

Inhalt

A	Das Krankenhaus und sein Umfeld	1
1	Ziele des Gesundheitssystems, Strategien der Gesundheitspolitik und Herausforderungen für Krankenhäuser. Eine kurze Einführung	3
	<i>Reinhard Busse und Alexander Geissler</i>	
1.1	Einleitung	3
1.2	Alternde Gesellschaft	5
1.3	Medizinisch-technischer Fortschritt	6
1.4	Vergütung, Personalbelastung und Qualität	7
2	Wichtige Umfeldbedingungen	9
	<i>Jürgen Wasem, Gerald Lux und Dominik Thomas</i>	
2.1	Globalisierung des Krankenhausmarktes	9
2.2	Der (indirekte) Einfluss der EU	10
2.3	Privatisierung und Verbundbildung im Krankenhausmarkt	10
2.4	Die Auswirkungen der demografischen Entwicklung	11
2.5	Ambulantisierung	11
	Exkurs: Gesundheitswirtschaft im Umbruch.	
	Ein persönlicher Blick auf eine Branche mit Zukunft	13
	<i>Heinz Lohmann</i>	
B	Das Krankenhaus und seine Eigentümer	17
1	Rechtsformen und Krankenhausträger	19
	<i>Rudolf Kösters und Ingo Schliephorst</i>	
1.1	Begriff des Krankenhausträgers	19
1.2	Begriff der Rechtsform	20
1.3	Rechtsformen im Einzelnen	20
1.4	Gruppenbildung	28
2	Kommunale Krankenhäuser	30
	<i>Karsten Honsel</i>	
2.1	Einordnung von Krankenhäusern in öffentlicher Trägerschaft	30
2.2	Kommunale Krankenhäuser im Wettbewerb	31
3	Universitäre Krankenhausträger	35
	<i>Ralf Heyder und Rüdiger Strehl</i>	
3.1	Universitäre Träger in Deutschland im historischen Kontext	35
3.2	Aufgaben und Zuständigkeiten aus der Perspektive staatlicher Träger	36
3.3	Das Dreieck Staat, Universität und Universitätsklinik: Historie und aktuelle Entwicklungen	37
3.4	Basistypen der Hochschulmedizinreform in Deutschland unter besonderer Berücksichtigung der Trägerkonstruktion	38
3.5	Vorbehaltene Zuständigkeiten der Träger nach der Hochschulmedizinreform	43
3.6	Mittel der Kommunikation und Intervention für die Träger	44

4	Private Krankenhausträger	47
	<i>Jörg Reschke</i>	
4.1	Begriff Privatisierung von Krankenhäusern	47
4.2	Private Krankenhausträger im Überblick	48
4.3	Gründe für eine Privatisierung von Krankenhäusern	49
4.4	Ablauf einer Krankenhausprivatisierung	50
4.5	Vorteile einer Krankenhausprivatisierung	51
5	Kirchliche Träger	53
	<i>Markus Horneber und Florian Kesberger</i>	
5.1	Kirchlich geführte Krankenhäuser – die christliche Orientierung macht den Unterschied	53
5.2	Strategische Herausforderungen für kirchliche Krankenhäuser	55
6	Unternehmensbewertung im Rahmen von M&A	57
	<i>Alexander von Friesen und Armin Albat</i>	
6.1	Bewertungsanlässe	57
6.2	Bewertungsperspektive	57
6.3	Technische Durchführung	58
6.4	Vereinfachte Preisfindung durch Multiplikatorbewertung	59
C	Das Krankenhaus und sein Führungspersonal	61
1	Corporate Governance und Compliance im Krankenhaus	63
	<i>Claus Bartels, Thomas Wülfing und Christian Ohlen</i>	
1.1	Weitsichtige Unternehmensführung – Vorbeugung gegen Fehler und Haftungsrisiken	63
1.2	Compliance-Quick-Check	65
2	Unternehmenskultur und Kulturentwicklung	67
	<i>Henri M. von Blanquet</i>	
2.1	Unternehmenskultur und Kulturentwicklung im Krankenhaus: Leadership-Faktor Unternehmenskultur	67
2.2	Ziele, Kennzeichen und Bestandteile von Unternehmenskulturen	67
2.3	Entwicklung und Implementierung einer Unternehmenskultur	71
	Exkurs: Brücken zur Klinik schlagen – Chancen einer neuen Managergeneration	73
	<i>Anne Wichels-Schnieber</i>	
3	Zielorientiertes Klinikmanagement – Meilensteine, Methoden und Maßnahmen	76
	<i>Andrea Braun von Reinersdorff und Christoph Rasche</i>	
3.1	Prolog: What Is Value in Healthcare?	76
3.2	Problemfelder und Herausforderungen der Klinikziel-Definition	77
3.3	Wert- und Nutzenstiftung durch konsistente Zielsysteme	78
3.4	Meilensteine, Methoden, Maßnahmen als Imperative des Klinikmanagements	82
	Exkurs: Werteorientierung im Krankenhaus als ethisches Fundament	86
	<i>Eckhard Nagel und Bernd Friedrich</i>	
	Exkurs: Herausforderung Führung im Krankenhaus	89
	<i>Fredmund Malik</i>	

D	Das Krankenhaus und seine Strategie	95
1	Strategische Ausrichtung im Krankenhaus	97
	<i>Andreas Tecklenburg</i>	
1.1	Praktisches Vorgehen	97
1.2	Die Vision	100
1.3	Strategieentwicklung	101
1.4	Rahmenbedingungen beeinflussen die Strategie	102
1.5	Strategie „no goes“	103
2	Produktdefinition im Krankenhaus	105
	<i>Catarina Schlüter</i>	
2.1	Einführung	105
2.2	Externe Rahmenbedingungen bei der Produktplanung	105
2.3	Chancen für sektorübergreifende Versorgungsangebote im Krankenhaus	108
2.4	Produktportfolio transparent im Markt	111
2.5	Instrumente für die Entwicklung einer strategischen Neuausrichtung	112
2.6	Ergänzung des Produktportfolios durch Kooperationen	117
3	Strategisches Krankenhausmanagement – in der Praxis	119
	<i>Bent Lungen und Mark Zluhan</i>	
3.1	Strategie – eine begriffliche Abgrenzung	119
3.2	Strategie in einem hochregulierten Markt	119
3.3	Wachstumsmarkt Akutversorgung bis 2050	121
3.4	Unterschiedliche Strategie-Ansätze	122
3.5	Drei Strategiefelder als Praxisbeispiele	126
	Exkurs: Beratung – was sie leisten kann und was nicht	131
	<i>Oliver Rong</i>	
4	Das Krankenhaus in neuen Versorgungskonstellationen – Kooperationen und Netzwerke	134
	<i>Susanne Quante</i>	
4.1	Einleitung	134
4.2	Die Herausforderung	135
4.3	Kooperation als Unternehmensverbindung	135
4.4	Aufbau von Kooperationen	140
4.5	Rechtliche Gestaltungsmöglichkeiten und Rahmenbedingungen für Kooperationen	140
5	Das Krankenhaus in neuen Versorgungskonstellationen – vertikal/transsektoral	142
	<i>Thomas Wolfram</i>	
5.1	Medizinisch prozessuale Notwendigkeit	142
5.2	Gesundheitspolitische Notwendigkeit	143
5.3	Ökonomische Notwendigkeit	144
	Exkurs: Patientenversorgung der Zukunft	145
	<i>Michael Philippi und Tina Küttner</i>	

6	Internationale Märkte – Potenziale für deutsche Krankenhäuser	151
	<i>Jens Juszczak</i>	
6.1	Einleitung – Medizintourismus	151
6.2	Typologie der internationalen Patienten	152
6.3	Wichtigste Herkunftsländer und Verteilung der internationalen Patienten	153
6.4	Organisation	154
6.5	Kommunikations- und Vertriebswege	155
6.6	Streitfrage Vergütung zusätzlicher Aufwendungen	156
	Exkurs: Wissenschaft als Wettbewerbsvorteil: Wissenschaftsmanagement	158
	<i>Karl Max Einhäupl und Magnus Rude</i>	
	Exkurs: Strategische Frühaufklärung –	
	Zukunftsbetrachtung im Strategischen Managementprozess	161
	<i>Markus Müschenich</i>	
E	Das Krankenhaus und seine Mitarbeiter	167
1	Personalmanagement	169
	<i>Kerstin Stachel</i>	
1.1	Einleitung	169
1.2	Was ist Personalmanagement?	170
1.3	Personalbedarfsplanung und Personalausstattung	172
1.4	Personalbeschaffung	174
1.5	Interne Kommunikation	176
1.6	Personalentwicklung	179
1.7	Betriebliches Gesundheitsmanagement	189
1.8	Selbstverständnis und Organisation der Personalabteilung	191
1.9	Qualifikationen von Personalmanagern	192
1.10	Personalcontrolling	192
2	Mitarbeiterorientierte Personalpolitik:	
	Wie Krankenhäuser attraktive Arbeitgeber werden können	196
	<i>Anja Lüthy</i>	
2.1	Warum muss ein Krankenhaus ein attraktiver Arbeitgeber sein?	196
2.2	Ergebnisse aus empirischen Studien: Was wünschen sich junge Ärzte und Pflegende von ihrem Arbeitsplatz im Krankenhaus?	199
2.3	Professionalisierung der Führung, kontinuierliche Motivation sowie Wertschätzung der Mitarbeiter	202
2.4	Strukturierung der Weiterbildungs- und Fortbildungsmöglichkeiten sowie systematische individuelle Karriereplanung	203
2.5	Optimierung von Prozessen und Vermeidung von Bürokratisierung	204
2.6	Eine großzügige Arbeitszeitflexibilisierung und Serviceleistungen, um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu ermöglichen	204
2.7	Formulierung eines ethischen Verhaltenskodex zum Umgang mit den internen und externen Kunden	205
2.8	Wie können Krankenhäuser nach außen demonstrieren, dass sie attraktive Arbeitgeber sind?	206

3 Mitarbeitergesundheit und betriebliche Gesundheitsförderung _____ 208
Christian Schmidt

3.1 BGM und der Mitarbeiter als Individuum _____ 209

3.2 BGM und die Arbeitsbedingungen im Krankenhaus _____ 211

3.3 BGM und das Krankenhaus als Unternehmen _____ 211

3.4 BGM und das Krankenhausumfeld _____ 211

3.5 Demografie und BGM _____ 211

Exkurs: Herausforderung in Zeiten von Fachkräftemangel:
Engagierte Mitarbeiter gewinnen und binden _____ 214
Silvia Dobrindt

**4 Abläufe, Strukturen, Arbeitsbedingungen und Arbeitszeiten –
Wettbewerbsfaktoren in der Mitarbeitergewinnung _____ 218**
Lutz Hammerschlag

4.1 Personalentwicklung _____ 218

4.2 Wertschätzung _____ 219

4.3 Wöchentliche Arbeitszeit _____ 219

4.4 Bereitschaftsdienst _____ 219

4.5 Verbesserung des Arbeitsschutzes _____ 220

Exkurs: Generation Y – Mitarbeitergewinnung und -führung im Krankenhaus _ 221
Martin Klaffke

F Das Krankenhaus und seine Kunden _____ 225

Exkurs: Patientenzufriedenheit – was ist das? _____ 227
Klaus-Dieter Thill

1 Einweisermanagement und -marketing _____ 230
Peter Oberreuter

1.1 Der Markt im Wandel _____ 230

1.2 Die Notwendigkeit zur Evolution von Rollenverständnissen _____ 231

1.3 Marktpotenzialanalyse im Zuweisermarketing _____ 231

1.4 Zielgruppenanalyse im Zuweisermarketing _____ 232

1.5 Strategische Allianzen mit Zuweisern _____ 234

1.6 Imageaufbau durch Compliance im Zuweisermarketing _____ 234

**2 Spezial-Ambulanzen und Notaufnahme zur Kundengewinnung
und als Marketing-Instrument _____ 236**
Gerrit Matthes

2.1 Spezial-Ambulanzen _____ 236

2.2 Notaufnahme _____ 237

Exkurs: Qualitätspartnerschaft aus Sicht der Krankenkasse _____ 239
Jens Baas

G	Das Krankenhaus und seine Erlöse	241
1	Eine Systematik der Erträge des Krankenhauses	243
	<i>Sebastian Freytag</i>	
1.1	Einführung	243
1.2	Der ordnungspolitische Rahmen: Gesetzliche Grundlagen für den Krankenhausmarkt	245
1.3	Kerngeschäft des Krankenhauses – Erträge aus der Stationären Patientenversorgung	251
1.4	Weitere Geschäftsfelder des Krankenhauses	268
1.5	Selektive Verträge – der Weg in die Zukunft?	276
2	Operatives und strategisches Krankenhausmanagement: Von der Erfolgsorientierung zur Innovation des Geschäftsmodells	282
	<i>Sebastian Freytag</i>	
2.1	Impulse durch das GDRG-System: Transparenz und Leistungsorientierung	283
2.2	Operatives Krankenhausmanagement: Leistungs- und Erfolgsorientierung	286
2.3	Strategisches Krankenhausmanagement: Geschäftsmodellentwicklung	290
3	Budgetverhandlung	300
	<i>Georg Hornbach und Barbara Petry</i>	
3.1	Einführung	300
3.2	Vorbereitung der Entgeltverhandlung	300
3.3	Verhandlungsführung	311
3.4	Schiedsstellenverfahren	316
4	Krankenhaus und DRG-Systematik – eine Einführung in die Anreizsysteme	318
	<i>Axel Paeger</i>	
4.1	Bestehende Wirkungen des DRG-Systems	318
4.2	Zukünftige Weiterentwicklungen des DRG-Systems	321
5	Finanzplanung, Leistungsfinanzierung, Kennzahlen und Kalkulationen	324
	<i>Hans-Joachim Conrad</i>	
5.1	Finanzplanung	324
5.2	Leistungsfinanzierung	325
5.3	Kennzahlen	326
5.4	Kalkulationen	326
	Exkurs: Wohin führt die ambulante spezialfachärztliche Behandlung nach § 116b?	329
	<i>Peter Lütkes</i>	
H	Das Krankenhaus und seine Finanzierung und Investitionen	333
1	Krankenhausfinanzierung in Deutschland – ein Überblick	335
	<i>Behrend Behrends</i>	
1.1	Rechtsquellen	335
1.2	Finanzierung der Investitionen	337
1.3	Finanzierung der voll- und teilstationären Leistungen	337
1.4	Ausbildungsfinanzierung	339

2	Krankenhausfinanzierung im öffentlich-rechtlichen Umfeld	340
	<i>Raimar Goldschmidt und Irmtraut Gürkan</i>	
2.1	Probleme der Dualen Krankenhausfinanzierungsform	340
2.2	Konventionelle Finanzierungsinstrumente	341
2.3	Außenfinanzierung	341
2.4	Moderne Finanzierungsformen	342
3	Krankenhausfinanzierung bei privaten Trägern	347
	<i>Martin F. Siebert und Wolfgang Pföhler</i>	
3.1	Aktuelle gesetzliche Grundlagen der Krankenhausfinanzierung	347
3.2	Aktuelle Situation der dualistischen Krankenhausfinanzierung	348
3.3	Die Zukunft der Investitionsförderung	350
4	Zukünftige Finanzierungsmodelle	353
	<i>Oliver Rong</i>	
4.1	Eine thematische Einführung	353
4.2	Die (bekannte) Ausgangssituation in der Investitionsfinanzierung	354
4.3	Am Anfang muss die Unternehmensstrategie stehen	355
4.4	Nicht durch Landesmittel gedeckte Investitionsbedarfe müssen alternativ finanziert werden	356
I	Das Krankenhaus und seine Leistungssteuerung	359
1	Key Performance Indicators (KPI) im Krankenhaus	361
	<i>Alexander Kirstein</i>	
1.1	Einleitung	361
1.2	Nutzen von neuen KPI gegenüber traditionellen Finanzkennzahlen	362
1.3	Klassifikation von KPI	362
1.4	Auswahl von KPI	363
1.5	Relevante KPI im Krankenhaus	366
1.6	Nutzung externer Vergleichsdaten (Benchmarking)	366
1.7	Vorgehensweise zur Etablierung eines KPI-Systems	367
1.8	Erfolgsfaktoren für wirksamen Einsatz von KPI	368
1.9	Ausblick	370
2	Betriebswirtschaftliches Controlling	372
	<i>Gabriele Sonntag</i>	
2.1	Grundsätze der betriebswirtschaftlichen Unternehmenssteuerung	372
2.2	Leistungs-, Ertrags- und Aufwandscontrolling	377
2.3	Investitions- und Finanzcontrolling	380
3	Medizinisches Controlling	385
	<i>Matthias Waldmann</i>	
3.1	Das Berufsbild des Medizincontrollers	385
3.2	Das operative Medizincontrolling im täglichen Ablauf	386
3.3	Medizinische Dokumentation	387
3.4	Berichtswesen – mit Kennzahlen steuern	388

3.5	MDK-Management	389
3.6	Strategisches Controlling	391
	Exkurs: Risikomanagement als integraler Bestandteil der Unternehmenssteuerung im Krankenhaus	396
	<i>Ute Buschmann und Guido Schüpfer</i>	
J	Das Krankenhaus und seine Prozesse	401
1	Strukturierte Organisationsentwicklung	403
	<i>Norbert Roeder</i>	
1.1	Qualität und Dienstleistung	405
1.2	Strukturen/Zentrenbildung	406
1.3	Prozessketten/Schnittstellen	407
1.4	Mitarbeiter	408
1.5	Kultur/Kommunikation	409
1.6	Markenbildung	409
2	Einführung von Behandlungspfaden/SOPs	412
	<i>Christoph Lohfert und Jens Peukert</i>	
2.1	Behandlungspfade: Eingriff in die ärztliche Entscheidungsfreiheit?	413
2.2	Behandlungspfade: Chance für eine qualitätsgesicherte Medizin	414
2.3	Behandlungspfade: Die konkrete Umsetzung	414
	Exkurs: Schlanke Prozesse im Krankenhaus	417
	<i>Dirk Pfitzer, Roman Hipp, Christoph Schlude und Cornelius Clauser</i>	
3	Standardisierung und Optimierung der Krankenhausprozesse – Erarbeitung einer Betriebsorganisation im Universitätsklinikum Dresden als Beispiel einer an den Kernprozessen ausgerichteten Prozessgestaltung oder vom „Ist“ zum „gelebten Soll“	426
	<i>Maria Eberlein-Gonska und D. Michael Albrecht</i>	
3.1	Erfolgreiches Prozess- und Qualitätsmanagement erfordert die konsequente Integration in das Managementsystem eines Krankenhauses	426
3.2	Analyse und Neugestaltung wesentlicher Geschäftsprozesse im Universitätsklinikum Carl Gustav Carus Dresden	428
3.3	Auf dem Weg vom „Ist“ zum „Soll“	432
3.4	Ergebnisse	437
3.5	Der kritische Erfolgsfaktor – Nachhaltigkeit	445
K	Das Krankenhaus und seine Infrastruktur	453
1	Management und Planungsaufgaben	455
	<i>Peter Lohfert</i>	
1.1	Wie verschafft sich das Management einen Überblick über Ziele und Aufgaben?	456
1.2	Wie koordiniert das Management alle an der Aufgabe Beteiligten?	457
1.3	Der moderne Planungsansatz für die Krankenhausplanung	458
1.4	Was ist ein Planungssystem?	461
1.5	Inhalte und Vorgehensweisen in den Planungsstufen	461

1.6	Idealtypische Konzepte und Standards	469
1.7	Konsequenzen aus Investitions- und Folgekostenberechnungen	470
1.8	Alternative Finanzierungssysteme (PPP)	471
2	Architektur und Technik	473
	<i>Michael Ludes</i>	
2.1	Bauliche Strukturen im Wandel	473
2.2	Maximen einer modernen Krankenhausplanung	477
2.3	Funktionalität	478
2.4	Interdisziplinarität	478
2.5	Attraktivität	479
2.6	Imagebildung	480
2.7	Flexibilität	481
2.8	Nachhaltigkeit	482
2.9	Blick in die Zukunft	483
3	Von der Betriebsorganisation zur Gebäudestruktur	485
	<i>Claus Bartels</i>	
3.1	Masterplanung als Basis	485
3.2	Neue Strukturen für Behandlungsprozesse und Betriebsorganisation	486
3.3	Support-Bereiche neu ordnen	487
3.4	Neue Prozesse für den Alltag trainieren	487
	Exkurs: Nachhaltigkeit – eine Standortbestimmung für Krankenhäuser	489
	<i>Katja Husen</i>	
I	Das Krankenhaus und seine Qualität und Risiken	493
1	Zertifizierung von Krankenhäusern	495
	<i>Lucas Dürselen</i>	
1.1	Qualitätsmanagement und Zertifizierung	495
1.2	Warum eine Zertifizierung?	496
1.3	Welche Zertifizierung?	496
1.4	Wie läuft eine Zertifizierung ab?	498
	Exkurs: Erfolgsfaktor Qualität – Qualität als Wettbewerbsvorteil in der Kommunikation nutzen	500
	<i>Heidemarie Haeske-Seeberg</i>	
2	Methoden des klinischen Risikomanagements	505
	<i>Peter Gausmann</i>	
2.1	Einleitung	505
2.2	Dimensionen des klinischen Risikomanagements	506
3	Hygienemanagement ist Risikomanagement	509
	<i>Axel Kramer</i>	
3.1	Organisation der Krankenhaushygiene	509
3.2	Schwerpunkte der Infektionsprävention durch Krankenhaushygiene	510
3.3	Krankenhaushygiene ist eine Gemeinschaftsaufgabe	511

4	Fehler-Management im Krankenhaus	514
	<i>Christian Utlar</i>	
4.1	Der richtige Start: Houston, wir haben ein Problem	514
4.2	Darf ich vorstellen: Das ist ein Fehler	515
4.3	Auf der Suche nach den Fehlerursachen	515
4.4	Fehleranalyse: einfache Regeln	518
4.5	Top 7-Lösungen	519
5	Beschwerde- und Risikomanagement	521
	<i>Angelika Jakolow-Standke</i>	
5.1	Beschwerdemanagement	521
5.2	Risikomanagement	523
5.3	Implementierung eines Risikomanagements im Krankenhaus	526
5.4	Zunehmende Bedeutung des Risikomanagements	526
6	Kennzahlengestütztes ergebnisorientiertes Qualitätsmanagement im Krankenhaus	528
	<i>Thomas Mansky und Ulrike Nimptsch</i>	
6.1	Qualitätsmessung mit Krankenhausroutinedaten	528
6.2	Aktive Fehlersuche: Peer Reviews und Selbst-Reviews	531
6.3	Verbesserung der Behandlungsprozesse	532
6.4	Zusammenfassung	533
M	Das Krankenhaus und seine IT	537
1	IT im Krankenhaus – Chancen und Risiken	539
	<i>Roland Trill</i>	
1.1	Definitionen	539
1.2	Das KIS	539
1.3	IT-Strategie	541
1.4	Herausforderungen	542
1.5	Perspektiven	543
1.6	Der Markt für KIS	544
2	IT follows function	546
	<i>Peter Gocke und Henning Schneider</i>	
2.1	Ausgangslage	546
2.2	Aspekte eines modernen Krankenhaus-Informationssystems (KIS)	547
2.3	Aus- und Notfallkonzept	553
2.4	Organisatorische Erfordernisse	553
	Exkurs: Zukünftige Weichenstellung für die IT im Krankenhaus	555
	<i>Rolf Porsche</i>	

N	Das Krankenhaus und seine Kommunikation	559
1	Krankenhaus Marketing und Corporate Identity	561
	<i>Anja Lüthy</i>	
1.1	Warum ist Marketing längst überfällig?	561
1.2	Warum beginnt Marketing mit einer Strategie?	562
1.3	Wie sollte Marketing im Krankenhaus angesiedelt sein und welche Aufgaben hat die Marketingabteilung?	563
1.4	Wie können Dienstleistungen vermarktet werden?	564
1.5	Was können Krankenhäuser vom klassischen Marketing-Mix übernehmen?	566
1.6	Die Materialisierung von Dienstleistungen: Wie kann das Krankenhaus damit ein positives Image an seine Zielgruppen kommunizieren?	567
1.7	Was sind die Merkmale von Corporate Design, Corporate Behavior und Corporate Communications?	570
1.8	Wie können Krankenhäuser Marktanteile sichern? Die Blue Ocean Theorie und ihre Umsetzung im Gesundheitswesen	572
2	Interne Kommunikation und Corporate Identity	576
	<i>Uta Buchmann</i>	
2.1	Der Interne Kommunikationsmix	577
2.2	Corporate Identity	581
3	Social Media Communication	583
	<i>Christian Stoffers</i>	
3.1	Einleitung	583
3.2	Virales Marketing	583
3.3	Aktive Teilhabe an sozialen Netzwerken	584
4	Unternehmenskommunikation – Reputation steuern	586
	<i>Nils Birschmann</i>	
4.1	Reputation steuern	586
4.2	Anspruchsgruppen erreichen	587
4.3	Strategien entwickeln	588
4.4	Medien beobachten	596
4.5	Pressearbeit verbessern	597
4.6	Pressekonferenzen vermeiden	598
4.7	Presseportale prüfen	599
5	Patientenkommunikation	601
	<i>Nils Birschmann</i>	
5.1	Bedürfnisse erkennen	601
5.2	Themen planen	602
5.3	Verständlich schreiben	602
5.4	Soziale Medien nutzen	603
6	Zuweiserkommunikation	605
	<i>Nils Birschmann</i>	
6.1	Wertschätzung zeigen	605
6.2	Ärzte entlasten	605

6.3	Angebote testen	606
6.4	Zuweiser einbinden	606
7	Krisenkommunikation in Krankenhäusern	607
	<i>Thomas Steg und Laura Heidbreder</i>	
7.1	Einleitung	607
7.2	Arten und Verläufe von Krisen	608
7.3	Umgang mit einer Krise	609
0	Das Krankenhaus und seine Logistik	613
1	Logistik-Reorganisation im Krankenhaus	615
	<i>Grischa Kraus, Mario Bahmann, Stefan Burkart und Andreas J. W. Goldschmidt</i>	
1.1	Logistik im Krankenhaus	615
1.2	Beobachtungs- und Sondierungsprozess	616
1.3	Analyse- und Konzeptionierungsprozess	621
1.4	Entscheidungs- und Umsetzungsprozess	627
2	Methoden und Verfahren des Beschaffungsmanagements	631
	<i>Jörg Schlächtermann und Carolin Banduhn</i>	
2.1	Zur Bedeutung von Einkauf und Materialwirtschaft im Krankenhaus	631
2.2	Ziele und Basisstrategien im Krankenhauseinkauf	631
2.3	Gestaltungsspielräume im Beschaffungsmanagement	632
3	Strategische Partnerschaften zwischen Hersteller und Krankenhaus	635
	<i>Christoph Herborn</i>	
3.1	Ausweg aus der Finanzierungslücke: Strategische Partnerschaft	635
3.2	Strategische Partnerschaft am UKE: Sonografie aus einer Hand	637
4	OP-Logistik	638
	<i>Martin Bauer und Joachim Schmeck</i>	
4.1	Prozess-Logistik	638
4.2	Material-Logistik	649
5	Pharmazeutische Logistik	657
	<i>Michael Baehr und Matthias Bohn</i>	
5.1	Ziel der Versorgung mit Arzneimitteln	657
5.2	Aspekte der Arzneimittelbeschaffung und -lagerung	657
5.3	Konventionelle Arzneimittelversorgung	659
5.4	Modulversorgung für Arzneimittel	660
5.5	Patientenbezogene Arzneimittelversorgung	661
6	Entsorgungsmanagement und Abfalllogistik	664
	<i>Jörg Romanski und Ulrich H. Pieper</i>	
6.1	Anforderungen	664
6.2	Organisation	666
6.3	Werkzeuge	669
6.4	Umsetzung	670
6.5	Ergebnisse	672

7 **Modernes Beschaffungsmanagement im Verbund** _____ 674
 Anton J. Schmidt
 7.1 Kostendarstellung im Krankenhaus _____ 674
 Exkurs: Vorteilsannahme, Korruption, Bestechung _____ 678
 Ullrich Ograbeck

P Das Krankenhaus und seine Services _____ 689

1 **Facility Management im Krankenhaus** _____ 691
 Michael Kirchner und Jens Knoblich
 1.1 Facility Management – Begriff und Historie _____ 691
 1.2 Definition von Facility Management im Krankenhaus _____ 693
 1.3 Prozesse und Leistungen des Facility Management im Krankenhaus _____ 693
 1.4 Facility Management-Leistungen – Eigenleistung vs. Strategische Partnerschaft _____ 699
 1.5 Systempartnerschaft von Krankenhaus und Facility Management _____ 702
 1.6 Kooperationsformen zwischen Krankenhaus und Facility Management _____ 704

2 **Trends im Verpflegungsmanagement** _____ 709
 Peter Waldecker
 2.1 Veränderungstreiber im Verpflegungsmanagement von Krankenhäusern _____ 709
 2.2 Wandel in der Patientenstruktur _____ 710
 2.3 Wandel der Zielgruppen _____ 711
 2.4 Wandel innerhalb der Aufenthaltsgründe _____ 712
 2.5 Steigender Kostendruck _____ 712
 2.6 Steigender Wettbewerbsdruck _____ 712
 2.7 Veränderung der Essgewohnheiten _____ 713
 2.8 Praktische Beispiele _____ 713
 2.9 Die Küche als Service- und Proficenter _____ 714

3 **In-/Outsourcing von Serviceleistungen – rechtliche Eckpunkte** _____ 717
 Karl-Peter Pühler
 3.1 Ziele des Krankenhausmanagements _____ 717
 3.2 Begriffe und Abgrenzung _____ 718
 3.3 Rechtliche Eckpunkte _____ 719

4 **Medizintechnischer Service** _____ 723
 Klaus Züchner und Norbert Siebold
 4.1 Grundlagen _____ 723
 4.2 Administration _____ 724
 4.3 Operative Aufgaben _____ 726
 4.4 Organisationen, Verbände und Medien _____ 728

5 **Managementtrends bei der Aufbereitung von chirurgischen Instrumenten** _____ 730
 Marcus Huascar Bracklo
 5.1 Wirtschaftlichkeit _____ 731
 5.2 Sieboptimierung _____ 733
 5.3 Aufbereitung von sogenannten Einmalprodukten _____ 734

Sachwortverzeichnis	735
---------------------	-----