

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Executive Summary	15
1. Einleitung	23
2. Der Krankenhausmarkt	29
2.1 Status quo	29
2.1.1 Marktübersicht	29
2.1.2 Leistungen	32
2.1.3 Preise	44
2.1.4 Personal und Sachmittel	47
2.1.5 Fördermittel	63
2.1.6 Kapazitäten	66
2.1.7 Vertragsärztlicher Bereich	77
2.2 Projektionen	80
2.2.1 Leistungen	81
2.2.2 Kapazitäten	84
2.2.3 Kosten und Erlöse	86
2.3 Wesentliche Ergebnisse im Überblick	93
2.3.1 Status quo	93
2.3.2 Projektionen	95
3. Das Rating der Krankenhäuser	97
3.1 Datengrundlage	97
3.1.1 Jahresabschlussdaten	97
3.1.2 Spezialisierungsmaß	100
3.1.3 Das fusionierte Krankenhaus	100
3.2 Methodik des Ratings	100
3.3 Status quo und Rückblick	104
3.4 Projektionen	111
3.5 Rating nach Untergruppen	116
3.5.1 Bundesländer	121
3.5.2 Trägerschaften	128
3.5.3 Ketten und Solisten	132
3.5.4 Weitere Untergruppen	134
3.6 Investitionen	135
3.6.1 Hintergrund	135
3.6.2 Mindest-EBITDA-Marge und Investitionsfähigkeit	138
3.6.3 Kapitalausstattung	142
3.7 Wesentliche Ergebnisse im Überblick	149

4. Ausblick	153
4.1 Herausforderungen und Handlungsoptionen	153
4.2 Stufe 1: Neue Strukturen schaffen	155
4.3 Stufe 2: Neues Mindset in neuen Strukturen schaffen	160
5. Sonderanalysen	161
5.1 Digitale Reife und Profitabilität deutscher Krankenhäuser	161
5.1.1 Einleitung	161
5.1.2 Daten und Methodik	162
5.1.3 Ergebnisse	163
5.1.4 Fazit	165
5.2 Insolvenzen bei Krankenhäusern	165
5.2.1 Hintergrund	166
5.2.2 Einflussfaktoren von Klinikinsolvenzen	169
5.2.3 Schlussfolgerung	170
5.3 Sektorenübergreifende Planung ambulanter und ambulant erbringbarer Leistungen	172
6. Benchmarks	177
7. Glossar	189
Literatur	195
Autorenverzeichnis	201

Verzeichnis der Schaubilder

Schaubild 1	Marktvolumen	29
Schaubild 2	Gesundheitsausgaben als Anteil am Bruttoinlandsprodukt...	30
Schaubild 3	Finanzierung der Krankenhausausgaben	31
Schaubild 4	Verteilung der Gesundheitsausgaben	32
Schaubild 5	Zahl der stationären Fälle und des Casemix.	33
Schaubild 6	Um Alter und Geschlecht bereinigte Zahl der stationären Fälle	34
Schaubild 7	Casemixpunkte je ärztlicher Vollkraft nach Trägerschaft	36
Schaubild 8	Hauptdiagnosen nach ICD-10	37
Schaubild 9	Veränderung der Zahl der Fälle nach ICD-10	38
Schaubild 10	Zahl der Fälle nach Fachabteilungen	39
Schaubild 11	Veränderung der Zahl der Fälle nach Fachabteilungen	39
Schaubild 12	Direktüberweisungen aus Akutkrankenhäusern in Rehabilita- tionseinrichtungen	40
Schaubild 13	Direktüberweisungen aus Akutkrankenhäusern in Pflegeheime	41
Schaubild 14	Verteilung der Aufnahmeanlässe in die akutstationäre Behandlung	42
Schaubild 15	Notfallversorgung nach Krankenhausgröße.	43
Schaubild 16	Notfallversorgung nach Versorgungstyp und Spezialisie- rungsgrad	44
Schaubild 17	Preise und Mengen von Allgemeinkrankenhäusern	45
Schaubild 18	Landesbasisfallwerte der Bundesländer	46
Schaubild 19	Bereinigte Kosten je Einwohner nach Berücksichtigung von Patientenwanderungen	47
Schaubild 20	Personal- und Sachkosten	48
Schaubild 21	Verteilung der Personalkosten nach Dienstarten	49
Schaubild 22	Personaleinsatz in Krankenhäusern nach Dienstart	50
Schaubild 23	Veränderung der Zahl der Vollkräfte im Ärztlichen Dienst ...	51
Schaubild 24	Veränderung der Zahl der Vollkräfte im Pflegedienst	52
Schaubild 25	Zahl der Pflegekräfte der Altenpflege und der sonstigen Pflege in Krankenhäusern	53
Schaubild 26	Veränderung der Zahl der Vollkräfte im medizinisch- technischen Dienst	54
Schaubild 27	Veränderung der Zahl der Vollkräfte im Funktionsdienst	54
Schaubild 28	Veränderung der Zahl der Vollkräfte in den nicht-medizi- nischen Diensten	55
Schaubild 29	Teilzeit- und geringfügig Beschäftigte in Krankenhäusern ...	56
Schaubild 30	Inanspruchnahme von Teilzeit nach Dienstarten	57
Schaubild 31	Inanspruchnahme von Teilzeit nach Ländern	57

Schaubild 32	Beschäftigte Frauen in Krankenhäusern	58
Schaubild 33	Personalkosten nach Dienstart	59
Schaubild 34	Veränderung der Personalkosten je VK im Ärztlichen und Pflegedienst	59
Schaubild 35	Personalkosten nach Dienstart und Krankenhausgröße	60
Schaubild 36	Verteilung der Sachkosten auf Sachmittelarten	61
Schaubild 37	Outsourcing: Aufwendungen für nicht im Krankenhaus angestelltes Personal und für ausgelagerte Leistungen	62
Schaubild 38	Outsourcing: Anteile des nicht im Krankenhaus angestellten Personals nach Berufsgruppen	63
Schaubild 39	KHG-Fördermittel	64
Schaubild 40	Anteil der KHG-Fördermittel an Erlösen der Krankenhäuser ..	64
Schaubild 41	Kumulierte KHG-Fördermittel nach Bundesländern	65
Schaubild 42	KHG-Fördermittel in Relation zu Krankenhauserlösen nach Bundesländern	66
Schaubild 43	Zahl der Krankenhäuser und Krankenhausbetten	67
Schaubild 44	Veränderung der Zahl der Krankenhausbetten nach Fachabteilungen	68
Schaubild 45	Krankenhausdichte in OECD-Mitgliedstaaten	70
Schaubild 46	Marktanteil nach Trägerschaft gemessen in Zahl der Fälle ...	71
Schaubild 47	Verweildauer und Belegungstage in Krankenhäusern	74
Schaubild 48	Veränderung der Verweildauer nach Fachabteilung	75
Schaubild 49	Bettenauslastung der Krankenhäuser	76
Schaubild 50	Ärzte im vertragsärztlichen Bereich	78
Schaubild 51	Zahl der MVZ und Anteil mit Krankenhausbeteiligung	79
Schaubild 52	Verteilung der MVZ nach Bundesländern	79
Schaubild 53	Zahl der Ärzte in MVZ nach Art der Anstellung	80
Schaubild 54	Zahl der Krankenhaufälle nach Alter und Geschlecht	81
Schaubild 55	Zahl der Krankenhaufälle nach Alter	82
Schaubild 56	Projektion der Zahl der stationären Fälle	83
Schaubild 57	Ambulantes Potenzial nach Alter des Patienten	84
Schaubild 58	Projektion der durchschnittlichen Verweildauer	85
Schaubild 59	Bettenbedarf und möglicher Bettenabbau	86
Schaubild 60	Fortschreibung der Personalzahlen	87
Schaubild 61	Erwartete Veränderung der Kosten je Vollkraft	88
Schaubild 62	Preisindex für ausgewählte Güter	89
Schaubild 63	Veränderung der gesamten Erlöse und Kosten	93
Schaubild 64	Verteilung der Krankenhäuser nach Bundesländern in Stichprobe und Grundgesamtheit	98
Schaubild 65	Verteilung nach Trägerschaft in Stichprobe und Grund- gesamtheit	99
Schaubild 66	Verteilung nach Größe in Stichprobe und Grundgesamtheit .	99

Schaubild 67	Ratingklassifizierung über errechnete Ausfallwahrscheinlichkeiten	102
Schaubild 68	Beschreibung der Szenarien	104
Schaubild 69	Ertragslage der Krankenhäuser: EBITDA-Marge	105
Schaubild 70	Rating im Zeitverlauf	106
Schaubild 71	Ertragslage im Zeitverlauf	107
Schaubild 72	EBITDA-Margen im Zeitverlauf	107
Schaubild 73	Ertragslage nach dem DKI-Barometer	108
Schaubild 74	Anpassung „falsch-positiv“ und „falsch-negativ“ bei allen Krankenhäusern	109
Schaubild 75	Erwartete und tatsächliche Ertragslage nach dem DKI-Barometer	111
Schaubild 76	Projektion im Szenario „Fortschreibung ohne Reform“	112
Schaubild 77	Projektion im Szenario „Fortschreibung mit Reform“	113
Schaubild 78	Projektion im Szenario „Fortschreibung mit Reform und Zusatzhilfen“	114
Schaubild 79	Projektion im Szenario „Fortschreibung mit Reform und Zusatzhilfen, aber ohne Strukturoptimierung“	115
Schaubild 80	Projektion der EAT-Marge in verschiedenen Szenarien	115
Schaubild 81	Zusammenhang EAT-Marge und Bettenzahl	120
Schaubild 82	Rating nach Bundesländern und Ausfallwahrscheinlichkeit ..	122
Schaubild 83	Ertragslage nach Bundesländern	123
Schaubild 84	Anteil der Krankenhäuser mit Jahresverlust im Zeitverlauf ..	124
Schaubild 85	EBITDA-Marge nach Bundesländern	125
Schaubild 86	Veränderung der EBITDA-Marge nach Bundesländern	126
Schaubild 87	Verteilung öffentlich-rechtlicher Kliniken nach Bundesländern	127
Schaubild 88	Rating der öffentlich-rechtlichen Krankenhäuser nach Bundesländern	127
Schaubild 89	Rating der freigemeinnützigen Krankenhäuser nach Bundesländern	128
Schaubild 90	Rating und Ertragslage nach Trägerschaft	129
Schaubild 91	Ausfallwahrscheinlichkeit und EAT-Marge nach Trägerschaft im Zeitverlauf	130
Schaubild 92	Veränderung der EBITDA-Marge nach Trägerschaft	130
Schaubild 93	Rating und Ertragslage nach Trägerschaft und Ost/West	131
Schaubild 94	Fehlbetrag der defizitären öffentlich-rechtlichen Krankenhäuser	132
Schaubild 95	Rating und Ertragslage nach Solisten/Ketten	134
Schaubild 96	Rating nach Angebot an psychiatrischen Leistungen	135
Schaubild 97	Produktionsfaktoren	136
Schaubild 98	Anteil der KHG-Fördermittel an Erlösen der Krankenhäuser ..	137

Schaubild 99	Durchschnittliche Kapitalstruktur der Krankenhäuser nach Trägerschaft	138
Schaubild 100	Investitionsfähigkeit nach Trägerschaft	142
Schaubild 101	Kapitaleinsatz und Förderquoten im Zeitverlauf	143
Schaubild 102	Kapitaleinsatz im Zeitverlauf nach Ost und West	144
Schaubild 103	Kapitaleinsatz und Förderquoten nach Bundesländern	145
Schaubild 104	Kapitaleinsatz und Förderquoten nach Trägerschaft	146
Schaubild 105	Jährliche Abschreibungen	148
Schaubild 106	Zwei-Stufen-Vorgehensweise	154
Schaubild 107	Anzahl somatischer Standorte nach GBA-Notfallstufen im Status quo und im Zielbild	155
Schaubild 108	Verteilung des DR-Scores nach Untergruppen	164
Schaubild 109	Klinikinsolvenzen nach Art der Insolvenz	167
Schaubild 110	Art der Insolvenz nach Trägerschaft und Notfallstufe	169
Schaubild 111	Modell einer sektorenübergreifenden Versorgungsplanung ..	174

Verzeichnis der Tabellen

Tabelle 1	Multivariate Regressionsanalyse zum Casemixindex	35
Tabelle 2	Standortdichte im Ländervergleich	77
Tabelle 3	Hinterlegte Maßnahmen für die Fortschreibung ohne KHVVG	91
Tabelle 4	Hinterlegte Maßnahmen für die Fortschreibung mit KHVVG..	92
Tabelle 5	Kennzahlen zur Bestimmung des Bilanzratings	101
Tabelle 6	Multivariate Regressionsanalyse zur PD	117
Tabelle 7	Multivariate Regressionsanalyse zur EBIT-Marge	119
Tabelle 8	Merkmale nach Solisten/Ketten	133
Tabelle 9	Aktiva und Passiva von beispielhaften Krankenhäusern nach Trägerschaft	139
Tabelle 10	GuV und Mindest-EBITDA-Marge von beispielhaften Krankenhäusern nach Trägerschaft	140
Tabelle 11	Multivariate Regressionsanalyse zum Kapitaleinsatz	147
Tabelle 12	Anzahl somatischer Standorte nach Leveln im Status quo und im Zielbild	157
Tabelle 13	Geschätztes Investitionsvolumen zur Erreichung des Zielbilds	158
Tabelle 14	Veränderung des Jahresergebnisses im Zielbild im Vergleich zum Status quo	159
Tabelle 15	Multivariate Regressionsanalyse zum DR-Score	163
Tabelle 16	Multivariate Regressionsanalyse zur Insolvenzwahrscheinlichkeit	171
Tabelle 17	Das repräsentative Krankenhaus nach Ausfallwahrscheinlichkeit	178

Tabelle 18	Das repräsentative Krankenhaus nach EBITDA-Marge (ohne KHG-Mittel)	179
Tabelle 19	Das repräsentative Krankenhaus nach dem Ampelsystem....	180
Tabelle 20	Das repräsentative Krankenhaus nach Trägerschaft	181
Tabelle 21	Das repräsentative öffentlich-rechtliche Krankenhaus nach Ausfallwahrscheinlichkeit	182
Tabelle 22	Das repräsentative Krankenhaus nach Größe (inklusive Fachkliniken)	183
Tabelle 23	Das repräsentative Krankenhaus nach Spezialisierung	184
Tabelle 24	Das repräsentative Krankenhaus nach Stadt und Land.....	185
Tabelle 25	Das repräsentative Krankenhaus nach Regionen	186
Tabelle 26	Das repräsentative Krankenhaus nach Psychiatrischen Abteilungen	187

Verzeichnis der Karten

Karte 1	Zahl der Krankenhausbetten	69
Karte 2	Marktanteil von privaten Krankenhäusern nach Zahl der Betten	72
Karte 3	Marktanteil von freigemeinnützigen und öffentlich-rechtlichen Krankenhäusern nach Zahl der Betten	73
Karte 4	Anteil gefährdeter Krankenhäuser nach Regionen.....	123