

Kongress – Chancen durch Kooperationen

Vom Krankenhaus zum Gesundheitszentrum

26.06.03







Partnerschaft
Dr. Morar, Mutter & Keller
Unternehmensberater

Bertoldstraße 48 ♦ 79098 Freiburg i.Br.
Tel. 0761/29 67 90 ♦ Fax 0761/29 67 955
www.CMKnet.de ♦ eMail: Info@CMKnet.de

Übersicht CMK Partnerschaft Dr. Morar, Mutter & Keller

CMK berät ausschließlich Universitätskliniken, Krankenhäuser und Rehakliniken durch die Entwicklung individueller betriebswirtschaftlich-medizinischer Konzepte

Beratungsfelder	Inhalte
Strategie 	<ul style="list-style-type: none"> » Strategische Neuausrichtung » Zielkonzeption und Entwicklungsplanung » Planung, Konzeption von Gesundheitszentren
Organisation 	<ul style="list-style-type: none"> » Strukturentwicklung und Organisationswandel » Prozessoptimierung » Reorganisationen
Wirtschaftlichkeit und Kostenrechnung 	<ul style="list-style-type: none"> » DRGs » Controlling, Kostenrechnung » Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen
Marketing und QM 	<ul style="list-style-type: none"> » Marketingstrategien (Zuweiser, Patienten etc.) » Marktanalysen » Qualitätsmanagement

International tätiges Klinik-Beratungsunternehmen mit Sitz in Freiburg i. Brsg. (D) und Basel (CH)

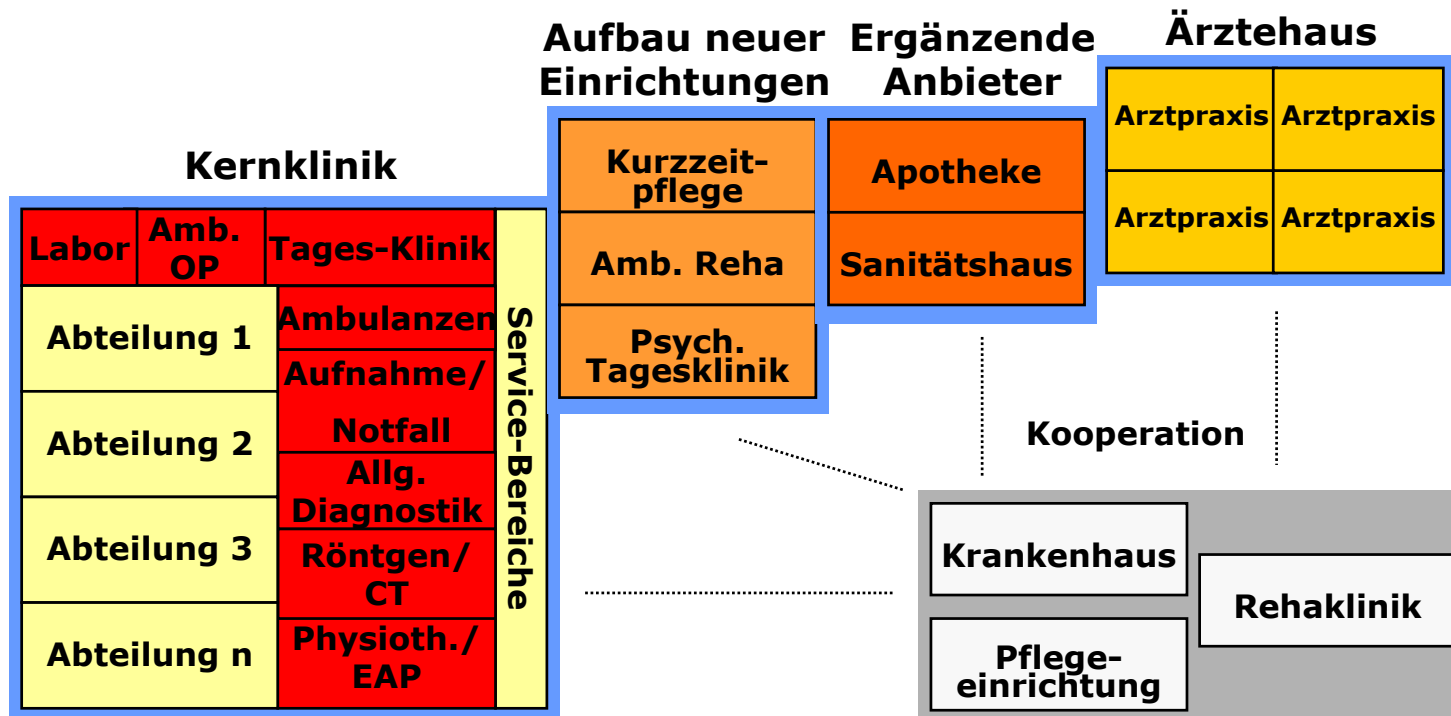
- 1. Was ist ein Gesundheitszentrum?**
- 2. Gesundheitszentrum als Marktstrategie!?**
- 3. Vorgehensweise bei der Realisierung**

1.

Was ist ein Gesundheitszentrum ?

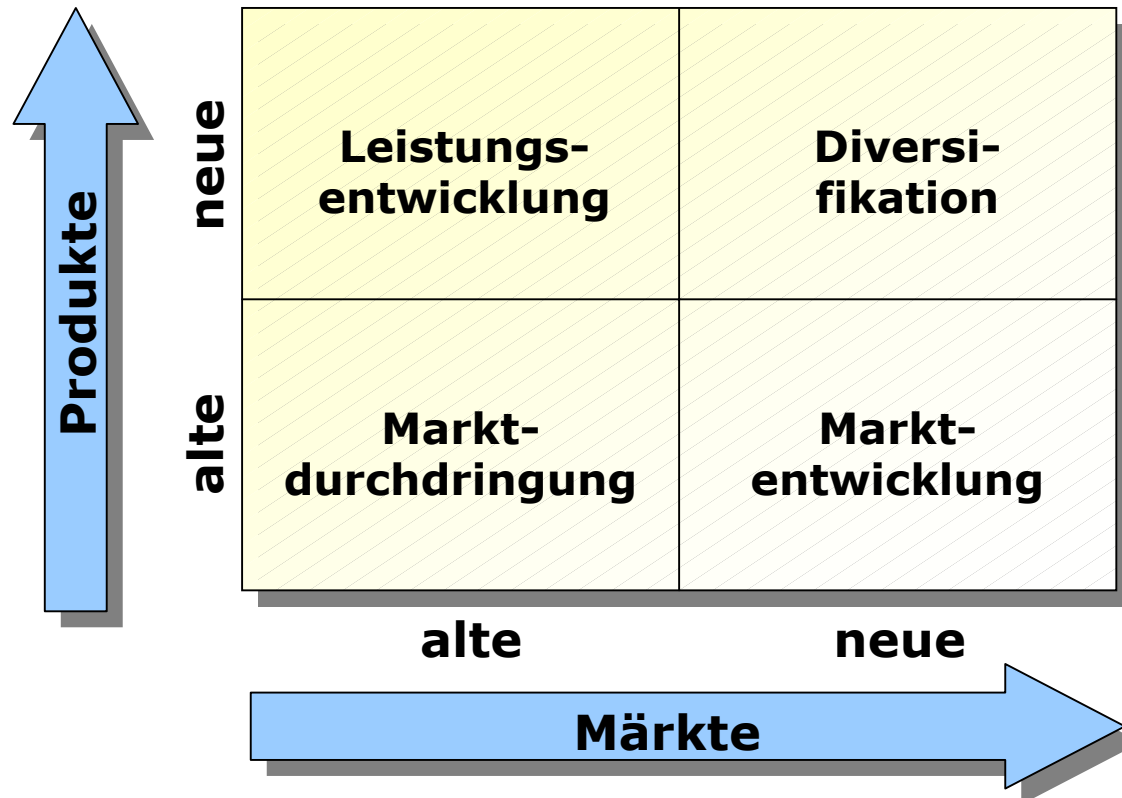
Die unterschiedlichen Ansätze in Theorie und Praxis

- ▶ Unterschiedliche Verwendung der Begrifflichkeit in Theorie und Praxis
„Die Entwicklung weg vom "Unternehmen mit reinem Versorgungsauftrag" hin zu einem "Dienstleistungszentrum" (Gesundheitszentrum)...“
- ▶ Aufbau von neuen Geschäftsfeldern und Kooperationen



1. Was ist ein Gesundheitszentrum?

Grundlegende Optionen zur Strategiewahl eines Krankenhauses



2.

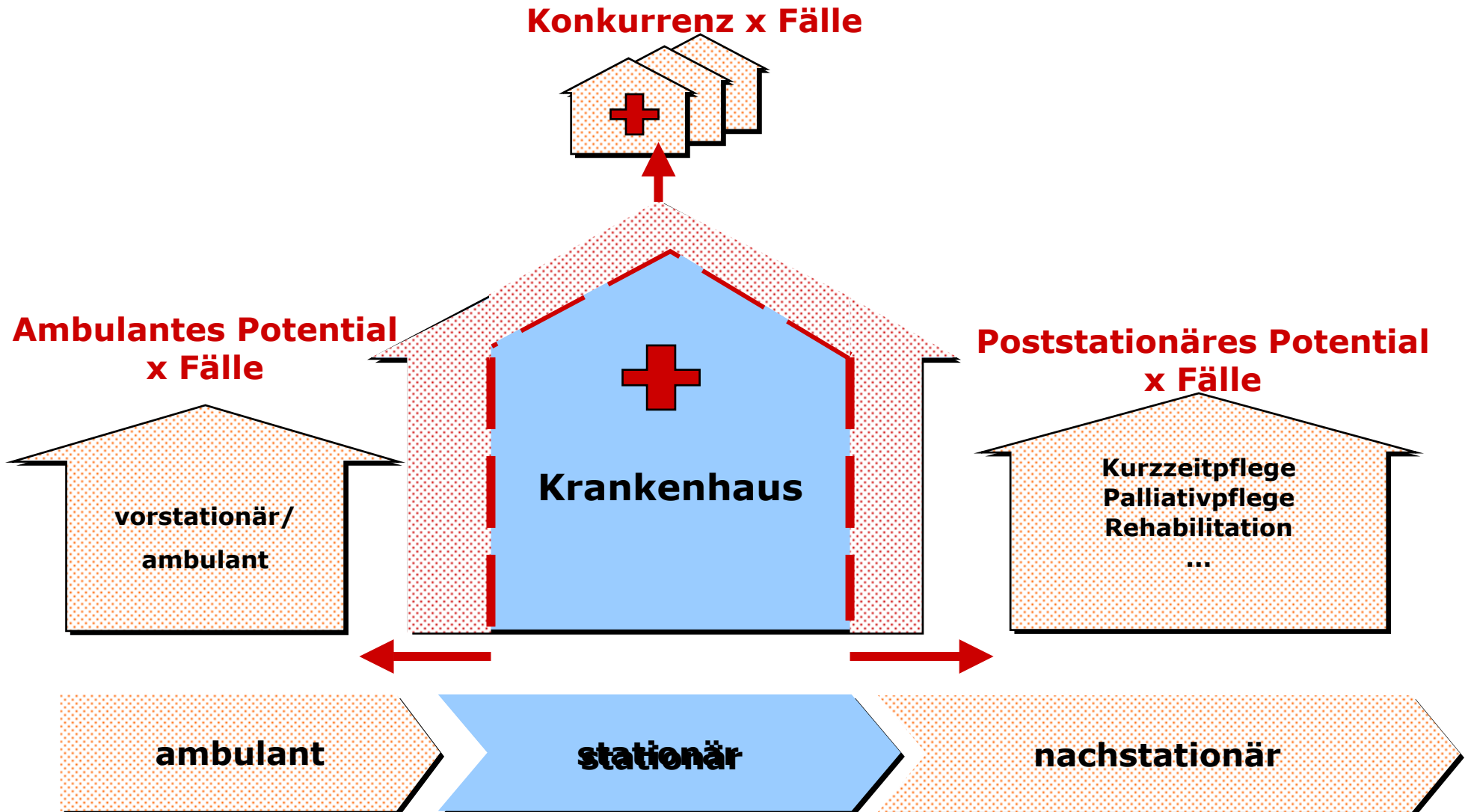
Gesundheitszentrum als Marktstrategie!?

Rahmenbedingungen der deutschen Krankenhauslandschaft

Einführung DRGs	Steigende Krankenhaus-häufigkeit	Abnehmender Bettenbedarf	Demografische Veränderungen
Budgetierung und Kostendruck	Verkürzung der Verweildauer	Privatisierungstendenzen	Konkurrenz und Fallwettbewerb
Konzentration und Spezialisierung	Ambulantes Risiko	Gestiegene Qualitätsanforderungen	Ärztemangel

▶ **Die deutsche Krankenhauslandschaft befindet sich in einer drastischen Umbruchsituation.**

Gesundheitszentrum als Überlebensnotwendigkeit



Chancen eines Gesundheitszentrums

- ▶ **Sicherung der Fallzahlen**
- ▶ **Gewinnen zusätzlicher Einnahmequellen**
- ▶ **Realisierung von Einsparpotentialen und Synergieeffekten**
- ▶ **Verbesserung der Stellung im Wettbewerb**
- ▶ **Verbesserung von Leistungsqualität und Patientenorientierung**
- ▶ **Schaffen eines wohnortnahen und vernetzten Versorgungsangebotes**
- ▶ **Imagegewinn**

Risiken eines Gesundheitszentrums



- ▶ **Finden adäquater Kooperationspartner**
- ▶ **Gewinnen adäquater Kooperationspartner**
- ▶ **Konkurrenzaktivitäten und „Rosinenpicken“**
- ▶ **Hoher Investitionsaufwand und Kapitaldienst**
- ▶ **Interne und externe Hindernisse und Widerstände**

3.

Vorgehensweise bei der Realisierung

Übersicht über die wichtigsten Schritte zur Realisierung eines Gesundheitszentrums

1. Bestimmung der strategischen Ziele, die mit dem Vorhaben verwirklicht werden sollen
2. Analyse des vorhandenen medizinischen Leistungsangebotes und Identifikation von Synergiepotentialen
3. Analyse der Nachfrage- und Angebotssituation im Umfeld
4. Dimensionierung und Erarbeiten einer übergeordneten Betriebskonzeption
5. Erarbeiten des Grobflächenbedarfs und Raumprogramms
6. Kalkulation der anfallenden Erlöse, Kosten und Investitionen. Darstellung alternativer Finanzierungsmodelle

Schritt 1: Bestimmung der strategischen Ziele



- ▶ **Was soll überhaupt erreicht werden?**
- ▶ **Berücksichtigung Determinanten und strategische Ausrichtung**
- ▶ **„Kleine Schritte“ statt „großer Lösungen“ (stufenweises Vorgehen)**
- ▶ **Schaffen von Vertrauen und Akzeptanz gegenüber dem Vorhaben**

Schritt 2: Analyse des medizinischen Leistungsangebotes und finden von Synergien

- ▶ **Übergeordnete Organisationsstruktur**
- ▶ **Diagnostisch-therapeutisches Leistungsangebot**
- ▶ **Sonstiges Leistungsangebot**
- ▶ **Standorte, Flächenangebot und vorhandene Ressourcen**
- ▶ **Synergie- und Ergänzungspotential**
- ▶ **Kompetenzaufbau möglich?**

Freie räumliche Kapazitäten im U/B- und OP-Bereich		Vermietung an Niedergelassene; Integration einer Tagesklinik
Freie Bettenkapazitäten		Integration von Belegärzten
Hohe Verweildauer in bestimmten medizinischen Disziplinen		Partnerschaft oder Fusion mit einer Rehaeinrichtung
Vorhandenes Materialwirtschaftssystem		Einkauf/Logistik für andere Einrichtungen

Schritt 3: Analyse der Nachfrage- und Angebotssituation im Umfeld

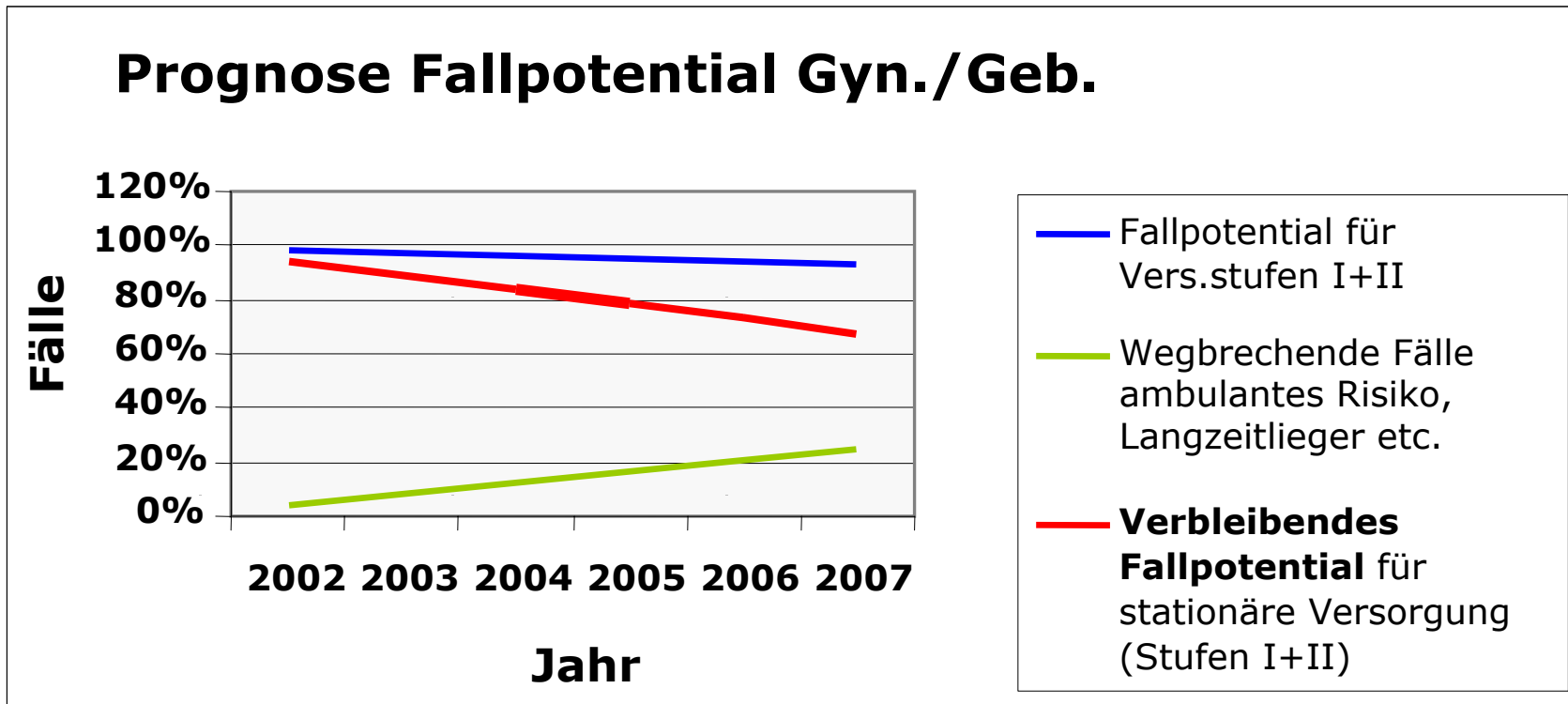
- ▶ **Determinanten, Marktentwicklungen und Trends**
- ▶ **Marktnachfrage**
- ▶ **Erlöschancen**
- ▶ **Wettbewerbssituation**
- ▶ **Potentielle Kooperationspartner**

Beispiel: niedergelassene Ärzte als Kooperationspartner

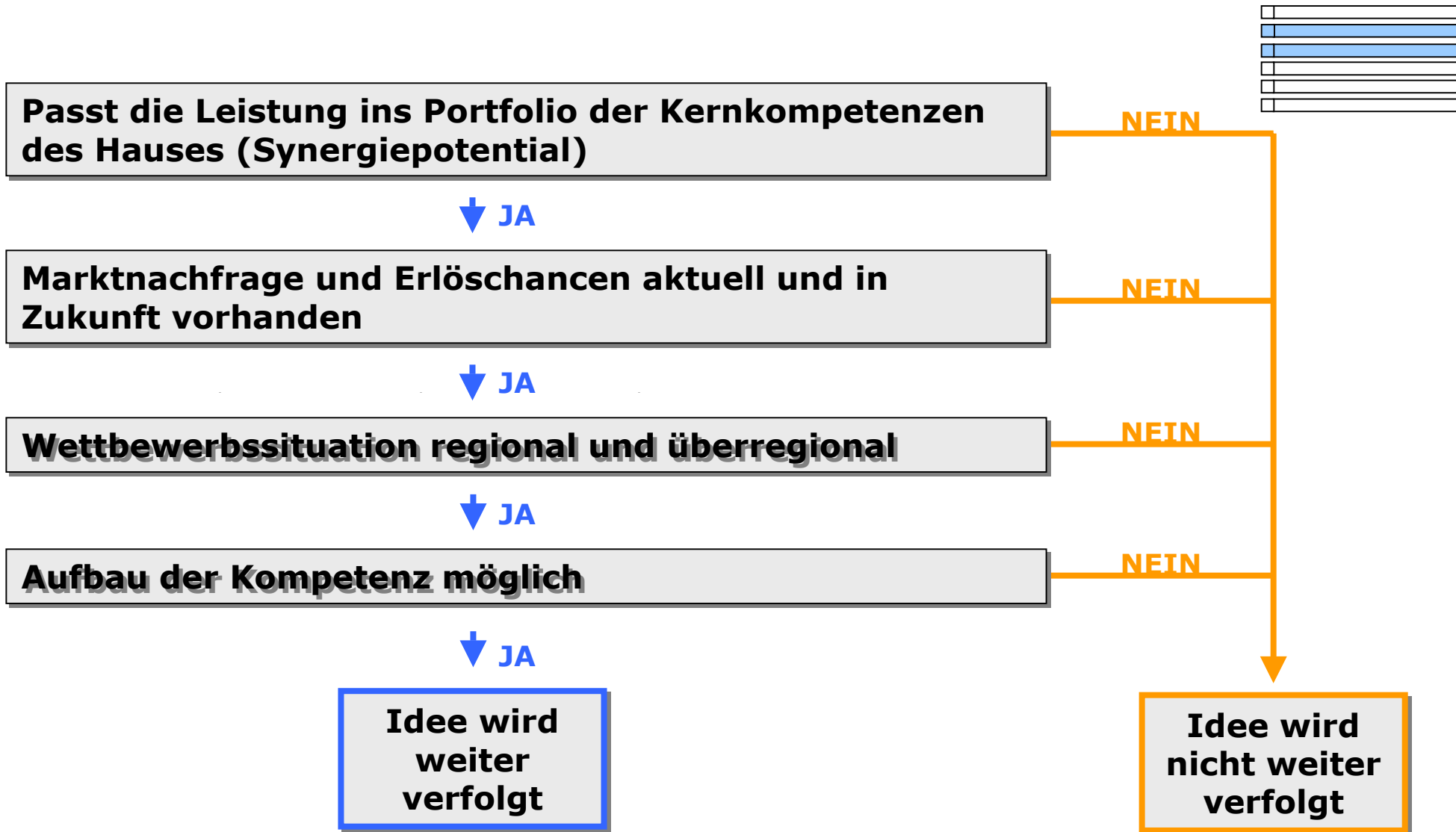
...Anknüpfen an bereits bestehende Zusammenarbeit (Vielzuweiser/Belegärzte)

...Knüpfen neuer Kontakte (Altpraxen versus Gründungen/Übernahmen)

Schritt 3: Analyse der Nachfrage- und Angebotssituation im Umfeld



Zusammenfassung Schritt 2 und 3

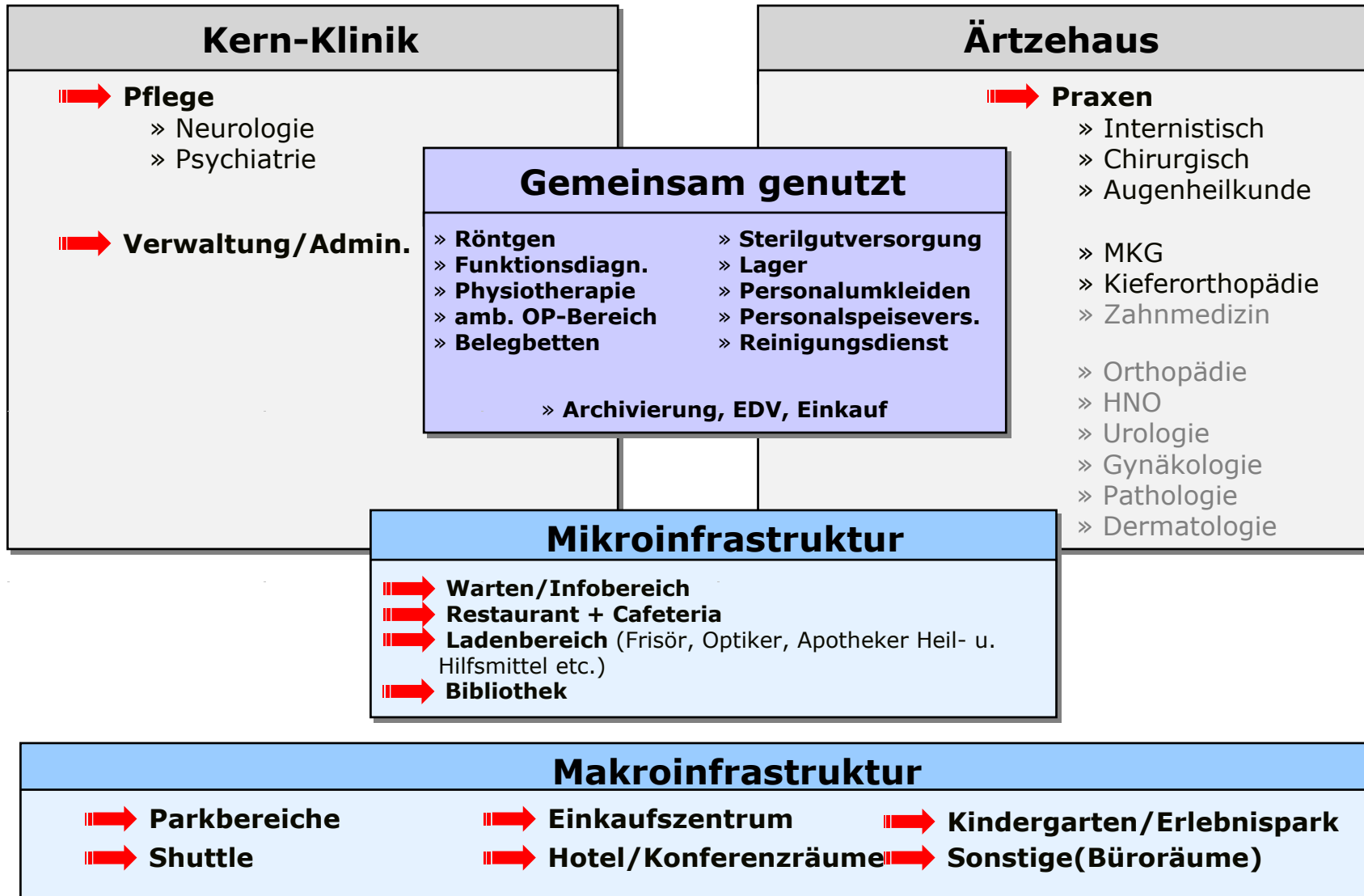


Schritt 4: Dimensionierung und übergeordnete Betriebskonzeption

- ▶ **Aufzeigen ergänzender Inhalte, Kooperationsmöglichkeiten und Partner in den Leistungs- und Servicebereichen**
- ▶ **Führen erster Kooperationsgesprächen**
- ▶ **Festlegung Art und Menge der künftigen Leistungen (Dimensionierung)**
- ▶ **Aufbauorganisation und Kernprozesse**
- ▶ **Kalkulation der benötigten Ressourcen**

3. Vorgehensweise bei der Realisierung

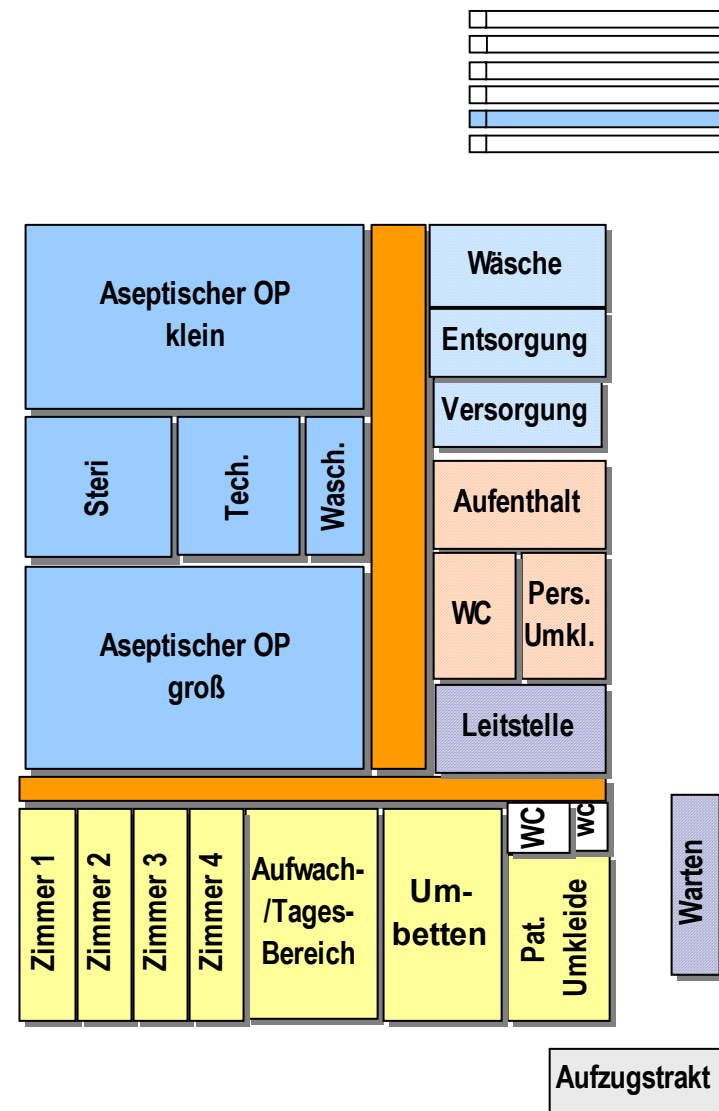
Schritt 4: Dimensionierung und übergeordnete Betriebskonzeption



3. Vorgehensweise bei der Realisierung

Schritt 5: Erarbeiten des Grobflächenbedarfs und Raumprogramms

Einzelraumprogramm	Anzahl Räume	m ² /Raum	m ² Summe	Bemerkung
1. Ambulanter OP-Bereich			323	
1.1. Erschließungszone			27,00	
Leitstelle	1	9,00	9,00	Steuerungszentrale
Warterraum	1	12,00	12,00	
WC	2	3,00	6,00	
1.2. Betriebszone			250,00	
Waschen	1	8,00	8,00	
Technik/Geräte	1	12,00	12,00	
Aseptischer OP klein	1	27,00	27,00	
Aseptischer OP groß	1	39,00	39,00	
Versorgung/Lager	1	9,00	9,00	
Entsorgung/Lager	1	9,00	9,00	
Sterilisation	1	21,00	21,00	Instrumente
Wäsche	1	12,00	9,00	
Einzel-/Dialysezimmer	4	12,00	48,00	TK und Dialyse
Aufwach-/Tagesklinik	1	32,00	32,00	
Umbetten	1	12,00	12,00	
Patienten Umkleide	2	9,00	18,00	
Patienten WC	2	3,00	6,00	
1.3. Personalzone U/B-Bereich			46,00	für alle drei Gesch.
Personalumkleide	2	12,00	24,00	
Aufenthaltsraum	1	16,00	16,00	
WC/Dusche	2	3,00	6,00	
2. Zahnarzt-Bereich			0	
Behandlungsraum	0	21,00	0,00	Zahnarzt
Dentallabor	0	16,00	0,00	Zahnarzt
Summe			323	



Schritt 6: Erlöse, Kosten, Investitionen und Finanzierungsmodelle

- ▶ **Kalkulation der anfallenden Betriebskosten**
- ▶ **Prognose der zu erwartenden Erlöse**
- ▶ **Kalkulation Investitionen**
- ▶ **Wirtschaftlichkeitsprüfung**
- ▶ **Darstellung von Finanzierungsmöglichkeiten**
- ▶ **Vorschläge zur internen Leistungsverrechnung**

Zusammenfassung

Wesentliche Erfolgsvoraussetzungen sind....

- ▶ **...Stufenweises Vorgehen**
- ▶ **...Verhältnisse vor Ort beachten**
- ▶ **...Entwicklung einer Vertrauensbasis zwischen den Partnern**
- ▶ **...Finanzierung**
- ▶ **...Gut durchgeplantes Vorgehen**
- ▶ **...Der Schnelle frisst den Langsamen**

Fragen und Diskussion