

# Inhaltsverzeichnis

Geleitwort zur Reihe .....	9
Vorwort .....	11
Autorenverzeichnis .....	13
<b>1 Controlling in Gesundheitseinrichtungen .....</b>	<b>15</b>
1.1 Spannweite des Begriffs .....	15
1.2 Controllingkonzeptionen .....	18
1.2.1 Vorbemerkungen .....	18
1.2.2 Bestandsaufnahme .....	22
1.2.2.1 Informationsorientiertes Controlling .....	22
1.2.2.2 Koordinationsorientiertes Controlling .....	23
1.2.2.3 Rationalitätsorientiertes Controlling .....	24
1.2.2.4 Reflexionsorientiertes Controlling .....	26
1.2.2.5 Kognitionsorientiertes Controlling .....	27
1.2.2.6 Verhaltensorientiertes Controlling .....	28
1.2.3 Vergleichende Darstellung der Controlling-Konzeptionen .....	29
1.3 Controlling-Definition .....	32
1.4 KLEE-Rechnung als Bezugspunkt .....	37
1.5 Aufgaben .....	38
<b>2 Operativ ausgerichtete Controlling-Instrumente .....</b>	<b>39</b>
2.1 Deckungsbeitragsrechnung .....	39
2.1.1 Vollkostenrechnung .....	39
2.1.2 Teilkostenrechnung .....	41
2.1.2.1 Einstufige Deckungsbeitragsrechnung .....	41
2.1.2.2 Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung .....	42
2.1.3 Praktische Anwendung der Deckungsbeitragsrechnung im Krankenhaus .....	42
2.1.4 Analyse .....	49
2.2 Innerbetriebliche Leistungsverrechnung .....	50
2.2.1 Leistungserfassung .....	51
2.2.2 Leistungskatalog und Leistungsbewertung .....	53
2.2.3 Leistungsverrechnung .....	55
2.2.4 Analyse .....	57
2.3 Budgetierung .....	58

2.3.1	Theoretische Grundlagen .....	58
2.3.2	Die Elemente der internen Budgetierung in der praktischen Anwendung .....	59
2.3.3	Analyse .....	68
2.4	Gemeinkostenwertanalyse .....	68
2.4.1	Vorbereitungsphase .....	69
2.4.2	Durchführungsphase .....	70
2.4.3	Realisierungsphase .....	72
2.4.4	Praktische Anwendung der Gemeinkostenwertanalyse .....	72
2.4.5	Analyse .....	74
2.5	Zero-Base-Budgeting .....	74
2.5.1	Einteilung der Untersuchungsbereiche in Entscheidungseinheiten .....	76
2.5.2	Erfassung der aktuellen Situation als Planungsgrundlage .....	77
2.5.3	Die Erarbeitung des Veränderungspotenzials und Verdichtung der Veränderungsvorschläge zu Entscheidungspaketen .....	77
2.5.4	Die Prioritätensetzung und der Budgetschnitt .....	79
2.5.5	Maßnahmenumsetzung .....	81
2.5.6	Analyse .....	81
2.6	Aufgaben .....	82
3	<b>Strategisch ausgerichtete Controllinginstrumente .....</b>	<b>86</b>
3.1	Target Costing .....	86
3.1.1	Theoretische Grundlagen zum Target Costing .....	86
3.1.2	Anwendung des Target Costing im Krankenhaus .....	89
3.1.3	Analyse .....	94
3.2	Benchmarking .....	95
3.2.1	Einordnung des Benchmarkings .....	95
3.2.2	Begriffsdefinition .....	95
3.2.3	Facetten des Benchmarking .....	97
3.2.3.1	Internes Benchmarking .....	97
3.2.3.2	Externes Benchmarking .....	100
3.2.3.3	Produkt-Benchmarking .....	101
3.2.3.4	Prozess-Benchmarking .....	104
3.2.3.5	Strategisches Benchmarking .....	105
3.2.4	Analyse .....	106
3.3	Prozesscontrolling .....	106
3.3.1	Systematisierung von Prozesscontrolling .....	106
3.3.2	Analyse .....	114
3.4	Belegungsmanagement .....	117
3.4.1	Fix- und Leerkostenbetrachtung .....	117
3.4.2	Prozessabhängigkeiten .....	120
3.4.3	Instrumente des Belegungsmanagements .....	120
3.4.4	Kapazitätsplanung .....	123
3.4.5	Analyse .....	124
3.5	Portfolio-Analyse .....	124

3.5.1	Einordnung der Portfolio-Analyse .....	124
3.5.2	Grundstruktur der Portfolio-Analyse .....	125
3.5.3	Marktwachstums-Marktanteils-Portfolio .....	126
3.5.4	Marktattraktivitäts-Wettbewerbsstärken-Portfolio .....	132
3.5.5	Wertbasierte Portfolio-Analyse .....	137
3.5.6	Analyse .....	139
3.6	Frühwarnsysteme .....	141
3.6.1	Einordnung der Frühwarnsysteme .....	141
3.6.2	Frühwarnbegriffe und -ansätze .....	142
3.6.3	Kennzahlen- und indikatorengestützte Frühwarnung .....	144
3.6.4	Strategische Frühwarnung durch Erfassung »schwacher Signale« .....	150
3.6.5	Einsatz der Szenario-Technik zur strategischen Frühwarnung .....	152
3.6.6	Analyse .....	156
3.7	Aufgaben .....	157
<b>4</b>	<b>Bereichscontrolling .....</b>	<b>164</b>
4.1	Controlling im medizinisch orientierten Bereich .....	164
4.1.1	Betrachtungsebene von Leistungsorientierung und DRG-Abrechnung .....	165
4.1.2	Erlösorientierte und erlössichernde Betrachtungsebene .....	172
4.2	Controlling im pflegerisch orientierten Bereich .....	177
4.2.1	Betrachtungsebene von Leistungsorientierung .....	177
4.2.2	Erlösorientierte und erlössichernde Betrachtungsebene .....	179
4.3	Interdisziplinär und berufsgruppenübergreifend ausgerichtete Budgetebene .....	180
4.4	Strategische Ausrichtung und integrative Zusammenführung .....	181
<b>5</b>	<b>Reporting .....</b>	<b>183</b>
5.1	Kennzahlen .....	183
5.1.1	Theoretische Grundlagen .....	183
5.1.2	Anwendung von Kennzahlen im Krankenhaus .....	185
5.1.3	Die Balanced Scorecard .....	188
5.1.4	Analyse .....	190
5.2	Berichtswesen .....	191
5.2.1	Einordnung des Berichtswesens .....	191
5.2.2	Grundlagen zum Berichtswesen .....	192
5.2.3	Gestaltung des Berichtswesens .....	197
5.2.4	Berichtswesen in einem Konzern .....	210
5.2.5	Analyse .....	213
<b>6</b>	<b>Lösungen .....</b>	<b>217</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>235</b>
	<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>249</b>