

## DVKC

- 2 Klare Struktur verbessert die Übersicht**  
Planung und Steuerung im Rahmen der Prozessorientierung  
**Hubert Greiff, PD Dr. med. Diethelm Hansen**

## QUALITÄT

- 6 Kostenreduktion und Qualitätsverbesserung – ein Widerspruch?**  
In Deutschland weiß man wenig über den Zusammenhang von Kosten und Qualität  
**PD Dr. med. Diethelm Hansen**

## DRG-KONVERGENZPHASE

- 10 Spagat zwischen Bottom-up- und Top-down-Ansatz**  
Erlösplanung und -steuerung – Problem der fachabteilungsbezogenen Berücksichtigung der Mehr- und Mindererlösausgleiche  
**Prof. Dr. Barbara Schmidt-Rettig, Julia Oswald, Christin Henrichs**

- 14 DRG-Kalkulation und Benchmarking**  
Auch die Personalbemessung folgt der Leistung im CLINOTEL-Verbund  
**Udo Beck, Dr. med. Andreas Becker Bianca Pfeuffer**

- 24 Das Prinzip: WYSIWYG – What you spend is what you got (to earn)**  
Erlösorientierte Budgetierung ist leistungsgerechter  
**Dr. Volker Wendel, Ralf Hammerschmidt**

## STRATEGISCHES CONTROLLING

- 28 Controlling-Anpassung bei Trägerwechsel und Privatisierung**  
Neue Herausforderungen im strategischen und operativen Bereich  
**Dr. Michael Philipp**

- 32 Cash Cows und Poor Dogs**  
Die Portfolio-Analyse ist ein probates Mittel auch für Krankenhäuser  
**Dr. med. Dipl.-Psych. Gerhard Dammann**

## KRANKENHAUSFINANZIERUNG

- 36 Krankenhausplanung am Scheideweg**  
Die bisherige Rechtsgrundlage entspricht den Veränderungen im Krankenhausbereich nicht  
**Dr. Ernst Bruckenberger**
- 40 Prozesse ökonomisch bewerten**  
Clinical Pathways - Bedeutung, Gestaltung, Bewertung  
**Prof. Dr. Rosemarie Stibbe, Dr. Johannes GÜsgen, Jens Juszcak, Edda Salomon**

## PROZESSMANAGEMENT

- 44 Klare Struktur verbessert die Übersicht**  
Planung und Steuerung im Rahmen der Prozessorientierung  
**Dr. rer. oec. Michel Greiling, Katharina Kramer**

## BEST PRACTICE MANAGEMENT

- 48 Zurück zur Tabellenkalkulation**  
Die Schwierigkeit mit modernen Navigationsformaten  
**Erich Breitschwerdt**

**Redaktion** Angelika Beyer-Rehfeld (Redaktionsleitung)  
Heiligenberger Str. 30, 10318 Berlin  
Telefon 0 30-508 13 48, Fax: 0 30-50 89 88 85  
e-mail: bey-berlin@t-online.de

**Verlag** Baumann Fachverlage GmbH & Co. KG  
E.-C.-Baumann-Straße 5, 95326 Kulmbach  
Postfach 11 49, 95301 Kulmbach  
Telefon 0 92 21-94 93 95, Fax 0 92 21-94 93 77  
e-mail: verlag@baumann-fachverlage.de  
www.ku-online.de

**Verlagsleitung** Jutta Lange, Telefon 0 92 21-94 93 10  
e-mail: j.lange@baumann-fachverlage.de

**Anzeigen** Manfred Geist, Telefon 0 92 21-94 92 34  
(Anzeigenleitung)  
e-mail: anzeigen@baumann-fachverlage.de

**Vertrieb** Marion Friedlein, Telefon 0 92 21-94 93 11  
e-mail: vertrieb@baumann-fachverlage.de

**Herstellung** Renate Gunnermann

**Druck** creo Druck & Medienservice GmbH, Bamberg

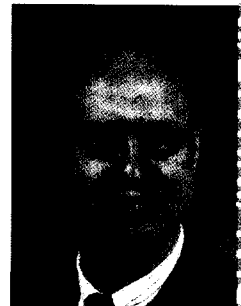
**Einzelpreis** 7,95 Euro  
ISBN 3-938610-27-1

**Titelbildgestaltung** Wolf Hartmann

# Mut zum Optimismus



**Angelika Beyer-Rehfeld**  
Chefredakteurin  
krankenhauseinschau



**Franz-Hubert Greiff**  
Vorsitzender des  
Deutschen Vereins  
für Krankenhaus-  
Controlling

*Gewonnen wird zuerst im Kopf. Das klingt banal, ist aber heutzutage wichtiger denn je.*

*Gerade fiel der Startschuss für eine gesellschaftliche Debatte, an deren Ende eine Reform der Finanzierung unseres Gesundheitswesens stehen soll. Wir können sicher sein, dass diese von allen Beteiligten äußerst kontrovers geführt werden wird.*

*In den jetzt zu erwartenden hitzigen Diskussionen wird es meist um Interessen, seltener um Zahlen und Fakten gehen. Deshalb können wir ganz und gar nicht sicher sein, ob am Ende tatsächlich eine gute Reform herauskommen wird.*

*Für das Controlling sind Zahlen und Fakten dagegen die Basis der Entscheidungen. Sie schaffen Transparenz im Meer der Gefühle und Wellenschläge.*

*In den Krankenhäusern läuft die Konvergenzphase für das Fallpauschalensystem. Und während man im Bundesgesundheitsministerium die Debatte um die Rahmenbedingungen der Klinikfinanzierung ab 2009 vorbereitet, rechnen offenbar immer noch nicht alle Krankenhäuser nach dem neuen System ab. Der Deutsche Verein für Krankenhaus-Controlling (DVKC) begleitet den Prozess der Einführung der DRGs kritisch. Er warnt zum Beispiel vor einer unbegrenzten Ausweitung und zunehmenden Komplexität des Systems. Er sieht die Gefahr, dass es damit als Steuerungsinstrument nicht mehr taugt. Gleichzeitig beschäftigen die Krankenhauscontroller zunehmend Fragen der Qualität, die zu einem entscheidenden Wettbewerbskriterium wird. Auch aus diesem Grund führt der DVKC seine Jahreskonferenz 2006 gemeinsam mit der Gesellschaft für Qualitätsmanagement im Gesundheitswesen durch.*

*Das Krankenhausmanagement muss heute wichtige strategische Entscheidungen treffen. Das Controlling erarbeitet die Grundlagen dafür. Hat das Haus eine Zukunftschance? In welche Richtung muss es sich bewegen? Damit ist es wie in der Geschichte der beiden Frösche, die in einen Krug mit Milch fielen. Der eine glaubte nach wenigen erfolglosen Befreiungsversuchen, alles Strampeln habe sowieso keinen Sinn mehr und ertrank. Der andere strampelte und strampelte, bis er auf einem kleinen Butterberg saß und hinaus hüpfen konnte. Er erkannte seine Chance und nutzte sie.*

*Er hatte Mut zum Optimismus.*

*Die Autoren dieses ku-Specials nehmen zu wichtigen Controlling-Fragen Stellung, werten Entwicklungen kritisch und teilen ihre Erfahrungen mit – wie es auch die Referenten und Teilnehmer des diesjährigen Krankenhaus-Controller-Tags wieder tun werden. Das Controlling agiert auf der Basis von Wissen, Erfahrung und Fakten – nur daraus kann Optimismus wachsen.*