und alle Daten stehen dem Pflegedienst zur Verfügung.

Doch der Wunsch ist es, schon im Vorfeld eines Monats zu wissen, wie wohl das Ergebnis sein wird.

Hochrechnen in die Zukunft

Auf Grundlage der schon geleisteten Tage, aufgrund der Planungen und anhand von Erfahrungswerten der Vergangenheit werden die Ergebnisse des laufenden Monats hochgerechnet.

Angenommen, wir haben den 7. Februar 2011. Dann sind die Ergebnisse der Tage 1-6 schon erfasst und fix. Die nächsten zwei Wochen ergeben sich aus den Besuchsplänen, die Sie schon eingegeben haben, und die restlichen Tage des Monats, greift das Programm auf Erfahrungswerte der Vergangenheit zurück.

Diese Berechnungen sind hochkomplex, und werden meist nachts von der Software erledigt. Am nächsten Morgen sind die Daten auf Knopfdruck vorhanden.

Tägliches Anschauen der Zahlen

Am besten ist es, wenn Sie sich als Pflegedienstleitung frühmorgens, nach der Ankunft im Pflegedienst, sofort die neuesten Zahlen anschauen.

Solch eine Funktion ist integriert in einem so genannten Cockpit, einer Übersicht der wichtigsten tagesaktuellen Zahlen.

Solch ein Cockpit gibt unter anderem an, in welche Richtung sich die eine oder andere Kennzahl entwickelt. Weiterhin arbeitet ein Cockpit oft mit den Farben einer Ampel:

grün bedeutet gut, gelb = Stagnation, rot = schlecht

Beispiele / Ausschnitte (vom 7. Februar 2011):

	Februar	Januar	Bewertung
Entwicklung der Patientenzahl gegenüber dem Vormonat:	120 Pat.	116 Pat.	+ 3,5%
Personalauslastung (benötigte vs. voraussichtlich vorhandene Mitarbeiter):	98,1%	100,4%	
Pünktlichkeitsquote 1 (+/- 10 Min. zu der vereinbarten Uhrzeit)	87,7%	85,2%	
voraussichtliches Betriebsergebnis = Kostendeckung der Touren:	98,5%	102,3%	- 3,8%

Diese Berechnungen basieren teilweise auf den Hochrechnungen der Planungen und auf Erfahrungswerte aus der Vergangenheit.

Sinnvoll ist es, wenn die Zahlen in Themengruppen sortiert sind, z.B.

- Erlöse und Kosten
- Wirtschaftlichkeit der Touren- und Personal-Einsatz-Planung
- Mitarbeiter, Personal, Auslastung, Arbeitszeiten
- Leistungen

Voraussetzung für Vorkalkulationen der Touren ist natürlich, dass Sie die Ergebnisse einer individuellen Kalkulation (Kosten pro Stunde differenziert für alle Qualifikationen) in der Software hinterlegt haben.

Drill Downs

In so genannten Drill Downs können die Zahlen in die Tiefe analysiert werden. D.h. klicken Sie z.B. auf die Pünktlichkeitsquote, sehen Sie einen Überblick über die Touren, und welche Touren in besonderem Maße betroffen sind. Dann klicken Sie wiederum auf eine Tour, und Sie sehen, bei welchen Kunden es die größten Abweichungen gab. Vielleicht ist es dann sogar noch möglich, zu eruieren, an welchen Leistungen es gelegen hat. Dieses in die Tiefe gehen nennt man einen Drill-Down.

Möglichkeiten, das Betriebsergebnis noch zu beeinflussen

Nach der Analyse gibt es verschiedene Möglichkeiten, das absehbare Ergebnis (welches in der Zukunft liegt) doch noch zu beeinflussen, so dass es niemals zu vollkommen unerwarteten Ergebnissen kommen wird.

Beispiele:

- nochmaliger Besuch der Patienten, welche ein besonders auffälliges Ergebnis aufweisen (allerdings nicht in dem Sinne, dass Kunden, die „sich nicht rechnen“ unsinnige Leistungen „verkauft“ werden).
- Umdisponieren in der Dienstplanung, wenn es absehbar zu Personalengpässen kommt (immer eine gewisse Krankheitsquote schon mit einplanen aufgrund der Erfahrungswerte der Vergangenheit!)
- usw.

PDLpraxis-Tipps

Rechnen Sie „in die Zukunft“

- (1) Bringen Sie Ihre Arbeitsabläufe „auf Vordermann“.
- (2) Kommunizieren Sie mit den Mitarbeitern über deren Verantwortung beim vollständigen und korrekten Ausfüllen der Leistungsnachweise = Erlössicherung. Dies sichert eine zeitnahe Zahlenermittlung.
- (3) Grundlage für alle Zahlenbewertungen und Berechnungen „in der Zukunft“ ist ein Plan, aber kein Haushaltsplan. Ein Haushaltsplan ist starr. Sie benötigen flexible Kennzahlen als Planungsgrundlage, z.B. geplante Kostendeckung, Steigerung der Kundenzahlen, Abbau der Über-/Mehrstunden, usw.
- (4) Erstellen Sie Rahmenpläne für die Zukunft, mindestens einen Monat voraus.
- (5) Kontrollieren Sie zeitnah.
- (6) Schauen Sie sich täglich die wichtigsten Zahlen an.
- (7) Reden Sie mind. 1 x monatlich mit Stellvertretung, Geschäftsführung oder anderen Kolleginnen über die Zahlen des Vormonats, tauschen Sie Erfahrungen aus, lernen Sie, welche Maßnahmen zu welchen Ergebnissen geführt haben und wahrscheinlich zukünftig führen werden. Die Interpretation der Zahlen ist das Schwierigste.

BWL-Lexikon

Controlling-Cockpit

Das so genannte Cockpit stellt die grundlegenden, betriebswirtschaftlichen (und evtl. auch pflegerelevante) Kennzahlen eines Pflegedienstes möglichst zeitnah zur Verfügung.

Das Programm hat die Aufgabe, über die reine Darlegung dieser Kennzahlen hinaus eine Darstellung zu wählen, die möglichst direkt und übersichtlich erkennen lässt, ob die beabsichtigten Ziele aktuell erreicht werden.

Über Gespräche und das tägliche Beobachten soll erreicht werden, dass rechtzeitig eingegriffen und gegengesteuert wird, wenn sich Fehlentwicklungen andeuten.

Thomas Sießegger

Dipl. Kfm., Organisationsberater und Sachverständiger für ambulante Pflegedienste
Internet: www.siessegger.de
Email: pdl-praxis@siessegger.de