www.pdl-management.de

Ausgabe 28 - Juli 2024

PDL Management

Praxis für Leitungskräfte in ambulanten Pflege- und Betreuungsdiensten

Schwierige Kunden

Sießegger Sozialmanagement

Liebe Leserinnen und Leser,

nach den wohl regenreichsten Monaten seit 125.000 Jahren Wetteraufzeichnung, erwarten wir gespannt, wie der von unserem lieben und allseits geschätzten Herrn Gesundheitsminister Lauterbach angekündigte Hitzeschutzplan zum Einsatz kommt.

Scherz beiseite. Ich will mich nicht über diesen Sommer beschweren. Ich habe jetzt 4 Wochen Urlaub. Lassen Sie uns alle ein bisschen Urlaub gönnen, uns Zeit nehmen für das Wesentliche und dabei überlegen, wie wir mit unseren „schwierigen Kunden“ in Zukunft umgehen könnten.

Wir möchten in dieser Ausgabe von PDL Management mit Sicherheit kein Kunden-Bashing betreiben. Ich hatte während der Erstellung dieses Themenheftes schon ein bisschen Sorge, dass das alles zu einseitig wird. Aber dann hat - Gott sei Dank - Verena Daus mit ihrem abwägenden Beitrag gezeigt, dass wir vielleicht auch an uns selbst arbeiten sollten, um gelassener sein, ... und um mit der nötigen Haltung und gewappnet mit der entsprechenden mentalen Ausstattung neu auf die Kunden zuzugehen.

Klar, manchmal ist es nicht einfach mit unseren lieben Kunden, aber andererseits - ich kann es Ihnen sagen - ist es auch von Seite der organisierenden und pflegenden Angehörigen gar nicht so leicht, sich mit dem „schwierigen Pflegedienst“ zu arrangieren.

Also fassen wir uns an der eigenen Nase, und versuchen das Beste aus diesen widerspenstigen Kunden zu machen - und tragen wir unseren Teil dazu bei, dass es in Zukunft besser klappt.

Entspannen Sie sich einfach.

Alles Gute! Viel Erfolg!

Herzlichst, **Thomas Sießegger**

Die typischen Verhaltensmuster kategorisiert **Christian Loffing**. Er findet 5 Typen schwieriger Kunden. Was machen wir mit diesen fünf Typen, wie gehen wir damit um? **2**

Thomas Sießegger versucht - mit Fingerspitzengefühl - eine Annäherung in Zahlen, was denn überhaupt schwierige Kunden sein könnten. Woran erkennt man sie? Was können Sie selbst tun? **5**

Damit es gar nicht erst zu schwierigen Kunden kommt, hilft es, den Kundennutzen von Anfang an richtig zu kommunizieren. **Kerstin Pleus** argumentiert. **8**

Am besten ist es doch, man lässt es gar nicht erst zu Schwierigkeiten kommen? Dafür ist es notwendig, gesunde Gedanken, Geduld, Empathie und Emotionale Intelligenz zu nutzen. **Verena Daus** weiß, wie das geht. **10**

Wie sieht Beschwerdemanagement im Alltag aus? **Peter Wawrik** zeigt, wie das umgesetzt wird, und stellt eine Checkliste vor, wie Sie die Beschwerden der Kunden richtig und professionell erfassen. **14**

Unsere + + + Rubriken

▶ Auf den Punkt gebracht **17**
1, 2 oder 3 ? Lieber Kunde, bitte wählen Sie aus unseren drei Angeboten

▶ Aus der Praxis für die Praxis **18**
Kündigen des Pflegevertrages

▶ Der Steuerberater **20**
Steuerliche Aspekte der Unternehmensnachfolge

▶ Touren- und Personal-Einsatz-Planung **24**
Neue Touren - erfolgreich und entspannt

▶ Standard des Monats – von PQSG.de **26**
Konzept zum Beschwerdemanagement in der ambulanten Pflege

▶ Kennzahl des Monats **29**
Auswertung der Beschwerden | Relation zur Anzahl der Kunden

Impressum **30**

Foto: Angela Kotwińska

Dr. Christian Loffing

Diplom-Psychologe mit dem Schwerpunkt Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologie in Pflegeeinrichtungen

Eckernförde, Essen, Berlin

christian@loffing.com

www.loffing.com

Die 5 Typen schwieriger Kunden

Oft begegnen uns typische Verhaltensmuster bei Kunden, für die wir jedoch gute Antworten finden können

Die einen wollen gar keine Pflege, sondern nur das Geld behalten. Die anderen wissen alles besser. Dann gibt es noch die, die nur meckern. Und auch nicht einfach sind die, die vereinsamen. Sie als Pflegedienstleitung müssen heute Top-Rhetoriker und auch Top-Psychologe sein. Oder Sie entscheiden sich, dass Sie im nächsten Leben etwas ohne Kunden machen. 😉
.... dies mit einem kleinen Augenzwinkern!

Aber zurück zum Ernst der Lage. Kunden machen es uns oft nicht leicht und hier müssen Sie als Pflegedienstleitung und auch Ihr Team gut vorbereitet sein.

Hinweis: Typologie „leicht“ gemacht

An dieser Stelle sei erwähnt, dass ich natürlich keine Kunden in eine Schublade stecken möchte. Aber sicherlich sind Ihnen alle 5 Typen in Ihrer Tätigkeit als Pflegedienstleitung schon einmal so oder ähnlich begegnet. Die aufgezeigten Lösungsvorschläge werden Ihnen den Umgang mit eben diesen in Zukunft erleichtern.

Typ 1: Der Kassierer

Dieser erste schwierige Kunde ist Ihnen sicherlich gut bekannt. In der letzten Ausgabe PDL Management haben wir uns intensiv mit dem Erstgespräch beschäftigt und genau dort begegnet Ihnen dieser Typ.

Der **Kassierer möchte aus der Pflegeversicherung möglichst viel Geld** für sich behalten. Er hat im Hinterkopf, dass er dafür ja in die Pflegeversicherung eingezahlt hat. Und wenn es Angehörige als Verhandlungspartner sind, dann haben diese im Hinterkopf, dass sie ja auch etwas für ihre eigene geleistete Arbeit bekommen sollten.

Die Erstgespräche sind hier meist schwierig, da Sie z.B. mit folgendem Satz begrüßt werden: „Eins möchte ich Ihnen aber direkt sagen: 300,- Euro müssen für uns übrigbleiben!“

Und da haben Sie sich noch nicht einmal einen Überblick über die Pflegesituation verschaffen können. ▶

Was machen wir mit diesem Typ?

Tipp 1: Volle Konfrontation

- Berufen Sie sich **auf die notwendige pflegerische Versorgung** (Stichwort MD-Gutachten); diskutieren Sie gar nicht über Geld; stellen Sie **die pflegebedürftige Person und den Pflegebedarf in den Mittelpunkt**.

- Die Pflegeversicherung wurde für die Pflege und nicht für die Unterstützung der Enkelkinder eingeführt.

Tipp 2: Kompromiss

- Schauen Sie sich mit dem Kunden gemeinsam an, **wo ggf. eine Leistung auch durch die Angehörigen übernommen** werden kann; am Ende bleiben dadurch zwar keine 300,- Euro über, aber immerhin vielleicht 150,- Euro.

Tipp 3: Standhaft bleiben

- Gegebenenfalls wollen die Kunden nicht von ihrer Kassierer-Haltung abweichen; in diesem Fall verweisen Sie darauf, dass Sie **als professioneller ambulanter Pflegedienst** dann **keine Versorgung** übernehmen können; verabschieden Sie sich freundlich, hinterlassen Sie Ihre Visitenkarte und laden Sie dazu ein, sich zu gegebener Zeit gerne melden zu können.

Typ 2: Der Rhetoriker

Dieser schwierige **Kunde weiß alles besser**. Manchmal hat man das Gefühl, dass die Kinder der Pflegebedürftigen Lehrer sind und parallel auch noch beste Freunde von Herrn Lauterbach. Diese stellen von vornherein klar, was vermeintlich vom ambulanten Pflegedienst alles zu leisten ist inklusive zahlreicher Service-Leistungen, weil Sie ja „eh da“ sind.

Gerne werden hier auch **Drohungen** mit eingebaut. Später werden Leistungsnachweise abfotografiert und jede vermeintliche Abweichung direkt der Kasse mitgeteilt. Puh, diese Kunden will man eigentlich nicht aufnehmen … Aber es gibt auch Lösungen im Umgang mit diesen schwierigen Kunden.

Was machen wir mit diesem Typ?

Tipp 1: Diskussion auf Erwachsenen-Ich-Niveau

- Werfen Sie einmal einen Blick in die Transaktionsanalyse: Bei dieser Rhetorik wird deutlich, dass man Sie **in das Kinder-Ich versetzen** möchte; aus dieser Rolle kommen Sie v.a. **mit Fachkompetenz heraus**: würdigen Sie die Einwände und nutzen Sie Paragrafen, um den Sachverhalt klar darzustellen.

- Es geht um eine **Diskussion auf Augenhöhe**; und genau da haben Sie die besseren Argumente.

Tipp 2: Forderungen formulieren lassen

- Lassen Sie sich nicht nur auf einen mündlichen Schlagabtausch ein; **bitten** Sie den Kunden darum, dass dieser seine Wünsche / Vorstellungen klar formuliert; diese halten Sie schriftlich fest; senden Sie anschließend das dazu passende Angebot.

Tipp 3: Der vermeintlich bessere Pflegedienst

- Seien Sie mutig und bleiben Sie freundlich: manchmal geht es nicht anders, **empfehlen Sie dem Meckerer, einen anderen Pflegedienst** zu konsultieren; dies überrascht oft und führt entweder zu einem Wechsel (bei dem der Kunde auch nicht glücklich wird) oder zu einem zufriedeneren Verbleib bei Ihnen.

Typ 3: Der Meckerer

Nichts kann man Recht machen. Kein Mitarbeiter fährt gerne zu diesen Kunden. Der Kompressionsstrumpf sitzt nicht richtig. Das Glas Wasser steht nicht an der richtigen Stelle. Und natürlich kommen Sie heute schon wieder zu spät. Schauen Sie dazu auch in die Beiträge zum Beschwerdemanagement in dieser aktuellen Ausgabe von PDL Management.

Was machen wir mit diesem Typ?

Tipp 1: Auf Durchzug stellen

- Gehen Sie auf diese Punkte nicht im Einzelnen ein; korrigieren Sie gegebenenfalls etwaige Umstände, aber **lassen Sie sich auf keine Diskussion ein**, wenn nicht eine nachvollziehbare Beschwerde besteht.

Tipp 2: Freundlichkeit nutzen

- Vermeiden Sie die Auseinandersetzung und **bleiben Sie freundlich**; so findet der Kunde keine persönliche Angriffsfläche.

- Sie sind häufig der einzige Kontakt und natürlich kanalisieren sich genau dort etwaige Beschwerden, die meist ein Ausdruck einer allgemeinen Unzufriedenheit sind.

Tipp 3: Positives in den Vordergrund rücken

- Lenken Sie von den vermeintlichen Beschwerden ab und **suchen Sie ein positiv besetztes Thema**; damit lösen Sie eine deutlich bessere Stimmung beim Kunden aus.

Typ 4: Der Hoffnungslose

Wir sind nur wenige Tage in der Woche für wenige Minuten vor Ort in der Versorgung dieses Kunden. Dieser berichtet an jedem Tag, dass er die Lust am Leben verloren hat. Das belastet die Mitarbeiter, da diese über Jahre der ▶

Versorgung eine enge Beziehung aufgebaut haben. Angehörige gibt es hier nicht, oder aber sie leben weit entfernt und kümmern sich mehr um ihr eigenes Leben. Dies ist keine Werbung, aber schauen Sie sich in diesem Zusammenhang einmal den **Weihnachtsclip von Edeka #heimkommen** bei Youtube an: ●
Einsamkeit kann ziemlich schmerzhaft sein. Das Video interessierte zahlreiche Menschen (ca. 70 Millionen Abrufe). Oft sind Sie und Ihre Mitarbeiter der einzige persönliche Kontakt an einem Tag im Leben des Pflegebedürftigen.

Was machen wir mit diesem Typ?

Tipp 1: Zeit nutzen

- Wir haben nur begrenzte Zeit, aber diese können wir **ohne Hetze beim Kunden verbringen**; wir ziehen die Jacke aus und sind im Gespräch; wir sind nicht in Eile und freuen uns auf den Besuch morgen; und trotzdem kommen wir mit der vorgegebenen Zeit hin.

- Wir nutzen **immer positive Themen**, die den Kunden lächeln lassen.

Tipp 2: Ergänzende Angebote

- Gegen Einsamkeit hilft aber natürlich auch der **Besuch der Tagespflege** – Ihre eigene oder die, die Sie mit gutem Gewissen empfehlen können.

- Auch Ihre **eigenen Betreuungsangebote** sollten Sie hier **unbedingt ausbauen.**

Typ 5: Der „da will keiner hin Kunde“

- Die häusliche Umgebung ist nicht gerade einladend. Der Kunde hat Skabies. Bis zum Kunden geht es im Altbau nur über die Treppe in die 4. Etage. Der Kunde zeigt aggressives Verhalten und so weiter.

- Das sind alleine schon 4 Gründe, warum man nicht gerne zu diesen Kunden geht. Aber bei Weitem kein Grund, die Versorgung nicht zu übernehmen.

Was machen wir mit diesem Typ?

Tipp 1: Wir sind Profis!

- Es ist klar, dass bestimmte Kunden nicht von Ihnen versorgt werden können; aber grundsätzlich gilt, dass Sie **für** die o.g. **Herausforderungen auch Lösungen** haben; diese besprechen Sie mit Ihren Mitarbeitern und heben noch einmal hervor, dass Sie **Profis in der Versorgung von pflegebedürftigen Menschen** sind.

Tipp 2: Prüfung weiterer Maßnahmen

- Je nach Zustand der häuslichen Umgebung und des Gesundheitszustands sollten Sie jedoch stets **prüfen, wen Sie ergänzend einschalten müssen**.

- Für Mitarbeiter halten Sie natürlich **notwendige Schutzkleidung** vor und Ihre **Mitarbeiter** sind auch **vorbereitet** auf den Umgang mit der Erkrankung des Kunden; hier geht es um den Schutz Ihrer Mitarbeiter.

Tipp 3: Fallbesprechung

- Lassen Sie Ihre Mitarbeiter nicht allein mit herausforderndem Verhalten eines Kunden; nutzen Sie regelmäßige Fallbesprechungen; hier tragen Sie gemeinsam gute Ideen zusammen, die Sie in der weiteren Versorgung des Pflegebedürftigen umsetzen.

Fazit

Sie sehen, dass es zwar schwierige Kunden gibt, aber im Umgang mit eben diesen haben Sie Lösungen. Sie müssen lediglich die richtigen Strategien ergreifen, um mit einem etwaig herausfordernden Verhalten umgehen zu können. Dies ist der richtige Schlüssel zum Erfolg.

Wichtig ist, dass Sie in diesem Zusammenhang v.a. die Kompetenz Ihrer Mitarbeiter im Umgang mit diesen 5 Typen schwieriger Kunden erweitern.

Nutzen Sie dazu doch gerne beim nächsten Mal eine halbe Stunde Ihrer Teambesprechung und schauen Sie, ob Sie eigene Kunden diesen 5 Typen zuordnen können. Danach schauen Sie gemeinsam auf meine Tipps und diskutieren mit den Mitarbeitern, wie diese konkret umzusetzen sind.

Mehr Infos...

Im Internet finden Sie mich unter

www.loffing.com

und bei Instagram unter
Wirtschaftspsychologe Loffing

● Christian Loffing

Foto: Roxanne Sießegger

Thomas Sießegger

Diplom-Kaufmann, Organisationsberater und Sachverständiger
für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste
Hamburg + Langenargen am Bodensee

pdl-management@siessegger.de
www.siessegger.de

Was sind überhaupt „schwierige“ Kunden?

Eine Antwort, Relativierung und eine Annäherung in Zahlen

Was sind überhaupt „schwierige“ Kunden?
„Den“ schlechten oder den schwierigen Kunden gibt es so pauschal nicht!
Woran machen wir jedoch fest, „das ist ein schwieriger Kunde“?
Was ärgert uns?
Was bereitet uns in betriebswirtschaftlicher Hinsicht Sorge?
In diesem Beitrag versuchen wir, schwierige Kunden in Zahlen abzubilden. Wir bringen vier Beispiele.

Zahlen und Kennzahlen
Ganz klar ist jedoch, **Zahlen alleine sind nicht aussagekräftig**!
Vielmehr sind Fingerspitzengefühl, Sensibilität und eine Prise Gelassenheit wichtig, die Situation bei jedem einzelnen Menschen, bei jedem einzelnen Kunden richtig einzuschätzen.
Doch beginnen wir mit ein paar Kennzahlen, den üblichen Verdächtigen.

1. Umsatz pro Kunde
Ist ein Kunde per se schlecht, weil er unter 400 oder 300 Euro Umsatz pro Monat macht? Nein natürlich nicht!

Tatsächlich ist der Umsatz pro Kunde pro Monat seit über 25 Jahren mehr oder weniger gleich hoch im Bundesdurchschnitt, nämlich 500 € oder damals, vor 2002, waren es 1.000 DM pro Monat. Das ist doch schon mal eine interessante Information!?
Es scheint also so zu sein, dass die pflegebedürftigen Menschen immer gleich viel ausgeben. In all den Jahren sind jedoch die Sachleistungsbeträge deutlich gestiegen.

Die alleinige Höhe des „Umsatzes pro Kunde“ sagt nicht viel aus. Hier kommt es darauf an, in welchem Bundesland, bei welchem Träger der Pflegedienst ist, und wie das angebotene Leistungsspektrum ist.

Was jedoch deutlich gesagt werden kann, ist folgendes:
„Wenn es Ihnen gelingt Ihren jetzigen Umsatz pro Kunde von zum Beispiel 500 € pro Monat auf 700 € pro Monat zu erhöhen, indem Sie entsprechende Maßnahmen angegangen sind und umgesetzt haben, dann ist die Wahrscheinlichkeit sehr hoch, dass sich Ihr Betriebsergebnis verbessert.“

Insofern ist **der alleinige Blick auf die Kennzahl „Umsatz pro Kunde“ nicht unbedingt zielführend**, um zu entscheiden, ob es ein „Problemkunde“ ist, der möglicherweise sogar unwirtschaftlich ist.

Die Lösung
Es kommt immer auf Ihre Einschätzung an, ob der Kunde tatsächlich seine Bedürfnisse und Wünsche erfüllt bekommt, oder ob das Geld im Vordergrund steht, Stichwort: „Der Kassierer“ im Beitrag von Christian Loffing, in dieser Ausgabe.

Weiterhin sollten Sie selbst eine Prognose für sich erstellen, wie sich Ihrer Einschätzung nach die zukünftige Umsatzentwicklung darstellen könnte.

2. Ausschöpfung der Sachleistungen
Die Ausschöpfung der Sachleistungen kann (mit Einschränkungen in der Aussage) ein Maßstab sein, um zu beurteilen, wie effizient die pflegerische Versorgung (inklusive der Betreuung) im Durchschnitt ist.

Ganz „normal“ ist es, im Laufe eines Lebens der pflegerischen Versorgung, dass man zunächst klein anfängt und sich dann im Laufe der Zeit – mit steigender Pflegebedürftigkeit - die Leistungen in der Anzahl und in der Zeitdauer pro Einsatz immer weiter erhöhen.

Für die **Pflegegrade 2 und 3** liegen mir persönlich konkrete belastbare Zahlen (aus weit über 200 Pflegediensten) vor, die belegen, dass **Pflegedienste mit einer höheren Ausschöpfung** der Sachleistungen in diesen beiden Pflegegraden **bessere Betriebsergebnisse erzielen** als solche, die nur 20 oder 30% umsetzen.

Der Bundesdurchschnitt, der kein zuverlässiger Gradmesser oder gar Zielmarke sein sollte, liegt bei diesen beiden Pflegegraden 2 und 3 bei zirka 50%, und verzeichnete im Jahr 2023 eine Abwärtsentwicklung; vermutlich, weil die pflegenden Angehörigen auf das Pflegegeld immer mehr angewiesen sind. ▶

Die Lösung
Sie können **nicht davon ausgehen, dass ein Kunde schon bei der Aufnahme die Sachleistungen zu 100% oder mehr ausschöpft**, es sein denn, Sie gehen recht konsequent und mit einer konkreten Vorstellung vor, so wie Helge Ogan das für den Pflegedienst Hollstein in der letzten Ausgabe von PDL Management (No. 27 von Juni 2024) auf Seite 10-11 beschrieben hat.

Literaturhinweis
den Artikel **„Erstgespräch intensiv“** in **PDL Management 27** von Juni 2024
... downloadbar unter
https://**pdl-management.de** | im **Archiv**
dann **nach unten scrollen**

Hier der Direkt-Link

Sie sollten vor allem durch die zweimal pro Jahr möglichen Beratungsgespräche nach § 37 Abs. 3 SGB XI bei den eigenen Sachleistungskunden vorstellig werden, und immer wieder neu prüfen,

- ob Sie den Leistungsumfang nachjustieren können, weil sich entweder Bedürfnisse und Wünsche dementsprechend entwickelt haben, oder
- weil Ihrerseits Erkenntnisse bei den Beratungsgesprächen entstehen, welche ein **neues Angebot** von Ihrer Seite aus – **pro-aktiv** – notwendig machen, so **dass sich der Kunde dann dafür neu entscheiden kann**, oder nicht.

3. Kunde wohnt weit weg = überdurchschnittliche Fahrt- und Wegezeiten

(Neue) Kunden wohnen sehr weit entfernt. Ja, das kommt vor. **Ein Kunde kann aber nichts dafür, wo er wohnt**, und er kann auch nichts dafür, wie der Pflegedienst die Tourenplanung gestaltet. Wohnt er in Ihrem Versorgungsgebiet, hat der Kunde grundsätzlich erst einmal das Recht, bei Ihnen anzufragen, ob eine Versorgung stattfinden kann oder nicht.

Nun **entscheiden Sie**, ob Sie in dieser Straße oder in diesem Stadtteil grundsätzlich tätig sein wollen oder nicht.

Beispiel:
Der Kunde kann nichts dafür, wenn Sie zuvor einen anderen Kunden planen, der 17 km entfernt ist und Ihre Mitarbeiterin nun 17 Minuten Fahrt- und Wegezeit benötigt – oder, wenn es der Zufall will, dass zuerst der Nachbar versorgt wird und dann erst der besagte Kunde; dann wäre „seine“ Fahrt- und Wegezeit nämlich nur 1 Minute anstatt 17.

Die Lösung
Grundsätzlich geht es also bei diesen „schwierigen“ oder „schlechten“ Kunden darum, **erst einmal zu entscheiden, ob Sie** diese in diesem Gebiet versorgen möchten – oder nicht.

Es kann durchaus - unter strategischen Gesichtspunkten - sinnvoll sein, dass Sie sich mit Ihrem Leistungsangebot in diesem Gebiet zusätzlich ausweiten wollen. Dann hätten Sie dort schon den ersten Kunden, und könnten dort durch entsprechende Maßnahmen Fuß fassen. Oder, die andere Lösung wäre es, dem anfragenden Menschen einen anderen Pflegedienst zu empfehlen.

Die individuelle Fahrt- und Wegezeit darf niemals dem Kunden an“gerechnet“ werden, sei es bei der Kalkulation noch bei der Berechnung der ihm zustehenden Zeit.
Es ist auch nicht richtig, die individuelle Fahrt- und Wegezeit zu diesem Kunden in die interne Kalkulation und Entscheidung einzubringen, ob sich seine Einsätze rechnen oder nicht. Hier sollten Sie immer mit den durchschnittlichen Fahrt- und Wegezeiten rechnen.

4. Großes Problem: (nur) die Hauswirtschaft!

Beispiel:
Die Erträge die mit dem Entlastungsbetrag nach § 45 b SGB XI erwirtschaftet werden, betragen 19,5% der gesamten Umsätze eines Pflegedienstes.
Das ist definitiv zu hoch!

Daran können Sie erkennen, dass der Pflegedienst sich von den vermeintlichen Kundenwünschen („zuerst die kostenlosen Leistungen“) verführen lässt.

Wir haben in den letzten Ausgaben von PDL Management mehrfach und an verschiedenen Stellen darüber berichtet und entsprechende Lösungsvorschläge angeboten.

Das erste Ärgernis ist, dass obwohl **„Hilfen bei der Haushaltsführung“** ganz reguläre Sachleistungen sind, sie primär aber meist über den Entlastungsbetrag abgerufen werden.

Zweites Ärgernis: Über den Entlastung wird überwiegend Hauswirtschaft (oder unschön formuliert: eine Putzfrau) und dann auch noch so, dass möglichst kein Eigenanteil zu zahlen ist. Und Betreuung wird nicht gewünscht, aber auch gar nicht erst angeboten.

Drittens: Bei einer Preiserhöhung werden die Leistungswünsche reduziert (siehe die Rubrik „Auf den Punkt gebracht“, Seite 17). Hier finden Sie die Lösung für diesen schwierigen Kunden.

Die Lösung
Angebotsinduzierte Leistungserbringung: Der Anteil der Erträge mit dem Entlastungsbetrag an den Gesamterträgen sollte sich maximal bei 10% oder 12% bemessen. Das erreichen Sie jedoch nicht über eine Kürzung der bisherigen Leistungen, sondern über eine **Fixierung des jetzigen Ertrages (mit dem Entlastungsbetrag)** bei **gleichzeitiger Favorisierung und Ausweitung der Sachleistungen**.

Passen Sie Ihre Angebote an! Sie hören gut zu.
Dann **machen Sie das Angebot**!

Andere schwierige Kunden
Schwierig sind Kunden, um ein weiteres Beispiel zu bringen, dann, wenn einerseits in der Nachbarschaft, aber auch weit entfernt mehrere Verwandte wohnen und sich mehr oder weniger um den Pflegebedürftigen kümmern.

Es kann unter Umständen sein, dass der eine (nicht so weit wegwohnende) Sohn der **Kassierer** ist, die nebenan wohnende Tochter aber die (überforderte) **Kümmererin** ist, welche die A-Karte gezogen hat, weil sie aufgrund der Nähe immer (widerwillig) einspringen muss, und der andere auch weit entfernt wohnende Sohn, der ist überhaupt kein „Problemkunde“, weil er sich raushält und „zahlt“. Christian Loffing hat „diese Typen“ in dieser Ausgabe sehr schön beschrieben (siehe die Seiten 2- 4).

So, und nun werden Sie in dieses Spannungsfeld der interfamiliären Differenzen mit hineingezogen.
Halten sie sich da bloß raus!

Insofern: Andere schwierige Kunden, wo es nicht primär um Zahlen geht, die beschreiben die Autorinnen und Autoren ausführlich in dieser Ausgabe von PDL Management, und sie bieten Ihnen auch entsprechende Lösungen an. Dafür gibt es dann die unterschiedlichsten Ansätze, wie Sie mit den pflegenden Angehörigen und den Pflegebedürftigen umgehen können.

Thomas Sießegger

www.euregon.de

Schon TI-fit?

...denn die Zeit läuft

Bis zum 01.07.2025 müssen nämlich alle Pflegedienste an die **Telematikinfrastruktur** angebunden sein. „Das ist ja noch lange hin!“, könnte man meinen – und vergisst dabei leicht, dass der Prozess der TI-Anbindung eine Menge Vorlaufzeit benötigt. Daher ist es JETZT an der Zeit, aktiv zu werden.

- **Welche Vorbereitungen müssen Sie jetzt treffen – und in welcher Reihenfolge**
- **Welche Hardware benötigen Sie für die TI**
- **Wie können Sie die „Kommunikation im Medizinwesen“ (KIM) bereits jetzt nutzen**
- **Wer hat Anspruch auf die TI-Förderung – und wie läuft die Antragstellung ab**

Software & TI: Alles aus einer Hand

Wählen Sie euregon als Ihren Partner für Software UND Telematik – und erleben Sie die kinderleichte Integration in Ihre Anwendungssoftware! Alle notwendigen Services und Produkte bestellen Sie bequem über unseren TI-Online-Shop. Kontaktieren Sie uns noch heute und vereinbaren Sie einen kostenlosen Beratungstermin:
vertrieb-ti@euregon.de

JETZT ANMELDEN

Noch Fragen zur **TI-Anbindung oder -Förderung**? Melden Sie sich jetzt für unsere **kostenfreien TI-Webinare** an!

Wir führen Pflege in die Zukunft. euregon®

Foto: Mathias Kirchhoff

Kerstin Pleus

Organisationsberaterin, Krankenschwester, Trainerin für Führungskräfte, MDK-Gutachterin, Pflegedienstleitung, Business-Coach

Dortmund

pflege@kerstinpleus.de

www.kerstinpleus.de

Kommunikation mit schwierigen Kunden

... oder wie wir den Kundennutzen von Anfang an richtig kommunizieren

Ein Beispiel

Eine Aussage wie „Meine Mitarbeiter helfen Ihnen morgens beim Waschen“ ist inhaltlich korrekt und aussagekräftig, doch was ist der persönliche Nutzen und der Vorteil für den Kunden?
Diese Aussage enthält zudem keine emotionale Ansprache und weckt bei den Kunden keinen Wunsch, dieser Leistung sofort zu zustimmen.

Besser

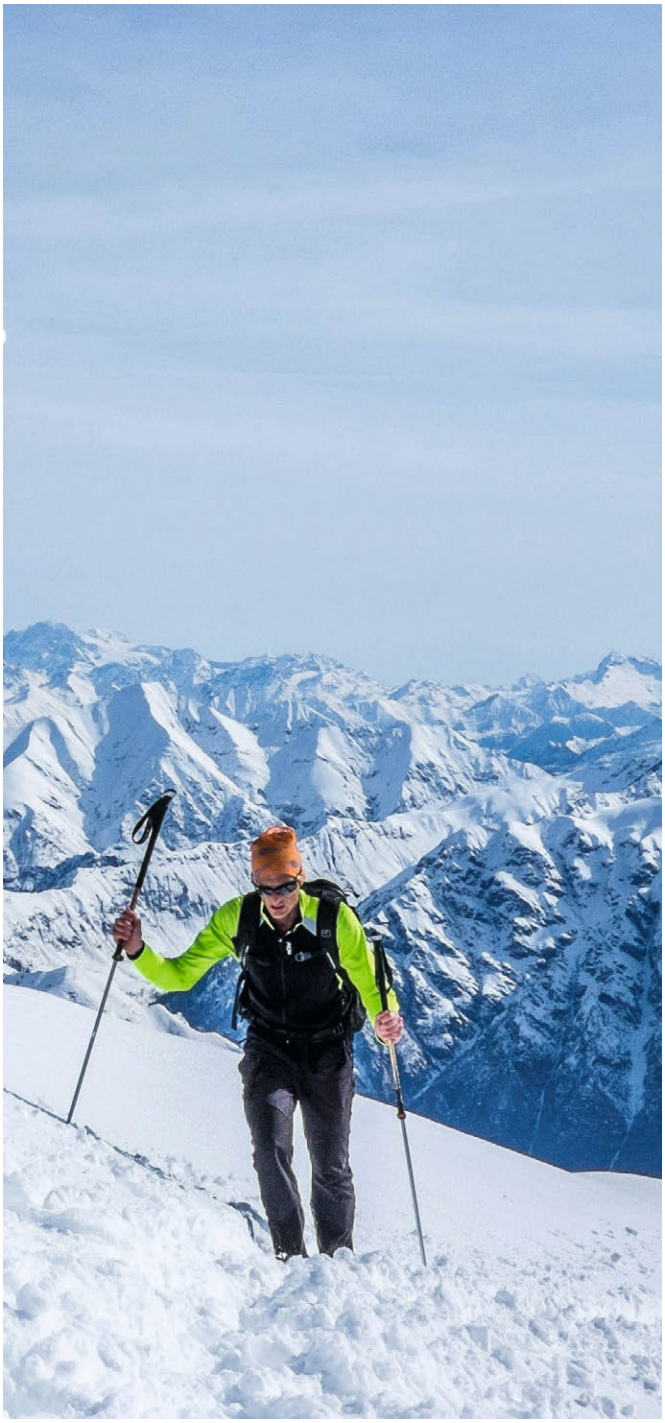
„Lieber Herr Lehmann, Sie hatten erwähnt, dass Ihnen das Aufstehen so schwerfällt. Meine Mitarbeiter sind Ihnen morgens beim Aufstehen aus dem Bett behilflich und begleiten Sie in das Bad. Dadurch erhalten Sie Sicherheit und brauchen keine Angst vorm Stürzen zu haben. Und das schöne ist, Sie können schon mal mit denen Ihren Tagesablauf besprechen. Im Badezimmer unterstützen die Mitarbeiter Sie beim Ausziehen und je nachdem, was Sie wünschen, werden Sie beim Duschen oder beim Waschen am Waschbecken unterstützt. Sie haben mir erzählt, dass Sie so gerne singen. Sicherlich können Sie mit dem einen oder anderen Mitarbeiter auch ein Liedchen trällern. Dann kommen Sie sicherlich gutgelaunt in den Tag“.

Diese Schilderungen sind emotional und wecken Bilder im Kopf.
Nutzen Sie gerne folgende Formulierungen, um die Leistungsmerkmale mit dem Kundennutzen zu kombinieren und von der „Wir“ – zur „Sie-Perspektive“ gelangen:

- Das bedeutet für Sie ...
- Dadurch erhalten Sie ...
- So steigern Sie ...
- Das hilft Ihnen bei ...
- Das bringt Ihnen ...
- Auf diese Weise erhalten Sie ...

Kennen Sie den Dreisatz der Nutzenkommunikation?

Der Dreisatz der Nutzenkommunikation ist ein Modell, das im Marketing und Verkauf verwendet wird, um den Nutzen eines Produkts oder einer Dienstleistung klar und überzeugend zu kommunizieren. Es basiert auf drei grundlegenden Schritten, die den potenziellen Nutzen für den Kunden in den Vordergrund stellen.



Diese Schritte sind:

1 Beschreiben Sie ein **spezifisches Merkmal** der Leistung. Dies ist eine objektive Tatsache über das, was die Leistung kann oder wie es gestaltet werden kann.

2 Erklären Sie den **Vorteil**, den dieses Leistungsmerkmal dem Kunden bietet. Hier wird dargelegt, wie das spezifische Merkmal das Leben oder den Alltag des Kunden erleichtert, verbessert oder anderweitig positiv beeinflusst.

3 Verdeutlichen Sie den **Nutzen für den Kunden**. Dies geht einen Schritt weiter als der Vorteil, indem es den direkten, greifbaren Wert für den Kunden aufzeigt, häufig in Form von Zeitersparnis, Sicherheit, Komfortsteigerung, Entlastung der Ehepartner oder pflegenden Angehörigen oder anderen relevanten Vorteilen. Erklären Sie, wie Ihre Leistungen die ganz persönlichen Bedürfnisse befriedigt.

Ein Beispiel für den Dreisatz der Nutzenkommunikation

1. Merkmal:
   Meine Mitarbeiter sind Ihnen bei den Medikamenten behilflich. Wir stellen die Medikamente und sind bei der Einnahme bei Ihnen vor Ort.

2. Vorteil:
   Das bedeutet für Sie, Sie werden entlastet und müssen sich um nichts kümmern. Morgens und abends ist immer jemand bei Ihnen. Auf diese Weise erhalten Sie Gesellschaft.

3. Nutzen:
   Wir rechnen direkt mit Ihrer Krankenkasse ab.

Durch diese Struktur wird die Kommunikation klar und fokussiert, wodurch der Kunde, der Patient, den echten Wert der Leistungen besser verstehen und schätzen kann. Insofern ist es in der Beratung und im Erst- und in Folgegespräch von besonderer Wichtigkeit, die Bedürfnisse und Motive der anfragenden Personen und deren Angehörigen so gut wie möglich herauszufinden, um so den Blickwinkel auf Ihre Leistungen individuell abzustimmen und so die Kunden auch auf einem emotionalen Level anzusprechen.

Fazit

Eine klare und gezielte Kommunikation des Kundennutzens ist entscheidend. Wenn Sie den Nutzen Ihrer Dienstleistungen effektiv vermitteln, verstehen Kunden sofort den Mehrwert. Dadurch reduzieren sich Missverständnisse und Unzufriedenheit, und Sie gewinnen treue Kunden, während schwierige Kunden, die oft hohe Erwartungen haben, fernbleiben. Eine präzise Nutzenkommunikation führt somit zu einer stabileren, zufriedeneren Kundenbasis.

Mehr Infos...

Nehmen Sie gern Kontakt zu mir auf!

Ihre Kerstin Pleus
www.kerstinpleus.de

Kerstin Pleus

Foto: Lukas Wiewirk

Verena Daus

Begleitende Beraterin in der ambulanten Pflege
Unternehmens- und Führungskräfte Coach; Interimsmanagement
Hilden (NRW)

+49 (0) 172 / 267 16 77
beratung@verenadaus.com

Woher kommen Schwierigkeiten mit Kunden?

Wo sind die Grenzen im Umgang mit schwierigen Kunden?
Wie können wir deeskalieren? Und wann kündigen wir?

Einige Beiträge dieser Ausgabe von PDL Management erscheinen recht rigoros, was den Umgang mit schwierigen Kunden anbelangt. Ja, ganz klar, es gibt sie, diese herausfordernden Kunden, die uns das Leben schwer machen. Aber bevor wir hier alles einseitig ausklingen lassen, sollten wir vielleicht doch noch mal ein bisschen abwägen, und dabei versuchen, **Kompromisse und Lösungen** zu finden?
In diesem Sinne, lassen Sie uns das Ganze einmal in Ruhe betrachten.

Die Rolle der Pflegekräfte

Pflegekräfte übernehmen eine breite Palette an Aufgaben, es wird eben nicht „nur mal eben Pflege“ gemacht. Das reicht von der medizinischen Versorgung bis hin zur emotionalen Unterstützung der Patienten und deren Angehörigen. Sie sind oft die ersten **Ansprechpartner** und tragen eine **immense Verantwortung** für das Wohlbefinden der Menschen, die sie betreuen. Diese Verantwortung kann jedoch zu erheblichem Stress führen, insbesondere wenn es zu Konflikten kommt.
Und meist gehen diese eher von den Angehörigen als von den Pflegebedürftigen selbst aus.
Was sagen die Chefs dazu?
Darf man einem Kunden kündigen?

Herausforderungen im Umgang mit schwierigen Angehörigen und Kunden

Konflikte können aus verschiedenen Gründen entstehen: **Angehörige** sind oft **emotional belastet** und haben möglicherweise unrealistische Erwartungen, während Kunden ihre eigene Unsicherheit und Frustration ausdrücken oder ausdrücken wollen.

Ein Beispiel könnte sein, dass ein Angehöriger über die Art und Weise der Pflege unzufrieden ist oder auch die Pflegekräfte filmen will, um diese im Blick zu haben um dann besser schimpfen zu können. Ein No-Go.

Es gibt Fälle, in denen die **Kommunikation** und der Umgang so **stark belastet** sind, dass das Wohlbefinden aller Beteiligten gefährdet ist.

Es gibt aber auch Tage an denen wir Pflegekräfte eine kurze Zündschnur haben - nur zur Erinnerung 😊

Herausforderungen im Umgang nach Beschwerden mit dem eigenen Vorgesetzten

Sie kennen sicher auch die Konflikte um die Versorgungszeiten. Sie wollen eine gute und wirtschaftlich sichere Tourenplanung umsetzen und es hagelt Konflikte mit den Kunden und den Angehörigen. Dieser schreibt direkt Ihren Vorgesetzten an „Sie sind doch die Caritas oder .. Diakonie oder sonst wer, das können Sie doch nicht tun“ und ruck zuck, ist alles für die Katz und Sie sollen nach den Beschwerden an den Chef, alles so lassen wie es war.
Der **Kunde ist König**, sagt der Chef. Aber möglicherweise hat das Königsein auch seine Grenzen?

Strategien zum Umgang mit schwierigen Situationen

Effektive Kommunikation ist der Schlüssel zur Deeskalation von Konflikten. **Pflegekräfte sollten aktiv zuhören und Empathie zeigen**, um die Perspektive der anderen Partei zu verstehen. Techniken, wie das Wiederholen des Gesagten in eigenen Worten, können zeigen, dass man das Anliegen ernst nimmt.
Das dürfen Sie aber auch von Kunden, Angehörigen und Vorgesetzen erwarten!

Konfliktmanagement umfasst auch die **Fähigkeit, Kompromisse** zu **finden** und Lösungen zu erarbeiten, die für alle Beteiligten akzeptabel sind.
Wichtig ist auch, dass Pflegekräfte ihre eigenen Grenzen kennen und bei Bedarf Unterstützung von Kollegen oder Vorgesetzten suchen. Zudem wichtig ist aber auch der Rückhalt aus der Chefetage. Wenn Sie gut argumentieren, warum Sie einem Kunden kündigen wollen, sollte dass auch „von oben“ getragen werden.

Welche Gründe für Probleme mit Kunden kann es geben? Wann kündigen wir?

- Sexuelle Gewalt oder auch Äußerungen
- Aggressives Verhalten
- Unverschämte Äußerungen

- Rassismus
- Filmaufnahmen während der Pflege gegen den Willen der Pflegekräfte
- Gestörtes Vertrauensverhältnis zu allen Pflegekräften, schlechtes reden über den Pflegedienst oder gar üble Bewertungen im Internet.
- Ständiges kurzfristiges Absagen von Einsätzen
- Unzumutbare Zustände- Gerüche, Wohnumfeld etc.

Defizitäre Kunden alleine deshalb zu kündigen, weil sie sich „nicht rechnen“, halte ich für schwierig, Menschlichkeit und so … Es darf meiner Meinung nach ein gewisser Prozentanteil auch defizitär sein. Für mich nur selten ein Kündigungsgrund. Denn es gibt auch andere Kunden, die „rechnen“ sich sehr gut.
Wir **kündigen nur, wenn alle Versuche, Missverständnisse zu klären, scheitern** und die **Situation untragbar** wird.

Wie lassen wir es erst gar nicht dazu kommen?
Bevor es zur Kündigung kommt, sollten alle möglichen Maßnahmen zur Konfliktlösung ausgeschöpft werden:

- Ein starkes **Unterstützungsnetzwerk** ist essenziell.
- Ein **klärendes Gespräch** mit den Beteiligten, um Missverständnisse aus dem Weg zu räumen und gemeinsame Lösungen zu finden.
- Ein **neutraler Dritter** kann helfen, die Situation zu deeskalieren.
- **Klare Vereinbarungen und Regeln** schriftlich festhalten, um Missverständnisse zu vermeiden.
- **Regelmäßige Teammeetings** und **Fallbesprechungen** können helfen, schwierige Situationen und Settings zu besprechen und **gemeinsam Lösungen** zu finden. Vielleicht geht es auch nicht allen Beteiligten so. Das darf sein!
- **Schulungen in Kommunikation und Konfliktmanagement** sollten regelmäßig angeboten werden, um die Fähigkeiten der Pflegekräfte kontinuierlich zu verbessern.
- Eine **sorgfältige Dokumentation und Nachverfolgung von Vorfällen** kann ebenfalls hilfreich sein, um Muster zu erkennen und proaktive Maßnahmen zu ergreifen.
- **Dokumentieren Sie jede Beschwerde** – auch die Ihrer Mitarbeiter über Kunden, direkt in der Software, auf dem Tablet am besten, beim Kunden.

Gesunde Gedanken
Der Umgang mit schwierigen Angehörigen und Kunden in der Pflege erfordert **Geduld, Empathie** und manchmal **klare Entscheidungen** gegen einen Kunden oder Angehörigen und für die Pflegekräfte. Denn wenn diese nicht mehr zum Kunden wollen, brennt es bereits und es bestehen ungeklärte Konflikte. Nicht selten könnte man bei Arbeitsunfähigkeit der Mitarbeiter dahingehend nachfragen.

Seien Sie mutig und **menschlich in alle Richtungen**. Pflegekräfte leisten tagtäglich Großartiges und verdienen dafür unsere höchste Anerkennung. Durch effektive Kommunikations- und Konfliktlösungsstrategien können Sie nicht nur die Pflegequalität verbessern, sondern auch ihre eigene Zufriedenheit erhöhen.
Gesunde Gedanken, nicht wahr?

Nach dem Krach ist alles wieder gut

Manchmal entsteht durch Reibung auch Energie und wenn es einmal richtig kracht, ist danach alles gut. Auch schon erlebt, der unfreundlichste Kunde wurde nach einem Streit (in dem er alles mal rauslassen konnte) zugänglich. Auch die Pflegekraft hat klar gesagt, was los war, wie sie die Situationen einschätzt. Danach war alles ok, **alle haben sich „Luft gemacht“**.
Manchmal aber auch so, ... auch schon erlebt, dann **wenn der Kunde nicht alleine lebt und hilflos ist, darf man auch kündigen**.

Ein weiteres Beispiel:
Es hagelt Beschwerden, bis ganz „nach oben‘. Obwohl der Beschwerdeführer ein hohes Tier in einem renommierten Konzern war, hat der Vorstand dieses großen Wohlfahrtsverbandes dennoch dem Kunden gekündigt. Er nahm beide Seiten sehr ernst und hat sich letztendlich für seine Pflegekräfte und deren Sicherheit entschieden.

Es geht nicht darum wer, wer ist – sondern wie er sich verhält. Das gilt in meinen Augen für alle.

Emotionale Intelligenz und Geduld

Der Umgang mit schwierigen Angehörigen und Kunden in der Pflege erfordert **nicht nur fachliches Können**, sondern auch ein **hohes Maß an emotionaler Intelligenz und Geduld**. Eine Kündigung des Pflegevertrages sollte immer der letzte Schritt sein und nur dann erfolgen, wenn alle anderen Maßnahmen gescheitert sind und das Wohl der Pflegekräfte gefährdet ist.

Durch offene Kommunikation, Unterstützung im Team und klare Richtlinien können viele Konflikte gelöst werden, bevor sie eskalieren.
Pflegekräfte leisten täglich Herausragendes und verdienen dabei **die volle Unterstützung ihrer Kollegen und Vorgesetzten**. Nehmen Sie doch **schwierige Kunden als Chance** dafür, **die netten Kunden nochmal ganz besonders wahrzunehmen**. Meist fällt ja nur das Negative stark auf.

Und dann ist da noch die unterschiedliche Betrachtungsweise. Ich persönlich komme mit flotten Sprüchen gut klar. Auch mit solchen“ Vor ein paar Jahren hätte ich Sie mit ihrem Hintern sicherlich ...“ Ich kann das in eine witzige Situation umwandeln und im Team später darüber lachen.

Aber meine Kollegin vielleicht nicht. Jeder erlebt Situationen ganz eigen. Das darf so sein. **Hören wir doch mal genau hin! Was sagt oder tut wer?** Und wie nimmt wer, was wahr?

Ich kann mich übrigens auch noch gut daran erinnern, was wir uns im Team für wilde und teilweise witzige Geschichten über Kunden und Angehörige erzählt haben. Hätten die das gehört, wären wir **schwierige Pflegekräfte** gewesen.

● Verena Daus

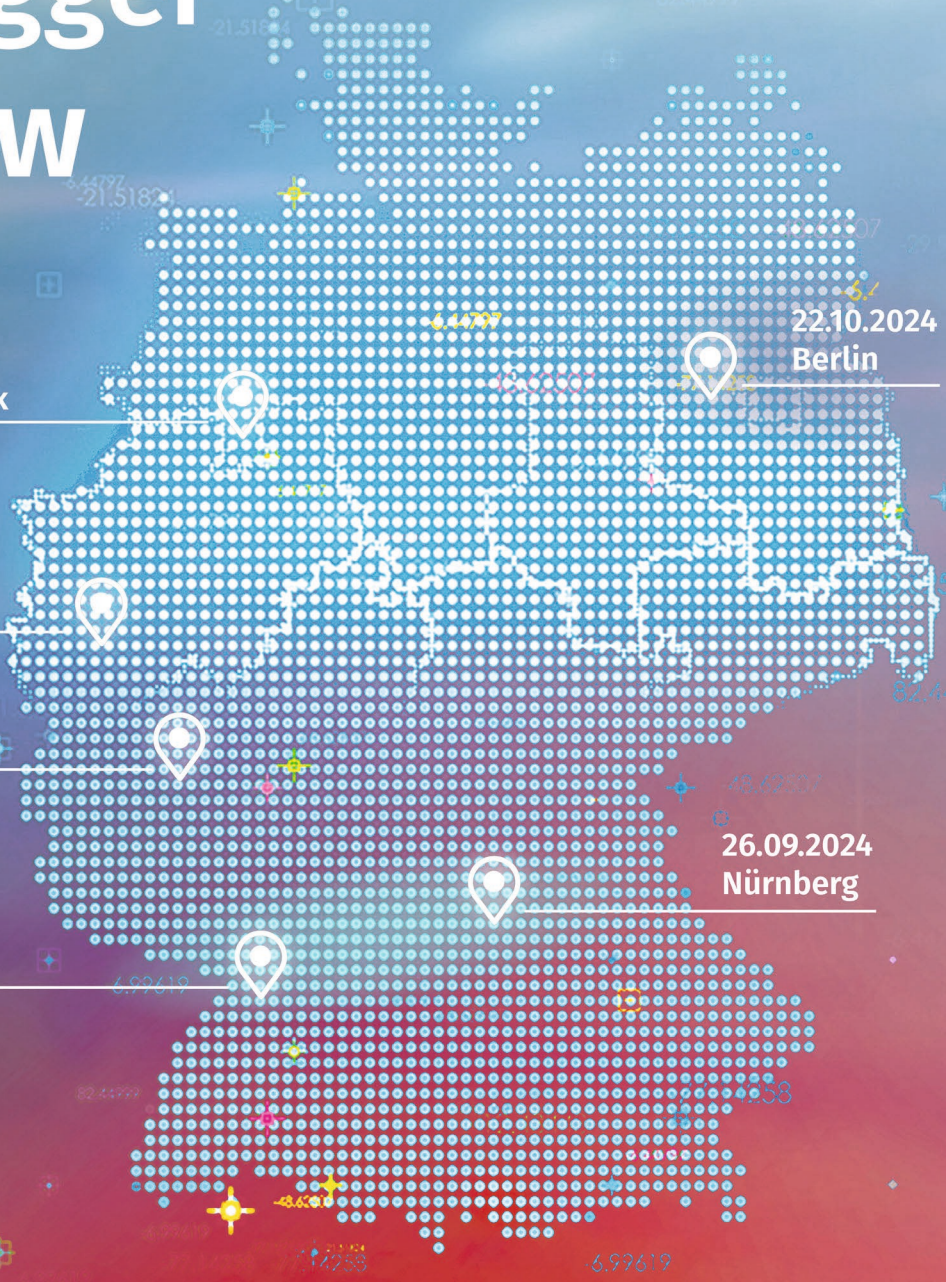
Kerstin Pleus
Beratung | Coaching | Seminare

Beraterin für Pflegeeinrichtungen
Cottastraße 14 | 44265 Dortmund

T: 0151 61812813
pflege@kerstinpleus.de
www.kerstinpleus.de

Die Sießegger Roadshow 2024

www.euregon.de



KOSTENFREI ANMELDEN

Fundierte Kennzahlen-Analyse und frische Ideen für Ihren Pflegedienst, entwickelt und präsentiert von DEM Experten für die Pflegebranche: **Thomas Sießegger** – im Herbst 2024 wieder gemeinsam mit **euregon** auf Deutschland-Tour!

- **Einführung ins „Sießegger Kennzahlensystem“**
- **Konkrete Maßnahmen zur Stärkung Ihres Pflegedienstes**
- **Wie Sie gezielt Leistungen ausbauen bzw. limitieren**
- **Wie Sie die richtige Basis für Ihre Angebote finden**

Navigieren Sie Ihren Pflegedienst in eine sichere Zukunft – und melden Sie sich jetzt zu einem der kostenfreien Termine in Ihrer Nähe an!

Wir führen Pflege in die Zukunft.

euregon®

Foto: Lukas Wawrik

Peter Wawrik

Unternehmensberater für ambulante und teilstationäre Pflege
Gutachter und Sachverständiger (DGuSV)
Bad Sassendorf (NRW)

info@wawrik-pflege-consulting.de
www.wawrik-pflege-consulting.de

Umgang mit schwierigen Kunden und aktives Beschwerdemanagement

Hand aufs Herz: Wie oft ärgern wir uns über Patienten, die anrufen und fragen, wo die Schwester bleibt? Oder über Angehörige, die sich melden und verlangen, dass nur eine bestimmte Pflegekraft kommen darf. Oder über Nachbarn, die sich beschweren, dass das Dienstfahrzeug immer am falschen Platz steht?

Sicher fallen Ihnen noch viele weitere „Beschwerden“ ein. Sie belasten sich und Ihre Mitarbeiter/-innen im Pflegealltag und sind manchmal auch nur „lästig“.
Es gibt aber auch Beschwerden, die auf Fehlverhalten hinweisen. Erwischt.

In unseren Unternehmensleitlinien bzw. Führungsgrundsätzen werden Fehler und „Beschwerden“ als Hilfe zur Weiterentwicklung verstanden.

Fehlerkultur aufbauen

Das Pflegeunternehmen Heiligenfeld ● hat beispielhaft „7 Säulen einer starken Fehlerkultur“ zusammengestellt, die wir hier exemplarisch kurz aufführen wollen:

1. Säule: **Das Gut-statt-perfekt-Prinzip.**
Nicht alles muss perfekt sein. Perfekt in vielen Fällen bedeutet Mühe, Zeit und sehr viel Energie zu verbrauchen. Angelehnt an dem Pareto-Prinzip meinen wir: Es reicht 80 % gute Arbeit zu leisten und 20 % perfekte Arbeit zu leisten.

2. Säule: **Keine Angst vor Fehlern.**
Mutig und risikobereit zu Denken und Handeln bringt Dynamik in das Unternehmen. Wenn man neues wagt, bedeutet es auch das Risiko einzugehen, Fehler zu machen. Es sind neue Erfahrungen. Idealerweise werden im Prozess des Neuen, mögliche Fehler mitgedacht und eingeschätzt, bewertet. Manchmal ist es aber auch so, dass man auf dem Holzweg ist. Dann heißt es inne zu halten, den falschen Weg zuzugeben, die Konsequenzen zu ziehen und Schaden zu beheben. Haben Sie den Mut, auch einmal die Reißleine zu ziehen.

3. Säule: **Schnelle Schadensbegrenzung.**
Je länger man wartet, desto größer wird der Schaden. Ist ein Schaden ersichtlich, gilt es sich zum Fehler sofort zu bekennen, dennoch in Verbindung zu bleiben und den Gefühlen einen Ausdruck zu geben, zum Beispiel durch eine Entschuldigung „Es tut mir leid“.

4. Säule: **Entwaffnende Ehrlichkeit.**
Ein aufrichtiges Zugeben von Fehlern ist der erste Weg daraus zu lernen und den vielleicht entstandenen Schaden schnell und vielleicht sogar mit Hilfe gemeinsam zu beheben. Bringen Sie Hochachtung und Respekt den Menschen gegenüber, die ihre Fehler eingestehen.

5. Säule: **Lösungen statt Schuldigen suchen.**
Der Blick zurück auf die Fehleranalyse ist sinnvoll, wenn daraus eine Erkenntnis entsteht, wie zum Beispiel eine Prozessverbesserung. Ansonsten einfach konstruktiv nach vorne schauen und weiter freudvoll und mutig arbeiten. Nach vorne schauen, stärkt den Menschen in seiner Entwicklung und das Unternehmen in seinem Wachstum.

6. Säule: **Sammle Erfahrung – aber mach möglichst jeden Fehler nur einmal.**
Das ist nicht so einfach, manchmal benötigt man auch zwei Fehlversuche, bis man es kapiert hat. Menschen drehen Ehrenrunden. Fragen Sie sich: Was ist mein Anteil an dem Fehler? Was kann organisatorisch verändert werden?

7. Säule: **Sei Vorbild.**
Vorbild sein bedeutet auch ein Beispiel zu geben im Umgang mit Fehlern und somit die Entwicklung des anderen zu fördern.

Deshalb: Zur Weiterentwicklung einer Organisationseinheit wie eines Pflegeunternehmens gehört als Teil des Qualitätsmanagements auch die Einführung und Umsetzung eines Beschwerdemanagement mit einem entsprechend definierten Verständnis.
Beschwerden sind Rückmeldungen in der Regel von Dritten über Arbeits- und Verhaltensweisen der Mitarbeiter/-innen und dienen zur Klärung und Weiterentwicklung im Pflegedienst.

Unterschiedliche Beschwerden

Zu unterscheiden sind **berechtigte Beschwerden** und **unberechtigte Beschwerden oder Kritik**. Berechtigte Beschwerden dienen grundsätzlich der Verbesserung und Weiterentwicklung des eigenen Unternehmens. ▶

Ein Beispiel:
in einer 30er-Zone fahren immer wieder Mitarbeiter/-innen mit unseren Dienstwagen zu schnell. Angehörige oder Nachbarn beschweren sich.

Diese berechtigte Kritik sollte zum Anlass genommen werden, in der nächsten Dienstbesprechung das Thema „Sicherheit und Regeln im Straßenverkehr“ aufzugreifen und die Mitarbeiter/-innen auf die berechtigten Beschwerden mit der Forderung nach Unterlassung hinzuweisen.

Ein anderes Beispiel:
Patienten rufen immer wieder an, „wo denn die Schwester bleibt oder warum sie nicht pünktlich ist“.

Diese unberechtigte Beschwerde hat ihren Ursprung in der Unklarheit der Patienten/ Angehörigen, dass ambulante Pflege- und Betreuungsdienste grundsätzlich nicht pünktlich sein können.
Aufgrund dieser Rückmeldungen sollte das Prinzip der „relativen Pünktlichkeit und des Zeitkorridors“ klarer kommuniziert und in die Pflegeberatung und in die Pflegeverträge aufgenommen werden.

Beschwerden sollten grundsätzlich ernst genommen werden, da der Beschwerdeführer ein Problem aus seiner Sicht anspricht und ggf. Änderungen wünscht. Eine Beschwerde sollte umgehend bearbeitet werden. Der Beschwerdeführer sollte nach Klärung des Beschwerdegrundes möglichst kurzfristig eine Rückmeldung erhalten.

Beschwerden sollten weiterhin systematisch erfasst, ausgewertet und ggf. mit Verhaltensänderungen oder neuen Vereinbarungen verbunden werden
Hierfür sollte im Qualitätsmanagement ein Formular „Beschwerde“ zur Verfügung stehen, in dem in vorhandenen Feldern Beschwerdeführer, Datum, Beschwerdegrund, Rückmeldung an den Beschwerdeführer, weitere Absprachen und Vereinbarungen etc. eingetragen werden können. Ein Entwurf eines Formulars findest Du am Ende dieses Textes.

Diese **„Beschwerdeformulare“** sollten zentral in einem Beschwerdeordner gesammelt und alle sechs oder zwölf Monate ausgewertet werden.
Und ein aktives Beschwerdemanagement beachtet nicht nur die Beschwerden von Patienten, Kunden, Angehörigen und von Dritten, sondern auch die **internen** Beschwerden, die von Mitarbeiter/-innen je nachdem offen oder versteckt kommuniziert werden. Oder manchmal auch gar nicht, die dann aber zur „inneren Kündigung“ oder zur tatsächlichen Kündigung führen können.

Es sollte also neben den **externen** Beschwerden auch eine **interne** Beschwerdemöglichkeit geben.
Am besten wäre es natürlich, wenn die Mitarbeiter/-innen wüssten, das interne Beschwerden seitens der Leitung vertraulich, aber auch mit hoher Ernsthaftigkeit behandelt werden. Neben der Möglichkeit des persönlichen Gesprächs kann auch ein **„Beschwerde- oder Kummerkasten“** für anonyme Beschwerden eingerichtet werden, der regelmäßig (mind. 2x wöchentlich) von der Leitung geöffnet und geleert wird.

Eine weitere, wichtige Möglichkeit, „Unzufriedenheiten“ oder „Beschwerden“ innerhalb der Mitarbeiterschaft zu erfahren, ist eine **strukturierte und regelmäßige Mitarbeiterbefragung**, die in jeder Pflegeorganisation durchgeführt werden sollte. Denkbar wäre, in jedem „geraden“ Jahr eine Mitarbeiterbefragung und in jedem „ungeraden Jahr“ eine Kundenbefragung durchzuführen, da beide Befragungen auch „Arbeit“ in der Durchführung und Auswertung machen.

Und da gerade das Thema Belästigung bis hin zu Übergriffen durch Führungskräfte sehr sensibel beachtet werden sollte, darf eine Frage nach Mobbing und verbaler und/oder sexualisierter Gewalt in den Befragungen nicht fehlen.
Mehr dazu finden Sie in unserem „Unternehmenshandbuch für Führungskräfte in der Pflege“.

Ebenso wichtig:
So wie „Beschwerden“ in einem Ordner gesammelt werden, sollten wir auch von Patienten und Angehörigen erhaltenen Dank und Anerkennung und Lob für das Mitarbeiterteam sammeln und dieses dort entsprechend kommunizieren.

Verantwortlich für die **Bearbeitung** der „Beschwerden“ ist die jeweilige Leitung des Pflegedienstes oder der Pflegeeinrichtung.

Für die **Auswertung** der „Beschwerden“ ist die jeweilige Leitung in Zusammenarbeit mit der Geschäftsführung/ dem Inhaber verantwortlich, um gemeinsam unternehmerische Defizite zu erkennen und abstellen/ ändern zu können.

Das Formular in diesem Artikel ist auch als PDF-Dokument verfügbar.

Hinweise:
- Das dargestellte Beispiel eines Beschwerdeformulars ist „leer“ auf der Seite von **PDL Management** (**https://pdl-management.de**) als PDF zum Download verfügbar
  ➡ Rubrik „Weitere Veröffentlichungen und... “

- Dieses und weitere Formulare und Arbeitshilfen finden Sie auch im **Unternehmenshandbuch für Führungskräfte in der Pflege** von Peter Wawrik

Sie können mich gerne durch einen Klick auf den Punkt ● kontaktieren. Wir sind gerne für Sie da.

● **Peter Wawrik**

Beispiel für ein Beschwerdeformular

Wawrik Pflege Consulting

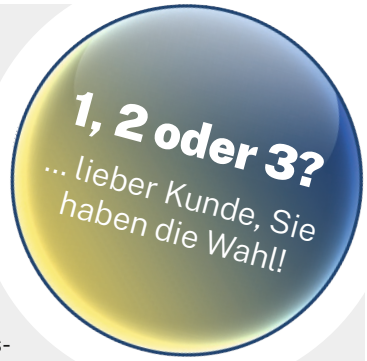
Beschwerdemanagement (Erfassung)

Einrichtung:	PD Musterhausen	Datum:	01.04.2023
Mitarbeiter/-in:	Klara Klaus (Verwaltung)	Uhrzeit:	14.05 Uhr
Beschwerdeführer:	Martin Mustermann	Telefon:	012345 678910
Adresse:			
Bezug zur Pflege:	Patient/ Angehöriger/ Arzt/ sonstiges:	Sohn von Maria Müller	
Beschwerde:	Ich bin Nachbar von Frau Müller. Ihr Dienstwagen mit dem Kennzeichen xx-xx 1234 steht immer vor meiner Einfahrt. Ich kann nicht rausfahren.		
Absprache:	Ich gebe die Beschwerde an die Leitung weiter. Sie erhalten innerhalb der nächsten drei Tage eine Rückmeldung."		
Weiterleitung an:	PDL		01.04.2023
Klärung:	Beschwerde scheint berechtigt. Mitarbeiter xy fährt das KFZ xx-xx 1234.		
Innerhalb von 3 Tagen			
Handlung 1:	Gespräch mit Mitarbeiter xy. Anweisung, das KFZ (wenn möglich) anderer, genauer Ort abzustellen, wenn Frau Müller gepflegt wird.		
	Stellungnahme des Mitarbeiters / der Mitarbeiterin:		
	Gespräch mit Mitarbeiter/-in	Datum:	
Handlung 2:	Telefonat mit Beschwerdeführer: - Vorstellen der eigenen Person und Funktion - Dank für die Rückmeldung und Beschwerde - interne Klärung - Mitteilung, dass mit MA gesprochen wurde um den Beschwerdegrund abzustellen - Bitte um erneuten Anruf, falls … - Dank und alles Gute		
	Gespräch geführt:	Datum:	
	Vereinbarung:		
Handlung 3:	Nächste Teamsitzung: Beschwerde verallgemeinern und Hinweis auf korrektes Parken, Aufnahme dieses Punktes ins Protokoll	Datum:	
Handlung 4:	Abheften im Beschwerdeordner	Datum:	
Alle sechs oder zwölf Monate:			
Systematische Auswertung der Beschwerden. Überlegung, ob weitere Handlungsschritte im Unternehmen oder Team notwendig sind.			

Erstellt:	WPC	Überarbeitet	01.07.24	PW	Version:	01	Freigegeben:	01.07.24	GF

1, 2 oder 3?

... lieber Kunde, Sie haben die Wahl!



Kennen Sie das?

Oft möchten Kunden in Vollkasko-Manier, den Entlastungsbetrag zwar aufbrauchen, sind jedoch nicht gewillt, einen einzigen Cent an Eigenanteil zu tragen.

Beispiel: Ein Kunde kommt auf Sie zu und **wünscht sich** bei dem jetzigen Preis von z.B. 43 € pro Stunde eine hauswirtschaftliche Versorgung mit **2,91 Stunden pro Monat**.

Nun passiert es jedoch, dass Sie den Preis auf 48 € anpassen, der Kunde reagiert und **passt** seine **Wünsche auf 2,60 Stunden pro Monat** an.

Die Erfüllung dieser Wünsche macht Ihre Einsätze quasi unplanbar, und ist perspektivisch auch inakzeptabel. Wichtig ist, dass Sie Ihr Angebot von Beginn an klären. **Priorität** hat die (gute) **Planbarkeit Ihrer Einsätze**. Deshalb sollten Sie ein paar **Grundregeln** aufstellen:

- Sie bieten keine Einsätze unter zwei Stunden an (oder ggf. 1,5 Stunden)
- einen Anspruch auf Ausgleich der verbleibenden Restbeträge am Jahresende gibt es grundsätzlich nicht. Kleine Ausnahmen können Sie natürlich zulassen.

Der Kunde kann nun zwischen drei Möglichkeiten wählen, die **Sie** ihm anbieten:

1. Der Kunde erhält **alle zwei Wochen** zwei Stunden **hauswirtschaftliche Versorgung**. Dann ergibt sich in unserem Beispiel ein **Eigenanteil in Höhe von 19 €**.
2. Der Kunde erhält **alle drei Wochen** eine Versorgung. Dann bleibt auf jeden Fall ein Restanspruch, entweder in Höhe von 77 € oder in Höhe von 29 €. Diese Ansprüche werden nicht verrechnet.
3. Sie machen gar nichts über den Entlastungsbetrag. Sie sind dazu nicht verpflichtet.

Umgang mit dem Entlastungsbetrag nach § 45 b SGB XI

125,00 € pro Monat stehen zur Verfügung

Der jetzige Preis ist:	**43,00 €**	pro Stunde (inkl. Anfahrt)
bei vollem Verbrauch des Betrages (ohne Eigenanteil) wären das:	**2,91 Std.**	pro Monat
Der Preis wird angepasst auf:	**48,00 €**	pro Stunde (inkl. Anfahrt)
bei vollem Verbrauch des Betrages (ohne Eigenanteil) wären das:	**2,60 Std.**	pro Monat

Was entstehen für Kosten?

1

alle 2 Wochen, in der Regel =	**96,00 €**	... es bleibt ein "Rest"-Anspruch von:	**29,00 €** *
es kommt vor, dass 3 Einsätze in einen Monat fallen, dann würden Kosten entstehen von:			**144,00 €**
		abzüglich dem Entlastungsbetrag:	125,00 €
		Der Kunde trägt einen Eigenanteil in Höhe von:	**19,00 €**

* dieser Anspruch verfällt und wird nicht zum Jahresende "aufgebraucht"

2

alle 3 Wochen, in der Regel =	**48,00 €**	... es bleibt ein "Rest"-Anspruch von:	**77,00 €** *
es kommt vor, dass 2 Einsätze in einen Monat fallen, dann würden Kosten entstehen von:			**96,00 €**
		abzüglich dem Entlastungsbetrag:	125,00 €
		Es bleibt ein **Restanspruch** in Höhe von:	**29,00 €** *

* dieser Anspruch verfällt und wird nicht zum Jahresende "aufgebraucht"

3

Sie lassen es sein mit dem Angebot über den Entlastungsbetrag und bieten alle Leistungen über die Sachleistungsansprüche an. Darüber kann Pflege, Betreuung und Hauswirtschaft erbracht werden. Wenn es Ihnen dann "zwischenrein" noch "reinpasst", kommen Sie auf die Kunden zu, und machen ein spontanes Angebot.

Was meinen Sie?

- **auf den Punkt – meine Meinung**

Aus der Praxis - für die Praxis

Foto: Lukas Wawrik

Verena Daus

Begleitende Beraterin in der ambulanten Pflege
Unternehmens- und Führungskräfte Coach; Interimsmanagement
Hilden (NRW)

+49 (0) 172 / 267 16 77

beratung@verenadaus.com

Kündigung des Pflegevertrages

Ein Pflegedienst das Recht zu kündigen. Und wenn es gar nicht mehr anders geht, sollten Sie das auch tun. Das ist nie schön, aber manchmal muss es eben sein. Verena Daus macht einen Vorschlag, wie sie das damals als Pflegedienstleitung gemacht hat.

Hinweis: Dies ist keine rechtliche Beratung, nur ein Textvorschlag. Die Pünktchen, die Paragraphen- und Absatznummern und gegebenenfalls den Text passen Sie bitte Ihren individuellen Gegebenheiten an.

Kündigung Ihres Pflegevertrages nach § 11 Abs. 3 zum .....

Liebe Pflegekunden, liebe Angehörige,

zuerst danken wir Ihnen, dass Sie sich vertrauensvoll an ..... gewandt haben, um die erforderliche Hilfe und Unterstützung im Rahmen der häuslichen Pflege rund um den Stadtteil ..... zu bekommen.

In unserem Alltag ist die Einsatz- und Personalplanung unserer Mitarbeiter/-innen der wichtigste Bestandteil. Wir möchten an unserem Pflegestandort in ..... die Pflege umsichtig, fürsorglich und sicher organisieren. Dafür bedarf es einer professionellen Einsatzplanung.

Wie Sie wissen, ist das Thema Fachkräftemangel und Personalplanung in der Pflege in aller Munde. Leider ist es uns derzeit nicht möglich, unsere festgelegten Standards für Ihre Pflege professionell umzusetzen, da uns im Moment die entsprechenden Mitarbeiterressourcen fehlen.

Mit diesem Schreiben möchten wir gern den Blick auf Ihren derzeit gültigen Pflegevertrag richten. Wir bedauern sehr, dass wir aus innerbetrieblichen Gründen nicht mehr in der Lage sind, die mit Ihnen abgeschlossenen Verträge aufrecht zu erhalten und sind gezwungen, diese fristgerecht zum ... ... zu kündigen.

Wir berufen uns auf § 11 Abs. 3 des Pflegevertrages mit Ihnen, der besagt, dass der Pflegedienst den Vertrag mit einer Frist von ... Wochen kündigen kann.
Von diesem Recht machen wir hiermit Gebrauch.

Sollten Sie während der Kündigungsfrist die entsprechenden Hilfen bei einem anderen Unternehmen finden, steht Ihnen der Wechsel mit sofortiger Wirkung frei. Bitte teilen Sie uns dies rechtzeitig mit.

Diese Entscheidung fällt uns sehr schwer, ist jedoch unumgänglich.
Wir, der Pflegedienst .... wünschen Ihnen alles Gute für die Zukunft und hoffen auf Ihr Verständnis.

Mit freundlichen Grüßen

.....

Verena Daus

SozialGestaltung

Wir rollen den grünen Teppich aus ...

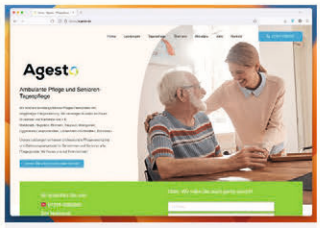
... für die ESG-Berichterstattung
Das branchenspezifische ESG-Management-Tool SozialESG erleichtert die Erfassung von wesentlichen ESG-Kriterien.

Jetzt testen:
www.sozial-nachhaltig.de/digitale-tools

PFLEGE.MEDIA

Die Kreativ-Agentur für Pflegeeinrichtungen

Ihr **Social Media** soll verbessert werden?
Sie benötigen eine **neue, moderne Website**?
Mehr Aufmerksamkeit durch **attraktive Stellenanzeigen und Recruitingkampagnen**?



Webseiten

Tablet- und Smartphone optimierte Webseiten, deren Texte und Bilder speziell auf Pflegedienste angepasst sind.

Stellenanzeigen

Überzeugende, auffallende Stellenanzeigen, damit Sie erfolgreich neue Mitarbeiter finden.

Fotografie

Authentische, emotional positive Fotografie, um Gäste und Patienten zu überzeugen.

Flyer und Broschüren

Professionelle Flyer und Schnuppergutscheine, die Eindruck machen.

Besuchen Sie **www.Pflege.media** und erhalten Sie kostenfreie Arbeitshilfen:

Lukas Wawrik
mail@pflege.media
Gründer und Ansprechpartner

Kostenfreie PDF-Vorlage: Social Media Arbeitshilfe für Pflegedienste

Kostenfreie Word-Vorlage: Vereinbarung über die Nutzung von Fotografien

Der Steuerberater

Foto: Privat

Martin Fricke

Diplom-Kaufmann + Steuerberater, zertifizierter Berater für Pflegeeinrichtungen (IFU/ISM gGmbH), Berg & Fricke Steuerberatungsgesellschaft mbH

Berlin

mfricke@berg-fricke-stb.de

www.berg-fricke-stb.de
www.berg-fricke-karriere.de

Steuerliche Aspekte der Unternehmensnachfolge

Im Rahmen der Unternehmensnachfolge findet eine Abwägung der Interessen des Übergebers und des Übernehmers statt. Dem Übergeber pauschal zu unterstellen, es gehe ihm um die Erzielung eines maximalen Kaufpreises, wäre zu kurz gegriffen. Er hat das Unternehmen über Jahre mit hohem persönlichen Einsatz aufgebaut.

Welche Überlegungen in welcher Form anzustellen sind, hängt davon ab, wer als potenzieller Nachfolger in Frage kommt und welche Ziele der Übergeber verfolgt.

Die verschiedenen Bewertungsanlässe

1. Veräußerung an einen fremden Dritten

Beim Verkauf an einen fremden Dritten ist der bisherige Eigentümer in der Regel daran interessiert, einen möglichst hohen Verkaufspreis zu erzielen. Das Bestreben des Verkäufers, weiche Faktoren wie Pflegequalität und Mitarbeiterzufriedenheit auch nach der Übergabe zu erhalten, ist zwar vorhanden, tritt aber hinter den monetären Anreizen zurück. Der Verkäufer kann sie nach dem Verkauf ohnehin nicht mehr beeinflussen. Der Käufer seinerseits kann vor dem Kauf viel versprechen, was er nach dem Kauf nicht halten muss oder kann.

Beim Verkauf an einen fremden Dritten zählt zumeist das Geld.

Die Höhe der bei der Veräußerung anfallenden Steuern hängt von der Rechtsform der Pflegeeinrichtung, den Beteiligungsverhältnissen, der Haltedauer und den Anschaffungskosten der Anteile (bei einer GmbH) ab. Ihr Steuerberater kann die mögliche Steuerbelastung für Sie vorab ermitteln.

Hier ein stark vereinfachtes Beispiel:
Die zu veräußernde Pflegeeinrichtung wird seit mehr als 15 Jahren vom Veräußerer als alleinigem Gesellschafter in der Rechtsform einer GmbH geführt und wechselt nun zu einem Verkaufspreis von 300.000 € den Eigentümer.

Verkaufspreis	300.000 €
abzgl. Anschaffungskosten	-25.000 €
abzgl. Veräußerungskosten	-5.000 €
Veräußerungsgewinn	270.000 €
davon Steuerpflichtig 60%	**162.000 €**
individueller Steuersatz	44,0%
Einkommensteuer	**71.280 €**

Darstellung: Was bleibt übrig vom Verkaufspreis?

Bei dieser sehr groben Berechnung, die in Wirklichkeit viel komplexer ist, ergibt sich eine Besteuerung von ca. 25% des Verkaufspreises. 75% des Verkaufspreises verbleiben netto beim bisherigen Eigentümer der Pflegeeinrichtung.

2. Übertragung an einen Mitarbeiter

Häufig ist eine interne Nachfolge durch die Kinder oder andere nahe Familienangehörige nicht möglich. Eine Übergabe an einen fremden Dritten ist nicht gewünscht. Dann lohnt sich der Blick auf die eigenen Mitarbeiter. Hier ist erfahrungsgemäß Überzeugungsarbeit zu leisten. Die Ängste des qualifizierten Mitarbeiters und zukünftigen Unternehmers können aber in der Regel ausgeräumt werden. Vielleicht kann ein attraktives Finanzierungsmodell gefunden werden, bei dem die Bank außen vor bleibt.

Bei Übergabe an einen Mitarbeiter können Verkaufspreis und weiche Faktoren aufeinander abgestimmt werden.

Der Übergeber hat die Möglichkeit, einen guten Kaufpreis zu erzielen und sein Unternehmen und den Nachfolger noch einige Zeit zu begleiten. Möglicherweise ist der Kaufpreis geringer. Wird das Unternehmen nur Schrittweise auf den Mitarbeiter übertragen kann der Verkäufer jedoch noch einige Jahre aktiv am Unternehmensgewinn partizipieren. Unterm Strich lohnt sich das vielleicht mehr als ein einmalig höherer Verkaufserlös. Die steuerlichen Folgen sind die gleichen wie bei einem Verkauf an einen fremden Dritten. Natürlich kann es auch passieren, dass gerade ein eigener Mitarbeiter die Qualitäten des Unternehmens kennt und bereit ist einen höheren Preis zu leisten.

3. Veräußerung oder Schenkung an ein Familienmitglied

Die Übergabe innerhalb der Familie wird häufig bevorzugt. Im Idealfall sind die Kinder hoch motiviert, das Lebenswerk der Eltern erfolgreich fortzuführen. Die Erzielung eines maximalen Verkaufspreises tritt in den Hintergrund. Dennoch sollen die Eltern nicht leer ausgehen. Die Gestaltungsvarianten für eine Win-Win-Situation sind vorhanden.

Bei der Übertragung an die Kinder steht das finanzielle Interesse oft im Hintergrund. Die Sicherung des Lebenswerks wird zur Herzensangelegenheit. Achten Sie darauf, dass der Fiskus keinen Strich durch die Rechnung macht!

Den einen richtigen Wert gibt es nicht!

Wie beschrieben, gibt es verschiedene Anlässe für eine Wertermittlung. Der Anlass bestimmt im weitesten Sinne auch den Wert der Pflegeeinrichtung. Den einen richtigen Unternehmenswert für die Pflegeeinrichtung gibt es nicht. Bei einem Verkauf an einen fremden Dritten besteht eine unterschiedliche Interessenlage zwischen Käufer und Verkäufer. Der Verkäufer möchte einen möglichst hohen Kaufpreis erzielen, der Käufer möchte einen niedrigen Kaufpreis zahlen. Das Finanzamt akzeptiert diesen auf dem freien Markt ausgehandelten Wert und legt ihn, wie oben dargestellt, der Besteuerung zugrunde.

Bei einem Verkauf an einen Mitarbeiter besteht möglicherweise nicht die Motivation, einen hohen Unternehmenswert durchzusetzen, da für den Verkäufer nicht monetäre Anreize bestehen. Dieser mit dem Mitarbeiter ausgehandelte Wert sollte trotzdem von der Finanzverwaltung akzeptiert werden. Es sei denn, es wird wegen eines offensichtlich zu niedrigen Kaufpreises von einer Teilschenkung ausgegangen.

Besonderheit der Bewertung im Rahmen von Schenkungen

Bei der Übertragung des Unternehmens auf die Kinder interessiert die Beteiligten vielleicht erst gar nicht der Unternehmenswert. Dabei ist die unentgeltliche Übertragung genau der Fall, bei dem das Finanzamt ganz genau hinschaut.

Wird eine Pflegeeinrichtung verschenkt oder zu einem unangemessen niedrigen Kaufpreis veräußert, prüft das Finanzamt, ob Schenkungsteuer anfällt. In diesem Zusammenhang muss die Pflegeeinrichtung bewertet werden. Die Bewertung erfolgt nicht durch das Finanzamt, sondern durch die Beteiligten. Solange der Wert des übertragenen Anteils die steuerlichen Freibeträge nicht übersteigt, fällt keine Schenkungsteuer an.

Steuerliche Freibeträge	
Ehegatte	500.000 €
Kinder	400.000 €
Enkelkinder	200.000 €

Vereinfachte Darstellung der steuerlichen Freibeträge, siehe ausführlich § 16 ErbStG

Hinweis: Die Freibeträge werden durch alle Schenkungen innerhalb von 10 Jahren verbraucht. Dies umfasst nicht nur die Schenkung des Unternehmens, sondern auch alle anderen Schenkungen innerhalb dieses Zeitraums.
Werden die Freibeträge überschritten, fällt Schenkungsteuer an. Diese ist umso höher, je entfernter das Verwandtschaftsverhältnis und je höher der Wert des Unternehmens ist:

Wert des steuerpflichtigen Erwerbs bis inklusive	Steuersatz		
	Steuerklasse I	Steuerklasse II	Steuerklasse III
75.000 €	7%	15%	30%
300.000 €	11%	20%	30%
600.000 €	15%	25%	30%
6.000.000 €	19%	30%	30%
13.000.000 €	23%	35%	50%
26.000.000 €	27%	40%	50%
über 26.000.000 €	30%	43%	50%

Darstellung: Wert des steuerpflichtigen Erwerbs

Steuerklasse	
I	Ehegatte
	Kinder und Stiefkinder
	Enkel
	bei Erwerb von Todeswegen auch Großeltern
II	bei Schenkung unter lebenden die Eltern und Großeltern
	Geschwister
	Nichten und Neffen
	Stiefeltern
	Schwiegereltern und -kinder
	der geschiedene Ehegatte
III	alle übrigen Erwerber

Darstellung: Übersicht Steuerklassen

Der **Wert eines Unternehmens im Rahmen einer Schenkung** kann für das Finanzamt auf **drei Arten ermittelt** werden:

1. der Wert kann aus Verkäufen unter fremden Dritten, die weniger als ein Jahr zurückliegen abgeleitet werden, oder
2. der Wert wird durch einen Gutachter ermittelt, oder
3. es wird das vereinfachte Ertragswertverfahren angewendet.

Lassen Sie sich unbedingt beraten, welcher Weg für Sie der beste ist. Es kann zu gravierenden Unterschieden in den Ergebnissen kommen.
Der absolut niedrigste Wert einer Pflegeeinrichtung ist grundsätzlich ihr Substanzwert. Das ist die Differenz zwischen Vermögen und Schulden. Vereinfacht ausgedrückt: das Eigenkapital. ▶

Bilanz zum 31.12.2023 zu Buchwerten

Aktiva		Passiva	
I. Anlagevermögen		**I. Eigenkapital**	620.000 €
Grundstück	350.000 €		
PKWs	60.000 €		
Büroeinrichtung	40.000 €		
II. Umlaufvermögen			
Forderungen	150.000 €		
Bank	80.000 €		
		II. Verbindlichkeiten	60.000 €
Bilanzsumme	680.000 €	Bilanzsumme	680.000 €

Darstellung: Bilanz zu Buchwerten

- ▷ Die Pflegeeinrichtung verfügt über ein Vermögen von 680.000 €.
- ▷ Die PKWs sind vollständig fremdfinanziert.
- ▷ Der Substanzwert beträgt 680.000 € abzüglich der 60.000 € PKW-Darlehen.
- ➡ Dies ergibt 620.000 €.

Vorsicht!
Das Finanzamt prüft, ob stille Reserven im Vermögen vorhanden sind. Ist z.B. das Grundstück inzwischen mehr wert als der Buchwert von 350.000 €, erhöht sich der Substanzwert entsprechend. Hier kann es zu bösen Überraschungen kommen.

Nutzen Sie soweit möglich steuerliche Verschonungsregelungen
Grundsätzlich genießt Unternehmensvermögen bei Schenkungen und Erbfällen Steuerverschonung. Ziel des Gesetzgebers ist es bei Übertragung von Unternehmen vor allen Dingen die Arbeitsplätze und den Fortbestand des Unternehmens zu sichern. Neben diesen zwei zentralen Voraussetzungen für eine steuerbegünstige Übertragung, gibt es noch viele weitere. Beachten Sie z.B.:

1. Übermäßiges Cash kann schädlich sein: Eine Lösung wäre, vor der Übertragung Ausschüttungen vorzunehmen.
2. Nicht produktives Vermögen kann zur Steuerpflicht führen. Die obige Bilanz zeigt ein Grundstück. Handelt es sich z.B. um ein Pflegeheim, gilt es als begünstigtes produktives Vermögen. Hat das Grundstück nicht mehr viel mit Pflege zu tun, kann es Schenkungsteuer auslösen.

Nehmen Sie gerne Kontakt zu mir auf!

Martin Fricke

FACHBERATER
für das Gesundheitswesen
(DStV e.V.)

Sie profitieren von einer langjährigen Erfahrung in der steuerlichen und betriebswirtschaftlichen Beratung von Pflegeeinrichtungen. Mit speziell auf die Branche zugeschnittenen Zusatzleistungen können wir Sie optimal betreuen.

Digitale Kanzlei 2022 DATEV

Berg & Fricke
Steuerberatungsgesellschaft mbH

SIEßEGGER
Sozialmanagement

www.siessegger.de

▶ Beratung ▶ Fortbildung ▶ Seminare ▶ Publikationen

„Nicht jene, die streiten, sind zu fürchten, sondern jene, die ausweichen."
Marie von Ebner-Eschenbach

Dipl. Kaufmann Thomas Sießegger | Sießegger Sozialmanagement | Ottenser Hauptstraße 14 | 22765 Hamburg | thomas@siessegger.de

▶ Touren- und Personal-Einsatz-Planung

Foto: Bildwerk Ems

Birger Schlürmann

Berater und Coach für Altenhilfeeinrichtungen

Burgwindheim

+49 163-3645118

mail@schluermann.com

www.pdl-coaching.com

So werden Touren erfolgreich und entspannt

In jedem Pflegedienst gibt es sogenannte „schwierige Kunden“. Kunden, die unangenehm im Umgang sind, statt erforderlicher Pflege anteiliges Pflegegeld bevorzugen oder auf „Betonzeiten“ beharren. Schnell ist man dabei, zu kündigen.

Doch es gibt einen positiven Ansatz, diesen Herausforderungen über Tourenplanung monetär und auch atmosphärisch positiv zu antworten.

Wenn Sie so einen proaktiven Ansatz wählen, werden Sie nämlich bald erheblich weniger Probleme mit „schwierigen Kunden“ haben. Weil sich das Thema nämlich von ganz allein erledigt. **Konzentrieren Sie sich auf die Kunden, die mit Ihnen gemeinsam eine Lösung haben wollen.** Weniger Kunden in der Tour, mehr Zeit für den Einzelnen.

So sieht es aus

Touren mit vielen kurzen Einsätzen finden sich nicht selten im Spätdienst. Da werden im Akkord Kompressionsstrümpfe ausgezogen, Insuline gespritzt und Medikamente verabreicht. Bis zu 40 Einsätze können diese Touren (vor allem in Großstädten) haben. Das bedeutet Parkplatzsuche, sich 40x auf einen neuen Kunden einzulassen und 40x zu dokumentieren. Das macht auf Dauer jede Mitarbeiterin kaputt.
Der Geist ist kaum noch in der Lage, diese **Informationsflut und Eindrücke von 40 Hausbesuchen zu verkraften**. Hinzu kommt die Gefährdung im Straßenverkehr (und manchmal auch in den Wohnungen): Durch die nachvollziehbaren **Konzentrationsmängel** kann die Unfallgefahr signifikant ansteigen.

Unstrittig fällt bei solchen Touren ein Patientenausfall nicht ins Gewicht. Doch auf der anderen Seite steigt wie schon erwähnt die **Unfallgefahr** im Verkehr. Ebenso steigt das **Risiko eines erhöhten Krankenstandes** und das Risiko von Arbeitsunfällen.

Konzentrationsmängel können auf solchen „40-Kunden-Touren“ zu folgenschweren Pflegefehlern führen. Alle diese Aspekte sind Kostentreiber und schaden somit auf lange Sicht dem Betriebsergebnis.

So könnten Sie die Touren aktiv umgestalten

Es gibt in jedem Pflegedienst Kunden, bei denen sich die Einsätze mühelos ausbauen lassen. Das können SGB XI-Leistungen, aber auch SGB V-Leistungen sein.

Die positiven Effekte sind diese:

- Weniger Fahrt- und Wegezeiten dank weniger Kunden auf der Tour. Das ist auch aufgrund der oft knapp bemessenen Hausbesuchspauschalen wirtschaftlich interessant. Zudem hat eine Mitarbeiterin dann weniger Stress durch begrenzte Fahrt- und Wegezeiten. Das gilt auch für die oft mühevolle und zeitraubende Parkplatzsuche.

- Weniger psychische Belastung der Mitarbeiter durch ständiges „Neukalibrieren“ auf den nächsten Kunden auf Tour. Unstrittig ist es für eine Mitarbeiterin einfacher, auf einer Tour z. B. nur zehn anstatt 17 Kunden zu besuchen.

- Längere Verweildauer bei angenehmen Kunden führt zu innerer Entspannung und Entschleunigung. Zudem gehen die einzelnen Verrichtungen schneller von der Hand, da ein „Flow“ entsteht und die Mitarbeiterin hat dann Zeit. Dies wäre nicht der Fall, wenn 17 Kunden mit weniger Leistungen versorgt werden müssen.
  Als Beispiel für eine sinnvolle Kombination von Leistungskomplexen sei das „Paket“ aus
  ▷ **„Morgentoilette“**
  ▷ **Hilfe bei Ausscheidungen**
  ▷ **Transfer**
  ▷ **Nahrungszubereitung**
  genannt.

Eine umfängliche Versorgung fällt weg | Lösungsansätze

Aber es gibt natürlich hat auch Nachteile dieses Konzepts der Tourenplanung. Die wohl größte Herausforderung ist **das sogenannte „Brockenproblem“, nämlich dass eine so umfängliche Versorgung wegfällt**. Das schlägt dann ein großes Loch in die Tour und ebenso brechen die Umsätze kurzfristig zusammen. Aber auch hierfür gibt es Lösungsansätze, die Sie immer im Hinterkopf haben sollten:

1. Nutzen Sie das „Loch“, um aktiv Über- und Mehrstunden abzubauen und ändern Sie so die Tourenpläne und Dienstpläne der Mitarbeiter.

2. Nutzen Sie die freigewordene Zeit dafür, dass Pflegefachkräfte die Pflegeprozessdokumentationen aktualisieren können. **Achten Sie aber bitte darauf, dass die Pflegeprozessdokumentation nicht nur ein „Rest“- und Lückenfüller ist.** Sie wird zeitlich einfach vorgezogen.

3. Stopfen Sie die Löcher mit (zusätzlichen) Beratungsgesprächen nach § 37 Abs. 3 SGB XI. Auch hier gilt der wichtige eben genannte Grundsatz. Noch besser ist es, wenn die Beratungsgespräche nach § 37 Abs. 3 SGB XI von dafür spezialisierten Pflegefachkräften vorgenommen werden.

4. Stopfen Sie die Löcher mit **Folgebesuchen und -beratung** (diese sind i.d.R. refinanzierbar – schauen Sie hierzu in Ihre gültige SGB XI-Vergütungsvereinbarung)

5. **Das nächste Erstgespräch** kommt bestimmt. Wenn es sich um eine attraktive Versorgung (finanziell wie atmosphärisch) handelt, haben Sie schon eine Versorgungszeit parat, die dann auf ein oder zwei neue Kunden verteilt werden kann. Was ich damit sagen will: Ein bisschen Gelassenheit tut auch gut!

Ein Tourenkonzept mit weniger Kunden und dafür längeren und umfangreichen Einsätzen hingegen dürfte diesbezüglich weniger risikogeneigt sein.
Auch wenn mal ein „dicker Fisch“ ausfällt: **Entspannte Mitarbeiter** bauen weniger Unfälle, sind seltener krank (weil zufriedener) und leisten sich kaum folgenschwere Fehler während der Versorgung. In der Summe dürfte all dies auch zu mehr wirtschaftlichem Erfolg führen.

Birger Schlürmann

Besuchen Sie uns im Internet:
Wawrik-Pflege-Consulting.de

Liebe PDL-Management-Leser,
wir freuen uns sehr, Sie als zuverlässiger Partner in inhaltlichen, strategischen und wirtschaftlichen Fragestellungen in der stationären, ambulanten und teilstationären Pflege zu unterstützen. Unsere Arbeitsschwerpunkte sind:

Ambulante Pflege
- Strategie- und Analyseberatung
- Wirtschaftlichkeitsberatung
- Controlling und Kennzahlen
- Existenzgründung
- Dienst- und Tourenplanung
- Pflegesatzverhandlungen
- Fortbildungen und Webinare

Tagespflege
- Strategie- und Analyseberatung
- Wirtschaftlichkeitsberatung
- Controlling und Kennzahlen
- Existenzgründung
- Projektplanung/ Neu-/ Erweiterungsplanung
- Pflegesatzverhandlungen

Stationäre Pflege
- Pflegesatzverhandlungen
- Dienstplanung (in Kooperationen)

Akademie und Online-Shop
- Fortbildungen
- Webinare
- Arbeitshilfen
- Fachbücher
- Newsletter

Neu im Online-Shop:
Das Unternehmenshandbuch für Führungskräfte in der Pflege

Ab sofort bestellbar:
Nur 89,50€ (statt 149€) für PDL-Management-Leser
(nur bis zum 01.09.2024)

▶ Standard des Monats

pqsg.de ist eine umfassende Wissensdatenbank zum Thema Altenpflege. Sie können auf mehr als 900 Pflegestandards, Maßnahmenplanungen, Stellenbeschreibungen, Checklisten und andere Mustertexte zugreifen. Alle Dokumente lassen sich in wenigen Minuten an die individuellen Bedürfnisse anpassen.

Konzept zum Beschwerdemanagement in der ambulanten Pflege

Beschwerden sind bei uns willkommen!

- Wir, der ambulante Pflegedienst xyz, möchten zufriedene Kunden haben. Daher arbeiten wir mit verschiedenen Instrumenten, um die Kundenzufriedenheit zu messen.

- In einem Restaurant oder in einem Supermarkt fällt es Kunden vergleichsweise einfach, sich zu beschweren. Es gibt keine Abhängigkeiten. Der Kunde kann einfach ein anderes Geschäft oder Restaurant wählen, wenn er unzufrieden ist. In der Altenpflege ist die Hemmschwelle, sich zu beschweren, deutlich höher. Viele Kunden haben Angst, dass sie nach einer Beschwerde schlechter versorgt werden. Auch ist der Wechsel des Pflegedienstes relativ kompliziert.

- Deshalb tragen wir besondere Verantwortung dafür, dass wir den Auslöser der Unzufriedenheit identifizieren und den Fehler korrigieren. Wir wollen gegenüber unseren Klienten und deren Angehörigen stets deutlich herausstellen, dass Beschwerden bei uns stets erwünscht sind. Denn ohne den Hinweis auf etwaige Mängel können wir unsere Dienstleistungen nicht verbessern.

Unser Beschwerdemanagement ist daher in zwei Prozesse eingeteilt:

1. Der kundenbezogene Beschwerdemanagementprozess
2. Unternehmensseitiger Beschwerdemanagementprozess

1. Der kundenbezogene Beschwerdemanagementprozess

Beschwerdestimulierung

- Hier geht es um die Frage: Wie erreichen wir es, dass uns mehr Beschwerden von unseren Klienten und von deren Angehörigen zugetragen werden?

- Wir haben folgende Wege eingerichtet:

- Bei jedem Erstbesuch eines potenziell neuen Klienten wird diesem und seinen Angehörigen ein Informationsblatt über unser Beschwerdemanagement ausgehändigt. Darin erläutern wir, dass bei uns Beschwerden ausdrücklich gewünscht sind. Wir stellen transparent dar, wie wir mit ihnen umgehen.

- Wir haben ein Beschwerdetelefon eingerichtet, das 24 Stunden erreichbar ist, auch außerhalb der Geschäftszeiten. Es besteht die Möglichkeit, die Beschwerde auf der Mailbox zu hinterlassen.

- In der Geschäftsstelle liegen unsere Beschwerdeformulare aus. Diese können von allen Besuchern, ohne vorher fragen zu müssen, mitgenommen werden. Klienten oder deren Angehörige können die Bögen gleich in unseren Beschwerdebriefkasten einwerfen oder per Post senden. Beides auf Wunsch auch anonym. ▶

- Überdies liegt in jeder Klientenakte ein Beschwerdeformular mit einem an uns adressierten, frankierten Briefumschlag bei. Die Klientenakte befindet sich stets in der Häuslichkeit des Klienten. So haben der Klient und seine Angehörigen die Möglichkeit, sich ohne die Hilfe unseres Mitarbeiters von zu Hause aus zu beschweren.

Beschwerdeannahme

- Wer nimmt die Beschwerden auf?

- Jeder Mitarbeiter unseres Pflegedienstes ist verpflichtet, eine Beschwerde entgegen zu nehmen und sofort am gleichen Tag an unseren Qualitätsbeauftragten (QB) weiterzuleiten. Er ist im Pflegedienst die verantwortliche Person für den gesamten Beschwerdeprozess und dessen Dokumentation. Das übrige Personal wird dadurch entlastet, da es keine weitere Arbeit damit hat. Zudem ist unser Qualitätsbeauftragter eine neutrale Person im Unternehmen, die zwischen dem Beschwerdeführer und den betroffenen Bereichen vermitteln kann.

Beschwerdebearbeitung

- Unser Qualitätsbeauftragter nimmt innerhalb von 24 Stunden Kontakt zum Beschwerdeführer auf. Dieses entweder in einem direkten Gespräch, in einem Telefonat oder schriftlich per Brief oder per eMail. Darin wird dem Klienten und seinen Angehörigen mitgeteilt, dass die Beschwerde bei uns eingegangen ist. In einem direkten Gespräch kann der Klient oder der Angehörige noch einmal seinen Unmut äußern. Unser Qualitätsbeauftragter sagt dem Beschwerdeführer eine schnellstmögliche Lösung zu.

- Im nächsten Schritt nimmt der QB Kontakt zu dem betroffenen Bereich in unserem Pflegedienst auf. Ein Beispiel dafür:

- Ein Klient beschwert sich darüber, dass die Pflegekraft mehrmals in der Woche eine halbe Stunde zu spät zum Einsatz kommt. Also besprechen unser QB, unsere Pflegedienstleitung und der betreffende Mitarbeiter zusammen, welche Lösungsmöglichkeiten es gäbe, um die Verspätungen abzustellen.

Beschwerdereaktion

- Innerhalb von 72 Stunden sollte das Problem verlässlich gelöst sein. Unser QB meldet sich zurück beim Klienten und bei seinen Angehörigen. Er teilt die Lösung mit und bedankt sich noch einmal ausdrücklich für die Beschwerde.

- Nach zwei Wochen nimmt er erneut Kontakt auf und fragt dabei ab, ob der Klient und seine Angehörigen mit der besprochenen Lösung zufrieden sind. Ggf. verschicken wir auch unser Formular „Fragebogen zur Zufriedenheit nach einer Beschwerde“.

Sollte in Ausnahmefällen ein Problem in dieser Zeitspanne nicht gelöst werden können, wird dem Beschwerdeführer ein definitiver Zeitpunkt genannt, bis zu dem der Beschwerdegrund aus der Welt geschafft sein wird.

2. Unternehmensseitiger Beschwerdemanagementprozess

Dieser Prozess dient der Auswertung und dem Nutzbarmachen der gewonnenen Informationen aus den Beschwerden für unser Unternehmen.

Beschwerdeauswertung

- Bei der Beschwerdeauswertung bilden wir verschiedene Kategorien, in die wir dann alle Beschwerden einteilen können. Unsere Beschwerden unterteilen wir in:
- Verspätungen bei den Pflegeeinsätzen
- Unfreundlichkeit des Mitarbeiters / Missachtung des Klienten
- Ständiger Wechsel der Pflegekraft
- Mangelnde Informationen / keine Beratung
- Mangelnde Fachlichkeit der Pflegekraft
- Mangelnde Diskretion der Pflegekraft
- Missachtung individueller Wünsche des Klienten
- So können wir feststellen, aus welchem Bereich die meisten Beschwerden kommen. Wir können dann entsprechend reagieren.

Controlling des Beschwerdemanagements

- Unser QB ist auch für das Controlling des Beschwerdemanagements zuständig. Folgende Aufgaben sind daher zu erledigen:

- Er stellt alle Informationen zusammen, die innerhalb des Beschwerdemanagements gesammelt werden. Der QB bereitet sie nun auf und stellt sie den verantwortlichen Mitarbeitern, etwa der PDL und der Geschäftsführung zur Verfügung.

- Er entwickelt unser Beschwerdemanagement kontinuierlich weiter und passt es ggf. an veränderte Rahmenbedingungen an.

- Dazu gehören auch die Pflege und die Entwicklung der verschiedenen Formulare. Zudem muss unser Standard Beschwerdemanagement ggf. überarbeitet werden.

- Der QB behält im Auge, ob die gesetzten Ziele unseres Beschwerdemanagements erreicht werden.

- Er koordiniert die Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Mitarbeitergruppen und setzt mit ihnen gemeinsam die notwendigen Maßnahmen um, die sich aus dem Beschwerdemanagement ergeben. Etwa um eine Lösung für einen Klienten zu finden. Oder aber um z.B. einen Arbeitsablauf zu verändern, bei dem viele Beschwerden entstehen.

Beschwerdereporting

- In allen wichtigen Besprechungen (z.B. in der Dienstbesprechung der Leitungskräfte oder in der Dienstbesprechung der Pflegekräfte) ist das Beschwerdemanagement immer ein Tagesordnungspunkt. Besprochen werden aktuelle Beschwerden. Thematisiert wird aber auch immer wieder, wie die Mitarbeiter sich gegenüber Beschwerdeführern verhalten sollten, und wie es erreicht werden kann, mehr Beschwerden zu erhalten.

Nutzung der gesammelten Informationen

Unsere leitenden Mitarbeiter und unser QB werten die Informationen aus. Daraufhin werden Maßnahmen abgeleitet, um Verbesserungen in unseren Abläufen zu erreichen. Wir legen gemeinsam Themen und Zeiträume fest, in denen sich etwa der Qualitätszirkel treffen soll, um problematische Abläufe zu verbessern.

Wichtiger Hinweis:
Zweck unseres Musters ist es nicht, unverändert in das QM-Handbuch kopiert zu werden. Dieser Standard muss in einem Qualitätszirkel diskutiert und an die Gegebenheiten vor Ort anpasst werden.

Dieses Dokument ist auch als Word-Dokument (docx-Format) verfügbar.

Weitere Standards zum Thema Beschwerdemanagement (im weitesten Sinn) finden Sie bei **https://pqsg.de** (wenn Sie sich dort anmelden) wie zum Beispiel:

- Standard „Beschwerdemanagement in der ambulanten Pflege“
- „Kundenbefragung light“: Meckern per Postkarte
- So gestalten Sie ein Formular zur Beschwerdeerfassung
- So gestalten Sie einen Fragebogen zur Kundenzufriedenheit (ambulant)
- Standard „Angehörigenarbeit für die ambulante Pflege“

PQSG.de

Kurze Frage:

Ist Ihr Qualitätsmanagement eigentlich digital? Oder haben auch Sie »auf halber Strecke angehalten«?

Erfahren Sie, warum digitale Dokumente nicht dasselbe sind wie digitale Prozesse – und was eine QM-Software für Sie leistet.

Wir kennen die Pflege.

Besuchen Sie uns:

bit.ly/ovisn-pdl

orgavision

Kennzahl des Monats

Thomas Sießegger

Diplom-Kaufmann, Organisationsberater und Sachverständiger für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste

pdl-management@siessegger.de

www.siessegger.de

+ + + Auswertung der Beschwerden | Relation zur Anzahl der Kunden

Beschwerden sind oft zunächst unangenehm in der Wahrnehmung. Wenn Sie jedoch professionell mit ihnen umgehen, sind Beschwerden eine Chance, bestimmte Missstände zu erkennen und gegebenenfalls darauf zu reagieren oder sie abzustellen.

Das bedeutet jedoch, sie „richtig“ und konsequent zu erfassen und auszuwerten, um über diese Erkenntnisse die richtigen Schlüsse zu ziehen.

Eine Erhebung und Auswertung der Anzahl von Beschwerden gehört zu den sogenannten „weichen“ Kennzahlen. Dabei erscheint die Definition was eine Beschwerde ist nicht ganz einfach. Doch beginnen wir mit der undifferenzierten Erhebung von Beschwerden, indem wir sie relativieren.

1. Wie viele Beschwerden gibt es, bezogen auf den Gesamtbestand der Kunden?

die Anzahl der Beschwerden	dividiert durch	Gesamtzahl der Kunden im Erfassungszeitraum

In unserem Beispiel wären das also 54 von 100 = 54%.

Eine **differenziertere Betrachtung** unterteilt die Beschwerden z.B. in „leichte“ und in schwerwiegende Beschwerden. Hier ist natürlich Ihre individuelle Definition entscheidend. Um es an einem Beispiel zu zeigen, könnten z.B. unterschieden werden,

a) **„leichte“ Beschwerden** z.B. bezüglich
- » der Pünktlichkeit der Einsätze
- » der Erreichbarkeit des Pflegedienstes,
- » und so weiter.

b) Eine andere Kategorie könnten Beschwerden, die sich konkret **auf Mitarbeiter** beziehen. Diese sind auf jeden Fall ernster zu nehmen.

c) Eine dritte Kategorie erfasst Beschwerden, wo es um **„existenzielle Belange“** geht, also z.B.
- » wenn Personen während der Pflege zu Schaden gekommen sind,
- » wenn es Anzeigen gibt bezüglich einer Falschabrechnung,
- » oder andere Aspekte, welche die Zulassungsvoraussetzungen betreffen.

» Bei diesen Beschwerden gilt es – neben der Auswertung – **sofort** zu **reagieren**!

Bevor Sie auswerten, **bewerten** Sie bitte die eingehenden Beschwerden, **ob diese überhaupt berechtigt sind**. Einige sind es nämlich nicht. Werten Sie den Prozentanteil der unberechtigten Beschwerden aus, und im Anschluss erfolgt dann die eigentliche Auswertung der berechtigten Beschwerden.

2. Auswertung der Anzahl der Beschwerden

Zeitraum: 01.01.2024 - 30.06.2024

Auswertung der Beschwerden

	Anzahl	Prozent
"Leichte" Beschwerden	34	= 56,7%
Beschwerden über Mitarbeiter	21	= 35,0%
Gravierende Beschwerden	5	= 8,3%
Gesamt	60	= 100%

Anmerkung: Es waren tatsächlich 54 Beschwerden, aber durch Mehrfach-Zuordnung entstehen gefühlt mehr. Egal.

Eine Zuordnung kann (bezogen auf dieses Beispiel) auch zu mehreren Kriterien erfolgen. Warum nicht? Aber eine Zuordnung sowohl zu „leichten“ Beschwerden und zu schwerwiegenden ist natürlich nicht sinnvoll.

Tipps zum Schluss:
- ☛ Sprechen Sie über die Erkenntnisse. Finden Sie Lösungen!
- ☛ Modifizieren Sie in dieser Hinsicht das von Peter Wawrik vorgeschlagene Formular (siehe Seite 16)

● Thomas Sießegger

Katholische Akademie
für Berufe im Gesundheits- und Sozialwesen in Bayern e.V.

innovativ
lebendig
christlich

www.katholischeakademie-regensburg.de

Impressum

PDL MANAGEMENT erscheint monatlich als kostenfreie Publikation von Thomas Sießegger [Herausgeber]

Ein Abonnement ist vorerst nicht möglich.

Das Kleingedruckte

Der Nachdruck, auch auszugsweise ist nur mit Genehmigung des Herausgebers oder der Autoren gestattet. PDL MANAGEMENT und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Die Rechte verbleiben zu 100% bei den Autoren. Beiträge, die mit vollem Namen oder auch mit Kurzzeichen des Autors gezeichnet sind, stellen die Meinung des Autors dar und nicht unbedingt die der Redaktion. Unaufgefordert eingereichte Manuskripte werden nicht angenommen. Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Warenbezeichnungen und Handelsnamen in dieser Publikation berechtigt nicht zu der Annahme, dass solche Namen ohne weiteres von jedermann benutzt werden dürfen. Vielmehr handelt es sich häufig um geschützte, eingetragene Warenzeichen.

Redaktion

Thomas Sießegger (v.i.S.d.P.)

Ottenser Hauptstraße 14
22765 Hamburg

Telefon: +49 40 - 399059 02
Fax: +49 40 - 399059 16
E-Mail: pdl-management@siessegger.de
oder redaktion@pdl-management.de

Graphiken und Layout: Mark Zaschka
Illustrationen und Titelbild: Florentine Sießegger

Bilder von Unsplash

Gipfelkreuz	Foto von Alessio Soggetti auf Unsplash
Mann auf Gipfel	Foto von Alexander Milo auf Unsplash
Hände	Foto von krakenimages auf Unsplash
Telefon	Foto von Mike Meyers auf Unsplash

Druck

Das machen Sie bitte gegebenenfalls selbst. Aus Umweltschutzgründen bitte nicht wirklich ausdrucken, sondern einfach als PDF abspeichern.

© Thomas Sießegger [Hamburg + Langenargen (L.A.) am Bodensee]