

# Gesundheitsbetriebe zukunftsfähig gestalten

Instrumentarien zur erfolgreichen Entwicklung von Einrichtungen des Gesundheitswesens

von  
Andreas Frodl

1. Auflage

De Gruyter Berlin; New York 2014

Verlag C.H. Beck im Internet:  
[www.beck.de](http://www.beck.de)  
ISBN 978 3 11 034923 8

# Inhalt

Vorwort — v

Abkürzungsverzeichnis — xi

## 1 Bedrohungen erkennen — 3

- 1.1 Gesundheitsbetriebliche Frühwarnsysteme — 3
  - 1.1.1 Führungsinformations- und Frühwarnsysteme — 3
  - 1.1.2 Frühwarnindikatoren — 5
  - 1.1.3 Business-Intelligence-Systeme und Balanced Scorecard — 8
- 1.2 Risikomanagement — 11
  - 1.2.1 Risikoerfassung — 11
  - 1.2.2 Risikobewertung — 13
  - 1.2.3 Risikobegrenzung — 15
  - 1.2.4 Risikoüberwachung — 17
- 1.3 Kritische Rahmenbedingungen und Krisenmanagement — 18
  - 1.3.1 Gesundheitspolitische Risiken — 18
  - 1.3.2 Instrumente des Krisenmanagements — 20
  - 1.3.3 Leitsätze – Bedrohungen erkennen — 22

## 2 Chancen nutzen — 29

- 2.1 Betriebsführung — 29
  - 2.1.1 Strategieentwicklung — 29
  - 2.1.2 Planung und Entscheidung — 31
  - 2.1.3 Steuerung — 33
- 2.2 Beobachtung des Gesundheitsmarkts — 36
  - 2.2.1 Marktpotentiale — 36
  - 2.2.2 Konkurrenzanalyse — 38
- 2.3 Leistungsgestaltung — 40
  - 2.3.1 Leistungsangebot — 40
  - 2.3.2 Behandlungsoptimierung — 42
- 2.4 Patientenorientierung — 44
  - 2.4.1 Managed Care und Patientenadhärenz — 44
  - 2.4.2 Patientenbindung — 45
  - 2.4.3 Individuelle Gesundheitsleistungen und Selbstzahlermedizin — 47
  - 2.4.4 Leitsätze – Chancen nutzen — 49

## 3 Mitarbeiter unterstützen — 57

- 3.1 Führungsverantwortung — 57
  - 3.1.1 Vorbildfunktion — 57
  - 3.1.2 Ethik — 58
  - 3.1.3 Führungsstil, Teamgeist und Betriebsklima — 61

3.2	Mitarbeiterentwicklung — 63
3.2.1	Coaching — 63
3.2.2	Aus- und Weiterbildung — 65
3.3	Motivationstheorien — 67
3.3.1	Klassische Motivationstheorien — 67
3.3.2	Neuere Motivationsansätze — 70
3.4	Mitarbeitereinsatz — 72
3.4.1	Arbeitsstrukturierung — 72
3.4.2	Arbeitsplatzgestaltung — 74
3.4.3	Leitsätze – Mitarbeiter unterstützen — 75
<b>4</b>	<b>Finanzierung sichern — 83</b>
4.1	Finanz- und Liquiditätsplanung — 83
4.1.1	Finanzierungsregeln — 83
4.1.2	Liquiditätssicherung — 85
4.2	Investitionsplanung — 88
4.2.1	Investitionsmöglichkeiten — 88
4.2.2	Bewertung von Investitionen — 90
4.3	Kreditaufnahme — 92
4.3.1	Kreditalternativen — 92
4.3.2	Kreditabsicherung und -rückzahlung — 95
4.3.3	Leitsätze – Finanzierung sichern — 97
<b>5</b>	<b>Kosten optimieren — 103</b>
5.1	Kostenrechnungssysteme — 103
5.1.1	Kostenarten, -stellen und -trägerrechnung — 103
5.1.2	Gesamtkosten- und Deckungsbeitragsrechnung — 105
5.2	Kostenkennzahlen — 107
5.2.1	Kennzahlensysteme — 107
5.2.2	Kennzahlenvergleich — 109
5.3	Kostensteuerung — 111
5.3.1	Fixkostenbeeinflussung — 111
5.3.2	Kostenbudgetierung — 112
5.3.3	Verbrauchsplanung — 114
5.3.4	Leitsätze – Kosten optimieren — 117
<b>6</b>	<b>Organisation flexibilisieren — 123</b>
6.1	Organisationsentwicklung — 123
6.1.1	Veränderungsmanagement — 123
6.1.2	Groupware und Workflowsysteme — 125
6.1.3	Organisationsvirtualisierung — 127
6.1.4	eHealth — 129

- 6.2 Prozessgestaltung — **132**
- 6.2.1 Prozessentwicklung — **132**
- 6.2.2 Prozessoptimierung — **133**
- 6.3 Behandlungs- und Hygieneorganisation — **135**
- 6.3.1 Kapazitätsplanung und -terminierung — **135**
- 6.3.2 Hygieneplanung — **137**
- 6.3.3 Leitsätze – Organisation flexibilisieren — **140**
  
- 7 Informationsfluss verbessern — 145**
- 7.1 Interne Kommunikation — **145**
- 7.1.1 Mitarbeiterinformation — **145**
- 7.1.2 Patienteninformation — **147**
- 7.1.3 Information Warehouse und Dokumentenmanagement — **149**
- 7.2 Externe Kommunikation — **151**
- 7.2.1 Eigentümerinformation — **151**
- 7.2.2 Öffentlichkeitsarbeit — **153**
- 7.2.3 Elektronischer Datenaustausch — **155**
- 7.2.4 Leitsätze – Informationsfluss verbessern — **157**
  
- 8 Materialfluss optimieren — 163**
- 8.1 Logistikprozess — **163**
- 8.1.1 Lagerung und Transport — **163**
- 8.1.2 Kommissionierung und Bereitstellung — **165**
- 8.2 Logistiksteuerung — **167**
- 8.2.1 Logistikcontrolling — **167**
- 8.2.2 Durchlaufzeitreduzierung — **169**
- 8.2.3 Leitsätze – Materialfluss optimieren — **171**
  
- 9 Nachhaltigkeit anstreben — 177**
- 9.1 Nachhaltigkeitsorganisation — **177**
- 9.1.1 Nachhaltigkeitsanforderungen — **177**
- 9.1.2 Nachhaltigkeitsgrundsätze — **179**
- 9.2 Umweltmanagement — **181**
- 9.2.1 Abfallvermeidung und -beseitigung — **181**
- 9.2.2 Behandlung medizinischer Abfälle — **183**
- 9.2.3 Leitsätze – Nachhaltigkeit anstreben — **186**
  
- 10 Qualität sichern — 191**
- 10.1 Medizinische Qualitätssicherung — **191**
- 10.1.1 Nutzung außerbetrieblicher Qualitätssicherung — **191**
- 10.1.2 Aufbau innerbetrieblicher Qualitätssicherung — **194**
- 10.2 Qualitätsmanagementsysteme — **197**

**x** — Inhalt

- 10.2.1 Qualitätsnormen — **197**
- 10.2.2 Einzelne Systeme — **200**
- 10.2.3 Qualität sichern – Leitsätze — **203**

**Glossar** — **207**

**Literaturhinweise** — **219**

**Index** — **223**