

# Medizin 4.0 – Sind Menschen doch Autos?

## Einführung der Herausgeber

„Menschen sind keine Autos!“ Dieser Schlachtruf begegnet ganz häufig innovativen Akteuren, die Methoden und Technologien aus anderen Branchen versuchen auf die Behandlungsprozesse zu übertragen. Damit wollen die Kritiker deutlich machen, dass die Individualität der Patienten ein standardisiertes Vorgehen weitgehend unmöglich macht und deshalb die Nutzung eines modernen Workflow-Managements in der Medizin nicht greift. Ist aber überhaupt die individuelle Behandlung an den Bedürfnissen des einzelnen Patienten ausgerichtet? Wenn das so wäre, müsste doch derselbe Kranke bei der Konsultation von mehreren Ärzten eine weitgehend identische Behandlung erfahren. Da er aber in der Realität von dem jeweiligen Therapeuten durchweg anders behandelt wird, bezieht sich der Terminus „individuelle Versorgung“ doch wohl eher auf die Besonderheiten des Arztes als auf die des Patienten. Die Ergebnisse der Medizin sind deshalb auch weit überwiegend ressourcenabhängig. Was jeweils verfügbar ist, kommt zum Einsatz. Das gilt für das Personal genauso wie für die Sachmittel, für die baulichen Gegebenheiten ebenso wie für die „gewachsenen“ Strukturen und Prozesse. Folglich ist die Behandlung genau der gleichen Erkrankung am Samstag durchweg anders als am Dienstag. Die zur Verfügung stehenden Ressourcen sind am Samstag einfach andere als am Dienstag. In der Folge ist das Leistungsversprechen, das Gesundheitsunternehmen ihren Kunden, den Patienten, geben können, in aller Regel äußerst vage.

Diese überkommene Art und Weise Medizin zu machen, wird den Herausforderungen der Zukunft nicht gerecht. Die aufgehende Schere zwischen steigender Nachfrage nach Gesundheitsleistungen auf Grund der Innovationskraft der Medizin und der demografischen Entwicklung einerseits und den begrenzten Mitteln aus dem Sozialtransfer vor dem Hintergrund der Verschiebung gesellschaftspolitischer Prioritäten von der Sozial- zur Bildungspolitik und ebenfalls der demografischen Folgen andererseits zwingt zu mehr Produktivität. Da Patienten auch, wenigstens teilweise, Konsumenten werden, muss künftig gleichzeitig die Qualität ihren Erwartungen mehr als bisher entsprechen. Zudem wird das Personal knapp und hat deutlich veränderte Vorstellungen. Gesundheitsanbieter müssen deshalb künftig „billiger, besser und moderner“ werden. Das geht nicht mit den Rezepten der Vergangenheit. Vielmehr müssen jetzt Erfahrungen aus anderen Branchen auf die Gesundheitswirtschaft übertragen werden. Innovative

## Medizin 4.0 – Sind Menschen doch Autos?

---

Akteure aus allen Bereichen der Gesundheitswirtschaft sind deshalb aufgerufen, ihre bisherigen Geschäftsmodelle zu überprüfen und den neuen Erfordernissen anzupassen.

Medizin 4.0 stellt den Behandlungsprozess auf einen indikationsbezogenen digitalen Workflow. Alle notwendigen diagnostischen und therapeutischen sowie alle administrativen und technischen Einzelschritte werden dazu umfassend analysiert und in eine Struktur gebracht, die digital abgebildet werden kann. Die Akteure arbeiten auf dieser Basis und werden durch den hinterlegten Workflow nachhaltig unterstützt. Das gilt für den Primärprozess, in dem die einzelnen Arbeitsschritte systematisch „abgefordert“, die Dokumentation und die Abrechnung integriert sowie die notwendigen logistischen Maßnahmen „automatisch“ abgerufen werden. Medizin 4.0 passt den realen Behandlungsablauf ständig an den geplanten an und schafft damit die Voraussetzung, die Ablauforganisation insgesamt zu optimieren. Wichtig für die Etablierung eines digitalen Workflows ist die intensive Zusammenarbeit von Ärzten, Krankenpflegekräften und sonstigen Therapeuten mit den kaufmännisch und administrativ Tätigen sowie den Technikern. Nur gemeinsam kann die Strukturierung der Behandlungsabläufe umfassend gelingen. Deshalb müssen sich alle Beteiligten der medizinischen Leistungsanbieter auf den Kernprozess der Behandlung konzentrieren. Für alle spezialisierten Nebenprozesse ist die Gewinnung von engagierten Systempartnern aus Industrie- und Serviceunternehmen eine wichtige Vorbedingung.

LOHMANN konzept engagiert sich seit 10 Jahren, innovative Akteure der Gesundheitswirtschaft zu sammeln und sie anzuregen, ihre Strategien den künftigen Herausforderungen entsprechend neu zu konzeptionieren. Es geht um die Entwicklung von Systempartnerschaften zwischen Industrie- und Serviceunternehmen einerseits und Krankenhäusern sowie ambulanten Anbietern andererseits. Die Akteure auf dem Gesundheitsmarkt müssen ihre gemeinsamen Stärken nutzen, um den Patienten auch in Zukunft hervorragende Medizin zu bezahlbaren Preisen offerieren zu können. Wir fördern die Übertragung von erfolgreichen Konzepten und Ideen aus anderen Branchen auf die Gesundheitswirtschaft. Wir stehen im direkten Dialog mit den Nachfragern auf der Seite der Krankenversicherungen und diskutieren intensiv mit den maßgeblichen Vertretern aus Politik und Verbänden. Mit dieser Veröffentlichung wollen wir den Stand der Debatte auf dem Weg zu einer grundlegend neu positionierten Gesundheitswirtschaft dokumentieren. Die Beiträge der Autoren aus verschiedenen Sichtwinkeln der aktuellen Diskussion zeigen, dass vieles in Bewegung ist, viel mehr als die immer gleichen Muster der ritualisierten öffentlichen Auseinandersetzungen oftmals vermuten lassen. Die dargestellten Ansätze bestärken die Hoffnung, in den kommenden Jahren entscheidende Weichen zu stellen. Wir wollen Mut machen, an dieser Aufgabe mitzuwirken und laden zu einer intensiven Beschäftigung mit den vorgestellten Positionen ein.

Wir danken allen unseren Geschäftspartnern für den teils langjährigen inspirierenden Austausch von Ideen und Gedanken. Den Autoren dieses Buches sind wir

für ihre spannenden Beiträge dankbar. Dank gilt auch unseren Mitarbeiterinnen Brigitte Knorr und Karin Rothe für die intensive Unterstützung bei der Zusammenstellung der Aufsätze und dem medhochzwei Verlag für die zügige Umsetzung des Projektes.

Prof. Heinz Lohmann, Ines Kehrein, Dr. Konrad Rippmann

Hamburg im Januar 2016