

Aktualisierung der eigentümergeprägten Oberziele 2022 - 2026 Klinikum Chemnitz gGmbH

Allgemeine Darstellung des Unternehmens

		Stand 31.12.2020
Ertragskennzahlen	betriebl. Gesamtleistung*	461.588 T€
	betriebl. Gesamtaufwand	443.205 T€
	Betriebsergebnis*	18.383 T€
	Finanzergebnis	-3.544 T€
	Neutrales Ergebnis	12.346 T€
	Ertragsteuern	258 T€
	Jahresergebnis*	26.927 T€
Bilanzkennzahlen	Bilanzsumme	554.426 T€
	Anlagevermögen	366.564 T€
	Investitionen	38.600 T€
Personalkennzahlen	durchschn. beschäftigte MA (VK)	2.943
	Auszubildende	474

* Davon sind rund 30 Mio. EUR einmalig im Jahr 2020 auf Corona-bedingte Ausgleichszahlungen zurückzuführen, die so in den Folgejahren nicht anfallen.

Das Klinikum Chemnitz ist mit seinen drei Standorten in Chemnitz das bedeutendste regionale Gesundheitszentrum in Südwestsachsen und gehört mit derzeit 1.785 Planbetten sowie 105 tagesklinischen Plätzen zu den größten kommunalen Krankenhäusern Deutschlands. Die Klinikum Chemnitz gGmbH beschäftigte zum Stichtag 31.12.2020 rund 3.800 Mitarbeiter (Voll- und Teilzeit) sowie ca. 450 Auszubildende. Damit ist das Unternehmen einer der größten Arbeitgeber der Region. Am Klinikum wird eine Maximalversorgung für nahezu alle medizinischen Fachrichtungen angeboten.

Es werden 19 Kliniken, 8 diagnostische Institute und Abteilungen sowie 21 fachübergreifende Behandlungszentren vorgehalten. Das Klinikum Chemnitz gewährleistet eine umfassende stationäre, vor- sowie nachstationäre, teilstationäre und ambulante Versorgung. Eine 24-stündige maximale Notfallversorgung für die Stadt und den Großraum Chemnitz wird durch die moderne Zentrale Notaufnahme am Standort Flemmingstraße sichergestellt. Die internistischen Notfallpatienten werden durch die Spezialkliniken der Inneren Medizin am Standort KÜchwald fachspezifisch versorgt. In der Notfallmedizin besetzen gut ausgebildete Ärzte als Notärzte rund um die Uhr zwei Notarzteinsatzfahrzeuge, die direkt am Klinikum stationiert sind. Zusätzlich sind zahlreiche Ärzte unseres Klinikums als Notärzte im Rettungsdienst der Stadt tätig.

In den 12 Tochtergesellschaften der Klinikums Chemnitz gGmbH waren zum 31.12.2020 rund 3.200 Mitarbeiter tätig. Deren Geschäftsfelder umfassen im Wesentlichen alle Dienstleistungen rund um die stationäre medizinische Patientenbetreuung am Klinikum. Neben den traditionell üblichen Dienstleistungen gehören dazu diagnostische Leistungen und Aufgaben der Patientenbetreuung unabhängig vom stationären Krankenhausaufenthalt.

Gegenstand der **Cc Klinik-Verwaltungsgesellschaft Chemnitz mbH** ist die Erbringung von Leistungen im Verwaltungsbereich der Klinikum Chemnitz gGmbH. Die Gesellschaft kann Verwaltungsleistungen für andere Krankenhäuser oder sonstige Einrichtungen im Bereich des Gesundheitswesens sowie der Alten- und Behindertenpflege erbringen.

Die **Service-Center Technik GmbH am Klinikum Chemnitz** nimmt Aufgaben als Betreiber der technischen Anlagen der Klinikum Chemnitz gGmbH zur Durchführung eines sicheren Krankenhausbetriebs auf technischem Gebiet sowie die Bauüberwachung/Projektsteuerung im Rahmen der Instandhaltung und Bauinvestition der Klinikum Chemnitz gGmbH wahr. Die Gesellschaft bietet auch außerhalb der Muttergesellschaft ihr Leistungsspektrum an.

Die Erbringung von Service-Dienstleistungen im Gebäudemanagement für den Geschäftsbereich der Klinikum Chemnitz gGmbH sowie für Einrichtungen unter der Trägerschaft der Stadt Chemnitz stehen im Focus der **Klinikum-Chemnitz-Service Gesellschaft mbH**. Die Gesellschaft erbringt alle Tätigkeiten, wie die Reinigung und Pflege von Gebäuden entsprechend dem Berufsbild für das Gebäudereiniger-Handwerk, Einrichtungen, Straßen und Plätzen einschließlich Sommer- und Winterdienst, der Umweltpflege, der Entsorgung und der Hausmeisterdienste. Ihr obliegt der Schutz und die Bewachung von Personen, Anlagen, Gebäuden und Wirtschaftsgütern sowie die Durchführung von Geld- und Werttransporten.

Die **Klinik Catering Chemnitz GmbH** bietet insbesondere Verpflegungs- und Hauswirtschaftsleistungen an. Die Entwicklung und Erbringung von Dienstleistungen gegenüber Patienten, Mitarbeitern und Besuchern im Geschäftsbereich der Klinikum Chemnitz gGmbH, die keine vertiefte oder pflegerische Sachkenntnis erfordern, gehören zum Aufgabenfeld der Gesellschaft.

Die **Klinikum Chemnitz Logistik- und Wirtschaftsgesellschaft Chemnitz mbH** übernimmt Aufgaben der Beschaffung, Wartung, Instandhaltung, Logistik und Patiententransporte. Sie betreibt Sterilgutversorgung, Bestandsführung sowie Geräte- und Instrumentenmanagement.

Die **Zentrum für Diagnostik GmbH am Klinikum Chemnitz** ist für die Erbringung von Leistungen im medizinisch-technischen Bereich verantwortlich. Gegenwärtig betreibt die Gesellschaft ein Labor für die Klinikum Chemnitz gGmbH, das gleichermaßen Leistungen für umliegende Krankenhäuser erbringt.

Die **Poliklinik gGmbH Chemnitz** erbringt umfangreiche medizinische, therapeutische, medizintechnische und sozialpädiatrische Leistungen für Chemnitz und Großraum. Zu diesem Zweck unterhält die Gesellschaft Medizinische Versorgungszentren, ambulante interdisziplinäre Einrichtungen sowie therapeutische Praxen zur ambulanten und rehabilitativen Krankenversorgung wie Physiotherapie, Ergotherapie und Logopädie. Zudem bietet sie präventive Maßnahmen und Rehabilitationssport an.

Die **Gesellschaft für ambulante Schlafmedizin am Klinikum Chemnitz mbH** ist nach den Richtlinien der Deutschen Gesellschaft für Schlafforschung und Schlafmedizin akkreditiert. Die Mitarbeiter erbringen sowohl teilstationäre, vollstationäre als auch privatärztliche Leistungen. Im Schlaflabor werden behandlungsbedürftige Schlafstörungen diagnostiziert. Weiterhin werden die diesbezüglich eingeleiteten Therapieverfahren auf ihre Wirksamkeit überprüft.

Unter den Tochtergesellschaften befinden sich die folgenden 4 Beteiligungsgesellschaften, die nicht durch Ausgründung aus dem Klinikum Chemnitz hervorgegangen sind:

Die **MVZ am Küchwald GmbH ambulantes HerzCentrum** erbringt medizinische Leistungen im ambulanten und stationären Bereich. Die Gesellschaft unterhält zu diesem Zweck Versorgungszentren und ambulante interdisziplinäre Einrichtungen. Die Gesellschaft kann Leistungen für andere Krankenhäuser oder sonstige Einrichtungen im Bereich des Gesundheitswesens sowie der Alten- und Behindertenpflege erbringen.

Der Gegenstand der **Heim gGmbH für medizinische Betreuung, Senioren und Behinderte Chemnitz** ist auf die persönliche, soziale und medizinische Hilfeleistung für Jedermann gerichtet. Zweck der Gesellschaft ist die Förderung mildtätiger Zwecke und öffentlicher Gesundheitspflege, der Alten-, Behinderten-, Kinder- und Jugendhilfe, die Förderung von Verbraucherberatung und Verbraucherschutz, die Förderung der Erziehung und Bildung sowie die Förderung des bürgerschaftlichen und freiwilligen Engagements Jugendlicher und Erwachsener zugunsten gemeinnütziger, mildtätiger Zwecke. Zu diesem Zweck unterhält die Gesellschaft medizinische, diagnostische, heilpädagogische, therapeutische und ambulante Einrichtungen, Wohneinrichtungen zur Betreuung und Pflege alter Menschen, Einrichtungen der Kurzzeit- und Tagespflege, Begegnungsstätten, Wohnanlagen für betreutes Wohnen, Einrichtungen für Menschen mit geistiger, körperlicher und seelischer Behinderung sowie für psychisch kranke Menschen, Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe und Anlauf- und Beratungsstellen.

Der stationäre Krankenhausbetrieb der **Bergarbeiter-Krankenhaus Schneeberg gGmbH** wurde zum 15.01.2020 eingestellt. Am 26.08.2020 wurde das Insolvenzverfahren eröffnet.

Die **Sozialbetriebe Mittleres Erzgebirge gGmbH** nimmt Aufgaben zur selbstlosen Förderung der Jugendhilfe, der Altenhilfe, des öffentlichen Gesundheitswesens und des Wohlfahrtswesens wahr und befindet sich ebenfalls im Umfeld von Chemnitz.

1. Allgemeine/strategische Ziele	
1.1 Leistungserbringung	Das Klinikum Chemnitz als Krankenhaus der Maximalversorgung steht der Bevölkerung in enger Zusammenarbeit mit dem Gesundheitsamt der Stadt Chemnitz, der Rettungsleitstelle und dem Rettungszweckverband vollumfänglich zur medizinischen Versorgung zur Verfügung.
1.2 Flächendeckende Versorgung	Im Klinikum Chemnitz werden pro Jahr etwa 65.000 stationäre und 80.000 ambulante Patienten versorgt. Damit übernimmt das Klinikum Chemnitz wichtige Aufgaben zur flächendeckenden medizinischen Versorgung. Das Klinikum gewährleistet die medizinische Versorgung von Patienten aller Altersgruppen in der Akutversorgung und leistet über Tochtergesellschaften, insbesondere die Poliklinik gGmbH Chemnitz, und diverse Ambulanzen am Klinikum einen wesentlichen Beitrag zur ambulanten Versorgung in Chemnitz, auch und gerade bei der vor- und nachstationären Behandlung.
1.3 Zusammenarbeit mit städtischen Ämtern	Es erfolgt weiterhin eine enge Zusammenarbeit mit den öffentlichen Ämtern, in besonderem Maße mit dem Gesundheitsamt (bspw. Infektionskontrolle, Pandemieplanung und -übung) und mit der Feuerwehr (Vorbereitung auf ein mögliches Großschadensereignis). Wichtige Belange der Gesellschaft werden mit der Kämmerei, insbesondere dem Beteiligungscontrolling, abgestimmt.
1.4 Sicherung der Arbeits- und Ausbildungsplätze	Das Klinikum Chemnitz verfügt aktuell über knapp 3.000 Vollzeitstellen und hatte bis 2020 gut 400 Auszubildende, davon knapp 300 Schülerinnen und Schüler in der Gesundheits- und (Kinder-)Krankenpflege. Unter Einbeziehung der Tochtergesellschaften, die bis auf die Sozialbetriebe Mittleres Erzgebirge ebenfalls im Stadtgebiet Chemnitz tätig sind, ergeben sich rund 6.500 (Teilzeit-)Beschäftigungen in Chemnitz. Ziel ist der Erhalt bzw. Ausbau dieser Arbeits- und Ausbildungsplätze und der damit verbundenen Beschäftigungen.

Die besondere Herausforderung stellt dabei die Besetzung mit qualifiziertem Personal im Pflege- und Funktionsdienst sowie im ärztlichen Dienst dar, da dies die Grundlage der Leistungsfähigkeit des Klinikums und damit der Sicherung der Arbeitsplätze ist. In der Medizinischen Berufsfachschule sowie im Bildungszentrum werden junge Menschen in mehreren Fachrichtungen umfassend ausgebildet, auch um die laufende altersbedingte Fluktuation zu kompensieren.

Eine Besonderheit ist der seit Herbst 2020 begonnene Modellstudiengang MEDiC, bei dem Medizinstudierende am Medizincampus Chemnitz der TU Dresden in Kooperation zwischen dem Klinikum Chemnitz und der Universitätsmedizin der TU Dresden ihr Studium in Chemnitz aufgenommen haben. Ziel ist die Schaffung der personellen und infrastrukturellen Ressourcen für den Vollbetrieb des Studiengangs. Mit dem Modellstudiengang wird die Zielsetzung verfolgt, mittel- bis langfristig werdende Ärztinnen und Ärzte an die Region Chemnitz zu binden.

1.5 Nationale und internationale Kooperationen

Das Klinikum betreibt zahlreiche Kooperationen im wissenschaftlichen, medizinischen und sozialen Bereich, die weiter ausgebaut werden sollen. Als akademisches Lehrkrankenhaus der Universität Leipzig und der Technischen Universität Dresden bietet das Klinikum durch seine Leistungsbreite optimale Möglichkeiten für die Ausbildung von Medizinstudenten im Praktischen Jahr und für Weiterbildungsassistenten. Weitere Kooperationen bestehen auch zu Universitäten im Ausland, darunter zur Karls-Universität Prag. Damit leistet das Klinikum einen aktiven Beitrag zur Aus- und Weiterbildung im ärztlichen Bereich.

Wissenschaftliche Vernetzungen bestehen zur Technischen Universität Chemnitz (Beispiel: Medical Engineering), der Hochschule für Technik und Wirtschaft Mittweida (FH) sowie der Westsächsischen Hochschule Zwickau (FH). Darüber hinaus ist das Klinikum u. a. durch die Mitgliedschaft in der Allianz Kommunaler Großkrankenhäuser (AKG) und dem PD-Beteiligungsverein Kommunale Großkrankenhäuser e.V. vernetzt in der Deutschen Gesundheitslandschaft.

Zur medizinischen Kooperation zählt die enge Zusammenarbeit mit den Medizinischen Versorgungszentren des Tochterunternehmens Poliklinik gGmbH Chemnitz, zu niedergelassenen Ärzten und Therapeuten in Stadt und Region. Zudem gibt es mit diversen umliegenden Krankenhäusern Kooperation zur Patientenversorgung, z.B. über das Onkologische Cancer Center (OCC) des Klinikums Chemnitz.

1.6 Tochtergesellschaften der Klinikum Chemnitz gGmbH

Die Tochtergesellschaften der Klinikum Chemnitz gGmbH runden das medizinische und nicht-medizinische Leistungsspektrum des Klinikums Chemnitz ab. Medizinisch sind die Poliklinik gGmbH Chemnitz und die MVZ am Küchwald GmbH ergänzend und in Synergie zum Klinikum in der unmittelbaren Patientenversorgung tätig, während andere Tochtergesellschaften wie z.B. die Zentrum für Diagnostik GmbH am Klinikum Chemnitz medizinische Dienstleistungen für das Klinikum und externe Partner erbringen. Hinzu kommen nichtmedizinische Dienstleistungsunternehmen, welche in den Bereichen Einkauf & Logistik, Catering, Reinigung oder Verwaltung überwiegend für das Klinikum und teilweise für externe Partner tätig sind. Schließlich sind die Tochtergesellschaften Heim gGmbH und die Sozialbetriebe Mittleres Erzgebirge gGmbH im Segment der (überwiegend stationären) Pflege tätig.

Damit soll eine umfassende Versorgung im Bereich Gesundheit und Pflege mit den damit verbundenen Dienstleistungen weiterhin gewährleistet werden.

2. Fach-/Sachziele

2.1 Erhalt und Ausbau des Leistungsangebotes

Die Klinikum Chemnitz gGmbH sieht ihr oberstes Ziel in der Sicherung einer qualitativ hochwertigen medizinischen Versorgung.

Neben dem Erhalt der medizinischen Angebote für die Bürger der Stadt ergibt sich permanenter Anpassungsbedarf. Dieser resultiert insbesondere aufgrund des sich ständig wandelnden regulatorischen Umfelds und sollte den medizinisch-technischen Wandel und die daraus resultierenden Behandlungsmöglichkeiten nutzbar machen. Zu beachten ist dabei der wesentliche Knappheitsfaktor Personal.

Die Klinikum Chemnitz gGmbH stellt sich diesen Herausforderungen. Neben den Maßnahmen zur Gewinnung und Bindung von Personal werden neue medizinische Verfahren eingeführt (z.B. OP-Robotik). Zudem erfolgen erhebliche Investitionen in die Krankenhausinfrastruktur (siehe 3.7) und die Umsetzung einer Vielzahl von Projekten zur zunehmenden Digitalisierung, wie z.B. die umfassende Einführung der elektronischen Patientenakte über mehrere Jahre.

Weiterhin sollen die Netzwerke sowie Kooperationen mit anderen Kliniken, niedergelassenen Ärzten und Partnern der Gesundheitswirtschaft, Wissenschaft und Industrie auf medizinischem, medizintechnischem, pflegerischem und organisatorischem Gebiet ausgebaut werden.

Hierdurch manifestiert das Klinikum seinen Status als eines von drei Krankenhäusern der Maximalversorgung in Sachsen.

2.2 Prüfung von Quantität und Qualität

Seit 2015 ist das Qualitätsmanagement auf der Basis nach DIN ISO für viele Leistungsbereiche des Klinikums umgestellt. Hinzukommen (Re-)Zertifizierungen von einzelnen Organzentren oder Leistungsbereichen durch die Fachgesellschaften, z.B. Zertifizierungen von mehreren Organzentren im Bereich der Onkologie oder aktuell die Zertifizierung des Endoprothetikzentrums. Die Klinikum Chemnitz gGmbH wird weiterhin regelmäßig Patientenbefragungen durchführen und mit den Veröffentlichungen der Mitgliederbefragungen der Kostenträger abgleichen.

Der Trend zur Festlegung von Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualitäten durch den Gesetzgeber nimmt stetig zu und hat weitgehende, unmittelbare Auswirkungen auf die Leistungserbringung. Insbesondere durch Strukturvorgaben des gemeinsamen Bundesausschusses (G-BA) und anschließende Überprüfungen durch den Medizinischen Dienst (MD) ist ein systematisches Herangehen zur Einhaltung und Sicherstellung dieser Voraussetzungen für Leistungserbringung und Abrechnung erforderlich. Hierzu sind im Sinne der Qualitätssicherung interne Prozesse etabliert, die aufgrund der steigenden Anforderungen ständig weiter zu entwickeln sind.

3. Finanzielle Ziele

3.1 Finanzwirtschaftliche Ziele

Ziel ist die Aufrechterhaltung einer hinreichenden wirtschaftlichen Stabilität, um investive Eigenanteile, welche sich aus dem unzureichenden Förderrahmen ergeben, abdecken zu können.

Die Klinikum Chemnitz gGmbH unterliegt bei seinen finanzwirtschaftlichen Entscheidungen den für die öffentlichen Krankenhäuser in Deutschland gültigen gesetzlichen Rahmenvorgaben (sog. „Duale Finanzierung“): Die Finanzierung der medizinischen Infrastruktur (Gebäude und Ausstattung) soll demnach durch die Gewährung von Fördermitteln des Landes erfolgen (Einzel- und Pauschalfördermittel). Die Einzelförderung dient dabei hauptsächlich der Errichtung neuer Infrastruktur, die Pauschalfördermittel werden für die Ersatzbeschaffung medizinischer Ausstattung verwendet.

Die Vergabe von Einzelfördermitteln erfolgt antragsbezogen punktuell durch das Sächsische Staatsministerium für Soziales und Gesellschaftlichen Zusammenhalt, die Höhe der jährlich ausgereichten Pauschalfördermittel folgt gesetzlichen Grundlagen. Als weitere Finanzierungsquelle fungieren die Benutzerkostenbeiträge, welche die Vergütung der am Patienten erbrachten medizinischen Leistung durch die Krankenkassen abbilden. Die Höhe der Vergütung wird dabei in Budgetverhandlungen mit den Krankenkassen festgelegt, wobei hierfür spezialgesetzliche Vorgaben bestehen.

Beide Finanzierungsquellen sind durch gesetzliche Vorgaben stark reglementiert und in ihrem Zustandekommen und ihren Entwicklungsmöglichkeiten durch die Klinikum Chemnitz gGmbH nur gering zu beeinflussen. Die Krankenkassen sind bei der Gestaltung ihrer Vergütungen durch die Entwicklung ihrer Einnahmen aus den Beiträgen ihrer Mitglieder begrenzt, der Freistaat Sachsen bei der Bereitstellung der Fördermittel durch die Entwicklung der Steuereinnahmen. Der Mittelzufluss aus den beiden Finanzierungsquellen reicht regelmäßig nicht aus, alle medizinischen Möglichkeiten vollumfänglich auszuschöpfen. Die finanzwirtschaftliche Hauptaufgabe der Geschäftsführung der Klinikum Chemnitz gGmbH besteht folglich darin, den Widerstreit zwischen medizinisch Machbarem und ökonomisch Vertretbarem aufzulösen. Dabei spielen die Aktivitäten des Gesetzgebers im Gesundheitsbereich eine wichtige Rolle. Hauptaufgabe ist es, zeitnah und intelligent den Rahmenbedingungen, die sich laufend verändern, Rechnung zu tragen. Soweit die Erlössteigerungen hinter den Kostensteigerungen zurückbleiben, ist für das Unternehmen die langfristige wirtschaftliche Stabilität in Form der Liquiditätssicherung vorrangig. Diese wirtschaftliche Stabilitätssicherung soll bei gleichzeitiger Sicherstellung der Investitionsfinanzierung über ein Bündel von Maßnahmen aus Erlössicherung und Kostensteuerung ermöglicht werden. Die Erlössicherung über angemessene, vollständige Dokumentation der medizinischen Aktivitäten ist vor dem Hintergrund der sich stetig ändernden Abrechnungsregeln ein kontinuierlicher Erfolgsfaktor.

3.2 Demografische Entwicklungen als Chance

Trotz der sinkenden Bevölkerungszahl in der Region Chemnitz steigt auf Grund des ansteigenden Durchschnittsalters die Anzahl der behandlungsbedürftigen Bürger. Daraus ergibt sich für die Klinikum Chemnitz gGmbH ein erweiterter Versorgungsauftrag, der zu einer Steigerung der Behandlungszahlen und über die Budgetverhandlungen mit den Krankenkassen auch zu einer Umsatzsteigerung führt, falls das Klinikum die dafür notwendige Infrastruktur anbieten kann. Grundsätzlich gilt die Zielstellung, im Kerngeschäft der stationären Patientenbehandlung jährlich eine Umsatzerlössteigerung von 2 % zu erwirtschaften. Darüber hinaus wird sich die Klinikum Chemnitz gGmbH auf die Zunahme der altersbedingten Erkrankungen ausrichten und entsprechend vorhandene Strukturen ausweiten bzw. neu aufbauen.

3.3 Kostensteuerung bei begrenzten Einnahmen

Durch die nur gering beeinflussbaren Einnahmen wird dem effektiven Controlling der Kosten ein hoher Stellenwert eingeräumt. Als Dienstleistungsunternehmen weisen Krankenhäuser üblicher Weise eine Personalkostenquote von rund 2/3 aus, welche aktuell vom Klinikum Chemnitz nicht erreicht oder überschritten wird. Den extern verursachten Kostensteigerungen wie z. B. Tarifierhöhungen kann die Klinikum Chemnitz gGmbH nur durch interne Steuerung und Prozessoptimierung, mithin dem effektiven Einsatz des vorhandenen und bezahlbaren Personals, entgegenwirken. Dies soll über die Personaleinsatzplanung anhand von Leistungskennziffern hinaus durch ein Personalcontrolling erreicht werden. Zu beachten ist dabei, dass Personal als kritische Ressource für die Leistungserbringung nicht nur als reiner Kostenfaktor betrachtet werden darf; entscheidend ist die gute Zuordnung dieser knappen Ressource zu den Leistungssegmenten. Die Entstehung und Entwicklung der Sachkosten wird durch klinik- und fachbereichsbezogene prospektive Budgetierung verbunden mit einer Analyse des Verbrauchsverhaltens des medizinischen Sachbedarfs sowie durch ein effektives Vertragscontrolling im Dienstleistungsbereich gesteuert.

3.4 Gezielte Investitionspolitik in zukunftsweisende Geschäftsfelder

Zur Erreichung der strategischen Ziele wird die Klinikum Chemnitz gGmbH eine gezielte Investitionspolitik betreiben. Neben notwendigen Investitionen im Bereich der medizinisch-diagnostischen und therapeutischen Systeme steht die Schaffung der medizinischen Infrastruktur für den Ausbau bzw. die Neuerrichtung zukunftsweisender Geschäftsfelder im Vordergrund. Die angestrebten Investitionsvorhaben werden nach folgenden Kriterien hinsichtlich ihrer Wirtschaftlichkeit analysiert:

- Investitionen in Einrichtungen und Ausstattungen müssen rentabel sein: Vor der Entscheidung für die Investition ist nachzuweisen, dass die entsprechenden Ausgaben über Rückflüsse aus resultierendem zusätzlichem Nutzen in der Zukunft gedeckt werden.
- Investitionen und Ersatzbeschaffungen werden abgestimmt durchgeführt, so dass mehrere Nutzer die optimale Auslastung der geschaffenen Kapazitäten sicherstellen.
- Bauliche Infrastruktur wird unter funktionalen Gesichtspunkten errichtet, so dass die betrieblichen Ablaufprozesse möglichst beschleunigt und entlastet werden.

3.5 Ertrags- und Liquiditätslage

Die Klinikum Chemnitz gGmbH geht davon aus, dass die wirtschaftliche Stabilität unter der Nutzung der skizzierten Instrumente dann erreicht ist, wenn das Klinikum langfristig ein ausreichendes positives Jahresergebnis erzielt. Dann wäre annähernd gewährleistet, dass ein substanzsichernder Liquiditätsstock besteht, mit dem auch die Fortschritte auf dem innovativen Gesundheitsmarkt nachvollzogen werden können. Die Erreichung dieses Ziels würde außerdem gewährleisten, dass die Klinikum Chemnitz gGmbH wie bisher auf Zuschüsse des Gesellschafters verzichten kann.

3.6 Künftige Herausforderungen

Entscheidende Faktoren sind die Weiterentwicklung des Gesundheitswesens (regulatorischer Rahmen nach der Bundestagswahl 2021) sowie die Finanzlage der gesetzlichen Krankenkassen und der öffentlichen Haushalte. In den vergangenen drei Jahren gab es im Durchschnitt einen regulatorischen Eingriff des Gesetzgebers mit wesentlichem Einfluss auf Leistungserbringung, Erlöse und Kosten in vier- bis fünfwöchiger „Taktung“, wobei lediglich die Regelungen zur Finanzierung der Krankenhäuser im Jahr des Ausbruchs der Corona-Krise 2020 einen erkennbar positiven Impuls einmalig gesetzt haben. Ansonsten sind die Ansätze durchgehend von erhöhter Regulierungsdichte und von Erlös-begrenzendem oder Kosten-steigerndem Charakter geprägt. Zudem ist eine zu erwartende Folgewirkung der Corona-Pandemie, dass massive Restriktionen in den finanziellen Möglichkeiten der Krankenkassen (Finanzierung der laufenden Kosten des Klinikums) und der öffentlichen Haushalte (u.a. Finanzierung der Investitionskosten des Klinikums oder Ausgleichs von Defiziten der Krankenkassen) eingetreten sind.

Zudem ist absehbar, dass bei „Knappheitsfaktor Personal“ in den kommenden Jahren die Kosten durch Tarifabschlüsse deutlich steigen werden.

Diese Faktoren führen dazu, dass die Stabilität des Klinikums Chemnitz nur durch konsequentes Leistungs- und Kostencontrolling über die stärkere Selektion potenzieller Investitions- und vermeintlicher Wachstumsfelder bis hin zur vereinzelter Aufgabe einzelner nicht mehr tragfähiger Bereiche in einer Mischung aus Einzel- und Strukturmaßnahmen erreicht wird.

3.7 Investitionen und Instandhaltungsmaßnahmen

Für die kommenden Jahre steht die Umsetzung und Fortführung der geplanten und begonnenen großen Baumaßnahmen mit einem Volumen von über 150 Mio. EUR im Vordergrund. Insbesondere die Baumaßnahmen Neubau Haus 9 mit Zentralisierung von OP-Bereichen, Kardiologisches Zentrum am Standort Küchwald und Neubau für die Kinder- und Jugend-Psychiatrie zur Schaffung verbesserter Strukturvoraussetzungen (u.a. für die Bereiche Kardiologie, Neurologie, Orthopädie, Unfall- und Handchirurgie,

Augenheilkunde, Kinder- und Jugendpsychiatrie) sind entscheidend, aber auch Großinvestitionen in die Strahlentherapie und andere medizinische Ausstattungen sind zur Zielerreichung umzusetzen. Zu klären ist die Finanzierungsgrundlage für den Bau eines Lehrgebäudes im Zusammenhang mit dem Modellstudiengang MEDiC.