

2019

MARKETING • VERKAUF • EINKAUF

Best Partner für Kliniken, Spitäler und Heime

BEST PARTNER POUR LES CLINIQUES, LES HÔPITAUX ET LES MAISONS DE RETRAITE

VERBÄNDE

06 | Wir brauchen den Paradigmenwechsel

MANAGEMENT

26 | Beste Partner von Spital und Pflege

PFLEGE

50 | Kundengewinnung mit transparenter Bewertung

FOOD & NEAR FOOD

60 | Neuer Megatrend Minimal Processing

Innovation

- ➔ Digitale Trends
- ➔ Vision Langzeitpflege
- ➔ Ernährungs-Forschung
- ➔ Molekulare Genetik
- ➔ Lean Healthcare
- ➔ Elektronisches Patientendossier
- ➔ Optimale Verpflegungsprozesse



wetrok®

Wetrok KeyCar Sicherheit im individuellen Kleid

Sie wünschen sich einen Reinigungswagen, der sicher und optisch ansprechend ist? Dann ist der abschliessbare Wetrok KeyCar die ideale Lösung.



So könnte Ihr
KeyCar aussehen

www.wetrok.com

Wohnen und anderen Gütern, dann fehlt ihnen meist nur noch eine gute Gesundheit. Nur: In die Gesundheit kann man unendlich viel investieren, ohne gesättigt zu werden. Schuld daran ist der sogenannte Sisyphuseffekt. Jede erfolgreiche Therapie gewährt uns einen Aufschub bis zur nächsten Therapie. Behandlungserfolge haben somit künftige Kosten zur Folge. Auch ein bestens funktionierendes Gesundheitswesen kann deshalb steigende Kosten aufweisen. Es ist kein Wunder, dass dies auf die sehr wohlhabende Schweiz zutrifft.

Kostenröhrenblick führt ins Nichts

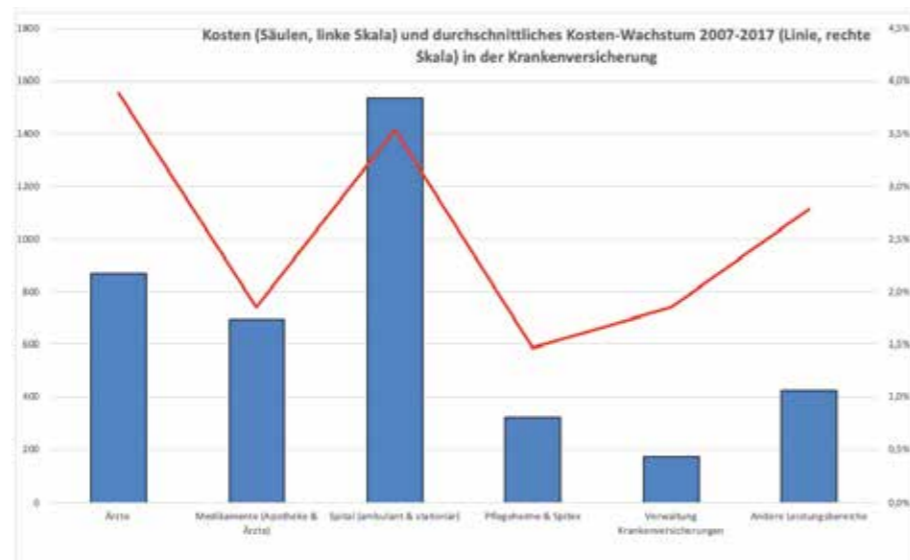
Wer nur die Kosten betrachtet, blendet das Wesentliche aus, nämlich was wir dafür bekommen. Es ist erstaunlich, dass trotz dieser einseitigen Betrachtungsweise in der Öffentlichkeit die falschen Kostenursachen genannt werden. Verwaltungskosten der Krankenversicherer und Medikamentenpreise spielen für die Kostenentwicklung eine untergeordnete Rolle. Stattdessen werden das Wohlfahrtsniveau und die Nichtsättigungsfähigkeit beim Gut Gesundheit (Sisyphuseffekt) stark unterschätzt. Die «Baumol'sche Kostenkrankheit» ist in allen arbeitsintensiven Branchen relevant, also auch im Gesundheitswesen.

Was kann die Politik beeinflussen?

Die Frage stellt sich, was die Politik beeinflussen kann. Nicht viel, weil die meisten Kostenursachen sogenannte Trendfaktoren sind. Die Demographie ist schwer beeinflussbar und die Wohlfahrt will niemand verringern. Der Sisyphuseffekt wird mit der technischen Entwicklung sogar ausgeprägter. Und die «Baumol'sche Krankheit» kann man nicht abschaffen, es sei denn, die Gesamtwirtschaft hätte keine Produktivitätsfortschritte mehr. Bleibt die Finanzierung der Kosten. Wenn alles privat finanziert wird, sind die Kosten kein Politikum. Das ist aber im Gesundheitsbereich nicht möglich, weil wenige Personen hohe Kosten aufweisen, die sie selbst nicht finanzieren können. Die Armutsfalle «Krankheit» würde sich drastisch verschlimmern.

So bleibt nur die sinnvolle Aufteilung der Kosten auf die verschiedenen Träger. Seit Jahren findet eine starke Verschiebung zu staatsnahen Finanzierungen statt. Heute laufen rund zwei Drittel der Kosten über stark regulierte Bereiche. Die Finanzierung über eine obligatorische Grundversicherung oder obligatorische Steuern haben, wie oben beschrieben, einen gravierenden Nachteil bei der Kosteneffizienz, weil die Kosten über einen

Kosten und Kostenwachstum 2007–2017



Drittzahler laufen. Die Privatversicherungen spielen seit Einführung des Krankenversicherungsgesetzes (KVG) eine immer unbedeutendere Rolle. Ihr Anteil beträgt keine 5 Prozent mehr. Die Politik müsste deshalb Raum schaffen, damit dieser Bereich wieder wachsen kann. Die Kostenbeteiligung in der Grundversicherung könnte ebenfalls ausgebaut werden. Auch sie ist in den letzten Jahren um 1,5 Prozentpunkte auf durchschnittlich 13,6 Prozent der Bruttoleistungen gesunken. Be-

➔ Die Politik sollte die Mikroregulierungen sein lassen.

mühungen, die Franchisen an die Kostenentwicklung zu binden, scheiterten aber an der Allianz der Linken und der SVP. Kostenbeteiligungen sind wichtig, weil sie das moralische Risiko entschärfen, das entsteht, wenn ein Dritter einen Schaden bezahlt. Für die geschädigte Person besteht kaum ein Anreiz, den Schaden auf sparsame Art zu beheben. Kostenbeteiligungen erhöhen diesen Anreiz und stärken überdies die Schadensprävention. All dies dämpft den Prämienanstieg. Trotzdem sind der finanziellen Selbstverantwortung starke Grenzen gesetzt, weil die Gesundheitskosten im Krankheitsfall sehr hoch sein können. Man kann an der Prämienfront also keine Wunder erwarten. Dies umso weniger, je mehr der Fokus lediglich auf die Kosten und deren Aufteilung gerichtet wird.

Paradigmenwechsel vonnöten

Die Schweizer Bevölkerung hat das heutige Gesundheitssystem an der Urne und in Befragungen mehrfach bestätigt. Sämtliche Abstimmungen über einen Abbau oder Umbau sind gescheitert. Einzig die Abstimmung zur Komplementärmedizin wurde angenommen. Grosse Umwälzungen bezüglich Leistungsumfang und Finanzierung sind unerwünscht. Es ist deshalb offensichtlich, dass der Kostenröhrenblick ins Nichts führt. Ein Paradigmenwechsel weg von den Kosten und hin zu den Behandlungsergebnissen ist vonnöten. Hier kann die Studie Teisberg eine wertvolle Orientierung geben. Die Politik sollte die Mikroregulierungen sein lassen und den regulierten Wettbewerb spielen lassen, der Ausgangspunkt war, als das KVG eingeführt wurde. Eine planwirtschaftliche Steuerung unseres Gesundheitswesens, das die Grösse der Volkswirtschaft Serbiens erreicht hat, ist zum Scheitern verurteilt. Suchen wir den Schlüssel besser dort, wo wir ihn verloren haben.



Fridolin Marty ist Leiter Gesundheitspolitik von economiesuisse, dem Dachverband der Wirtschaft. Seit 2008 setzt er sich dort für ein freiheitliches und innovationsfreundliches Gesundheitssystem ein. Fridolin Marty ist Stiftungsrat von Radix Gesundheitsförderung und Mitglied des Netzwerks «Sciana», das Gesundheitsfachleute aus England, Deutschland und der Schweiz vereint.

Trends in Healthcare: Digitale Lösungen für reale Patienten

Der aktuelle wirtschaftliche Wandel vollzieht sich auch im Healthcare-Bereich sehr dynamisch. Dafür sind hierzulande hauptsächlich zwei Treiber verantwortlich: die Digitalisierung sowie der Druck für Kosteneinsparungen. Beide Aspekte hängen unmittelbar zusammen und sind ausgerichtet auf **Prozesseffizienzsteigerung**. Tatsächlich ist in Spitälern und Heimen in diesem Bereich viel Potenzial vorhanden.

► STEFAN LEUTHOLD

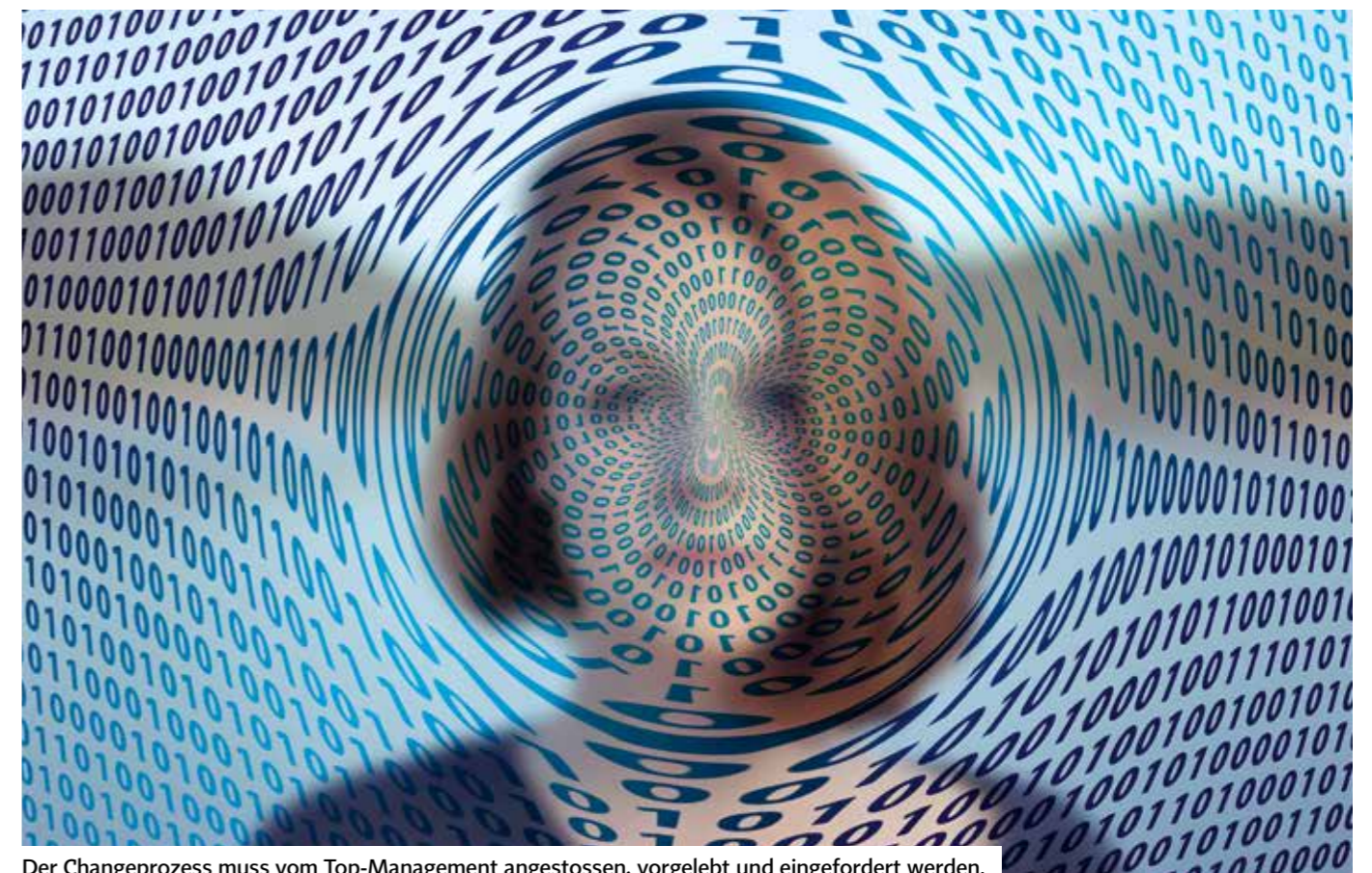
Zu beobachten ist, dass es zunehmend eine Teilung der Aktivitäten gibt zwischen etablierten, meist grossen Healthcare-Organisationen, und jungen aufstrebenden Unternehmen. Die einen sind eher an der Bewahrung des Status quo interessiert, während die anderen versuchen, von den disruptiven Veränderungen in der Branche zu profitieren. Denn die etablierten Unternehmen weisen durch ihre Grösse eine hohe Komplexität auf, was sich als Innovationshemmnis wie auch als Effizienzbremse auswirkt. Dennoch: Sie meistern ihre Trägheit und Komplexität gut; noch bekommen die allermeisten Patienten eine qualitativ hochstehende medizinische Versorgung.

➔ Die Herausforderung ist die Schnittstelle zwischen digitaler Welt und realer Behandlung.

Prozesse effizient gestalten

Um dem Bedürfnis nach effizienten Prozessen zu begegnen, arbeiten viele grosse Healthcare-Unternehmen zurzeit an Themen wie Lean Management, Kaizen oder Six-Sigma – alles Organisationsphilosophien, die seit Jahrzehnten beispielsweise in der Automobilindustrie angewendet werden. Ein Changeprozess dieser Art, der die ganze Organisation erfasst, muss vom Top-Management angestossen, vorgelebt und eingefordert werden. Eine tendenziell ablehnende Haltung vieler Mitarbeitenden gegenüber Veränderungsprozessen ist weit verbreitet und verzögert den Wandel. Diesbezüglich sind Start-ups mit ihren schlanken Organisationsstrukturen im Vorteil: Sie agieren in kleinen Teams und können sich mit einzelnen Aspekten in der Prozesslandschaft befassen. Die innerorganisatorische Komplexität ist um ein Vielfaches tiefer, was sich punkto Prozesseffizienz positiv auswirkt.

Ein innovatives Beispiel ist die digitale, checklistenbasierte Operationsplanung, -begleitung und -nachbespre- ►►



Der Changeprozess muss vom Top-Management angestossen, vorgelebt und eingefordert werden.

► chung. Bei dieser aus der Luftfahrt übernommenen Arbeitsweise werden die Operateure mit Software und Tablets unterstützt hinsichtlich der Abläufe, die einzuhalten sind, wodurch die Fehlerquote reduziert werden kann. Insbesondere in kritischen Situationen hilft eine klare Struktur, die richtigen Handlungen in der richtigen Reihenfolge vorzunehmen und dadurch die Risiken für den Patienten zu minimieren*1.

► Mithilfe der Digitalisierung wird eine zielgenauere Medikation möglich.

Ein weiteres Beispiel im Bereich der Prozesseffizienz ist die Digitalisierung der «Patienten-Journey». Hier geht es darum, die administrativen Prozesse vor, während und nach dem Spitalaufenthalt eines Patienten effizient zu gestalten, lückenlos zu dokumentieren und die heute nach wie vor zahlreich vorhandenen Doppelspurigkeiten zu reduzieren. Der Begriff Patienten-Journey umfasst insgesamt den physischen und administrativen Weg eines Patienten von der Erkrankung, der Erstdiagnose (meist beim Hausarzt) über die weitere Vermittlung zur Spezialistin und die ambulante beziehungsweise stationäre Versorgung in einer geeigneten Institution bis hin zur Nachversorgung.

Trends bei der ambulanten Versorgung

Schauen wir bei dieser Journey genauer hin, so kommen zu Beginn der ärztlichen Versorgung durch die Hausärztinnen und Hausärzte Themen auf wie Telemedizin*2, digitaler Kontakt zwischen Patient und Arzt*3, elektronische Medikation*4, Medikamentenversand oder elektronische Überweisungen zu Spezialisten. Immer öfter im Einsatz sind medizinische Geräte, mit denen Patientinnen und Patienten mit chronischen Krankheiten wie beispielsweise Diabetes oder Bluthochdruck zu Hause ihre Vitalwerte ermitteln, wobei die Daten via Internet der Dinge (IoT) automatisch an die Gesundheitsdienstleister übermittelt werden*5. Auf selbe Weise werden zunehmend auch Laborwerte durch die Patienten selbst ermittelt und mit den Gesundheitsdienstleistern geteilt*6.

Durch das Fehlen von einigen Tausend Hausärztinnen und Hausärzten in absehbarer Zukunft stellt sich die Frage, wie

die medizinische Grundversorgung langfristig sichergestellt werden kann. Neben den vorgängig erwähnten Effizienzsteigerungen können digitale Triage und telemedizinische Behandlungen Abhilfe schaffen. Hierbei wird sich ein volkswirtschaftlicher Nebeneffekt einstellen, indem sich für die Patientin oder den Patienten eine Ersparnis an Zeit und Reisekosten ergibt, weil der Gang zum Hausarzt wegfällt. Auch wenn der persönliche Besuch bei der Hausärztin heute noch nicht wegzudenken ist: Der Kontakt, die Terminbuchung, Behandlung, Therapie, Überweisung und Medikation werden insgesamt digitaler werden. Dadurch, dass der Arzt seinen Patienten zukünftig tendenziell seltener physisch bei sich in der Praxis haben wird und ihn bei Bedarf untersuchen kann, kommt dem differenzierten Gespräch zwischen Mediziner und Patient eine immer bedeutendere Rolle zu, wobei die durch den Patienten ermittelten Vitalwerte eine wichtige Grundlage sein werden.

An all diesen Entwicklungen arbeiten junge wie auch etablierte Unternehmen aktiv und bieten bereits heute Lösungen an. Die Herausforderung wird indes immer die Schnittstelle zwischen digitaler Welt und realer Behandlung bleiben. So wird sich die Logistik zum Endkunden auch im Healthcare-Bereich etablieren, wie wir es aus der Konsumgüterbranche kennen. Gleichzeitig zeichnet sich eine Verschiebung von gewissen Tätigkeitsfeldern ab. So könnte nach einer telemedizinischen Konsultation die erforderliche Blutentnahme beispielsweise in der nächstgelegenen Apotheke durchgeführt werden. Für Einrichtungen wie Altersheime, die üblicherweise keinen internen

► Mittelfristig werden die bestehenden Strukturen durch die dank der Digitalisierung immer besser informierte Kundschaft aufgebrochen.

Hausarzt haben, bietet die Telemedizin insofern eine Chance, als dass ein Hausarzt zukünftig zu jeder Tages- und Nachtzeit verfügbar sein wird und mit Bild und Ton zugeschaltet werden kann.

Auch beim Thema Medikamente eröffnen sich zahlreiche digitale Aspekte. Etliche Unternehmen haben sich der Medikationslogistik, Wirkungskontrolle,

Erkennung von Nebenwirkungen inklusive Pharmakogenetik*7 oder Compliance*8 (getreue Einnahme von Medikamenten) angenommen. Insbesondere der Aspekt der Compliance ist ein Dauerthema und ein wichtiger Ansatzpunkt für die Steigerung der Behandlungseffektivität und der Kosteneffizienz. Mithilfe digitaler Lösungen kann die Compliance zuverlässig überwacht werden, was den Ärztinnen und Ärzten hilft, die Wirkung der verschriebenen Medikamente zu beurteilen. In Kombination mit den erwähnten IoT-Geräten für Zuhause, die umfassende Vitaldaten einer Patientin liefern, wird mithilfe der Digitalisierung auch eine zielgenauere Medikation möglich, was wiederum einen positiven Effekt auf deren Wirksamkeit hat.

Leistungsfähige Gesundheitsdaten-Sensorik

Die technischen Möglichkeiten und weit verbreiteten tragbaren Sensoren (Wearables) zur Messung von Körperfunktionen führen dazu, dass der «Gesundheitszustand» einer Person permanent erfasst werden kann*9. Heute dreht sich die Diskussion vor allem darum, von wem und wofür die Daten gesammelt werden und wie sicher sie sind. Die Diskussionen, in denen gegenwärtig noch viele kritische Stimmen zu vernehmen sind, werden mit jeder Früherkennung eines drohenden Hirnschlags oder Herzinfarkts weniger energisch geführt werden und der Nutzen der Sensorik wird sich mehr und mehr in den Vordergrund schieben. Mit dem breiten Erfassen von Daten wird der Einsatz von künstlicher Intelligenz, welche die Früherkennung durch Auswertung von Sensordaten unterstützt, erst möglich, beispielsweise bei der Erkennung von Tumoren. Auch in diesem Bereich sind zahlreiche Unternehmen tätig und haben bereits Lösungen entwickelt*10.

Rahmenbedingungen für fortschrittliche Lösungen

Viele der skizzierten Lösungen haben das Potenzial, den bestehenden «Gold-Standard» zu disruptieren, denn sie weisen tiefere Kosten und eine kürzere Behandlungszeit auf. Aktuell verhindern allerdings verschiedene Interessensverbände pragmatische, effiziente und kundenorientierte Lösungen, in dem sie einen Anspruch auf Besitzstandswahrung erheben. An diesem Punkt stellt sich die Frage, ob das Gesundheitswesen weiterhin Leistungen für Patienten oder aber bedürfnisorientierte Dienstleistungen ausgehend von einer Kundenperspektive erbringen

► Verbindendes und zentrales Element eines digitalen, schlanken und effizienten Gesundheitswesens wird ein kunden-nutzenstiftendes Patientendossier sein.

soll. Mittelfristig werden die bestehenden Strukturen aufgebrochen – durch die dank der Digitalisierung immer besser informierte Kundschaft. Hier ist auch die öffentliche Hand gefordert, verhindert sie nicht zuletzt durch mehrere Interessenkonflikte als Gesetzgeber, Leistungserbringer, Zahler und Überwacher den Fortschritt.

Verbindendes und zentrales Element eines digitalen, schlanken und effizienten Gesundheitswesens wird ein kundennutzenstiftendes Patientendossier sein. Und Grundlage dazu wiederum ist eine elektronische Identifikation. In dieser Sache muss die Politik dringend die erforderlichen Rahmenbedingungen schaffen.

Es ist zu wünschen, dass wir im Sinne einer innovativen Wirtschaft und damit

prosperierenden Volkswirtschaft dem digitalen Wandel mit Wohlwollen begegnen und die Risiken umsichtig managen. Wenn wir weiter passiv bleiben, werden die kundenorientierten, nutzstiftenden Lösungen von den grossen, internationalen Technologiekonzernen angeboten werden, mit den bekannten Unsicherheiten bezüglich Datenhoheiten und Monetarisierung. Setzen wir die Rahmenbedingungen jetzt und richtig, dann können einheimische Lösungen entstehen, die man kennt, die hiesigem Recht unterstehen und in die wir als Kundinnen und Kunden ein Vertrauen aufbauen können. Vertrauen ist der Schlüssel zum Erfolg, nicht nur – aber auch, wenn es um Gesundheit und Gesundheitsdaten geht.



Stefan Leuthold ist Clustermanager von Health Tech Cluster Switzerland, dem Schweizer Netzwerk im Bereich Gesundheitstechnologie. Er weist breite industrielle Erfahrung in den Bereichen Entwicklung, Produktion, Verkauf und Business Development aus und verfügt über eine internationale Managementausbildung (Int. Executive MBA). Mit seinen weiteren Abschlüssen als Maschinenbau- und Kunststoffingenieur (FH) bringt er wertvolle Kenntnisse bezüglich Technologien, Prozessen und Innovationen ein.

* Beispiele von digitalen Unternehmen aus den genannten Bereichen

1. **Nodus Medical** www.nodus-medical.com, **VirtaMed** www.virtamed.com
2. **Eedocors** www.eedocors.com, **Misanto** www.misanto.ch, **OnlineDoctor** www.onlinedoctor.ch, **Soigneur-moi.ch** www.soigneur-moi.ch
3. **OneDoc** www.onedoc.ch
4. **Innovation 6** www.innovation6.ch
5. **Medisanté** www.medisante.ch
6. **Lykon** www.lykon.de
7. **Sonogen** www.sonogen.eu
8. **Smartpatient** www.mytherapyapp.com
9. **Ava** www.avawomen.com, **Biovotion** www.biovotion.com
10. **B-rayZ** www.b-rayz.ch, **Exploris** www.exploris.info



Der perfekte Bodenbelag für alle Klinik-, Spital- und Heimbereiche



www.a1-industrieboeden.ch