

**Wirtschaftlich gesund
Am besten spezialisiert im Verbund**

Der Krankenhaus Rating Report 2013 analysiert die wirtschaftliche Lage der deutschen Krankenhäuser und zeigt, dass sich der Trend zur Spezialisierung und zu großen Klinikverbänden fortsetzt

High performance. Delivered.



Die deutsche Krankenhauslandschaft befindet sich im Umbruch. Die Zahl der eigenständigen Einrichtungen nimmt seit Jahren ab, immer mehr Häuser schließen sich zu Klinikverbänden zusammen, um zu überleben. Dieser Trend wird sich noch verstärken.

Wie der „Krankenhaus Rating Report 2013 - Krankenhausversorgung zwischen Euro-Krise und Schuldenbremse“ zeigt, ist heute fast jede achte Klinik (13 %) im „roten Bereich“ und damit stark insolvenzgefährdet. Das ist ein Anstieg um drei Prozentpunkte im Vergleich zum Vorjahr.

Besonders stark betroffen sind die Krankenhäuser in öffentlich-rechtlicher Trägerschaft. Mehr als jedes fünfte von ihnen befindet sich in einer bedenklichen finanziellen Schieflage. Die privaten Krankenhäuser zeigen sich dagegen in wesentlich besserer wirtschaftlicher Verfassung – nur zwei Prozent von ihnen sind stark insolvenzgefährdet. Der Kostendruck wird durch den demographischen Wandel und den medizinischen Fortschritt zusätzlich verschärft. Krankenhäuser mit einem geringen Spezialisierungsgrad sind finanziell besonders bedroht. Sie haben eine fast doppelt so hohe Ausfallwahrscheinlichkeit wie

stärker spezialisierte Einrichtungen. Deshalb ist zu erwarten, dass der Trend zur Vernetzung von einzelnen Krankenhäusern mit hoher Spezialisierung weiter an Fahrt aufnimmt.

Das eigenständige Krankenhaus – ein Auslaufmodell?

Angesichts dieser Herausforderungen bleibt den ‚Einzelkämpfern‘ in der deutschen Krankenhauslandschaft wenig Spielraum. Das gilt vor allem für kleine kommunale Kliniken, die nicht spezialisiert sind und nur Behandlungen mit geringem Schweregrad durchführen. In dieser Gruppe sind besonders die städtischen Krankenhäuser von wirtschaftlichen Problemen betroffen, in geringerem Maße aber auch Einrichtungen im ländlichen Raum. Eine besonders hohe Insolvenzfähigkeit weisen dabei die öffentlich-rechtlichen Einrichtungen im Westen und Süden Deutschlands auf.

Der Krankenhaus Rating Report 2013 untersucht die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit von deutschen Krankenhäusern. Er basiert auf einer Stichprobe von 645 Jahresabschlüssen aus dem Jahr 2010 sowie 254 Jahresabschlüssen aus dem Jahr 2011. Die Auswertung umfasst insgesamt fast 1.000 Kliniken. Der Krankenhaus Rating Report wird seit 2004 einmal jährlich veröffentlicht. Die aktuelle Ausgabe wurde vom Managementberatungs-, Technologie- und Outsourcing-Dienstleister Accenture, dem Wirtschaftsforschungsinstitut RWI, sowie dem Institute for Healthcare Business GmbH gemeinsam erstellt.

Der Zusammenschluss zu Verbänden aus spezialisierten Krankenhäusern ist angesichts begrenzter Investitionsmittel die beste Lösung, um eine wirtschaftliche Patientenversorgung bei gleichzeitig hoher Behandlungsqualität zu gewährleisten. Klinikverbände erreichen den benötigten hohen Spezialisierungsgrad auf Grund ihrer Größe schneller und kostengünstiger als eigenständige Krankenhäuser. Das sichert dauerhaft den wirtschaftlichen Erfolg dieser Zusammenschlüsse.

Daher ist es nicht verwunderlich, dass die Marktkonsolidierung bereits in vollem Gange ist. Zwischen 1995 und 2011 sank die Zahl der Krankenhausträger in Deutschland von 1.600 auf 1.121. Mehr als sechzig Prozent aller Kliniken gehören mittlerweile einer Kette an. Diese Entwicklung geht Hand in Hand mit der wachsenden Bedeutung privater Trägergesellschaften. Im Jahr 2011 waren bereits 16,3 Prozent aller Krankenhäuser in privater Hand – mehr als doppelt so viele wie noch 2002.

Gute Versorgung trotz Marktkonsolidierung

Stellt die Bündelung von Krankenhauskapazitäten eine Gefahr für die Versorgungssicherheit in Deutschland dar? Der Report zeigt, dass dies nicht der Fall ist. Die großzügige Versorgungsdichte in Deutschland bietet ideale Voraussetzungen für eine Bündelung der knappen Ressourcen auf weniger, aber größere und besser vernetzte Leistungserbringer.

Von herausragender Bedeutung für die erfolgreiche Behandlung ist die Erstversorgung des Patienten durch einen Spezialisten in einer Klinik mit den nötigen modernen Strukturen, weniger die Einlieferung in ein nahegelegenes, aber nicht spezialisiertes Krankenhaus. Im ländlichen Raum, wo die Zahl der spezialisierten Krankenhäuser geringer ist, kommt der Notfallversorgung eine wichtige Rolle zu. Hier ist jedoch

Die drei Erfolgsfaktoren

Der wirtschaftliche Erfolg von Krankenhäusern ist entscheidend von bestimmten Strukturen, Faktoren und Mustern abhängig:

- **Größe:** Eine gleichbleibend hohe medizinische Behandlungsqualität zu jeder Tageszeit kann nur durch eine Mindestvorhaltung an Personal und Infrastruktur gewährleistet werden. Der wirtschaftliche Betrieb eines Krankenhauses hängt somit von dessen Auslastung ab, also einer ausreichend großen Anzahl von Patienten. Wird die nötige Patientenzahl nicht erreicht, kann das Krankenhaus nicht erfolgreich wirtschaften. Es muss dann auf Kosten der Behandlungsqualität an Personal und Infrastruktur sparen.
- **Spezialisierung:** Der rasant zunehmende medizinische Fortschritt verlangt nach einer Spezialisierung des medizinischen Personals und der Krankenhausinfrastruktur. Dies ist entscheidend für eine hochklassige Versorgung der Patienten und gute Behandlungsergebnisse. Krankenhäuser mit niedriger Spezialisierung weisen im Vergleich eine geringere

Versorgungsqualität auf. Sie werden mit der zunehmenden Transparenz und Vergleichbarkeit im Gesundheitswesen von Patienten und Kostenträgern abgestraft.

- **Vernetzung:** Stark spezialisierte Einrichtungen benötigen eine Mindestgröße, um wirtschaftlich zu operieren und eine hohe Behandlungsqualität anbieten zu können. Dies erreichen sie durch eine effektive Vernetzung innerhalb von Klinikverbänden. In diesen Strukturen können die beteiligten Krankenhäuser das gesamte medizinische Spektrum abbilden, dabei aber Synergieeffekte nutzen: Vom Austausch von Know-How bis hin zur Nutzung gemeinsam geteilter Ressourcen entlang standardisierter Prozesse. Beides wird durch moderne IT-Systeme unterstützt. Konsolidierung und Vernetzung bieten den Krankenhäusern einen weiteren Vorteil: Die effizienten Verbundstrukturen bilden ein wirtschaftliches Gegengewicht zur geballten Einkaufsmacht der Krankenkassen. Durch Fusionen ist deren Einfluss in den letzten Jahren erheblich gewachsen.

eine weitere Professionalisierung des Rettungswesens nötig, mit besser ausgebildeten Fachkräften und zentralisierten und vernetzten Strukturen.

Die elektronische Vernetzung – Fundament für das integrierte Gesundheitssystem

In Deutschland gibt es bisher keine effiziente und umfassende elektronische Vernetzung der Gesundheitseinrichtungen, auch wenn mit der elektronischen Gesundheitskarte ein erster Schritt in diese Richtung gemacht ist. Daher sind

behandlungsrelevante Patientendaten oft nicht für Ärzte verfügbar und regelmäßige Konsultationen mit Spezialisten außerhalb der eigenen Einrichtung finden zu selten statt.

Das führt nicht nur zu unnötigen Doppelbehandlungen sondern auch zu schlechteren Diagnose- und Therapieentscheidungen. Ein Arzt, der keinen Zugriff auf wichtige klinische Daten von anderen Einrichtungen hat und die Krankheitsgeschichte des Patienten nur unzureichend kennt, ist in seinem fachlichen Urteil eingeschränkt.

Angesichts der zunehmenden Spezialisierung wird der Austausch von Patientendaten zwischen den Gesundheitseinrichtungen heute immer mehr zur Notwendigkeit. Deshalb gilt: Eine hohe Versorgungsqualität basiert auf der digitalen Vernetzung aller Akteure im Gesundheitssystem. Mit einer modernen IT-Infrastruktur könnten Qualität und Wirtschaftlichkeit der Patientenversorgung erheblich verbessert werden. Die Transparenz für die Versicherten würde durch den elektronischen Zugriff auf die eigenen Daten steigen. Auch der Verwaltungsaufwand für die Ärzte könnte stark sinken, wenn standardisierte und IT-basierte Verwaltungsstrukturen eingeführt und für den Austausch mit anderen Akteuren genutzt würden.

Bei all diesen Überlegungen muss jederzeit die Vertraulichkeit der Patientendaten durch einen effektiven Datenschutz gewährleistet sein.

Veränderung rechnet sich wirtschaftlich und qualitativ

Die deutsche Versorgungslandschaft wird sich auch in den nächsten Jahren im hohen Tempo weiter verändern. Der Krankenhaus Rating Report zeigt: Dem Kostendruck ist nur über effiziente Strukturen beizukommen. Der Weg dorthin ist bekannt – Spezialisierung, Größe, Vernetzung –, und der wirtschaftliche Erfolg der Einrichtungen, die diesem Weg folgen, im Krankenhaus Rating Report belegt. Doch diese Dynamiken sind keinesfalls nur unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten zu begrüßen – sie steigern auch die medizinische Qualität. So kann die erstklassige Gesundheitsversorgung in Deutschland dauerhaft aufrecht erhalten werden, ohne die Kosten dafür weiter explodieren zu lassen.

Weitere Informationen

Bitte wenden Sie sich an Dr. med. Sebastian Krolop unter sebastian.krolop@accenture.com oder 0211-9120-64816

Über Accenture

Accenture ist ein weltweit agierender Managementberatungs-, Technologie- und Outsourcing-Dienstleister mit rund 261.000 Mitarbeitern, die für Kunden in über 120 Ländern tätig sind. Als Partner für große Business-Transformationen bringt das Unternehmen umfassende Projekterfahrung, fundierte Fähigkeiten über alle Branchen und Unternehmensbereiche hinweg und Wissen aus qualifizierten Analysen der weltweit erfolgreichsten Unternehmen in eine partnerschaftliche Zusammenarbeit mit seinen Kunden ein. Accenture erwirtschaftete im vergangenen Fiskaljahr (zum 31. August 2012) einen Nettoumsatz von 27,9 Mrd. US-Dollar. Die Internetadresse lautet www.accenture.de.

Accenture: Insight Driven Health

Insight driven health (erkenntnisbezogene Gesundheit) ist der Grundstein eines effektiveren, effizienten und bezahlbaren Gesundheitswesens. Aus diesem Grund entscheiden sich die weltweit führenden Gesundheitsdienstleister und Gesundheitssysteme für Accenture, um von einer breiten Palette erkenntnisbezogener Gesundheitsleistungen zu profitieren, auf deren Grundlage sie Wissen auf eine ganz neue Art und Weise nutzen können – sowohl im Backoffice als auch in der Arztpraxis. Unsere engagierten Fachleute verbinden praktische Erfahrung mit Einblicken in die Geschäftswelt und das Klinikumfeld sowie innovativen Technologien, damit Sie von allen Vorteilen profitieren können. Weitere Informationen finden Sie unter: www.accenture.com/insightdrivenhealth.