

Inhaltsverzeichnis

<i>Vorbemerkungen</i>	V
<i>Vorwort bpa</i>	VII
<i>Abkürzungsverzeichnis</i>	XVII
<i>Tabellenverzeichnis</i>	XIX
<i>Abbildungsverzeichnis</i>	XXI
1 Zusammenfassung	1
2 Einführung	7
2.1 Ausgangslage	7
2.1.1 Rahmenbedingungen des Marktes der ambulanten Pflege	7
2.1.2 Daten und Fakten zum (ambulanten) Pflegemarkt	9
2.1.3 Veränderungen in den Rahmenbedingungen seit 2017	20
2.1.4 Pflege- (und Betreuungs-)Dienst 2018	21
2.1.5 Bearbeitungsauftrag: Das ‚Unternehmerrisiko‘	23
2.2 Studiendesign	25
2.2.1 Organisatorisches Vorgehen	25
2.2.2 Methodenüberblick	26
3 Betriebswirtschaftliche Begriffsklärung und juristische Einordnung	31
3.1 Begriffsdefinitionen: Wagnis, Risiko, Chance und unternehmerische Wagnisse	31
3.2 Darstellung und Analyse der Rechtslage	36
3.2.1 Aktueller Stand der Gesetzgebung	36
3.2.2 Entwicklung der Rechtsprechung	38
3.2.3 Ansätze zur Quantifizierung des allgemeinen Wagnisses ..	42
3.3 Leistungen der Hilfe zur Pflege	44
3.4 Zusammenfassung im Studienkontext	45
4 Methodik	47
4.1 Regelbasierte Systeme	47

| XI

4.2	Gewähltes Vorgehen zur Identifizierung, Bewertung und Aggregation von Wagnissen	49
4.2.1	CAPM – Capital Asset Pricing Model	50
4.2.2	Risikoaggregation	51
4.2.3	Kalkulationsgrundlage	52
4.2.4	Überführungsregeln	53
4.2.5	Synthese	53
4.3	Allgemeines unternehmerisches Wagnis: Branchenunabhängige Komponente	55
4.4	Allgemeines unternehmerisches Wagnis: Branchenspezifische Komponente	56
4.4.1	Klassifizierung branchenspezifischer Risikofaktoren	57
4.4.2	Risikoidentifizierung	58
4.4.3	Risikobewertung über Risikomatrix	59
4.4.4	Sensitivität der branchenspezifischen Risikofaktoren	60
4.5	Betrieblich-spezifische Einzelwagnisse	61
4.6	Zusammenfassung im Kontext der Gesetzesformulierung	63
5	Herleitung der Ergebnisse	67
5.1	Allgemeines unternehmerisches Wagnis	67
5.2	Branchenspezifischer Faktor	76
5.2.1	Nachfrageerwartung: Demografische Entwicklung, sozialer Wandel und Kundenperspektive	77
5.2.1.1	Altersstrukturentwicklung	78
5.2.1.2	Pflege durch Angehörige/informelle Pflege	79
5.2.1.3	Kundenwünsche und -anforderungen	82
5.2.2	Politische und rechtliche Rahmenbedingungen	84
5.2.2.1	Rahmenbedingungen allgemein	85
5.2.2.2	Stabilität der Pflegeversicherung und der öffentlichen Haushalte als Leistungsträger	85
5.2.2.3	Status Quo der ordnungsrechtlichen Regelungen	87
5.2.2.4	Pflegestärkungsgesetze I und II	88
5.2.2.4.1	Ambulantisierungsanreiz	88
5.2.2.4.2	Entwicklung der Pflegegradstruktur	89
5.2.2.4.3	Personalbemessung	90
5.2.2.5	Pflegestärkungsgesetz III	91
5.2.2.5.1	Rolle der Kommunen	91
5.2.2.5.2	Anerkennung des Unternehmerrisikos	93
5.2.2.6	Vereinheitlichungstendenzen der arbeitsvertraglichen Rahmenregelungen	94
5.2.2.7	Weitere Aspekte der politischen und rechtlichen Rahmenbedingungen	97
5.2.2.7.1	Sektorenübergreifende Koordination	97
5.2.2.7.2	Konversionspotenzial	99

5.2.2.8	Beschäftigte aus EU- und Nicht-EU-Ländern	101
5.2.2.9	Qualitäts- und Abrechnungsprüfung	103
5.2.2.10	Länderebene.	104
5.2.3	Marktumfeld	112
5.2.3.1	Arbeitsmarkt	112
5.2.3.1.1	Arbeitskräftepotenzial.	113
5.2.3.1.2	Folgerestriktionen	116
5.2.3.1.3	Regionalität des Arbeitsmarktes	117
5.2.3.1.4	Internationalisierung	118
5.2.3.1.5	Zahl der Auszubildenden	120
5.2.3.1.6	Qualifizierung: Präsenzzeiten in generalistischer Ausbildung.	121
5.2.3.1.7	Qualifizierung: Wettbewerb um Pflegekräfte.	122
5.2.3.1.8	Qualifizierung: Niveaumentwicklung und Flexibilisierung durch die generalistische Ausbildung.	122
5.2.3.1.9	Mitarbeitergenerationen Y und Z: Veränderte Motivlagen.	123
5.2.3.1.10	Mitarbeitergenerationen Y und Z: Professionalisierung	125
5.2.3.1.11	Flexibles Work-Life-Blending	125
5.2.3.1.12	Bedarf an Teilzeitarbeit.	126
5.2.3.1.13	Wettbewerb um Führungs- und besonderes Fachpersonal	127
5.2.3.2	Sachmittelbeschaffungs- und Kapitalmarkt	128
5.2.3.3	Leistungsangebot.	129
5.2.3.3.1	Zahlungskraft der privaten Haushalte („Selbstzahler“)	129
5.2.3.3.2	Stabilität der Zahlungskraft der Pflegeversicherung.	130
5.2.3.3.3	Zahlungskraft der öffentlichen Haushalte	131
5.2.3.3.4	Anbieterstruktur	132
5.2.3.3.5	Ballungszentren.	133
5.2.3.3.6	Vergütungsunterschiede zwischen Bundesländern und zu Nachbarländern	135
5.2.4	Innovation und Technik.	137
5.2.4.1	Wirkung auf die Leistungsnachfrage.	137
5.2.4.2	Arbeitserleichterung	138
5.2.4.3	Vernetzung	140
5.2.4.4	Effizienzsteigerung durch Prozessinnovationen. .	140

5.2.4.5	Integrierende Versorgungsmodelle und präventive Ansätze	141
5.2.5	Ökologische Aspekte.....	143
5.2.6	Zusammenfassung	145
5.3	Betrieblich-spezifische Einzelwagnisse als Faktoren der Kalkulation.....	146
5.3.1	Überblick	146
5.3.2	Grundlagen der Leistungs-, Erlös- und Kostenrechnung ..	147
5.3.3	Gliederung der Personalkosten	149
5.3.4	Arbeitseinsatz des ‚Unternehmers‘ bzw. der Gesellschaftsebene	151
5.3.5	Kalkulationsprämissen für betrieblich-spezifische Einzelwagnisse	152
5.3.6	Besonderer Fall: Eigenkapitalverzinsung	155
5.4	Abbildung der unternehmerischen Wagnisse in den Vergütungsregularien.....	155
5.4.1	Modell	156
5.4.2	Basisdaten	158
5.4.3	Konditionalverknüpfungen: ‚Wenn-dann-Beziehungen‘ ..	159
5.5	Abbildung der unternehmerischen Wagnisse in einem Kalkulationsschema	165
5.5.1	Risikoadaptiertes Kalkulationsschema	165
5.5.2	Quantifizierung der Wagnisse	173
5.6	Reflexion: Integrationsoptionen für bestehende Kalkulationsmodelle	174
5.7	Vorschläge: Grundsätze für die Darlegung der Gestehungskosten im Verhandlungsgeschehen	188
6	Weitergehende Handlungshinweise	191
<i>Literatur</i>	193
Anhang 1:	Risikomatrix (Faktoren der Risikoaggregation: Branchenspezifischer Faktor des allgemeinen Wagnisses mit Kalkulationstabelle)	207
Anhang 2:	Befragungsbogen zu den betrieblich-spezifischen Einzelwagnissen.....	211
Anhang 3:	Übersicht der Praxisteilnehmer der Befragung.....	217
Anhang 4:	Checklisten: Komponenten der (periodischen und aperiodischen) Personalnebenkostenkalkulation.....	219

Anhang 5: Übersicht: Quellen betrieblich-spezifischer Einzelwagnisse – Zuordnung für die Kalkulation	221
Anhang 6: Quantifizierung betrieblich-spezifischer Einzelwagnisse: Ergebnisse der Datenanalysen	227
Anhang 7: Mitglieder des Expertenbeirats	233
Anhang 8: Kurzbeschreibung der maßgeblich einbezogenen Studien	235
Autorenverzeichnis	239