

Success Story/

Marktanalysen /Klinikum Leverkusen

Das Klinikum Leverkusen ist ein Krankenhaus der regionalen Spitzenversorgung mit Einrichtungen für hochqualifizierte Diagnostik und Therapie. Mehr als 2.300 Menschen kümmern sich in 12 medizinischen Fachabteilungen, zahlreichen Zentren und Instituten um ca. 34.148 Patient/innen pro Jahr. Seit 2013 setzt das Klinikum Leverkusen TIP HCe zur Steuerung ein. Für die Marktanalyse wurde im Jahr 2019 ein Markt Cube entwickelt, der die Daten der Zuweiser, Patienten und Wettbewerber im Einzugsgebiet enthält.

Ausgangssituation

Als Basis für die Erstellung des neuen Business Plans wurde im Jahr 2019 beschlossen, den

Markt bestehend aus Patient/innen und Zuweiser/innen genauer zu analysieren und die Erkenntnisse der Chefärzte und anderen Stakeholdern mit Zahlen zu untermauern.

Anforderungen

Die Ziele waren von Beginn an klar definiert. Es ging vorrangig darum, für konkrete Leistungsportfolios in einem definierten Einzugsgebiet die Marktpotenziale zu bestimmen. Darüber hinaus sollten Potenziale für den Aufbau von neuen Leistungsportfolios erforscht sowie die Entwicklung der Marktanteile ausgewertet werden.

Dabei sollte vordergründig das Marktvolumen für einzelne Diagnosen und Behandlungsgrup-

pen betrachtet werden sowie die Marktstruktur, insbesondere welche Wettbewerber es im Umfeld gibt. Auch die Marktentwicklung als Grundlage für anstehende und zukünftige Investitionen sollte erforscht werden.

Die zu analysierenden Fragestellungen wurden aus den Fachabteilungen, von der Geschäftsführung und aus dem Medizincontrolling im Rahmen der Erstellung des Business Plans geliefert.

Lösung

Für die Marktanalyse wurden zwei Markt Cubes aufgebaut, einer mit ICD- und einer mit OPS-Daten. Die Trennung wird einfachheitshalber vorgenom-

	bezogen auf Marktgebiet							
	Fallzahl Markt	Vorjahresdifferenz	Marktanteil	Potenzial Markt	Zuwachs 2020	Zuwachs 2023	Zuwachs 2025	Fallzahl gesamt
Atmungsorgane	1.937	57	10,77%	16.054	1,08%	3,82%	5,45%	2.019
Auge	64	-23	1,33%	4.765	0,61%	2,52%	4,21%	68
Blut- und Immunsystem	691	24	18,98%	3.379	0,79%	2,89%	4,40%	704
Brustdrüse	280	-53	12,48%	1.964	0,00%	0,32%	0,86%	291
Endokrine Drüsen und Stoffwechsel	897	165	12,31%	6.390	1,03%	3,28%	4,42%	971
Geschlechtsorgane - Frau	710	22	14,27%	4.266	-0,25%	-0,40%	-0,09%	762
Geschlechtsorgane - Mann	705	151	23,68%	2.272	0,67%	3,17%	5,32%	879
Harnorgane	2.268	136	19,99%	9.369	0,87%	2,96%	4,27%	2.498
Haut, Unterhaut	796	-23	11,84%	5.928	0,51%	1,65%	2,37%	847
HNO - Hals, Nase, Ohren	620	63	6,47%	8.967	0,14%	0,56%	0,84%	656
Infektiöse und parasitäre Erkrankungen	791	8	20,73%	3.022	0,98%	3,17%	4,44%	824
Kreislauf - allgemein	608	77	9,91%	5.528	0,92%	3,08%	4,50%	636
Kreislauf - Gefäße	722	-63	12,42%	5.092	0,88%	3,43%	5,27%	751
Kreislauf - Herz	4.505	189	17,59%	21.112	1,11%	3,83%	5,63%	4.659
Muskel-Skelett-System	2.509	60	6,43%	36.515	0,51%	1,79%	2,66%	2.750
Nervensystem	2.859	22	13,97%	17.599	0,69%	2,27%	3,24%	3.090
Neugeborene	1.271	-70	13,07%	8.451	0,38%	0,46%	-0,46%	1.375
Ohne Diagnoseangabe	74	-9						82
Psyche und Verhalten	248	18	1,58%	15.482	-0,27%	-1,05%	-1,48%	277
Schwangerschaft, Geburt	2.406	-246	15,42%	12.249	0,08%	-0,53%	-1,54%	2.759
Spezielle Codes				0	0,18%	0,46%	1,81%	
Verdauungsorgane	5.492	128	15,46%	30.024	0,50%	1,85%	2,81%	5.968
Weitere Befunde und Erkrankungen	806	103	13,20%	5.298	0,38%	1,39%	2,07%	883
Zahn, Mund, Kiefer, Gesicht	10	4	1,38%	712	0,14%	0,52%	0,91%	10

Abb. 1: Entwicklung von Marktpotenzial und Marktanteilen der ICD

men, sodass der ICD Cube nur die Diagnose-Sicht und der OPS Cube nur die Behandlungssicht enthält. Es sind darin die §21-Datensätze des statistischen Bundesamts enthalten. Als Auswertungsentitäten stehen Diagnosen (ICD), Prozeduren (OPS) und Fallpauschalen (DRG) zur Verfügung. Die Definition des Einzugsgebietes erfolgt über die Ebene der Postleitzahlen.

Für die Analysen wurden auf Basis dieser Daten mehrere Berichte aufgebaut. Das erste Berichtssset analysiert ICD und OPS anhand von Fallzahlen. (Abb. 1) Es wird dabei zuerst das gesamte Marktpotenzial ermittelt und dann der Marktanteil sowohl im eigenen Marktgebiet als auch bezogen auf das Bundesgebiet errechnet. Durch die Betrachtung der Fallzahlentwicklung im Zeitverlauf durch die integrierten Vergangenheits- und Prog-

nosezahlen des Statistischen Bundesamt und der Landesämter können Wachstumsbereiche ausgemacht werden, in die es sich zu investieren lohnt, sowie rückläufige Leistungen, in denen es zu einem Verdrängungswettbewerb kommt. Dabei kann die aggregierte Sicht ganz einfach heruntergebrochen werden, um die einzelnen ICD- bzw. OPS-Codes darzustellen. (Abb. 2) Darauf aufbauend kann das zukünftige Leistungsportfolio ausgerichtet werden. Durch die Integration der Bundesdaten im System ergeben sich weitere interessante Betrachtungsweisen der eigenen Fallzahlen. Es können Casemix und Casemix-Index sowie die Abweichung zur mittleren Verweildauer dargestellt werden. Interessant ist auch die Analyse, wie viel Fahrzeit die Patienten für die jeweiligen Leistungen in Kauf nehmen, um im Klinikum Leverkusen behandelt zu werden.

Eine zweite Analyseebene betrifft das Marktgebiet des Krankenhauses. Zu Beginn steht die Eingrenzung des eigenen Marktgebietes, also dem Einzugsgebiet der Patienten. Es wird anhand der Postleitzahlen der Wohnorte der Patienten ermittelt. Es wurde ein Kernmarkt bestehend aus den drei Postleitzahlengebieten im direkten Umkreis des Klinikum Leverkusen festgelegt, aus dem die meisten Patienten kommen, dann ein erweiterter Kernmarkt, sowie eine Peripherie (Abb. 3).

In weiteren Analysen wird das Marktgebiet stärker differenziert. Dabei werden über die Fallzahlen in Kernmarkt, erweitertem Kernmarkt und Peripherie Marktanteile berechnet. (Abb. 4) Durch die Detailbetrachtung ergeben sich Wachstumspotenziale sowie Erkenntnisse für die Mindestmengen. Eine Betrachtung der zeitlichen Entwicklung

	Fallzahl Markt	Vorjahresdifferenz	Marktanteil	Potenzial Markt
Geschlechtsorgane - Mann	705	151	23,68%	2.272
Entzündung Geschlechtsorgane Mann	83	-4	23,21%	275
Neubildung Geschlechtsorgane Mann	318	138	26,41%	886
Bösartige Neubildung Geschlechtsorgane Mann (ohne Hoden)	11	8	29,63%	26
Bösartige Neubildung Hoden	17	-9	12,26%	122
Bösartige Neubildung Prostata	290	140	28,53%	726
C61 Bösartige Neubildung der Prostata	289	139	28,94%	710
D07.5 Carcinoma in situ: Prostata				1
D40.0 Neubildung unsicheren oder unbekanntem Verhalten: Prostata	1		6,22%	15
Gutartige Neubildung Geschlechtsorgane Mann (ohne Prostata)				12
Prostata: Gutartige Veränderung	230	6	29,84%	541
Weitere Erkrankungen Geschlechtsorgane Mann	74	11	11,49%	570

Abb. 2: Drilldown auf die einzelnen ICD-Codes

der Marktanteile ist ebenso möglich.

Im dritten Berichtsset werden die Wettbewerber des Klinikum Leverkusen unter die Lupe genommen. Dabei werden die Krankenhäuser in unterschiedlichen Entfernungen zum Krankenhaus anhand ihrer Fallzahlen und ihres Leistungsangebotes betrachtet.

Für einzelne Fachabteilungen wird zusätzlich noch eine Portfolio-Analyse durchgeführt. Dabei werden alle Leistungen der Abteilung hinsichtlich der Kriterien Wirtschaftlichkeit und Marktperspektive bewertet, um Aufschlüsse hinsichtlich einer Neuausrichtung des Leistungsportfolios zu erhalten. Zur Verbesserung der Übersicht werden die Leistungen dafür nach den Klinischen Leistungsgruppen KLG zusammengefasst.

Ein weiteres Analysefeld betrifft die Zuweiser. Für jede Fachabteilung werden die Zuweiser aufgelistet und die Entwicklung der Zuweisungen analysiert. Dies erfolgt über den MCO-Cube. Damit werden die Einweiserstrukturen transparent dargestellt. Dies unterstützt die Klinikdirektoren ihre Einweiser besser zu verstehen.

Vorteile

„Ein klarer Vorteil für uns ist, dass wir uns bei der Ausrichtung unseres Leistungsportfolios nicht mehr ausschließlich auf Er-

kenntnisse aus unseren Fachabteilungen, sondern auf fundierte Zahlen verlassen können und so unseren Business Plan aufgrund von Fallzahlen, Marktanteilen und Marktpotenzial erstellen,“ stellt Dr. Thorsten Haasler, Abteilungsleiter für Medizin-Controlling am Klinikum Leverkusen, fest.

Die Möglichkeit, Leistungen, Erkrankungsgruppen, Marktgebiete und Zuweiser ganz einfach sowohl aggregiert als auch differenziert zu betrachten, ist ein großes Plus bei TIP HCe. Die Bedienung ist intuitiv und die Erstellung von weitergehenden Analysen zu neuen Fragestellungen schnell und einfach möglich. Ein großer Vorteil des Modules

ist, dass nicht nur Vergangenheits- sondern auch Prognosezahlen des Statistischen Bundesamt und der Landesämter in den Cubes enthalten sind. Diese werden auf Postleitzahlen, Altersgruppen und Geschlecht heruntergebrochen und jährlich aktualisiert.



„Die Marktanalyse ist für uns ein notwendiges Fundament für die Unternehmensstrategie hinsichtlich Marktvolumen, -struktur und -entwicklung.“

Dr. Thorsten Haasler,
Abteilungsleiter
Medizin-Controlling

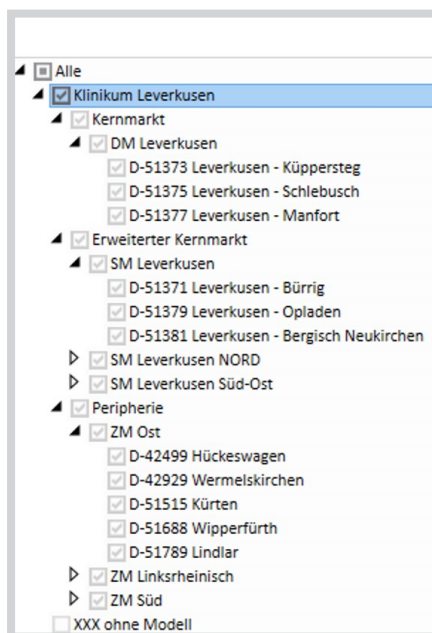


Abb. 3: Abgrenzung Einzugsgebiet anhand von Postleitzahlen



	Fallzahl				Marktanteil			
	Klinikum Leverkusen	Kernmarkt	Erweiterter Kernmarkt	Peripherie	Klinikum Leverkusen	Kernmarkt	Erweiterter Kernmarkt	Peripherie
Muskel-Skelett-System	2.509	1.185	1.154	170	6,43%	39,03%	9,08%	0,73%
Binnenschädigung und Verletzung Knie (ohne Fraktur)	16	3	12	1	0,88%	2,19%	2,10%	0,09%
Degenerative Wirbelsäulenerkrankungen	313	132	154	27	7,51%	41,33%	11,39%	1,08%
Erworbene Deformität Zehen	3		3		0,46%		1,41%	
Fraktur Extremitäten (ohne Hand)	734	399	299	36	8,79%	60,17%	10,89%	0,73%
Fraktur Wirbelsäule	125	77	38	10	7,03%	53,58%	6,41%	0,96%
Koxarthrose und Gonarthrose	118	62	51	5	2,62%	17,69%	3,42%	0,19%
Schulterläsion und Luxation Schultergelenk	52	18	32	2	3,19%	14,50%	6,09%	0,20%
Symptome und unspezifische Erkrankungen Muskel-Skelett-System	269	130	126	13	10,04%	62,77%	14,46%	0,81%
Verletzung inkl. Fraktur: Hand	32	13	17	2	4,28%	22,85%	7,19%	0,44%
Verletzung: weitere (ohne Hand)	349	155	154	40	9,85%	55,86%	13,49%	1,88%
Weitere Erkrankungen Muskel-Skelett-System	498	196	268	34	5,44%	27,74%	9,05%	0,62%

Abb. 4: Differenzierte Betrachtung des Marktgebietes