

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
<b>1 Einführung</b>	<b>9</b>
<b>2 Planung und Budgetierung</b>	<b>11</b>
2.1 Personal	11
2.1.1 Basisinformation	11
2.1.2 Arbeitsplatzmethode	13
2.1.3 Leistungsbezogene Personalbedarfsberechnung	15
2.1.4 Personalbedarfsrechnung und Budgetierung	31
2.2 Sachkosten	32
<i>Von M. Rottke, U. Sanden und C. Lohfert</i>	
2.2.1 Einleitung	32
2.2.2 Methodische Voraussetzungen zur Steuerung des Medizinischen Sachbedarfes	33
2.2.3 Steuerung und Planung über Bezugsgrößen	40
<b>3 Prognose</b>	<b>53</b>
3.1 Lineare Prognose	53
3.2 Affine Prognose	54
3.3 Verhältnismethode	56
3.4 Prognose unter Einbeziehung von Mengen- informationen	58
3.5 Prognose unter Einbeziehung von Planungs- informationen	61
3.5.1 Integration der Mengenplanung	62
3.5.2 Integration der Preisplanung	62
3.5.3 Integration der Mengen- und Preisplanung	62
3.6 Sonstige Möglichkeiten der Prognose	63
3.7 Prognose des Unternehmensergebnisses	63
<b>4 Krankenhausbetriebsvergleich</b>	<b>66</b>
<i>Von L. Kuntz und S. Scholtes</i>	
4.1 Kennzahlenvergleiche	66
4.2 Soll-Fallkosten mittels Regressionsrechnung	79
4.3 Effizienzanalyse mittels linearer Programmierung	86
4.3.1 Festlegung der einzubeziehenden Leistungs- und Ressourcefaktoren	86
4.3.2 Leistungs- und Ressourcenmessung	88
4.3.3 Die Methodik der Data Envelopment Analysis	89
4.4 Fallkostenvergleich und Fallmixindex	99

5	<b>Investitionsrechnung</b> . . . . .	104
5.1	Allgemeine Anmerkungen zur Methodenauswahl. . . . .	104
5.2	Anwendungsbeispiel . . . . .	107
5.2.1	Beschaffung neuer Laborautomaten . . . . .	107
5.2.2	Neubau eines Krankenhauses . . . . .	110
6	<b>Strategisches Controlling</b> . . . . .	113
	<i>Von L. Kuntz, L. Schüler und A. Steffen</i>	
6.1	Strategiefindung . . . . .	114
6.1.1	Zielsystem . . . . .	115
6.1.2	Problemanalyse . . . . .	116
6.2	Analyse von Kennzahlen . . . . .	116
6.2.1	Frühwarnsysteme . . . . .	117
6.2.2	Gap-Analyse. . . . .	119
6.2.3	Zeitreihen. . . . .	120
6.3	Strategische Ausrichtung mit Portfolioanalyse . . . . .	122
6.3.1	Portfolioanalyse als Instrument des strategischen Controllings . . . . .	122
6.3.2	Vorgehen zur Erstellung eines Portfolios. . . . .	123
6.3.3	Fallbeispiel: Erstellung eines Portfolios für Kranken- hausabteilungen . . . . .	127
6.3.4	Kritische Würdigung . . . . .	132
6.4	Taktische Ausrichtung . . . . .	133
6.4.1	Modell . . . . .	134
6.4.2	Beispiel für eine abteilungsübergreifende Optimierung der Fallstruktur . . . . .	138
6.4.3	Risiko der Ertragsminderung bei Ausgliederung von bettenführenden Fachabteilungen . . . . .	142
6.5	Entscheidungsunterstützung für Eigen- oder Fremdleistung. . . . .	144
6.5.1	Vorgehensweise . . . . .	145
6.5.2	Fallbeispiel Radiologie . . . . .	148
7	<b>Projektmanagement</b> . . . . .	155
	<i>Von T. Gohl</i>	
7.1	Problemstellung und Zielsetzung . . . . .	155
7.2	Projektmanagement in der Praxis . . . . .	155
7.2.1	Fallgruben im Projektmanagement . . . . .	156
7.2.2	Meilenstein- und Aktivitätenplanung . . . . .	158
7.2.3	Projektorganisation . . . . .	161
7.2.4	Zeitplanung und Ressourcenschätzung . . . . .	163
7.2.5	Projektsteuerung. . . . .	165
7.3	Geschäftsprozessoptimierung in Organisationen . . . . .	166
7.3.1	Reengineering von Organisationen. . . . .	166
7.3.2	Kritische Erfolgsfaktoren . . . . .	174

8	<b>Allgemeine Literaturhinweise</b> . . . . .	175
9	<b>Anlage</b> . . . . .	176
9.1	Zeitwerte und Anhaltswerte einer durchgeführten Wirtschaftlichkeitsuntersuchung . . . . .	176
9.1.1	Ärztlicher Dienst, Funktionsdienst, Medizinisch- technischer Dienst . . . . .	176
9.1.2	Pflegedienst . . . . .	215
9.1.3	Klinisches Hauspersonal . . . . .	217
9.1.4	Verwaltungsdienst . . . . .	217
9.1.5	Wirtschafts- und Versorgungsdienst . . . . .	218
9.1.6	Technischer Dienst . . . . .	218
9.2	Anhang zu 4.3 Effizienzanalyse mittels linearer Programmierung: Erläuterungen zum mathematischen Modell . . . . .	219