

# Inhaltsverzeichnis

<i>Vorwort des IEGUS Beirats</i> .....	V
<i>Vorwort bpa</i> .....	VII
<i>Abkürzungsverzeichnis</i> .....	XV
<i>Tabellenverzeichnis</i> .....	XVII
<i>Abbildungsverzeichnis</i> .....	XIX
<b>Vorbemerkung</b> .....	XXI
<b>1 Zusammenfassung</b> .....	1
<b>2 Einführung</b> .....	5
2.1 Ausgangslage .....	5
2.2 Studiendesign .....	7
2.3 Grenzen der Bearbeitung .....	10
<b>3 Betriebswirtschaftliche Begriffsklärung und juristische Einordnung</b> .....	11
3.1 Begriffsdefinitionen: Wagnis, Risiko, unternehmerische Wagnisse .....	11
3.2 Darstellung und Analyse der Rechtslage .....	13
3.2.1 Aktueller Stand .....	13
3.2.2 Entwicklung der Rechtsprechung .....	14
3.2.3 Ansätze zur Quantifizierung des allgemeinen Wagnisses .....	19
3.3 Zusammenfassung im Studienkontext .....	20
<b>4 Methodik</b> .....	21
4.1 Gewähltes Vorgehen zur Identifizierung, Bewertung und Aggregation von Wagnissen .....	21
4.2 Allgemeines unternehmerisches Wagnis: branchenunabhängige Komponente .....	22
4.3 Allgemeines unternehmerisches Wagnis: branchenspezifische Komponente .....	23
4.3.1 Klassifizierung branchenspezifischer Risikofaktoren ..	24

XI

4.3.2	Risikomatrix . . . . .	26
4.3.3	Branchenspezifischer Faktor . . . . .	26
4.4	Betrieblich-spezifische Einzelwagnisse . . . . .	28
4.5	Zusammenfassung im Kontext der Gesetzesformulierung . . . . .	29
<b>5</b>	<b>Herleitung der Ergebnisse . . . . .</b>	<b>31</b>
5.1	Allgemeines unternehmerisches Wagnis . . . . .	31
5.2	Branchenspezifischer Faktor . . . . .	39
5.2.1	Nachfrageerwartung: Demografische Entwicklung . . . . .	39
5.2.1.1	Altersstrukturentwicklung . . . . .	39
5.2.1.2	Informelles Pflegepotenzial . . . . .	40
5.2.1.3	Kundenwünsche und -anforderungen . . . . .	41
5.2.2	Politische und rechtliche Rahmenbedingungen . . . . .	41
5.2.2.1	Regulierung . . . . .	42
5.2.2.2	Stabilität der Pflegeversicherung und der öffentlichen Haushalte als Leistungsträger . . . . .	42
5.2.2.3	Status Quo des Ordnungsrechts . . . . .	43
5.2.2.4	Pflegestärkungsgesetz II . . . . .	44
5.2.2.4.1	Ambulantisierungsanreiz . . . . .	44
5.2.2.4.2	Auswirkungen auf die Pflegegrad-/ Belegungsstruktur . . . . .	45
5.2.2.4.3	Einrichtungseinheitlicher Eigenanteil . . . . .	45
5.2.2.4.4	Personalbemessung . . . . .	46
5.2.2.5	Pflegestärkungsgesetz III . . . . .	46
5.2.2.5.1	Zuständigkeit der Kommunen . . . . .	46
5.2.2.5.2	Anerkennung des Unternehmerrisikos . . . . .	47
5.2.2.6	Branchenweite Regularien zur Refinanzierung tariflicher Vergütung . . . . .	47
5.2.2.7	Weiterentwicklung des Ordnungsrechts . . . . .	48
5.2.2.7.1	Sektorenübergreifende Koordination . . . . .	48
5.2.2.7.2	Konversionspotenzial . . . . .	49
5.2.2.8	Beschäftigte aus EU- und Nicht-EU-Ländern . . . . .	50
5.2.2.9	Externes Prüfgeschehen . . . . .	50
5.2.2.10	Landesebene . . . . .	51
5.2.3	Marktumfeld . . . . .	52
5.2.3.1	Arbeitsmarkt . . . . .	52
5.2.3.1.1	Arbeitskräftepotenzial . . . . .	53
5.2.3.1.2	Folgerestriktionen . . . . .	54
5.2.3.1.3	Regionalität des Arbeitsmarktes . . . . .	54
5.2.3.1.4	Internationalisierung . . . . .	55
5.2.3.1.5	Zahlen der Auszubildenden . . . . .	55

5.2.3.1.6	Qualifizierung: Präsenzzeiten in generalistischer Ausbildung.....	56
5.2.3.1.7	Qualifizierung: Wettbewerb um Absolventen.....	56
5.2.3.1.8	Qualifizierung: Professionalisierung durch die generalistische Ausbildung	57
5.2.3.1.9	Mitarbeitergenerationen „Y“ und „Z“: veränderte Motivation .....	57
5.2.3.1.10	Mitarbeitergenerationen „Y“ und „Z“: Professionalisierung .....	58
5.2.3.1.11	Flexibles Work-Life-Blending .....	58
5.2.3.1.12	Bedarf an „Köpfen“ .....	59
5.2.3.1.13	Wettbewerb um Führungs- und besonderes Fachpersonal .....	59
5.2.3.2	Sachmittel-Beschaffungsmarkt.....	59
5.2.3.3	Kapitalmarkt .....	60
5.2.3.3.1	Zugang.....	61
5.2.3.3.2	Bedingungen/Konditionen des Zugangs .....	61
5.2.3.4	Leistungsangebot .....	61
5.2.3.4.1	Zahlungskraft der privaten Haushalte (Selbstzahler) .....	61
5.2.3.4.2	Zahlungskraft der Pflegeversicherung .....	61
5.2.3.4.3	Zahlungskraft der öffentlichen Haushalte .....	62
5.2.3.4.4	Anbieterkonzentration .....	62
5.2.3.4.5	Marktzutritt/Internationalisierung ..	63
5.2.3.4.6	Ballungszentren.....	63
5.2.3.4.7	Vergütungsunterschiede zwischen Bundesländern und zu Nachbarländern .....	64
5.2.3.4.8	Entwicklung der regionalen Versorgungsstrukturen .....	66
5.2.4	Innovation und Technik.....	67
5.2.4.1	Nachfragesenkung durch Innovationen und Digitalisierung .....	68
5.2.4.2	Arbeitserleichterung durch Innovationen und Digitalisierung .....	69
5.2.4.3	Beförderung von Prävention und Rehabilitation .....	70
5.2.4.4	Überwindung der Sektorengrenzen .....	70
5.2.5	Ökologische Aspekte.....	71
5.2.6	Zusammenfassung.....	71

5.3	Betrieblich-spezifische Einzelwagnisse als Faktoren der Kalkulation .....	72
5.3.1	Überblick .....	72
5.3.2	Exkurs: Eigenkapitalverzinsung .....	76
5.3.3	Grundsätze für die Herleitung der Gestehungskosten..	77
5.4	Abbildung der unternehmerischen Wagnisse in den Vergütungsregularien. ....	79
<b>6</b>	<b>Weitergehende Handlungshinweise .....</b>	<b>81</b>
<i>Literatur</i>	.....	83
<b>Anhang 1:</b>		
<b>Risikomatrix (Faktoren der Risikoaggregation: branchenspezifischer Faktor des allgemeinen Wagnisses) .....</b>	<b>89</b>	
<b>Anhang 2:</b>		
<b>Herleitung der bundeslandspezifischen Risikoklassifizierung: landesspezifische Gesetzgebung und Rahmenbedingungen .....</b>	<b>99</b>	
<b>Anhang 3:</b>		
<b>Checklisten: Komponenten der (periodischen und aperiodischen) Personalnebenkostenkalkulation .....</b>	<b>133</b>	
<b>Anhang 4:</b>		
<b>Quantifizierung betrieblich-spezifischer Einzelwagnisse: Ergebnisse der Datenerhebung .....</b>	<b>137</b>	
<b>Anhang 5:</b>		
<b>Mitglieder des Expertenbeirats .....</b>	<b>155</b>	
<b>Autorenverzeichnis .....</b>	<b>157</b>	