

Fallstudie

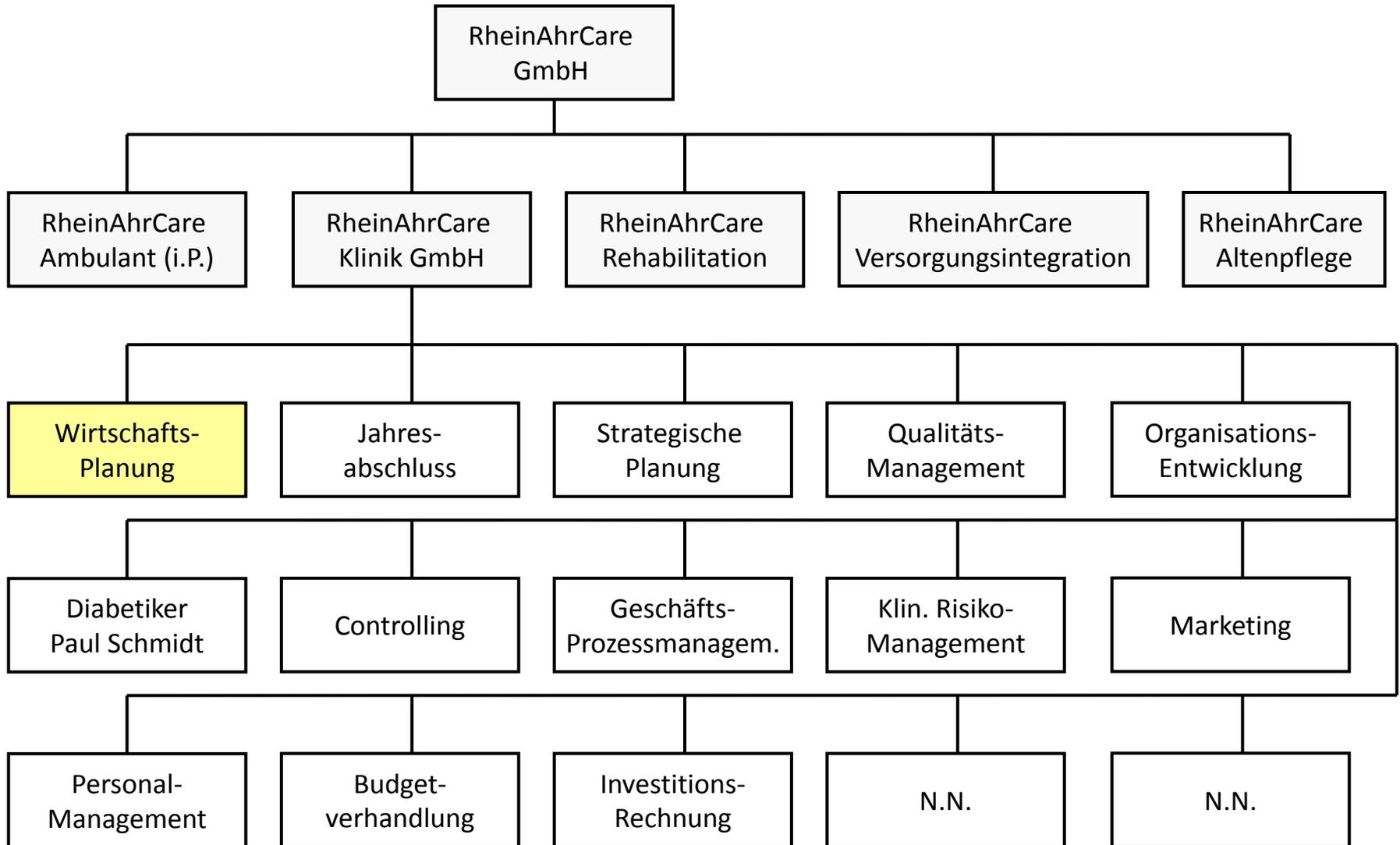
RheinAhrCare Klinik GmbH: Wirtschaftsplan

Stand:
22.01.2013

Claudia Sperber
Christof Schenkel-Häger



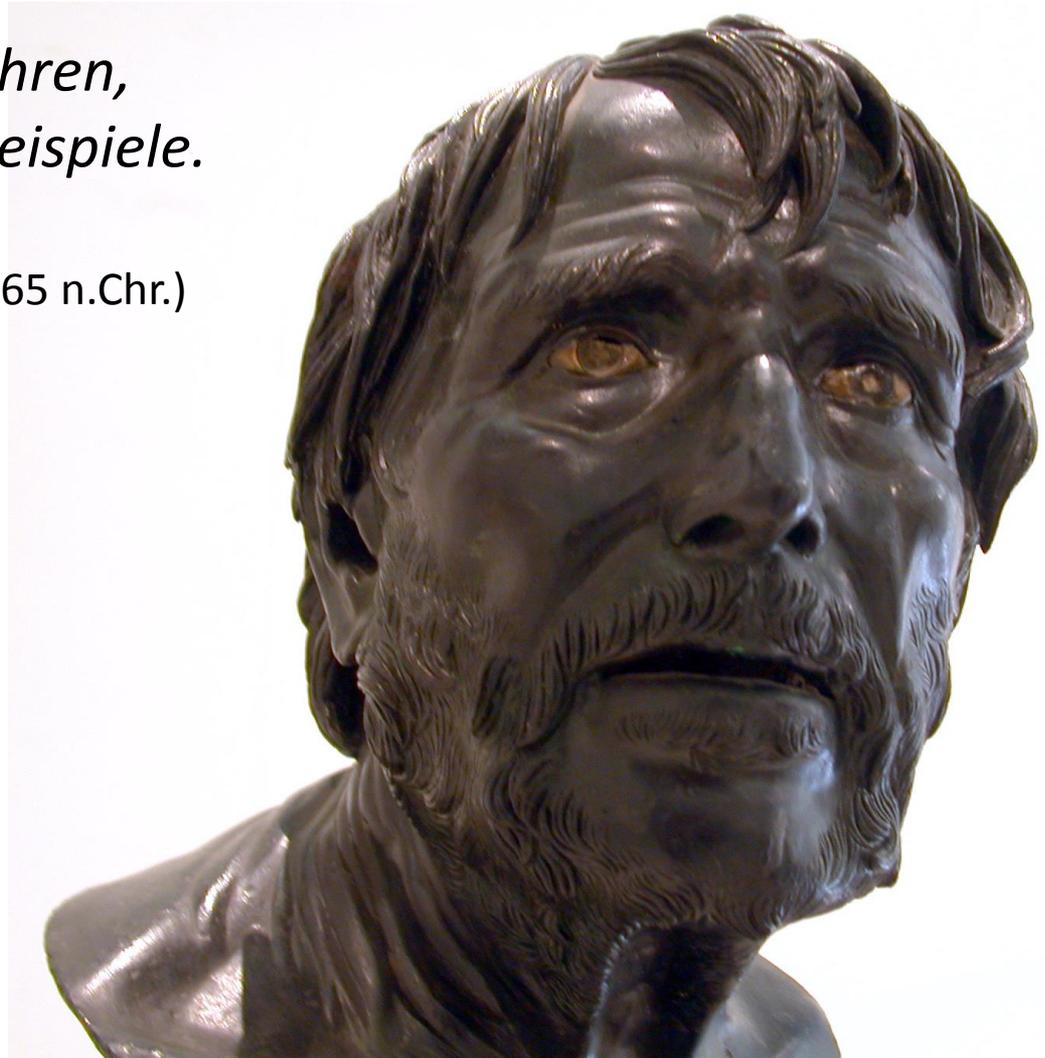
Fallstudienerserie *RheinAhrCare GmbH*



Fallstudie

*Lang ist der Weg durch Lehren,
kurz und wirksam durch Beispiele.*

Marcus Lucius Annaeus Seneca (1-65 n.Chr.)



Agenda

- Anmerkungen zur Fallstudie
- Wirtschaftsplan – formelles Vorgehen
- Wirtschaftsplan – Bestandteile
- Wirtschaftsplan – Erstellung
- Wirtschaftsplan – Überwachung
- Exkurs Forecast
- Excel-Datei zur Wirtschaftsplanung
- Hinweise zur Fallstudie bitte an...

Anmerkungen zur Fallstudie

Die vorliegende Darstellung ist ein Modul der Fallstudienreihe *RheinAhrCare GmbH*, die Basis und Hintergrund für anwendungs- und problemorientierte Vorlesungen, Seminare und Übungen in den Veranstaltungen Gesundheits- und Sozialwirtschaft, Krankenhausmanagement, Medizin, Integrierte Versorgung und Sozialmanagement darstellt. Die Module beschreiben unterschiedliche Facetten und Aspekte der Einrichtungen der *Rhein AhrCare GmbH*.

Die Fallstudien sind kein Ersatz für Lehrbücher zum Thema Gesundheitswesen oder Krankenhauswirtschaft. Hier empfehlen die Autoren das Arbeitsbuch *Das Gesundheitssystem in Deutschland – eine Einführung in Struktur und Funktionsweise* (3. Auflage), welches einen fundierten Überblick über das deutsche Gesundheitssystem liefert.

Wirtschaftsplan – formelles Vorgehen

Der Wirtschaftsplan (WP) wird vom Controlling auf Basis der Vorjahresdaten (ggf. auch weiterer Vorjahre) erstellt und vom Kaufmännischen Direktor der *RheinAhrCare Klinik* geprüft und freigegeben. Dann erfolgt die Weiterleitung an die Geschäftsführung, die den Plan ebenfalls prüft und nach eventuellen Korrekturen im Aufsichtsrat zur Prüfung und Genehmigung vorlegt. Dieser leitet zur endgültigen Genehmigung an die Gesellschafterversammlung weiter.

Der genehmigte Wirtschaftsplan stellt für die Geschäftsführung den Rahmen für das entsprechende Wirtschaftsjahr dar. Die in ihm hinterlegten Positionen müssen nur dann unterjährig zum Beschluss vorgelegt werden, wenn dies ausdrücklich festgeschrieben ist oder die Eckdaten wesentlich überschritten werden (z.B. deutliche Verschlechterung des Ergebnisses, Gewinnwarnung, Liquiditätsengpass).

Wirtschaftsplan – Bestandteile

Der Wirtschaftsplan (WP) der *RheinAhrCare Klinik GmbH* setzt sich aus mehreren Teilplänen zusammen:

1. Leistungsplanung

(stationäre Leistungen, ambulante Leistungen, sonstige Leistungen)

2. Erlösplanung

(stationäre Erlöse, ambulante Erlöse, sonstige Erlöse)

3. Kostenplanung

(Personalkosten, Sachkosten)

4. Investitionsplanung

(Förderung, Eigenmittel)

5. Liquiditätsplanung

(Kapitalflussrechnung)

Wirtschaftsplan – Erstellung

Der Wirtschaftsplan (WP) setzt auf den Daten und Ergebnissen des Vorjahres (häufig im Sinne einer Hochrechnung bzw. eines Forecast) oder der Vorjahre (Jahresabschlussdaten) auf.

Das Vorgehen des Contollers umfasst mehrere wichtige Schritte:

1. Einschätzung externer Einflussfaktoren (z.B. Tarif, Preise, Gesetze)
2. Abfrage interner Entwicklungen (z.B. Leistungen)
3. Abfragen interner Erfordernisse (z.B. Instandhaltung)
4. Umsetzen strategischer Vorgaben (z.B. neues Geschäftsfeld)
5. Sukzessiver Aufbau der Teilpläne des Wirtschaftsplans
6. Plausibilisierung und Weiterleitung an die Kaufmännische Direktion

Wirtschaftsplan – Überwachung

Der Wirtschaftsplan wird vom Controlling in Zusammenarbeit mit Finanzbuchhaltung und Personalabteilung überwacht. Die Überwachung erfolgt mittels:

- IST/PLAN Vergleich der Periode (z.B. Ende zweites Quartal)
- IST/IST Vergleich zur Vorjahresperiode (z.B. Ende erstes Quartal)
- HOCHRECHNUNG bzw. FORECAST*/Jahresplan

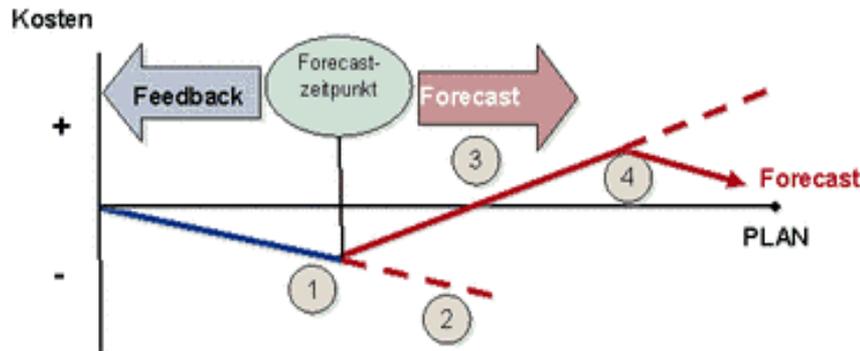
Beispiel:

Position	IST	PLAN	IST Vorjahr	Hochrechnung	Jahresplan
Anzahl DRG	9.382	9.534	9.312	18.716	19.104
Abweichung		- 149	70		- 388

*Exkurs: Forecast

Der Forecast ist eine zukunftsorientierte Ergänzung zur Abweichungsanalyse. Basis des Forecast sind die Plan-, Ist- und Abweichungsgrößen. Aufgrund dieser Größen zeigt der Controller auf, wie sich bis jetzt ermittelte Werte mit und ohne Korrekturmaßnahmen entwickeln würden. Es handelt sich nicht um eine Planänderung.

Forecast-Ablauf



(Vgl. Steinle/Bruch: Controlling, Stuttgart 1999, S. 372-374)

1. Durch die Plan-, Ist-, und Abweichungsgrößen
2. soll aufgezeigt werden, wie sich diese ohne Korrekturmaßnahmen
3. und mit bereits eingeleiteten Korrekturmaßnahmen entwickeln.
4. Zukünftige erkennbare Abweichungen sollen berücksichtigt werden, sowie zukünftige Korrekturmaßnahmen.

Excel-Datei zur Wirtschaftsplanung

Der Controller der RheinAhrCare Klinik GmbH erarbeitet den Wirtschaftsplan mittels Excel*. Diese Datei gliedert sich in folgende Excel-Blätter:

- Informationen
- Ergebnis
- Erträge / Erlöse
- Leistungen
- Aufwand / Kosten

Planungsrechnung RheinAhrCare Klinik							Stand:2012-02-07			
RheinAhrCare Klinik							RheinAhrCare Klinik			
EIGENMITTEL							Erlöse RheinAhrCare Klinik			
in TEURO							in TEURO			
Betriebliche Erträge							Leistungen RheinAhrCare Klinik			
Neue Rückstellungen							Stand:2012-02-07			
Gesamterträge							Kosten RheinAhrCare Klinik			
Personalkosten							Stand:2012-02-07			
Sachkosten							in TEURO			
Gesamtkosten							HR			
Betriebsergebnis							%			
Cash Flow							PLAN			
Neutrale Erträge							%			
Neutrale Aufwendungen							PLAN			
Neutrales Ergebnis							%			
Gesamtergebnis							PLAN			
FÖRDERMITTEL							2012			
in TEURO							2012			
Pauschale Förderungen							2013			
Einzelförderungen							2013			
HR = Hochrechnung							2014			
							2015			

Leistungen RheinAhrCare Klinik					Stand:2012-02-07			
RheinAhrCare Klinik					RheinAhrCare Klinik			
in TEURO					in TEURO			
Krankenhaus					in TEURO			
Anzahl DRG					HR			
CMI eff. (g)					%			
CaseMix					PLAN			
KH-indiv. (g)					%			
Ärztliche Wahl					PLAN			
Teilstation					%			
Überlieger					PLAN			
Erträge aus inpatienten					%			
Erstattungen/Aufwendungen					PLAN			
Rückvergütung					%			
Zuschüsse öffentlicher Träger					PLAN			
CaseMix					%			
KH-indiv. (g)					PLAN			
Teilstation					%			
Überlieger					PLAN			
Geriatric					%			
Anzahl DRG					PLAN			
CMI eff. (g)					%			
CaseMix					PLAN			
KH-indiv. (g)					%			
Teilstation					PLAN			
Überlieger					%			
Lebensmittel					PLAN			
Medizinischer Bedarf					%			
Wasser/Abwasser					PLAN			
Strom					%			
Gas					PLAN			
Fernwärme					%			
Heizöl					PLAN			
Fremdreinigung					%			
Fremdwäscherei					PLAN			
Restlicher Wirtschaftsbedarf					%			
EDV-Dienstleistung/Material					PLAN			
Beratungs- und Prüfungskosten					%			

Kosten RheinAhrCare Klinik					Stand:2012-02-07			
RheinAhrCare Klinik					RheinAhrCare Klinik			
in TEURO					in TEURO			
Ärztlicher Dienst					2012			
Pflegedienst					2012			
Krankenpflege-Schüler					2013			
Med.-technischer Dienst					2013			
Funktionsdienst					2013			
Klin. Hauspersonal					2013			
Wi.- und Vers.-Dienst					2013			
Technischer Dienst					2013			
Verwaltungsdienst					2013			
Sonderdienste					2013			
Personal der Schulen					2013			
Sonstiges Personal					2013			
Über Zentrale abger. PK					2013			
Berufsgenossenschaft					2013			
Sonderzahlungen					2013			
Altersversorgung					2013			
Sonst. nicht zurechenb. PK					2013			
Summe Personalkosten					2013			
Lebensmittel					2013			
Medizinischer Bedarf					2013			
Wasser/Abwasser					2013			
Strom					2013			
Gas					2013			
Fernwärme					2013			
Heizöl					2013			
Fremdreinigung					2013			
Fremdwäscherei					2013			
Restlicher Wirtschaftsbedarf					2013			
EDV-Dienstleistung/Material					2013			
Beratungs- und Prüfungskosten					2013			

Dienstleistungen					Stand:2012-02-07			
RheinAhrCare Klinik					RheinAhrCare Klinik			
in TEURO					in TEURO			
Ärztlicher Dienst					2012			
Pflegedienst					2012			
Krankenpflege-Schüler					2013			
Med.-technischer Dienst					2013			
Funktionsdienst					2013			
Klin. Hauspersonal					2013			
Wi.- und Vers.-Dienst					2013			
Technischer Dienst					2013			
Verwaltungsdienst					2013			
Sonderdienste					2013			
Personal der Schulen					2013			
Sonstiges Personal					2013			
Über Zentrale abger. PK					2013			
Berufsgenossenschaft					2013			
Sonderzahlung Altersvers.					2013			
Sonst. nicht zurechenb. PK					2013			
Summe					2013			
Kosten Lebensmittel pro Fall (€)					2013			
Medizinischer Bedarf pro Fall (€)					2013			
Chirurgie					2013			
Geriatric					2013			
Cyn/Geburt					2013			
Innere Medizin					2013			
Kardiologie					2013			
Ortho/Unfall					2013			
Rheumatologie					2013			
Gefäßchirurgie					2013			

(*Vgl. RAC-Klinik_Planungsrechnung_[Datum])

Hinweise zur Fallstudie bitte an...

Claudia Sperber

Marienhause Kliniken GmbH

Postfach 1220 – 56588 Waldbreitbach

Tel. 02638 – 925 261

Mail: claudia.sperber@marienhause.de

Prof. Dr. Christof Schenkel-Häger

Fachbereich Betriebs- und Sozialwirtschaft

Fachhochschule Koblenz • RheinAhrCampus Remagen

Joseph-Rovan-Allee 2 • 53424 Remagen

E-Mail: schenkel-haeger@rheinahrcampus.de