

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 4. Auflage	5
Abkürzungsverzeichnis	15
Einleitender Überblick	19
Kapitel 1: Das Krankenhaus als betriebs- wirtschaftliches System	33
Das Krankenhaus im System der Gesundheitsversorgung	35
<i>Klaus-Dirk Henke und Dirk Göppfarth</i>	
1 Das System der Gesundheitsversorgung in Deutschland	35
2 Das Krankenhaus und seine Funktionen	37
2.1 Das Krankenhauswesen in Deutschland	37
2.2 Trägerstruktur der Krankenhäuser	39
3 Integrationsmöglichkeiten der Versorgungsbereiche	40
3.1 Schnittstellen zu anderen Sektoren des Gesundheitswesens	40
3.2 Formen der Integration	41
3.3 Integrierte Versorgung im deutschen Gesundheitssystem	43
4 Die Leistungen des Krankenhauses und ihre Bereitstellung	43
4.1 Medizinische und pflegerische Leistungen	43
4.2 Kapazitätsvorhaltung als Versorgungssicherheit	45
5 Finanzierung und Steuerung	46
5.1 Wiedereinstieg in die monistische Krankenhausfinanzierung?	46
5.2 Steuerungswirkung des Vergütungssystems	48
5.3 Sicherstellung der notwendigen Infrastruktur	49
Literatur	52
Krankenhäuser als Dienstleistungsunternehmen	53
<i>Dorothea Greiling</i>	
1 Geändertes Fremd- und Selbstverständnis der Krankenhäuser	53
2 Dienstleistungsbezogene Charakterisierung der Krankenhaus- leistungen	56
3 Krankenhäuser als Dienstleistungsanbieter	60
4 Anforderungen an das Krankenhaus-Controlling	64
Literatur	66

Kapitel 2: Operatives Krankenhaus-Controlling	67
Operatives Controlling im Krankenhaus	69
<i>Immo Lenz</i>	
1 Operatives Controlling als Managementkonzept auch für Krankenhäuser?	69
2 Aufbauorganisation	71
2.1 Organisation nach Verantwortungsbereichen	71
2.2 Profit-Center und Cost-Center	72
3 Steuerungs- und Regelungsprozesse	73
3.1 Managementphasenablauf und Regelkreis	73
3.2 Mehrstufig vermaschte Regelkreise	73
4 Planungs- und Kontrollsystem	73
4.1 Struktur des Planungs- und Kontrollsystems	73
4.2 Operatives Erfolgs-Controlling	76
4.3 Finanz- und Bilanzplanung und -kontrolle	90
5 Controlling-Informationssysteme	90
Literatur	93
Kosten- und Leistungsrechnung im Krankenhaus	95
<i>Erich Kehres</i>	
1 Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung	95
2 Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung im Krankenhaus	97
3 Kostenerfassung und Kostenverteilung	100
3.1 Kostenartenrechnung	101
3.2 Kostenstellenrechnung	106
3.3 Kostenträgerrechnung	118
4 Stand der Kosten- und Leistungsrechnung in Krankenhäusern	126
Literatur	127
Finanz- und Investitionscontrolling im Krankenhaus	129
<i>Joachim Mertes</i>	
1 Grundlagen der Krankenhausfinanzierung – Problemstellung	129
2 Finanzcontrolling	131
2.1 Definition	131
2.1 Wesentliche Bestandteile	132
2.3 Kapitalbindungsplan	136
3 Investitionscontrolling im Krankenhaus	139
3.1 Definition	139
4 Instrumente zum Controlling der Sachziele	140
4.1 Abgrenzung	140
4.2 Wettbewerbsanalyse	140

4.3 Produkt-Lebenszyklus-Analyse	140
4.4 Szenario-Technik	141
5 Statische Instrumente zum Controlling der Finanzziele	142
5.1 Abgrenzung	142
5.2 Kostenvergleichsrechnung	143
5.3 Gewinnvergleichsrechnung	143
5.4 Rentabilitätsrechnung	144
5.5 Amortisationsrechnung	144
6 Dynamische Instrumente zum Controlling der Finanzziele	145
6.1 Abgrenzung	145
6.2 Kapitalwertmethode	145
6.3 Interne Zinsfußmethode	146
6.4 Annuitätenmethode	147
7 Ausblick	147
Literatur	148
Medizincontrolling im Krankenhaus	149
<i>Jörg Noetzel und Steffen Gramminger</i>	
1 Einführung	149
2 Aufgabenbereiche des Medizincontrollings und Organisationsstruktur	149
3 Praxis des Medizincontrollings	152
3.1 Operatives Medizincontrolling	152
3.2 Strategisches Medizincontrolling	161
4 Fazit und zukünftige Perspektiven	162
Literatur	163
Risikomanagement im Krankenhaus	165
<i>Matthias Hennke, Simone Müller, Simone Palmer und Ulrich Palmer</i>	
1 Einleitung	165
2 Gesetze, Richtlinien und Standards	165
3 Risikomanagement als Bestandteil des Krankenhaus-Controllings	167
4 Ganzheitliches Risikomanagement im Krankenhaus	168
5 Der Risikomanagement-Prozess	170
5.1 Risikoidentifikation	171
5.2 Risiko- und Ursachenanalyse	173
5.3 Risikobewertung	174
5.4 Risikobewältigung	174
5.5 Risikosteuerung und -berichterstattung	174
6 Softwareunterstützung	176
6.1 Software zur Unterstützung des Risikomanagementprozesses	176

6.2 Software zur Unterstützung des CIRS-Prozesses	178
6.3 Software zur Unterstützung des Beschwerdemanagement-Prozesses	178
7 Beispiele aus der Krankenhauspraxis	180
8 Fazit und Ausblick	182
Personalcontrolling im Krankenhaus	183
<i>Joachim Hentze und Andreas Kammel</i>	
1 „Philosophie“ und grundlegende Merkmale des Personalcontrollings ..	183
2 Ebenen und Aktionsfelder	184
3 Personalplanungsunterstützung und Informationserfordernisse im Krankenhaus	185
4 Kennzahlen als Instrument des Personalcontrollings im Krankenhaus ..	187
5 Personalplanung und Personalbedarf	187
6 Informationen zum Personaleinsatz im Krankenhaus	193
7 Anmerkungen zur Personalkostenplanung und -kontrolle	195
8 Systematische Überprüfung des Personalmanagement-Systems	197
9 Kritische Würdigung	199
Literatur	200
Erwartete Deckungsbeiträge von DRG und Integrierten Behandlungspfaden	201
<i>Hans Czap</i>	
Einführung	201
1 Begründung und Zielsetzung dieses Beitrags	201
2 Notwendigkeit eines DRG-bezogenen Kennziffersystems	202
3 Integrierte Behandlungspfade und ihre Kalkulation	204
4 Kostenbestimmung Integrierter Behandlungspfade	205
4.1 Bildung von Kostenträgern	205
4.2 Erwartete Pfadkosten	206
4.3 DRG-Kosten und Pfad-Erlöse	207
5 Reporting	211
Literatur	211

Kapitel 3: Strategisches Krankenhauscontrolling	213
Instrumente des strategischen Krankenhaus-Controllings	215
<i>Martin Kruse und J.-Matthias Graf von der Schulenburg</i>	
1 Wettbewerb im Krankenhaussektor	215
2 Konventionelle strategische Controlling-Instrumente im Krankenhaus	217
2.1 Aufgabe des strategischen Controllings	217
2.2 Instrumente der strategischen Basisinformation	217
2.3 Instrumente zur strategischen Positionierung im Markt	220
2.4 Die Portfolioanalyse als Instrument zur Beurteilung strategischer Teilbereiche	222
3 Neuere Instrumente des strategischen Controllings	226
3.1 Benchmarking	226
3.2 Die Balanced Scorecard	229
4 Zusammenfassung	231
Literatur	232
Strategisches Controlling im Krankenhaus	233
<i>Wolfgang Greiner und Jan-Marc Hodek</i>	
1 Notwendigkeit des Strategischen Controllings in Krankenhäusern	233
2 Struktur des Controllings	234
3 Umwelt- und Inweltanalyse	236
4 Zielfindung, Leitbild und Quantitative Ziele	238
5 Strategieformulierung im Krankenhaus	239
5.1 Wettbewerbsstrategien	239
5.2 Leistungs- und Markt-Strategien	240
5.3 Portfoliotechnik	241
6 Operationalisierung, Strategische Kontrolle und Frühwarnsysteme	243
7 Ausgewählte strategische Optionen im Krankenhausbereich	244
7.1 Steuerung des Leistungsgeschehens und Medizincontrolling	244
7.2 Organisations- und Personalentwicklung	245
7.3 Krankenhaus-Marketing und Kundenorientierung	246
7.4 Qualitätssicherung und Benchmarking	247
7.5 Kooperationsmodelle	248
7.6 Entscheidungen über Leistungstiefe und Rechtsform	248
8 Zusammenfassung und Ausblick	250
Literatur	251

Die strategische Ausrichtung von Krankenhäusern im Wettbewerb:	
Aktuelle Strategien und methodisches Vorgehen	253
<i>Ludwig Kuntz und Desdemona Hucke</i>	
1 Rahmenbedingungen	253
1.1 Der gesetzliche Ordnungsrahmen	253
1.2 Interne Kontextfaktoren	254
2 Voraussetzungen für ein strategisches Krankenhaus-Management	255
2.1 Unternehmensziele	255
2.2 Stärkung der Erfolgsfaktoren	255
3 Strategien und methodisches Vorgehen	257
3.1 Leistungsprogrammplanung	257
3.2 Instrumente des strategischen Controllings	258
3.3 Organisation und Führung	259
3.4 Projektmanagement und Führungsstrukturen	260
3.5 Prozessanalyse und Prozessoptimierung	260
3.6 Informationsmanagement	262
3.7 Qualitäts- und Risikomanagement	264
4 Aktuelle Umsetzung	265
5 Bewertung und Ausblick	270
Literatur	270
Strategisches Krankenhausmanagement mit Mergers & Acquisitions	275
<i>Antonio Vera</i>	
1 Einleitung	275
2 Begriff und Formen von Mergers & Acquisitions	276
3 Theoretische Erklärungsansätze für Mergers & Acquisitions	277
4 Akquisition von Krankenhäusern	279
4.1 Idealtypischer Ablauf einer Akquisition	279
4.2 Strategische Analysephase	280
4.3 Transaktionsphase	289
4.4 Integrationsphase	297
5 Organisation von Mergers & Acquisitions in Krankenhäusern	298
6 Fazit	300
Literatur	301
 Kapitel 4: Qualitätssicherung und Führung	
im Krankenhaus	303
 Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement im Krankenhaus	305
<i>Barbara Pietsch, Matthias Perleth und Friedrich Wilhelm Schwartz</i>	
1 Einführung	305

2	Gesetzliche Rahmenbedingungen	307
2.1	Stationäre Versorgung	308
2.2	Sonstige gesetzliche und berufsrechtliche Regelungen	311
3	Nomenklatur	312
3.1	Zum Begriff der Qualität	312
3.2	Zum Begriff der Qualitätssicherung und des Qualitätsmanagements ..	313
4	Qualität messen, bewerten und verbessern	314
4.1	Dimensionen von Qualität	314
4.2	Messen und Bewerten von Qualität	315
4.3	Verbessern von Qualität auf der Basis des PDCA-Zyklus	317
4.4	Weitere Instrumente der Qualitätsverbesserung und des Qualitätsmanagements	318
4.5	Weitere Instrumente zur Problemerkennung und -analyse	319
5	Qualitätskonzepte	321
5.1	Die klassischen Qualitätskonzepte	321
5.2	Die umfassende Qualitätsstrategie	322
5.3	Stand der Qualitätskonzepte in Deutschland im Jahr 2008	323
5.4	Die Organisation Krankenhaus	324
5.5	Organisationstheoretische Betrachtungen	324
5.6	Prinzipien des Umfassenden Qualitätsmanagements	327
5.7	Das Konzept des Umfassenden Qualitätsmanagements	335
5.8	Das EFQM-Modell: Europäisches Modell für Umfassendes Qualitätsmanagement	336
5.9	Bewertungskonzepte und Zertifizierung	339
6	Evidenzbasierte Gesundheitsversorgung	340
6.1	Evidenzbasierte Medizin (EbM) und kontinuierliche Fortbildung ..	340
6.2	Leitlinien und klinische Behandlungspfade	342
6.3	Health Technology Assessment	343
7	Evaluation von Maßnahmen der Qualitätssicherung und des Qualitätsmanagements	344
	Literatur	346
	Der Chefarzt als Controller	351
	<i>Otto Melchert</i>	
1	Controlling und Führung im Krankenhaus	351
2	Chefarzt und Controlling	352
3	Strategisches Controlling	355
4	Operatives Controlling	356
4.1	Prozesscontrolling	356
4.2	Personal- und Sachmittelcontrolling	358
4.3	Informationscontrolling	360
4.4	DRG und Controlling	361
5	Grundlagen für ein erfolgreiches Controlling durch den Chefarzt	361
6	Zusammenfassung	362

Kapitel 5: Controllinginformationssysteme im Krankenhaus	363
Controlling im Krankenhaus mit SAP-Anwendungen	365
<i>Bernd Schweizer und Carin Bollwinkel</i>	
1 Controlling im Krankenhaus	365
1.1 Kostenträgerrechnung	365
1.2 Deckungsbeitragsrechnung	365
1.3 Kennzahlensystem	366
2 Datenbeschaffung	366
2.1 Strategie der Datenhaltung	366
2.2 SAP Patient Management/i.s.h.med	367
2.3 Weitere SAP-Komponenten	367
2.4 Daten aus Subsysteme	367
2.5 Manuelle Datenergänzungen	367
3 Controlling mit ERP (Enterprise Resource Planning)	368
3.1 Kontierungselemente	368
3.2 Kontierungslogik	369
3.3 SAP Patient Management – Integration Controlling	370
4 Controlling mit SAP NetWeaver Business Warehouse (BW)	371
4.1 Warum BW?	372
4.2 BI Content	372
4.3 Integrierte Planung	373
4.4 Anwendungsszenarien	374
Verzeichnis der Autoren und Autorinnen	377
Stichwortverzeichnis	381