



DREI FRAGEN AN

DR. RAIMAR GOLDSCHMIDT, GESCHÄFTSFÜHRER DER SKBS.DIGITAL

Im Format „Drei Fragen an ...“ sprechen Dr. Hartmut Mueller und Dr. med. Henrik Räwer, beide Partner der Rochus Mummert Healthcare Consulting GmbH und Spezialisten für Personal- und Organisationsentwicklung, regelmäßig mit wichtigen Entscheidern aus der Healthcare-Branche. Immer abwechslungsreich, informativ und jenseits der Tellerränder.

Heute im Gespräch: **Dr. Raimar Goldschmidt**, Geschäftsführer der skbs.digital.



ROCHUS MUMMERT
HEALTHCARE CONSULTING

Digitale Transformation

Herr Dr. Goldschmidt, was bedeutet digitale Transformation und welche Auslöser gibt es?

Klassische Geschäfts- und Versorgungsmodelle stehen heute vor der Herausforderung, sich durch die rasanten Entwicklungen neu erfinden zu müssen. Unternehmen sind gezwungen, ihre bestehenden Abläufe anzupassen und sie durch wesentlich effizientere, digitale Prozesse abzulösen. Während viele Branchen die digitale Transformation bereits durchlaufen haben, befindet sich das Gesundheitswesen allerdings noch in seinen Anfängen. Grund hierfür sind nicht zuletzt die komplexen Strukturen und die Herausforderung, weiterhin eine ethische Gesundheitswirtschaft sicherzustellen.

Gleichzeitig bietet die „digitale Revolution“ im Gesundheitswesen auch die einmalige Chance, eine neuartige, kundenorientierte Patientenversorgung zu etablieren. Proaktive Akteure, die sich frühzeitig mit dem Thema auseinandersetzen, haben gute Chancen, den neuen Markt nachhaltig mitzugestalten. Nicht ohne Grund heißt es auch: „The first takes it all“.

Wir leben mittlerweile in einer hochdynamischen Welt, in der es neben regulatorischen Veränderungen wie z. B. neuen Kostenträger-Regelungen und Innovationen in der Medizin und Pharmazie einen weiteren großen Player gibt: die Apples, Googles und Amazons dieser Welt. Sie eröffnen mit innovativen Technologien wie beispielsweise der Apple Watch, Alexa oder diversen Gesundheits-Apps einen vollkommen neuen Markt. Neben ihren Hauptfunktionen bringen die smarten Technologien Features wie Schritt- und Pulsmesser, Google-Rankings oder Voice-Search-Assistenten mit und machen den Weg frei für innovative Gesundheitsdienstleistungen und Möglichkeiten der Therapie, Diagnostik sowie Prävention. Parallel vereinfachen die modernen Informations- und Kommunikationstechnologien Bestell- und Suchprozesse und bieten Lösungen „aus einer Hand“, die sich stark auf das Verbraucherverhalten auswirken. Hierdurch geschieht unweigerlich eine

Selektion, die die Patientenströme und damit auch den Markt in eine neue Richtung lenkt. Alte Geschäftsmodelle im Gesundheitswesen drohen indes unter dem steigenden Innovationsdruck einzubrechen.

Wer stößt diesen Prozess in Unternehmen an? Und wie?

Hier funktioniert in der Regel nur das „Top-Down“-Prinzip: Der Vorstand, die Klinikleitung oder die Geschäftsführer sollten der Belegschaft als Vorbild dienen und digitale Transformation sowie Innovation aktiv vorleben. Sie sind es auch, die den Veränderungsprozess am Ende anstoßen müssen. Im Fall des Klinikums Braunschweig wurde eigens die Tochtergesellschaft skbs. digital gegründet, um die digitale Transformation zu beschleunigen und dem Thema zusätzliches Gewicht zu verleihen.

Um den Prozess anzustoßen, sollten sich Digitalverantwortliche zu Beginn die Frage stellen, an welcher Stelle es im aktuellen Geschäftsmodell Konkurrenz durch Digitalisierung oder durch innovative Therapie- und Diagnostikansätze gibt. Besonders herausfordernd gestaltet sich die geografische Konkurrenz. Apps z. B. bieten heutzutage Lösungen, die eine Kommunikation mit Ärzten auf der ganzen Welt ermöglichen. Dadurch suchen Patienten nicht mehr nur nach dem Krankenhaus oder Spezialisten „um die Ecke“. Mit der neugewonnenen geografischen Ungebundenheit und gleichzeitigen Digitalisierung ergeben sich nie dagewesene Möglichkeiten und Fernbehandlungen, Nachsorgegespräche und Ferndiagnosen via Videosprechstunde etablieren sich zum „New Normal“.

Sind erst einmal die Defizite im Geschäftsmodell identifiziert, gibt es drei Schritte, um die digitale Transformation in Bewegung zu bringen. Schritt eins heißt „Ausprobieren“. Unternehmen versuchen ohne großen Aufwand neue, digitale Formate und Kanäle aus und veröffentlichen z. B. ihren ersten Facebook-Post. Im zweiten Schritt denken Digitalverantwortliche bereits etwas strategischer und realisieren ihre erste Social Media Kampagne auf Facebook.

Beim dritten und letzten Schritt gilt es, die digitale Lösung als festen Bestandteil in das Geschäftsmodell zu etablieren. Bleiben wir bei unserem Beispiel heißt es nun, den Facebook-Kanal als Kommunikationstool weiter auszubauen, strukturiertes Themenmanagement zu betreiben und die Reichweite kontinuierlich zu steigern.

Wie muss das Thema innerhalb eines Unternehmens kommuniziert werden?

Um alle Kolleginnen und Kollegen im Betrieb schnell und umfassend zu erreichen, bedarf es einer Veränderung in der Unternehmenskommunikation. Nur durch aktive Kommunikation kann der Transformationsprozess ganz bis nach „unten“ durchdringen – und alle Mitarbeiter*innen abholen. Hierfür eignen sich besonders digitale Kommunikationskanäle wie das Intranet oder ein interner Newsletter, die zugleich auch messbare Daten liefern. Kurze Videobotschaften der Klinikleitung oder des Geschäftsführers geben dem Thema zusätzlich ein Gesicht. Auch die sozialen Netzwerke sind ein smarter Weg, um die Belegschaft mit relevanten Botschaften zu erreichen und für das Thema zu begeistern. Gleichzeitig ist es ebenso wichtig, den Betriebsrat frühzeitig in den Veränderungsprozess miteinzubinden. Er ist das „Sprachrohr“ der Belegschaft und kann das Thema auf Augenhöhe an die Mitarbeiter*innen herantragen.



Dr. Raimar Goldschmidt
Geschäftsführer
der skbs.digital

