

Inhaltsverzeichnis

1	Einführung	1
2	Zielsetzung und methodischer Ansatz	4
2.1	Ziel des Buches	4
2.2	Klarstellungen zum Begriff „betriebswirtschaftlich“	4
2.3	Bisherige Ansätze zur Kostenermittlung	6
2.4	Betriebswirtschaftliche Kostenrechnung	8
3	Das Krankenhauslaboratorium	
	– Auftrag, gegenwärtige Strukturen, Organisationsformen und Abläufe	10
3.1	Versorgungsstufe und -auftrag eines Krankenhauses	10
3.1.1	Versorgungsstufen	11
3.1.2	Versorgungsauftrag	11
3.2	Versorgungsauftrag des Krankenhauslaboratoriums	12
3.2.1	Analytische und medizinische Qualität von Laboratoriumsuntersuchungen für Krankenhauspatienten	12
3.2.2	Zeitliche Qualität	13
3.2.3	Konsiliartätigkeit	13
3.2.4	Formale Ansätze zur Standardisierung der Qualität	14
3.2.4.1	Qualitätsmanagement	14
3.2.4.2	Qualitätsmanagementsysteme	15
3.3	Strukturen, Organisationsformen und Bedarf	17
3.3.1	Organisation der Krankenhauslaboratorien	18
3.3.2	Vorgaben für die Erbringung von Laboratoriumsuntersuchungen in Krankenhäusern der Versorgungsstufen III und IV sowie in bestimmten Fachkrankenhäusern	19
3.3.2.1	Bauliche Vorgaben	19
3.3.2.2	Kommunikationsmittel	20
3.3.2.3	Organisatorische Vorgaben	20
3.3.3	Arten von Laboratoriumsuntersuchungen	20
3.3.3.1	Notfall- und Eiluntersuchungen	20
3.3.3.2	Routineuntersuchungen	25
4	Betriebswirtschaftliche Grundlagen	27
4.1	Rechnungswesen	27
4.1.1	Externes Rechnungswesen	28
4.1.2	Internes Rechnungswesen	29

4.2	Controlling	29
4.2.1	Zentrales Controlling	32
4.2.2	Dezentrales Controlling	32
4.2.3	Operatives Controlling	33
4.2.4	Strategisches Controlling	33
4.3	Planung/Budgetierung	34
4.4	Management-Informationssysteme	35
5	Kosten- und Leistungsrechnung im Laboratorium	36
5.1	Begriffe und Grundlagen	36
5.1.1	Leistung, Kosten, Abschreibungen, Wirtschaftlichkeit	36
5.1.2	Abgrenzungen gegenüber ähnlichen Begriffen	39
5.2	Zielsetzung der Kosten- und Leistungsrechnung	40
5.3	Leistungserfassung	41
5.3.1	Erfassung der Mengen (Leistungsstatistik)	42
5.3.1.1	Zweck der Leistungsstatistik	42
5.3.1.2	Analytische Leistungen	42
5.3.1.3	Nicht-analytische Leistungen	45
5.3.1.4	Beispiele für die Zählung für Brutto- und Nettostatistik	46
5.4	Kostenrechnung	56
5.4.1	Kostenkategorien	56
5.4.1.1	Art der Entstehung oder der verbrauchten Produktionsfaktoren	56
5.4.1.2	Art der Leistungsmengenänderung	57
5.4.1.3	Art der Zurechenbarkeit auf die einzelne Leistung	59
5.4.1.4	Art der betrieblichen Funktion	60
5.4.1.5	Art der Kostenerfassung	61
5.4.1.6	Art der Herkunft	61
5.4.1.7	Art der Finanzierung	62
5.4.1.8	Art des Kostenrechnungsobjekts	62
5.4.1.9	IST-/SOLL-/Plan-Kosten	63
5.4.2	Dreistufige Kostenrechnung	64
5.4.2.1	1. Schritt: Kostenartenrechnung – Welche Kosten sind angefallen	65
5.4.2.2	2. Schritt: Kostenstellenrechnung – Wo sind die Kosten angefallen	71
5.4.2.3	3. Schritt: Kostenträgerrechnung – Wofür sind die Kosten angefallen	78
5.4.2.4	Ein- bzw. zweidimensionale Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung	79
5.4.3	Kostenrechnungsverfahren	81
5.4.3.1	Kostenrechnungsverfahren nach Zeitbezug	81
5.4.3.2	Kostenrechnungsverfahren nach Kostenumfang	83
5.4.3.3	Sonstige Kostenrechnungs-Verfahren	85
5.4.4	Besonderheiten in der Kostenstruktur medizinischer Laboratorien	85
5.4.4.1	Kostenarten	85
5.4.4.2	Kostenstellen	86
5.4.4.3	Kostenträger	86
5.5	Ergebnisse der Kosten- und Leistungsrechnung im Laboratorium und ihre Interpretation	87
5.5.1	Auswertungen, Grafiken, Tabellen	87
5.5.2	Darstellung der Leistungsmengen	88
5.5.3	Kostenartenauswertungen	88

5.5.4	Kostenstellenauswertungen	89
5.5.5	Kostenträgersauswertungen	90
5.5.6	Herstellkosten-Soll/IST-Vergleich	90
5.5.6.1	Materialabweichung	91
5.5.6.2	Leistungsabweichung	91
5.5.6.3	Verfahrensabweichung	91
5.5.7	Informationen über die Personalsituation	92
5.5.7.1	Personalkapazität	92
5.5.7.2	Personalzeit als Meß- und Verteilungsgröße	92
6	Wege zur Wirtschaftlichkeitsverbesserung	93
6.1	Gründe für Unwirtschaftlichkeit	93
6.2	Allgemeine Ansätze zur Wirtschaftlichkeitsverbesserung	94
6.2.1	Aufklärung und Information der Einsender	95
6.2.2	Untersuchungsprogramme und Stufendiagnostik	95
6.3	Kostensenkung durch Strukturänderung	96
6.3.1	Krankenhausinterne Lösungen	97
6.3.2	Krankenhausexterne Modelle der Kostensenkung	98
6.3.2.1	Laboratorien mit Schwerpunkt	98
6.3.2.2	Ausgliederung von Krankenhauslaboruntersuchungen	98
6.4	Rechtliche Risiken bei der Ausgliederung des Krankenhauslaboratoriums (J. Dessauer)	102
6.4.1	Zum Risikopotential organisatorischer Veränderungen im Krankenhauslaboratorium	103
6.4.1.1	Präanalytischer Bereich	103
6.4.1.2	Analytischer Bereich	103
6.4.1.3	Postanalytischer Bereich	104
6.4.1.4	Rechtsprechung	104
6.4.2	Fragen der zivilrechtlichen Haftung	105
6.4.2.1	Grundlagen	105
6.4.2.2	Der geschuldete Sorgfaltsmaßstab	105
6.4.2.3	Zum Sorgfaltsmaßstab bei Organisationspflichten im Laboratoriumsbereich	107
6.4.3	Strafrechtliche Haftung	111
6.4.3.1	Ausgangspunkt	111
6.4.3.2	Strafrechtliche Tatbestände	112
6.4.3.3	Vergleich zur zivilrechtlichen Haftung	113
6.4.3.4	Strafrechtliche Haftung und Organisationspflichten im Laboratoriumsbereich	114
6.4.4	Fragen der rechtlichen Gestaltung eines selbständigen Zentrallaboratoriums	117
6.4.4.1	Rechtsform	117
6.4.4.2	Folgeprobleme	117
6.4.5	Zusammenfassung	117
7	Inter- und Intraetriebsvergleiche mittels Kennzahlen	119
7.1	Klassische betriebswirtschaftliche Kennzahlen	120
7.1.1	Kennzahlen zur Rentabilität	120

7.1.2.	Kennzahlen zur Liquidität	121
7.1.3	Kennzahlen zur Produktivität	121
7.2	Krankenhausspezifische Kennzahlen	121
7.3	Laborspezifische Kennzahlen	122
8	Anleitung zur praktischen Durchführung der Kosten- und Leistungsrechnung	126
8.1	Laborstrukturierung nach Kostenrechnungsgesichtspunkten	126
8.2	Datenherkunft und Schnittstellen	127
8.2.1	Verfahrensfestlegung manuell oder EDV-gestützt	127
8.2.2	Leistungsmengen aus dem Laboratorium	129
8.2.3	Kostendaten aus Verwaltung/Rechnungswesen des Krankenhauses	131
8.3	Mengenerfassung und Erstellung der Leistungsstatistik	132
8.3.1	Erfassung der beantragten Untersuchungen	132
8.3.2	Erfassung der durchgeführten Untersuchungen	133
8.4	Durchführung der Kosten- und Leistungsrechnung an einem realitätsnahen Beispiel	139
8.4.1	Beispieldaten	139
8.4.2	Kostenartenrechnung	140
8.4.2.1	Materialkosten zur Kontierung im Laboratorium	140
8.4.2.2	Personal, Anzahl und Kosten, nach Art und Gruppen	142
8.4.2.3	Gerätekosten	142
8.4.2.4	Sonstige Betriebskosten, pflegesatzrelevant, per Umlagen zugerechnet	145
8.4.2.5	Sonstige Betriebskosten, pflegesatzrelevant, direkt dem Laboratorium zugerechnet	146
8.4.2.6	Sonstige, nicht pflegesatzrelevante Kosten	146
8.4.2.7	Fremdleistungen	146
8.4.2.8	Nicht auf Laboratoriumskostenstellen zu buchende Kosten	147
8.4.3	Kostenstellenrechnung	147
8.4.3.1	Zurechnung der Personalkosten zu den Kostenstellen	147
8.4.3.2	Personal-IST-Zeitenerfassung	147
8.4.3.3	Erhebung der Personalzeiten, arbeitsplatzbezogen, Akademisches Personal und medizinisch-technisches Personal	149
8.4.3.4	Erhebung der Personalzeiten, bereichs-/institutsbezogen, Akademisches Personal und medizinisch-technisches Personal	152
8.4.3.5	Berechnung der Nacht-, Wochenend-, Feiertags- und Bereitschaftsdienststellen	152
8.4.3.6	Berechnung der gesamten nicht-analysenbezogenen Personalkosten	169
8.4.3.7	Berechnung des Anteils der analysenbezogenen Personalkosten	169
8.4.3.8	Berechnung der analysenbezogenen Personalkosten	169
8.4.3.9	Berechnung der gewichteten, analysenbezogenen Personalkosten	178
8.4.4	Auswertungen	178
8.4.4.1	Personalzeiten und -kosten für die nicht analysenbezogenen Tätigkeiten	178
8.4.4.2	Kostenartenübersicht	178
8.4.4.3	Kostenträgerrechnung	190

9	Glossar wichtiger Begriffe für die Kosten- und Leistungsrechnung im medizinischen Laboratorium	193
10	Anhang	199
10.1	Leistungsverzeichnis des medizinischen Laboratoriums	199
10.1.1	Erklärung des Nummernschlüssels	199
10.1.2	Methodisches Verzeichnis	200
10.1.3	Verzeichnis der Untersuchungen	204
10.1.3.1	Untersuchungen von körpereigenen oder körperfremden Substanzen sowie körpereigenen Zellen	204
10.1.3.2	Untersuchungen zum Nachweis und zur Charakterisierung von Krankheitserregern	240
10.1.4	Index des Leistungsverzeichnisses	258
10.2	Formulare	272
10.3	Weiterführende, betriebswirtschaftliche Literatur	323
	Sachwortverzeichnis	325