

Abstract

Titel: Entwicklung einer Balanced Scorecard für eine 24-Stunden Spitex

Kurzzusammenfassung: Ein Ausbau zu einer 24-Stunden Spitex und damit eine Geschäftsfelderweiterung benötigt strategische Führung. Zur fokussierten Überprüfung dieser Strategie wird eine Balanced Scorecard entwickelt, basierend auf der Formulierung eines Wertangebots. Für die Perspektiven Prozesse und Kunden spielt die Vollständigkeit des Angebots, sowie dessen rasche Verfügbarkeit eine wesentliche Rolle. Kompetentes Personal wird als Schlüsselressource identifiziert. Eine Feststellung aus Fokusinterviews lautet, dass kein massgeblicher ökonomischer Nutzen zu erwarten ist. Es leiten sich drei Handlungsempfehlungen ab: die Durchführung eines Workshops mit dem gesamten Kader zur Erstellung eines differenzierten Value Proposition Canvas die Formulierung einer Road Map zur Einführung eines Nachtangebotes; eine Evaluation der Aufbauorganisation.

Verfasserin: Ildiko Gabulya, BScN FHO
Herausgeber: Prof. Dr. Walter Hagmann
Veröffentlichung (Jahr): 30.9.2019
Zitation: Gabulya, I. (2019). Entwicklung einer Balanced Scorecard für eine 24 Stunden Spitex
FHS St.Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Masterarbeit
Schlagworte: Strategisches Management, Balanced Score Card, Strategy Map, 24 Stunden Spitex

Ausgangslage

Die Strategie einer Stiftung für integrierte Versorgung in der Langzeitpflege in der Ostschweiz, sieht für die Organisationseinheit Spitex eine Geschäftsfelderweiterung vor. Zukünftig sollen Dienstleistungen über 24 Stunden angeboten werden. Aufgrund demografischer, gesellschaftlicher und medizinischer Entwicklungen verbleiben immer mehr ältere oder schwerkranke Menschen im häuslichen Umfeld und sind auf Pflege und Betreuung angewiesen. Zudem sind pflegende Angehörige als weitere Kunden zu betrachten. Die Spitex ist zusätzlich zu den genannten Entwicklungen verschiedenen gesetzlichen Rahmenbedingungen unterworfen. Balanced Score Cards sind ein bekanntes Tool zur strategischen Unternehmensführung. Im Spitexbereich werden sie wenig eingesetzt, eine Umsetzung für ein 24-Stunden Angebot ist nicht bekannt. Um eine zielführende Umsetzung der Strategie der Stiftung realisieren zu können, soll nun eine solche Balanced Score Card entwickelt werden.

Ziel

Für das Geschäftsfeld 24 Stunden Spitex ist eine Balanced Score Card entwickelt und entsprechende Massnahmen abgeleitet. Der Schwerpunkt liegt dabei auf den Perspektiven Kunden sowie Prozesse

Vorgehen

Basierend auf Fachliteratur wird der theoretische Bezugsrahmen formuliert, zu welchem der Praxisbezug hergestellt wird. Mittels eines selbst entwickelten Fragebogens werden leitende Personen von Organisationen interviewt, welche bereits ein 24-Stunden Spitex anbieten. Die aus der Entwicklung der Balanced Score Card gewonnen Erkenntnisse werden zusammen mit den Resultaten der Interviews im Schlussteil diskutiert und daraus Handlungsempfehlungen abgeleitet.

Erkenntnisse

Die Massnahmen der Balanced Score Card beinhalten grösstenteils spezifische Schulungen des Personals, was mit hohen Investitionen verbunden ist. Ausserdem führt die Einführung einheitlicher Standards und differenzierter Prozessbeschreibungen zu Optimierungen. Die gesetzlichen und ökonomischen Rahmenbedingungen weisen auf die finanziellen Risiken der Geschäftsfelderweiterung hin. Zusätzlich zeigen die Interviews deutlich auf, dass eine 24-Stunden Spitex keinen ökonomischen Gewinn darstellt. Strategisches Management ist

deshalb unerlässlich bei der Umsetzung einer solchen Geschäftsfelderweiterung. Zudem sind die Entwicklung und Formulierung eines konkreten Geschäftsmodells für eine 24-Stunden Spitex zwingend erforderlich. Die Einbindung des mittleren Kaders in die Entwicklung der Balanced Score Card stellt einen wichtigen Punkt dar, um bei diesen Personen ein besseres Verständnis und Commitment für die Umsetzung zu erzielen. Zur Einführung eines Nachtangebotes gilt es eine Roadmap zu erstellen. Diese muss vor allem die Definition des Leistungsangebotes beinhalten, damit die entsprechende Berufsgruppe rekrutiert werden kann. Die Stiftung sollte mit der Einführung des 24-Stunden Angebotes und in Verbindung mit der Umsetzung weiterer strategischer Projekte die Evaluation der Aufbauorganisation vornehmen und diese den neuen Abläufen entsprechend anpassen.

Literaturquellen

- Horvath, P. (2007). *Balanced Scorecard umsetzen*. Stuttgart: Schäffer Poeschel
- Lombriser, R. & Abplanalp, P.A. (2010). *Strategisches Management*. Zürich: Versus.
- Perrig-Chiello, P. Höpflinger, F. (2012) *Pflegende Angehörige älterer Menschen*. Bern: Hans Huber