

Werden im Gesundheitswesen die Möglichkeiten für disruptive Geschäftsmodelle strategisch berücksichtigt?

Digitalisierung nützt allen – wir müssen exponentiell denken

Die digitale Transformation beeinflusst alle Lebensbereiche zusehends. Im Gesundheitswesen besteht allerdings ein grosser Nachholbedarf. Bezeichnend ist der Tenor der kürzlichen Trendtage Gesundheit Luzern, dass «eHealth hierzulande erst auf dem tiefen Digitalisierungsgrad der Landwirtschaft angelangt sei». Zusätzlich errechnete der bvitg (Bundesverband Gesundheits-IT) an der diesjährigen conhIT in Berlin ein Optimierungspotenzial von jährlich wiederkehrenden 39 Milliarden Euro für das deutsche Gesundheitssystem. «Wirtschaftlichkeit ist das Eine, mehr Qualität, Komfort und Sicherheit das Andere», meint Barbara Ulrich, Senior Consultant Health Solutions, Noser Engineering AG. Wir wollten mehr darüber hören.

«Die vierte industrielle Revolution trifft auf Wirtschaft und Gesellschaft. Ausgelöst wird sie durch eine kulturelle Transformation, d.h. Verhaltensänderungen von Generationen wie X, Y, Z, die nun mehrheitlich in der Wirtschaft, oft auch in Führungspositionen vertreten sind. Ihr Tagesablauf ist dadurch geprägt, dass diese Menschen immer online sind. Ihre Devise lautet: best buy

now! Sie sind extrem individualisiert, aber ebenso sozial vernetzt. Sie suchen Erlebnisse, gerade auch beim Kauf von Produkten und beim Konsum von Dienstleistungen», hält unsere Interviewpartnerin fest. «Ein weiterer Faktor sind disruptive Geschäftsmodelle, wobei neue Technologien neue Marktmodelle ermöglichen, die zum Verdrängen angestammter Angebote füh-

ren. Bestbekannte Beispiele sind Plattform-Revolutionen wie UBER oder AirBnB. Solche Netzwerkeffekte und Geschäftsmodelle werden nur vor dem Hintergrund des jederzeitigen Online-Zugriffs ermöglicht. Misst man den Datenfluss in 1 Internet-Minute, erkennt man: Das Internet hat längst einen industriellen Charakter angenommen.

Nach den Einflussfaktoren Kultur und Geschäftsmodell-Disruptionen spielen rasante Technologie-Entwicklungen eine innovationstreibende Rolle. Clouds, Big Data, Internet of Things, Augmented Reality, Predictive Analytics, Artificial Intelligence, 3D Printing, Robotics und Blockchain sind nur einige Stichworte, die zeigen, welchem enormen Wandel Menschen, Unternehmen, die ganze Gesellschaft ausgesetzt sind. Und die Geschwindigkeit dieses Wandels potenziert sich. Wir befinden uns mitten in einer exponentiellen Entwicklung. Die 6D von Peter Diamandis (Singularity University) beschreiben das eindrücklich: Exponentialität ist durch folgende Eigenschaften gekennzeichnet – digitalized (digitalisiert), deceptive (irreführend), disruptive (revolutionär unterbrechend), demonitized (vom Geldwert entkoppelt), dematerialized (dematerialisiert) und democratized (demokratisiert). Der Fortschritt beginnt langsam, beschleunigt sich enorm, wird erschwinglich, technisch immer einfacher zu produzieren und für alle zugänglich.

Die Anzahl Internet-Nutzer hat sich von 1999 bis 2013 verzehnfacht. 1995 nutzten weniger als 1% der Weltbevölkerung das Internet. Aktuell sind 40% der Weltbevölkerung am Internet



angeschlossen. Letztes Jahr hat die UN das Internetrecht zu einem Grundrecht erklärt. Die Mengenausweitung ist absehbar und bestimmt nicht linear.»

Erwarten Sie das auch fürs Gesundheitswesen?

Barbara Ulrich: Wieso denn nicht? Das Gesundheitswesen wird keine Ausnahme innerhalb der gesellschaftlichen Entwicklung sein. In Zukunft wird die Prävention unsere Bestrebungen im Gesundheitswesen dominieren und deshalb sind die jüngeren Generationen «spot on» – sie werden den Fortschritt treiben. Denn es ist zu berücksichtigen, dass es um ein besonders wertvolles Gut geht. Dieses ist uns allen gleichermaßen wichtig und die Grundlage für jede Lebensphase – unsere Gesundheit. Glücklicherweise leben wir in einem Land, in dem die Gesundheitsversorgung seit 21 Jahren gesetzlich verankert und gewährleistet ist. Im Vergleich zu anderen Branchen wurde das Gesundheitswesen von Innovationsschüben in dieser Zeitdauer nur sanft touchiert. Aber es wäre eine Illusion anzunehmen, dass irgendjemand die technologische Revolution aufzuhalten vermag. Der Aufholbedarf wird sich im Gesundheitswesen wesentlich stärker bemerkbar machen und wie in andern Marktsegmenten tiefgreifende und unwiderrufliche Veränderungen auslösen (disruptive). Neue Angebote von neuen Anbietern werden traditionelle Strukturen, Autoritäten und Trägerschaften herausfordern.

Wie sollen sich die Spitäler im Besonderen darauf einrichten?

Im Schweizer Gesundheitswesen werden zur Zeit für rund 20 Mia. Franken Investitionen in Spital-Neubauten getätigt – eine enorme Summe. Die Projekte dauern in der Regel vom Planungsbeginn bis zur Realisierung 5 bis 10 Jahre.

Gemäss der Regel «form follows function» müssen die Gebäulichkeiten für neue zu erwartende Geschäftsmodelle und Technologien bereit sein. Retrospektive Betrachtungen – Budgets, Finanzpläne und Bauentscheide aufgrund von Fortschreibungen früherer Erfahrungszahlen dominieren. Die entscheidende Frage ist aber: Werden in Spitälern Möglichkeiten für disruptive Geschäftsmodelle ernst genommen oder überhaupt strategisch berücksichtigt?

Heisst das schleunigst umdenken und auf der technologischen Welle surfen?

Exakt das. Betrachten wir nur ein paar Rosinen wie Hololens (Augmented Reality ggw. mittels

Barbara Ulrich



Unsere Interviewpartnerin ist Betriebswirtschafterin und war in internationalen Unternehmensberatungsfirmen tätig. Bei Noser Health ist sie als Senior Consultant Health Solutions aktiv im Beraten und Implementieren innovativer digitaler Lösungen zur Steigerung von Qualität und Wettbewerbsfähigkeit von Institutionen im Gesundheitswesen.

Noser Health ermöglicht Leistungserbringern im Gesundheitswesen, auf der bestehenden Infrastruktur den Patientenpfad zu vereinfachen, Prozesse zu optimieren und dank Reduktion des administrativen Aufwands positive Beiträge an Geschäftsergebnisse zu leisten. Dazu bieten wir ein umfangreiches Beratungs-Know-how und das Software-Portfolio der Noser Health Suite.

Mit über 33 Jahren Erfahrung als Software-Dienstleistungs-Unternehmen steht Noser Health als Teil der Noser Engineering AG für Qualität, Agilität sowie Innovation und trägt als anerkannte Partnerin nachhaltig zum Erfolg lokaler, nationaler und internationaler Unternehmen bei.

Brillen-ähnlichem-Device), die es erlaubt, den menschlichen Körper in 3D zu erleben, oder die Möglichkeit, Wände in unterschiedliche Präsentations- und Kommunikationselemente zu verwandeln. Die Welt auf den Stationen rund um die Patienten wird grundlegend umgestellt. Die technologische Entwicklung bietet für den Alltag von Medizin und Pflege bedeutende Vorteile. Zusammen mit der vertikalen Integration der Medizintechnik, der vollständigen Digitalisierung gescheit definierter Prozesse, kollaborativen Plattformen und der effizienten Vernetzung unterschiedlicher Akteure entstehen gewaltige Chancen. Neue Technologien generieren mehr Arbeitskomfort, mehr Zeitgewinn (der für die Betreuung der Patienten eingesetzt werden kann), höhere Behandlungsqualität durch das Auswerten von Big Data und das Kreieren neuer Evidenz-basierter Therapien sowie attraktivere Arbeitsplätze im Gesundheitswesen. Zudem verschiebt sich die Krankheitsbehandlung dank Monitoring mittels Wearables und Insideables in die Gesundheitserhaltung. Mehr Eigenverantwortung für Patienten, Gesundheitscoaching für Leistungserbringer und spannende Anreizsysteme für Kostenträger. Wer könnte das nicht wollen?

Ein Feld zurück: Im Gesundheitswesen sind die Entscheidungswege nicht so schnell. Wie beurteilen Sie diesen Effekt?

Er ist voll und ganz zu respektieren. Es ist durchaus sinnvoll, sorgfältig Schritt für Schritt vorzugehen. Aber ich bin überzeugt davon, dass namentlich junge Mitarbeitende im Gesund-

heitswesen, durchwegs kluge, erstklassig ausgebildete Menschen, keinerlei Probleme mit neuen Technologien haben. Seien wir ehrlich: Die Zeit der Post-Its zur Arbeitsdokumentation und Whiteboards als Cockpit ist vorbei. Es wäre also angezeigt, die Möglichkeiten, die sich bieten, exakt zu analysieren und mutig umzusetzen. Also, statt Chancen zu verpassen gilt es Potenziale zu antizipieren. Noch einmal: Die technologische Revolution wird voranschreiten, ob uns das passt oder nicht. Das heisst gleichzeitig, dass neue Investoren auf den Markt drängen – denken wir an die Migros mit ihren Medbase-Praxen. Investoren mit genügend finanziellen Mitteln und entsprechendem organisatorischem und betriebswirtschaftlichem Potenzial werden den Gesundheitsmarkt transformieren.

Sie werden den Trend zur Unterstützung ambulanter Leistungen mit Remote Monitoring und Telemedizin nutzen. Neue kreative Anbieter werden zusehends stationäre Angebote mit ambulanten verbinden und im Umfeld von Pflegeinstitutionen neue Wohnformen für ältere Menschen anbieten. (bspw. in den USA: Argentum «Senior Living best practices») Sie werden vorhandenes Know-how bündeln, Leistungen völlig digital vernetzen und damit neue Perspektiven schaffen. Das kann gerade angesichts der älter werdenden Babyboomer und den gleichzeitig zahlenmässig geringeren jungen Jahrgängen – potenziellen Ärzten und Pflegefachkräften – von grosser Bedeutung sein. Und nicht zuletzt: Wer rechtzeitig technologische wie marktmässige Entwicklungen zu seinem Vorteil nutzt, hat morgen die Nase vorn. Das können selbstver-

ständig bestehende Institutionen sein, welche die massgebenden Trends erkennen und nutzen.

Bessere Angebote könnten auch personalisierter sein ...

In jedem Fall werden kreativere Leistungsangebote um präventive Monitoring-Module erweitert und dadurch die Gesundheitserhaltung und Gesundheitsförderung ins Zentrum setzen. Dabei stelle ich mir Verbindungen von Präventionsangeboten mit Walk-in-Kliniken vor. Als Antwort zur Mengenausweitung bestimmter «regionaler Krankheits-trends» entstehen Zentren für hochqualifizierte ambulante Eingriffe (z.B. Integration von muskuloskelettalen Behandlungen in Präventions-Coaching und Wellness). Wie immer liegen Bildung und Konditionierung dem menschlichen Verhalten zugrunde: Für Kombinationsmöglichkeiten von digitalen mit physischen Angeboten liegt eine grüne Wiese vor uns. Deren Investoren werden nicht der Versuchung erliegen, tarifgetrieben unnötig stationär statt ambulant zu arbeiten. Sie werden gar nicht erst abwarten, bis die Kantone als meist grösster Zahler dies unterbinden und dann auf Überkapazitäten sitzen bleiben – ein wahrscheinlich typisches Szenario aktueller Kapazitätsplanungen aufgrund retrospektiver Kalkulationen –, sondern sie werden jetzt die Weichen richtig stellen und durch Kompetenz und Fokussierung Erfolge erzielen. Gemäss den bereits erwähnten 6Ds werden diese Investoren dank ihrer finanziellen Potenz nach anfänglicher Durstrecke viele Menschen erreichen, was wiederum der Behandlungsqualität förderlich ist. Es ist – ganz im Sinne der 6Ds von Peter Diamandis – ein Weg zur Demokratisierung des Gesundheitswesens.

Komfort und Annehmlichkeit sehe ich ebenfalls in neuen Wohnformen mit integriertem Zugang zu physischen wie telemedizinischen Spitex- oder medizinischen Services. Dies nicht nur wenn sich die modernen Wohnangebote in unmittelbarer Kliniknähe befinden, sondern als integrierter Standard. Wer sich hier zu profilieren weiss, kann sicher sein, dass die älter werdende und anspruchsvolle Babyboomer-Generation dies schätzen wird. Gerade die silbernen Dekaden sollen möglichst autonom verlaufen und in allen Phasen bis zum letzten Atemzug von sinnvoller, angemessener und persönlicher Betreuung begleitet werden.

Bei all diesen Projekten – vor allem in der Vernetzung unterschiedlicher Akteure – ist exponentielles Denken die Basis und Technologie die Hebelwirkung als kreativer Umgang mit diesen neuen gesellschaftlichen Situationen. Es braucht also innovative Lösungen, welche es erleichtern, neue Angebote zu realisieren und Bestehendes mit neuen Perspektiven zu versehen.

Für viele Institutionen im Gesundheitswesen ist das teilweise noch ein Sprung ins kalte Wasser ...

Sicher, aber es lohnt sich, seine eigene Institution für die unwahrscheinlich anmutende Zukunft zu positionieren sowie mit Szenarien vorbereitet zu sein. Ignorieren von Trends, Status quo und Fehlplanungen bei Neubauten schränken den künftigen Handlungsspielraum ein und treiben den Investitionsbedarf in die Höhe, weil eine spätere flexible Umnutzung erschwert wird. Wichtig ist es, den Trends direkt ins Auge zu blicken und das heute vorhandene und künftig erblühende Potenzial seiner Institution herauszukristallisieren. Daraus ergibt sich die Dynamik die Transformation mit Inspiration, dem Mut der Überzeugung und viel Herz umzusetzen.

Interview: Dr. Hans Balmer

SALTO
inspiredaccess



VIELSEITIGE ELEKTRONISCHE ZUTRITTLÖSUNGEN

FLEXIBEL KOMFORTABEL ZUVERLÄSSIG

- für Aussentüren, Patienten- und Behandlungszimmer, OP-Säle, Technikräume, Materiallager, Tore, Aufzüge, Medizinschränke, Spinde, mobile Arzneimittelwagen u. v. m.
- massgeschneiderte Systemarchitektur: online, offline, funkvernetzt und mobil
- Systemplattform mit Türbeschlägen und -zylindern, Wandlesern, Spindschlössern, Software u. v. m.
- Produktoberflächen mit antimikrobieller BioCote®-Beschichtung erhältlich
- weltweit an über 3 Millionen Türen im Einsatz; in Deutschland, Österreich und der Schweiz an rund 750'000 Türen

SALTO Systems AG
info.ch@saltosystems.com
www.saltosystems.ch