

Krankenhausreform und strategisches Management: Neue Geschäftsmodelle gefragt!?

Aus Sicht einer kommunalen Klinikgruppe

Dr. Thorsten Kehe

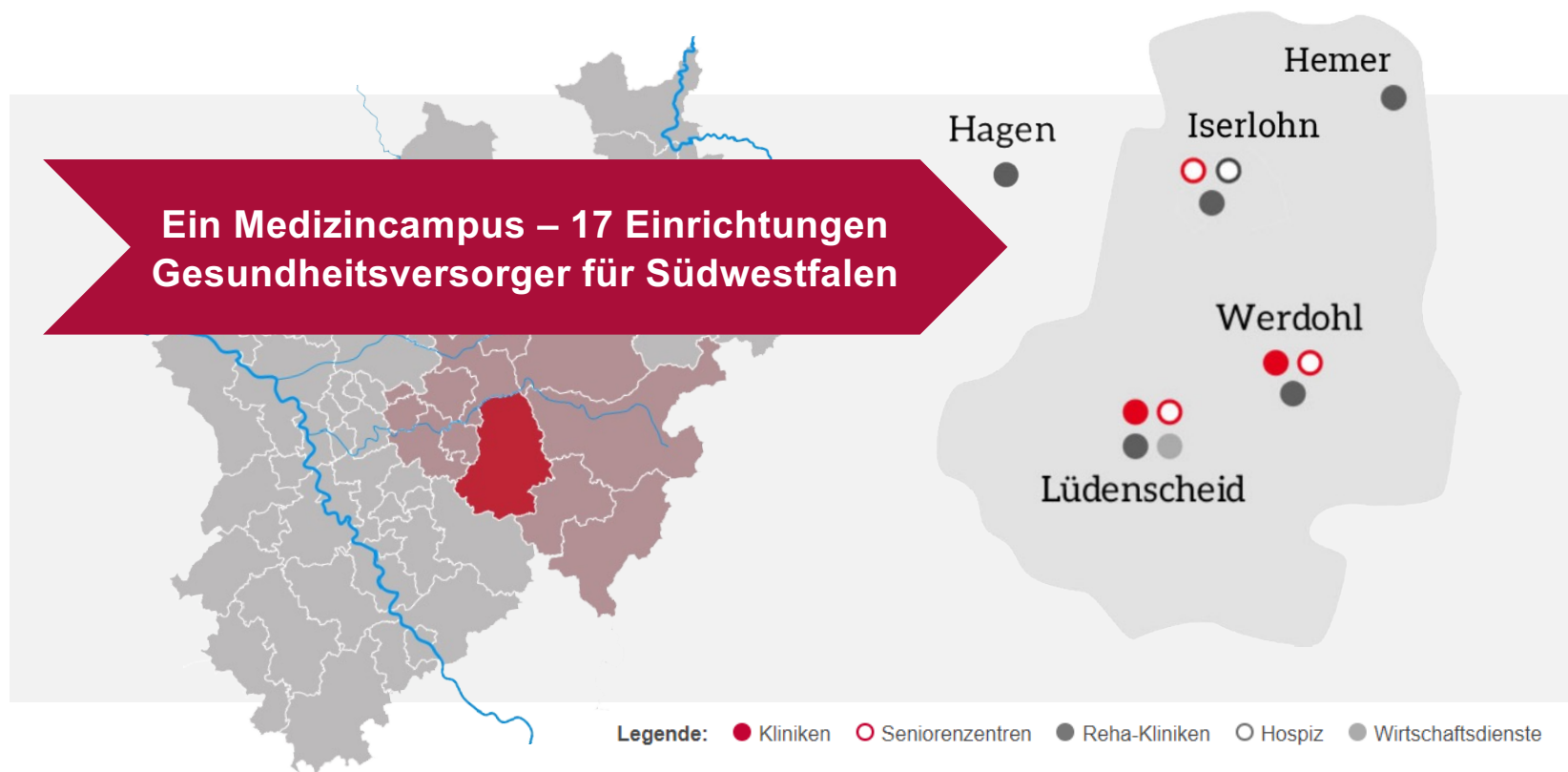
Vorsitzender der Geschäftsführung, Märkische Gesundheitsholding GmbH & Co. KG, Lüdenscheid

26. September 2024



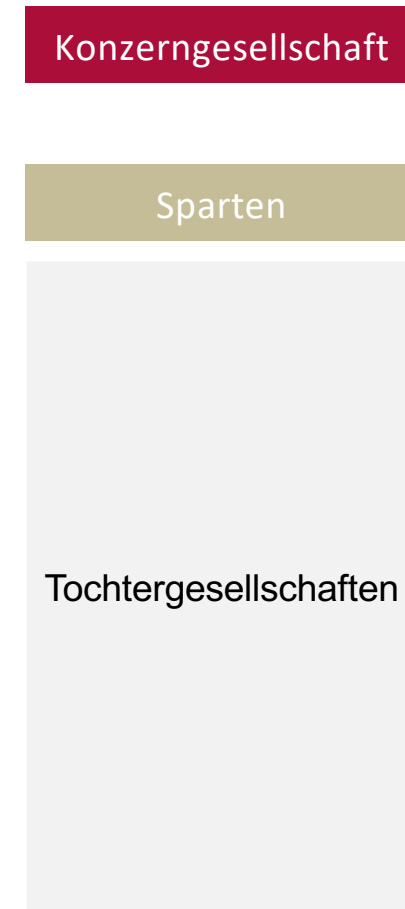
Einzugsgebiet überregional

VERSORGUNGSQUALITÄT BIS IN LÄNDLICHE RÄUME



Unternehmensgruppe

STRUKTUR SEIT 2006



Dr. Thorsten Kehe



Märkische Gesundheitsholding

AUF EINEN BLICK



120.000
Patienten
stationär + ambulant



3.700
Mitarbeiter und
Auszubildende

273,3
Jahresumsatz
in Mio. EUR

28
Kliniken & Institute mit
rd. 1.000 Betten

410.000
Einwohner Märkischer
Kreis - unser
Versorgungsauftrag



Kommunales Gesundheitsunternehmen

ERWARTUNGEN DES TRÄGERS

Grundversorgung

- Daseinsvorsorge
- Notfallversorgung

Maximalversorgung

- Regionale Spezialisierung
- Einziger Anbieter in Region

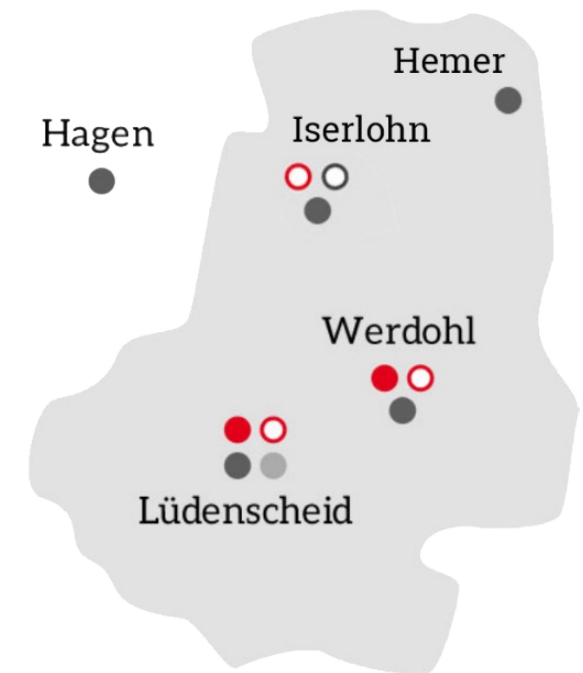
Aktive Rolle in der Entwicklung der kommunalen/ regionalen Gesundheitsversorgung

Rettungsdienst

- Stellung von Notärzten
- NEF-Standort für Kreis und Kommune

Sicherstellungsfunktion

- Letztversorgung im Katastrophenfall



Märkische Kliniken/ Gesundheitsholding - Rolle bis 2019

Sicherstellung stationärer Patientenversorgung im Versorgungsgebiet

Grund- und Regelversorgung

- Sicherstellung
- Auf- und Ausbau Leistungsspektrum
- Ausbildung

Notfallversorgung

- Stationär
- ZNA
- Ausbildung

Elektivversorgung

- Stationär
- Spezialisierung
- Ausbildung

Weitere Geschäftsfelder

Konzerngesellschaften

- als Einzelunternehmen geführt

Ambulante Versorgung

- Schwerpunkt außerhalb der Kliniken

Potentiale

Ambulantisierung

Digitalisierung

Konzernstrategie

Kooperation/
Vernetzung



Herausforderungen/ Rahmenbedingungen



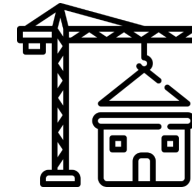
Wirtschaftliche Situation

- Kosten-Erlös-Schere
- Liquidität



Fachkräftemangel

- Verfügbarkeit
- Demographie
- Strukturvorgaben



Infrastruktur

- Investitionen
- Fördermittel
- Finanzierung



(Post-) Pandemie

- dauerhafter Leistungsrückgang



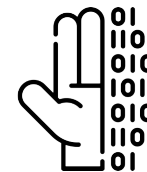
Krankenhausreform

- NRW
- Bund



Ukraine-Krieg

- Energiekrise
- Inflation



Digitalisierung

- Patienten
- Leistungserbringer
- Finanzierung



Ambulantisierung

- Hybrid-DRG
- IGES-Gutachten



Krankenhausplanung NRW

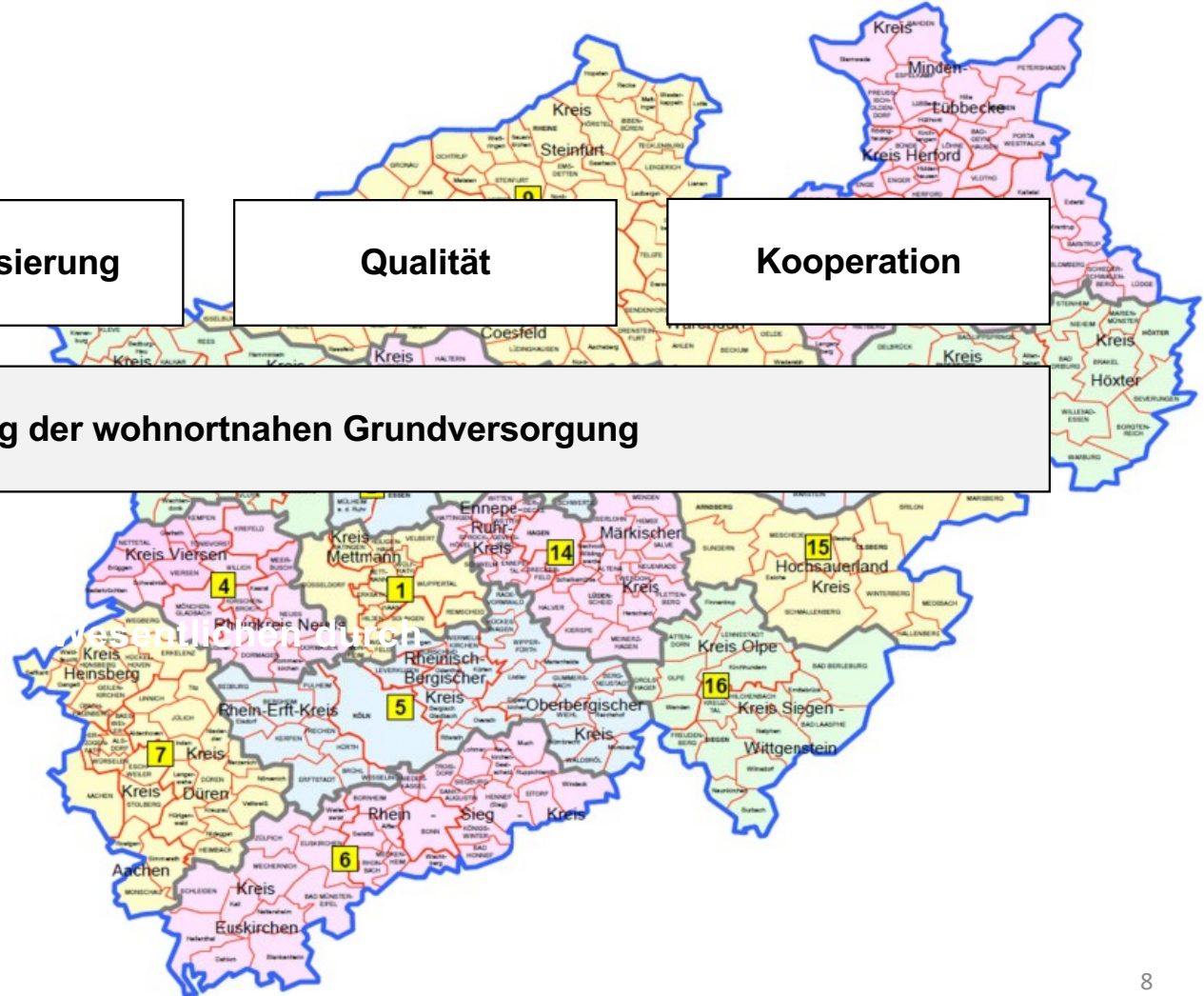
Zentralisierung

Spezialisierung

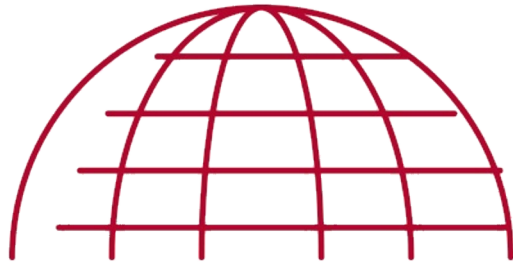
Qualität

Kooperation

Sicherstellung der wohnortnahen Grundversorgung



Regionale Gesundheitsversorgung



Netzwerkmedizin



Telemedizin



Rehabilitation



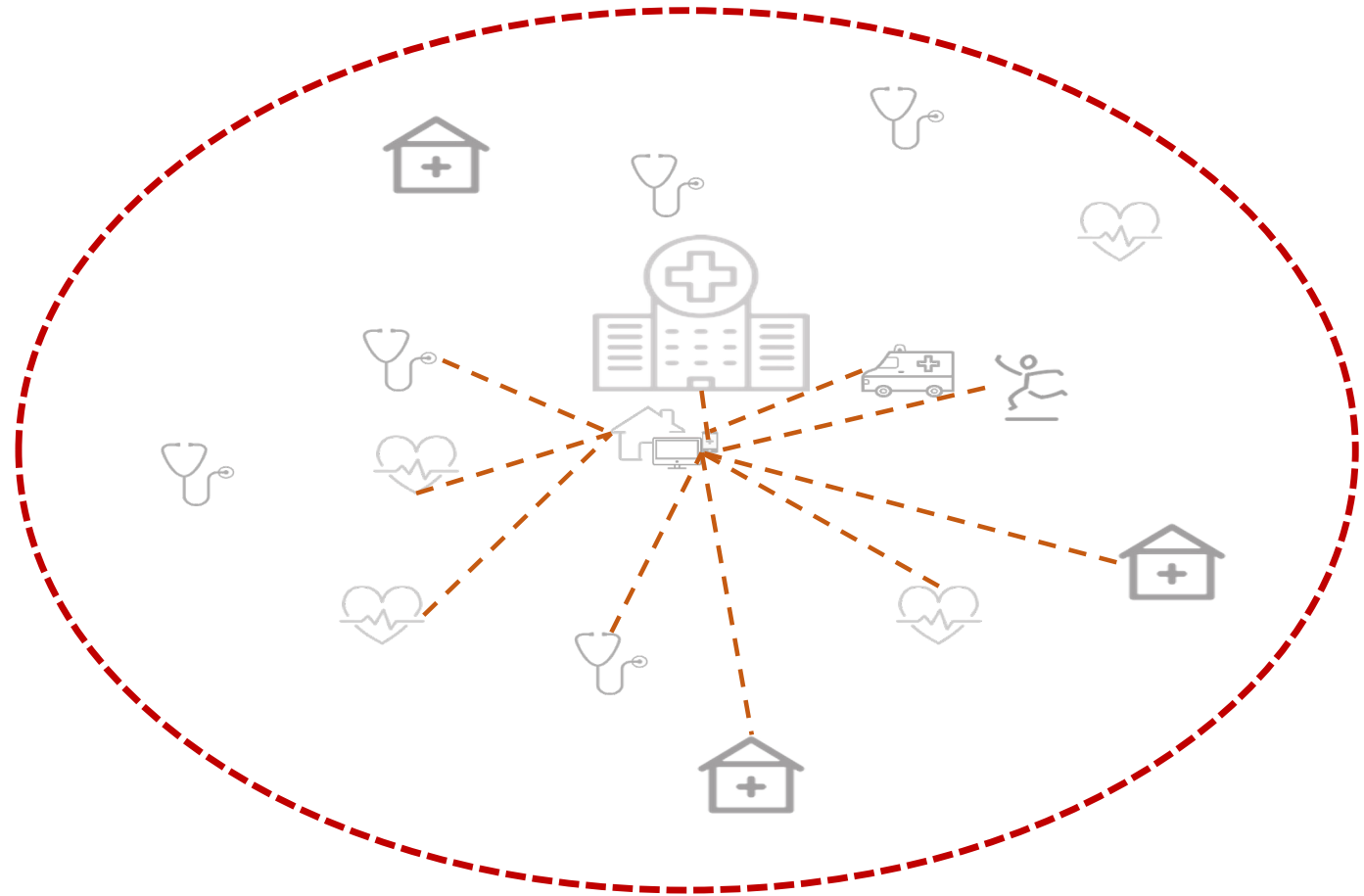
Fach- und Hausärzte



Gesundheitsdienstleister



Grund- und Regelversorger,
Gesundheitszentren,
Fachkliniken



Märkische Kliniken/ Gesundheitsholding – Rolle aktuell

Regionale Gesundheitsversorgung sicherstellen

Grund- und Regelversorgung

- Sicherstellung einer abgestuften ambulant-/ stationären Versorgung
- Konsolidierung des stat. Angebotes

Schwerpunkt Notfallversorgung

- Stationär
- ZNA
- NEF Betrieb

Elektivversorgung

- Stationär vs. Ambulant
- Zunehmende Spezialisierung
- Cluster-/ Zentrenbildung

Notwendige zusätzliche Maßnahmen zur Sicherstellung

Konzerngesellschaften

- Konzernstrategie und -steuerung, Straffung der Entscheidungswege

Ambulante Versorgung

- sowohl innerhalb der Klinikstrukturen als auch außerhalb (MVZ)

Netzwerke

- sowohl innerhalb der Klinikstrukturen als auch außerhalb (AKG, amb. Netzwerke, Ausbildung)

Ausbildung

- Sicherstellung der Verfügbarkeit
- Ausbildung für eigenen Bedarf und Region

Potentiale

Agilität

Koordination

Digitalisierung

Kooperation/
Vernetzung



Operationalisierung der Strategie



Fazit:

Für uns geht es **nicht** um **neue Geschäftsmodelle** sondern um die Entwicklung von **Rollen** im Rahmen der **Sicherstellung** der **regionalen Gesundheitsversorgung**.

Die zukünftigen Positionen der Krankenhäuser sind hierfür bisher nicht verbindlich definiert. Strategisches Ziel ist es, im Rahmen der Möglichkeiten für den Konzern die **organisatorischen** und **strukturellen** Grundlagen für die **zukunftsfähige** Sicherstellung der Gesundheitsversorgung im **regionalen Versorgungsgebiet** zu schaffen.





Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!