

Betriebswirtschaft und Management in der Gesundheits- wirtschaft

Manfred Haubrock
(Hrsg.)

6., vollständig überarbeitete
und erweiterte Auflage

Betriebswirtschaft und Management in der Gesundheitswirtschaft

Betriebswirtschaft und Management in der Gesundheitswirtschaft

Manfred Haubrock (Hrsg.)

Manfred Haubrock

(Hrsg.)

Betriebswirtschaft und Management in der Gesundheitswirtschaft

6. vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage

unter Mitarbeit von

Wilhelm Brokfeld

Jennifer Decu

Jürgen Georg

Jörg Haßmann

Elisa Liegmann

Mavis Plitt

Constantin Rehers

Christina Riessland

Frank Schäfers

Gabriele Schröder-Sieffker

Volker Schulte

Winfried Zapp



Prof. Dr. Manfred Haubrock (Hrsg.), Dipl.Kaufmann, Dipl. Sozialwirt
Hochschule Osnabrück, Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
Caprivistraße 30a
DE-49076 Osnabrück
E-Mail: M.Haubrock@hs-osnabrueck.de

Wichtiger Hinweis: Der Verlag hat gemeinsam mit den Autoren bzw. den Herausgebern große Mühe darauf verwandt, dass alle in diesem Buch enthaltenen Informationen (Programme, Verfahren, Mengen, Dosierungen, Applikationen Internetlinks, Internetlinks etc.) entsprechend dem Wissensstand bei Fertigstellung des Werkes abgedruckt oder in digitaler Form wiedergegeben wurden. Trotz sorgfältiger Manuskripterstellung und Korrektur des Satzes und der digitalen Produkte können Fehler nicht ganz ausgeschlossen werden. Autoren bzw. Herausgeber und Verlag übernehmen infolgedessen keine Verantwortung und keine daraus folgende oder sonstige Haftung, die auf irgendeine Art aus der Benutzung der in dem Werk enthaltenen Informationen oder Teilen davon entsteht. Geschützte Warennamen (Warenzeichen) werden nicht besonders kenntlich gemacht. Aus dem Fehlen eines solchen Hinweises kann also nicht geschlossen werden, dass es sich um einen freien Warennamen handelt.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Kopien und Vervielfältigungen zu Lehr- und Unterrichtszwecken, Übersetzungen, Mikroverfilmungen sowie die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Anregungen und Zuschriften bitte an:

Hogrefe AG
Lektorat Pflege
z. Hd.: Jürgen Georg
Länggass-Strasse 76
3000 Bern 9
Schweiz
Tel: +41 31 300 45 00
E-Mail: verlag@hogrefe.ch
Internet: www.hogrefe.ch

Lektorat: Jürgen Georg, Michael Herrmann, Martina Kasper
Bearbeitung: Michael Herrmann
Herstellung: René Tschirren
Umschlag: Claude Borer, Riehen
Satz: punktgenau GmbH, Bühl
Druck und buchbinderische Verarbeitung: Finidr s.r.o., Český Těšín
Printed in Czech Republic

6. vollst. überarb. u. erw. Auflage 2018
© 2018 Hogrefe Verlag, Bern
© 2002/2007/2009 Verlag Hans Huber, Hogrefe Verlag, Bern

(E-Book-ISBN_PDF 978-3-456-95362-5)
ISBN 978-3-456-85362-8
<http://doi.org/10.1024/85362-000>

Nutzungsbedingungen:

Der Erwerber erhält ein einfaches und nicht übertragbares Nutzungsrecht, das ihn zum privaten Gebrauch des E-Books und all der dazugehörigen Dateien berechtigt.

Der Inhalt dieses E-Books darf von dem Kunden vorbehaltlich abweichender zwingender gesetzlicher Regeln weder inhaltlich noch redaktionell verändert werden. Insbesondere darf er Urheberrechtsvermerke, Markenzeichen, digitale Wasserzeichen und andere Rechtsvorbehalte im abgerufenen Inhalt nicht entfernen.

Der Nutzer ist nicht berechtigt, das E-Book – auch nicht auszugsweise – anderen Personen zugänglich zu machen, insbesondere es weiterzuleiten, zu verleihen oder zu vermieten.

Das entgeltliche oder unentgeltliche Einstellen des E-Books ins Internet oder in andere Netzwerke, der Weiterverkauf und/oder jede Art der Nutzung zu kommerziellen Zwecken sind nicht zulässig.

Das Anfertigen von Vervielfältigungen, das Ausdrucken oder Speichern auf anderen Wiedergabegeräten ist nur für den persönlichen Gebrauch gestattet. Dritten darf dadurch kein Zugang ermöglicht werden.

Die Übernahme des gesamten E-Books in eine eigene Print- und/oder Online-Publikation ist nicht gestattet. Die Inhalte des E-Books dürfen nur zu privaten Zwecken und nur auszugsweise kopiert werden.

Diese Bestimmungen gelten gegebenenfalls auch für zum E-Book gehörende Audiodateien.

Anmerkung:

Sofern der Printausgabe eine CD-ROM beigelegt ist, sind die Materialien/Arbeitsblätter, die sich darauf befinden, bereits Bestandteil dieses E-Books.

Inhaltsverzeichnis

Danksagung	15
<i>Manfred Haubrock</i>	
Geleitwort zur 6. Auflage aus ökonomischer Sicht	17
<i>Karsten Güldner</i>	
Geleitwort zur 6. Auflage aus medizinischer Sicht	19
<i>Gisbert Kuichwitz</i>	
Geleitwort zur 6. Auflage aus pflegerischer Sicht	21
<i>Peter Bechtel</i>	
Vorwort	23
<i>Manfred Haubrock</i>	
<hr/>	
1 Grundlegende Aspekte des Sozialversicherungssystems	25
<i>Manfred Haubrock</i>	
1.1 Entwicklung der sozialen Sicherung bis 1945	25
1.2 Entstehung der sozialen Sicherung in der Bundesrepublik Deutschland	35
1.3 Sozialversicherungen als Elemente der sozialen Sicherung	46
1.3.1 Merkmale der sozialen Sicherung	46
1.3.2 Grundprinzipien und Gemeinsamkeiten der Sozialversicherungen	56
1.3.3 Arbeitslosenversicherung	66
1.3.4 Krankenversicherung	70
1.3.5 Pflegeversicherung	87
1.3.6 Rentenversicherung	93
1.3.7 Unfallversicherung	100
<hr/>	
2 Versorgungsaspekte des Gesundheitssystems als Element des Sozialsystems	111
<i>Manfred Haubrock</i>	
2.1 Soziale Marktwirtschaft als Ordnungsprinzip	111
2.2 Wettbewerb als Koordinationsgröße	124
2.3 Bedarfsgerechte Versorgung als hoheitlicher Auftrag	145
2.4 Spezifika des ersten Gesundheitsmarktes	150

3. Gesundheitsökonomische Evaluationen	177
<i>Manfred Haubrock</i>	
3.1 Notwendigkeit der Evaluation	177
3.2 Kriterien qualifizierter Evaluationen	178
3.3 Kosten-Nutzen-Betrachtungen	179
3.3.1 Überblick	179
3.3.2 Analyseverfahren	182
3.3.3 Grundmuster des Ablaufs bei Kosten-Nutzen-Betrachtungen	183
3.4 Relevanz für das deutsche Gesundheitssystem	187
4. Politische Aspekte der Gesundheitsversorgung	197
<i>Manfred Haubrock</i>	
4.1 Ziele und Funktionen der Gesundheitspolitik	197
4.2 Gesundheitspolitische Herausforderungen	203
4.3 Relevante Gesundheitsreformen als Handlungsstrategien	217
5. Strukturen und Funktionen ausgewählter Versorgungssysteme	277
5.1 Krankenhausversorgung	277
5.1.1 Finanzierung der somatischen Krankenhausleistungen	277
<i>Manfred Haubrock</i>	
5.1.2 Finanzierung der psychiatrischen und psychosomatischen Krankenhausleistungen	313
<i>Jennifer Decu</i>	
5.1.2.1 Problemstellung	313
5.1.2.2 Entwicklung des Entgeltsystems in der Psychiatrie	314
5.1.2.3 Pauschalierendes Entgeltsystem für Psychiatrie und Psychosomatik	320
5.1.2.4 Vergleich zwischen PEPP und DRGs	336
5.1.2.5 Kritische Analyse	336
5.1.2.6 Alternativmodelle	343
5.2 Rehabilitative Versorgung	348
<i>Wilhelm Brokfeld</i>	
5.2.1 Einleitung	348
5.2.1.1 Geschichte der Rehabilitation	348
5.2.1.2 Rechtliche Grundlagen	350
5.2.1.3 ICF und Begriff der Funktionsfähigkeit	352
5.2.1.4 Bio-psycho-soziales Modell	352
5.2.1.5 Ziele und Grenzen der ICF	352
5.2.2 Umfang der Rehabilitation	353
5.2.2.1 Ausgrenzung der beruflichen Rehabilitation	354
5.2.2.2 Ziele und Aufgaben der medizinischen Rehabilitation	354
5.2.2.3 Exkurs: medizinische Rehabilitation und Kur	356
5.2.2.4 Diagnosegruppen in der Rehabilitation	356
5.2.2.5 Wirtschaftliche Aspekte	356
5.2.3 Rehabilitation als Aufgabe der Sozialversicherung	356
5.2.3.1 Rehabilitation als Aufgabe der Unfallversicherung	356
5.2.3.2 Rehabilitation als Aufgabe der Krankenversicherung	357
5.2.3.3 Rehabilitation als Aufgabe der Rentenversicherung	360
5.2.4 Durchführung der Rehabilitation	361

5.2.4.1	Umfassendes Rehabilitations- und Therapiekonzept	361
5.2.4.2	Architektonische Gestaltung der Einrichtungen und Barrierefreiheit	362
5.2.4.3	Interdisziplinäres Rehabilitationsteam und Qualifikation	363
5.2.4.4	Diagnostik	364
5.2.4.5	Rehabilitations- bzw. Therapieziele	365
5.2.4.6	Therapieplan	365
5.2.4.7	Behandlungselemente	366
5.2.5	Weitere an der Rehabilitation Beteiligte	371
5.2.5.1	Deutsche Vereinigung für Rehabilitation e. V.	371
5.2.5.2	Bundesarbeitsgemeinschaft für Rehabilitation e. V.	372
5.2.5.3	Deutsche Gesellschaft für Medizinische Rehabilitation e. V.	373
5.2.5.4	Bundesverband Deutscher Privatkliniken e. V.	374
5.2.5.5	Baden-Württembergische Krankenhausgesellschaft e. V.	375
5.2.6	Qualitätsmanagement	375
5.2.6.1	Reha-Qualitätssicherung der Deutschen Rentenversicherung	375
5.2.6.2	Qualitätssicherungsverfahren der Krankenversicherung	379
5.2.6.3	Einrichtungsinternes Qualitätsmanagement	379
5.2.7	Monetäre Aspekte	380
5.2.7.1	Kosten	380
5.2.7.2	Alternative Finanzierungsformen	384
5.2.8	Fazit	389
5.3	Versorgung durch stationäre Pflegeeinrichtungen	395
	<i>Gabriele Schröder-Siefker</i>	
5.3.1	Gegenstand und Zielsetzung	395
5.3.2	Demografie und Eckpunkte	396
5.3.2.1	Bevölkerungsvorausberechnung	396
5.3.2.2	Pflegestatistik 2013	398
5.3.3	Gesetzliche Rahmenbedingungen für stationäre Pflegeeinrichtungen	401
5.3.3.1	Sozialgesetzbuch Elftes Buch – Soziale Pflegeversicherung	401
5.3.3.2	Heimrecht	404
5.3.4	Gesetzliche Qualitätsanforderungen an stationäre Pflegeeinrichtungen	407
5.3.4.1	Stand der Qualitätsdiskussion	407
5.3.4.2	Qualitätsverantwortung, -entwicklung und -sicherung	409
5.3.4.3	Pflegebedürftigkeit und ausgewählte Aspekte der pflegerischen Versorgung und sozialen Betreuung	411
5.3.4.4	Anforderungen an Unterkunft und Verpflegung	416
5.3.4.5	Anforderungen an die Qualifikation des Personals	417
5.3.4.6	Qualitätsprüfungen und Transparenzvereinbarung	418
5.3.5	Vertragliche Grundlagen, Finanzierung und Steuerung stationärer Pflegeeinrichtungen	421
5.3.5.1	Beziehungen zwischen Pflegekassen und Leistungserbringern	421
5.3.5.2	Grundlagen der Finanzierung von stationären Pflegeeinrichtungen	423
5.3.5.3	Steuerung von stationären Pflegeeinrichtungen	429
5.3.6	Zukunftsstrategien der stationären Pflegeeinrichtungen	433
5.3.7	Ausgewählte aktuelle Aspekte zum Pflegestärkungsgesetz II und Ausblick	435
5.3.7.1	Ausgewählte aktuelle Aspekte zum PSG II	435
5.3.7.2	Ausblick	437

5.4	Ambulante pflegerische Versorgung	444
	<i>Christina Riessland</i>	
5.4.1	Ziel der ambulanten Versorgung	444
5.4.1.1	Gesundheitspolitische Zielsetzungen	444
5.4.1.2	Ambulant vor stationär	445
5.4.1.3	Regelungen für den Betrieb eines ambulanten Pflegedienstes	445
5.4.1.4	Normative Rahmenbedingungen der ambulanter Pflege	446
5.4.2	Struktur in der ambulanten Pflege	448
5.4.2.1	Anbieter ambulanter Versorgung	448
5.4.2.2	Finanzierung der ambulanten Pflege	449
5.4.2.3	Betriebswirtschaftliche Aspekte	453
5.4.2.4	Ausdifferenzierungen	457
5.4.3	Fazit	459
5.5	Ambulante ärztliche Versorgung	462
	<i>Manfred Haubrock</i>	
5.6	Arzneimittelversorgung	469
	<i>Manfred Haubrock</i>	

6. Vom Gesundheitssystem zur Gesundheitswirtschaft **477**

	<i>Manfred Haubrock</i>	
6.1	Kondratieff-Zyklen – die theoretische Basis	477
6.2	Ursachen und Folgen des Paradigmenwechsels	479
6.3	Veränderungen der Rahmenbedingungen	481
6.3.1	Demografischer Wandel und Finanzierungsproblematik	481
6.3.2	Sozioökonomischer Wandel	484
6.3.3	Medizinisch-technischer Fortschritt	485
6.3.4	Rechtliche und gesundheitspolitische Veränderungen	485
6.4	Primärer und sekundärer Gesundheitsmarkt	489

7. Ethik in der Gesundheitswirtschaft **493**

	<i>Volker Schulte</i>	
7.1	Einleitung	493
7.2	Ethik und Moral	493
7.3	Gesundheit und Ethik	494
7.3.1	Autonomieprinzip	494
7.3.2	Prinzip der Schadensvermeidung	494
7.3.3	Fürsorgeprinzip	495
7.3.4	Gleichheits- und Gerechtigkeitsprinzip	495
7.4	Technologischer Fortschritt und Ethik	495
7.4.1	Themenbereich 1 – Enhancement	495
7.4.2	Themenbereich 2 – Organisierte Suizidbeihilfe	496
7.4.3	Themenbereich 3 – Präimplantationsdiagnostik	497
7.4.4	Themenbereich 4 – Transplantationsmedizin	499
7.4.5	Themenbereich 5 – Rationierung	502
7.5	Fazit	503

8. Bedeutung des Managements in der Gesundheitswirtschaft	505
<i>Manfred Haubrock</i>	
8.1 Gesundheitsleistungen als Gegenstand des Managements	505
8.2 Dimensionen des Managements	506
8.2.1 Überblick	506
8.2.2 Funktionales Management	508
8.2.2.1 Prozess der Aufgabenerfüllung	508
8.2.2.2 Informationsbearbeitung	509
8.2.2.3 Zielsetzung	510
8.2.2.4 Planung	512
8.2.2.5 Entscheidung	512
8.2.2.6 Realisierung	514
8.2.2.7 Kontrolle	514
8.2.3 Strukturales Management	516
8.2.3.1 Stellen und Gremien	516
8.2.3.2 Organisationsformen	518
8.2.4 Personales Management	519
8.2.4.1 Struktur- und Wertewandel als Ausgangslage	519
8.2.4.2 Aspekte des Personalmanagements	520
8.2.5 Instrumentales Management	531
9. Relevante Managementkonzepte in der Gesundheitswirtschaft	539
9.1 Kaizen und Lean Management	539
<i>Manfred Haubrock</i>	
9.2 Prozessmanagement	542
<i>Manfred Haubrock</i>	
9.3 Qualitätsmanagement	551
<i>Manfred Haubrock</i>	
9.4 Risikomanagement	575
9.4.1 Ökonomisches Risikomanagement	575
<i>Manfred Haubrock</i>	
9.4.1.1 Begriffliche Abgrenzungen	575
9.4.1.2 Rechtliche Rahmenbedingungen	578
9.4.1.3 Risikomanagementprozess	582
9.4.2 Pflegerisches Risikomanagement	585
<i>Jürgen Georg</i>	
9.4.2.1 Definition, Ziele, Modell	585
9.4.2.2 Risikoassessment	587
9.4.2.3 Risikopflegediagnosen, Surveillance-Diagnosen und potenzielle Komplikationen	588
9.4.2.4 Risikomanagement, Pflegeinterventionen, Expertenstandards und Vigilanz	594
9.4.2.5 Risikomanagement und interdisziplinäre Versorgungspfade	595
9.4.3 Patientensicherheit und Risikomanagement	597
<i>Constantin Rehers</i>	
9.4.3.1 Schlüsselbegriffe im Kontext der Patientensicherheit	598
9.4.3.2 Patientensicherheit als Qualitätsziel	599
9.4.3.3 Bedeutung des Gemeinsamen Bundesausschusses	602

9.5	Versorgungsmanagement	612
	<i>Manfred Haubrock</i>	
9.5.1	Managed Care als Basiskonzept	612
9.5.1.1	Grundlegende Aspekte	612
9.5.1.2	Historische Entwicklung von Managed Care	613
9.5.1.3	Managed-Care-Techniken	616
9.5.1.4	Organisationsformen der Managed Care	621
9.5.1.5	Umsetzungsansätze von Managed Care in den USA	624
9.5.1.6	Beispiele umgesetzter Managed-Care-Strukturen	626
9.5.1.7	Akzeptanz und Kritik der Managed-Care-Strukturen	627
9.5.2	Umsetzungsschritte des Managed-Care-Ansatzes in Deutschland	628
9.5.2.1	Relevanz des Kassenwettbewerbs	628
9.5.2.2	Kassenwettbewerb durch Versorgungsmanagement	630
9.5.2.3	Formen des Versorgungsmanagements	631
9.6	Wissensmanagement	641
	<i>Frank Schäfers</i>	
9.6.1	Grundlegende Aspekte des Wissensmanagements	641
9.6.1.1	Wissenstreppe als Basismodell	641
9.6.1.2	Definitionen von Wissen	643
9.6.1.3	Formen des Wissens	643
9.6.1.4	Wissen aus betriebswirtschaftlicher Sicht	644
9.6.2	Systemisches Wissen	644
9.6.2.1	Definitionen von Wissensmanagement	644
9.6.2.2	Unterscheidung: Wissensmanagementsysteme und -modelle	645
9.6.2.3	Exemplarische Wissensmanagementmodelle	645
9.6.3	Web-2.0-basierte Tools zur Umsetzung von Wissensmanagement	654
9.6.3.1	Allgemeine Hinführung	654
9.6.3.2	Blog	655
9.6.3.3	Videocast	656
9.6.3.4	Social Bookmarking	656
9.6.3.5	Wiki	656
9.7	Betriebliches Gesundheitsmanagement	658
	<i>Mavis Plitt</i>	
9.7.1	Begriffliche Abgrenzungen	658
9.7.1.1	Betriebliche Gesundheitspolitik	658
9.7.1.2	Betriebliches Gesundheitsmanagement	659
9.7.1.3	Betriebliche Gesundheitsförderung	659
9.7.1.4	Prävention	660
9.7.2	Rahmenbedingungen	663
9.7.2.1	Rechtliche Rahmenbedingungen	663
9.7.2.2	Richtlinien und Empfehlungen	669
9.7.2.3	Zertifizierungen	673
9.7.3	Bedeutung des betrieblichen Gesundheitsmanagements	675
9.7.3.1	Ziele	675
9.7.3.2	Voraussetzungen	676
9.7.3.3	Instrumente	677
9.7.3.4	Nutzen	678

9.8	Materialmanagement	685
	<i>Manfred Haubrock</i>	
9.8.1	Elementare und dispositive Produktionsfaktoren	685
9.8.2	Sachgüter im Sinne der Abgrenzungsverordnung	687
9.8.3	Grundsätzliche Überlegungen zur Materialwirtschaft	689
9.8.4	Abfallmanagement	694
9.9	Pflegeprozessmanagement	708
	<i>Jürgen Georg</i>	
9.9.1	Pflegeprozess	708
9.9.1.1	Pflegeassessment	709
9.9.1.2	Pflegediagnosen und -diagnostik	711
9.9.1.3	Pflegeziele und -ergebnisse	717
9.9.1.4	Pflegeplanung	718
9.9.1.5	Pflegeintervention	719
9.9.1.6	Pflegeevaluation	719
9.9.2	Pflegeprozess und Patientenedukation	719
9.9.3	Pflege-, Entlassungsprozess und Entlassungsmanagement	721
9.9.4	Umsetzung des Pflegeprozesses in die Pflegepraxis	725
9.9.5	Interdisziplinäre Prozessgestaltung und Pflegeprozess	727
9.10	Informationsmanagement	733
	<i>Jörg Haßmann</i>	
9.10.1	Einleitende Bemerkungen	733
9.10.2	Datenmanagement in Gesundheitseinrichtungen	734
9.10.2.1	Von Daten über Information zu Wissen	734
9.10.2.2	Klassifikationssysteme	736
9.10.2.3	Organisation des Datenmanagements	743
9.10.3	Anwendungssysteme im praktischen Einsatz	747
9.10.3.1	Krankenhausinformationssysteme (KIS)	747
9.10.3.2	Elektronische Patientenakte (EPA)	758
9.10.4	Kommunikationsaspekte	761
9.10.4.1	Kommunikationsserver	761
9.10.4.2	Kommunikationsstandards	763
9.10.5	Gesundheitstelematik	767
9.10.5.1	eGK, HBA und das Telematikinfrastrukturprojekt	772
9.10.5.2	Elektronische Fallakte	781
9.10.5.3	Mobile Health (mHealth) – Anwendungen mit mobilen Geräten	785
9.10.5.4	Patientengeführte webbasierte Gesundheitsakte	788
9.10.5.5	Institutionsgeführte Portallösungen	790
9.10.6	Technische Grundlagen für Informations- und Kommunikationssysteme	791
9.10.6.1	Client-Server-Architektur	792
9.10.6.2	Servervirtualisierung	794
9.10.6.3	Cloud-Computing	797
9.10.6.4	Einsatz von Rechnernetzen	799

10. Steuerungsinstrumente zur Realisierung der Unternehmensziele	805
10.1 Kennzahlensysteme	805
<i>Manfred Haubrock</i>	
10.1.1 Vorbemerkungen	805
10.1.2 Traditionelle Kennzahlen und Kennzahlensysteme	805
10.1.2.1 Begriffliche Abgrenzungen	805
10.1.2.2 Kennzahlenarten	806
10.1.2.3 Kennzahlen als Vergleichszahlen	806
10.1.2.4 Grenzen der Anwendung von Kennzahlen	807
10.1.3 Traditionelle Kennzahlensysteme	807
10.1.3.1 Vorbemerkungen	807
10.1.3.2 Aufbau eines Kennzahlensystems	808
10.1.3.3 Funktion von Kennzahlen und Kennzahlensystemen	809
10.1.3.4 DuPont-Kennzahlensystem	809
10.1.3.5 ZVEI-Kennzahlensystem	810
10.1.3.6 Grenzen finanzieller Kennzahlensysteme	811
10.1.4 Innovative Performance-Measurement-Systeme	812
10.1.5 Balanced Scorecard als Performance-Measurement-System	813
10.1.5.1 Grundlegende Aspekte	813
10.1.5.2 Begriffliche Abgrenzungen	814
10.1.5.3 Perspektiven	816
10.1.5.4 Verknüpfung von Managementsystemen mit der Balanced Scorecard	819
10.1.6 Einsatzmöglichkeiten der Balanced Scorecard im Krankenhaus	820
10.1.6.1 Status quo des strategischen Managements	820
10.1.6.2 Balanced Scorecard für das Krankenhausmanagement	822
10.1.6.3 Wahl der Perspektiven im Krankenhaus	822
10.1.6.4 Exemplarische Ziele und Kennzahlen für den Krankenhausbereich	824
10.2 Controlling	828
<i>Winfried Zapp</i>	
10.2.1 Hinführung	828
10.2.2 Theoretische Grundlagen	828
10.2.2.1 Ausgangslage: Controllingleitbild	828
10.2.2.2 Basis: Begriffsbestimmung von Controlling	829
10.2.2.3 Controllingkonzeptionen	836
10.2.3 Werkzeuge des Controllings	842
10.2.3.1 Planungssystem	842
10.2.3.2 Kontrollsystem	849
10.2.3.3 Informationsberichte	856
10.2.4 Organisation des Controllings	864
10.2.4.1 Binnenstrukturierung	864
10.2.4.2 Außenstrukturierung	864
10.2.5 Ausblick	865
10.3 Informationsmanagement durch internes Rechnungswesen	870
<i>Winfried Zapp</i>	
10.3.1 Hinführung zum Thema – Grundlagen und Ausrichtung	870
10.3.1.1 Wetterkarten als Ausgangspunkt einer ökonomischen Betrachtung	870
10.3.1.2 Betriebswirtschaftliches Rechnungswesen als Rahmen der Kosten- und Leistungsrechnung	872

10.3.2	Kosten-, Leistungs-, Erlös- und Ergebnisrechnung	878
10.3.2.1	Zwecke, Ziele und Funktionen	878
10.3.2.2	Anforderungen	879
10.3.2.3	Aufgaben	881
10.3.2.4	Begriffsdefinition	882
10.3.3	Aufbau und Konzeption	882
10.3.3.1	Kostenrechnung	882
10.3.3.2	Leistungsrechnung	903
10.3.3.3	Erlös- und Ergebnisrechnung	904
10.3.4	Rechensysteme und Unterscheidungskriterien der Kosten-, Leistungs-, Erlös- und Ergebnisrechnung	906
10.3.4.1	Unterscheidung nach Umfang: Voll- vs. Teilkostenrechnung	906
10.3.4.2	Unterscheidung nach der Zeit: Ist- vs. Plankostenrechnung	908
10.3.5	Rechnungszielorientierung – daten- vs. verhaltensorientierte Rechnung	909
<hr/>		
11.	Marktorientierte Unternehmensführung	913
11.1	Marketing	913
	<i>Manfred Haubrock</i>	
11.1.1	Begriffliche Abgrenzungen	913
11.1.2	Bedeutungswandel des Marketingbegriffs	913
11.1.3	Etablierung einer Marketingstrategie im Krankenhaussektor	916
11.1.4	Marketingziele und Marketingstrategien	918
11.1.5	Marketinginstrumente	921
11.1.6	Rechtliche Rahmenbedingungen für das Krankenhausmarketing	924
11.2	Fundraising	927
	<i>Elisa Liegmann</i>	
11.2.1	Begriffsabgrenzungen	927
11.2.1.1	Spende	927
11.2.1.2	Sponsoring	928
11.2.1.3	Begriffsklärung und -abgrenzung	929
11.2.2	Fundraising-Management	932
11.2.3	Erscheinungsform des Marketings	934
11.2.4	Ansätze	937
11.2.4.1	Transaktionsorientiertes Fundraising vs. Relationship Fundraising	937
11.2.4.2	Exkurs: Relationship Fundraising	939
Herausgeber		945
Autorinnen und Autoren		947
Abkürzungsverzeichnis		951
Sachwortverzeichnis		961