

## Wohin geht der Weg?

### Schneller, besser oder nur sparsamer?



**Dipl. KH-Betriebswirt Anton Pohl,  
Verwaltungsdirektor des Wilhelminenspitals**

*Unser Gesundheitssystem erlebt zurzeit einen radikalen Strukturwandel, dem wir uns nicht entziehen können, denn lange schon ist das österreichische Gesundheitswesen Zentrum einer sozialpolitischen Diskussion.*

Keine Frage – eine zunehmend alternde Gesellschaft, Krankenkassenfinanzierungssysteme, die an ihre Grenzen stoßen, der Anspruch auf erstklassige medizinische Versorgung zu einem bezahlbaren Preis und der steigende Kostendruck bei der Entwicklung innovativer Therapiekonzepte – dies alles sind Herausforderungen, denen wir nur durch grundlegende Umstrukturierungen begegnen können. Angesichts einer immer größeren Komplexität unseres Gesundheitssystems betrifft dieser Wandel auch alle Bereiche unseres Krankenhauses.

Von uns Ökonomen ist Wachsamkeit und Weitsicht gefordert, um die Wirtschaftlichkeit unseres Gesundheitssystems nachhaltig zu verbessern. Ziel muss sein, sich den ändernden Notwendigkeiten der Gegenwart und Zukunft anzupassen.

Der Krankenhausesektor ist auf dem Weg zu einem Wirtschaftsbereich, der betriebswirtschaftlichen Grundregeln unterliegt wie jeder andere auch. Überkapazitäten und hohe Personalkosten werden Studien zufolge dazu führen, dass in den nächsten zehn Jahren in Deutschland jede siebte Klinik verkauft oder geschlossen werden muss. Das professionelle Gebäudemanagement soll zum Rettungsanker werden. Viele Krankenhäuser nutzen Facility Management bereits, um sich auf das Kerngeschäft konzentrieren zu können und die Fixkosten zu senken. Denn das Kerngeschäft der Krankenhäuser ist die Gesundheit unserer Patienten und sicher nicht das Gebäudemanagement.

Viele unterschätzen zudem die Bandbreite von Facility Management. Denn die Anbieter übernehmen so gut wie alles rund um Immobilien und Infrastruktur einer Klinik. Zum Beispiel umfasst der Aufgabenbereich neben der klassischen Gebäudereinigung, die in der Regel den größten Ausgabeposten einer

Immobilie ausmacht, die Transportlogistik, die gesamte Instandhaltung bis hin zu allen Einrichtungen die nicht unbedingt zum Kerngeschäft eines Krankenhauses zählen.

Umdenken ist also angesagt. Erinnern Sie sich noch daran, was eine Tankstelle im Jahr 1980 war? Einfach eine Tankstelle. Und was ist sie heute? Ein Gemischtwarenladen. Von der Zeitung bis zum Bier, von der Butter bis zum frischgebackenem Brot – alles vorhanden, was der Kunde begehrt. Wer diese Entwicklung nicht mitgemacht hat, den hat der Markt längst geschluckt.

Nach einer in einer deutschen Zeitung veröffentlichten aktuellen Untersuchung der Beratungsgesellschaft Interconnection Consulting Group wird der Anteil der Gesundheitsbranche am gesamten Facility Management-Markt im nächsten Jahr auf fast 13 Prozent steigen. Im vergangenen Jahr wuchs der deutsche Markt für Facility Management um fast vier Prozent auf etwa 57 Milliarden Euro.

Unsere Aufgabe liegt darin, diesen Weg nach wirtschaftlichen, zweckmäßigen und sozialen Aspekten mitzugestalten. Eine Auslagerung von bisherigen Tätigkeiten bedeutet nicht eine Freisetzung von langjährigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sondern vielmehr eine Eingliederung in neu zu schaffende, effektive und effiziente Betriebs- und Servicegesellschaften mit entsprechender Mitbeteiligung des Krankenhauses. Dies entspräche der längst notwendigen Verknüpfung der in einem abgeschlossenen sozialen Umfeld tätigen krankenhausernen Funktionsbereiche mit der wirtschaftlichen Realität.

Dass dieser Weg unumgänglich ist, zeigt ein vergleichender Blick auf die Entwicklung anderer Wirtschaftszweige in den zurückliegenden Jahren

Ein Strukturwandel muss also beginnen. Krankenhäuser werden durch Änderungen im Gesundheitswesen zunehmend gefordert wirtschaftlicher zu arbeiten. Dabei soll die Qualität der medizinischen Maßnahmen weiterhin auf bestmöglichem Niveau gewährleistet sein. Das bedeutet für mich ein klares Bekenntnis zum Kerngeschäft – nämlich eine bestmögliche Versorgung unserer Patientinnen

## Schneller, besser oder nur sparsamer?

und Patienten zu gewährleisten – aber andererseits auch andere Betriebsformen zu wählen, die eine Effizienz- und Effektivitätssteigerung ermöglichen.

Aus dem Krankenhaus soll ein Gesundheitszentrum werden, das mit dem Aufbau partnerschaftlicher Netzwerke unter Nutzung der Kernkompetenzen zur Versorgung von Patientinnen und Pa-

tienten sowie Ausweitung des Leistungsangebots auf die gesamte Versorgungskette von der Vor- bis zur Nachsorge beginnen muss. Und es endet mit der Entstehung von regionalen „Gesundheitscentern“ mit einem Alles-rund-um-die-Gesundheit-Angebot. Ein Krankenhaus, das an dieser Entwicklung nicht gestaltend teilnimmt, sieht einer unsicheren Zukunft entgegen.