

Executive Summary

Kompetenz- und Potenzialanalyse
der Medizin/Gesundheitswirtschaft in der Region

Studie im Auftrag der Stadt Leipzig (im Rahmen des Projektes Cityregio)

Juni 2006

1 Ausgangssituation

Zur Stärkung der Wirtschaftskraft wird in der Region Leipzig die Entwicklung wachstumsträchtiger Wirtschaftskluster mit ausbaufähigem Potenzial forciert.

Mit dem Cluster Gesundheit/Biotechnologie/Medizintechnik/Life Science beschäftigt sich die von der Stadt Leipzig an die KPMG in Auftrag gegebene Studie Kompetenz- und Potenzialanalyse der Medizin/Gesundheitswirtschaft in der Region Leipzig. Der Clusterprozess findet im Rahmen des EU-Projektes „Interreg III b Cityregio“ gemeinsam mit den regionalen Projektpartnern, der Stadt Leipzig, dem Landkreis Delitzsch, dem Landkreis Leipziger Land und dem Muldentalkreis (Region Leipzig), statt.

Ziel der Studie ist es, einen Überblick über das gesundheitswirtschaftliche Know-how in der Region Leipzig zu geben und die bereits existierenden Potenziale zu analysieren, um daraus strategische Handlungsempfehlungen für die Stadt Leipzig und ihre Partner zu entwickeln. Diese sollen der Gesundheitswirtschaft der Region Leipzig ermöglichen, die vorhandenen Potenziale regional/überregional nachhaltig zu etablieren.

Die Bearbeitung des Projektes erfolgte in enger Abstimmung mit dem Amt für Wirtschaftsförderung der Stadt Leipzig, dem Verein zur Förderung der Gesundheitswirtschaft in der Region Leipzig (VFG) e.V. sowie mit Vertretern aus Patientenversorgung (Krankenhäuser), Forschung (Medizinische Fakultät der Universität Leipzig, Forschungsinstitute), Wirtschaft und Ver-

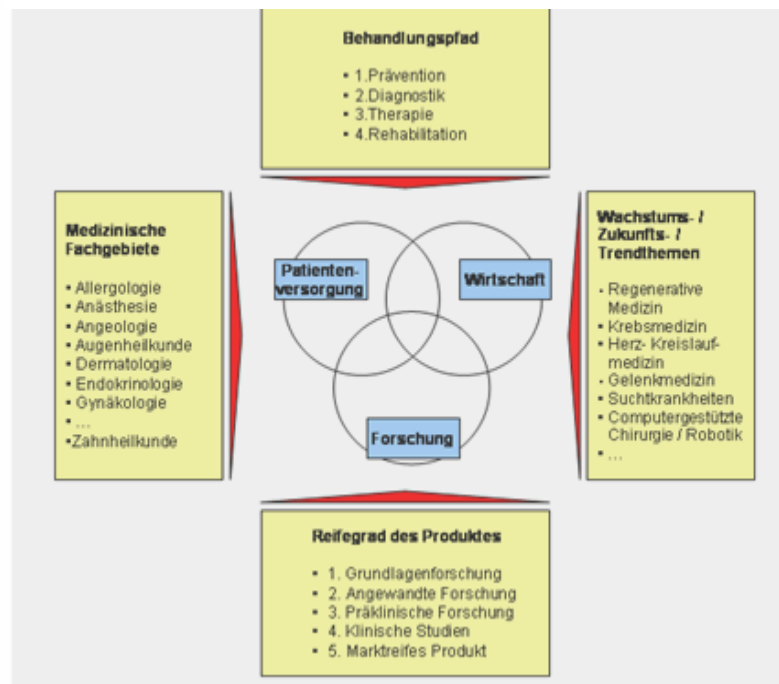
waltung (z. B. Sächsisches Staatsministerium für Soziales und Sächsisches Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst).

Wir haben den Auftrag in verschiedenen Projektphasen durchgeführt. Auftragsgemäß stand eine Bestandsaufnahme im Bereich Medizin/Gesundheitswirtschaft einschließlich der Forschung und Entwicklung im Mittelpunkt der Studie, auf deren Grundlage Handlungsempfehlungen herausgearbeitet wurden. Im Rahmen der durchgeführten Analyse wurde der Fokus auf die bestehenden Kompetenzen in den drei Bereichen Patientenversorgung sowie medizinische Forschung und Wirtschaft (Unternehmen der Bereiche Biotechnologie, Medizintechnik und Pharma) gelegt.

Neben der Auswertung allgemein zugänglicher Informationen über die Medizin/Gesundheitswirtschaft in der Region Leipzig einschließlich der Wissenschaft und Forschung und quantitativen Faktoren, wie der Anzahl vorhandener Krankenhäuser, Forschungseinrichtungen und Unternehmen, wurde bei der Analyse besonderes Gewicht auf die qualitativen Merkmale gelegt. Dabei wurden bspw. der Grad der Vernetzung, die Kommunikation und Spezialisierung sowie die hervorzuhebenden Kompetenzen in den vorgenannten drei Bereichen untersucht.

Methodisch wurde nach nachfolgend dargestelltem vier Dimensionen umfassenden Untersuchungskonzept vorgegangen:

Abb. 1: Methodische Darstellung Untersuchungskonzept



Im Fokus stand dabei die Befragung ausgewählter regionaler Entscheidungsträger aus medizinischen Einrichtungen, Wissenschaft und Forschung sowie Unternehmen, Verbänden und der Verwaltung (Experteninterviews) zur Herausarbeitung wesentlicher Stärken. Stärken, die in mehr als einem Bereich auftraten (Schnittmengen), bildeten als bereichsübergreifende und weiter zu etablierende Kompetenzen eine wesentliche Basis für Handlungsempfehlungen zur Schärfung des Profils der Gesundheitsregion Leipzig.

Der Markt für medizinische Anwendungen und Gesundheitsprodukte/-dienstleistungen ist von hoher Bedeutung für die deutsche Volkswirtschaft. Das Marktvolumen betrug rd. EUR 260 Mrd (2003) und machte damit über 12 % vom gesamtdeutschen Bruttoinlandsprodukt (BIP) aus. Folgende Mega-Trends werden den Gesundheitsmarkt zukünftig beeinflussen:

- Die prognostizierte Bevölkerungsabnahme wird in den kommenden Jahren dämpfend auf das Marktvolumen wirken. Andererseits wird dieser Effekt wegen der Überalterung der Bevölkerung sowie durch steigende Ausgaben für Produktinnovationen vermutlich überkompensiert.
- Die demographische Entwicklung, die auf Grund geringer Geburtenzahlen und einer kontinuierlich steigenden Lebenserwartung zu einer zunehmenden Alterung der Bevölkerung führt, wird die Finanzierungsproblematik in der Gesundheitswirtschaft weiter verschärfen und kann sich nachfrage-dämpfend auswirken. In Sachsen wird dieser Trend durch die Abwanderung vorwiegend junger Menschen in andere Bundesländer zusätzlich verstärkt.
- Der beständige technische Fortschritt im Gesundheitswesen wird in Zukunft voraussichtlich zu drei –zum Teil ge-

genläufigen– Effekten führen: Zum einen ist eine kostengünstigere Behandlung möglich, wenn durch den technischen Fortschritt eine verbesserte Versorgungsqualität und neue Behandlungsmethoden den gleichen Nutzen für den Patienten bei geringerer finanzieller Belastung erbringen können (Preiseffekt). Dem gegenüber steht eine zu erwartende Steigerung der Nachfrage nach innovativen Verfahren und Geräten (Mengeneffekt), deren Ursache unter anderem in haftungsrechtlichen Aspekten, Amortisierungsabsichten und geringerem Behandlungsrisiko gesehen werden. Es wird erwartet, dass der Mengeneffekt den Preiseffekt überkompensieren kann, so dass die technische Entwicklung im Gesundheitswesen letztlich zu erhöhten Ausgaben führt. Potenzial für notwendige Mitteleinsparung wird daher eher in der Realisierung von Prozessinnovationen z. B. im Rahmen von Vernetzungen und Prozessoptimierungen durch moderne Kommunikationsformen, Telematiktechnologien und den Anwendungen der Telemedizin gesehen.

- Zur Kostensenkung werden zukünftig zumindest strukturverändernde politische und rechtliche Maßnahmen und Rahmenbedingungen (z. B. Einführung von Fallpauschalen, verstärkter Wettbewerb zwischen den Krankenkassen auf Grund leistungsorientierter Versicherungskonditionen der Krankenkassen) beitragen. Integrierte Versorgungsverträge werden zudem die Zusammenarbeit der Leistungserbringer im ambulanten und stationären Bereich intensivieren und so vermutlich zu Kosteneinsparungen führen.

2 Standortprofil Medizin/Gesundheitswirtschaft in der Region Leipzig

2.1 Patientenversorgung

Die Region Leipzig verfügt über ein umfassendes medizinisches Leistungsangebot auf hohem Niveau. Insgesamt decken 18 stationäre Leistungserbringer mit ca. 6.300 Krankenhausbetten das gesamte medizinische Spektrum ab. Mit rd. 6,9 Betten je 1.000 Einwohner liegt die Region Leipzig in der Versorgungsdichte sowohl über dem sächsischen (rd. 6,8 Betten je 1.000 Einwohner) als auch dem bundesdeutschen Durchschnitt (rd. 6,6 Betten je 1.000 Einwohner).

Das im Vergleich zum Bundesdurchschnitt langsamere Absinken der Bettenzahl, aber auch die derzeit höhere Krankenhaus-Verweildauer deutet auf weiteren Konsolidierungsbedarf in der Krankenhauslandschaft der Region Leipzig hin.

In der Patientenversorgung haben sich in der Region Leipzig in den letzten Jahren mehrere Schwerpunkte herausgebildet: Dazu gehören die Herzchirurgie/Kardiologie, die Krebsmedizin, die Neuromedizin sowie die Transplantationsmedizin. Diese können jedoch im Hinblick auf eine optimale Ressourcenallokation weiter verdichtet werden. Eine noch deutlicher wahrnehmbare Fokussierung auf weniger und klarer profilierte –ggf. fachübergreifende– Schwerpunkte muss weiter vorangetrieben werden.

Unabhängig von diesen Schwerpunkten bestehen in der Region Leipzig hervorzuhebende überregionale Versorgungszentren:

- Parkkrankenhaus Leipzig-Südost GmbH: Bewegungsapparat, Gelenkmedizin
- Soteria Klinik Leipzig: Suchtkrankheiten

- Städtisches Klinikum St. Georg: Infektions- und Brandverletztzentrum
- Universitätsklinikum Leipzig: Kinderklinik und psychiatrische Abteilung.

2.2 Medizinische Forschung

Die medizinische Forschung in der Region Leipzig wird in hohem Maße durch die Einrichtungen der Universität Leipzig bestimmt. Dabei lassen sich die folgenden Schwerpunkte in der Forschung identifizieren:

- Medizinische Fakultät:
 - Paul Flechsig Institut für Hirnforschung (PFI)
 - Institut für Medizinische Informatik, Statistik und Epidemiologie (IMISE)
 - Rolf-Boehm-Institut für Pharmakologie und Toxikologie
- Universitätsklinikum:
 - Psychiatrie
 - Kinderklinik
 - Innere Medizin II und III
 - Medizinische Psychologie
 - Klinische Immunologie.

Auf Grund der teilweise hohen Leistungsfähigkeit der regionalen Bildungs- und Forschungseinrichtungen hat sich die Universität Leipzig im Bundeswettbewerb Exzellenzinitiative beworben: Die Bewerbung auf Förderung eines sog. Zukunftskonzeptes (Unterstützung der gesamten Universität mit ca. EUR 21 Mio p. a.) konnte sich nicht durchsetzen, jedoch werden einem sog. Exzellenzcluster zur Zelltherapie und regenerativen Medizin bis dato gute Förderchancen eingeräumt. Sollte sich dieses medizinische Cluster im Förderwettbewerb durchsetzen, kann mit einer jährlichen Unterstützung der Forschung und Lehre von bis zu EUR 6,5 Mio p. a. gerechnet werden.

In Leipzig gibt es fünf drittmittelfinanzierte Forschungszentren (Biotechnologisch-Biomedizinisches Zentrum, Interdisziplinäres Zentrum für Bioinformatik, Interdisziplinäres Zentrum für klinische Forschung, Koordinierungszentrum für klinische Studien Leipzig, und Zentrum für Umweltmedizin und Umweltepidemiologie), die vollständig oder teilweise in die Medizinische Fakultät der Universität integriert sind.

Weiter existieren mehrere außeruniversitäre Institute wie die Max-Planck-Institute für Kognitions- und Neurowissenschaften und für evolutionäre Anthropologie, das Fraunhofer Institut für Zelltherapie und Immunologie sowie das Umweltforschungszentrum Leipzig-Halle GmbH mit einem Forschungsschwerpunkt umweltbedingte Gesundheitsstörungen.

Daneben werden umfangreiche fachbezogene Forschungen im Herzzentrum durchgeführt.

Basierend auf den durchgeführten Experteninterviews konnten im Wesentlichen die computergestützte Chirurgie, die Herz- und Hirnforschung, die Innere Medizin (insbesondere Gastroenterologie, Hämatologie/Onkologie und Endokrinologie), die Psychiatrie sowie die regenerative Medizin als bedeutsame Schwerpunkte der medizinischen Forschungsaktivitäten in der Region Leipzig identifiziert werden.

Zusammenfassend ist der Bereich der medizinischen Forschung nach Einschätzung der befragten Experten gut entwickelt, jedoch besteht noch keine ausreichend ausgeprägte systematische Abstimmung der Forschungsschwerpunkte untereinander. Für das Erreichen einer nach außen stärker wahrnehmbaren kritischen Masse ist eine koordinierte und profilierte Spezialisierung auf ausgewählte Forschungsthemen erfolgskritisch und demzufolge erforderlich.

2.3 Unternehmen/Wirtschaft

In die Analyse der Gesundheitswirtschaft in der Region Leipzig wurden wesentliche privatwirtschaftliche Unternehmen (ohne Krankenhäuser) aufgenommen.

Insgesamt wurden 43 regionale Unternehmen einbezogen, von denen 25 der Biotechnologie, 17 der Medizintechnik und ein Unternehmen der Pharmaindustrie zugeordnet werden können. Die Unternehmensstruktur ist derzeit mehrheitlich durch Klein- und Kleinstunternehmen geprägt (21 Unternehmen mit bis zu zehn Mitarbeitern). Große Unternehmen der Gesundheitsbranche sind bisher in der Region Leipzig nicht vertreten. Mittelpunkt der biotechnologischen und biomedizinischen Kompetenz ist die BioCity, die vor allem als Inkubator für die jungen Biotechnologiefirmen dient.

Die Unternehmen konzentrieren sich im Wesentlichen auf die Diagnostik (15) und Therapie von Erkrankungen (13). Fachbezogen bestehen Schwerpunkte in den Gebieten Innere Medizin, Onkologie, Orthopädie und Pharmabegleitforschung. Die Analyse des Reifegrades der Produkte, die insbesondere für die Bereiche Biotechnologie und Medizintechnik Relevanz hat, führte auf Basis der Experteninterviews zu dem Ergebnis, dass im Bereich Medizintechnik nahezu alle untersuchten Unternehmen in ihrem Produktportfolio marktreife Produkte anbieten. Der Bereich der Biotechnologie ist von Unternehmen geprägt, die sich mit ihren Produkten noch in der Entwicklungs- bzw. Markteintrittsphase befinden.

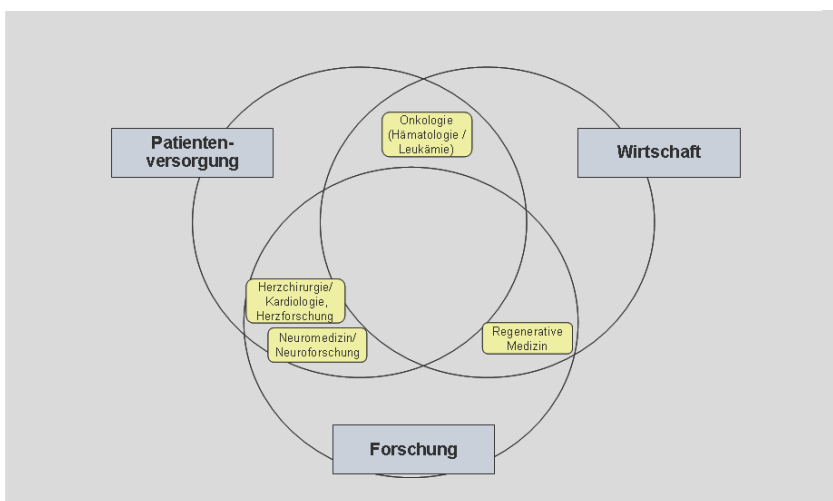
Im Rahmen der Experteninterviews kristallisierten sich überdies die Wachstumsthemen Krebs-/Tumormedizin, Regenerative Medizin, Gelenk- und Herz-Kreislaufmedizin als fachliche Kernkompetenzen der Unternehmenslandschaft heraus, so dass die Untersuchungsregion auf diesen

Gebieten ein Entwicklungspotenzial besitzt, das jedoch konsequent und schwerpunktbezogen weiter entwickelt werden muss.

2.4 Inhaltliche Ausrichtung und Vernetzung

Basierend auf der Analyse und den Experteninterviews in der Region Leipzig wurden fachbezogene Kompetenzen in den Märkten Patientenversorgung, Forschung und Wirtschaft identifiziert, die als tragfähige Wachstumsbereiche eingeschätzt werden können. In vier attraktiven Fachgebieten konnten Schnittmengen innerhalb der drei Bereiche Patientenversorgung, Forschung und Wirtschaft identifiziert werden.

Abb. 2: Darstellung identifizierter Schnittmengen Patientenversorgung, Forschung und Wirtschaft



Die **Herzchirurgie/Kardiologie** zeichnet sich durch hohe Kompetenz und überregionale Reputation aus. Im Herzzentrum erfolgt ein eng abgestimmtes Arbeiten zwischen Patientenversorgung und Forschung. Weitere Kooperationen bestehen zur Kardiologie der Universität Leipzig und dem Städtischen Klinikum St. Georg (Kardiologie). Die hohe Kompetenz und vergleichsweise gute Vernetzung hat derzeit –auch aus thematischen Gründen– jedoch noch nicht zu einer deutlich wahrnehmbaren

Unterstützung der fachspezifischen Ansiedlung von Unternehmen geführt.

In der **Neuromedizin/Neuroforschung** verfügt der Standort über eine moderne, überregional anerkannte Patientenversorgung (insbesondere Neurochirurgie, Augenheilkunde und HNO). Im Bereich Forschung existieren Kompetenzen am Paul Flechsig Institut für Hirnforschung (PFI) der medizinischen Fakultät (insbesondere zelluläre und molekulare Aspekte neurodegenerativer Erkrankungen und glialer Reaktionen in Hirn und Netzhaut). Die Schwerpunkte in der Patientenversorgung sind jedoch inhaltlich noch nicht vollständig mit den identifizierten Schwerpunkten im Bereich der Forschung abgestimmt.

Die **regenerative Medizin** stellt einen anerkannten Forschungsschwerpunkt in Leipzig dar (Universität und Fraunhofer Institut IZI). In der BioCity konnten auf diesem Gebiet in den letzten Jahren mehrere Unternehmen angesiedelt bzw. gegründet werden. Nach Meinung der Experten können die Ergebnisse der regenerativen Medizin verschiedenste Bereiche der medizinischen Patientenversorgung (z. B. Onkologie und Transplantationsmedizin) nachhaltig verbessern. Jedoch ist gegenwärtig

noch nicht abschätzbar, wann und in welchem Umfang diese Forschungsergebnisse medizinisch und wirtschaftlich zum Tragen kommen.

Der überregionale Versorgungsschwerpunkt Hämatologie/Leukämie –ein Teilsegment der **Onkologie**– wird an der Universität Leipzig sowohl im Bereich der Patientenversorgung als auch in der Forschung als eng abgegrenztes Thema kompetent abgedeckt. Mit der Onkologie im weiteren Sinne befasste Unternehmen (insbesondere Biotech-Unternehmen) konnten von den oben genannten medizinischen Kompetenzen jedoch auf Grund unterschiedlicher inhaltlicher Schwerpunkte kaum profitieren.

Die teilweise bestehenden Vernetzungen zwischen Patientenversorgung, Forschung und Wirtschaft bieten Voraussetzungen dafür, dass Innovationen weiter entwickelt und wirtschaftlich genutzt werden. In der Region Leipzig bestehen umfangreiche Aktivitäten und Netzwerke, die diesen Prozess weiter vorantreiben können.

Neben dem Cluster Gesundheit/Biotechnologie/Medizintechnik/Life Sciences, das zu den Schwerpunkten der Wirtschaftsförderung Leipzig gehört und dem in 2004 mit dem Ziel der Etablierung des Gesundheitsstandortes Leipzig gegründeten Verein zur Förderung der Gesundheitswirtschaft in der Region Leipzig (VFG) e.V. sind insbesondere die Biotechnologienetzwerke BIO-NET LEIPZIG - Technologietransfergesellschaft mbH, die Sächsische Koordinierungsstelle für Biotechnologie biosaxony, die Clusterinitiative Life Sciences Mitteldeutschland, das Netzwerk RegMedNet mit Interessenschwerpunkt im Bereich der regenerativen Medizin sowie der Arbeitskreis weiße Biotechnologie zu nennen.

Die durch den als Vermarktungs- und Kommunikationsplattform fungierenden VFG entwickelte Dachmarke ist Kern-

punkt der Identifikations- und Vermarktungsstrategie des Leipziger Gesundheitsnetzwerkes.

3 Handlungsempfehlungen

3.1 Regionale Vernetzung

Basierend auf den am Standort Leipzig etablierten Kompetenzen, den bestehenden Rahmenbedingungen hinsichtlich personeller und finanzieller Ressourcenverfügbarkeit sowie dem Standortwettbewerb mit Berlin, Dresden und auch Magdeburg und Halle sind folgende strategische Entwicklungsrichtungen zu empfehlen:

Im Gebiet der **Herzchirurgie/Kardiologie** erscheint in der Region Leipzig das vorhandene Potenzial bei Patientenversorgung und Forschung auch systembedingt gut vernetzt. Der sehr gute fachliche und wissenschaftliche Ruf findet auch in den Akquisitionserfolgen hinsichtlich überregionaler Patienten seinen Niederschlag. Die Etablierung einer außeruniversitären Forschungseinrichtung könnte ergänzend bei der Ansiedlung eher fachspezifischer Unternehmen weitere unterstützende Wirkung entfalten.

Der Fachbereich der **Neuroforschung/Neuromedizin** könnte, unterstützt durch eine gezielte Berufungspolitik, für einzelne Teilsegmente der Forschung und Patientenversorgung weiter zu einem Schwerpunkt mit überregionaler Bedeutung ausgebaut werden. Durch diese Fokussierung wird es ggf. möglich sein, Sonderforschungsbereiche bzw. außeruniversitäre Forschungseinrichtungen zu gewinnen und weiteres Potenzial für Unternehmensansiedlungen/-gründungen zu generieren.

Weiterhin bestehen strategische Chancen für die Herausbildung eines wirtschaftlich bedeutsamen Schwerpunktes auf dem Gebiet der **Onkologie**. Dies kann durch ein

verstärktes Zusammenwirken mit der **regenerativen Medizin** in den Bereichen Forschung und Industrie Erfolg versprechend unterstützt werden.

Für die **regenerative Medizin** sollte ein weiterer systematischer Ausbau der Forschungskompetenz sowie die gezielte Unterstützung und Ansiedlung innovativer Unternehmen durch die **BioCity** erfolgen.

Außeruniversitäre Forschungseinrichtungen stellen bedeutende Kristallisationskerne für forschungsnahe Industrie und Wissenschaft dar. Es ist unbedingt erforderlich, die Bemühungen um Ansiedlungen von weiteren außeruniversitären Forschungszentren zu forcieren.

Die **etablierten Netzwerke** sollten schwerpunktorientierter agieren. Vor dem Hintergrund der begrenzten Ressourcen sollten inhaltlich eng abgegrenzte, aber institutionsübergreifend abgestimmte attraktive Nischen besetzt werden. Durch verstärkt fachübergreifendes Arbeiten an den identifizierten Wachstumsthemen sind Wettbewerbsvorteile gegenüber vermeintlich finanzstärkeren konkurrierenden Standorten generierbar. Dadurch können perspektivisch auch weitere Ansiedlungen im Gesundheitsbereich unterstützt werden.

3.2 Geschäftsfeld „Ausländische Patienten“

Ein konkretes Handlungsfeld für eine Verbesserung der Marktpositionierung der Region Leipzig könnte die Gewinnung von überregionalen und internationalen Patienten sein.

Die Gewinnung ausländischer Patienten etwa aus Großbritannien (derzeit gibt es gemäß National Health Service rd. 850.000 auf eine Behandlung wartende Patienten), Osteuropa oder dem arabischen Raum bietet für die Region Leipzig Chancen:

- höhere internationale und nationale medizinische Reputation,
- die Verknüpfung der Patientenwanderung mit regionalen Tourismus- und Marketingaktivitäten,
- eine verbesserte Auslastung der bestehenden Kapazitäten und
- die Erzielung außerbudgetärer Erlöse für die angebotenen Leistungen.

Aus den Erfahrungen anderer Standorte zeigt sich, dass für einen systematischen Markteintritt zur Ansprache von potenziellen Patienten im Ausland vor allem zuverlässige Partner benötigt werden. Als Vertriebswege können neben

- Patientenvermittlungsagenturen im In- und Ausland auch
- Medizin- und Touristikmessen oder
- Kooperationen mit ausländischen Krankenhäusern fungieren.

Mögliche Vermittlungshürden, wie Sprachbarrieren oder die Nichtabdeckung des gesamten Behandlungspfades am Standort, müssen frühzeitig identifiziert und überwunden werden. Dabei ist auch hier die Konzentration auf wenige und klar definierte –auch fachübergreifende– Schwerpunkte zu empfehlen, um somit eine nach außen hin deutlich wahrnehmbare Spezialisierung zu entwickeln. Für Patientengewinnung, Administration und nicht medizinische Betreuung bedarf es ggf. einer zu schaffenden regionalspezifischen Struktur.

3.3 Reform des Gesundheitswesens

Die demographische Entwicklung und die Reaktionen des Gesetzgebers darauf werden voraussichtlich zu erheblichen Veränderungen im Gesundheitswesen führen. Aus diesen umfangreichen Änderungen

ergeben sich weitere umfassende Handlungsmöglichkeiten.

Im Einzelnen sind derzeit folgende Handlungsfelder absehbar:

- Reform der Versorgungsstrukturen,
- Entwicklungen der Informationstechnologie und der daraus zu gewinnenden Transparenzen,
- Flexibilisierung des Vertragsrechts zwischen den medizinischen Leistungserbringern und den Krankenkassen und
- Gewinnung weiterer außeruniversitärer Forschungseinrichtungen.

Durch die Reform der Versorgungsstrukturen wurden sowohl die für Krankenhäuser geltenden Fallpauschalen (DRG) als auch die im Rahmen der Integrierten Versorgung neu geschaffenen Rahmenbedingungen für Medizinische Versorgungszentren (MVZ) sowie die Hausarztbetreuung neu geregelt.

- Die Organisation der Behandlung wird vom Hausarzt („Gatekeeper“) gesteuert, welcher den ersten Anlaufpunkt des Patienten darstellt. Es ist zu erwarten, dass der komplette Behandlungspfad auf einzelne Behandlungsschritte verteilt wird, in deren Folge einzelne spezialisierte Versorgungseinheiten für die im Rahmen der Neuorganisation entstanden Teilbehandlungen verantwortlich sind. Aus diesem Grund erscheint im Hinblick auf Leistungsumfang, Personaleinsatz und Geräteausstattung eine stärkere Orientierung der Leistungserbringer an deren Kernkompetenzen (Spezialisierung) vorteilhaft. Als Folge dieses Prozesses dürfte es in zunehmendem Maße zu einer Verknüpfung zwischen stationären und funktionalen Bereichen (z. B. Einsatz eines OP-Managers) kommen, um im Rahmen von Standardisierungen den

internen Leistungskonsum zu verringern und gleichzeitig die Kommunikation zu erleichtern. Wettbewerbsvorteile werden die Einrichtungen aufweisen, die die Nähe der beteiligten Leistungserbringer untereinander wahren, um Kostenvorteile zu realisieren und den Behandlungsablauf möglichst komfortabel zu gestalten.

- Für Krankenhäuser in einer Verbundstruktur bestehen verschiedene Ansatzpunkte für die Realisierung von Synergieeffekten, z. B.
 - Bildung von Einkaufsgemeinschaften,
 - Fremdvergabe von einzelnen Bereichen (z. B. zentrales Catering),
 - Zentralisierung administrativer Funktionen,
 - Informationstechnologie als Vernetzungsgrundlage und
 - institutionalisiertes Medizincontrolling (Planung, Steuerung, Kontrolle der Ressourcennutzung).

Darüber hinaus sollten sich die Leistungserbringer der Region zum Zweck der Vernetzung und Innovationsförderung nach dem Beispiel von Berlin (Charité) und Frankfurt am Main (Universitätsklinikum) systematisch zu Innovationsnetzwerken zusammenschließen. Dadurch können Vorteile insbesondere auf dem Gebiet der Qualität und Effizienz gewonnen werden.

Weitere Handlungsfelder bestehen durch verbesserte Nutzung der Informationstechnologie.

- Die Einführung der elektronischen Gesundheitskarte im Zuge der Umsetzung des GMG (Gesetz zur Modernisierung der gesetzlichen Krankenversicherungen) durch die Bundesregierung kann zu erheblichen Wettbewerbsvor-

teilen führen.

- Für die digital integrierte Klinik steht ein leistungsstarkes IT-System im Mittelpunkt der Prozessorganisation, das alle Vorgänge von der Einweisung bis hin zur Entlassung unterstützt. Einen Kernpunkt für ein effektives Klinikmanagement mit dem Ziel der Steigerung von Effizienz und Transparenz stellt der Auf- bzw. Ausbau eines nach betriebswirtschaftlichen Erkenntnissen organisierten Planungs-, Steuerungs- und Kontrollsystems (PSK-System) dar.
- Ein weiteres wesentliches Instrument zur Steigerung der Transparenz stellt die Qualitätsberichterstattung dar. Derzeit sind Krankenhausqualitätsberichte in der Öffentlichkeit kaum bekannt und zwischen unterschiedlichen Einrichtungen kaum vergleichbar. Jedoch informieren sich insbesondere jüngere Patienten vor einem Aufenthalt in einem Krankenhaus intensiver über Leistungen und Qualität. Die Krankenhäuser in der Region Leipzig sollten eine Vorreiterrolle einnehmen und für die Patientenakquisition relevante Informationen über das gesetzlich notwendige Maß hinaus (wenn möglich einrichtungsvergleichend) nach außen tragen (vgl. Klinik-Führer Rhein-Ruhr). Eine leistungsfähige Qualitätsberichterstattung dürfte auch die oben genannte Entwicklung des Geschäftsfeldes „Ausländische Patienten“ nachhaltig fördern.

Aus der Flexibilisierung des Vertragsrechts ergeben sich für die Leistungserbringer Möglichkeiten, durch aktives Handeln die Selektion durch die Kassen und eine optimale Vertragsgestaltung wesentlich zu beeinflussen. Bei der Vertragsgestaltung mit den Krankenkassen kann sich sowohl das lokale MVZ als auch der einzelne behandelnde Arzt möglichst langfristig einen Patientenstamm absichern.

- Qualität und Effizienz werden zukünftig stärker die entscheidenden Größen sein, um von den Krankenkassen als Vertragspartner ausgewählt zu werden. Das rechtzeitige Herantreten an die Krankenkassen könnte sich zusätzlich als erfolgskritischer Faktor erweisen.
- Dabei liegt ein besonderes Augenmerk auf dem Punkt der Risikoteilung, also dem Trade-off zwischen qualitativ hochwertiger, transparenter und effizienter Versorgung einerseits und dem strategischen Verhalten der Krankenkassen zur gewinnmaximierenden Risikoselektion andererseits.
- Die Leistungserbringer werden längere Vertragslaufzeiten anstreben, da diese eine größere Investitions- und Planungssicherheit bieten und damit auch einen Anreiz zu mehr Innovation und Qualität setzen.

3.4 Koordination von Vernetzung und Unternehmensansiedlung

Die Vernetzung der drei Kernbereiche Medizinische Forschung, Patientenversorgung und Wirtschaft muss zur Nutzung beste-

hender Synergiepotenziale intensiviert werden. Dies sollte

- zur Steigerung des messbaren Outputs sowie Professionalisierung der Kommunikation institutionalisiert erfolgen, z. B. von einem der bestehenden Netzwerke.
- Darüber hinaus empfiehlt sich die weitere Organisation und Durchführung von Konferenzen, Workshops, Gesprächsrunden, wissenschaftlichen Meetings und Weiterbildungsveranstaltungen, um den Austausch zwischen universitärer und außeruniversitärer Forschung sowie der Wirtschaft fest zu etablieren.

Im Zusammenhang mit den eingangs genannten Schwerpunkt- bzw. Wachstumsthemen sollte in diesem Sinne eine gezielte Ansiedlungspolitik betrieben werden. Erfolg versprechend erscheint die Forcierung der folgenden Maßnahmen:

- Weitere Setzung finanzieller Anreize bei Ansiedlungen (z. B. Unterstützung bei der Kapitalbeschaffung und der Einwerbung von Fördermitteln)

- Infrastrukturelle Unterstützung (z. B. nach dem Vorbild der BioCity)

- Anlaufstellen zur Kontaktaufnahme (z. B. durch VFG e.V. bzw. die Kommunalpolitik bzw. die bestehenden Netzwerke) und Beratung zu bestehenden Förderprogrammen
- Erstellung einer Imagebroschüre/Kompetenzdarstellung der Region und Steigerung der Bekanntheit durch zielführende Außendarstellung (z. B. Dachmarke „med in Leipzig“)
- Fortführung und Ausbau der Kommunikationsplattformen.

Die verbesserte Kooperation und Vernetzung unter Einbindung aller vorhandenen Kompetenzen, Institutionen und Unternehmen ist neben der thematischen Schwerpunktsetzung eine entscheidende Weichenstellung für die Entwicklung eines klar ausgerichteten Gesundheitsstandortes.



Health Care

Im KPMG-Netzwerk Health Care sind Beratungs- und Lösungskompetenz für das Gesundheitswesen zusammengefasst.

Ihre Ansprechpartner:

KPMG Deutsche Treuhand-Gesellschaft
Aktiengesellschaft
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Dr. Georg Flascha

Wirtschaftsprüfer
Partner
Tel. (0341) 5660 -721
gflascha@kpmg.com

Antje Liebers

Wirtschaftsprüfer/Steuerberater
Partner
Tel. (0341) 5660 - 743
aliebers@kpmg.com

Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte auf Grund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2006 KPMG Deutsche Treuhand-Gesellschaft Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, deutsches Mitgliedsunternehmen von KPMG International, einer Genossenschaft schweizerischen Rechts. Alle Rechte vorbehalten. Printed in Germany. KPMG und das KPMG-Logo sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.