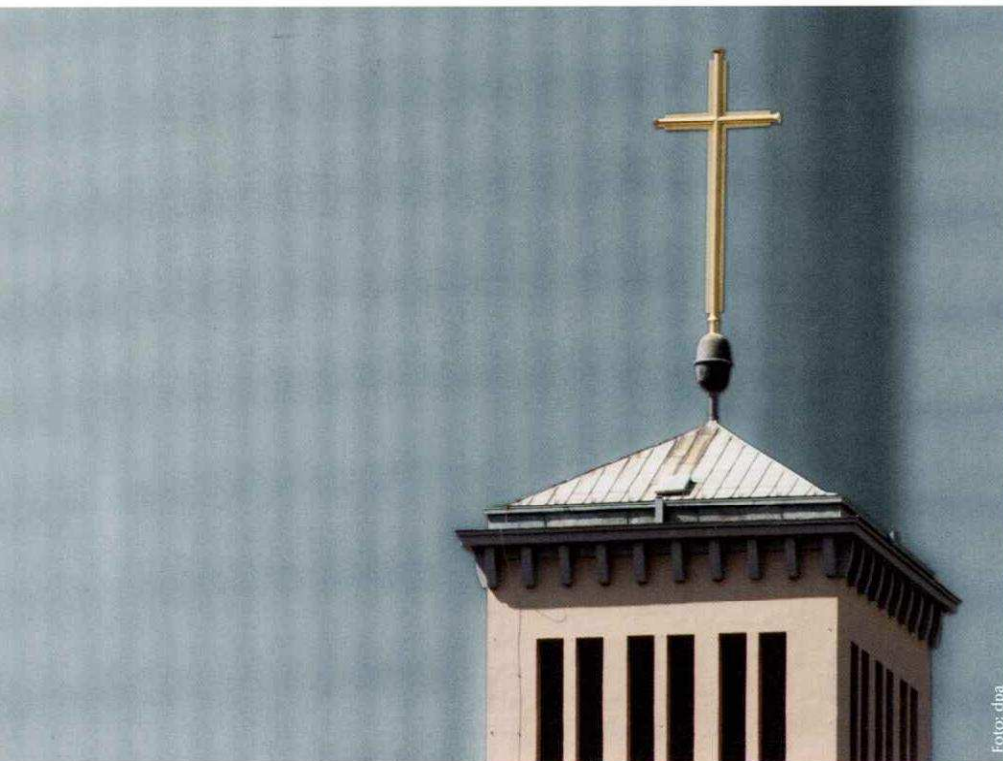


# Keine falsche Bescheidenheit

Evangelische Krankenhäuser profitieren von einem guten Ruf in der Bevölkerung. Selbstbewusst und höchst ambitioniert treten die Träger auf dem Gesundheitsparkett auf. Was ihnen fehlt, ist ausreichend Kapital für größere Zukäufe und Investitionen.

Von Thomas Hommel



Selbstbewusst sind sie – die Manager der rund 250 evangelischen Krankenhäuser in Deutschland. Und alles andere als bescheiden im öffentlichen Auftritt.

„Gutes tun, das ist wichtig, darüber reden ist mindestens genauso wichtig“, betont ter Haseborg. Allein in seinem Unternehmen sind fünf Mitarbeiter mit Marketingaufgaben und Öffentlichkeitsarbeit beschäftigt – als Vollzeitkräfte, versteht sich. „Das, was wir können und für unsere Patienten leisten, sollten wir auch öffentlich darstellen – nicht auf protzige, sondern auf authentische Weise“, sagt Udo Krolzik, Vorstandsvorsitzender des Deutschen Evangelischen Krankenhausverbandes (DEKV), in dem bundesweit über 230 Kliniken organisiert sind.

## Motiviert durch Glauben und Nächstenliebe

Von wegen bescheiden: Als das Albertinen-Diakoniewerk – mit 2.400 Mitarbeitern und 150 Millionen Euro Jahresumsatz größter diakonischer Krankenhausbetreiber in Hamburg – im vergangenen Jahr einen geeigneten Ort für die Feierlichkeiten zu seinem 100-jährigen Bestehen suchte, entschied sich der Vorstand für das wohl bedeutendste Gebäude in der Hansestadt: den „Michel“. Selbst Hamburgs Erster Bürgermeister Ole von Beust – als Redner

zur Geburtstagsparty geladen – war anfangs skeptisch, ob das Wahrzeichen seiner Stadt wirklich voll zu kriegen ist. „Am Ende kamen 2.000 Gäste – und der Michel war gut gefüllt“, erinnert sich Fokko ter Haseborg, Vorstandsvorsitzender des Albertinen-Diakoniewerkes, ein Jahr später. Eine kleine popelige Feier, weit ab vom Schuss, das kam für ihn und die Albertinen nicht in Frage. „Wir wollten da feiern, wo wir hingehören: im Herzen der Stadt.“

Und was ist das Authentische, das Besondere an der „Marke Diakonie“? „Unsere Arbeit ist motiviert durch den christlichen Glauben und auf das ausgerichtet, was wir Nächstenliebe nennen“, sagt Krolzik. „Für uns ist es ein ganz wesentliches Anliegen, die Nöte und Sorgen der Menschen wahrzunehmen und ihnen dabei umfassend zu helfen. Wir konzentrieren uns nicht nur auf die medizinische Indikation, sondern schauen auch, was im Umfeld der Menschen pas-



siert und sie mit krank macht.“ Übersetzt bedeutet das wohl: Den Patienten nicht bloß als „Fall“ – vergütet nach irgendeiner Pauschale – zu betrachten, sondern ihn in seiner Ganzheit zu therapieren und zu pflegen.

### Die Ökonomisierung nicht verteufeln

„Menschen so behandeln, wie wir selbst behandelt werden wollen – nach diesem christlichen Auftrag

versorgen wir Patienten“, fasst ter Haseborg den Leitgedanken diakonischer Einrichtungen zusammen. Dass bei diesem edlen Ziel die Ökonomie nicht zu kurz kommen darf, ist auch den Managern evangelischer Kliniken bewusst. „Wenn mit dem Wandel vom Gesundheitswesen zur Gesundheitswirtschaft ein verantwortungsvoller Umgang mit Ressourcen gemeint ist, dann ist das etwas, was wir schon seit vielen Jahrhunderten gemacht haben“, betont DEKV-Vorstand Krolzik.

„Wir verteufeln die Ökonomisierung im Gesundheitswesen nicht“, sagt auch Elimar Brandt, Geschäftsführender Direktor der Immanuel Diakonie Group. Ganz im Gegenteil: „Als Krankenhausträger muss ich wirtschaftlich arbeiten, um knappe Mittel möglichst effizient einzusetzen – das steht in keinem Widerspruch zu unserem Wertekanon.“

„Krankenhäuser werden nur dann eine sichere Zukunftsperspektive aufweisen, wenn sie ausreichend



Große evangelische Krankenhausträger(gesellschaften) in Deutschland

Tab. 1

Name	Jahresumsatz in Millionen Euro	Zahl der Einrichtungen	darunter Krankenhäuser	Bettenzahl	Fallzahl/Jahr	Mitarbeiter
Agaplesion gemeinnützige AG	339	23	10	2 850	87 500	6 200
Albertinen-Diakoniewerk e. V.	über 150	6	2	über 1 000	70 000 (ambulant und stationär)	2 400
v. Bodelschwingsche Anstalten Bethel, gemeinnützige Stiftung	810	200	5 (Akut- und Spezialkliniken)	2 250	82 000	15 054
Diakonie Neuendettelsau/DiaMed Kliniken	250	180	4	629 (Akut- und Rehabetten)	24 000	6 100
Ev. Johanneswerk e. V.	250	70	6	420	2 997	6 000
Immanuel Diakonie Group	172	21	4	1 128	32 951	2 100
Johanniter GmbH	534	75	15 (inklusive Fach- und Rehakliniken)	3 147	121 000	9 033 (5 039 in Krankenhäusern)
Kaiserswerther Diakonie	110	25	1	618	22 000	2 000
Stiftung kreuznacher diakonie	etwa 240	70	3 (an fünf Standorten)	1 048	38 000	4 700 (1 500 in Krankenhäusern)
proDIAKO gGmbH	352	15	11	3 000	96 000	3 500
Verein zur Errichtung evangelischer Krankenhäuser (VzE)	177	14	5	1 374	46 500	3 014

Quelle: Deutscher Evangelischer Krankenhausverband e. V., Angaben 2007



Erträge erwirtschaften, um die Kraft für notwendige Investitionen aufzubringen“, ist Ulrich Metzmacher-Rittersbach, Vorstandsvorsitzender des Vereins zur Errichtung evangelischer Krankenhäuser (VzE), überzeugt. Das Berliner Unternehmen betreibt neben drei Pflegeheimen und einer ambulanten Rehaklinik auch fünf Akutkrankenhäuser in der Bundeshauptstadt – darunter das renommierte Martin-Luther-Krankenhaus. Vergangenes Jahr erwirtschafteten die rund 3000 Mitarbeiter des Konzerns einen Umsatz von 185 Millionen Euro. Damit, so Metzmacher-Rittersbach, sei das Ende der Fahnenstange aber noch nicht erreicht. „Wir wollen weiter wachsen – Stück um Stück.“ Bis zum Jahr 2010 will der VzE einen Umsatz von deutlich über 200 Millionen Euro erzielen.

### Die „Marke Diakonie“

Diakonie heißt auf deutsch „Dienst am Menschen“. Das Diakonische Werk, im Revolutionsjahr 1848 gegründet, ist der älteste Wohlfahrtsverband in Deutschland. Jeder zweite Platz in einer Behinderteneinrichtung, jeder dritte Kindergartenplatz in Deutschland findet sich bei der Diakonie, jedes zehnte Krankenhaus wird von der Diakonie betrieben. 402 000 Menschen sind hauptamtlich in den 31 000 Einrichtungen und Diensten des Wohlfahrtsverbandes der evangelischen Kirchen beschäftigt.

Um ihre Position am Markt der Krankbetten zu festigen, setzen evangelische Krankenhäuser vor allem auf Kooperation und Vernetzung. „Zusammenarbeit und Verbünde nehmen weiter zu“, bestätigt Albertinen-Chef ter Haseborg. Eine engere Zusammenarbeit ist für ihn schon allein dazu nötig, ein Gegengewicht zu den privaten Klinikketten zu bilden. „Ich bin sogar ein Verfechter von christli-

chen Verbänden. Ich kann mir gut vorstellen, auch mit katholischen Trägern zusammenzuarbeiten. Das stärkt unser Profil als christliche Krankenhäuser.“

Gesagt, getan: Erst kürzlich ist es der Albertinen-Gruppe gelungen, mit dem Diakonie-Hospiz Volkssdorf die erste Hamburger Einrichtung dieser Art in christlicher Trägerschaft aufzubauen. „Dort halten neben uns das katholische Marienkrankenhaus und die Stadt Norderstedt Anteile.“ Für ter Haseborg Beleg, „dass Kooperationen über Gesangbücher hinaus möglich sind“.

### Vertrauen als strategisches Plus

DEKV-Vorstand Krolzik setzt im härter werdenden Wettbewerb der Kliniken derweil auf den exzellenten Ruf konfessioneller Krankenhäuser. „Die Menschen bringen uns ein großes Stück Vertrauen entgegen. Die Mehrheit sieht ihre Gesundheit bei uns in gute und kompetente Hände gelegt“, sagt er – und verweist unter anderem auf die Trendstudie „Perspektive Deutschland“ (2007), in der die Bundesbürger danach befragt wurden, welche Institutionen sie heute noch für vertrauenswürdig erachten. Ergebnis: Kirchliche Hilfsorganisationen wie Diakonie und Caritas genießen das Vertrauen einer Mehrheit der Bevölkerung. Dass das positive Image freigemeinnütziger Häuser auch dann von Vorteil ist, wenn kommunale Kliniken zum Verkauf anstehen, ist für DEKV-Vorstand Krolzik dagegen keine ausgemachte Sache. Es sei zwar richtig, sagt er, dass viele Landräte und Bürgermeister ihr Krankenhaus oder Pflegeheim lieber an ein gemeinwohl- als an ein profitorientiertes Unternehmen veräußern möchten. Im brandenburgischen Belzig etwa erhielt vergangenes Jahr die Johanniter GmbH und nicht der private Mitbieter den Zuschlag für das dortige Kreiskrankenhaus. „Aber es gibt auch Bei-

spiele, die zeigen ganz klar: Kommt es zu konkreten Verhandlungen, bekommen manche Lokalpolitiker ganz plötzlich dicke Dollarzeichen in die Augen und verkaufen schlussendlich dann doch an den privaten Interessenten.“

Nach Angaben von Krolzik verfügen konfessionelle Träger einfach nicht über das nötige Kleingeld, „um vergleichbar hohe Angebote wie die Privaten zu machen“. Der Grund dafür liegt im Steuerrecht: Danach müssen kirchliche Krankenhäuser als gemeinnützige Unternehmen keine Körperschaftsteuer an den Fiskus abführen. Ein Privileg, so scheint es. Doch die Steuerbefreiung ist an die Auflage geknüpft, dass das von den Trägern erwirtschaftete Kapital zeitnah in die eigenen Einrichtungen reinvestiert wird. „Alles, was wir verdienen, müssen wir wieder ausgeben – Rücklagen können wir kaum bilden“, sagt Krolzik. Die Frage, wie evangelische Einrichtungen das nötige Kapital für Zukäufe und große Investitionen generieren können, wird deshalb immer häufiger gestellt. Eine Antwort sehen viele in der Gründung von Holdings und der Bildung gemeinnütziger Aktiengesellschaften. „Diese Rechtsformen sind für uns längst keine Fremdworte mehr“, bestätigt Klinikmanager ter Haseborg. Auch über die Beteiligung privater Firmen an den Kliniken in Form von Public Private Partnerships (PPP) werde unter den Kirchenleuten inzwischen laut nachgedacht. Trotzdem: Der Versuch, Geld auf dem Kapitalmarkt zu besorgen, bleibt für die kirchlichen Krankenhäuser eine schwierige Aufgabe: „In der Vergangenheit haben die Kapitalmärkte mit uns ja überhaupt nicht zusammengearbeitet“, sagt Krolzik. „Da müssen wir auf beiden Seiten noch viele Erfahrungen sammeln.“

Thomas Hommel lebt und arbeitet als freier Journalist in Berlin.



ISSN 1864-3469

Juni | Juli 2008

Nr. 3 | 2. Jahrgang

www.bibliomed.de

Bibliomed-Verlag

Postfach 11 50

34201 Melsungen

Luisenstraße 58/59

10117 Berlin

# Die Gesundheitswirtschaft

Das Journal für die Akteure der Gesundheitsbranche

3|08



Ärzte, Kliniken und Kassen denken um:

**Die Entdeckung des Patienten**



## Impressum

Die GesundheitsWirtschaft  
ISSN: 1864-3469

Langenbeck-Virchow-Haus  
Luisenstraße 58/59, 10117 Berlin

Erscheinungsweise: 2-monatlich

### Herausgeber und Verlag:

Bibliomed – Medizinische Verlagsgesellschaft mbH  
34212 Melsungen, Stadtwaldpark 10, Telefon (05661) 73 44-0  
www.bibliomed.de, info@bibliomed.de

### Geschäftsführung und Verlagsleitung:

Uta Meurer, Dr. Annette Beller

### Redaktion:

Uta Meurer (Chefredaktion), uta.meurer@bibliomed.de,  
Telefon (0 56 61) 73 44-82  
Corinne Ludwig, corinne.ludwig@bibliomed.de,  
Telefon (0 56 61) 73 44-95  
Postfach 11 50, 34201 Melsungen

### Redaktionssekretariat:

Jutta Groß, jutta.gross@bibliomed.de, Telefon (0 56 61) 73 44-28

**Grafik:** Nina Dietrich, Ulrike Knieling

**Illustrationen:** Ulrike Vater, Kassel

**Druckerei:** Bernecker MediaWare AG, Melsungen, www.bernecker.de

### Anzeigenverwaltung:

Bibliomed – Medizinische Verlagsgesellschaft mbH  
Postfach 11 50, 34201 Melsungen  
Waltraud Zemke (verantw.), Telefon (0 56 61) 73 44-81,  
Telefax: (0 56 61) 83 60, waltraud.zemke@bibliomed.de  
Gültige Anzeigenpreisliste: Nr. 2 vom 1. Januar 2008

### Verlagsvertretung:

med.medien.gmbh, Rotdornallee 31 a, 51503 Rösraath,  
Telefon (0 22 05) 9 00 75-0, dagmar.vonboortz@med-medien.de

## Die GesundheitsWirtschaft

Das Journal für die Akteure der Gesundheitsbranche

### Abonnentenservice:

Bibliomed Leserservice – 65341 Eltville,  
bibliomed@vertriebsunion.de  
Telefon: (0 61 23) 92.38-2.27, Telefax: (0 61 23) 92.38-2.28

### Jahresabonnement:

120,00 Euro (inkl. MwSt. und Versandkosten)  
Einzelpreis: 22,00 Euro + Versandkosten (inkl. MwSt.)

Kombi-Abonnement mit *fo/w führen und wirtschaften im Krankenhaus* 142,20 Euro; Kombi-Abonnement mit *Die Schwester Der Pfleger* 130,00 Euro (Inland), 136,60 Euro (Ausland); Kombi-Abonnement mit *Arzt und Krankenhaus* 130,00 Euro (Inland), 136,20 Euro (Ausland); Kombi-Abonnement mit *PKR Pflege- & Krankenhausrecht* 130,00 Euro; Kombi-Abonnement mit *PflegenIntensiv* 130,00 Euro; Kombi-Abonnement mit *kontinenz aktuell* 130,00 Euro (Inland), 132,00 Euro (Ausland)

Studenten erhalten 33 Prozent Nachlass für das Jahresabonnement.

Mindestbezugsdauer 12 Monate (ausgenommen Einzelhefte). Das Abonnement verlängert sich nur dann um ein weiteres Jahr, wenn es nicht 2 Monate vor Ablauf des Bezugszeitraums schriftlich gekündigt wird.

**Postgirokonto:** Frankfurt/Main, Nr. 78 30-603 (BLZ 500 100 60)

**Bankkonto:** Kreissparkasse Schwalm-Eder, Melsungen,  
Nr. 0010 049 500 (BLZ 520 521 54)

Die Redaktion übernimmt für unverlangt eingesandte Manuskripte und Bilder keine Verantwortung.

Nachdruck – auch auszugsweise – sowie die Herstellung von fotografischen Vervielfältigungen sind nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Verlages und unter genauer Quellenangabe gestattet.

Der Verlag behält sich das Recht vor, die veröffentlichten Beiträge (inkl. Tabellen und Abbildungen) auf CD-ROM und im Internet zu übertragen und zu verbreiten.

© Bibliomed-Verlag, Melsungen

