

Controlling im Krankenhaus

Sarah Hesse · Juliane Boyke
Winfried Zapp

Innerbetriebliche Leistungsverrechnung im Krankenhaus

Verrechnungskonstrukte und Wirkungen
für Management und Controlling



Hochschule Osnabrück
University of Applied Sciences



Springer Gabler

Controlling im Krankenhaus

Herausgegeben von

Prof. Dr. Winfried Zapp

Unter Mitarbeit von

Julian Terbeck, M.A.

Die Bücher der Reihe richten sich an Fach- und Führungskräfte im Controlling von Krankenhäusern und medizinischen Einrichtungen sowie an Dozenten und Studierende aus dem Bereich Gesundheitsmanagement und Controlling. Herausgegeben werden sie von Prof. Dr. Winfried Zapp, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Rechnungswesen, insbesondere Controlling im Gesundheitswesen an der Hochschule Osnabrück unter Mitarbeit von Julian Terbeck, M.A. Aktuelle und relevante Themen des Controllings in Gesundheitseinrichtungen werden praxisnah aufbereitet. Neben den theoretischen Grundlagen zu Bereichen wie Leistungsverrechnung, Benchmarking, Prozesskostenrechnung und Berichtswesen bietet die Reihe konkrete Handlungsempfehlungen und Instrumente. Die Bücher, die in Zusammenarbeit mit Experten aus Wissenschaft und Praxis geschrieben werden, unterstützen die Leser dabei, ihr Wissen und ihre Kompetenz in den Bereichen Kostenmanagement, Controlling und Prozessmanagement zu erweitern und praktisch umzusetzen.

Sarah Hesse · Juliane Boyke · Winfried Zapp

Innerbetriebliche Leistungsverrechnung im Krankenhaus

Verrechnungskonstrukte und Wirkungen
für Management und Controlling



Springer Gabler

Sarah Hesse, M.A.
Hannover, Deutschland

Juliane Boyke, B.A.
Scheeßel, Deutschland

Prof. Dr. Winfried Zapp
Hochschule Osnabrück
Osnabrück, Deutschland

ISBN 978-3-658-04163-2
DOI 10.1007/978-3-658-04164-9

ISBN 978-3-658-04164-9 (eBook)

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

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2013

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürfen.

Lektorat: Stefanie Brich, Claudia Hasenbalg

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier.

Springer Gabler ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media

www.springer-gabler.de

Vorwort

Die Innerbetriebliche Leistungsverrechnung ist ein wesentlicher Bestandteil der Kosten-, Leistungs-, Erlös- und Ergebnisrechnung, denn über die Verrechnungsgrößen können unterschiedliche Preise generiert werden. Damit werden aber auch Anreize oder Blockaden bei den Professionen gesetzt, da hohe Verrechnungspreise einen sparsamen Umgang erwirken und „billige“ Verrechnungspreise dazu tendieren, zu einem Mehrverbrauch zu verführen.

Um entsprechende Anreize setzen zu können, ist deshalb Transparenz über Verrechnungsverfahren notwendig, um die Rechenwege nachvollziehen und somit auch die Wirkungen daraus ableiten zu können.

Sarah Hesse und Juliane Boyke haben unter der wissenschaftlichen Begleitung von Prof. Dr. Winfried Zapp die theoretische Ausarbeitung dieser Thematik vorgenommen. Um sie anwendungsorientiert darstellen zu können, haben wir das entsprechende Zahlenmaterial in unserem Haus zur Verfügung gestellt. So fand eine Kombination und Verknüpfung von theoretischem Vorgehen und anwendungsorientierten Abprüfen statt.

Das Zahlenmaterial ist so aufbereitet worden, dass eine Rückführung auf das tatsächliche vorfindbare Krankenhaus nur schwer möglich ist. Sowohl die Vollkräfte als auch die Kosten und Preise sind entsprechend der Realität abgebildet, sie sind aber beispielhaft zu verstehen und bilden das Modell der Verrechnung dar. Die Zahlen sind nicht 1:1 abgebildet, aber sie sind – in sich schlüssig – aus dem tatsächlichen Geschehen abgeleitet worden.

Damit sind nun verschiedene Verfahren dargestellt, sodass der Praktiker entscheiden kann, welches Verfahren er für sinnvoll halten kann und welches Verfahren er für geeignet hält, sowohl kostenrechnerisch als auch managementorientiert eingesetzt zu werden.

Diese Transparenz möge helfen, die Wirkungen unterschiedlicher Vorgehensweisen beim Management und Controlling ebenso nachvollziehen zu können wie in der Pflege und in der Medizin.

Juli 2013

Diplom-Ökonom Heinz Kölking

Vorstand Ev.-luth. Diakonissenmutterhaus Rotenburg Wümme e. V.
Präsident des Europäischen Verbands der Krankenhausdirektoren (EVKD)

Abkürzungs- und Symbolverzeichnis

amb.	ambulant
ÄZ	Äquivalenzziffer
Amb.	Ambulanz
C.	Coenenberg, A. (2009)
CMI	Case Mix Index
CT	Computertomografie
Dr.	Doktor
DRG	Diagnosis Related Groups
EBM	Einheitlicher Bewertungsmaßstab
EK	Endkostenstelle
E./W.	Ewert, Ralf u. Wagenhofer, Alfred (2008)
F.	Friedl, Birgit (2003)
FA	Facharzt
gGmbH	gemeinnützige GmbH
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GOÄ	Gebührenordnung für Ärzte
IBLV	Innerbetriebliche Leistungsverrechnung
K_f	Fixe Gesamtkosten
K_v	Variable Gesamtkosten
k_v	Variable Stückkosten
K'	Grenzkosten
$K(x)$	Lineare Kostenfunktion
$K'(x)$	Lineare Grenzkostenfunktion
KBV	Kassenärztliche Bundesvereinigung
KHBV	Krankenhaus-Buchführungsverordnung
KHG	Krankenhausfinanzierungsgesetz
LM	Leistungsmenge
MRT	Magnetresonanztomographie
MTA	Medizinisch technische Assistenten
MVZ	Medizinisches Versorgungszentrum
OP	Operation

PD	Privatdozent
PPR	Pflegepersonalregelung
PW	Punktwert
Rad.	Radiologie
SAP	SAP Deutschland AG & Co. KG
stat.	stationär
SPZ	Sozialpädiatrisches Zentrum
SGB V	Sozialgesetzbuch Fünftes Buch
VK	Vorkostenstelle
x	Leistungen

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XI
Tabellenverzeichnis	XIII
1 Einführung	1
2 Theoretische Grundlagen	3
2.1 Leistungen als Ausgangspunkt	3
2.2 Innerbetriebliche Leistungsverrechnung als Problemgegenstand der Kostenrechnung	7
2.2.1 Einordnung der Innerbetrieblichen Leistungsverrechnung in die Kostenrechnung	7
2.2.2 Kostenstellentypen	9
2.2.3 Bedeutung der Innerbetrieblichen Leistungsverrechnung	10
2.2.4 Probleme der Innerbetrieblichen Leistungsverrechnung	12
3 Verrechnungspreisbildung am Beispiel der Radiologie	15
3.1 Prozessorientierte Darstellung der Radiologie	15
3.2 Leistungsorientierte Darstellung der Radiologie	18
3.3 Verrechnungspreismethoden	23
3.3.1 Begriff Verrechnungspreis	23
3.3.2 Marktpreisorientierte Ansätze	26
3.3.3 Kostenorientierte Ansätze	35
3.3.4 Budgetorientierter Ansatz	73
3.4 Lenkungsfunktion und Wirkung des Verrechnungspreises	74

Ausblick	79
Anhang 1: Leistungs- und Kostendefinition	81
Anhang 2: Merkmale des Leistungsbegriffs (ausführlich)	83
Anhang 3: Zweistufiger Leistungserstellungsprozess am Beispiel der Pflege	85
Anhang 4: Herleitung Grenzkosten	87
Literaturverzeichnis	89

Abbildungsverzeichnis

Abb. 2.1	Zusammenhang zwischen Mengenbegriff und Wertbegriff (modifiziert nach Däumler und Grabe 2008)	6
Abb. 3.1	Prozess Röntgen (modifiziert nach Erlemann und Torbecke 2002, S. 240 ff.)	16
Abb. 3.2	Typen der Verrechnungspreisbildung (nach Zapp 2009, S. 93)	25
Abb. 3.3	Rechenmethode der Marktpreismethode (eigene Darstellung), Rundungsdifferenzen ergeben sich durch einen gerundeten Punktwert	34
Abb. 3.4	Rechenmethode I der Gesamten Vollkostenmethode (eigene Darstellung), Rundungsdifferenzen ergeben sich durch einen gerundeten Punktwert	43
Abb. 3.5	Rechenmethode II der Gesamten Vollkostenmethode (eigene Darstellung)	44
Abb. 3.6	Rechenmethode III der Gesamten Vollkostenmethode (eigene Darstellung)	45
Abb. 3.7	Rechenmethode I zur Direkten Vollkostenmethode (eigene Darstellung), Rundungsdifferenzen ergeben sich durch einen gerundeten Punktwert	48
Abb. 3.8	Rechenmethode II der Direkten Vollkostenmethode (eigene Darstellung), Rundungsdifferenzen ergeben sich durch einen gerundeten Punktwert	49
Abb. 3.9	Modifikation Rechenmethode II (Direkte Vollkostenmethode) (eigene Darstellung)	51
Abb. 3.10	Rechenmethode III der Direkten Vollkostenmethode (eigene Darstellung), Rundungsdifferenzen ergeben sich durch einen gerundeten Punktwert	52
Abb. 3.11	Rechenmethode I der Vollen Teilkostenmethode (eigene Darstellung), Rundungsdifferenzen ergeben sich durch einen gerundeten Punktwert	59
Abb. 3.12	Rechenmethode II der Vollen Teilkostenmethode (eigene Darstellung), Rundungsdifferenzen ergeben sich durch einen gerundeten Punktwert	61
Abb. 3.13	Rechenmethode III der Vollen Teilkostenmethode (eigene Darstellung)	62
Abb. 3.14	Rechenmethode IV der Vollen Teilkostenmethode (eigene Darstellung), Rundungsdifferenzen ergeben sich durch einen gerundeten Punktwert	63