

Andreas Frodl

Gesundheitsbetriebslehre

Andreas Frodl

Gesundheitsbetriebslehre

Betriebswirtschaftslehre
des Gesundheitswesens



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

1. Auflage 2010

Alle Rechte vorbehalten

© Gabler Verlag | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2010

Lektorat: Guido Notthoff

Gabler Verlag ist eine Marke von Springer Fachmedien.

Springer Fachmedien ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.

www.gabler.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN 978-3-8349-1980-9

Vorwort

„Die Ideen der Ökonomen und Philosophen, seien sie richtig oder falsch, sind mächtiger, als man im Allgemeinen glaubt. Um die Wahrheit zu sagen, es gibt nichts anderes, das die Welt beherrscht.“

(John Maynard Keynes, Ökonom, 1883 bis 1946)

Auch wenn man die Bedeutung von wirtschaftlichem Handeln nicht ganz so wichtig nehmen mag wie der bedeutende Wirtschaftswissenschaftler John Maynard Keynes, so zeichnet sich gerade im Gesundheitswesen mehr und mehr ab, dass viele Entscheidungen, Tätigkeiten, Sachverhalte auch unter betriebswirtschaftlichen Aspekten zu sehen sind.

Zwar hat sich seit einigen Jahren bereits eine Gesundheitsökonomie entwickelt. Sie deckt aber bislang in erster Linie volkswirtschaftliche Fragestellungen des Gesundheitswesens ab, wie beispielsweise die Finanzierungsfragen der öffentlichen Gesundheitsversorgung, den Einfluss der demografischen Entwicklung, Reformansätze, Leistungszuschüsse, Organisationsfragen der Kostenerstattung durch Ersatz- und Privatkassen und vieles andere mehr. Der einzelne „Gesundheitsbetrieb“ blieb in systematischen Betrachtungen bislang weitestgehend außen vor: Nur vereinzelt hat sich bisher jeweils für Arztpraxen, Krankenhäuser, Pflegeeinrichtungen usw. eine spezielle Managementlehre entwickelt.

Neben der betrieblichen Ebene gibt es auch auf der beruflichen Ebene vergleichbare Defizite: Zwischen Angehörigen des Gesundheitswesens und Ökonomen gibt es nahezu keine gemeinsamen Berufsbilder. Während der Wirtschaftsingenieur, der Wirtschaftsinformatiker oder der Wirtschaftsjurist seit Jahrzehnten anerkannte Studien- und Ausbildungsziele ursprünglich getrennter Berufsgruppen darstellen, werden mittlerweile zwar an einigen betriebswirtschaftlichen Fakultäten beispielsweise Manager für das Gesundheitswesen (im sogenannten Health Care Management) ausgebildet, umgekehrt sind an medizinischen Fakultäten betriebswirtschaftliche Themen jedoch kaum vertreten.

Fragt man nach den Gründen dieser Abgrenzung medizinischer und betriebswirtschaftlicher Themenbereiche, so stößt man auf ein altbekanntes Phänomen: Zu Recht wird die Gesundheit des Menschen als höchstes Gut bezeichnet, das es zu schützen und zu bewahren gilt. Für viele grenzt es daher immer noch an einen Tabubruch, die Erhaltung oder Wiederherstellung der Gesundheit mit ökonomischen Aspekten in Verbindung zu bringen. Doch gerade sie sind wichtig, um die Finanzierbarkeit des Gesundheitswesens auch für die Zukunft sicherzustellen – und das mehr denn je angesichts steigender Kosten und begrenzter Einnahmemöglichkeiten.

Man kann es drehen und wenden wie man will: Nicht nur auf der makroökonomischen Ebene der gesamten öffentlichen Gesundheitsversorgung wird sinnvolles Wirtschaften zunehmend wichtig, sondern auch auf der mikroökonomischen Ebene des einzelnen

Gesundheitsbetriebs. Will man diese gesundheitspolitische Zielsetzung einer ökonomischen Optimierung verfolgen, so ist ihr Erfolg an die Voraussetzung geknüpft, dass die Angehörigen des Gesundheitswesens über betriebswirtschaftliche Ausbildungsgänge, Studieninhalte und passende Weiterbildungsangebote verfügen können. Über diese zunehmend wichtigen Themen ihrer zukünftigen Tätigkeiten erfahren angehende Mediziner, Arzthelferinnen oder Krankenpfleger während ihrer Ausbildung jedoch sehr wenig. Wichtige betriebswirtschaftliche Aspekte eines Gesundheitsbetriebs treten auch im Verlaufe weiterführender beruflicher Schulungen im Gesundheitswesen eher in den Hintergrund.

Das vorliegende Buch soll daher als Nachschlagewerk und Ausbildungshilfe einen Beitrag leisten, das betriebswirtschaftliche Verständnis im Gesundheitswesen zu verbessern. Anhand wichtiger betriebswirtschaftlicher Funktionen werden die Grundzüge von Gesundheitsbetrieben beschrieben. Dazu zählen die Bereiche Planung, Finanzierung, Investition, Marketing, Logistik, Controlling, Organisation, Personal- und Kostenmanagement. Die Quellenangaben und Literaturhinweise wurden am Ende des Buches zusammengefasst, sodass zugunsten eines vereinfachten Lesens dadurch auf zahlreiche Fußnoten verzichtet werden konnte. Zudem werden in dem Glossar, das sich ebenfalls am Ende des Buches befindet, wichtige Fachbegriffe erläutert.

Die Gesundheitsbetriebslehre ist zugleich ein Angebot für die Praxis des betrieblichen Alltags: Sie stellt einen Baukasten dar, aus dem sich Krankenhauscontroller, Ärzte, Zahnärzte, Heilpraktiker, Pflegeheimleiter oder Mitarbeiter einer Klinikverwaltung jeweils geeignete Instrumente entnehmen und möglichst erfolgreich zum Einsatz bringen können. Nicht immer lässt sich das im Buch Dargestellte vollständig auf eine bestimmte Situation in einer Arztpraxis oder Klinik übertragen, denn die mangelnde Vergleichbarkeit von Dienstleistungsunternehmen, Werkstattbetrieben oder Industriekonzernen selbst innerhalb einer Branche trifft im Grundsatz natürlich auch auf Gesundheitsbetriebe zu. Mit nahezu 200 Beispielen wurde dennoch versucht, die jeweilige Relevanz zu belegen.

Auf eine eigentlich selbstverständliche Leitmaxime gilt es in der gesamten Diskussion allerdings immer wieder ausdrücklich hinzuweisen:

Eine medizinische Indikation darf niemals durch betriebswirtschaftliche Erwägungen beeinflusst werden.

Umgekehrt ist allerdings erfolgreiches betriebswirtschaftliches Handeln eine wesentliche Voraussetzung, um eine bestmögliche Versorgung durch das Gesundheitswesen dauerhaft sicherzustellen.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	5
Abkürzungsverzeichnis.....	13
1 Einleitung.....	21
1.1 Einordnung, Gegenstand und Definitionen.....	21
1.1.1 Einordnung als spezielle Betriebswirtschaftslehre.....	21
1.1.2 Gegenstand der Gesundheitsbetriebslehre.....	22
1.1.3 Definition und Bedeutung von Gesundheitsbetrieben.....	23
1.2 Geschichtliche Entwicklungslinien.....	27
1.2.1 Entwicklung bis ins 19. Jahrhundert.....	27
1.2.2 Neuere Entwicklungen.....	28
1.3 Betriebstheoretische Grundlagen.....	31
1.3.1 Betriebswirtschaftliche Prinzipien.....	31
1.3.2 Grundlagentheorien.....	32
1.3.3 Methodenübersicht.....	34
2 Rahmenbedingungen.....	36
2.1 Gesundheitsbetriebliche Umwelt.....	36
2.1.1 Politische Umweltbedingungen.....	36
2.1.2 Strukturelle Umweltbedingungen.....	38
2.1.3 Medizinische Umweltbedingungen.....	39
2.1.4 Ökologische Umweltbedingungen.....	43
2.2 Rechtliche Grundlagen.....	45
2.2.1 Allgemeine betriebliche Rechtsgrundlagen.....	45
2.2.2 Besondere betriebliche Rechtsgrundlagen im Gesundheitswesen.....	52
2.3 Betriebliche Rechtsformen.....	54
2.3.1 Öffentliche Rechtsformen für Gesundheitsbetriebe.....	54
2.3.2 Privatrechtsformen für Gesundheitsbetriebe.....	57
2.3.3 Rechtsformwahl.....	62
2.4 Betriebsstandort.....	63
2.4.1 Standortfaktoren für Gesundheitsbetriebe.....	63
2.4.2 Standortwahl.....	66

2.5	Ethische Grundsatzfragen	67
2.5.1	Allgemeine Ethik im Gesundheitswesen	67
2.5.2	Besondere Ethik des Gesundheitsbetriebs	68
3	Betriebsführung	71
3.1	Betriebsplanung	71
3.1.1	Ziele des Gesundheitsbetriebs	71
3.1.2	Strategien für den Gesundheitsbetrieb	73
3.1.3	Betrieblicher Planungsprozess	77
3.2	Entscheidungsprozesse im Gesundheitsbetrieb	79
3.2.1	Besondere Entscheidungssituationen	79
3.2.2	Geeignete Entscheidungsmodelle	81
3.3	Mitarbeiterführung im Gesundheitswesen	83
3.3.1	Führungsgrundlagen	83
3.3.2	Führungsinstrumente	91
3.3.3	Bereitstellung und Einsatz von Gesundheitspersonal	97
3.3.4	Aus- und Weiterbildung des Gesundheitspersonals	104
3.4	Betriebliche Steuerung und Kontrolle	110
3.4.1	Controlling im Gesundheitsbetrieb	110
3.4.2	Kennzahlensteuerung	116
3.4.3	Betriebliche Kontrolle und medizinische Qualitätskontrolle	120
3.4.4	Risikomanagement im Gesundheitsbetrieb	123
4	Betriebsorganisation	127
4.1	Aufbauorganisatorische Gestaltung des Gesundheitsbetriebs	127
4.1.1	Stellenbildung	127
4.1.2	Bildung von Organisationseinheiten	131
4.1.3	Organisationspläne und Organigramme	133
4.2	Ablauforganisatorische Gestaltung des Gesundheitsbetriebs	136
4.2.1	Gestaltung von Prozessen	136
4.2.2	Prozessmodellierung und -darstellung	138
4.2.3	Optimierung von Prozessen	142
4.3	Behandlungsorganisation	147
4.3.1	Entwicklung von Behandlungspfaden	147
4.3.2	Planung von Behandlungskapazitäten	149

4.3.3	Behandlungsterminierung.....	152
4.4	Hygieneorganisation	155
4.4.1	Überbetriebliche Hygieneorganisation.....	155
4.4.2	Hygieneplanung	157
4.4.3	Organisation von Reinigungs-, Desinfektions- und Sterilisationsarbeiten.....	162
5	Betriebliche Leistungserstellung.....	164
5.1	Theorie der Leistungserstellung im Gesundheitsbetrieb.....	164
5.1.1	Externe Faktoren im Faktorensystem der Leistungserstellung	164
5.1.2	Produktivität im Gesundheitsbetrieb	166
5.1.3	Theorie der Leistungserstellungsfunktionen.....	168
5.2	Gestaltung von medizinischen Leistungen.....	170
5.2.1	Überbetriebliche Gesundheitsforschung als Gestaltungsgrundlage	170
5.2.2	Normierung und Standardisierung bei der medizinischen Leistungserstellung	175
5.2.3	Planung des Leistungsprogramms	178
5.3	Einsatz und Bewirtschaftung von medizinischem Verbrauchsmaterial	180
5.3.1	Materialbeschaffung	180
5.3.2	Materialbestandsführung	184
5.3.3	Materiallagerung, -kommissionierung und -transport	186
5.3.4	Materialentsorgung	190
5.4	Einsatz medizintechnischer Betriebsmittel	201
5.4.1	Betriebsmittelplanung	201
5.4.2	Betriebsmittelbeschaffung	203
5.4.3	Einsatzbedingungen.....	209
5.4.4	Betriebsmittelinstandhaltung.....	211
5.5	Qualitätssicherung im Gesundheitsbetrieb	213
5.5.1	Medizinisches Qualitätsmanagement.....	213
5.5.2	Medizinische Qualitätssicherungsinstitutionen.....	217
5.5.3	Qualitätsmanagement nach ISO 9000ff	219
5.5.4	Kooperation für Transparenz und Qualität im Gesundheitswesen (KTQ).....	222
5.5.5	Europäische Stiftung für Qualitätsmanagement (EFQM)	225

6	Betriebliche Absatzwirtschaft	230
6.1	Marketingansatz im Gesundheitsbetrieb	230
6.1.1	Grundlagen und Bedeutung	230
6.1.2	Marketingprozess	233
6.1.3	Absatzwirtschaftliche Marktanalyse.....	235
6.2	Marketingziele und -strategien des Gesundheitsbetriebs	239
6.2.1	Bildung von Patientenzielgruppen	239
6.2.2	Festlegung von absatzwirtschaftlichen Zielen	241
6.2.3	Entwicklung von Strategiealternativen.....	243
6.3	Einsatz absatzwirtschaftlicher Instrumente.....	246
6.3.1	Instrumente der Patientenkommunikation	246
6.3.2	Instrumente der Gestaltung von Behandlungsleistungen.....	248
6.3.3	Instrumente der Patientenbetreuung.....	251
6.3.4	Instrumente der Honorargestaltung.....	253
6.4	Patientenbedürfnisse und Selbstzahlermedizin.....	258
6.4.1	Patientenspezifische Erwartungshaltung.....	258
6.4.2	Erfüllung von Patientenzufriedenheit.....	261
6.4.3	GKV-unabhängige Leistungsangebote.....	264
6.4.4	Angebot individueller Gesundheitsleistungen (IGeL).....	266
7	Betriebsfinanzierung	269
7.1	Betriebliche Liquiditätssicherung.....	269
7.1.1	Liquiditätsbedarf	269
7.1.2	Liquiditätsplanung	271
7.1.3	Liquiditätskontrolle	275
7.2	Finanzierung des Gesundheitsbetriebs	277
7.2.1	Finanzierungsarten.....	277
7.2.2	Externe Finanzierung.....	279
7.2.3	Interne Finanzierung.....	283
7.2.4	Finanzierung durch öffentliche Fördermittel	285
7.3	Investitionen im Gesundheitsbetrieb	289
7.3.1	Investitionsplanung.....	289
7.3.2	Statische Investitionsbewertung.....	292
7.3.3	Dynamische Investitionsbewertung	295
7.3.4	Betriebsbewertung.....	299

8	Betriebliches Informationswesen.....	305
8.1	Internes Kosten- und Erfolgswesen	305
8.1.1	Kostenrechnungssysteme	305
8.1.2	Kostenartenrechnung.....	307
8.1.3	Kostenstellenrechnung.....	312
8.1.4	Kostenträgerrechnung	315
8.1.5	Deckungsbeitragsrechnung.....	317
8.1.6	Prozesskostenrechnung	320
8.2	Externes Informationswesen.....	323
8.2.1	Rechnungswesen des Gesundheitsbetriebs	323
8.2.2	Gewinn- und Verlustrechnung.....	328
8.2.3	Jahresabschluss und Bilanzierung.....	331
8.3	eHealth: Elektronischer Informations- und Datenaustausch im Gesundheitswesen	336
8.3.1	Grundlagen des eHealth und der Telemedizin.....	336
8.3.2	Informations- und ausbildungsorientiertes eHealth	340
8.3.3	Behandlungsorientiertes eHealth	343
8.3.4	Forschungsorientiertes eHealth.....	349
8.4	Informations- und Datensicherheit im Gesundheitsbetrieb.....	354
8.4.1	Allgemeiner Schutz von Patientendaten	354
8.4.2	Sicherer Einsatz von Datenverarbeitungssystemen im Gesundheitswesen	359
	Glossar.....	362
	Abbildungsverzeichnis.....	381
	Tabellenverzeichnis.....	383
	Literaturhinweise	387
	Stichwortverzeichnis.....	403

Abkürzungsverzeichnis

AABG	Arzneimittelausgaben-Begrenzungsgesetz
ABAS	Ausschuss für Biologische Arbeitsstoffe
ABB	Arbeitsbeschreibungsbogen
ABWL	Allgemeine Betriebswirtschaftslehre
AdöR	Anstalt des öffentlichen Rechts
ÄAppO	Approbationsordnung für Ärzte
AfA	Absetzung für Abnutzung
ÄZQ	Ärztliches Zentrum für Qualität in der Medizin
AEM	Akademie für Ethik in der Medizin e. V.
AET	Arbeitswissenschaftliche Erhebungsverfahren zur Tätigkeitsanalyse
AG	Aktiengesellschaft
AGB	Allgemeine Geschäftsbedingungen
AGIR	Arbeitsgemeinschaft für Interventionen in der Radiologie
AGKAMED	Arbeitsgemeinschaft Kardiologie und medizinischer Sachbedarf
AktG	Aktiengesetz
AMG	Arzneimittelgesetz
AR	Aufsichtsrat
ArbSchG	Arbeitsschutzgesetz
ASiG	Arbeits sicherheitsgesetz
ArbStättV	Arbeitsstättenverordnung
ArbZRG	Arbeitszeitrechtsgesetz
ArztHAusbV	Arzthelfer-Ausbildungsverordnung
AS	Abfallschlüssel
AVV	Abfallverzeichnis-Verordnung
AWMF	Arbeitsgemeinschaft der Wissenschaftlichen Medizinischen Fachgesellschaften
BAB	Betriebsabrechnungsbogen
BÄK	Bundesärztekammer
BÄO	Bundesärzteordnung
BBiG	Berufsbildungsgesetz
BBK	Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe
BDSDG	Bundesdatenschutzgesetz
BEMA	Bewertungsmaßstab zahnärztlicher Leistungen
BfArM	Bundesinstitut für Arzneimittel und Medizinprodukte
BFH	Bundesfinanzhof
BG	Berufsgenossenschaft
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BGH	Bundesgerichtshof
BildscharbV	Bildschirmarbeitsverordnung

BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMF	Bundesministerium der Finanzen
BMG	Bundesministerium für Gesundheit
BVMi	Berufsverband Medizinischer Informatiker e.V.
BPfIV	Bundespflegegesetzverordnung
BQS	Bundesgeschäftsstelle Qualitätssicherung gGmbH
BtMG	Betäubungsmittelgesetz
BtMVV	Betäubungsmittel-Verschreibungsverordnung
BSC	Balanced Scorecard
BSHG	Bundessozialhilfegesetz
büA	besonders überwachungsbedürftiger Abfall
BUrlG	Bundesurlaubsgesetz
bzw.	beziehungsweise
CAM	Complementary and alternative medicine
CDA	Clinical Document Architecture
CEMIT	Center of Excellence in Medicine and IT GmbH
ChemG	Chemikaliengesetz
CIRS	Critical Incident Reporting-System
CME	Continuing Medical Education
CMR	(CMR-Arzneimittel): cancerogen, mutagen, reproduktionstoxisch
CRT	Cardiale Resynchronisations-Therapie
CSR	Corporate Social Responsibility
CT	Computertomographie
D2D	Doctor To Doctor
DALE-UV	Datenaustausch mit Leistungserbringern in der gesetzlichen Unfallversicherung
DB	Deckungsbeitrag
DDR	Deutsche Demokratische Republik
DEGUM	Deutsche Gesellschaft für Ultraschall in der Medizin
DEKV	Deutscher Evangelischer Krankenhausverband
DESY	Deutsches Elektronen-Synchrotron
DFG	Deutsche Forschungsgemeinschaft
DGAI	Deutsche Gesellschaft für Anästhesiologie und Intensivmedizin e.V.
DGHM	Deutsche Gesellschaft für Hygiene und Mikrobiologie
DGKH	Deutsche Gesellschaft für Krankenhaushygiene e.V.
DGSV	Deutsche Gesellschaft für Sterilgutversorgung e.V.
DGTelemed	Deutsche Gesellschaft für Telemedizin
DHZB	Deutsches Herzzentrum Berlin
DICOM	Digital Imaging and Communications in Medicine
DIMDI	Deutsches Institut für Medizinische Dokumentation und Information
DKFZ	Deutsches Krebsforschungszentrum

DKG	Deutsche Krankenhausgesellschaft e.V.
DIN	Deutsches Institut für Normung
DMP	Disease-Management-Programme
DNQP	Deutsches Netzwerk für Qualitätsentwicklung in der Pflege
DPR	Deutscher Pflegerat e.V.
DRG	Diagnosis Related Groups
DRZE	Deutsches Referenzzentrum für Ethik in den Biowissenschaften
DVGW	Deutscher Vereinigung des Gas- und Wasserfaches
eG	eingetragene Genossenschaft
etc.	ecetera
FA GES	Fachausschuss Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege
ff.	fortfolgende
EbM	Evidenzbasierte Medizin
EBM	Einheitlicher Bewertungsmaßstab
eGK	Elektronische Gesundheitskarte
eHBA	Elektronischer Heilberufsausweis
ePA	Elektronische Patientenakte
ESt	Einkommensteuer
EStG	Einkommensteuergesetz
EU	Europäische Union
EuGH	Europäischer Gerichtshof
FhG	Fraunhofer-Gesellschaft
FMP	Leibniz-Institut für Molekulare Pharmakologie
FTS	Fahrerlose Transportsysteme
FZD	Forschungszentrum Dresden-Rossendorf
FZK	Forschungszentrum Karlsruhe
FZJ	Forschungszentrum Jülich
gAG	gemeinnützige AG
GBA	Gemeinsamer Bundesausschuss
GbR	Gesellschaft bürgerlichen Rechts
GefStoffV	Gefahrstoffverordnung
GEKID	Gesellschaft der epidemiologischen Krebsregister in Deutschland e.V.
gematik	Gesellschaft für Telematikanwendungen der Gesundheitskarte GmbH
gemGmbH	gemeinnützige GmbH
GenG	Genossenschaftsgesetz
GewO	Gewerbeordnung
GIN	Guidelines International Network
GKV	Gesetzliche Krankenversicherung
GKV-WSG	GKV-Wettbewerbsstärkungsgesetz
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung

GmbHG	GmbH-Gesetz
GMG	Gesetz zur Modernisierung der gesetzlichen Krankenversicherung
GOÄ	Gebührenordnung für Ärzte
GOB	Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung
GOZ	Gebührenordnung für Zahnärzte
GPOH	Gesellschaft für Pädiatrische Onkologie und Hämatologie
GSF	Forschungszentrum für Umwelt und Gesundheit
GSG	Gesundheitsstrukturgesetz
GuV	Gewinn- und Verlustrechnung
GWB	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen
GWG	geringwertige Wirtschaftsgüter
HAI	Hauptstadtkongress der DGAI für Anästhesiologie und Intensivtherapie
HTA	Health Technology Assessment
HebG	Hebammengesetz
HGB	Handelsgesetzbuch
HGF	Helmholtz-Gemeinschaft
HIS	Hygiene-Informationssystem
HITT	Kompetenzzentrum Health Information Technologies Tirol
HKI	Leibniz-Institut für Naturstoff-Forschung und Infektionsbiologie
HL7	Health Level 7
HMV	Hausmüllverbrennung
HPC	Health Professional Card
HPG	Heilpraktikergesetz
HV	Hauptversammlung
HVBG	Hauptverband der gewerblichen Berufsgenossenschaften
HWG	Heilmittelwerbegesetz
HZI	Helmholtz-Zentrum für Infektionsforschung
IBMT	Fraunhofer-Institut für Biomedizinische Technik
ICD	Cardioverter-Defibrillator
ICD	International Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems
IDEM	Informations- und Dokumentationsstelle Ethik in der Medizin
IEC	International Electrotechnical Commission
IfSG	Infektionsschutzgesetz
IGeL	Individuelle Gesundheitsleistungen
InEK	Institut für das Entgeltsystem im Krankenhaus
IQWiG	Institut für Qualität und Wirtschaftlichkeit im Gesundheitswesen
ISO	International Organization for Standardization
ITEM	Fraunhofer-Institut für Toxikologie und Experimentelle Medizin
IWiG	Institut für Workflow-Management im Gesundheitswesen

IZI	Fraunhofer-Institut für Zelltherapie und Immunologie
JArbSchG	Jugendarbeitsschutzgesetz
KapovAz	Kapazitätsorientierte variable Arbeitszeit
KAS	Klinisches-Arbeitsplatzsystem
KBV	Kassenärztliche Bundesvereinigung
KCQ	Kompetenz-Centrum Qualitätssicherung / Qualitätsmanagement
KDA	Kuratorium Deutsche Altershilfe
KdöR	Körperschaft des öffentlichen Rechts
KEK	Krankenhaus-Ethikkomitee
KFPV	Verordnung zum Fallpauschalensystem für Krankenhäuser
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
KG	Kommanditgesellschaft
KGaA	Kommanditgesellschaft auf Aktien
KHBV	Krankenhaus-Buchführungsverordnung
KHEntgG	Krankenhausentgeltgesetz
KHG	Krankenhausfinanzierungsgesetz
KIS	Krankenhausinformationssystem
KKVD	Katholischer Krankenhausverband Deutschland
KLR	Kosten- und Leistungsrechnung
KMT	Kompetenzzentrum Medizin Tirol
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
KommHV	Kommunalhaushaltsverordnung
KonTraG	Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich
KPSS	Klinik-Prozesssteuerungssystem
KrPflG	Krankenpflegegesetz
KSt	Körperschaftsteuer
KTQ	Kooperation für Transparenz und Qualität im Gesundheitswesen
KündFG	Kündigungsfristengesetz
KündSchG	Kündigungsschutzgesetz
KV	Kassenärztliche Vereinigung
KVP	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess
KVS	Krankenhausverwaltungssystem
KZV	Kassenzahnärztliche Vereinigung
LDT	Labordatentransfer
LIFA	Leibniz-Institut für Arterioskleroseforschung
LIS	Laborinformationssystem
LStDV	Lohnsteuerdurchführungsverordnung
M-BOÄ	(Muster-) Berufsordnung für Ärzte
MDC	Max-Delbrück-Centrum für Molekulare Medizin
MDK	Medizinischer Dienst der Krankenversicherung
MDS	Medizinischer Dienst der Spitzenverbände der Krankenversicherung

Medline	Medical Literature Analysis and Retrieval System Online
MFA	Medizinische Fachangestellte
MitbestG	Mitbestimmungsgesetz
MIS	Management-Informationen-System
MPBetreibV	Medizinproduktebetreiberverordnung
MPG	Max-Planck-Gesellschaft
MPG	Medizinproduktegesetz
MPSV	Medizinprodukte-Sicherheitsplanverordnung
MuSchG	Mutterschutzgesetz
MRSA	Methicillinresistente Staphylococcus Aureus-Stämme
MRT	Magnetresonanztomographie
MTRA	Medizinisch Technische Radiologieassistentin
MVZ	Medizinisches Versorgungszentrum
n. Chr.	nach Christus
NAMed	Normenausschuss Medizin
NARK	Normenausschusses Rettungsdienst und Krankenhaus
NCBI	National Center for Biotechnology Information
NPO	Non-Profit-Organisation
NVL	Nationale Versorgungsleitlinien
NWA	Nutzwertanalyse
öAumwR	Richtlinien über die Berücksichtigung von Umweltgesichtspunkten bei der Vergabe öffentlicher Aufträge (Umweltrichtlinien Öffentliches Auftragswesen)
OES	Order-Entry-System
OHG	Offene Handelsgesellschaft
PACS	Picture Archiving und Communication System
PartGG	Partnerschaftsgesellschaftsgesetz
PatBeteiligungsV	Patientenbeteiligungsverordnung
PDA	Personal Digital Assistant
PDM	Patientendatenmanagementsystem
PEI	Paul-Ehrlich-Institut
PersVG	Personalvertretungsgesetz
PflegeBuchV	Pflege-Buchführungsverordnung
PflegeStatV	Pflege-Statistikverordnung
PIS	Pflegeinformationssystem
PKR	Prozesskostenrechnung
PKV	Private Krankenversicherung
PstG	Personenstandsgesetz
PsychThG	Psychotherapeutengesetz
PublG	Publizitätsgesetz
PVS	Praxisverwaltungssystem

RBM	Risk Based Maintenance
REFA	REFA-Verband für Arbeitsgestaltung, Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung e. V. (1924 als Reichsausschuss für Arbeitszeitermittlung gegründet)
RDG	Reinigungs-Desinfektions-Gerät
RIS	Radiologie-Informationssystem
RKI	Robert-Koch-Institut
RöV	Röntgenverordnung
RLT	Raumlufttechnik
RVO	Reichsversicherungsordnung
SAL	Sterility Assurance Level
SAV	Sonderabfallverbrennung
Schwbg	Schwerbehindertengesetz
SE	Societas Europaea
SGB	Sozialgesetzbuch
sog.	sogenannte/r
STA	Subjektive Tätigkeitsanalyse
TAV	Turbulenzarme Verdrängungsströmung
TBS	Tätigkeitsbewertungssystem
TELA	(Datenbank für) Telematikprojekte
TFG	Transfusionsgesetz
TPG	Transplantationsgesetz
TQM	Total Quality Management
TRBA	Technischen Regeln für Biologische Arbeitsstoffe (Biologische Arbeitsstoffe im Gesundheitswesen und in der Wohlfahrtspflege)
TRGS	Technische Regeln für Gefahrstoffe
TÜV	Technischer Überwachungsverein
TVG	Tarifvertragsgesetz
TV-L	Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst der Länder
TzBfG	Teilzeit- und Befristungsgesetz
UG	Unternehmergesellschaft
USt	Umsatzsteuer
usw.	und so weiter
UWG	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb
VAG	Versicherungsaufsichtsgesetz
VAH	Verbund für Angewandte Hygiene e.V.
VÄndG	Vertragsarztrechtsänderungsgesetz
VC	Venture Capital
v. Chr.	vor Christus
VDI	Verein Deutscher Ingenieure e.V.
VgV	Vergabeverordnung

VHiG	Verband der Hersteller von IT-Lösungen für das Gesundheitswesen
VOB	Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen
VOF	Verdingungsordnung für freiberufliche Leistungen
VOL	Verdingungsordnung für Leistungen
VR	Verwaltungsrat
WGL	Wissenschaftsgemeinschaft Gottfried Wilhelm Leibniz e. V.
WkKV	Verordnung über die Wirtschaftsführung der kommunalen Krankenhäuser
WkPV	Verordnung über die Wirtschaftsführung der kommunalen Pflegeeinrichtungen
WLAN	Wireless Local Area Network
ZÄPrO	Approbationsordnung für Zahnärzte
ZHG	Zahnheilkundengesetz
ZMA	Zahnmedizinische Assistentin
ZMBE	Zentrum für Molekularbiologie der Entzündung
ZMV	Zahnmedizinische Verwaltungshelferin
ZNS	Zentrales Nervensystem
ZPID	Zentrum für Psychologische Information und Dokumentation
ZVS	Zentralstelle für die Vergabe von Studienplätzen