

Betriebs
Kranken
Kassen

Magazin für Politik, Recht und
Gesundheit im Unternehmen

ONLINE
AUSZUG

Innovationsfonds

■ HALBZEIT

Wie geht es weiter mit dem
Innovationsfonds? Zwischenfazit
nach 600 Mio. Euro.

■ UNTERNEHMEN

Eine BKK Neugründung in den
USA verändert den Horizont
des Gesundheitssystems.



BKK NEUGRÜNDUNG IN DEN USA

CREATE YOUR CUSTOMERS' FUTURE

Von Stefan Lummer und Karsten Knoche, Finanzen/Controlling

In den USA haben sich drei der mächtigsten Vorstandsvorsitzenden zusammengetan, um eine Betriebskrankenkasse zu gründen. Amazon, JP Morgan und Berkshire Hathaway revolutionieren das US-Gesundheitssystem. Wirklich nur das US-Gesundheitssystem?



© Amazon.com, Inc.

Allein die Absichtserklärung von Jeff Bezos, Jamie Dimon und Warren Buffett, die Krankenversicherung ihrer Mitarbeiter selbst in die Hand nehmen, schickt die Aktien von US-Gesundheitsversicherern auf Talfahrt.

Ein Jahresbeginn mit Schockwelle für die Gesundheitssysteme weltweit. Damit haben sich die Drei eine Branche ausgesucht, die danach schreit, revolutioniert zu werden. „Die steigenden Gesundheitskosten fressen sich wie ein Bandwurm durch die US-Wirtschaft“, sagt Warren Buffett. An der Gesundheit der US-Amerikaner wollen immer mehr Teilnehmer verdienen. Pharmacy Benefit Manager, die für die Versicherer die Pharmapreise aushandeln, Abrechnungsspezialisten sowie Logistik- und Vertriebsexperten wollen ihren Profit und treiben so die Kosten des US-Gesundheitssystems in die Höhe. Dabei ist das

»Die neue Kasse könnte sich um die besten Lösungen für die Versicherten kümmern.«

US-Gesundheitssystem eines der teuersten und ineffizientesten weltweit, darauf hat unmittelbar vor der US-Wahl der Berliner Gesundheitsökonom Professor Reinhard Busse bei einer Veranstaltung des BKK Dachverbands hingewiesen. Doch den Schwergewichten geht es nicht nur um Kostensenkung, sondern um Effizienz und um strategische Vorteile für ihre Unternehmen, die eine Betriebskrankenkasse bietet. Warren Buffet unterstreicht: „Damit könnte sich das neue Unternehmen tatsächlich um die besten Lösungen für die Versicherten kümmern.“

Katharina Korth, New-York-Handelsblatt-Korrespondentin, sieht dieses Vorgehen sogar als politisch hochinteressanten Fingerzeig, da alle US-Regierungen bisher daran gescheitert sind, Gesundheitsvorsorge aus einer Hand zu schaffen. Time to move. Das US-Gesundheitssystem wappnet sich bereits gegen den Vorstoß von Amazon, JP Morgan und Berkshire Hathaway. Die Front will sich durch Übernahmen verstärken. Das Wall Street Journal meldet: Die Apothekenkette Walgreens Boots Alliance verhandelt mit dem Pharma-Vertriebsriesen Amerisource Bergen über eine Übernahme. Nur ein Beispiel für die jüngsten Zusammenschlüsse. Wirtschaftsexperten raunen: Das sind nicht nur einfache Konsolidierungen unter Konkurrenten. Denn es ist längst nicht ausgemacht, dass sich der Online-Händler, die mächtige Bank und die Hedgefonds-Holding für immer auf die eigenen Mitarbeiter der beteiligten Unternehmen beschränkt. „Die drei Konzerne haben außergewöhnliche Ressourcen, unser Ziel ist es, Lösungen zugunsten unserer US-Angestellten, ihrer Familien und – möglicherweise – aller Amerikaner zu finden,“ wird JP-Morgan-Chef Jamie Dimon im Handelsblatt zitiert. „Unsere Leute wollen Transparenz, Kenntnis und Kontrolle.“

Klaus Schwab, Gründer und Präsident des Weltwirtschaftsforums, das alljährlich Wissenschaftler, Vordenker, CEOs und Spitzenpolitiker in Davos versammelt, hat 2016 darauf hingewiesen, welche enorme wirtschaftliche, soziale und politische Sprengkraft der Digitalen Transformation innewohnt. Nach den Entwicklungen im Gefolge der Erfindung Dampfmaschine nach 1760, der Elektrifizierung der Industrie im späten 19. Jahrhundert und ab den 1960er Jahren der ersten Schritte in der Computertechnik stünden wir jetzt an der Schwelle der „Vierten industriellen Revolution“. Klaus Schwab hat vor zwei Jahren nichts weniger angekündigt als einen tiefgreifenden, entscheidenden Wandel der menschlichen Zivilisation. Wurde dieser bemerkenswerte Weckruf an alle Verantwortlichen, sich mit den Veränderungen auseinanderzusetzen, in Deutschland gehört? Die Verschmelzung von Technologien, die Schnelligkeit, Reichweite und die systemische Wirkung der Digitalisierung entfaltet sich vor unseren Augen zu einer Entwicklung, die nicht linear, sondern in einem exponentiellen Tempo verläuft. Die Vernetzung von immer mehr Menschen durch mobile Endgeräte und vor allem eine noch nie dagewesene Speicherkapazität und eine sich beschleunigende Verarbeitungsgeschwindigkeit ermöglichen bahnbrechende technische Durchbrüche mit disruptiver Wirkung.

Die Süddeutsche Zeitung hat Anfang Januar einen Blick auf Jeff Bezos (Amazon), Mark Zuckerberg (facebook) und Larry Page (Google) geworfen, der diese Konzerngründer in eine Reihe mit den Rockefeller und Vanderbilts stellt. Ganz unironisch: Wenn jeder vierte Mensch auf der Erde Mark Zuckerbergs facebook nutzt, ist es dann wirklich sinnvoll, von einem „sozialen Netzwerk“ zu sprechen? Oder nennen wir das besser einen „globalen Datensammler“? Denn unsere Daten sind bares Geld wert. Wie erklärt sich sonst, dass jeder Klick, jedes Posting, jedes Like von facebook gesammelt und zu Geld gemacht wird, was für den Konzern zu 40 Mrd. US-Dollar Umsatz und einem Jahresgewinn von 16 Mrd. im Jahr 2017 führt. Die Süddeutsche Zeitung jedenfalls lenkte zu Jahresbeginn den Blick

auf die Wertschöpfung aus Daten. Wer sich mit Blick auf die kostenlosen Angebote von Facebook oder Google zurücklehnt, dem sei eine ganz andere Rechnung aufzumachen. Eine gesellschaftliche Debatte über die Auswertung unserer Daten durch Algorithmen und deren anschließende Verwertung findet so gut wie nicht statt. Doch immerhin erlaubte sich die SZ den Hinweis: Wer die Gratis-Datensammelei begrenzen oder die Firmen gar zu Steuern heranziehen wolle, lerne schnell eine ganz andere Seite der „Turnschuh-Rockefellers“ kennen. Uncool geradezu. Denn politisierungsfähig ist die Frage durchaus: Im Amazon-GO-Supermarkt ohne Kassen wertet der Laden durch ständige Video-Überwachung seiner Kunden deren Einkaufsverhalten aus. Hier wird genau genommen kognitives Kapital abgeführt, ohne dass darüber eine relevante Debatte stattfindet.

Daten verdienen Geld. Aber begreifen die User ihre Daten als Kapital? Kann der digitale Rohstoff, den ein Bewegungsprofil eines Smartphones erstellt, verkauft werden? Ist hier eine Entlohnung für Wertschöpfung noch durchsetzbar? Posts und Likes oder auch Online-Bestellungen als Freizeitvergnügen zu betrachten und die Verwertung der Daten anderen zu überlassen – das ist nicht nur das Geschäftsmodell von Facebook, Google, Amazon & Co., es ist auch zunehmend relevant für das digitale Verhalten im Gesundheitssystem.

Die personalisierte Medizin will mit Digital Health und Big Data erreichen: Das präzise Vorhersagen mit Risikoabwägung, wie es dem Patienten mit einer chronischen Erkrankung (Asthma, Rheuma, Diabetes Typ 2) in naher Zukunft gehen wird. Unter welchen Bedingungen die Werte entgleisen werden und welche konkreten Vermeidungsstrategien dem Patienten zu empfehlen sind. Handeln vor der Verschlimmerung mit personalisierten Hinweisen auf riesiger Datenbasis zu dieser Krankheit. Aber wer zieht die Wertschöpfung aus unzähligen Herzkatheder-Daten oder den smarten Kontaktlinsen, die den Blutzuckerwert eines Diabetikers aus der Tränenflüssigkeit errechnen? Wenn wir die Schlagzeile lesen: "How the Apple Watch is starting to realize its clinical potential", welche Konsequenzen

» Können wir es uns leisten, in jeder Branche auf den iPhone-Moment zu warten? «

zieht das deutsche Gesundheitssystem daraus? Die Apple Watch kann Arrhythmien mit 97-prozentiger Genauigkeit erkennen, künftige Uhren sollen mit einer nicht-invasiven Methode zu 85 % sicher Diabetes entdecken können.

Die Universitätskliniken wollen gemeinsam Versorgungsdaten aus solchen Patientendaten abschöpfen – für die Versorgungsforschung, wie es heißt. Ob in diesem Reigen der selbstlosen Vordenker tatsächlich noch niemand auf den Gedanken gekommen ist, diesen Datenschatz zu kapitalisieren? Die Patienten werden in diesen Gedankenspielen der Klinikchefs übrigens außen vor und von der Verwertung ihrer Daten ferngehalten. Diese dreiste Bevormundung des Patienten führt ins Abseits. Patienten werden bestimmen, wer welche Daten sehen kann. Alles andere ist politisch nicht haltbar. Erinnern wir uns an den Satz von JP-Morgan-CEO Jamie Dimon: „Unsere Leute wollen Transparenz, Kenntnis und Kontrolle.“ Da hat er recht. Es ist völlig undenkbar, dass eine Generation junger Deutscher, die im ERASMUS Programm eine internationale Hochausbildung beginnt, oder jene jungen Briten, die eine Brexit-Abstimmung versäumt haben, weil sie zum Wochenende in den europäischen Partymetropolen Tallinn, Riga oder Barcelona feiern waren, sich von ihren Regierungen oder Gesundheitssystemen in einen nationalen Zaun einsperren lassen, sobald sie von einer lebensbedrohlichen Krankheit bedroht sind. Keiner von diesen gut ausgebildeten und weltoffenen jungen Menschen wird bei dem Hausarzt in Lüdinghausen bleiben, der seine Rezepte mit der Hand schreibt, mit den Diabetes-Daten auf dem Smartphone seiner Patienten nichts anzufangen weiß und sich dreimal im Jahr bei einer pharmagetriebenen Veranstaltung fortbildet, anstatt die neuesten Studienergebnisse auf IBM Watson zu nutzen. Transparenz, Kenntnis und Kontrolle. Ärzte und Krankenkassen werden rasch neue Rollen finden müssen an der Seite ihrer Patienten und Versicherten. Als empathische Organisatoren von medizinischem Wissen und Versorgungspaketen. Ausgeschlossen, dass

für ein ernstzunehmendes Gesundheitssystem künftig ein Patient erst interessant wird, „wenn er seine Eintrittskarte mit der Diagnose Krebs löst“, wie es Joachim Müller-Jung in der Frankfurter Allgemeinen Zeitung zum Deutschen Krebskongress 2018 am 21. Februar geschrieben hat. Selbst für den unwahrscheinlichen Fall, dass Patienten sich das noch gefallen lassen in einem europaweit vernetzten Gesundheitssystem, in dem die Ratspräsidentschaft Estland die Migration der Gesundheitsdaten vorbereitet hat, "to improve the health of european citizens". Kassenvorstände und auch Arbeitgeber, die künftig wieder paritätisch an der Finanzierung der Krankenversicherung beteiligt werden, müssen zur Kenntnis nehmen, was Xifeng Wu vom Anderson Cancer Center in Austin/Texas ihren Zuhörern beim Deutschen Krebskongress in Berlin vorgerechnet hat: „Wer chronische Krankheiten verhindert, senkt damit auch die Krebsraten gewaltig. Diabetes, Bluthochdruck, Gichtarthritis, Nieren- und Lungenleiden könnten für bis zu einem Fünftel der Krebsneuerkrankungen und einem Drittel der Krebstoten verantwortlich sein.“ Im British Medical Journal mag jeder, der nicht am Wegrand zurückbleiben möchte, den Weckruf der Medizinerin nachlesen: Cancer risk associated with chronic diseases and disease markers: prospective (veröffentlicht am 31. Januar 2018). Richtig: Es geht bei Prävention am Ende des Tages nicht um Kosteneinsparung, sondern um Überleben und Lebensqualität. „Wie bringen Kassen die Versicherten dazu, die eigenen Gesundheitsdaten mit der Kasse zu teilen?“ haben wir im BKK Magazin 6 | 2017 Professor Andréa Belliger vom IKF Luzern gefragt, und sie hat interessante strategische Hinweise für Kassenchefs gegeben: „Kassen stehen – wie Banken auch – vor der Herausforderung, über das Geschäftsmodell der Zukunft nachzudenken. Insbesondere, wenn wir Technologien wie Blockchain haben, die Mittelinstanzen langfristig ausschalten werden.“ Die BKK YOUNG TALENTS haben in ihrem Artikel in der Ausgabe 5 | 2017 dieses Magazins angemerkt, dass Krankenkassen ihre digitalen Lösungen derzeit noch mit dem Paradigma der systeminternen Kostenträgerperspektive gestalten. Auch Professor Belliger hat darauf

hingewiesen, dass es darauf ankommt, den Patienten ins Zentrum der Strategie zu rücken und eine neue Rolle der Krankenversicherung zu denken. „Kassen tun gut daran, an der Seite ihrer Versicherten zu stehen, deren Interessen gemeinsam wahrzunehmen, mit den Versicherten gemeinsam Modelle für ein gesundes Leben zu entwickeln.“ In den USA sind jetzt mit Amazon, JP Morgan und Berkshire Hathaway drei mächtige Player der US-Ökonomie auf den Gedanken gekommen, den eigenen Mitarbeitern eine Krankenkasse an die Seite zu stellen. Das neue Unternehmen soll sich um die besten Lösungen für die Versicherten kümmern. Die Idee der Gründung einer Betriebskrankenkasse ist modern.

Genau wie die Betriebskrankenkassen zu ihrem 300-jährigen Jubiläum 2017 haben sich auch Erik Brynjolfsson und Andrew McAfee – beide Ökonomen am Massachusetts Institute of Technology (MIT) – die Entwicklung zum Beginn der ersten industriellen Revolution genau angesehen. Die Nutzung der Dampfkraft durch die Technologie von James Watt startete 1776 das erste Maschinenzeitalter. Die Fähigkeit, Energie in bisher ungekannten Mengen zu erzeugen, hat die Begrenzung durch die Muskelkraft von Mensch und Tier überwunden. Ende des 18. Jahrhunderts kommt es in der Entwicklung der Menschheit zu einem Hockeyschlägereffekt: Die flache Kurve des Bevölkerungswachstums, der sozialen und technischen Entwicklung macht einen 90-Grad-Knick nach oben. Die industrielle Revolution ist natürlich nicht allein ein Ergebnis der Dampfkraft. Aber die Fähigkeit, große Mengen an Gütern und Menschen weit abseits der Wasserwege zu transportieren, hat gepaart mit Erfindergeist und einer beeindruckenden Innovationskultur eine disruptive Entwicklung ausgelöst, die alle Bereiche des Zusammenlebens von Menschen erfasst hat. Mehr Kalorien pro Person durch Erzeugung von Nahrung in Landwirtschaft und Industrie, schnellerer weltumspannender Handel, Grad der Verstädterung, neue Formen von Wohnen und Arbeit, sauberes Wasser, jener Quantensprung für die Gesundheit, Entwicklung

von Logistik und Informationstechnologie, eine ungeheure Ausweitung der Menge von Information, der Verbreitung und der Intensität des Austauschs, nicht selten getrieben auch von einer immensen Ausweitung der Kapazität der Kriegsführung. Erik Brynjolfsson und Andrew McAfee schildern in ihrem Buch „The Second Machine Age“ wie nun die digitale Revolution unser aller Leben verändern wird.

Computer – im Jahr 1982 von der Zeitschrift TIMES zur „Maschine des Jahres“ erklärt – entwickeln sich rasant: Watson von IBM hat zuerst Mannschaften aus Harvard-Studenten in der Fernseh-Quizshow Jeopardy geschlagen und dann Krankheiten diagnostiziert. Industrieroboter bauen Autos, die bald alle ohne Fahrer unterwegs sein werden. Als erstes Unternehmen in den USA hat Ende Januar der Chauffeurdienst Waymo, eine Tochtergesellschaft von Google-Mutter Alphabet, die Erlaubnis bekommen, einen fahrerlosen Fahrdienst in den Vereinigten Staaten zu betreiben. Roboter können demente Senioren verstehen, ihnen zuhören und antworten, Fotoalben zeigen oder eine Skype-Verbindung mit dem Arzt herstellen. In Passau haben Studierende diesem Roboter Sprache beigebracht. In einem gemeinsamen Projekt von EU-Unis unter Federführung der Universität Galway wurde der Pflegeroboter entwickelt. Diese gemeinsame Leistung europäischer Studierender haben wir im ersten Magazin des Jahres 2018 in der Rubrik WISSENSCHAFT vorgestellt. Noch einmal: Wollen wir diese jungen Menschen in eine Arztpraxis mit Faxgerät schicken, wenn sie ernsthaft erkranken? Pflegeroboter können wie ihre Vetter in den Autofabriken einer schwächlichen Pflegerin helfen, schwere Patienten zu heben oder sie können Patienten an der Hand nehmen und stützen, wobei die Menschen eine wunderschöne Metallschale in der Hand halten, die in einem 3-D-Drucker hergestellt wurde. Wir leben in einem Umfeld erstaunlicher digitaler Innovation. Sind wirklich alle, die im deutschen Gesundheitssystem Verantwortung tragen, bereit, damit Schritt zu halten? Ein gesetzlicher Zaun um Versandapotheken lässt zweifeln. Gerade in Berlin kann man auf den Gedanken

kommen: Zäune halten nicht. Die Vernetzung von immer mehr Menschen durch mobile Endgeräte, ermöglicht es, Gesundheitssysteme neu zu denken, neu zu organisieren. Der Hinweis von Albrecht Kloepper, dass „die Apple-Patientenakte die Telematik-Planung verstauben lässt, bevor sie sich am Markt bewährt hat“, ist absolut ernst zu nehmen. Zur Einsicht, dass Patienten über ihre eigenen Gesundheitsdaten bestimmen werden, wird die langsame und geldverzehrende Gematik wohl erst kommen, wenn Apple eine Patientenakte im jetzt angekündigten iPhone-Update tatsächlich präsentiert. Vitabook-Geschäftsführer Markus Boening will bei der zunächst ausgebremsen eGA die Datensouveränität von Patienten massiv triggern: „Ärzte müssen verpflichtet werden, ihren Patienten anzubieten, die entstandenen Daten in deren Gesundheitsakte zu übertragen.“

Schwab, McAfee und Brynjolfsson sind überzeugt: Digitalisierung wird unsere Gesellschaft völlig umkrempeln. Bisher war die Federführung für die Digital-Agenda der Bundesregierung auf drei Ministerien aufgeteilt: Wirtschaft, Inneres und Verkehr. Man wird sehen, was die CSU daraus macht, wenn die digitale Infrastruktur dem Verkehrsministerium zugeschlagen wird. Die Opposition hält sich derzeit mit dem Heimatministerium des designierten Innenministers Seehofer auf, das gibt wohl mehr Zeilen im Boulevard. Die Digital-Leute im Wirtschaftsministerium haben zum Jahresende 2017 eine interessante und viel beachtete Agenda für das Gesundheitssystem vorgelegt. Ob die deutsche Wirtschaft der Bundesregierung es noch lange durchgehen lässt, dass Deutschland wegen eklatanter Fehleinschätzungen beim Ausbau des Glasfasernetzes nahezu Schlusslicht unter den Industriestaaten ist, muss man abwarten. Die meisten Geräte, die im viel besprochenen „Internet der Dinge“ angeschlossen sein werden, werden dann nicht privat genutzt, sondern in smarten Fabriken, smarten Bürogebäuden, smarten Systemen zur Verkehrssteuerung oder in smarten, mit modernster Medizintechnik ausgestatteten Kliniken. Wann wir lernen, smarte Wohnungen für Senioren statt Pflegeheime und smarte Arztpraxen zu haben, das

wird sehr von politischem Führungswillen in der Selbstverwaltung abhängen. „Die multinationalen Unternehmen haben teilweise weitaus mehr in ihrem Köcher, als die deutschen gesetzlichen Krankenkassen heute haben“, schreibt Rolf Kauke, Vorstand der BKK Melitta Plus im ersten Artikel der neuen Rubrik DEBATTE in diesem Heft – und verweist damit auf einen entscheidenden strategischen Vorteil von Betriebskrankenkassen. In der Wirtschaft sehen wir erfreulicherweise neben Konzernen mit Gesundheitssparten wie Siemens oder Philips als wichtige Treiber der Digitalisierung auch die Autokonzerne, die mit AUTOMOTIVE HEALTH die Mobilität der Zukunft mit dem Thema Gesundheit verbinden und dabei strategisches Wissen von Betriebskrankenkassen nutzen. Wir sehen aber auch „hidden Champions“ im Mittelstand und bei traditionellen Familienunternehmen. Max Viessmann, 29, Urgroßvater des Heizkessel-Erfinders, lässt Gründer-DNA im Traditionsunternehmen wirken: Venture Capital Fonds und eigener Company Builder für junge Unternehmer, die digitale Lösungen nah am Kunden entwickeln. Johann Viessmann hat 1917 das Unternehmen gegründet und durch innovative Produkte in den deutschsprachigen Ländern positioniert, Max Viessmann erfindet die Firma digital wieder neu.



JAMIE DIMON
CEO JP-Morgan

» Unsere Leute wollen Transparenz,
Kenntnis und Kontrolle. «

„Die Zeit drängt, wenn wir verhindern wollen, dass transnationale neue Anbieter wie Apple, Google & Co. auch im deutschen Gesundheitswesen Fakten schaffen“, schreibt Rolf Kauke. „Mahnende Beispiele aus der Vergangenheit gibt es genug – wie Kodak und Nokia. Daran zeigt sich: Selbst wer immer alles richtig gemacht hat, kann bereits daran scheitern, dass er ein einziges Mal einen Trend zu spät erkennt.“

Daraus ergeben sich für die Betriebskrankenkassen zwei strategische Folgerungen: 1. BKK sind konsequent für Datensouveränität der Patienten. Alles andere ist politisch in der EU ohnehin nicht haltbar. 2. Betriebskrankenkassen heben konsequent strategisches Wissen aus der Digitalen Transformation der Unternehmen, mit denen sie eng verbunden sind, und aus der präzisen Kenntnis der Arbeitsplätze ihrer Versicherten. Nicht zuletzt gilt, was das globale Strategie-Team von PwC in seinen 10 „principles to enable a successful transformation“ Mitte Februar als wichtigen Punkt 2 kommuniziert hat "Create your customers' future!" ■

BETRIEBSKRANKENKASSEN

SIE HABEN INTERESSE AN DIESEM MAGAZIN?

Alle zwei Monate erscheint unser Magazin für Politik, Recht und Gesundheit im Unternehmen in gedruckter Form. Auf unserer Online Plattform www.bkk-dachverband.de finden Sie ausgewählte Artikel der einzelnen Ausgaben.

Sollten Sie Interesse an der vollständigen Printausgabe haben, können Sie diese kostenlos bei uns anfordern.



VOLLSTÄNDIGE AUSGABE KOSTENLOS ANFORDERN:

www.bkk-dachverband.de/bkkmagazinkontakt

Stefan Lummer

stefan.lummer@bkk-dv.de

+49 30 2700 406 303
