

GKV Forum – 09. Mai 2023

Krankenkassen im Wandel

Wolfgang Beinhauer
Fraunhofer IAO

Zum Einstieg

Eine persönliche Anekdote aus der letzten Woche



4 x Blutentnahme in einer Woche

Ablauf:

- Di: Facharzt Kardiologie
- Mi: Hausärztin
- Do: Anästhesist
- Fr.: Postoperative Laborwerte

→ Wer hätte es verhindern können?

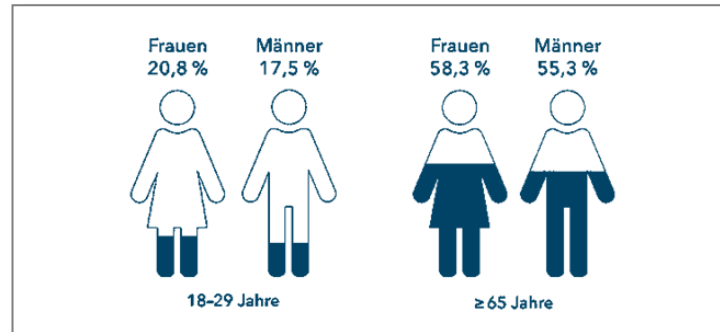
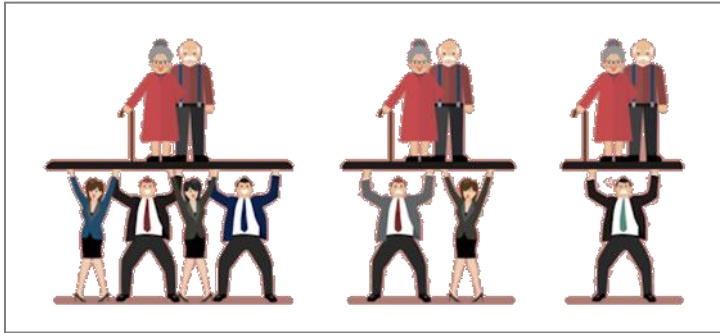
Ausgaben der Krankenkassen

Worauf wir schauen, und worauf die Politik schaut



Demographische Entwicklung

Weniger Beitragszahler, weniger Leistungserbringer – höhere Gesundheitsausgaben, höherer Arbeitsdruck



Weniger Beitragszahler für mehr Leistungsbezieher

- Steigende Lebenserwartung & zunehmende Nachfrage nach medizinischer Versorgung
- Illusion der Haltelinie 40% Beitragssatz in den Sozialversicherungen
- Anhebung des Rentenalters, Bemessungsgrenzen und der Versicherungsbeiträge

Mehr und intensiver Leistungsberechtigte

- Anstieg von chronischen Krankheiten wie Diabetes, Herz-Kreislauf-Erkrankungen und Krebs mit dem Alter
- Anstieg der Multimorbidität
- Nahezu zwei Drittel mit physiko-mentaler Komorbidität jünger als 65 Jahre

Eklatanter Fachkräftemangel in der Gesundheitsversorgung

- Pflegenotstand (pwc: 36% Vakanzen für Pflegekräfte in 2035)
- Belegschaft in Krankenkassen i.A. stärker von Demographie bedingten Abgängen betroffen als Bundesdurchschnitt von Arbeitnehmern
- Bedarf an Erneuerung von Kompetenzen und Arbeitsweisen

Digitalisierung

(Teil der) Lösung für den Fachkräftemangel, aber wer soll digitalisieren?

Input		Output
Der Mond	ist...	...aufgegangen
		...aus Käse
		...384.000km entfernt

Generative KI

- Unter Generativer KI versteht man KI-Systeme, die als Systemantwort eine Fortsetzung eines gegebenen Inputs (z. B. „Prompt“ für Textgenerierung oder ein Bild) generieren.
- Transformer-Modelle sind eine Form künstlicher neuronaler Netze. Diese nutzen sogenannte „Attention Layers“ dazu, komplexe Beziehungen zwischen Begriffen zu lernen und deshalb gute Vorschläge für neue Textfortsetzungen liefert.



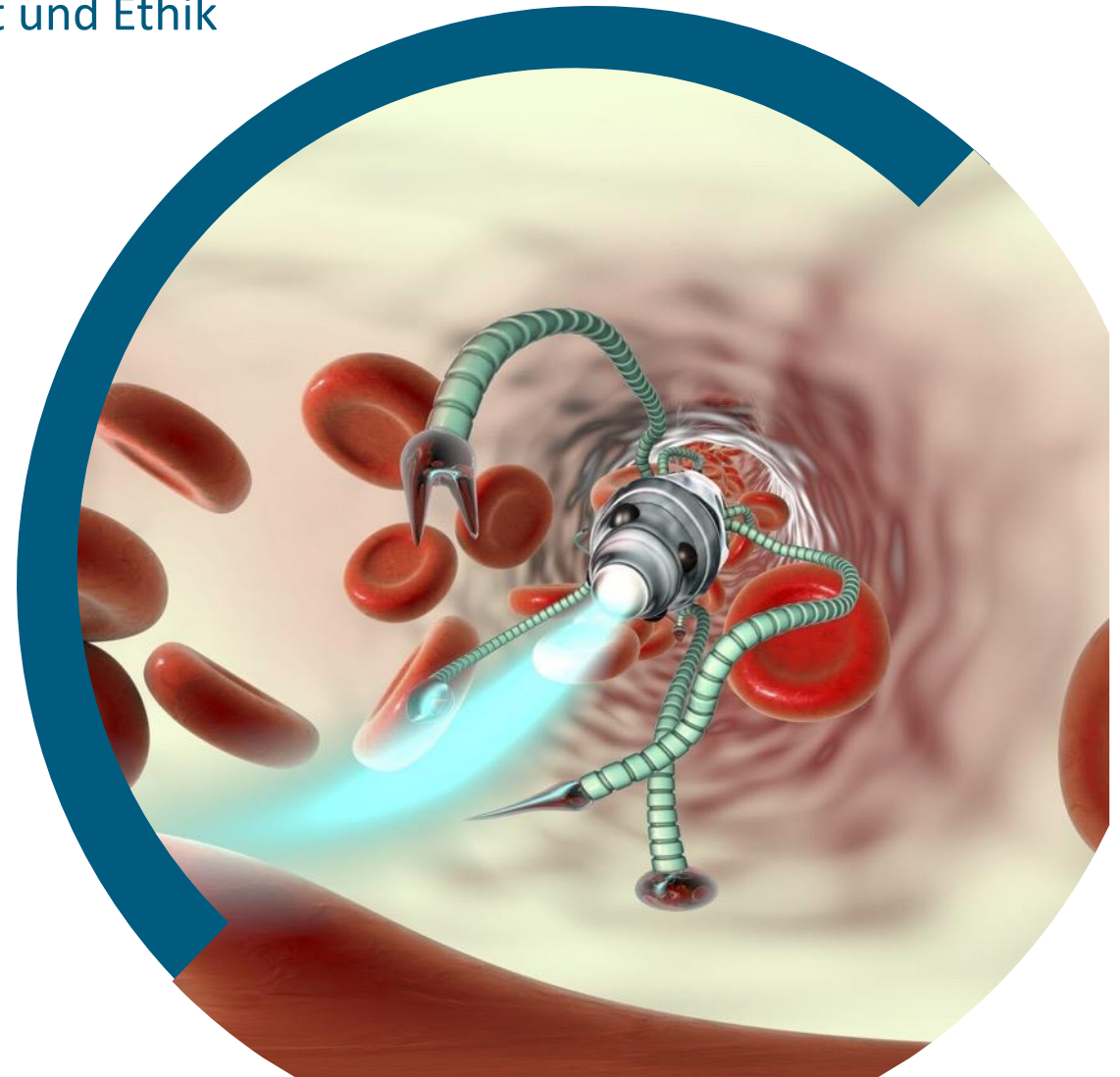
Medizinischer Fortschritt – Ein möglicher Kollisionspunkt von Politik, Wissenschaft und Ethik

Medizinische Innovationen sind unerlässlich, um **Lücken** in der globalen **Gesundheitsversorgung** zu **schließen**.

Wie kann das genau aussehen?

- Synthetisch erzeugte Peptide für die Gewebegenerierung in Organen
- Mikrorobotik zur Unterstützung chirurgischer Eingriffe
- Prothesen mit sensorischen Fähigkeiten
- Verbände, die Wunden mit Medikamenten versorgen

Die Aufnahme neuer Behandlungsmethoden und Technologien in das Leistungsangebot ist unerlässlich, um insbesondere gegen neue Marktteilnehmer bestehen zu können. Dies erfordert eine Anpassung der Versicherungsbedingungen und eine Überprüfung der Finanzierungsstrategien.



Regulatorische Vorgaben – Ein nie endender Veränderungsprozess

Innovationshemmender Raum aus stark reguliertem gesetzlichen Auftrag

- Sozialgesetzbuch: Regelung über Leistungen und Pflichten; Basis für die Finanzierung und Organisation
- DSGVO und Patientendatenschutzgesetz (PDSG, 2020)
- Elektronische Patientenakte (ePA)
- „App auf Rezept“ (DiGA)
- Digitale-Versorgung-Gesetz (DVG, 2019)

Die regulatorische Vorgaben erfordern eine **ständige Überprüfung** und **Anpassung** von Geschäftsmodellen, Prozessen, Services und Produkten.

Möglicher Lösungsansatz:

Ein proaktiver, agilerer Managementstil, der Flexibilität und Reaktionsfähigkeit in den Vordergrund stellt bezüglich Kunde und Kosten.



Nachhaltigkeit

Der schwierige Umgang mit Versicherungsgeldern



Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie: Ziel einer klimaneutralen Bundesverwaltung 2030

Hierzu „Informationsschreiben“ des BAS an bundesunmittelbare Sozialversicherungsträger vom 9. September 2021 „Nachhaltigkeit konkret im Verwaltungshandeln umsetzen“

→ Nachhaltigkeitsstrategien in den Häusern der Sozialversicherungsträger

Elemente der Nachhaltigkeitsstrategien (u.a.)

- Treibhausgasneutralität bis 2030
- Reduzierung des Ressourcenverbrauchs
- Nachhaltig ausgerichtete Beschaffung, z.B. durch Unterlegung eines nicht haushaltswirksamen fiktiven CO₂-Preises von 205€/t CO₂

Konfligierende Gebote

Zielkonflikte mit dem Gebot der Sparsamkeit bei der Verwendung von Beitragsgeldern, mögliche Konflikte mit BRH und Selbstverwaltung, mögliche Differenzen zwischen Bundes- und Landesaufsicht
Beispiele betreffen etwa die oft erheblichen Mehrkosten nachhaltiger Bauweise in Neubauprojekten, oder die Energieversorgung mittels Biogasanlagen.

Was sind die Folgen?

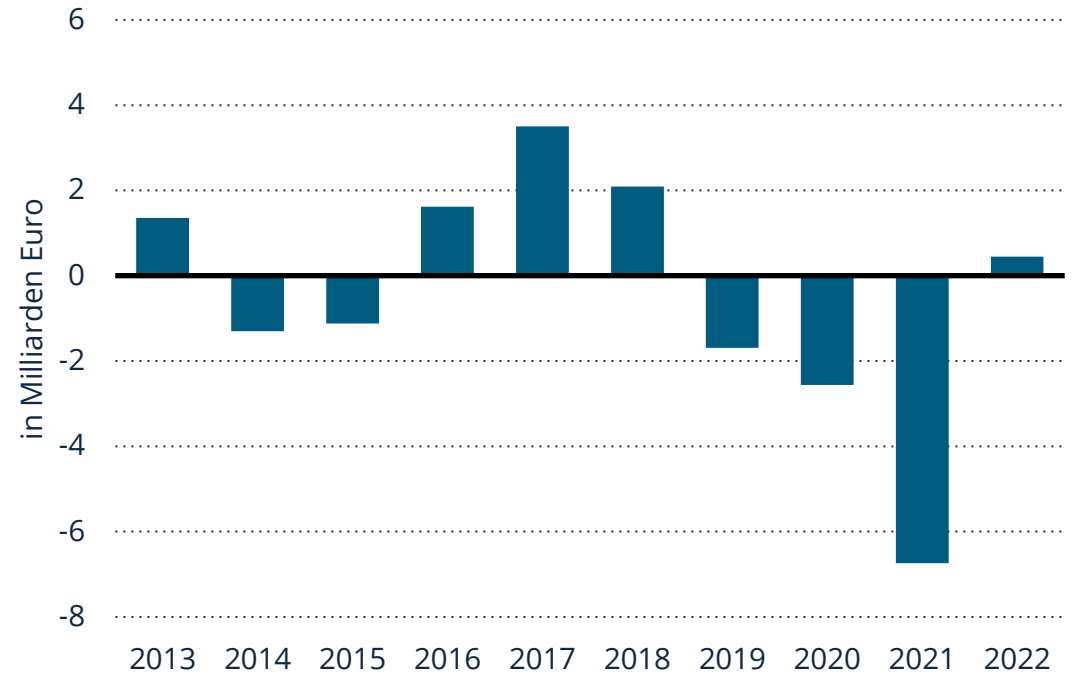
Defizitäre Entwicklung der GKV

Hochwertige technische und medizinische Innovationen führen zu einer Optimierung der Gesundheitsversorgung, aber auch zu einer kontinuierlichen **Erhöhung** der Gesundheitsleistungen und **Versicherungsprämien/Beiträge**.

GKV-Finanzstabilisierungsgesetz 2023: Schließung der bestehenden Finanzierungslücke in Höhe von rund **17 Mrd. Euro**

Kostensparende Strategien:

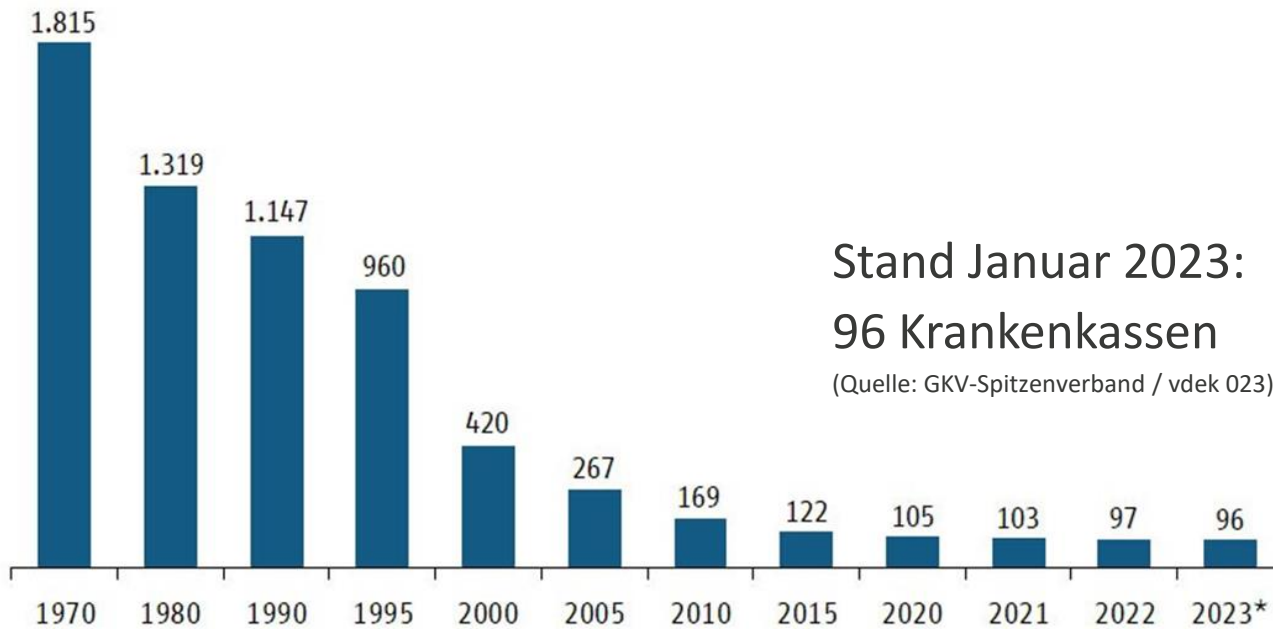
- Förderung der präventiven Versorgung und Generika
- Selektivverträge mit Gesundheitsdienstleistern:
Gefahr einer zersplitterten Versorgungslandschaft



Was sind die Folgen?

Konsolidierungsdruck

Anzahl der gesetzlichen Krankenkassen 1970 - 2023



Stand Januar 2023:
96 Krankenkassen

(Quelle: GKV-Spitzenverband / vdek 023)

“

44% der Branchenexperten einer PwC Studie aus 2022 rechnen damit, dass sich die Zahl der Krankenkassen bis

2030 auf **50** bis **60** reduziert.“



Weniger GKV's bedeutet mehr Druck im Wettbewerb

Der Wettlauf nach unten bei der Preisgestaltung führt zu keiner nachhaltigen Besserung

Derzeit:

- Wettlauf mit einer **günstigeren Preisgestaltung** = Rentabilitätsrisiko
- **Fusionen** erfordern **Blindleistung** und sind **kostenintensiv!**

Nachhaltige Strategien schaffen:

- Abhebung von der Konkurrenz mit einem **einzigartigen Mehrwert**, z. B. einen besseren **Kundenservice**, einen umfassenderen Versicherungsschutz oder innovative technologische Lösungen
- **Kooperationen** eingehen, um Koordinierungsaufwand senken und die Vertragslogistik vereinfachen zu können

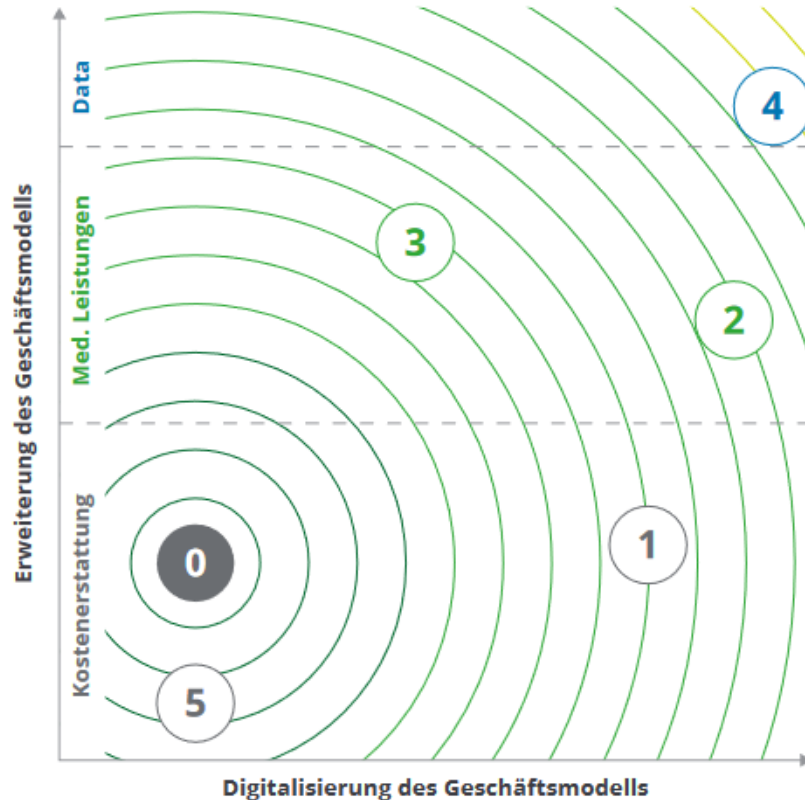
88,5 % der Experten der PwC Studie sind davon überzeugt, dass die Krankenkassen im Jahr 2030 mehr Kooperationen eingehen müssen.



Strategische Handlungsoptionen

Ausreizen des Handlungsspielraums innerhalb des gesetzlichen Auftrags und darüber hinaus

Abb. 1 - Optionenraum für Krankenversicherer



Quelle: Deloitte 2022.

- 1 Voll digitalisierter Kostenerstatter**
Fokus auf effiziente Kostenerstattung
Digitalisierung von Prozessen und Kunden-schnittstellen mit hohem Automatisierungsgrad
- 2 Ökosystemanbieter**
Fokus auf Technologie
Bereitstellung einer Plattformlösung mit digitalen Schnittstellen zu Kunden und anderen Gesundheitsdienstleistern
- 3 Gesundheitspartner**
Fokus auf Gesundheitsangebote
Bereitstellung eines breiten Angebots an Gesundheitsservices (analog und digital)
- 4 Voll digitalisierter Gesundheitsdienstleister**
Fokus auf Data Analytics
Bereitstellung von individuellen digitalen Services und Produkten
- 5 Run-off**
Fokus auf Ertragsabschöpfung
Keine Investitionen in Digitalisierung, Services und Produkte

Positionierung als Lösungspartner zur Erweiterung des gesetzlichen Auftrags.

Voraussetzungen für erfolgreiche Strategieimplementierung

Radikale Digitalisierung

Radikale Digitalisierung ermöglicht

- Effizienz und Effektivität von **Krankenkassenprozessen** zu verbessern
- **Digitale Gesundheitsanwendungen (DiGA)** in das Leistungsportfolio aufzunehmen zu können
- Als **Spinne im Netz des Ökosystems der Gesundheitsdaten** zu agieren und sich als **Partner für Lösungen** zu etablieren anstatt die Rechnung für die Fehler des Gesundheitssystems zu übernehmen

Beispiele

- **Internet of Things** (Device Authority) und Real-World-Identification für DiGA
- **KI**: Entscheidungsunterstützende Tools, bspw. für die **Früherkennung von Krankheiten** und Erforschung von **Anomalien**
- **Wirksame Prävention**

Krankenkassen müssen sicherstellen, dass sie die notwendigen Systeme und Prozesse haben, um (Routine-)Daten sicher zu speichern, zu verwalten und zu verarbeiten.



**Es ist zunächst eine digitale Neuausrichtung der Organisation erforderlich.
Jedoch fehlt jeder fünften GKV eine (valide und nachhaltige) Digitalisierungsstrategie.**

Voraussetzungen für erfolgreiche Strategieimplementierung

Neuer Kundenfokus: Vom Kostenträger zum Begleiter im Gesundheitsmarkt



Kundenperspektive als Orientierung und Maßstab für den notwendigen GKV-Wandel - Idealer Kompass

Die Verbraucher von Krankenversicherungen werden immer versierter und haben mehr Möglichkeiten als je zuvor.

- **Bedürfnisse** und Vorlieben der **Kunden** verstehen und kontinuierlich Innovationen entwickeln, um diese Bedürfnisse zu erfüllen
- Überdenken der Services, Produkte und Kostenstruktur
 - Spezifische, auf die individuelle Lebenssituation zugeschnittene Produkte, Angebote und Informationen = **Personalisierung**
 - Etablierung einer zielgerichteten Interessentenansprache und eines Neukundenmanagements für eine individuelle datenbasierte Beratung
 - Emotionalisierung des Unternehmens und der Produkte

Der Wandel **von einem Kostenträger hin zu einem Begleiter**, einem „trusted advisor“ im Gesundheitsmarkt.

Voraussetzungen für erfolgreiche Strategieimplementierung

Agile Arbeits- und Organisationsgestaltung

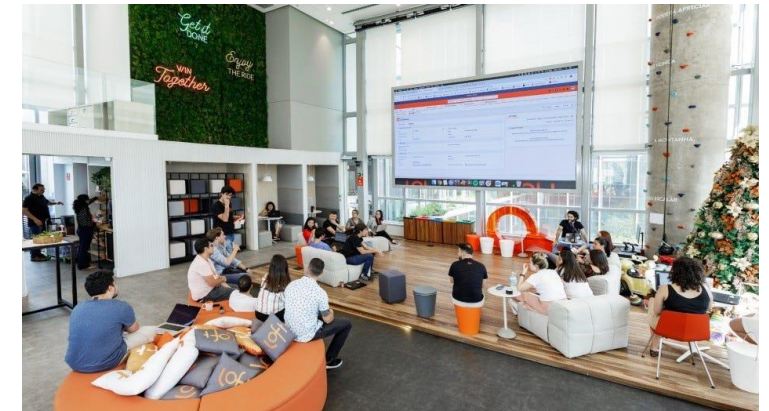
Arbeitsgestaltung: Flexibilisierung der Arbeitsorganisation, Hybrides Arbeiten, Agile Teams, ...

Kompetenzentwicklung im Bereich KI, Daten Awareness, Zusammenarbeit, ...

Strategische Personalplanung, Personalbedarfsprognose, Zukunftskompetenzen, Risikoanalyse für Engpässe, ...

Steigerung der **Attraktivität** als **Arbeitgeber** oder **Partner**, Inkubatoren für Health Start-Ups, ...

DIE HÖHLE DER LÖWEN



Eine erfolgreiche Veranstaltung!

Kontakt



Wolfgang Beinhauer
Fraunhofer IAO
wolfgang.beinhauer@iao.fraunhofer.de