

| | |
|---|------------|
| Vorwort | V |
| Inhaltsverzeichnis | VII |
| Abbildungsverzeichnis | XI |
| 1. Einführung | 1 |
| <hr/> | |
| 2. Finanzierungsquellen und Finanzierungsformen | 13 |
| <hr/> | |
| 2.1 Grundlegende Bestimmungen des Krankenhausfinanzierungsgesetzes | 13 |
| 2.1.1 Grundsatz des KHG | 14 |
| 2.1.2 Trägervielfalt | 16 |
| 2.1.3 Zielgruppe der Förderung | 18 |
| 2.1.4 Beitragssatzstabilität, Kostendämpfung und Qualitätssicherung | 30 |
| 2.2 Ausgestaltung und Konsequenzen des Prinzips der dualen Finanzierung der Krankenhäuser | 32 |
| 2.3 Aufstellung der Krankenhausplanung und Investitionsprogramme | 38 |
| 2.3.1 Krankenhausplan | 39 |
| 2.3.2 Investitionsprogramm | 43 |
| 2.4 Grundsätze und Formen der Investitionsförderung durch die Länder | 46 |
| 2.4.1 Grundsätze der Investitionsförderung | 46 |
| 2.4.2 Einzel- und Pauschalförderung | 50 |
| 2.5 Grundsätze der Finanzierung durch die Kostenträger | 67 |
| 2.5.1 Bemessungsgrundsätze für die Abrechnung der stationären Krankenhausleistungen | 67 |
| 2.5.2 Vergütungsformen | 72 |
| 3. Die Abgrenzung von Investitionen und Kosten | 83 |
| <hr/> | |
| 3.1 Grundlegende Bestimmungen der Abgrenzungsverordnung (AbgrV) | 83 |
| 3.2 Die Abgrenzung der Wirtschaftsgüter | 85 |
| 3.3 Die Abgrenzung der pflegesatzfähigen Kosten | 94 |
| 3.4 Die Abgrenzung der Instandhaltungskosten | 99 |
| 3.5 Umfang, Struktur und Entwicklung der Investitionsfinanzierung | 108 |
| 4. Die Ausgestaltung der Erlösrechnung im Krankenhaus | 113 |
| <hr/> | |
| 4.1 Erlösformen im Krankenhaus | 113 |
| 4.1.1 Erlöse für allgemeine Krankenhausleistungen | 113 |
| 4.1.2 Erlöse für andere stationäre Krankenhausleistungen | 119 |
| 4.1.3 Erlöse für ambulante Behandlung | 124 |
| 4.1.4 Sonstige Erlöse | 128 |
| 4.2 Grundsätze des Krankenhausentgeltgesetzes | 131 |
| 4.2.1 Vorgaben in § 17b KHG | 131 |
| 4.2.2 Umsetzung im Krankenhausentgeltgesetz | 138 |
| 4.2.3 Anwendungsbereich des KHEntgG | 138 |
| 4.2.4 Grundsätze der Entgeltbemessung | 141 |

| | | |
|-----------|---|------------|
| 4.2.5 | Entgeltarten für allgemeine Krankenhausleistungen | 143 |
| 4.2.6 | Budgetneutrale Einführung und Konvergenzphase | 147 |
| 4.3 | Grundsätze der Bundespflegesatzverordnung | 155 |
| 4.3.1 | Anwendungsbereich der BPfIV | 155 |
| 4.3.2 | Grundsätze der Entgeltbemessung | 157 |
| 4.3.3 | Entgeltarten für allgemeine Krankenhausleistungen | 160 |
| 4.4 | Leistungs- und Kalkulationsaufstellung | 163 |
| 4.4.1 | Aufbau und Konzeption der Leistungs- und Kalkulationsaufstellung | 163 |
| 4.4.2 | Datenerfassung und -zuordnung | 166 |
| 4.5 | Einzelfragen des Vereinbarungsverfahrens | 170 |
| 4.5.1 | Vereinbarungspartner | 171 |
| 4.5.2 | Vereinbarungsinhalt | 172 |
| 4.5.3 | Rechtsnatur der Vereinbarung | 173 |
| 4.5.4 | Schiedsstellenfähigkeit | 174 |
| 4.5.5 | Genehmigungsbedürftigkeit | 175 |
| 4.5.6 | Rechtsweg | 176 |
| 4.5.7 | Ablauf des Vereinbarungsverfahrens | 179 |
| 5. | Die Ausgestaltung des externen Rechnungswesens nach KHBV | 183 |
| 5.1 | Grundlegende Bestimmungen der Krankenhaus-Buchführungsverordnung (KHBV) | 183 |
| 5.2 | Die Aufstellung von Buchführung und Inventar | 187 |
| 5.2.1 | Allgemeine Vorschriften | 187 |
| 5.2.2 | Besonderheiten des Musterkontenplans (Anlage 4 zur KHBV) | 190 |
| 5.3 | Die Aufstellung des Jahresabschlusses | 207 |
| 5.3.1 | Allgemeine Vorschriften | 207 |
| 5.3.2 | Finanzierungsrelevante Einzelvorschriften zum Jahresabschluss | 215 |
| 5.3.3 | Besonderheiten der einzelnen Positionen der Bilanz (Anlage 1 KHBV) | 239 |
| 5.3.4 | Besonderheiten der einzelnen Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung (Anlage 2 KHBV) | 249 |
| 5.3.5 | Besonderheiten der Aufstellung von Anhang und Lagebericht | 261 |
| 6. | Die Ausgestaltung der Kostenrechnung nach KHBV | 269 |
| 6.1 | Grundbegriffe der Kostenrechnung | 269 |
| 6.2 | Ziele der und Anforderungen an die Kostenrechnung gemäß Krankenhaus-Buchführungsverordnung (KHBV) | 274 |
| 6.3 | Besonderheiten der Ausgestaltung der Kostenartenrechnung | 276 |
| 6.4 | Besonderheiten der Ausgestaltung der Kostenstellenrechnung | 286 |
| 6.4.1 | Der Kostenstellenrahmen gemäß Anlage 5 zur KHBV | 286 |
| 6.4.2 | Besonderheiten der Erfassung und Verrechnung der Kosten in der Kostenstellenrechnung | 297 |

| | | |
|-----------|---|------------|
| 7. | Kalkulation der DRG-Fallkosten nach dem KPMG-Handbuch | 321 |
| 7.1 | Ablauf der Rohfallkostenermittlung | 321 |
| 7.2 | Ermittlung der DRG-relevanten Kosten auf Kostenartenebene | 325 |
| 7.2.1 | DRG-relevante und nicht DRG-relevante Kosten | 325 |
| 7.2.2 | Abgleich der Aufwendungen der Finanzbuchhaltung mit der GuV | 327 |
| 7.2.3 | Abgleich der Kostenartenrechnung mit der Kostenstellenrechnung | 327 |
| 7.2.4 | Ausgliederung nicht DRG-relevanter Aufwendungen | 327 |
| 7.2.5 | Ausgliederung der Einzelkosten | 329 |
| 7.3 | Ermittlung der DRG-relevanten Kosten auf Kostenstellenebene | 332 |
| 7.3.1 | Einteilung der Kostenstellen in Kostenstellenkategorien | 332 |
| 7.3.2 | Ausgliederung nicht DRG-relevanter Aufwendungen auf gemischten Kostenstellen | 335 |
| 7.4 | Kostenstellenrechnung | 342 |
| 7.4.1 | Personalkostenverrechnung | 342 |
| 7.4.2 | Zusammenfassung der Kostenarten zu Kostenartengruppen | 348 |
| 7.4.3 | Umlage der Kosten indirekter Kostenstellen | 355 |
| 7.5 | Ermittlung der DRG-relevanten Kosten auf Kostenträgerebene | 364 |
| 7.5.1 | Aufgabe der Kostenträgerrechnung im Krankenhaus | 364 |
| 7.5.2 | Ermittlung der Rohfallkosten | 364 |
| 7.5.3 | Kalkulationsverfahren für ausgewählte Kostenstellen | 372 |
| 7.5.4 | Abschluss der Kostenträgerrechnung | 401 |
| 8. | Verfahren des Kostencontrollings im Krankenhaus | 403 |
| 8.1 | Notwendigkeit der Anwendung von Verfahren des Kostencontrollings | 403 |
| 8.2 | Anwendung der Deckungsbeitragsrechnung im Krankenhaus | 405 |
| 8.2.1 | Grundbegriffe der Deckungsbeitragsrechnung | 405 |
| 8.2.2 | Einstufige Deckungsbeitragsrechnung | 407 |
| 8.2.3 | Break-even-Analyse und Sensitivitätsanalyse | 414 |
| 8.2.4 | Anwendungsprobleme und Modifikationen der einstufigen Deckungsbeitragsrechnung im Krankenhaus | 418 |
| 8.2.5 | Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung | 422 |
| 8.3 | Prozesskostenrechnung | 428 |
| 8.3.1 | Einsatz der Prozesskostenrechnung im Krankenhaus | 428 |
| 8.3.2 | Ablaufschritte der Prozesskostenrechnung | 431 |
| 8.3.3 | Anwendungsbeispiel einer Prozesskostenrechnung | 446 |
| 8.3.4 | Von der Prozesskostenrechnung zum Prozessmanagement | 463 |
| 8.4 | Zielkostenrechnung | 469 |
| 8.4.1 | Einsatz der Zielkostenrechnung im Krankenhaus | 469 |
| 8.4.2 | Ablaufschritte der Zielkostenrechnung | 471 |
| 8.4.3 | Anwendungsbeispiel einer Zielkostenrechnung | 478 |

| | |
|---|------------|
| 9. Besonderheiten der Abschlussprüfung von Krankenhäusern | 491 |
| 9.1 Erweiterungen des Prüfungsauftrags und Auswirkungen auf die Durchführung der Abschlussprüfung | 491 |
| 9.2 Besonderheiten der Prüfungsplanung und -vorbereitung | 507 |
| 9.3 Besonderheiten der Prüfung der Ordnungsmäßigkeit von Buchführung und Jahresabschluss gemäß IDW-KHFA | 516 |
| 9.4 Besonderheiten der Berichterstattung über die Prüfung und der Erteilung von Bestätigungsvermerken | 532 |
| 10. Ausblick | 541 |
| Literaturverzeichnis | 549 |

| | | |
|-----------------|---|-----|
| Abbildung 1.1: | Krankenhausbegriffe nach SGB V und KHG | 1 |
| Abbildung 1.2: | Strukturdaten des Krankenhauswesens | 2 |
| Abbildung 1.3: | Entwicklung der Krankenhausträgergruppen in Deutschland | 3 |
| Abbildung 1.4: | Kosten- und Personaldaten der Krankenhäuser | 3 |
| Abbildung 1.5: | Das Zielsystem der Krankenhäuser und ihrer öffentlichen Förderung nach § 1 KHG | 4 |
| Abbildung 1.6: | System der Rechtsvorschriften der Krankenhäuser | 5 |
| Abbildung 1.7: | Vergütung der allgemeinen Krankenhausleistungen | 6 |
| Abbildung 1.8: | Externes und internes Rechnungswesen | 8 |
| Abbildung 1.9: | Bestands- und Stromgrößen des externen und internen Rechnungswesens | 9 |
| Abbildung 2.1: | Aufbau des KHG | 13 |
| Abbildung 2.2: | Definition der Krankenhausträgergruppen | 17 |
| Abbildung 2.3: | Voraussetzungen für die Erfüllung des Begriffes Krankenhaus gem. § 2 Nr. 1 KHG | 19 |
| Abbildung 2.4: | Krankenhausbegriff nach SGB V | 20 |
| Abbildung 2.5: | Von der Förderung ausgenommene Einrichtungen gemäß § 5 KHG | 23 |
| Abbildung 2.6: | Formen der Krankenhausbehandlung | 25 |
| Abbildung 2.7: | Investitionskosten | 33 |
| Abbildung 2.8: | Den Investitionskosten gleichstehende Kosten | 34 |
| Abbildung 2.9: | Prinzip der dualen Finanzierung im KHG | 35 |
| Abbildung 2.10: | Erstattungsmöglichkeiten im Krankenhauswesen | 37 |
| Abbildung 2.11: | Funktionen des Investitionsprogramms | 45 |
| Abbildung 2.12: | Verhältnis zwischen notwendigen und geförderten Investitionen | 47 |
| Abbildung 2.13: | Fördertatbestände nach § 9 Abs. 1 KHG | 51 |
| Abbildung 2.14: | Klassifizierung der Fördermittel | 52 |
| Abbildung 2.15: | Investitionskosten nach KHG | 54 |
| Abbildung 2.16: | Fördertatbestände nach § 9 Abs. 2 KHG | 55 |
| Abbildung 2.17: | Anlauf- und Umstellungskosten | 58 |
| Abbildung 2.18: | Voraussetzungen und Durchführung der Einzelförderung | 60 |
| Abbildung 2.19: | Landesrechtliche Vorschriften betreffend Maßnahmen und Bemessung der Pauschalförderung (Auswahl) | 62 |
| Abbildung 2.20: | Durchführung der Pauschalförderung | 64 |
| Abbildung 2.21: | Zusammenspiel von Bundesrecht und Landesrecht bei der Festlegung von Richtlinien zur Investitionsförderung | 66 |
| Abbildung 2.22: | Gruppen von Instandhaltungskosten | 69 |
| Abbildung 2.23: | Pflegesatzfähige bzw. nicht pflegesatzfähige Kosten | 70 |
| Abbildung 2.24: | Vergütungsformen für allgemeine Krankenhausleistungen nach der BpflV | 73 |
| Abbildung 2.25: | Vergütung durch Pflegesätze | 75 |
| Abbildung 2.26: | Unterschiede zwischen Fallpauschale und Sonderentgelt | 77 |
| Abbildung 2.27: | Ermittlung der Entgelthöhe pro Behandlungsfall | 77 |
| Abbildung 2.28: | Vergütungsformen allgemeiner Krankenhausleistungen nach Einführung des diagnoseorientierten Fallpauschalensystems | 81 |
| Abbildung 3.1: | Aufbau der Abgrenzungsverordnung | 84 |
| Abbildung 3.2: | Begriffsabgrenzung der Wirtschaftsgüter | 85 |
| Abbildung 3.3: | Bilanzierung von Gebäudeteilen und Einbauten | 88 |
| Abbildung 3.4: | Schema zur Prüfung des Tatbestands „Vorliegen eines Anlageguts“ | 91 |
| Abbildung 3.5: | Klassifizierungsschema der Wirtschaftsgüter | 94 |
| Abbildung 3.6: | Zuordnung der Investitionskosten zu den pflegesatzfähigen Kosten | 95 |
| Abbildung 3.7: | Zuordnung von Wirtschaftsgütern und Beschaffungsarten zu Finanzierungsformen | 97 |
| Abbildung 3.8: | Überblick über das Finanzierungssystem nach KHG und AbgrV | 98 |
| Abbildung 3.9: | Begriff der Instandhaltungskosten | 99 |
| Abbildung 3.10: | Abgrenzung zwischen Herstellungs- und Erhaltungsaufwand | 102 |
| Abbildung 3.11: | Abgrenzung von Investitions- und Instandhaltungskosten | 104 |
| Abbildung 3.12: | Praxisbeispiele zur Abgrenzung von Investitions- und Instandhaltungskosten | 105 |
| Abbildung 3.13: | Zusammensetzung der Fördermittel der einzelnen Bundesländer im Vergleich | 108 |
| Abbildung 3.14: | Entwicklung der Fördermittel von 1994 bis 2005 (Werte in Mio. € zu jeweiligen Preisen) | 109 |

| | | |
|-----------------|--|-----|
| Abbildung 3.15: | Punktwerte und Anforderungsstufen nach KHG NRW | 110 |
| Abbildung 3.16: | Pauschal- und sonstige Investitionsförderung nach KHG NRW | 110 |
| Abbildung 3.17: | Beispiel für die Ermittlung der Pauschalförderung | 111 |
| Abbildung 4.1: | Leistungs- und Vergütungsformen im Krankenhaus | 113 |
| Abbildung 4.2: | Gegenüberstellung der Entgeltarten des KHEntgG und der BPfIV | 114 |
| Abbildung 4.3: | Dreierbeziehung zwischen Patient, Krankenkasse und Krankenhaus | 115 |
| Abbildung 4.4: | Zulässigkeit der Erbringung von Untersuchungs- und Behandlungsmethoden zu Lasten der GKG | 116 |
| Abbildung 4.5: | Abrechnung nichtärztlicher Wahlleistung | 122 |
| Abbildung 4.6: | Vereinbarungspartner der Leistungsvergütungen der vor- und nachstationären Behandlung im Krankenhaus | 125 |
| Abbildung 4.7: | Vergütungsformen der vor- und nachstationären Behandlung | 126 |
| Abbildung 4.8: | Vereinbarungspartner für die Leistungsvergütung ambulanter Operationen | 128 |
| Abbildung 4.9: | Einnahmen des Krankenhauses | 129 |
| Abbildung 4.10: | Verfahrensstufen zur Ermittlung des Fallwerts einer Behandlung | 137 |
| Abbildung 4.11: | Aufbau des KHEntgG | 138 |
| Abbildung 4.12: | Entgeltarten für einen stationären Behandlungsfall | 146 |
| Abbildung 4.13: | Kostenbestandteile des Gesamtbetrags 2003 nach § 6 Abs. 1 Satz 1 BPfIV | 148 |
| Abbildung 4.14: | Entgeltbemessung unter Berücksichtigung des Grundsatzes der Beitragssatzstabilität | 150 |
| Abbildung 4.15: | Ermittlung des Gesamtbetrags 2004 | 151 |
| Abbildung 4.16: | Ermittlung des krankenhausesindividuellen Basisfallwerts | 152 |
| Abbildung 4.17: | Ermittlung des Erlösbudgets | 153 |
| Abbildung 4.18: | Ermittlung des Zielwerts gem. § 4 Abs. 5 KHEntgG | 154 |
| Abbildung 4.19: | Aufbau der BPfIV | 155 |
| Abbildung 4.20: | Kostenbestandteile des Gesamtbetrags 2004 nach § 6 Abs. 1 Satz 1 BPfIV | 159 |
| Abbildung 4.21: | Abrechnung eines stationären Behandlungsfalls nach der BPfIV | 160 |
| Abbildung 4.22: | Datenangaben der einzelnen Formulare der LKA | 169 |
| Abbildung 4.23: | Das Pflegesatzverfahren nach § 18 KHG | 171 |
| Abbildung 4.24: | Verfahrensschritte der Pflegesatzfindung nach § 18 KHG | 179 |
| Abbildung 5.1: | Rechnungslegung der Krankenhäuser | 183 |
| Abbildung 5.2: | Das Wahlrecht zur Abschlussaufstellung von Krankenhäusern in der Rechtsform der Kapitalgesellschaft | 185 |
| Abbildung 5.3: | Erleichterungen bei der Aufstellung des Jahresabschlusses | 186 |
| Abbildung 5.4: | Größenabhängige Vorschriften zur Rechnungslegung bei Kapitalgesellschaften | 187 |
| Abbildung 5.5: | Aufbau des Kontenrahmens nach Anlage 4 KHBV | 188 |
| Abbildung 5.6: | Beispiel einer Untergliederung des Kontenrahmens | 189 |
| Abbildung 5.7: | Aufgliederung des Sachanlagevermögens nach der KHBV | 190 |
| Abbildung 5.8: | Ausgleichsbeträge für Mehr- oder Mindererlöse nach § 4 Abs. 9 KHEntgG | 195 |
| Abbildung 5.9: | Buchungen in Zusammenhang mit Löhnen und Gehältern | 204 |
| Abbildung 5.10: | Aktivseite der Bilanz nach Anlage 1 KHBV | 208 |
| Abbildung 5.11: | Passivseite der Bilanz nach Anlage 1 KHBV | 209 |
| Abbildung 5.12: | Erweiterter Ausweis von Forderungen und Verbindlichkeiten nach KHBV | 211 |
| Abbildung 5.13: | Ausweis von aktiven und passiven Ausgleichsposten nach KHBV | 212 |
| Abbildung 5.14: | Ausweis von passiven Sonderposten nach KHBV | 212 |
| Abbildung 5.15: | Regelungen des § 5 KHBV zum Jahresabschluss der Krankenhäuser | 213 |
| Abbildung 5.16: | Für den Jahresabschluss nach KHBV anzuwendende Vorschriften des HGB | 214 |
| Abbildung 5.17: | Prüfschema der Investitionsförderung nach KHG | 216 |
| Abbildung 5.18: | Fördermittelbilanz | 217 |
| Abbildung 5.19: | Buchung einer Einzelförderung nach § 9 Abs. 1 KHG | 220 |
| Abbildung 5.20: | Wirkung einer Einzelförderungsmaßnahme auf Bilanz und GuV | 221 |
| Abbildung 5.21: | Buchung einer Pauschalförderung nach § 9 Abs. 3 KHG | 222 |
| Abbildung 5.22: | Ausgleichsposten aus Darlehensförderung | 223 |
| Abbildung 5.23: | Systematik des Ausgleichspostens aus Darlehensförderung | 224 |
| Abbildung 5.24: | Buchung des Ausgleichspostens aus Darlehensförderung nach § 5 Abs. 4 KHBV | 225 |

| | | |
|-----------------|---|-----|
| Abbildung 5.25: | Buchungsschema für aktiven Ausgleichsposten aus Darlehensförderung | 226 |
| Abbildung 5.26: | Buchungsschema für passiven Ausgleichsposten aus Darlehensförderung | 228 |
| Abbildung 5.27: | Ausgleichsposten für Eigenmittelförderung | 231 |
| Abbildung 5.28: | Buchungsschema für Ausgleichsposten aus Eigenmittelförderung | 231 |
| Abbildung 5.29: | Spezialfragen der Bilanzierung (Auswahl) | 233 |
| Abbildung 5.30: | Zahlenbeispiel für Verbuchung von Anlagenverkäufen über/unter Buchwert | 234 |
| Abbildung 5.31: | Verbuchung des Vorgriffs auf Pauschalfördermittel | 235 |
| Abbildung 5.32: | Begriffliche Abgrenzung der Verbrauchsgüter, Gebrauchsgüter und geringwertigen Anlagegüter | 240 |
| Abbildung 5.33: | Die Erweiterung des Anlagennachweises zum „Finanzierungsnachweis“ | 241 |
| Abbildung 5.34: | Grobstruktur der Gewinn- und Verlustrechnung nach Anlage 2 KHBV | 249 |
| Abbildung 5.35: | Detailgliederung der Gewinn- und Verlustrechnung nach Anlage 2 KHBV | 249 |
| Abbildung 5.36: | Leistungen und Vergütungsformen im Krankenhaus | 251 |
| Abbildung 5.37: | Erlösarten nach der Fallpauschalenvereinbarung 2007 (FPV 2007) | 252 |
| Abbildung 5.38: | Besondere Ertragspositionen in der Gewinn- und Verlustrechnung nach KHBV | 256 |
| Abbildung 5.39: | Besondere Aufwandspositionen in der Gewinn- und Verlustrechnung nach KHBV | 257 |
| Abbildung 5.40: | Aufbau des Anlagennachweises | 263 |
| Abbildung 5.41: | Inhalt des Lageberichts nach § 289 HGB | 265 |
| Abbildung 5.42: | Erkenntnisziele der Lagedarstellung nach § 289 HGB | 266 |
| Abbildung 5.43: | Jahresabschlussgestützte Kennzahlen zur Lagedarstellung nach § 289 HGB | 267 |
| Abbildung 5.44: | Wirtschaftliche und rechtliche Bestandsgefährdungspotenziale | 267 |
| Abbildung 6.1: | Elemente der Kostenrechnung und deren Aufgaben | 270 |
| Abbildung 6.2: | Ablauf des Kostenrechnungssystems | 271 |
| Abbildung 6.3: | Abgrenzung zwischen Finanzbuchhaltung und Kostenrechnung der Krankenhäuser | 272 |
| Abbildung 6.4: | Abgrenzung zwischen Vollkostenrechnung und Teilkostenrechnung | 272 |
| Abbildung 6.5: | Abgrenzung zwischen Istkostenrechnung und Normalkostenrechnung | 273 |
| Abbildung 6.6: | Kombinationen von Kostenrechnungssystemen | 273 |
| Abbildung 6.7: | Ziele und Anforderungen an die Kosten- und Leistungsrechnung | 276 |
| Abbildung 6.8: | Kostenarten und Kostenstruktur | 278 |
| Abbildung 6.9: | Ableitung der Kosten aus der Buchführung (vgl. LKA, Anlage zu § 17 Abs. 4 BpflV, Abschnitt K 1) | 279 |
| Abbildung 6.10: | Verfahren der Kostenerfassung | 281 |
| Abbildung 6.11: | Kostenerfassung nach der Menge | 281 |
| Abbildung 6.12: | Kostenerfassung nach dem Preis | 282 |
| Abbildung 6.13: | Maßgrößen für die Bewertung der Arbeitsleistung innerhalb von Bereitschaftsdiensten | 283 |
| Abbildung 6.14: | Struktur der Personalkosten nach Dienstarten | 284 |
| Abbildung 6.15: | Struktur der Sachkosten nach LKA | 284 |
| Abbildung 6.16: | Struktur des medizinischen Bedarfs und Möglichkeiten seiner Differenzierung | 285 |
| Abbildung 6.17: | Ablaufschema der Kostenstellenrechnung | 287 |
| Abbildung 6.18: | Kostenstellenplan als Abbildung des Wertschöpfungsprozesses im Krankenhaus | 289 |
| Abbildung 6.19: | Übersicht über den Kostenstellenrahmen nach KHBV (Anlage 5) | 290 |
| Abbildung 6.20: | Verursachungsgerechte innerbetriebliche Umlage- und Leistungsverrechnung | 292 |
| Abbildung 6.21: | Kostenaufteilung der Kostenstelle „Gemeinsamer Bereich“ am Beispiel „Innere Medizin“ | 295 |
| Abbildung 6.22: | Aufteilung der Kosten und Erlöse der Gemeinsamen Bereiche auf relevante Kostenstellen | 296 |
| Abbildung 6.23: | Ablauf der Kostenstellenrechnung | 299 |
| Abbildung 6.24: | Bezugsgrößen der Kostenverrechnung für die medizinischen Bereiche | 302 |
| Abbildung 6.25: | Bezugsgrößen der Kostenverrechnung für die nichtmedizinischen (unterstützenden) Bereiche | 303 |
| Abbildung 6.26: | Aufgaben der innerbetrieblichen Leistungsverrechnung | 306 |
| Abbildung 6.27: | Grundtypen innerbetrieblicher Leistungsverrechnung | 307 |
| Abbildung 6.28: | Umlage einseitiger, einstufiger Leistungsbeziehungen | 308 |
| Abbildung 6.29: | Umlage einseitiger, mehrstufiger Leistungsbeziehungen | 309 |
| Abbildung 6.30: | Schritte der Betriebsabrechnung | 314 |
| Abbildung 6.31: | Durchführung der Betriebsabrechnung im Fallbeispiel (Werte in Tsd. €) | 315 |

| | | |
|-----------------|--|-----|
| Abbildung 6.32: | Ablaufschema der Zuschlagskalkulation | 319 |
| Abbildung 7.1: | Ablaufschema der Kalkulation der Rohfallkosten | 322 |
| Abbildung 7.2: | Ablaufschritte im DRG-Kalkulationsmodell (Quelle: KPMG-Kalkulationshandbuch, Anlage 1) | 323 |
| Abbildung 7.3: | Abgrenzung DRG-relevanter und nicht DRG-relevanter Leistungen | 325 |
| Abbildung 7.4: | Abgrenzungstatbestände bei den Kontengruppen | 328 |
| Abbildung 7.5: | Verfahren zur Ausgliederung der Einzelkosten | 330 |
| Abbildung 7.6: | Kostenstellen der medizinischen bzw. nicht medizinischen Infrastruktur | 333 |
| Abbildung 7.7: | Abgrenzung der Kostenstellenkategorien | 334 |
| Abbildung 7.8: | Zuordnung der Kostenstellen zu den Kostenstellenkategorien | 334 |
| Abbildung 7.9: | Abgrenzungskriterien bei Leistungen an Dritte | 336 |
| Abbildung 7.10: | Definition der Kostenartengruppen | 348 |
| Abbildung 7.11: | Zuordnung der Kostenarten zu Kostenartengruppen | 350 |
| Abbildung 7.12: | Zuordnung der Kostenartengruppen zu Kostenarten | 353 |
| Abbildung 7.13: | Verrechnungsschlüssel der medizinischen Infrastruktur | 356 |
| Abbildung 7.14: | Verrechnungsschlüssel der nicht medizinischen Infrastruktur | 357 |
| Abbildung 7.15: | Aufgaben der Kostenträgerrechnung | 364 |
| Abbildung 7.16: | Bezugsgrößen zur Durchführung der Kalkulation | 366 |
| Abbildung 7.17: | Zusammenfassung der Kostenstellen zu Kostenstellengruppen | 369 |
| Abbildung 7.18: | Zuordnung der Kostenstellen zu Kostenstellengruppen | 369 |
| Abbildung 7.19: | Aufbau der Kostenmodul-Matrix | 371 |
| Abbildung 7.20: | Aufbau der fallbezogenen Datensätze | 373 |
| Abbildung 7.21: | Fallbezogener Datensatz für die Normalstation – Personalkosten ärztlicher Dienst | 373 |
| Abbildung 7.22: | Fallbezogener Datensatz für die Normalstation – Personalkosten Pflegedienst | 374 |
| Abbildung 7.23: | Verrechnung der Kostenstellengruppe 1 – Normalstation | 376 |
| Abbildung 7.24: | Verrechnung der Kostenstellengruppe 2 – Intensivstation | 380 |
| Abbildung 7.25: | Verrechnung der Kostenstellengruppe 3 – Dialyseabteilung | 383 |
| Abbildung 7.26: | Verrechnung der Kostenstellengruppe 4 – OP-Bereich | 388 |
| Abbildung 7.27: | Verrechnung der Kostenstellengruppe 5 – Anästhesie | 390 |
| Abbildung 7.28: | Verrechnung der Kostenstellengruppe 6 – Kreißsaal | 392 |
| Abbildung 7.29: | Verrechnung der Kostenstellengruppen 7 und 8 – Kardiologische bzw. endoskopische Diagnostik / Therapie | 394 |
| Abbildung 7.30: | Verrechnung der Kostenstellengruppe 9 – Radiologie | 396 |
| Abbildung 7.31: | Verrechnung der Kostenstellengruppe 10 – Laboratorien | 398 |
| Abbildung 7.32: | Verrechnung der Kostenstellengruppe 11 – Übrige diagnostische und therapeutische Bereiche | 400 |
| Abbildung 8.1: | Bedeutung der Kostenrechnung im DRG-System | 403 |
| Abbildung 8.2: | Vergleich Vollkostenrechnung vs. Teilkostenrechnung | 406 |
| Abbildung 8.3: | Das Phänomen der Fixkostendegression | 406 |
| Abbildung 8.4: | Rechenschema der einstufigen Deckungsbeitragsrechnung | 407 |
| Abbildung 8.5: | Begriffliche Abgrenzung von variablen und fixen Kosten | 408 |
| Abbildung 8.6: | Kostenaufspaltung auf Basis des Betriebsabrechnungsbogens | 408 |
| Abbildung 8.7: | Fixkostenabbaubarkeitsprofil | 409 |
| Abbildung 8.8: | InEK-Kalkulationstableau der DRG F11A | 410 |
| Abbildung 8.9: | ABC-Analyse als Ergebnis der Deckungsbeitragsrechnung | 412 |
| Abbildung 8.10: | Graphische Darstellung der Break-even-Analyse | 415 |
| Abbildung 8.11: | Break-even-Analyse (Beispiel) | 416 |
| Abbildung 8.12: | Erlös-Kosten-Vergleich bei festen Pauschalentgelten | 417 |
| Abbildung 8.13: | Sensitivitätsanalyse als „Break-even-Baum“ | 417 |
| Abbildung 8.14: | Sensitivitätsanalyse (Beispiel) | 418 |
| Abbildung 8.15: | Kostenstruktur ausgewählter Kostenarten | 419 |
| Abbildung 8.16: | Unzureichende Steuerungsrelevanz der einstufigen Deckungsbeitragsrechnung in Verlustsituationen | 419 |
| Abbildung 8.17: | Differenzierung der Personalkosten in Struktur- und proportionale Kosten | 420 |

| | | |
|-----------------|---|-----|
| Abbildung 8.18: | Beispiel einer Kalkulation auf Basis von Proportional- und Strukturkosten | 421 |
| Abbildung 8.19: | Deckungsbeitragsrechnung als Spiegelbild der Marktwange | 422 |
| Abbildung 8.20: | Struktur einer Vertragsdatenbank | 423 |
| Abbildung 8.21: | Rechenschema und Grundstruktur der mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung | 424 |
| Abbildung 8.22: | Beispiel einer mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung im Krankenhaus | 425 |
| Abbildung 8.23: | Indirekte Bereiche im Krankenhaus | 429 |
| Abbildung 8.24: | Die Prozesskostenrechnung im herkömmlichen System der Kostenrechnung | 431 |
| Abbildung 8.25: | Ablaufschema der Prozesskostenrechnung | 432 |
| Abbildung 8.26: | Von der kostenstellenbezogenen zur prozessbezogenen Sichtweise | 433 |
| Abbildung 8.27: | Aufspaltung von Prozessen in Aktivitäten | 433 |
| Abbildung 8.28: | Bestimmung von Teilprozessen und Prozessverantwortlichen für den Geschäftsprozess „OP“ | 434 |
| Abbildung 8.29: | Erfassungsbogen zur Prozessdokumentation | 435 |
| Abbildung 8.30: | Imi- und Imn-Teilprozesse im Krankenhaus | 435 |
| Abbildung 8.31: | Identifikation von leistungsmengeninduzierten Aktivitäten | 436 |
| Abbildung 8.32: | Zeitbedarf „Pflegerische Leistungen“ der Fallgruppe Cholezystektomie, laparoskopisch | 438 |
| Abbildung 8.33: | Zeitbedarf „Stationäre ärztliche Leistungen“ (ohne OP) der Fallgruppe Cholezyst- ektomie, laparoskopisch | 439 |
| Abbildung 8.34: | Bewertung einer Arbeitsminute während der Regelarbeitszeit | 440 |
| Abbildung 8.35: | Erfassungstableau für Teilprozesse nach dem top down-Verfahren | 442 |
| Abbildung 8.36: | Zeiterfassungsblatt für Teilprozesse | 444 |
| Abbildung 8.37: | Beispiel der Berechnung der Gesamtkosten eines Hauptprozesses | 445 |
| Abbildung 8.38: | Definition von Hauptprozessen (Beispiel) | 447 |
| Abbildung 8.39: | Definition von Teilprozessen (Beispiel) | 448 |
| Abbildung 8.40: | Definition dienstgruppenbezogener Kostentreiber (Beispiel) | 449 |
| Abbildung 8.41: | Definition von sachkostenbezogenen Kostentreibern (Beispiel) | 450 |
| Abbildung 8.42: | Definition von Umlagesatzen für Imn-Kosten (Beispiel) | 451 |
| Abbildung 8.43: | Kostenartenblatt (Beispiel) | 451 |
| Abbildung 8.44: | Quantifizierung der Einzelkosten (Beispiel) | 452 |
| Abbildung 8.45: | Quantifizierung der Nettoarbeitszeiten (Beispiel) | 452 |
| Abbildung 8.46: | Quantifizierung und Verrechnung der Personalgemeinkosten (Beispiel) | 453 |
| Abbildung 8.47: | Verrechnungsschlüssel und zugehörige Strukturdaten (Beispiel) | 453 |
| Abbildung 8.48: | Verrechnungsschlüssel und Umlage der Sekundarkosten (Beispiel) | 455 |
| Abbildung 8.49: | Behandlungspfadbezogene Prozesskostenrechnung (Beispiel) | 457 |
| Abbildung 8.50: | Drei Dimensionen von Qualitätsindikatoren | 464 |
| Abbildung 8.51: | Beispiel eines klinischen Behandlungspfades | 467 |
| Abbildung 8.52: | Kommunikationsprobleme bei funktionaler Organisation im Krankenhaus | 468 |
| Abbildung 8.53: | Nachteile der funktionalen Organisation im Krankenhaus | 469 |
| Abbildung 8.54: | Ablaufschritte der Zielkostenrechnung | 471 |
| Abbildung 8.55: | Traditionelle Kalkulation versus Zielkostenkalkulation | 472 |
| Abbildung 8.56: | Ablaufschema der Zielkostenrechnung | 473 |
| Abbildung 8.57: | Das Kano-Modell der Kundenanforderungen | 474 |
| Abbildung 8.58: | Operationalisierung von Kundenpräferenzen | 475 |
| Abbildung 8.59: | Quality Function Deployment-Matrix | 476 |
| Abbildung 8.60: | Gegenüberstellung von Soll- und Ist-Kosten für ein EMG-Gerät | 477 |
| Abbildung 8.61: | Zielkostentableau (Beispiel) | 478 |
| Abbildung 8.62: | Projektfahrplan „Zielkostenrechnung“ | 479 |
| Abbildung 8.63: | Teilnehmer am Brainwriting | 480 |
| Abbildung 8.64: | Auflistung der Kundenanforderungen als Ergebnis des Brainwriting (Auswahl) | 481 |
| Abbildung 8.65: | Ranking der Kundenanforderungen nach der Wichtigkeit | 483 |
| Abbildung 8.66: | Herleitung der Zielkosten | 485 |
| Abbildung 8.67: | Kostenblatt für die Pfadkalkulation (Beispiel) | 486 |
| Abbildung 8.68: | House of Quality (Beispiel) | 487 |
| Abbildung 8.69: | Kostenaufspaltung (Beispiel) | 488 |

| | | |
|-----------------|---|-----|
| Abbildung 8.70: | Zielkostendiagramm (Beispiel) | 488 |
| Abbildung 9.1: | Prüfungsfelder und Prüfungsgegenstände bei der Geschäftsführungsprüfung nach § 53 HGrG – Vermögens-, Finanz- und Ertragslage | 495 |
| Abbildung 9.2: | Kennzahlen zur Darstellung der Finanzlage und deren Interpretation | 496 |
| Abbildung 9.3: | Prüfungsfelder und Prüfungsgegenstände bei der Geschäftsführungsprüfung nach § 53 HGrG – Geschäftsführungsorganisation und Geschäftsführungsinstrumente | 500 |
| Abbildung 9.4: | Checkliste zur Prüfung der Kosten- und Leistungsrechnung | 502 |
| Abbildung 9.5: | Verwendungsnachweis pauschaler Fördermittel nach IDW PH 9.420.1 | 503 |
| Abbildung 9.6: | Fragenkatalog nach IDW-KHFA 2/1990 | 504 |
| Abbildung 9.7: | Risikoorientierter Prüfungsansatz | 509 |
| Abbildung 9.8: | Analyse der Geschäftsziele, -strategien und -risiken im Krankenhausbereich | 510 |
| Abbildung 9.9: | PEST-Analyse im Krankenhausbereich | 511 |
| Abbildung 9.10: | SWOT-Analyse im Krankenhausbereich | 512 |
| Abbildung 9.11: | Abgrenzung der Prüffelder im Krankenhaus | 515 |
| Abbildung 9.12: | Untergliederung des Prüffelds „Sachanlagen“ im Krankenhaus | 516 |
| Abbildung 9.13: | Prüfschema für die Krankenhausbilanz | 518 |
| Abbildung 9.14: | Abgrenzung der von mehreren Krankenhäusern erbrachten Leistungen | 525 |
| Abbildung 9.15: | Behandlung von Wiederaufnahmen in dasselbe Krankenhaus | 526 |
| Abbildung 9.16: | Gliederung des Prüfungsberichts nach IDW PS 450 | 533 |
| Abbildung 9.17: | Berichtspflichtige Sachverhalte zur Bilanzpolitik nach IDW PS 450 | 534 |