



cutting through complexity

Medizincontrolling in der Zukunft – Relevant für den Businessplan?

2. Mai 2012

Marc Dominic Widmer



1

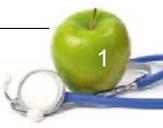
Weshalb braucht es einen Businessplan?

2

Die relevanten Bereiche des Businessplans und Ihr Beitrag als Medizincontroller

3

Wie gestalte ich den Businessplan für eine neue Investition oder ein neues Angebot?



Welche Rolle sehen Sie für sich?

„Verwalter“



Die im Spital erbrachten Leistungen adäquat abbilden

Kodierungsmodell

Infrastruktur (IT)

Kodierkompetenz

DRG-relevante Dokumentation

Transparenz schaffen

Medizincontrolling

Kostenträgerrechnung

Aktiv steuern

Abläufe

Kosten

Erträge

Wettbewerb als Chance betrachten

Benchmarking

Qualität

Angebot

„Gestalter“



Weshalb braucht es einen Businessplan ?

Der Businessplan

- ermöglicht eine ganzheitliche Auseinandersetzung mit den finanziell relevanten Faktoren
- zeigt die mittel- und langfristigen Perspektiven und den notwendigen Handlungsbedarf auf
- bildet die Grundlage für eine solide, konsistente und zielorientierte Geschäftspolitik (Corporate Governance)
- schafft Vertrauen
- kann für die Unternehmung als Ganzes oder einzelne Projekte angewandt werden (Finanzierung)



Aufbau eines Businessplans

- Management Summary
- Ausgangslage
- Unternehmung
- Vision und Strategie
- Gesundheitsmarkt
- Leistungsauftrag und -angebot
- Mitbewerber
- Marketing und Kommunikation
- Personal und Personalkosten
- Sachkosten
- Investitionen und Anlagekosten
- Tarife und Erlöse
- KPMG Businessplantool
- Risikobeurteilung



- Qualität und deren Messung ist im Rahmen der Vision und Strategie oft ein Thema
 - Ein Beispiel für die Messung von Qualität ist die Todesfallquote

Einfacher Algorithmus

HDx/ Anzahl Todesfälle = Quote (%)

Myokardinfarkt ja /nein ?

Diagnose

- „Minimal Cardiac Injury“ bei koronarer 2-Gefässerkrankung
 - Koronarangiographie 4.4.12: 95% RCX-Stenose (PCI/Stenting mit bare metal stent BMS),
...

Erkenntnisse:

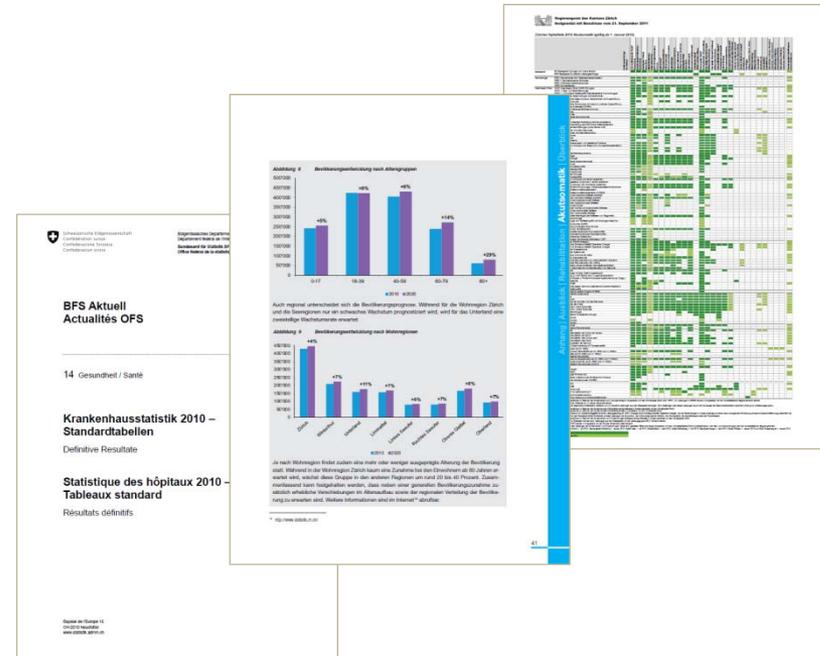
- Eine korrekte Diagnose sichert ein hohe Datenqualität
- Eine sorgfältige Kodierung und Dokumentation lohnt sich, da sie Auswirkungen auf Statistiken haben (bspw. Todesfallquote).



Gesundheitsmarkt

Entwicklung Marktanteil

- Im Rahmen der Entwicklung des Marktanteils müssen externe Statistiken und Berechnungen miteinbezogen werden, um die Positionierung und eigene Berechnungen zu plausibilisieren, bspw.:
 - Marktanteile heute
 - Spitalplanung / Spitallisten
 - Demografie

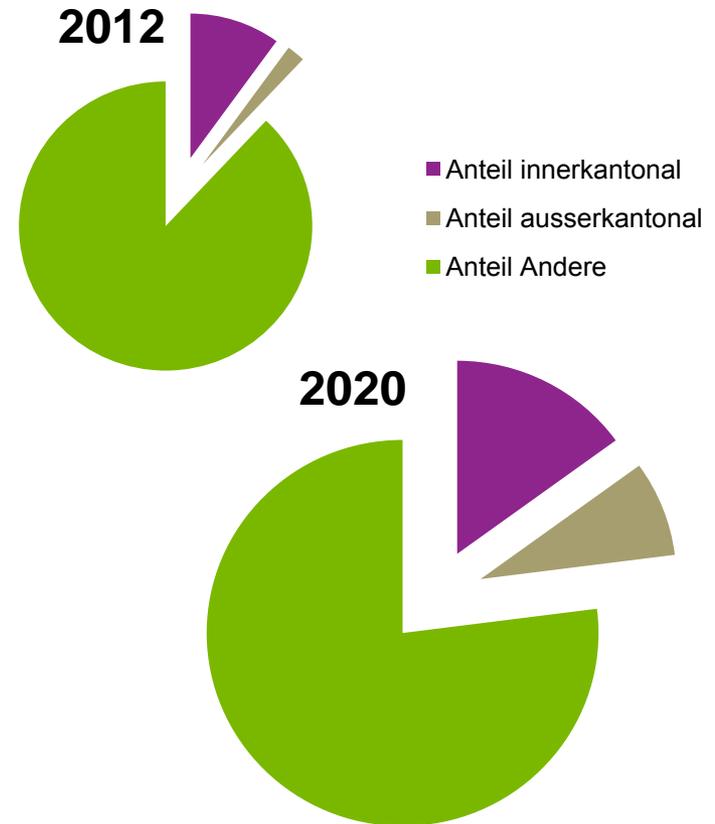


Aufgabe Medizincontroller: Analyse der IST-Situation



Wichtige Fragen ,welche im Kapitel Gesundheitsmarkt beantwortet werden sollten:

- Wie sehen die Patientenströme aus?
- Wie sieht die Personalsituation in anderen Spitälern aus? Welche Spezialisierungen verfolgen diese?
- Ergeben sich neue Möglichkeiten mit dem Fall der Kantons Grenzen?



Aufgabe Medizincontroller: Beantwortung der Fragen und Ableitung von Opportunitäten



Leistungsangebot

Auswertungen Medizincontrolling

Das eigene Leistungsangebot zu kennen und auf die zukünftigen Bedürfnisse auszurichten, bedarf einer detaillierten, aussagekräftigen und nachvollziehbaren Analyse.

Spital Beispiel - Einführung SwissDRG

Modul: Liegedaueranalyse

Analyse:

Die Analyse erfolgte nach Standort (A bzw. B) und Fachbereich (entlassende Organisationseinheit)

Basis:

SwissDRG mit Liegedauerberechnung gemäss Reglement SwissDRG (Austrittsdatum minus Eintrittsdatum).

Bereich	Fälle	Mittlere Liegedauer
Chirurgie	1,413	3.6
Geburtshilfe	392	4.7
Gynäkologie	134	4.4
Medizin	1,417	5.3
Prothetik	230	11.0
A	3,586	4.9
Chirurgie	1,384	3.0
Geburtshilfe	1,050	4.7
Gynäkologie	166	3.4
Medizin	781	4.7
Prothetik	261	8.1
B	3,642	4.3
Total	7,228	4.6

Sinnvolle Auswertungen: intern:

- Anzahl Fälle codiert / nicht codiert
- Verweildauer / Vergleich Schweizer Durchschnitt
- CM Index
- CM Zu- und Abschlüsse
- Kostengewicht/ Tag
- Errechneter Erlös
- Anzahl Outlierüber-/ unterschreitungen
- Spezifische Analysen (Q-Indikatoren, Prozeduren, präoperative Aufenthaltsdauer, etc.)

extern:

- Zuweiseranalysen
- Verlegungen
- Prognose Zusatzversicherte Patienten
- Prognostizierter Bedarf nach Diagnosegruppen



Relevante Fragen, welche man sich zum Thema Mitbewerber stellen sollte:

- Welches sind die wichtigsten Mitbewerber? Wie sehen deren Strategie und Leistungsangebote aus?
- Welches sind potentielle Mitbewerber?
- Welche Chancen und Risiken ergeben sich durch das Verhalten der Mitbewerber?
 - Wenn Kantons Grenzen geöffnet werden
 - Wenn Leistungsaufträge differenziert zugeteilt werden
 - Angebotsstraffung/-selektion aufgrund finanzieller Anreize



Folge Fragestellungen stehen in diesem Kapitel im Fokus:

- Wie entwickeln sich die Tarife und Erlöse?
Wichtig: Realistische Annahmen treffen
 - stationär (Grundversicherung, Zusatzversicherung)
 - ambulant
 - übrige Erlöse

- Welches sind die Einflussfaktoren / Hebelwirkungen ?
 - Auslastung
 - CM / CMI

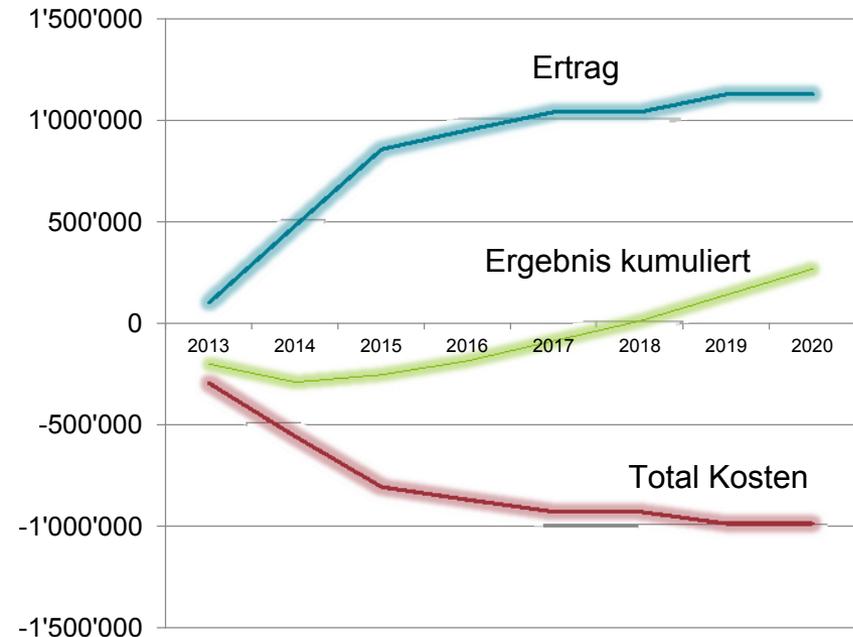
Fälle	CMI	Baserate	Erlös
5'000	0.88	9'500	41'800'000
5'000	0.86	9'500	40'850'000



Wie gestalte ich den Businessplan für eine neue Investition oder ein neues Angebot?

Ziel eines Businessplans für eine neue Investition ist die Darlegung der Finanzierbarkeit

Frage	Notwendige Aktivitäten
Reicht die Anlagennutzungskostenabgeltung?	Analyse des Break-Even
Welches Potential hat die neue Leistung?	Sind die Anlagen ausgelastet?
Ist der Bezug zu meiner übergreifenden Strategie hergestellt?	Potenzial nachvollziehbar darlegen



Aufgabe Medizincontrollern: Unterstützung der Linien bei der Erstellung eines Businessplans oder Unterstützung des Finanzbereiches bei der Verifizierung von Businessplänen

Spannende Zukunftsaussichten als Medizincontroller

„Verwalter“



Die im Spital erbrachten Leistungen adäquat abbilden

Kodierungsmodell

Infrastruktur (IT)

Kodierkompetenz

DRG-relevante Dokumentation

Transparenz schaffen

Medizincontrolling

Kostenträgerrechnung

Aktiv steuern

Abläufe

Kosten

Erträge

Wettbewerb als Chance betrachten

Benchmarking

Qualität

Angebot

„Gestalter“



Unser Expertenwissen für Sie:

- ✓ Fundierte Erfahrung
- ✓ Objektive Beurteilung
- ✓ Gutes Marktverständnis
- ✓ Simulationstool
- ✓ Umfassendes Branchenwissen
- ✓ Unternehmerische Denkweise



Haben Sie den Durchblick? Noch Fragen?



Vielen Dank



Marc Dominic Widmer
Executive Healthcare

Badenerstrasse 172

8026 Zürich

M: +41 79 828 37 85

T: +41 44 249 21 36

mwidmer@kpmg.com



© 2012 KPMG AG/SA, a Swiss corporation, is a subsidiary of KPMG Holding AG/SA, which is a subsidiary of KPMG Europe LLP and a member of the KPMG network of independent firms affiliated with KPMG International Cooperative (“KPMG International”), a Swiss legal entity. All rights reserved. The KPMG name, logo and “cutting through complexity” are registered trademarks or trademarks of KPMG International.