

Fachbuch

Zukunft deutsches Krankenhaus

Thesen, Analysen, Potenziale

HEALTH CARE

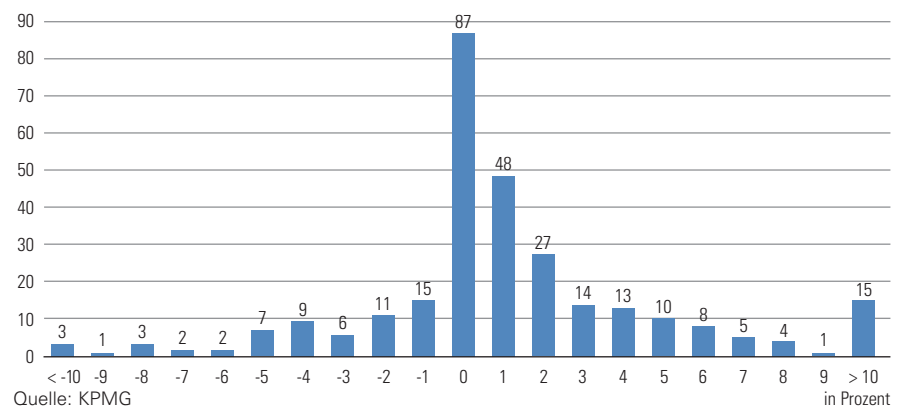
Das deutsche Durchschnittskrankenhaus gibt es nicht. Jedes einzelne deutsche Krankenhaus lebt in seiner Wettbewerbsumgebung mit seinen individuellen Chancen und Risiken, Stärken und Schwächen. Die Veröffentlichung *Zukunft deutsches Krankenhaus* von KPMG untersucht auf der Grundlage von zehn Thesen den deutschen Krankenhausmarkt hinsichtlich der Zukunftsfähigkeit seiner Leistungserbringer. Dabei werden Aussagen zu Grundstrategien für deutsche Krankenhäuser getroffen, erfolgen umfangreiche Detailanalysen nach Trägern, Regionen sowie Größenklassen und werden Verbesserungspotenziale diskutiert. Den Analysen liegt die Datenbank Krankenhaus 300 von KPMG zugrunde.

In vielen Veröffentlichungen zum deutschen Krankenhausmarkt wird ein negatives Bild der Zukunftsfähigkeit der deutschen Krankenhäuser gezeichnet. Es wird darauf hingewiesen, dass eine erhebliche Anzahl der Krankenhäuser hinsichtlich ihrer Existenz bedroht ist, ein Investitionsstau von vielen Milliarden Euro besteht, die Kosten der Krankenhäuser durch die Leistungsvergütung nicht gedeckt sind etc.

All diese Aussagen sind über den Gesamtbestand der deutschen Krankenhäuser betrachtet richtig. Im Einzelfall sieht es häufig ganz anders aus.

Beispiel Umsatzrentabilität: Die durchschnittliche Umsatzrentabilität der durch KPMG analysierten deutschen Krankenhäuser¹ liegt bei knapp einem Prozent. Diese Umsatzrentabilität ist mittel- bis langfristig gesehen zu gering. Betrachtet man die analysierten Krankenhäuser im Einzelnen, so weisen einige Krankenhäuser deutlich höhere Umsatzrentabilitäten auf, andere aber auch deutlich niedrigere. Die folgende Abbildung zeigt die Verteilung der Umsatzrentabilitäten der analysierten deutschen Krankenhäuser.²

Abbildung 1: Verteilung der Umsatzrentabilitäten der analysierten deutschen Krankenhäuser



¹ Analysiert wurden 291 Krankenhäuser mit jeweils mindestens 300 Betten.

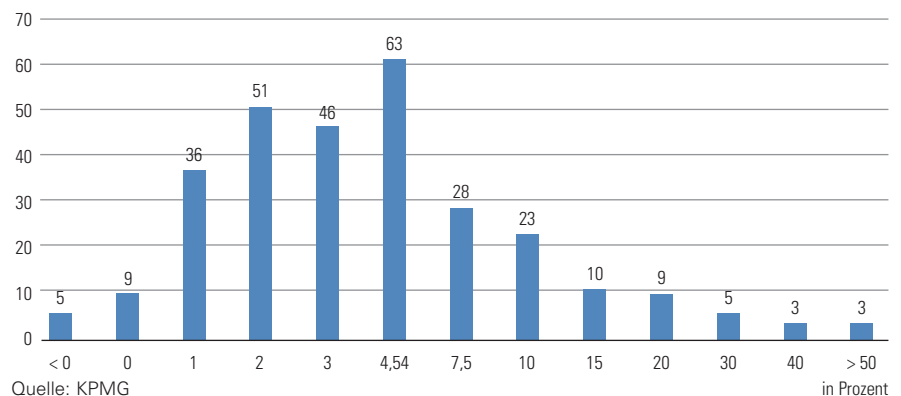
² Umsatzrentabilität = Jahresergebnis/Umsatzerlöse × 100.

Die Zahlen lesen sich wie folgt: 87 der 291 Krankenhäuser haben eine Umsatzrentabilität größer als 0 Prozent aber maximal 1 Prozent usw.

Beispiel Investitionsquote: Die durchschnittliche Investitionsquote³ der analysierten deutschen Krankenhäuser beträgt 4,5 Prozent. Bei einem durchschnittlichen Abschreibungssatz von 4,2 Prozent reicht dies in etwa aus, um die vorhandene Infrastruktur des Durchschnittskrankenhauses zu erhalten.

Viele der analysierten Krankenhäuser haben wesentlich geringere Investitionsquoten, viele jedoch auch höhere. Die folgende Abbildung zeigt die Verteilung der Investitionsquoten der analysierten deutschen Krankenhäuser.⁴

Abbildung 2: Verteilung der Investitionsquoten der analysierten deutschen Krankenhäuser



Die Veröffentlichung *Zukunft deutsches Krankenhaus* hat das Ziel, das differenzierte Bild des deutschen Krankenhausmarktes darzustellen und situationsgerechten Handlungsbedarf aufzudecken.

Thesen

Folgende zehn Thesen liegen der Analyse *Zukunft deutsches Krankenhaus* zugrunde. Diese Thesen beschreiben wesentliche strategische externe und interne Faktoren, die das deutsche Krankenhaus in der Zukunft voraussichtlich beeinflussen werden.

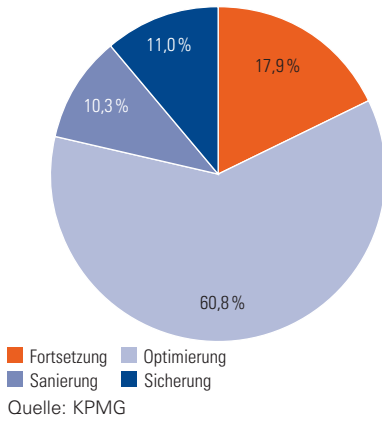
1. Der Wettbewerb wird zunehmen – die Anzahl der Krankenhäuser weiter abnehmen.
2. Wirtschaftlichkeit und Qualität bestimmen die Zukunftsfähigkeit des Krankenhauses.
3. Die Bevölkerungsentwicklung verändert das Leistungsspektrum des Krankenhauses.
4. Die Preise für die traditionellen Krankenhausleistungen steigen mittelfristig nicht kostenadäquat.
5. Krankenhäuser müssen ihr Leistungsspektrum den aktuellen Gegebenheiten anpassen.
6. Gut ausgebildetes und motiviertes Personal erhöht die Attraktivität des Krankenhauses.
7. Die Personal- und Sachkosten im Krankenhaus steigen weiter erheblich.
8. Die Innovations- und Investitionskraft des Krankenhauses gewinnt noch mehr an Bedeutung.
9. Das Krankenhaus muss Investitionen zunehmend außerhalb des KHG finanzieren.
10. Gesetzliche Regelungen beeinflussen das Krankenhaus weiter intensiv.

Externe Faktoren sind vom Krankenhaus kaum beeinflussbar, jedoch kann das Krankenhaus auf diese richtig oder falsch, langsam oder schnell reagieren. Interne Faktoren sind vom Krankenhaus weitgehend selbst gestaltbar.

³ Investitionsquote = (Investitionen – Abgänge)/Sachanlagevermögen zu Anschaffungskosten × 100.

⁴ Die Zahlen lesen sich wie folgt: 63 der 291 Krankenhäuser haben eine Investitionsquote größer als oder gleich 4,54 Prozent, aber kleiner als 7,5 Prozent usw.

Abbildung 3: Übersicht zu Grundstrategien für die analysierten deutschen Krankenhäuser in Prozent



Datengrundlage

Grundlage für die Analysen bildet die Datenbank Krankenhaus 300 von KPMG. Diese Datenbank enthält Daten von 291 Krankenhäusern mit jeweils mindestens 300 Betten. Das entspricht 45,3 Prozent aller Krankenhäuser dieser Größenklasse in Deutschland. Die verwendeten Daten sind ausnahmslos öffentlich zugänglich. Für die erfassten Krankenhäuser erfolgen Auswertungen zur Grundstrategie, zu ausgewählten einzelnen Indikatoren nach Trägern, Regionen sowie Größenklassen und zu Verbesserungspotenzialen.

Grundstrategien

Von den 291 ausgewerteten deutschen Krankenhäusern entsprechen der Grundstrategie *Fortsetzung* 17,9 Prozent, *Optimierung* 60,8 Prozent, *Sanierung* 10,3 Prozent und *Sicherung* 11,0 Prozent.

Krankenhäuser, denen die Grundstrategien *Sanierung* oder *Sicherung* zugeordnet werden, sind mittel- bis langfristig in ihrer Existenz gefährdet. Die Verteilung der mittel- bis langfristig in ihrer Existenz gefährdeten Krankenhäuser ist in Abhängigkeit von Trägerschaft, Region und Größe sehr unterschiedlich.

Indikatoren

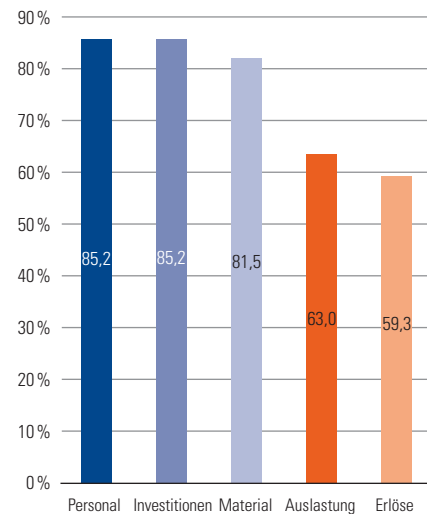
Einzelne Indikatoren werden für die Bereiche Infrastruktur, Wirtschaftlichkeit, Wettbewerbsumfeld und Rechnungswesen analysiert.

Bei der Wirtschaftlichkeit und Infrastruktur sind derzeit die analysierten privaten Krankenhäuser, die analysierten Krankenhäuser in den neuen Bundesländern und die analysierten kleineren Krankenhäuser bis 800 Betten im Vorteil.

Beim Wettbewerbsumfeld sind die analysierten freigemeinnützigen gegenüber den analysierten privaten und auch öffentlichen Krankenhäusern im Vorteil. Eher nachteilig wird das Wettbewerbsumfeld für die analysierten Krankenhäuser in den neuen Bundesländern eingeschätzt.

In Bezug auf das Rechnungswesen sind wiederum die privaten Krankenhäuser und die Krankenhäuser in den neuen Bundesländern besser aufgestellt.

Abbildung 4: Potenziale der analysierten deutschen Krankenhäuser mit Grundstrategie Sanierung in Prozent



Verbesserungspotenziale

Wichtige Verbesserungspotenziale der deutschen Krankenhäuser liegen in den Bereichen Personal, Investitionen, Material, Auslastung und Erlöse.

Im Bereich Personal konzentrieren sich die Überlegungen keineswegs vordergründig auf den weiteren Abbau von Stellen. In vielen Krankenhäusern ist die Personaldecke bereits in den vergangenen Jahren erkennbar reduziert worden. Verstärkt geht es um den effizienteren Einsatz von qualifiziertem Personal etwa durch verbesserte Prozessorganisation, qualifikationsgerechten Personaleinsatz und leistungsorientierte Vergütung.

Viele deutsche Krankenhäuser müssen Maßnahmen im Bereich Investitionen vornehmen. Im Wesentlichen handelt es sich um Häuser, die in den letzten Jahren nicht ausreichend Investitionen in Gebäude und medizinische Geräte getätigt haben und daher einen überdurchschnittlich hohen Anlagenabnutzungsgrad aufweisen. Die Ursachen hierfür sind vielfältig. Nicht zuletzt spiegelt sich bei diesen Krankenhäusern der bekannte Investitionsstau in besonderem Maße wider.

Die Veröffentlichung *Zukunft deutsches Krankenhaus* soll objektive Schlussfolgerungen und Handlungen von Politik, Kosten- und Leistungsträgern unterstützen. Verbesserungspotenziale sind immer im Sinne der Verbesserung der medizinischen Versorgung des Patienten zu sehen – nicht als Einladung zur Reduzierung der staatlichen Gesundheitsausgaben.

Autoren

Prof. Dr. Volker Penter

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Partner, Leiter Health Care
T +49 30 2068-4740
vpenter@kpmg.com

Dr. Christoph Arnold

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
T +49 30 2068-1675
carnold@kpmg.com

Bestellung des Buches

Zukunft deutsches Krankenhaus:

Baumann Fachverlage GmbH & Co. KG
E.-C.-Baumann-Straße 5
95326 Kulmbach
T +49 9221 949-393
F +49 9221 949-377
www.ku-gesundheitsmanagement.de
ISBN: 978-3-938610-88-6
Preis: 39,80 Euro



Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2009 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Konzerngesellschaft der KPMG Europe LLP und Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International, einer Genossenschaft schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Printed in Germany. KPMG und das KPMG-Logo sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.