

Eine kühne Gründeridee hat sich erfolgreich entwickelt

# Zehn Jahre Logicare: Von der verlängerten Werkbank zum marktorientierten Unternehmen

Logicare feiert 2016 das zehnjährige Firmenjubiläum. Vor über 15 Jahren trafen sich zwölf Spitaldirektoren und deren IT-Leiter zu ersten Gesprächen über mögliche Kooperationen im Bereich der IT. Auf der Agenda standen damals Konzepte für den koordinierten Einkauf gleicher Lösungen, Interessengemeinschaften für ein abgestimmtes Vorgehen bei der Definition von Anforderungen und der Know-how-Austausch, um gegenseitig von Erfahrungen anderer profitieren zu können. Es folgten zahlreiche Diskussionen, in denen unterschiedlichste Ideen besprochen, verworfen und modifiziert wurden, bis schliesslich Anfang 2006 vier Spitäler die Logicare AG gründeten. Peter Niederhäuser – der Vater der Idee und seit der Gründung von Logicare deren Verwaltungsratspräsident – zeigt, wo Logicare heute steht und wie er die Zukunft sieht.

### Herr Niederhäuser, wo steht Logicare heute?

Logicare hat sich in den vergangenen zehn Jahren – seit der Gründung – schrittweise entwickelt. Wir haben mit rund 25 Mitarbeitenden

begonnen, jenen Mitarbeitenden, welche von den vier Gründungsspitälern zu Logicare gestossen sind. Gewissermassen in Intervallen sind neue Mitarbeitende aus dem Gesundheitswesen und der ICT zu Logicare gestossen. Die Geschäftsführung hat hierbei zusammen mit der

gesamten Belegschaft eine aufwändige und intensive Aufbauarbeit geleistet. Heute zählen wir knapp 100 Mitarbeitende. Ein solches Wachstum bedingt neben der Gewinnung von neuen Kunden auch die Professionalisierung der betrieblichen Strukturen. Hier haben wir während der letzten beiden Jahre besonders viel investiert. Logicare ist heute gut aufgestellt, gestützt auf viele ausgewiesene Fachkräfte und hervorragende Mitarbeitende. Zudem hat Logicare heute ein solides Fundament, basierend auf einer revidierten Eigentümer- und Unternehmensstrategie. Diese haben wir Anfang dieses Jahres im Verwaltungsrat für die kommenden drei Jahre festgelegt und verabschiedet. Logicare bekennt sich damit ganz klar zur Markt- und Wettbewerbsorientierung, die Eigentümerkunden werden hierbei nicht bevorteilt.

Peter Niederhäuser, Verwaltungsratspräsident von Logicare, fasst die Strategie von Logicare unter den drei Begriffen «plan», «build», «run» zusammen. Logicare will für seine Kunden möglichst die gesamte ICT-Wertschöpfungskette abdecken. Mittels Innovation und Standardisierung in der ICT, so Peter Niederhäuser, könnten im Gesundheitswesen noch markante Effizienzgewinne erzielt werden.



### Blicken wir in die Zukunft. Wohin soll die Reise gehen?

Logicare – so unsere Vision – will als markt- und wettbewerbsorientiertes Unternehmen in der Schweiz zu den führenden Anbietern von professionellen und ganzheitlichen ICT-Dienstleistungen für Leistungserbringer im Gesundheitswesen zählen. Logicare wird für die Kunden noch wesentlich stärker als bisher der zentrale Ansprechpartner, wenn es um Themen rund um die digitale Transformation des Gesundheitswesens geht. Und Logicare hilft mit ihrem Bran-

chen- und ICT-Know-how, das Potenzial von ICT als «Enabler» für das Kerngeschäft der Kunden auszuschöpfen.

### **Welche Transformationen gilt es im Gesundheitswesen zu meistern und wie unterstützt die ICT diesen Prozess?**

Hier sehe ich zwei Bereiche – zum einen im operativen Bereich: die Verbesserung der Anwendungen und deren Verfügbarkeit, den Schutz und die Sicherheit der umfangreichen Daten sowie die weitere Steigerung der betrieblichen Effizienz mittels ICT. Und zum andern – und das ist ein künftig entscheidender Bereich – erwarte ich in der Spitallandschaft auch im betrieblichen Bereich vermehrt Kooperationen, die – unterstützt durch moderne ICT-Lösungen – nutzenbringend umgesetzt werden können.

Im operativen Bereich geht es wie immer in der Betriebsführung um die Problemlösung und die Optimierung des bestehenden Wertschöpfungs-systems. Betrachten wir die Kostenseite: Die Wichtigkeit respektive die Abhängigkeit eines Spitals von einer funktionierenden ICT steht im völligen Gegensatz zu den ungefähr sechs Prozent Anteil am Gesamtaufwand. Läuft in der ICT etwas nicht rund, hat ein Spital innert kürzester Zeit grosse Probleme. Als Spitaldirektor würde mir eine solche Situation bisweilen den Schlaf rauben. Doch wie kann dieser Abhängigkeit und den potenziellen Risiken begegnet werden? Durch eine Erhöhung des ICT-Budgets? Nicht zwingend. Dies gelingt mittels Komplexitätsreduktion der Systeme – unter anderem weniger Schnittstellen und mehr standardisierte Lösungen. Ich als Spitaldirektor würde mir im Idealfall einen Provider wünschen, der gemäss meinen Anforderungen die gesamte ICT mit langfristigem Horizont abdeckt: von der Lösungsplanung und deren Entwicklung über die Implementierung, den Betrieb bis hin zu den Support-Leistungen sowie das Lifecycle-Management. Im Markt stellen wir dieses Bestreben fest: die Reduktion der organisatorischen Schnittstellen und langfristige, stabile Partnerschaften. Die Value Proposition von Logicare ist konsequent auf diese Abdeckung der ICT-Wertschöpfungskette ausgerichtet und bietet für verschiedene Formen der Zusammenarbeit adäquate Lösungen. Wir wollen für unsere Kunden in Sachen ICT möglichst der kompetente «Single Point of Contact» sein.

### **Sie haben die Kooperationen erwähnt. Wie kann die ICT hier unterstützend wirken?**

Wir gehen – wie oben erwähnt – davon aus, dass es in Zukunft vermehrt zu verschiedenen Koope-

rationen zwischen den Spitälern kommen wird. Zudem sehen wir bereits heute, dass der Pflegebereich – die Rehabilitation, Altenpflege und die Spitex – weiter stark wachsen wird. Die ICT kann und wird in diesen Themen eine zentrale, unterstützende Rolle spielen, indem sie den sicheren internen und externen Datenaustausch und die unmittelbare Verfügbarkeit der Anwendungen ermöglicht. Einen weiteren wichtigen Themenbereich bildet der Bedarf einer Verbindung von Medizininformatik-Systemen und der Verwaltungsinformatik, die heute noch weitgehend eigenständig betrieben werden. Natürlich gibt es zwischen diesen Systemen gewisse Verbindungen und Datentransfers. Die Integration dieser beiden «Welten» ist aber bei weitem noch nicht ideal. Ich bin der Überzeugung, dass die Behandlungssicherheit und -qualität mit einer Verbindung dieser beiden Bereiche sicherer, effizienter und kostengünstiger wird. Im interinstitutionellen Bereich sehe ich ein grosses Potenzial für die medizinische Diagnostik. Die Welt hatte noch nie so viele strukturierte Gesundheitsdaten wie heute. Was spricht dagegen, dass ein Akutspital seine eigenen Daten mit dem weltweit vorhandenen Datenmaterial abstimmt und daraus verschiedene spezifische Erkenntnisse zieht? «Enabler» hierfür ist einzig die ICT. Solche Bedürfnisse kommen vermehrt aus unserem «Markt». In zahlreichen Gesprächen mit unseren Kunden haben wir solche Ideen – bisweilen sind es auch erst vage Visionen – gehört. Für uns heisst das konkret: Wir müssen nicht nur die ICT-Infrastruktur und das Applikationsmanagement im Griff haben. Wir müssen wissen, was die nationalen und internationalen Trends sind. Erst hieraus entstehen Innovationen.

### **Was sind die strategischen Eckpfeiler, um diese Ziele zu erreichen?**

Logicare will für die Kunden einen klaren Mehrwert erbringen, mit einem wettbewerbsfähigen Qualität-Kosten-Verhältnis, welches klar besser ist, als wenn unsere Kunden die Leistung selber erbringen. Die Leistungen und Services von Logicare decken den gesamten Zyklus ab – von der Beratung, der Projektumsetzung, dem Betrieb und den zugehörigen Service-Desk-Leistungen. Neben diesen drei strategischen Pfeilern – «plan», «build», «run» – betreiben wir ein ganzheitliches Produktmanagement. Wichtigstes Element hierbei ist die möglichst nahtlose Integration von Produkten und Services in die bestehende Systemlandschaft der Kunden. Dabei halten wir fest, dass Logicare keine eigene Software-Entwicklung betreibt. In diesem Bereich optimiert Logicare die Leistungserbringung mit sorgfältig ausgewählten Partnern und

Lieferanten. Mit unseren Partnern fördern wir eine gegenseitig abgestimmte Marktstrategie. Die Aufteilung der Wertschöpfung sowie die Verantwortung in Projekten und im Betrieb werden klar festgelegt. Bei der Auswahl unserer Lieferanten sind die Qualität und der Lebenszyklus deren Produkte massgebend.

### **Wie wird sich Logicare weiterentwickeln?**

Neben der zentralen, weiteren Forcierung der Kundenorientierung arbeiten wir konstant an der Optimierung unserer Prozesse und der Wirtschaftlichkeit unserer Dienstleistungen. Wir wollen unser Know-how intern noch besser verteilen und das Know-how-Management weiter professionalisieren. Das sind unsere Hausaufgaben, die wir schon zu einem grossen Teil erledigt haben – selbstverständlich kommt ein Unternehmen aber nie an den Punkt, an dem diese Entwicklung abgeschlossen ist. Bezüglich unseres Wachstums kann ich mir gut vorstellen, dass Logicare in einigen Jahren gegen 300 Personen beschäftigt. Nicht, weil Grösse per se positiv und ein Ziel ist. Mittels Grösse können wir aber anspruchsvollere Projekte realisieren, vermehrt von Skaleneffekten profitieren und das Know-how intern optimal verteilen – für eine noch bessere Leistungserbringung zu Gunsten unserer Kunden. Wir wollen damit gemäss unserer Anfang Jahr bereinigten Strategie die aktuelle Marktposition wesentlich stärken und einer der drei führenden ICT-Dienstleister im Gesundheitswesen werden.

### **Was heisst das für Ihre Kunden und die potenziellen Kunden?**

Unsere Kunden haben Gewähr, dass wir langfristig denken und unser Handeln dementsprechend ausrichten. Unsere Eigentümerstrategie hält dies ganz klar fest. Alle Kunden werden mit derselben Priorität behandelt, auch wenn zwei Miteigentümer von Logicare gleichzeitig auch Kunden sind. Logicare agiert aktiv am Markt und steht im Wettbewerb mit der Konkurrenz. Hier wollen wir weiter an Terrain gewinnen und potenzielle Kunden von unseren Lösungen überzeugen und gewinnen. Dies erfolgt aktuell beispielsweise in den Bereichen «ERP as a Service», der Realisierung und dem Betrieb von KIS-Lösungen sowie bei den Sicherheitslösungen – um nur einige zu nennen. Wir wollen nach wie vor ein ICT-Dienstleister sein, der das Gesundheitswesen aus eigener Erfahrung kennt, mit Mitarbeitenden, die unter anderem aus dem Gesundheitswesen kommen und die entsprechenden Geschäftsprozesse und Kultur gut kennen – und damit in der Lage sind, kompetent auf die spezifischen Bedürfnisse der Kunden einzugehen.