



Ökosysteme im Schweizer Gesundheitswesen

In Ökosystemen können Gesundheitsdienstleistungen und Produkte in besserer Qualität effizienter angeboten werden.

swisscom



Im Schweizer Gesundheitswesen interagieren viele verschiedene Akteure miteinander, tauschen Produkte und Dienstleistungen aus oder stehen untereinander in einer Geschäftsbeziehung. Innerhalb eines definierten Ökosystems können diese Interaktionen zwischen den einzelnen Teilnehmergruppen effektiv und effizient organisiert werden, sodass für alle Teilnehmenden ein Mehrwert entsteht.

Durch einen geregelten Datenaustausch, sichere Kommunikation und die Bereitstellung von Informationen und Dienstleistungen können die Ressourcennutzung verbessert, innovative Lösungen gefördert und die Zugänglichkeit zu Gesundheitsdienstleistungen erhöht werden. Beispielsweise lassen sich in einem Ökosystem die Interaktionen zwischen Arztpraxen, Spitälern, Patient*innen und Versicherern besser organisieren. Auch Technologieanbieter, Entwickler und Betreiber arbeiten wirksamer zusammen. Zudem wird die Innovation gefördert und es können Kosten reduziert werden.

Was ist ein Ökosystem?

In Analogie zu einem biologischen Ökosystem wie zum Beispiel in einem Biotop, in dem verschiedene Organismen miteinander im Austausch leben, agieren auch in einem wirtschaftlichen oder gesellschaftlichen Ökosystem verschiedene Akteure in Wechselwirkung miteinander. Sie bilden eine «Lebensgemeinschaft» und beeinflussen sich gegenseitig – und bilden im Idealfall ein System, von dem alle profitieren können.

Ökosysteme im Gesundheitswesen

Im weitverzweigten Gesundheitswesen mit Patient*innen, Gesundheitsdienstleistern, Krankenkassen und Produzenten ist ein effizienter Informationsaustausch elementar. Ökosysteme im Gesundheitswesen haben das Potenzial, die Kommunikation zu vereinfachen, effektive Behandlungen zu ermöglichen, den Datenaustausch sicher und effizient zu gestalten – und schlussendlich Kosten zu senken. Die Möglichkeit, jederzeit auf aktuelle Informationen zugreifen zu können, vermindert Fehler und verbessert die Benutzerfreundlichkeit – und somit den Patientenpfad.

Anbieter, Produzenten und Versicherer können in der B2C- und B2B-Kommunikation von direkten und organisierten Kanälen profitieren. Auf digitalen Plattformen können sich alle Beteiligten effizient austauschen und sie decken grosse geografische Räume ab.



Vertrauen als zentrale Voraussetzung für Ökosysteme im Gesundheitswesen

Grundsätzlich können drei verschiedene
Ökosystem-Typen unterschieden werden:

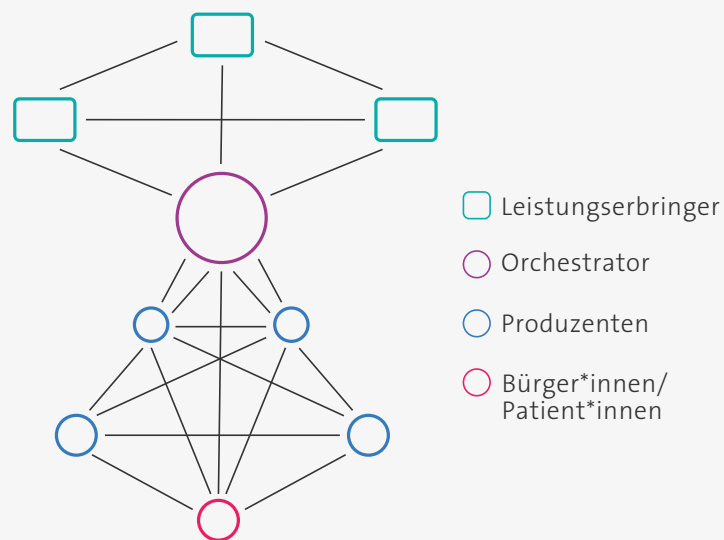
Gesamtlösungs-
Ökosysteme

Transaktions-
Ökosysteme

Innovations-
Ökosysteme

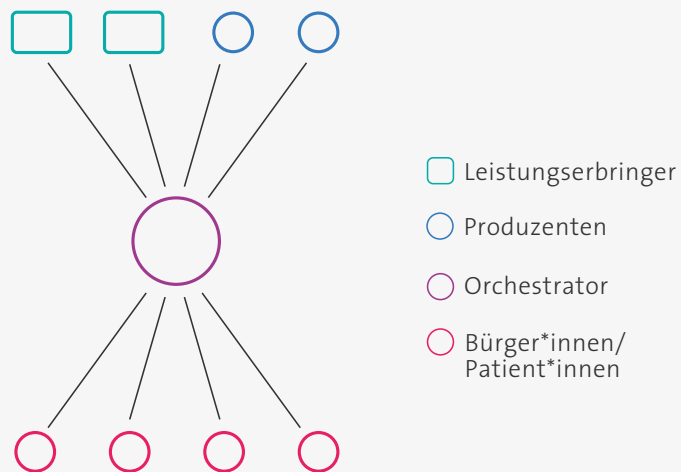
Das Gesamtlösungs-Ökosystem

Das Gesamtlösungs-Ökosystem koordiniert verschiedene Akteure im Gesundheitssystem, sodass die unterschiedlichen Teilnehmenden Dienstleistungen und Produkte anbieten oder nutzen können. Manche Gesamtlösungs-Ökosysteme haben die integrierte Versorgung von Patient*innen zum Ziel: Diese erhalten sämtliche Gesundheitsdienstleistungen aus einer Hand und werden durch den gesamten Behandlungspfad geführt. Die Koordination kann von einem Orchestrator übernommen werden, also einem Akteur, der die Interaktionen zentral steuert. Die meisten Ökosysteme des heutigen Schweizer Gesundheitswesens haben mehrere Orchestratoren, manche haben einen dominanten Orchestrator und bei einer Minderzahl ist das Ökosystem ein freies Gebilde ohne klaren Orchestrator.



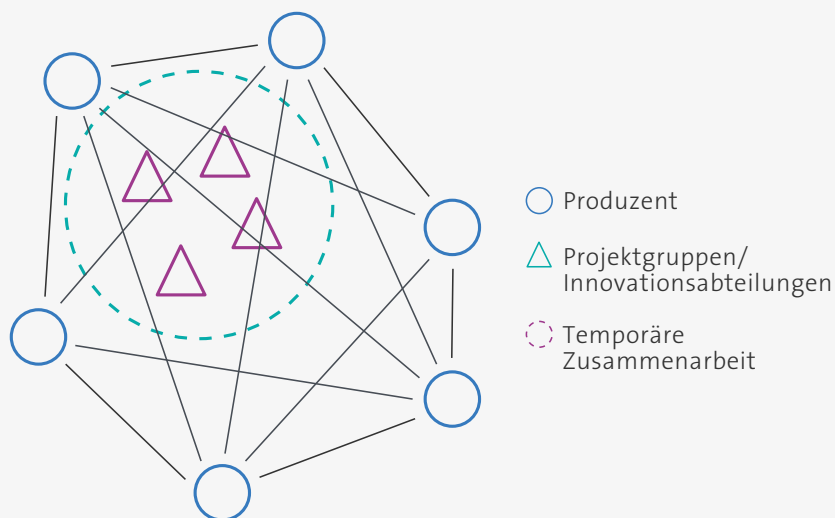
Das Transaktions-Ökosystem

Das Transaktions-Ökosystem verbindet oder verknüpft Teilnehmende in einem zweiseitigen Markt über eine (digitale) Plattform. Der Netzwerkeffekt ist hier zentral: Je mehr Akteure ihre Leistungen anbieten, desto höher wird der Nutzen für die Kunden – was wiederum mehr Akteure auf die Plattform zieht. Bei Transaktions-Ökosystemen kann es sich etwa um Vermittlungsstellen, Marktplätze oder Foren handeln, die es verschiedenen Teilnehmergruppen ermöglichen, Informationen, Produkte oder Services auszutauschen. Die Wertgenerierung erfolgt hauptsächlich, indem Transaktionen ermöglicht werden, die ohne die Plattform nur erschwert oder gar nicht stattfinden würden. Terminbuchungsplattformen sind typische Transaktions-Ökosysteme.



Das Innovations-Ökosystem

Das Innovations-Ökosystem zielt auf die Schaffung einer Innovation für die Kunden ab, die ein Unternehmen allein nicht realisieren könnte. In der herkömmlichen Innovationswelt hat der Anbieter eine Leistung für seine Kunden definiert, für die ein Bedarf besteht. Doch wenn das Produkt nicht zu den eigenen (Kern-)Kompetenzen passt, wird die Innovation nicht weiterverfolgt, weil das Know-how fehlt. In der Welt der Ökosysteme hingegen geht die Innovation weiter: Für alles, was man selbst nicht entwickeln oder realisieren kann, bringt man Partner ein. Im Innovations-Ökosystem entsteht eine produktive Kollaboration für die Entwicklung neuer Produkte und Services.



Ökosysteme im Schweizer Gesundheitswesen

Im Gesundheitswesen kommen alle drei oben genannten Typen von Ökosystemen vor. Je nach Zweck und Art der beteiligten Akteure in unterschiedlichen Ausprägungen. Der Zugang zum Ökosystem kann je nach Bedarf und für unterschiedliche Teilnehmergruppen offen, eingeschränkt oder geschlossen gestaltet werden.

Facts¹



Der Grossteil ist regional verankert, etwa ein Drittel ist national vernetzt.



Die Interaktionsmodelle zwischen Bevölkerung/Patient*innen sowie Leistungserbringern/Produzenten sind etwa zu je einem Drittel vertreten:

- B2B: 35 %
- B2C: 35 %
- Beide (B2B & B2C): 30 %



Die Mehrheit der Ökosysteme im Gesundheitswesen ist digital (Plattformen: Web oder App). Es gibt aber noch immer diverse analoge Ökosysteme.



Die Wertschöpfung in vielen Ökosystemen verläuft horizontal entlang des Patientenpfads (integrierte Versorgung, z. B. Zusammenarbeit von Hausarztpraxen, Spital, Krankenkasse).

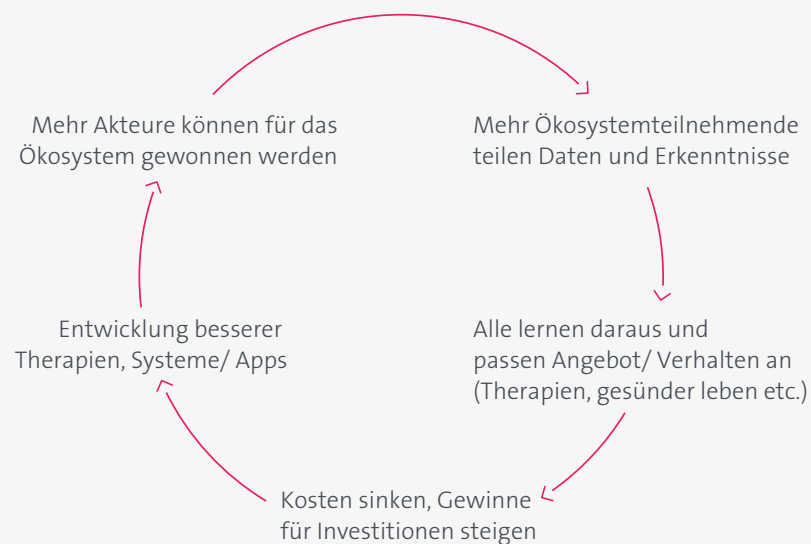


Das Business-Modell zielt meist darauf ab, mit einem attraktiven Angebot neue Kunden zu akquirieren und/oder durch die Vernetzung mit anderen Akteuren effizienter zu werden und Kosten zu sparen (Synergien nutzen, Standardisierung, Skaleneffekte).

¹ Für die Studie wurden insgesamt 17 Ökosysteme analysiert, namentlich Trio+, Compassana, Well, heypatient, eSANITA, Gesundheitsnetz Sense, Gesundheitsnetz See, Gesundheitsnetz Aargau Ost GNAO, Gesundheitsnetz Davos/Klosters/Prättigau, Gesundheitsnetz Uri, mediX, Réseau de l'Arc, S.M.A.R.T. Confluence Kompetenzzentrum, AROSS, Gemeinsame Gesundheitsregion (GGR), MIDATA, Digital Health Center Bülach

Vorteile von Ökosystemen im Gesundheitswesen

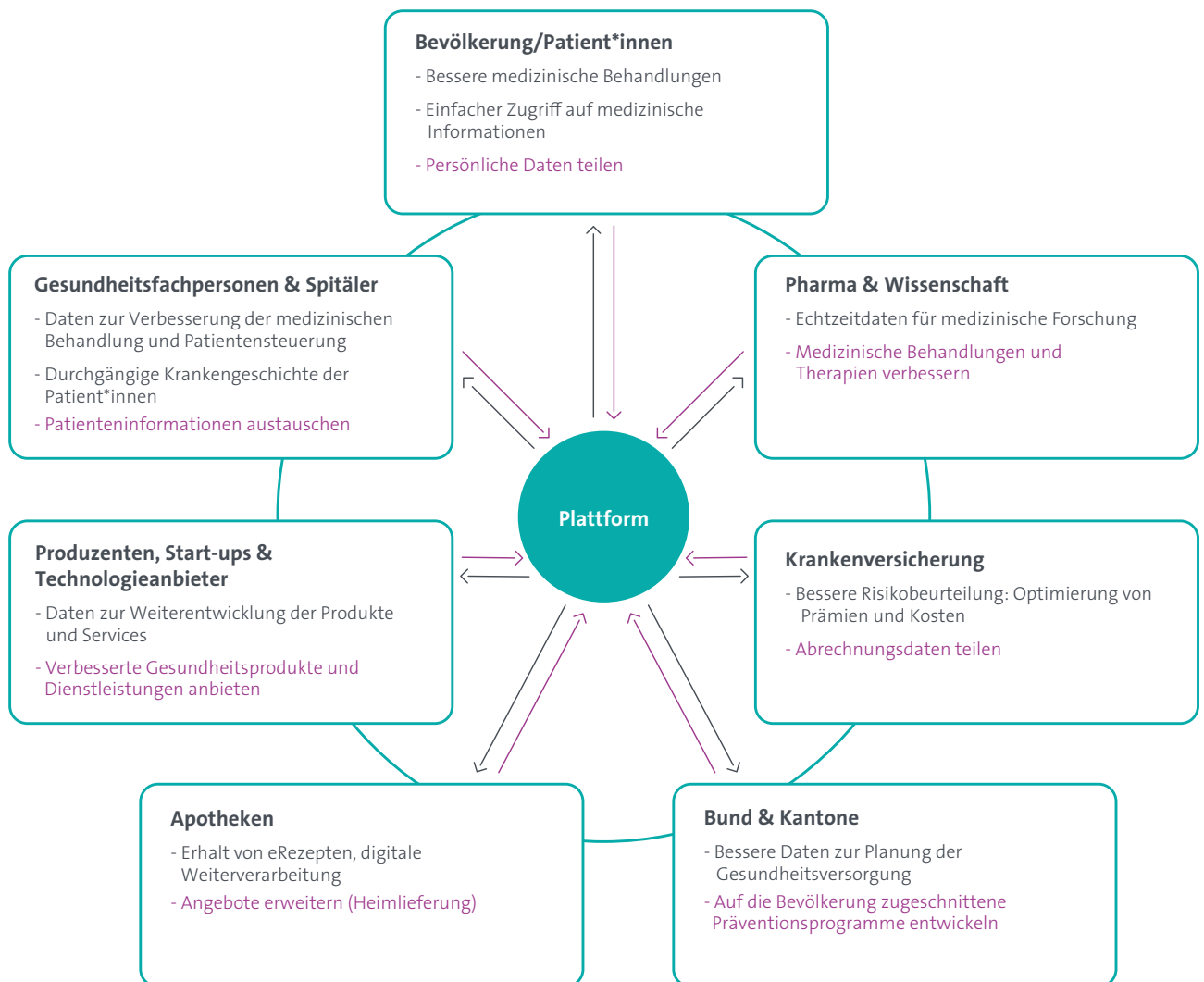
In einem Ökosystem wird ein Mehrwert für alle Teilnehmenden geschaffen. Es entstehen mehr Transparenz, Effizienz und Nachhaltigkeit. Dabei spielt der Netzwerkeffekt eine wichtige Rolle. Denn das Potenzial der Win-Win-Situation im Ökosystem wird nur ausgeschöpft, wenn sich möglichst viele Anbieter, Nutzer und Produzenten aktiv am Netzwerk beteiligen.



Die Akteure und Zielkunden nehmen in einem Ökosystem in der Regel bestimmte Rollen ein, die ihren Anforderungen oder ihren Aufgaben entsprechen. Alle Teilnehmenden leisten einen Beitrag für das Ökosystem und ziehen im Gegenzug einen Nutzen daraus.

T → Nutzen der Plattform

T → Beitrag zur Plattform



Vertrauen als zentrale Voraussetzung für Ökosysteme im Gesundheitswesen

Die Bereitschaft, sich ins Ökosystem zu integrieren und Informationen zu teilen, stösst insbesondere in der Bevölkerung auf Skepsis. Untersuchungen zeigen zwar, dass rund die Hälfte der befragten Personen sich vorstellen kann, sich einem Gesundheits-Ökosystem anzuschliessen, um etwa Video-Sprechstunden mit ihrem behandelnden Arzt durchzuführen oder elektronische Rezepte zu erhalten und zu nutzen. Eine Mehrheit der befragten Personen kann sich zudem vorstellen, eine elektronische Patientenakte zu führen. Demgegenüber zeigt eine Studie, dass rund die Hälfte der Schweizerinnen und Schweizer dagegen ist, die eigenen Gesundheitsdaten zu teilen.

Eine zentrale Voraussetzung für ein funktionierendes Ökosystem ist das Vertrauen ins gesamte System und seine einzelnen Akteure. Denn damit sich Ökosysteme im Gesundheitswesen etablieren können, braucht es nicht nur einen Tech-Shift, also eine geeignete, verfügbare Technologie, mit der sich alle Teilnehmenden medienbruchfrei austauschen können, sondern auch einen Mind-Shift – also die Bereitschaft, die eigenen Daten mit anderen Akteuren zu teilen. Mit wachsendem Vertrauen werden mehr Daten zur Verfügung gestellt und ausgetauscht, die wiederum zur Verbesserung von Produkten und Dienstleistung im Gesundheitswesen dienen.

Diese Massnahmen stärken das Vertrauen in ein Ökosystem

- **Transparenz schaffen:** Vertrauen kann durch Transparenz gestärkt werden. Insbesondere die Patient*innen müssen darüber informiert werden, wie ihre Gesundheitsdaten erfasst werden und wer Zugriff auf diese hat.
- **Datensicherheit und Datenschutz gewährleisten:** Es muss glaubhaft gezeigt werden, dass die Daten ausreichend gesichert und überwacht werden.
- **Vorteile kommunizieren:** Die Anbieter digitaler Lösungen sowie die Fachkräfte im Gesundheitswesen sollten über die Vorteile digitalisierter Gesundheitsdaten für den Einzelnen (z. B. Patient Journey, Diagnosegenauigkeit, Früherkennung von Krankheiten) wie auch für das Gesundheitswesen als Ganzes (z. B. bessere Forschungsdaten) informieren.

Digitale Plattformen als Netzwerk für Ökosysteme

Digitale Plattformen dienen als effektive Grundlage für Ökosysteme im Gesundheitswesen. Sie ermöglichen Effizienzsteigerungen, etwa durch die Reduktion von Suchanfragen oder durch schnelleren Daten- und Informationsfluss. Zudem lassen sich Synergien nutzen und die Partizipation von Benutzenden wird vereinfacht. Dies verbessert das Nutzererlebnis und erhöht so die Kundenbindung und den Erfolg, neue Kunden zu gewinnen.

Damit die Plattformen effektiv genutzt werden können, müssen technologische, regulatorische bzw. gesetzliche sowie nutzungsspezifische Bedingungen erfüllt sein:

- **Eine umfassende Interoperabilität:** standardisierte Schnittstellen, Verwendung von strukturierten Daten, Austausch mit anderen Plattformen regional, national und international
- **Datenschutz und höchste IT-Sicherheit:** Gewährleistung von Datenschutz und Compliance-Vorschriften, ausreichender Schutz vor Cyberangriffen und Datenmissbrauch, Sicherstellung der Datenhoheit bei Patient*innen, verschlüsselte Datenübertragungen
- **Integrität und Zuverlässigkeit:** Qualität der Daten, Vollständigkeit, Korrektheit und Unveränderbarkeit der Daten, Regelung Zugriffsrechte
- **Benutzerfreundlichkeit und Akzeptanz** (Aufklärung über Nutzen und Funktionsweise, Ausbildung für professionelle Nutzung der Plattform, Empowerment der Patient*innen)



Fazit

Durch die Interaktionen zwischen den verschiedenen Akteuren innerhalb eines Ökosystems entsteht für alle Beteiligten eine Win-Win-Situation. Patient*innen werden mit geringem Aufwand durch den Behandlungspfad navigiert. Durch das effiziente Zusammenspiel aller beteiligten Gruppen wird die Qualität der Kommunikation und der Patientenpfad insgesamt verbessert – und somit der Genesungsprozess unterstützt.

Die unterschiedlichen Leistungserbringer gelangen schnell an behandlungsrelevante Informationen und profitieren aufgrund einer soliden Datenbasis von neuen Erkenntnissen, mit denen sie etwa Therapien personalisieren und verbessern können. Technologieanbieter finden im Ökosystem Kooperationspartner für die Entwicklung neuer Gesundheitsdienstleistungen und -produkte.

Im Schweizer Gesundheitswesen haben sich in den letzten Jahren verschiedenste Ökosysteme gebildet. Viele davon konzentrieren sich auf einzelne Regionen. Man darf davon ausgehen, dass sich die Vielfalt der digitalen Gesundheitsplattformen und -ökosysteme – ähnlich wie beim EPD – konsolidieren wird.

Trotz der vielen Nutzenversprechen fällt der Netzwerkeffekt in den meisten Ökosystemen des Gesundheitswesens relativ gering aus – das Potenzial ist noch längst nicht ausgeschöpft. Entscheidend wird in Zukunft sein, ob die Leistungserbringer es schaffen werden, das Vertrauen der Bevölkerung zu gewinnen, die digitalen Plattformen benutzerfreundlich und einfach zugänglich zu gestalten und die digitale Kompetenz in der Ärzteschaft und bei den Patient*innen zu erhöhen.

Wir beraten Sie gerne

Wir digitalisieren Prozesse für Gesundheitseinrichtungen und machen Sie fit für den medizinischen Datenaustausch.



Sofia Rey,
Management Consultant Healthcare,
Swisscom (Schweiz) AG

E-Mail

sofia.rey@swisscom.com
[LinkedIn](#)



Dr. Christian Westerhoff,
Leiter Vertical Healthcare,
Swisscom (Schweiz) AG

E-Mail

christian.westerhoff@swisscom.com
[LinkedIn](#)



Anne Wyss,
Management Consultant Healthcare,
Swisscom (Schweiz) AG

E-Mail

anne.wyss@swisscom.com
[LinkedIn](#)

Literaturverzeichnis

Deloitte (14. Dezember 2022).

Swiss Data & Trust Survey. Digitalisierung von Gesundheitsdaten.
[Medienmitteilung](#)

D'Onofrio, S. & Gadiant, D. (2022).

e-Health – Digitalisierung im Gesundheitswesen.
[SpringerLink](#)

Frank, P., Hammann, Ch. & Brünig, F. (16. September 2021).

Ökosysteme im Gesundheitswesen.
[Detecon](#)

Frick, K., Bosshart, D. & Breit, S. (2020).

Next Health. Einfacher durch das Ökosystem der Gesundheit.
[Next Health \(PDF\), 2020, d | GDI Gottlieb Duttweiler Institute](#)

Interpharma (2021).

Erfolgsfaktor Digitales Gesundheitsdatenökosystem.
[20210813_iph_narrativ_a4_web_final-D.pdf \(interpharma.ch\)](#)

Klappert, R. (19. September 2022).

Digitale Gesundheitsökosysteme – warum sie zwingend notwendig sind.
[Netzwoche](#)

Klar, A. & Knust, N. (April 2021).

Digital Health-Ecosystems: Studie über Erfolgsfaktoren und Fallstricke für Ökosysteme.
[BMC-Webgespräch](#)

Kurtz, P. (16. Juni 2020).

Digitale Ökosysteme im Gesundheitswesen.
[Marketing Resultant](#)

Lewis, B. (20. September 2022).

Warum digitale Ökosysteme im Gesundheitswesen benötigt werden.
[Seerene](#)

Pidun, U. et al. (1. April 2021).

The Untapped Potential of Ecosystems in Health Care.
[Boston Consulting Group](#)

Staub et al. (2021).

Taxonomy of Digital Platforms: A Business Model Perspective.
[Staub et al. 2021. Taxonomy of Digital Platforms - A Business Model Perspective \(unisg.ch\)](#)

Steimel, B. (15. Juni 2021).

Ökosysteme in der Gesundheitsökonomie
[Smarter Service](#)