



Liquiditätsmanagement im Krankenhaus - ein Best Practice Ansatz

Ihr Liquiditätsstatus. Auf Welche Mittel können Sie Zugreifen?

Die aktuelle Liquidität kennen und entscheiden

Im täglichen Geschäft erreicht Sie eine Vielzahl an oft unerwarteten Bedarfsanfragen über zusätzliche Investitionen wie Geräte, Bauprojekte oder teure Arzneimittel. Das Finanzergebnis aus dem Wirtschaftsplan für das Geschäftsjahr soll dennoch eingehalten werden. Die Mittel sind meist knapp und externe Geldgeber (Kreditinstitute, Träger) sind nicht erfreut über einen unerwarteten zusätzlichen Finanzierungsbedarf.

Um den Überblick über die Liquidität zu behalten und über Anfragen gezielt entscheiden zu können, werden sämtliche Informationen verlässlich, aussagekräftig und tagesaktuell benötigt. Würde es Ihnen also nicht sehr helfen,

- _ die tatsächlich verfügbaren Mittel jederzeit einfach und ohne Aufwand abfragen zu können?
- _ zu erkennen, ob diese Mittel ausreichen und wie eine optimale Verteilung erfolgen sollte?
- _ im Voraus einsehen zu können, welche Auswirkung getroffene Entscheidungen auf die Liquidität kurz- und mittelfristig haben?
- _ zu wissen, welche Spielräume Sie in Ihren Kreditlinien vorhalten können, um Risiken abzufangen?

Liquiditätsmanagement bedeutet mehr als der Blick auf den Kontoauszug

Die Betrachtung der Kontostände alleine liefert keine vollständige Auskunft über verfügbare Mittel, und noch weniger über ausgefallene oder bevorstehende Zahlungsbewegungen. Vielmehr müssen sämtliche erfolgten und geplanten Zahlungsbewegungen erfasst und ins Verhältnis zueinander gesetzt werden.

Zur präzisen Liquiditätssteuerung sollte ein Reporting die IST-Daten direkt aus der Finanzbuchhaltung ziehen und diese den Planzahlen, dem Ausblick („Hochrechnung“) oder Szenarien gegenüberstellen. Jahres-, Monats-, aber auch Tagesanalysen liefern Ihnen bei Bedarf per Knopfdruck aktuell und auf einen Blick den Liquiditätsstatus sowie wesentliche Entwicklungen ohne manuelle Bearbeitung.

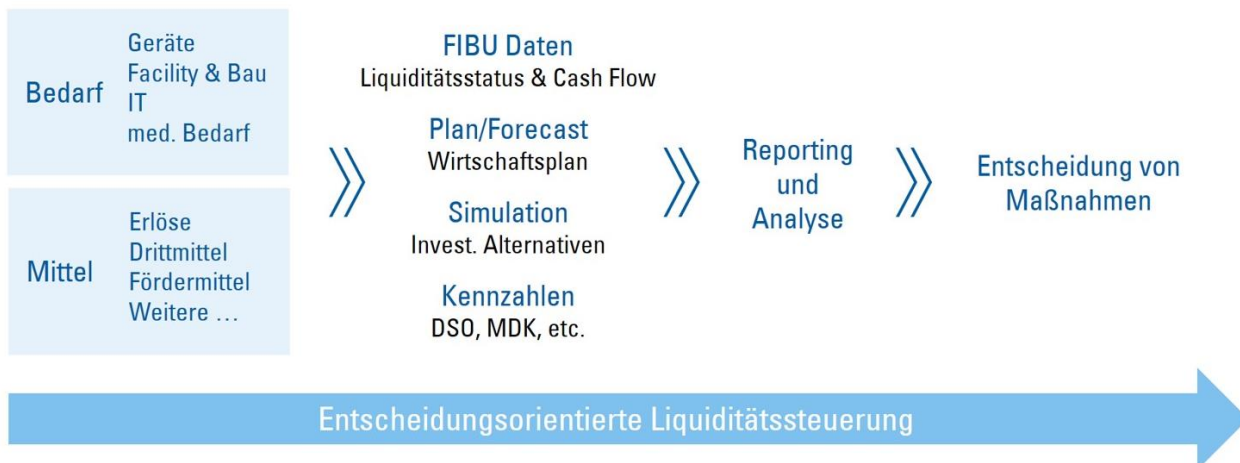


Abb. Liquiditätssteuerung auf der Basis transparenter und aktueller Fakten

Heute wissen, wo die Liquidität morgen steht

Welche Ein- und Auszahlungen sind nicht planmäßig erfolgt? Welche Verpflichtungen stehen aus, welche Mittel sind fest gebunden und somit vergeben? Werden Zahlungsziele eingehalten und Forderungen prompt fakturiert? Welche Vorhaben liegen schon in den Fachbereichen vor und werden bald geplant oder ungeplant zahlungswirksam?

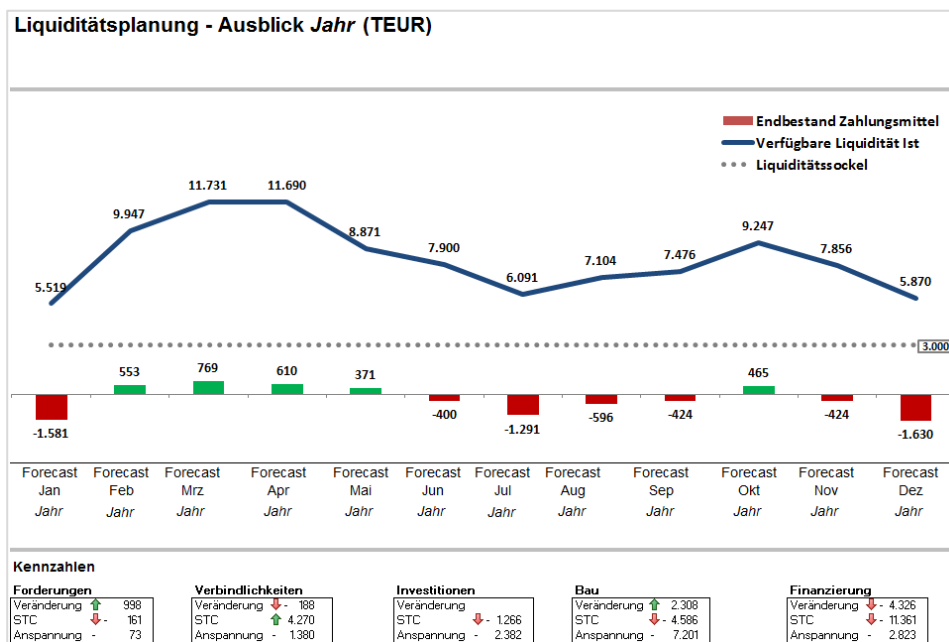


Abb. exemplarisch: Liquiditätsplanung im Überblick mit Kernkennzahlen

Kennzahlen zu Verbindlichkeiten, Investitionen, Forderungen, Bau oder Finanzierung unterstützen die Interpretation solcher Fragestellungen. Über ein spezielles Liquiditätsreporting werden Informationen geliefert, wohin Zahlungen geflossen sind, welche Verpflichtungen bestehen und welche Mittel in Zukunft zur Verfügung stehen. Daneben analysiert und erklärt das Reporting den gesamten Bogen von realisierten Einnahmen bis hin zu Zahlungs-ausfällen (z. B. aus MdK-Verfahren oder überfälligen Forderungen). Die Ebenen IST-Daten, Plan-Daten sowie Hochrechnungen und Szenarien muss ein Reporting Tool so analysieren und in Verbindung zueinander bringen, dass Abweichungen deutlich erkennbar und interpretierbar werden. Mit Hilfe solcher Informationen ergibt sich für Sie als Entscheider letztlich der Blick darauf, ob und in welchem Umfang Liquidität tatsächlich vorhanden ist und wo Hebel sitzen, um Mittel unter welcher Bedingung verfügbar machen zu können. Mit einer Szenariorechnung lassen sich Effekte von neuen oder bestehenden Maßnahmen simulieren und so im Voraus erkennen, wie sich die

Liquidität im Einzelfall verändern wird. Auf dieser Grundlage können die Reihenfolge von Projekten oder die Terminierung von Maßnahmen im Sinne eines entscheidungsorientierten Portfoliomanagements festgelegt werden.

Liquiditätsrisiko aus MdK-Verfahren

Ein drohender Zahlungsausfall liegt häufig in substantiellen Umfang in den üblichen MdK-Verfahren. Diese können sich jährlich mitunter auf Millionen-Beträge belaufen und beeinflussen den Finanzstatus damit massiv. Die konsequente Erfassung der Verfahren und eine liquiditätsorientierte Bewertung des Risikos sollte somit eine wesentliche Komponente in der laufenden Liquiditätssteuerung darstellen. Zur Steuerung und Reduzierung der Risiken eignen sich spezielle Reports, die das potentielle MdK-Risiko beziffern und operative Handlungsfelder wie z.B. Prozessrisiken oder die Kodierqualität aufzeigen. MdK-Streitwerte, die Verlustquote und ein Überblick über laufende sowie abgeschlossene Verfahren sollten dabei nicht nur in der Gesamtsicht, sondern zusätzlich für Fachbereiche und einzelne zentrale DRG detailliert analysiert werden.

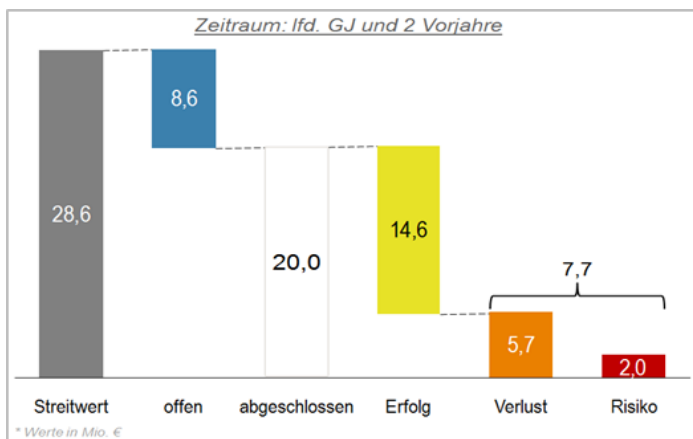


Abb. Klassifizierung des Liquiditätseffekts aus MdK-Prüfungen

Unterstützung auf Zeit – durch die 4C GROUP

Bei der Beantwortung der aufgeführten Fragestellungen unterstützt Sie die 4C GROUP. Wir arbeiten mit Ihnen und für Sie, angefangen von einer Sortierung der gebuchten Konten in der Finanzbuchhaltung bis hin zur Entwicklung und Abbildung der speziell für Sie geeigneten Kennzahlen im Reporting. Dazu analysieren wir üblicherweise zunächst standardisiert die Ausgangslage und arbeiten dann zusammen mit Ihrem Team an der Einführung und Umsetzung eines Informations- & Steuerungsinstrumentariums.

Maßgeblich für das Verständnis des bisherigen Berichtswesens und für die Ausrichtung des neuen Liquiditätsreporting sind folgende Aspekte:

- _ Methodik / Logik des Berichtswesens und die Ausarbeitung
- _ Ablauf und Schnittstellen zur Berichtserstellung
- _ Einbindung / Zulieferung der Fachabteilungen und Bereiche
- _ Systeme zur Erstellung und Sicherung der Datenqualität
- _ Integration verschiedener Subsystem und Plandaten
- _ Frequenz / Horizont der Berichterstattung
- _ Verantwortliche / Empfänger des Berichtswesens
- _ Berichtslauf und Entscheidungen / Konsequenzen aus Berichten

Zur Anwendung kommen erprobte Standardvorgehen, welche an Ihren individuellen Bedürfnissen orientiert werden. Die Lösungen können in der Regel in Ihren bestehenden Reporting-Tools abgebildet werden. Wir bieten Ihnen aber auch ein fertiges, vorkonfiguriertes Tool an, das von 4C GROUP gemeinsam mit Krankenhäusern als Best Practice Lösung erarbeitet und implementiert wurde. Neben der „technischen“ Einführung eines Liquiditätsreporting, bei der wir Informationen „live“ über eine Schnittstelle strukturiert in einer überschaubaren Darstellung zusammenfassen und z.B. zu einer aussagekräftigen Kapitalflussrechnung aggregieren, liegt ein großer Fokus auf der Etablierung der notwendigen Prozesse. Die nachhaltige Anwendung des Steuerungsinstrumentes durch Ihre Mitarbeiter – das ist unser Ziel. Die 4C GROUP wird Ihre Mitarbeiter kontinuierlich in die Erarbeitung und Realisierung einbinden und in der Aufnahme des neuen Reporting unterstützen und coachen.

Ihr Vorteil: Lenken Sie die Liquidität, und nicht andersrum

Sie sichern sich die Kontrolle über die Liquidität und schärfen Ihren Blick gezielt auf die Stellen, wo es eng wird und Ihre Einflussnahme erforderlich werden wird. Für Maßnahmen und Investitionsentscheidungen liegt somit zukünftig eine aussagekräftige Informationsbasis zu Grunde. In einfachen Darstellungen sehen Sie, ob bzw. wo Sie auf Plan, darunter oder darüber liegen. Und zu jedem beliebigen Zeitpunkt haben Sie ohne zusätzlichen manuellen Aufwand die Transparenz darüber, wie es um die Liquidität im Moment tatsächlich steht, in welchem Fall ein Investitionsantrag abgelehnt werden sollte und für welches Projekt wieviel Mittel genehmigt werden können. Kurzum, Trends, Chancen & Risiken werden erkennbar. Somit steuern Sie aktiv die Liquidität, nicht die Liquidität Ihre Klinik.

Diese Themen sind für Sie interessant?

Gerne erhalten Sie von uns weitere Informationen.

4C GROUP AG

Dr. Manuel Iserloh

Mobil +49 173 346 58 19

manuel.iserloh@4cgroup.com



4C GROUP AG

Andreas Walter

Mobil +49 173 346 58 27

andreas.walter@4cgroup.com



Office München

Elsenheimerstraße 55a
D-80687 München
T: +49 89 599 882-0

Office Berlin

Französische Straße 8
D-10117 Berlin
T: +49 30 747 82 98-0

Office Frankfurt

MesseTurm
D-60308 Frankfurt
T: +49 69 269 249-0

Office Düsseldorf

Neuer Zollhof 2
D-40221 Düsseldorf