

„Klinikverbund GeNo in Bremen – ein schwieriger Weg in die Zukunft?“

Gesundheitspolitisches Kolloquium der
Universität Bremen, 11. Dezember 2013

Dr. Hermann Schulte-Sasse
Senator für Gesundheit

Der Senator
für Gesundheit



Freie
Hansestadt
Bremen

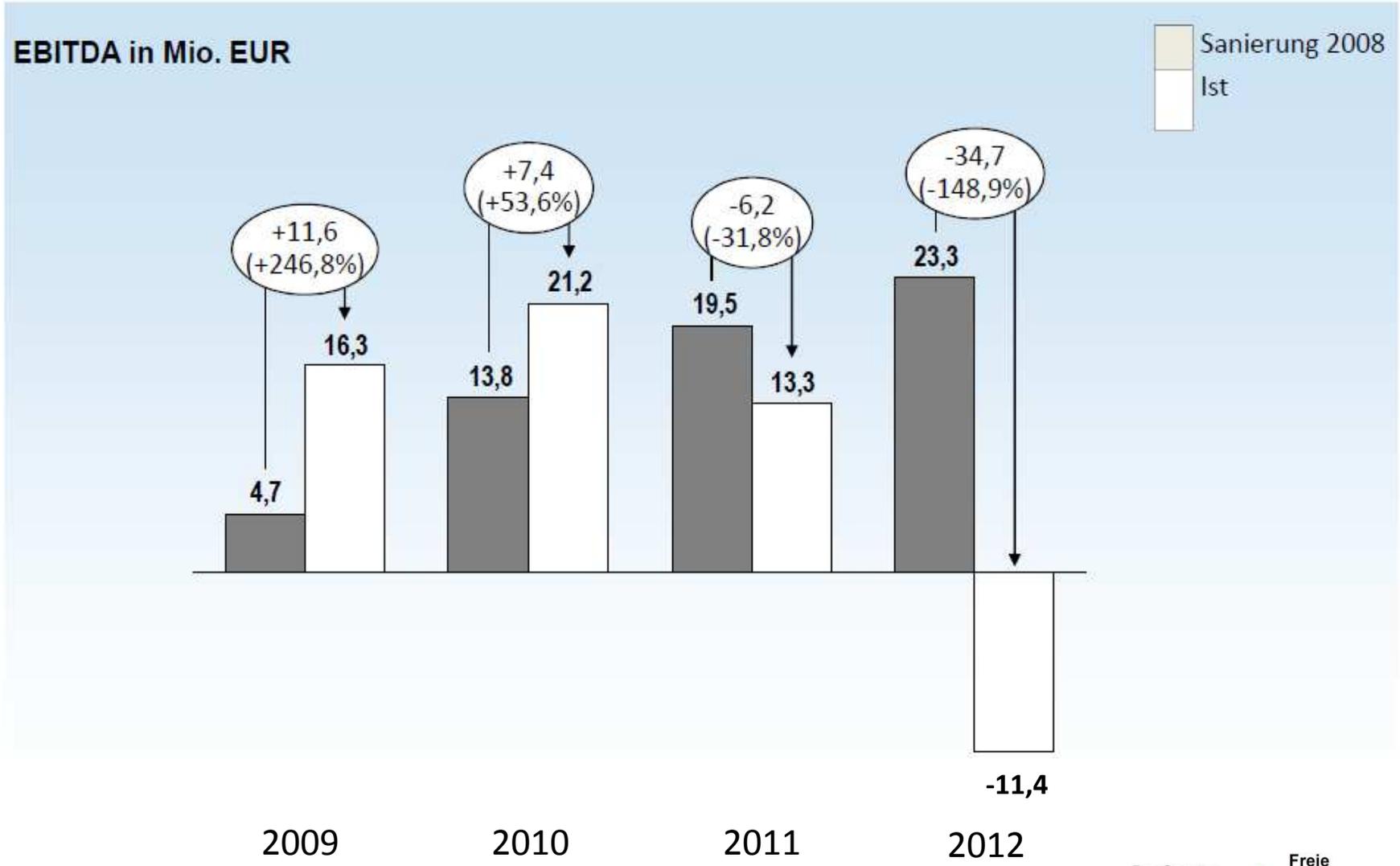
Beschluss des Senats vom 23.09.2003

- Gründung einer Klinikholding (Gesundheit Nord = „GeNo“) mit 4 eigenständigen Kliniken (gGmbH's)
- Geschäftsführung der Holding
 - 4 kaufmännische Geschäftsführer der Kliniken
 - 1 Geschäftsführer der Holding

Beschluss des Senats vom 17.07.2007

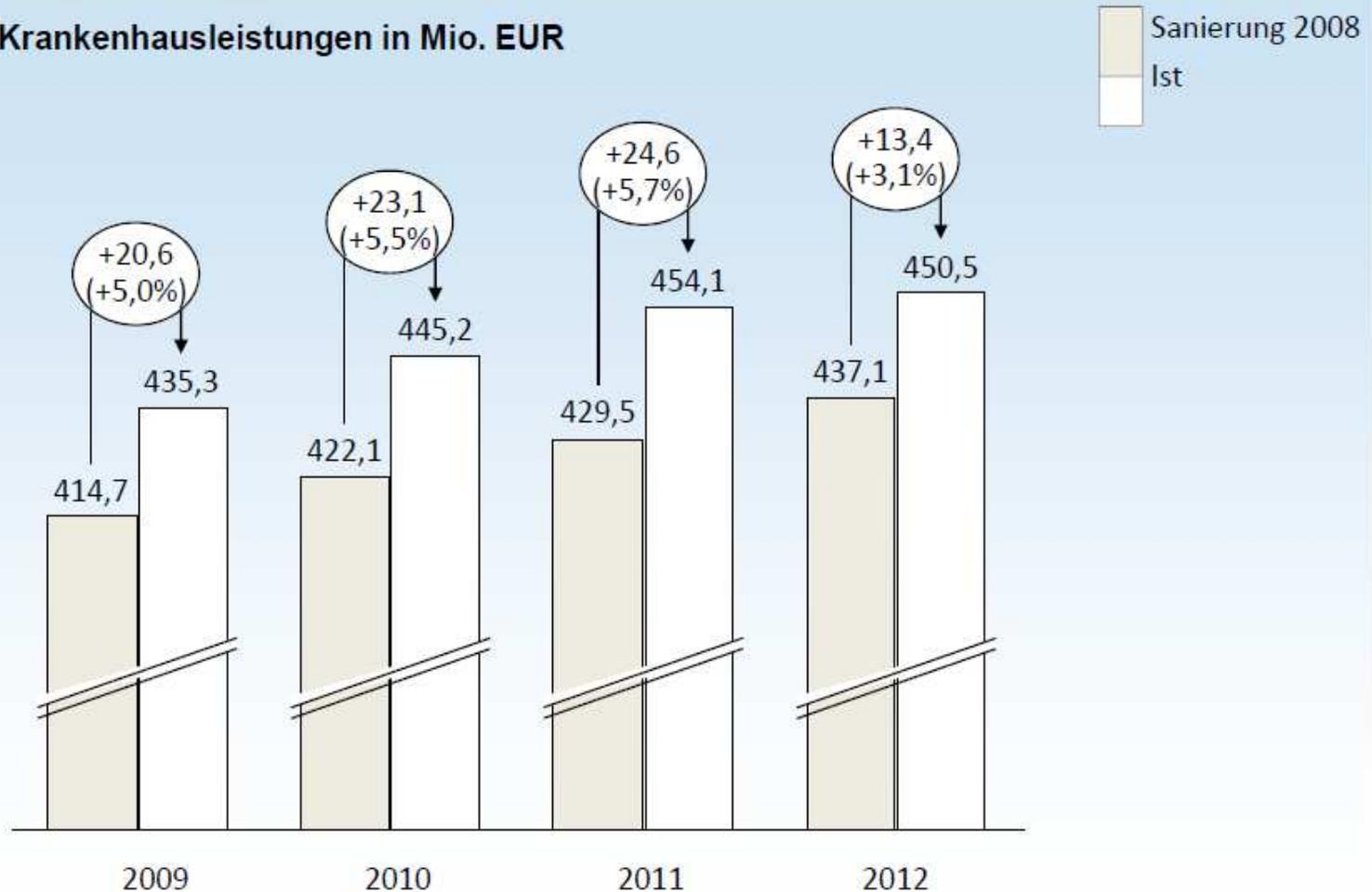
- im Aufsichtsrat auf Arbeitgeberseite keine Bürgerschaftsabgeordneten
- neben Vertretern des Senats unabhängige Experten
- Stärkung der Holding durch Umstrukturierung der Geschäftsführung:
 - 2 Geschäftsführer der Holding
 - keine Geschäftsführer der Kliniken

Seit 2011 wurden die EBITDA-Ziele nicht vollständig erreicht;
in 2012 ist sogar ein negatives operatives Ergebnis erzielt worden



Die Umsätze aus Krankenhausleistungen haben sich besser entwickelt als im alten Sanierungskonzept geplant

Umsatz aus Krankenhausleistungen in Mio. EUR



Die Anzahl der Vollkräfte konnte signifikant reduziert werden

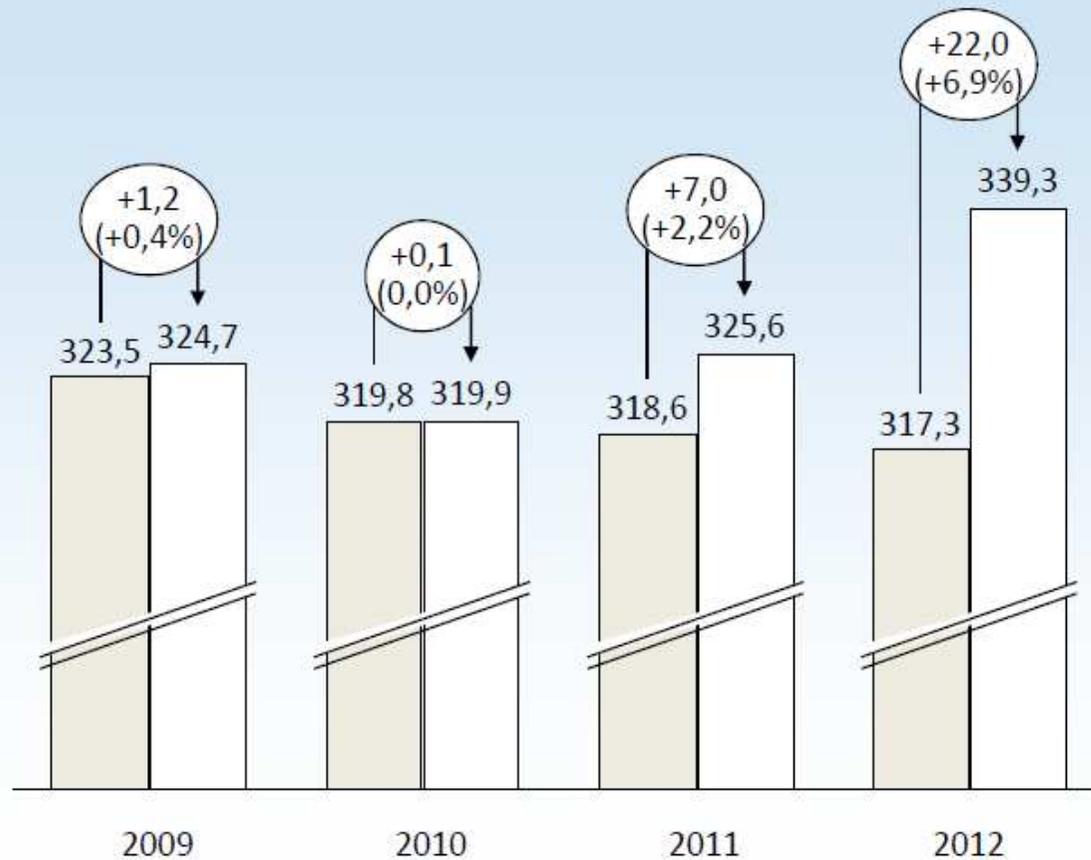
Vollkräfte (ohne Leasing)



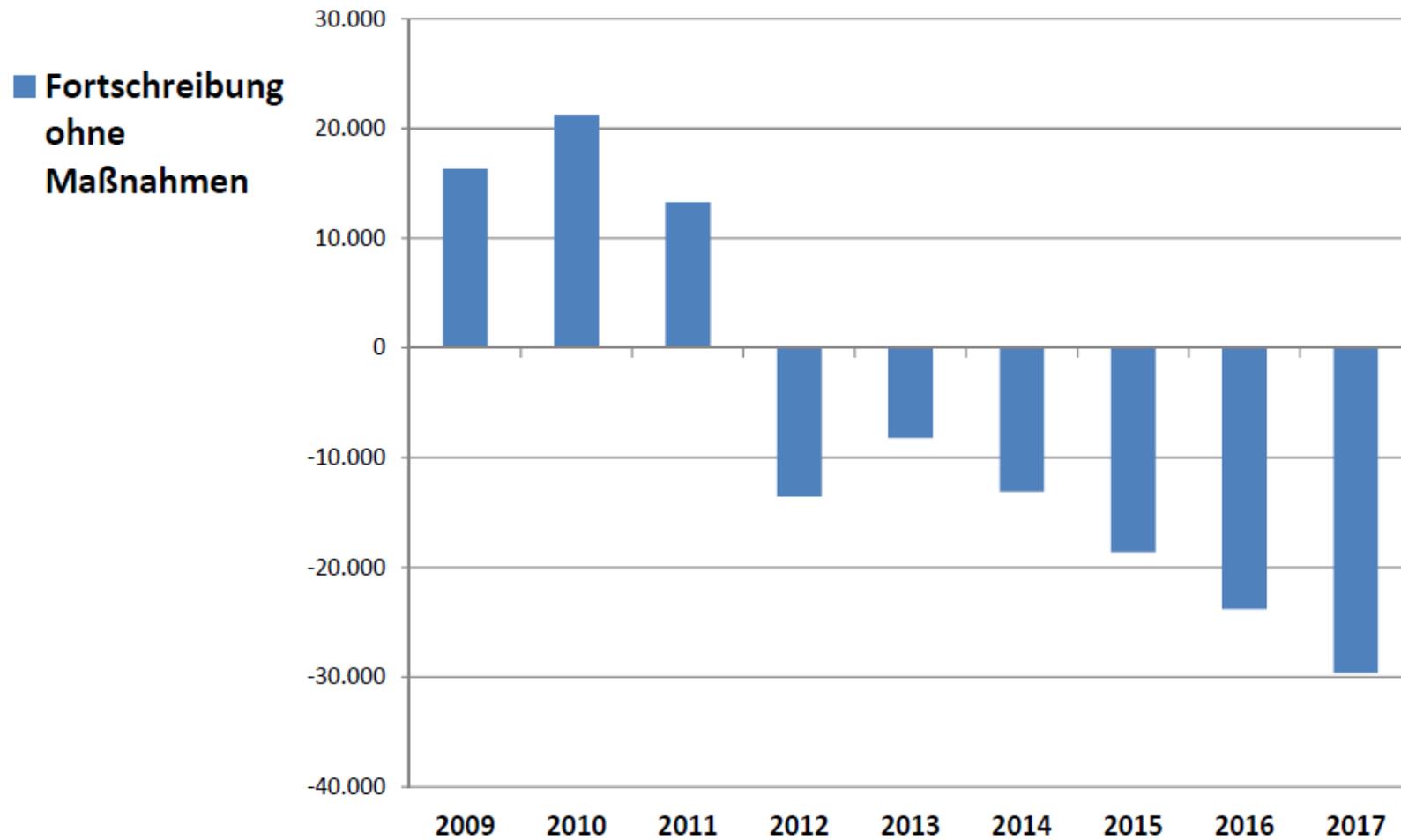
Der Personalaufwand lag in den vergangenen Jahren stets über dem Sanierungsplan ...

Personalaufwand in Mio. EUR

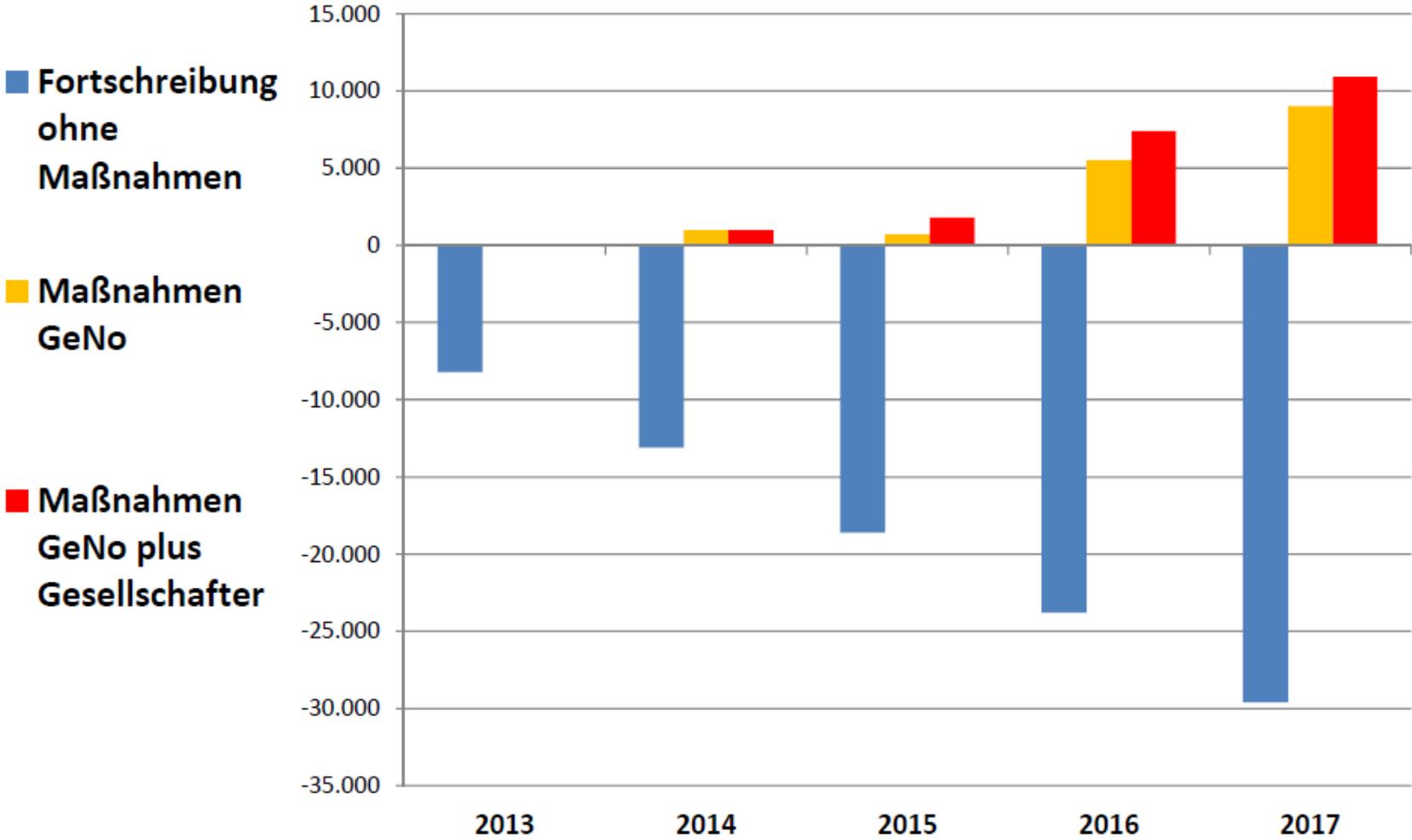
Sanierung 2008
Ist



Operatives Ergebnis (EBITDA) GeNo + Klinika (T€)



Operatives Ergebnis (EBITDA) GeNo + Klinika (T€)



Unterstützungsmaßnahmen durch den Gesellschafter Stadtgemeinde Bremen

Erhöhung der Investitionsförderung p.a. (in HH-Eckwerten ab 2014 berücksichtigt)

10,0 Mio. € (5,6 Mio. € für GeNo)

22,4 Mio. € (zus. Investitionsförderung für GeNo in 2014 bis 2017)

Eigenkapitalaufstockung in 2013 (bereits umgesetzt)

10,0 Mio. €

Eigenkapitalaufstockung in 2013 (geplant)

23,7 Mio. €

10,0 Mio. € (5,0 Mio. € p.a. für 2014 und 2015)

12,0 Mio. € (zusätzliche Optimierungsmaßnahmen GeNo)

3,0 Mio. € (max. Planungsmittel KBO)

48,7 Mio. € Gesamtsumme

Eigenkapitalaufstockung in 2016 und 2017 (geplant)

10,0 Mio. € (5,0 Mio. € p.a.)

Übernahme Konsortialdarlehen i.H.v. 110,8 Mio. € über die gesamte Laufzeit bis 2033

13,2 Mio. € (Zinsen für 2014 bis 2017)

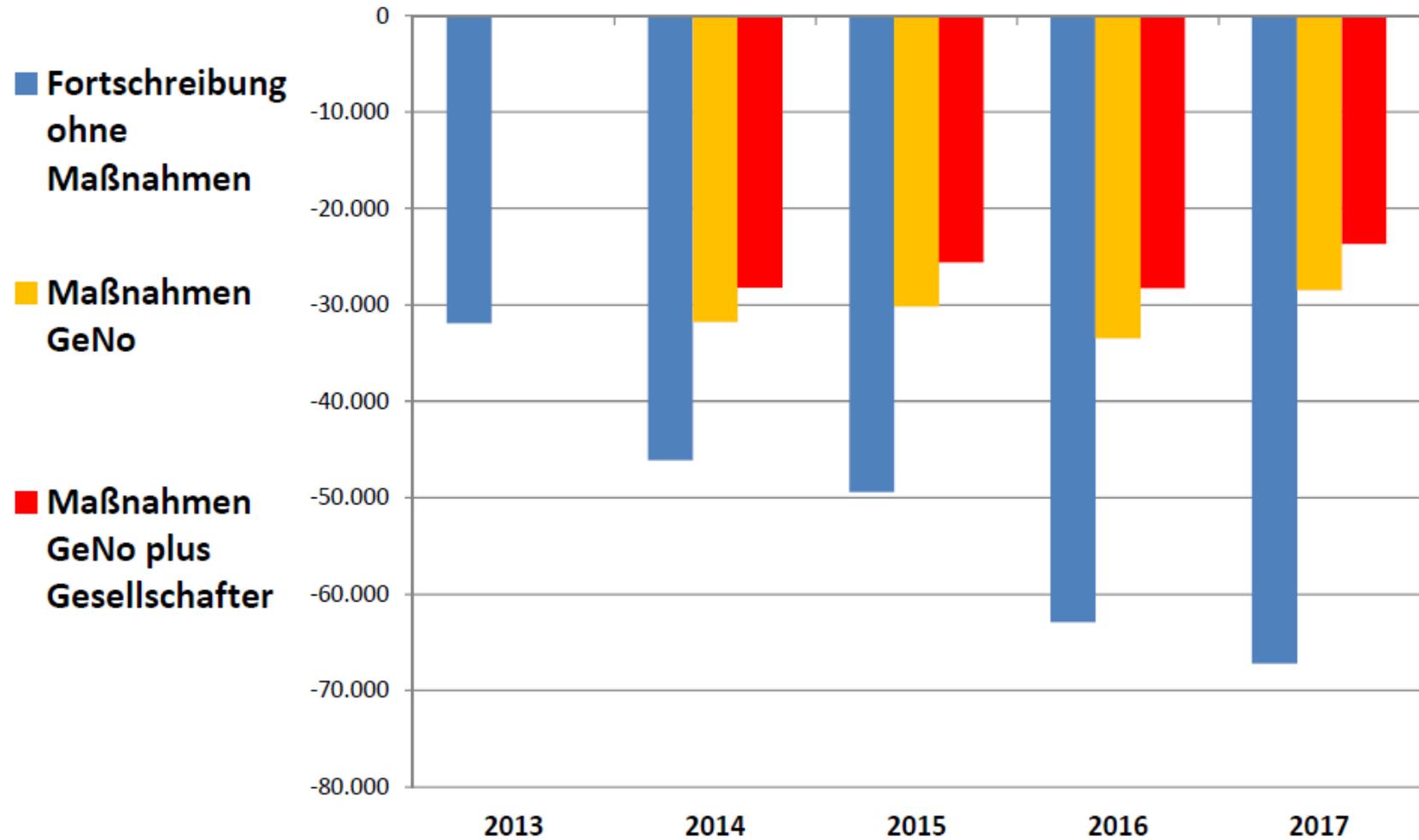
34,1 Mio. € (Tilgung für 2014 bis 2017)

47,3 Mio. € (Entlastung für 2014 bis 2017)

Summe

138,4 Mio. €

Jahresergebnis GeNo + Klinika (T€)



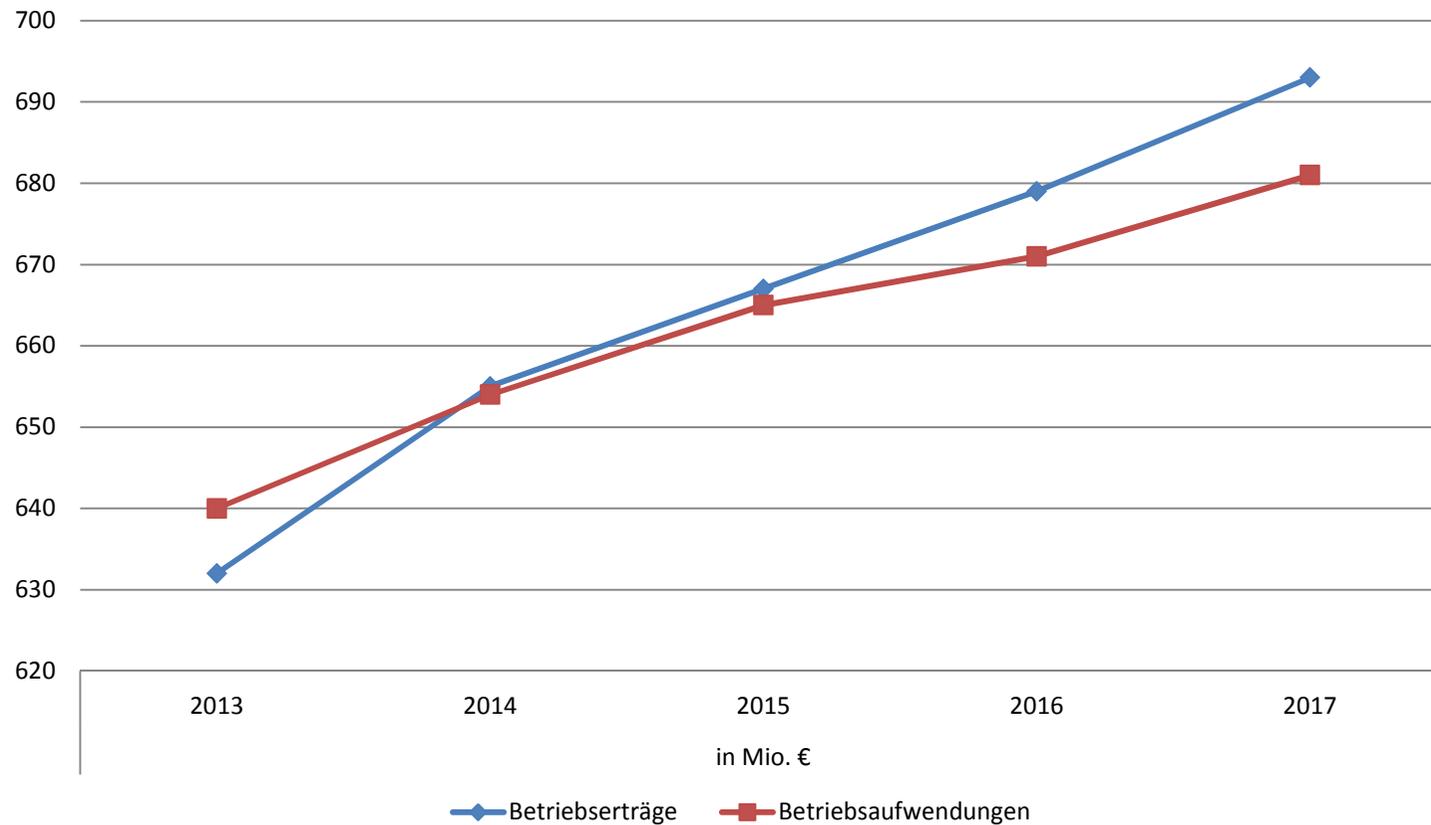
Inhalte des Zukunftsplans

Die 6 Programmpunkte

- Erlössteigerung
- Medizinstrategie und Behandlungsabläufe
- Sachkosten
- Verwaltung
- Servicebereiche
- Personalmanagement

Zukunftsplan 2017

Betriebserträge und -aufwendungen lt. Zukunftsplan (incl. Maßnahmen GeNo und Gesellschafter)



Beispiel Bremen-Nord: Fallzahl- und CMI-Entwicklung

Klinikum Bremen-Nord

STAND 18.10.2013

Deutlicher Rückgang in den "schneidenden" Fächern

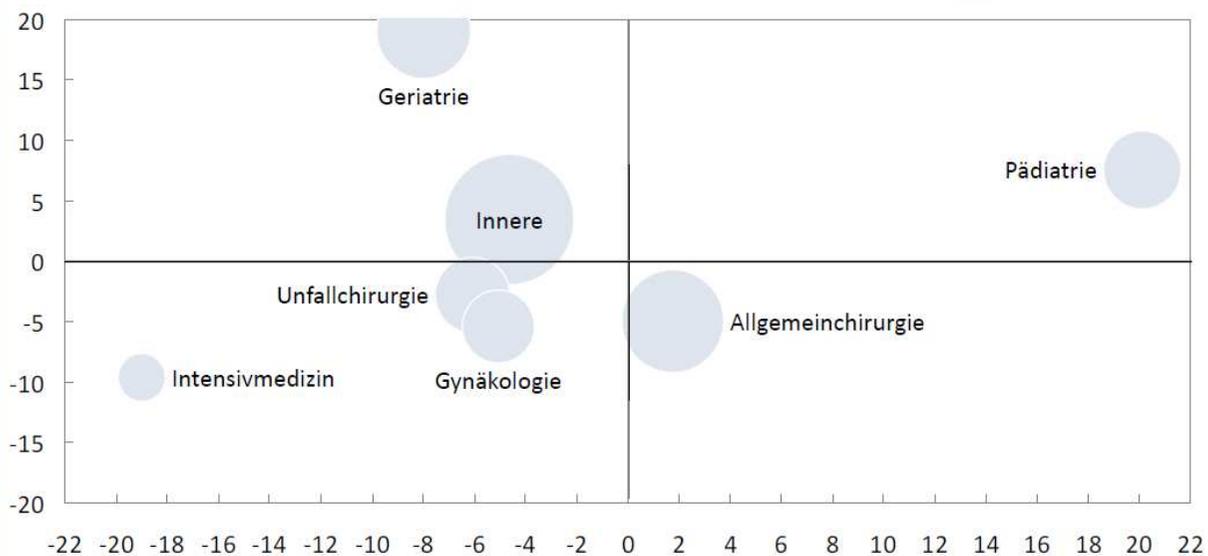
Historische Entwicklung, 2011 – 2013^{HR1}

GESUNDHEIT NORD
KLINIKVERBUND BREMEN

Fallzahlentwicklung

Veränderung in Prozent

● Größe entspricht CM-Punkten
2013^{HR} der FA



CMI Entwicklung
Veränderung in Prozent

¹ Lineare Hochrechnung auf Basis Jan-Aug 2013

Quelle: Team Medizinstrategie; E1-Fälle, Servicebereich Unternehmensentwicklung

12

Der Senator
für Gesundheit



Freie
Hansestadt
Bremen

Beispiel Bremen-Nord: Fallschwere

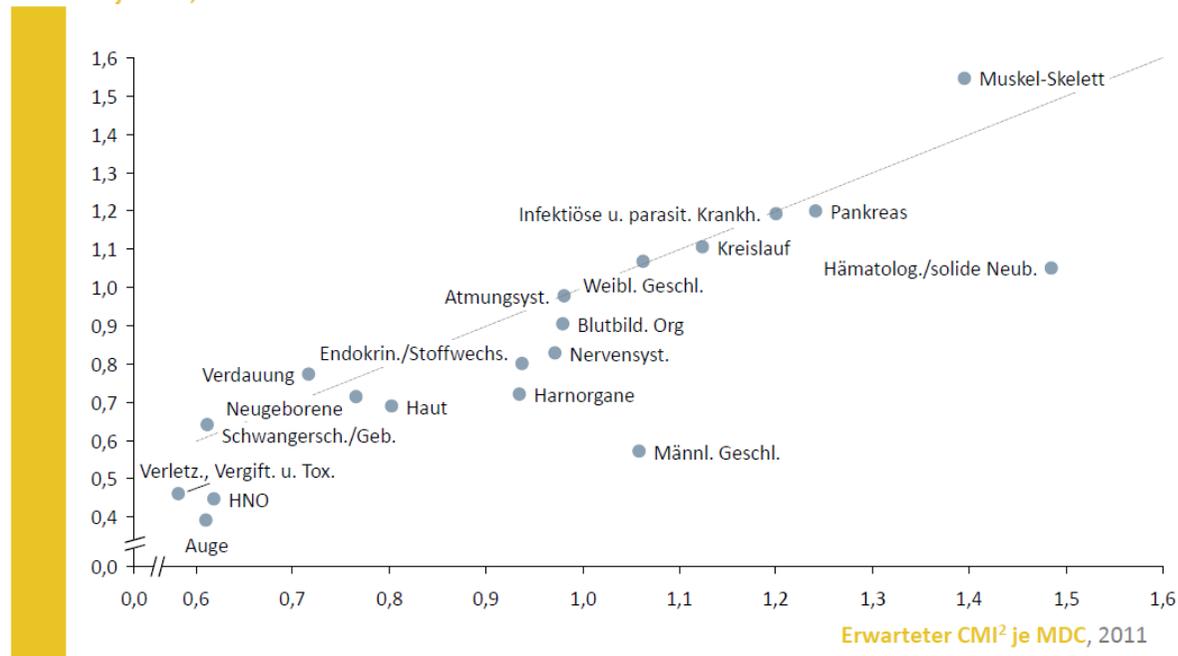
Klinikum Bremen-Nord

STAND 18.10.2013

Keine Disziplin mit herausragender Fallschwere

GESUNDHEIT NORD
KLINIKVERBUND BREMEN

CMI je MDC, 2011



1 Exkl. Prä-MDC; 2 Auf Basis der E1-Fälle, Servicebereich Unternehmensentwicklung, DRG-Katalog 2011

Quelle: Team Medizinstrategie; E1 Fälle, Servicebereich Unternehmensentwicklung

14

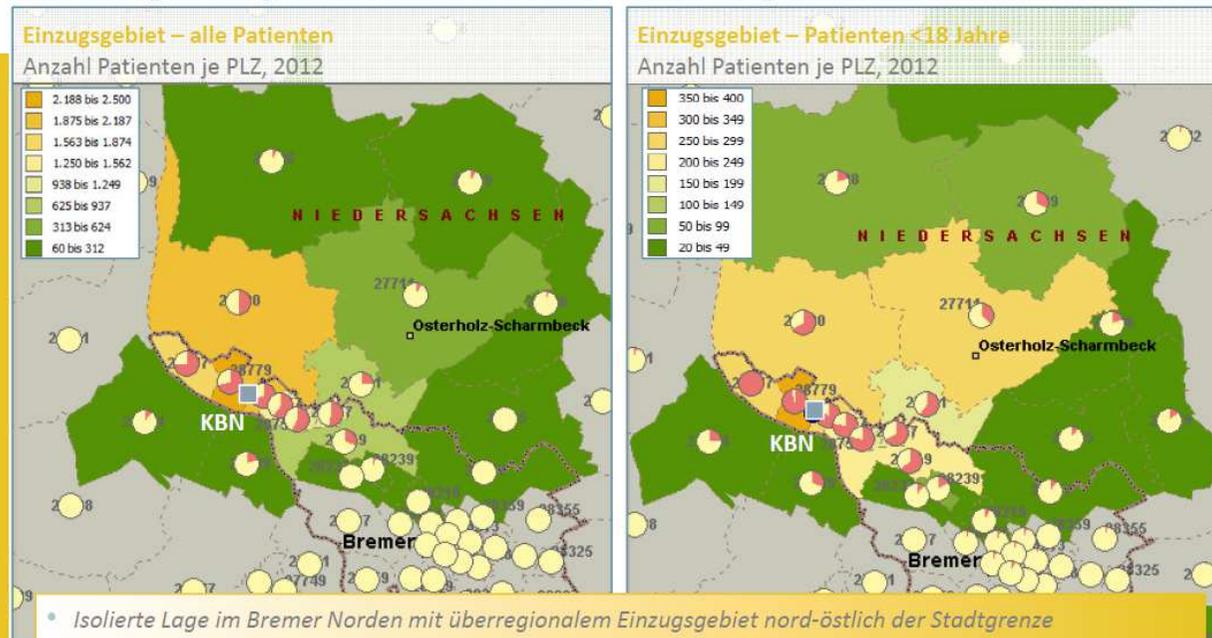
Beispiel Bremen-Nord: Patientengenerierung

Klinikum Bremen-Nord

STAND 18.10.2013

KBN generiert Patienten primär aus der direkten Umgebung und nord-östlich der Stadtgrenze

GESUNDHEIT NORD
KLINIKVERBUND BREMEN



- Isolierte Lage im Bremer Norden mit überregionalem Einzugsgebiet nord-östlich der Stadtgrenze
- Höchste Fallzahlen und Ausschöpfung in den direkt anliegenden PLZ
- Gute Ausschöpfung bei Patienten <18 Jahren in Osterholz-Scharmbeck
- Die Weser als "natürliche Grenze" in Richtung Westen

Quelle: Team Medizinstrategie, Servicebereich Unternehmensentwicklung

18

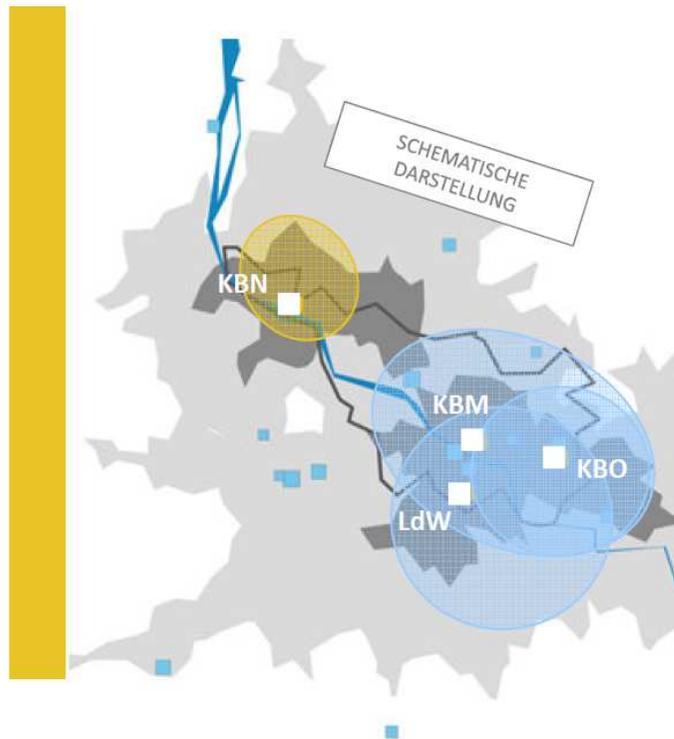
Beispiel Bremen-Nord: Herausforderungen

Klinikum Bremen-Nord

STAND 18.10.2013

Zusammenfassung: "Isolierter" Standort im Norden mit erheblichen wirtschaftl. Schwierigkeiten

GESUNDHEIT **NORD**
KLINIKVERBUND BREMEN



Ausgangslage

Kritische Leistungsentwicklung und fehlende Alleinstellungsmerkmale ...

- **Negatives EBITDA von ca. 6 Mio. EUR** für 2013 erwartet
- **Isolierte Lage** im Bremer Norden ohne klare Alleinstellungsmerkmale, aber mit überregionalem Einzugsgebiet
- **Geringe Leistungsentwicklung im Vergleich zu anderen GeNo Häusern** – Wachstum von ca. 0,5% p.a. seit 2010
 - Entscheidungsbedarf bei der **Unfallchirurgie**
 - **Innere Medizin** nicht ausreichend profiliert
 - **Gyn/Geb** nach Trendwende wieder auf Kurs
- **Attraktive Infrastruktur** wird im Markt nicht wahrgenommen

35

Der Senator
für Gesundheit



Freie
Hansestadt
Bremen

Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit