

## «Flexibilität und Mut, neue Dinge auszuprobieren»

Als CEO der Krankenkasse Sanitas hat Andreas Schönenberger die letzten zwei Jahre als bewegte Zeit erlebt. Umso stärker war unternehmerisches Handeln gefragt. Und dies in einer Zeit der fundamentalen Veränderungen im Gesundheitssektor durch die Digitalisierung.



### Herr Schönenberger, wie erleben Sie die Pandemie aus Sicht des CEO eines Krankenversicherers?

*Andreas Schönenberger:* Bereits vor der Coronakrise hatten wir bei Sanitas viele Arbeitsabläufe sowie unsere Arbeitsplätze flexibel und in Richtung Digitalisierung umgestellt. So war es für uns einfach, unsere Mitarbeitenden rasch vom Homeoffice aus arbeiten zu lassen, und die Sicherstellung des Tagesgeschäfts hat hervorragend funktioniert.

Bei unseren Versicherten ist das Thema Gesundheit seit Beginn der Pandemie so präsent wie nie zuvor. Wir haben deshalb unseren Kundenservice verstärkt und vor allem die digitalen Kanäle ausgebaut. Die Anzahl E-Mails und Chats ist stark gewachsen. Zusätzlich haben wir als Gesundheitspartnerin unserer Versicherten innerhalb unseres Kundenportals und der Portal-App den Bereich «Meine Gesundheit» lanciert. Die Versicherten erhalten dort Zugang zu vielen Informationen rund ums Thema Gesundheit und diversen Services.

### Inwiefern war oder ist unternehmerisches Handeln in dieser Zeit besonders gefordert?

Die Pandemie hat gezeigt, dass man gerade in unsicheren Zeiten fähig sein muss, schnell zu handeln und das Unternehmen rasch auf die jeweilige Situation auszurichten. Dabei braucht es Flexibilität und den Mut, neue Dinge auszuprobieren. Man darf aber auch nicht davor zurückschrecken, Entscheide wieder zu korrigieren, wenn sie nicht den erwünschten Erfolg bringen.

### Die Digitalisierung ist im Gesundheitswesen ein Riesenthema und eine grosse Herausforderung. Wie verändert sie eine Krankenkasse?

Die Digitalisierung verändert unsere Branche fundamental. Einerseits schafft sie neue Möglichkeiten, wie wir mit den Versicherten interagieren und sie dabei unterstützen können, ihre Gesundheit zu fördern. Über Wearables beispielsweise kann man eigene Daten zur Selbstvermessung oder für die Ferndiagnose sammeln und – wenn gewünscht – auch mit einem Arzt oder Therapeuten teilen. Andererseits hat sie zusammen mit neuen Technologien, wie zum Beispiel künstlicher

Intelligenz, das Potenzial, die internen Abläufe effizienter zu machen und völlig neue Möglichkeiten zu erschliessen.

### Wo sehen Sie in diesem Bereich den grössten Bedarf an «unternehmerischem Denken und Handeln»?

Im Gesundheitswesen gibt es viele Baustellen, die in Angriff genommen werden müssen. Drei liegen mir besonders am Herzen:

- Mehr Wettbewerb: Es braucht mehr Freiräume für Wettbewerb. Wir wünschen uns zum Beispiel bei der Produktgestaltung mehr Möglichkeiten, um neue und innovative Ideen auszuprobieren.
- Fehlende Kostentransparenz und Eigenverantwortung: Noch immer haben wir im Gesundheitswesen viel zu wenig Transparenz bezüglich Qualität und Kosten. Die meisten Versicherten wissen heute nicht, was wie viel kostet. Wir dürfen dabei nicht bei der Qualität sparen. Möglich wäre dies mit mehr Kostentransparenz und Eigenverantwortung. Wüssten die Versicherten, was eine medizinische Leistung kostet, würden die Entscheidungen oft anders ausfallen und überbeuerte Leistungen würden weniger nachgefragt.
- Vermehrte Nutzung digitaler Daten: Die Pandemie hat ganz klar einen Digitalisierungsschub gebracht. Im aktuellen Monitor «Datengesellschaft und Solidarität», welchen unsere Stiftung jährlich publiziert, geben 47 Prozent der Schweizer Bevölkerung an, dass der digitale Wandel auch Fortschritt und neue Möglichkeiten bringt. 2018 waren das erst 35 Prozent. Eine Folge der Pandemie ist also, dass die Menschen die Digitalisierung nutzen und auch bereit sind, gewisse Abstriche im Bereich des Datenschutzes in Kauf zu nehmen. Beispielsweise, wenn sie dadurch mehr Freiheiten erhalten oder wenn sie einen Mehrwert für sich sehen.