

Krankenhaus-Controlling

Handlungsempfehlungen für Krankenhausmanager, Krankenhauscontroller und alle mit Controlling befassten
Führungs- und Fachkräfte in der Gesundheitswirtschaft

von
Herbert Schirmer

4., überarb. Aufl.

Krankenhaus-Controlling – Schirmer

schnell und portofrei erhältlich bei beck-shop.de DIE FACHBUCHHANDLUNG

Thematische Gliederung:

Wirtschaft

expert-verlag GmbH Renningen 2010

Verlag C.H. Beck im Internet:

www.beck.de

ISBN 978 3 8169 3013 6

Inhalt

Vorwort	1
1. Controlling als wichtiger Bestandteil des Managements in der Gesundheitswirtschaft	11
1.1 Kurzer Abriss zur Entwicklung des Controlling	11
1.2 Warum ein spezifisches Controlling für Unternehmen der Gesundheitswirtschaft?.....	13
1.3 Controllingfehler der Industrie dürfen in Unternehmen der Gesundheitswirtschaft nicht wiederholt werden	16
1.4 Vom originären zum professionellen Controller.....	20
1.5 Die Entscheidung zur Controllingstruktur im Krankenhaus hat das Management zu treffen	28
1.6 Krankenhauscontrolling funktioniert nur mit breiter Akzeptanz	30
1.6.1 Anforderungskriterien bei der Einführung von Kranken- hauscontrolling.....	30
1.6.2 Die Mediziner für Controlling gewinnen	32
1.7 Die Überwindung von Widerständen bei der Einführung von Controlling	35
2. Mit Controlling zu einem erfolgreichen Management	37
2.1 Zunehmender Kostendruck und Wettbewerb machen die Leistungsprozessoptimierung notwendig und damit ein leistungsfähiges Controlling im Krankenhaus dringend erforderlich	40
2.2 Ist Ethik, Monetik und Controlling in den Leistungs- bereichen des Krankenhauses vereinbar?.....	48

2.3	Enger Zusammenhang zwischen modernen Führungs- und Organisationsstrukturen und einem leistungsfähigen Controlling	59
2.4	Permanente Qualifizierung der bereits tätigen Krankenhauscontroller ist von großem Nutzen.....	64
3.	Das Controllingsystem im Krankenhaus als Subsystem zum Managementsystem entwickeln	67
3.1	Das strategische Controlling ist für das Krankenhaus zukunftsentscheidend	70
3.2	Das operative Controlling hat im Krankenhaus zurzeit den Vorrang	83
3.3	Wie lassen sich im Krankenhaus Einsparungspotentiale suchen und finden?	87
3.4	Ertragskraftsicherung durch bewusste Analyse der Lage in den Leistungsbereichen	94
3.5	Herausbildung eines Controlling-Bewusstseins im Krankenhaus	97
4.	Zur Stellung und zu den Aufgaben des Krankenhauscontrollers	102
4.1	Controlling in der Krankenhaus-Führungshierarchie hoch ansiedeln	102
4.2	Das Pflichtenheft für den Krankenhauscontroller	108
5.	Der Unterschied zwischen Leitbild und Berufsbild für Krankenhauscontroller	112
5.1	Leitbild für Krankenhauscontroller	112
5.2	Berufsbild für Krankenhauscontroller	115
5.2.1	Aufgaben des Krankenhauscontrollers	117
5.2.2	Anforderungen an die Krankenhauscontroller	120

6.	Controllinginstrumente zur wertorientierten Unternehmenssteuerung im Krankenhaus	125
6.1	Planungs- und Rechnungsverfahren	131
6.1.1	Die Kosten- Leistungs- und Erlösrechnung als Grundlage für eine patientenbezogene Kostenträgerrechnung	131
6.1.2	Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung .	132
6.1.3	Kostenrechnungssysteme	137
6.1.4	Die Deckungsbeitragsrechnung als Controllinginstrument	142
6.1.5	Die Kosten- Leistungs- und Erlösrechnung als Führungs- instrument im Krankenhaus	145
6.1.6	Die Kosten- Leistungs- und Erlösrechnung als wichtigstes Controllinginstrument	150
6.2	Analyseverfahren	156
6.2.1	Potentialanalyse	157
6.2.2	Stärken- und Schwächen-Analyse	158
6.2.3	Portfolio-Analyse	159
6.3	Nutzwertberechnungen und mathematische Optimierungs- verfahren	162
6.3.1	Nutzwertberechnung von Investitionen	162
6.3.2	Gewinnvergleichsmethode	166
6.3.3	Kostenvergleichsmethode	166
6.3.4	Statische Amortisationsrechnung	168
6.3.5	Rentabilitätsrechnung	170
6.3.6	Dynamische Verfahren der Investitionsrechnung im Überblick	170
6.4	Koordinationsverfahren	174
6.4.1	Budgetierung	174
6.4.2	Kennzahlensysteme	177
6.4.3	Netzplantechnik	179
6.4	Operativer und strategischer Controlling-Werkzeug- kasten	180

7.	Balanced Scorecard als modernes Führungs- und Controllinginstrument des Krankenhauses	183
7.1	Finanzperspektive	187
7.2	Patientenperspektive	189
7.3	Prozessperspektive	191
7.4	Mitarbeiterbezogene Innovations- und Lernperspektive – Mitarbeiterperspektive	192
8.	Qualitätsmanagement, Wettbewerbsstrategien und Risikovorsorge des Krankenhauscontrollings	194
8.1	Qualitätsmanagementmodelle in der Gesundheits-Wirtschaft	194
8.2	Qualitätsmanagement als wichtigste Wettbewerbsstrategie	198
8.3	Leistungsprogramm- und Innovationsstrategien	201
8.4	Der kontinuierliche Verbesserungsprozess erhöht die Chancen im Wettbewerb	204
8.5	Risiko-Management	208
9.	Entwicklung des Krankenhauses zum Gesundheitszentrum	212
9.1	Innerbetriebliche Leistungsverrechnung und interne Verrechnungspreise	212
9.2	Center-Organisationen und Bildung von medizinischen Leistungszentren als Bestandteil des systemorientierten betriebswirtschaftlichen Managements und Controlling in der Gesundheitswirtschaft	216
9.3	Profit Center und Cost Center als neue controlling-gestützte Organisationsformen im Interesse höherer Wirtschaftlichkeit im Krankenhaus	219
9.4	Integrierte Versorgung	222
9.5	Vom Krankenhaus zum leistungsfähigen Gesundheitszentrum	226

10.	Externe Mediziner in das Krankenhauscontrolling integrieren	231
11.	Die besondere Bedeutung des Personalcontrolling im Krankenhaus	236
11.1	Ziele, Voraussetzungen und grundlegende Aufgaben des Personalcontrolling	236
11.2	Ziel- und Wirkungsebenen des Personalcontrollings im Krankenhaus	239
11.3	Personalcontrolling zur Unterstützung des Personalmanagements	241
11.4	Personalplanung im Krankenhaus	244
11.5	Personalbedarfsrechnung und Anreizpolitik im Krankenhaus	248
11.6	Personaleinsatzplanung im Krankenhaus	260
11.7	Das Personalcontrolling sorgt für eine gute Arbeitsorganisation	263
11.8	Kennzahlen im Personalcontrolling	269
12.	Informationen, Kommunikation, Informatik und Telematik als wesentliche Voraussetzungen für ein ausgezeichnet funktionierendes Controlling im Krankenhaus	277
12.1	Ausbau eines entscheidungsorientierten Gesundheitssysteminformationssystems	277
12.2	Die Bedeutung der Kommunikation im Controllingprozess	280
12.3	Integriertes Management- und Controlling- und Kommunikationssystem im Krankenhaus	282
12.4	Die Informationstechnologie als Schlüsselfunktion im Krankenhaus	289

12.5	E-Health, Telematik, Telemedizin, Telemonitoring und Ambient Assisted Living als neue Aufgabenfelder des Krankenhauscontrolling	295
12.5.1	E-Health	295
12.5.2	Telematik	297
12.5.3	Telemedizin und Telemonitoring	298
12.5.4	Zusammenhang von eHealth, Telematik, Telemedizin und Telemonitoring	300
12.5.5	Ambient Assisted Living	302
13.	Krankenhauscontroller brauchen Sozialkompetenz zur Förderung der Teamarbeit	305
13.1	Sozialkompetenz zur Förderung der Teamarbeit	305
13.2	Persönliche innerbetriebliche Präsentation des Krankenhauscontrollers	309
13.2.1	Definition des Begriffes „Persönliche innerbetriebliche Präsentation“	309
13.2.2	Vorbereitung einer Präsentation	309
13.2.3	Grundsätzliches zur Präsentation des Krankenhauscontrollers vor einer Zielgruppe	312
13.3	Präsentationsaufbau	314
13.4	Die vier Merkmale von verständlichen Informationen während der Präsentation und Präsentations-Visualisierung	316
13.5	Regeln für den Präsentationsablauf	318
14.	Ausblick	320
	Glossar von Krankenhauscontroller-Grundbegriffen	328
	Abbildungsverzeichnis	381
	Weiterführende Fachliteratur für Krankenhauscontroller	390
	Register	401