

# INHALT

<b>Vorwort .....</b>	<b>9</b>
Prof. Dr. Christian Loffing	
<b>Szenariomanagement – wichtiges Instrument für das strategische Management in ambulanten Pflegediensten .....</b>	<b>11</b>
1.1    Strategisches Management – die große Unbekannte? .....	11
1.2    Wesentliche Management-Grundlagen .....	12
1.2.1    Der Begriff der Unternehmensführung .....	13
1.2.2    Der Management-Zyklus – ein einfaches Handlungsmodell .....	14
1.2.3    Strategisches Management vs. operatives Management .....	16
1.3    Szenariomanagement – die Idee .....	17
1.3.1    Die Grundlagen der strategischen Vorausschau .....	17
1.3.2    Szenarioentwicklung in vier Schritten .....	19
1.4    Das Gesundheitswesen in Deutschland – vier Szenarien .....	20
1.4.1    Szenariomanagement für das Gesundheitswesen .....	21
1.4.2    Anwendung der Erkenntnisse des Szenariomanagements .....	24
1.5    Ausblick auf die Schwerpunkte in diesem Buch .....	25
1.5.1    Unternehmensführung und Controlling .....	26
1.5.2    Marketing .....	26
1.5.3    Personalmanagement .....	26
1.5.4    Qualitätsmanagement .....	27
1.6    Fazit .....	27
Dr. Ivo Krizek	
<b>Unternehmensführung und Controlling in ambulanten Pflegediensten .....</b>	<b>28</b>
2.1    Fallbeispiele von ambulanten Pflegediensten – Implikationen und Schwerpunkte der Unternehmensführung .....	29
2.1.1    Fallbeispiel 1: »Wir brauchen nur etwas mehr Kontokorrent-Kredit« .....	29
2.1.2    Fallbeispiel 2: »Mein Steuerberater kommt nicht mehr mit mir klar« .....	31
2.1.3    Fallbeispiel 3: »Wir möchten erhebliche Investitionen tätigen – lohnt sich das?« .....	32
2.1.4    Fallbeispiel 4: »Wir machen Verluste – was sollen wir machen, um in die Gewinnzone zu kommen?« .....	34
2.1.5    Schwerpunkte der Unternehmensführung und Einsatzbereiche des Controllings .....	35
2.2    Aufgaben und Zielsetzung des Controllings in ambulanten Pflegediensten .....	40

2.2.1	Die zentralen Säulen der wirtschaftlichen Steuerung als Aufgaben des Controllings und der Unternehmensführung .....	41
2.2.2	Der Systemaufbau des Controllings für ambulante Pflegedienste ...	43
2.2.3	Datengrundlagen des Pflegedienst-Controllings .....	44
2.3	Unternehmensführung und Controlling aus operativen Prozess-Daten	52
2.3.1	Pflege-orientierte Führungsaufgaben .....	52
2.3.2	Controlling-Aufgaben und Controlling-Kennziffern für pflege-orientierte Führungsaufgaben .....	56
2.4	Unternehmensführung und Controlling aus Daten des Rechnungswesens .....	61
2.4.1	Kaufmännisch-orientierte Führungsaufgaben .....	61
2.4.2	Controlling durch Kennziffern aus dem Rechnungswesen .....	64
2.4.3	Controlling-Auswertungen und Analysen auf Basis der Rechnungswesen-Daten .....	71
2.5	Einsatz des Management-Informationssystems K-MIS und des BZ-Kennzahlensystems für ambulante Pflegedienste .....	80
2.5.1	Das Management-Informationssystem K-MIS .....	80
2.5.2	Das BZ-Kennzahlensystem für ambulante Pflegedienste .....	83
2.6	Internet-basierte Analyse von ambulanten Pflegediensten durch BUSINESSKonkret .....	86
2.6.1	Zielsetzung und Aufbau von BUSINESSKonkret .....	86
2.6.2	Analyse und Handlungsempfehlungen durch BUSINESSKonkret...	89
2.7	Fazit .....	91

### Michael Horst

<b>Marketing und Öffentlichkeitsarbeit in ambulanten Pflegediensten</b>	<b>94</b>	
3.1	Wissen wer man ist, wer da noch ist und wo die Kunden sind .....	95
3.1.1	Relevanz der Markt- und Marketingforschung .....	95
3.1.2	Branchenanalyse und Benchmarking .....	97
3.1.3	Die Konkurrenzanalyse .....	98
3.1.4	Die Umweltanalyse .....	99
3.1.5	Die Situationsanalyse .....	100
3.1.6	Die SWOT-Analyse .....	100
3.1.7	Analyse des Zielmarktes .....	103
3.2	Strategische Planung und Marketingstrategie .....	104
3.2.1	Von den Unternehmenszielen zum Zielsystem im Marketing .....	105
3.2.3	Ökonomische und/oder psychologische Marketingziele .....	106
3.2.3	Marketingstrategien .....	108
3.2.4	Von der Marketingstrategie zum einmaligen Wettbewerbsvorteil ...	111
3.2.5	Die Marketingplanung .....	111
3.3	Die Umsetzung von Marketinginstrumenten .....	112
3.3.1	Der Marketing-Mix .....	113

3.3.2	Produktpolitik im Sozial- und Gesundheitswesen .....	114
3.4	Beziehungsmarketing .....	116
3.5	Pflege der Öffentlichkeit .....	119
3.5.1	Die Pflege eines guten Images .....	120
3.5.2	Die interne Öffentlichkeit .....	121
3.5.3	Themen für die Öffentlichkeit .....	122
3.5.4	Erfolgreiche Mittel der Öffentlichkeitsarbeit .....	123
3.5.5	Sponsoring .....	128
3.5.6	Event-Marketing .....	129
3.5.7	Informationsstand .....	132
3.5.8	Werbung .....	133
3.5.9	Werbeflyer .....	136
3.5.10	Werbekontrolle muss sein .....	138
3.6	Mundpropaganda-Marketing .....	139
3.6.1	Mundpropaganda-Marketing konkret .....	141
3.6.2	Mundpropaganda besitzt Relevanz .....	142
3.6.3	Der Net Promoter Score – der Erfolg steigt mit der Anzahl der Empfehler .....	146
3.7	Die Corporate Identity (CI) .....	147
3.7.1	Corporate Design .....	148
3.7.2	Corporate Behaviour .....	150
3.7.3	Corporate Communication .....	150
3.8	Markenführung .....	152
3.9	Fazit .....	155

Dina Loffing

	<b>Personalmanagement in ambulanten Pflegediensten .....</b>	<b>157</b>
4.1	Bedeutung und Verortung von Personalmanagement in der modernen Unternehmensführung .....	158
4.2	Personalmarketing – Positionierung als attraktiver Arbeitgeber ....	161
4.2.1	Instrumente des Personalmarketings .....	163
4.2.2	Arbeitgebermarke .....	164
4.2.3	Attraktiver Arbeitgeber .....	167
4.3	Personalauswahl – die entscheidenden Faktoren .....	169
4.3.1	Anforderungen definieren .....	169
4.3.2	Passende Auswahlinstrumente einsetzen .....	173
4.4	Einarbeitung und Integration – Anziehung von Anfang an .....	177
4.4.1	Einarbeitungsinstrumente .....	177
4.4.2	Mentoren und Paten .....	180
4.5	Personalentwicklung – mit individueller Förderung anziehen .....	181
4.5.1	Förderungs- und Entwicklungsbedarf .....	182
4.5.2	Transparente Mitarbeiterbeurteilung .....	183

4.5.3	Passende Instrumente .....	186
4.6	Personalführung – mit guter Führung in Führung .....	189
4.6.1	Eine anziehende Führungskraft .....	189
4.6.2	Motivation – der Weg zum Ziel .....	190
4.6.3	Wertschätzung als Basis des Führungserfolgs .....	193
4.7	Gesundheitsmanagement – Pflege für die Pflege .....	195
4.7.1	Psychische Gesundheit der Mitarbeiter erhalten und stärken .....	195
4.7.2	Physische Gesundheit der Mitarbeiter erhalten und stärken .....	201
4.8	Anreizsysteme – wirkungsvoll Anziehung ausüben .....	204
4.8.1	Wirkungsweise: Wann reizen Anreize? .....	204
4.8.2	Monetäre Anreize .....	207
4.8.3	Nicht-monetäre Anreize .....	209
4.9	Fazit .....	213

Prof. Dr. Christian Loffing

### **Effektives und effizientes Qualitätsmanagement in ambulanten**

<b>Pflegediensten</b> .....	<b>216</b>	
5.1	Stellenwert des Qualitätsmanagementbeauftragten .....	216
5.2	Kontinuierliche Weiterentwicklung .....	218
5.3	Checkliste: Struktur- und Prozessqualität .....	220
5.3.1	Kapitel 1 des Erhebungsbogens der QPR: Angaben zur Prüfung und zum Pflegedienst .....	221
5.3.2	Kapitel 2 des Erhebungsbogens der QPR: Allgemeine Angaben .....	227
5.3.3	Kapitel 3 des Erhebungsbogens der QPR: Aufbauorganisation Personal	231
5.3.4	Kapitel 4 des Erhebungsbogens der QPR: Ablauforganisation .....	239
5.3.5	Kapitel 5 des Erhebungsbogens der QPR: Konzeptionelle Grundlagen	244
5.3.6	Kapitel 6 des Erhebungsbogens der QPR: Qualitätsmanagement .....	247
5.3.7	Kapitel 7 des Erhebungsbogens der QPR: Pflegedokumentation .....	257
5.3.8	Kapitel 8 des Erhebungsbogens der QPR: Hygiene .....	260
5.4	Befragung der Kunden .....	263
5.5	Fazit .....	265

Prof. Dr. Christian Loffing

<b>Gesamtfazit: Nicht abwarten, sondern handeln</b> .....	<b>267</b>	
6.1	Die vier Prinzipien des langfristigen Unternehmenserfolgs .....	267
6.2	Front-line Empowerment statt autoritärer Führung .....	269
6.3	Schlussfolgerung: »Schuster bleib bei Deinen Leisten!« .....	270

<b>Literaturverzeichnis</b> .....	<b>271</b>
-----------------------------------	------------

Internetquellen .....	276
-----------------------	-----

<b>Register</b> .....	<b>277</b>
-----------------------	------------