

Andreas Frodl

# Gesundheitsbetriebslehre

Betriebswirtschaftslehre  
des Gesundheitswesens



GABLER

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	5
Abkürzungsverzeichnis.....	13
1 Einleitung.....	21
1.1 Einordnung, Gegenstand und Definitionen.....	21
1.1.1. Einordnung als spezielle Betriebswirtschaftslehre.....	21
1.1.2. Gegenstand der Gesundheitsbetriebslehre.....	22
1.1.3. Definition und Bedeutung von Gesundheitsbetrieben.....	23
1.2. Geschichtliche Entwicklungslinien.....	27
1.2.1. Entwicklung bis ins 19. Jahrhundert.....	27
1.2.2. Neuere Entwicklungen.....	28
1.3. Betriebstheoretische Grundlagen.....	31
1.3.1. Betriebswirtschaftliche Prinzipien.....	31
1.3.2. Grundlagentheorien.....	32
1.3.3. Methodenübersicht.....	34
2. Rahmenbedingungen.....	36
2.1. Gesundheitsbetriebliche Umwelt.....	36
2.1.1. Politische Umweltbedingungen.....	36
2.1.2. Strukturelle Umweltbedingungen.....	38
2.1.3. Medizinische Umweltbedingungen.....	39 >
2.1.4. Ökologische Umweltbedingungen.....	43
2.2. Rechtliche Grundlagen.....	45
2.2.1. Allgemeine betriebliche Rechtsgrundlagen.....	45
2.2.2. Besondere betriebliche Rechtsgrundlagen im Gesundheitswesen.....	52
2.3. Betriebliche Rechtsformen.....	54
2.3.1. Öffentliche Rechtsformen für Gesundheitsbetriebe.....	54
2.3.2. Privatrechtsformen für Gesundheitsbetriebe.....	57
2.3.3. Rechtsformwahl.....	62
2.4. Betriebsstandort.....	63
2.4.1. Standortfaktoren für Gesundheitsbetriebe.....	63
2.4.2. Standortwahl.....	66

2.5	Ethische Grundsatzfragen.....	67
2.5.1	Allgemeine Ethik im Gesundheitswesen.....	67
2.5.2	Besondere Ethik des Gesundheitsbetriebs.....	68
3	Betriebsführung.....	71
3.1	Betriebsplanung..... ?	71
3.1.1	Ziele des Gesundheitsbetriebs.....	71
3.1.2	Strategien für den Gesundheitsbetrieb.....	73
3.1.3	Betrieblicher Planungsprozess.....	77
3.2	Entscheidungsprozesse im Gesundheitsbetrieb.....	79
3.2.1	Besondere Entscheidungssituationen.....	79
3.2.2	Geeignete Entscheidungsmodelle.....	81
3.3	Mitarbeiterführung im Gesundheitswesen.....	83
3.3.1	Führungsgrundlagen.....	83
3.3.2	Führungsinstrumente.....	91
3.3.3	Bereitstellung und Einsatz von Gesundheitspersonal.....	97
3.3.4	Aus- und Weiterbildung des Gesundheitspersonals.....	104
3.4	Betriebliche Steuerung und Kontrolle.....	110
3.4.1	Controlling im Gesundheitsbetrieb.....	110
3.4.2	Kennzahlensteuerung.....	116
3.4.3	Betriebliche Kontrolle und medizinische Qualitätskontrolle.....	120
3.4.4	Risikomanagement im Gesundheitsbetrieb.....	123
4	Betriebsorganisation.....	127
4.1	Aufbauorganisatorische Gestaltung des Gesundheitsbetriebs.....;	127
4.1.1	Stellenbildung.....	127
4.1.2	Bildung von Organisationseinheiten.....>	131
4.1.3	Organisationspläne und Organigramme.....	133
4.2	Ablauforganisatorische Gestaltung des Gesundheitsbetriebs.....:	136
4.2.1	Gestaltung von Prozessen.....	136
4.2.2	Prozessmodellierung und -darstellung.....	138
4.2.3	Optimierung von Prozessen.....	142
4.3	Behandlungsorganisation.....	147
4.3.1	Entwicklung von Behandlungspfaden.....	147
4.3.2	Planung von Behandlungskapazitäten.....	149

## Inhaltsverzeichnis

4.3.3	Behandlungsterminierung.....	152
4.4	Hygieneorganisation.....	155
4.4.1	Überbetriebliche Hygieneorganisation.....	155
4.4.2	Hygieneplanung.....	157
4.4.3	Organisation von Reinigungs-, Desinfektions- und Sterilisationsarbeiten.....	162
5	Betriebliche Leistungserstellung.....	164
5.1	Theorie der Leistungserstellung im Gesundheitsbetrieb.....	164
5.1.1	Externe Faktoren im Faktorensystem der Leistungserstellung.....	164
5.1.2	Produktivität im Gesundheitsbetrieb.....	166
5.1.3	Theorie der Leistungserstellungsfunktionen.....	168
5.2	Gestaltung von medizinischen Leistungen.....	170
5.2.1	Überbetriebliche Gesundheitsforschung als Gestaltungsgrundlage.....	170
5.2.2	Normierung und Standardisierung bei der medizinischen Leistungserstellung.....	175
5.2.3	Planung des Leistungsprogramms.....	178
5.3	Einsatz und Bewirtschaftung von medizinischem Verbrauchsmaterial.....	180
5.3.1	Materialbeschaffung.....	180
5.3.2	Materialbestandsführung.....	184
5.3.3	Materiallagerung, -kommissionierung und -transport.....	186
5.3.4	Materialentsorgung.....	190
5.4	Einsatz medizintechnischer Betriebsmittel.....	201
5.4.1	Betriebsmittelplanung.....	201
5.4.2	Betriebsmittelbeschaffung.....	203
5.4.3	Einsatzbedingungen.....	209
5.4.4	Betriebsmittelinstandhaltung.....	211
5.5	Qualitätssicherung im Gesundheitsbetrieb.....	213
5.5.1	Medizinisches Qualitätsmanagement.....	213
5.5.2	Medizinische Qualitätssicherungsinstitutionen.....	217
5.5.3	Qualitätsmanagement nach ISO 9000ff.....	219
5.5.4	Kooperation für Transparenz und Qualität im Gesundheitswesen (KTQ).....	222
5.5.5	Europäische Stiftung für Qualitätsmanagement (EFQM).....	225

6	Betriebliche Absatzwirtschaft.....	230
6.1	Marketingansatz im Gesundheitsbetrieb.....	230
6.1.1	Grundlagen und Bedeutung.....	230
6.1.2	Marketingprozess.....	233
6.1.3	Absatzwirtschaftliche Marktanalyse.....	235
6.2	Marketingziele und -Strategien des Gesundheitsbetriebs.....	239
6.2.1	Bildung von Patientenzielgruppen.....	239
6.2.2	Festlegung von absatzwirtschaftlichen Zielen.....	241
6.2.3	Entwicklung von Strategiealternativen.....	243
6.3	Einsatz absatzwirtschaftlicher Instrumente.....	246
6.3.1	Instrumente der Patientenkommunikation.....	246
6.3.2	Instrumente der Gestaltung von Behandlungsleistungen.....	248
6.3.3	Instrumente der Patientenbetreuung.....	251
6.3.4	Instrumente der Honorargestaltung.....	253
6.4	Patientenbedürfnisse und Selbstzahlermedizin.....	258
6.4.1	Patientenspezifische Erwartungshaltung.....	258
6.4.2	Erfüllung von Patientenzufriedenheit.....	261
6.4.3	GKV-unabhängige Leistungsangebote.....	264
6.4.4	Angebot individueller Gesundheitsleistungen (IGeL):.....	266
7	Betriebsfinanzierung.....	269
7.1	Betriebliche Liquiditätssicherung.....	269
7.1.1	Liquiditätsbedarf.....	269
7.1.2	Liquiditätsplanung.....	271
7.1.3	Liquiditätskontrolle.....	275
7.2	Finanzierung des Gesundheitsbetriebs.....	277
7.2.1	Finanzierungsarten.....	277
7.2.2	Externe Finanzierung.....	279
7.2.3	Interne Finanzierung.....	283
7.2.4	Finanzierung durch öffentliche Fördermittel.....	285
7.3	Investitionen im Gesundheitsbetrieb.....	289
7.3.1	Investitionsplanung.....	289
7.3.2	Statische Investitionsbewertung.....	292
7.3.3	Dynamische Investitionsbewertung.....	295
7.3.4	Betriebsbewertung.....	299

8	Betriebliches Informationswesen.....	305
8.1	Internes Kosten- und Erfolgswesen.....	305
8.1.1	Kostenrechnungssysteme.....	305
8.1.2	Kostenartenrechnung.....	307
8.1.3	Kostenstellenrechnung.....	312
8.1.4	Kostenträgerrechnung.....	315
8.1.5	Deckungsbeitragsrechnung.....	317
8.1.6	Prozesskostenrechnung.....	320
8.2	Externes Informationswesen.....	323
8.2.1	Rechnungswesen des Gesundheitsbetriebs.....	323
8.2.2	Gewinn- und Verlustrechnung.....	328
8.2.3	Jahresabschluss und Bilanzierung.....	331
8.3	eHealth: Elektronischer Informations- und Datenaustausch im Gesundheitswesen.....	336
8.3.1	Grundlagen des eHealth und der Telemedizin.....	336
8.3.2	Informations- und ausbildungsorientiertes eHealth.....	340
8.3.3	Behandlungsorientiertes eHealth.....	343
8.3.4	Forschungsorientiertes eHealth.....	349
8.4	Informations- und Datensicherheit im Gesundheitsbetrieb.....	354
8.4.1	Allgemeiner Schutz von Patientendaten.....	354
8.4.2	Sicherer Einsatz von Datenverarbeitungssystemen im Gesundheitswesen.....	359
	Glossar.....	362
	Abbildungsverzeichnis.....	381
	Tabellenverzeichnis.....	383
	Literaturhinweise.....	387
	Stichwortverzeichnis.....	403