



Eckpunkte für den Sanierungsplan

Magistratssitzung
Offenbach, den 11. Januar 2012



Sanierung der operativen Geschäftstätigkeit

Strukturelle Sanierung

Mittelfristplanung vor Abschreibungen und Zinsbelastung

	2012	2013	2014	2015
	Mio. EUR	Mio. EUR	Mio. EUR	Mio. EUR
Umsatzerlöse gesamt	150,1	154,1	158,9	163,8
Sonstige Erlöse	16,1	16,5	16,9	17,3
Personalaufwand gesamt	-108,9	-106,2	-105,7	-106,8
Materialaufwand gesamt	-58,4	-57,3	-55,5	-56,7
Sonstiger Aufwand	-15,3	-15,5	-15,7	-15,9
EBITDA	-16,4	-8,4	-1,1	1,7

→ Positives Ergebnis vor Abschreibungen und Zinsbelastungen bis 2015 mit Sanierungsmaßnahmen möglich

Mittelfristplanung unter Berücksichtigung d. Aufwendungen aus der Investitionstätigkeit

	2012	2013	2014	2015
	Mio. EUR	Mio. EUR	Mio. EUR	Mio. EUR
EBITDA	-16,4	-8,4	-1,1	1,7
Zinszahlungen laufende Geschäftstätigkeit	-2,3	-2,0	-2,0	-2,1
Abschreibungen auf bewegliche Vermögensgegenstände	-3,6	-3,7	-3,6	-3,3
Ergebnis der operativen Geschäftstätigkeit (ohne Investitionstätigkeit in Gebäude und Grundstücke)	-22,3	-14,1	-6,7	-3,7
Zinszahlungen aus Investitionsdarlehen	-7,8	-7,3	-7,0	-6,5
Abschreibungen auf Gebäude	-6,0	-6,0	-6,1	-6,1
Ergebnis nach Berücksichtigung der Investitionstätigkeit in Gebäude und Grundstücke	-36,8	-27,4	-19,8	-16,3
Steuern	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3
Betriebsergebnis	-36,4	-27,7	-20,1	-16,6

Kernmaßnahmen der operativen Sanierung des Klinikums Offenbach

- Erlössteigerung
- Optimierung medizinischer Bereich
- Optimierung Verwaltung
- Optimierung medizinischer Sachbedarf
- Optimierung nicht medizinischer Bereich

Kernmaßnahmen der operativen Sanierung

• Erlössteigerung

- Ausbau medizinischer Kooperation mit niedergelassenen Ärzten
- Verstärkte Patientenzuweisung
- Optimierung Fakturierung/Mahnwesen
- Optimierung Intensivkapazität
- Optimierung Patientenservice
- Optimierung der Verweildauer

→ Ergebniseffekt in Höhe von ca. 4,6 Mio. EUR

→ 4% CMP-Steigerung in 2012 in Zielvereinbarungen vereinbart

→ Voraussichtliches Wachstum von 2,5% p. a. in den Folgejahren

Kernmaßnahmen der operativen Sanierung



• Optimierung Medizinischer Bereich (1)

Anpassung des Personalbestands im:

- Ärztlichen Dienst
 - Pflegedienst
 - Medizinischen technischen Dienst/Funktionsdienst

Prozessoptimierung im Bereich:

- OP
- Intensivkapazität
- Aufnahme, Entlass- und Belegungsmanagement
- Stationsprozesse
- Labor

→ Ergebniseffekt in Höhe von ca. 6,8 Mio. EUR

Kernmaßnahmen der operativen Sanierung



• Optimierung Medizinischer Bereich (2)

Anpassung der Vollkräfte bis 2015 im ärztlichen Dienst auf Basis einer Reorganisation der Klinikstrukturen (Zielwert noch offen)

Im Pflegedienst bis 2015 Personalausweitung auf Basis Leistungssteigerung und Kapazitätsausweitung eingeplant (Zielwert 602 VK)

Anpassung der Vollkräfte bis 2015 im Bereich des medizinischen technischen Dienst/Funktionsdienst auf Basis struktureller Änderungen (Zielwert 444 VK)

Kernmaßnahmen der operativen Sanierung



• Optimierung Verwaltung

- Anpassung des Stellenplans
- Vermeidung von Doppelvorhaltungen
- Optimierung der Leistungs- und Schnittstellenprozesse

→ Ergebniseffekt in Höhe von ca. 0,5 Mio. EUR

Weitere erforderliche Anpassungen im Verwaltungsbereich auf Grund geringer Fluktuation nur über einen längeren Zeitraum zu heben

Kernmaßnahmen der operativen Sanierung



• Optimierung medizinischer Sachbedarf

- Preisnachverhandlung
- Materialstandardisierung
- Anforderungsmanagement
- Optimierung des Mengen-/Leistungsspektrum auf Basis Vivantes Benchmarking
- Einkaufs-Kooperation mit anderen Krankenhäusern
- Lieferantenkonsolidierung

→ Ergebniseffekt in Höhe von ca. 0,5 Mio. EUR

Kernmaßnahmen der operativen Sanierung



• Optimierung nicht klinischer Bereich

- Zentralreinigung: Steigerung der Produktivität und Anpassung des Personalbedarfs in der Zentralreinigung
- Patientenverpflegung: Operative Verbesserung (Spülküche, Transport)
- Wäscheversorgung: Maßnahmen zur Verbrauchsversorgung
- Mitarbeiterverpflegung: Personalanpassung durch Optimierung der Abläufe
- Technik: Anpassung Personalbedarf

→ Ergebniseffekt in Höhe von ca. 3,1 Mio. EUR

Kernmaßnahmen der operativen Sanierung



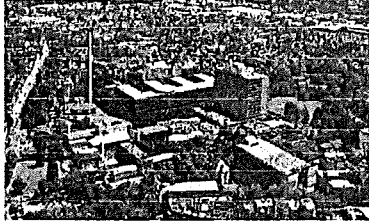
Potenziale p. a. gegenüber Verlauf ohne Sanierungsmaßnahmen

Maßnahmenpaket	2012	2013	2014	2015	Summe
	Mio. EUR	Mio. EUR	Mio. EUR	Mio. EUR	Mio. EUR
1 Erlössteigerung	4,6	8	12	17	41,6
2 Optimierung medizinischer Bereich	6,8	10	12	12	40,8
3 Optimierung Verwaltung	0,5	1	1	1	3,5
4 Optimierung medizinischer Sachbedarf	0,5	1	1	1	3,5
5 Optimierung nicht medizinischer Bereich	3,1	3	4	4	14,1
Gesamt	15,5	23,0	30,0	35,0	103,5

Strukturelle Maßnahmen

• Betriebsaufspaltung als Instrument zur Entschuldung

Besitzgesellschaft/Eigenbetrieb



- Verfügungsgewalt über Grundstücke und Gebäude bei der Stadt Offenbach

Betriebsgesellschaft



- Betreibt das Krankenhaus
- Mitarbeiterführend

Strukturelle Maßnahmen

	2012	2013	2014	2015
	Mio. EUR	Mio. EUR	Mio. EUR	Mio. EUR
Zinszahlungen aus Investitionsdarlehen	-7,8	-7,3	-7,0	-6,5
Abschreibungen auf Gebäude	-6,0	-6,0	-6,1	-6,1
Aufwendungen aufgrund				
der Investitionstätigkeit in Grundstücke und Gebäude	-13,8	-13,3	-13,1	-12,6

→ Finanzierung und Entwicklung der Grundstücke/Gebäude verbleibt bei der Stadt Offenbach

Strukturelle Maßnahmen

• Ergebnis nach Betriebsaufspaltung

	2012	2013	2014	2015
	Mio. EUR	Mio. EUR	Mio. EUR	Mio. EUR
EBITDA	-16,4	-8,4	-1,1	1,7
Zinszahlungen laufende Geschäftstätigkeit	-2,3	-2,0	-2,0	-2,1
Abschreibungen auf bewegliche Vermögensgegenstände	-3,6	-3,7	-3,6	-3,3
Ergebnis der operativen Geschäftstätigkeit	-22,3	-14,1	-6,7	-3,7
Steuern	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3
Betriebsergebnis ohne Aufw. Grundstücke/Gebäude	-22,6	-14,4	-7,0	-4,0

→ Trotz Abspaltung weitere Entschuldung des Unternehmens notwendig

→ Langfristiges Ziel 5 % Umsatzrendite