

# Controlling von morgen

Das Zeitalter des digitalen Gesundheitswesens hat längst begonnen. Versorgung findet auf neuen Wegen zum Patienten, Anforderungen an Leistungserbringer werden komplexer, neue Berufe entstehen. Das gilt auch für Krankenhaus-Controller. Vor 25 Jahren noch aus einer Nische heraus agierend, dann betriebswirtschaftlicher Servicedienstleister und Lotse durch die vergangenen, für Krankenhäuser ökonomisch schwierigen, Jahre. Das allein genügt nun nicht mehr, schrieb Professor Péter Horváth Ende vergangenen Jahres in *f&w*. „Der Controller muss sich vom Business Partner zum Business Enabler weiterentwickeln.“ Das heißt: Er solle sich weg vom reinen Daten-Funktionsträger, der transaktionale Aufgaben erledigt, hin zu einem hochwertigen Mitarbeiter qualifizieren, der die Unternehmensleitung kompetent berät. Grundvoraussetzung dafür sei das Methodenwissen zur Datenanalyse. Business Analytics und die dazu zur Verfügung stehenden Softwarewerkzeuge müssten beherrscht werden. Denn neue Systeme sorgen dafür, dass ein Großteil der rein operativen Controller-Aufgaben künftig automatisiert ablaufen wird. Horváth nennt etwa Enterprise-Resource-Planning-Systeme (ERP, Softwarelösungen zur Ressourcenplanung) mit der In-Memory-Technologie, die transaktionale Tätigkeiten im Controlling, wie Daten validieren und aufbereiten, zunehmend verschwinden lassen werden. „Zusätzlich haben weitere Module dieser Systeme das Potenzial für Analytik, Planung und Forecast. Auch die vollständige Integration des internen und externen Rechnungswesens wird möglich („Simple Finance“). Horváth sieht die herkömmliche Tätigkeit des Controllers zudem durch zwei neue Aufgabenfelder gefährdet: „Manager übernehmen mehr und mehr selbst Aufgaben des Reportings als Basis der Steuerung. Und bestimmte Analyse-aufgaben nehmen Spezialisten aus anderen Abteilungen wahr (zum Beispiel Data Scientists).“

Ein Jubiläum wie das 25-jährige Bestehen des Deutschen Krankenhaus-Controller-Tages ist Anlass für Rückblick und Bestandsaufnahme – aber auch für den Blick nach vorn. Die Beiträge dieser Fokus-Ausgabe haben eines gemeinsam: Sie beschreiben den Wandel eines Berufsbildes. Über den Business Enabler, „den internen Berater, der die Veränderungen auf Fakten basiert identifiziert und umsetzt“, spricht Prof. Dr. Björn Maier im Interview (Seite 12). Ferner geht es um den Aufbau von Standards für das Controlling, um eine Normierung der Instrumente. Über die schwierige, aber notwendige Vermählung von Controlling und Marketing schreiben Dr. Nicolas Krämer und Dr. Christian Stoffers (Seite 8). Prof. Dr. Herbert Schirmer (Seite 4) widmet sich der notwendigen Entwicklung eines strategischen Controllings, das sich mit den Chancen, Wettbewerbsvorteilen und Risiken für Kliniken rechtzeitig auseinandersetzen muss.



Lena Reseck  
Redakteurin, Management

## Inhalt .....

### Marktreport

25 Jahre DKCT – ein Rückblick in Bildern	2	Produktivitätssteuerung: Verkanntes Controlling-Instrument	14
In neuem Gewand: Strategisches Controlling	4	Transparenz durch diagnosebezogenen Prozesskostenbenchmark	17
Marketingcontrolling im Krankenhaus	8		
Interview: Prof. Dr. Björn Maier über Controlling im Wandel	12	Rubriken Impressum	24