

Verlässliches Fundamentalwachstum unter den neuen Prämissen von SwissDRG Entwicklungen und Perspektiven im Spitalmarkt

Seit mehr als einem Jahr ist die neue Spitalfinanzierung in Kraft. An ihrer Feintarierung wird zwar noch wacker gearbeitet, im Grossen und Ganzen ist die Einführung aber problemlos verlaufen. Die beschworenen Schreckensszenarien sind nicht eingetreten und tiefgreifende Umwälzungen blieben bisher aus. Mittel- bis längerfristig wird sich die Spitalbranche aber verändern. Die zentralen Entwicklungstrends zeichnen sich seit langem ab. Angesichts des starken Wachstums der Nachfrage wird diesen aber oftmals zu wenig Beachtung geschenkt.



Dr. Manuela Merki,
Credit Suisse Economic Research

Verantwortlich für das Wachstum sind die stabilen fundamentalen Nachfragetreiber: Die Bevölkerung wächst kontinuierlich (im Mittel um 0.9% pro Jahr in den letzten zehn Jahren) und altert beständig, was die Nachfrage nach Gesundheitsleistungen sowohl im stationären als auch im ambulanten Bereich stark ansteigen lässt.

Ausdehnung in neue Bereiche

Im Spitalbereich kommt die Ausweitung der Tätigkeiten insbesondere im ambulanten Sektor hinzu. Infolge neuer medizinischer Erkenntnisse und des medizintechnischen Fortschritts findet eine kontinuierliche Verlagerung vom stationären in den ambulanten Bereich statt. Auch fanden, bereits lange vor Einführung der

neuen Spitalfinanzierung, Fallpauschalsysteme zunehmende Verbreitung, was den Anreiz, Patienten so bald als möglich zu entlassen, verstärkte. Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer ging innert zehn Jahren um mehr als 25% zurück. Gleichzeitig wurden Spitäler aber als Anlaufstelle für akute Erkrankungen oder Unfälle bei der Bevölkerung immer beliebter. Viele Spitäler haben Notfallzentren oder Hausarztpraxen eingerichtet, um dieser wachsenden Nachfrage zu begegnen. Die Notfallzentren der Spitäler bieten ein gut erreichbares, dichtes Versorgungsnetz und sind dank langen Öffnungszeiten, Verzicht auf Voranmeldung, dem direkten Zugang zu weiterführenden medizinischen Dienstleistungen (z.B. Spezialisten) und zur diagnostischen Infrastruktur (Radiologie, medizinische Labors) für die Patienten attraktiv.

Kaum ein anderer Wirtschaftszweig konnte in der Vergangenheit mit ähnlich hohen und vor allem ähnlich stabilen Wachstumsraten wie das Gesundheitswesen aufwarten. Die Beschäftigung im gesamten Sektor nahm im Mittel der letzten zehn Jahre um jährlich 2.2% zu. Auch 2012 lag die Beschäftigung im ersten bis dritten Quartal um 1.9% über derjenigen der entsprechenden Vorjahresperiode. Die Ausgaben für Gesundheitsdienstleistungen wuchsen mit durchschnittlich 3.9% pro Jahr noch stärker. Die Nachfrage nach Spitalleistungen weitete sich dabei ebenso wie diejenigen der sozialmedizinischen Institutionen (Pflegeheime) und nichtärztlichen ambulanten Versorgern (insbesondere Spitex) überdurchschnittlich stark aus (Abbildung 1).

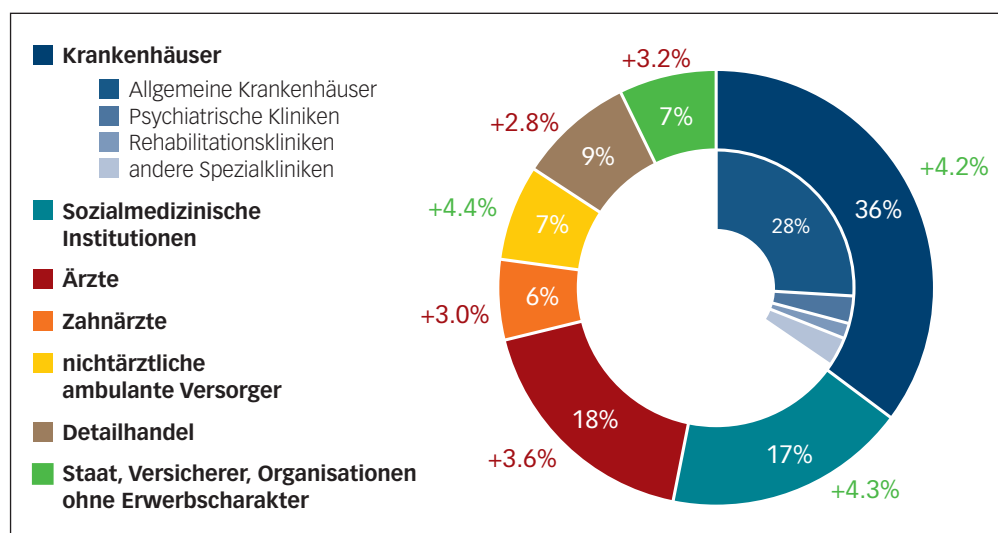


Abbildung 1: Gesundheitsausgaben nach Leistungserbringer, Wachstum 2000–2010
Quelle: Bundesamt für Statistik

Gleichzeitig ermöglichen sie den Spitälern, im stationären Bereich frei werdende Ressourcen sowie eine allfällige Abwanderung von Patienten in Richtung Zentrumsspitäler oder spezialisierter Leistungserbringer zu kompensieren. Nicht zuletzt werden die Notfallpraxen auch von den Hausärzten begrüsst, weil sie diese teilweise vom häufig unbeliebten Notfalldienst befreien.

Konzentrationsprozess bei den Anbietern

Parallel zur Verbreiterung des Leistungsumfangs im Grundversorgungsbereich fand eine Konzentration der Leistungsanbieter statt. Die Zahl der Allgemeinspitäler ging zwischen 2000 und 2010 von 185 auf 121 zurück. Die Zahl der Betten erhöhte sich pro Spital von 146 auf 216. Über den gesamten Sektor hinweg war die Bettenzahl jedoch rückläufig. Stark stiegen aufgrund der kürzeren Aufenthaltsdauer und Verlagerung in den ambulanten Bereich die Anzahl Fälle und der Personalbestand. In weniger Spitälern wird also immer mehr Output erbracht.

Spitalmarkt im Zeitalter der neuen Spitalfinanzierung

Wie sich die neue Spitalfinanzierung auf diese Entwicklungen auswirkt, kann aufgrund der kurzen Dauer seit der Inkraftsetzung noch nicht belegt werden. Anekdotisch zeichnet sich aber ab, dass die neue Spitalfinanzierung – wie erwartet – die bereits bestehenden Trends zusätzlich verstärkt. Das einheitliche Tarifsystem erhöht die Transparenz und die Vergleichbarkeit und somit den Wettbewerb zwischen den Spitälern – unabhängig ob öffentlich oder privat – und über Kantonsgrenzen hinweg. Verändert wird auch die Beziehung zwischen dem ambulanten und stationären Bereich: Im ambulanten Bereich wird dabei unverändert via Einzelleistungsabgeltung abgerechnet, wohingegen im stationären Bereich flächendeckend die diagnosebezogenen Fallpauschalen gelten.

Radikale Restrukturierungen blieben bisher aus. Weder die Spitäler noch die Patienten oder die kantonalen Regulatoren haben ein Interesse daran. Eine weitere Reduktion der Anzahl Betriebe und eine Konzentration auf bestimmte Schwerpunkte sowie eine Fortsetzung der Verlagerung in den ambulanten Bereich ist aber zu erwarten. Tempo und Ausmass werden dabei massgeblich durch die Umsetzung regulatorischer Bestimmungen, die kantonalen Tarife und Ausführungsbestimmungen sowie die Unterschiede zwischen

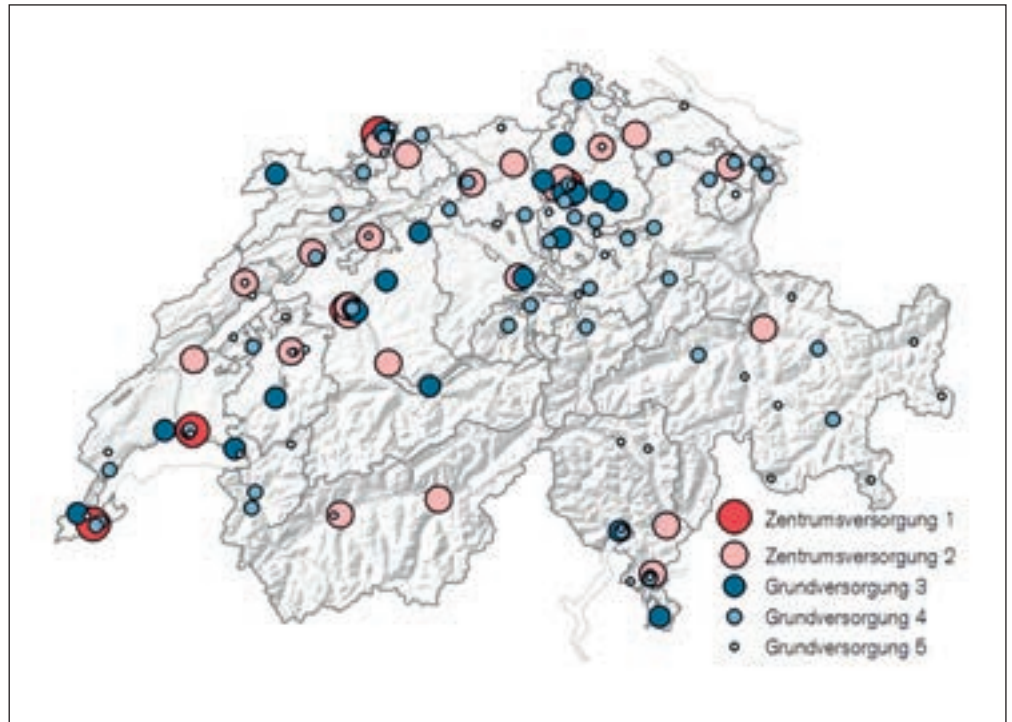


Abbildung 2: Spitallandschaft Schweiz, Allgemeinspitäler
Quelle: Bundesamt für Gesundheit, Credit Suisse Economic Research, Geostat

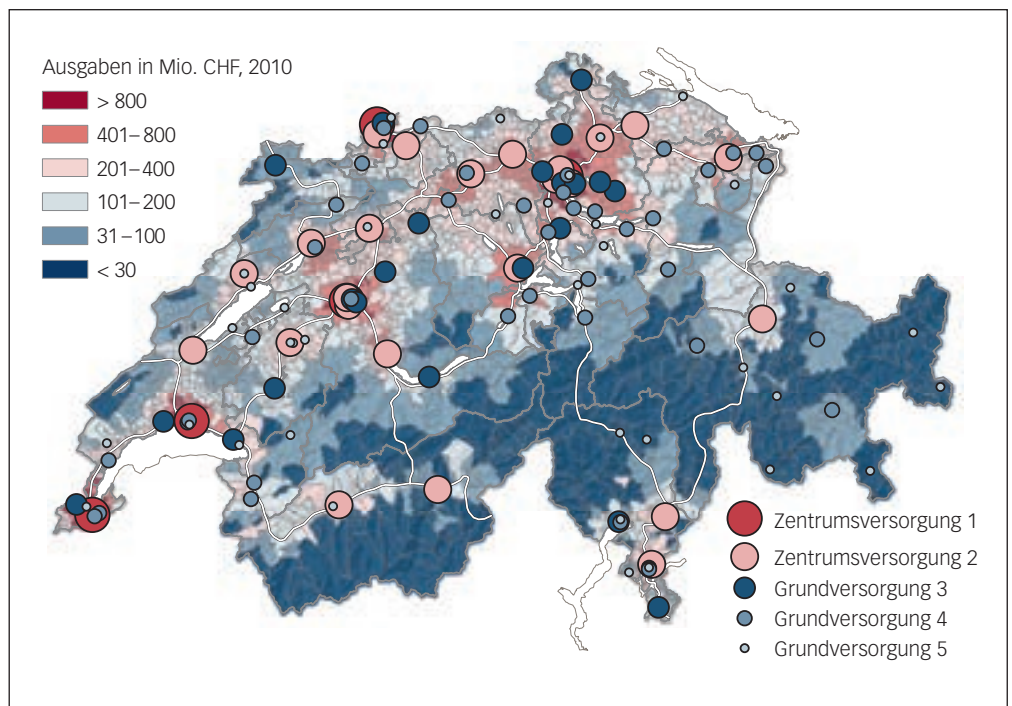


Abbildung 3: Geschätzte Spitalausgaben im 15-Minuten-Radius pro Gemeinde, 2010
Quelle: Bundesamt für Gesundheit, Bundesamt für Statistik, Credit Suisse Economic Research, Geostat

ambulanten und stationärem Finanzierungssystem beeinflusst. Nicht in allen Regionen werden die Anpassungsprozesse daher gleich verlaufen. Es besteht bis heute kein einziger nationaler Spitalmarkt, sondern viele regionale Märkte.

Regionale Märkte mit unterschiedlicher Konkurrenzsituation

Die aktuelle Konkurrenzsituation ist zudem nicht in allen Regionen und Kantonen gleich. Die Verteilung der Spitäler (aus Daten- und Ver-

Special 1: Spital der Zukunft

gleichbarkeitsgründen beschränken wir uns im Folgenden auf Allgemeinspitäler) verschiedener Kategorien gemäss der Krankenhaustypologie des Bundesamtes für Statistik¹ gibt einen ersten Anhaltspunkt zur Beurteilung der regionalen Konkurrenzsituation im Leistungsangebot (Abbildung 2). Mit Spitälern dicht bestückt sind vor allem die Zentren. Spitäler mit Zentrumsversorgungscharakter reihen sich entlang der Hauptverkehrsachsen auf. Daneben existiert je nach Region eine kleinere oder grössere Zahl an Grundversorgungsspitälern. Auffallend ist speziell die unterschiedliche Versorgung in den beiden Bergkantonen Wallis und Graubünden, die vor allem durch die Topografie bedingt im Wallis zentral, in Graubünden dezentral organisiert ist.

Bis heute: dichtes Netz

Die Erreichbarkeit ist in der ganzen Schweiz hoch. In den meisten dichtbevölkerten Landesteilen ist das nächstgelegene Allgemeinspital binnen weniger als 15 Minuten erreichbar.² Nur im Alpenraum ist von einzelnen Gemeinden aus kein Spital innert 30 Minuten erreichbar. Davon betroffen sind insgesamt nur 2% der Schweizer Bevölkerung. 98% der Bevölkerung können innerhalb von 30 Minuten mindestens ein Spital erreichen. Für gut 60% der Bevölkerung liegen mindestens fünf Spitäler in einer Reichweite von 30 Fahrminuten.

Nachfrage wächst in der Peripherie

Das regionale Spitalangebot stimmt heute relativ gut mit der regionalen Nachfrage überein, wie unsere Schätzung der Nachfrage nach Spitalleistungen³ zeigt (Abbildung 3). Die Spitäler konzentrieren sich dort, wo auch die Bevölkerungsdichte hoch ist. Aufgrund des regional unterschiedlichen Bevölkerungswachstums dürfte sich die Nachfrage in Zukunft aber verschieben. Der Wohnraumangel und die entsprechend hohen Immobilienpreise in den Zentren haben die Bevölkerung seit längerem im immer weiteren Umland der Agglomerationen wachsen lassen. Entsprechend steigt in diesen Regionen auch die Nachfrage nach Spitalleistungen besonders stark. Die dortigen Spitäler hegen angesichts der wachsenden Nachfrage oftmals Ausbaupläne. Spitäler in

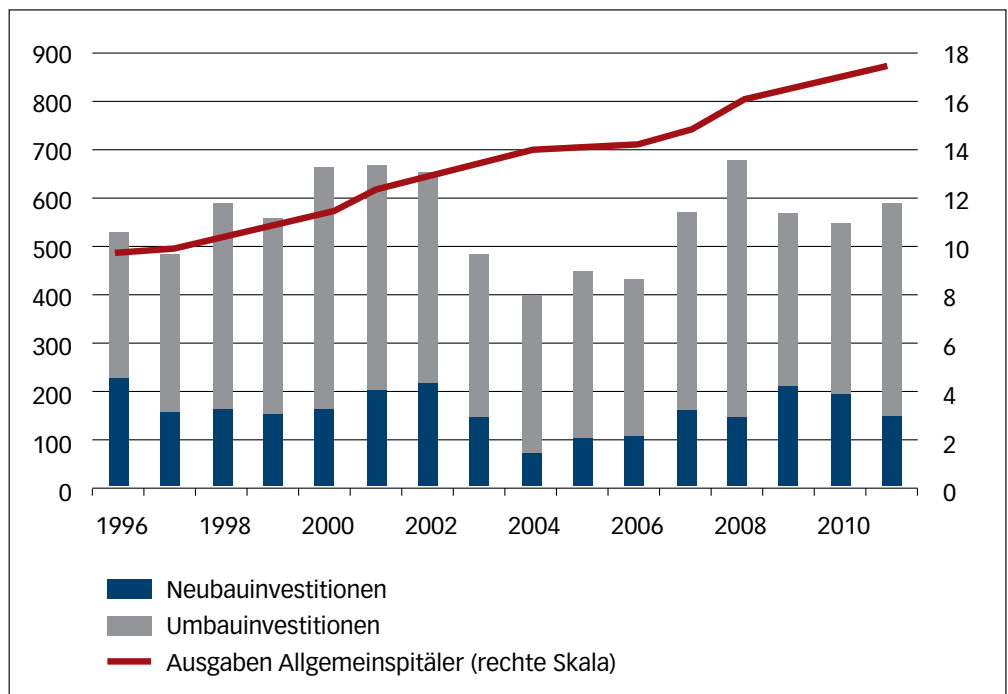


Abbildung 4: Neu- und Umbauinvestitionen in Mio. CHF, Ausgaben Allgemeinspitäler in Mrd. CHF
Quelle: Bundesamt für Statistik, Credit Suisse Economic Research

Zentren mit geringem Bevölkerungswachstum hingegen dürften zunehmend im weiteren Umland nach Patienten suchen und sich stärker spezialisieren sowie gezielter positionieren müssen.

Positionierung und Vernetzung gewinnen an Bedeutung

Intensiv ist die Konkurrenz zudem dort, wo viele Spitäler in geringer Distanz ein ähnliches Angebot erbringen. Diese Spitäler werden eine Arbeitsteilung mit Konkurrenten suchen und sich so auf ausgewählte Bereiche fokussieren müssen. Der Druck von Seiten der Betriebs- und Investitionskosten wird die Spitäler künftig vermehrt zu strategischen Überlegungen – unter anderem auch Ein- oder Ausgliederungen – anhalten. Aber auch in weniger dicht mit Spitälern bestückten Regionen zeichnen sich Veränderungen ab: Im Bereich der Grundversorgung geniessen sie zwar aufgrund der Erreichbarkeit eine Art Distanzschutz und der technologische Fortschritt eröffnet zudem immer neue Möglichkeiten zur dezentra-

len Leistungserbringung (durch verbesserte Datentransfers, Videostreams oder ferngesteuerte Roboter). Die lokale Infrastruktur und deren Unterhalt kann aber sehr schnell beachtliche Summen verschlingen, weshalb in vielen Bereichen eine entsprechende Auslastung nur durch Regionen übergreifende Zusammenarbeit und Konzentration erreicht werden kann. Kooperationen ermöglichen es zudem, nicht nur kosten- sondern auch qualitätsseitig Vorteile zu realisieren.

Besondere Rolle der Infrastruktur

Die Infrastruktur spielt im gesamten Spitalsektor eine zentrale Rolle. Sie ist wesentlicher Teil der erbrachten Leistung und gleichzeitig für die Effizienz und den reibungslosen Ablauf der Prozesse massgeblich mit verantwortlich. Mit intensiverem Wettbewerb nimmt die Bedeutung der Infrastruktur zu. Viele Spitäler befinden sich diesbezüglich aber nicht in einer komfortablen Ausgangslage. Bauliche Anpassungen sind teilweise dringend nötig. Im Gegensatz zu den Gesundheitsausgaben, welche zwischen

¹ Die Krankenhaustypologie des Bundesamtes für Statistik unterteilt die Allgemeinspitäler nach ihrem Leistungsumfang und nach versorgungspolitischen Gesichtspunkten in fünf Gruppen. Die Typologie berücksichtigt dabei zudem qualitative Unterschiede (z.B. Ausbildungstätigkeit, technische Infrastruktur).

² Die Berechnungen beziehen sich auf Fahrzeiten per motorisiertem Individualverkehr vom Gemeindemittelpunkt aus unter idealen Bedingungen, sprich ohne Stau oder Verkehrshindernisse.

³ Approximiert anhand des Zusammenhangs zwischen Bevölkerungszahl, Alter und Nachfrage nach Spitalleistungen je Alterskategorie.

1995 und 2010 um beinahe 75% anstiegen, blieben die Bauinvestitionen bei durchschnittlich rund 550 Mio. CHF pro Jahr praktisch stabil (Abbildung 4).

Das Aufrüsten hat begonnen

Viele Spitäler haben den Handlungsbedarf im Bereich der Infrastruktur erkannt und möchten sich im Wettbewerb darüber positionieren. Diese Strategie hat aus Sicht des einzelnen Spitals gute Chancen aufzugehen, denn die Kantone nehmen im Rahmen ihrer Planung Rücksicht auf die bestehende Infrastruktur. Wer somit rasch Fakten schafft, dürfte (zumindest kurzfristig) als Gewinner hervorgehen. Wichtig ist es aber, trotz der grossen Bedeutung der Infrastruktur und des starken Nachfragewachstums, die übrigen Entwicklungen nicht ausser Acht zu lassen. Das heisst zum Beispiel, über eine Verselbständigung nicht betriebsnotwendiger Bereiche etwa der erwähnten Notfallpraxen oder von Querschnittsdienst-

leistungen wie Apotheken oder Parkplätzen nachzudenken. Auch mit vor- oder nachgelagerten Anbietern sowie Zentrums- oder Zubringerspitälern ist die Zusammenarbeit zu suchen. Der Pflege- und Rehabereich zum Beispiel stösst infolge früherer Entlassungen zusehends an Kapazitätsgrenzen. Und nicht zuletzt ist die Verlagerung vom stationären in den ambulanten Bereich zu bedenken: Das Bevölkerungswachstum als Argument für die Beibehaltung der bisherigen Bettenkapazitäten bei den Spitälern oder sogar den Aufbau von Zusatzkapazitäten ins Feld zu führen, dürfte oftmals wenig Sinn machen.

Finanzierung im Zeitalter des Investitionskostenzuschlags

Die Einführung der neuen Spitalfinanzierung fordert die Spitäler auf dem Gebiet der Infrastruktur zusätzlich. Sie müssen die nötigen Mittel für ihre Investitionen neu selbst aufbringen. Diese Mittel fehlen heute oftmals, auch

wenn einige Spitäler durch ihre öffentlichen Eigentümer mit Eigenkapital (in der Regel in Form von Immobilien oder Grundstücken) ausgestattet werden. Aufgrund des grossen Kapitalbedarfs werden vermehrt Fremdfinanzierungslösungen gesucht. Viele Spitäler betreten hier Neuland, und viele sind den effektiven Umgang mit betriebswirtschaftlichen Planungsinstrumenten nicht gewohnt. Gleichzeitig stellt die vielschichtige Abhängigkeit und Verflechtung der Spitäler mit den Kantonen via Regulierungen, öffentlicher Planung oder Eigentum für die privaten Finanzinstitute eine Herausforderung dar.

Die Unsicherheiten in der Branche sind beachtlich und reichen von provisorischen Tarifen über die Höhe der Investitionskostenzuschläge bis zu Anpassungen der Spitallisten. Die Erarbeitung eines Businessplans hilft, in Szenarien zu denken und mögliche Schwierigkeiten zu erkennen. Es handelt sich jedoch um ein komplexes Vorgehen, das mit Vorteil partnerschaftlich unter Einbezug aller wichtigen Akteure (z.B. Spitalleitung, Ärzte, Pflegepersonal, Bauspezialisten) angegangen wird. Dank enger und frühzeitiger Zusammenarbeit mit einzelnen Spitälern konnte die Credit Suisse erste Finanzierungslösungen erarbeiten. Eine vorausschauende Prioritätensetzung und frühzeitige Zusammenarbeit mit Investoren ist somit unerlässlich.

Text: Dr. Manuela Merki, Credit Suisse Economic Research



Credit Suisse – Ein kompetenter Finanzpartner für die Gesundheits- und Medizinalbranche

Die Fragen rund um die Spitalfinanzierung sind komplex und vielseitig. Unser Ziel ist es, Ihre Anliegen zu verstehen. Deshalb setzen wir uns laufend mit den aktuellen Entwicklungen in der Gesundheits- und Medizinalbranche auseinander und bieten Ihnen auf Ihre Bedürfnisse zugeschnittene Finanzlösungen an.

Anne Cheseaux, Leiterin des Kompetenzzentrums «Gesundheitswesen» der Credit Suisse, gibt Ihnen gerne Auskunft über die verschiedenen Möglichkeiten:

anne.cheseaux@credit-suisse.com
Telefon 044 332 75 60

Weitere Informationen finden sie unter www.credit-suisse.com/healthcare