

SONDERDRUCK aus

kma Klinik Management aktuell

Persönliche PDF-Datei für  
Ralf Zühlke

VERSICHERUNGSMANAGEMENT

## Zwischen Bauchgefühl und Fakten

### IMPRESSUM

#### Redaktion Berlin

kma medien in Georg Thieme Verlag KG  
redaktion@kma-medien.de  
www.kma-online.de

#### Gestaltung und Umsetzung

kma Berlin

© 2017 Georg Thieme Verlag KG  
70469 Stuttgart

Dieser persönliche Sonderdruck ist nur für die Nutzung zu nicht-kommerziellen, persönlichen Zwecken bestimmt (z.B. im Rahmen des fachlichen Austauschs mit einzelnen Kollegen und zur Verwendung auf der privaten Homepage des Autors). Diese PDF-Datei ist nicht für die Einstellung in Repositorien vorgesehen. Dies gilt auch für soziale und wissenschaftliche Netzwerke und Plattformen. Nachdruck und jede weitergehende Nutzung nur mit Genehmigung des Verlags.

Elektronischer Sonderdruck zur persönlichen Verwendung.

## PERSONALUNTERGRENZEN IN DER PFLEGE

Ein Blick in die Kristallkugel und der Königsweg wäre klar erkennbar. So jedoch müssen DKG und GKV bis Mitte 2018 eine Antwort finden – und die könnte für viele Kliniken teuer werden.

## VERSICHERUNGSMANAGEMENT

## Zwischen Bauchgefühl und Fakten

Wettbewerb schafft Qualität – gerade auch im Versicherungsmanagement von Klinikbetrieben. Und: Wettbewerb schafft finanzielle Vorteile bei den Prämien. Warum also nicht mal einen Wettbewerb um die besten Versicherungsangebote durchführen?

Versicherungsangelegenheiten sind wohl für jedes Klinikmanagement so ziemlich das Lästigste, um das es sich von Zeit zu Zeit zu kümmern gilt. Der oder die Versicherungsordner verstauben regelmäßig in der Ecke des Aktenschanks. Es erscheint so einfach, sich nicht weiter darum kümmern zu müssen: Risiken sind – soweit bekannt – abgesichert, die Prämien werden abgebucht und verschwinden wie in jedem Jahr flugs in der Buchhaltung und die Zusammenarbeit mit dem Makler oder Versicherer ist doch gefühlt gut.

Oft aber schlummern gerade aufgrund dieser „eingefahrenen Wege“ und dieser subjektiven Zufriedenheit bei den betrieblichen Versicherungen hohe unentdeckte Einsparpotenziale und unbekanntes Qualitätsmängel. Die Schere zwischen dem, was ein Kunde von seinem Makler oder Versicherer nach Jahren der Zusammenarbeit erhält, und dem, was der Markt tatsächlich an Chancen bietet, geht häufig weit auseinander.

Gerade langjährige Partnerschaften, Gewohnheit und emotionale Verbundenheit verhindern zuweilen die Realisierung von aktuellen Marktmöglichkeiten. Oft fehlt es an der Proaktivität und dem notwendigen Biss des eigenen Maklers, alle Marktpotenziale auszuschöpfen. Viele Makler wachen erst auf, wenn der Wettbewerb vor der Tür steht.

### Maklerausschreibung für Versicherungen

Mit einem Ideen- und Konzeptwettbewerb unter Maklern können Kliniken ihre Versicherungskosten deutlich reduzieren und gleichzeitig die Qualität des Versicherungsschutzes verbessern. Das heißt: Kliniken schreiben die betrieblichen Versicherungen und die Maklerdienstleistung aus und stellen damit gleichzeitig auch ihren aktuellen Makler auf die Probe.

Bei einer in Eigenregie durchgeführten Maklerausschreibung beginnt für den Finanzverantwortlichen eines Krankenhauses jedoch ein Marathon, der oftmals nicht über die Ziellinie führt. Unterschiedliche

**„Eingefahrene Wege und eine subjektive Zufriedenheit bei den betrieblichen Versicherungen sowie der Zusammenarbeit mit dem Makler führen oft dazu, dass hohe Einsparpotenziale und Qualitätsmängel nicht entdeckt werden.“**

Deckungskonzepte oder die Komplexität der Ergebnisse machen für den Nicht-Fachmann einen echten Vergleich mit der Ist-Situation schwer. Welcher Anbieter ist tatsächlich der Leistungsfähigste? Glaubte man den Ausführungen der Makler, so hat ein jeder die innovativsten Konzepte und ermöglicht die größte Wertschöpfung. Welche inhaltliche Qualität haben die Ergebnisse einer Ausschreibung? Die Gefahr, sich eine „Mogelpackung“ einzukaufen und „Äpfel mit Birnen“ zu vergleichen, ist groß. Die Meinung des eigenen Maklers kann bei der Beurteilung der Ergebnisse nicht objektiv sein.

Um sich einerseits nicht dem möglichen Vorwurf aussetzen zu müssen „an alten Zöpfen festzuhalten“ und subjektiv oder emotional befangen zu sein und andererseits die Ergebnisse einer Ausschreibung richtig „lesen“ und bewerten zu können, besteht die Möglichkeit, sich die Expertise eines neutralen Dienstleisters einzuholen. So hat es auch der Leiter Zentrale Finanzen der Kliniken Nordoberpfalz AG, Manfred Tretter, gemacht. Er hat einen Maklerwettbewerb über einen Experten ausschreiben lassen.

Über einen unabhängigen Spezialisten wurde der komplette Ausschreibungsprozess, von der Aufnahme der Risikoinformationen, über die Moderation aller Veranstaltungen bis hin zur Umsetzung der Ergebnisse gesteuert und begleitet.



Versicherungsangelegenheiten werden meist als lästige Pflicht angesehen und deshalb oft schnell zu den Akten gelegt. Dabei steckt hier einiges an Potenzial drin (sowohl finanziell als auch qualitativ), wenn man bereit ist, das Thema anzugehen und etwas zu ändern.

Foto: Adobe Stock / animaflorea

Mit der fachlichen Prüfung und Bewertung der Ergebnisse durch den Berater erhielt die Klinikleitung eine über das reine Bauchgefühl hinausgehende, fundierte Entscheidungsgrundlage. Fest steht: Das Krankenhaus kann dabei nur gewinnen und den hohen Verdrängungswettbewerb der Makler zu seinem Vorteil nutzen.

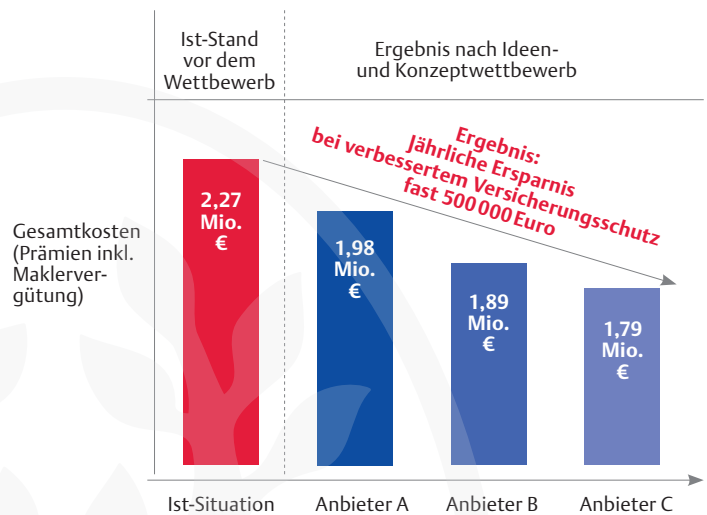
### Kostensparnis in sechsstelliger Höhe bei verbesserten Konditionen

Auch Josef Götz, Ex-Vorstand der Klinik-Kompetenz Bayern eG, Weißenburg, ließ eine Maklerausschreibung von einem externen Spezialisten durchführen. „Da uns der Überblick über die Marktsituation in dem Versicherungssegment fehlte und zudem der Abgleich der Dienstleistungen der verschiedenen Versicherungsmakler sehr schwierig ist, haben wir uns dazu entschlossen einen Ideenwettbewerb für Versicherungsmakler auf der Basis unserer konkreten Anforderungen durchzuführen. Davon haben wir uns innovative und kreative Lösungsansätze versprochen. Zudem ist dieses Verfahren sehr transparent für alle Beteiligten,“ beschreibt Götz seine Motivation.

Aufgrund langjähriger Beziehungen der Kliniken zum eigenen Makler und der auf allen Seiten gefühlten Zufriedenheit, musste Götz am Anfang noch etwas Überzeugungsarbeit für das Projekt leisten. „Aber die zielorientierte und unabhängige Aufbereitung der Ausschreibungsergeb-

## Praxisbeispiel „Ideen- und Konzeptwettbewerb Klinik-Kompetenz-Bayern eG“

Versicherungskosten vor und nach einem extern durchgeführten Makler-Wettbewerb



Quelle: Zühlke RMS GmbH

nisse gepaart mit einer professionellen Moderation des gesamten Prozesses, haben betriebsinterne Skeptiker des Projektes schnell überzeugt“, so Götz. „Die Qualität des Versicherungsschutzes ist deutlich verbessert, Maklervergütungen und Prämien wurden reduziert. Insgesamt konnten wir eine Gesamtkostensparnis von deutlich über 400 000 Euro für alle beteiligten Krankenhäuser erzielen und dies bei wesentlich verbesserten weiteren Konditionen.“ Positiver Nebeneffekt: Auch die Anzahl der Verträge konnte deutlich reduziert werden.

Mindestens ebenso wichtig wie Kosteneinsparungen ist die Qualität des Versicherungsschutzes. Angesichts des gestiegenen Anspruchsverhaltens der Patienten und einer verschärften Haftung für Kliniken und dem Management sollten die Versicherungsbedingungen mindestens dem aktuellen Marktstandard entsprechen. Aufgrund von Schadenfällen, aus denen die Makler lernen und neue Produktinnovationen entwickeln, findet in diesem Bereich ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess zum Vorteil der Kliniken statt. Verlässt sich eine

Klinik ausschließlich auf seinen Makler, werden womöglich gute Chancen verpasst.

Zur Optimierung des Versicherungsmanagements muss der aktuelle Makler oder Versicherer nicht zwingend gewechselt werden. Beide können Teil des Prozesses bleiben. Wenn sie denn bereit sind, sich die Erkenntnisse aus der Maklerausschreibung zueigen zu machen – zum Vorteil der Klinik. ■



Ralf Zühlke ist geschäftsführender Gesellschafter der Zühlke RMS GmbH, Stuttgart, und Netzwerkpartner im Heil-

wesenetzwerk RM eG, Meerbusch  
Foto: Zühlke RMS GmbH