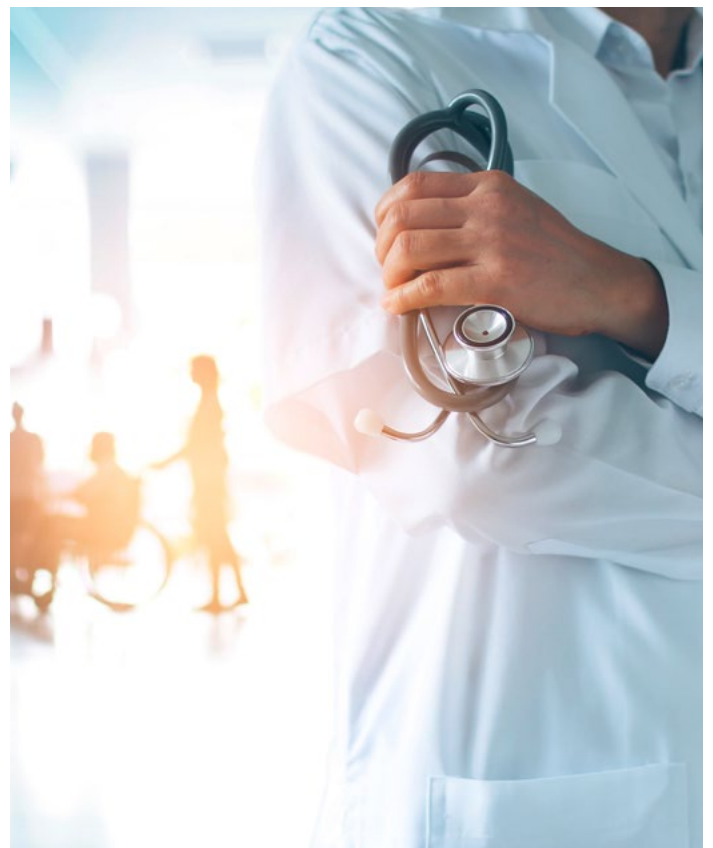


# Digitale Transformation im Gesundheitswesen: Doch nicht so einfach wie gedacht?

**Wie Schweizer Akutspitäler, Rehakliniken und Psychiatrien sich in den letzten beiden Jahren in Bezug auf ihre digitale Transformation entwickelt haben**

Umfrage zur digitalen Transformation von Schweizer Leistungserbringern im Gesundheitswesen

Im Zuge der Herausforderungen zur Bewältigung der Pandemie wurde die Digitalisierung der Behandlungs- und Betriebsprozesse der Schweizer Leistungserbringer wichtiger denn je. Basis-IT-Infrastrukturen wurden weiterentwickelt, Schnittstellen bereinigt und der digitale Patientenpfad wurde stärker fokussiert. Eine im Jahr 2019 durch KPMG durchgeführte Studie hatte jedoch gezeigt, dass sich die wenigsten Schweizer Leistungserbringer sehr gut auf die digitale Transformation vorbereitet fühlten und dass die Mehrheit über keine klar definierte digitale Ausrichtung in Form einer Strategie verfügte. Wie haben sich die Leistungserbringer im Schweizer Gesundheitswesen in den letzten beiden Jahren in Bezug auf ihre digitale Transformation weiterentwickelt? Dieser und weiteren Fragen widmet sich die von KPMG im Jahr 2021 durchgeführte Studie zum Digitalisierungsstand von Schweizer Akutspitälern, Rehakliniken und Psychiatrien.



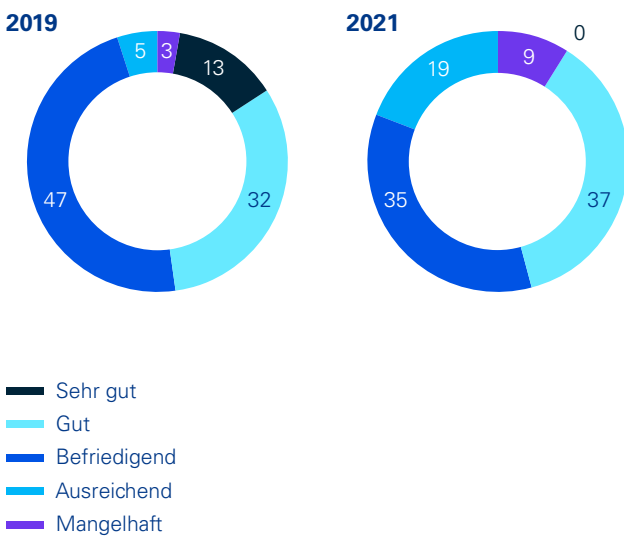
### Schweizer Spitäler fühlen sich 2021 weniger gut auf die digitale Transformation vorbereitet als 2019

Die Ergebnisse unserer Studie 2021 zeigen auf, dass sich Schweizer Spitäler zum Teil schlechter auf die digitale Transformation vorbereitet fühlen, als dies noch 2019 der Fall war. Keine der befragten Organisationen gab an, «sehr gut» gewappnet zu sein, um die Herausforderungen

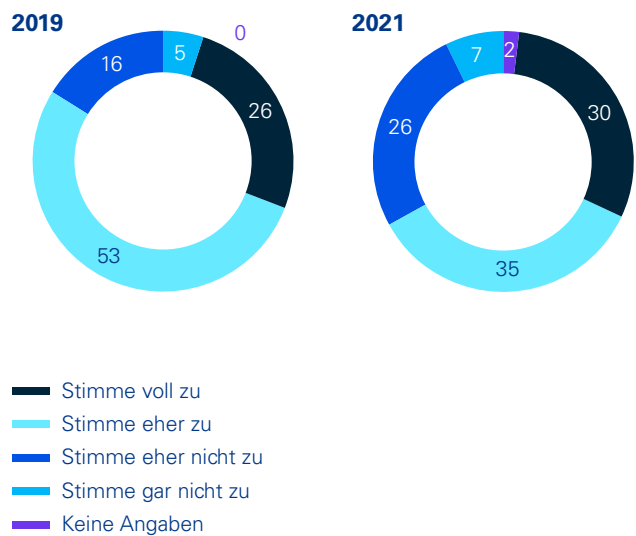
ihrer digitalen Transformation meistern zu können. Des Weiteren sank die Anzahl der Spitäler, welche sich 2019 noch als «befriedigend» vorbereitet eingestuft hatten, von ca. 47 auf 35 Prozent im Jahr 2021. Jedes fünfte Spital gab sogar an, lediglich «ausreichend» oder sogar «mangelhaft» für die digitale Transformation befähigt zu sein. Siehe hierzu nachfolgende Abbildung.

## Digitalisierungsstand/Selbsteinschätzung

Wie gut ist Ihre Organisation auf die digitale Transformation vorbereitet?  
in %



Verfügt Ihre Organisation über eine klar definierte Digitalisierungsstrategie?  
in %



Ähnliches hat auch Statista in ihrer jährlichen Studie zum «Stand der digitalen Transformation von Schweizer Unternehmen» festgestellt: Als «sehr weit» fortgeschritten schätzen sich seit 2021 keine Organisationen mehr ein, 2018 waren es noch 8 Prozent; als «nicht sehr weit» fortgeschritten stuften sich 16 Prozent weniger Befragte ein als noch 2019.

Grundsätzlich ist dies aus Sicht von KPMG nicht verwunderlich, da die organisatorische Entwicklung bezüglich der digitalen Transformation zwangsläufig zu einem umfassenderen Verständnis der Tragweite und der damit

einhergehenden Herausforderungen führt. Des Weiteren werden durch die Umsetzung von Digitalisierungsinitiativen Hindernisse sichtbar, die zuvor nicht als solche erkannt wurden. Auch die Pandemie bzw. die Bewältigung der damit verbundenen Problemstellungen hat aufgezeigt, dass Grenzen und Schwachstellen insbesondere auch in der Prozesseffizienz existieren und durch Digitalisierung und Automatisierung gelöst werden müssen. Rund 35 Prozent der befragten Schweizer Spitäler gaben diesbezüglich an, dass die digitale Transformation in der Kommunikation mit Infizierten, Patienten und Angehörigen eine grössere Rolle gespielt habe als zuvor angenommen.

Immerhin scheint sich ein Drittel der Befragten eine «sehr gute» Grundlage und die notwendigen Vorkehrungen zur Umsetzung ihrer digitalen Transformation geschaffen zu haben und man kann davon ausgehen, dass diese Leistungserbringer bereits 2019 einen sehr guten Überblick über die diesbezüglichen Herausforderungen hatten.

**Eine umfassende digitale Ausrichtung des Spitals ist weiterhin bei der Mehrheit nicht gegeben**

Diese Entwicklung spiegelt sich auch in Bezug auf eine umfassende digitale Ausrichtung der Schweizer Spitäler wider. Im Jahr 2019 gab lediglich rund ein Viertel der Befragten an, über eine klar definierte Digitalisierungsstrategie zu verfügen. Im Jahr 2021 sind es immerhin ein Drittel der Organisationen. Jedoch verringerte sich die Anzahl der Spitäler, welche 2019 «eher» zugestimmt hatten, über eine klar definierte Digitalstrategie zu verfügen, von 53 auf 35 Prozent im Jahr 2021 (mit der Angabe «eher zu»).

Dies deutet auf eine weniger gute strategische Ausrichtung in Bezug auf die digitale Transformation hin. Letztendlich erscheint es aufgrund der notwendigen Bewältigung der Pandemie nachvollziehbar, dass die strategische Ausrichtung im Hinblick auf die digitale Transformation während der letzten beiden Jahre nicht im Vordergrund stand. Für die Zukunft ist eine umfassende strategische Ausrichtung, welche die relevanten Aspekte im Sinne des Spitals abdeckt, jedoch unabdingbar. Diese sollte unter anderem die relevanten externen und internen Einflussfaktoren sowie die Kernwerte und die geschäftliche Ausrichtung des Spitals, deren Stärken und Schwächen sowie aktuelle Trends in Bezug auf das Betriebsmodell bzw. die Leistungserbringung und den Einsatz neuartiger Technologien aufnehmen und im Sinne der Organisation wiedergeben. Siehe hierzu auch nachfolgende Übersicht, zu den relevanten internen und externen Einflussfaktoren auf eine Digitalisierungsstrategie.

## Einflussfaktoren der Digitalisierungsstrategie im Spitalwesen

Interne Faktoren

Externe Faktoren

**Strategische Faktoren:**

Spitalstrategie, Abteilungsstrategie, Strategische Ziele, Digitale Vision

**Organisatorische Faktoren**

Betriebsmodell, Governance-Modell, Organisationskultur, Aktueller Stand & Maturität

**Technologische Faktoren:**

IT-Infrastruktur, KIS & ERP-Systeme, Integrationsplattformen, Datenmanagement



**Patientenerwartungen:**

Convenience, Personalisierung, Digitale Kommunikation, Patient Empowering

**Technologische Trends:**

Cloud, Big Data, Künstliche Intelligenz, (Bio-)Sensoren & Wearables, Virtuelle Realität

**Betriebsmodell-Trends:**

Agile Projekte, Dynamische IT-Budgets, Data as an Asset, DevOps, Security by Design, Ökosysteme

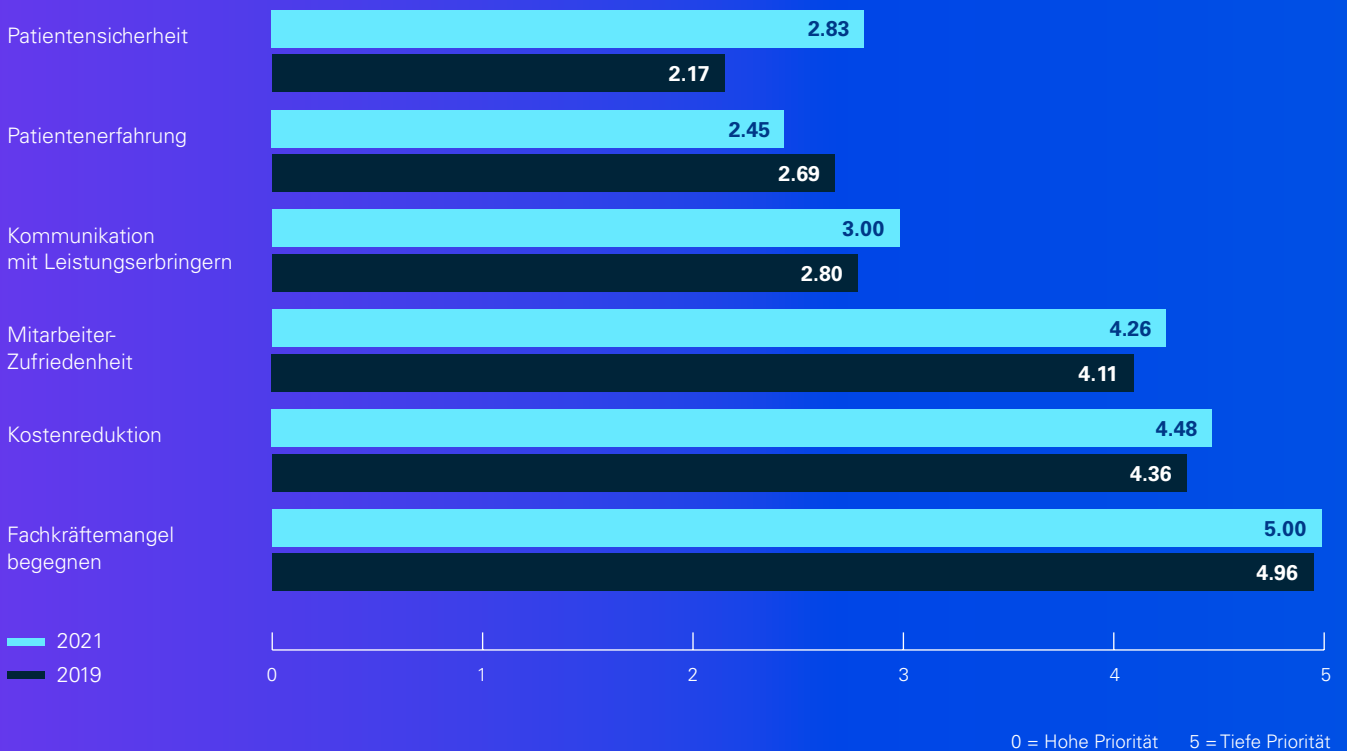
**Innovationen im Gesundheitswesen:**

Prozessautomatisierung (z. B. automatisierte Medizinbestellung), Point-of-Care-Behandlung (z. B. Telemedizin), Precision Medicine

**Patientenbedürfnisse weiterhin als einer der wichtigsten Treiber der digitalen Transformation**

Ausschlaggebend für die digitale Transformation bleibt weiterhin primär die Patientin bzw. der Patient. Die Sicherheit, die Erfahrung und die Zufriedenheit der Patientinnen und Patienten sind die vordringlichen Gründe der Schweizer Spitäler zur Umsetzung der digitalen Transformation. Siehe hierzu auch nachfolgende Grafik.

## Was sind die wichtigsten Treiber der digitalen Transformation?



Die Notwendigkeit zur Patientenzentrierung zeigt sich insbesondere auch an den Qualitätskriterien, welche die Patientinnen und Patienten zur Beurteilung ihrer Behandlung angeben. Darunter fallen unter anderem ein schneller Zugang zu verlässlicher Gesundheitsversorgung, eine effektive Behandlung durch zuverlässiges Personal, die Mitbestimmung im Behandlungsprozess, der Respekt gegenüber individuellen Bedürfnissen, eine angemessene

emotionale Zuwendung sowie verständliche Informationen und Hilfe zur Selbsthilfe. Neben der Patientensicherheit und der Patientenerfahrung geben die Befragten die Kommunikation mit vor- und nachgelagerten Leistungserbringern als weiteren wichtigen Beweggrund zur Umsetzung der digitalen Transformation an, was aus Effizienzsteigerungsgründen absolut nachvollziehbar erscheint.

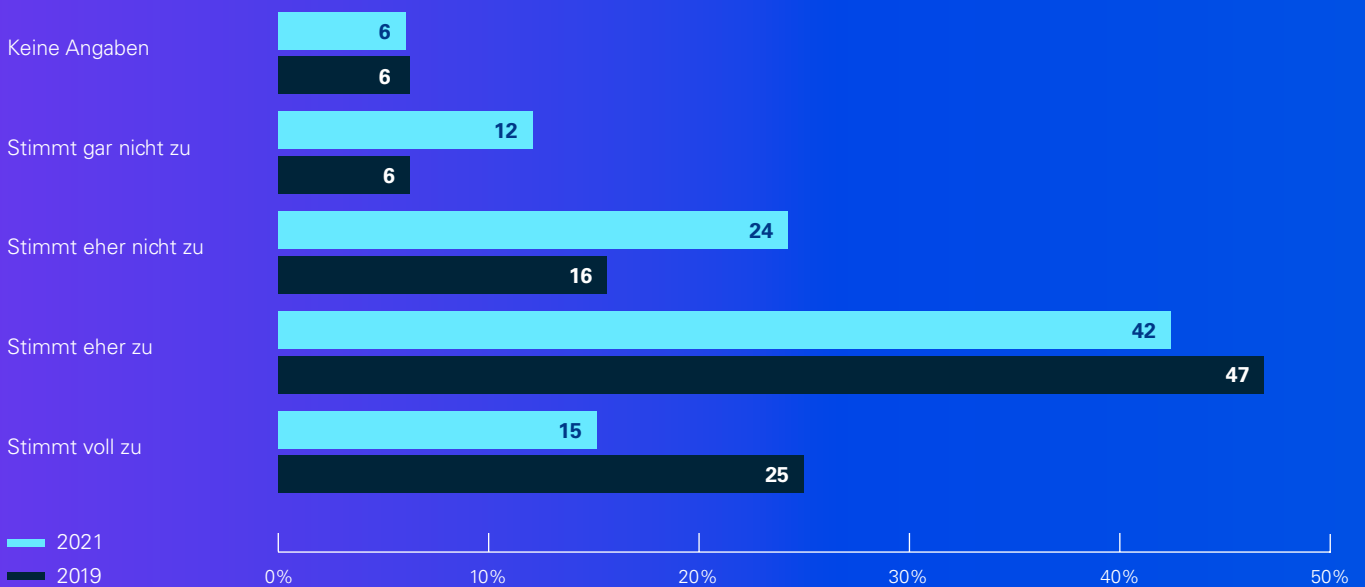
### Sinkende Tendenz in Bezug auf Kooperationsvorhaben zur Realisierung der digitalen Transformation

Mit Wettbewerbern oder anderen Kooperationspartnern zusammenzuarbeiten bleibt bei über der Hälfte der Befragten durchaus eine Möglichkeit. Allerdings zeigt sich hier eine sinkende Tendenz. So gaben im Jahr 2021 knapp 30 Prozent der teilnehmenden Spitäler an, «nicht» oder «eher nicht» weitere Kooperationsinitiativen zu lancieren, 2019 waren es lediglich 20 Prozent.

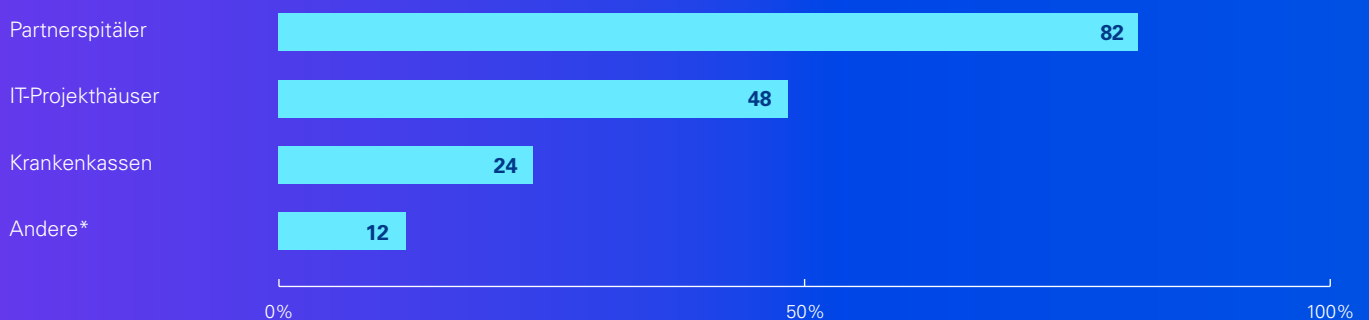
Grund für diese Entwicklung können unter anderem die vielfältigen Herausforderungen zur Umsetzung einer Partnerschaft im Zusammenhang mit der digitalen Transformation sein. Dazu zählen die Notwendigkeit einer geteilten, gemeinsamen Vision, mögliche Schwierigkeiten bei den vertraglichen Regelungen – auch in Bezug auf die Rechte und Verpflichtungen der Kooperationspartner – sowie die Komplexität der Zusammenarbeit auf organisatorischer und/oder technischer Ebene.

## Kooperationspartner

Zieht Ihre Organisation in Betracht, mit einem Wettbewerber gemeinsam Entwicklungsinitiativen zu lancieren, um die damit verbundenen Kosten zu teilen?



Mit welchem/en Partner/n könnten diese gemeinsamen Entwicklungsinitiativen umgesetzt werden?



\* Andere: Kanton, regionale interdisziplinäre digitale Organisation, User Forum unseres KIS-Systems



### Zusammenfassung und Ausblick

Abschliessend wird klar: Viele Spitäler monierten, die Digitalisierung sei eine vieldiskutierte leere Worthülse. Entsprechend fühlten sie sich vor rund zwei Jahren einigermaßen gut auf die digitale Transformation vorbereitet. Der Realitätscheck, die Überprüfung des Reifegrads und die aktuell vorliegenden Resultate zeigen nun aber deutlich, dass sich mehr als ein Drittel der Befragten doch ungenügender als bisher geglaubt, vorbereitet sehen. Mit der Pandemie wurde deutlich, dass sie die Komplexität der digitalen Transformation ursprünglich unterschätzt hatten. Die Kernthemen der Zukunft, wie beispielsweise die Patientenzentrierung, bleiben dieselben wie in der Umfrage von 2019. Nun gilt es aber, mit den neu gewonnenen Einsichten die treffenden Antworten darauf zu finden – analog und digital.

### Informationen zu den Studienteilnehmenden

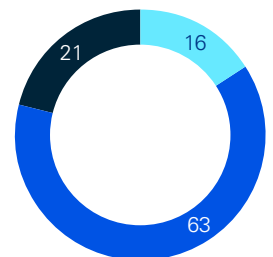
An der Studie haben sich insgesamt 38 Leistungserbringer – davon 23 Akutspitäler (Universitätsspitäler und überwiegend Zentrumsversorger), 8 Rehakliniken und 7 Psychiatrien (überwiegend kantonale psychiatrische Dienste) – über alle Sprachregionen und Organisationsgrössen hinweg beteiligt. Dies verdeutlicht auch die folgende Übersicht.

## Teilnehmerübersicht

Total Teilnahmen	43*
Akutspital	27
Rehaklinik	9
Psychiatrie	7

in %

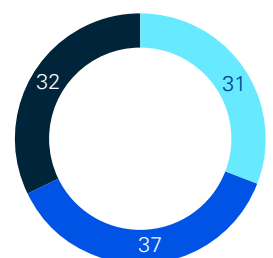
- Rehaklinik
- Psychiatrie
- Akutspital



Total Anzahl teilgenommener Spitäler	38
Gross (MA > 1000)	12
Mittel (MA < 1000)	14
Klein (MA < 300)	12

in %

- Klein
- Gross
- Mittel



\* Inklusive 5 doppelte Teilnahmen einzelner Spitäler (unterschiedliche Personen).

Für weitere Informationen  
wenden Sie sich bitte an:

**Christoph Marschner**

Director  
Digital Transformation  
+41 58 249 30 05  
cmarschner@kpmg.com

**Maurin Manhart**

Assistant Manager  
Healthcare  
+41 58 249 67 40  
mmanhart@kpmg.com

**KPMG AG**

Badenstrasse 172  
P.O. Box  
8036 Zurich

Die hierin enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und beziehen sich daher nicht auf die Umstände einzelner Personen oder Rechtsträger. Obwohl wir uns bemühen, genaue und aktuelle Informationen zu liefern, besteht keine Gewähr dafür, dass diese die Situation zum Zeitpunkt der Herausgabe oder eine künftige Situation akkurat widerspiegeln. Die genannten Informationen sollten nicht ohne eingehende Abklärungen und professionelle Beratung als Entscheidungs- oder Handlungsgrundlage dienen. Bei Prüfkunden bestimmen regulatorische Vorgaben zur Unabhängigkeit des Prüfers den Umfang einer Zusammenarbeit. Sollten Sie mehr darüber erfahren wollen, wie KPMG AG personenbezogene Daten bearbeitet, lesen Sie bitte unsere Datenschutzerklärung, welche Sie auf unserer Homepage [www.kpmg.ch](http://www.kpmg.ch) finden.

© 2022 KPMG AG ist eine Tochtergesellschaft der KPMG Holding AG. KPMG Holding AG ist Mitglied des KPMG Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, der KPMG International Cooperative («KPMG International»), einer juristischen Person schweizerischen Rechts. Alle Rechte vorbehalten.