

## Studie zeigt Nachholbedarf bei Geschäftsmodellen für die digitale Transformation im Bereich Gesundheits- und Sozialdienstleistungen

*Egal, ob Vorsorge, Behandlung oder Rehabilitation – meistens kommt der Mensch zur Medizin. Was aber, wenn dies nicht möglich ist, wenn social distancing plötzlich "medical distancing" erfordert? Die Corona-Krise hat gezeigt, wie wichtig es ist, dass die Medizin bei Bedarf auch kontaktlos zum Menschen kommt – Stichwort "Digitale Transformation". Bei diesem Thema stehen derzeit die Informationstechnologie und die Anpassung von internen Prozessen und Verfahren im Fokus. Studien weisen jedoch schon lange darauf hin, dass auch die Geschäftsmodelle eine zentrale Rolle bei der digitalen Transformation spielen werden, da sie den langfristigen Erfolg des Digitalisierungsprozesses beeinflussen. Deshalb habe ich im Rahmen einer Studie erhoben, wie konsolidiert, nachhaltig und flexibel die Anbieter ihre Geschäftsmodelle einschätzen und welche Erwartungen an Inhalte und Geschäftsmodelle auf Seiten der (potenziellen) Kunden, also der Nachfrager bestehen.*

Sicher ist das Thema nicht neu. Unterversorgung ländlicher Gebiete, Versorgung von Personen, die nicht zum Arzt gehen können oder wollen. Die Digitalisierung kann helfen, diese Probleme zu überwinden, aber dazu müssen offenbar noch weitere Hindernisse überwunden werden: Politische Rahmenbedingungen, fehlende Bereitschaft zur Zusammenarbeit, fehlende Veränderungsbereitschaft u. v. m. So ein Ergebnis meiner Befragung zur Rolle von Geschäftsmodellen bei der digitalen Transformation im Gesundheits- und Sozialwesen.

Ich habe Verantwortliche der ersten und zweiten Führungsebene sowie der Fachebene bei Anbietern und (potenziellen) Nachfragern digitaler Produkte und Dienstleistungen online befragt, um Antworten auf einige grundsätzliche Fragestellungen zu erhalten.

- Wie sollten digital ergänzte Geschäftsmodelle sein und wie sind sie tatsächlich?
- Wo kreuzen sich die Wege von Anbietern und Nachfragern bzw. wo können sich ihre Geschäftsmodelle treffen?
- Wie weit sind wir auf dem Weg von der Wertschöpfungskette zum Wertschöpfungsnetzwerk?
- Wo sehen meine Studienteilnehmer die größten Hindernisse für die Digitalisierung?

Die Nachfrager sehen sich größtenteils noch am Anfang der Digitalisierung, haben aber klare Vorstellungen, sowohl von den Auswirkungen als auch vom zu erwartenden Nutzen.

Auf diese Erwartungen könnten sich die Anbieter noch besser einstellen. Denn bei den beschlossenen oder zumindest beabsichtigten digitalisierungsbedingten Anpassungen der Geschäftsmodelle auf der Nachfragerseite wird professionelle Hilfe erforderlich sein. Dazu gibt es auch beim Informationsaustausch zwischen den beiden Seiten durchaus noch Luft nach oben.

Gerade die Aussagen der Anbieter zu ihren Geschäftsmodellen fokussieren stark auf die Ertragsmodelle. Ich sehe dagegen viele weitere Handlungsfelder im Geschäftsmodell, auf denen Anpassungen in Richtung digitaler Transformation erforderlich sind.

Auf dem aus meiner Sicht vorgezeichneten Weg von der Wertschöpfungskette zum Wertschöpfungsnetzwerk sind die Anbieter deutlich weiter vorangeschritten als die Nachfrager und scheinen die treibende Kraft am Markt zu sein.

Nachfrager wie Anbieter sehen gesetzliche Rahmenbedingungen als Top-Hindernis für die Digitalisierung, gefolgt von der fehlenden Bereitschaft zur Zusammenarbeit, sowohl über Unternehmens-/Organisations- als auch Sektorgrenzen.

Ich sehe die digitale Transformation nicht als Selbstzweck, sie muss in den Gesamt-Kontext bei Nachfragern und Anbietern eingeordnet werden.

Nähere Informationen gerne auf Anfrage.

*Elisabeth Laskewitz*

### Über die Autorin

Elisabeth Laskewitz ist Diplom-Sozialwissenschaftlerin und arbeitet seit 1984 als Unternehmensberaterin mit Schwerpunkt im Gesundheits- und Sozialwesen.

Mit Projekten und eigenen Studien begleitet sie schon sehr lange die Entwicklung dieses Gesellschaftsbereichs. So war sie u. a. Mitautorin des Strategiepapiers der Industrieverbände zur Einführung einer Telematikarchitektur im deutschen Gesundheitswesen (2003) und war auch in Umsetzungsprojekten dazu aktiv. Ihre fachlichen Schwerpunkte sind Organisationsentwicklung und Prozesse.

### Elisabeth Laskewitz Unternehmensberaterin

Ludwigstraße 46  
44649 Herne

Telefon 02325-559921  
Mobil 01703169792  
info@elisabeth-laskewitz.de  
[www.elisabeth-laskewitz.de](http://www.elisabeth-laskewitz.de)