

Gesellschaft für
Wirtschaftlichkeit und
Qualität bei Krankenkassen

GWQ+
SERVICEPLUS AG

Geschäftsbericht
2013

Partner für innovative Lösungen **im Gesundheitsmarkt.**

Inhalt

Geschäftsbericht der GWQ ServicePlus AG,
Gesellschaft für Wirtschaftlichkeit und Qualität
bei Krankenkassen zum 31.12.2013

Vorwort

Vorwort Vorstand	4
Vorwort Aufsichtsrat	6
Vorwort Beirat	8

Immer noch ein einzigartiger Dienstleister

Unternehmensauftrag und -struktur	11
Produktentwicklung	12
Preispolitik	13
Transparenz	14

Dimensionen des Qualitätsmanagements

In der Praxis	16
---------------------	----

Blick auf die Märkte: Wege zu mehr Qualität

Versorgungsqualität	19
Qualität der Hilfsmittelversorgung	20
Informations- und Beratungsqualität	22
Datenqualität	24
Zugangsqualität Reha	26

Dimensionen des Qualitätsmanagements

Herausforderungen und neue Ansätze in der Qualitätssicherung	28
---	----

Der Gesundheitsmarkt

Ausblick des Vorstandes	30
-------------------------------	----

Lagebericht

Das Geschäftsjahr im Rückblick	32
Gesamtgeschäft in Zahlen	34
Entwicklung der Geschäftsbereiche	36

Personal

GWQ-Statements	38
----------------------	----





Vorwort Vorstand

**Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
sehr geehrte Freunde des Unternehmens,**

im Geschäftsjahr 2013 haben 64 der insgesamt 134 gesetzlichen Krankenkassen eine oder mehrere Leistungen von der GWQ ServicePlus AG bezogen, darunter auch Innungs- und Ersatzkrankenkassen, die wie unsere zahlreichen mittelständischen Kunden aus dem BKK-System ein wettbewerbliches Gegengewicht zu den großen „Versorgerkassen“ bilden. Während also einerseits die Zahl der Krankenkassen sinkt, konnte die GWQ ihren Kundenstamm einmal mehr vergrößern.

Damit ist unser Unternehmen, keine sieben Jahre nach der Gründung, endgültig zu einem der wichtigsten kassenartenübergreifenden Dienstleister geworden: Für innovative und wettbewerbsorientierte Krankenkassen ist die GWQ ein Geschäftspartner, der es ihnen erlaubt, Wirtschaftlichkeitsreserven zu erschließen und ihren Versicherten qualitativ hochwertige, neue und bedarfsgerechte Versorgungslösungen anzubieten.

Diese Einschätzung wird durch die positive Geschäftsentwicklung im Berichtsjahr unterstützt. Von der profitieren diesmal nicht nur unsere Aktionäre, sondern auch unsere Kunden. Die Ertragslage der GWQ ermöglichte es, die Ausschüttung an die Eigentümer um 25 Prozent pro Aktie zu erhöhen, und wir konnten die Preise für die äußerst erfolgreichen Produkte unseres Arzneimittelmanagements signifikant senken sowie die Eigenkapitalquote auf 73 Prozent steigern.

Der Weg, Aktionäre und Kunden direkt am unternehmerischen Erfolg teilhaben zu lassen, dokumentiert das besondere Selbstverständnis und die hohe Effizienz der GWQ; umso mehr, als das Plus für beide Gruppen bei weitgehend stabilen Umsätzen möglich wurde. Unser Selbstverständnis, weil die Preispolitik dafür steht, dass wir unser Leistungsversprechen „mehr Wirtschaftlichkeit und Qualität“ auch immer auf unsere eigene Arbeit übertragen. Effizienz, weil die Umsatzentwicklung die Folge der weiterhin existierenden Eingrenzung unserer

»Für innovative und wettbewerbsorientierte Krankenkassen ist die GWQ ein Geschäftspartner, der es ihnen erlaubt, Wirtschaftlichkeitsreserven zu erschließen und ihren Versicherten qualitativ hochwertige, neue und bedarfsgerechte Versorgungslösungen anzubieten.«

Dr. Johannes Thormählen M.H.A.

Handlungsfelder ist, „Verteilungsmöglichkeiten“ also auch Folge von weiter verbesserten Prozessen sind, sowohl intern wie mit unseren Vertragspartnern.

Der weiterhin eingeschränkte Handlungsspielraum der GWQ – den die aktuelle Bundesregierung womöglich und hoffentlich in absehbarer Zeit vergrößert ist für unsere Mitarbeiter aber auch ein Ansporn, unsere Produkte wo immer möglich zu verbessern und durch zusätzliche Serviceleistungen attraktiver zu machen. Zugleich entwickeln und implementieren wir gemeinsam mit unseren Aktionären neue Versorgungslösungen, mit denen bestehende Kapazitäts- oder Qualitätsdefizite in der Versorgung begegnet werden kann. Dabei bewegen wir uns nicht auf ausgetretenen Pfaden, sondern erarbeiten neue Lösungen, indem wir das interdisziplinäre Know-How – vor allem im Bereich datengestützter Versorgungsplanung – des GWQ-Teams mit Leistungsfähigkeit und Engagement ausgewählter Leistungserbringer kombinieren, um die Ansprüche unserer Kunden zu erfüllen.

Beispielhaft dafür sind die Aktivitäten des GWQ-Hilfsmittelmanagements. Hier wurde im Berichtsjahr der GWQ-Vertragsmanager Hilfsmittel entwickelt, der ab 2014 erstmals und auf einzigartige Weise Licht in den eben doch nur scheinbar undurchdringlichen Dschungel der Hilfsmittelversorgung bringt und damit das Hilfsmittelmanagement unserer Kunden entscheidend vereinfachen wird. Auch für die trotz zahlreicher Versuche auf Anbieterseite nicht zu bremsende erstmalige Ausschreibung eines Versorgungssegments wurden in 2013 die Grundlagen gelegt; um in 2014 Bewegung in den Markt zu bringen.

Wir haben aufgrund der unbefriedigenden Situation der ADHS-Versorgung ein bereits etabliertes Konzept weiterentwickelt, sind das ebenfalls drängende Problem der Versorgung chronischer Wunden angegangen und

haben am Beispiel der Pflegeberatung bewiesen, wie man gesetzliche Forderungen gleichermaßen schnell, effektiv, dem Bedarf der Kassen angepasst und versichertengerecht erfüllen kann.

Das sind nur einige der vielen Bausteine, mit denen die GWQ Wege zu einer (noch) besseren Versorgung pflastert, mit der unsere Kunden im intensiver werdenden Kassenwettbewerb überzeugen können. Dabei wird neben der schon erwähnten Wirtschaftlichkeit der Aspekt der Qualität in den nächsten Jahren immer mehr an Bedeutung gewinnen. Weil Bedarf, aber auch Ansprüche und Wissen der Versicherten steigen, vor allem aber, weil immer mehr neue Verfahren, Arzneien und Technologien auf den Markt gebracht werden, deren Qualität zwar versprochen, deren tatsächlicher Nutzen aber längst nicht immer erwiesen ist.

Qualität ist für die GWQ deshalb ein vorrangiges Ziel, und zwar in verschiedenen Dimensionen. Das Streben nach mehr Qualität bei der Vertragsgestaltung, bei Versorgungsangeboten, Services oder der Zusammenarbeit mit Kunden und Geschäftspartnern hat die Aktivitäten der GWQ im abgelaufenen Geschäftsjahr geleitet. Deshalb zieht sich der für die Krankenkassen, ihre Versicherten und das Gesundheitssystem als Ganzes essentielle Begriff als roter Faden durch diesen Geschäftsbericht. Ich hoffe, unsere Qualitätsphilosophie überzeugt Sie genauso, wie die guten Kennzahlen unseres Erfolgs. +



Dr. Johannes Thormählen M.H.A. | Vorstand

Vorwort

Aufsichtsrat

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, sehr geehrte Freunde des Unternehmens,

der Abschluss des Geschäftsjahres 2013 hat Aufsichtsrat und Aktionäre der GWQ ServicePlus AG erneut vor Augen geführt, dass der Entschluss, ein Dienstleistungsunternehmen „von Kassen für Kassen“ zu gründen, eine gute und zukunftsweisende Entscheidung war. Innovative und wettbewerbsorientierte Krankenkassen finden in „unserem“ Unternehmen einen Partner, dem es in einzigartiger Weise gelingt, seinen unternehmerischen Auftrag zu erfüllen, indem er seine Prozesse, Produkte und Erfolge auf den Bedarf seiner Kunden ausrichtet und sie an der Zufriedenheit seiner Kunden misst.

Der Geschäftserfolg der GWQ zeigt sich auf drei Ebenen: Die Kunden erhalten bedarfsgerechte Produkte zu guten, teils sogar sinkenden Preisen. Das Unternehmen wächst weiter und bildet Rücklagen, die einen weiteren Ausbau der Geschäftstätigkeit erlauben; und die Gründer und Aktionäre werden für ihr Engagement und ihre Weitsicht durch eine erhöhte Dividende „belohnt“. Trotzdem ist der Blick nach vorne aus Sicht des Aufsichtsrates nicht völlig ungetrübt. Das liegt nicht an Performance und Perspektive der GWQ oder an der mangelnden Akzeptanz des Unternehmens bei den mittelständischen Krankenkassen. Im Gegenteil, zu beiden Bereichen verzeichnen wir eine durchweg positive Entwicklung. Für Unsicherheit sorgen vielmehr immer wieder Fragen zur Zukunft der rechtlichen Rahmenbedingungen für Selektivverträge. An den Antworten durch den Gesetzgeber hängt es, in welchem Ausmaß die GWQ ihre Stärken bei der Entwicklung wirtschaftlicher und qualitätsfördernder Versorgungslösungen ausspielen darf.

Die Klärung dieser Fragen ist umso dringlicher, weil die Bundesregierung mit dem Gesetz zur Weiterentwicklung der Finanzstruktur und der Qualität in der Gesetzlichen Krankenversicherung (GKV-FQWG) über die Teilautonomie in der Beitragsfestlegung wieder einen Beitragswettbewerb zulässt. Beim Thema „Qualität“ beschränkt man sich dagegen bislang auf die Gründung eines „Instituts zur Qualitätssicherung und Transparenz im Gesundheitswesen“. Die zumindest teilweise wiedergewonnene Beitragsautonomie ist zu begrüßen – auch wenn die systembedingte Benachteiligung vieler erfolgreicher mittelständischer Kassen durch den Gesundheitsfonds erhalten bleibt und sogar zu wachsen

droht. Die Gestaltungsräume in der Versorgung und Patientenunterstützung sind dagegen nach wie vor sehr eingeschränkt. Dazu könnte die GWQ einen noch höheren Beitrag als bisher leisten. Voraussetzung dafür ist die Weiterentwicklung des rechtlichen und wettbewerbsrechtlichen Rahmens für weitere Handlungsfelder genauso wie ein Abbau bürokratischer Hemmnisse.

Faktoren wie die de facto Ausgrenzung von Selektivverträgen zu stationären Leistungen, die Ausschreibungspflicht oder die uneinheitliche Rechtsaufsicht verhindern es, dass die GWQ Effizienzpotenziale bei vielen Versorgungslösungen erschließen kann. Es ist leider immer noch nicht ausreichend möglich, durch sektorenübergreifende Angebote qualitativ hochwertige und gut abgestimmte Behandlungsabläufe zu installieren. Die GWQ hat dazu die notwendige Kompetenz, und auch an qualitätsbewussten Vertragspartnern gibt es keinen Mangel. Wenn die Bundesregierung also tatsächlich wie angekündigt den Handlungsrahmen für Kassen bei Selektivverträgen erweitert, kann das einen zusätzlichen Schub für die GWQ und gute Lösungen für die Krankenkassen bringen. Noch ist die GWQ hier auf einigen Feldern im Wartestand. Umso beeindruckender ist es, dass es dem Unternehmen auch im vergangenen Geschäftsjahr gelungen ist, Verträge auf den Weg zu bringen, die für mehr Qualität und Wirtschaftlichkeit in der Versorgung stehen. Ich denke z. B. an Produkte, mit denen Kapazitäten und Patientenorientierung in der Versorgung psychisch Kranker verbessert werden, aber auch an neue Wege zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit auf dem Wachstumsmarkt der Hilfsmittelversorgung.

Das zeigt: Die GWQ fuhr auch im Jahr 2013 auf einem guten Kurs – ich würde mich freuen, wenn ich im nächsten Jahr darauf hinweisen kann, dass sie nun auch neue Ziele ansteuern darf. 



Dr. Gertrud Demmler | Aufsichtsratsvorsitzende



»Der Abschluss des Geschäftsjahres 2013 hat Aufsichtsrat und Aktionäre der GWQ ServicePlus AG erneut vor Augen geführt, dass der Entschluss, ein Dienstleistungsunternehmen „von Kassen für Kassen“ zu gründen, eine gute und zukunftsweisende Entscheidung war.«

Dr. Gertrud Demmler

Mitglieder des Aufsichtsrats:

Dr. Gertrud Demmler, Vorstand SBK Siemens-Betriebskrankenkasse (Vorsitzende)
Jürgen Brennenstuhl, Vorstand Daimler Betriebskrankenkasse (stellv. Vorsitzender)
Hanka Knoche, Vorstand BAHN-BKK
Thomas Johannville, Vorstand Bertelsmann BKK
Reinhold Löchel, ehemaliger Vorstandsvorsitzender der BKK Aesculap (bis 11. Juni 2013)
Guido Frings, Vorstand BKK ESSANELLE
Siegfried Gänsler, Vorstandsvorsitzender Die Schwenninger Krankenkasse
Gerhard Fuchs, Vorstandsvorsitzender Audi BKK
Ute Schrader, Vorstand Salus BKK (ab 11. Juni 2013)
Ralf Feyrer, Vorstand BKK Groz-Beckert (ab 11. Juni 2013)

Stand: 31.12.2013



Vorwort **Beirat**

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, sehr geehrte Freunde des Unternehmens,

aus Sicht der Beitragszahler, deren Interessen ich im Beirat der GWQ ServicePlus AG auch vertreten darf, war 2013 ein gutes „Versicherungsjahr“. Es gab keine zusätzliche Beitragsbelastung und die Leistungen der gesetzlichen Krankenversicherung wurden weder eingeschränkt noch mit höheren Zuzahlungen belegt. Die GWQ hat mit ihrer Arbeit zu dieser guten Bilanz beigetragen. Sie hat es unseren Kassen ermöglicht, in vielen Bereichen Einsparungen ohne Qualitätsverluste zu realisieren, und sie hat auch im Geschäftsjahr 2013 Produkte und Dienstleistungen auf den Weg gebracht, durch die die Versorgung der Versicherten in vielen Bereichen nicht nur gesichert, sondern erweitert und verbessert wird. Das freut uns als Verwaltungsräte der Aktionärskassen, denn die Sicherstellung einer guten und wirtschaftlichen Versorgung zu überwachen ist eine der wichtigsten Aufgaben der Selbstverwaltung in der GKV.

Unsere Arbeit im Beirat der GWQ eröffnet uns die Möglichkeit, Rückmeldungen, die wir von beitragszahlenden Mitgliedern und deren Arbeitgebern zum

Thema „wo kann die Krankenversicherung besser werden?“ erhalten, in das Unternehmen hineinzutragen. Der Beirat kann so einen Beitrag leisten zur versichertenorientierten Unternehmensentwicklung wie zu einer Qualitätssicherung im Sinne der Beitragszahler. Das war auch im Jahr 2013 eine interessante, sinnvolle und erfolgsfördernde Aufgabe, was sich an der inhaltlichen wie an der finanziellen Bilanz der GWQ ablesen lässt.

Für den Beirat ist von besonderer Bedeutung, dass für die GWQ der Dialog mit allen relevanten Akteuren aus Krankenkassen wie auf Seiten der Leistungserbringer kein Lippenbekenntnis ist. Nach meiner Meinung leidet unser an sich sehr leistungsfähiges Gesundheitssystem zu häufig an Sprachlosigkeit sowie am fehlenden Miteinander aller Beteiligten. Das führt immer wieder zu Entwicklungen, über deren Folgen sich die Menschen und Betriebe, die wir in den Verwaltungsräten repräsentieren, oft zu Recht aufregen. Die GWQ zeigt, dass es anders geht, dass man sich nicht in Grabenkämpfen verzetteln muss oder Besitz-

Mitglieder des Beirats der GWQ ServicePlus AG

Dem gemäß § 23 der Satzung der GWQ ServicePlus AG zu bildenden Beirat gehören folgende Mitglieder an:

Birgit Gantz-Rathmann (Beiratsvorsitzende)	Manfred Bitzer	Uwe Bratje
Hans-Jürgen Dorneau	Werner Krause	Bruno Wägner
Michael Aust	Egon Rau	Dr. Bettina Muttelsee-Schön
Ekkehard Rist	Jürgen Coors	
Prof. Dr. Hanns-Peter Knaebel	Berthold Maier	
Dirk Wiethölter	Jürgen Beetz	
Felix Bader	Albrecht Ehlers	Stand: 31.12.2013

standswahrung, wenn nicht Besitzstandsmehrung, in den Mittelpunkt stellt. Die Geschäftspolitik der GWQ hat uns auch im letzten Geschäftsjahr davon überzeugt, dass es dem Unternehmen vor allem darum geht, „unsere“ Kassen bei der Verbesserung von Wirtschaftlichkeit und Qualität der Gesundheitsversorgung zu unterstützen; sie zeigt, wie das gelingt, wenn man mit seinen Vertragspartnern fair und offen umgeht, ihre Kompetenz einbezieht und ihre berechtigten Interesse berücksichtigt. Die Gewinner sind dann immer die Versicherten.

Auf den Beiratssitzungen wurde sichtbar, dass die Bedeutung der GWQ für ihre Aktionäre und Kunden weiterhin zunimmt. Das wird auch in Zukunft der Fall sein, wenn es dem Unternehmen gelingt, durch gute und versichertenfreundliche Verträge ein Gegengewicht zu bilden, für die heute schon wieder prognostizierten Ausgabensteigerungen. Wir wünschen uns, dass die GWQ weiter ein offenes Ohr hat für Anregungen, die auf den Alltagserfahrungen von Arbeitgebern und Mitgliedern basieren. Denn als Verwaltungsräte vertreten wir im

GWQ-Beirat Kassen, die sich durch besondere Nähe zu den Beitragszahlern auszeichnen, für die der Wettbewerb der Krankenkassen kein Wettbewerb um große Zahlen ist, sondern um das Vertrauen aller Versicherten und Beitragszahler. Und dieses Vertrauen erreicht man eben nur durch die Verbindung von Qualität mit Wirtschaftlichkeit.

Das Geschäftsjahr 2013 war ein gutes Jahr für die GWQ ServicePlus AG. Das macht es auch zu einem guten Jahr für Millionen von Versicherten in den von der GWQ betreuten Kassen. Wir sind davon überzeugt, dass sich diese „win-win Situation“ auch in die Zukunft fortschreiben lässt – wir als GWQ-Beirat werden das Unternehmen dabei nach Kräften unterstützen. 



Birgit Gantz-Rathmann | Beiratsvorsitzende

wirtschaftlich

GWQ

ServicePlus AG

Marktmacht nutzen

individuell

wettbewerbsorientiert

strukturiert

Versorgungsqualität stetig verbessern

Transparenz und Fairness | Einfache Gestaltung | Kalkulatorische Sicherheit | Leistungsorientierung

**Immer noch ein einzigartiger
Dienstleister**

faire Preispolitik

Produktentwicklung

zielorientiert

partnerschaftlich

konstruktives Miteinander

Qualität

fachlich kompetent

Kundennutzen

Unternehmensauftrag und -struktur

Die GWQ ServicePlus AG versteht sich als führender Servicepartner für kleine und mittelständische Krankenkassen. Sie unterstützt ihre Kunden dabei, gute Versorgung zu guten Preisen anzubieten. Die Besonderheit der GWQ ist begründet in ihrer Eigentümerstruktur, beschrieben in ihrem Unternehmensauftrag und belegt durch ihr Handeln, nicht zuletzt im vergangenen Geschäftsjahr.

„Besonders“ war schon die Unternehmensgründung: Nach der Abschaffung der damaligen Verbandsstruktur der Gesetzlichen Krankenversicherung hatten mittelständische Krankenkassen beschlossen, sich durch die Gründung eines gemeinsam getragenen Dienstleistungsunternehmens für den Wettbewerb der Krankenkassen zu rüsten. Sie hatten erkannt, dass sie ein Gegengewicht aufbauen mussten zur Marktmacht der sogenannten Versorgerkassen. So kam es zu der ungewöhnlichen Konstellation, dass die späteren Kunden ein Unternehmen gründeten, weil der Markt sie nicht zufriedenstellend bediente. Das bezog sich auf zwei wesentliche Aspekte: Transparenz und Marktorientierung. Die Wahl einer AG als Rechtsform mit ihren gesetzlich festgelegten Grundlagen zeigte, wie sehr die Gründungskassen daran interessiert waren und immer noch sind. Weil die Aktionäre zugleich Kunden sind, ist die absolute Kundenorientierung für die GWQ gelebte Unternehmenskultur: Alle Produk-

te werden in enger Abstimmung oder auf Anregung der Eigner/Kunden entwickelt und alle unterliegen dem im Unternehmensnamen festgelegten Ziel, die Wirtschaftlichkeit und Qualität der Krankenkassen zu verbessern. Dass hier von „Krankenkassen“ die Rede ist, belegt den zur damaligen Zeit nicht selbstverständlichen Ansatz, das neue Unternehmen allen Kassenarten zu öffnen und sich nicht nur auf Betriebskrankenkassen zu beschränken.

Im Berichtsjahr hat die GWQ erneut in mehrfacher Hinsicht bewiesen, was sie so besonders macht: Statt die Ertragspotenziale auszureizen, wurden die Effizienzgewinne in Form einer Preissenkung im erfolgreichsten Produktbereich an die Aktionärs- und Kundenkassen weitergereicht. Ein Schritt, von dem auch Kassen profitieren, die „nur“ Kunden des Unternehmens sind. Die Kundenkommunikation beschränkte sich nicht auf Produktvorstellungen und Zufriedenheitsbefragungen, sondern es wird in verschiedenen Gremien gemeinsam diskutiert und geplant, welche Aufgaben Priorität haben. Nicht zuletzt setzt die GWQ auf einen besonderen Umgang mit ihren Vertragspartnern: Auch hier stehen der Dialog und die gemeinsame Erarbeitung von Lösungen im Mittelpunkt. Denn, das Kunden, Aktionäre und GWQ einende, übergreifende Ziel, Versicherten eine gute Versorgung zu garantieren, funktioniert nur, wenn die „Versorger“ daran konstruktiv mitarbeiten. +





Produktentwicklung

Die Produktentwicklung folgt bei den meisten Unternehmen üblicherweise einem einfachen Muster: Es wird aufgrund des Bedarfs einer oder mehrerer definierter Zielgruppen ein neues, qualitativ verbessertes oder preiswerteres Produkt entwickelt und den Kunden mit hohem Marketing- und Vertriebsaufwand schmackhaft gemacht. Auch die GWQ entwickelt neue, qualitativ verbesserte oder preiswertere Produkte, allerdings wird die Ausgangslage bestimmt durch das besondere Verhältnis zu den GWQ-Aktionären sowie der Vielfalt von Produktbereichen und Kundenerwartungen.

Jeder Entwicklungsprozess folgt der Anforderung, den Kunden einen eindeutigen Vorteil zu liefern – bessere Qualität oder höhere Wirtschaftlichkeit. Im Idealfall ist beides möglich. Bei einer Kundenstruktur, zu der kleine, regional beschränkte Kassen mit einstelligen Mitarbeiterzahlen genauso gehören wie große überregional erfolgreiche Mittelständler mit hoch spezialisierten Fachabteilungen, verbieten sich in vielen Fällen Standardlösungen. Bei der GWQ sind daher Kunden, insbesondere solche mit Aktionärsstatus, immer an der Produktentwicklung beteiligt. Diese wissen am besten, wie sie ihrerseits die Versicherten als ihre eigenen Kunden zufrieden stellen.

Die zentralen Elemente der GWQ-Produktentwicklung sind die Bedarfsermittlung, die Formulierung eines Produktkonzepts mit einer klaren Zielsetzung und die Sicherstellung des Prozessablaufes. Auch nach dem Vertragsabschluss bleibt viel zu tun: Die Umsetzung in der Praxis und das Vertragscontrolling sind wichtige Faktoren für den Erfolg. Im Ergebnis führt das zu einer GWQ-Produktwelt, die den Kassen den jeweils effizientesten Spielraum fürs eigene Produktmanagement liefert.

Bei den Arzneimittel-Rabattverträgen z. B. beschränken sich die Aufgaben der Kassen weitgehend auf die anlassorientierte Versichertenkommunikation: Weil Unterschiede zwischen den mittelständischen Kran-

kenkassen und deren Prozessen praktisch keine Rolle spielen und die Kunden die Zielsetzung „Einsparungen für die Versichertengemeinschaft ohne Qualitätsverlust“ eint, wurde bei der Produktentwicklung auf die weitgehende Entlastung der Kassen von organisatorischen Aufgaben geachtet. Im Versorgungsmanagement sind die Interessen der Krankenkassen dagegen sehr unterschiedlich und abhängig von verschiedenen Unternehmensstrategien/-philosophien. Weil die Produkte im Versorgungsmanagement zudem in der Regel nicht gesetzlich „vorkonfiguriert“ sind, berücksichtigt die GWQ bei der Produktentwicklung unterschiedliche Vorstellungen zur inhaltlichen Ausgestaltung wie zur Prozessgestaltung.

Auf die sich daraus ergebende Komplexität der Anforderungen reagierte die GWQ mit der Etablierung eines kontinuierlichen Portfolio-Entwicklungsprozesses (PEP). Über dieses im Berichtsjahr entwickelte Instrumentarium formulieren Aktionärskassen mit der GWQ Antworten auf die Frage, wie eine gemeinsame Produktentwicklung unter dem Dach der GWQ zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit aussehen soll. Es wird nicht nur gefragt „Was ist sinnvoll und notwendig?“, sondern auch, ist die angestrebte Lösung praktikabel und innerhalb eines Unternehmens „von Krankenkassen für Krankenkassen“ umsetzbar? Schon heute zeigt sich, dass aus dem PEP positive Impulse kommen und dass er neue Chancen für die Kunden der GWQ eröffnet.

Die durch das PEP-Projekt auch geschaffene Klarheit in den Spielregeln ist eine notwendige Voraussetzung für jede Produktentwicklung in einem Unternehmen mit einer gemeinschaftlichen Ausrichtung seiner Eigentümer. Denn nur so können die GWQ-Kunden die Chance nutzen, ihre Stärken zu bündeln und gemeinsam im Sinne der Versicherten am Markt zu agieren. Eine Produktentwicklung im Sinne aller Kunden stärkt die Wettbewerbsfähigkeit auch kleinerer und mittlerer Kassen – und ist damit ein entscheidendes Kriterium für den nachhaltigen Erfolg der GWQ. +

Preispolitik

Für die meisten Unternehmen ist die Preisbildung vor allem ein Instrument der Ertragsoptimierung. Für die GWQ ist die Preispolitik hingegen ein Steuerungsinstrument, das neben dem in der Bilanz ausgewiesenen Unternehmenserfolg auch anderen Erfolgskriterien dient: Dazu gehört die Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit ihrer Kunden, aber auch die Verbreiterung der wirtschaftlichen Basis der GWQ durch die Erschließung neuer Handlungsfelder im Sinne einer langfristigen Strategie. Natürlich sind Preisanpassungen für jedes Unternehmen immer ein besonders sensibles Thema. Für die GWQ war es hilfreich, dass die Einführung einer veränderten Preispolitik vor dem Hintergrund einer sehr positiven Ertragsituation geschehen konnte. So stand eben nicht die kurzfristige Gewinnmaximierung im Fokus, sondern die langfristige Zukunftssicherung.

Anforderungen der GWQ an ein Preismodell:

- + Transparenz und Fairness:** Die Preisfindung ist für die Kunden transparent und nachvollziehbar. Sie ist fair, weil sie die unterschiedlichen Ausgangslagen von großen und kleinen Kassen sowie von Aktionärs- und Kundenkassen gleichermaßen berücksichtigt.
- + Einfache Gestaltung:** Sowohl der Aufwand für die Fakturierung auf Seiten der GWQ wie für die Rechnungsprüfung auf Seiten der Kunden wird bei der Konzeption eines Preismodells berücksichtigt. Der wirtschaftliche Nutzen günstiger GWQ-Preise darf nicht durch den Aufwand für Buchhaltung und Controlling konterkariert werden.
- + Kalkulatorische Sicherheit:** Unsere Preismodelle ermöglichen es den Kunden, für alle GWQ-Produkte differenzierte Umsatz- und Ergebnisse zu definieren und die Ergebnisse verlässlich in die Haushaltsplanung einzubeziehen.
- + Leistungsorientierung:** Die Preisgestaltung der GWQ orientiert sich an Kosten und Nutzen der Produkte wie auch an der tatsächlichen Inanspruchnahme durch die Kassen. Kein Kunde soll über einen GWQ-Preis „unbestellte“ Leistungen bezahlen, wie es z. B. bei Umlageverfahren geschieht.



Die Praxis zeigt, dass diese Anforderungen angesichts der Unterschiedlichkeit der GWQ-Produkte nicht durch ein einziges Preismodell erfüllt werden können. Daher setzen wir auf verschiedenen Ansätze:

Das aus GWQ- und Kundensicht zu bevorzugende Modell sind Preise auf Provisionsbasis. Es funktioniert hervorragend im Einkauf, besonders bei Arzneimitteln, weil der finanzielle Erfolg detailliert messbar ist. Darüber hinaus gibt es noch den zweiten Ansatz des teilnehmerbasierten Preismodells. Ein drittes, von der GWQ in Ausnahmefällen genutztes Modell ist potentialorientiert, die Preise orientieren sich dabei an dem möglichen Nutzen der jeweiligen Kunden.

Durch die Kombination verschiedener Preismodelle kann die GWQ die Interessen aller Kundengruppen berücksichtigen. Zudem gibt sie der GWQ Flexibilität bei der Erschließung neuer Geschäftsfelder, wodurch wiederum Wirtschaftlichkeit und Qualität in zusätzlichen Versorgungsbereichen erhöht werden kann. Der Zuwachs an Kundenkassen gibt einen ersten Hinweis auf den Erfolg dieser Maßnahme. **+**

Transparenz

Die Transparenz des unternehmerischen Handelns gilt insbesondere für Dienstleistungsunternehmen als wettbewerbswirksames Qualitätsmerkmal. Für die GWQ ServicePlus AG ist Transparenz jedoch mehr als ein imageförderndes Etikett. Transparenz zu Zielen, Methoden und Ergebnissen der GWQ ist einerseits die Basis für ein vertrauensvolles Verhältnis zu Aktionären, Kunden und Geschäftspartnern. Sie ist andererseits aber auch eine notwendige Voraussetzung für die enge und konstruktive Zusammenarbeit bei der Identifizierung von neuen Handlungsfeldern und der kundenorientierten Entwicklung von Produkten für unsere Kunden. Für alle Aktiengesellschaften gilt: Geschäftsberichte mit schwarzen Zahlen sind immer sehr erfreulich für die Aktionäre. Doch anders als bei einer klassischen AG misst sich der Erfolg der GWQ nicht allein an Bilanzen. Vielmehr geht es darum, den mittelständischen Krankenkassen und ihren Versicherten qualitative und wirtschaftliche Vorteile zu sichern.

Dieser Anspruch spielt in der Organisation des Prozess- und Qualitätsmanagements des Unternehmens eine prägende Rolle. Das Prozess- und das Qualitätsmanagement der GWQ wurde daher eng miteinander verzahnt, denn das Prozessmanagement beschränkt sich nicht auf Sicherstellung von Funktionalität und Effektivität von Prozessen, sondern bezieht immer auch die qualitative Dimension ein. Das gilt für Planung und Etablierung interner Prozesse, aber genauso für die Einbindung der Kunden bei Produktentwicklungen.

Das Prozess- und Qualitätsmanagement der GWQ übernimmt daher Pflichtaufgaben wie Dokumentation, Planung und Steuerung aller Geschäftsabläufe. Zugleich ist es aber angelegt als sich selbst verstärkender und ständiger Verbesserungsprozess, der Effizienzpotenziale aufzeigt und nutzbar macht. Die Partizipation und Integration engagierter Kunden und Aktionäre im Sinne eines kontinuierlichen Schnittstellenmanagements systematisch zu organisieren, hat sich als Schlüsselfaktor für den Erfolg der GWQ herausgestellt. Nur das Management der strukturübergreifenden Wertschöpfungsketten schafft Produkte mit relevantem Nutzen für die Kunden. Der enge Dialog mit den Krankenkassen verbunden mit einer guten Dokumentation zur Sicherung der Ergebnisse sind für die GWQ wichtige Erfolgsfaktoren. So ist allein schon die frühzeitige gemeinsame Definition von Prozesszielen im Sinne von „mehr Wirtschaftlichkeit“ oder „besserer Qualität“ und deren Messbarkeit eine entscheidende Qualitätssi-

cherungsmaßnahme. Das Kriterium „wirtschaftlich“ bezieht sich dabei wie allgemein üblich auf die Frage, ob ein bestimmtes Ergebnis durch effizientere Prozesse erreicht und damit ein fairer Preis erzielt wird. Fair übrigens auch für die Vertragspartner, weil die GWQ es nicht als zielführend ansieht, auf einen reinen Preiswettbewerb zu setzen, bei der Qualität eine nachgeordnete Rolle spielt. Denn als Maßstab für Qualität gilt für die GWQ der Grad der Erfüllung von Anforderungen und Erwartungen ihrer Kunden. Gute Preise sind für die im Wettbewerb stehenden Kunden der GWQ eindeutig ein wichtiger Erfolgsfaktor. Aber zugleich sind die Kunden der GWQ als mittelständische Qualitätsdienstleister in besonderem Maße daran interessiert, ihre Versicherten durch gute Versorgungsangebote zu binden – durch eine Versorgungsqualität, die mehr bietet als Regelleistungen ermöglichen.

Das erhöht die Ansprüche an das Prozess- und Qualitätsmanagement. Mit dem Team „Qualitätsmanagement, Prozesse & Projekte“ (QMPP) hat die GWQ deshalb eine Expertengruppe aufgebaut, die das Prozess- und Qualitätsmanagement laufend beobachtet und zentral steuert. Das Qualitätsmanagement strebt dabei nach einer kontinuierlichen Verbesserung von Prozessen und Strukturen, nicht zuletzt geht es darum, das kontinuierliche Wachstum der GWQ effizient und transparent zu organisieren. Besonders wichtig ist es vor diesem Hintergrund, bereichsübergreifende Prozesse zu dokumentieren und so die Grundlage für Optimierungen bei zunehmender Komplexität zu schaffen. Denn es gehört zum Selbstverständnis der GWQ, Schwachstellen, Entscheidungsschleifen oder unnötige Redundanzen zu erkennen, bevor sie negative Auswirkungen hervorrufen. Durch dieses Frühwarnsystem kann die GWQ im Sinne ihrer Kunden Risiken frühzeitig erkennen und minimieren.

Das macht deutlich: Das Prozess- und Qualitätsmanagement der GWQ ist ein offenes System, das darauf angelegt ist, die Kunden und nicht nur Abnehmer für Produkte und Dienstleistungen, zufrieden zu stellen. Es gilt, sie mit ihrem Bedarf und ihrem Praxiswissen in die Produktentwicklung zu integrieren, so wie die GWQ auch die Aktionäre in die Unternehmensentwicklung einbezieht. Ein gut dokumentiertes Prozess- und Qualitätsmanagement sowie größtmögliche Transparenz zu Motiven, Methoden und Erfolgen der GWQ sind die Schlüssel zur Verwirklichung dieser besonderen Unternehmensphilosophie. 



Dimensionen des Qualitätsmanagements in der Praxis

Jedes erfolgreiche Unternehmen muss seine Kunden zufriedenstellen. Die GWQ ServicePlus AG ist da keine Ausnahme, sie muss ihren Kunden, den Krankenkassen, entsprechende Lösungen anbieten. Doch auch für die Krankenkassen gibt es Kunden, nämlich ihre Versicherten. Deren Zufriedenheit ist abhängig von zwei Faktoren: Niedrige Beiträge und gute Versorgungsleistung im Krankheitsfall. So kommt es auch zum Unternehmensauftrag der GWQ: Die Verbesserung von Wirtschaftlichkeit und Qualität bei Krankenkassen. Die besondere Herausforderung besteht darin, bei allen Aktivitäten immer beide Aspekte im Blick zu behalten. Denn höhere Wirtschaftlichkeit zu Lasten der Qualität kann genauso ein Wettbewerbsnachteil sein, wie Qualitätsstandards in der Versorgung, die letztlich zu einer höheren Belastung der Beitragszahler führen können.

Qualität des Dienstleisters

Während Wirtschaftlichkeit durch Zahlen und hochwertige Analytik vergleichsweise einfach zu messen ist, muss die Qualität des Dienstleisters GWQ auf mehreren Ebenen sichergestellt werden. Um dieses Ziel zu erreichen, muss die GWQ ihren Vertragspartnern Bedingungen bieten, die sie dazu motivieren, den Versicherten tatsächlich bessere Versorgungslösungen anzubieten. Für diese Zielgruppen sind jeweils unterschiedliche Qualitätsaspekte relevant, die die GWQ bei allen Aktivitäten einbeziehen muss.

Maßgeblich für die Beurteilung der Qualität des Dienstleisters GWQ durch die Krankenkassen ist letztlich die Frage, ob die Zusammenarbeit mit dem Unternehmen ihnen Vorteile im Kassenwettbewerb verschafft. Dabei handelt es sich einerseits um direkte Kostenvorteile, also z. B. günstigere Konditionen beim Einkauf von Arznei- oder Hilfsmitteln, andererseits um indirekte Kostenvorteile, wie sie durch die Optimierung von Versorgungsverläufen zu erzielen sind, durch die unnötige Behandlungsschritte oder Folgebehandlungen vermieden werden. Schließlich geht es doch darum, die Patientenversorgung durch Ausschöpfung sämtlicher Potenziale der Gesundheitsversorgung zu verbessern.

Gelebte Versorgungsqualität

Allerdings ist die Einführung und Umsetzung neuer Versorgungslösungen im durchregulierten – und zum Teil auch überregulierten – GKV-Markt mit zahlreichen Unwägbarkeiten und oft hohem organisatorischen Auf-

wand verbunden. Ein wichtiges Kriterium für die Qualität der GWQ-Verträge ist aus Kundensicht deshalb Praktikabilität und Funktionalität der Verträge. Sie sollen den zusätzlichen Aufwand auf Seiten der Kassen minimieren oder, wie im Hilfsmittelbereich, den aktuellen Aufwand reduzieren.

Das wird erreicht durch klare wie verbindliche Strukturen und Zuständigkeiten bei der Umsetzung der Verträge, in denen Aufgaben wie Einschreibung, Abrechnung sowie die Koordination des Vertragsmanagements geregelt sind. Dazu kommen flexibel zu nutzende „Servicepakete“, die Leistungen des Vertrags- und des GWQ-Datenmanagements umfassen.

Bei der Sicherstellung der versichertenorientierten Qualität stehen die partnerschaftliche Zusammenarbeit der GWQ mit ihren Kunden sowie die Erwartungen und der Versorgungsbedarf der Versicherten im Fokus.

Akzeptanz der Versicherten

Ungeachtet möglicher indikationsspezifischer Erwartungen der Versicherten lassen sich vier Kriterien identifizieren, die für die Akzeptanz aller Versorgungslösungen relevant sind. An erster Stelle steht dabei die Erwartung, dass man durch eine Teilnahme an einem Programm zum Versorgungsmanagement Zugang zu einer besseren Versorgung erhält, als von der Regelversorgung gewährleistet wird. Ein bis heute wichtiges zweites Kriterium ist die Zuzahlungsfreiheit, und drittens muss die – ja immer freiwillige – Teilnahme an einem Programm einfach und unbürokratisch möglich sein. Um hohe Teilnehmerzahlen zu erreichen müssen viertens die Alternativen zur Regelversorgung möglichst flächendeckend angeboten werden, damit sie für die einzelnen Versicherten gut erreichbar sind.

Die GWQ will Vertragspartner aber nicht nur in ausreichender Zahl gewinnen, sondern mit ihnen gemeinsam Wege einer besseren Versorgung ebnen. Leistungserbringer sind für die GWQ daher keine reinen „Lieferanten“, sondern Partner, deren Interessen und Möglichkeiten berücksichtigt werden. Nur wenn die Vertragspartner von Nutzen und Qualität einer Zusammenarbeit überzeugt sind, sind sie bereit, ihr Leistungsangebot zu ergänzen oder zu ändern und dabei gemeinsam festgelegten Qualitätsstandards zu folgen.

Effiziente Prozesse und Wirtschaftlichkeit

Das heißt: Die GWQ muss die durch die Regelversorgung an Routinen und (Abrechnungs-) Automatismen gewöhnten Vertragspartner durch Qualität überzeugen. Dabei ist die Frage, ob ein Vertrag mit der GWQ ökonomische Vorteile bietet, ein wichtiges, aber mitnichten das einzige, Kriterium. Angesichts des heute schon hohen bürokratischen Aufwands, z. B. in Praxen niedergelassener Ärzte, ist es eine zentrale Aufgabe der GWQ sicherzustellen, dass neue Verträge auch von den Leistungserbringern mit möglichst geringem organisatorischen Aufwand umgesetzt werden können. Wichtig sind für die Vertragspartner die Zuverlässigkeit und die langfristige Ausrichtung von Verträgen. Denn auch wenn qualitätsorientierte Leistungserbringer um die Notwendigkeit von veränderten Prozessen oder erweiterten Dokumentationen wissen, sorgen solche Veränderungen für einen zusätzlichen Aufwand. Dieser rechnet sich nur, wenn ein Vertrag auf absehbare Zeit zumindest grundsätzliche Planungssicherheit liefert. Einen zusätzlichen Nutzen haben die GWQ-Verträge für die Leistungserbringer außerdem, wenn sie ihnen die

wettbewerbliche Abgrenzung zu anderen Leistungsanbietern ermöglichen. Wenn sie sich also gegenüber den Patienten als Anbieter besonderer Versorgungslösungen positionieren können und die Gewissheit haben, dass die GWQ-Kunden ihre Versicherten in nennenswerter Zahl bei ihnen einsteuern.

Qualität durch gemeinsame Entwicklung

Das Qualitätsplus der GWQ ist das Ergebnis eines Qualitätsverständnisses, das weit über Einzelaspekte wie Produktqualität oder Preis hinausreicht. Das Qualitätsmanagement der GWQ hat immer die Prozesse zwischen den beteiligten Partnern im Blick wie auch die internen Prozesse, die durch die GWQ-Verträge beeinflusst werden. Das rund um die Verträge entwickelte Dienstleistungsspektrum beginnt daher bei der Datenanalyse, auf deren Grundlage mögliche Handlungsfelder identifiziert werden. Es reicht weiter bis zur Abrechnung der vereinbarten Leistungen mit den Leistungspartnern sowie der laufenden Weiterentwicklung der Verträge in Abstimmung mit Kassen, Vertragspartnern und, wann immer nötig, den Aufsichtsbehörden. +



Der einmal jährlich stattfindende „GWQ-Tag“ bietet Gelegenheit, sich über aktuelle Themen des Gesundheitswesens zu informieren und auszutauschen.

Versorgungsqualität

Die Versorgung von Menschen mit psychischen Erkrankungen leidet unter zu geringen Ressourcen vor allem im ambulanten Bereich, sowie unter einer erschwerten koordinierten und fallspezifischen Versorgung. Mit dem Produkt „4Balance“ zeigt die GWQ, wie qualitative und quantitative Versorgungsdefizite wirtschaftlich und versichertenorientiert abgebaut werden können.

Qualität der Hilfsmittelversorgung

GWQ und Krankenkassen erarbeiten gemeinsam mit den Vertragspartnern Kriterien für Qualitäts- und Versorgungsstandards im Hilfsmittelbereich, die vertraglich festgeschrieben werden. Die GWQ-Verträge sichern die Einheit von guter Versorgungsqualität und einem guten Preis.

Informations- und Beratungsqualität

Die GWQ stellt den Krankenkassen monatlich Daten- und Zahlenmaterial zur Verfügung und unterstützt die Kassen verlässlich bei ihrer Finanzplanung. Ein weiterer unverzichtbarer Bestandteil der GWQ-Dienstleistungen ist das GWQ-Arzneimittelmanagement mit der Arzneimittel-Hotline.

Zugangsqualität Reha

Die GWQ ServicePlus AG hat mit ausgewählten Reha-Kliniken Verträge abgeschlossen, die nicht nur gute und transparente Preise garantieren, sondern auch die Einhaltung hoher Qualitätsstandards gewährleisten.



Versorgungsqualität

Die Qualität des deutschen Gesundheitssystems gilt im internationalen Vergleich weiterhin als vorbildlich: Der Zugang zur Gesundheitsversorgung ist, bis auf wenige Ausnahmen, gerecht und das Versorgungsangebot ist breit und medizinisch wie medizintechnisch auf dem jeweils aktuellen Stand. Doch der Blick auf das gute Gesamtbild darf nicht darüber hinwegtäuschen, dass es in verschiedenen Bereichen erkennbare Defizite gibt.

Seit Jahren stehen beispielsweise die Versorgung von Menschen mit psychischen Erkrankungen oder die Qualität der Pflege in der Diskussion. Beide Bereiche sind gekennzeichnet von seit Jahren steigenden Fallzahlen, dennoch können die Leistungserbringer allein aus organisatorischen, Kapazitäts- oder Kostengründen keine zukunftssicheren Lösungen anbieten. Die GWQ ServicePlus AG bietet für diese Bereiche daher Verträge an, die beispielhaft zeigen, wie die Versorgungsqualität durch gute Ideen und neue Kooperationen verbessert werden kann. Die Versorgung von Menschen mit psychischen Erkrankungen leidet unter zu geringen Ressourcen vor allem im ambulanten Bereich, sowie unter einer erschwerten koordinierten und fallspezifischen Versorgung.

Das ist aus Sicht der Patienten besonders problematisch, weil sie ihre Behandlung trotz großer psychischer Belastungen selbst organisieren müssen. Mit dem Produkt 4Balance zeigt die GWQ, wie qualitative und quantitative Versorgungsdefizite wirtschaftlich und patientenorientiert abgebaut werden können. 4Balance ist angelegt als umfassendes Versorgungsmodell, das den Patienten über die Beratung aus einer Hand den Zugang zu unterschiedlichen und zielgerichteten Angeboten liefert. Ein besonderes Qualitätsmerkmal ist die Lotsenfunktion. Sie garantiert eine bedarfsgerechte und zeitnahe Leistungserbringung und reduziert zugleich unnötige Schnittstellen. So wird die Effizienz der Versorgung deutlich erhöht, während der Aufwand auf Seiten der Kassen verringert wird. Die Lotsen leiten die Versicherten je nach Art und Schwere der Erkrankungen durch ein modular aufgebautes Leistungsspektrum: Die Patienten erhalten eine Online-Beratung oder ein Telefoncoaching. Sie werden dann bedarfsentsprechend im Rahmen einer ambulanten Kurzzeitintervention betreut oder können in Angebote gesteuert werden, die die jeweilige Kasse für psychisch Erkrankte bereits vorhält.

Die Qualität von 4Balance erstreckt sich damit auf mehrere Dimensionen: 4Balance erhöht die Zugangsqualität,

weil hier Versicherte eingesteuert werden können, die andernfalls womöglich Monate auf eine ambulante Therapie warten müssten. Das Programm sichert die fachliche Qualität, weil die Patienten auf allen Ebenen von ausgewiesenen Experten betreut werden. Nicht zuletzt sorgt es für eine Versorgungsqualität, wie sie die Versicherten erwarten. Denn für sie ist die individuelle Fallsteuerung eine neue Qualität der Betreuung, die Sicherheit bietet und sie spürbar entlastet. Das zusammen führt mittelfristig zu einer besseren Ergebnisqualität und somit zu einer nachhaltigen Versorgungsoptimierung, die unnötige Kosten verhindert.

Die gesetzlich vorgegebene Pflegeberatung ist ein anderer Bereich, in dem es der GWQ durch die Kooperation mit einem erfahrenen und leistungsstarken Partner gelingt, den individuellen Bedarf der Versicherten hochwertig zu befriedigen und zugleich Aufwand und Kosten auf Seiten der Kassen zu reduzieren. Intensive Gespräche mit dem Vertragspartner MedicalContact führten zu der Erkenntnis, dass eine obligatorische aufsuchende Pflegeberatung in vielen Fällen von den Versicherten nicht gewünscht wird. Der Zugang zur Pflegeberatung für die Versicherten ist niederschwellig, weil sie lediglich einen Beratungsgutschein versenden müssen. Die Kontaktaufnahme mit den Versicherten erfolgt in der Regel am Tag des Eingangs des Beratungsgutscheins und stellt damit die Leistung kurzfristig zur Verfügung. Mit Hilfe eines modular aufgebauten Angebots kann die Leistung nach dem individuellen Bedarf des Versicherten zusammengestellt werden. Durchweg erfahrene Fachkräfte identifizieren im telefonischen Gespräch mit dem Pflegebedürftigen bzw. seinen Angehörigen, ob z. B. eine aufsuchende Beratung sinnvoll bzw. erforderlich ist oder ob, wie bislang in den meisten Fällen die Regel, ein telefonisches Klärungs- bzw. Beratungsgespräch ausreicht.

Ein gemeinsamer Qualitätsaspekt beider Beispiele ist darüber hinaus die mit den Verträgen verbundene „Servicequalität“, die den Kassen als Auftragnehmer zugute kommt: Die GWQ übernimmt die Rolle als zentrale Vertrags- und Koordinierungsstelle und vertritt die Kasseninteressen bei der Umsetzung. So haben die Krankenkassen die Gewähr, dass vertragliche Regelungen wie Leistungen kontinuierlich weiterentwickelt werden, dass ihre Interessen gebündelt und in allen relevanten Gremien vertreten werden und, dass konsequent analysiert wird, ob das Kosten-Nutzen-Verhältnis des Versorgungsangebots die Zielvorgaben erfüllt. So entsteht gute Versorgung zu guten Preisen, ganz wie es das Motto der GWQ verspricht. +

Qualität der Hilfsmittelversorgung

Die Qualität der Hilfsmittelversorgung ist für die Alltagsbewältigung und die Lebensqualität der betroffenen Versicherten und ihrer Angehörigen von entscheidender Bedeutung. Für die Krankenkassen als Kostenträger ist die Qualitätssicherung in diesem Bereich deshalb immer wichtiger geworden. Einerseits ist die Versichertenzufriedenheit ein maßgeblicher Faktor für die Bindung an die Krankenkasse, andererseits kann eine unzureichende Hilfsmittelversorgung zu grundsätzlich vermeidbaren Versorgungs- oder Betreuungskosten führen. Die Qualitätssicherung wäre ein vergleichsweise geringes Problem, ginge es nur um die Qualität der Hilfsmittel selbst: Der technische Fortschritt führt zu stetig verbesserten Lösungen für Beeinträchtigungen und Behinderungen, und die Versorgungsstandards sind meistens einheitlich oder rechtlich vorgegeben. Doch gerade der Hilfsmittelmarkt zeigt, dass Qualität durch die Summe verschiedener Faktoren bestimmt wird.

Im Hilfsmittelbereich wird Qualität subjektiv empfunden und bewertet. Ein rein technisch passendes Hilfsmittel kann seinen Zweck verfehlen, wenn die Versicherten nicht vernünftig über Einsatzmöglichkeiten und Bedienung aufgeklärt werden. Und natürlich ist es für die Versicherten wichtig, dass ein verordnetes Hilfsmittel schnell verfügbar ist und durch einen guten Service funktionsfähig gehalten wird. Weitere, für Versichertenzufriedenheit

und Kassenbindung wichtige Faktoren sind aus GWQ-Sicht die Möglichkeit einer aufzahlungsfreien Versorgung und die bedarfsgerechte Betreuung durch Ansprechpartner in der Krankenkasse wie beim Vertragspartner. Während die Kassenmitarbeiter als Ratgeber und Lotsen durch den wenig transparenten Hilfsmittelmarkt gebraucht werden, sind kompetente Ansprechpartner auf Seiten der Vertragspartner unverzichtbar. Nur so werden Hilfsmittel mit größtmöglichem Nutzen eingesetzt und damit die Versichertenbeiträge zielgerichtet verwendet.

Diese berechtigten Ansprüche der Versicherten werden in den GWQ-Verträgen konsequent berücksichtigt. GWQ und Krankenkassen erarbeiten gemeinsam mit den Vertragspartnern Kriterien für Qualitäts- und Versorgungsstandards, die vertraglich festgeschrieben werden. Vereinbart werden z. B. Hausbesuche bei Erstversorgung, kurze Lieferzeiten, zeitnahe Reparaturen, Produkteinweisungen und die Bemusterungen zur Ermittlung des geeigneten Hilfsmittels. Weiterhin gehören dazu die aufzahlungsfreie Versorgung als Grundsatz und kompetente Ansprechpartner in der Krankenkasse und beim Vertragspartner.

Das breite Leistungsspektrum der Verträge sichert die Akzeptanz der Versicherten, die wiederum Voraussetzung für eine gute Nutzung und Verbesse-



Die Qualität der Hilfsmittelversorgung ist für die Alltagsbewältigung und die Lebensqualität der betroffenen Versicherten und ihrer Angehörigen von entscheidender Bedeutung.



Die Qualität der Lebensqualität ist; zugleich ist es ein Beleg für die Kundenorientierung der Krankenkasse. Diese selbst hat aber einen weiteren, zentralen Anspruch an die Verträge: Sie müssen einen guten, also leistungs- und marktgerechten Preis gewährleisten. Auch das ist auf dem Hilfsmittelmarkt bis heute keine einfache Aufgabe. Allein schon, weil das Preisniveau in Deutschland im internationalen Vergleich durchaus hoch liegt und man dies als Zeichen für einen unzureichenden Preiswettbewerb werten kann. Ein guter Preis ist aus Sicht der GWQ längst nicht immer der niedrigste Preis. Billigangebote sind oft mit Aufzählungen durch die Versicherten verbunden, decken nicht alle geforderten Dienstleistungen ab oder führen zu Mängeln in der tatsächlichen Bereitstellung dieser Dienstleistungen – Faktoren, die dem Ziel einer guten Hilfsmittelversorgung widersprechen und auch Folgekosten verursachen können.

GWQ-Verträge sichern dagegen die Einheit von guter Versorgungsqualität und einem gutem Preis. Grundlage der Preise ist die laufende Marktbeobachtung, deshalb können bei Marktveränderungen durch Nachverhandlungen sowohl Preissenkungen als auch Preisanpassungen nach oben festgelegt werden. Dann aber muss der Vertragspartner durch Kalkulationen nachweisen, warum er höhere Preise für zwingend erforderlich hält. Bei weit über 50.000 mit den Kassen abrechnenden

Hilfsmittellieferanten auf dem Markt sind Vertragsverhandlungen mit Verbänden der Anbieter oder besonders leistungsfähigen Lieferanten bzw. Lieferantengruppen eine übliche Grundlage für die Sicherstellung der Hilfsmittelversorgung. Tatsächlich wird dieses Instrument von der GWQ in vielen Versorgungsbereichen erfolgreich eingesetzt und teils deutliche Einsparungen bei mindestens gleicher Qualität ermöglicht.

Allerdings zeigt die Erfahrung, dass Verhandlungen auf manchen Feldern nicht zu zufriedenstellenden Ergebnissen führen. Deshalb hat die GWQ im Geschäftsjahr 2013 erstmals auf das im Hilfsmittelmarkt eher selten genutzte Instrument der öffentlichen Ausschreibung gesetzt – und damit, gegen den Widerstand zahlreicher Marktteilnehmer, einen attraktiven Vertrag zur Versorgung mit CPAP-Beatmungsgeräten schließen können, der im Sommer 2014 in Kraft trat.

Der Weg der Wettbewerbsverstärkung über Ausschreibungen ist nicht frei von Hindernissen: Die etablierten Leistungserbringer werden immer die vergaberechtlichen Möglichkeiten zur Wahrung ihrer Interessen nutzen und auch bei den Kassenmitarbeitern ergeben sich Umstellungen. Doch die Mühen werden sich lohnen: Von der daraus entstehenden guten Versorgung zu guten Preisen werden die Versicherten der GWQ-Kunden erheblich profitieren. +

Informations- und Beratungsqualität am Beispiel Arzneimittel

Mehr Erfolg durch gemeinsame Arzneimittel-Rabattverträge war einer der Anlässe für die Gründung der GWQ ServicePlus AG durch mittelständische Krankenkassen. Vor diesem Hintergrund hat die GWQ in der Folge ein Arzneimittelmanagement aufgebaut, welches bis heute der wichtigste Geschäftsbereich der GWQ ist. Rabattverträge für Generika stehen dabei weiterhin im Mittelpunkt, aber das Leistungsspektrum wurde im Laufe der Zeit konsequent erweitert und verfeinert.

Heute bietet die GWQ auch den auf Ausschreibungen oder Übergangsverträgen basierenden Einkauf von Patentarzneimitteln an und stellt den Kundenkassen ein auch im GKV-Vergleich einzigartiges Bündel von Beratungs- und Informationsdienstleistungen zur Verfügung. Der kontinuierliche Ausbau des Arzneimittelmanagements orientiert sich an dem von den Kundenkassen formulierten Bedarf. Ein zusätzlicher Treiber ist die

Erkenntnis der GWQ-Arzneimittelexperten, dass eine erfolgreich abgeschlossene Ausschreibung allein nicht ausreicht, um die Wirtschaftlichkeitspotenziale der Arzneimittelversorgung vollends zu erschließen. Denn die Qualität von Verträgen hängt ab vom Grad ihrer Umsetzung und von der Frage, wie sich diese im Vergleich zu den Verträgen der Wettbewerber darstellt. Zu diesen Punkten stellt die GWQ den Krankenkassen deshalb monatlich ausführliches Daten- und Zahlenmaterial zur Verfügung. Es unterstützt die Kassen verlässlich bei ihrer Finanzplanung und eröffnet ihnen Möglichkeiten zur Bewertung und Nachsteuerung der Umsetzungsquoten von Arzneimittelverträgen.

Die Finanzplanung ihrer Kunden unterstützt die GWQ in erster Linie durch Rabattprognosen und Potenzialanalysen. Dazu gehört auch die frühzeitige Information über ausgabenwirksame Änderungen wie z. B. die Anpassung von Herstellerabschlägen oder Festbetragsänderungen. In einem monatlichen Controllingbericht werden außerdem die Bedienquoten für jedes einzelne Fachlos und jede Kasse detailliert dargestellt. Damit können die Kunden der GWQ erkennen, wo es im Einzelfall oder auch dauerhaft zu Abweichungen bei den Quoten kommt. Dem zum Teil recht deutlichen regionalen Unterschied wird durch Aufschlüsselung auf Ebene der verschiedenen Kassenärztlichen Vereinigungen (KVen) ebenfalls Rechnung getragen. Zudem wird differenziert dargestellt, aus welchen Gründen rabattierte Medikamente nicht abgegeben werden. Weiterhin werden den Kundenkassen Daten zu den Umsetzungsquoten anderer Kassenarten zur Verfügung gestellt. Nur im Vergleich mit diesen Daten externer Kassen und den Durchschnittswerten der GWQ ist eine fundierte Bewertung des Erfolgs der GWQ-Verträge überhaupt möglich – ohne Benchmark, so das Credo des Arzneimittelmanagements, wäre man de facto im Blindflug und verfügte über keine Grundlage für sachgerechte Entscheidungen. Sachgerechte Entscheidungen und vor allem nachvollziehbare Beratungen erwarten auch die Versicherten von ihren Krankenkassen. Angesichts von über 10.000 verschreibungspflichtigen Arzneimitteln (Standardaggregate nach WIdO) und dem wieder novellierten Regelwerk zur Arzneimittelversorgung hat die GWQ





auch ihr Beratungsangebot zu diesem Themenfeld gezielt ausgebaut. Instrumente wie Festbeträge, Kostenerstattung, Rabatt- und Übergangsverträge, „off label Verordnungen“ oder pharmazeutische Bedenken erhöhen die Ansprüche an die Beratungsqualität, die ohne eine besondere arzneimittelrechtliche und pharmakologische Kompetenz nicht erfüllt werden können. Deshalb können die Kunden des GWQ-Arzneimittelmanagements über die Arzneimittel-Hotline bei aktuellen und konkreten Fragen auf das Fachwissen des Arzneimittelteams zurückgreifen, das außerdem in jährlichen Arzneimittelschulungen praxisnahes Grundwissen zur Arzneimittelversorgung vermittelt. Die Arzneimittel-Hotline ist für viele Kunden ein unverzichtbarer Bestandteil der GWQ-Dienstleistungen geworden und wird intensiv in Anspruch genommen.

Der kontinuierliche Erfolg des GWQ-Arzneimittelmanagements beruht somit auf der Bereitstellung eines stimmigen Gesamtpakets für die Kundenkassen. Es kombiniert gute – also wirtschaftlich attraktive und rechtssichere – Verträge, das analytische Know-How zur Bewertung und Optimierung dieser Verträge und ergänzende Beratungsdienstleistungen, mit denen die Krankenkassen den Aufwand für die Versichertenberatung verringern und ihre Qualität weiter steigern können. Durch dieses einzigartige Leistungsspektrum überzeugt die GWQ längst nicht mehr nur mittelständische Betriebskrankenkassen. Heute vertrauen auch Mitglieder anderer Krankenkassenarten dem GWQ-Arzneimittelmanagement, das immer wieder neue Kunden gewinnt trotz oder wegen deren Erfahrungen mit Wettbewerbern der GWQ. +

Datenqualität

Informationstechnologien haben in den letzten Jahren neue Möglichkeiten zur datengestützten Planung und Steuerung von Strukturen und Prozessen geschaffen. Im deutschen Gesundheitssystem, als einem der größten Datenproduzenten, werden diese Möglichkeiten nach allgemeiner Einschätzung entschieden zu wenig genutzt. Die Gründe hierfür liegen, außer in rechtlichen Einschränkungen, in den Unterschieden bei Qualität und Format der Daten sowie in der Tatsache, dass die Ergebnisse einer Datenanalyse nicht für sich selbst sprechen, sondern fachlich interpretiert werden müssen.

Die GWQ ServicePlus AG hat deshalb seit ihrer Gründung gezielt in den Bereich Datenmanagement und Analytik investiert. Heute bietet die GWQ ihren Kunden in diesem Bereich ein Spektrum von Lösungen, das von Potenzialanalysen als Entscheidungshilfe für die Einführung neuer Produkte über Dienstleistungen des laufenden Datenmanagements bis hin zur differenzierten Auswertung von Umsetzung und Nutzen der GWQ-Produkte reicht. Die nachweislich hohe Qualität der GWQ-Analytik basiert auf der IT-Expertise bei der Verbesserung der Datenqualität und der interdisziplinären Zusammenarbeit bei der Datenanalyse, durch die versorgungsrelevante Aussagen getroffen werden können.

Verbesserung von Datenqualität (Beispiele)

Ein guter und, nach Auffassung des Sachverständigenausschusses, leicht nutzbarer Weg zur qualitätsorientierten Versorgungsplanung ist die Nutzung von GKV-Routinedaten. In der Praxis sind dabei allerdings einige Hürden zu überwinden. Obwohl durch die Routinedaten jährlich über eine Milliarde Leistungen von über 200.000 Leistungserbringern erfasst werden, würde die reine Datenmenge heute kein Problem darstellen. Allerdings werden die Verarbeitung und die Nutzung dieser Daten immer noch durch uneinheitliche und nicht standardisierte Datenformate erschwert oder sogar verhindert. Hier gibt es für das Datenmanagement nur die Alternativen, die Formate nachträglich zu vereinheitlichen oder sie auf Grundlage von Verhandlungen bzw. nach gesetzlichen Vorgaben zu standardisieren. Eine noch größere Herausforderung liegt in der teils

mangelhaften Qualität der Daten. So identifiziert die GWQ im ambulanten Bereich immer wieder zahlreiche widersprüchliche Diagnosestellungen. Ein zuverlässiger Rückschluss auf das jeweilige Krankheitsbild ist damit nicht möglich. In solchen Fällen verknüpft die GWQ mehrere Datenquellen, um die widersprüchlichen Datensätze zu validieren. Beispielsweise lässt sich über Informationen zu den abgegebenen Medikamenten validieren, ob die Verordnungen zur diagnostizierten Erkrankung passen; genauso erlauben Daten zur Abgabe von speziellen Verbandsmaterialien Rückschlüsse darauf, ob ein Versicherter tatsächlich noch unter der vom Hausarzt codierten Diagnose „chronische Wunde“ leidet.

Neben dem Einsatz dieser wie anderer, teils aufwendiger Plausibilisierungsverfahren nimmt die GWQ punktuell auch über ihre Verträge Einfluss auf die Datenqualität. So verhandelt sie beispielsweise bundesweit Hausarztverträge und führt im Auftrag der Kunden die Prüfung der damit korrespondierenden Abrechnungsdaten durch.

Als besonders intransparent gelten die Abrechnungsdaten im Bereich der Hilfsmittelversorgung. Das ist zumindest zum Teil der Struktur des Marktes geschuldet, auf dem auch sehr viele kleine Anbieter mit entsprechend geringen IT-Ressourcen arbeiten. Kompliziert wird die Situation durch die Vertragsvielfalt im BKK-System und die sich daraus ergebende mangelhafte Transparenz über die Vertragssituation auf Leistungserbringer- wie auf Kostenträgerseite. Dieser Zustand schränkt die Handlungsmöglichkeiten der Kassen enorm ein.

So sind Prüfmöglichkeiten der Krankenkassen in vielen Fällen schlicht unzureichend. Häufig wird im Genehmigungsverfahren nur der Preis geprüft und in der Folge mit fehlerhaften Positionsnummern abgerechnet. Dann ist an den Abrechnungsdaten nur unzureichend zu erkennen, welches Hilfsmittel ein Versicherter auf welcher vertraglichen Grundlage bekommen hat. Eine Abrechnungsprüfung ist auf dieser Basis nicht möglich, genauso wenig wie eine valide Datenanalyse, wie sie zur Vorbereitung einer Ausschreibung oder von Vertragsverhandlungen

gebraucht würde. Die Verbesserung der Datenlage im Hilfsmittelmanagement war daher im abgelaufenen Geschäftsjahr ein Schwerpunkt der GWQ-Analytik. Als Ergebnis entstand in enger Kooperation mit dem Hilfsmittelteam der GWQ-Vertragsmanager Hilfsmittel, der den Kunden des Unternehmens ab Juli 2014 in vollem Umfang zur Verfügung steht. Dieses Instrument schafft erstmals Transparenz über den Status quo und die Möglichkeiten des kassen-eigenen Hilfsmittelmanagements.

Dazu werden alle über die GWQ geschlossenen Verhandlungs-, Beitritts- und Ausschreibungsverträge durch das Hilfsmittelteam der GWQ in einer zentralen Datenbank gepflegt, einschließlich der Informationen zu Teilnehmern, Abrechnungspositionen und vereinbarten Ausnahmen. Den für die Krankenkassen tätigen Dienstleistern im Genehmigungs- und Abrechnungsprozess werden auf dieser Grundlage die Vertragsdaten zur Verfügung gestellt, die für eine effiziente Abrechnungsprüfung nötig sind. Die individuelle Fallsteuerung durch die Kunden erleichtert der Vertragsmanager über eine Software mit komfortablen und vielfältigen Suchfunktionen. Die bislang nur scheinbar einfache Antwort auf die Frage, wer mit wem wann für welches Hilfsmittel zu welchem Preis einen Vertrag hat, ist für die Kunden der GWQ nun nur noch einige „Klicks weit“ entfernt.

Qualität von Datenanalysen

Während manche Daten – im Hilfsmittelmanagement z. B. unterschiedliche Preise für das gleiche Produkt – für sich selbst sprechen, sind Voraussagen über den potenziellen Nutzen einer Versorgungslösung oder zu den tatsächlichen Effekten eines Versorgungsverlaufs nur möglich durch eine systematische Datenanalyse. Die rein technische Analyse der Daten, die z. B. Aussagen zur Kostenentwicklung oder Veränderungen bei Art und Umfang der Leistungsanspruchnahme erlauben, ist dafür der grundlegende, aber eben nur ein erster Schritt. Nutzbar für Planung oder Steuerung der Versorgung werden die Ergebnisse erst durch eine fachliche Interpretation. Deshalb erhalten die Kunden der GWQ keine nur auf Zahlen reduzierten Ergebnisse, sondern daten-gestützte Schlussfolgerungen mit nachvollziehba-

ren und belegbaren Begründungen. Für die GWQ beruht die Ergebnisqualität einer Datenanalyse daher auf verschiedenen Qualitätsdimensionen. Es geht einerseits um die inhaltliche Fehlerfreiheit, also Stimmigkeit und Vergleichbarkeit der Daten, andererseits um die darauf basierende fachliche Aussagekraft der Interpretation.

Die hohe Ergebnisqualität der GWQ-Analytik wird erreicht durch Instrumente und Strukturen, wie der Sicherstellung einer hervorragenden Datenqualität, auf deren Grundlage die Interpretationen, durch eine Kombination von technischer Analyse mit fachlicher Expertise, vorgenommen werden. Den Schlüssel zu Qualität und Verwendbarkeit der Daten bildet das GWQ-Data-Warehouse. Es liefert eine qualitativ hochwertige, veredelte und für Analysezwecke optimierte Datenbasis. Die Programme und Prozesse, mit denen die GWQ-Analytiker diese Datenbasis bearbeiten und auswerten, werden ständig erweitert und optimiert, um noch schneller zu plausiblen und qualitätsgesicherten Ergebnissen zu kommen. Diese bilden die Arbeitsgrundlage für fachübergreifend zusammengesetzte Teams, welche die Entscheider in den Krankenkassen bei der Interpretation von Daten und Analysen unterstützen. Die so erarbeiteten Aussagen oder Handlungsempfehlungen für die Kassen werden als zusätzliche Qualitätssicherungsmaßnahme nach dem – mindestens – Vier-Augen-Prinzip beschlossen, bevor sie von der zuständigen GWQ-Fachabteilung nach erneuter Prüfung freigegeben werden.

Der professionelle Umgang mit den verschiedenen Dimensionen von Ergebnisqualität (Aussagekraft und Fehlerfreiheit) in Verbindung mit der aktiven Einflussnahme auf die Verbesserung von Datenqualität charakterisiert eindrücklich die Leistungsfähigkeit der GWQ-Analytik, die direkt den Aktionären und Kunden zu Gute kommt. Die datenbasierten Analyseergebnisse der GWQ unterstützen das Management der Krankenkassen bei seinen Entscheidungen; sie versetzen es so in die Lage, Handlungen abzuleiten, mit denen Wirtschaftlichkeit und Qualität der Versorgung – und damit die Wettbewerbsfähigkeit der Krankenkassen – auf fundierter Basis erhöht werden können. +

Zugangsqualität

Reha

Die Ansprüche und Anforderungen an die Qualität von Rehabilitationsmaßnahmen sind in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen. Ein Grund dafür ist die Erkenntnis, wie wichtig eine an die Akutbehandlung anschließende Reha für die bestmögliche Gesundung ist, ein anderer die absehbar steigende Nachfrage. Diese wird ausgelöst durch die Alterung der Gesellschaft und das Bemühen der Krankenhäuser, Liegezeiten soweit wie möglich zu verringern. Die GWQ ServicePlus AG hat diese Entwicklung erkannt und mit ausgewählten Reha-Kliniken Verträge abgeschlossen, die nicht nur gute und transparente Preise garantieren, sondern auch die Einhaltung hoher Qualitätsstandards gewährleisten.

Dabei geht es in erster Linie um Versorgungsqualität, aber auch um Hotelqualität. Die zeitnahe Aufnahme der Versicherten in die gewählte Klinik ist ein zusätzliches Qualitätsmerkmal der GWQ-Rehaverträge. Weil Versicherte der Kundenkassen von den Vertragskliniken möglichst schnell aus dem Krankenhaus aufgenommen werden, können sie ihren Genesungsprozess ohne Unterbrechung in der Reha-Einrichtung fortsetzen. Hierfür ist eine schnelle und unkomplizierte Auswahl der „richtigen“ Klinik notwendig. Um den Krankenkassenmitarbeitern die Auswahl einer Vertragsklinik zu erleichtern, liefert die

GWQ ihren Kunden eine regelmäßig aktualisierte Vertragsdatenbank und stellt ihnen mit dem GWQ-Reha-Navigator ein bedienungsfreundliches Instrument zur gezielten Kliniksuche zur Verfügung.

Die Qualität der Reha-Einrichtungen selbst ergibt sich aus dem Zusammenspiel von Versorgungs- und „Hotelqualität“. Zur Versorgungsqualität tragen z. B. die Breite des therapeutischen Angebots sowie die Ausstattung des Therapiebereichs bei. Eine gute „Hotelqualität“ hängt unter anderem von Aussehen und Ausstattung der Zimmer sowie dem Verpflegungsangebot ab. Sie ist allerdings keine reine Komfortleistung für die Versicherten, sondern beeinflusst die Compliance des Patienten, also seine Bereitschaft, sich aktiv in den therapeutischen Prozess einzubringen, während Unzufriedenheit mit der Unterkunft und dem Ambiente negativen Einfluss haben kann. Aufgrund der teils deutlichen Qualitätsunterschiede zwischen den Reha-Kliniken war für die Reha-Experten der GWQ eine Auswahl der Kooperationspartner aus der Distanz keine Option. Stattdessen werden die Einrichtungen in aller Regel von den Mitarbeitern besichtigt und Versorgungs- wie „Hotelqualität“ systematisch unter die Lupe genommen. Andere versorgungsrelevante Kriterien, wie z. B. der Per-



sonalschlüssel, werden jährlich geprüft. Verhandelt wird grundsätzlich nur mit Häusern, die sowohl bei der „Hotel-“ als auch bei der Versorgungsqualität überzeugen.

Aufschlüsse über die eigentliche Versorgungsqualität liefert der jährliche Controllingbericht Einkaufsmanagement/Reha. Im Bericht sind neben Kennzahlen zur Wirtschaftlichkeit der GWQ-Verträge auch Auswertungen zu den Verweildauern enthalten, die erste Hinweise auf die Qualität der eigentlichen Reha-Leistung geben: Sinken die Verweildauern auffällig oder brechen Versicherte in nennenswerter Zahl Maßnahmen in einem Hause ab, steigt die Wahrscheinlichkeit, dass es Probleme bei der Versorgungsqualität gibt und in anderen Versorgungsbereichen Folgekosten entstehen können. Die hohen Qualitätsmaßstäbe der GWQ schaffen so beste Voraussetzungen für Genesung und Zufriedenheit der Versicherten. Zufriedene Versicherte sowie ein guter Reha-Erfolg zu guten Preisen liegen natürlich im Interesse der Krankenkassen, doch für sie als Kunden der GWQ spielen als weitere Qualitätsaspekte auch die Beratungs- und Unterstützungsleistungen der GWQ eine Rolle. Ziel der GWQ ist es, den Aufwand für die Kassenmitarbeiter soweit wie möglich zu reduzieren und funktionierende Prozesse innerhalb der Kasse nicht zu beeinflussen.

Grundlage dafür ist die enge Zusammenarbeit mit allen teilnehmenden Krankenkassen vor und während der Vertragslaufzeit. Der systematische Austausch von Daten und Informationen ist die Voraussetzung dafür, dass die GWQ nach Kundenbedarf Verträge mit den „richtigen“ Reha-Kliniken schließt. Dabei werden Kriterien für Wirtschaftlichkeit und Qualität berücksichtigt, die dem Selbstverständnis der Krankenkassen und den Erwartungen ihrer Versicherten gerecht werden. Das heißt auch: Ändert sich der Bedarf, wird flexibel reagiert und das Angebot den neuen Gegebenheiten angepasst.

Im nächsten Schritt wird die GWQ die Qualität und das Angebot der Reha-Kliniken mit Hilfe eines Qualitätsberichts vergleichbarer und transparenter machen. Er wird detaillierte Informationen zur Versorgungs- und Hotelqualität der einzelnen GWQ-Reha-Kliniken enthalten. Die Ergebnisse werden zudem in die GWQ-Vertragsdatenbank sowie in einen geschützten Bereich des GWQ-Reha-Navigators aufgenommen um einen schnellen Überblick zur Klinikqualität zu bieten. +



Herausforderungen und neue Ansätze in der Qualitätssicherung

Seit 2001 erheben Krankenhäuser Qualitätsdaten und stellen sie für eine vergleichende Auswertung auf Bundesebene zur Verfügung. Mit dem GKV-WSG (Wettbewerbsstärkungsgesetz) richtete der Gesetzgeber die Qualitätssicherung (QS) grundlegend neu aus. Dies betraf vor allem zwei Aspekte: Den Wechsel von der stationären zur sektorenübergreifenden Sichtweise sowie das Erschließen neuer Datenquellen für die Qualitätssicherung.

Die sektorenübergreifende Perspektive

Bei der Entwicklung einer sektorenübergreifenden Qualitätssicherung zeigte sich, dass die Abbildung von Behandlungsverläufen bzw. von Patienten über Zeiträume, Einrichtungen und Sektoren hinweg auf vor allem datenflusstechnische und -rechtliche Schwierigkeiten stößt.

Für nachbehandelnde Leistungserbringer ist oft nicht erkennbar, ob es sich um Patienten handelt, für die ein weiterer Behandlungsverlauf im Rahmen eines Qualitätssicherungsverfahrens dokumentiert werden soll.

Zusätzlich zeigte sich im ambulanten Bereich das Problem der Fallauslösung. Diese lässt sich unter anderem aufgrund der unterschiedlichen Kodierpraxis in der ambulanten Versorgung nur schwer in die bisherige Qualitätssicherung implementieren. Im

selektivvertraglichen ambulanten Bereich ist diese Problematik noch verstärkt, weil die Abrechnungssystematik von Vertrag zu Vertrag unterschiedlich sein kann.

Neue Datenquellen für die Qualitätssicherung

Sektorenübergreifende Informationen können insbesondere mit Sozial- bzw. Routinedaten bei den Krankenkassen abgebildet werden. Sie bieten die Chance, aufwandsarm relevante Daten zu erheben und Langzeitverläufe zu ermitteln.

Aber auch wenn die Sozialdaten sektorenübergreifende Informationen enthalten, so wird dadurch das Problem uneinheitlicher Kodierrichtlinien für Diagnosen nicht gelöst. Auch regionale Sonderverträge und andere Regelungen, die die Kodierpraxis des Einheitlichen Bewertungsmaßstabes (EBM) durchbrechen, erschweren die Nutzung von Sozialdaten für eine aussagekräftige Qualitätssicherung.

Neben der Dokumentation beim Leistungserbringer und der Nutzung von Sozial- und Abrechnungsdaten sind Patientenbefragungen eine sinnvolle Ergänzung in der Qualitätssicherung. Abgesehen von den Inhalten stellt sich hier noch das Problem, wie, zu welchem Zeitpunkt und durch wen die Fragebögen einer Patientenbefragung an die Patienten verteilt und wieder eingesammelt werden sollen.

Ausblick

Eine allein auf der Dokumentation der Leistungserbringer basierende Qualitätssicherung greift letztlich zu kurz. Darüber hinaus erweist sich die Einführung einer gesonderten QS-Dokumentation im ambulanten Bereich für die meisten Fälle als bei Weitem zu aufwendig. Neben der klassischen QS-Dokumentation durch die Leistungserbringer wird in Zukunft verstärkt die Nutzung von Routinedaten in Betracht zu ziehen sein. Das kann z. B. für den stationären Bereich bedeuten, dass QS-Daten direkt aus den Krankenhausinformationssystemen (KIS) bezogen werden.

Dies wurde erstmals im Rahmen der Qualitätssicherung bei der Dekubitusprophylaxe verwirklicht. Seit 2013 erfolgt die Dokumentation hier fast ausschließlich auf Basis der Abrechnungsdaten der Krankenhäuser bzw. der KIS-Daten.

Fazit

Mit der Neuausrichtung der externen Qualitätssicherung auf zunehmend sektorenübergreifende Perspektiven wird ein weltweit bisher beispielloser Weg beschritten. Hier wird von allen Beteiligten Pionierarbeit auf den unterschiedlichen Ebenen geleistet. Sowohl der G-BA (Gemeinsamer Bundesausschuss) als auch das AQUA-Institut befinden sich dabei in einem Prozess des dynamischen Lernens. 



Prof. Dr. med. Dipl.-Soz. Joachim Szecsenyi
Geschäftsführer AQUA-Institut (Institut für angewandte Qualitätsförderung und Forschung im Gesundheitswesen GmbH)

Der Gesundheitsmarkt – Ausblick von Dr. Johannes Thormählen

Prognosen zur Entwicklung von Märkten sind abhängig von Variablen, deren Entwicklung oft nur angenommen werden kann. Diese Aussage trifft im besonderen Maß auf den Gesundheitsmarkt zu, der sich aus verschiedenen Teilmärkten mit teils gegenläufigen Interessen zusammensetzt und überdies der Steuerung durch politische Eingriffe unterliegt. Deshalb wird auch die Entwicklung des Versorgungsangebots der gesetzlichen Krankenversicherung nie allein vom Streben nach mehr Qualität und verbesserter Wirtschaftlichkeit bestimmt. Diese Faktoren werden zwar als Ziel von allen Marktbeteiligten akzeptiert, doch in der Praxis hat sich in Deutschland ein System der „Checks and Balances“ etabliert, das gesamtwirtschaftliche Aspekte genauso einbezieht wie wirtschaftliche Interessen der Marktteilnehmer, konkrete gesundheitspolitische Ziele genauso wie politische Grundüberzeugungen.

Die Frage, welche Handlungsmöglichkeiten die GWQ auf dem zukünftigen Gesundheitsmarkt hat, ist daher abhängig von dem Gestaltungsspielraum, den die Politik den Krankenkassen und Dienstleistern wie der GWQ bei der eigenständigen Organisation von Versorgungsangeboten einräumt. Die Bundesregierung hat sich im Koalitionsvertrag das Ziel gesetzt, Krankenkassen Freiräume zu geben, „um im Wettbewerb gute Verträge zu gestalten und regionalen Besonderheiten gerecht werden zu können“. Weiterhin will sie „Hemmnisse bei der Umsetzung von integrierten und selektiven Versorgungsformen“ beseitigen. Wird das konsequent realisiert, eröffnen sich für die GWQ auf unterschiedlichen Feldern zahlreiche Möglichkeiten, die Versorgung der Versicherten und die Wirtschaftlichkeit kontinuierlich zu verbessern. Denn, dass Veränderungen im Versorgungsangebot sinnvoll und in manchen Bereichen notwendig sind, wird bei der Betrachtung des Status quo und der absehbaren Entwicklung der größten Versorgungsbereiche offenkundig.

Ambulante Versorgung

Rein quantitativ und im Verhältnis zur Gesamtbevölkerung gibt es in Deutschland weiterhin eine auch im internationalen Vergleich hohe Zahl sowohl von Haus- wie von Fachärzten. Allerdings gibt es weiterhin Defizite bei der Qualitätsmessung wie -siche-

rung und bei der Koordination der Zusammenarbeit verschiedener Arztgruppen und Sektoren. Deshalb hat die Bundesregierung die Einrichtung eines Qualitätsinstituts beschlossen, das ab dem Jahr 2016 „wissenschaftlich und methodisch fundierte Entscheidungsgrundlagen für Maßnahmen der Qualitätssicherung“ liefern soll, um auf dieser Grundlage vorhandene Defizite erkennen und die Behandlung gezielt verbessern zu können. Kurzfristig sind angesichts des Umfangs und der Komplexität des Themas daher keine handlungsleitenden Erkenntnisse zu erwarten. Es bleibt also der von der GWQ schon heute beschrittene Weg, mit engagierten Leistungserbringern konkrete Versorgungslösungen zu bestimmten Krankheitsbildern und Indikationen zu entwickeln und dafür nachprüfbare Qualitätsmaßstäbe vertraglich zu vereinbaren.

Eine zweite Baustelle im ambulanten Bereich sind die Defizite in der Versorgung ländlicher Regionen, wobei besonders, aber nicht ausschließlich, der „Landarztmangel“ problematisiert wird. Mittlerweile ist klar, dass dieses Problem allein durch mehr Geld für die Ärzte nicht zu lösen ist. Das belegt das vom Gesundheitsforschungsinstitut IGES im Auftrag des GKV Spitzenverbandes erstellte Konvergenzgutachten und das betont auch Dr. Andreas Gassen als Vorstandsvorsitzender der Kassenärztlichen Bundesvereinigung. Offenbar ist die landärztliche Einzelpraxis ein aussterbendes Modell; nicht weil auf dem Land zu wenig verdient wird, sondern weil Arbeitsumfang und die de facto jederzeitige Verfügbarkeit nicht zu den persönlichen und beruflichen Erwartungen junger Ärzte passen.

Wo keine Leistungserbringer sind, kann auch die GWQ keine Verträge für neue Versorgungslösungen schließen. Aber zumindest denkbar ist es, Entwicklungen zu unterstützen, die ein anderes Arbeiten der Ärzte, eine andere Organisation der ländlichen Versorgung ermöglichen. Dazu gehört die Entwicklung von neuen „Praxistypen“, bei denen die regionale Versorgung – ggf. mit Integration einzelner spezialärztlicher Bereiche – von einer Gruppe von Medizinern gewährleistet wird; die Frage nach der Rechtsform solcher Einrichtungen müsste allerdings die Politik beantworten.



Die Frage, welche Handlungsmöglichkeiten die GWQ auf dem zukünftigen Gesundheitsmarkt hat, ist daher abhängig von dem Gestaltungsspielraum, den die Politik den Krankenkassen und Dienstleistern wie der GWQ bei der eigenständigen Organisation von Versorgungsangeboten einräumt.

Ein zweiter Ansatz wäre die Delegation heute allein Ärzten vorbehaltenen Leistungen an qualifiziertes nichtärztliches Personal. Das ist in anderen Ländern längst bewährte Praxis und könnte zu einer spürbaren Entlastung der Mediziner führen, ohne dass die Patienten subjektiv wie objektiv schlechter versorgt werden. Aus Sicht der GWQ wäre es eine reizvolle Option, solche Reformoptionen durch selektivvertragliche Regelungen zu fördern und zu erproben – wenn es denn, einmal mehr, durch die Rechtslage ermöglicht wird.

Krankenhausversorgung

Es gibt in Deutschland – nicht nur nach Einschätzung der Krankenkassen – zu viele Kliniken und Betten in unterschiedlicher regionaler Ausprägung. Zugleich steigt die Zahl bestimmter Operationen seit Jahren, ohne dass dafür nachvollziehbare medizinische Gründe erkennbar sind. Gesucht werden daher Wege, das Angebot auf ein bedarfsgerechtes Maß zurückzuführen ohne dabei die flächendeckende Versorgung zu gefährden. Zugleich werden Instrumente benötigt, die eine Über- oder Fehlversorgung aus ökonomischen Interessen verhindern. Ein „großer Wurf“ ist hier nicht in Sicht, zu viele und zu unterschiedliche Interessen sind unter einen Hut zu bringen. Aber es wäre durchaus möglich, in qualitätsorientierten Direktverträgen mit einzelnen Kliniken Lösungen für einzelne Krankheitsbilder zu vereinbaren.

Dadurch könnte sichergestellt werden, dass Operationen im Interesse der Versicherten nur bei eindeutig definierten und dokumentierten Indikationen durchgeführt werden und feste Qualitätsziele von der Diagnosestellung bis zum Entlassungsmanagement vereinbart werden. Nebenbei würde so die wirtschaftliche Planungssicherheit qualitätsbewusster Kliniken gestärkt. Ähnliche Verträge hat die GWQ schon für den Bereich ambulanter Operationen entwickelt, bei entsprechenden rechtlichen Möglichkeiten könnte die GWQ solche Lösungen auch für den stationären Bereich konzipieren.

Arzneimittelversorgung

Durch Rabattverträge für Generika, wie zunehmend auch für patentgeschützte Arzneien, an deren Erfolg die GWQ nicht unmaßgeblich beteiligt ist, konnte die Wirtschaftlichkeit der Arzneimittelversorgung auf dem Bestandsmarkt während der letzten Jahre spürbar verbessert werden. Mit der durch das Arzneimittelmarkt-Neuordnungsgesetz (AMNOG) eingeführten frühzeitigen Nutzenbewertung liegt zudem ein nach ersten Erfahrungen funktionierendes Instrument vor, mit dem für neue Arzneien mit nachweisbarem Zusatznutzen faire Preise gefunden werden sollen. D. h. für zugelassene und als wirksam erkannte Präparate existieren praktikable Preisfindungsmethoden. Da die GWQ bei ihren Ausschreibungen beispielsweise auf die Aufnahme von Wirkstoffen verzichtet, bei denen die Umstellung für den Patienten therapeutisch problematisch ist, gibt es auch keinen objektiven Bedarf für die Erweiterung der angeblich qualitätssichernden Aut-Idem-Ausschlussliste. Nicht zuletzt, weil Ärzte wie Pharmazeuten bereits über wirksame Instrumente verfügen, um eine patientenindividuelle Arzneimittelabgabe sicherzustellen.

Handlungsbedarf gibt es dagegen beim Umgang mit Biosimilars, durch die biotechnologisch hergestellte Medikamente nach Patentablauf substituiert werden können. Denn die Bedeutung der so genannten Biologika und ihrer Nachahmerpräparate wächst stetig: Schon heute entfallen über 20 Prozent der Arzneimittelausgaben auf biotechnisch produzierte Arzneien; mittlerweile laufen für diese Arzneimittelgruppe mehr Patente aus, als für chemisch-synthetisierte Präparate. Bis zum Ende des Jahrzehnts könnten, Studien zufolge, ohne Qualitätsverlust zweistellige Milliardenbeträge durch Biosimilars eingespart werden. Aber damit Unternehmen wie die GWQ dieses Potenzial realisieren können, braucht es neben klarer und fairer Regeln für Entwicklung und Zulassung auch Aufklärung und klar definierte Zuständigkeiten beim Thema Substitution. +

Das Geschäftsjahr

Rückblick

Gesamtwirtschaftliche Situation: BIP und Beschäftigtenzahlen wachsen

Die gesamtwirtschaftliche Entwicklung war im Jahr 2013 gekennzeichnet von einem leichten Wachstum des realen Bruttoinlandsprodukts von 0,4 % und einer Zunahme der gesamtwirtschaftlichen Leistung um 0,7 %. Die Erwerbstätigkeit tendiert weiter nach oben. Im Vorjahresvergleich belief sich die Ausweitung auf 359.000 Beschäftigte oder 1,2 %. Fehlende Impulse seitens der Auslandsnachfrage und das verhaltene Wachstum in anderen Industrie- und Schwellenländern verhinderten eine bessere Entwicklung. Obwohl die Abschaffung der Praxisgebühr bei der gesetzlichen Krankenversicherung zum 01. Januar 2013 zu zusätzlichen Belastungen führte, verbesserte sich die Finanzsituation im Jahr 2013 weiter. Die Zuweisungen aus dem Gesundheitsfonds waren mindestens kostendeckend, einzelne Kassen konnten Prämien an ihre Mitglieder auszahlen, keine Krankenkasse erhob Zusatzbeiträge und auch Schließungen von Krankenkassen waren im Jahr 2013 nicht zu verzeichnen. Somit entwickelten sich die für die GWQ maßgeblichen Rahmenbedingungen ihrer Geschäftstätigkeit im Berichtsjahr stabil mit Tendenz zum Positiven. Die Prognosen insbesondere der GKV für das Jahr 2014 sind ebenfalls positiv.

GWQ-Kennzahlen: Stabilisierung auf hohem Niveau

Der Umsatz des abgelaufenen Geschäftsjahres betrug T€ 8.684 (Vorjahr T€ 8.810). Durch nutzerfinanzierte Provisionserlöse wurden Einnahmen in Höhe von T€ 8.609 (Vorjahr T€ 8.700) erzielt, die weiteren Erlöse aus Projektfinanzierung betrugen T€ 75 (Vorjahr: T€ 110). Auch im Geschäftsjahr 2013 konnte die GWQ die Zahl ihrer Kundenkassen weiter erhöhen: Neben den 16 Aktionärskassen nahmen 48 (Vorjahr 46) Kundenkassen die Leistungen der GWQ in Anspruch. Von den insgesamt ca. 15,4 Millionen durch die GWQ repräsentierten Versicherten entfallen davon 3,8 Millionen Versicherte auf die Aktionärskassen, 11,6 Millionen auf die Kundenkassen. Alle Leistungen an nahestehende Personen wurden zu marktüblichen Preisen abgerechnet.

Investitionen

Das Investitionsvolumen der GWQ betrug im Geschäftsjahr 2013 T€ 633 (Vorjahr: T€ 838). T€ 139 entfielen auf den Bereich Software, T€ 176 auf Anzahlungen für immaterielle Vermögensgegenstände, T€ 317 auf den Bereich Sachanlagen.

Personal und Sozialbereich

Zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2013 waren 65 Mitarbeiter dauerhaft bei der GWQ beschäftigt. Die Mitar-

beiter wurden in den Bereichen Einkaufs- und Versorgungsmanagement, Datenanalytik und -management und Administration/Organisation eingesetzt. Auch für das kommende Jahr ist in Abhängigkeit vom Ausbau der Geschäftsfelder eine weitere Aufstockung der Mitarbeiter geplant.

Wichtige Vorgänge des Geschäftsjahres

Das Geschäftsjahr 2013 wurde geprägt durch Aktivitäten der GWQ, die gleichermaßen Strategie wie Philosophie des Unternehmens dokumentieren. Dazu gehörten der weitere Ausbau und die Weiterentwicklung der Geschäftsfelder in den Bereichen Einkaufs-, Versorgungs- und Datenmanagement. Um für die Kunden noch attraktiver zu werden, hat die GWQ im Jahr 2013 die Skalenvorteile direkt in Form einer Senkung der Provisionssätze bei Einkaufsmanagement/Generika und Einkaufsmanagement / Patentarzneimittel weitergegeben und Treuerabatte gewährt. Der inhaltliche Fokus der GWQ lag insbesondere auf der Neuausrichtung des Hilfsmittelmanagements und des Versorgungsmanagements sowie auf einer Intensivierung der Unterstützung der GWQ-Regionalbüros. Weiterhin wurden die internen Prozesse optimiert, was zu Anpassungen in der Organisationsstruktur und zur Weiterentwicklung des internen Qualitätsmanagements führte. Durch diese Aktivitäten konnte die GWQ im Jahr 2013 weitere Kunden hinzugewinnen, obwohl sich die Anzahl der gesetzlichen Krankenkassen grundsätzlich weiterhin negativ entwickelt.

Vermögenslage

Zum 31. Dezember 2013 weist die GWQ eine Bilanzsumme von T€ 6.375 (Vorjahr T€ 7.953) aus. Das Eigenkapital beträgt T€ 4.658 was einer Eigenkapitalquote von 73,1 % (Vorjahr 69,9 %) entspricht. Der Rückgang des Eigenkapitals liegt in den hohen Dividendenausüttungen begründet, die im Geschäftsjahr 2013 für 2012 durchgeführt wurden. Damit sind auch die liquiden Mittel, um rund T€ 614 im Vorjahresvergleich gesunken. Zudem konnten die Steuerrückstellungen um T€ 839 reduziert werden, so dass damit die Bilanzsumme in Summe um T€ 1.578 zurückgegangen ist.

Finanzlage

Der vereinfachte Cashflow der Berichtsgesellschaft (Jahresergebnis plus Abschreibungen) betrug im Geschäftsjahr 2013 T€ 1.576 (Vorjahr: T€ 2.480). Zum Bilanzstichtag konnten damit liquide Mittel in Höhe von T€ 3.151 (Vorjahr: T€ 3.765) ausgewiesen werden. Die finanzielle Lage der Gesellschaft im Geschäftsjahr 2013 war damit ausreichend gesichert. Die Gesellschaft finanziert sich ausschließlich aus eigenen Mitteln.

Ertragslage

Die Umsatzerlöse des Geschäftsjahres 2013 betragen T€ 8.684 (Vorjahr: T€ 8.810). Diesen standen Materialaufwendungen für bezogene Leistungen von T€ 1.347 (Vorjahr: T€ 984), Personalaufwand von T€ 3.825 (Vorjahr: T€ 3.135), Abschreibungen von T€ 694 (Vorjahr: T€ 711) sowie sonstige betriebliche Aufwendungen von T€ 1.674 (Vorjahr: T€ 1.487) gegenüber. Das gewöhnliche Betriebsergebnis betrug T€ 1.287 (Vorjahr: T€ 2.576). Unter Berücksichtigung des sich daraus ergebenden Steueraufwandes für das Berichtsjahr von T€ 405 (Vorjahr: T€ 807) sowie Zinserträgen von T€ 11 (Vorjahr: T€ 14) ergibt sich ein Jahresüberschuss in Höhe von T€ 882 (Vorjahr: T€ 1.769).

Zusammenfassende Beurteilung

Die GWQ stellt sich als wirtschaftlich erfolgreiches und solides Unternehmen dar. Die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage kann als gut bis sehr gut bezeichnet werden.

GWQ Perspektive auch für 2014 und 2015 positiv

Auf Grundlage der Strategie 2013-2015 der GWQ ist für das Jahr 2014 ein weiterer Ausbau bzw. die Weiterentwicklung der Geschäftsfelder der GWQ geplant. Grundlage dafür wird die Entwicklungspartnerschaft zwischen der GWQ und ihren Kunden sein, für die der seit 2013 erarbeitete Portfolioentwicklungsprozess ein zentrales Instrument ist. Die für das Jahr 2014 angestrebte Zertifizierung ihres Qualitätsmanagements nach der EN ISO 9001:2008 wird für eine weitere Verbesserung der Prozessqualität sorgen. Sollten sich die Rahmenbedingungen für die GWQ ServicePlus AG nicht nennenswert ändern, ist für die Geschäftsjahre 2014 und 2015 mit einem positiven Ergebnis zu rechnen. Die wesentlichen Risiken der Gesellschaft entsprechen denen der Vorjahre: Veränderte gesetzliche Rahmenbedingungen – gerade im Arzneimittelbereich – die anhaltende Konzentration auf dem GKV-Markt und eine mögliche finanziellen Schieflage einzelner Krankenkassen. Demzufolge ist das Risikomanagementsystem der Gesellschaft insbesondere auf die frühzeitige Identifizierung möglicher Veränderungen der gesetzlichen Rahmenbedingungen ausgelegt. Es versetzt die GWQ in die Lage, auf solche Veränderungen zeitnah und effektiv zu reagieren. Das Qualitäts- und das Risikomanagement sind vor dem Hintergrund dieses Ziels im Jahr 2013 weiter ausgebaut worden.

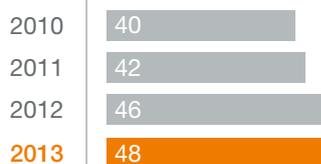
Sonstiges

Vorgänge von besonderer Bedeutung nach dem Schluss des Geschäftsjahres haben sich nicht ergeben. +

Leistungsbilanz der GWQ von 2010 bis 2013 im Überblick

(Stichtag immer 31.12.)

Kundenkassen



Versichertenvolumen in Mio.

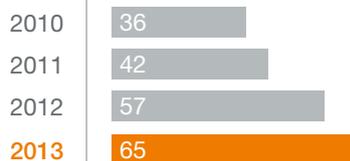
(Aktionärs- und Kundenkassen)



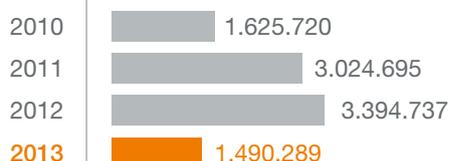
Umsatz in Mio.



Personal



Bilanzgewinn in Euro





Bilanz der GWQ zum 31.12.2013

Aktiva		Stand	Stand
		31.12.2013 €	31.12.2012 T€
A. Anlagevermögen			
I. Immaterielle Vermögensgegenstände			
1. Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	409.531,00		797
2. Geleistete Anzahlungen	169.337,42		74
		578.868,42	871
II. Sachanlagen Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung			
		490.264,00	372
		1.069.132,42	1.243
B. Umlaufvermögen			
I. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände			
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.978.384,53		2.649
2. Sonstige Vermögensgegenstände	0,00		4
		1.978.384,53	2.653
II. Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten			
		3.151.190,06	3.765
		5.129.574,59	6.418
C. Rechnungsabgrenzungsposten			
		176.469,01	292
		6.375.176,02	7.953

Passiva

		Stand	Stand
		31.12.2013	31.12.2012
		€	T€
A. Eigenkapital			
I. Gezeichnetes Kapital			
1. Gezeichnetes Kapital	335.343,00		335
2. Eigene Anteile	-10.560,00		-11
		324.783,00	324
II. Kapitalrücklage		809.241,00	809
III. Gewinnrücklagen		2.033.534,30	1.034
IV. Bilanzgewinn		1.490.289,59	3.395
		4.657.847,89	5.562
B. Rückstellungen			
1. Steuerrückstellungen		114.429,00	953
2. Sonstige Rückstellungen		694.716,64	744
		809.145,64	1.697
C. Verbindlichkeiten			
1. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		245.240,28	181
2. Sonstige Verbindlichkeiten		618.075,81	460
- davon aus Steuern: € 544.037,52 (Vorjahr T€ 414)			
- davon im Rahmen der sozialen Sicherheit: € 14.587,37 (Vorjahr T€ 13)			
		863.316,09	641
D. Rechnungsabgrenzungsposten			
		44.866,40	53
		6.375.176,02	7.953

Entwicklung der Geschäftsbereiche

Fast jede zweite Krankenkasse nutzt GWQ-Produkte

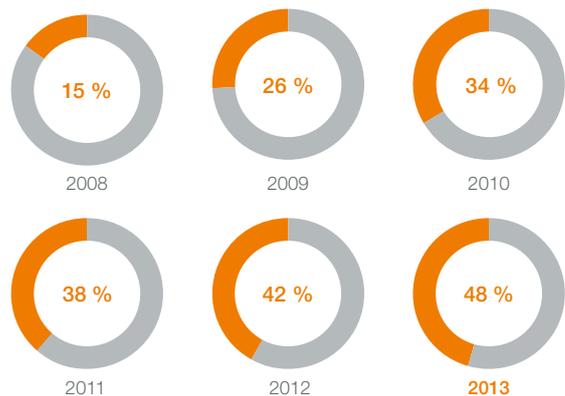
Die GWQ konnte die Zahl ihrer Kunden trotz der weiter gesunkenen Zahl der Krankenkassen in der GKV weiter erhöhen. Im Berichtsjahr 2013 haben daher rund 48 % aller gesetzlichen Krankenkassen eine oder mehrere Leistungen des Unternehmens genutzt. Insgesamt sank die Zahl der gesetzlichen Krankenkassen seit der Gründung der GWQ im Jahr 2008 bis zum Ende des Berichtszeitraums von 221 auf 134. Im Jahr 2012 waren noch 146 Kassen auf dem Markt aktiv gewesen. Mit den 16 Aktionärskassen bezogen bis zum 31.12.2013 48 weitere Krankenkassen – BKK, Innungs- und Ersatzkassen – Produkte und Dienstleistungen der GWQ. Damit wuchs die Zahl der GWQ-Kunden bis Ende 2013 auf 64.

Wachsende Nachfrage für alle Produktbereiche: Neue Angebote und Serviceerweiterungen zahlen sich aus

Sowohl die schon länger eingeführten wie auch die neuen erweiterten Produkte der GWQ stoßen auf die erhoffte Nachfrage. Die Produkte des GWQ-Arzneimittelmanagements bewegten sich im Geschäftsjahr 2013 erwartungsgemäß auf hohem Niveau. Parallel stiegen die Kundenzahlen für Produkte aus den anderen Leistungsbereichen des Unternehmens: Das kontinuierliche Wachstum im Bereich Hilfsmittelmanagement wurde unterstützt durch Serviceerweiterungen wie die Einrichtung einer Hilfsmittel-Serviceline oder Angebotserweiterungen z. B. durch neue ausgehandelte Verträge zur Hörgeräteversorgung. Die 2013 begonnene Entwicklung des GWQ-Vertragsmanagers Hilfsmittel und einer ersten Hilfsmittelausschreibung werden die Attraktivität des Bereichs im Jahr 2014 weiter erhöhen.

Ausgeweitet wurde auch das Leistungsspektrum auf dem Feld der „Hausarztzentrierten Versorgung“, wo die GWQ 2013 eine Mandatierung für weitere Bundesländer erhielt und die Schiedssprüche der Kassenärztlichen Vereinigung Nordrhein und Westfalen-Lippe umsetzte. Im Aufwind schließlich befanden sich die selektivvertraglich geregelten Versorgungsprodukte wie SeGel – ein Programm zur besonderen ambulanten Versorgung bei psy-

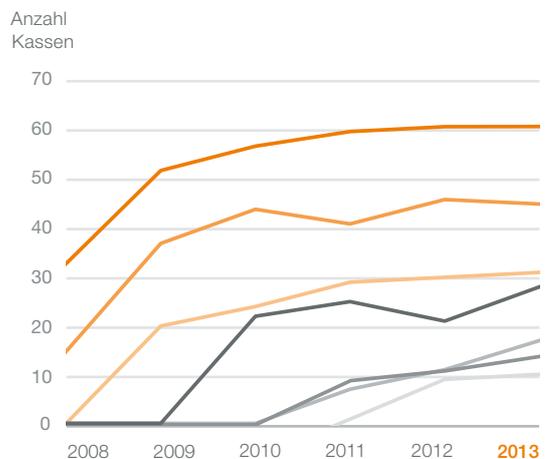
GWQ-Kassenentwicklung im Verhältnis zu GKV-Gesamt



■ GKV-Gesamt (Amtl. KM6 Statistik/GKV-Spitzenverband)
 ■ GWQ-Gesamt (Stichtag immer 1.7., außer 2008, hier 1.10. und 2013, hier 31.12.)

chischen Erkrankungen – und der spezialisierten ambulanten Palliativversorgung (SAPV). Auch ein neues Produkt zur Versorgung des Aufmerksamkeitsdefizits- und Hyperaktivitätssyndroms (ADHS) wurde bereits von zehn Krankenkassen gebucht.

Immer mehr Kunden für verschiedene GWQ-Produkte



■ GWQ-Gesamt
 ■ GWQ-Arzneimittel
 ■ GWQ-Hilfsmittel
 ■ GWQ-HzV
 ■ GWQ-SeGel
 ■ GWQ-SAPV
 ■ GWQ-ADHS

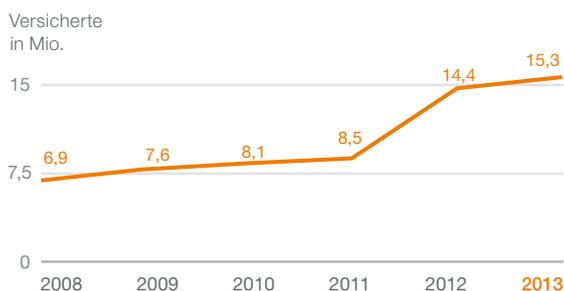
(Stichtag immer 1.7., außer 2008, hier 1.10.)



22 Prozent der GKV-Versicherten werden schon über Verträge der GWQ versorgt

Die GWQ konnte ihre Rolle als einer der größten und wichtigsten Dienstleister im Krankenversicherungsbereich während des Geschäftsjahres weiter festlegen. Mittlerweile kommen Produkte und Dienstleistungen der GWQ bei der Versorgung für 22 Prozent aller in der GKV versicherten Personen zum Tragen. Angesichts der Tatsache, dass die GWQ sich auftragsgemäß vor allem auf Dienstleistungen kleiner und mittelständischer Krankenkassen konzentriert, ist das ein erfreulich guter Wert.

Immer mehr Versicherte werden durch GWQ-Produkte versorgt



■ GWQ-Gesamt (Stichtag immer 1.7., außer 2008, hier 1.10.)

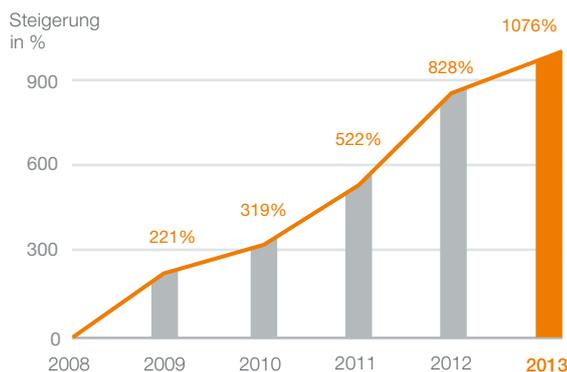
Rabatterlöse sind nochmals um 30 Prozent gestiegen – Einkaufsmanagement / Patentarzneimittel wächst sogar um 46 Prozent

Die kontinuierlich positive Entwicklung der Rabatterlöse hat sich auch im Jahr 2013 fortgesetzt. Sie stiegen allein von 2012 auf 2013 um 30,1 Prozent; damit wurden die den Kassen zu gute kommenden Erlöse seit dem ersten Geschäftsjahr auf 1.076 Prozent erhöht. Verantwortlich für diese Entwicklung sind einerseits nochmals verbesserte Konditionen bei Wiederausschreibungen, die Ausschreibung zusätzlicher generischer Wirkstoffe und die wachsende Zahl von Rabattverträgen mit patentgeschützten Arzneimitteln.

Die Steigerungsraten im Arzneimittelbereich sind auch ein Beleg für die hohe Akzeptanz der GWQ-Verträge bei Versicherten, Ärzten und Apothekern: Über alle Wirkstoffe hinweg verzeichnet die GWQ Umsetzungsquoten von 84 Prozent, bei einzelnen Wirkstoffen steigt diese Quote sogar auf 100 Prozent.

Steigerung der Rabatterlöse der GWQ-Kassen in Prozent

Immer höhere Rabatterlöse für GWQ-Kassen



■ Rabattentwicklung



Christian Steiner, Dipl. Kfm. (FH)
Leiter Region Nord

GWQ Statements aus den Fachbereichen

Durch mein langjähriges Engagement im Gesundheitswesen, mit verschiedenen Zuständigkeiten in den Bereichen Vertrags- und Versorgungsmanagement, weiß ich nur zu gut, dass der „kontinuierliche Wandel“ von gesundheitspolitischen Rahmenbedingungen die gesetzlichen Krankenkassen (mehr denn je) vor enorme Herausforderungen stellt.

Bei der GWQ habe ich die Möglichkeit meine Erfahrungen im Sinne eines ganzheitlichen Beratungsansatzes bestmöglich einzusetzen.

Die drei GWQ-Regionalvertretungen bilden dabei die kommunikativen Schaltstellen für die enge und bedarfsgerechte Zusammenarbeit mit den Kassen. Sie unterstützen die Kassen unter anderem bei der Analyse regionaler Versorgungssituationen sowie bei der Einschätzung von gesundheitsökonomischen und qualitativen Entwicklungsmöglichkeiten und haben dabei gleichermaßen Versorgungsbedarfe und -angebote im Blick, um auf Grundlage dessen Lösungen und innovative Ansätze für eine qualitativ hochwertige und wirtschaftliche Versorgung zu identifizieren.

Mein Ziel, als Leiter der GWQ-Regionalvertretung Nord, ist es mit den Kassen aus Hamburg, Niedersachsen, Bremen, Schleswig-Holstein und Mecklenburg-Vorpommern einen dauerhaften Dialog zu etablieren, um damit auf Veränderungen von Versorgungssituationen im Markt möglichst schnell reagieren und Lösungsansätze entwickeln zu können. Hierfür ist die GWQ genau der richtige Partner.



Matthias Preuß, Bachelor
of Business Administration (BBA)
Referent QM, Prozesse & Projekte

Zu Beginn meiner Tätigkeit bei der GWQ, als einer der wenigen Mitarbeiter ohne Hintergrund aus dem Gesundheitswesen, wurde ich mit der Einführung eines unternehmensweiten Prozessmanagementsystems sowie der Überarbeitung des Projektmanagements beauftragt. Dabei galt es, die Komplexität und die Anforderungen des Gesundheitsmarkts mit den Prozessen der GWQ in Einklang zu bringen.

Mittlerweile verfolgen wir in einem kleinen Team den Ansatz des prozessorientierten Qualitätsmanagements. Die effiziente Gestaltung unserer Prozesse und Strukturen bildet die Grundlage für die bestmögliche Nutzung und zielorientierte Weiterentwicklung des vorhandenen Know-hows in unserem Unternehmen. Durch den Einsatz verschiedener Methoden und Werkzeuge verbessern wir unter anderem das Zusammenspiel der vielen spezialisierten Fachteams der GWQ, betreuen und verantworten diverse Projekte oder optimieren bestehende Systeme. Im Fokus steht immer die Generierung eines Mehrwerts für unsere internen und externen Kunden.

Qualität ist für die GWQ der Schlüsselfaktor zum Erfolg und daher für uns mehr als ein Bestandteil unseres Namens. Es ist unser Bestreben, unser System stetig weiterzuentwickeln und somit zur kontinuierlichen Performancesteigerung der GWQ beizutragen. Wir schauen gespannt auf die bevorstehenden Herausforderungen und sind bestens vorbereitet, diese gemeinsam mit unseren Kunden und Partnern zu meistern.

Kurz nach meinem Einstieg bei der GWQ bekam ich die Möglichkeit, an einem strategischen Unternehmensprojekt mitzuarbeiten. Der Portfolioentwicklungsprozess – kurz PEP – ist ein Projekt mit der Zielsetzung, die Entwicklungspartnerschaft zwischen der GWQ und ihren Kunden gezielt für die Generierung von Mehrwerten zu nutzen. Und dies ganz im Sinne eines Gemeinschaftsunternehmens.

Gemeinsam mit einigen unserer Aktionärskassen haben wir in Workshops einen Prozess erarbeitet, der die Besonderheit der GWQ – Gemeinschaftsunternehmen von aktuell 16 Betriebskrankenkassen – noch stärker in den Fokus setzt und Projekte noch erfolgreicher machen wird. Dabei war es für mich besonders spannend zu erleben, dass trotz einiger Herausforderungen durch unterschiedliche Philosophien und Organisationsstrukturen, schlussendlich immer ein Konsens erreicht werden konnte. Diese Erfahrungen haben mir besonders verdeutlicht, dass ich in einem starken Unternehmen mit einem hohen Potenzial und einer außergewöhnlichen Unternehmenskultur arbeite. Gerade bei der Entwicklung von Versorgungskonzepten – in diesem Bereich liegt mein eigentlicher Tätigkeitsschwerpunkt bei der GWQ – ist genau diese Konstellation immens wichtig. Es bedarf ein hohes Maß an Innovationsfreude, Durchhaltevermögen sowie einer starken Gemeinschaft, wenn neue Wege der Versorgung auch erfolgreich verlaufen sollen. Ich bin sicher, dass wir auf dem richtigen Weg sind und freue mich darauf, meinen Anteil dazu zu leisten.

Nie wieder Vergaberecht! Das war mein Plan ... und dann kommt die GWQ und stellt mich ausgerechnet für das Vergaberecht ein. Warum ich? Warum die GWQ? Und warum ausgerechnet Düsseldorf? Fest steht jedenfalls, ohne die Überzeugungsarbeit von Herrn Dr. Gewaltig wäre ich heute nicht hier. Im Ergebnis war es das Beste, was mir passieren konnte.

Hier habe ich die Möglichkeit, meine juristischen Kenntnisse mit den Erfahrungen aus meiner Tätigkeit als Sozialversicherungsfachangestellte zu verbinden. Neben der Frage, was rechtlich möglich ist, steht immer auch die Frage, was praktisch umsetzbar ist und damit die beste Lösung für unsere Krankenkassen darstellt. Nachdem die GWQ im Bereich der Arzneimittelausschreibungen inzwischen ein „alter Hase“ ist, haben wir im Sommer 2013 mit der Vorbereitung auf die Ausschreibung im Bereich CPAP/Bilevel begonnen. Der Markt wollte den Erfolg dieser Ausschreibung mit allen Mitteln verhindern und hat uns mit einer Vielzahl an Fragen und Rügen fleißig auf Trapp gehalten. In einem solchen Fall ist kollegiale Zusammenarbeit von entscheidender Bedeutung. Hätte sich jeder nur auf sein Spezialgebiet zurückgezogen, wäre die Herausforderung nicht zu meistern gewesen. Die teamübergreifende Bündelung aller Kräfte war in dieser Zeit erfolgsentscheidend.

Auf die Frage ob ich es wieder tun würde:
Hilfsmittelausschreibungen? Auf jeden Fall! Arbeiten bei der GWQ? Selbstverständlich!



Christiane Heidrich, Sozial- und Gesundheitsökonomin (VWA)
Leiterin Versorgung



Heike Grotmaack, Volljuristin
Referentin Recht

Gesellschaft für
Wirtschaftlichkeit und
Qualität bei Krankenkassen

GWQ+
SERVICEPLUS AG

GWQ ServicePlus AG

Tersteegenstraße 28
40474 Düsseldorf
Tel. 0211 - 75 84 98 - 0
Fax 0211 - 75 84 98 - 48
info@gwq-serviceplus.de

www.gwq-serviceplus.de

Wir freuen uns auf Sie.