



AGAPLESION
MED. VERSORGUNGSZENTRUM
FRANKFURT

Von der Idee zum Profitcenter – Einführung von Leistungs- & Erlös- Controlling im Krankenhaus-MVZ

Dr. med. Roland Strasheim
Deutscher Krankenhaustag, Düsseldorf,
16.11.2016



Agenda

- **AGAPLESION MVZ Frankfurt 2004 – 2016**
- **Controlling 2004 / Controlling 2016**
 - Leistungscontrolling**
 - Erlös- und Kostencontrolling**
 - Regelkommunikation**
- **Zusammenfassung**
- **Fazit**
- **Ausblick**

AGAPLESION MVZ Frankfurt 2004



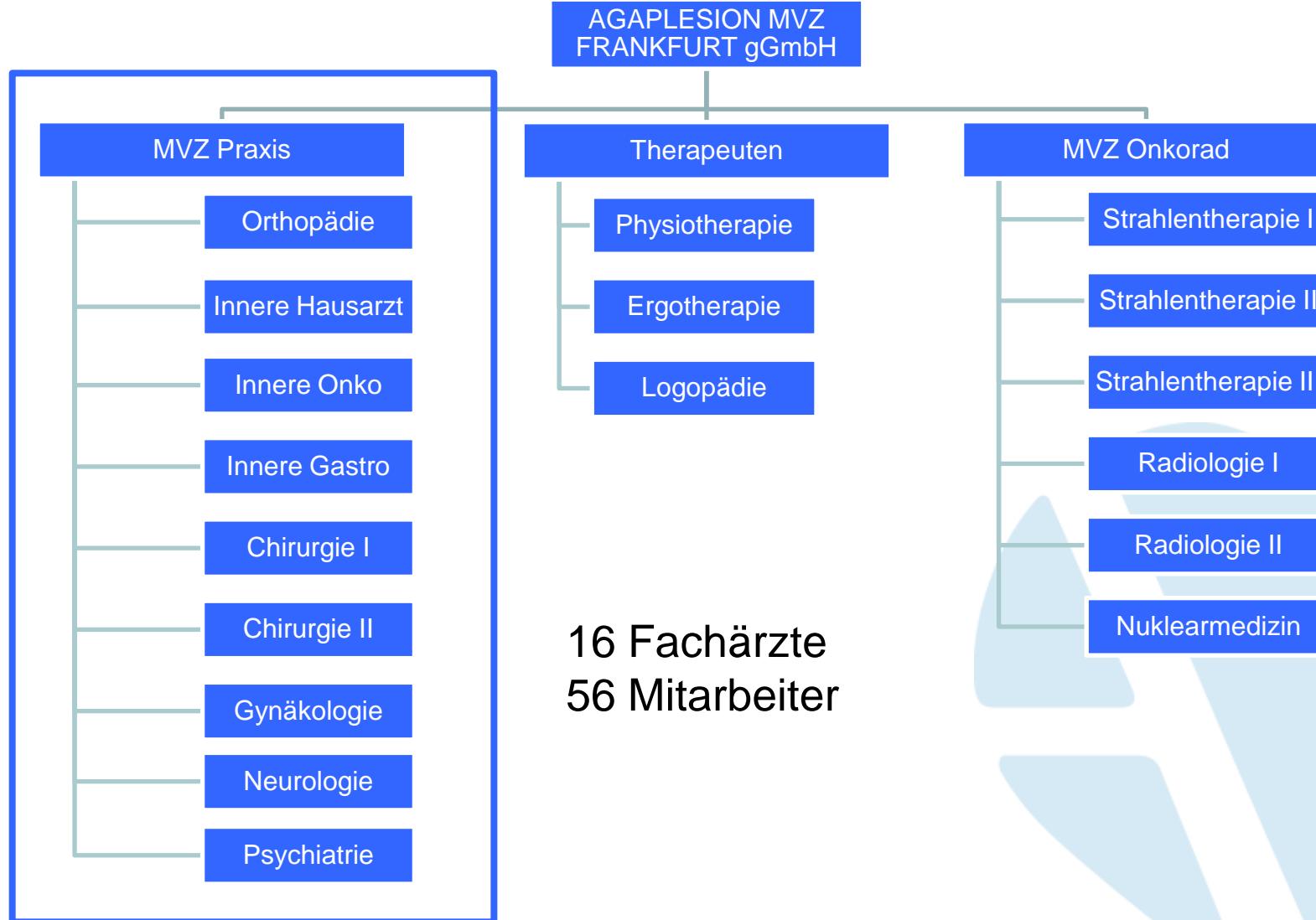
AGAPLESION
MED. VERSORGUNGSZENTRUM
FRANKFURT



AGAPLESION MVZ Frankfurt 2016



AGAPLESION
MED. VERSORGUNGSZENTRUM
FRANKFURT



Controlling 2004



AGAPLESION
MED. VERSORGUNGSZENTRUM
FRANKFURT

- Excel-Tabelle mit Scheinzahlen
- per Mail an Ärzte, Geschäftsführung und Controlling Krankenhaus
- keine strukturierte Erörterung der Ergebnisse mit Ärzten und MFA

Agaplesion MVZ

Monatsvergleich der Kassenpatienten

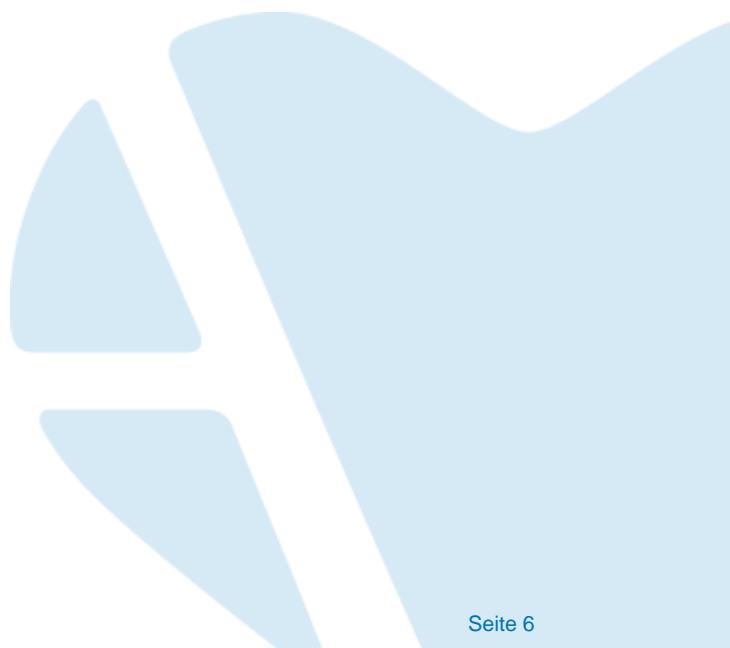
Zeitraum	Anzahl Patienten	Gesamt-punkte	Patienten Dr. X	Punkte Dr. X	Patienten Dr. Arzt 1	Punkte Dr. Arzt 1	Patienten Dr. Arzt 2	Punkte Dr. Arzt 2	Patienten Arzt 4	Punkte Arzt 4
Jul 04	349	237.160								
Aug 04	256	205.690								
Sep 04	229	185.705								
3. Quartal 04	834	628.555								
Okt 04	365	236.420								
Nov 04	272	194.995								
Dez 04	66	53.170								
4. Quartal 04	703	484.685								
Jan 05	160	104.505	142	93.185	18	11.320				
Feb 05	123	106.220	98	71.330	25	34.890				
Mrz 05	113	109.910	91	74.990	22	34.920				
1. Quartal 05	396	320.635	331	239.505	65	81.130				
Apr 05	348	218.630	180	118.765	66	43.940	12	6.440	110	49.485
Mai 05	464	273.625	214	112.405	84	50.975	23	10.335	167	99.910
Jun 05	556	289.615	224	73.720	108	67.985	14	3.305	243	154.605
2. Quartal 05	901	781.870	405	304.890	164	162.900	41	20.080	367	304.000
Zeitraum	Anzahl Patienten	Gesamt-punkte	Patienten Dr. Arzt 3	Punkte Dr. Arzt 3	Patienten Dr. Arzt 1	Punkte Dr. Arzt 1	Patienten Dr. Arzt 2	Punkte Dr. Arzt 2	Patienten Arzt 4	Punkte Arzt 4
Jul 05	399	383.890	86	72.690	113	93.970	22	8.070	209	209.160
Aug 05	338	228.380	86	77.735	109	67.980	40	13.005	133	69.660
Sep 05	522	497.755	184	162.035	147	98.860	15	5.780	227	231.080
3. Quartal 05	839	1.110.025	278	312.460	240	260.810	66	26.855	386	509.900
Okt 05	481	592.145	149	113.675	147	101.245	13	5.675	235	371.550
Nov 05	598	671.485	218	188.890	173	124.965	10	8.710	261	348.920
Dez 05										
4. Quartal 05		1.263.630		302.565		226.210		14.385		720.470

Controlling 2004



AGAPLESION
MED. VERSORGUNGSZENTRUM
FRANKFURT

- Honorarbescheid: „knicken - lochen – abheften“
- Buchhaltung: „Modell TEAM – Toll Ein Anderer Macht`s“
- Kommunikation: „zurückhaltend“



Controlling 2016



AGAPLESION MED. VERSORGUNGSZENTRUM FRANKFURT

- Leistungen (GKV, PKV, usw.)
 - Kosten- und Erlöse
 - Regelkommunikation

Controlling 2016



AGAPLESION MED. VERSORGUNGSZENTRUM FRANKFURT

Leistungen (GKV, PKV, usw.)

- Scheinzahl
 - Arztfälle
 - Punkte und Euro EBM
 - Zeitstatistik
 - RLV
 - QZV
 - Honorarbescheiddaten
 - Erlöse Privat/Gutachte

Controlling 2016

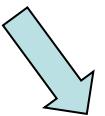


AGAPLESION
MED. VERSORGUNGZENTRUM
FRANKFURT

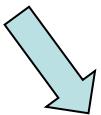
Kosten- und Erlöse

■ Kostenstellenplan

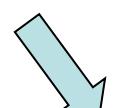
gesamte GmbH



MVZ Praxis



Sitz



Arzt

Kosten-/Erlösaufstellung 2014

Herr Dr. Müller-Meier-Schulz

Kostenst.	Bezeichnungs	Kostenst./Bezeichnungs	Daten		
			1-12 2012	1-12 2013	1-12 2014
4200000	Erl.-emb. Leistungen der Praxis-Gesamtkosten	0,00			
4200010	Erl.-emb. Leistungen der Praxis-Gesamtkosten	450,00	45.459,00	44,00	
4200020	Erl.-emb. Leistungen Sachkostenverrechnung	0,00			
4200030	Erl.-emb. Leistungen MIZK9-Abschrechnung	45.942,00	41.746,00	33.229,48	
4200040	Erl.-emb. Leistungen MIZK9-Abschrechnung	20.777,48	56.720,00	9.302.259,00	
4200050	Erl.-emb. Leistungen MIZK9-Abschrechnung (entnahmefrei)	45.942,00	46,00	38.346,00	
4200060	Erl.-emb. Leistungen MIZ2-Abschrechnung	50.97,79	346,00	32.000,00	
4200070	Erl.-emb. Leistungen MIZ2-Abschrechnung (entnahmefrei)	205,42	44,00	2.352.349,00	
4200080	Erl.-emb. Leistungen Sachkostenverrechnung	0,00			
4200090	Spurk. Erstuntersuch.Parrabehandl.	675.624,00	345.624,00	358,00	
5000000	Dienstverträge versch. Unternehmen	5.674,00	563,00	345,00	
5000010	Dienstverträge versch. Unternehmen	573,00	15,00	35,00	
5700000	zu arbeitsl. Erlöse Sklaventreträg. & UST	96,00	24,67	35,00	
5700010	zu arbeitsl. Erlöse Sklaventreträg. & UST	929,18	207,41	35,00	
5700020	zu arbeitsl. Erlöse Sklaventreträg. & UST	45.875,00	10.451,00	35,00	
5910000	periodisch. Erlöse Patientenabrechnung	7,00	2.471,14	4.521,17	
5910010	Übrige Erlöse Aufl. Wartebereit.	547,00		238,00	
Erlöse			150.000,00	150.000,00	150.000,00
6000000	Löhne und Gehälter Ärzte/Techn.	36.238,00	346,00	43.481,00	
6000010	Löhne und Gehälter Mz-Tech. Dienst	2.322,00	245,51,00	456,00	
6000020	Löhne und Gehälter Versuchungs-Dienst	6,00		456,00	
6000100	Löhne und Gehälter Auskünften	61.246,00	45.649,00	3.456,00	
6000110	Löhne und Gehälter Versuchungs-Dienst	62,00	24,67	24,67	
6000120	Satellitärversicherungen Ärztlischer Dienst	4.812,00	34.245,00	4.314,00	
6000130	Satellitärversicherungen Mz-Tech. Dienst	45,00	6,00	45,00	
6000140	Satellitärversicherungen Auskünften	1.249,00	6,00	246,00	
6200000	Aufzehrungsverrechnung Ärztl. Dienst	624,00	-54.541,12	246,00	
6200010	Aufzehrungsverrechnung & Techn.	4.434,00	-177,07	246,00	
6200020	Aufzehrungsverrechnung & Techn.	649,00		156,44	
6400000	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	6.345,00	-5.591,43	3.361,36	
6400010	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	62,00	12,02	9.047,47	
6400020	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	1.219,00	-44,53	271,14	
6401000	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401010	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401020	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401030	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401040	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401050	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401060	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401070	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401080	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401090	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010910	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	6.345,00	-5.591,43	3.361,36	
64010920	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	62,00	12,02	9.047,47	
64010930	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	1.219,00	-44,53	271,14	
64010940	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010950	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010960	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010970	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010980	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010990	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109910	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	6.345,00	-5.591,43	3.361,36	
640109920	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	62,00	12,02	9.047,47	
640109930	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	1.219,00	-44,53	271,14	
640109940	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109950	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109960	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109970	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109980	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109990	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401099910	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	6.345,00	-5.591,43	3.361,36	
6401099920	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	62,00	12,02	9.047,47	
6401099930	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	1.219,00	-44,53	271,14	
6401099940	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401099950	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401099960	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401099970	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401099980	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401099990	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010999910	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	6.345,00	-5.591,43	3.361,36	
64010999920	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	62,00	12,02	9.047,47	
64010999930	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	1.219,00	-44,53	271,14	
64010999940	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010999950	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010999960	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010999970	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010999980	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010999990	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109999910	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	6.345,00	-5.591,43	3.361,36	
640109999920	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	62,00	12,02	9.047,47	
640109999930	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	1.219,00	-44,53	271,14	
640109999940	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109999950	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109999960	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109999970	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109999980	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109999990	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401099999910	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	6.345,00	-5.591,43	3.361,36	
6401099999920	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	62,00	12,02	9.047,47	
6401099999930	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	1.219,00	-44,53	271,14	
6401099999940	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401099999950	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401099999960	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401099999970	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401099999980	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401099999990	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010999999910	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	6.345,00	-5.591,43	3.361,36	
64010999999920	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	62,00	12,02	9.047,47	
64010999999930	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	1.219,00	-44,53	271,14	
64010999999940	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010999999950	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010999999960	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010999999970	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010999999980	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010999999990	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109999999910	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	6.345,00	-5.591,43	3.361,36	
640109999999920	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	62,00	12,02	9.047,47	
640109999999930	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	1.219,00	-44,53	271,14	
640109999999940	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109999999950	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109999999960	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109999999970	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109999999980	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109999999990	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401099999999910	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	6.345,00	-5.591,43	3.361,36	
6401099999999920	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	62,00	12,02	9.047,47	
6401099999999930	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	1.219,00	-44,53	271,14	
6401099999999940	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401099999999950	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401099999999960	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401099999999970	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401099999999980	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401099999999990	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010999999999910	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	6.345,00	-5.591,43	3.361,36	
64010999999999920	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	62,00	12,02	9.047,47	
64010999999999930	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	1.219,00	-44,53	271,14	
64010999999999940	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010999999999950	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010999999999960	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010999999999970	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010999999999980	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
64010999999999990	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109999999999910	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	6.345,00	-5.591,43	3.361,36	
640109999999999920	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	62,00	12,02	9.047,47	
640109999999999930	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	1.219,00	-44,53	271,14	
640109999999999940	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109999999999950	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109999999999960	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109999999999970	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109999999999980	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
640109999999999990	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,00	
6401099999999999910	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	6.345,00	-5.591,43	3.361,36	
6401099999999999920	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	62,00	12,02	9.047,47	
6401099999999999930	reinl. Pausk.-Karten-Aerztl. Dienst	1.219,00	-44,53	271,14	
6401099999999999940	reinl. Pausk.-Karten-Auskünften	6,00	6,00	246,0	

Controlling 2016



AGAPLESION MED. VERSORGUNGSZENTRUM FRANKFURT

Kosten

- 80 Positionen
 - 10 Positionen spiegeln 80% der Kosten wider:
 - Gehälter
 - Miete, Reinigung
 - Abschreibung Geräte
 - Versicherung

Controlling 2016



AGAPLESION
MED. VERSORGUNGSZENTRUM
FRANKFURT

Kosten- und Erlöse

- Umlageschlüssel
 - Fläche/Fallzahl/Arbeitszeit



	Stunden/Woche	Arzt 1	Arzt 2	Arzt 3	Anmeldung	Dokumentation
MFA 1	40	20	10		10	
MFA 2	20	10			10	
MFA 3	30			20		10
MFA 4						
Summe		30	10	20	20	10
		direkt	direkt	direkt	Umlage	Umlage



Kosten- und Erlöse

- umfassende Verträge
 - extern und intern
- Buchungsgenauigkeit bei Rechnungen
 - Zuordnung zu Kostenstellen
 - „learning by doing“

Regelkommunikation



AGAPLESION
MED. VERSORGUNGSZENTRUM
FRANKFURT

- Regelkommunikation
 - Controlling-Gespräch: Geschäftsführung/Arzt/Abrechnung,
 - 1x pro Jahr
 - Abrechnungsgespräch: Arzt/MFA/Abrechnung,
 - 1x pro Quartal
 - Teamsitzung: MFA/Abrechnung,
 - 1x pro Quartal
 - Ärztesitzung: Geschäftsführung/Ärzte/Abrechnung,
 - 2x im Jahr

Zusammenfassung I



AGAPLESION
MED. VERSORGUNGSZENTRUM
FRANKFURT

- Leistungscontrolling: essentiell, quartalsweise
- Erlös- und Kostencontrolling:
 - gute (nachhaltige) Strukturen sind Voraussetzung
 - Kontinuität in der Buchhaltung
- Regelkommunikation: Transportweg
- Seit 2015 Benchmark auf Konzernebene

Zusammenfassung II



AGAPLESION
MED. VERSORGUNGSZENTRUM
FRANKFURT

- Zeitplan für Einführung:
 - Strukturen schaffen: Kostenstellenplan, Umlageschlüssel
 - Daten erfassen: Leistungen, Kosten und Erlöse
 - Controlling: etablieren, Kommunikation aufbauen



Fazit I

Und?

- Steigerung der Erlöse im GKV-Bereich durch
Abrechnungsoptimierung (Anträge/Widersprüche)
- Vermeidung von Regressen
- Steigerung der Erlöse im PKV-Bereich durch
Fallzahlsteigerung; bei nicht linear steigenden Kosten

Fazit II



AGAPLESION
MED. VERSORGUNGSZENTRUM
FRANKFURT

- Kommunikation mit den Leistungserbringern ist aufwändig
- Terminfindung (7 Uhr versus 18 Uhr)
- Zeitfenster für Gespräche (nach Jahresschluss GmbH)
- „Innere“ versus „äußere“ Harmonie
- Diskussion „Huhn oder Ei“ Kosten/Erlöse
- Routine hilft
- Profit oder Überblick? Grenzen des Controllings

Ausblick



AGAPLESION
MED. VERSORGUNGSZENTRUM
FRANKFURT

- Optimierung des Controlling-Prozesses
 - Data-Warehouse-Strukturen
 - Verknüpfung mit anderen Daten
 - Schnittstelle?!
- Berichtswesen ergänzt direkte Gespräche
- Reden, reden, reden



AGAPLESION
MED. VERSORGUNGSZENTRUM
FRANKFURT

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Dr. Roland Strasheim

AGAPLESION MVZ FRANKFURT

roland.strasheim@agaplesion.de

T (069) 95 33 – 29 30

F (069) 95 33 – 891 29 30

mvz-frankfurt.de

