

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung und Begriffsdefinitionen	7
2	„Pflege 4.0“	13
2.1	Annäherung an einen Begriff	13
2.2	Organisation und Pflege 4.0 – Auflösung eines Spannungsfeldes	14
2.2.1	Allgemeines	14
2.2.2	Das Kano-Modell	15
2.2.2.1	Beschreibung des Kano-Modells	15
2.2.2.2	Das Modell als Grafik	17
2.2.3	Der Blick aus der Kundensicht	19
2.2.3.1	Basismerkmale	19
2.2.3.2	Leistungsmerkmale	19
2.2.3.3	Begeisterungsmerkmale	20
2.2.3.4	Unerhebliche Merkmale	20
2.2.3.5	Rückweisungsmerkmale	20
2.2.4	Der Blick aus Mitarbeitersicht	21
2.2.4.1	Übertragung des Kano-Modells	21
2.2.4.2	Basismerkmale für Mitarbeiter	22
2.2.4.3	Leistungsmerkmale	23
2.2.4.4	Begeisterungsmerkmale	23
2.2.4.5	Unerhebliche Merkmale	24
2.2.4.6	Rückweisungsmerkmale	24
2.2.5	Der Blick aus Sicht möglicher Technologien	25
2.2.5.1	Technologie im Rahmen der Pflege 4.0	25
2.2.5.2	Pflegedienste in der digitalen Welt	29
2.3	Folgen für ein modernes Management	30
2.4	Der Weg zur integral-evolutionären Organisation	36
2.5	Umgang mit Risiken in der Umsetzung digital transformierter Managementsysteme durch VUCA und VOPA+	39
3	Ziele und ihre Definition	45
3.1	Was ist ein Ziel?	45
3.2	Wie werden Ziele definiert?	47
4	Grundlagen von Kennzahlen und Kennzahlensystemen	51
4.1	Motivation für den Einsatz von Kennzahlen	51
4.2	Voraussetzungen für die Einrichtung von Kennzahlensystemen	52
4.3	Prozessorientierung in modernen Unternehmen	54
4.4	Die Steuerung von Prozessen	60
4.5	Eine Kennzahl allein garantiert noch keinen Erfolg	61
4.6	Arten von Kennzahlen	62
4.7	Anforderungen an Kennzahlen	65
4.8	Die Definition von Kennzahlen	68
4.9	Für wen sind Kennzahlen gedacht?	70
4.10	Die Aufbereitung von Kennzahlen – das Reporting	73
4.11	Kennzahlen in mehreren Dimensionen	82

5	Kennzahlen im Bereich der ambulanten Pflege	85
5.1	Einführung	85
5.2	Typische Kennzahlen für ambulante Pflegedienste	87
5.2.1	Kostendeckung / Kostendeckungsgrad	87
5.2.2	Umsatzrendite	89
5.2.3	Debitorenlaufzeit (Liquidität / Cashflow)	90
5.2.4	ABC-Analyse der Patienten	91
5.2.5	Umsatz je Patient (GESAMT)	93
5.2.6	Umsatz je Vollzeitkraft / Kosten je Vollzeitkraft	94
5.2.7	Erlös-Anteile wichtiger Leistungsarten im Bereich Pflege gemessen an den gesamten Erlösen als Indikatoren (Grundformel)	97
5.2.7.1	Verhinderungspflege nach § 39 SGB XI	97
5.2.7.2	Leistungen mit dem Entlastungsbetrag nach § 45b SGB XI	99
5.2.7.3	Privatzahlerleistungen	101
5.2.7.4	Sachleistungen nach § 36 SGB XI	102
5.2.7.5	Wohngruppenzuschlag nach § 38a SGB XI	103
5.2.7.6	Beratungsleistungen nach § 37,3 SGB XI	104
5.2.8	Sachkostenanteile wichtiger Sachkosten (Lebensmittel, Mietwäsche, KFZ, Benzin, ggf. Inkontinenzmateriale) an den Gesamtkosten oder den gesamten Sachkosten	106
5.2.9	Personalintensität (Personalkosten-Quote)	108
5.2.10	Zeitanteile an arbeitsrechtlich vereinbarten und bezahlten Arbeitszeiten	109
5.2.11	Pflegegradmix	112
5.2.12	Leistungsquote und Verwaltungsquote	113
5.2.13	Mehrleistungsquote	114
5.2.14	Pflegefachkraft-Quote (anhand der arbeitsvertraglichen Stunden)	116
5.2.15	Flexibilisierungsquote	118
5.2.16	Verhältnis Erstgespräche zu Vertragsabschlüssen (BKPI)	119
5.2.17	Anzahl durchgeföhrter Pflegevisiten (QKPI)	122
5.2.18	Fluktuation (MKPI)	123
5.2.19	Verweildauer (MKPI)	127
5.2.20	Fachkräfteanteil	130
5.2.21	Bewerberquote	131
5.2.22	Mitarbeiterzufriedenheit	133
5.2.23	Abwesenheitsquote	138
5.2.24	Anzahl der Verbesserungsvorschläge (KVP)	140
5.2.25	Anzahl der Beschwerden/Fehler	143
Literaturverzeichnis		146
Autoren		147