

Bärbel Held

Nachhaltiges Gesundheitswesen in Deutschland

**Trends im Gesundheitswesen und
deren Auswirkungen auf die Struktur
der Gesundheitsversorgung unter
Anwendung der Szenarioanalyse**

**Wissenschaftliche Schriftenreihe
New Public Management – Band 2
herausgegeben von Prof. Dr. Bärbel Held**



Steinbeis-Edition



Bärbel Held studierte Politische Ökonomie und schloss 1987 ihr Studium als Diplom-Ökonomin ab. 2003 promovierte sie an der TU Hamburg-Harburg zum Thema Erfolgssteuerung in der öffentlichen Verwaltung zum Dr. rer. pol. Über 15 Jahre arbeitete Held in verschiedenen Behörden, z. B. in der Bundeswehrverwaltung, als Referentin in der Gesundheitsbehörde Hamburgs und als Vorstandsmitglied der TUHH, bis sie in die Wirtschaft als Business Consultant und Vertriebsleiterin zur Oracle Deutschland GmbH wechselte. Seit 2004 war sie Professorin für Rechnungswesen und Controlling und für öffentliche Betriebswirtschaft an Fachhochschulen in Thüringen und Bayern und seit 2011 ist sie Professorin der Steinbeis-Hochschule Berlin für Public Management. Hier leitet sie das Institute of Economics und ist wissenschaftliche Leiterin der Akademie für öffentliche Verwaltung und Recht. Außerdem ist sie Gastprofessorin der Nanchang University der VR China.

Bärbel Held

Nachhaltiges Gesundheitswesen in Deutschland

**Trends im Gesundheitswesen und deren Auswirkungen
auf die Struktur der Gesundheitsversorgung unter
Anwendung der Szenarioanalyse**

Wissenschaftliche Schriftenreihe
New Public Management – Band 2
herausgegeben von Prof. Dr. Bärbel Held

Impressum

© 2012 Steinbeis-Edition

Alle Rechte der Verbreitung, auch durch Film, Funk und Fernsehen, fotomechanische Wiedergabe, Tonträger jeder Art, auszugsweisen Nachdruck oder Einspeicherung und Rückgewinnung in Datenverarbeitungsanlagen aller Art, sind vorbehalten.

Bärbel Held

Nachhaltiges Gesundheitswesen in Deutschland

Trends im Gesundheitswesen und deren Auswirkungen auf die Struktur der Gesundheitsversorgung unter Anwendung der Szenarioanalyse

Wissenschaftliche Schriftenreihe

New Public Management – Band 2

herausgegeben von Prof. Dr. Bärbel Held

1. Auflage 2012 | Steinbeis-Edition, Stuttgart

ISBN 978-3-943356-13-7

Satz: Steinbeis-Edition

Druck: logo Print GmbH, Riederich

Steinbeis ist weltweit im Wissens- und Technologietransfer aktiv. Zum Steinbeis-Verbund gehören derzeit rund 800 Steinbeis-Unternehmen sowie Kooperations- und Projektpartner in 50 Ländern. Das Dienstleistungsportfolio der fachlich spezialisierten Steinbeis-Unternehmen im Verbund umfasst Beratung, Forschung & Entwicklung, Aus- und Weiterbildung sowie Analysen & Expertisen für alle Management- und Technologiefelder. Ihren Sitz haben sie überwiegend an Forschungseinrichtungen, Universitäten und Hochschulen.

Dach des Steinbeis-Verbundes ist die 1971 ins Leben gerufene Steinbeis-Stiftung, die ihren Sitz in Stuttgart hat. Die Steinbeis-Edition verlegt ausgewählte Themen aus dem Steinbeis-Verbund.

154140-2012-05 | www.steinbeis-edition.de

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	7
Abkürzungsverzeichnis	11
Vorwort.....	15
1 Einleitung.....	17
1.1 Problembeschreibung und Ziel der Arbeit.....	18
1.2 Theoretischer Hintergrund und methodisches Vorgehen	21
1.3 Aufbau der Arbeit im Teil I.....	23
1.4 Stand der Forschung, eigene Vorarbeiten	25
2 Theorien und Begrifflichkeiten	33
2.1 Supply Chain Management	33
2.2 Koordination und Governance in offenen Organisationsstrukturen	35
2.2.1 Ökonomischer Governance-Ansatz	36
2.2.2 Markt und Hierarchie als grundlegende Koordinationsformen	38
2.2.3 Auflösung von Hierarchien, Auflösung der Unternehmung, Überwindung von Standortgrenzen	48
2.3 Theoretisch-konzeptionelle Grundströmungen im New Public Management	65
2.3.1 Institutionenökonomik-Transaktionskostentheorie / Principal-Agent-Theorie / Property-Rights-Theorie	66
2.3.2 Governance-Konzepte	73
2.3.3 Public Governance im Zusammenhang mit dem Konzept des Gewährleistungsstaates	76
2.3.4 Neue Politische Ökonomie-Public Choice Ansatz.....	83

3 Grundlagen der Szenarioanalyse	87
3.1 Einordnung der Szenarioanalyse in die Zukunftsforschung.....	87
3.2 Termini und Verfahren der Szenarioanalyse	94
4 Anwendung der Szenarioanalyse auf die Problemstellung.....	99
4.1 Framing-Festlegung des Gestaltungsfeldes und des Szenariofeldes und Ableitung der Ausgangshypothese	99
4.1.1 Gestaltungsfeld.....	99
4.1.2 Szenariofeld	111
4.1.3 Ausgangshypothese.....	113
4.1.4 Zukunftshorizont und regionaler Fokus	114
4.2 Scanning-Phase – Die Szenariofeld-Analyse	115
4.2.1 Bestimmung der Systemebenen und Einflussbereiche.....	115
4.2.2 Ermittlung der Einflussfaktoren und Deskriptoren.....	118
4.2.3 Entwicklung der Einflussmatrix.....	121
4.2.4 Identifikation der Schlüsselfaktoren und Trendaussagen	125
4.2.5 Zusammenfassung Framing und Scanning	197
4.3 Forecasting und Visioning.....	206
4.3.1 Entwicklung von Zukunftsprojektionen – Konsistenzprüfung der Szenarien.....	206
4.3.2 Szenariokonstruktion-Auswahl der Szenarien	217
4.3.3 Zusammenfassung Forecasting und Visioning.....	241
4.4 Planning und Acting.....	242
4.4.1 Allgemeine Handlungsempfehlungen	243
4.4.2 Zusammenfassung Planning und Acting.....	249
5 Zusammenfassung und abschließende Betrachtung	251
5.1 Zusammenfassung zur vorliegenden Schrift	252
5.2 Kritische Betrachtung und weiterführende Forschung.....	255
Literatur	259

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Überblick zum Forschungsstand „Nachhaltigkeit“	27
Abbildung 2: Organisationsformen im ökonomischen Governance-Kontext.....	48
Abbildung 3: Zulieferpyramide.....	50
Abbildung 4: Hierarchische Organisationsform.....	52
Abbildung 5: Modulare Organisation	54
Abbildung 6: Entwicklung in der Automobilindustrie	55
Abbildung 7: Value Chain der Volkswagen AG	56
Abbildung 8: Strategische Netzwerke / Kooperationen.....	59
Abbildung 9: Virtuelles Unternehmen	64
Abbildung 10: Koordinationsformen hybrider Organisationen	65
Abbildung 11: Transaktionskostentheorie	68
Abbildung 12: Verantwortungskategorien im Kontext zur Aufgabe.....	79
Abbildung 13: Gewährleistungsmodell	80
Abbildung 14: Prognosemethoden nach Bircher	89
Abbildung 15: Szenariotrichter.....	92
Abbildung 16: Phasen der Szenarioanalyse nach Bishop/Hines/Collins.....	96
Abbildung 17: Phasen der Szenarioanalyse nach Kosow/Gaßner	97
Abbildung 18: Entwicklung der Gesundheitsausgaben.....	100
Abbildung 19: Vergleichsdaten der Krankenhäuser	102
Abbildung 20: Handlungsfelder für das Krankenhaus	105
Abbildung 21: Defekte und Lösungsansätze, eigene Befragung,	111
Abbildung 22: Wertschöpfungskette (Supply Chain) der Gesundheitsversorgung.....	112
Abbildung 23: Stakeholder.....	112
Abbildung 24: Systemebenen.....	117
Abbildung 25: Strategisches Management-Umfeld- und Unternehmensanalyse.....	117
Abbildung 26: Definition der Einflussbereiche.....	118
Abbildung 27: Einflussbereiche und Einflussfaktoren.....	120
Abbildung 28: Vernetzungsmatrix.....	122
Abbildung 29: Aktiv-Passiv-Grid	123
Abbildung 30: Schlüsselfaktoren mit Trendaussage	125

Abbildung 65: Zusammenhang zwischen Konsistenz, Wirkung und Trendsicherheit.....	210
Abbildung 66: Katalog der Projektionsbündel.....	215
Abbildung 67: Bildung der Projektionsgruppen	219
Abbildung 68: Grundstruktur der industrialisierten Netzstruktur der privatwirtschaftlichen Gesundheitsregion.	226
Abbildung 69: Das unternehmerische Objekt Gesundheitsregion	233
Abbildung 70: Unternehmen und Subunternehmen agieren als Netzwerk	234
Abbildung 71: Management des Unternehmens, eigene Darstellung.....	235
Abbildung 72: Customer Care Management, eigene Darstellung.	236
Abbildung 73: Case Management mit klaren Verantwortlichkeiten und klarem Kundenfokus	237
Abbildung 74: Delivery Management	238
Abbildung 75: Resource Management	239
Abbildung 76: Drei Sektoren der Gesellschaft.....	246
Abbildung 77: Die Region und ihre Unternehmen	248
Abbildung 78: Unternehmen „Region“ mit den Ebenen Aufsichtsrat, Vorstand und Management.	249

Abkürzungsverzeichnis

BaFin	Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht
BBR	Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BIZ	Bank für Internationalen Zahlungsausgleich
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMfG	Bundesministerium für Gesundheit
BSC	Balanced Scorecard
CI	Corporate Identity
DCV	Deutscher Caritasverband
DW EKD	Diakonisches Werk der Evangelischen Kirche in Deutschland
DRG	Diagnosis Related Groups
ERP	Enterprise-Resource-Planning bzw. Unternehmensressourcenplanung
EV/EBITDAR	Enterprise Value / Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, Amortization and Rent
FE-S	Far environment-Social
FE-T	Far environment-Technological
FE-E	Far environment-Economic
FE-P	Far environment-Political
FRA	Forward Rate Agreement
GKV	Gesetzliche Krankenversicherung
GRW	Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur
IE	Internal environment
IFB	Integrierte Forschungs- und Behandlungszentren
i.d.R.	in der Regel
InEK	Institut für das Entgeltsystem im Krankenhaus
INSM	Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft

KHG	Krankenhausfinanzierungsgesetz
KLV	Kunden Lieferanten Verhältnisse
KV	Kassenärztlichen Vereinigungen
LCR	Liquidity Coverage Ratio
LHO	Landeshaushaltsordnung
LKK	Landwirtschaftlichen Krankenkasse
MVZ	Medizinische Versorgungszentren
MW	Mittelwert
NE-S	Near environment-Social
NE-T	Near environment-Technological
NE-E	Near environment-Economic
NE-P	Near environment-Political
NGOs	Non-Governmental Organization
NPM	New Public Management
NPÖ	Neue Politische Ökonomie
NSFR	Net StableFunding Ratio
NSM	Neue Steuerungsmodell
OECD	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
OEM	Original Equipment Manufacturer
OP	Operation
OPM	Other People Money-Kultur
PCT	Public Choice Theorie
PG	Projektionsgruppen
PKV	Privaten Krankenversicherung
RBV	Resourced Based View

SC-Controlling	Supply Chain Controlling
SCM	Supply Chain Management
SCMi	Szenario Management International
SDIs	Sustainable Development Indicators
SGB V	Sozialgesetzbuch V
SOP	Standardisierte Operation Prozedere
WS	Wintersemester
WTF	Wissenschaftlich technischer Fortschritt
WpHG	Wertpapierhandelsgesetz

Vorwort

Basis aller Ökonomie ist die Knappheit von Ressourcen. Diese schienen im öffentlichen Sektor trotz aller „leerer Kassen“ bisher unbegrenzt. Die Bankenkrise bringt das Finanzierungsmodell der öffentlichen Haushalte der letzten 20 Jahre – das Beleihen der Zukunft – zum Einstürzen. Subjektive Bedrohungen werden objektiv und zwingen den Staat an den Stellen zum Handeln, ob er will oder nicht. Nichts aber ist umstrittener, als die Anwendungsfelder der Ökonomie in unserer Gesellschaft. Das gilt auch für das Gesundheitswesen.

Gerade im Kontext der medizinischen Ethik schafft Ökonomie in der Leistungssteuerung im Gegensatz zur aktuell vorherrschenden regulierten Planwirtschaft, Transparenz und Handlungsspielräume. Gleichsam ist die Reduzierung des Gesundheitswesens auf rein ökonomische Betrachtungsweisen falsch. Die Zielsetzung des Systems muss Ergebnis eines nicht weniger präzisen kontinuierlichen gesamtgesellschaftlichen Diskurses sein, mit dem das heutige parteipolitische System deutlich überfordert ist.

Es geht nicht mehr um die Frage, ob und wie sich der Staat auf ökonomische Spielregeln einlassen muss (New Public Management), sondern wie der Staat innerhalb der nächsten Jahre seine Handlungsfreiheit im Interesse und Auftrag seiner Bürger behalten wird. Die Staats- und Verwaltungsreform, basierend auf New Public Management (NPM), befindet sich damit im Paradigmenwechsel. Hat sich das NPM in den letzten Jahren in erster Linie auf die Reform der Verwaltungsführung und des Haushalts- und Rechnungswesens konzentriert, sind nun europaweit Strategien für eine systematische Öffnung von Regierung und Verwaltung gegenüber Bürgerinnen und Bürgern zu beobachten. Die Gestaltung von Strukturen und Prozessen durch veränderte Kommunikation, innovative Kooperationsformen und bessere Zusammenarbeit soll Transparenz, Effizienz und Effektivität im öffentlichen Sektor steigern und Rahmenbedingungen setzen für die nachhaltige Entwicklung der Gesellschaft. Nicht mehr die Methodenforschung, sondern die Transformationsforschung wird hier eine zunehmend wichtigere Rolle spielen.