

Erwin Göckeler-Leopold

Die Balanced Scorecard als modernes Steuerungsinstrument in der Arztpraxis

Masterarbeit

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Impressum:

Copyright © 2008 GRIN Verlag
ISBN: 9783668154063

Dieses Buch bei GRIN:

<https://www.grin.com/document/123984>

Erwin Göckeler-Leopold

Die Balanced Scorecard als modernes Steuerungsinstrument in der Arztpraxis

GRIN - Your knowledge has value

Der GRIN Verlag publiziert seit 1998 wissenschaftliche Arbeiten von Studenten, Hochschullehrern und anderen Akademikern als eBook und gedrucktes Buch. Die Verlagswebsite www.grin.com ist die ideale Plattform zur Veröffentlichung von Hausarbeiten, Abschlussarbeiten, wissenschaftlichen Aufsätzen, Dissertationen und Fachbüchern.

Besuchen Sie uns im Internet:

<http://www.grin.com/>

<http://www.facebook.com/grincom>

http://www.twitter.com/grin_com

Universität Bayreuth Rechts- und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
**Lehrstuhl BWL V: Produktionswirtschaft und
Industriebetriebslehre**

Masterarbeit zum Thema:

**Die Balanced Scorecard als modernes Steuerungsinstrument in
der Arztpraxis**

Vorgelegt von:

Göckeler-Leopold, Erwin

Abgabedatum:

28.11.2007

Studiengang: Health Care Management

Diese Arbeit widme ich meiner Frau Gaby und meinen Kindern, für ihren Verzicht, die Unterstützung und das Verständnis. Habt vielen Dank.

Zur besseren Lesbarkeit wird häufig auf die traditionelle maskuline Bezeichnung oder traditionelle feminine Bezeichnung zurückgegriffen. Der Autor bittet seine Leserinnen und Leser um Verständnis.

I. Inhaltsverzeichnis

II. Abkürzungs- und Akronymverzeichnis	1
III. Abbildungsverzeichnis.....	3
IV. Tabellenverzeichnis.....	3
1. Einleitung	4
1.1 Ausgangssituation und Problemstellung.....	4
1.2 Zielsetzung und Gang der Untersuchung	5
2. Moderne Praxisführung – Anforderung an die Arztpraxis.....	6
2.1 Die Praxis als Dienstleistungsunternehmen begreifen.....	6
2.2 Vom Patienten zum Kunden	9
2.3 Qualitätsmanagement als Chance	11
3. Der Einsatz der Balanced Scorecard in der Arztpraxis	13
3.1 Einführung in die Balanced Scorecard	13
3.2 Die Entstehung der Balanced Scorecard	13
3.3 Inhalte der Balanced Scorecard.....	14
3.3.1 Die Vision	14
3.3.2 Die Mission	15
3.3.3 Die Strategie.....	16
3.3.4 Die Perspektiven	17
3.4 Die Kennzahlen	19
3.4.1 Arten von Kennzahlen.....	20
3.4.2 Auswahl von Kennzahlen.....	20
3.4.3 Ursachen- und Wirkungsketten	21
3.4.4 Vorhandene Kennzahlen	22
3.4.5 Neu zu erstellende Kennzahlen	22
3.5 Die Stakeholder	23
3.5.1 Die Patienten	23
3.5.2 Die Mitarbeiter.....	24
3.5.3 Die Kostenträger	24
3.5.4 Die Institutionen.....	26
3.5.5 Die Öffentlichkeit.....	26
3.5.6 Die Politik	26
3.5.7 Die anderen Leistungsanbieter	27
3.5.8 Die Wirtschaft	27
4. Der Erstellungsprozess der Balanced Scorecard für die Arztpraxis	28
4.1 Das Unternehmen Arztpraxis	28
4.2 Die Einführung einer BSC	29
4.3 Die Entwicklung einer Praxisvision und einer Mission.....	29
4.4 Die Praxisanalyse	31
4.5 Die Praxisstrategien	32
4.6 Die strategischen Praxisziele.....	33
4.7 Die Meilensteine festlegen	34

4.8	Balanced Scorecard und DIN EN ISO 9001:2000	34
4.8.1	Vergleich von Kennzahlssystemen und Balanced Scorecard	35
4.8.2	Vergleich von Balanced Scorecard und DIN EN ISO 9001:2000	35
4.8.3	Gleichzeitiges Einführen von QM und BSC	37
4.9	Kennzahlen aus der Arztpraxis	39
4.10	Die finanzielle Perspektive	39
4.10.1	GKV-Umsatz	39
4.10.2	PKV-Umsatz	40
4.10.3	IGeL-Umsatz	41
4.10.4	Sonstiger Umsatz	41
4.10.5	Cash-Flow	42
4.11	Die Kunden-/Patientenperspektive.....	42
4.11.1	Servicequalität	42
4.11.2	Ansehen	43
4.11.3	Kunden-/Patientenbeziehungen	43
4.11.4	Kunden-/Patientenzufriedenheit	44
4.11.5	Kunden-/Patiententreue	45
4.11.6	Neukunden-/Neupatientengewinnung	45
4.11.7	Kunden-/Patientenrentabilität	46
4.12	Die interne Prozessperspektive	46
4.12.1	Das Qualitätsmanagement	47
4.12.2	Die Patientenbeschwerden.....	47
4.12.3	Effektivität interner Prozessabläufe.....	48
4.12.4	Die Benchmarks	48
4.13	Die Lern- und Entwicklungsperspektive	49
4.13.1	Die Qualifikation und Weiterbildung	49
4.13.2	Die Mitarbeitermotivation	49
4.13.3	Die Mitarbeiterzufriedenheit	50
4.13.4	Das Entwicklungspotential	50
4.13.5	Die Nutzung von Informationstechnologien	51
4.13.6	Qualifizierung und Fortbildung der Ärzte	51
4.14	Weitere Kennzahlen.....	52
4.15	Die Bestimmung der Zielwerte	52
4.16	Die Messung der Kennzahlen.....	53
4.17	Der Kennzahlenmix	53
4.18	Die strategischen Maßnahmen.....	53
4.19	Die Einführung und Arbeit mit der BSC	54
5.	Die Umsetzung und Arbeit mit der Balanced Scorecard in der Praxis.....	54
5.1	Die praktische Umsetzung einer Balanced Scorecard am Beispiel einer gynäkologischen Praxis	54
5.1.1	Entwicklung der Vision und der Mission.....	54
5.1.2	Praxisanalyse – Beschreibung des Ist-Zustandes	55
5.1.3	Festlegung der strategischen Ziele	62
5.1.4	Festlegung und Ermittlung der Kennzahlen	62
5.1.5	Festlegung der Maßnahmen	66
5.1.6	Einführung und Arbeit mit der BSC	66
5.2	Das Berichtswesen mit der Balanced Scorecard	67
	Finanzperspektive.....	68

6.	<i>Fazit</i>	69
7.	<i>Anhang</i>	70
V.	<i>Literaturverzeichnis</i>	74