

Claudia Welz-Spiegel

Kundenorientierte Angebotsentwicklung im Gesundheitswesen

Mit der adaptierten QFD-Methode
und Risikomanagement
die Marktposition stärken

Kohlhammer

Kohlhammer

Claudia Welz-Spiegel

Kundenorientierte Angebotsentwicklung im Gesundheitswesen

Mit der adaptierten QFD-Methode
und Risikomanagement
die Marktposition stärken

Verlag W. Kohlhammer

Wichtiger Hinweis

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Warenbezeichnungen, Handelsnamen und sonstigen Kennzeichen in diesem Buch berechtigt nicht zu der Annahme, dass diese von jedermann frei benutzt werden dürfen. Vielmehr kann es sich auch dann um eingetragene Warenzeichen oder sonstige geschützte Kennzeichen handeln, wenn sie nicht eigens als solche gekennzeichnet sind.

Es konnten nicht alle Rechtsinhaber von Abbildungen ermittelt werden. Sollte dem Verlag gegenüber der Nachweis der Rechtsinhaberschaft geführt werden, wird das branchenübliche Honorar nachträglich gezahlt.

1. Auflage 2014

Alle Rechte vorbehalten

© 2014 W. Kohlhammer GmbH Stuttgart

Umschlag: Gestaltungskonzept Peter Horlacher

Gesamtherstellung: W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart

Print:

ISBN 978-3-17-022411-7

E-Book-Formate:

pdf: ISBN 978-3-17-023827-5

epub: ISBN 978-3-17-025508-1

mobi: ISBN 978-3-17-025509-8

Inhalt

Abkürzungsverzeichnis	9
Einführung zum Buch	11
Einleitung	13
1 Der theoretische Bezugsrahmen – Rahmenbedingungen im Krankenhaus	17
1.1 Darstellung der gegenwärtigen ökonomischen Rahmenbedingungen	17
1.2 Konsequenzen im Krankenhauswettbewerb	19
2 Ausgangslage zu Innovationen und Differenzierungsmöglichkeiten im Krankenhaus	22
2.1 Handlungsbedarf und Ansätze für innovative Strategien im Krankenhaus	22
2.2 Wettbewerbsveränderungen im Krankenhausmarkt	25
2.3 Marketingsituation im Krankenhausbereich	28
2.4 Entwicklung von Produkten in der Industrie	30
2.5 Der praktische Prozess der Produktentwicklung in der Industriebranche	31
2.6 Ausgangslage der Produktentwicklung im industriellen Umfeld und im produzierenden Gewerbe	34
2.7 Phasen und Vorgehensmodelle der Produktentwicklung in der industriellen Branche	36
2.8 Methoden der praktischen Dienstleistungsentwicklung im Krankenhaus	38

2.9	Bezug der Produktentwicklung zum Qualitätsmanagement	40
2.10	Umgang mit Kundenwünschen in der Industrie	41
2.11	Kundenorientierung im Krankenhaus	43
3	Grundlagen und Ansätze der systematischen Dienstleistungsentwicklung	45
3.1	Ansätze der systematischen Dienstleistungsentwicklung	45
3.2	Merkmale der Dienstleistungsentwicklung in der Krankenhausbranche	48
4	Einsatz von Entwicklungsmethoden im Gesundheitswesen	50
4.1	Trends in der Anwendung von QM-Methoden	50
4.2	Trends im Einsatz der QFD-Methode im Krankenhausbereich	52
4.3	Konsequenzen der Untersuchungen	53
5	QM-Methoden im Qualitätsmanagement	55
5.1	Rolle der QM-Methoden in Entwicklungsprojekten	55
5.2	Geschichtliche Entwicklung der QM-Methoden	56
5.3	Überblick über die QM-Methoden	57
6	Theoretische Begriffsklärung: Quality Function Deployment	60
6.1	Der Bezug zur Wirtschaftswissenschaft – Die Entstehung des QFD	60
6.2	Der Begriff »Quality Function Deployment«	61
6.3	Die QFD-Ziele	62
6.4	Anwendungsgebiete für die QFD-Methode	64
6.5	Handlungschancen der adaptierten QFD-Methode	64
6.6	Darstellung der adaptierten QFD-Methodik	65
6.7	Praktische Voraussetzungen aus Sicht der Organisationslehre	67

7	Theoretischer Bezugsrahmen zum Risikomanagement in Krankenhausentwicklungsprojekten	69
7.1	Begriffsklärung: Risiko und Risikomanagement	69
7.2	Ziele des Risikomanagements im Krankenhaus	71
7.3	Risikoarten	73
7.4	Aktuelle Risikosituation im Krankenhaus	75
7.5	Krankenhausrisiken aus Sicht der Versicherungen	77
7.6	Konsequenzen für die Anwendung der QFD-Methode im Krankenhaus	78
8	Praxisleitfaden: Adaptierte QFD-Methode für Krankenhäuser	80
8.1	Relevanz des Praxisleitfadens	80
8.2	Inhaltlicher und methodischer Erkenntnisgewinn	80
8.3	Praktischer Nutzen	81
8.4	Methodische Grundlagen der entwickelten adaptierten QFD-Methode	82
8.5	Einführung in die Phasen der adaptierten QFD-Methode	83
8.5.1	Umsetzung Praxisschritt 1: Ermittlung der Kundenwünsche	85
8.5.2	Weiterbearbeitung der Befragungsergebnisse	89
8.5.3	Umsetzung Praxisschritt 2: Erarbeitung der Kundenwünsche	89
8.5.4	Umsetzung Praxisschritt 3: Wettbewerbs- und Konkurrenzanalyse	90
8.5.5	Umsetzung Praxisschritt 4: Entwicklung der Qualitätsmerkmale und Lösungen	92
8.5.6	Umsetzung Praxisschritt 5: Risikobewertung	93
8.5.7	Umsetzung Praxisschritt 6: Gewichtungen der Qualitätsmerkmale	98
8.5.8	Umsetzung Praxisschritt 7: Beziehungen der Lösungen ableiten	98

8.5.9	Umsetzung Praxisschritt 8: Wettbewerbsvergleich	100
8.5.10	Umsetzung Praxisschritt 9: Risiken in der Umsetzungsphase	101
8.5.11	Umsetzung Praxisschritt 10: Korrelation in der Dachmatrix	102
8.5.12	Umsetzung Praxisschritt 11: Entwicklungsplanung	102
9	Unterstützende QM-Methoden in Innovationsprojekten	104
9.1	Conjoint Analyse	104
9.2	Affinitätsdiagramm	105
9.3	Relationendiagramm	107
9.4	Baumdiagramm	108
9.5	Matrixdiagramm	108
9.6	Ursache-Wirkungsdiagramm	109
9.7	Portfolioanalyse	111
9.8	Fehlersammelliste	112
9.9	Fehler-Möglichkeits-Analyse FMEA	113
9.10	Pareto-Diagramm	115
9.11	Histogramm	116
9.12	Korrelationsdiagramm	117
9.13	Qualitätsregelkarte	118
10	Resümee und Ausblick	120
	Literaturverzeichnis	123
	Weiterführende Literatur	128
	Anhang	130

Abkürzungsverzeichnis

ANP	Advanced Nursing Practice
ASI	American Supplier Institute
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
DIN	Deutsches Institut für Normung
DRBFM	Design Review Based on Failure Mode
DRG-System	Diagnosis Related Groups System
DGQ	Deutsche Gesellschaft für Qualität
FPÄndG	Fallpauschalenänderungsgesetz
NDU	Nursing Development Unit
QM	Qualitätsmanagement
QFD	Quality Function Deployment
RWI	Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung
SGB V	5. Sozialgesetzbuch
VDI	Verein Deutscher Ingenieure

Einführung zum Buch

Zielsetzung

Die veränderten gesetzlichen Rahmenbedingungen zur Finanzierung von Krankenhäusern und weiteren Gesundheitseinrichtungen in Deutschland und der daraus resultierende zunehmende Wettbewerb führen dazu, dass diese Organisationen sich nach wirtschaftswissenschaftlichen Prinzipien orientieren müssen. Hieraus ergibt sich der Bedarf an geeigneten Entwicklungsmethoden für Dienstleistungsangebote, die im Rahmen der Organisationsentwicklung erfolgreich umgesetzt werden können. Ziel dieses Buchs ist es, exemplarisch anhand der adaptierten Quality Function Deployment-Methode (QFD) für Krankenhäuser und Gesundheitseinrichtungen aufzuzeigen, wie durch deren Ergebnisse die Patientenzufriedenheit gesteigert und somit ein ökonomischer Gewinn erzielt werden kann.

Methoden

Es handelt sich um einen anwendungsorientierten Praxisleitfaden zur Entwicklung neuer kundenorientierter Angebote in Einrichtungen im Gesundheitswesen. Der Leitfaden bietet Projektleitern ein Methodentool zur Anwendung in eigenen Projekten.

Die in dem Leitfaden verarbeiteten Erkenntnisse beruhen auf erfolgreicher Projekterfahrung in der praktischen Umsetzung der entwickelten adaptierten QFD-Methode.

Begleitend hierzu wurden exemplarische Fallstudien im Krankenhausbereich durchgeführt. Hierbei wurde der QFD-Methodeneinsatz zur Entwicklung von Angeboten erprobt, analysiert und wissenschaftliche Konsequenzen abgeleitet. Aufgrund dieser Erkenntnisse wurde die QFD-Methode hinsichtlich der besonderen Risikoaspekte im Krankenhaus weiterentwickelt und adaptiert. Mittels eines dafür entwickelten Risiko-Cockpits zeigte sich im begleitenden Praxistest, dass die mit neuen Krankenhausangeboten verbundenen Risiken in der jetzigen adaptierten QFD-Methode umfassend beleuchtet und ausgeschlossen werden konnten.