



Hellmann Krankenhauslogistik

**Kooperationen in der
Servicewüste Krankenhaus**
Branchenüberblick in Deutschland,
Projekt Charité



30. Zürcher Logistik-Kolloquium, 07. November 2013



Hellmann Worldwide Logistics (1/2)

Vorstellung:

- Gründung 1871
- Internationales Logistikunternehmen
- Familienunternehmen in der 4. Generation
- 10.735 Mitarbeiter weltweit
- 235 eigene Niederlassungen in 57 Ländern
- Jahresumsatz ca. 2,67 Mrd. EUR
- Netzwerk: 19.300 Beschäftigte in 443 Büros in 157 Ländern

„Thinking ahead – moving forward“, d.h. weiter denken und die Zukunft durch Innovation, Effizienz und maßgeschneiderte Logistiklösungen aktiv gestalten.



Hellmann Worldwide Logistics (2/2)

Beratungsleistung:

- Prozessmasterplanung
- Restrukturierung
- Konzeptionierung und Planung
- Strategische Entwicklung
- Entwicklung von Betreibermodellen

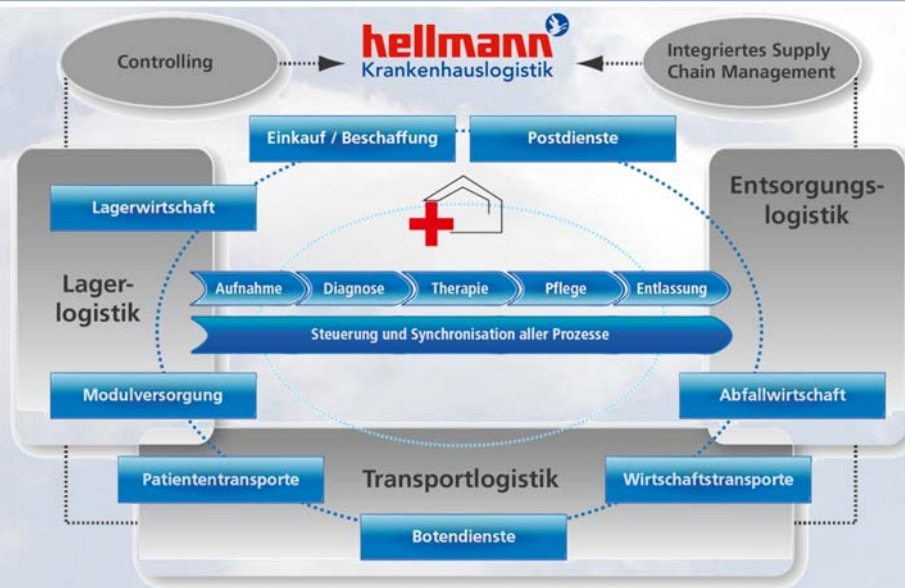
Umsetzungsleistung:

- Lagerbewirtschaftung (Medical Warehouse)
- Inhouse Logistik
- Transportlogistik für Krankenhausversorgung
- Logistikoptimierung
 - Logistik Management
 - Interimsmanagement
 - Anlaufmanagement
- Organisationsentwicklung

Geschäftsfeld Krankenhauslogistik

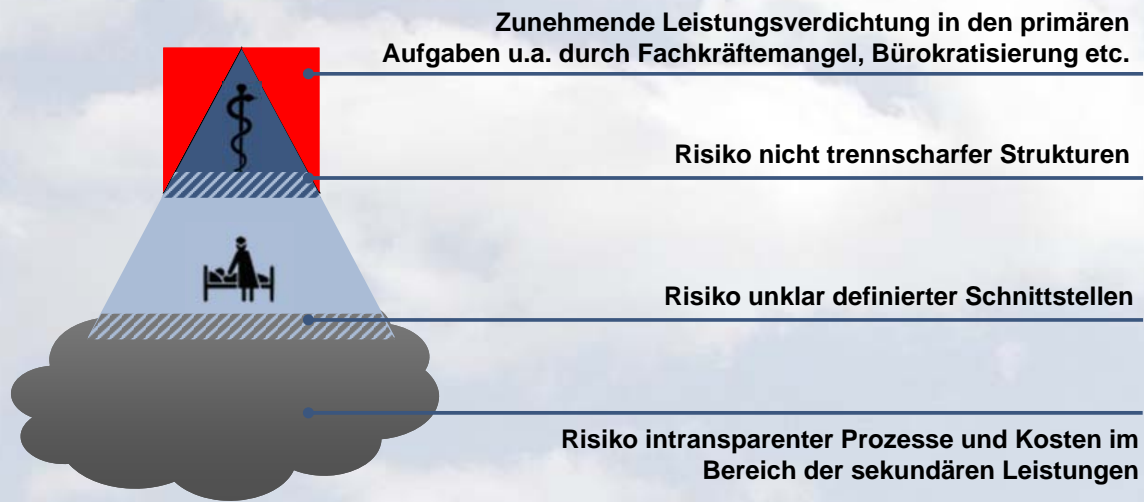


Logistik- und Prozessoptimierung



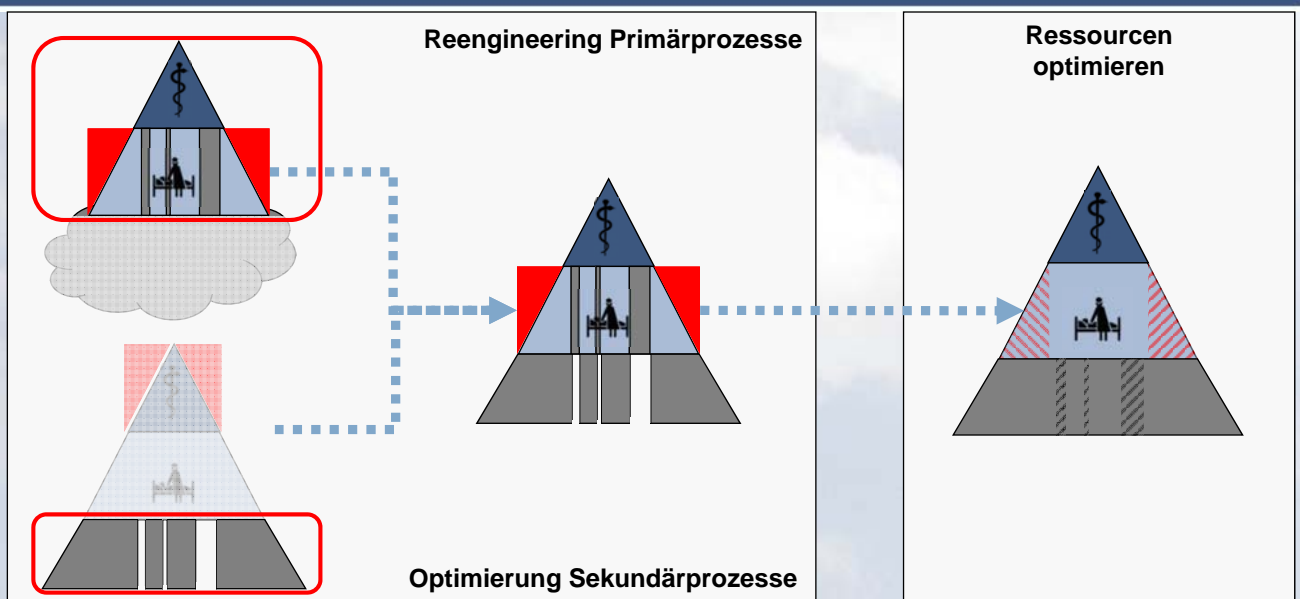
Alle nichtmedizinischen Dienstleistungen kommen aus einer Hand - ausgerichtet an den Anforderungen des Patientenpfades zur Entlastung des Pflegepersonals.

Ausgangslage in den Kliniken



Durch die organisatorischen Defizite existieren sowohl gefühlte als auch reale Überlastungen des Personals in allen Leistungsbereichen.

Entflechtung der Aufgaben oder Delegation von Tätigkeiten



Durch die Optimierung der Supportprozesse ist es möglich, Spielraum zur Übernahme von Leistungen aus den primären Bereichen zu schaffen.



Kooperationen in der Servicewüste Krankenhaus



Marktüberblick



Kooperationen



Projekt Charité



Marktüberblick

Kooperationen

Charité

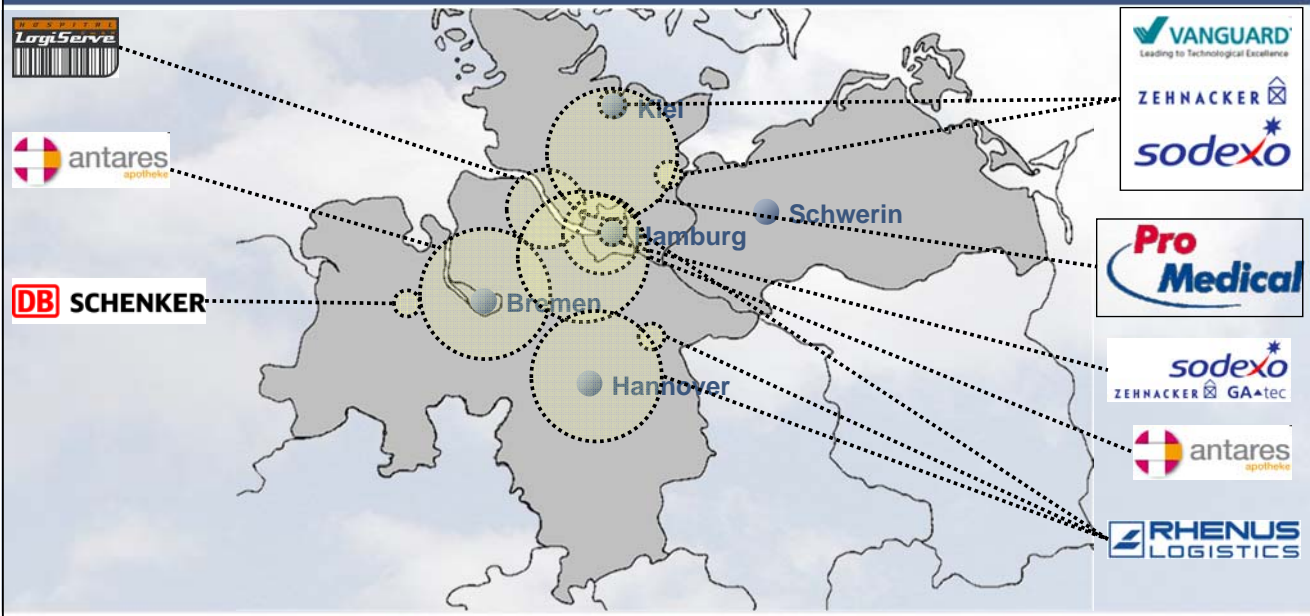
Markt Krankenhauslogistik

Bereich Krankenhauslogistik

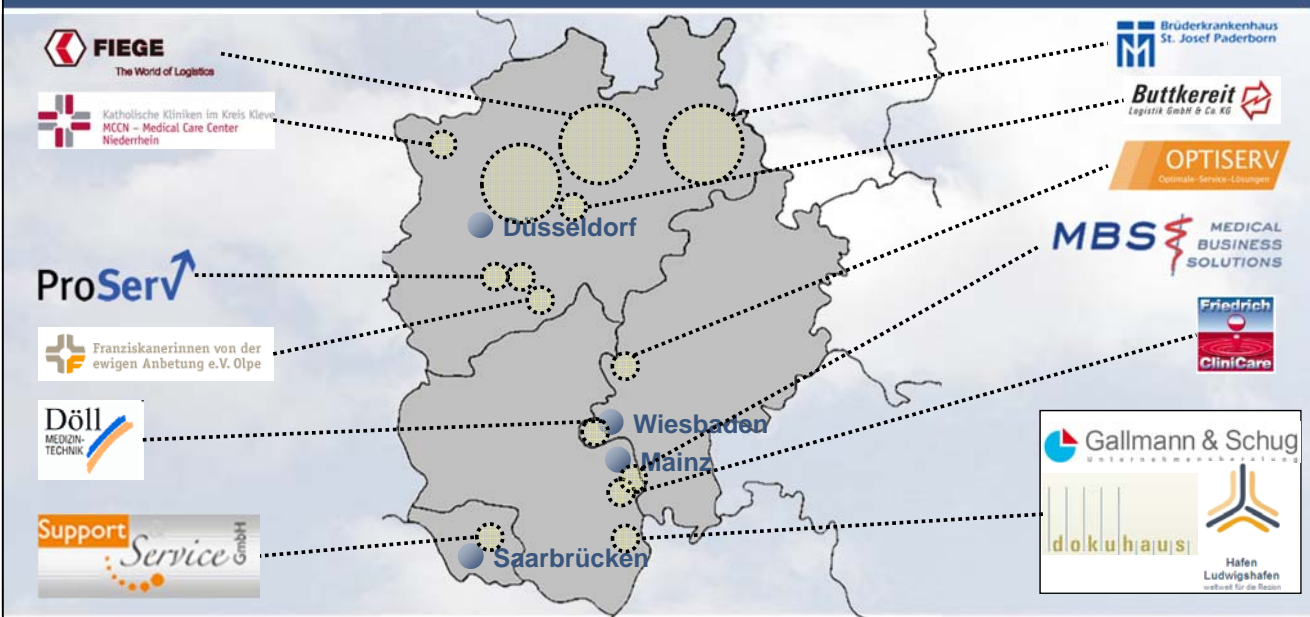
- Ca. 38 Unternehmen am Markt → diese decken ca. 10 - 20 % des Marktes ab (100.000 der insgesamt ca. 500.000 Betten)
- Logistikvolumen im Bereich der Medikalprodukte liegt bei ca. 514 Mio. EUR, von denen sind ca. 12% (=61 Mio. EUR) fremdvergeben
- V.a. kleinere Krankenhäuser mit bis zu 400 Betten schließen sich Logistikkoooperationen an.
- Der Versorgungsradius übersteigt nur in einzelnen Fällen die 100-km-Grenze
- DHL (Tochter der Deutschen Post) ist Marktführer in Großbritannien): 2006 wurde ein 10-Jahresvertrag mit dem Gesundheitsministerium für die Logistik der 600 Krankenhäuser übernommen (Umsatzvolumen 2,3 Mrd. EUR)

Derzeit gibt es keinen nationalen Platzhirsch im Markt der deutschen Krankenhauslogistik. Ca. 38 Unternehmen sind am Markt aus unterschiedlichen Branchen.

Markt im Norden

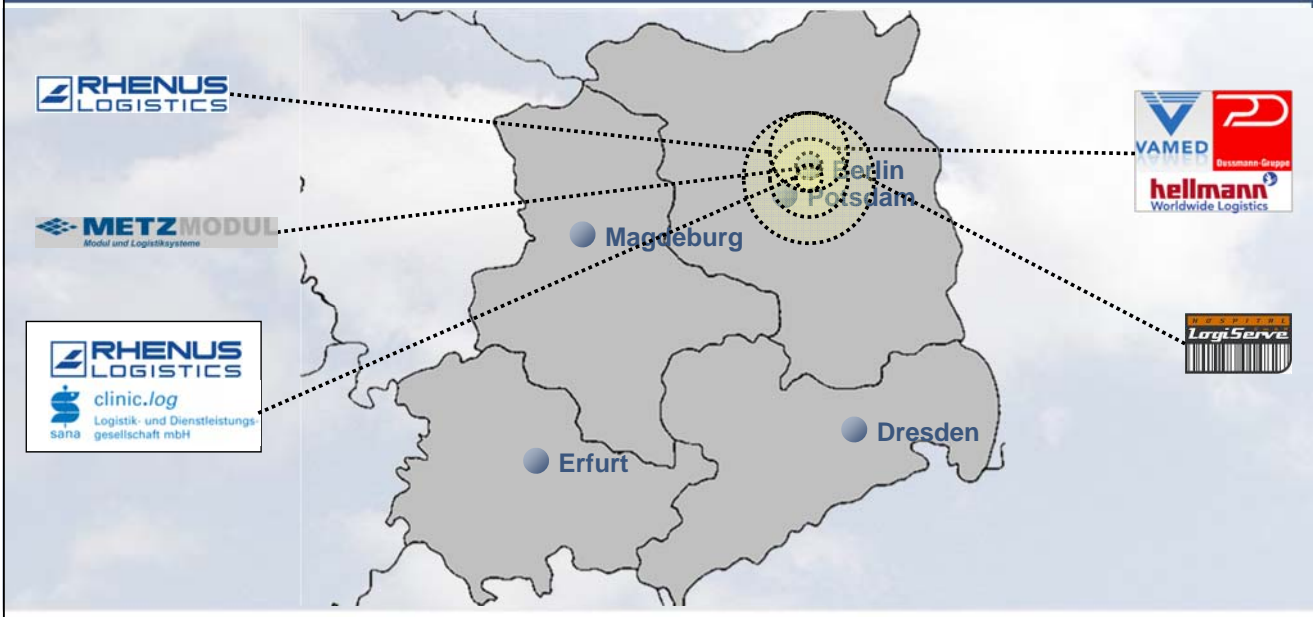


Markt im Westen

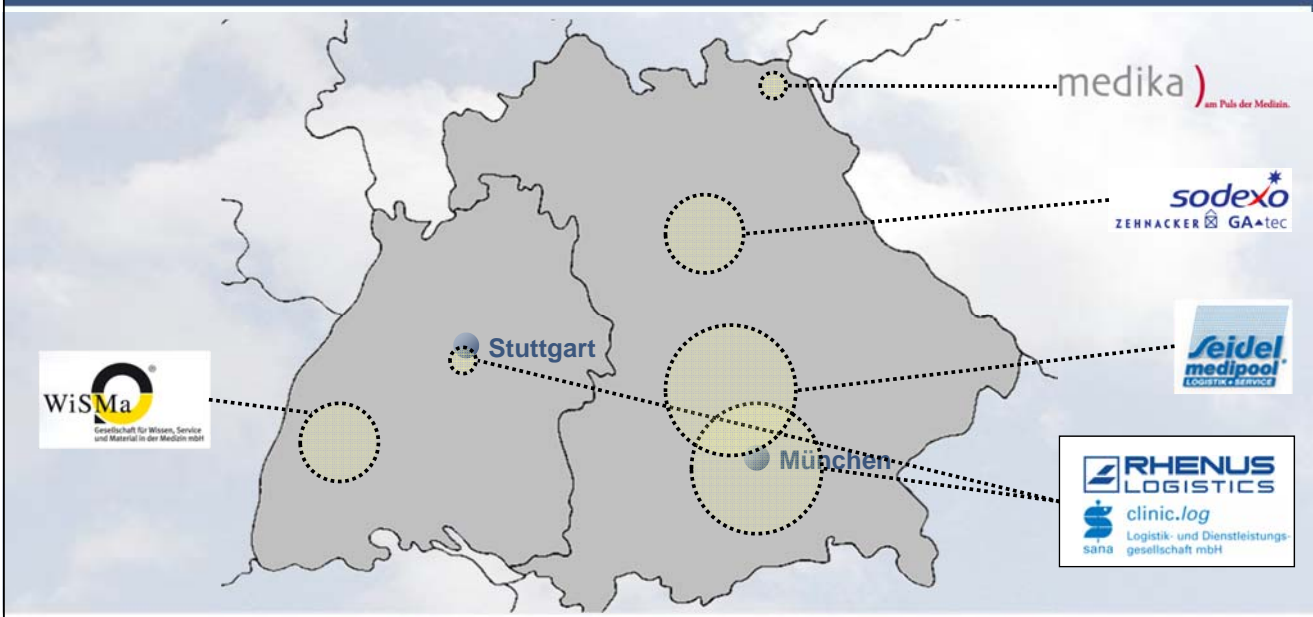




Markt im Osten



Markt im Süden





Veränderungen im Markt Krankenhauslogistik



- Verstärkt regional tätigen Krankenhaus-Tochterunternehmen.
- Sinkende Verweildauern im Kontext der DRG-Einführung führen zum Ausscheiden ineffizienter Kliniken aus dem Markt (Marktberreinigung).
- Zunehmend eine Zusammenarbeit mit Krankenhaus-Tochterunternehmen („Insidern“) bevorzugt.
- Krankenhausverbände entwickeln strategische Krankenhausversorgungs- und -logistikkonzepte.
- Intensivierte Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung sowie verstärkte Prozesskostenrechnung der primären und sekundären Leistungsprozesse.
- Zunehmender Bedarf an Kostentransparenz.

(vgl. Kriegel / Dieck / Walther, 2009, S. 9 ff)



Chancen im Markt Krankenhauslogistik



- Die medizinischen Kernprozesse und damit auch die unterstützenden Prozesse der Logistik müssen immer schneller und effizienter werden.
- Ganzheitliches Dienstleistungsangebot.
- Zunehmende Erkenntnis, dass Einkauf und Logistik ganzheitlich betrachtet und optimiert werden müssen.
- Nur ca. 10 % bis 12 % aller Krankenhäuser bzw. Betten werden derzeit über regionale Logistikzentren versorgt.
- v.a. kleinere Krankenhäuser mit bis zu 400 Betten schließen sich Logistikkoooperationen an.
- Abteilungs- und unternehmensübergreifende Kundenorientierung und Ablaufplanung im Krankenhauswesen schafft den Bedarf abgestimmter und (teil-)automatisierter Ver- und Entsorgungs- sowie Wertschöpfungsprozesse.

(vgl. Kriegel / Dieck / Walther, 2009, S. 9 ff)



PPP als alternatives Finanzierungsmodell

Public Privat Partnership (PPP) ist ein alternatives Finanzierungsmodell zur Mobilisierung von privatem Kapital und Fachwissen zur Erfüllung staatlicher bzw. öffentlicher Aufgaben.

PPP beinhaltet dabei:

- Gemeinsamer Zielausrichtung
- Kooperative Zusammenwirken
- Langfristigkeit der Projektbeziehung
- Qualitätsverantwortung beim öffentlichen Partner
- (Teil-) Finanzierung durch den privaten Sektor
- Risiko- bzw. Renditeteilung zwischen öffentlichem und privatem Partner

(vgl. Loer, 2007, S. 31 f.)



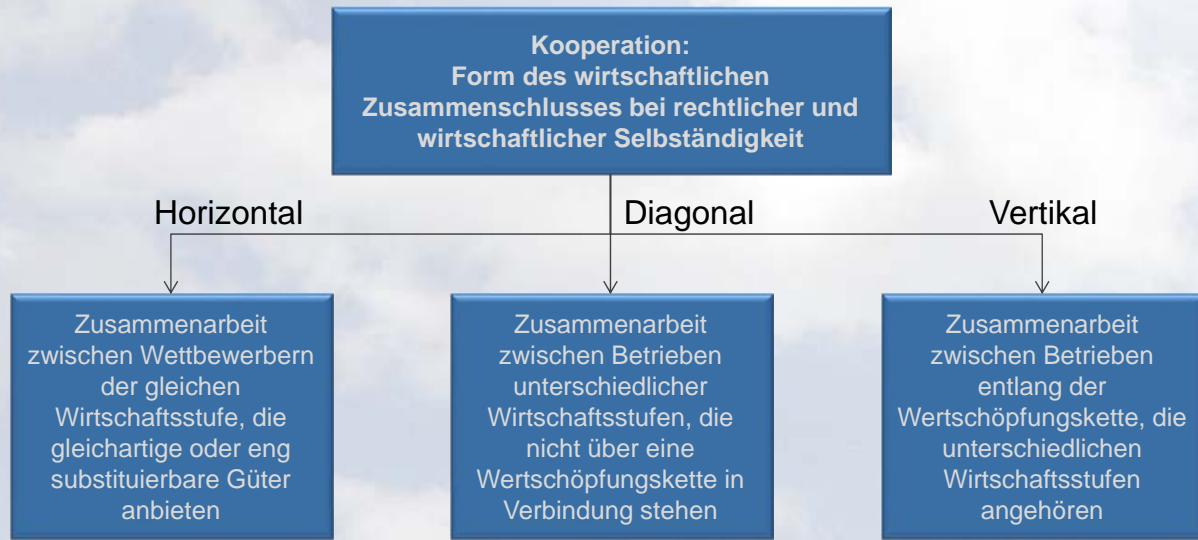
Kooperationen in der Servicewüste Krankenhaus

 **Marktüberblick**

 **Kooperationen**

 **Projekt Charité**

Definition



SWOT-Analyse für Kooperationen

Strength

- Marktpositionen können ausgebaut und gefestigt werden
- Erlangung kompetitiver Kostenvorteile gegenüber Konkurrenten
- Synergieeffekte durch strukturelle Degressionseffekte

Opportunities

- Umsatzsteuerliche Organschaft
- Monopolrenten können (in begrenztem Umfang) erwirtschaftet werden
- Quereinsteiger können über Kooperationsmodelle „Eintrittskarten“ in neue Märkte bekommen

Weakness

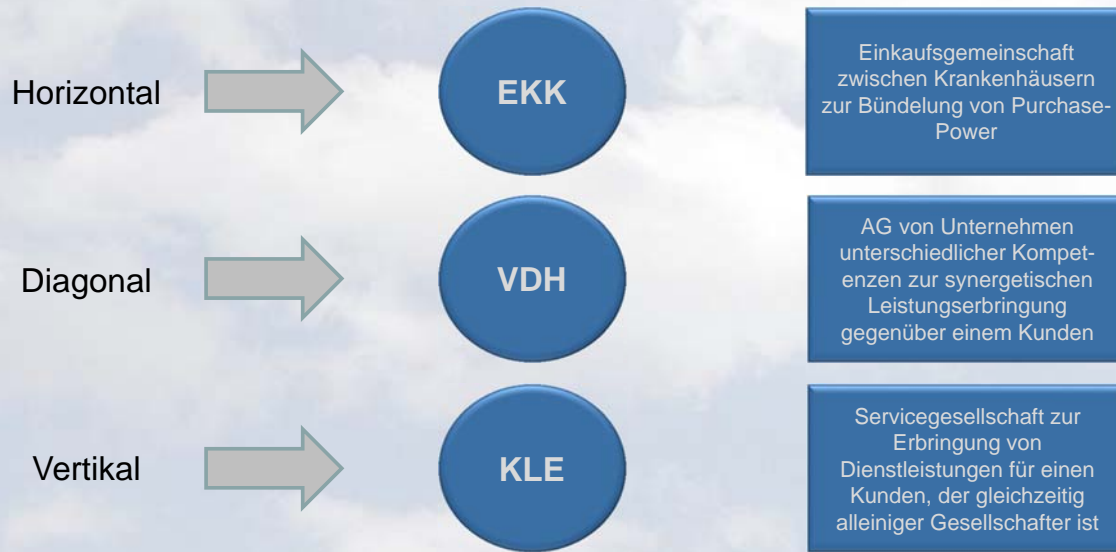
- Schleichender Verlust der Selbständigkeit in allzu engen Kooperationen
- Institutioneller und konstitutioneller Kooperationsaufwand
- Verlust einer USP

Threads

- Damoklesschwert des Wettbewerbsrecht, insbesondere bei horizontalen Kooperationen
- Sunk Cost bei Unvereinbarkeit aufgebauter Strukturen mit dem Wettbewerbsrecht
- Ruinöser oligopolistischer Wettbewerb → Ausrichtung auf kurzfr. Umsatzsteigerung (vgl. dt. Baumärkte)



Beispiele aus der deutschen Krankenhauswelt



Kooperationen in der Servicewüste Krankenhaus

-  Marktüberblick
-  Kooperationen
-  **Projekt Charité**



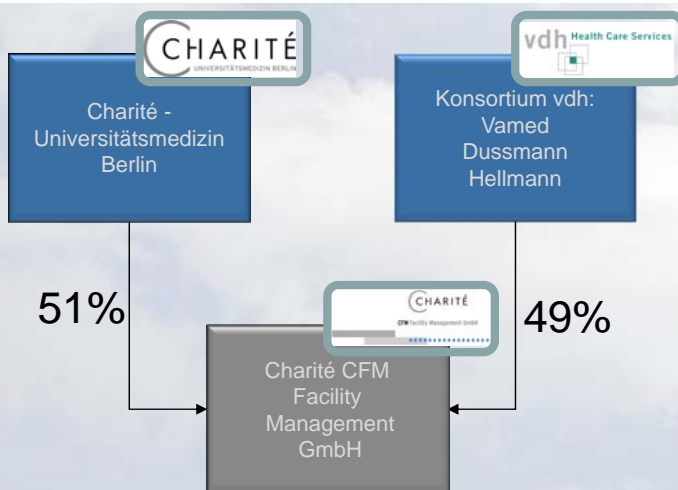
Überblick: Charité

Charité - Universitätsmedizin Berlin

- Eines der größten Universitätskliniken Europas
- Über 50% aller deutschen Nobelpreisträger (80) stammen aus der Charité
- Mit 12.807 Mitarbeitern der viertgrößte Arbeitgeber Berlins
- 4 Berliner Standorte mit insgesamt 103 Kliniken und Instituten
- Insgesamt 3.095 Betten
- Jahresumsatz von 1,3 Mrd. Euro
- 139.000 stationäre und 593.000 ambulante Fälle p.a.



Überblick: Tochtergesellschaft der Charité



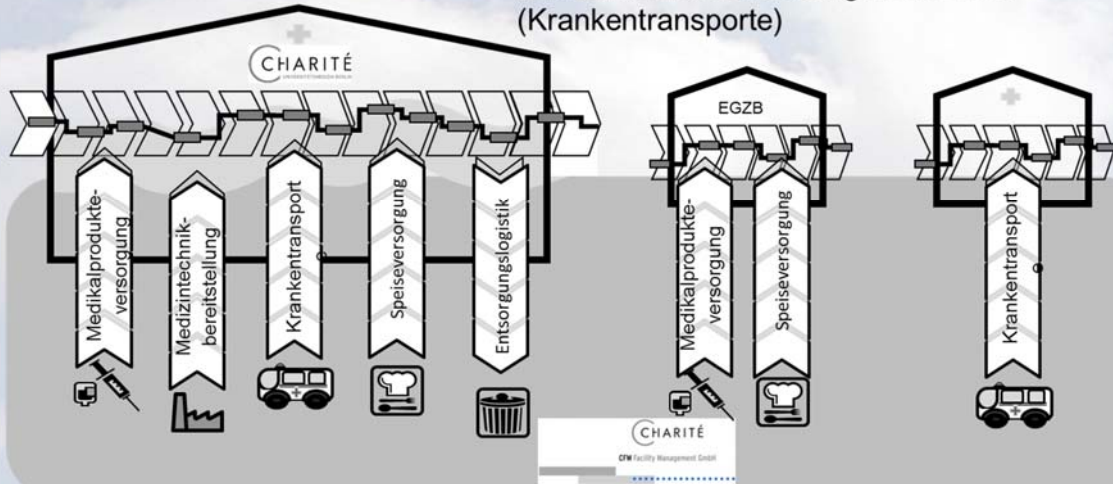
2.600 Mitarbeiter
Umsatz 2012: ca. 120 Mio. Euro

Beschreibung:

- Gründung einer **Servicegesellschaft** in Form einer umsatzsteuerlichen **Organschaft**
- **Bündelung** von **Funktionalitäten** (nicht-medizinische Dienstleistungen)
- Beteiligung externer **Partners** mit einer Minderheitsbeteiligung (**PPP**)
- **Aufbau und Management** der Gesellschaft durch die externen Partner

Erweiterte Kontraktlogistik-Dienstleistungen

- verbesserte Dienstleistungen für die Charité
- zusätzliche Dienstleistungen für die Charité
- zusätzliche Dienstleistungen für Dritte (Krankentransporte)



CFM als Selbstreferenz – „Proof of claim“

Servicegesellschaften können mehr als die optimierte Bereitstellung von Dienstleistungen für die Muttergesellschaft.

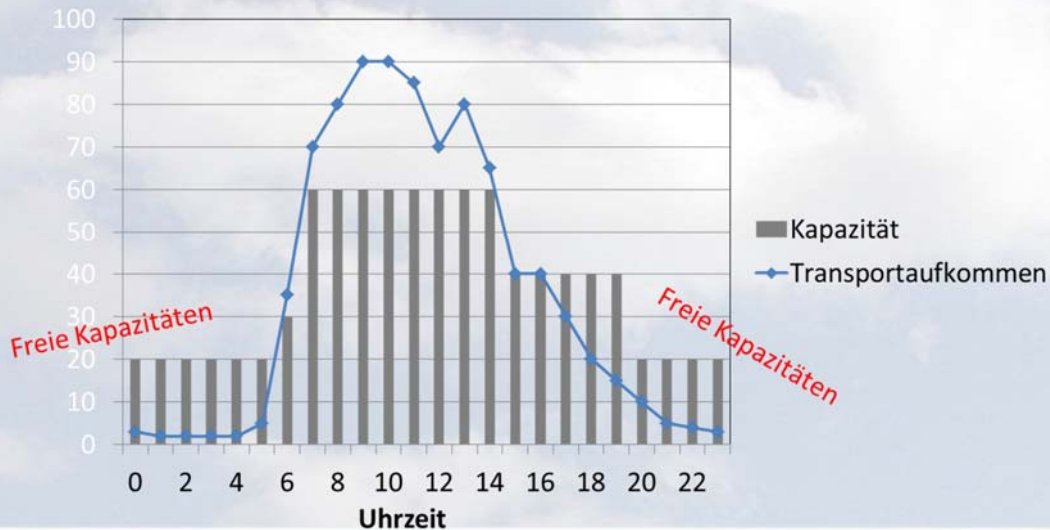
Beispiele für Drittgeschäfte der CFM:

- Logistik: Wirtschaftstransporte und Modulversorgung für das EGZB
- **Logistik: Externer Krankentransport**
 - Servicegesellschaften besitzen durch die bestehende Eigenreferenz die optimale Voraussetzung für eine Ausweitung ihrer Marktaktivitäten.
 - Optimale Voraussetzungen zur Kapazitätsauslastung durch Drittgeschäft über eine Vermarktung von Kernkompetenzen
 - Restriktion hier: Unschädlichkeit der umsatzsteuerlichen Organschaft muss gewährt bleiben!



Auslastung durch Drittgeschäft

Krankentransport Charité:



Externer Krankentransport: Marktsituation Berlin

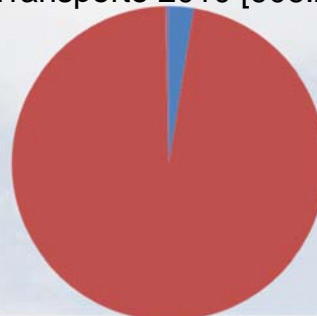
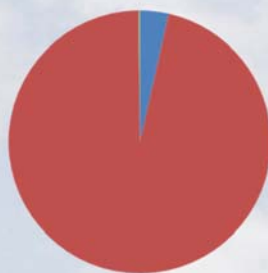
Der Bedarf an Krankentransportwagen:

- der Bedarf an Fahrzeuge wird auf ca. 250 – 300 von den Krankenkassen geschätzt
- Im Jahr 2010 wurden ca. 880.000 Krankentransportfahrten von privaten Unternehmen in Berlin vorgenommen (eine Steigerung um 38% zu 2005)

Transporte 2005 [663.582]

Transporte 2010 [906.259]

■ Hilfsorganisationen
■ Privates Transportgewerbe

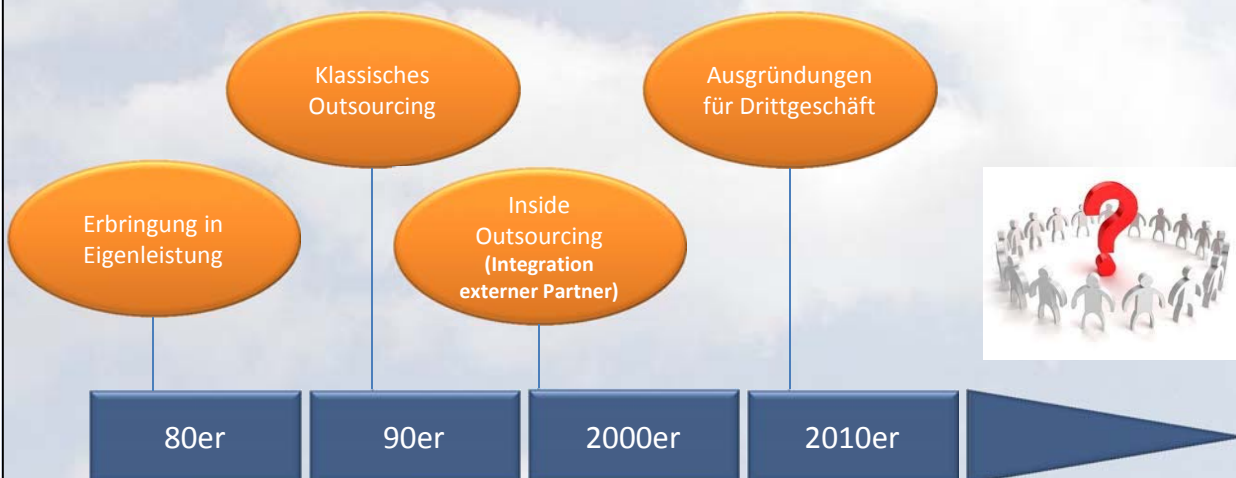




Externer Krankentransport: Nutzung Know-how



Entwicklungen im Servicebereich



Kooperationen werden für stetige Innovationsschübe in der Servicewüste Krankenhaus sorgen – die richtige Kooperationsform wirkt wie eine Oase!



Kontakt

Hellmann Worldwide Logistics GmbH & Co. KG:

Marcel Dieck
Leiter Projektmanagement Krankenhauslogistik

Email: marcel.dieck@de.hellmann.net
Telefon: +49 421 522 3919
Mobil: +49 151 2034 3919

Büro:
Ludwig-Erhard-Straße 7
28197 Bremen

