
TOOLKIT

LEISTUNGSGESTALTUNG FÜR NETZWERK-PORTFOLIEN

Stand: 24. April 2018



Innovative Netzwerke für
Dienstleistung und Gesundheit
in den Regionen von morgen



**Leistungs-
gestaltung**

**Ausgestaltungs-
varianten**

Management von Leistungsportfolien

Methode zur Gestaltung von Leistungen in Netzwerkportfolien

- Leistungsgestaltung: interne Netzwerkservices und externe Netzwerkleistungen lassen sich systematisch entwickeln und gestalten
- Methode Morphologischer Kasten:
 - Entscheidend ist als Basis für dieses systematische Vorgehen ein Raster für die schrittweise Beschreibung der Leistungsbestandteile und deren Zusammensetzung zu einer Gesamtleistung
 - Hilfreich ist ein modularer Baukasten, in dem die möglichen Leistungs-komponenten abgebildet sind. Dieses Prinzip ermöglicht es, Netzwerkleistungen bedarfsgerecht und sequenziell zu entwickeln, indem einzelne Komponenten zu einer Gesamtleistung kombiniert werden.
 - Die Methode Morphologischer Kasten kann in Einzelarbeit im Netzwerkmanagement angewendet werden oder damit in Gruppenarbeit gemeinsame Leistungen entwickelt werden

Methode morphologischer Kasten

Gestaltung externer Netzwerkleistungen

Ausprägung Merkmal		1						2						3						4						5						6						...					
		1		2		3		4		5		6		...		1		2		3		4		5		6		...		1		2		3		4		5		6		...	
A	Leitungstiefe	Individuelles Komplett- angebot		Modulares Teilleistungs- paket		Standard- leistungen																																					
B	Integration Netz- werkmitglieder	Alle vollumfänglich		Teilmenge der Mitglieder		Einzelne Mitglieder																																					
C	Kundenart	Hilfs- Bedürftige		Angehörige		Intermediäre		Interessierte Öffentlichkeit																																			
D	Periodizität Angebot	Auf Anfrage		Fortlaufend		Einmalig																																					
E	Leistungs- Kommunikation	Internet		E-Mail/ Newsletter /Brief		Leistungs- katalog print		Aushang/ Merkblätter		Persönlich bei Veranstaltungen		Telefon																															
F	Frist bis Leistungs- erstellung	sofor t		3-6 Tage		1-3 Monate																																					

mögliches Leistungsprofil

mögliches Leistungsprofil

Methode morphologischer Kasten

Gestaltung interner Netzwerkleistungen

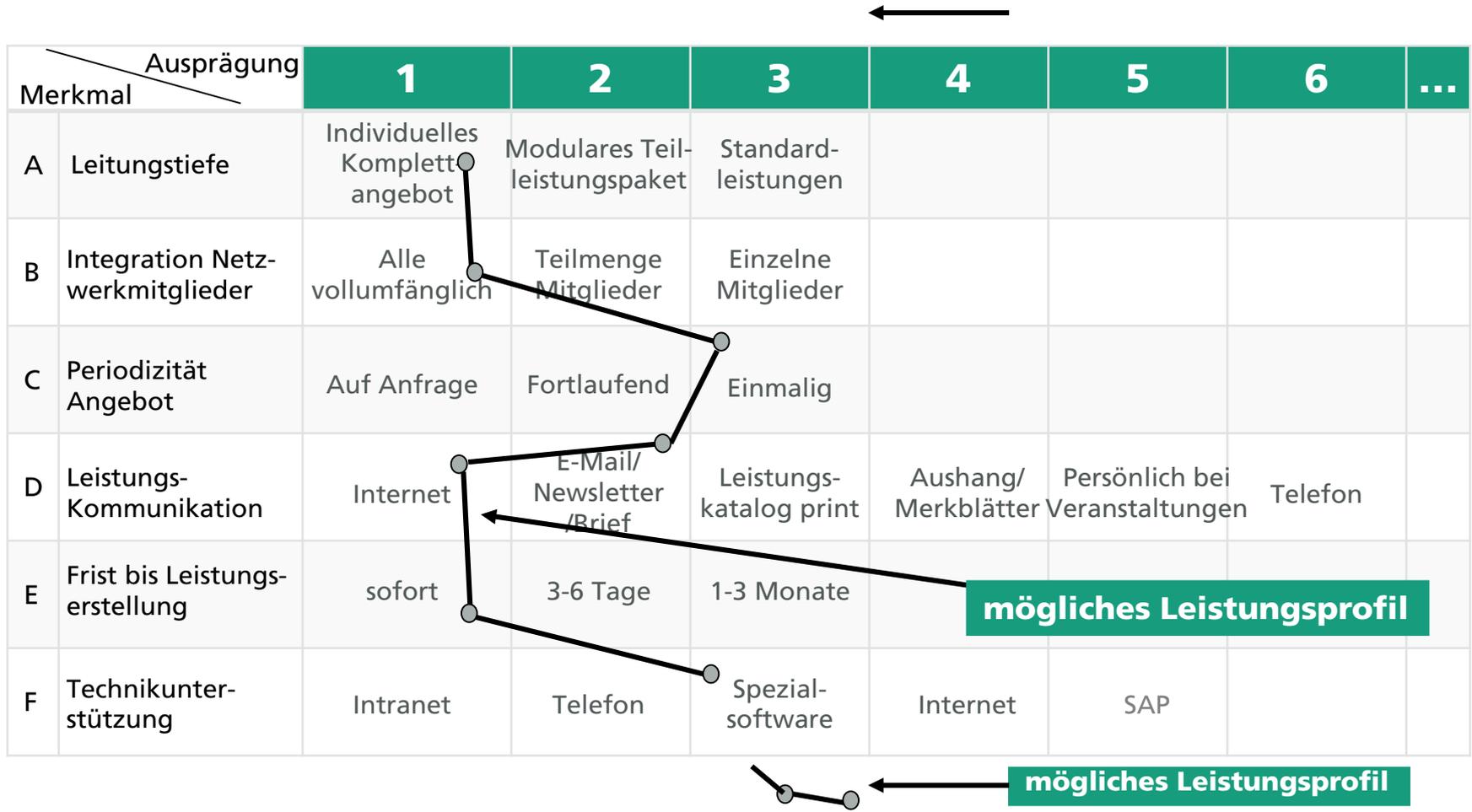


Abbildung und Management von Leistungsportfolien

Methodenbasierte Gestaltung von Leistungen

■ Vorteile:

- Transparenz über die Inhalte der Dienstleistung
- Vergleich (Benchmarking) von Dienstleistungen anhand ihrer Struktur und ihrer Komponenten
- systematisches Verwalten von Varianten der Dienstleistung
- schnelle Realisierung neuer Varianten durch gezielte Veränderung einzelner Komponenten

■ Nachteile:

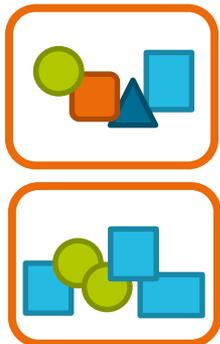
- keine Softwareunterstützung für die Erstellung von Produktmodellen für Dienstleistungen
- zeitaufwändige Erstellung komplexer Produktmodelle

Management von Leistungsportfolien

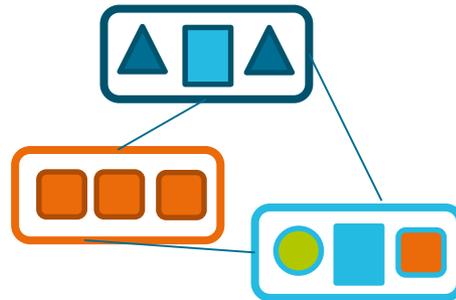
Grundsätzliche Ausgestaltungsvarianten

- Management unterschiedlicher Leistungsvarianten erfordert zunächst ein Schema zur Kategorisierung
- Variantenmanagement bezieht sich auf die Unterscheide in der Ausgestaltung von Leistungen.
- Netzwerkleistungen lassen nach den folgenden, grundsätzlichen Schemata zuordnen:

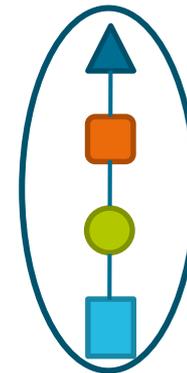
Individuelle Leistungen:



Modularisierte Leistungen:



Standardisierte Leistungen:



Management von Leistungsportfolien

Grundsätzliche Ausgestaltungsvarianten

Es gibt unterschiedliche Arten von Netzwerkleistungen, die sich anhand der folgenden Aspekte unterscheiden und beschreiben lassen:

■ **Individualisierung:**

- die Leistungen des Netzwerks werden auf Anfrage entwickelt oder erbracht, sie sind daher meist sehr individuell auf die Bedarfe der Nachfrager (interne Mitglieder oder externe Kunden und Anspruchsgruppen) ausgerichtet.
- Die Erbringung der Leistungen erfordert viel Koordinationsaufwand und zeitliche sowie räumliche und personelle Flexibilität der beteiligten Mitglieder, da Ressourcen oftmals nicht vorgehalten werden können
- Häufig bestehen Schwankungen im Bedarf und in der „Auftragslage“
- Herausforderungen bestehen in der Allokation und in der Zusammenführung der Netzwerk-Ressourcen und in der Integration der Kunden
- Beispiele für individualisierte Leistungen sind passgenaue Leistungen im Rahmen des Fallmanagements

Abbildung und Management von Leistungsportfolien

Grundsätzliche Ausgestaltungsvarianten

■ **Modularisierung:**

- Kennt das Netzwerk die Bedarfe seiner Mitglieder und Kunden, z.B. durch eine systematische Bedarfserfassung, so können bestimmte Leistungsbestandteile vorgehalten bzw. schnell zu komplexeren und teil-individuellen Leistungen oder Leistungsbündeln kombiniert werden
- Bei modularisierten Leistungen oder Leistungsbündeln ist es wichtig, dass es einen zentralen Koordinator der Leistungserbringung gibt, da i.d.R. mehrere Akteure gleichzeitig beteiligt sind
- Voraussetzung ist, dass vorab bekannt ist, welcher Akteur welche Anteile an der Erbringung der Leistungsbestandteile hat, also wer welche Ressourcen einbringt etc.
- Vertrauen, gegenseitiger Austausch und Abstimmung sind zentral
- Beispiele für modularisierte Leistungen sind gemeinsame Sprechstunden von Ärzten mit anderen sozial-medizinischen Akteuren (z.B. Physiotherapeuten) oder weitere disziplinübergreifende Kombi-Leistungen

Abbildung und Management von Leistungsportfolien

Grundsätzliche Ausgestaltungsvarianten

Es gibt unterschiedliche Cluster von Netzwerkleistungen, die sich anhand der folgenden Aspekte unterscheiden und beschreiben lassen:

■ **Standardisierung:**

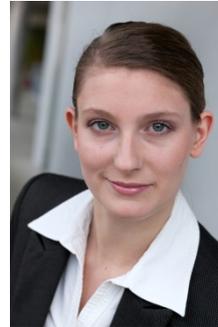
- Leistungen werden einmal konzipiert und entwickelt, daraufhin können sie wiederholt nach einem bestimmten Schema angeboten und erbracht werden
- Je nach Komplexitätsgrad der Leistung und der Notwendigkeit bestimmter Ressourcen können an der Entwicklung und Erbringung entweder alle Netzwerkmitglieder, ausgewählte Gruppen oder einzelne Mitglieder federführend beteiligt sein. Oftmals gibt auch das Netzwerkmanagement Impulse oder Vorgaben für neue Leistungen in Netzwerk vor und ist damit an der Leistungsinnovation /-entwicklung signifikant beteiligt.
- Beispiele für standardisierbare Leistungen sind Informationsbroschüren oder Basis-Unterlagen für regelmäßig wiederkehrende Schulungen

Ihre Ansprechpartnerinnen



Fraunhofer IAO
Inka Woyke
Nobelstraße 12
70569 Stuttgart

Telefon +49 711 970-5109
inka.woyke@iao.fraunhofer.de
www.iao.fraunhofer.de



Fraunhofer IAO
Andrea Rößner
Nobelstraße 12
70569 Stuttgart

Telefon +49 711 970-5148
Andrea.roessner@iao.fraunhofer.de
www.iao.fraunhofer.de

www.dienstleistung.iao.fraunhofer.de
www.servlab.eu