



Covid-19: Stresstest für die gesetzlichen Krankenversicherungen

Wie die Verbreitung des Coronavirus die Leistungsausgaben und die Steuerung von Krankenkassen beeinflusst.

Von Dr. Christian Kinder

Über den Autor

Dr. Christian Kinder ist Partner bei Bain & Company in München und leitet die Praxisgruppe Versicherungen im deutschsprachigen Raum sowie die Praxisgruppe Krankenversicherung/Krankenkassen in Europa, dem Mittleren Osten und Afrika (EMEA).

Er verfügt über 20 Jahre Erfahrung in der Managementberatung und unterstützt führende Versicherungen bei ihrer gesamten Geschäftstätigkeit. Seine Beratungsschwerpunkte umfassen unter anderem Strategien auf Konzern- und Geschäftsbereichsebene sowie Kunden-, Digitalisierungs- und Wachstumsstrategien.

Der promovierte Betriebswirt begleitet seine Kunden außerdem bei Kosten-, Organisations- und Schadensprojekten beziehungsweise Leistungs- und Versorgungsprojekten.

christian.kinder@bain.com

Herausgeber Bain & Company Germany, Inc., Karlsplatz 1, 80335 München
Bain & Company Switzerland, Inc., Sihlporte 3, 8001 Zürich

Kontakt Pierre Deraëd, Marketingdirektor, Tel. +49 89 5123 1330
Leila Kunstmann-Seik, Pressesprecherin Deutschland, Tel. +49 89 5123 1246
Patrick Pelster, Pressesprecher Schweiz, Tel. +41 79 201 86 47

Gestaltung ad Borsche GmbH, München

Covid-19: Stresstest für die gesetzlichen Krankenversicherungen

Was im chinesischen Wuhan begann, belastet immer stärker die Weltwirtschaft – und zunehmend auch die Gesundheitssysteme rund um den Globus. Aus Sicht der Makrotrendspezialisten von Bain haben die Auswirkungen des neuartigen Coronavirus auf einem zehnstufigen „Situational Threat Report Index“ (SITREP) nunmehr Stufe 6 erreicht (Abb. 1). Bis Ende März könnte es sogar Stufe 7 sein. Weltweit bestünde dann die Gefahr einer schweren Wirtschaftskrise. Schon zum jetzigen Zeitpunkt empfehlen die Bain-Experten Unternehmen in Deutschland, sich auf eine kurze Rezession vorzubereiten, vor allem aber ihre Mitarbeiter so gut wie möglich zu schützen.

Abbildung 1: Globale Auswirkungen der Covid-19-Epidemie

Situational Threat Report Index von Bain



Quelle: Analyse der Bain Macro Trends Group 2020, Bain & Company

Vielfältige Herausforderungen für Krankenkassen

Allein das stellt für Unternehmen in einer vernetzten Welt große Herausforderungen dar. Weitaus mehr gefordert sind die Krankenversicherungen in Deutschland und in anderen Ländern:

- Die Diagnose und Behandlung von Covid-19 beeinflusst unmittelbar ihre Leistungsausgaben.
- Bereits jeder Verdachtsfall gefährdet die operativen Abläufe rund um die Leistungssteuerung. Die Folgen sind umso gravierender, je stärker Genehmigungen und Rechnungsprüfungen zentralisiert sind und je größer der Arbeitsrückstand schon heute ist.
- Beratungs- und Informationsbedarf steigen, damit nimmt auch die Auslastung der Kundencenter zu.

Vor diesem Hintergrund hat Bain analysiert, wie Covid-19 die Leistungsausgaben der Krankenkassen in Deutschland beeinflussen könnte. Genutzt wird dabei der aktuelle Informationsstand, wonach die Krankheit zwei bis sechs Wochen dauert und in gut 80 Prozent der Fälle relativ mild verläuft. Berücksichtigt wird darüber hinaus, dass die Kosten der vom Arzt angeordneten Covid-19-Tests übernommen werden, wenn die entsprechenden Kriterien des Robert-Koch-Instituts erfüllt sind. Auch geht Bain in seiner Analyse davon aus, dass 2020 weder Therapeutika noch Impfungen zur Verfügung stehen werden.

Auf der einen Seite entstehen zusätzliche Kosten für die Diagnose und die Behandlung von Covid-19-Fällen. Auf der anderen Seite werden Versicherte von sich aus Routine- und Vorsorgeuntersuchungen verschieben.

In den großen Leistungsbereichen wird es voraussichtlich zu gegenläufigen Entwicklungen kommen (Abb. 2). Auf der einen Seite entstehen zusätzliche Kosten für die Diagnose und die Behandlung von Covid-19-Fällen. Auf der anderen Seite werden Versicherte von sich aus Routine- und Vorsorgeuntersuchungen verschieben. Die Krankenhäuser könnten bei Überlastung spätere Termine für elektive Eingriffe wie Hüft- und Knieoperationen vereinbaren. Dessen ungeachtet ist gerade bei Krankenhäusern mit einem Kostenschub zu rechnen – infolge der stationären Aufnahme Infizierter auch in Spezialambulanzen sowie aufgrund ihrer Behandlung auf Normal- und Intensivstationen bis hin zu künstlicher Beatmung.

Covid-19: Stresstest für die gesetzlichen Krankenversicherungen

Abbildung 2: Wie Covid-19 Leistungsausgaben und Versorgungssicherheit in Deutschland beeinflusst

Voraussichtliche Auswirkungen

Krankenhausbehandlung		Hilfsmittel	
Ambulante Arztbehandlung		Heilmittel	
Arzneimittel		Häusliche Krankenpflege	
Krankengeld		Fahrkosten	
Zahnärztliche Behandlung			

 Starker Anstieg erwartet	 Moderater Anstieg erwartet	 Geringe Änderungen erwartet	 Rückgang erwartet
--	--	---	---

Quelle: Bain & Company

Anstieg der ärztlichen Behandlungskosten

Ein ähnliches Bild ergibt sich im ambulanten Bereich. Die Leistungsausgaben steigen mit jeder Abrechnung eines Covid-19-Tests, der 59 Euro kostet. Im Gegenzug dürften die laufenden Informationskampagnen dazu führen, dass die Zahl regulärer Arztbesuche für Vorsorgetermine und Kontrolluntersuchungen zurückgeht. Angesichts der festen Budgets wird sich dies allerdings nur bedingt auf die Leistungsausgaben auswirken.

Was die anderen Leistungsbereiche der gesetzlichen Krankenversicherungen anbelangt, dürften lediglich die Fahrkosten wegen der wachsenden Zahl von Krankentransporten, die für Infizierte nötig werden, leicht steigen. Ansonsten prägen stabile oder sogar rückläufige Ausgaben das Bild. So lässt der bislang bekannte Krankheitsverlauf nicht erwarten, dass das Krankengeld in größerem Umfang in Anspruch genommen wird. Bei zahnärztlichen Behandlungen und bei Heilmitteln ist mit einem Rückgang zu rechnen, weil Patienten geplante Termine verschieben oder absagen.

Die Ausgaben für Arznei- und Hilfsmittel bleiben tendenziell stabil, da geeignete Impfstoffe gegen das Coronavirus und Therapeutika noch fehlen. Was andere Medikamente und Hilfsmittel, beispielsweise Rollstühle oder Rollatoren, betrifft, wird es noch etwas dauern, bis die Lieferketten wieder reibungslos funktionieren. Denn vieles davon wird in China produziert.

Beeinträchtigung des operativen Geschäfts

Intern werden die gesetzlichen Krankenversicherungen alles daransetzen, auch bei eventuellen Krankheitsfällen und den damit verbundenen Quarantänemaßnahmen im eigenen Haus das operative Geschäft möglichst reibungslos aufrechtzuerhalten und ihre Kunden bestmöglich zu informieren. Um einschätzen zu können, in welchem Maß die operativen Abläufe im Versorgungs- und Leistungsbereich – und somit Genehmigungen und Rechnungsprüfungen – gefährdet sind, sollten sich Krankenkassen mit den nachfolgenden Fragen befassen:

- 1. Wie ist die organisatorische Aufstellung?** Gerade in der aktuellen Situation ist es von Vorteil, wenn die Organisation aus mehreren kleinen Leistungseinheiten beziehungsweise individuell agierenden kleinen Teams besteht. Große Einheiten bergen immer ein „Klumpenrisiko“ und könnten selbst bei nur einem Covid-19-Verdachtsfall und der damit verbundenen Quarantäne lahmgelegt werden.
- 2. Wie hoch sind Auslastung und Arbeitsrückstand?** Stark ausgelastete Leistungseinheiten haben weniger Möglichkeiten, personelle Engpässe in den Bereichen Genehmigung und Rechnungsprüfung aufzufangen. Das gilt insbesondere beim temporären Ausfall einzelner Teams oder ganzer Standorte. In der Folge würden beispielsweise Anträge für häusliche Krankenpflege automatisch als genehmigt gelten oder Widerspruchsfristen für Krankenhausrechnungen verstreichen.
- 3. Wie gut ist die IT auf die Verschiebung der Kapazitäten vorbereitet?** Im Idealfall können Versicherer Fälle, die es zu prüfen oder genehmigen gilt, problemlos und damit ohne Umprogrammierung einem anderen Standort zuweisen. In der Realität ist jedoch noch nicht einmal sichergestellt, dass alle Standorte mit derselben Software arbeiten.
- 4. Wie gut funktioniert die Fallpriorisierung?** Je höher der Anteil der automatisierten Fallpriorisierung nach monetären Aspekten oder Steuerungspotenzial und je effektiver die Hell-Dunkel-Rotation zur Priorisierung der potenzialträchtigsten Fälle sind, desto eher lassen sich die Steuerungsverluste begrenzen.
- 5. Wie eng sind die gesetzlichen Fristen und welche Schwankungen gibt es?** Personelle Engpässe aufgrund von Verdachts- und Krankheitsfällen sowie Quarantänemaßnahmen gefährden das operative Geschäft umso stärker, je häufiger die Bearbeitung von Versicherungsfällen und Verordnungen zu Stichtagen erfolgen muss.

Covid-19: Stresstest für die gesetzlichen Krankenversicherungen

Die in dieser Ausnahmesituation gefundenen Lösungen können wichtige Hinweise geben, wie eine Krankenkasse ihre Organisation nach Ende der Covid-19-Epidemie weiter optimieren kann.

Diese Bewertung basiert auf den derzeit gültigen Regelungen zu Genehmigungen und Abrechnungsprüfung. Aufgrund der großen operativen Herausforderungen für Krankenkassen scheint eine Anpassung der Regelungen, beispielsweise Fristen für den Zeitraum der Pandemie zu verlängern oder auszusetzen, aber als denkbar und sinnvoll.

Angesichts der aktuellen dynamischen Entwicklung ist es nicht möglich, alle Fragen kurzfristig zu klären. Auch lassen sich nur ausgewählte Prozesse sofort anstoßen. Die in dieser Ausnahmesituation gefundenen Lösungen können allerdings wichtige Hinweise geben, wie eine Krankenkasse ihre Organisation nach Ende der Covid-19-Epidemie weiter optimieren kann. Denn bei aller Sorge, die derzeit rund um das Coronavirus herrscht, sollte nicht vergessen werden, dass der Bain-SITREP-Index irgendwann wieder herabgestuft wird. Und das heißt: Die Krise ist überwunden.

Starke Ideen. Außergewöhnliche Teams. Nachhaltige Ergebnisse.

Bain & Company ist eine international führende Unternehmensberatung, die Entscheider weltweit bei der Zukunftsgestaltung unterstützt.

Mit unseren 58 Büros in 37 Ländern sind wir in unmittelbarer Nähe unserer Kunden. Wir arbeiten gemeinsam mit ihnen daran, den Wettbewerb zu übertreffen und neue Standards in den jeweiligen Branchen zu setzen. Partner aus unserem Ökosystem digitaler Innovatoren ergänzen unsere Expertise und sorgen mit dafür, dass wir für unsere Kunden bessere, schnellere und nachhaltigere Ergebnisse erzielen. Seit unserer Gründung 1973 messen wir unseren Erfolg am Erfolg unserer Kunden. Wir sind stolz darauf, dass wir die höchste Weiterempfehlungsrate in der Beratungsbranche haben und dass unsere Kunden die Börsenindizes um das Vierfache übertreffen.



Mehr Informationen unter www.bain.de, www.bain-company.ch

AMSTERDAM • ATLANTA • BANGKOK • BEIJING • BENGALURU • BERLIN • BOGOTÁ • BOSTON • BRUSSELS • BUENOS AIRES • CHICAGO • COPENHAGEN • DALLAS
DOHA • DUBAI • DÜSSELDORF • FRANKFURT • HELSINKI • HONG KONG • HOUSTON • ISTANBUL • JAKARTA • JOHANNESBURG • KUALA LUMPUR • KYIV • LAGOS
LONDON • LOS ANGELES • MADRID • MELBOURNE • MEXICO CITY • MILAN • MOSCOW • MUMBAI • MUNICH • NEW DELHI • NEW YORK • OSLO • PALO ALTO • PARIS
PERTH • RIO DE JANEIRO • RIYADH • ROME • SAN FRANCISCO • SANTIAGO • SÃO PAULO • SEATTLE • SEOUL • SHANGHAI • SINGAPORE • STOCKHOLM • SYDNEY
TOKYO • TORONTO • WARSAW • WASHINGTON, DC • ZÜRICH