

# ÖZEL HASTANELER SEKTÖRÜ

ASLI ŞAT SEZGİN  
Uzman

İKTİSADİ ARAŞTIRMALAR BÖLÜMÜ

ARALIK 2015

## İÇİNDEKİLER

1. YÖNETİCİ ÖZETİ .....	3
2. TÜRKİYE'DE SAĞLIK SEKTÖRÜ .....	6
3. ÖZEL HASTANELER SEKTÖRÜ.....	10
3.1. SEKTÖRÜN YAPISI.....	11
3.2. FAALİYET GÖSTEREN BAŞLICA FİRMALAR.....	14
3.3. SEKTÖRDE ÖNE ÇIKAN YATIRIMLAR .....	15
3.4. ŞEHİR HASTANELERİ .....	16
3.5. GELİRLER .....	19
3.6. MALİYET VE FİNANSMAN YAPISI .....	20
3.7. SAĞLIK TURİZMİ .....	22
4. BEKLENTİLER VE TRENDLER .....	24

# 1. YÖNETİCİ ÖZETİ

## YÖNETİCİ ÖZETİ

- 2014 itibarıyla yurt içinde faaliyet gösteren 1.528 yataklı sağlık kurumunun 556'sını (%36'sını) oluşturan özel sağlık kurumları, sundukları sağlık hizmetinin kapsamı ve kalitesi bakımından sağlık sektöründe önemli bir yer tutmaktadır. Özel sağlık hizmetleri sektörü demografik yapı, kaliteli sağlık hizmetlerine duyulan ihtiyaç ve yapılan yatırımlar sayesinde son 10 yılda hızlı bir büyüme gerçekleştirmiştir. 2003'te hayata geçirilen "Sağlıkta Dönüşüm Programı" söz konusu büyümenin itici gücünü oluşturmuştur.
- Özel hastanelere başvuru sayısı son 10 yılda 10 kattan fazla artmıştır. Bu gelişmede, Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK) anlaşması kapsamında bütün vatandaşların özel hastanelerden faydalanabilir hale gelmesinin yanı sıra özel sağlık sigortasındaki artış etkili olmuştur.
- Sağlık Bakanlığı'nın 2008 yılından itibaren bazı kuruluşlarda hizmet kalitesinin düşüklüğü sebebiyle yeni ruhsat verme işlemlerini durdurması ile sektörde başlayan konsolidasyon süreci; küçük ölçekli hastanelerin piyasadan çekilmesine, büyük ölçekli ve zincir niteliğindeki hastanelerin ise öne çıkmasına yol açmıştır. Bu dönemde, yeni ruhsat ve doktor kadrosu tahsisi yapılmaması nedeniyle özel hastaneler arasında başlayan mevcut kadroların parayla alınıp-satılması işlemleri 1 Ocak 2014'ten itibaren yasaklanmıştır. Yasağın devreye girmesinden önceki aylarda konsolidasyon sürecinin hız kazandığı görülmüştür.
- Sağlık turizmi faaliyetleri de sektörde talebin gelişimi açısından büyük önem taşımaktadır. Rakip ülkelere kıyasla nitelikli insan kaynağı, sayısı giderek artan modern tesisler ve sahip olunan fiyat avantajı paralelinde hızla büyüyen sağlık turizminin, verilen kamu desteklerinin de etkisiyle gelişmeye devam etmesi beklenmektedir.
- Özel hastanelerinin en önemli gelir kalemleri Sağlık Uygulama Tebliği (SUT) ile belirlenen ücret tarifesi üzerinden SGK'dan alınan ödenekler ve SGK ile yaptıkları sözleşmelerin kendilerine tanıdığı haklara dayanarak hastalardan temin ettikleri katkı payıdır. 2008 yılında %30 olan katkı payı üst sınırı 2013 yılında %200'e kadar yükseltilmiştir. Bu oranın önümüzdeki dönemde %300'e kadar çıkarılması beklenmektedir. Ayrıca, 2014'te uygulamaya giren tamamlayıcı sağlık sigortasının da sektörün kârlılığını olumlu etkileyeceği öngörülmektedir.
- Sektördeki önemli gider kalemlerinden olan tıbbi cihaz talebinin %85'i ithalatla karşılanmakta, yerli üretimde de ağırlıklı olarak ithal hammadde kullanılmaktadır. Ayrıca, sektörün yabancı para cinsinden kredi borcunun son yıllarda yükseldiği görülmektedir. Bu çerçevede, son dönemde TL'de kaydedilen değer kaybının, ithal girdi kullanımı ve finansman yapısı nedeniyle sektörün kârlılığını olumsuz yönde etkileme riski bulunmaktadır.

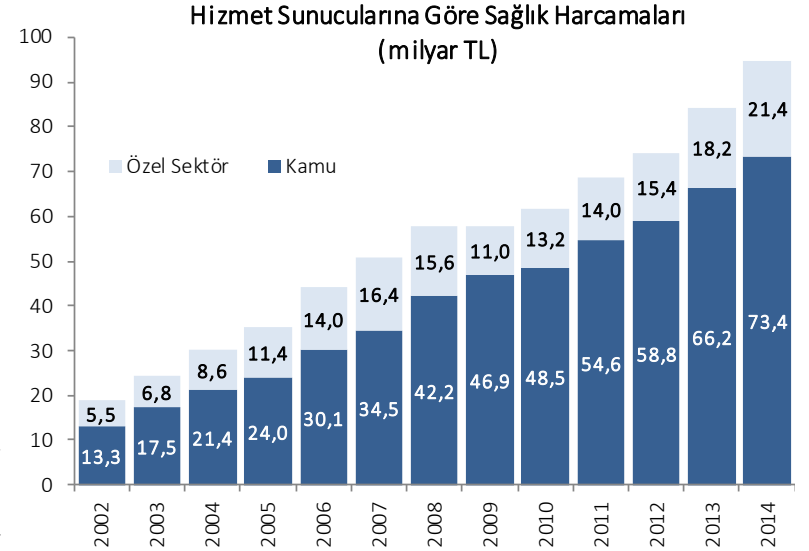
## YÖNETİCİ ÖZETİ

- Öte yandan, sektörde nitelikli insan kaynağı açığı bulunması nedeniyle personel maliyetleri enflasyonun üzerinde artmakta ve bu durum özel hastanelerin rekabet gücünü, büyüme potansiyelini ve hizmet kalitesini olumsuz yönde etkilemektedir. Bu açığın, daha çok hekim dışı personel grubundan kaynaklandığı belirtilmektedir.
- Türkiye genelinde özel hastane yatırımlarına bakıldığında, İstanbul en fazla yatırım alan il olarak öne çıkmaktadır. Son yıllarda diğer illere yönelik yatırımlar da artmıştır. Büyük hastane gruplarının daha çok nüfus ve gelir açısından büyük olan şehirleri öncelikli olarak tercih ettiği görülmektedir. Önümüzdeki dönemde yurt içi yatırımların sürmesi, uygun yatırım ortamının oluşması halinde ise dış pazarlardaki yatırımların artması beklenmektedir.
- Öte yandan, Kamu-Özel İşbirliği modeliyle (PPP – Public Private Partnership) hayata geçirilen ve toplam 43 bin yatak kapasitesine sahip olması beklenen şehir hastaneleri de özel sağlık yatırımlarının pazardaki konumu açısından önem taşımaktadır. Sağlık sektörüne yeni ve modern tesislerde, daha geniş yatak kapasiteleri kazandıracak olan bu hastanelerin önemli bir kısmının ihalesi ve inşaatının önümüzdeki dönemde yapılması beklenmektedir.
- Halihazırda birçok belirsizliğe konu olmakla birlikte, tamamlanması ve etkili bir şekilde yönetilmesi halinde şehir hastanelerinin sektördeki rekabeti yoğunlaştıracağı ve bu durumun ilerleyen dönemde özel sektörün kârlılığı üzerinde baskı yaratabileceği düşünülmektedir.
- Sektörde maliyetlerin düşürülmesine ve verimliliğin artırılmasına yönelik iyileştirmeler yapılması beklenmektedir. Bu kapsamda, etkin stok yönetimi çalışmalarının öne çıkacağı ve ölçek ekonomisi oluşturmak amacıyla sektördeki konsolidasyonun süreceği tahmin edilmektedir.
- Sektörde devamlı değişikliğe konu olan yasal düzenlemeler belirsizliği ve uygulama güçlüklerini artırmaktadır.
- Orta ve uzun vadede, yurt içinde yaşlı nüfusun ve harcanabilir gelirin artması paralelinde sağlık hizmetlerine yönelik talebin artacağı ve özel sağlık hizmetlerinin pazar payının artacağı öngörülmektedir.
- Küresel sağlık sektöründe gelişen trendlere bakıldığında ise; mobil sağlık hizmetlerine dayanan iş modellerinin geliştirilmesi, verimliliğin ve hizmet kalitesinin artırılması, hizmete erişimin yaygınlaştırılması ile teknoloji yatırımları ve Ar-Ge faaliyetlerinin hızlandırılması öne çıkmaktadır.

## 2. TÜRKİYE'DE SAĞLIK SEKTÖRÜ

## TÜRKİYE'DE SAĞLIK SEKTÖRÜNE GENEL BAKIŞ

- TÜİK tarafından yayımlanan güncel verilere göre, Türkiye’de 2014 yılında yapılan toplam sağlık harcaması tutarı 94,8 milyar TL’dir. Söz konusu harcamanın yaklaşık 88,9 milyar TL’si cari harcamalardan, kalanı ise yatırım harcamalarından oluşmaktadır. 2014 itibarıyla Türkiye’deki sağlık harcamalarının %77’si kamu tarafından gerçekleştirilmiştir. OECD ülkelerinde kamu harcamalarının payı ise ortalama bazda %73 düzeyindedir.
- Sağlık harcamaları 1999-2014 döneminde yılda ortalama %22 artmıştır. Bu dönemde sağlık harcamalarındaki artış oranı kamuda %24, özel sektörde %17 olarak gerçekleşmiştir.
- Özel sektörün sağlık harcamalarının Sağlıkta Dönüşüm Programı’nın uygulamaya alınmasıyla 2003 yılından itibaren hızlandığı, 2008 kriziyle beraber hız kestiği görülmektedir. 2010 yılından itibaren yeniden yükselişe geçen harcamalar, 2014 yılında bir önceki yıla göre %18 artmıştır.
- Toplam sağlık harcamalarının %17,8’ini oluşturan ve alınan sağlık hizmeti karşısında hanehalkının ödemesini temsil eden cepten sağlık harcamaları 2014’te %19 ile kamu harcamalarından daha hızlı yükselmiştir. Bu dönemde kamu harcamalarındaki artış ise %11 olmuştur. Özel hastanelere erişimin ve başvurunun artması cepten harcamaların ivmelenmesini sağlamıştır.



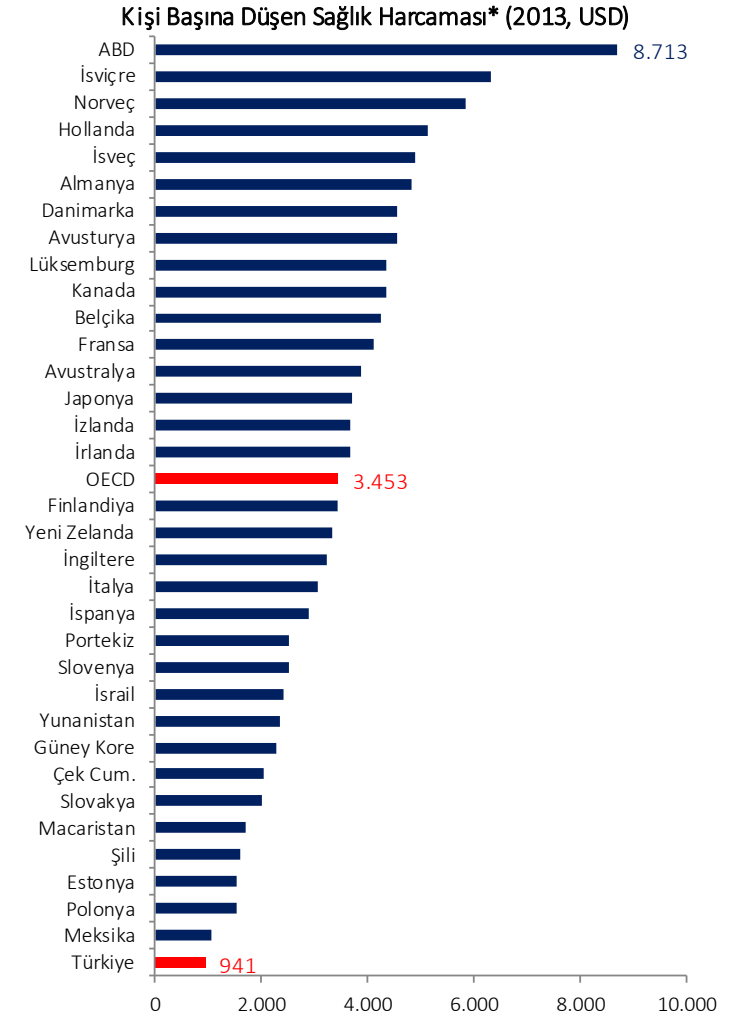
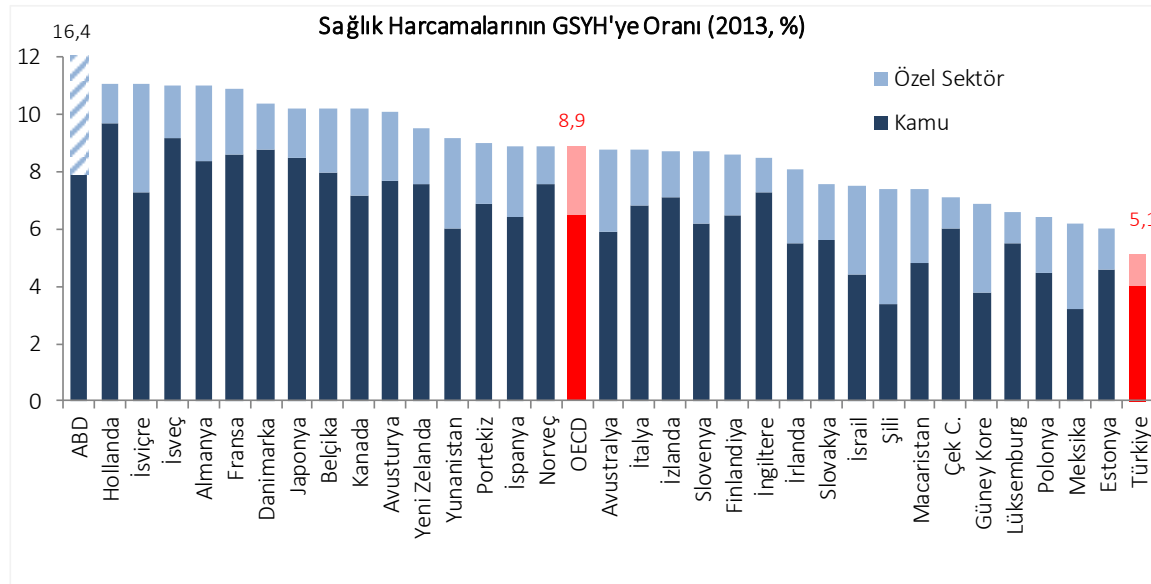
Milyon TL - 2014	Genel Toplam	Kamu Kesimi			Özel sektör	
		Merkezi Hükümet	Yerel Hükümet	Sosyal Güvenlik	Hanehalkları	Diğer <sup>(1)</sup>
<b>Cari sağlık harcaması</b>	<b>88.878</b>	<b>18.213</b>	<b>704</b>	<b>50.058</b>	<b>15.754</b>	<b>4.150</b>
Hastaneler	46.429	9.566	54	27.986	6.422	2.401
Perakende satış ve diğer tıbbi malzeme sunanlar	24.136	72	12	17.542	5.676	833
Ayakta bakım sunanlar	11.624	4.444	351	3.539	2.682	608
Halk sağlığı programlarının sunumu ve yönetimi	3.836	3.714	122	-	-	-
Sınıflandırılmayan diğer kategori	2.479	417	164	765	974	159
Genel sağlık yönetimi ve sigorta	374	-	-	225	-	149
Evde hemşirelik bakımı	1	-	-	-	-	1
<b>Yatırım Harcamaları</b>	<b>5.871</b>	<b>3.069</b>	<b>40</b>	<b>1.298</b>	<b>1.065</b>	<b>398</b>
<b>Toplam sağlık harcaması</b>	<b>94.750</b>	<b>21.282</b>	<b>744</b>	<b>51.356</b>	<b>16.819</b>	<b>4.549</b>

Kaynak: TÜİK

(1) "Diğer" sağlık harcamaları; özel sigorta şirketleri, hanehalklarına hizmet eden kar amacı gütmeyen kuruluşlar ve diğer işletmelerin yaptığı sağlık harcamalarını kapsar.

## TÜRKİYE'DE SAĞLIK SEKTÖRÜNE GENEL BAKIŞ

- Cari harcamalar dikkate alındığında, Türkiye'de 2013'te sağlık harcamalarının GSYH içindeki payı %5,1 düzeyinde gerçekleşmiş ve Türkiye bu oranla 34 OECD ülkesi arasında son sırada yer almıştır.
- OECD verilerine göre Türkiye'de kişi başına düşen sağlık harcaması \* 2013'te %5,4 artmıştır. Söz konusu artışa rağmen bu dönemde Türkiye'deki kişi başına sağlık harcamalarının OECD ortalamasının neredeyse dörtte biri kadar olduğu dikkat çekmektedir.



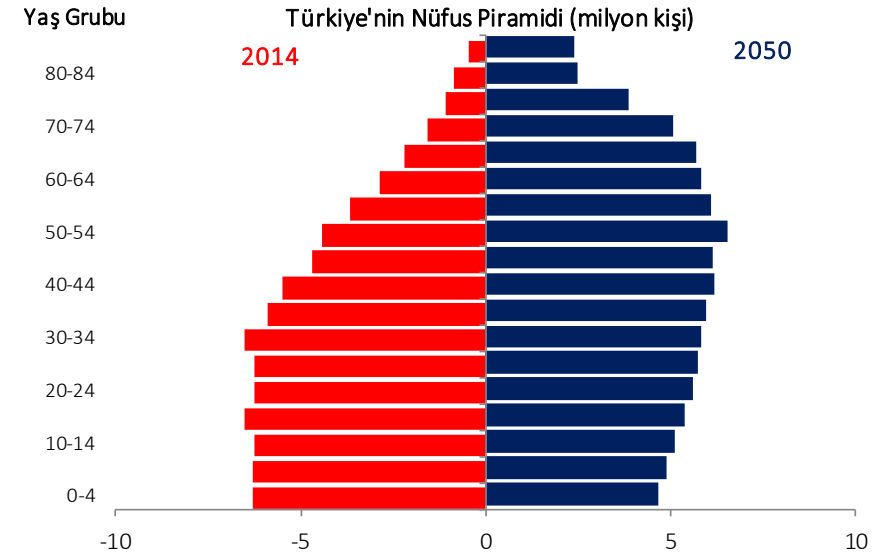
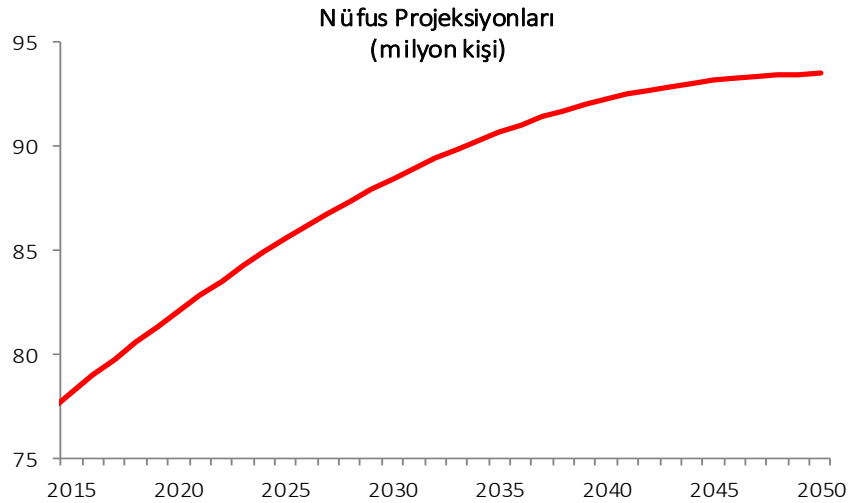
Kaynak: OECD

(\*) Satın alma gücü paritesine göre.



## TÜRKİYE'DE SAĞLIK SEKTÖRÜNE GENEL BAKIŞ

- Sağlık sektöründe insan kaynağının temini büyük önem taşımaktadır. 2014 yılında sağlık sektöründe faaliyet gösteren toplam personel sayısı 760.322'dir. Toplam personelin yaklaşık %20'sini (diş hekimi dahil) hekimler, %20'sini diğer sağlık personeli, %19'unu hemşireler, %7'sini ebeler, %4'ünü eczacılar ve kalanını diğer personel oluşturmaktadır. Sağlık sektöründe faaliyet gösteren toplam personelin yaklaşık beşte biri özel sektörde çalışmaktadır.
- Yurt içinde nitelikli hekim ve diğer sağlık elemanlarının temininde zaman zaman sıkıntı yaşanabilmektedir. Son yıllarda tıp fakültelerinden mezun olan hekim sayısı artmakla birlikte, nitelikli hemşire açığı sürmektedir.
- 2014 itibarıyla Türkiye'de 100.000 kişiye düşen hekim sayısı 175 ile dünya ortalaması olan 139'un üzerindedir. Ülkelerin gelişmişlik durumlarına göre bakıldığında ise, Türkiye'deki rakamın orta-üst gelir grubu ülkelerin (161) üzerinde olduğu, ancak üst gelir grubu ülkelerin (287) ve Avrupa Bölgesi ortalamasının (321) altında seyrettiği görülmektedir.\*
- Türkiye için yapılan nüfus projeksiyonuna göre, ülke nüfusunun 2050 itibarıyla 93,5 milyona ulaşacağı tahmin edilmektedir. Nüfus artışının 2050'ye yaklaştıkça yavaşlaması ve nüfusun giderek yaşlanması öngörülmektedir. Bu çerçevede, önümüzdeki dönemde ülkemizde sağlık hizmetlerine duyulan ihtiyacın ve sektöre yönelik yatırımların artması beklenmektedir. Kaliteli sağlık hizmetlerinin önemi de dikkate alındığında, sektörde teknoloji kullanımının yaygınlaşması, sağlık turizminin gelişmesi ve mobil sağlık uygulamaları gibi yeniliklerin de gündeme gelmesi büyük önem taşımaktadır.

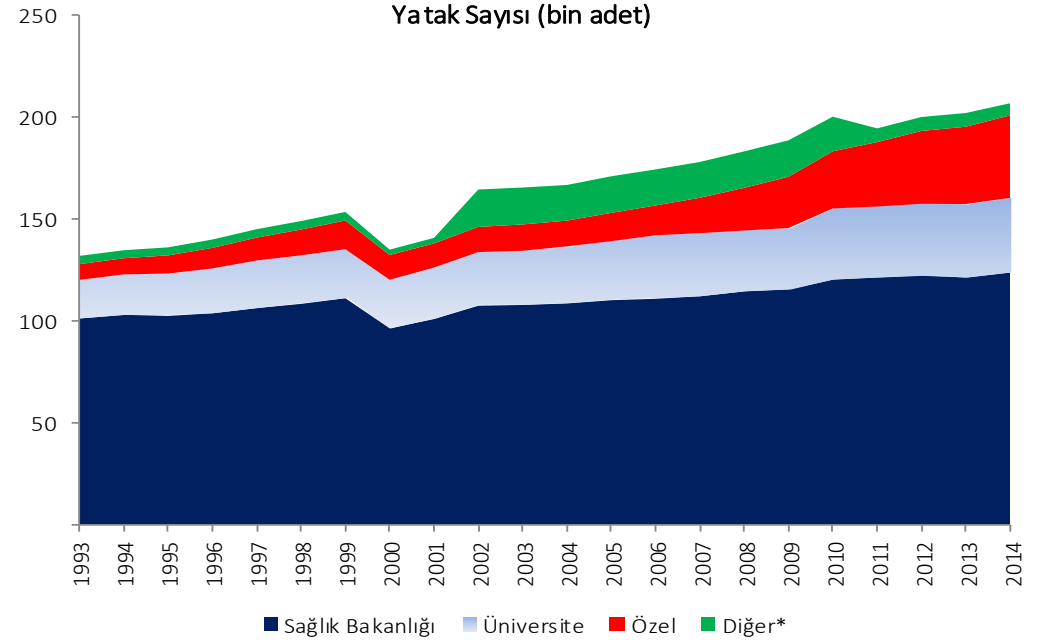
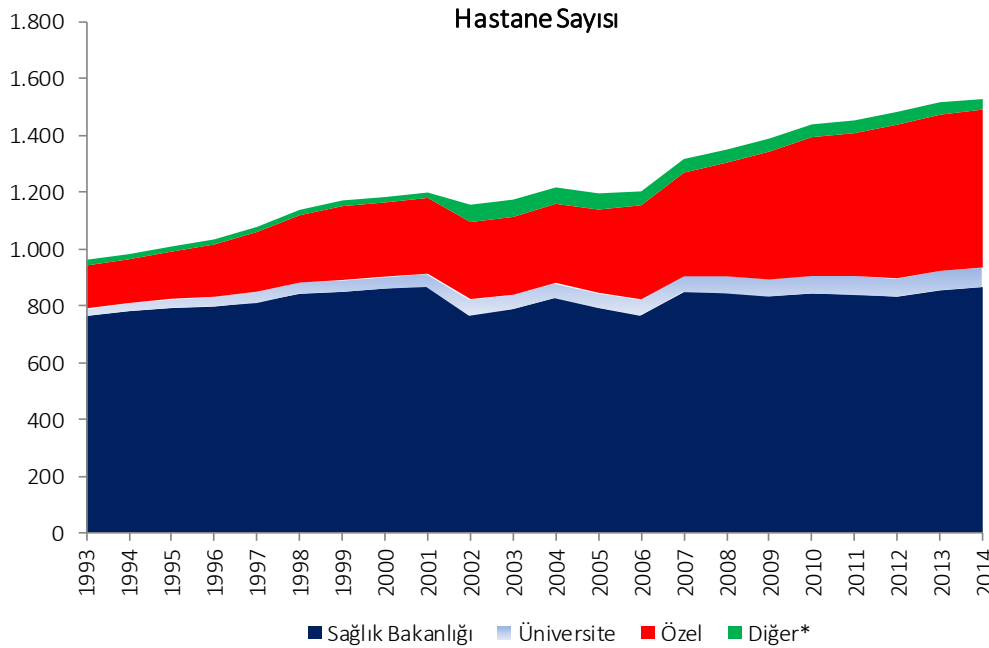


(\* Sözü geçen ülke gruplarıyla ilgili detaylı bilgi için bağlantıyı tıklayınız: [http://www.who.int/gho/publications/world\\_health\\_statistics/EN\\_WHS2015\\_Annex.pdf?ua=1](http://www.who.int/gho/publications/world_health_statistics/EN_WHS2015_Annex.pdf?ua=1))

# 3. ÖZEL HASTANELER SEKTÖRÜ

## SEKTÖRÜN YAPISI

- Gerçek kişiler ve özel hukuk tüzel kişiler tarafından kurulan özel hastaneler, faaliyet alanlarına, hizmet birimlerine, yatak kapasitelerine, teknolojik donanımlarına ve hizmet verilen uzmanlık dallarının nitelik ve sayısına göre sınıflandırılmaktadır. Açılışı, ruhsatlandırılması ve denetimi Sağlık Bakanlığı'na bağlı olan özel hastanelerin sayısı yıldan yıla artmaktadır.
- 2014 itibarıyla yurt içinde faaliyet gösteren 1.528 yataklı sağlık kurumunun 556'sını (%36) özel sağlık kurumları oluşturmaktadır. Bu dönemde özel hastanelere ait yatak kapasitesi ise sektör toplamının %19,6'sı kadardır. Bunun yanı sıra yataklı tedavi kurumlarında bulunan cihaz sayısına bakıldığında, bu cihazların yaklaşık %40'ının özel hastaneler tarafından sağlandığı görülmektedir.



Kaynak: TÜİK

(\*) "Diğer" grubu altında belediyelere ait yataklı sağlık kurumları kapsamıştır. Ayrıca, 2002 yılı ve sonrasında Milli Savunma Bakanlığı'na ait hastaneler de bu gruba dahil edilmiştir.

## SEKTÖRÜN YAPISI

- Özel hastanelere başvuru sayısı 2014 itibarıyla, 2002 yılına göre 13 kat artmıştır. Bu dönemde özel hastanelerin toplam başvurular içindeki payı 2002’de bulunduğu %4,5 seviyesinden %18’e yükselmiştir.
- Özel hastanelere başvuru sayısının artmasında etkili olan en önemli faktörlerden biri SGK anlaşması kapsamında vatandaşların özel hastanelere erişiminin artmasıdır. Halihazırda SGK’lı olan tüm vatandaşlar kurumla anlaşmalı özel hastanelerden hizmet alabilmektedir.<sup>1</sup> Verilen sağlık hizmetinin belirli bir bölümü SGK tarafından ödenmektedir. Bunun haricinde, özel hastaneler SGK tarafından belirlenen oranı geçmemek kaydıyla ilave ücret talep edilebilmekte ve bu ücret hizmeti alan tarafından ödenmektedir.<sup>2</sup>
- Artan talep paralelinde özel hastanelerde doluluk oranı 2002’deki %32 seviyesinden 2014’te %56’ya yükselmiştir. 2014 itibarıyla bu oran kamu hastaneleri için yaklaşık %77, üniversite hastaneleri için %71 düzeyindedir.
- Özel hastanelerde verilen hizmet kalitesi çoğunlukla orta ve üst düzeydedir. Türkiye, toplam kalite yönetimi prensipleri temel alınarak verilen JCI akreditasyonunda halihazırda 41 akredite hastane ile dünyada 2. sırada bulunmaktadır. Uluslararası akreditasyona sahip büyük hastanelerde hizmet kalitesinin de yüksek olduğu görülmektedir.
- Diğer taraftan, hizmet kalitesi hastane ölçeğine, insan kaynağına ve teknik donanımına göre farklılık göstermektedir. Özellikle sağlık personelinin niteliği hizmet kalitesini artırmakta ve aynı zamanda rekabet avantajı sağlamada önem taşımaktadır. Nitelikli insan kaynağının temini sektörün öncelikli hedefleri arasında yer almaktadır.
- Özel hastanelerin kadrolarını etkili biçimde doldurması konusunda çeşitli sıkıntılar yaşanmaktadır. İhtiyacı karşılamak amacıyla 2008’de başlayan hastaneler arası kadro transferleri 2014’te durdurulmuştur. 2011’de yürürlüğe giren ve Tam Gün Yasası olarak bilinen düzenleme ile kamuda çalışan doktorlar ve öğretim üyelerinin muayenehane işletmesi ve özel sektörde çalışması engellenmiştir. 2014’te yasada yapılan değişiklik ile belirli şartlar altında söz konusu personelin mesai saatleri dışında özel hastanelerde çalışmasına izin verilmiştir. Ayrıca, sektörde yabancı doktor istihdamının da önü açılmıştır.

(1) SGK’nın özel onayı ile kurulan banka, sigorta, emeklilik sandıklarına tabii kurum çalışanları hariç herkes SGK’lı olarak tanımlanmaktadır.

(2) İlave ücret alınmayacak kişiler ve sağlık hizmetleri SUT kapsamında belirlenmiştir.

## SEKTÖRÜN YAPISI

- Özel Hastaneler Yönetmeliği'nde yapılan son değişiklik ile kadrosuzluk nedeniyle emekli olan, 60 yaşını dolduran veya belirli koşulları sağlayan hekimlerin kadro dışı geçici olarak çalıştırılmasına olanak tanınmıştır. Ancak, bu hak hekime özgü olarak tanınmış, bu yolla özel hastanelere yeni kadro verilmesi söz konusu olmamıştır.
- Son dönemde yapılan iyileştirmelere karşın, hekimlerin çalışma biçimlerine ilişkin yasanın sıklıkla değişikliğe uğraması ve devam eden hukuki süreçlerin yarattığı belirsizlik, özel hastanelerin hekim kaynaklarını kısıtlamakta ve planlama yapmalarını güçleştirmektedir.
- İlerleyen dönemde uluslararası akreditasyona sahip büyük sağlık gruplarının kendi insan kaynağını yetiştirmeye dönük yatırımlar yapabileceği düşünülmektedir. Önümüzdeki dönemde sektör genelinde hekim dışı sağlık personelinde de yetersizlik yaşanabileceği ifade edilmektedir.
- Yurt içi talep yeni yatırımlar için önemli bir potansiyel yaratmaktadır. İstanbul en fazla yatırım alan il olarak öne çıkmaktadır. Son yıllarda diğer illere yönelik yatırımların da arttığı görülmektedir. Büyük hastane grupları daha çok nüfus ve gelir açısından büyük olan şehirleri öncelikli olarak tercih etmektedir. Ayrıca, yatırım ortamının uygun olması durumunda önümüzdeki dönemde özel sektörün yurt dışında yatırımlara devam edebileceği belirtilmektedir.
- Sektörde hastane açılışları da kadro tahsisleri gibi düzenlemeye tabiidir. 2008 yılında durdurulan yeni hastane lisanslarına 2012'de yeniden izin verilmesiyle sektörde yatırımlar ivme kazanmıştır. Yatırımların çoğunlukla büyük sağlık grupları tarafından yapıldığı görülmektedir.
- Buna karşılık, özel hastanelerin devri, birleşmeleri veya taşınmaları gibi konulara yönelik düzenlemeler ile bu konuda yapılan değişiklikler sektörel birleşme, konsolidasyon ve satın almaları zaman zaman güçleştirebilmektedir. Ayrıca, yeni hastane açma sürecinin planlama komisyonunun onayına tabi tutulmasının yatırımları zorlaştırdığı gözlenmektedir.

## FAALİYET GÖSTEREN BAŞLICA FİRMALAR

## Sektörde Faaliyet Gösteren Başlıca Hastaneler ve Sağlık Grupları

Hastane	Hastane Sayısı	Yatak Kapasitesi	Faaliyet Bölgesi
Acıbadem Sağlık Grubu	17 Hastane, 11 Tıp Merkezi, 4 Laboratuvar, 1 Genetik Tanı Merkezi	1500+	Adana, Ankara, Bodrum, Bursa, Eskişehir, Gemlik, İstanbul, Kapadokya, Kayseri, Kocaeli, Makedonya
Medical Park Hastaneler Grubu	15 Hastane, 2 Hastane Kompleksi, 1 Tıp Merkezi	1500+	Ankara, Antalya, Batman, Bursa, Elazığ, Gaziantep, Gebze, İstanbul, İzmir, Ordu, Samsun, Tarsus, Tokat, Uşak
Medicana Sağlık Grubu	9 Hastane, 2 Dış Polikliniği	1170+	Ankara, İstanbul, Konya, Samsun
Memorial Sağlık Grubu	7 Hastane, 3 Tıp Merkezi	750	Ankara, Antalya, Diyarbakır, İstanbul, Kayseri, Şanlıurfa
Florence Nightingale	4 Hastane, 1 Tıp Merkezi	550	İstanbul
Bahat Sağlık Grubu	4 Hastane, 2 Tıp Merkezi	500+	İstanbul
Başkent Üniversitesi Hastaneleri	6 Hastane, 4 Diyaliz Merkezi, 1 Poliklinik, 2 Rehabilitasyon Merkezi, 1 Kadın	500+	Adana, Alanya, Ankara, İstanbul, İzmir, Konya, Zonguldak
Medipol Mega Hastaneler Kompleksi	1 Hastane	470	İstanbul
Liv Hospital	2 Hastane	350	Ankara, İstanbul
Bayındır Sağlık Grubu	3 Hastane, 1 Tıp Merkezi, 5 Klinik	308	Ankara, İstanbul

Kaynak: İlgili kurumların internet siteleri. (Ekim 2015 itibarıyla)

## SEKTÖRDE ÖNE ÇIKAN YATIRIMLAR

- Yurt içi pazardaki potansiyel paralelinde pazardaki paylarını artırmak isteyen özel hastane zincirlerinin yatırımlarının artması beklenmektedir. Küçük ve orta ölçekli hastanelerin ise büyüklerle rekabette geride kaldığı izlenmektedir. Küçük ölçekli hastanelerde kârlı bir operasyonel yapının oluşturulmasının zor olması sebebiyle sağlık grupları ile daha küçük ölçekli hastanelerin konsolidasyonun önümüzdeki yıllarda devam etmesi beklenmektedir.
- Sektördeki potansiyeli değerlendirmek amacıyla sektöre yönelik yabancı yatırımcı ilgisi de yüksektir. Son yıllarda sektörde gerçekleştirilen önemli yatırımlar ile 2014 yılında öne çıkanlar aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.
- Büyük sağlık gruplarının yurt içindeki yatırımları da sürmektedir. Bu yatırımlar arasında Acıbadem'in 2016'da faaliyete girmesi beklenen Altunizade Hastanesi , Maslak Hastanesi'ndeki genişletme çalışmaları ve Ekim 2015'te faaliyete başlayan Taksim Hastanesi öne çıkmaktadır. Ayrıca, Medical Park'ın Gaziosmanpaşa Hastanesi de Ekim 2015'te hizmet vermeye başlarken, Tokat Hastanesi'nde kapasite genişletme çalışmaları devam etmektedir. Mediana ise Ocak 2015'te Sivas Hastanesi'ni açarak yatırımlarını genişletmiştir.

## Sektörde Öne Çıkan Birleşme ve Satın Almalar (2011-2014)

Yıl	Yatırımcı	Ülke	Yatırımı Alan Firma	Hisse Oranı (%)
2011	Mid Europa	İngiltere	İzmir Kent Hastanesi	65
2011	Newcon	ABD	Anadolu Hastaneler Grubu	50
2012	Khazanah & Integrated Healthcare Holdings	Malezya	Acıbadem Sağlık Grubu	75
2013	Turkven	Türkiye	Medical Park	65
2014	Euromedic	Hollanda	American Shared Services Hospital	100
2014	Nesma Holding; ReAya Holding	S. Arabistan	Avrupagöz	50
2014	PineBridge Investments	ABD	Romatem	50
2014	Polski Bank Komorek	Polonya	Yaşam Bankası	85

Kaynak: Deloitte, E&amp;Y

## ŞEHİR HASTANELERİ

- Kamu-Özel İşbirliği modeliyle (PPP – Public Private Partnership) hayata geçirilen şehir hastaneleri projesi, özel sağlık yatırımlarının pazardaki konumu açısından önem taşımaktadır. Bu proje ile daha düşük harcama ile kamunun verdiği sağlık hizmetinin kalitesinin artırılması hedeflenmektedir.
- Söz konusu işbirliği modeli, devlet ile özel şirket arasında sözleşme yapılmasını öngörmektedir. Bu sayede, özel sektör tarafından inşa edilen hastane ya da hastaneler grubu, çekirdek hizmetler özel şirket tarafından karşılanmak suretiyle kamuya kiraya verilmektedir. Yüklenici firma her proje için ayrı ayrı yapılan ihaleler sonucu belirlenmekte; sürecin bütünü ise Sağlık Bakanlığı Kamu Özel Ortaklığı Daire Başkanlığı tarafından yönetilmektedir.
- Halihazırda model kapsamında yapılması hedeflenen ve toplam 43 bin yatak kapasitesine sahip olması beklenen 33 sağlık kuruluşunun 2018 yıl sonuna kadar tamamlanması planlanmaktadır. Projenin yapım ve tamamlanma süreci 1 yılı hazırlık, 3 yılı yatırım ve 25 yılı işletme dönemi olmak üzere toplam 29 yılı kapsamaktadır. Bu süre sonunda yapılan hastanelerin kamuya devredilmesi öngörülmektedir.
- Bu kapsamda projelendirilen şehir hastanelerinin önemli bir kısmının ihalesi tamamlanmıştır. İhalesi tamamlanan projelerin durumuna bakıldığında, Ekim 2015 itibarıyla 17 şehir hastanesinin inşaatı devam etmektedir. Diğer projeler içinse hazırlıklar sürmektedir.
- Sağlık Bakanlığı tarafından Ağustos 2015'te yapılan açıklamaya göre, 16 şehir hastanesinin 2016-2017 döneminde açılması, diğer hastanelerin ise 2018 yıl sonu itibarıyla tamamlanması hedeflenmektedir.
- Sağlık sektörüne yeni ve modern tesislerde, daha geniş yatak kapasiteleri kazandıracak olan bu hastaneler ile birlikte sektörde rekabetin yoğunlaşması beklenmektedir. Öte yandan, büyük ölçekli şehir hastaneleri projelerinin tamamlanması, etkin bir şekilde işletilmesi, ihtiyaç duyulan nitelikli insan kaynağının tedariki ve sunulan hizmetin kalitesi ve kapsayıcılığı gibi konular halen belirsizliğini korumaktadır.



## ŞEHİR HASTANELERİ

- Şehir hastanelerinin kârlılığı ile ilgili çeşitli soru işaretleri bulunmaktadır. Yapılan yatırımlar ile hizmet kalitesinin üst düzeye çıkması beklenirken, ücretlerin de yatırım maliyetlerini karşılayabilecek oranda artırılıp artırılamayacağı konusu belirsizliğini korumaktadır. Öte yandan, hizmet fiyatlarında kayda değer bir yükselişe gidilmesinin kamu yararını gözetme ilkesine ters düşeceği düşünülmektedir. Aksi durumda ise yatırımın gelir yaratma gücü tartışma konusu haline gelmektedir.
- Projenin finansman modeli %20 özkaynak, %80 yabancı kaynak kullanımına dayalıdır. İhalelere katılan firmaların kaynak bulmada güçlük çektiği ve bu nedenle kimi projelerinin inşasının geciktiği ifade edilmektedir.
- Yapılan yatırımlara karşılık, hastanelerde istihdam edilecek personelin sayı ve nitelik olarak yeterliliği konusu da tartışmalıdır. Halihazırda sektörde insan kaynağı açığı bulunmaktayken, tasarlanan bu büyük projelerin ihtiyaç duyduğu çalışanın nasıl sağlanacağına dair net bir plan sunulmamıştır. Gerekli personel ihtiyacının karşılanamaması durumunda hizmet kalitesinin düşeceği ve yatırıma ayrılan kaynaklarının verimsiz kullanımı söz konusu olacaktır.
- Ayrıca, TL’de son dönemde kaydedilen değer kaybının yabancı para finansman kullanımı sebebiyle projelerin maliyetini etkilemesi söz konusudur. Türk Tabipleri Birliği (TBB) tarafından verilen bilgiye göre, kur riskini yönetmek amacıyla Sağlık Bakanlığı yüklenici firmalara “kur farkı garantisi” sağlayarak, döviz kuru değişiklikleri halinde sözleşme bedelinin güncellenmesini taahhüt etmiştir. Bu uygulama kapsamında kamunun yaklaşık 5 milyar USD tutarında bir borç yükü altında kaldığı ifade edilmektedir.

## ŞEHİR HASTANELERİ

- Kamu-özel işbirliği modeli ile planlanan sağlık yatırımı projeleri ve ilerleme durumları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Kamu-Özel İşbirliği Projeleri*			
Adana Şehir Hastanesi (1550 Yatak)	İhalesi tamamlandı	İstanbul Sancaktepe Şehir Hastanesi (3800 Yatak)	Onay bekliyor
Ankara Bilkent Entegre Sağlık Kampüsü (3660 Yatak)	İhalesi tamamlandı	İzmir Bayraklı Şehir Hastanesi (2060 Yatak)	İhalesi tamamlandı
Ankara Etlik Entegre Sağlık Kampüsü (3566 Yatak)	İhalesi tamamlandı	İzmir Yenışehir (Tepecik) Şehir Hastanesi (1200 Yatak)	İhale hazırlık sürecinde
Antalya Şehir Hastanesi (1000 Yatak)	Onay bekliyor	Kahramanmaraş Devlet Hastanesi (500 Yatak)	Onay bekliyor
Aydın Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Hastanesi (150 Yatak)	İhale hazırlık sürecinde	Kayseri Entegre Sağlık Kampüsü (1584 Yatak)	İhalesi tamamlandı
Aydın Şehir Hastanesi (800 Yatak)	Onay bekliyor	Kocaeli Sağlık Yerleşkesi (1180 Yatak)	İhalesi tamamlandı
Bartın Devlet Hastanesi (400 Yatak)	Onay bekliyor	Konya Sağlık Yerleşkesi (838 Yatak)	İhalesi tamamlandı
Bursa Şehir Hastanesi (1355 Yatak)	İhalesi tamamlandı	Kütahya Devlet Hastanesi (600 Yatak)	İhale sürecinde
Denizli Şehir Hastanesi (1000 Yatak)	İhale sürecinde	Manisa Sağlık Yerleşkesi (560 Yatak)	İhalesi tamamlandı
Diyarbakır Kayapınar Hastanesi (750 Yatak)	Onay bekliyor	Mersin Sağlık Yerleşkesi (1250 Yatak)	İhalesi tamamlandı
Diyarbakır Yenışehir Şehir Hastanesi (705 Yatak)	Onay bekliyor	Ordu Şehir Hastanesi (600 Yatak)	Onay bekliyor
Elazığ Sağlık Yerleşkesi (1040 Yatak)	İhalesi tamamlandı	Samsun Şehir Hastanesi (900 Yatak)	İhale sürecinde
Eskişehir Şehir Hastanesi (1081 Yatak)	İhalesi tamamlandı	Şanlıurfa Şehir Hastanesi (1700 Yatak)	Sözleşme aşamasında
Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon (FTR) ve Yüksek Güvenlikli Adli Psikiyatri (YGAP) Hastaneleri (2400 Yatak)	İhalesi tamamlandı	Tekirdağ Şehir Hastanesi (480 Yatak)	Sözleşme aşamasında
Gaziantep Sağlık Yerleşkesi (1875 Yatak)	İhalesi tamamlandı	Trabzon Şehir Hastanesi (600 Yatak)	Ön fizibilite çalışmasında
Isparta Sağlık Yerleşkesi (755 Yatak)	İhalesi tamamlandı	Türkiye Halk Sağlığı Kurumu	Tamamlandı
İstanbul Başakşehir İkitelli Entegre Sağlık Kampüsü (2682 Yatak)	İhalesi tamamlandı	Yozgat Eğitim ve Araştırma Hastanesi (475 Yatak)	İhalesi tamamlandı

(\* ) Kamu Özel İşbirliği Daire Başkanlığı Projeleri adı altında yayımlanan liste, 18 Eylül 2015 tarihinde güncellenen bilgilere göre oluşturulmuştur.

Kaynak: Sağlık Yatırımları Genel Müdürlüğü

## GELİRLER

- SGK anlaşmalı özel hastanelerin **ücret tarifesi** Sağlık Uygulama Tebliği (SUT) ile belirlenmektedir. Maliyetler artarken SUT fiyatlarının değişmemesi sektörün kârı üzerinde baskı yaratmaktadır.
- 2013'te SGK ile sözleşmeli özel hastanelerin alabilecekleri ilave ücret tavan oranları değiştirilmiştir. Böylece, özel hastaneler için **ilave ücret tavanı** Sağlık Hizmetleri Fiyatlandırma Komisyonu'nca belirlenen sağlık hizmetleri bedelinin en fazla %90'ı kadar iken, Ekim 2013'ten itibaren en fazla iki katına (%200'üne) çıkarılmıştır.
- İlave ücret sınırının yükseltilmesi yoluyla özel hastanelerin **fiyatlandırma politikasında** yapılan iyileştirmeye karşılık, yüksek rekabete konu olan belirli branşlarda SUT kısıtlamalarına bağlı olarak fark ücreti alınmadığı veya sınırlı ölçüde alınabildiği belirtilmektedir. Yetkililer, bu durumun gelirlere olumsuz yansıdığına dikkat çekmektedir. Dolayısıyla, önümüzdeki dönemde özel sağlık hizmetlerinin büyümesini desteklemek amacıyla fark ücretlerinin tavanının yükseltilmesi ile SUT paketlerinin hizmetin niteliğine ve maliyetine göre yeniden belirlenmesi gibi konuların gündeme gelebileceğini belirtilmektedir.
- Yapılan yeni yatırımlar ve devam eden SGK anlaşmaları paralelinde özel hastanelere talebin önümüzdeki dönemde de artmaya devam etmesi beklenmektedir. Diğer taraftan, hayata geçirilip etkin bir şekilde yönetilmesi halinde şehir hastanelerinin sektörde yaratacağı rekabetin, özel sektörün pazar payı ve kârlılığı üzerinde baskı yaratabileceği düşünülmektedir.
- Sağlık turizmi de sektör için önemli bir gelir kaynağı haline gelmiş olup bu alana yönelik yatırımlar sürmektedir.
- Önümüzdeki dönemde artan rekabet karşısında yurt içi ve dışı pazarlama faaliyetlerine ağırlık verilerek kâr marjının yükseltilmesi hedeflenmektedir.

## MALİYET VE FİNANSMAN YAPISI

- Sektördeki **temel maliyet kalemleri** personel, ilaç ve malzeme, tıbbi cihaz ile pazarlama giderleridir. En önemli kalem olan personel gideri içinde başta doktorlar olmak üzere, hemşire, destek personeli ve tıbbi sekreter gibi çalışanlara yapılan ödemeler bulunmaktadır. İlaç ve malzemeler tıbbi sarf, kimyasal malzeme, tıbbi gaz malzemeleri gibi ürünleri kapsamaktadır. Tıbbi cihaz yatırımları, sektörde verimliliği artırma, sunulan hizmet çeşit ve kalitesini geliştirme ve aynı zamanda rekabette üstünlük sağlama adına önem arz etmektedir. Bununla birlikte, yine rekabette avantaj sağlamak ve pazar payını artırmak amacıyla pazarlama harcamaları da önemli bir yer tutmaktadır. Ayrıca, elektrik, su, kira gibi kalemlerden oluşan diğer giderlerin payı da önemlidir.
- **Finansman yapısına** bakıldığında, özel hastanelerin finansman kaynakları içinde banka kredilerinin payının yüksek olduğu görülmektedir. TCMB tarafından yayımlanan “İnsan Sağlığı ve Sosyal Hizmet Faaliyetleri” sektörü bilançosuna göre, finansman ihtiyacının yaklaşık %74’ü yabancı kaynaklarla karşılanmaktadır. Bu kaynaklar içinde de uzun vadeli kaynakların payı %42’yi bulmakta; uzun vadeli yabancı kaynakların ise yaklaşık %79’u banka kredilerinden oluşmaktadır. Bunun yanı sıra 2002-2014 döneminde bu sektörün yurt dışından sağladığı uzun vadeli kredi borcu yılda ortalama %15 artmıştır. Sektörün kısa vadeli kredi borcunun ise 2014 yıl sonu itibarıyla 2011’deki değerinin yaklaşık 2 katına yükseldiği izlenmektedir. Özellikle, büyüme hedefleri doğrultusunda sürekli yatırım yapan büyük ölçekli sağlık gruplarının finansman kaynakları içinde dövize endekli banka kredileri önemli bir yere sahiptir. Dolayısıyla, döviz kurlarındaki değişiklikler özel hastanelerin finansman giderlerine birebir yansımaktadır.
- Döviz kurundaki dalgalanmalar **ithal girdi kullanımı** yoluyla da sektörü etkilemektedir. Sağlık sektörünün tıbbi cihaz talebinin %85’i ithalatla karşılanmaktadır. Ayrıca yerli üretimde de ithal hammadde kullanımı yüksektir. Özel hastanelerin devamlı yatırımları niteliğinde olan tıbbi cihazların fiyatları döviz kuru gelişmelerinden doğrudan etkilenmektedir. Benzer şekilde, ilaç ve sarf maddesi ihtiyacının %50’den fazlası ithalatla karşılanmakta; yurt içi üretimde ithal hammadde / lisans kullanımı yüksek olduğundan ithal girdi maliyeti daha da artmaktadır.
- **Sağlık malzemelerinin stoklanması**nda verimsiz bir yapılanmanın bulunması nedeniyle bu alandaki iyileştirme ihtiyacı da maliyetleri artıran bir unsurdur.

MALİYET VE FİNANSMAN YAPISI

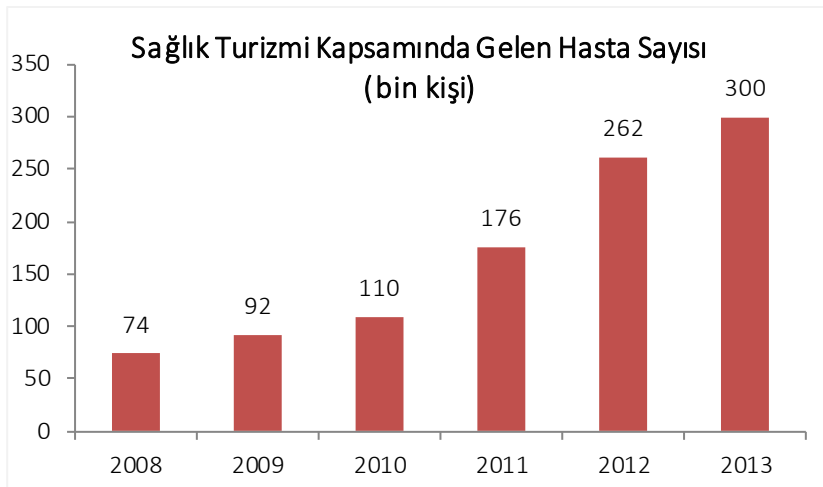
İNSAN SAĞLIĞI VE SOSYAL HİZMET FAALİYETLERİ BİLANÇOSU (2014)					
AKTİF (VARLIKLAR)	Tutar (Bin TL)	Aktifteki Payı (%)	PASİF (KAYNAKLAR)	Tutar (Bin TL)	Pasifteki Payı (%)
<b>I-DÖNEN VARLIKLAR</b>	<b>2.601.323,8</b>	<b>32,9</b>	<b>I-KISA VADELİ YABANCI KAYNAKLAR</b>	<b>2.540.211,3</b>	<b>32,1</b>
A-Hazır Değerler	505.258,9	6,4	A-Mali Borçlar	969.898,0	12,3
B-Menkul Kıymetler	22.402,6	0,3	1-Banka Kredileri	734.342,3	9,3
C-Ticari Alacaklar	1.296.306,7	16,4	B-Ticari Borçlar	888.919,5	11,2
D-Diğer Alacaklar	229.872,5	2,9	C-Diğer Borçlar	400.824,9	5,1
E-Stoklar	314.039,9	4,0	D-Alınan Avanslar	76.501,4	1,0
F-Yıllara Yaygın İnş.ve Onarım Maliyetleri	1.314,4	0,0	E-Yıllara Yaygın İnş.ve Onarım Hakedişleri	0,0	0,0
G-Gelecek Aylara ait Giderler ve Gelir Tah.	62.753,8	0,8	F-Ödenecek Vergi ve Diğer Yükümlülükler	147.000,5	1,9
H-Diğer Dönen Varlıklar	169.375,1	2,1	G-Borç ve Gider Karşılıkları	11.392,4	0,1
<b>II-DURAN VARLIKLAR</b>	<b>5.301.534,3</b>	<b>67,1</b>	H-Gelecek Aylara ait Gelirler ve Gider Tah.	36.818,2	0,5
A-Ticari Alacaklar	10.224,7	0,1	I-Diğer Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar	8.856,5	0,1
B-Diğer Alacaklar	56.590,4	0,7	<b>II-UZUN VADELİ YABANCI KAYNAKLAR</b>	<b>3.301.837,1</b>	<b>41,8</b>
C-Mali Duran Varlıklar	922.956,3	11,7	A-Mali Borçlar	2.905.591,8	36,8
D-Maddi Duran Varlıklar	3.202.595,1	40,5	1-Banka Kredileri	2.608.064,1	33,0
E-Maddi Olmayan Duran Varlıklar	967.086,8	12,2	B-Ticari Borçlar	98.208,9	1,2
F-Özel Tükenmeye Tabi Varlıklar	133,7	0,0	C-Diğer Borçlar	244.703,8	3,1
G-Gelecek Yıllara ait Giderler ve Gelir Tah.	123.072,8	1,6	D-Alınan Avanslar	35.203,5	0,4
H-Diğer Duran Varlıklar	18.874,4	0,2	E-Borç ve Gider Karşılıkları	6.210,0	0,1
<b>AKTİF (VARLIKLAR) TOPLAMI</b>	<b>7.902.858,1</b>	<b>100,0</b>	F-Gelecek Yıllara ait Gelirler ve Gider Tah.	9.471,9	0,1
			G-Diğer Uzun Vadeli Yabancı Kaynaklar	2.447,2	0,0
			<b>III-ÖZ KAYNAKLAR</b>	<b>2.060.809,6</b>	<b>26,1</b>
			A-Ödenmiş Sermaye	1.813.205,9	22,9
			B-Sermaye Yedekleri	210.007,6	2,7
			C-Kar Yedekleri	228.358,4	2,9
			D-Geçmiş Yıllar Karları	505.850,0	6,4
			E-Geçmiş Yıllar Zararları (-)	(735.399,9)	(9,3)
			F-Dönem Net Karı (Zararı)	38.787,5	0,5
			<b>PASİF (KAYNAKLAR) TOPLAMI</b>	<b>7.902.858,1</b>	<b>100,0</b>

Kaynak: TCMB Sektör Bilançoları

Not: TCMB tarafından 191 firmanın verilerinin derlenmesiyle hazırlanmıştır.

## SAĞLIK TURİZMİ

- Sağlık turizmi; medikal turizm, termal turizm ve medikal SPA ile yaşlı ve engelli turizmini kapsamaktadır. Dünya genelinde yılda yaklaşık 30 milyon kişinin sağlık amaçlı seyahat ettiği; sağlık turizminden elde edilen cironun 150 milyar USD'yi bulduğu ifade edilmektedir.
- Sağlık Bakanlığı verilerine göre 2013'te sağlık turizmi amacıyla 300 bin kişi Türkiye'ye gelmiştir. 2008-2013 döneminde bu amaçla ülkemizi ziyaret edenlerin sayısı yılda ortalama %32 gibi yüksek bir hızla büyümüştür.
- TÜRSAB Sağlık Turizmi Raporu'nda yer alan bilgilere göre 2013 yılı resmi rakamlarına saç ekimi, diş operasyonu ve plastik cerrahi gibi işlemler de eklendiğinde gelen ziyaretçi sayısının 480 bin civarında olduğu düşünülmektedir. Böylece 2013'te sağlık turizminden elde edilen gelirin 2,5 milyar USD olduğu hesaplanmaktadır. Sektör yetkililerinin açıklamalarına göre, 2014 yılında tedavi edilen hasta sayısının ise önceki yıla göre %21 artışla 583 bin kişi olarak gerçekleştiği tahmin edilmektedir. Tedavi edilen kişilerin yatan hasta statüsünde olduğu varsayımıyla, bu dönemde özel hastanelerde yatan hasta sayısının yaklaşık %15'inin yabancılardan oluştuğu görülmektedir.
- Sağlık turizmi kapsamında gelen hastalar çoğunlukla turistik bölgeleri tercih etmektedir. Türkiye'ye yönelik ziyaretlerde Antalya, İstanbul, İzmir ve Muğla gibi şehirler öne çıkmaktadır. Önümüzdeki dönemde büyük ve merkezi turistik kentlere yatırımların artması beklenmektedir.



Kaynak: Sağlık Bakanlığı

## Sağlık Turizmi Kapsamında Ziyaret Edilen İlk 10 Özel Hastane

Anadolu Sağlık Merkezi Hastanesi
Alanya Anadolu Hastanesi
Akdeniz Hastanesi
Medical Park Bahçelievler Hastanesi
Acıbadem Maslak Hastanesi
Medical Park Göztepe Hastanesi Kompleksi
Bilgi Hastanesi
Dünya Göz Hastanesi Ataköy
Medicana International Ankara Hastanesi
Bayındır Hastanesi

Kaynak: TURSAB Sağlık Turizmi Raporu

## SAĞLIK TURİZMİ

- Sağlık turizminin en canlı olduğu dönemler Temmuz, Ağustos ve Eylül ayları olup, ülkemize tedavi amacıyla en fazla hasta Libya, Irak ve Almanya'dan gelmektedir. Ziyaretlerin klinik dağılımlarına bakıldığında ise göz, ortopedi, iç hastalıkları ve plastik cerrahinin ilk sıralarda yer aldığı görülmektedir.
- Sağlık turizmi özel hastaneler sektörü için önemli bir potansiyel yaratmaktadır. 2013 yılı itibarıyla sağlık turizmi kapsamında gelen hastalardan elde edilen gelir kamuda ortalama 9 bin USD iken özel sektörde bu rakam 12 bin USD'ye çıkmaktadır. Özel sektörde sağlık turizminden daha fazla pay almak adına rekabetin ve yeni yatırımlarla hizmet kalitesinin artacağı öngörülmektedir. Bu çerçevede, özel hastanelerde özellikle lüks kategorisine giren ek hizmetler (yüzme havuzu, hamam, sauna, spa merkezi, kaliteli yemek hizmeti) sağlanması için yatırımlar yapılmaktadır. Ayrıca, termal ve ileri yaş turizminde yatak kapasitesinin artırılması hedeflenmektedir.
- Orta vadede hayata geçirilmesi planlanan Rehabilitasyon Amaçlı Kür Kliniği Konaklama Merkezleri (REHA-Klinik) projesiyle de sağlık turizmine destek sağlanması beklenmektedir. Sağlık Bakanlığı tarafından ruhsatlandırılacak olan bu proje kapsamında en az 2.500 yataklı sağlık komplekslerinin kurulması hedeflenmektedir. Ayrıca, yurt içinde mevcut termal otellerin istemesi durumunda, 6-8 ay içinde REHA-Klinik otele dönüşme olanağı tanınacaktır.
- Önemli bir döviz kazandırıcı hizmet olarak değerlendirilen sağlık turizmine kamu kesimi tarafından destek verilmektedir. Bu kapsamda hastalara ulaşım desteği sağlanmakta, yurt dışında tanıtım, pazara girişle ilgili rapor sağlanması gibi konularda çeşitli kolaylıklar sağlanmıştır.
- Bu çerçevede verilen hasta ulaşım desteği kapsamında, Sağlık Bakanlığı'nın belirlediği hedef ülkelerden Türkiye'deki kuruluşlara sağlık turizmi kapsamında gelen hastaların uçuş giderlerinin %50'si devlet tarafından karşılanmaktadır. Öte yandan, hasta başına ödenecek tutar toplam tedavi bedelinin %20'sini ve kişi başına 1.000 USD'yi geçmeyecektir.
- Ayrıca, pazara giriş sürecinde yapılan araştırma ve çalışmalara, yurt dışında tanıtım amaçlı fuar, kongre, etkinlik vb. programlara katılım ve organizasyon giderlerine, sağlık kuruluşlarınca uluslararası mevzuata uyum veya yurt dışı pazarlara girmek amacıyla alınan belge, sertifika veya akreditasyonlara ilişkin masraflara, faaliyetle ilgili Bakanlıkça belirlenen konularda alınan danışmanlık hizmetlerine yapılan harcamalara, ticaret heyeti veya alım heyeti programı kapsamında yapılan harcamalara, sağlık kuruluşları ve sağlık turizmi şirketlerinin açtıkları yurt dışı birimlerine ait kira giderlerine dönük destekler söz konusudur.
- Yapılan yatırımlar ve sağlanan destekler paralelinde nitelikli insan kaynağı, sayısı giderek artan modern tesisler ve rakiplere kıyasla sahip olunan fiyat avantajı, sağlık turizminin gelişmesini olumlu yönde etkilemektedir. Sağlık turizmi Sağlık Bakanlığı'nın 2013-2017 yılları arasını kapsayan Stratejik Eylem Planı ile Türkiye Onuncu Kalkınma Planı 2014-2018'de ele alınmıştır. Bu çerçevede sağlık turizminin kapsamının genişletilmesi ve elde edilen gelirin artırılmasına yönelik eylem planları hazırlanmıştır. Sağlık turizminden elde edilen gelirlerin 2018 yılında 10 milyar USD'ye, 2023 yılında ise 20 milyar USD'ye ulaşması hedeflenmektedir.

## 4. BEKLENTİLER VE TRENDLER



## BEKLENTİLER VE TRENDLER

- Dünyada sağlık sektörü; sayıca artan ve giderek yaşlanan nüfus, yaygınlaşan kronik hastalıklar, gelişmekte olan ülkelerde sağlık hizmetlerine artan erişim ve yükselen harcamalar, altyapı iyileştirmeleri ve teknolojik gelişmeler gibi olgular paralelinde büyümektedir. Sektörde öne çıkan başlıca gündem maddeleri; maliyetlerin düşürülmesi ve hizmet kalitesinin artırılması ile Ar-Ge faaliyetlerinin geliştirilmesi ve sistemde verimliliği artırmaya yönelik gerekli iyileştirmelerinin yapılmasıdır.
- Yurt içinde sağlık sektörünün durumu ve gidişatı incelendiğinde, genel anlamda dünyadaki trendlere benzer bir seyir gözlenmektedir. Yurt içinde yaşlanan nüfusun yanı sıra, kaliteli sağlık hizmetlerine yönelik talebin artması ve harcanabilir gelirdeki yükselişin de etkisiyle sağlık harcamalarının artması beklenmektedir. Bu çerçevede özel sağlık hizmetlerine yönelik talebin de gelişeceği düşünülmektedir.
- Sektörün büyümesinde, GSS kapsamında daha fazla vatandaşın özel sağlık hizmetlerine erişiminin artması önemli bir rol oynamaktadır. Ayrıca, son yıllarda özel sağlık sigortalı sayısının artması ve kamunun sağlık harcamalarını kısma politikaları da özel hastanelere yönelik talebi olumlu etkilemektedir.
- Öte yandan, SUT hizmet fiyatlarında değişiklik yapılmaması, SGK anlaşmalı özel hastanelerin kârlılıklarını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu sebeple fark ücretlerinin ilerleyen dönemde %200'den %300'e çıkarılması yönünde bir beklenti bulunmaktadır.
- Yurt içinde canlı talep ve buna bağlı olarak artan yatırım ihtiyacı paralelinde, başta büyük iller olmak üzere özel hastane yatırımlarının ve sektörel büyümenin devam etmesi beklenmektedir. Yapılan yatırımlar sayesinde sektörde hizmet kalitesinin, kurumsallaşma ve markalaşmanın artacağı düşünülmektedir. Bu çerçevede, yurt içinde akredite hastane sayısının ilerleyen dönemde daha da artması beklenmektedir. Ayrıca, uluslararası yatırımcıların sektöre ilgisinin önümüzdeki dönemde de devam edeceği düşünülmektedir.
- Sağlık turizmi yatırımları ve teşvikleri özel hastaneler için oldukça önemli bir fırsat olarak görülmektedir. 2023 yılında sağlık turizminden 20 milyar USD'lik gelir yaratma hedefi paralelinde özel hastanelerin bu alana yönelik yatırımlarını artıracığı düşünülmektedir.
- Kamu-Özel İşbirliği modeliyle yapımı süren şehir hastanelerinin tamamlanıp faaliyete girmesi ile sektörde rekabetin artması beklenmektedir. Sağlık sektörüne yeni ve modern tesislerde, daha geniş yatak kapasiteleri kazandıracak olan bu hastanelerin önemli bir kısmının ihalesi ve inşaatının önümüzdeki dönemde yapılması beklenmektedir. Halihazırda birçok belirsizliğe konu olmakla birlikte, tamamlanması ve etkili bir şekilde yönetilmesi halinde şehir hastanelerinin sektördeki rekabeti yoğunlaştıracağı ve bu durumun ilerleyen dönemde özel sektörün kârlılığı üzerinde baskı yaratabileceği düşünülmektedir.

## BEKLENTİLER VE TRENDLER

- Özel hastaneler birim maliyetlerini düşürmek amacıyla konsolidasyon sürecinden geçmektedir. Diğer taraftan, şirketlerin kurumsallık düzeyi arasındaki farklar ve hedeflenen kâr marjlarına ulaşmada yaşanan zorluklar vb. gerekçelerin, yurt içindeki satın almaların görece yavaş ilerlemesine neden olduğu belirtilmektedir. Dolayısıyla, önümüzdeki yıllarda konsolidasyonların yanı sıra organik büyümenin de önemini korumaya devam edeceği belirtilmektedir.
- Özel hastanelerde sağlık malzemelerinin etkin kullanımı konusunda yaşanan sorunların önümüzdeki yıllarda da devam etmesi beklenmektedir. Bu çerçevede, maliyet etkinliğini artırmak için sağlık hizmetlerinde kullanılan tıbbi ilaç, sarf malzeme ve kimyasal malzeme gibi girdilerin stok kontrolleri ve kullanım miktarlarının standardize edilmesi konusunda verimlilik artırıcı çalışmaların yapılması gerekmektedir.
- Sektörde iyileştirme yapılması beklenen bir diğer alan ise sağlık personelinin yetersizliği konusudur. Önümüzdeki dönemde özellikle hekim dışı sağlık personelinde yetersizlik yaşanabileceği ve bu durumun hizmet kalitesini olumsuz etkileyeceği tahmin edilmektedir.
- Ekonomik ve siyasi belirsizlikler ile döviz kurunda yaşanan dalgalanmanın, personel dışı maliyetlerin önemli bir kısmını yabancı para üzerinden yapan özel sağlık kuruluşlarını olumsuz yönde etkileyeceği düşünülmektedir. Özellikle finansal piyasada yaşanan dalgalanma, kredi faiz oranlarında değişimler, yabancı yatırımcının risk iştahı ve döviz kuru gelişmeleri önümüzdeki dönemde sektörün yatırım eğilimi ve rekabet gücü açısından belirleyici faktörlerden biri olarak görülmektedir.
- Küresel sağlık sektöründe ve buna paralel yurt içinde orta vadede beklenen gelişmeler ise, teknolojinin kullanımının ve buna dayalı iş modellerinin yaygınlaşmasıdır. Bu çerçevede sektörde mobil sağlık hizmeti uygulamalarının ve hastalar ile sağlık çalışanlarının dijital ortamda iletişimiyle sağlanan evde sağlık hizmetlerinin gelişmesi öngörülmektedir. Böylece, elektronik ortamda verilen sağlık hizmetlerinin (medikal takip, tanı) yaygınlaşması ile maliyetlerin önemli ölçüde düşürülmesi hedeflenmektedir. Ayrıca, teşhis ve tedavide kullanılmak üzere giyilebilir sağlık cihazları, robot vb. ileri teknoloji cihazların kullanımının artacağı düşünülmektedir. Hastaların hizmet bilincinin ve taleplerinin artacağı öngörüsüyle sağlık sektöründe hizmetin çeşitliliğinin ve kalitesinin de yükselmesi beklenmektedir.

## YASAL UYARI



Bu rapor Bankamız uzmanları tarafından güvenilir olduğuna inanılan kamuya açık kaynaklardan elde edilen bilgiler kullanılmak suretiyle, sadece bilgilendirme amacıyla hazırlanmıştır ve hiçbir şekilde finansal enstrümanların alım veya satımı konusunda tavsiye veya finansal danışmanlık hizmeti sağlanması olarak yorumlanmamalıdır. Bu raporda yer verilen görüş ve değerlendirmeler, hiçbir şekilde Türkiye İş Bankası A.Ş.'nin kurumsal yaklaşımını yansıtmamakta olup, raporu kaleme alan uzmanların kişisel görüş ve değerlendirmeleridir. Türkiye İş Bankası A.Ş. bu raporda yer alan bilgi, görüş ve değerlendirmelerin doğru, değişmez ve eksiksiz olması konusunda herhangi bir şekilde garanti vermemektedir. Türkiye İş Bankası A.Ş. bu raporda yer alan bilgilerde herhangi bir bildirimde bulunmaksızın değişiklik yapma hakkına sahiptir. Bu rapor ve içindeki bilgilerin kullanılması nedeniyle doğrudan veya dolaylı olarak oluşacak zararlardan Türkiye İş Bankası A.Ş. hiçbir şekilde sorumluluk kabul etmemektedir.

İşbu rapor üzerinde Bankamızın telif hakkı olup, Bankamızın yazılı izni alınmaksızın herhangi bir kişi tarafından, herhangi bir amaçla, kısmen veya tamamen çoğaltılamaz, dağıtılamaz veya yayımlanamaz. Tüm haklarımız saklıdır.