

# Die Personalkosten als Chance sehen

## Mit der größten Position bei den Kosten verantwortungsvoll umgehen

In der letzten Ausgabe der PDL-Praxis ging es im Rahmen der GuV um eine differenzierte Analyse der Erträge bzw. der Erlöse. Dieses mal möchten wir die größte Position bei den Aufwendungen, nämlich die Personalkosten näher untersuchen.

„Die Personalkosten drücken uns sehr“ oder „Wir müssen bei den Personalkosten aufpassen“ sind zum Beispiel sehr häufige Aussagen von Führungskräften in Pflegediensten.

Das stimmt natürlich einerseits. Nur, was soll ein Pflegedienst ohne Personal? Deutlich ausgedrückt bedeutet „Personalkosten zu reduzieren“, nicht alle möglichen Erlöse zu realisieren und alle Chancen des Wachstums nicht wahrzunehmen. Daß ein Pflegedienst effizient arbeitet, also die Leistungen mit den „geringst möglichen Kosten“ erbringt, ist immerwährende Aufgabe der Führungskräfte. Sie sorgen dafür im Rahmen der Personal-Einsatz-Planung und der Kontrolle derselben.

Deshalb ist es besser, die Personalkosten als Chance zu begreifen, und die sie dabei sehr wohl genau zu analysieren.

### Aufteilung in mindestens 4 Qualifikationen

Zunächst einmal ist es wichtig, im Kontenrahmen und evtl. sogar in der GuV die Personalkosten in mindestens 4 Gruppen aufzuteilen:

- 1.) Die examinierten Pflegefachkräfte ( Krankenschwestern, Krankenpfleger, Altenpfleger/innen und Gesundheits- und Krankenpfleger)
- 2.) Pflegekräfte, Helferinnen und Pflegeassistenten mit einer mind. 1-jährigen Ausbildung
- 3.) Pflegekräfte, Helferinnen und Pflegeassistenten (ohne Pflegespezifische Ausbildung)
- 4.) sonstige Mitarbeiter wie z.B. Mitarbeiter in FSJ, vom Arbeitsamt geförderte Mitarbeiter, und neuerdings die **Bufdis** (diese Mitarbeiter im Bundesfreiwilligendienst ersetzen die Zivildienstleistenden)

Als Kriterium für die Aufteilung in Gruppen kann unterschiedliche Bezahlung die Grundlage sein. Wenn es für die Gruppe 2.) und 3.) keine Unterschiede gibt beim Stundenlohn, so können diese Mitarbeiter in einer Gruppe zusammengefasst werden.

### Weitere Aufteilung der Personalkosten in Löhne und Gehälter und Personalnebenkosten

Jede der 4 genannten Gruppen sollte noch weiter aufgeteilt werden in:

- Löhne und Gehälter
- Personalnebenkosten wie
  - Arbeitgeberanteil Sozialversicherung
  - evtl. zusätzliche Altersversorgung
  - sonstige Abgaben (z.B. Berufsgenossenschaft)

### Genauere Analyse der Personalkosten

Folgende Aspekte könnten und sollten differenziert auswertbar sein:

1. Berechnung der Anteil der Personalkosten
  - a) der Leitung und
  - b) der Verwaltungskräftean den Gesamtkosten des Pflegedienstes
2. Wie hoch ist prozentual der Anteil der Prämien an den gesamten Personalkosten?
3. Wie hoch ist der Anteil der Personalkosten für die Pflegefachkräfte und für die anderen Mitarbeiter?
4. Wie hoch sind die Kosten pro Stunde für die 4 verschiedenen Qualifikationen?

## PDLpraxis-Tipps

### Sinnvoll mit Personalkosten umgehen

- (1) Berechnen Sie Ihre individuelle **Personalkosten-Quote 1**:  
Personalkosten  
*dividiert durch*  
die Gesamtkosten.  
Dann haben Sie einen Eindruck, wie bedeutsam die Personalkosten sind. Eine bestimmte Größenordnung kann nicht angegeben oder empfohlen werden. Der Anteil wird zwischen 60% und 80% liegen, je nach Definition.
- (2) Verwenden Sie demnach **4 bis 5 mal so viel Zeit für das Controlling der Personalkosten** anstatt sich intensiv und ständig um die Sachkosten zu kümmern. Diese sind neben ihrer relativen Unbedeutsamkeit auch noch schwer zu beeinflussen.
- (3) Berechnen Sie Ihre individuelle **Personalkosten-Quote 2**:  
Personalkosten Mitarbeiter  
*dividiert durch*  
die gesamten Pflegeerlöse.  
Wenn Sie diese Zahl im Laufe der Zeit senken können, dann führt dies zu besseren Ergebnissen.
- (4) **Agieren Sie „pro-aktiv“**, d.h. stellen Sie nicht erst Mitarbeiter ein, bis der Druck zu groß wird oder die Über-/Mehrstunden zu hoch, sondern sofort. Mit großer Wahrscheinlichkeit werden sich die Umsätze und die Patientenzahlen dann zeitnah erhöhen, und Ihr Pflegedienst kann wachsen.
- (5) Teilen Sie die einmaligen jährlichen Personalkosten wie **Sonderzahlungen** oder Prämien **kalkulatorisch auf die Monate** auf, damit Sie einigermaßen sehen können, ob die Erlöse der Gesamtkostenentwicklung entspricht.

- (6) Erfassen Sie neben den Personalkosten die **Entwicklung der Zeiten** der Mitarbeiter sehr differenziert:
  - die Pflegezeiten
  - die Fahrt- und Wegezeiten
  - die Organisationszeiten
  - die Krankheitszeiten.Die Zusammensetzung dieser Zeiten liefert die Begründungen für die Entwicklung der Personalkosten.

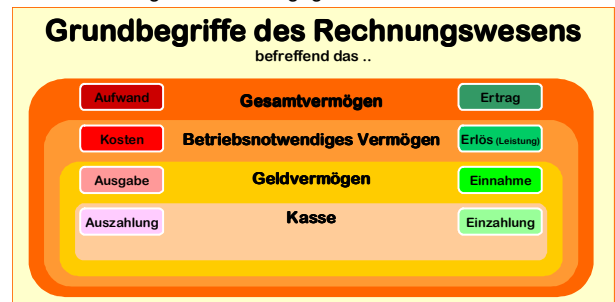
\* alle der Personalkosten der Pflege-Mitarbeiter und der Mitarbeiter der Hauswirtschaft, aber ohne die (anteiligen) Personalkosten der Führungskräfte und der Verwaltungskräfte

\*\* ohne Zuschüsse und ohne Spenden oder sonstige außerordentlichen Erlösen

## BWL-Lexikon

### Die Grundbegriffe des Rechnungswesens

stehen sich folgendermaßen gegenüber:



## Thomas Sießegger

Dipl. Kfm., Organisationsberater und Sachverständiger für ambulante Pflegedienste

Internet: [www.siessegger.de](http://www.siessegger.de)

Email: [pdl-praxis@siessegger.de](mailto:pdl-praxis@siessegger.de)