

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1.1	Gegenstand der Arbeit.....	1
1.2	Gang der Untersuchung.....	6
<b>2</b>	<b>Grundlagen.....</b>	<b>9</b>
2.1	Kennzeichen des Krankenhausesektors.....	9
2.1.1	Das Krankenhaus im System der Gesundheitsversorgung.....	9
2.1.2	Leistungsstrukturen im Krankenhausesektor.....	12
2.1.3	Krankenhäuser als Leistungserbringer.....	15
2.1.3.1	Eigenschaften von Krankenhausleistungen.....	15
2.1.3.2	Krankenhausproduktionsprozess.....	18
2.2	Marktcharakteristika im System der Krankenhausversorgung.....	20
2.3	Steuerung im Krankenhausesektor.....	26
2.3.1	Steuerungsperspektiven als Bezugsrahmen für das Steuerungssystem.....	26
2.3.2	Gestaltungselemente der Steuerung im Krankenhausesektor.....	28
<b>3</b>	<b>Erkenntnisse zur Krankenhaussteuerung als theoretischer Sicht.....</b>	<b>31</b>
3.1	Unternehmensverfassungsbezogene Perspektive.....	31
3.1.1	Grundlagen.....	32
3.1.2	Verfügungsrechtstheorie.....	37
3.1.2.1	Terminologische Bestimmung von Verfügungsrechten.....	38

3.1.2.2	Verfügungsrechtsstrukturen.....	39
3.1.2.3	Verfügungsrechtsstrukturen und Effizienzwirkungen.....	40
3.1.2.3.1	Verfügungsrechtsstrukturen eines For Profit – Krankenhauses.....	41
3.1.2.3.2	Verfügungsrechtsstrukturen eines Not for Profit – Krankenhauses.....	43
3.2	Ökonomische Krankenhausmodelle.....	48
3.2.1	Qualitäts-/Quantitätsmaximierung des Krankenhausmanagements .....	48
3.2.2	Statusmaximierung des Krankenhausmanagements .....	51
3.3	Zusammenfassung der Ergebnisse und Kennzeichen der marktorientierten Steuerung..	54
<b>4</b>	<b>Leistungsorientierte Entgelte als Mechanismus marktorientierter Steuerung .....</b>	<b>59</b>
4.1	Grundlagen der Krankenhausvergütung.....	59
4.1.1	Ziele von Vergütungssystemen .....	59
4.1.2	Module von Vergütungssystemen.....	61
4.1.2.1	Gestaltungsparameter im Rahmen der Entgeltstruktur.....	62
4.1.2.2	Gestaltungsparameter im Rahmen der vereinbarten Leistungsmenge .....	64
4.2	Historische Entwicklung der Krankenhausvergütung.....	66
4.2.1	Grundlagen.....	66
4.2.2	Duale Finanzierung und Selbstkostenerstattung .....	67
4.2.3	Einführung von Kostenbudgets .....	69
4.2.4	Einführung von gemischten Erlösbudgets.....	74

---

4.2.5	Einführung von DRG-basierten Erlösbudgets.....	78
4.2.6	Zusammenfassung .....	80
4.3	Charakteristika leistungsorientierter Entgelte .....	81
4.3.1	Objekt der Preisbildung .....	81
4.3.2	Überblick über Patientenklassifikationssysteme.....	82
4.3.3	Grundstruktur eines DRG-basierten Entgeltsystems .....	87
4.3.3.1	Grundlagen.....	87
4.3.3.2	Fallgruppierung nach DRG.....	89
4.3.3.3	Ausgestaltung des Vergütungssystems und Bewertungsgrundsätze .....	95
4.4	Effizienzanalyse leistungsorientierter Entgeltsysteme.....	99
4.4.1	Vertretungstheorie als Erklärungsansatz anreizinduzierter Effekte.....	100
4.4.1.1	Prämissen der Vertretungstheorie .....	101
4.4.1.2	Problembereiche der Vertretungstheorie .....	103
4.4.2	Anreizwirkungen von Fallpauschalen .....	105
4.4.2.1	Motivation zu Kostensenkung .....	106
4.4.2.2	Motivation zur Mengensteigerung.....	109
4.4.2.3	Motivation zu Erlössteigerung.....	111
4.4.3	Außervertragliche Ansätze zur Lösung dysfunktionaler Effekte von Fallpauschalen: Qualitätssicherungsmaßnahmen.....	112

4.4.4 Vertragliche Ansätze zur Lösung dysfunktionaler Effekte von Fall-	
pauschalen: Anreizkompatible Vergütung von Krankenhausleistungen .....	115
4.4.4.1 Problemstellung .....	117
4.4.4.2 Kostenbeteiligung und Behandlungskosten.....	120
4.4.4.3 Kostenbeteiligung und Behandlungsqualität .....	133
4.4.4.4 Fazit.....	139
<b>5 Leistungorientierte Entgelte und Steuerung von Krankenhäusern .....</b>	<b>140</b>
5.1 Leistungorientierte Entgelte und Krankenhausfinanzierung .....	140
5.1.1 Krankenhausfinanzierung im dualen System.....	140
5.1.1.1 Grundlagen der dualen Finanzierung.....	140
5.1.1.2 Auswirkungen der dualen Finanzierung.....	145
5.1.1.3 Probleme der dualen Finanzierung und DRG.....	148
5.1.2 Marktorientierte Gestaltung der Krankenhausfinanzierung.....	153
5.1.2.1 Monistische Krankenhausfinanzierung .....	153
5.1.2.1.1 Grundlagen und Entwicklungstendenzen.....	153
5.1.2.1.2 Alternativen der Investitionsförderung und Kompatibilität	
im DRG-System .....	155
5.1.2.1.3 Probleme der Monistik .....	158
5.1.2.2 Möglichkeiten der Investitionsmittelerhöhung für Krankenhäuser.....	160

5.2	Leistungsorientierte Entgelte und Organisation der Krankenhausversorgung .....	164
5.2.1	Zum Zusammenhang der Krankenhausfinanzierung und Organisation der Krankenhausversorgung .....	164
5.2.2	Prinzipien der Krankenhausplanung .....	166
5.2.2.1	Grundlagen .....	166
5.2.2.2	Planungsverfahren und Planungsmethoden .....	168
5.2.2.3	Probleme der Krankenhausplanung .....	172
5.2.3	Marktorientierte Gestaltung der Organisation der Krankenhausversorgung .....	174
5.2.3.1	Krankenhausplanung unter Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit ...	176
5.2.3.1.1	DEA als Beurteilungsgrundlage .....	177
5.2.3.1.2	Krankenhausspezifische Modellstruktur, Effizienzmessung und Effizienzwirkungen .....	181
5.2.3.2	Leistungsorientierte Rahmenplanung .....	186
5.2.3.2.1	Auswirkungen von DRG auf die Krankenhausplanung .....	186
5.2.3.2.2	Modellbeschreibung .....	188
5.2.3.2.3	Vertragsaspekte .....	192
5.2.3.3	Wettbewerb der Versorgungsformen .....	196
<b>6</b>	<b>Leistungsorientierte Entgelte und Steuerung in Krankenhäusern .....</b>	<b>205</b>
6.1	Grundlagen .....	205
6.2	Steuerungskonzepte auf der Struktur- und Prozessebene .....	207
6.2.1	Steuerungsrelevante Aspekte der traditionellen Krankenhausorganisation .....	207

---

6.2.2 Steuerung durch Bereichserfolge .....	214
6.2.2.1 Grundlagen: Dezentrale Center-Strukturen und Modularisierung .....	214
6.2.2.2 Organisatorische Verankerung von Center-Strukturen im Krankenhaus.....	218
6.2.2.2.1 Fachabteilungen.....	218
6.2.2.2.2 Medizinische Dienstleister .....	219
6.2.2.2.3 Pflegedienst .....	220
6.2.2.2.4 Nicht-medizinische Dienstleister .....	221
6.2.2.3 Perspektiven der Modularisierung im Krankenhaus .....	222
6.2.2.4 Steuerung von dezentralen Entscheidungen .....	227
6.2.3 Prozessorientierter Steuerungsbedarf im Krankenhaus .....	235
6.3 Steuerungsaspekte auf der Potentialebene .....	242
6.4 Ergebnisse einer empirischen Umfrage.....	246
<b>7 Schlussbetrachtung.....</b>	<b>261</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>264</b>



**Quelle:**

Kristian Foit: *Marktorientierte Steuerung im Krankenhaussektor*,  
Kölner Wissenschaftsverlag, Köln, 2006.

© 2006 Kölner Wissenschaftsverlag und Kristian Foit