

Inhaltsverzeichnis

<i>Vorwort zur 4. Auflage</i>	XV
<i>Abkürzungsverzeichnis</i>	XVII
Teil I Grundlagen der Pflegewirtschaftslehre	1
1 Entwicklungslinien und Basiskonzepte der Betriebswirtschaftslehre	1
1.1 Entwicklungslinien der Betriebswirtschaftslehre	1
1.1.1 Aufbauphase: ca. 1900 bis 1945	1
1.1.2 Ausbauphase: ab 1945	3
1.1.3 Phase der Interdisziplinarität: ab 1970	3
1.2 Basiskonzepte und neuere Konzepte der Betriebswirtschaftslehre	5
1.2.1 Zum ökonomischen Konzept: der faktortheoretische Ansatz	5
1.2.2 Zum sozialwissenschaftlichen Konzept: der entscheidungsorientierte Ansatz	6
1.2.3 Betriebswirtschaftslehre als Führungslehre: der systemorientierte Ansatz	8
1.2.4 Verhaltensorientierter Ansatz	9
1.2.5 Betriebswirtschaftslehre aus der Sicht der Neuen Institutionenökonomik	9
1.3 Betriebswirtschaftslehre sozialer Dienstleistungsinstitutionen	11
2 Pflegewirtschaftslehre – eine Einführung	16
2.1 Wissenschaftstheoretische Ausgangspunkte	17
2.1.1 Entdeckungszusammenhang	18
2.1.1.1 Pflegewirtschaftliche Handlungen	18
2.1.1.2 Paradigma: Einzelwirtschaftstheorie der Institutionen	21
2.1.2 Begründungs- und Verwendungszusammenhang	24
2.2 Pflegewirtschaftslehre in Abgrenzung zu Managementwissen und Leadership	25
2.3 Forschungsmethoden	30

2.3.1	Betriebswirtschaftliche Methoden und Modelle.	30
2.3.2	Empirisches Forschungsprogramm für öffentliche Unternehmen.	34
Teil II Unternehmen und Markt – Krankenhaus.		37
3	Unternehmensprozesse der akutstationären Pflegeversorgung	37
3.1	Unternehmensstruktur der akutstationären Pflegeeinrich- tung Krankenhaus	37
3.1.1	Aufgaben und Ziele des Krankenhauses	37
3.1.2	Produkt der Pflegeinstitution Krankenhaus	41
3.1.3	Pflegeleistungen als meritorische Güter	42
3.2	Unternehmensregeln der Pflegeeinrichtungen	45
3.2.1	Aufgabenmerkmale des Krankenhauses	45
3.2.2	Variable der Organisation	46
3.2.2.1	Begriffe zur „Organisation“	47
3.2.2.2	Die Aufbauorganisation	49
3.2.2.3	Die Ablauforganisation	55
3.2.2.4	Formen der Unternehmensverfassung von sozialen Dienstleistungsunternehmen – einige Beispiele	58
4	Marktzufuhr	66
4.1	Krankenhausplanung.	66
4.1.1	Verfahren der Krankenhausplanung.	66
4.1.2	Morbiditäts- und leistungsorientierte Krankenhaus- planung.	77
4.1.2.1	Planungskonzept Stadt Hamburg; Dornier/ IGES-Gutachten.	77
4.1.2.2	Prognosemodell Praxisstudie Nordrhein- Westfalen/BASYS/I+G-Gutachten.	79
4.1.2.3	Weitere Methoden und Gutachten für die Krankenhausplanung	81
4.1.3	Qualität als Kriterium in der Krankenhausplanung	82
4.1.4	Versorgungsgebiete	85
4.2	Krankenhausbau	88
4.2.1	Zur Geschichte des Krankenhausbaus	92
4.2.2	Zur wirtschaftlichen Bedeutung.	100
4.2.3	Zum Baurecht	101
4.2.3.1	Bauplanungsrecht	101
4.2.3.2	Bauordnungsrecht	102
4.2.3.3	Baurecht und Krankenhausbau	105
4.2.4	Zur Planung.	105
4.2.4.1	Akteure und Anspruchsgruppen	105

4.2.4.2	Planungs- und Entscheidungsprozess – Allgemein	107
4.2.4.3	Planung von Pflegeeinheiten	112
4.3	Leistungserstellung	113
4.3.1	Leistungsmessung	113
4.3.1.1	Notwendigkeit der Leistungsmessung	113
4.3.1.2	Indikatoren für Krankenhausleistungen	114
4.3.2	Krankenhausproduktion	119
4.3.3	Behandlungsprozesse	122
4.3.3.1	Behandlungsorganisation	125
4.3.3.2	Prozessorganisation	131
4.4	Ausblick und Erwartungen	137
5	Nicht-Marktprozesse	141
5.1	Beeinflussung durch die Nicht-Marktstruktur	142
5.1.1	Leistungsangebot	143
5.1.2	Leistungsanspruchnahme	150
5.2	Beeinflussung durch die Nicht-Marktregeln	153
5.2.1	Grundlagen	154
5.2.2	„Krankenhaus“ und „Krankenhausbehandlung“	155
5.2.3	„Magisches Dreieck“ von Versorgung, Wirtschaftlich- keit und Vergütung	161
5.2.4	Gesetze und Verordnungen	162
6	Ausgewählte betriebswirtschaftliche Prozesse	173
6.1	Materialwirtschaft	173
6.1.1	Begriffsklärung	173
6.1.2	Ziele der Materialwirtschaft und Marktseitenverhält- nisse	176
6.1.3	Informationen für die Materialwirtschaft	177
6.1.4	Kauf des Materials	180
6.2	Personalwirtschaft	181
6.2.1	Grundlagen der Personalwirtschaft im Krankenhaus ..	182
6.2.2	Personalbedarfsplanung im Krankenhaus	185
6.2.2.1	Personalplanungssystem	185
6.2.2.2	Qualitative Personalbedarfsplanung	187
6.2.2.3	Quantitative Personalbedarfsplanung	191
6.2.2.4	Arbeitszeiten	192
6.2.2.5	Personalzuordnung	194
6.2.2.6	Leistungsplanung	195
6.2.3	Personalbeschaffungsplanung im Krankenhaus	199
6.2.3.1	Externe und interne Beschaffung	199
6.2.3.2	Arbeitnehmerüberlassung/Zeitarbeit	201
6.2.3.3	Klärung des Beschaffungsweges	203

	6.2.3.4 Auswahl und Einstellung	205
	6.2.3.5 Personalzuweisung	206
	6.2.4 Personalbindung	206
	6.2.4.1 Personalfluktuatation	206
	6.2.4.2 Steuerung der Fluktuatation	207
6.3	Rechnungswesen	209
6.3.1	Betriebliches Rechnungswesen im Krankenhaus – Grundlagen	209
6.3.1.1	Begriff, Aufgaben und Strukturen des betrieblichen Rechnungswesens.	210
6.3.1.2	Aspekte des betrieblichen Rechnungswesen	213
6.3.1.3	Grundzüge und Bedeutung der Krankenhaus- Buchführungsverordnung.	217
6.3.2	Internes Rechnungswesen im Krankenhaus	223
6.3.2.1	Zur Kosten- und Leistungsrechnung	223
6.3.2.2	Krankenhausleistungen – Leistungsrechnung	225
6.3.2.3	Kostenrechnung im Krankenhaus	229
6.3.2.4	Kostenartenrechnung	232
6.3.2.5	Kostenstellenrechnung	242
6.3.2.6	Kostenträgerrechnung.	247
6.3.2.7	Kostenträgerrechnung im DRG-System	254
6.3.2.8	Zur Prozesskostenrechnung	264
6.3.3	Externes Rechnungswesen im Krankenhaus	266
6.4	Krankenhausfinanzierung.	273
6.4.1	Grundlagen der Krankenhausfinanzierung	273
6.4.2	Investitionsförderung	276
6.4.2.1	Abgrenzung Wirtschaftsgüter.	279
6.4.2.2	Neue politische Initiativen für eine Pauschal- förderung	282
6.4.3	Mittelweitergabe im Krankenhaus – Vergütung	282
6.4.3.1	Zur Bestimmung der Abrechnungseinheiten	283
6.4.3.2	Zur Festlegung der Vergütungshöhe pro Abrechnungseinheit.	285
6.4.4	Kriterien zur Bewertung und Auswahl eines Kranken- hausvergütungssystems.	288
6.4.5	Betriebskostenfinanzierung	289
6.4.5.1	Das Vergütungssystem	289
6.4.5.2	Bildung einer DRG	292
6.4.5.3	Bewertung einer DRG	295
6.4.5.4	Vergütungszuschläge und -abschläge durch Verweildauern	298
6.4.5.5	Weitere Vergütungsentgelte und Zuschläge	306
6.4.5.6	Beitragsatzstabilität und Konvergenzphase	308

6.5	Controlling	311
6.5.1	Grundlagen des Controllings im Krankenhaus	311
6.5.1.1	Definition und Verständnis	311
6.5.1.2	Strategisches und operatives Controlling im Krankenhaus	314
6.5.2	Aspekte des strategischen Krankenhaus-Controllings..	316
6.5.2.1	Merkmale der Strategie	316
6.5.2.2	Analyse des Krankenhausmarktes	317
6.5.2.3	Analyse der Krankenhauskonkurrenz	322
6.5.2.4	Auswahl einer Strategie	324
6.5.2.4.1	Zur Spezialisierung	324
6.5.2.4.2	Zur Diversifikation	324
6.5.2.4.3	Zur Kooperation	324
6.5.2.5	Informationen und Entscheidungen	324
6.5.2.5.1	Frühwarnsysteme	325
6.5.2.5.2	Portfolio-Technik	327
6.5.2.5.3	Szenario-Technik	329
6.5.3	Aspekte des operativen Krankenhaus-Controllings. ...	330
6.5.3.1	Kosten-, Leistungs- und Erlösrechnung	331
6.5.3.2	Kennzahlen und Berichtswesen	335
6.5.3.3	Interne Budgetierung	338
6.5.4	Pflege-Controlling	339
6.6	Marketing	344
6.6.1	Grundlagen des Marketings im Krankenhaus	344
6.6.2	Strategisches Marketing im Krankenhaus	349
6.6.3	Operatives Marketing im Krankenhaus	353
6.6.3.1	Marketingmix	353
6.6.3.2	Zur Leistungspolitik	354
6.6.3.3	Zur Prozesspolitik (Gegenleistungs politik) ...	355
6.6.3.4	Personalpolitik	355
6.6.3.5	Facility-Politik	356
6.6.3.6	Zur Kommunikationspolitik	356
6.6.4	Wettbewerbliche Rahmenbedingungen	361
6.7	Facility-Management im Krankenhaus	362
6.7.1	Bedeutung	362
6.7.2	Begriff	363
6.7.3	Aufgaben und Leistungen des Facility-Managements..	364
6.7.3.1	Facility-Management-Bereiche	365
6.7.3.2	Nutzen des Facility-Managements	366
7	Umweltmanagement und Entsorgung	367
7.1	Umweltmanagement	367
7.2	Zertifizierung eines Umweltmanagementsystems	371
7.3	Entsorgung	374

7.3.1	Abfallmanagement	374
7.3.2	Weitere gesetzliche Regelungen.....	385
7.3.3	Organisationsstruktur	386
8	Qualitäts- und Risikomanagement	387
8.1	Qualitätsmanagement	387
8.1.1	Der Qualitätsbegriff im Gesundheitswesen.....	387
8.1.2	Qualitätsarten	388
8.1.3	Qualitätsindikatoren	389
8.1.4	Gesetzliche Grundlagen	389
8.1.5	Aufgaben und Funktionen im Qualitätsmanagement ..	391
8.1.6	Koppelung der Vergütung an die erbrachte Qualität ..	395
8.1.7	Sektorenübergreifende Qualitätssicherung.....	396
8.2	Risiko- und Fehlermanagement	397
8.2.1	Gesetzliche Grundlagen	398
8.2.2	Identifikation von Risiken bzw. Fehlern.....	398
8.2.3	Bewertung von Risiken bzw. Fehlern	399
8.2.4	Maßnahmen zur Risikobewältigung	401
8.2.5	Instrumente zur Risikokontrolle	402
8.3	Qualitäts-, Risiko- und Fehlermanagement im Krankenhaus ..	402
8.3.1	Qualitätsmanagementsysteme und Zertifizierung	402
8.3.2	Total Quality Management (TQM).....	406
8.3.3	Maßnahmen zur Qualitätssicherung im Krankenhaus ..	406
8.3.4	Fehlerkommunikation	411
8.4	Qualitäts-, Risiko- und Fehlermanagement in stationären Pflegeeinrichtungen	412
8.4.1	Gesetzliche Grundlagen	412
8.4.2	Qualitätsindikatoren im stationären Bereich	413
8.4.3	Qualitätsbewertung in der stationären Pflege.....	414
8.4.4	Expertenstandards in der Pflege	415
8.4.5	Identifikation von Risiken und Fehlern	415
8.4.6	Typische Risiken in stationären Pflegeeinrichtungen ..	416
8.5	Qualitäts-, Risiko- und Fehlermanagement in ambulanten Pflegediensten.....	417
8.6	Qualitäts-, Risiko- und Fehlermanagement in stationären und ambulanten Rehabilitationseinrichtungen.....	420
8.6.1	Gesetzliche Grundlagen im stationären Rehabilitati- onsbereich	420
8.6.2	Gesetzliche Grundlagen im ambulanten Rehabilitati- onsbereich	420
8.6.3	Bundesarbeitsgemeinschaft für Rehabilitation.....	422
8.6.4	Qualitätsmanagementsysteme in der Rehabilitation ...	422
8.6.5	Qualitätsindikatoren der internen Qualitätssicherung ..	422
8.6.6	Externe Qualitätssicherung	424

8.6.7 Standards in der Rehabilitation	424
8.6.8 Identifikation von Risiken und Fehlern	426
Teil III Unternehmen und Markt – Stationäre Pflegeeinrichtungen . . .	429
9 Zu den Unternehmensprozessen	429
10 Marktzufuhr	431
10.1 Grundlagen	431
10.2 Indikatoren gestütztes Planungsmodell zur Pflegeinfrastruktur	433
10.2.1 1. Phase: Bestandserhebung	434
10.2.2 2. Phase: Ermittlung von Richtmargen	435
10.2.3 3. Phase: qualitativer Planungsprozess	436
10.3 Vorausberechnung der Pflegebedürftigen in Baden-Württemberg	436
10.4 Anforderungen an Bau- und Raumkonzepte stationärer Pflege	438
11 Nicht-Marktprozesse	439
11.1 Beeinflussung durch die Nicht-Marktstruktur	440
11.1.1 Stationäre Pflegeeinrichtungen (Pflegeheime) – ausgewählte Merkmale der Anbieterseite	442
11.1.2 Stationäre Pflegeeinrichtungen (Pflegeheime) – ausgewählte Merkmale der Nachfrageseite	447
11.2 Beeinflussung durch Nicht-Marktregeln	447
11.2.1 Grundlagen	447
11.2.2 Pflegebedürftigkeit und Pflegeheime	451
11.2.3 Gesetze, Verordnungen und Verträge	454
11.2.4 Vergütungsverhandlungen	460
11.2.4.1 Entscheidungsebene und Geltungsbereich	461
11.2.4.2 Rechnungswesen/Finanzierung	463
12 Rechnungswesen in stationären Pflegeeinrichtungen	465
12.1 Einige Grundlagen	465
12.2 Internes Rechnungswesen in stationären Pflegeeinrichtungen	472
12.2.1 Kosten- und Leistungsrechnung	472
12.2.2 Leistungsrechnung	474
12.2.3 Kostenrechnung	477
12.3 Externes Rechnungswesen	483
12.3.1 Grundlagen	484
12.3.2 Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung	486

13 Finanzierung von stationären Pflegeeinrichtungen	487
13.1 Leistungen der stationären Pflegeeinrichtungen und deren Finanzierung	487
13.2 Finanzentwicklung der Sozialen Pflegeversicherung	488
13.3 Mittelaufbringung	489
13.4 Mittelverwendung: Finanzierung der Betriebskosten	492
14 Controlling, Marketing und Personalwirtschaft	493
14.1 Controlling in stationären Pflegeeinrichtungen	494
14.1.1 Einige Grundlagen	494
14.1.2 Strategisches Controlling	495
14.1.3 Operatives Controlling	497
14.2 Marketing in stationären Pflegeeinrichtungen	499
14.2.1 Einige Grundlagen	499
14.2.2 Strategisches Marketing	501
14.2.3 Operatives Marketing	503
14.3 Personalwirtschaft in stationären Pflegeeinrichtungen	505
14.3.1 Einige Grundlagen	505
14.3.1.1 Zur unternehmerischen Arbeitsmarktforschung	505
14.3.1.2 Zur unternehmerischen Personalforschung	508
14.3.1.3 Zur unternehmerischen Arbeitsforschung	508
14.3.1.4 Personalinformationssysteme	508
14.3.2 Personalbedarfsplanung	509
Teil IV Unternehmen und Markt – Ambulante Pflegeeinrichtungen	513
15 Zu den Unternehmensprozessen	513
15.1 Grundlagen	513
15.1.1 Bedeutung der ambulanten Versorgung	514
15.1.2 Pflegestärkungsgesetze – neue Versorgungskonzepte	515
15.1.3 Pflegestärkungsgesetze – neue Pflegekompetenzen	516
15.1.4 Entwicklung der Pflegedienste	517
16 Marktzufuhr	521
16.1 Grundlagen	521
16.2 Planungsmodell	524
16.3 Leistungserstellung	525
17 Nicht-Marktprozesse	527
17.1 Beeinflussung durch die Nicht-Marktstruktur	527
17.1.1 Ambulante Pflegeeinrichtungen: ausgewählte Merkmale der Anbieterseite	528

17.1.2	Ambulante Pflegeeinrichtungen: ausgewählte Merkmale der Nachfrageseite	531
17.2	Beeinflussung durch Nicht-Marktregeln	532
17.2.1	Grundlagen	532
17.2.2	Gesetze, Verordnungen und Verträge	535
17.2.3	Pflegevertrag und ambulante Pflegedienste	537
17.2.4	Vergütungsverhandlungen	539
18	Rechnungswesen und Finanzierung in ambulanten Pflegeeinrichtungen	539
18.1	Grundlagen	540
18.2	Internes und externes Rechnungswesen	540
18.2.1	Kosten- und Leistungsrechnung	540
18.2.1.1	Kostenrechnung	542
18.2.1.2	Leistungsrechnung	545
18.3	Finanzierung: Mittelaufbringung und Mittelweitergabe	550
19	Personalwirtschaft in ambulanten Pflegeeinrichtungen	556
19.1	Grundlagen	556
19.2	Besondere Anforderungen	557
19.3	Personaleinsatzplanung	557
Teil V	Unternehmen und Markt – Stationäre Rehabilitation	561
20	Zu den Unternehmensprozessen	561
20.1	Aufgaben und Ziele	561
20.2	Definition	562
20.3	Aufbauorganisation und Werterfassung Rehabilitation	562
21	Marktprozesse und -zufuhr	564
21.1	Akteure	565
21.2	Einfluss durch das Patientenverhalten	567
22	Nicht-Marktprozesse	569
22.1	Beeinflussung durch die Nicht-Marktstruktur	569
22.2	Leistungsangebot	570
22.3	Leistungsanspruchnahme	571
22.4	Ausgewählte Merkmale auf Anbieterseite	574
22.5	Beeinflussung durch Nicht-Marktregeln	575
22.6	Personal in Rehabilitationskliniken	578
23	Ausgewählte betriebswirtschaftliche Prozesse	581
23.1	Finanzierung von Rehabilitation	581
23.2	Kosten- und Leistungsrechnung	584

Inhaltsverzeichnis

23.2.1	Kostenrechnung.....	584
23.2.1.1	Kostenartenrechnung.....	584
23.2.1.2	Kostenstellenrechnung.....	586
23.2.1.3	Kostenträgerrechnung.....	587
23.2.1.4	Prozesskostenrechnung.....	588
23.2.2	Leistungsrechnung.....	590
23.3	Controlling.....	591
23.3.1	Kennzahlen und das Kennzahlensystem Balanced Scorecard (BSC).....	592
23.3.2	Operatives Controlling.....	595
23.3.2.1	Activity Based-Budgeting.....	596
23.3.2.2	Abweichungsanalyse.....	597
23.3.3	Strategisches Controlling.....	598
23.3.3.1	Stärken-Schwächen-Analyse (SWOT-Analyse).....	598
23.3.3.2	Wertschöpfungsketten-Analyse.....	600
	<i>Literaturverzeichnis</i>	603
	<i>Die Autoren</i>	631
	<i>Stichwortverzeichnis</i>	633