

Inhalt

Vorbemerkung	10
Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	11
Abkürzungsverzeichnis	14
1 Die Definition und Einordnung des Controllings	17
1.1 Das Controlling als Teil des Managements	17
1.2 Das Controlling der Gesundheitsbetriebe	18
1.3 Der Begriff des Controllings	19
1.4 Die Wesensmerkmale des Controllings	19
1.5 Die Zielgruppen des Controllings	20
1.6 Die Besonderheiten des Controllings im Gesundheitsbetrieb	20
1.7 Die Aufgaben des Controllings	22
2 Abgrenzung des strategischen und des operativen Controllings	24
2.1 Die Abgrenzung im Überblick	24
2.2 Die Aufgabenbereiche des strategischen und des operativen Controllings	25
2.3 Die Instrumente des strategischen und operativen Controllings	26
3 Die Einordnung des Controllings im Gesundheitsbetrieb	27
4 Die Objekte des Controllings im Gesundheitsbetrieb	31
5 Die Instrumente des Controllings	38
5.1 ABC-Analyse	38
5.1.1 Das Wesen der ABC-Analyse	38
5.1.2 Die Vorgehensweise zur Durchführung der ABC- Analyse	39
5.1.3 Die Konsequenzen aus der Anwendung der ABC- Analyse	41

5.2	Die XYZ-Analyse als Weiterentwicklung der ABC-Analyse ...	42
5.2.1	Das Wesen der XYZ-Analyse	43
5.2.2	Mathematische Umsetzung und Konsequenzen der XYZ-Analyse	44
5.2.3	Bewertung der XYZ-Analyse	47
5.3	Die Nutzwertanalyse	48
5.4	Die Portfolioanalyse	50
5.4.1	Die Portfolioanalyse als Mittel der Strategiefindung ...	50
5.4.2	Definition und Ziel des Portfolios	50
5.4.3	Der Aufbau	51
5.4.4	Beispiel zur Verdeutlichung	53
5.5	Der Erfahrungskurveneffekt	55
5.5.1	Die Grundlagen aus der Lernforschung	55
5.5.2	Der Aufbau der Erfahrungskurve	55
5.5.3	Voraussetzungen zur Anwendung der Erfahrungskurve	56
5.5.4	Die Ursachen des Erfahrungskurveneffekts	57
5.5.5	Die Kritik an der Erfahrungskurve	57
5.6	Die Festlegung der optimalen Losgröße	58
5.6.1	Die Suche nach dem Gleichgewicht der Kosten	58
5.6.2	Die Unterscheidung in losfixe und auflagenproportionale Kosten	59
5.6.3	Die Andler'sche Losgrößenformel als Lösung eines Zielkonflikts	60
5.6.4	Beispiel zur Verdeutlichung	62
5.6.5	Die Voraussetzung für die Anwendung der Andler'schen Losgrößenformel	62
5.7	Der Soll-Ist-Vergleich	63
5.7.1	Der Vergleich als menschliches Grundbedürfnis	63
5.7.2	Die Abweichungsanalyse als Instrument des Controllings	64
5.7.3	Die möglichen Ursachen für Abweichungen	64
5.7.4	Die Darstellungsoptionen des Soll-Ist-Vergleichs	65
5.7.5	Der Betriebsvergleich	66
5.8	Die Deckungsbeitragsrechnung	69
5.8.1	Die Herkunft und das Wesen der Deckungsbeitragsrechnung	70
5.8.2	Die Definition des Deckungsbeitrags	70
5.8.3	Ein Beispiel zur Veranschaulichung	71
5.8.4	Die Nutzung der Deckungsbeitragsrechnung zur Ermittlung der Gewinnschwelle	72
5.9	Die Break-Even-Analyse	74
5.9.1	Das Wesen und die Herleitung	74
5.9.2	Veränderung des Break-Even-Umsatzes und der Break-Even-Menge durch Variation der Eingangsparameter	77

5.9.3	Erweiterte Betrachtung der Break-Even-Analyse mit Hilfe von ausgewählten Kennzahlen	80
5.10	Das Betriebsminimum, das Betriebsoptimum und der Cournot'sche Punkt	82
5.10.1	Das Betriebsminimum	83
5.10.2	Das Betriebsoptimum	85
5.10.3	Der Cournot'sche Punkt	88
5.11	Die Zielkostenrechnung	94
5.11.1	Das Wesen der zielorientierten Preisermittlung	94
5.11.2	Zusammenhang der Begriffe	95
5.11.3	Die Verfahren zur Zielkostenfestlegung	96
5.11.4	Die Aufspaltung der Kosten	97
5.11.5	Beispiel zur Verdeutlichung	97
5.11.6	Vor- und Nachteile der Zielkostenrechnung	100
5.11.7	Übertragung der Zielkostenrechnung auf das Gesundheitswesen	101
5.11.8	Die Eignung der Zielkostenrechnung für die Gesundheitsökonomie	102
5.12	Das Zero-Based-Budgeting	104
5.12.1	Die Notwendigkeit einer Planung vom Nullpunkt im Gesundheitswesen	104
5.12.2	Wie es ursprünglich gedacht war.....	105
5.12.3	Voraussetzung zur Anwendung des Zero-Based-Budgeting.....	105
5.12.4	Die kritische Bewertung des Zero-Based-Budgeting ...	108
5.13	Kennzahlen und Kennzahlensystem im Gesundheitswesen ...	109
5.13.1	Die grundlegenden Kennzahlen im Gesundheitsbetrieb	109
5.13.2	Weiterentwicklung einer kennzahlenbasierten Steuerung mit Hilfe von Kennzahlensystemen	114
5.13.3	Das DuPont-Kennzahlensystem	116
5.13.4	Das ZVEI-Kennzahlensystem	118
5.13.5	Die Balanced Scorecard	121
6	Das Controlling des Forderungsmanagements	124
6.1	Die Beweggründe für das Forderungsmanagement	124
6.2	Beispielhafte Darstellung einiger Kennzahlen	125
6.3	Das Working Capital	126
6.4	Das Controlling der Forderungen im Krankenhaus	127
7	Das Medizincontrolling	129
7.1	Die Herkunft und Motivation für ein Controlling in der Medizin	129
7.2	Die Zielgruppen des Medizincontrollings	130
7.3	Die Untergliederung des Medizincontrollings in Strategie und Operation	130

7.4	Die Kodierrichtlinien als Hilfsmittel des Medizincontrollings	131
7.5	Die Aufgaben des Medizincontrollings bei der Budgetermittlung	134
8	Das Controlling von DRG-Leistungen	137
8.1	Die besonderen Herausforderungen für das Controlling	137
8.2	Die einzelnen Kennzahlen des DRG-Systems	138
8.3	Die Kombination der Kennzahlen als Lösung des Problems...	139
9	Das Controlling im OP-Bereich	142
9.1	Die Motivation eines Controllings im OP-Bereich	142
9.2	Das Controlling im OP-Bereich unter drei Aspekten	142
10	Das Projekt im Controlling	146
10.1	Die Motivation zur Planung der Projekte	146
10.2	Die Projektplanung als Erfolgsfaktor des Projektcontrollings	147
10.3	Die Kernelemente der Projektplanung	147
10.4	Der Programmablaufplan	148
10.4.1	Der Programmablaufplan als Visualisierungshilfe von Controlling-Projekten	148
10.4.2	Die Objekte des Programmablaufplans	149
10.4.3	Ein nicht so ganz ernst gemeintes Beispiel zum Schluss	150
	Literatur	152
	Übungsteil	154
	Single-Choice-Fragen	162
	Schlagwortverzeichnis	175
	Englische Begriffe	177