

Neue Angebote gründlich planen

Der DRK Kreisverband Stuttgart hat ein Pflegeheim in ambulantes Wohnen überführt. Grundlage ist eine neue Kalkulation.

Die Pflegestärkungsgesetze haben alternative Versorgungskonzepte neben der klassischen stationären Pflege in den Fokus gerückt. Sie bieten einerseits mehr betriebswirtschaftliche Spielräume und andererseits fragen Kunden sie auch verstärkt nach. Im ambulanten Bereich wurden die Leistungsbeträge deutlich ausgeweitet und besser zugänglich gemacht, zum Beispiel mit dem zusätzlichen Tagespflegebudget, dem Wohngruppenschlag oder dem Entlastungsbetrag. Allerdings gibt es ganz aktuell Tendenzen der Politik, der kombinierten Inanspruchnahme, den sogenannten Stapelleistungen, entgegenzuwirken. Wie komplex und dennoch wichtig die Businessplanung bei solchen alternativen Versorgungskonzepten ist, zeigt der DRK Kreisverband Stuttgart. Der Kreisverband hat einen bestehenden Pflegeheimkomplex neu geplant, da eine grundlegende bauliche Sanierung notwendig war. Im Zuge der Neuplanung stellte sich die Führung des Kreisverbands die Frage, ob er weiterhin klassisch stationäre Pflege und betreutes Wohnen anbieten oder ob er auf ein Campus-Konzept mit der Kombination von verschiedenen ambulanten und teilstationären Angeboten umsteigen soll. Dies hätte sowohl für den Betreiber als auch für die Zielgruppe Vorteile. Zusammen mit der Rosenbaum Nagy Unternehmensberatung hat der Kreisverband eine Businessplanung erarbeitet.

Zwei Perspektiven beachten

Die Kombination unterschiedlicher ambulanter und teilstationärer Versorgungsleistungen in einer Einrichtung macht das Betriebsmodell komplexer und erfordert eine fundierte Businessplanung. Ganz wesentlich ist dabei, die Businessplankalkulation aus zwei Perspektiven aufzuziehen. Eine Perspektive ist die des Betreibers, mit allen Kosten des Betriebs und den Erträgen von Pflegekassen und Bewohnern. Die andere ist die der Kunden, mit dem Vergleich des zu zahlenden Eigenanteils mit dem in der stationären Pflege. Aber eine ganzheitliche Businessplanung ist mehr als nur die Kalkulation von Erträgen und Kosten.

Anstelle der stationären Pflege mit ihrem All-inclusive-Charakter entwickelten wir ein Angebotsportfolio an ambulanten Leistungen, das dem Bewohner die notwendigen Leistungen gewährt und mit dem er auch mit hoher Pflegebedürftigkeit dort wohnen bleiben kann. Das Leistungsangebot sollte das gesamte Spektrum vom klassischen betreuten Wohnen für Bewohner mit hoher Eigenständigkeit bis zum Bewohner mit Bedarf für eine Versorgung rund um die Uhr bieten. Um diese Betreuungsintensitäten gewährleisten zu können, sind Angebote wie Hausnotruf, Einzel- und Gruppenbetreuungen, ganztägige Mahlzeitenlieferung, hauswirtschaftliche Leistungen, ambulante Pflege und eine Tagespflege angedacht.

Grundlegender Unterschied zur bisherigen stationären Pflege ist die Tatsache, dass wir fast alle diese Leistungen als Wahlleistungen anbieten wollen. Das macht die anschließende Businessplanung noch komplexer, da auch eine Prognose der Inanspruchnahme der Wahlleistungen erfolgen muss. Wir mussten auch prognostizieren, wie sich die Leistungsanspruchnahme im Zeitverlauf verändert. Dabei haben wir zunächst die Kostenseite des Betriebs kalkuliert und den Leistungserlösen der verschiedenen Kundentypen gegenübergestellt. Anschließend erfolgte eine Berechnung des Eigenanteils der Kunden nach Abzug der zur Verfügung stehenden Erstattungen der Pflegekasse.

Die Kalkulation des Businessplans stellt zum Schluss die Klammer dar, in der wir alle Betriebsformen einzeln berechnen und zusammenführen. Wir ergänzen die Gebäuderefinanzierung mit Miete und Investitionskostenerstattung und planen eine angemessene Anlaufphase zur Vermarktung des neuen Angebots ein.

Frieder Frischling
ist Geschäftsführer des DRK
Kreisverbands Stuttgart.
ffrischling@drk-stuttgart.de

Roman Tillmann
ist geschäftsführender Partner der
Rosenbaum Nagy Unternehmensberatung.
tillmann@rosenbaum-nagy.de