

A	Das Krankenhaus und sein Umfeld – Basiswissen	1
1	Ziele des Gesundheitssystems, Strategien der Gesundheitspolitik und Herausforderungen für Krankenhäuser. Eine kurze Einführung _____ <i>Reinhard Busse und Alexander Geissler</i>	3
2	Wichtige Umfeldbedingungen _____ <i>Jürgen Wasem, Gerald Lux, Dominik Thomas und Nikola Blase</i>	9
3	Der Krankenhausmarkt in Deutschland. Zahlen, Daten, Fakten, Trends _____ <i>Boris Augurzky</i>	14
B	Das Krankenhaus im Umbruch	21
1	Die Krankenhausstruktur nach der Corona-Krise _____ <i>Boris Augurzky und Antonius Reifferscheid</i>	23
2	EXKURS: Die Corona-Krise als Treiber der digitalen Transformation in den Krankenhäusern _____ <i>Ecky Oesterhoff</i>	27
3	Vom Konkurrenten zum Partner – mehr Qualität durch verbindliche Kooperationen _____ <i>Axel Kaiser und Sören Jensen</i>	31
4	EXKURS: Bedarfsgerechte Krankenhausreform oder kalte Strukturbereinigung? Die zukünftige Krankenhausversorgung aus Sicht der DKG _____ <i>Gerald Gaß</i>	36
5	Pfleit! Pflegepersonal-Stärkungsgesetz (PpSG) – Fluch oder Segen? _____ <i>Meike Buchholz</i>	39
6	EXKURS: Gesetzesflut und Überregulierung in Deutschland – gut gemeint, schlecht gemacht _____ <i>Helge Engelke</i>	42
7	Position des Pflegedienstes im künftigen DRG-System _____ <i>Boris Augurzky und Georg Rüter</i>	45
8	Die Einführung einer Pflegepersonaluntergrenzen-Verordnung (PpUGV) im Rahmen der Pflegepersonal-Stärkungsgesetze _____ <i>Josef Hug</i>	49
9	Von DRGs zu PRGs: Krankenhausfinanzierung vor der Neuordnung _____ <i>Heinz Lohmann</i>	53
10	EXKURS: Die Zukunft der Gesundheit ist digital _____ <i>Jens Baas</i>	56

11	Krankenhaus-Grundversorgungsstruktur der Zukunft – die Regioklinik _____	59
	<i>Jan Benedikt Brönneke</i>	
12	EXKURS: Müssen Vorhaltungen anders finanziert werden? _____	66
	<i>Josef Düllings</i>	
13	Nachhaltigkeit und Ressourcenschonung im Krankenhaus _____	68
	<i>Marc Hoffmann</i>	
C	Das Krankenhaus und seine Strategie	75
1	Strategisches Krankenhausmanagement – in der Praxis _____	77
	<i>Mark Zluhan</i>	
2	Medizinstrategie _____	81
	<i>Andreas Tecklenburg</i>	
3	Produktdefinition im Krankenhaus _____	90
	<i>Gunda Ohm</i>	
4	EXKURS: Vom Einzelkrankenhaus zum Krankenhausverbund – Chancen für bessere Medizin _____	100
	<i>Gebhard von Cossel</i>	
5	Spezialisierung und Spezialkliniken als Strategie _____	103
	<i>Max von Holleben und Jens Deerberg-Wittram</i>	
6	Portfoliowandel: Von Grund- und Regelversorgung zu spezialisierten Versorgungskonzepten _____	108
	<i>Christoph U. Herborn</i>	
7	Spitzenmedizin und Spitzenkliniken _____	114
	<i>Jens Deerberg-Wittram und Lisa van Maasakkers</i>	
8	EXKURS: Investment oder Partnerschaften? Clever kombiniert vom Bezirkskrankenhaus zum regionalen Gesundheitsanbieter _____	117
	<i>Steffen Grebner, Tim Steckel und Damaris Hunsmann</i>	
9	Überlebensstrategien für kleinere Krankenhäuser _____	123
	<i>Christian Wallwiener und Florian Friedel</i>	
10	Internationale Märkte – Potenziale für deutsche Krankenhäuser _____	128
	<i>Jens Juszcak †</i>	
11	Das Belegarztsystem, ein Modell für die Zukunft? _____	134
	<i>Dirk Farghal</i>	
12	EXKURS: Beratung – was sie leisten kann und was nicht _____	138
	<i>Reinhard Wichels und Christian Eckert</i>	

D	Das Krankenhaus und seine Eigentümer	141
1	Rechtsformen und Krankenhausträger _____ <i>Christian Rybak</i>	143
2	Kommunale Krankenhäuser _____ <i>Matthias Bracht</i>	149
3	Träger der Universitätsmedizin _____ <i>Jens Bussmann</i>	153
4	Private Krankenhausträger _____ <i>Thomas Bublitz</i>	160
5	Kirchliche Träger _____ <i>Markus Horneber und Holger Böckel</i>	165
6	Unternehmensbewertung im Rahmen von M&A _____ <i>Alexander von Friesen und Michael Patzak</i>	168
E	Das Krankenhaus und seine Gestalter und Entscheider	173
1	Führungskräfte- und Personalentwicklung im Krankenhaus _____ <i>Julia Schäfer</i>	175
2	EXKURS: Herausforderung Führung im Krankenhaus _____ <i>Fredmund Malik</i>	180
3	EXKURS: Generation Hashtag – neue Führungskultur für die neue Zeit _____ <i>Tanja Heiß</i>	185
4	Ethikmanagement im Krankenhaus _____ <i>Kai Wehkamp und Georg Marckmann</i>	188
5	Corporate Governance und Compliance (Management) im Krankenhaus _____ <i>Bianca Meier</i>	193
6	Innovationsmanagement im Krankenhaus – strategische und organisatorische Erfolgsfaktoren _____ <i>Sören Eichhorst</i>	197
F	Das Krankenhaus und seine Patienten	201
1	Das patientenorientierte Krankenhaus _____ <i>Christine Gernreich</i>	203
2	EXKURS: Patientenzufriedenheit – was ist das? _____ <i>Klaus-Dieter Thill</i>	206
3	Feedback Management und Messung von Patientenzufriedenheit _____ <i>Angelika Jakolow-Standke</i>	209

4	Einweisermanagement _____	212
	<i>Nico Kasper</i>	
5	Wahlleistung Unterkunft: Eine wichtige Erlösquelle erwacht aus dem Dornröschenschlaf _____	216
	<i>Peter Borges und Monika Owczarzak</i>	
6	Spezial-Ambulanzen und Notaufnahme zur Kundengewinnung und als Marketing-Instrument _____	220
	<i>Gerrit Matthes</i>	
7	EXKURS: Geomarketing im Krankenhauswettbewerb _____	223
	<i>Alois G. Steidel</i>	
G	Das Krankenhaus und seine Mitarbeiter	227
1	Personalmanagement _____	229
	<i>Kerstin Stachel</i>	
2	Das Krankenhaus als attraktiver Arbeitgeber _____	256
	<i>Joachim Prölß und Michael van Loo</i>	
3	New Work – die Zukunft der Arbeit im Krankenhaus _____	266
	<i>Michael Löhr, Martin Holzke, Klaus-Thomas Kronmüller und Michael Schulz</i>	
4	Management und Einsatz von Zeitarbeitskräften _____	272
	<i>Stephanie Oehl</i>	
5	Mitarbeitergesundheit und betriebliche Gesundheitsförderung _____	275
	<i>Christian Schmidt</i>	
6	Diversity, Gender, Interkulturalität – personelle Vielfalt managen _____	283
	<i>Günther Vedder</i>	
7	EXKURS: Krankenhausträger vs. Chefarzt: Eine spannungsgeladene Beziehung, die vor Veränderungen steht _____	287
	<i>Christian Utler</i>	
8	EXKURS: Den ärztlichen Mittelbau der Klinik halten und motivieren _____	290
	<i>Klaus Hahnenkamp und Joachim Hasebrook</i>	
9	„Sind Sie sexy für Bewerber?“ _____	294
	<i>Tina Voß</i>	
H	Das Krankenhaus und seine Erlöse	297
1	Eine Systematik der Erträge des Krankenhauses _____	299
	<i>Sebastian Freytag und Barbara Schulte</i>	
2	Strategisches Krankenhausmanagement: Von der Erfolgsorientierung zur Innovation des Geschäftsmodells _____	342
	<i>Sebastian Freytag</i>	

3	Budgetverhandlung _____	360
	<i>Georg Hornbach, Sara Bernicke und Barbara Petry</i>	
4	MD-Reformgesetz: Fristen, Strafen, Strukturprüfung und Präklusion – Wirkung auf die Leistungserbringung, das medizinische Portfolio und die Kodierung _____	371
	<i>Philip Düwel</i>	
5	EXKURS: Die Kunst der Verschlüsselung – Sprache, Qualität, Struktur – vom Wert und den Möglichkeiten medizinischer Terminologie _____	376
	<i>Daniel Diekmann und André Sander</i>	
6	Kostenanalysen im Krankenhaus – Prozesse, Ressourcen und Erfolgsrechnung am Beispiel der stationären Dialyse _____	380
	<i>Steffen Fleßa und Markus Krohn</i>	
7	EXKURS: Das DRG-System im internationalen Vergleich _____	385
	<i>Jonas Schreyögg</i>	
8	Krankenhaus und DRG-Systematik – eine Einführung in die Anreizsysteme _____	388
	<i>Axel Paeger</i>	
9	OP-Management: Der OP als optimierte Ertragseinheit _____	396
	<i>Christian Taube</i>	
I	Das Krankenhaus und seine Finanzierung und Investitionen	403
1	Krankenhausfinanzierung in Deutschland – Ein Überblick _____	405
	<i>Thomas Vollmöller und Behrend Behrends</i>	
2	Krankenhausfinanzierung im öffentlich-rechtlichen Umfeld _____	411
	<i>Joachim Stumpp</i>	
3	EXKURS: ÖPP als Zukunftsmodell für die Krankenhausinfrastruktur – Partnerschaftsprojekte im starken Wandel _____	418
	<i>Jens Scholz und Burkhard Landré</i>	
4	Krankenhausfinanzierung bei privaten Trägern _____	422
	<i>Martin F. Siebert und Tomislav Gmajnic</i>	
5	EXKURS: Krankenhausfinanzierung der Zukunft – Überlegungen zu einer grundlegenden Neuordnung der deutschen Krankenhauslandschaft _____	429
	<i>Andreas Storm</i>	
6	Investitions-Kreditfinanzierung: Öffnung der dritten Finanzierungssäule _____	434
	<i>Christian Heitmann und Janine Eulert</i>	
7	Zukünftige Finanzierungsmodelle _____	438
	<i>Oliver Rong</i>	

J	Das Krankenhaus und seine Leistungssteuerung	445
1	Key Performance Indicator _____ <i>Andreas Tecklenburg</i>	447
2	Betriebswirtschaftliches Controlling _____ <i>Holger Diemer und Stefan Epple</i>	451
3	Medizincontrolling _____ <i>Matthias Waldmann und Martin Holder</i>	465
4	EXKURS: Zahlen lügen nicht! Wesentliche Kennzahlen im Gespräch zwischen Arzt und Kaufmann _____ <i>Marie le Claire</i>	471
K	Das Krankenhaus und seine Prozesse	475
1	Prozessorientierte Organisationsentwicklung im Krankenhaus _____ <i>Christian Bamberg</i>	477
2	Entlassmanagement – mit Case Management die Versorgung von Aufnahme über die Entlassung hinaus koordinieren _____ <i>Christine von Reibnitz</i>	481
3	Entlassmanagement – eine Strategieberatung durch den Gesetzgeber _____ <i>Konstanze Ballüer</i>	491
4	EXKURS: Der Patient kommt immer zuerst: Design Thinking als Veränderungsmethode _____ <i>Daniel Joseph Walker</i>	495
5	EXKURS: Organisationen aus psychologischer Sicht _____ <i>Rainer Banse und Stefan Poppelreuter</i>	501
6	Der digitale Patient in der stationären Versorgung _____ <i>Bernhard Calmer</i>	506
L	Das Krankenhaus, seine Bauten und seine Infrastruktur	509
1	Planungs- und Managementaufgaben in Krankenhausbauprojekten _____ <i>Friederike Schuhmacher</i>	511
2	Strategische Bauprojektvorbereitung _____ <i>Hermann Stockhorst</i>	520
3	EXKURS: Bauen – der in Stein gemeißelte Prozess _____ <i>Stefan Meyer</i>	525
4	Architektur und Technik _____ <i>Michael Ludes</i>	532

5	Die Planung bestimmt die Kosten beim Bau _____	544
	<i>Werner Vogt</i>	
6	Digitales Planen, Bauen und Betreiben – Potenziale von Building Information Modeling im Krankenhausbau _____	548
	<i>Katharina Klemt-Albert und Robin Schönbach</i>	
7	Bauliche Infektionsprävention _____	554
	<i>Wolfgang Sunder</i>	
8	Finanzierung und Refinanzierung von Krankenhausbaumaßnahmen _____	560
	<i>Barbara Schulte</i>	
9	Baurechtliche Begleitung _____	569
	<i>Jan Vesting und Josie Charwat</i>	
M	Das Krankenhaus und seine Qualität und Risiken	573
1	Qualitätsmanagement im Krankenhaus – Rahmenbedingungen, Konzepte und Implementierungen _____	575
	<i>Kyra Schneider, Jürgen Graf und Jürgen Hinkelmann</i>	
2	Zertifizierung von Krankenhäusern _____	582
	<i>Ralf Waßmuth</i>	
3	Qualität als Führungsaufgabe und Steuerungsinstrument _____	588
	<i>Heidemarie Haeske-Seeberg</i>	
4	EXKURS: Klinisches Risikomanagement ist Kulturarbeit _____	594
	<i>Ruth Hecker</i>	
5	EXKURS: Fokus auf den Faktor Mensch – der Stellenwert von interpersonellen Kompetenzen _____	598
	<i>Martin Egerth</i>	
6	Kennzahlengestütztes ergebnisorientiertes Qualitätsmanagement im Krankenhaus _____	602
	<i>Thomas Mansky und Ulrike Nimptsch</i>	
7	Methoden des klinischen Risikomanagements _____	611
	<i>Peter Gausmann</i>	
8	Hygienemanagement ist Risikomanagement _____	617
	<i>Axel Kramer und Günter Kampf</i>	
9	Pandemiemanagement im Krankenhaus _____	621
	<i>Jürgen Graf, Volkhard A. J. Kempf, Gernot Rohde, Sabine Wicker und Kyra Schneider</i>	
10	EXKURS: Value-based Healthcare für Krankenhausmanager – gute Versorgungsqualität messbar machen _____	636
	<i>Valerie Kirchberger, Hannah Haneke und Moritz Neubauer</i>	

11	Fehlermanagement? Das liegt schon vor! Auf die Sicherheitskultur und Patientensicherheit kommt es an _____ <i>Maria Ines Cartes</i>	640
12	Beschwerde- und Risikomanagement _____ <i>Nils Löber</i>	648
N	Das Krankenhaus im digitalen Zeitalter	657
1	EXKURS: Die digitale Strategie für das Krankenhaus _____ <i>Ecky Oesterhoff</i>	659
2	Die digitale Transformation und „digital leadership“ in der Medizin _____ <i>Markus Müschenich und Laura Wamprecht</i>	663
3	Die digitale Transformation des Krankenhauses: Handlungsfelder und Erfolgsfaktoren im Krankenhaus _____ <i>Peter Gocke</i>	666
4	Sektorübergreifende Digitalisierung _____ <i>Guidrun Liß und Henning Schneider</i>	677
5	mHealth-Strategie im Krankenhaus _____ <i>Urs-Vito Albrecht</i>	682
6	Roboterassistenten im Krankenhaus der Zukunft _____ <i>Sami Haddadin</i>	687
7	EXKURS: Krankenhaussteuerung mit künstlicher Intelligenz am Beispiel des Command Centers _____ <i>Mathias Goyen</i>	692
8	Keine Standards – keine Digitalisierung: Welche Probleme lösen Standards, welche gibt es und worauf sollte man setzen? _____ <i>Michael Marscholke und Birger Haarbrandt</i>	695
9	KI in der Bildgebung _____ <i>Felix Nensa</i>	700
10	Internet of Things: Endlich mehr Produktivität durch Digitalisierung? _____ <i>Tobias Meixner</i>	703
11	EXKURS: Die Chancen der Digitalisierung für eine Klinikgruppe _____ <i>Thomas Lemke</i>	707
12	EXKURS: Der digitale Patient _____ <i>Stefan Märke und Daniel Joseph Walker</i>	710
13	Das Krankenhaus im digitalen Zeitalter: Digitale Gesundheitsanwendungen im Krankenhaus _____ <i>Philipp Kircher</i>	715

14	Datenschutz und Informationssicherheit im Krankenhaus _____	719
	<i>Thomas Jäschke</i>	
15	Cybersicherheit als Prozessenableder des digitalen Krankenhauses _____	723
	<i>Hans-Wilhelm Dünn</i>	
16	EXKURS: Das papierlose Krankenhaus _____	726
	<i>Henning Schneider</i>	
17	Cyber-Security und Medizintechnik – wie angreifbar sind Medizingeräte? ____	730
	<i>Renatus Beck</i>	
0	Das Krankenhaus und seine (Marketing-)Kommunikation	733
1	Interne Kommunikation und Employee Experience im Krankenhaus: Aktivierung und Dialog statt Einbahnstraße und Informationsfluss _____	735
	<i>Martin Camphausen</i>	
2	Das Krankenhaus und seine (Marketing-)Kommunikation _____	740
	<i>Christian Stoffers</i>	
3	Unternehmenskommunikation – Reputation steuern _____	743
	<i>Nils Birschmann</i>	
4	Patientenkommunikation _____	758
	<i>Nils Birschmann</i>	
5	Zuweiserkommunikation _____	762
	<i>Nils Birschmann</i>	
6	Effektive kommunikative Intervention im Krisenfall _____	764
	<i>Mathias Brandstädter</i>	
P	Das Krankenhaus und seine Logistik (Prozess- und Materialmanagement)	773
1	Methoden und Verfahren des Beschaffungsmanagements _____	775
	<i>Jörg Schlächtermann und Carolin Köhler</i>	
2	Beschaffung und Bevorratung – Sicherheit und neue Ansätze zur Sicherheit in Krisen- und Pandemiezeiten ____	779
	<i>Jens Leveringhaus</i>	
3	OP-Logistik _____	783
	<i>Martin Bauer und Reiner M. Wäschle</i>	
4	Pharmazeutische Logistik _____	797
	<i>Michael Baehr</i>	
5	Stationsapotheker _____	805
	<i>Thomas Vorwerk</i>	

6	Entsorgungsmanagement und Abfalllogistik _____	809
	<i>Jörg Romanski und Helen Goebel</i>	
7	EXKURS: Modernes Beschaffungsmanagement im Verbund _____	818
	<i>Lennart Eltzholtz</i>	
8	EXKURS: Maßnahmen zur Antikorrupcion – eine Managementaufgabe im Krankenhaus _____	823
	<i>Rolf-Werner Bock</i>	
Q	Das Krankenhaus und seine Services	827
1	Facility Management im Krankenhaus _____	829
	<i>Martin Schröter</i>	
2	Modernes Verpflegungsmanagement _____	834
	<i>Frank-Michael Frede, Ernst Sandmann und Daniel Imdahl</i>	
3	Outsourcing von Serviceleistungen – rechtliche Eckpunkte _____	841
	<i>Karl-Peter Pühler</i>	
4	Medizintechnischer Service _____	847
	<i>Roland Mäder und Thomas Bösel</i>	
	Sachwortverzeichnis _____	854