

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
1 Controlling als Werkzeug des Ambulanzmanagements	11
1.1 Begriff und Merkmale des Controllings	11
1.2 Besonderheiten des Ambulanzbetriebs	12
1.3 Möglichkeiten des Zugangs in den ambulanten Sektor	13
1.3.1 Persönliche und institutionelle Zulassung	13
1.3.2 Vertragsärztliche Tätigkeit und Ermächtigung	14
1.3.3 Ambulante Operationen in Vertragsarztpraxis und Krankenhaus	15
1.4 Zielgruppen des Ambulanzcontrollings	16
1.5 Aufgaben des Ambulanzcontrollings	17
2 Gebührenordnungen als Basis des Ambulanzcontrollings	19
2.1 Einheitlicher Bewertungsmaßstab	19
2.2 Gebührenordnung für Ärzte	20
2.3 Aufbau der Anhänge des Einheitlichen Bewertungsmaßstab	21
2.4 Vergütungssystematik des Einheitlichen Bewertungsmaßstab	26
2.5 Unterschiede in den Falldefinitionen des Ambulanzbetriebs	28
2.6 Regelleistungsvolumen zur Vermeidung des Erlösverfalls	29
2.7 Inhalte von Leistungen	35
2.8 Abbildung der ambulanten Operationen in Form von Katalogen	38
2.8.1 Grundlagen der Abrechnung ambulanter Operationen nach dem EBM	38
2.8.2 Ambulantes Operieren nach § 115b SGB V	41
2.9 Simultaneingriffe als besondere Herausforderung für das Ambulanzcontrolling	42
3 Grundlagen der Kostenrechnung im Ambulanzbetrieb	45
3.1 Begriff der Erlöse	45
3.2 Differenzierung der Kostenbegriffe	46
3.2.1 Allgemeine Definition der Kosten	46
3.2.2 Differenzierung der Kostenbegriffe	47
3.2.3 Kostenverrechnungsprinzipien	55
3.2.4 Verlauf der Kosten-, Erlös- und Gewinnfunktion im Ambulanzbetrieb	58

3.2.5	Nutz- und Leerkosten	61
3.2.6	Selbstkosten und Plankosten	63
3.2.7	Allgemeine und Besondere Kosten	64
3.2.8	Sprechstundenbedarf zur Vereinfachung der Kostenerstattung	64
3.2.9	Kostenpauschalen zur Pauschalierung des Aufwands	66
3.3	Verrechnung der Kosten innerhalb des Ambulanzbetriebs ...	68
3.3.1	Kostenstellen als ordnendes Element im Ambulanzbetrieb	68
3.3.2	Betriebsabrechnungsbogen als ordnendes Instrument	69
4	Leistungserfassung im Ambulanzbetrieb	77
4.1	Motivation der Leistungserfassung	77
4.2	Ziele der Leistungserfassung	78
4.3	Zweck und Gründe	78
4.4	Anforderungen an eine sachgerechte Leistungserfassung	79
4.5	Mögliche Organisationsformen der Leistungserfassung	80
5	Werkzeuge zur Analyse des Ambulanzgeschehens	82
5.1	Kennzahlen zur Beschreibung der Leistung	82
5.1.1	Allgemeine betriebswirtschaftliche Kennzahlen	82
5.1.2	Spezielle Kennzahlen der ambulanten Leistungserbringung	85
5.1.3	Auch Ambulanzcontroller sitzen manchmal im Cockpit	89
5.2	Soll-Ist-Vergleich zur Abstimmung von Planung und Realität	91
5.3	Priorisierung mit Hilfe der ABC-Analyse	93
5.3.1	Wesen der ABC-Analyse	93
5.3.2	Vorgehensweise zur Durchführung der ABC-Analyse	94
5.3.3	Konsequenzen aus der Anwendung der ABC-Analyse	96
5.4	Vorhersage des Verbrauchs durch Anwendung der XYZ-Analyse	97
5.4.1	Notwendige Ergänzung der ABC-Analyse	97
5.4.2	Mathematische Umsetzung und Konsequenzen der XYZ-Analyse	98
5.4.3	Bewertung der XYZ-Analyse	101
5.5	Deckungsbeitragsrechnung zur Aufdeckung versteckter Defizite	102
5.5.1	Probleme mit den Vollkosten im Ambulanzbetrieb ..	102
5.5.2	Definition des Deckungsbeitrags	104
5.6	Gewinnschwellenrechnung	106
5.7	Analyse der Erlössituation durch die Break-Even-Analyse	109
5.7.1	Grundlegende Analyse von Umsatz und Menge	109
5.7.2	Veränderung des Break-Even-Umsatzes und der Break-Even-Menge durch Variation der Eingangsparameter	112

5.7.3	Erweiterung der Break-Even-Analyse durch spezielle Kennzahlen	113
5.8	Portfolioanalyse zur Unterstützung strategischer Entscheidungen	115
5.8.1	Definition und Ziel des Portfolios	115
5.8.2	Aufbau des Portfolios	116
5.9	Forderungsmanagement zur Sicherung der Liquidität im Ambulanzbetrieb	119
5.9.1	Beweggründe eines konsequenten Forderungsmanagements	119
5.9.2	Kennzahlen des Forderungsmanagements	119
5.9.3	Working Capital	121
5.9.4	Erweiterte Analyse des Forderungsprozesses im Ambulanzbetrieb	123
5.10	Plankostenrechnung im Ambulanzbetrieb	125
5.10.1	Wesen und Aufgabe	125
5.10.2	Starre Plankostenrechnung	125
5.10.3	Flexible Plankostenrechnung	128
6	Kalkulation der ambulanten Leistung	132
6.1	Aufgabe der Kalkulation im Ambulanzbetrieb	132
6.2	Kalkulationsverfahren im Überblick	133
6.2.1	Bildung von Kalkulationssätzen	133
6.2.2	Divisionskalkulation	134
6.2.3	Äquivalenzziffernkalkulation	136
6.2.4	Zuschlagskalkulation	138
6.3	Zielkostenrechnung als Möglichkeit des Kostenmanagements	140
6.3.1	Wesen der zielorientierten Preisermittlung	140
6.3.2	Verfahren zur Zielkostenfestlegung	143
6.3.3	Aufspaltung der Kosten	144
6.3.4	Verfahren der Zielkostenrechnung anhand eines Beispiels	145
6.3.5	Vor- und Nachteile der Zielkostenrechnung	148
6.3.6	Übertragung der Zielkostenrechnung auf das Gesundheitswesen	148
6.4	Optimale Preisbildung durch den Cournotschen Punkt	150
6.4.1	Motivation einer Preisbildung im Ambulanzbetrieb ...	150
6.4.2	Preis-Absatz-Funktion als Hilfsmittel des Ambulanzcontrollings	150
6.4.3	Herleitung des Cournotschen Punkts	152
7	Reporting im Ambulanzbetrieb	155
7.1	Aufgaben des Reportings	155
7.2	Rechtsgrundlagen des Reportings	155
7.3	Störgrößen des Reportings	157
7.4	Vor- und Nachteile von Standardberichten	159

Inhaltsverzeichnis

8	Personalbedarfsermittlung im Ambulanzbetrieb	160
9	Ein Wort zum Schluss.....	163
Verzeichnisse		164
Abkürzungsverzeichnis		164
Verzeichnis der englischen Begriffe		164
Abbildungsverzeichnis		168
Tabellenverzeichnis		169
Literaturverzeichnis		170
Stichwortverzeichnis		171