

## Einkaufsstrukturen, Nachfrage und Angebot im Schweizer Gesundheitsmarkt

# Effizienz ist gut, Persönlichkeit ist besser

Verkauf von medizinischem Verbrauchsmaterial klingt nach Mengengeschäft, hat aber auch mit kleinen Sachen zu tun. Wie geht das eigentlich vor sich? Wie kauft man ein? Wer kauft ein? Am Telefon, Einzelpersonen? Oder Organisationen? – Das Metier ist fast so etwas wie ein unbekanntes Wesen. Licht ins Dunkel brachte in Bern ein Rundtischgespräch mit Experten, die in unterschiedlichen Funktionen mit dem Thema verbunden sind.

Wer sich alles in diesem Markt bewegt und was alles in welchen Mengen verbraucht wird, erläuterte Kathrin Zwald, Geschäftsleiterin der Handelsfirma Theo Frey AG, Bern. «Im Schweizer Markt findet eine markante Entwicklung statt, vieles ist im Umbruch, begonnen hat dieser bereits vor Jahren mit der Reduktion der Spitaldichte, wir reden heute immer noch davon. In Bewegung geraten sind auch die Alters- und Pflegeheime. Hier beobachten wir eine zunehmende Professionalisierung. Zudem erwerben und führen vermehrt Investoren ganze Gruppen von Institutionen. Spitäler, Heime wie Spitexorganisationen sind die Kunden unserer Branche. Verbrauchsmaterial reicht beispielsweise bei der Theo Frey AG von der Kanüle und Injektionsnadel über Desinfektion und Hygieneprodukte bis zur modernen und klassischen Wundversorgung.

Mengenmässig variiert das vom grossen Volumen für ein Spital bis zu kleineren Mengen für ein Heim oder eine Spitex, unabhängig davon ob in zentralen Gebieten oder gar in ländlichen Gegenden. Die Herausforderung besteht darin, dass Kleinfirmen wie eine Theo Frey AG nicht nur die Randgebiete abseits beliefern darf – was naturgemäss kostenintensiv ist –, sondern auch logistisch zentral gelegene und volumenstärkere Institutionen beraten und beliefern kann. Eine Herausforderung, die grosse und kleine Industriepartner betrifft.»

«Wir können beinahe täglich von demografischem Wandel und Überalterung in der Schweiz lesen. Der Gesundheitsmarkt Schweiz hat ganz klar an Attraktivität gewonnen. Und: Es wollen sich immer mehr Firmen ein Stück von diesem Kuchen abschneiden. Was soviel heisst, dass es immer mehr Interessierte sprich Anbieter gibt, die den Markt bearbeiten und um Kunden werben. Das hat Folgen. Der Markt ist hart umkämpft, und das nicht nur von Schweizer Firmen.»

### Wahlfreiheit, Qualität und Kosten

Die Krankenversicherer zahlen schliesslich diese Versorgung. Wie die Sanitas die Situation beurteilt, erläuterte Sanjay Singh, Leiter Leistungen: «Grundsätzlich haben wir mit Medizinalbedarf und Verbrauchsmaterial und deren Anbietern wenig direkten Kontakt, deutlich mehr mit der Pharmaindustrie. Aus Krankenversicherungsoptik haben wir zwei Geschäftsfelder: Bei der Grundversicherung sind wir an günstigen Preisen interessiert, an Fallpauschalen und dass Spitäler effizient arbeiten können, wobei natürlich die Qualität stimmen muss. Bei den Zusatzversicherungen bestehen andere Interessen. Hier steht nicht der Preis im Vordergrund, son-



Sanjay Singh,  
Leiter Leistungen, Sanitas

dern Wahlfreiheit, freier Zugang zu Leistungserbringern, persönliche Betreuung und natürlich auch höchste Qualität. Wenn man jetzt den Einkauf anschaut und dieser Ausgangslage Rechnung tragen will, wäre beispielsweise die Wahlfreiheit bei Implantaten denkbar. Dies für Zusatzversicherte zu bieten, kann sich allerdings nur ein Spital leisten, das gute Prozesse hat und entsprechende Volumen benötigt. Im Markt stellen wir heute fest, dass er in Bewegung ist, man grössere Volumen generieren und die Prozesse verbessern will.»

Silvia Rosery, Leiterin Pflege und GL-Mitglied des Kantonsspitals Uri, pflichtete bei: «Während der letzten Jahre hat sich tatsächlich einiges verändert. Dabei gibt es zwei Aspekte: Beim Einkauf



Kathrin Zwald,  
Geschäftsleiterin der Theo Frey AG



Felix Schneuwly,  
Head of Public Affairs, comparis.ch

sind folgende Fragen entscheidend: Bei wem kauft man ein? Bei dem, der näher ist? Welche Materialien brauchen wir eigentlich genau? Und warum brauchen wir diese? – Früher hat man einfach einen Vertreter bestellt, den man kannte. Heute läuft alles sehr viel strukturierter ab. Es gibt bei uns eine Materialkommission mit Experten. In diesem Gremium wird entschieden, welche Produkte in Frage kommen. Man testet sie und diskutiert darüber. Dabei ist jedoch zu sagen: Ein Produktewechsel ist im Spital mit grossem Aufwand verbunden. Betroffen sind Prozesse, Schulung, interne Information, Anpassen von Richtlinien usw. Hier sind alle vorsichtig. Wenn also die Serviceleistung eines Anbieters nicht gerade schlecht ist, wird man tendenziell eher noch nicht wechseln und Bekanntes weiter verwenden.»

«Grund zum Wechseln besteht somit meist nur, wenn ein Produkt nicht mehr gut ist. Oder wenn es etwas innovativeres auf dem Markt gibt. Dabei gilt es aber zu beachten, dass hier der Abrechnungsprozess aktualisiert werden muss, was auch einen gewissen Aufwand bedeutet.»

«Der Einkauf bei uns läuft über die Einkaufsgemeinschaft GEBLOG. Hier tauschen wir uns mit mehreren Spitälern aus, so profitieren wir voneinander. Wir haben die Option, verschiedene Produkte ausgiebig zu testen und sorgfältige Entscheidungskriterien zu entwickeln.»

### Die Sicht der Patienten

Solche Überlegungen erscheinen auch aus Sicht der Patienten als sinnvoll. Aber gibt es

nicht noch mehr Komponenten neben der Qualität? Beispielsweise vereinfachte rationellere Einkaufsprozedere, die zudem transparenter und nachvollziehbarer sind? – Als Vertreter der Konsumenten und Prämienzahler äusserte sich Felix Schneuwly, Head of Public Affairs, comparis.ch: «Der Gesundheitsmarkt unterscheidet sich fundamental von anderen Märkten. In der Regel zahlt der Versicherer. Das ist völlig anders als anderswo, etwa beim Coiffeur. Da entscheide ich, wie oft ich dorthin gehe und zu wem ich gehe. Der Entscheid ist freiwillig und ich bezahle selber. Beim Spital entscheide ich nicht freiwillig und ich bezahle auch nicht selber. Der Versicherte ist also relativ weit entfernt von betriebswirtschaftlichen Prozessen. Wenn man gesund ist, muss alles billig sein. Im Fokus stehen tiefe Preise, geringe Prämien.»

«Wenn man krank ist, muss alles möglichst gut sein. Jetzt spielt der Preis keine Rolle mehr. Also ist der Patient nicht unbedingt der Treiber der Diskussion. Ich finde allerdings, dass dies gerade der Schlüssel wäre zu einer Verbesserung: mehr Verantwortung beim Patienten.»

Nationalrat Dr.med. Ignazio Cassis, Präsident von curafutura und Curaviva Schweiz stellt zwei Optiken fest: «Erstens gibt es die Optik des Regulators: Welche Regeln – sprich Gesetze – sind nötig? Wir haben im Parlament eben das Heilmittelgesetz beraten. Neben den Arzneimitteln waren auch die Medizinalprodukte mit dabei. Ich musste feststellen, dass für Medizinalprodukte eine zunehmende Regulierung stattfindet, dass sie immer näher in Richtung Arzneimittelregulierung rücken.»

### Immer dichtere Regulierung

«Früher war in Spitälern und Pflegeheimen niemand interessiert an Spritzen, Verbandsmaterial oder Kanülen ... langsam wird hingegen der optimale Einsatz dieser Medizinalprodukte immer mehr zum strategischen Geschäft. Der Bürger interessiert sich aber nicht dafür. Er will einzig die Garantie vom Staat, dass die Qualität stimmt. Und die Qualität wird je länger desto mehr mit internationalen Standards gemessen: Der Bürger gewöhnt sich so an eine hohe Sicherheit, die staatlich zertifiziert wird. Seine persönliche Beurteilung konzentriert sich auf medizinisch unwesentliche Elemente. So ist es nicht verwunderlich, dass die Parkplätze vor dem Spital den Patienten mehr beschäftigen als die Prothese, die er implantiert erhält. Für die Qualität der Prothese sorgt ja der Staat mit der Regulierung. Und diese Regulierung wird mit steigenden Sicherheitserwartungen der Patienten immer präziser, die Qualitätszertifizierung immer feiner. Diese Ent-

wicklung ist nicht nur sehr teuer, sondern führt zur abfallenden Verantwortung aller Beteiligten, von den Leistungserbringern über die Patienten hin zu den Versicherern.»

Als zweite Optik sieht Dr. Cassis die Welt der Pflegeheime: «Da spielt SwissDRG keine Rolle. Aber trotzdem gibt es einen starken finanziellen Druck, weil die solidarische Finanzierung in der Schweiz an ihre Grenzen stösst. In der Romandie findet z.B. bei der Einkaufsgemeinschaft Cades gerade eine grosse Diskussion über eine allfällige Teilung der zwei Märkte Spital und Heim statt. Der Einkauf ist in den Pflegeheimen schon lange eine strategische Sache, während er in den Spitälern erst langsam eine solche wird. Und es gibt kein Spital, das alleine gross genug wäre, um eine relevante Menge an medizinischem Material einzukaufen und damit mehr Wirtschaftlichkeit zu erzielen.»

**«Es besteht eine Gefahr, dass vieles träger wird, weil die regulatorischen Auflagen zu aufwändig geworden sind.»**

**Kathrin Zwald,  
Geschäftsleiterin der Theo Frey AG**

«Mit Prozessen kann man aber viel Geld sparen. Lagerhaltung ist auch ein Thema. Das ist ein neuer Trend, man achtet auf jeden Schritt und will ihn optimieren. Man kommt langsam weg von der Idee, dass Gesundheit keinen Preis hat. Sie hat vielmehr einen spürbaren Preis, und wir müssen ihn auch künftig bezahlen können.»

### Supply Chain Management spielt eine immer wichtigere Rolle

Da spielt jedes Mosaiksteinchen eine wichtige Rolle. Sanjay Singh bemerkte dazu: «Privatkliniken waren schon früher sensibilisiert. Hirslanden beispielsweise hat schon lange Prozesse in der Logistik optimiert, den Einkauf vereinfacht und Verträge für alle Kliniken aus einer Hand angestrebt. Das ist die Richtung, in die man gehen muss. Kooperationen und Volumen generieren ist sicher das Eine, aber die Qualität des Prozesses ist ebenso entscheidend.»

Kathrin Zwald hofft ebenfalls, dass die Prozesse besser werden: «Es besteht aber auch eine Gefahr, dass vieles träger wird, dass man nicht mehr zu wechseln traut, weil die regulatorischen Auflagen zu aufwändig geworden sind. Das verhindert jedoch, dass Produkte eingekauft werden, die mehr Vorteile bieten würden. Darin besteht für





Silvia Rosery,  
Leiterin Pflege und GL-Mitglied,  
Kantonsspital Uri

mich ein eklatanter Widerspruch. Ich frage mich: Wo wird die Effizienz gesteigert und wo wird Ineffizienz gebildet? Wieviel Regulation ist gut und nötig? Wo ist sie übertrieben, weil wir letztlich damit einzig die Kosten in die Höhe treiben?»

### Die Bürger haben es in der Hand

Nationalrat Cassis brachte es auf die politische Schiene: «Das können alle selber entscheiden, nämlich, wenn Sie wählen gehen. Wenn Sie SP wählen, kriegen Sie sehr viele regulatorische Vorschriften. Wenn Sie FDP wählen, heisst das massvolle Regulation. Das ist die konkrete Frage. – 20'000 Medizinalprodukte sind in der Schweiz zugelassen, Arzneimittel gibt es 4800, die seit jeher zu Recht härtere Auflagen hatten. Man ging nun in der Gesetzgebung zu einer dichteren Regulierung für die Medizinalprodukte, ja langsam zu einer Überregulierung. Und Überregulierung heisst Leerlauf und Schikane! Dann entsteht die Frage nach der Konsequenz: vier Mal soviel Beamte? Wer trägt die Kosten? Der Patient? Wir kämpfen gegen Gesundheitskosten und nun schaffen wir mehr Bürokratie. Regeln sind notwendig, sie sollen aber nicht das Vertrauen in den Menschen und in seine Verant-

wortung ersetzen. Aber eben: Die Bürger haben es in der Hand. Sie entscheiden an der Urne.»

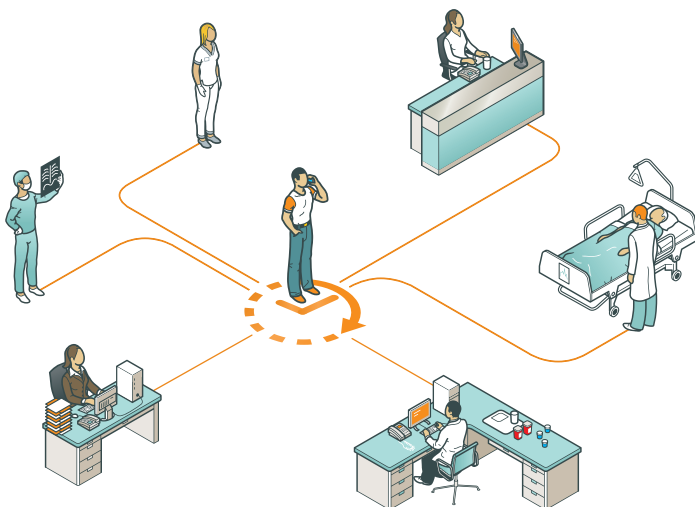
Felix Schneuwly meinte: «Für mich gibt's den Punkt der Kohärenz. Es geht um die Regulierungsqualität. Wir haben die Logik, dass die Gesundheit ein hohes Gut sei. Darum dürfe der Staat hier in die Freiheit der Wirtschaft eingreifen. Dies kann man aber verschiedenartig umsetzen. Wir können die Freiheit mit der Zulassung eben auch einschränken. Nach dieser Logik und meiner Grundhaltung würde folgende Regulierung ausreichen: Was der Arzt einsetzt, könnte durchaus seiner fachmännischen Verantwortung überlassen werden.»

«Aber jetzt kommt der Bürger ins Spiel. Der schizophrene liberale Bürger sagt: Wahlfreiheit ohne Regulierung, aber totale Sicherheit. Dort liegt unser Problem, dies widerspricht sich. Deshalb sage ich: Zulassung für Sachen, die Fachleute anwenden, die ihrerseits auch schon eine Zulassung haben, ist doppelt gemoppelt. Nötig ist eine Zulassung nur da, wo keine Fachleute Medizinalprodukte einsetzen. Regulieren wir zu sehr, wird's schwierig. Denken wir an einen Haftungsfall, beispielsweise bei einem Brustimplantat.

## LOGICARE

### Zentraler Service Desk – individuell auf Ihre IT abgestimmt

Profitieren Sie von einer Anlaufstelle für Medizin, Pflege und Administration



- 7 x 24 x 365-Erreichbarkeit
- Hohe Problemlösung beim Erstkontakt
- Keine eigene Infrastruktur notwendig
- Transparente Kostenstruktur

Logicare AG | Sonnentalsstrasse 5 | 8600 Dübendorf | 044 556 60 00 | [www.logicare.ch](http://www.logicare.ch) | [info@logicare.ch](mailto:info@logicare.ch)

Besteht eine übermässige Regulierung, weist der Arzt die Verantwortung von sich und verweist an die medizinische Zulassungsbehörde.»

**«In der Regel ist viel Regulierung KMU-feindlich – durch zu grosse Regulierung entsteht eine Kollektivstrafe, an der die KMU schwer zu tragen haben.»**

**Felix Schneuwly,  
Head of Public Affairs, comparis.ch**

Kathrin Zwald kam auf marktwirtschaftliche Kriterien zu sprechen: «Im hart umkämpften Markt will gut überlegt sein, welche Produkte und Dienstleistungen der Kunde wirklich braucht. Was ihm einen echten Nutzen bietet. Es ist heute noch so, dass der Kunde bereit ist, für echten Mehrwert zu bezahlen. Aber eben es muss ein echter Mehrwert sein, der im gesamten Prozessablauf klar ersichtliche Kosteneinsparungen bringt. Als Anbieter sind wir also aufgefordert, echten Nutzen zu generieren, unabhängig davon, ob spezifische Produktnutzen oder Mehrwerte rund um Dienstleistungen. Hier können wir als Industriepartner mit unseren Strategien direkten Einfluss nehmen, in der Regulierung nicht.»

#### **Zuviel Regulierung ist KMU-feindlich**

«In der Regel ist viel Regulierung KMU-feindlich», pflichtete Felix Schneuwly bei. «Kommen Vergehen vor, sollten eigentlich die Verantwortlichen allein dafür haften. In Wirklichkeit entsteht aber durch zu grosse Regulierung eine Kollektivstrafe, an der namentlich die KMU schwer zu tragen haben.»

Kathrin Zwald verwies auf ein weiteres Problem, auf die qualitativ erstklassige Versorgung von Randregionen, von denen wir in unserem Land viele kennen: «Wenn wir nur noch zentrale Standorte hätten, könnte eine Unterversorgung in den ländlichen Gebieten entstehen. Zudem würden die zentralen Standorte wohl vermehrt von den grossen Anbietern beliefert werden. Die kleinen hätten kaum mehr Chancen. Es käme wohl zu einer oligopolistischen Ordnung, bei der nur noch wenige Anbieter auf viele Nachfrager träfen. Die Geographie der Schweiz unterscheidet sich beispielsweise klar von derjenigen in Deutschland – sie ist vielmehr vergleichbar mit Österreich. Geographischen Situationen sollte



Dr. med. Ignazio Cassis, Nationalrat und Präsident von curafutura und Curaviva Schweiz

meines Erachtens Beachtung geschenkt werden. Ich hoffe, dass wir auch in Zukunft in entlegenen Tälern Institutionen haben und diese einwandfrei beliefern können.»

«Die Lösung wäre vielleicht eine Art Service Public, bei dem die Marktteilnehmer nur eine Zulassung bekommen, wenn sie auch in geografisch entlegene Regionen liefern», bot Felix Schneuwly eine mögliche Lösung.

#### **Es braucht eine Vielfalt bei Angebot und Nachfrage**

Sanjay Singh ergänzte: «Es braucht auch eine Vielfalt bei Angebot und Nachfrage, daraus entstehen Innovationen. Etwas ist nicht einfach nur gut, nur weil es riesig ist. Man muss aber als kleines Unternehmen darauf achten, dass man sich durch eine Spezialisierung abheben kann.»

**«Ich spüre, dass die Schweiz am Kollektivismus erkrankt ist. Wir jammern lieber, dass früher alles besser gewesen sei. Aber wir unternehmen zu wenig dagegen.»**

**Dr. med. Ignazio Cassis,  
Nationalrat und Präsident von curafutura  
und Curaviva Schweiz**

«Grundsätzlich würde ich denn auch nicht pessimistisch sein bezüglich der Rolle der KMU», brach Dr. Ignazio Cassis eine Lanze für die Kleinen. «Trotzdem besteht eine grosse Gefahr. KMU sind zwar schon innovativ, aber sie verschlafen ihre Chance auf dem politischen Parkett. Was machen denn die KMU auf diesem Feld? Der

Gewerbeverband hat vor 10 Jahren die Politik mehr beeinflusst als heute. Ich finde, das liegt an den Mitgliedern der Verbände. Wir sind verwöhnt, weil es lange Zeit wirtschaftlich so gut gelaufen ist. Die KMU machen mit ihrer politischen Abstinenz den gleichen Fehler wie die Wissenschaftswelt am 10. Februar, als deren Vertreter über die Annahme der Masseneinwanderungsinitiative gejammert haben. Gescheiter wäre es gewesen, sich vorher zu engagieren.»

«Die Schweiz ist eine direkte Demokratie, und wir alle können die Zukunft beeinflussen. Wir selber sind die Politik und die KMU sind die Wirbelsäule unseres wirtschaftsliberalen Systems. Deshalb ist es äusserst schade, dass sich diese Betriebe heute viel zu wenig um die Politik kümmern. Als ich ein Kind war, sasssen viele KMU-Chefs im Parlament. Heute gibt es fast nur noch Berufspolitiker. Wir sind alle gefordert, die Schweiz so zu formen, wie wir sie haben wollen. Wir hatten bis jetzt noch keine KMU-Demonstration auf dem Bundesplatz, die einen Stopp übermässiger Regulierung gefordert hätte. Wo ist der Kampfgeist geblieben? Ich spüre, dass die Schweiz am Kollektivismus erkrankt ist. Wir jammern lieber, dass früher alles besser gewesen sei. Aber wir unternehmen zu wenig dagegen.»

#### **Weiter intensiv die Prozesse optimieren**

Politik ist das Eine, weitere kontinuierliche Prozessoptimierung das Andere. So plädierte Silvia Rosery für eine intensive Fortsetzung dieser Bemühungen: «Wir sind im Spital noch lange nicht am Ende der Entwicklung angelangt. Wir sind alle noch am Lernen. Es kommen auch wieder vermehrt ganz persönliche Elemente zum Tragen. Man liess sich vielleicht im ersten Moment dazu hinreissen und dachte: Da habe ich einen grossen Anbieter, der liefert mir die ganze Produktpalette. Aber letztlich will man als Einkäufer doch lieber individuell wahrgenom-



men werden. Man will die Fachleute kennen, die einen beraten, man will diskutieren und vom Austausch von Wissen und Erfahrungen profitieren. Da glaube ich fest an die Konkurrenzfähigkeit kleinerer Anbieter. Deshalb habe ich auch keine Bedenken, dass künftig nur noch Grosse den Markt abdecken werden».

«Es bleibt schon eine Frage der Regulierung. Ein anderes Kapitel ist die Globalisierung», gab Nationalrat Cassis zu bedenken. «Wir haben das Internet. Alle Informationen sind für alle verfügbar. Das öffnet kreativen Marktteilnehmern neue Chancen. Sie können von ihrer Eigeninitiative profitieren. Das ist besser als von «guten alten Zeiten» zu träumen. Das Träumen können wir Branchen überlassen, die den Anschluss verpasst haben.»

### Mut zu Nischenprodukten

«Nehmen wir die Bauern als Beispiel. Sie gerieten mit dem Strukturwandel in eine Krise, wurden zur «speziess rara» ernannt und erhalten immer noch bis zu 4 Milliarden Franken an Subventionen. Langsam erkannte jedoch das Parlament: Wenn wir das überwiesene Geld kürzen, dann werden die Bauern auch wieder wettbewerbsfähiger, gesünder. – Und was ist passiert? Viele Bauern haben die Idee aufgegeben, reine Milchproduzenten zu sein, das können andere in der globalisierten Welt besser. Also wurden Nischenprodukte entwickelt. Heute explodieren zum Beispiel Exporte sehr spezieller Käse nach Asien. Nischenprodukte verbuchen weltweit Erfolge. Das bedeutet eine echte Revolution innerhalb der Bauernwelt. Die Case Study der Bauern ist hochinteressant. Die Anzahl der Bauern hat sich dramatisch reduziert: Die Überlebenden haben aber ein neues und erfolgreiches Geschäftsmodell entdeckt.»

«Spezialisierung ist eindeutig die Lösung», pflichtete Kathrin Zwald bei, «es geht nicht anders. Wir kleinen Anbieter müssen etwas anderes machen als die Grossen. Wir zählen dabei u.a. auf qualifizierte Beratung, Rund-um-Service ob vor oder nach dem Kauf eines Produktes, Schulung und gar Mithilfe beim Aufzeigen von Prozesskosten-Einsparungen.»

«Dank des Rund-um-Services können wir uns klar abheben. «Nur-Lieferanten» zu sein, das können wir uns Kleine gar nicht leisten, deshalb pflegen wir einen starken persönlichen Kontakt. Wir dürfen nicht vergessen: im Zentrum steht der Mensch. Die persönlichen Beziehungen sind nicht ersetzbar. Darin liegt übrigens auch ganz viel Effizienz. Im Gespräch mit dem Kunden finden wir oft mehr heraus, und können ihm so gezielt Nutzen aufzeigen und richtig beraten. Auf individuelle Kundensituationen eingehen,

beraten, damit das richtige Produkte eingesetzt wird, senkt die Kosten auf Anwenderseite. Hierauf legt die Theo Frey AG den Fokus, wir haben einen beliebten Rund-um-Service entwickelt und bauen diesen laufend aus.»

«Das müssen wir aber sehr gut abwägen», ergänzte Sanjay Singh, «Medizinalprodukte sind ein klassisches Massengeschäft. Der Mehrnutzen aus der Beratung muss den Preisnachteil betriebswirtschaftlich wieder einspielen.»

### Aus Fehlern lernen

«Entscheidend auf dem Markt muss die Vielfalt bleiben», unterstrich Felix Schneuwly, «darin besteht mein Anspruch als Bürger. Die Regulierung muss diese Vielfalt zulassen. Wenn alles gleichgeschaltet ist, dann haben wir wirklich ein Problem. Wenn der Gesetzgeber es mit Regulieren übertreibt und jedwelche Fehler bei Unternehmen verhindern will, machen wir Untermertum und Innovation kaputt. Der Einzelakteur muss Fehler machen dürfen. Da befinden wir uns derzeit auf einem falschen Weg. Auch die Medien. Kaum macht jemand einen Fehler, schreien alle. Dabei kann man doch aus Fehlern lernen. Die gescheiterten Unternehmen tun das.»

Sanjay Singh betonte: «Wir sind am Überlegen, was in zukünftigen Versicherungs-Angeboten eine Rolle spielen könnte und wie zu deren Ausgestaltung auch die Lieferanten von Medizinalprodukten mit einbezogen werden können. Dabei fragen wir uns: Wie können wir uns im Zusatzversicherungsmarkt differenzieren? Das Erste ist sicher die freie Spitalwahl, und dann noch der Zimmerkomfort. Aber dann sollte es nicht fertig sein. Es muss weitere Unterscheidungskriterien geben: andere Materialien, andere Implantate, Markenpositionierung der Brands.»

**«Es kann sinnvoll sein, Produkte, die zwar teurer sind, aber mehr Vorteile bieten, zu empfehlen und deren Einsatz zu fördern.»**

**Sanjay Singh,  
Leiter Leistungen, Sanitas**

«Markenpositionierung wird noch viel zu wenig genutzt», pflichtete Felix Schneuwly bei. «So kennt heute ein verunfallter Sportler wohl alle guten Velobrands, aber nicht die Brands von Gelenks-Implantaten. Man müsste effektiv versuchen, den Patienten zum Treiber im Markt zu machen.»

### Zusammenspannen von Leistungserbringern und Kostenträgern

«Wir als Versicherer sind sehr offen und bereit, in den VVG-Preisverhandlungen solche Überlegungen anzustellen. Es kann sinnvoll sein, bestimmte Produkte, die zwar teurer sind, aber mehr Vorteile bieten (z. B. höhere Kundenzufriedenheit, raschere Entlassung aus dem Spital, Rückkehr zum Arbeitsplatz usw.), zu empfehlen und deren Einsatz zu fördern.»

**«Pflegefachleute müssen ausserdem nah bei den Experten der Lieferfirmen bleiben, nicht nur die Einkäufer eines Spitals. Die Beratung ist enorm wichtig.»**

**Silvia Rosery,  
Leiterin Pflege und GL-Mitglied,  
Kantonsspital Uri**

«Die Frage ist jedoch, wie kommen wir denn an die Krankenkassen heran?» fragte Kathrin Zwald. «Es ist für mich eine Blackbox, inwiefern die Kassen die Leistungserbringer in die Diskussion miteinbeziehen.»

«Also wir verhandeln mit den Leistungserbringern. Erwünscht wäre aber auch, dass Lieferanten mitinvolviert werden», unterstrich der Sanitas-Leistungschef. – «Das halte ich für einen guten Ansatz. Auch wir müssen sehen, wie wir uns von den anderen Spitälern differenzieren», meinte auch Silvia Rosery. «Die Pflegefachleute müssen ausserdem nah bei den Experten der Lieferfirmen bleiben, nicht nur die Einkäufer eines Spitals. Die Beratung ist enorm wichtig. Man muss wissen, ob man einen Aktivkohlefilter zuschneiden kann oder nicht. Das wird mir niemand in der Einkaufskommission sagen können.»

«Es bleibt wohl aber ein weiter Weg zum Konsumenten», ergänzte Sanjay Singh. «Aber man könnte mit diesen Fragen näher an die Krankenversicherer herantreten. Wir möchten verstehen, warum Pflegefachleute bestimmte Produkte auswählen. Im Zusatzversicherungsbereich sind wir selbstverständlich freier. Aber wir sind generell stark interessiert zu wissen, welche Materialien den besten Mehrwert bieten.»

Text: Dr. Hans Balmer



**SIEMENS**

[siemens.ch/healthcare](https://www.siemens.ch/healthcare)

# Informationen vernetzen, Ressourcen schonen, Gesundheit fördern.

Mit Siemens Healthcare IT schon heute die Anforderungen von morgen erfüllen.

Eigentlich ist es kinderleicht. Wenn alle Beteiligten optimal miteinander verbunden sind, wenn Übergaben klappen und relevante Informationen immer zum richtigen Zeitpunkt an den richtigen Stellen verfügbar sind, dann steigen Qualität und Effizienz der Behandlung – und das entlang der gesamten Prozesskette vom Haus- oder Facharzt über die Klinik bis zur Nachsorge.

Healthcare IT von Siemens ermöglicht die dafür notwendige Vernetzung von Informationen und Leistungen auf einzigartige Weise. Durch die optimale Koordination aller Leistungserbringer im Rahmen eines integrierten Behandlungsprozesses. Durch die Abbildung patientenorientierter Arbeitsabläufe in Spitalinformationssystemen. Und durch innovative Lösungen, die nicht nur für mehr Sicherheit sorgen, sondern auch Zeit sparen. Schliesslich geht es doch darum, angesichts steigender Anforderungen und zunehmenden Kostendrucks das Optimum für den Patienten zu erreichen. Kinderleicht.

**Answers for life.**



### Ob Gross oder Klein: Qualität bleibt auch künftig die oberste Devise

## Rundtischgespräch: die Sicht der Dinge der B. Braun Medical AG

**Angebot wie Nachfrage nach medizinischem Verbrauchsmaterial sind in Bewegung. Das Angebot ist charakterisiert durch wenige sehr grosse Anbieter und eine Handvoll kleiner Handelsfirmen. Die Nachfrage verschiebt sich, namentlich im Heimbereich, von einzelnen Bestellern zu Einkaufsgruppen oder zu konzentriertem Einkauf von zusammengehörenden Institutionen, die von Investoren dominiert werden. Regula C. Müller, Division Manager, B. Braun Medical AG OPM, Sempach, die gerne auch am Rundtischgespräch teilgenommen hätte, aber leider verhindert war, äussert sich dazu aus ihrer Sicht.**

In der Tat ist der Markt in Bewegung, das mag – im Spitalbereich – auch ein Ausdruck des Wettbewerbsgedankens unter der neuen Spitalfinanzierung SwissDRG sein. Generell ist diese Entwicklung zu begrüssen. Sie führt zu mehr Vergleichbarkeit, zu höherer Transparenz und verstärktem Qualitätsbewusstsein. Um initial etwas zu bewegen, zu verändern, braucht es immer einschneidende Massnahmen; auf der Zeitachse muss geprüft werden, wo sinnvolle

Korrekturen gefordert sind. Das wiederum kann nur im Interesse von Patienten und Krankenversicherern sein.

Wir spüren als grosser Anbieter diese neue Herausforderung ebenfalls. Wir begrüssen sie und stellen uns darauf ein. Eine unserer Antworten heisst: noch stärkere Beratung und individuelle Betreuung unserer Kunden. Dabei sind wir offen, mit qualifizierten andern Firmen auf dem Markt, die teilweise sogar unsere direkten Konkurrenten sind, zusammen zu arbeiten. Es liegt am jeweiligen Kunden, diejenige Beratungs- und Servicetiefe zu wählen, die exakt für ihn die richtige ist. Die Kunden haben die Wahlfreiheit, ihre spezifischen Beweggründe sind entscheidend. Das haben wir zu akzeptieren.

#### Service nach Mass

Im konkreten Beispiel kann das bedeuten, dass wir einen Kunden umfassend beraten und mit einem Teil- oder Gesamtsortiment beliefern. Es kann aber gerade so gut heissen, dass unser Kunde von einer kleinen, leistungsstarken Handelsfirma beliefert werden will, mit der er ein

besonders nachhaltiges Vertrauensverhältnis pflegt und die ihn – selbst in entlegenen Regionen oder mit relativ kleinen Bestellmengen – rundum versorgt. So kann es absolut Sinn machen, in solchen Fällen Kooperationen einzugehen. Wir beliefern dabei unsere Partnerfirmen, beispielsweise die Theo Frey AG, Bern, mit unseren Produkten.

Hier besteht eine langjährige, sehr bewährte und gegenseitig geschätzte Zusammenarbeit auf dem Gebiet Infection Control (Desinfektion und Hygiene). Die Theo Frey AG verkauft B. Braun-Produkte aus diesen Gammern an Spitäler und Heime, die sie auch mit andern Produkten – von andern Partnern – beliefert. Namentlich für mittlere und kleinere Institutionen bedeutet das einen sehr wertvollen Synergie-Effekt. Flexible und kompetente Unternehmen gewährleisten aufgrund ihres reichen Know-hows eine ausgeprägte Sicherheit und qualitativ hochwertige Versorgung.

#### Das Kostenwachstum im Griff behalten

Entscheidend für die Zukunft wird immer mehr die Kostenentwicklung. Wir als Hersteller müssen



unsern Teil dazu beitragen, das Kostenwachstum im Griff zu behalten. Die Institutions-internen Prozesse vermehrt zu kennen und gemeinsam Lösungen zu finden, wie z.B. Medienbrüche reduziert werden können, wird zu einem immer wichtigeren Service werden, der messbare Vorteile bringt. Es geht ums Erkennen oft noch versteckter Kosten im Umfeld von Handling, Sortimentszusammensetzung, Lagerhaltung, Rechnungstellung und Kontrolle. Hier wird einem Ausbau geeigneter IT eine grosse Rolle zukommen, denken wir nur an eBestellung, eRechnung und digitalisierte Abläufe innerhalb des gesamten Supply Chain Managements. Hier sind wir mit weiteren Partnern – wie SIX Payment Services – engagiert daran, elektronische Abwicklungen zu fördern und zusammen mit unsern Kunden zu implementieren. Ich meine, wir dürfen hier für uns in Anspruch nehmen, dass wir frühzeitig die Weichen im Interesse unserer Kunden gestellt haben.

Natürlich werden sich die Nachfragestrukturen weiter verändern. Eine Konzentration ist klar ersichtlich. Hier stehen die Kosten für Beschaffung und Warenverteilung im Zentrum. Das Mengendenken ist stärker ausgeprägt. Die Organisationsstrukturen werden sich entsprechend neu präsentieren. In von Investoren beherrschten Häusern wie auch bei Einkaufsgruppen kommt eine zunehmende Professionalisierung hinzu. Das alles betrachten wir mit Interesse und grösster Aufmerksamkeit.

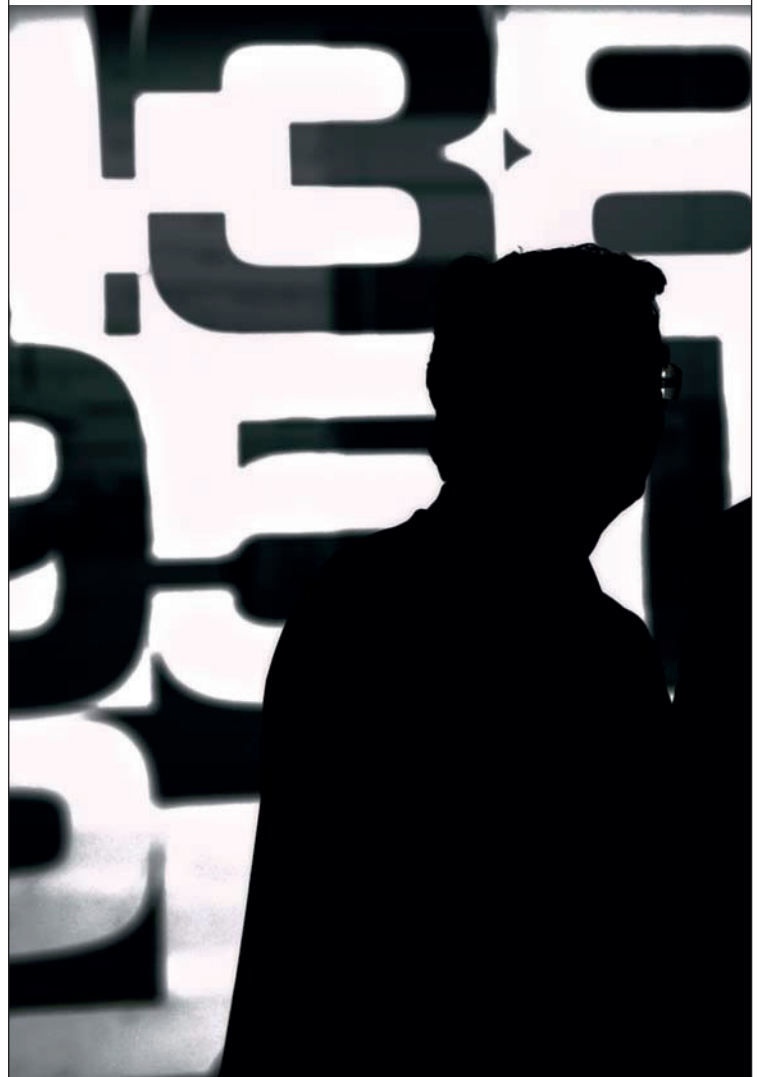
### Die Herausforderung Schweiz

Insgesamt bedeutet diese Entwicklung für grosse wie kleine Anbieter eine tüchtige Herausforderung. Professionelles Handeln auf Anbieterseite hat jedoch nichts mit Grösse zu tun. Im Vergleich zu grossen ausländischen Nachbarn bleiben die umgesetzten Mengen relativ klein, ausserdem ist die Dreisprachigkeit für alle Produkteinformationen nicht zu unterschätzen. Schliesslich wird die Schweiz auch künftig ein Land der Regionen bleiben.

Wir wollen selbst in entlegenen Gebieten eine rasche, einwandfreie und hoch qualitative Versorgung sicherstellen. Zudem werden verschiedene weiterentwickelte Produkte, beispielsweise im Bereich chronischer Erkrankungen oder in der Betreuung multimorbider Patienten, komplexer. Nicht zuletzt dürften sich die regulatorischen Aspekte weiter verschärfen. Der Erklärungsbedarf erhöht sich somit. Individuelle Beratung gewinnt an Bedeutung. Die daraus resultierenden Kosten aber werden steigen. Wenn es kleineren Marktteilnehmern gelingt, sich gut aufzustellen und zu positionieren, werden sie weiterhin grosse Chancen am Markt behalten.

# emineo

we never stop thinking. *for you!*



## Beratung und Softwareentwicklung

Es ist unsere Ambition, bei der öffentlichen Verwaltung und im Gesundheitswesen die erste Adresse für eigenständige Lösungen mit dem notwendigen SAP-Know-how und ergänzenden Java EE Open Source Technologie zu sein.



**emineo AG**  
**IT Solutions**  
 Heinrichstrasse 241  
 CH-8005 Zürich  
 Telefon 043 444 65 44  
 www.emineo.ch