

9. November 2016

Finanzielle Gesundheit der Schweizer Spitäler ist angeschlagen Ergebnisverbesserungen sind nötig



Finanzielle Gesundheit der Schweizer Spitäler ist angeschlagen -
Ergebnisverbesserungen sind nötig

pwc.ch/Gesundheitswesen

Agenda



Kennzahlen Schweizer Spitäler –
Der Druck bleibt hoch



Ambulante Geschäftsmodelle
rücken in den Fokus



Entwicklungen Marktumfeld – Die
KVG-Revision auf dem Prüfstand



Ergebnisverbesserung gewinnen
an Relevanz – Ein strukturiertes
Vorgehen ist nötig



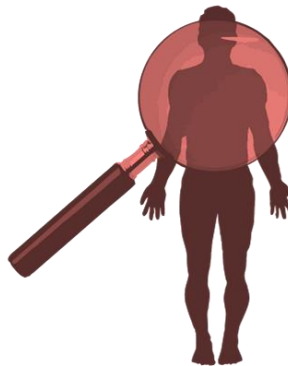
Fazit

KVG-Revision 2007 – Die neue Spitalfinanzierung und ihre Ziele



BEST QUALITY

Kostensenkung bei
gleichbleibender Qualität



Transparenz über Kosten
und Qualität



Höhere Effizienz durch
verschärften Wettbewerb

Die neue Spitalfinanzierung erhöht den wirtschaftlichen Druck auf die Spitäler

Leistungsbezogene Fallpauschalen

$$\text{Umsatz stationär} = \text{Kostengewicht} \times \text{Basisfallpreis}$$

Finanzierung für Leistungen und Investitionen



«Freie Spitalwahl» gesamte Schweiz



Gleichbehandlung Listenspitäler

CHF



Spitalliste



öffentlich



privat

Die Massnahmen der Spitalfinanzierung greifen nicht gleichermassen

Funktionsfähiges
Preissystem

- Preisverhandlungen schwierig
- Preis ist kein Kaufkriterium



Vertragsfreiheit

- Kontrahierungszwang
- «Freie» Spitalwahl



Niedrige Marktzugang- sowie
-austrittsschranken

- Spitalistenplatz notwendig
- Konkursmöglichkeit unklar



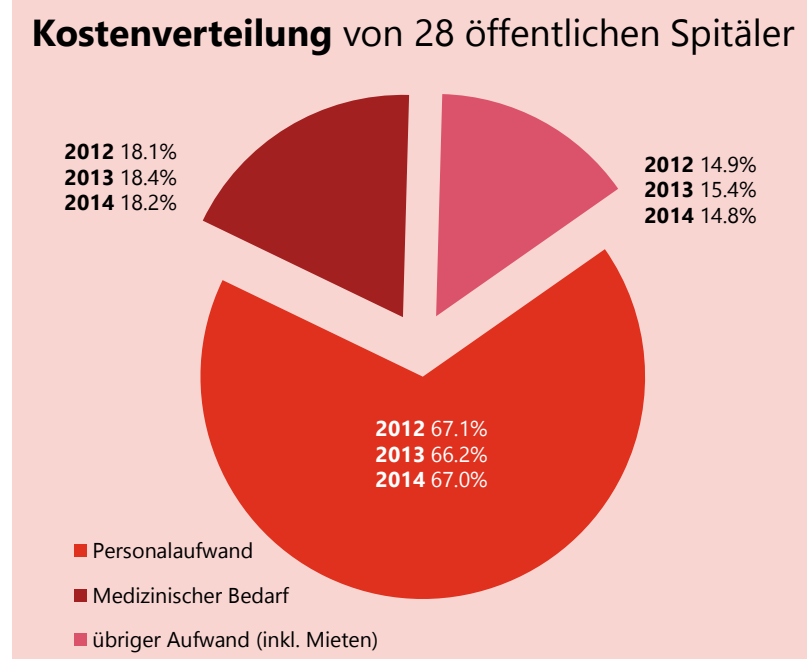
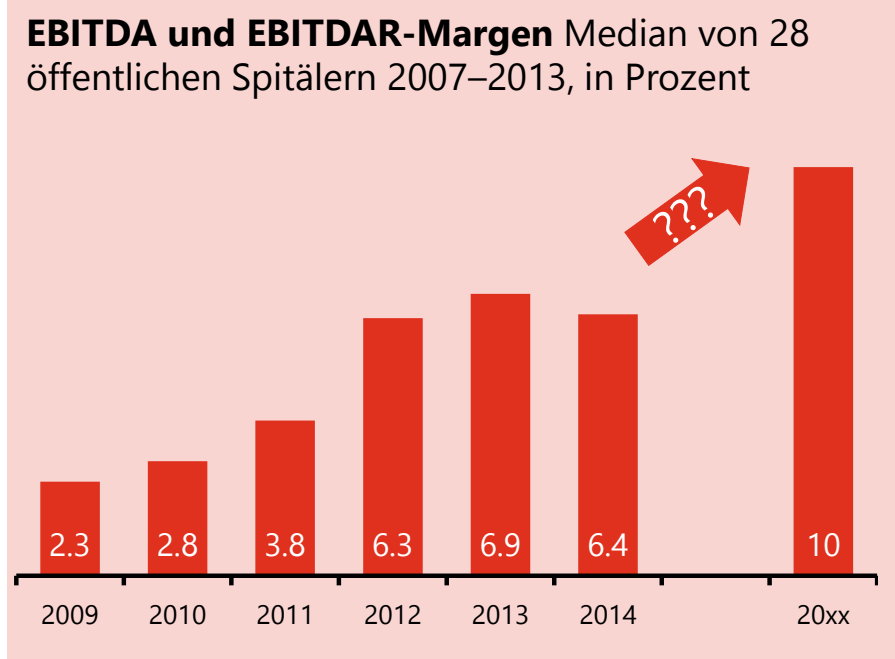
Markttransparenz, auch
bzgl. Qualität

- Angebote/Preise sind transparent
- Qualität ist schwierig beurteilbar





- Die Leistungserbringer optimieren aufgrund der Anreize ihre Ergebnisse über (teilweise nicht notwendigen) Mengenwachstum

Stand 2014 haben die Schweizer Spitäler die Ziele nach wie vor nicht erreicht

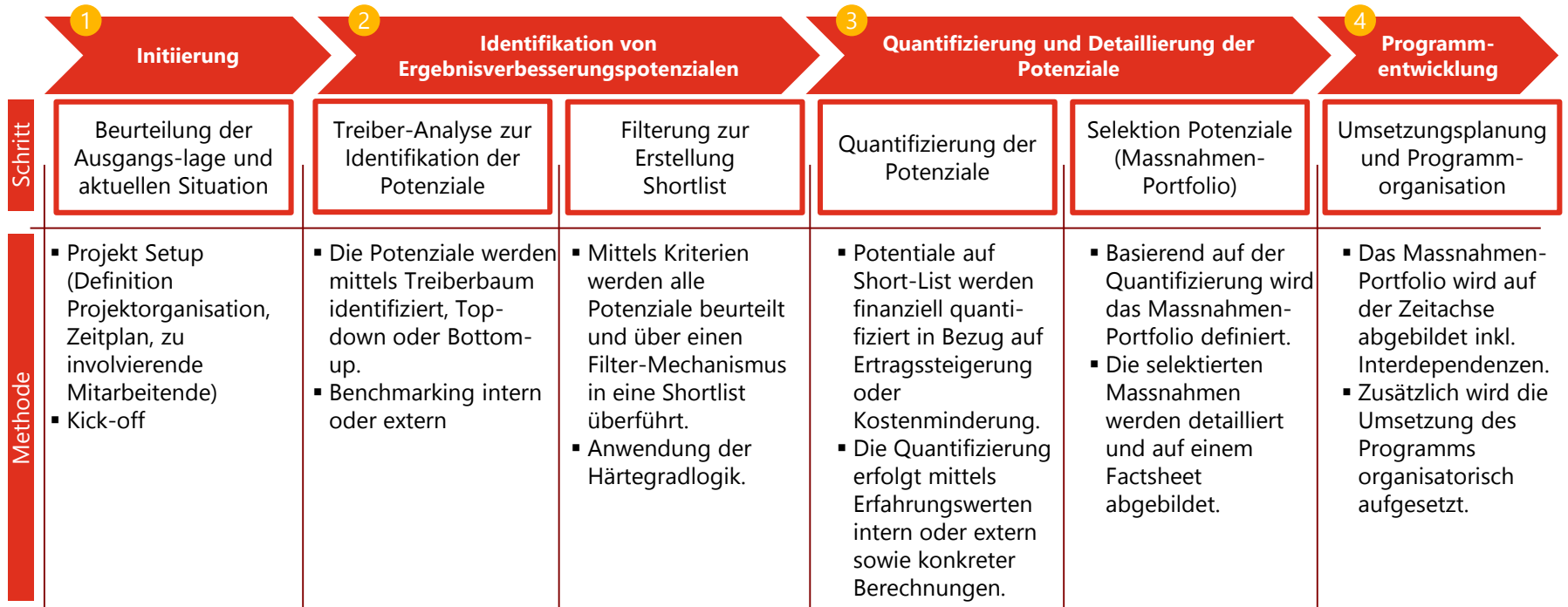


Ergebnisverbesserungen werden für Spitäler unumgänglich – Hebel zur Zielerreichung in Ergebnisverbesserungsprojekten

Treibermodell		Ertrag 			Kosten 		
		Stationär	Ambulant	Nebengeschäfte	Personalaufwand	Sachaufwand	Finanzierung
Potenzielle Handlungsfelder		Fokussierung auf erfolgreiche, bzw. neue Angebote und Abbau tief frequentierter medizinischer Bereiche		Up-Selling Hotellerie, Restaurant etc.	Optimierung medizinischer und administrativer Supportprozesse inkl. Make-or-Buy		Senkung Zinsaufwand
		Erschliessen lukrativer Kundensegmente durch klare strategische Positionierung		Ausweitung nicht-klinisches Angebot	Optimierung Controlling		Reduktion Investitionen
		Ausbau Kooperationen		...	Verbesserung Planungs-prozesse Personaleinsatz	Reduktion Leerstände über Ressourcenplanung	...
		Optimierung Kodierung	Optimierung Leistungserfassung / -verrechnung		Anpassung Strukturen (Synergien, Doppelspurigkeiten)	Management Gerätepark	...
		Erhöhung Anteil VVG	Verbesserung Zugänglichkeit amb. Leistungsangebote		Optimierung Kernprozesse amb. und stat.	Reduktion Vorhalteleistungen	
		Erhöhung Baserate	Erhöhung Taxpunktwert		Fokussierung im Projektportfolio	Optimierung Einkauf (z.B. Materialkosten)	
		...	Einführung ambulante Fallpauschalen				

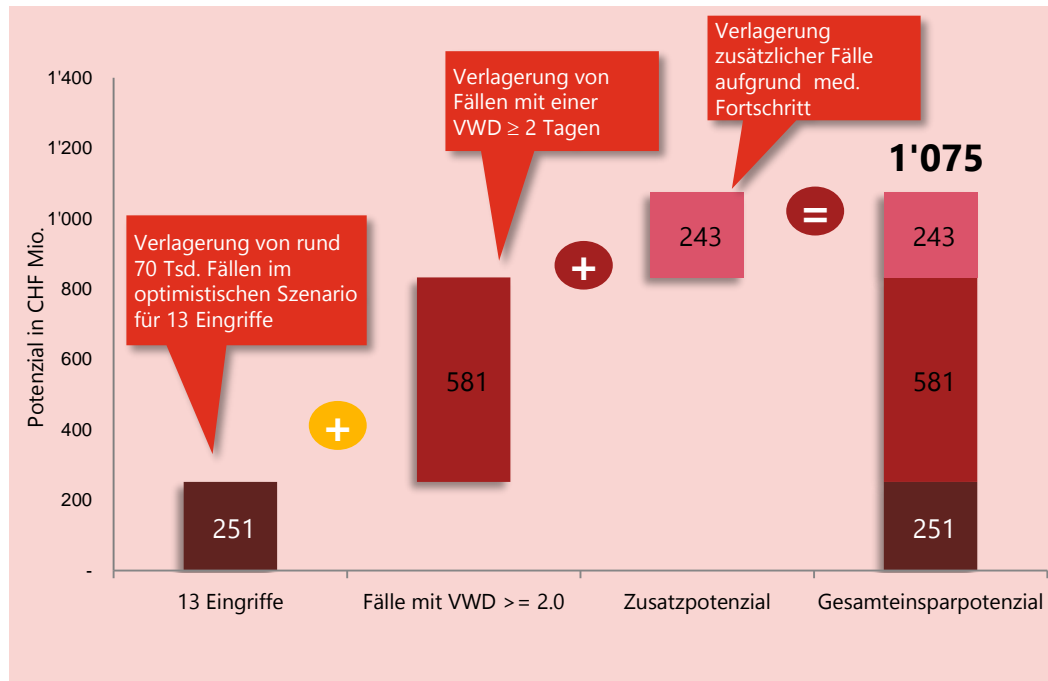
Finanzielle Gesundheit der Schweizer Spitäler ist angeschlagen - Ergebnisverbesserungen sind nötig

Ein strukturiertes Vorgehen ermöglicht den Erfolg von Ergebnisverbesserungsprojekten



Die Ambulantisierung ist ein Hebel zur Kosteneinsparung – Wenn bestehende Fehlanreize abgebaut werden

Verlagerungs- und Einsparpotenzial von ca. einer Milliarde Franken p.A.

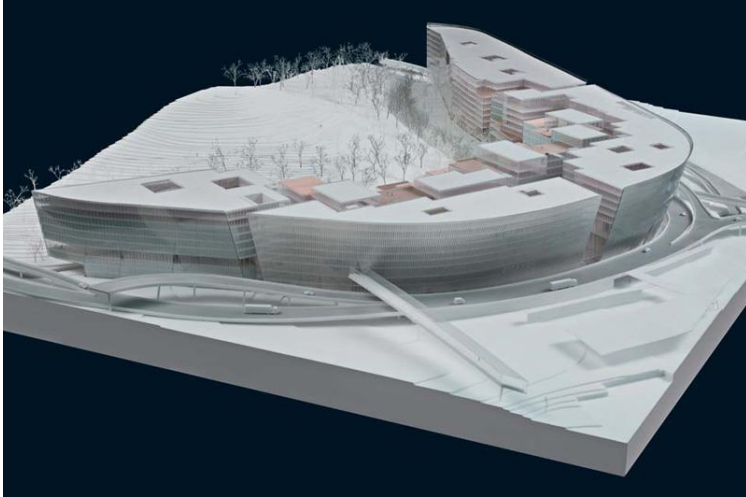


Key Learnings

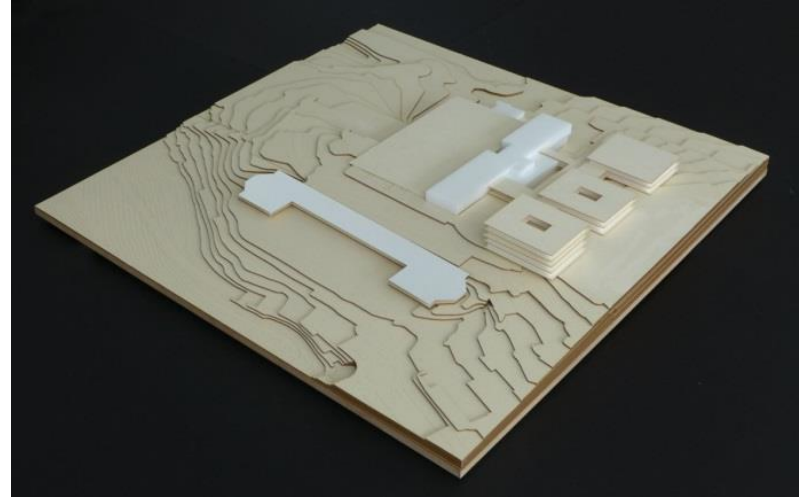
- Der TARMED als Einzelleistungstarif setzt andere Anreize als der SwissDRG Pauschaltarif
- Unterschiede in der Tarifierung können die Wahl der Behandlungsform (stationär / ambulant) beeinflussen
- Die Unterschiede sind akzentuieren sich im Bereich der Zusatzversicherten, weil stationäre Eingriffe für Leistungserbringer finanziell attraktiv sind
- Höhere Kostenunterschiede zwischen ambulant und stationär bei Normalliegern
- Unterschiedliche Finanzierung (monistisch versus dualistisch) setzt auch bei den Leistungsträgern unterschiedliche Anreize

Die Leitungserbringer machen mit innovativen Geschäftsmodellen Druck auf eine faire Vergütung im spitalambulanten Bereich

Circle des USZ am Flughafen Kloten



Projekt TOP der Spitalgruppe Basel



- **Entflechtung ambulanter und stationärer Prozesse**
- **Effizienz- und Qualitätssteigerung im ambulanten Bereich**

Finanzielle Gesundheit der Schweizer Spitäler ist angeschlagen -
Ergebnisverbesserungen sind nötig

Quellen
Circle <http://blaserarchitekten.com/web/de/content/circle-z%C3%BCrich-airport-z%C3%BCrich>
TOP: Grundlagenbericht (liegt PwC vor)

Fazit und Ausblick

Die PwC-Studie zur finanziellen Gesundheit der Schweizer Spitäler 2015



Die Kennzahlen der Schweizer Spitäler und Psychiatrien des Jahre 2015 auf dem Prüfstand



Die KVG-Revision 2012: Analyse der Zielerreichung und mögliche Handlungsfelder



Ergebnisverbesserungen – Notwendigkeit und Vorgehen



Der Trend zur Ambulantisierung schreitet voran



Der Druck auf die Leistungserbringer im Gesundheitswesen wird weiterhin steigen. Sowohl Gesetzgeber wie auch Leistungserbringer sind gefordert neue Wege zu gehen, die Versorgung neu zu denken und das Kostenwachstum gemeinsam zu dämpfen.