

Inhalt

Autorenverzeichnis.....	13
Geleitwort.....	19
<i>Péter Horváth</i>	
Geleitwort.....	21
<i>Herbert Schirmer</i>	
Vorwort	25
Einleitung.....	27
A – Grundlagen des Controllings in der Gesundheitswirtschaft.....	29
1 Unternehmensführung und Controlling	32
<i>Björn Maier</i>	
1.1 Management und Controlling	33
1.2 Controlling-Philosophie	35
2 Besondere Herausforderungen für das Controlling in der Gesundheitswirtschaft.....	37
<i>Björn Maier</i>	
3 Grundlegende Funktionsweise und Aufbau des Controllings in der Gesundheitswirtschaft.....	38
<i>Björn Maier</i>	
3.1 Strategischer und operativer Ansatz des Managements und Controllings	39
3.2 Organisatorische Gestaltung	41
3.3 Dokumentation und Informationsbeschaffung	43
3.4 Informationsaufbereitung.....	53
3.5 Entscheidungsvorbereitung und Kommunikation.....	56

4	Integration der Controlling-Aufgaben in die Organisation	58
	<i>Björn Maier</i>	
	Literatur.....	59
	B – Ausgewählte Instrumente des Controllings	61
1	Operative Controlling-Instrumente	64
	<i>Björn Maier</i>	
1.1	KLEE im Gesundheitsbetrieb	65
1.2	Kosten-, Leistungs-, Erlös- und Ergebnisrechnung auf Teilkostenrechnung.....	73
1.3	Planrechnungen und Budgetierung.....	77
1.4	Innerbetriebliche Leistungsverrechnung	87
1.5	Kennzahlensysteme	89
1.6	Interne und externe Vergleiche.....	93
	Literatur.....	94
1.7	Operatives Controlling im Krankenhaus – Fallstudie	95
	<i>Wolfgang Weber</i>	
2	Strategische Controlling-Instrumente	106
	<i>Björn Maier</i>	
2.1	Strategisches Management und Controlling	106
2.2	Einsatz von Controlling-Instrumenten und -methoden innerhalb des strategischen Management-Prozesses.....	111
2.3	Balanced Scorecard	122
2.4	Benchmarking	128
	Literatur.....	133
3	Controlling und Lernende Organisation.....	137
	<i>Björn Maier</i>	
3.1	Steuerung und Lernende Organisationen.....	137
3.2	Überwindung klassischer Lernbrüche durch Controlling.....	140
3.3	Change Management und Controlling	142
3.4	Fazit und Ausblick	147
	Literatur.....	148
4	Fallstudie: IT-Umsetzung eines ganzheitlichen (systemischen) Controlling-Prozesses/-Konzepts	149
	<i>Achim Schütz und Alkid Kerluku</i>	

4.1 Einleitung.....	149
4.2 Unternehmensmission und Unternehmensvision.....	150
4.3 Anforderungen an den Controlling-Prozess.....	151
4.4 IT-Abbildung der strategischen und operativen Planung	156
4.5 Weiterentwicklung des Planungssystems	162
Literatur.....	163
C – Besonderheiten des Controllings im Bereich von Prozessen, Wertschöpfungsketten und einzelnen funktionalen Teilbereichen des Gesundheitsbetriebs	165
1 Beschaffungs- und Sachkostencontrolling	167
<i>Marcus Seidl</i>	
1.1 Einführung.....	167
1.2 Ziele des Beschaffungs- und Sachkostencontrollings	167
1.3 Aufgaben und Handlungsfelder.....	168
1.4 Instrumente.....	169
1.5 IT-/Online-gestütztes Beschaffungsmanagement.....	170
1.6 Fazit.....	172
Literatur	173
2 Personalcontrolling in der gesundheitswirtschaftlichen Praxis.....	175
<i>Wolfgang Plücker</i>	
2.1 Einleitung.....	175
2.2 Instrumente des Personalcontrollings	176
2.3 Leistungsorientierungsverfahren des Personalcontrollings.....	178
2.4 Erlösbasiertes Personalcontrolling.....	181
Literatur	182
3 Leistungs- und Erlöscontrolling/Medizincontrolling	183
<i>Dirk Kaczmarek</i>	
3.1 Definition »Medizincontrolling«.....	183
3.2 Tätigkeitsbereiche Medizincontrolling	183
Literatur	193
4 Pflegecontrolling	194
<i>Thorsten Müller</i>	
4.1 Controlling in der Pflege	194
4.2 Aufgaben des Pflegecontrollings.....	194
4.3 Pflegecontrolling im Akutkrankenhaus am Beispiel PKMS.....	195
4.4 Pflegecontrolling in der stationären Altenpflege	197
Literatur.....	200

5 Erlös- und Ergebniscontrolling.....	201
<i>Dirk Knüppel</i>	
5.1 Einführung.....	201
5.2 Abgrenzung Erlös- und Ergebniscontrolling.....	201
5.3 Erlöscontrolling	201
5.4 Ergebniscontrolling.....	207
5.5 Zusammenfassung und Ausblick.....	214
Literatur.....	214
6 Finanzcontrolling.....	215
6.1 Liquiditätsgenerierung im Krankenhaus durch effektives Working Capital Management.....	215
<i>Ralph Becker, Paul Delker und Philipp Steinhäuser</i>	
6.2 Investitionscontrolling.....	226
<i>Christian Heitmann und Janine Eulert</i>	
6.3 Zukünftige Steuerung der Finanzierung von Gesundheitsleistungen	235
<i>Marcus Sidki</i>	
7 Risikocontrolling	246
7.1 Risiken- und Chancenmanagement in Krankenhäusern.....	246
<i>Ralf Gerhards</i>	
7.2 Risikocontrolling und Rating in der Gesundheitswirtschaft aus Bankensicht	255
<i>Thomas Rudolph und Marco Kern</i>	
8 Steuerung der Leistungsprozesse in der Gesundheitswirtschaft.....	263
<i>Michael Greiling</i>	
8.1 Die Anforderung des Management-Lifecycles	263
8.2 Leistungsprozesse nicht nur kennen, sondern auch verstehen	264
8.3 Die korrekte Messung der Prozessleistung.....	268
8.4 Optimierte Prozessleistung durch Messen und Steuern.....	271
Literatur.....	274
9 Intersektorale Ansätze und Steuerung von Versorgungsnetzwerken	276
<i>Harald Stender und Knuth Off</i>	
9.1 Einleitung.....	276
9.2 Paradigmenwechsel im Leistungsanreiz.....	277
9.3 Instrumente der Zielüberwachung.....	277
Literatur.....	284

10 Supply Chain Management in der Gesundheitswirtschaft	285
<i>Ulrike Hoffmann und Daniel Hoffmann</i>	
10.1 Begriffsklärung und Abgrenzung	285
10.2 Zieldefinition des Supply Chain Managements	287
10.3 Aufgabenstruktur des SCM im Krankenhaus	291
10.4 Erfolgsfaktoren	294
10.5 Supply Chain Controlling (SCC)	295
Literatur	301
D - Herausforderungen und Stand der Umsetzung des Controllings in der Gesundheitswirtschaft.....	303
1 Betriebliches Gesundheitsmanagement als Teil der Gesundheitswirtschaft.....	305
<i>Mischa Seiter</i>	
1.1 Einführung	305
1.2 Controlling im Betrieblichen Gesundheitsmanagement	306
1.3 Die Praxisbeispiele Otto und MVV Energie	312
1.4 Anstelle eines Fazits: Thesen für die zukünftige Entwicklung	315
Literatur	316
2 Controlling-Ansätze und -Strategien in Akutkliniken	317
<i>Thomas Kolb</i>	
2.1 Vorbemerkung	317
2.2 Die Abgrenzung der unterschiedlichen Controlling-Ebenen im Krankenhaus	318
2.3 Die Gesundheitsleistung im Zentrum des Controllings	318
2.4 Die zielgruppenorientierte Ausrichtung des Controlling-Systems.....	319
2.5 Durch die Krankenhausleistung angesprochene Leistungssektoren.....	320
2.6 Die inhaltliche Orientierung des Krankenhauscontrollings	321
2.7 Praxisorientierte Hinweise zur Ausgestaltung des Krankenhauscontrollings	326
2.8 Hinweise zur Präsentation der Ergebnisse des Controllings	330
Literatur	331
3 Controlling und Controlling-Strategien von klinischen Medizinischen Versorgungszentren	332
<i>Jens Nily</i>	
3.1 Eckpunkte zum Betrieb Medizinischer Versorgungszentren	332
3.2 Zwei Aspekte des internen Controllings eines klinischen MVZ	333
3.3 Klinikinterne Controlling-Aspekte eines Krankenhaus-MVZ	338
3.4 Fazit	340

Literatur.....	341
4 Controlling und Controlling-Strategien in psychiatrischen Einrichtungen.....	342
<i>Claus Wolff-Menzler</i>	
4.1 Ordnungspolitischer Rahmen.....	342
4.2 Regelwerke und IT	342
4.3 Strategieauswahl	343
4.4 Leistungscontrolling am Beispiel der Abteilung Psychiatrie und Psychotherapie der UMG.....	348
4.5 Zusammenfassung und Ausblick.....	352
5 Controlling in Reha-Einrichtungen	355
<i>Ralf Ullrich</i>	
5.1 Controlling und Controlling-Strategien in Reha-Einrichtungen.....	355
5.2 Leistungscontrolling für Reha-Kliniken.....	356
5.3 Controlling von Kosten: Die Kostenträgerrechnung in der medizinischen Rehabilitation als praxistaugliches Modell.....	361
5.4 Controlling von Therapieprozessen in Reha-Kliniken	365
Literatur.....	367
6 Controlling und Controlling-Strategien in Pflegeheimen	368
<i>Winfried Zapp</i>	
6.1 Die Ausgangslage.....	368
6.2 Die Situationsanalyse	369
6.3 Die Controlling-Perspektive	372
6.4 Ausblick.....	378
Literatur.....	379
7 Controlling bei einem Kostenträger am Beispiel der Techniker Krankenkasse.....	381
<i>Karl Sputek und Eckhard Kipp</i>	
7.1 Controlling-Philosophie	381
7.2 Strategische Steuerung	382
7.3 Instrumente des strategischen Controllings	383
7.4 Verknüpfung der strategischen und operativen Steuerung	385
7.5 Beispiel für ein Instrument zur Optimierung des Versorgungsgeschehens	387
7.6 Informationsversorgung des Unternehmens als Controlling-Aufgabe.....	388
Literatur.....	389

E – Empirische Ergebnisse zum Controlling in deutschen Krankenhäusern	391
<i>Nils Crasselt, Christian Heitmann und Björn Maier</i>	
1 Motivation zur Studie	393
2 Vergleich mit anderen Studien.....	394
3 Konzeption der Studie.....	396
4 Zentrale Ergebnisse.....	399
5 Fazit und Ausblick	402
Literatur.....	402
Stichwortverzeichnis.....	405