

Webinarreihe FKT
(Betriebs-)Wirtschaftliche Grundlagen im
Krankenhaus

Kosten (im Krankenhaus)

Dr. Moritz Thiede

13. April 2016



Referent

Dr. rer. soc. oec. Moritz Thiede
Diplom-Volkswirt



- 1998-2008 HELIOS Kliniken, u.a. Leiter Konzerncontrolling,
GF Kitzbühel, Bad Schwartau
- 2009 GF Lubinus Clinicum Kiel
- 2010-13 Vorstandsmitglied der Lubinus-Stiftung, Kiel
- Seit 2014 selbständiger Unternehmens- und Wirtschaftsberater
- Seit 2016 Teilzeitbeschäftigung bei HWB-Unternehmerberatung

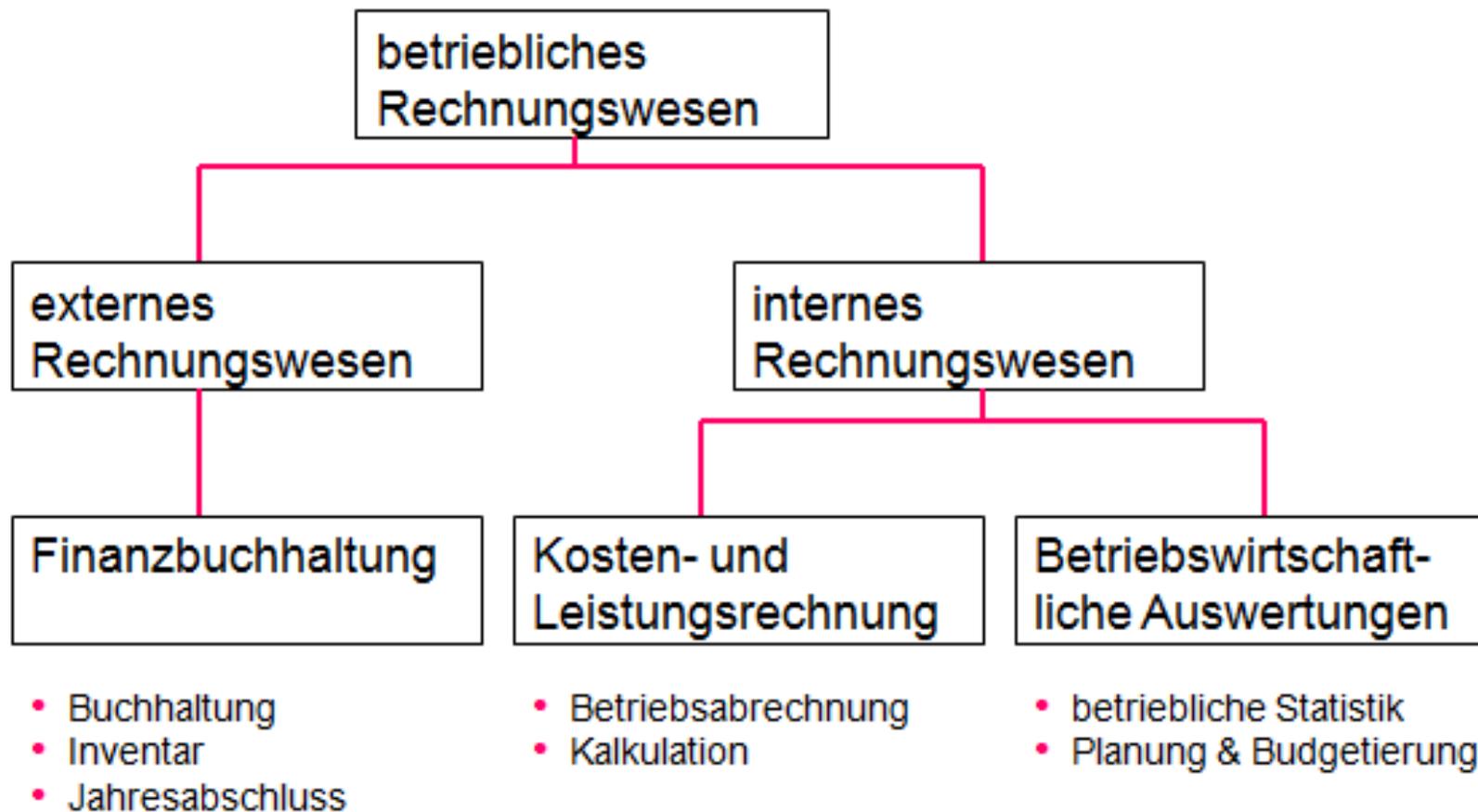
mt@beratung-thiede.de

www.beratung-thiede.de

Agenda

- 1. Abgrenzung Internes/Externes Rechnungswesen**
2. Definition des Kostenbegriffs
3. Kostenrechnungen
4. Krankenhausbuchführungsverordnung (KHBV)
5. Kosten der Krankenhaustechnik

Unterteilung des Rechnungswesens



Finanzbuchhaltung / Controlling

- Das externe Rechnungswesen wird durch die **Finanzbuchhaltung** abgebildet (Kostenartenrechnung):
 - Debitorenbuchhaltung
 - Kreditorenbuchhaltung
 - Anlagenbuchhaltung
- Das interne Rechnungswesen, klassisch auch Kosten- und Leistungsrechnung, wird durch das **Controlling** vorgenommen.

Aufgabe des externen Rechnungswesens

- Abbildung der finanzielle Lage eines Unternehmens nach außen
- Darstellung in Vermögens-, Ertrags- und Finanzlage (Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Kapitalflussrechnung)
- Wichtig für externe Interessenten:
 - Eigentümer
 - Finanzamt
 - Öffentlichkeit

Gliederungssystematik

- Die Finanzbuchhaltung erfasst systematisch **alle zahlenrelevanten Geschäftsvorfälle** des Unternehmens in zeitlicher und sachlicher Hinsicht, ordnet sie **Konten** zu und dokumentiert sie damit.
- Am Ende einer Periode (Monat, Quartal, Jahr) werden die Konten abgeschlossen (**Abschluss**) und mit der **Gewinn- und Verlustrechnung** (Verlaufsrechnung) und einer **Bilanz** (Bestandsrechnung) der Gewinn oder Verlust der Periode ausgewiesen.
- Die Buchhaltung eines Unternehmens muss richtig, transparent und nachvollziehbar geführt werden (GoB).

Gliederungssystematik

- **Bilanz** in **Kontenform**:
Gegenüberstellung von Aktiva und Passiva
(was ist da/*Mittelverwendung* und wem gehört es/*Mittelherkunft*)
- **GuV** in **Staffelform**:
zunächst Erträge, dann Aufwendungen, dann weitere Positionen
- **Kapitalflussrechnung** als Verlauf vom Liquiditätsstand zu Beginn bis zum Ende der Periode

(Jahres-)abschluss

- Schließt die Periode rechnerisch ab.
- Inhalte: Bilanz, GuV, Anhang und ggf. Lagebericht
- Jahresabschlüsse gewährleisten einen endgültigen Kontostand, da nicht mehr gebucht wird.
- Außerdem wurde die Richtigkeit geprüft, testiert und die Ergebnisse wurden genehmigt (festgestellt).
- Die Jahresabschlüsse der letzten Geschäftsjahre bilden eine wichtige Grundlage, um Trends zu erkennen.

Agenda

1. Abgrenzung Internes/Externes Rechnungswesen
- 2. Definition des Kostenbegriffs**
3. Kostenrechnungen
4. Krankenhausbuchführungsverordnung (KHBV)
5. Kosten der Krankenhaustechnik

Definition Kosten

- Kosten: bewerteter Ressourcenverbrauch
- Unterscheidung:
 - Investive Kosten: Beschaffung von Anlagegüter und Verteilung über mehrere Perioden (Abschreibungen)
 - Operative Kosten: fallen während einer Periode, z.B. Geschäftsjahr, an und stellen den betrieblichen Verbrauch dar
 - Kalkulatorische Kosten: interne Kalkulationen

Unterteilung der operativen Kosten

- Art der verbrauchten Produktionsfaktoren
- Betrieblichen Funktionen
- Art der Kostenerfassung
- Herkunft der Kostengüter
- Der Zurechenbarkeit
- Dem Verhalten bei Leistungsschwankungen

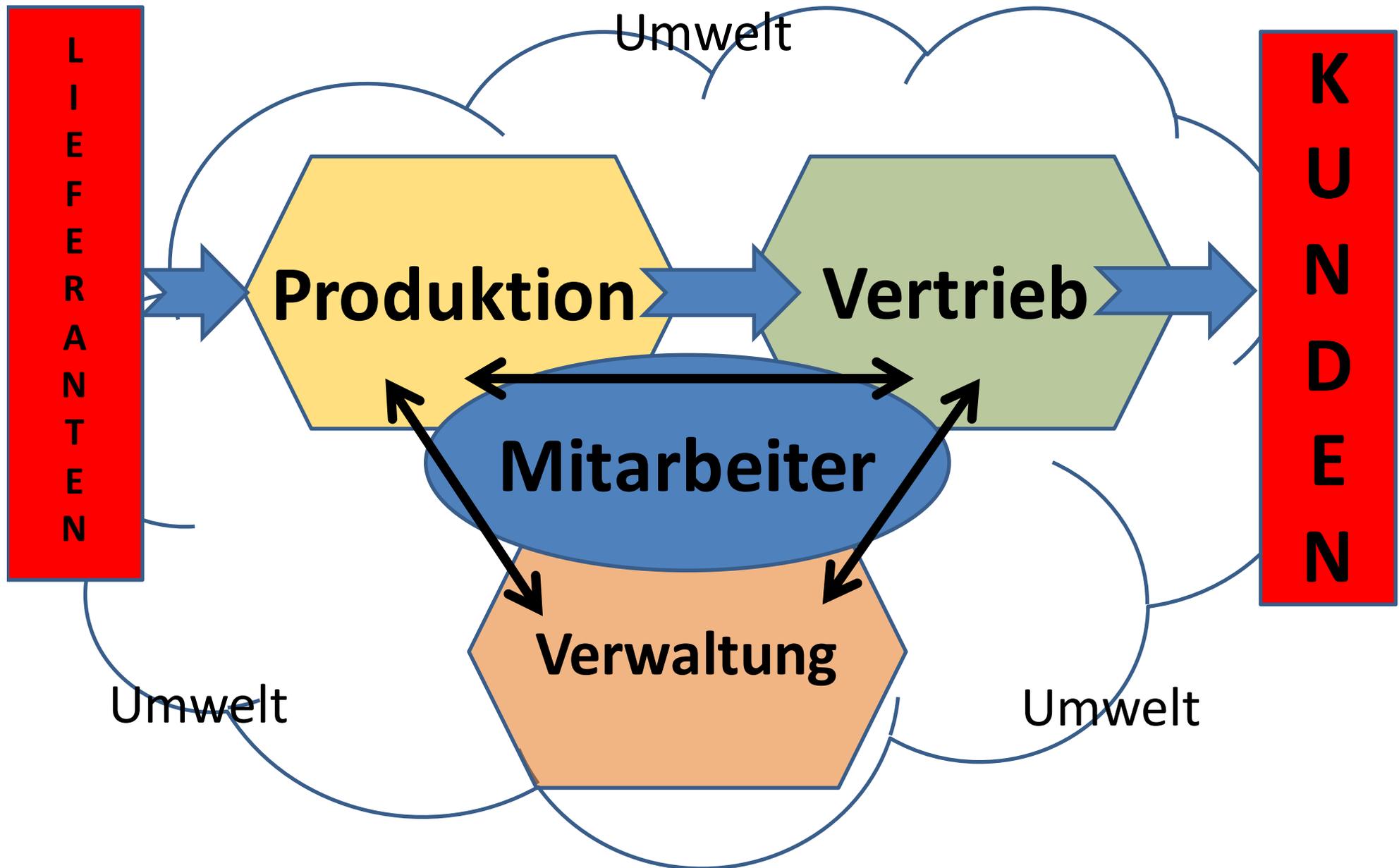
Art der verbrauchten Produktionsfaktoren

- Personalkosten (Löhne, Gehälter, Aufwand für Abfertigung und Pension, Sozialaufwand etc.)
- Materialkosten (Rohstoffe, Hilfsstoffe, Betriebsstoffe, Vorprodukte etc.)
- Dienstleistungskosten (inklusive öffentlicher Abgaben; Transport, Energie, Beratung, Versicherung etc.)
- Kapitalkosten (Zinsen, Dividenden)
- Raumkosten (Miete, Pacht, Reinigung)
- kalkulatorische Kosten (kalk. Abschreibung, kalk. Zinsen, kalk. Wagnisse etc.)

Betrieblichen Funktionen

- Beschaffungskosten/Materialkosten (Einkauf)
- Fertigungskosten (Produktion)
- Vertriebskosten (Betriebsabrechnungsbogen)
- Verwaltungskosten (Kostenstellenrechnung)
- Steuerkosten (Ertragsabgabe)

Grundstruktur eines Betriebs



Art der Kostenerfassung

- Aufwandsgleiche Kosten (pagatorische Kosten; entsprechen dem Aufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung)
- Kalkulatorische Kosten (werden für die Zwecke der Kostenrechnung ermittelt / internes Rechnungswesen)

Herkunft der Kostengüter

- Primärkosten (auch primäre oder einfache Kosten) Kosten für Produktionsfaktoren, die ein Unternehmen nicht selbst herstellt, sondern von Beschaffungsmärkten bezieht.
(z. B. Lohnkosten, Kosten für Büromaterial)
- Sekundärkosten (geldmäßiges Äquivalent des Verbrauchs an innerbetrieblichen Leistungen; bspw. selbsterstellter Strom, selbsterstellte Wärme, selbsterstellte Reparaturen). Erfassung nicht in Finanzbuchhaltung, sondern nur Kostenrechnung

Zurechenbarkeit

- Einzelkosten (auch direkte Kosten oder Kostenträgereinzelkosten) können direkt den einzelnen betrieblichen Leistungen zugerechnet werden (z. B. Implantate für Patienten).
- Gemeinkosten (auch indirekte Kosten oder Kostenträgergemeinkosten) sind den einzelnen Kostenträgern nur indirekt zurechenbar, indem sie in der Kostenstellenrechnung über Schlüsselgrößen an Kostenstellen verteilt werden

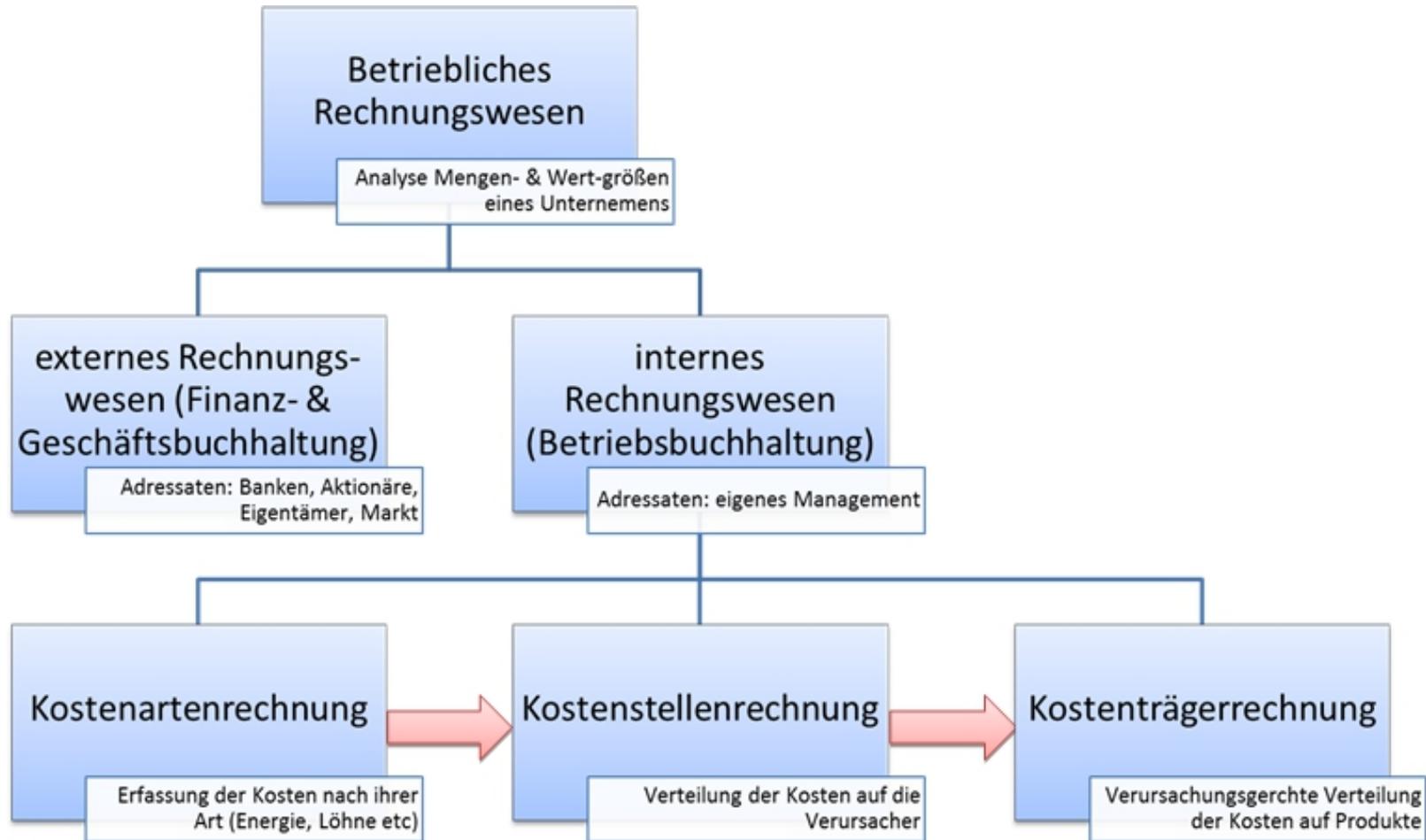
Verhalten bei Leistungsschwankungen

- Variable Kosten (z.B. Implantate bei Operationen) sind Kosten, die nur anfallen, wenn Leistungen erbracht werden. Werden also mehr Patienten operiert, so werden mehr variable Kosten im Bezug auf die Gesamtproduktion anfallen.
- Fixe Kosten sind Kosten die sich auch bei Veränderung der Ausbringungsmenge nicht verändern. Beispiele hierfür sind Kosten für Maschinen oder Personal die auch dann anfallen, wenn die Produktion stillsteht.
- Fixkostendegression: sinkende fixe Kosten an den Gesamtkosten bei steigenden Leistungszahlen

Agenda

1. Abgrenzung Internes/Externes Rechnungswesen
2. Definition des Kostenbegriffs
- 3. Kostenrechnungen**
4. Krankenhausbuchführungsverordnung (KHBV)
5. Kosten der Krankenhaustechnik

Überblick



Kostenartenrechnung

- Abgrenzung der Kosten von den Aufwendungen und der Leistungen von den Erträgen und Zuordnung zur betrachteten Periode
- Aufwand/Ertrag sind Begriffe aus dem externen Rechnungswesen (Bestandteil der GuV)
- Entscheidende Frage: betriebsnotwendig?
- Frage der Kostenrechnung:
„Welche Kosten sind in welcher Höhe im relevanten Zeitraum angefallen?“

Abgrenzung Aufwand/Kosten

- Aufwand, aber keine Kosten:
 - betriebsfremd, periodenfremd, außerordentlich
 - z.B.: Spenden, Steuernachzahlungen, Sturmschäden
- Kosten, aber kein Aufwand:
 - Betriebszweck, periodengerecht, ordentlich
 - z.B. kalkulatorische Kosten wie Unternehmerlohn, Miete, Zinsen, die zu rechnerischen (Vergleichs-)Zwecken verwendet werden

Kostenstellenrechnung

- Zuordnung der Kosten zu den Kostenstellen
- Bildung der Kostenstellen typischerweise nach der Aufbauorganisation eines Unternehmens, z.B. Bereiche oder Abteilungen
- Die Verantwortung für Kostenstellen haben üblicherweise die (Abteilungs- oder Bereichs-) Leiter
- Frage der Kostenstellenrechnung:
„Wo sind die Kosten angefallen?“

Aufgabe

- Aufteilung der Kosten auf Kostenbereiche im Betrieb
- Warum?
 - Darstellung der Leistungsbeziehungen zwischen Abteilungen im Unternehmen (innerbetriebliche Leistungsverrechnung)
 - Ermöglicht bessere Kontrolle der Wirtschaftlichkeit
 - Bereitet die Kostenträgerrechnung vor
- Aufteilung insbesondere der Gemein-, aber auch der fixen Kosten auf die Kostenstellen, wo sie angefallen sind (Verursacherprinzip)

Kostenträgerrechnung

- Zuordnung der Kosten zu den Kostenträgern
- Kostenträger können Produkte, Dienstleistungen oder Projekte sein
- Typischerweise handelt sich um Abrechnungseinheiten (z.B. Fälle, Zusatzentgelte, aber auch Berechnungstage (BPflV))
- Frage der Kostenstellenrechnung:
„Wofür sind die Kosten angefallen?“

Aufgabe

- Zuordnung der Kosten zu einem Produkt oder Dienstleistung (Herstell- bzw. Selbstkosten)
- Warum?
 - Darstellung der Leistungsbeziehungen innerhalb von Abteilungen im Unternehmen (Deckungsbeitragsrechnung)
 - Ermöglicht Beurteilung der Wirtschaftlichkeit, insbesondere durch Deckungsbeitragsrechnung
 - Kann als Entscheidungsgrundlage dienen, welche Produkte/Dienstleistungen ein Unternehmen anbietet oder nicht

Zusammenfassung Kostenrechnung

- Aufbau der betrieblichen Kostenrechnung
- Teil des internen Rechnungswesens und operatives Instrument der Unternehmensrechnung
- Dient als Basis des Controlling und der Planungen einzelner Unternehmensbereiche
- Dient der Beurteilung der Führungskräfte einzelner Unternehmensbereiche (Budgetierung und Zielsystem)

Agenda

1. Abgrenzung Internes/Externes Rechnungswesen
2. Definition des Kostenbegriffs
3. Kostenrechnungen
4. **Krankenhausbuchführungsverordnung (KHBV)**
5. Kosten der Krankenhaustechnik

Krankenhausbuchführungsverordnung (KHBV)

- Die Krankenhaus-Buchführungsverordnung (KHBV) regelt die Rechnungs- und Buchführungspflichten von Krankenhäusern unabhängig ob das Krankenhaus Kaufmann im Sinne des HGB ist und unabhängig von der Rechtsform des Krankenhauses.
- Die Verordnung gilt nicht für Krankenhäuser, auf die das Krankenhausfinanzierungsgesetz (KHG) keine Anwendung findet, beispielsweise für Krankenhäuser im Straf- oder Maßregelvollzug, für Bundeswehrkrankenhäuser, für Krankenhäuser der Träger der allgemeinen Rentenversicherung sowie der gesetzlichen Unfallversicherung und ihrer Vereinigungen.

Krankenhausbuchführungsverordnung (KHBV)

- Außerdem gilt die Verordnung nicht für Krankenhäuser, die nach § 5 Abs. 1 Nr. 2, 3 oder 7 des Krankenhausfinanzierungsgesetz (KHG) nicht gefördert werden. Z.B. reine Privatkliniken, die weniger als 40% ihrer Leistungen nach dem Krankenhausentgeltgesetz oder Bundespflegegesetzverordnung abrechnen.
- Die KHBV regelt bestimmte Vorgehensweisen (in Abweichung zur steuerrechtlichen Rechnungslegung) zur Neutralisierung der außerordentlichen Aufwendungen und Erträge im Krankenhaus die durch gewährte Fördermittel entstehen könnten. Auch der Kontenrahmen wird durch die KHBV festgelegt.

Gliederungssystematik Kontenplan

➤ Erträge

- Kgr. 40 Erlöse aus KH-Leistungen
- Kgr. 41 Erlöse aus Wahlleistungen
- Kgr. 42 Erlöse aus ambulanten Leistungen
- Kgr. 43 Nutzungsentgelte der Ärzte
- Kgr. 44 Rückvergütungen und Sachbezüge
- Kgr. 45 Erträge aus Hilfs- /Nebenbetrieben, Notarztdienst
- Kgr. 46 Erträge aus Fördermitteln nach dem KHG
- usw.

Gliederungssystematik Kontenplan

➤ Aufwendungen

- Kgr. 60-64 Personalaufwand
- Kgr. 65 Lebensmittel
- Kgr. 66 Med. Sachbedarf
- Kgr. 67 Wasser, Energie, Brennstoffe
- Kgr. 68 Wirtschaftsbedarf
- Kgr. 69 Verwaltungsbedarf
- Kgr. 72 Instandhaltung
- usw.

Gliederung/Kostenstellenplan

- Vorgabe durch Krankenhausbuchführungsverordnung (KHBV)
- Systematik:
 - 90 Gemeinsame Kostenstellen
 - 91 Versorgungseinrichtungen
 - 92 Medizinische Institutionen
 - 93-95 Pflegefachbereiche – Normalpflege
 - 96 Pflegefachbereiche – abweichende Intensität
 - 97 Sonstige Einrichtungen
 - 98 Ausgliederungen

Gliederung/Kostenstellenplan

- Vorgabe durch Krankenhausbuchführungsverordnung (KHBV)
- Systematik:
 - 90 Gemeinsame Kostenstellen
 - 91 Versorgungseinrichtungen
 - 92 Medizinische Institutionen
 - 93-95 Pflegefachbereiche – Normalpflege
 - 96 Pflegefachbereiche – abweichende Intensität
 - 97 Sonstige Einrichtungen
 - 98 Ausgliederungen

90 Gemeinsame Kostenstellen

- 90 Gemeinsame Kostenstellen
- 900 Gebäude einschließlich Grundstück und Außenanlagen
- 901 Leitung und Verwaltung des Krankenhauses
- 902 Werkstätten
- 903 Nebenbetriebe
- 904 Personaleinrichtungen (für den Betrieb des
Krankenhauses unerlässlich)
- 905 Aus-, Fort- und Weiterbildung
- 906 Sozialdienst, Patientenbetreuung

Agenda

1. Abgrenzung Internes/Externes Rechnungswesen
2. Definition des Kostenbegriffs
3. Kostenrechnungen
4. Krankenhausbuchführungsverordnung (KHBV)
5. **Kosten der Krankenhaustechnik**

Krankenhaustechnik

- Kleines Krankenhaus
 - Abteilung für Krankenhaustechnik
- Mittleres Krankenhaus
 - Haustechnik
 - Medizintechnik
- Großes Krankenhaus
 - Haustechnik
 - Medizintechnik
 - Bauabteilung
 - ...

Bundeskostenstatistik 2014

- Anteil des Technischen Personals an den Personalgesamtkosten in Deutschland:
1,6% von 56,1 Mrd. €: 919,7 Mio. €
- Anteil der (pflegesatzfähigen Instandhaltung) an den Sachkosten insgesamt in Deutschland:
9,6% von 35,0 Mrd. €: 3.363,2 Mio. €

Technikkosten nach KHBV

- 7200 Instandhaltung Medizintechnik
- 7201 Instandhaltung Sonstiges
- 7202 Instandhaltung technische Anlagen
- 7203 Instandhaltung, Einrichtung und Ausstattung
- 7204 Reparaturbedarf
- 7220 Instandhaltung Außenanlagen
- 7230 Instandhaltung Gebäude

Grundfrage: make or buy?

- Betriebswirtschaftliche Entscheidung zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug
- Bei der Entscheidung zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug sind neben den Kosten und Qualitäten der jeweiligen Leistungserbringer auch Fragen wie z.B. Gewährleistung zu beachten
- Stichworte: Lebenszykluskosten und Nutzungskosten

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Fragen bitte gern auch im Nachgang per Email.

mt@beratung-thiede.de

BERATUNG
THIEDE

