

# Von muda in Krankenhäusern und unzufriedenen PACS-Kunden

## 7. MARA-Kongress in Köln



Müssen auch Radiologen zukünftig immer stärker die Rolle eines Managers einnehmen? Management in der Radiologie also? Wenn es nach dem Gesundheitsökonom und Krankenhaus-Manager Professor Dr. Dr. v. Eiff vom Centrum für Krankenhaus-Management geht, führt daran kein Weg mehr vorbei. Regelmäßig veranstaltet er deshalb seine MARA-Kongresse (MARA = Management in der Radiologie). Der „7. Management- und Strategie-Kongress“ fand vom 10. bis 12. Oktober 2008 im Maternushaus in Köln statt.

von Hartmuth Wehrs



Wie ein optimales Management auch im Krankenhaus betrieben werden kann, versuchte Cornelius Clouser von der Porsche Consulting GmbH den Kongressteilnehmern, die sich zu einer großen Zahl aus Radiologen zusammensetzten, anhand des Automobilkonzerns Porsche näherzubringen. Lean Management heißt das Zauberwort. In der deutschen Übersetzung wird Lean Management häufig fälschlich als „schlankes“ Management beschrieben. Das vom japanischen Automobilkonzern Toyota entwickelte Lean Management heißt „Werte ohne Verschwendung schaffen“. Ziel ist es, alle Aktivitäten, die für die Wertschöpfung notwendig sind, optimal aufeinander abzustimmen und überflüssige Tätigkeiten (Verschwendung, japanisch „muda“) zu vermeiden. Bei Porsche gelang dies augenscheinlich mit dem Erfolg, dass bei gleich bleibender Mitarbeiterzahl die Produktivität jährlich um 6 Prozent gesteigert wer-



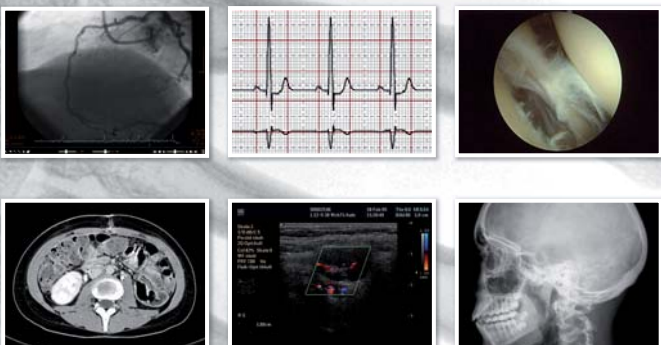
Radiologen müssen zukünftig immer stärker die Rolle des Managers einnehmen, das postulierte Professor Dr. Dr. v. Eiff vom Centrum für Krankenhaus-Management auf dem 7. MARA-Kongress in Köln.

den konnte. Dieses Prinzip konnte das Beratungsunternehmen auch erfolgreich im Universitätsklinikum in Freiburg einführen. In welchem gesundheitspolitischen Umfeld sich der „Manager-Radiologe“ bewegen muss, machte DAK-Chef Prof. Dr. Herbert Rebscher aus der Sicht der Krankenkassen deutlich. Er sparte in sei-

nem Vortrag über die Rolle der Krankenkassen in einem wettbewerbsorientierten Gesundheitssystem nicht an Kritik an den derzeitigen Maßnahmen und Plänen der Gesundheitsreform. So sei das DRG-System zwar ein Instrument der Kostensenkung, tauge jedoch nicht zur Effizienzbeurteilung. Auch deutliche Kri-

ten

Testen Sie jetzt **synedra View Personal**, den kostenlosen DICOM- und Multimedia-Viewer mit MPR!  
Download: [www.synedra.com](http://www.synedra.com)



synedra

information technologies

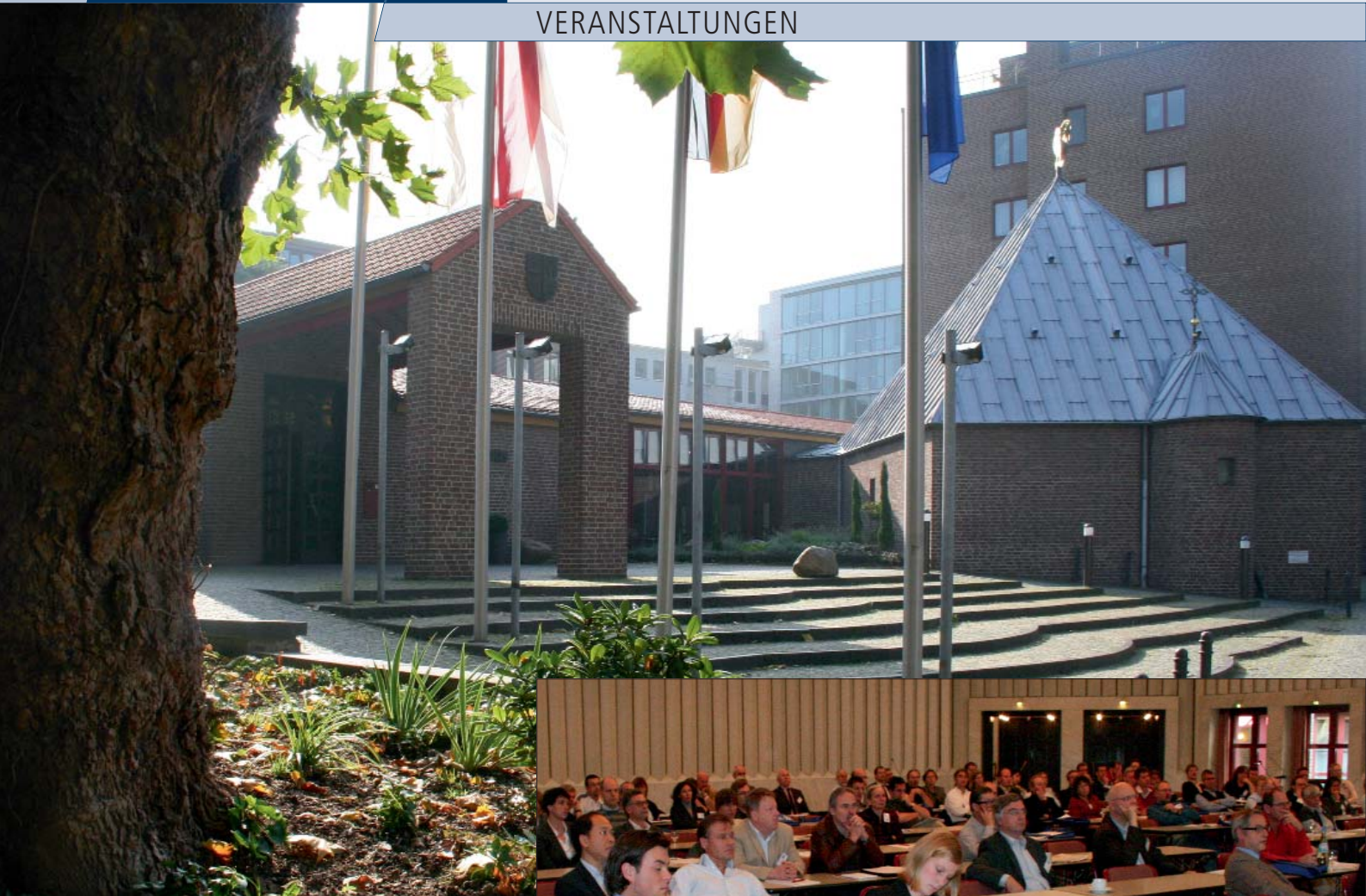
synedra AIM

multimediales PACS & medizinisches Universalarchiv

- kostensparend
- krankenhausesweit einsetzbar
- multimedial (DICOM- und non-DICOM-Daten)
- IHE-konform

Auf die Qualität von synedra AIM setzen sowohl kleine und mittlere Gesundheitseinrichtungen als auch die größten privaten Krankenhausbetreiber Österreichs und der Schweiz.





tik äußerte er am GKV-Wettbewerbsstärkungsgesetz. Statt einer Preisregulierung plädierte er für eine Qualitäts- und Versorgungsoptimierung.

Eine Reihe weiterer Vorträge, beispielsweise über Rechtsfragen in der Radiologie, Controlling und Finanzierung und Mammographie Screening, abwechselnd unter Vorsitz von Prof. Dr. Kuhn, Prof. Dr. Gross-Fengels, Prof. Dr. Klose, Prof. Dr. Beyer und Prof. Dr. Dr. von Eiff rundeten den 7. MARA-Kongress ab.

### MARA-Coopetition in Köln mit ernüchternden Erkenntnissen

„Bei einer Investition in bildgebende und bildverarbeitende Verfahren in einer 5 bis 6-stelligen Größenordnung wollen die Krankenhäuser wissen, woran sie mit ihrem zukünftigen PACS-Vertragspartner sind, und das ist bei rund 30 Anbietern nicht leicht“, so Prof. von Eiff. „Wo dem Anwender der Schuh drückt“, wollte daher auch Prof. Wilfried von Eiff im Vorfeld durch eine Umfrage bei den Krankenhäusern wissen.



Bei der Kundenzufriedenheit beispielsweise gab es die Kategorien enttäuschend, nicht zufrieden, zufrieden und begeistert. 54 Prozent der Befragten gaben zwar an, mit ihrem Anbieter zufrieden zu sein, so richtig „begeistert“ waren jedoch nur 13 Prozent. Die Mehrzahl der befragten Häuser hatte ihr PACS in den Jahren 2002 bis 2004 angeschafft. Das häufig von der Industrie genannte Argument, mit einem PACS könnten Kosten gesenkt und Personal eingespart werden, konnten nur 53 Prozent bestätigen. Immerhin ein Drittel der Befragten waren „nicht zufrieden“ (28%) oder „enttäuscht“ (5%). Die Hälfte äußerte sich drastischer: Sie bemängelten, dass die „Unterstützung durch den Hersteller mangelhaft“ sei. Knapp 35 Prozent gaben an, dass die Technologie nicht genügend leistungsfähig sei, und für 20 Prozent war die Investition PACS im Endeffekt teurer als zunächst veranschlagt.

„Qualifikation und Verhalten der RIS/PACS-Anbieter“ wurden extrem unterschiedlich beurteilt. Lediglich ein Anbieter bekam eine Zustimmung von fast 100 Prozent, zwei rund 60 Prozent und die anderen unter zehn Prozent. Zwei Anbietern wurde sogar eine negative Qualifikation attestiert. Bei der Umfrage zeigte sich, dass die Qualität der Hersteller primär über den Außendienst und den Support wahrgenommen wird. Hier stießen insbesondere „falsche Versprechungen“ „mangelhafte Problemlösungskompetenz“ und sogar „Arroganz“ auf. Doch die Befragten machten auch Vorschläge für einen zukünftigen besseren Umgang. So wurden folgende Verbesserungsvorschläge formuliert:

- individuelle Bedürfnisse berücksichtigen
- den Service ausbauen
- regelmäßig Kontakt herstellen



- mehr Anwenderschulungen anbieten
- Schnittstellenproblematik lösen

Auch Fragen an einen potentiellen PACS-Anbieter wurden empfohlen, wie etwa:

- Wie zukunftssicher ist Ihr Produkt, sind Übernahmen geplant?
- Wie verwirklichen Sie die digitale Krankenakte in Ihrem System?
- Wie ist die Verlustrate bei Langzeitarchivierung
- Wenn Ihr System ein Flugzeug wäre – würden Sie einsteigen und mitfliegen?

### Schweizer Berater rechnet mit der Branche ab

Unter dem vorsichtigen Vorbehalt „Ganz persönliche Meinung des Referenten“ stellte der Schweizer Krankenhausberater Christian Baer von der Rohner Beratung AG aus Schaffhausen die RIS/PACS Anbieter in der Schweiz auf den Prüfstand. In seinem Vortrag verteilte er in humorvoller Weise Lob und Tadel für die einzelnen Anbieter. Dazu hatte er für jeden Industrie-Kandidaten ein Körbchen aufgebaut, das er abwechseln mit Schokolade (+) oder Käse (-) füllte. Um es vorab zu sagen: Es gab mehr Käse als Schokolade. Auf den Prüfstand kamen Agfa, GE, Philips, Sectra, Siemens, Phoenix, Nexus, synedra, Carestream, Cerner und Fujifilm.

Die Kommentare von Christian Baer zu einzelnen Anbietern prägten sich ein. Sie reichten von „Kunterbunter Labelsalat“, „Eine Prise Überheblichkeit“, „was genau ist die Strategie“ über

„Haben die nun ein PACS oder haben sie keins?“, Marketing etwas fahrig“ und „das schnellste PACS der Alpennordseite“ bis zu „hat sich selbst abgeschossen“ sowie „Helidentod oder Abgang durch die Hintertür“.

**Das Krankenhaus-IT Journal wird sich im Jahr 2009 diesem Thema ausführlich widmen und die Unternehmen zu den geäußerten Kritikpunkten befragen.**

Oben: Die Rolle der Krankenkassen beleuchtete DAK-Chef Dr. Herbert Rebscher.  
Mitte: Eine eigene Art, die PACS-Anbieter zu bewerten, hatte Christian Baer von der Rohner Beratung AG, Schaffhausen. Lob bedeutete Schokolade, Kritik Käse, die er in die mit den Firmennamen versehenen Körbchen legte.



v. l.: Prof. Dr. Klaus-Jochen Klose, Universitätsklinikum Gießen und Marburg, Prof. Dr. Walter Gross-Fengels, Asklepios-Klinik Harburg, Prof. Dr. Dr. Wilfried von Eiff, Centrum für Krankenhaus-Management, Münster, Prof. Dr. Fritz-Peter Kuhn, Klinikum Kassel, Prof. Dr. Dieter Beyer, Krankenhaus-Stiftung Porz am Rhein, Köln



### Wer mit Philips diktiert, hat mehr vom Tag.



**Beschleunigen Sie Ihren Workflow.**

Unsere Anwendungen lassen sich intuitiv

bedienen und integrieren sich nahtlos in Ihre Arbeitsabläufe. Diktat und Datentransfer sind damit im Handumdrehen erledigt. Dateiversand ohne PC, extrem lange Batterielaufzeit, perfekte Sicherheit und Sprachqualität machen Philips Diktierlösungen zum idealen Partner – wo auch immer Sie gerade sind.

[www.philips.com/dictation](http://www.philips.com/dictation)

[dictation.systems@philips.com](mailto:dictation.systems@philips.com)

Tel.: 040-2899-2415

**PHILIPS**  
sense and simplicity