

Krankenhaus

TECHNIK + MANAGEMENT

Die Fachzeitschrift für den HealthCare-Markt

Management

Den Patienten in den
Mittelpunkt stellen

Aktuell: Krankenhaus
trifft Klimaschutz

Technik

Medizintechnik und IT
– was zu beachten ist

Mit Modernisierung
effizient sparen

Special

Facility Management



Titelstory

Flexibel auf aktuelle
Anforderungen reagieren

Studienergebnisse zeigen, was Patienten vom Krankenhaus der Zukunft erwarten

Mit sieben Faktoren zum Erfolg

Im Zentrum der Bemühungen um ein modernes, verbessertes Gesundheitssystem steht der immer besser informierte und anspruchsvolle Patient. Eine repräsentative Studie mit dem Titel ‚Patient Centricity‘ hat die Bedürfnisse von Schweizer Spitalpatienten untersucht und Erfolgsfaktoren abgeleitet, die auch für andere Länder interessant sind.

Die freie Spitalwahl ist zwar im Schweizer Krankenversicherungsgesetz verankert, jedoch hat die Mehrheit in der Bevölkerung on top eine Zusatzversicherung dafür. Der Standort tritt als Entscheidungskriterium zunehmend zurück. Viele Spitäler stehen vor der Herausforderung, ihre Bekanntheit und Attraktivität bei den selbstbestimmten Schweizer Patienten und unter anhaltendem Kosten- und Ertragsdruck steigern zu müssen. So ist die Orientierung an den Bedürfnissen und Präferenzen der Patienten unter diesen Rahmenbedingungen ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Doch in der Praxis werden Patienten in aller Regel nicht aktiv in die Gestaltung der Spitalimmobilie mit eingebunden. Vielfach sind ihre Anforderungen und Bedürfnisse gar nicht im Detail bekannt.



Bild: Link Institut

Immobilienökonomin Semia Braun: „Erfolgreiche Spitäler setzen sich proaktiv und kontinuierlich mit dem Feedback von Patienten und Besuchern auseinander.“

rung verschiedener Leistungselemente geleitet sowie ihre spontane, unbewusste Wahrnehmung bei der Analyse berücksichtigt. Im Ergebnis konnten die Forscher sieben Erfolgsfaktoren zusammenfassen, die sich aus den Patientenbedürfnissen in Kombination mit den aktuellen Marktentwicklungen ergeben (siehe Abb. 1).

Außendarstellung für Spitalwahl entscheidend

Studie und Methode

Vor diesem Hintergrund hat das Link Institut anlässlich des Immohealthcare-Kongresses, der jährlich das Spitalwesen und die Real-Estate-Branche zusammenbringt, eine repräsentative Marktstudie durchgeführt. Es wurden gut 1.000 Schweizer Spitalpatienten und -besucher zu ihren Erfahrungen und Erwartungen befragt. Ziel war es zu ermitteln, wie das Spital der Zukunft ihrer Meinung nach aussehen sollte. Um eine Anspruchsinflation zu vermeiden, setzte das Institut Trade-off-Verfahren und implizite Tests ein. Auf deren Grundlage wurden die Befragten zu einer Priorisie-

Das wichtigste Entscheidungskriterium für die Spitalwahl ist die wahrgenommene Leistungsfähigkeit des Spitals, nicht die Nähe zum Wohnort. „Bei erklärungsbedürftigen Dienstleistungen wie die eines Spitals kann die Qualität, auch aufgrund ihrer Immaterialität, im Vorfeld nur schwer beurteilt werden und es wird ein hohes Entscheidungsrisiko empfunden“, sagt Semia Braun, Senior Projektleiterin im Link Institut, die die Studie durchgeführt hat. „Aus diesem Grund ziehen Patienten Schlüsselinformationen und Ersatzindikatoren heran, von denen sie auf die Leistungsfähigkeit eines Spitals schließen.“ Die Ergebnisse zeigen, dass sich Patienten hauptsächlich auf die Empfehlungen von Ärzten verlassen. Auch die Außenwirkung der Mitarbeiter, der kommunikative Auftritt des Spitals und der Gesamteindruck des Gebäudes mit seiner technischen Apparateausstattung dienen als Qualitätsindikatoren. Da ein Spital vor dem eigentlichen Aufenthalt nur selten physisch besucht wird, sich aber immer mehr Patienten vorab im Detail informieren wollen, gewinnt die Spitalwebsite weiter an Bedeutung. Eine erstklassige Performance ist das Fundament für eine erfolgreiche Digitalzukunft. „Top-Performance ist dabei nicht nur in Bezug auf klassische Digital-Marketing-KPIs zu verstehen, wie Anzahl der Website-Besucher, Verweildauer oder Suchmaschinenperformance“, so Stefan Reiser,

Patient Centricity: Bei den Erweiterungsbauten am Schweizer Paraplegiker-Zentrum in Nottwil wurde Architektur als Produkt verstanden. Im Vordergrund stand immer der Nutzen der Patienten.

Bild: Schweizer Paraplegiker-Stiftung



Mitglied der Geschäftsleitung des Link Institut und Geschäftsbereichsleiter Marketingforschung. „In der emotional schwierigen Situation, in der sich viele Patienten und Besucher befinden, ist die durch sie vermittelte Fachkompetenz und Sicherheit entscheidend.“ Dafür muss die Website in punkto Übersichtlichkeit und Navigation, wahrgenommener Inhalte sowie Bild- und Farbgestaltung überdurchschnittlich gut funktionieren.



Bild: Link Institut

Stefan Reiser, Mitglied der Geschäftsleitung des Link Instituts: „Spitalplaner sollten nicht an der falschen Stelle sparen.“

Individualität und persönliche Betreuung sind gefragt

Neben der Website spielt die Positionierung der Häuser eine entscheidende Rolle. Das Spital der Zukunft, so zeigen die Studienergebnisse, muss aus Sicht der Patienten individueller und persönlicher werden. Sie möchten verstehen, in welchem Spital sie genau sind, was das jeweilige Spital auszeichnet. In diesem Zusammenhang ist also eine möglichst einzigartige und unverwechselbare Identität des Klinikums gefordert, um sich zum Beispiel von nahegelegenen Wettbewerbern zu differenzieren und auch eine Fernwirkung zu erzeugen. Diese muss stringent und über die gesamte ‚Patient Journey‘ hinweg erlebbar werden – angefangen bei Website und Öffentlichkeitsarbeit über den Aufenthalt bis hin zur Nachbetreuung. Die Spitalimmobilie sollte diese Identität also ebenso reflektieren wie das Klinikpersonal im Patientenkontakt.

Im Spannungsfeld zwischen einer zunehmenden Digitalisierung der Patientenbetreuung und persönlichem Service in Wohlfühlatmosphäre ist es den Patienten wichtig, Sprechstunden und Beratung weiterhin persönlich wahrnehmen zu können. Der menschliche Kontakt, die zur Genesung beitragende Berührung, kann durch Maschinen und Technik aus Sicht der Befragten nicht äquivalent ersetzt werden. Interessanterweise ticken auch jüngere Zielgruppen wie die Digital Natives so.

Eine durch digitale Elemente unterstützte persönliche Betreuung trifft auf große Gegenliebe, insbesondere wenn dadurch die Selbstständigkeit und Convenience der Patienten gefördert wird. Apps, über die Kranken-

akten oder Gesundheitswerte abgerufen werden können oder Erinnerungen zur Medikamenteneinnahme erfolgen, kann sich immerhin jeweils rund jeder zweite Schweizer gut vorstellen.

Wichtig: Ruhe und Privatsphäre

Das Patientenzimmer als besonders sensibler Ort muss nicht zum Fünf-Sterne-Wellness-Hotel werden, wenn es nach den Befragten geht. Besonders wichtig sind ihnen eine durchdachte Raumaufteilung zur Wahrung der Privatsphäre in ruhiger Umgebung mit Tageslicht und moderne Sanitäreinrichtungen. Auf multifunktionale Einrichtung, Smart-Home-Features, Hotellerie-Service und individuelle Lichteinstellung können die meisten Schweizer ver-

zichten. Das Spital darf und soll also auch in Zukunft ein Krankenhaus bleiben – daher müssen medizinische Apparate im Patientenzimmer auch nicht versteckt werden. Im Gegenteil: Sichtbare Medizintechnik kann sogar positiv auf die wahrgenommene Fachkompetenz wirken.

Areal und Architektur der Zukunft

Auch wenn es um das Areal geht, zeigen sich die befragten Schweizer vergleichsweise genügsam. Integrationselemente wie Freizeit- und Einkaufsmöglichkeiten, Co-Working-Spaces oder Kinderbetreuung spielen auf dem Spitalareal der Zukunft aus ihrer Sicht nur eine vergleichsweise unwichtige Rolle. Primär relevant sind Möglichkeiten, sich auch außerhalb des Zimmers mit Besuchern und Patienten treffen zu können. Private Bereiche im öffentlichen Raum gewinnen demnach an Bedeutung. „Rückzugsnischen, Lounges, Begegnungszonen – es gibt viele Möglichkeiten, das auf dem Areal zu berücksichtigen“, so Studienleiterin und Immobilienökonomin Semia Braun. Im Spannungsfeld zwischen maximaler Flexibilität und Effizienz beim Bau empfehlen die Experten von Link aus ihren Studienerfahrungen, so viel Flexibilität wie möglich und so viel Effizienz wie nötig. „Natürlich bestehen immer Budgetrestriktionen in der Planung und Flexibilität geht häufig zu Lasten der Betriebseffizienz“,



Bild: Link Institut

12. Immohealthcare-Kongress

Die diesjährige Veranstaltung, die aufgrund der Corona-Pandemie rein digital stattfand, verdeutlichte, vor welchen Herausforderungen die Schweizer Spitallandschaft steht – allen voran die digitale Transformation. Das rasante Tempo der technologischen Entwicklung steht im Spannungsfeld von festen Infrastrukturen und zähen Planungsprozessen von Spitalimmobilien, die nicht selten mehr als zehn Jahren durchlaufen. Bei Fertigstellung sind die Spitäler daher meist schon wieder veraltet. Viele Stakeholder-Interessen werden berücksichtigt: Bauherren, Mitarbeiter, Behörden und Politik, Baurecht, Finanzierung, Planer, Bauunternehmer und Städtebau – selten ist es aber der Patient. Welchen Unterschied es macht, Patienten in Planungsprozessen frühzeitig miteinzubeziehen, zeigten eindrucksvolle Success-Stories:

- Das Sheba Medical Center in Israel, das als eine der besten Kliniken der Welt gilt, stellt den Patienten konsequent in den Mittelpunkt. Es bezieht ihn durch Co-Creation- und Design-Thinking-Ansätze von Anfang mit ein und lässt ihn das Tempo der digitalen Reise mitbestimmen.
- Bei den Erweiterungsbauten am Schweizer Paraplegiker-Zentrum in Nottwil wurde Architektur als Produkt verstanden. Im Vordergrund der Arbeiten stand immer der Nutzen der Patienten. So wurde in einem agilen, partizipativen Planungsprozess unter anderem der Patientenpfad analysiert, der als Basis für die iterative Planung der einzelnen Betriebsprozesse dient.
- Das Universitätsspital Zürich, das eines der größten Akutspitäler Europas am Flughafen Zürich plant, betonte, dass Patientenorientierung eine Frage der Unternehmenskultur sei. In diesem Zusammenhang solle der Patient als Kunde verstanden werden, bei dem Service, Transparenz, Convenience und vor allem die ‚Customer-Experience‘ immer mehr in den Vordergrund rücke.

www.immohealthcare.com



Für das Universitätsspital Zürich ist Patientenorientierung eine Frage der Unternehmenskultur: Visualisierung eines Patientenzimmers des geplanten Akutspitals am Flughafen Zürich mit Blick über den Gloriapark und die Stadt bis auf den See.

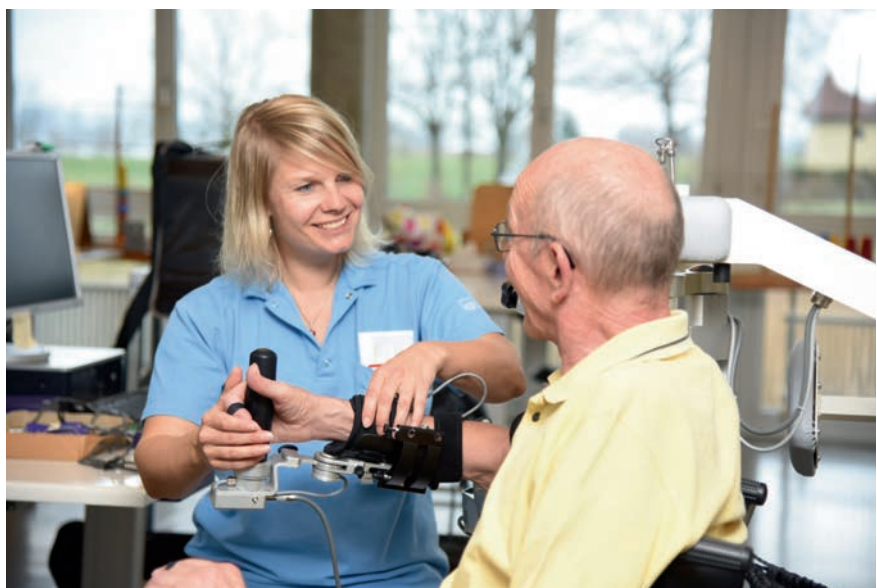
Bild: Ponnie Images

sagt Stefan Reiser. Spitalplaner sollten aber nicht an der falschen Stelle sparen. Nachdem neu gebaute Häuser über mehrere Dekaden funktionieren müssen und sich die medizinischen und technologischen Möglichkeiten rund um das Spital gerade sehr dynamisch entwickeln, sind genügend flexible Umnutzungs- und Anpassungsmöglichkeiten erfolgskritisch.

Patienten aktiv einbeziehen

„Patient Centricity ist ein vielgenutztes Stichwort im Spitalwesen, aber nur wenige leben sie wirklich und

beziehen Patienten aktiv in die Entwicklung des Spitals der Zukunft ein“, fasst Stefan Reiser die Erfahrungen des Link Instituts zusammen. Das seien verlorene Chancen. Denn die Studie verdeutlicht, dass Patienten und Besucher durchaus eine hohe Affinität dafür mitbringen, aktiv mitzuwirken und ihren Input in die Planung einzugeben. Dabei stellt die richtige Befragungsmethodik sicher, dass Patienten und Besucher ihre Anforderungen und Wünsche priorisieren und damit konstruktiv am Spital der Zukunft mitwirken können. „Zukünftig erfolgreiche Spitäler setzen sich proaktiv und kontinuierlich mit



Der menschliche Kontakt, die zur Genesung beitragende Berührung, kann durch Maschinen und Technik aus Sicht der Befragten nicht äquivalent ersetzt werden.

Bild: Schweizer Paraplegiker-Stiftung

dem Feedback von Patienten und Besuchern auseinander, um sich Schritt für Schritt zu verbessern“, so Semia Braun.

Fazit

Natürlich gibt es nicht das eine Spital der Zukunft – abhängig von Region, medizinischer Spezialisierung, Größe, Spitaltyp etc. müssen Verantwortliche die Bedürfnisse ihrer Patienten und Besucher verstehen und aufnehmen. Für die Schweiz lässt sich auf Basis der Studie zusammenfassend sagen, dass das Spital der Zukunft weder Freizeitpark, noch Fünf-Sterne-Wellnesshotel werden muss. Einsparungen, die dabei entstehen, können beispielsweise in mehr private Begegnungszonen im öffentlichen Raum, die Website oder in mehr Flexibilität bei der Spitalimmobilie investiert werden. Die Digitalisierung wird Patienten zu mehr Selbstständigkeit verhelfen und bietet Spitälern die große Chance,

LEBEN SIE PATIENT CENTRICITY – AUCH BEI DER IMMOBILIE! **LINK**
INSTITUT

CO-CREATION
Lassen Sie Patienten früh in der (Neu-) Bau-Planung aktiv teilhaben und nehmen Sie sie entlang des Prozesses mit

PATIENTEN-FEEDBACKMANAGEMENT
Fordern Sie qualitatives Feedback ein - antworten sie darauf - nutzen Sie es zur kontinuierlichen Verbesserung

AUSSENWAHRNEHMUNG
Prüfen Sie selbstkritisch Ihre Aussenwahrnehmung –
Prio 1: Website, Prio 2: Reputation/ Marketingmassnahmen

Bild: Link Institut

Die drei wichtigsten Empfehlungen für Krankenhäuser aus der Studie des Link Instituts

Patienten aktiv in die Bauplanung sowie kontinuierliche Verbesserung bei Abläufen, Immobilie und Marketingmaßnahmen einzubeziehen. Trotz aller medizinischer und technologischer Fortschritte bleibt das Schweizer Spital der Zukunft ein Ort der menschlichen Begegnung und der persönlichen Betreuung. ■

Kontakt

Link Institut
Semia Braun
Spannortstrasse 7/9
CH-6002 Luzern 2
Tel.: +41 41 367-7243
semia.braun@link.ch
www.link.ch