



Team **AGOGIK**



HOSPITAL BUSINESS management



**Betriebswirtschaftliche Krankenhaussimulation
Version 5.0**



Ziel- und strategieumsetzendes Krankenhaus-Management

„Einzigartig in Deutschland und Europa!“

Mit dem Beschluss zu Einführung einer DRG (**Diagnosis Related Groups**) basierten Krankenhausfinanzierung hat die Politik einen Paradigmenwechsel eingeleitet, der die Mischfinanzierung aus „Tag- und Nachtgeld“ und „Fallpauschalen/Sonderentgelten“, nach denen etwa 23% der Krankenhausumsätze vergütet werden, durch eine Fall-spezifische Pauschalvergütung ablösen wird.

Zur Zeit etablieren sich in Deutschland Kooperationsformen, deren Ursprünge zum Teil im Ausland liegen und die sich unter dem Begriff „Transsektorale Behandlungsmodelle“ zusammenfassen lassen: **Integrierte Versorgung, Managed Care, Vernetzte Strukturen, Clinical Pathway, Medizinische Versorgungszentren** und **Indikationsbezogene Integrationsprojekte**.

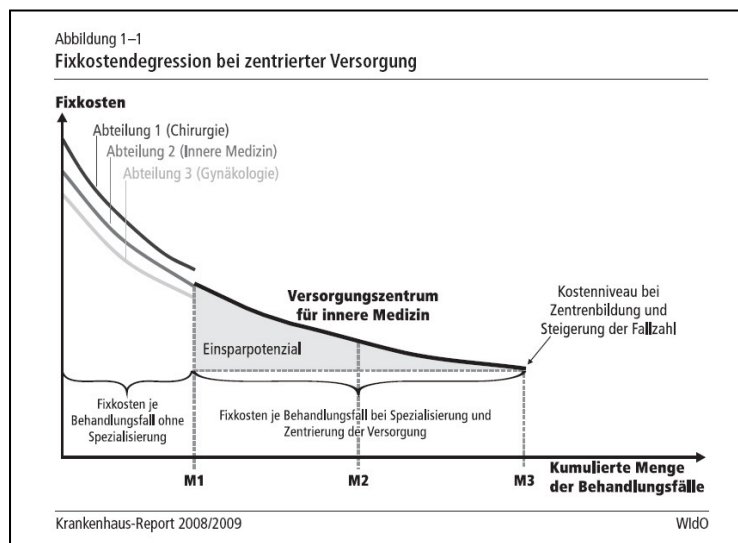
Der Zwang zu mehr Wirtschaftlichkeit, Effizienz und strukturellen Veränderungen in Krankenhäusern nimmt aufgrund des verstärkten Leistungs- und Kostenvetwettbewerbs weiterhin erheblich zu.

Nach der budgetneutralen Einführungsphase der DRG's in den Jahren 2003 und 2004 begann zum 1. Januar 2005 die sog. **Konvergenzphase**, in der die – gemessen am Leistungsspektrum – unterschiedlich hohen Krankenhausbudgets stufenweise an ein einheitliches Preisniveau auf Landesebene herangeführt werden sollten. Inzwischen ist diese Phase bereits zum 2. Mal verlängert worden.

Seit 1991 bis 2007 sank die Zahl der Kliniken bundesweit um 13% auf 2087. Die Zahl der Betten sank um knapp ein Viertel auf 507.000.

Trotz geringerer Klinik- und Bettenzahl kennen die Aufwendungen für den Kliniksektor weiterhin nur eine Richtung - nach oben.

Es werden - so die Meinung vieler Fachleute - nur Krankenhäuser überleben, die sich zusätzlich als Dienstleistungszentren oder medizinische Versorgungszentren profilieren und gemeinsam mit ihren ermächtigen Klinikärzten die Möglichkeiten der integrierten Versorgung nutzen.



Mit dem § 95 SGB V hat der Gesetzgeber Krankenhäusern als medizinischen Leistungserbringern die Möglichkeit gegeben, medizinische Versorgungszentren zu gründen.

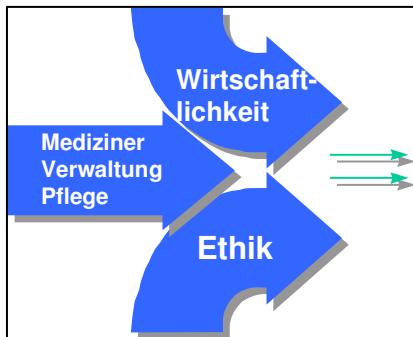
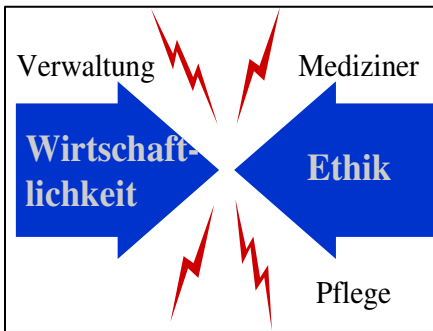
Seitdem realisieren immer

mehr Krankenhäuser solche Modelle mit existentiellem Charakter.

Die Rolle der **Führungskräfte** im Krankenhaus hat sich damit stark verändert. Schon heute müssen alle Verantwortlichen neben Fachkompetenz immer mehr betriebswirtschaftliche Kriterien in ihre Entscheidungen einbeziehen. Daraus ergibt sich eine neue Aufgabe als **Manager im Verdrängungswettbewerb**.

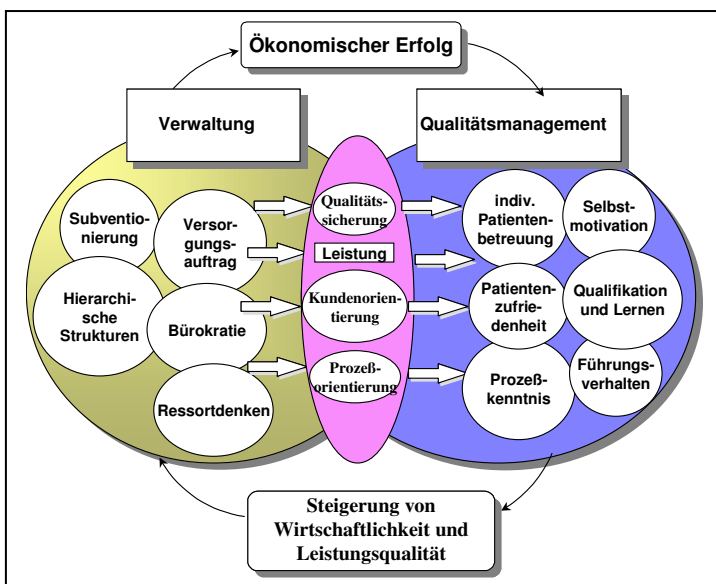
Professionelle Krankenhausmanager müssen die Leistungsprozesse des Krankenhauses neu definieren und – betriebswirtschaftlich optimiert - mit transsektoralen Behandlungsmodellen vernetzen und allen Mitarbeiter Orientierung bieten. Wie aber sollen sie in kurzer Zeit ein betriebswirtschaftliches Basiswissen aufbauen, das sie in ihrer Fachkarriere meist nicht anlegen konnten und mußten? Bisher gab es keine berufliche Qualifizierung, die medizinische Berufsgruppen mit nur geringem Aufwand auf die neuen Anforderungen und Aufgaben vorbereitete.

Von allen Krankenhausbeschäftigten fordert die aktuelle Situation so ein hohes Maß an Lern- und Veränderungsbereitschaft. Der scheinbar unüberbrückbare Widerspruch zwischen der Notwendigkeit zum wirtschaftlichen Handeln im Gesundheitswesen und die sich daraus ergebenden möglichen ethischen Bedenken und Befürchtungen sowie der häufig beklagte



Ärztmangel bestimmen zur Zeit noch die Diskussion und die Bereitschaft zu Veränderungen.

Viele stimmen zu, daß sich etwas ändern muß, sehen aber zunächst keine Möglichkeit, wie dieses geschehen könnte. Vielen fehlt der „**Blick für's Ganze**“, zumal das „Unternehmen Krankenhaus“ mit zunehmender Größe in seiner Komplexität auch für Insider oftmals nur schwer überschaubar ist.



Der zukünftige Erfolg von Krankenhäusern im **Leistungs- und Qualitätswettbewerb** wird entscheidend davon abhängen ob es allen Beschäftigten eines Hauses gelingt, ein unternehmerisches Selbstverständnis für die gemeinsame vernetzte Arbeit zu entwickeln und ihr Handeln daran auszurichten.

Das speziell für diese Bedarfe entwickelte und in Deutschland in seinen Möglichkeiten **einzigartige computerunterstützte Krankenhausplanspiel**

HOSPITAL BUSINESS management

begleitet den Lern- und Entwicklungsprozess aller Beteiligten. Es unterstützt z.B.:

- betriebswirtschaftliche Zusammenhänge im Krankenhaus zu erkennen sowie die notwendigen Ableitungen daraus zu treffen.
- die Wirkungsweise des **Vergütungssystems DRGs** zu verstehen, die dazu notwendigen Voraussetzungen und Rahmenbedingungen abzuleiten, aktuelle gesetzliche Rahmenbedingungen einzubeziehen, sowie Veränderungsschritte einzuleiten.
- die **Erprobungs- und Konvergenzphase** des Vergütungssystems und bereitet so die Routinephase optimal vor.
- das Verstehen betriebswirtschaftlicher Auswirkungen und Konsequenzen von **MVZ** in einem Versorgungsgebiet.
- die Zusammenarbeit und Zielfindung der unterschiedlichen Berufsgruppen in der **Wertschöpfungskette** des Krankenhauses.
- Die Entscheidungsfindung im Team auf Grundlage von Controllingberichten, strategischen Planungen und Analysen.

Die Entscheidungen der Teilnehmer werden sofort als „Ergebnis“ in umfassenden Controllingberichten sichtbar und erlebbar

Hospital Business Management Seite 9
 Krankenhaus: 1 Periode: 0
 Copyright(c) 2005 by Team AGOGIK Datum: 26.2.2005

Gewinn- und Verlustrechnung (TEUR)

Erlöse aus allgemeinen Krankenhausleistungen	24'858,0
+ Erlöse aus Wahlleistungen / Unterkunft	248,0
+ Erlöse aus ambulanten Leistungen	0,0
+ Erlöse aus Wahlleistungen / Arzt	82,0
+ Sonstige betriebliche Erlöse	0,0
- Materialaufwand	3'981,0
- Medizinischer Bedarf	0,0
- Bezogene Leistungen	0,0
- Lebensmittel, Wirtschaftsbedarf, Energie	2'593,0
- Personalaufwand	10'544,0
- Löhne und Gehälter	1'255,0
- Einstellungs-/Entlassungskosten	316,0
- Training	2'684,0
- Pensionsrückstellungen	462,0
- Abschreibungen	204,0
- Gebäude	273,0
- Medizinische Anlagen	351,0
- Sonstiger betrieblicher Aufwand	84,0
- Image u. Öffentlichkeitsarbeit	49,0
- Patienten- u. Qualitätsmanagement	
- Rationalisierung, Ablaufoptimierung	
- Instandhaltung Gebäude	
- Instandhaltung Medizintechnik	
- Modernisierungs-/Umbaufwand	
- Verwaltung	
= Betriebsergebnis	
+ Zweckgebundene Fördermittel	
+ Erträge aus Wertpapieren	
+ Zinsen und ähnliche Erträge	
- Zinsen und ähnliche Aufwendungen	
- Erg. der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	
außerordentliche Erträge	
- außerordentliche Aufwendungen	
- außerordentliches Ergebnis	
- Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	
- Jahresüberschuß / Jahresfehlbetrag	
ERGEBNISVERWENDUNG	
Jahresüberschuß / Jahresfehlbetrag	
+/- Gewinn-/Verlustvortrag aus dem Vorjahr	
- Bilanzgewinn I	
- Auszuschüttender Betrag	
- Einstellung in Gewinnrücklagen	
= Bilanzgewinn/-verlust	
CASH-FLOW	
Jahresüberschuß	
+ Abschreibungen	
+ Pensionsrückstellungen	
= Cash-Flow nach Steuern	

Hospital Business Management - Entscheidungsdaten

Fälle Institute Stationen Personal Finanzen **Generell**

Leistungsplanung

Abteilung 1

Chirurgie

STATIONEN	B80Z	G23Z	G24Z	----	----	----	Gesamtsumme
Wahlleist1	0	0	0	0	0	0	0
Wahlleist2	312	40	50	0	0	0	402
Normal	2811	356	550	0	0	0	3717
Summe	3123	396	600	0	0	0	4119
Summe Fälle / Abt.							4119

Krankenhaus 5
 Periode 0

Hospital Business Management Seite 7/1
 Krankenhaus: 1 Periode: 0
 Copyright(c) 2005 by Team AGOGIK Datum: 26.2.2005

DECKUNGSBEITRAGERECHNUNG ABTEILUNG: (Chirurgie) (EUR)

	B80Z	G23Z	G24Z	----	----	----
Erlöse	897,6	2'382,6	2'534,4	0,0	0,0	0,0
- Materialeinzelkosten						
Medizinischer Bedarf						
Normalstation	45,2	79,6	85,4	0,0	0,0	0,0
Intensiv	1,5	2,0	2,8	0,0	0,0	0,0
Sentral-Op	2,1	143,6	196,1	0,0	0,0	0,0
Anästhesie	0,1	43,1	49,5	0,0	0,0	0,0
Radiologie	13,9	4,2	9,2	0,0	0,0	0,0
Labor	7,2	21,8	15,7	0,0	0,0	0,0
WScherrei	44,1	73,4	86,1	0,0	0,0	0,0
Lebensmittel, WI-bedarf, Energie	88,1	146,8	176,2	0,0	0,0	0,0
- Personaleinzelkosten						
Normalstation						
Arztdienst	98,0	175,7	160,4	0,0	0,0	0,0
Pflegedienst	201,9	324,6	317,3	0,0	0,0	0,0
Intensiv	3,3	3,7	5,0	0,0	0,0	0,0
Sentral-Op	0,8	180,6	226,0	0,0	0,0	0,0
Anästhesie	0,4	135,5	146,7	0,0	0,0	0,0
Radiologie	31,0	10,7	11,2	0,0	0,0	0,0
Labor	8,3	27,7	17,8	0,0	0,0	0,0
WScherrei	125,6	307,8	292,1	0,0	0,0	0,0
- Deckungsbeitrag I	226,1	701,7	739,0	0,0	0,0	0,0
- Personalgemeinkosten Abteilung						
Löhne und Gehälter						
Ärztlicher Dienst	73,1	73,1	73,1	0,0	0,0	0,0
Pflegedienst	42,6	42,6	42,6	0,0	0,0	0,0
Gehaltsnebenkosten	33,6	33,6	33,6	0,0	0,0	0,0
Pensionsrückstellungen	5,8	5,8	5,8	0,0	0,0	0,0
Einstellungs-/Entlassungskost.	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Training	24,0	24,0	24,0	0,0	0,0	0,0
- Sonstige Gemeinkosten						
Abschreibungen Gebäude	16,5	16,5	16,5	0,0	0,0	0,0
Abschreibungen Medizintechnik	1,9	1,9	1,9	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	28,4	28,4	28,4	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	5,5	5,5	5,5	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,6	0,6	0,6	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Gebäude	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instandhaltung Medizintechnik						

Hospital Business Management

Seite 2

Copyright(c) 2005 by Team AGOGIK

Krankenhaus: 1 Periode: 1
Test 2.10 Datum: 23.09.2009

LEISTUNGSDATEN DER PERIODE								
		Chirurgie						
		B80Z	G23Z	G24Z	----	----	----	Gesamt
Fallzahlen:	Wahlleist1	176	22	34	0	0	0	232
	Wahlleist2	360	46	69	0	0	0	475
	Normal	3'017	383	580	0	0	0	3'980
	Summe	3'553	451	683	0	0	0	4'687
Belegungstage		8'035	1'959	3'336	0	0	0	13'330
Verweildauer - Plan (Tage)		2,50	4,80	5,40	0,00	0,00	0,00	
Verweildauer - Ist (Tage)		2,26	4,34	4,89	0,00	0,00	0,00	2,84
Index Image/Öffentlichkeitsarb		115,3						
		Orthopädie						
		I03Z	I04Z	I16Z	----	----	----	Gesamt
Fallzahlen:	Wahlleist1	7	17	226	0	0	0	250
	Wahlleist2	14	33	456	0	0	0	503
	Normal	108	270	3'705	0	0	0	4'083
	Summe	129	320	4'387	0	0	0	4'836
Belegungstage		2'801	6'253	22'621	0	0	0	31'675
Verweildauer - Plan (Tage)		24,00	21,60	5,70	0,00	0,00	0,00	
Verweildauer - Ist (Tage)		21,71	19,54	5,16	0,00	0,00	0,00	6,55
Index Image/Öffentlichkeitsarb		115,3						
		Innere Med						
		F12Z	----	----	----	----	F74Z	Gesamt
Fallzahlen:	Wahlleist1	8	0	0	0	0	175	183
	Wahlleist2	16	0	0	0	0	350	366
	Normal	124	0	0	0	0	2'779	2'903
	Summe	148	0	0	0	0	3'304	3'452
Belegungstage		1'647	0	0	0	0	10'760	12'407
Verweildauer - Plan (Tage)		12,30	0,00	0,00	0,00	0,00	3,60	
Verweildauer - Ist (Tage)		11,13	0,00	0,00	0,00	0,00	3,26	3,59
Index Image/Öffentlichkeitsarb		115,3						
Krankenhaus Gesamt				DRG			Amb. Oper.	
Fallzahlen:	Wahlleist1			665			0	
	Wahlleist2			1'344			0	
	Normal			10'966			0	
Belegungstage				57'412			0	
Verweildauer (Tage)				4,42			0,00	
Index Patienten-/Qualitätsmanagem.		109,6						
Index Rational./Ablaufopt./Gerätem.		111,0						

Umfangreiche Prognoseberichte für insgesamt 5 Geschäftsjahre...

HOSPITAL BUSINESS management

Prognosebericht für Wirtschaftsjahr 1

- Die aktuellen gesetzlichen Rahmenbedingungen haben sich stark auf die Wettbewerbs-Situation der Krankenhäuser ausgewirkt.
- Neben einer neuen strategischen Ausrichtung sind nun schnelle und wirksame Maßnahmen gefragt, um das Unternehmen wieder auf Kurs zu bringen. Dazu sind noch nicht erschlossene Rationalisierungspotentiale zu nutzen. Vor allem die Personalkosten stehen im Zentrum der Anstrengungen. Aufgrund bestehender tarifvertraglicher und einzelvertraglicher Beschränkungen sind die Personal-Kosten jedoch nur in begrenztem Umfang reduzierbar, und zwar in jeder Abteilung wie folgt:

HOSPITAL BUSINESS management

Prognosebericht für Wirtschaftsjahr 2

- Trotz der wirtschaftlich miserablen Situation hat die Gewerkschaft Puccini eine Gehaltserhöhung von 4 % durchsetzen können. Damit erfüllte sie die Erwartungen ihrer Mitglieder voll und ganz. Der Lohnkostenzuwachs wird durch die Krankenkassen jedoch nicht finanziert. Dadurch vergrößert sich der Unterschied zwischen Erlössteigerung und wachsenden Personalkosten zunehmend (BAT-Schere).
- Um im Konkurrenzprozess Schritt zu halten, sind sich den geforderten 2.900€ des Wert nunmehr 3.200 Euro.
- Die Bereitschaft d Diese erhöhte orth mehr Patienten bei den Ruf des Haus entsprechend ihrer Auch die einweis gungsgebiet zwi Anstelle von zwec gensezshalen in

HOSPITAL BUSINESS management

Prognosebericht für Wirtschaftsjahr 3

Ab sofort haben Sie die Möglichkeit, in der Chirurgie zusätzlich folgende Behandlung durchzuführen:

ABTEILUNG	Fallart	Wart.	Bew.relat.	Arzt	Pflege	Medikation
CHIRURGIE	Andere Verle (ohne CC)					

- Die Öffentlichkeitsarbeit für das MEDIZIN vermehrt Patienten eingegabenen erweitert. Der A
- Im Krankenhaus können unter die Wäsche in einem kleineren Schüssel können in der Vergangenheit Grobwäschereien mit den eigenen Kassen bei der Kostenreduktion.
- Die Umstellung des Waschbetan. Bei Beauftragung eines e Bei einer Entscheidung zug eine Skizze der Kosten- und
- Die Geschäftsführung will neu erhaltas weiterhin verkürzen sondern soll die Leistungsstatistik. Blick in die Bewegungsstatistik.

Fallart	Therapie
103Z	Revision oder Ersatz des komplizierterer Diagnost
104Z	Revision oder Ersatz de komplizierterer Diagnost

Die Geschäftsführung verhandelt e Möglichkeit, bestimmte Patienten r einer drastischen Verringerung der

Fallart	Verweildauer (Plan-akt)
103Z	24,0 Tage
104Z	21,0 Tage

- Die Nachfrage nach modernen ungelbrochen. Die Zusatzvers Nachrichten im letzten Jahr 20% sowie Wellness-Angeboten was Für das nächste Jahr gilt es se und Chefarztbehandlung worde

HOSPITAL BUSINESS management

Prognosebericht für Wirtschaftsjahr 4

- Die hohe medizinische Qualität hat sich auch bereits im Ausland herumgesprochen. Es werden von dort immer häufiger Anfragen gestellt und vermehrt Patienten aufgenommen. Für das kommende Jahr wurde aufgrund solcher Anfragen das Behandlungsspektrum früher als geplant erweitert.

ABTEILUNG	Fallart	DRG	Bew.relat.	Marktvolumen	Arzt-Minuten	Pflege-Minuten
INNERE MEDIZIN	Andere OR-Prozeduren bei Kreislaufkrankungen (ohne CC)	F21B	1,528	1.580 Patienten	641	3.537
		F55Z	1,529	1.440 Patienten	327	1.129

- Wid
- So
- Di
- sa
- Ni
- he
- fn

HOSPITAL BUSINESS management

Prognosebericht für Wirtschaftsjahr 5

- In der Versorgungsregion wird, wie aktuell berichtet, das Orthopädie-Zentrum eröffnet. Ab Geschäftsjahr 5 werden zusätzlich bis zu 5.000 Patienten aus dem Ausland erwartet.
- Die Häuser, die das Orthopädie-Zentrum betreiben, erhalten auf alle dort behandelten Fälle, neben den DRG-Erlösen, eine zusätzliche Vergütung, deren Höhe mit den Krankenkassen verhandelt wurde. Auch von den nicht beteiligten Häusern erhalten sie eine Pauschale pro Fall.

Sie investieren jedes aus Eigenmitteln:

Investitions-Alternative	Investitionswert	Abschreibungs-dauer	fixe Wartungs-kosten pro Jahr	Kapazität Gesamt-Center
1 Zentral-OP	1,1 Mio. € Kaufpreis 0,20 Mio. € Baumaßnahmen 1,30 Mio. €	10 Jahre	€ 30.000	3.200

- Auch die Patienten der nicht am Orthopädie-Zentrum beteiligten Häuser, erhalten wichtige Zusatzleistungen im Orthopädie-Zentrum. Bedingt durch die höhere Auslastung, moderne Medizin-

Haus 1 Haus 2 Haus 3 Haus 4 Haus 5

30% Aufschlag auf alle DRG Innere Medizin
- 6% notwendige zus. Pers. Ressourcen
- 3% notwendige zus. Wäscherei- u. Sachkosten
- 1% Shuttle-Service

20% Eingabe nach Abgabe des 2. Geschäftsjahres

261.350,00€

261.350,00€

261.350,00€

784.050,00€

5.227

Pauschale 150€

2.855

2.378

1 2 3 5

Schlüssel: Belegungstage Normalleistung

10.424,3

25,07

5

Spielleiter-Manuals

Hospital Business Management - Neuzugänge Betriebsleistungen

Seite 1 | Seite 2 | Seite 3 | Seite 4 | Seite 5 | Seite 6 | Seite 7 | Seite 8

STREBE ALLE MAßNAHMEN

Wartungsdauer (Tag) (akt) Wert

Wartungsdauer (Tag) (plan) Wert

Normal Wert

Erhalten für alle DRG

Abrechnungsprogramm (DRG) Wert

Wartungsdauer (Tag) (akt) Wert

Wartungsdauer (Tag) (plan) Wert

Normal Wert

Kosten der Dienstleistung pro Bett (FTE) (akt) Wert

Wartungsdauer (Tag) (akt) Wert

Wartungsdauer (Tag) (plan) Wert

Normal Wert

Haus 1 Haus 2 Haus 3

261.350,00€ 261.350,00€ 261.350,00€

784.050,00€

5.227

Pauschale 150€

2.855 2.378

Haus 1 Haus 2 Haus 3

10.424,3

25,07

Hospital Business Management - Vertriebsleistungen (DRG)

Seite 1 | Seite 2 | Seite 3 | Seite 4 | Seite 5 | Seite 6 | Seite 7 | Seite 8

STREBE ALLE MAßNAHMEN

Vertriebsleistungen nach DRG (FTE) (akt) Wert

Vertriebsleistungen nach DRG (FTE) (plan) Wert

Kapazitätshöhe (FTE) (akt) Wert

Zweckbereich Fockendel (FTE) (akt) Wert

Zweckbereich Fockendel (FTE) (plan) Wert



Im Planspiel über den eigenen Tellerrand hinausschauen...

HOSPITAL BUSINESS management

ist die modellhafte Abbildung eines Krankenhauses mit ausgewählten Leistungsbereichen. Als Krankenhausplanspiel bildet es eine Brücke zwischen betriebswirtschaftlicher Theorie, gesetzlichen Rahmenbedingungen und täglicher Praxis im Krankenhaus bzw. in einer Klinik.

Das Planspiel bezieht das relevante gesundheitspolitische Umfeld und dessen Entwicklung ein.

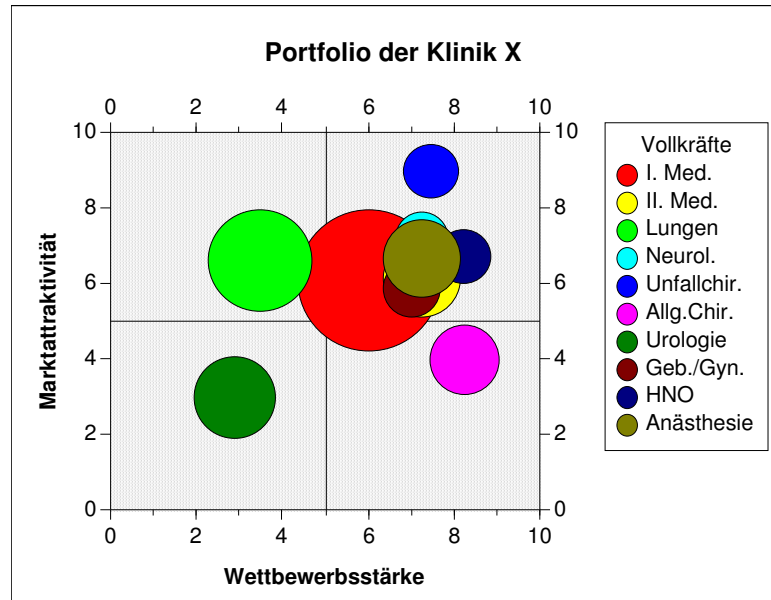
Den Teilnehmern bietet

HOSPITAL BUSINESS management

- schnelles
- risikoloses und
- nachhaltiges Sammeln von
- praktischen Erfahrungen.

Die Teilnehmer übernehmen in Teams die betriebswirtschaftliche Leitung eines Hauses. Die Teams konkurrieren mit anderen Krankenhäusern (Teams) in einer Region unter gleichen wirtschaftlichen und regionalen Rahmenbedingungen. Die Entscheidungen der Teams haben direkten Einfluß auf den wirtschaftlichen Erfolg und die Leistungsfähigkeit ihres Hauses.

Nach der Analyse detaillierter Kennziffern entwickeln die einzelnen Teams Ziele und Strategien für ihre Klinik und treffen jeweils ihre Entscheidungen für das neue Geschäftsjahr. Innerhalb weniger Seminartage planen und erleben sie 4-9 Geschäftsjahre.



HOSPITAL BUSINESS management

simuliert eine Konkurrenzsituation, die vergleichbar ist mit der aktuellen Lage der Krankenhäuser. Diese Situation verlangt von den Teilnehmern bei der Entscheidungsfindung die sorgfältige Analyse des eigenen Hauses und Umfeldes:

- Was machen unsere Konkurrenten?
- Wie sieht deren Leistungsportfolio aus?
- In welchen Bereichen arbeiten sie kostengünstiger?

Die Teilnehmer erarbeiten ein Verständnis von betriebswirtschaftlichen Zusammenhängen im Krankenhaus und erleben hautnah typische Zielkonflikte in der Klinikführung. Nach dem Motto „Learning business by doing business“ lernen sie, wie betriebswirtschaftliche Methoden und Instrumente im Klinikalltag des Managements eingesetzt werden.



Wie verläuft ein Training mit Hospital Business Management?

Ein Seminar besteht aus 20-25 Personen. Die Teilnehmer bilden z.B. 5 Gruppen z.B. 5 Gruppen mit jeweils 5 Personen. Jedes der Planspiel-Teams ist für die unternehmerische Leitung eines Planspiel-Krankenhauses verantwortlich.

Die einzelnen Gruppen stehen innerhalb eines gemeinsamen Versorgungsgebietes in Konkurrenz zueinander. Die Ausgangssituation der einzelnen Häuser ist gleich. Die Teams müssen verschiedene betriebswirtschaftliche Aufgabenstellungen des Klinikmanagements bewältigen, z.B. die Verweildauer und Pflegetage planen, Leistungsstrukturen gestalten, strategische Kooperationen suchen, die Qualität der Hotelleistungen verbessern und vieles mehr.

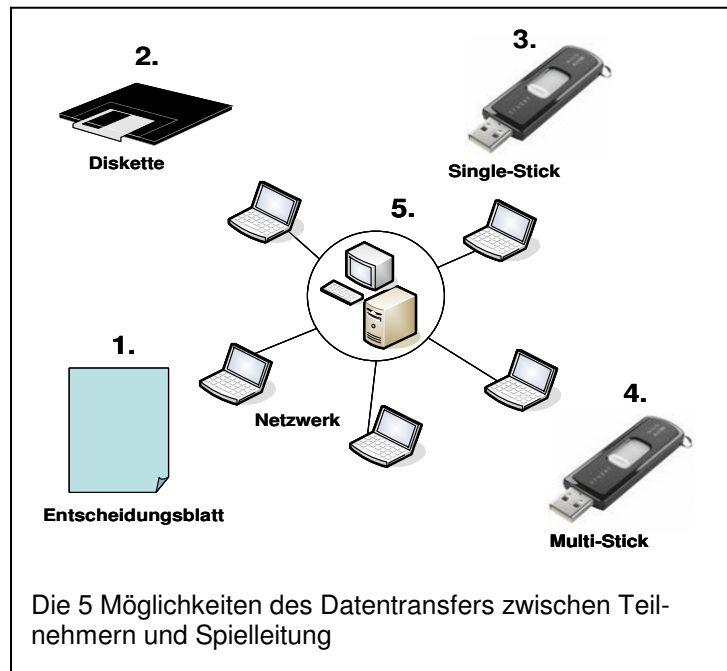
Das Seminar kann zwischen 3-5 Tagen zusammenhängend oder geteilt in 3 Zeitblöcken durchgeführt werden.

Trainings mit dem Planspiel **Hospital Business Management** integrieren verschiedene Module:

Die **Strategiebildung** ist das Fundament jeder Entscheidung. Im Planspiel entwickelt jede Gruppe eine eigene Strategie und versucht diese gegen die Konkurrenten umzusetzen:

- Welcher Art ist unser Krankenhaus? (interne Strukturen, Versorgungsregion, Kostensituation)
- Was möchten wir bis Spielende erreichen? Welche Ziele?
- Wie wollen wir das Gewollte erreichen? Welche Strategien?
- Wie organisieren wir uns im Team?

Planspiel-Blöcke simulieren die betriebswirtschaftliche Krankenhauswelt. Mit EDV-Unterstützung können komplexe Realitäten dargestellt werden. Während des Trainings werden in der Regel vier bis sechs Spielperioden durchgeführt. Eine Spielperiode umfaßt ein Kalenderjahr bzw. Budgetjahr. Die Zahl der Spielperioden ist abhängig davon, wie intensiv der Transfer der Planspielerfahrungen in die eigene Organisationswelt stattfinden kann und ebenso von den betriebswirtschaftlichen Kenntnissen der Teilnehmergruppe.





Fachlicher Input wird über **Theorie-Blöcke** sichergestellt. In Kurzreferaten referaten und in Skripts werden ausgewählte betriebswirtschaftliche Instrumente und Kennzahlen behandelt, z.B. Kosten- und Erlöscontrolling, Budgetierung und Finanzierung, Abschreibungen und Deckungsbeitragsrechnung. Übungsbeispiele veranschaulichen die Thematik. Die Trainer referieren alle betriebswirtschaftlichen Inhalte, deren Verständnis in Planspiel-Blöcken vorausgesetzt wird. Die Teilnehmer verfügen damit unmittelbar vor Beginn der jeweils folgenden Planspielperiode über den notwendigen und entscheidungsrelevanten fachlichen Hintergrund. Dieser Ansatz gewährleistet, daß die Teilnehmer alle Entscheidungen ihrer Gruppe und die Auswirkungen direkt im Anschluß an die Spielperiode nachvollziehen können.

In **Reflexions-Blöcken** wird der Transfer der Erfahrungen aus der Krankenhaussimulation auf die eigene Arbeitsumgebung geleistet. Die Fragestellung „Welche Ziele, Strategien und Entscheidungen haben zu haben zu unserem Ergebnis geführt?“ leitet die Analysearbeit. Die Trainer unterstützen den Prozeß und moderieren die wichtigsten Daten. Professionelle betriebswirtschaftliche Tools, wie z.B. die Portfolio-Technik, unterstützen diesen Prozeß. Am Ende des Trainings mit **Hospital Business Management** präsentieren die Gruppen ihre Ergebnisse. Das Plenum analysiert, reflektiert und diskutiert den gesamten Spielverlauf.

Hospital Business Management wird von erfahrenen und mit der Krankenhauswelt vertrauten Trainern und Beratern durchgeführt. Die im Seminar mit **Hospital Business Management** gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen können genutzt werden, um gemeinsam mit der Krankenhausleitung, dem Betriebs- oder Personalrat und den Mitarbeitern ein Konzept zu erarbeiten, wie im eigenen Hause konkrete Veränderungsprozesse zu initiieren sind, um z.B. kostengünstiger und leistungsfähiger arbeiten zu können. Dazu sprechen Sie bitte an:



TeamAGOGIK
Klaus L. Wagner
Dat witte Huus An den Sielen
27804 Berne

Phone +49 (0) 4406- 92 89 80
Fax +49 (0) 4406- 92 89 81
Mobile +49 (0) 171- 33 22 706
E-mail: Klaus.Wagner@TeamAGOGIK.de
www.TeamAGOGIK.de



Seit 1996 führen wir **HOSPITAL BUSINESS MANAGEMENT** für Verantwortungsträger aus den Bereichen Medizin, Pflege und Verwaltung durch. In dieser Zeit haben über 500 Chefärzte, leitende Oberärzte, Pflegedienstleitungen, Verwaltungsleiter und Leiter von Instituten teilgenommen.

Teilnehmerstimmen zu

**HOSPITAL BUSINESS
management**

„Die Teilnahme am Krankenhaus-Planspiel ist das Beste, was ich zum Thema „Management im Gesundheitswesen“ mitgemacht habe. Vor allem die Interaktion mit unterschiedlichen Berufsgruppen und Kollegen sowie die Möglichkeit der Einflussnahme auf die relevanten Kenngrößen haben für mich als Medizinerin die Einsicht in betriebswirtschaftliche Abläufe sehr erweitert.

Ich halte das angebotene, computergestützte Krankenhaus-Planspiel vor allem geeignet für Personengruppen, die direkt an der Entscheidungsfindung im Krankenhaus beteiligt sind und nicht schon von Berufs wegen betriebswirtschaftliche Kenntnisse haben.“

(Chefärztin Klinik für Anästhesiologie und Operative Intensivmedizin)

„...Für mich als Arzt in einer Führungsposition ist es gerade in der heutigen Zeit von entscheidender Wichtigkeit, möglichst genau über betriebswirtschaftliche Zusammenhänge im Krankenhaus Bescheid zu wissen. ...Hospital Business Management stellt ein Bindeglied für mich dar, wenn es um die Verknüpfung von ärztlichen und wirtschaftlichen Interessen im Krankenhaus geht. ...“

(Ltd. Oberarzt, Kreiskrankenhaus)