

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	13
Executive Summary	15
1. Einleitung	23
2. Der Krankenhausmarkt	25
2.1 Status quo	25
2.1.1 Marktübersicht	25
2.1.2 Leistungen	27
2.1.3 Preise	41
2.1.4 Kosten	45
2.1.5 Fördermittel	55
2.1.6 Kapazitäten	57
2.1.7 Medizinische Versorgungszentren	69
2.2 Projektionen	71
2.2.1 Leistungen	72
2.2.2 Kapazitäten	81
2.2.3 Kosten und Erlöse	83
2.3 Wesentliche Ergebnisse im Überblick	90
2.3.1 Status quo	90
2.3.2 Projektionen	91
3. Das Rating der Krankenhäuser	93
3.1 Datengrundlage	93
3.1.1 Jahresabschlussdaten	93
3.1.2 Spezialisierungsmaß	95
3.1.3 Patientenzufriedenheit	95
3.2 Methodik des Ratings	96
3.3 Status quo und Rückblick	100
3.4 Projektionen	108
3.5 Rating nach Untergruppen	112
3.5.1 Simultane Analyse mehrerer Faktoren	112
3.5.2 Bundesländer	116
3.5.3 Trägerschaften	124
3.5.4 Ketten und Solisten	132
3.5.5 Ländliche Krankenhäuser	134
3.5.6 Patientenzufriedenheit	137
3.5.7 Weitere Untergruppen	143
3.6 Investitionen	148
3.6.1 Hintergrund	148
3.6.2 Mindest-EBITDA-Marge und Investitionsfähigkeit	150
3.6.3 Kapitalausstattung	154
3.7 Wesentliche Ergebnisse im Überblick	160

4. Sonderanalysen	163
4.1 Das Ende des Wachstums? Gründe für die Stagnation	163
4.2 Ambulantes Versorgungsgeschehen an Krankenhäusern	168
4.2.1 Übersicht	168
4.2.2 Ambulanzarten	170
4.2.3 Abgleich mit vertragsärztlicher Versorgung	173
4.3 „Fachkräftebedarf – Potenziale und Maßnahmen“	175
4.3.1 Bisherige Entwicklung des Fachkräftebedarfs	175
4.3.2 Potenziale und Maßnahmen	177
4.4 Migrationspotenzial für das deutsche Gesundheitswesen	181
4.4.1 Methodik	181
4.4.2 Migrationspotenzial	185
4.5 Ausbildungspauschalen in NRW	187
4.6 Strukturfonds	190
4.6.1 Bestandsaufnahme	190
4.6.2 Ausblick	195
4.7 Bewertung der KHG-Investitionsdaten der AOLG	197
4.8 Compliance-Management in Krankenhäusern	204
4.8.1 Hintergrund	204
4.8.2 Ergebnisse der Befragung	205
4.9 Wesentliche Ergebnisse im Überblick	210
5. Handlungsempfehlungen	214
6. Benchmarks und Regressionsanalysen	220
7. Glossar	235
Literatur	241
Autorenverzeichnis	251

Verzeichnis der Schaubilder

Schaubild 1	Marktvolumen	25
Schaubild 2	Verteilung der Gesundheitsausgaben	26
Schaubild 3	Zahl der stationären Fälle und der ambulanten Operationen	27
Schaubild 4	Um Alter und Geschlecht bereinigte Zahl der stationären Fälle je Einwohner	29
Schaubild 5	CMI nach Größe	30
Schaubild 6	CMI nach Spezialisierungsgrad	31
Schaubild 7	CMI nach Trägerschaft	32
Schaubild 8	Casemixpunkte je ärztlicher Vollkraft nach Trägerschaft	33
Schaubild 9	Hauptdiagnosen nach ICD-10	34
Schaubild 10	Veränderung der Zahl der Fälle nach ICD-10	34
Schaubild 11	Zahl der Fälle nach Fachabteilungen	35

Schaubild 12	Veränderung der Zahl der Fälle nach Fachabteilungen	36
Schaubild 13	Veränderungen der vollstationären Fallzahlen von 2012 auf 2016	37
Schaubild 14	Direktüberweisungen aus Akutkrankenhäusern in Rehabilitationseinrichtungen	38
Schaubild 15	Direktüberweisungen aus Akutkrankenhäusern in Pflegeheime	39
Schaubild 16	Verteilung der Aufnahmeanlässe in die akutstationäre Behandlung	40
Schaubild 17	Nicht-Teilnahme an der Notfallversorgung	41
Schaubild 18	Preise und Mengen von Allgemeinkrankenhäusern	42
Schaubild 19	Landesbasisfallwerte der Bundesländer	43
Schaubild 20	Landesbasisfallwerte der Länder	44
Schaubild 21	Bereinigte Kosten je Einwohner nach Berücksichtigung von Patientenwanderungen	45
Schaubild 22	Personal- und Sachkosten	46
Schaubild 23	Verteilung der Personalkosten nach Dienstarten	47
Schaubild 24	Personaleinsatz in Krankenhäusern nach Dienstart	48
Schaubild 25	Veränderung der Zahl der Ärzte in Krankenhäusern	49
Schaubild 26	Veränderung der Zahl der Pflegekräfte in Krankenhäusern	50
Schaubild 27	Veränderung der Zahl der Vollkräfte des medizinisch-technischen Dienstes in Krankenhäusern	50
Schaubild 28	Veränderung der Zahl der Vollkräfte des Funktionsdienstes in Krankenhäusern	51
Schaubild 29	Veränderung der Vollkräfte der nicht-medizinischen Dienste in Krankenhäusern	52
Schaubild 30	Personalkosten nach Dienstart	52
Schaubild 31	Veränderung der Personalkosten je VK im Ärztlichen und Pflegedienst	53
Schaubild 32	Verteilung der Sachkosten auf Sachmittelarten	54
Schaubild 33	Outsourcing: Aufwendungen für nicht im Krankenhaus angestelltes Personal und für ausgelagerte Leistungen	54
Schaubild 34	KHG-Fördermittel	55
Schaubild 35	Kumulierte KHG-Fördermittel nach Bundesländern	56
Schaubild 36	Zahl der Krankenhäuser und Krankenhausbetten	57
Schaubild 37	Veränderung der Zahl der Krankenhausbetten nach Fachabteilungen	58
Schaubild 38	Krankenhausdichte und Bevölkerungsdichte in OECD-Mitgliedstaaten	60
Schaubild 39	Marktanteil nach Trägerschaft gemessen in Zahl der Fälle	61
Schaubild 40	Verweildauer und Belegungstage in Krankenhäusern	66
Schaubild 41	Veränderung der Verweildauer nach Fachabteilung	67

Schaubild 42	Bettenauslastung der Krankenhäuser	68
Schaubild 43	Zahl der MVZ und Anteil mit Krankenhausbeteiligung	69
Schaubild 44	Verteilung der MVZ nach Bundesländern	70
Schaubild 45	Zahl der Ärzte in MVZ nach Art der Anstellung	71
Schaubild 46	Zahl der Krankenhaufälle nach Alter und Geschlecht	72
Schaubild 47	Zahl der Krankenhaufälle nach Alter	73
Schaubild 48	Ambulantes Potenzial nach Alter des Patienten	75
Schaubild 49	Projektion der Zahl der stationären Fälle	76
Schaubild 50	Altersverteilung der Patienten bei demografischer Entwicklung in Szenario 1	77
Schaubild 51	Zahl der Fälle nach Indikationen bei demografischer Entwicklung in Szenario 1	79
Schaubild 52	Zahl der Fälle nach Fachabteilungen bei demografischer Entwicklung in Szenario 1	80
Schaubild 53	Projektion der durchschnittlichen Verweildauer	82
Schaubild 54	Bettenbedarf und Überkapazitäten im Szenario 3 „Demografie + wachsende Prävalenzraten + ambulantes Potenzial“	83
Schaubild 55	Fortschreibung der Personalzahlen im Szenario 3 „Demografie, ambulantes Potenzial und wachsende Prävalenzraten“	84
Schaubild 56	Erwartete Veränderung der Kosten je Vollkraft	85
Schaubild 57	Preisindex für ausgewählte Güter	86
Schaubild 58	Veränderung der gesamten Erlöse und Kosten im Szenario 3 „Demografie, ambulantes Potenzial und wachsende Prävalenzraten“ und des KHSG	89
Schaubild 59	Verteilung der Krankenhäuser nach Bundesländern in Stichprobe und Grundgesamtheit	94
Schaubild 60	Verteilung nach Trägerschaft in Stichprobe und Grundgesamtheit	94
Schaubild 61	Verteilung nach Bettenzahl in Stichprobe und Grundgesamtheit	95
Schaubild 62	Ratingklassifizierung über errechnete Ausfallwahrscheinlichkeiten	98
Schaubild 63	Beschreibung der Szenarien	100
Schaubild 64	Ertragslage der Krankenhäuser: EBITDA-Marge	101
Schaubild 65	Rating im Zeitverlauf	102
Schaubild 66	Ertragslage im Zeitverlauf	103
Schaubild 67	EBITDA-Margen im Zeitverlauf	103
Schaubild 68	Ertragslage nach dem DKI-Barometer	104
Schaubild 69	Finanzierungsstruktur der Bilanz	105
Schaubild 70	Anteil Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten an der Bilanzsumme	106

Schaubild 71	Anpassung „falsch-positiv“ und „falsch-negativ“ bei allen Krankenhäusern	107
Schaubild 72	Projektion im Szenario „Weiter so“	108
Schaubild 73	Projektion im Szenario „Ende des Wachstums“	109
Schaubild 74	Projektion im Szenario „Ambulantisierung und Optimierung“	110
Schaubild 75	Projektion der EAT-Marge in verschiedenen Szenarien.	111
Schaubild 76	Projektion der Ratingnote in verschiedenen Szenarien.	111
Schaubild 77	Rating nach Bundesländern	117
Schaubild 78	Ertragslage nach Bundesländern	120
Schaubild 79	Anteil der Krankenhäuser mit Jahresverlust im Zeitverlauf ...	121
Schaubild 80	EBITDA-Marge nach Bundesländern.	121
Schaubild 81	Verteilung öffentlich-rechtlicher Kliniken nach Bundesländern	123
Schaubild 82	Rating der öffentlich-rechtlichen Krankenhäuser nach Bundesländern	123
Schaubild 83	Rating und Ertragslage nach Trägerschaft	124
Schaubild 84	Ratingnote und EAT-Marge nach Trägerschaft im Zeitverlauf.	125
Schaubild 85	Rating und Ertragslage nach Trägerschaft und Ost/West	126
Schaubild 86	Projektion des kumulierten Defizits der defizitären öffentlich-rechtlichen Krankenhäuser.	129
Schaubild 87	Rating und Ertragslage nach Art der freigemeinnützigen Trägerschaft	132
Schaubild 88	Rating und Ertragslage nach Solisten/Ketten.	134
Schaubild 89	Rating und Ertragslage nach Einwohnerdichte	137
Schaubild 90	Patientenzufriedenheit nach Trägerschaft	138
Schaubild 91	Patientenzufriedenheit nach Größe	139
Schaubild 92	Patientenzufriedenheit nach Spezialisierungsgrad.	139
Schaubild 93	Patientenzufriedenheit nach Regionen	140
Schaubild 94	Patientenzufriedenheit nach Einwohnerdichte	141
Schaubild 95	Rating nach Angebot an psychiatrischen Leistungen	143
Schaubild 96	Rating und Ertragslage nach CMI und nach Art der Fachabteilungen	144
Schaubild 97	Produktionsfaktoren.	148
Schaubild 98	Anteil der KHG-Fördermittel am Umsatz der Krankenhäuser. .	149
Schaubild 99	Durchschnittliche Kapitalstruktur der Krankenhäuser nach Trägerschaft	150
Schaubild 100	Investitionsfähigkeit nach Trägerschaft.	154
Schaubild 101	Kapitaleinsatz und Förderquoten im Zeitverlauf.	155
Schaubild 102	Kapitaleinsatz und Förderquoten nach Bundesländern	156
Schaubild 103	Kapitaleinsatz und Förderquoten nach Trägerschaft	157
Schaubild 104	Jährliche Abschreibungen	159
Schaubild 105	DRG-Fallzahlen 2005 bis 2016	167

Schaubild 106	Diskrepanz zwischen Arbeitsangebot und -nachfrage bei Fortschreibung des Status quo	177
Schaubild 107	Potenziale zur Reduktion der Diskrepanz zwischen Arbeitsangebot und -nachfrage	178
Schaubild 108	Kosten der Pflegeausbildung 2017 und ermittelte Kosten 2020	189
Schaubild 109	Beantragte Mittel des Strukturfonds in Relation zu verfügbaren Mitteln	191
Schaubild 110	Bewilligte Mittel des Strukturfonds	192
Schaubild 111	Vergleich von AOLG-Statistik und Landeshaushaltsdaten	199
Schaubild 112	KHG-Fördermittel nach Trägerschaft	201
Schaubild 113	Fördermittel je gefördertes Bett nach Trägerschaft	203
Schaubild 114	Bedeutung und Umsetzung Compliance Management	206
Schaubild 115	Handlungsempfehlungen	214

Verzeichnis der Tabellen

Tabelle 1	Hinterlegte Maßnahmen für die Projektionen	88
Tabelle 2	Kennzahlen zur Bestimmung des Bilanzratings	97
Tabelle 3	Multivariate Regressionsanalyse zur PD	113
Tabelle 4	Multivariate Regressionsanalyse zur EBIT-Marge	115
Tabelle 5	Charakteristika kommunaler Krankenhäuser, die sich gemessen am EAT verbessert haben	131
Tabelle 6	Merkmale nach Solisten/Ketten	133
Tabelle 7	Merkmale der Regionen nach Kategorien der Einwohnerdichte	136
Tabelle 8	Multivariate Regressionsanalyse zur Patientenzufriedenheit ..	142
Tabelle 9	Leistungsportfolio nach Trägerschaft	145
Tabelle 10	Leistungsportfolio nach EBITDA-Marge	147
Tabelle 11	Aktiva und Passiva von beispielhaften Krankenhäusern nach Trägerschaft	151
Tabelle 12	GuV und Mindest-EBITDA-Marge von beispielhaften Krankenhäusern nach Trägerschaft	152
Tabelle 13	Multivariate Regressionsanalyse zum Kapitaleinsatz	158
Tabelle 14	Übersicht zur ambulanten Versorgung bezogen auf alle Krankenhäuser	169
Tabelle 15	Multivariate Regressionsanalyse zur ambulanten Fallzahl	170
Tabelle 16	Ambulanzarten der Krankenhäuser	171
Tabelle 17	Übersicht zu Krankenhäusern mit Ambulanzen	172
Tabelle 18	Vertragsärztliche Behandlungsfälle und Arztkontakte sowie ambulante Fälle der Krankenhäuser	174

Tabelle 19	Verteilung der Kennzahlen als Schema zur Abschätzung des Migrationspotenzials	183
Tabelle 20	Zuwanderungspotenzial je Land.....	186
Tabelle 21	Zuwanderungspotenzial je Region.....	187
Tabelle 22	Verteilung der bewilligten Projekte auf Förderarten und nach Bundesländern	193
Tabelle 23	Verteilung der Fördermittel und Bettenabbau nach Bundesländern	194
Tabelle 24	Ausgewählte Umfrageergebnisse zu Compliance-sensiblen Geschäftsprozessen und -bereichen	208
Tabelle 25	Das repräsentative Krankenhaus nach Ausfallwahrscheinlichkeit	221
Tabelle 26	Das repräsentative Krankenhaus nach EBITDA-Marge (ohne KHG-Mittel).....	222
Tabelle 27	Das repräsentative Krankenhaus nach dem Ampelsystem....	223
Tabelle 28	Das repräsentative Krankenhaus nach Trägerschaft	224
Tabelle 29	Das repräsentative öffentlich-rechtliche Krankenhaus nach Ausfallwahrscheinlichkeit	225
Tabelle 30	Das repräsentative Krankenhaus nach Größe	226
Tabelle 31	Das repräsentative Krankenhaus nach Stadt und Land.....	227
Tabelle 32	Das repräsentative Krankenhaus nach Spezialisierung	228
Tabelle 33	Das repräsentative Krankenhaus nach Regionen	229
Tabelle 34	Das repräsentative Krankenhaus nach Psychiatrischen Abteilungen	230
Tabelle 35	Das repräsentative kirchliche Krankenhaus nach Konfession .	231
Tabelle 36	Multivariate Regressionsanalyse zur PD in verschiedenen Spezifikationen	232
Tabelle 37	Multivariate Regressionsanalyse zur EBIT-Marge in verschiedenen Spezifikationen.....	233
Tabelle 38	Multivariate Regressionsanalyse zum Kapitaleinsatz in verschiedenen Spezifikationen	234

Verzeichnis der Karten

Karte 1	Um Alter und Geschlecht bereinigte Zahl der stationären Fälle je Einwohner.....	28
Karte 2	Zahl der Krankenhausbetten	59
Karte 3	Marktanteil von privaten Krankenhäusern nach Zahl der Betten	62
Karte 4	Marktanteil von privaten Krankenhäusern nach Zahl der Betten	63

Inhaltsverzeichnis

Karte 5	Marktanteil von freigemeinnützigen Krankenhäusern nach Zahl der Betten	64
Karte 6	Marktanteil von öffentlich-rechtlichen Krankenhäusern nach Zahl der Betten	65
Karte 7	Veränderung der Zahl der Fälle bei demografischer Entwicklung in Szenario 1	78
Karte 8	Anteil gefährdeter Krankenhäuser nach Regionen.....	118
Karte 9	Anteil gefährdeter Krankenhäuser nach Regionen.....	119
Karte 10	Anteil gefährdeter öffentlich-rechtlicher Krankenhäuser nach Regionen.....	127
Karte 11	Anteil gefährdeter freigemeinnütziger Krankenhäuser nach Regionen.....	128
Karte 12	Einteilung der Kreise nach Kategorien der Einwohnerdichte..	135