



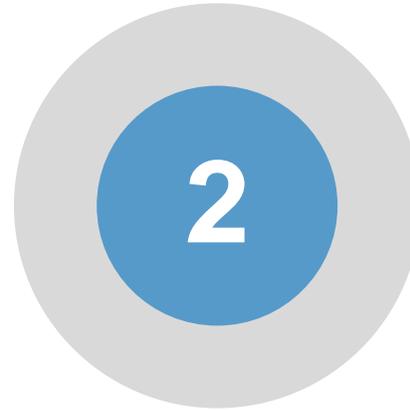
Vergesst Digitalisierung. Schafft Sinn!

Wie man sein Geschäftsmodell erfolgreich transformiert.

Drei Themen für heute im Fokus:



Gesundheit neu gedacht:
Digitale Transformation am Beispiel
der Krankenversicherung



Lösungen gestalten,
die Kunden lieben



Transformationsansätze zum
Ausprobieren in der eigenen Praxis

1

Wie die AOK PLUS Gesundheit neu denkt.

AOK PLUS – seit 2018 innovativste sowie regional beste GKV* Deutschlands mit den besten Kundenberatern. Wo ist das Problem?



3,4
Mio. Kunden

52
% Marktanteil



loyalste
Kunden



*Gesetzliche Krankenversicherung

Eine Frage zwischendurch:

Womit wurde Amazon anfangs erfolgreich?

Mit JP Morgan und Warren Buffett

Amazon gründet Krankenkasse

Amazon dringt in ein neues Geschäftsfeld vor: Zusammen mit der größten US-Bank JP Morgan und Investorenlegende Warren Buffett will der Konzern die Gesundheitsversorgung seiner Mitarbeiter übernehmen.

Neue Wettbewerber wie zum Beispiel Amazon treten auf den Plan.

Darum ist es unabdingbar, unser Geschäftsmodell neu zu denken.



Geändertes Verhalten der Kunden hat einige Industrien bereits grundlegend gewandelt.

Nachrichten



Zeitungen im Papierformat werden ersetzt

Einzelhandel



Produkte werden online gekauft

Telekommunikation



~40% des intern. Anrufaufkommens via Skype

Reisen



~40% der Buchungen online

Musik/ Videos



Millionen Lieder/ Videos sind online verfügbar

Transport



Neue Konzepte erobern den Markt

Einige Unternehmen haben es nicht geschafft, sich entlang geänderter Erwartungen weiterzuentwickeln.

Beispiel 1



QUELLE.

- Quelle GmbH musste 2009 Insolvenz anmelden
- Im Zuge dessen wurde **Versandhandel Quelle** abgewickelt

Beispiel 2



Kodak

- **Neue Positionierung** als Hersteller von Druckmaschinen und **Aufgabe des eigentlichen Kerngeschäfts**

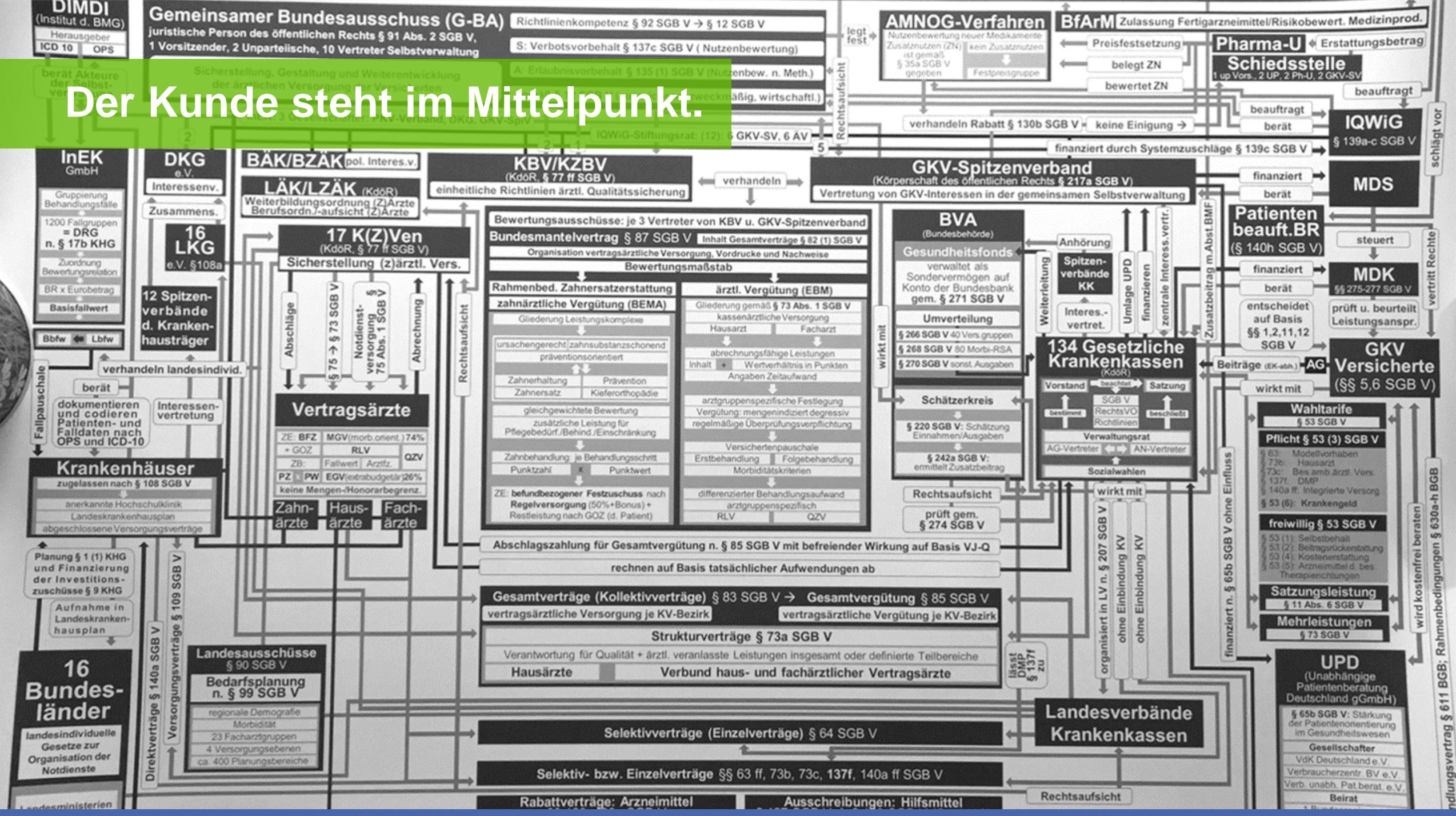
Beispiel 3

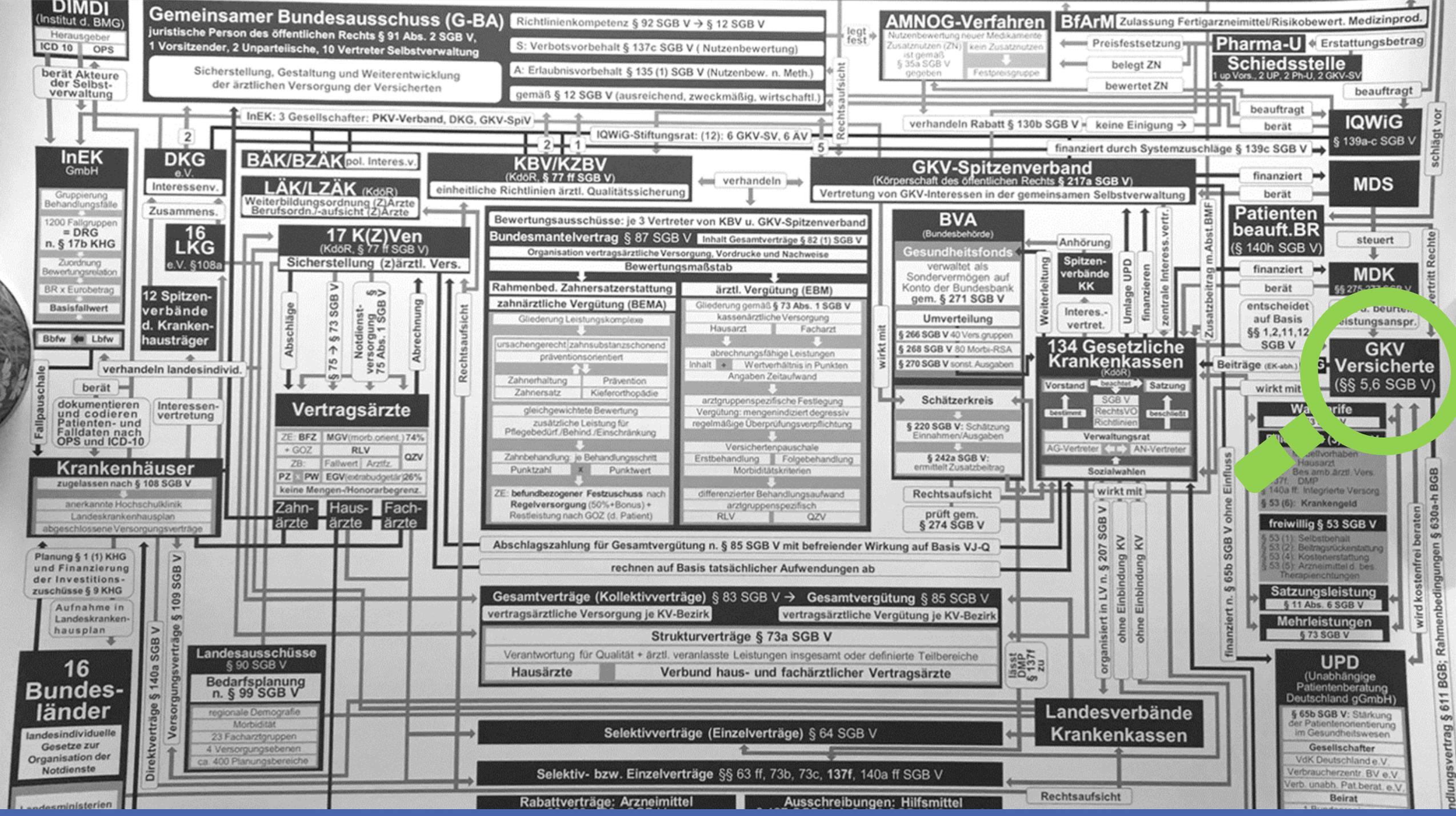


NOKIA

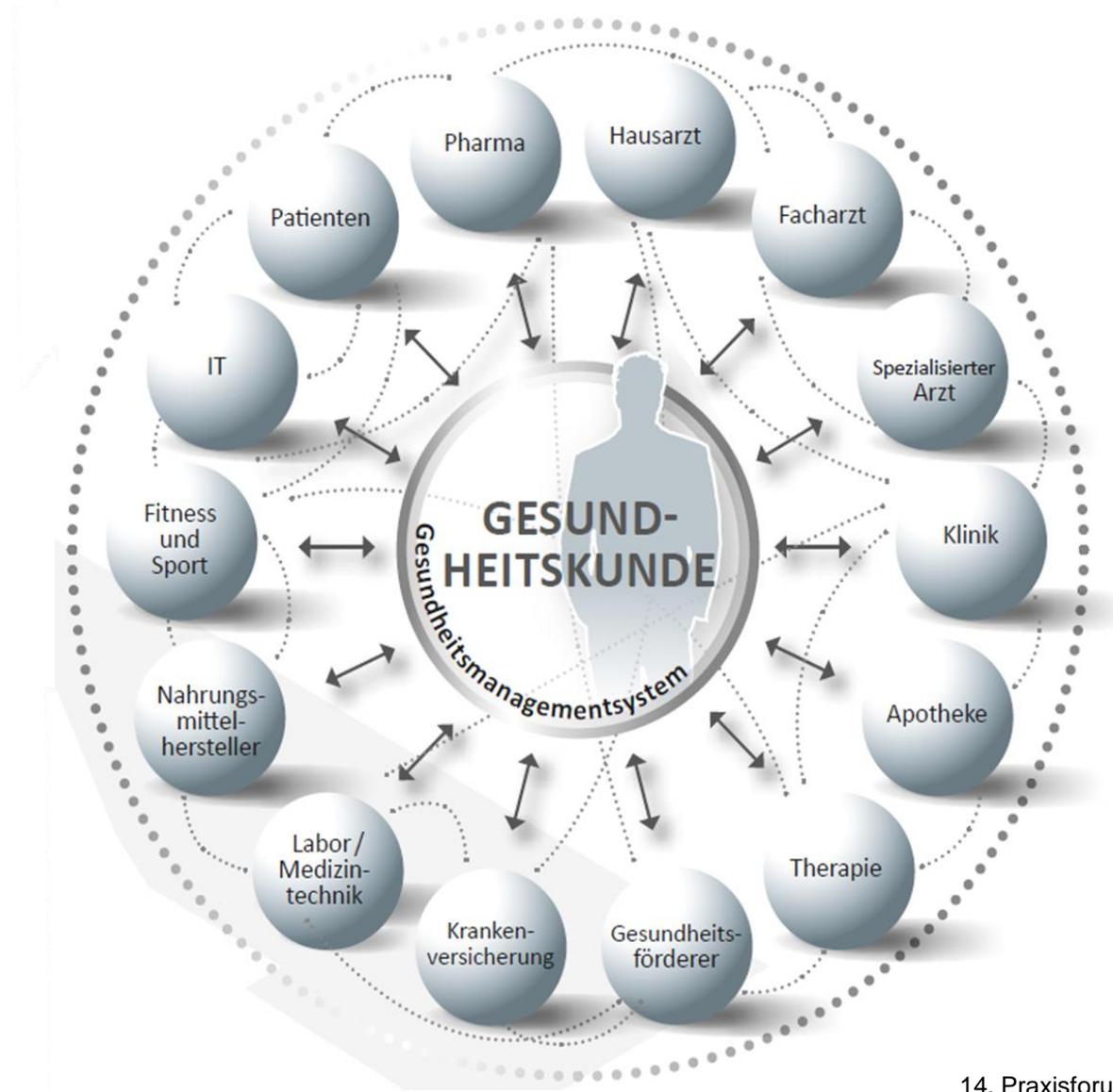
- Trotz **vorheriger Marktführerschaft** als Mobiltelefonhersteller musste Nokia die **Mobilfunksparte 2014 verkaufen**

Der Kunde steht im Mittelpunkt.





Die Zukunft ist vernetzt, der Gesundheitskunde steht wirklich im Mittelpunkt.



Schon einmal
Gedanken über
GESUNDHEIT
gemacht?

www.menti.com

code 16 99 3



Der Fokus wechselt von Kuration über Prävention hin zu Prädiktion.

INDIVIDUALISIERTE MEDIZIN DER ZUKUNFT

INDIVIDUALISIERTE MEDIZIN DER ZUKUNFT
Wie sich der Fokus der Medizin von Heilung zu Optimierung verschiebt

Technologie treibt das Gesundheitswesen mit exponentieller Geschwindigkeit. Patienten werden zu mündigen Gesundheitskunden. Das Kerngeschäft der Krankenkassensicherung ist nicht mehr nur Kranke zu heilen, sondern Gesunde zu unterstützen – von der Prävention von Krankheiten bis zur Optimierung der Gesundheit und Steigerung der eigenen Lebenserwartung.

Die Gesundheitsbranche wird bis zum Jahr 2030 einen beispiellosen Wandel erleben. Mit der Digitalisierung wachsen die Möglichkeiten medizinischer Forschung, Diagnostik, Therapie, Rehabilitation und Prävention mit exponentieller Geschwindigkeit. Das Wissen über die Funktionsweise des menschlichen Körpers, seine Stärken und Schwächen verlagert sich etwa wie vier Jahre. Dies stellt nicht nur Medizinstudenten, sondern auch erfahrene Mediziner und schließlich die gesamte Gesundheitsbranche vor ungeahnte Herausforderungen.

Die Leistungsfähigkeit von Computerschips steigt seit über 50 Jahren exponentiell an, während die Preise pro Megabit sinken. Dieser Trend wird in den kommenden zehn Jahren weiter anhalten und durch die Markteinführung der ersten Quantencomputer neuen Aufwind erhalten. Gleichzeitig schreitet die digitale Vernetzung einer Lebensbereiche unumkehrbar voran.

Technikhersteller stellen immer mehr Alltagsgegenstände mit Sensoren aus und binden sie mittel- oder unmittelbar an das wachsende Internet of Things an, welches sich flüchtig zum Internet of Everything entwickelt. Durchschnittlich wird ein in Deutschland lebender Mensch im Jahr 2030 mehr als 300 smarte Sensoren in seinem Alltag nutzen, selbstverständlich unentdeckt. Auf Smartphones und Smartwatches folgen jegliche Haushaltsgegenstände, Kleidung, Fahrzeuge sowie die öffentliche Infrastruktur. Alltagsgegenstände, die nicht ins Internet angebunden sind, verschwinden Mitte des kommenden Jahrzehnts aus der Wahrnehmung der Menschen. Nicht nur der Onlineshop ist entsprechend jederzeit erreichbar, auch Gesundheitsdienste Apps und Theater sind durchgehend im Einsatz, infolge der anhaltenden Miniaturisierung von Sensoren werden die Erhebungsgänge schon in wenigen Jahren permanent durch die Bildsensoren und auf Handebene den Gesundheitszustand des Nutzers in Echtzeit analysieren. Die Möglichkeiten der Wearables der neuen Generation reichen von der Messung von Emotionen bis zur Genanalyse bzw. Sequenzierung der Gene.

Verfügbarkeit von Vielzahl individueller Gesundheitsdaten ermöglicht **individualisierte Gesundheitsberatung**

NEUE AKTEURE UND ROLLEN

NEUE AKTEURE UND ROLLEN
Wie die Bedürfnisse des Gesundheitskunden die Rollen von Ärzten und Versicherern verändern

Der grundlegende Wandel der Medizin verändert die Basis des Sozialversicherungssystems und führt zu einer neuen Marktökonomie. Die Leistungsansprüche zur medizinischen Versorgung hängen nicht länger nur vom Einkommen, sondern auch von der Bereitschaft, die eigenen Daten zu teilen. Mediziner entwickeln sich in der digitalen Ära zu Coaches und Versicherungsleistungen werden zu Ermöglichsen von Gesundheit.

Von zwei Klassen zu drei Dimensionen

Das deutsche Sozialversicherungssystem mit der Trennung in gesetzliche und private Krankenversicherungen hat über Jahre das Bild einer Zwei-Klassen-Medizin geführt. In der Vergangenheit erhielt derjenige Versicherung die aufwendigste medizinische Versorgung, welcher ein möglichst hohes Einkommen hatte. Andersherum spaltete sich die Gesundheitsversorgung in arme Kranke und wohlhabende Wohlversorgte. Der Zugang zu der besten medizinischen Versorgung ist in Zukunft jedoch nicht mehr zwangsläufig an das verfügbare Kapital gebunden. Der Türöffner für individualisierte und präventive Medizin ist in Zukunft die Digitalisierung auf die eigenen Gesundheitsdaten, welche einen größeren Einfluss auf die Qualität der Gesundheitsversorgung hat als das Einkommen.

Das Diagramm zeigt ein 3D-Koordinatensystem mit den Achsen: Einkommen (vertikal), Qualität (vertikal) und Bereitschaft zum Teilen der Gesundheitsdaten (diagonal). Die Achsen sind beschriftet mit 'hoch' und 'niedrig'.

Veränderung der Rollen von Leistungserbringern, Krankenversicherungen und Kunden durch neue Kundenbedürfnisse/technische Möglichkeiten

PRÄDIKATIVE GESUNDHEITSFÖRDERUNG

PRÄDIKATIVE GESUNDHEITSFÖRDERUNG
Wie Versicherer auf die Veränderungen des Gesundheitsmarkts reagieren

Heutige Krankenversicherungen werden zu prädiktiven Gesundheitsförderern. Sie finanzieren nicht nur bereits aufgetretene gesundheitliche Defizite, sondern handeln massive Datenbestände, automatisiert – in Echtzeit und prädiktiv. Sie entwickelte Strategien, um die ihnen anvertrauten Daten intelligent auszuwerten und in adaptive Services für ihre Gesundheitskunden zu übersetzen. Grundlage bildet ein kanalübergreifendes Echtzeit-Kommunikationssystem im Sinne eines Omnichannel-Managements und eine hochgradige Automatisierung der internen Abläufe.

In der allgemeinen Versicherungsbranche stehen Versicherungen längst neuen Playern gegenüber. Eine greifen die Leistung existierender Anbieter mit hundertprozentiger Treue mittels Predictive Enterprise Software, hochgradig automatisierten Prozessen und vernetzten Kommunikationskanälen an. Zwar ist der Bereich der Krankenversicherung erheblich stärker reguliert als beispielsweise Sachversicherungen und zu einem wesentlichen Teil Körperschaften des öffentlichen Rechts und damit nur bedingt unternehmerisch getrieben. Gleichwohl ist die Welt auch hier fest im Selbstverständnis der Versicherungsträger verankert.

Im Kern der Krankenversicherung der Zukunft stehen der Gesundheitskunde und sein Wohlbefinden. Dabei geht es nicht mehr um Heilung oder Prävention, sondern vielmehr um Optimierung und Gesundheitsförderung. Der wertvollste Rohstoff für die Gesundheitsförderung sind die Daten des Kunden. In Zukunft werden Kunden ihre Daten aus eigenem Interesse bereitwillig teilen – insbesondere ältere Menschen profitieren von dieser Datentreue. Sie teilen oftmals an mehreren Krankheits gleichzeitig, sind multimorbid. Die heutigen Datenschutzbestimmungen verhindern einen unkoordinierten Datenaustausch zwischen verschiedenen Akteuren des Gesundheitsnetzes – selbst wenn dies Leben retten könnte – und hemmen somit auch die Möglichkeiten der effektiven Heilung älterer Menschen. Schon das Erkennen von Medikamenteninteraktionen auf Basis von Daten würde zahlreiche, schwerwiegende Gesundheitsbeeinträchtigungen verhindern.

„Die häufigste Todesursache in Deutschland ist mangelnde der Datenschutz.“
Prof. Dr. Ursula Menck, Charité Universitätsmedizin Berlin

Hohe Datenverfügbarkeit und Automatisierung ermöglicht **Verschiebung von kurativer zu präventiver Gesundheitsförderung**

2

Lösungen gestalten, die Kunden lieben.

Nutzer einbeziehen. Wenig Ressourcen einsetzen. Im Kleinen testen. Erfolgreiche Innovationen mit dem ILES-Prozess.

Idee	Lernen	Entwickeln	Skalieren
<ul style="list-style-type: none">Idee auf Wertbeitrag prüfenAbleitung möglicher Lösungsansätze	<ul style="list-style-type: none">Beleg der AnnahmenBefragung der NutzerTatsächliche Wertschöpfung ableiten	<ul style="list-style-type: none">Marktfähiges Produkt entwickelnLösung testen	<ul style="list-style-type: none">Vollständige Implementierung

Methoden-Ansätze aus der Praxis:



**Zukunfts-
woche**

Lernen

Beleg der Annahmen
Befragung der Nutzer
Tatsächliche Wertschöpfung
ableiten

Entwickeln

Marktfähiges Produkt
entwickeln
Lösung testen

Skalieren

Vollständige
Implementierung

Methoden-Ansätze aus der Praxis:



Idee

Idee auf Wertbeitrag prüfen
Ableitung möglicher Lösungsansätze



Fassade bauen



Entwickeln

Marktfähiges Produkt entwickeln
Lösung testen



Skalieren

Vollständige Implementierung

Methoden-Ansätze aus der Praxis:

Idee
Idee auf Wertbeitrag prüfen
Ableitung möglicher Lösungsansätze

Lernen
Beleg der Annahmen
Befragung der Nutzer
Tatsächliche Wertschöpfung ableiten

minimal viable product

Skalieren
Vollständige Implementierung

Methoden-Ansätze aus der Praxis:



Idee

Idee auf Wertbeitrag prüfen
Ableitung möglicher
Lösungsansätze

Lernen

Beleg der Annahmen
Befragung der Nutzer
Tatsächliche Wertschöpfung
ableiten

Entwickeln

Marktfähiges Produkt
entwickeln
Lösung testen

Test-Region

A woman with long dark hair and glasses, wearing a white t-shirt, stands in a meeting room pointing at a whiteboard. The whiteboard is covered with numerous colorful sticky notes (pink, yellow, orange) arranged in clusters. Several other people are seated around a table in the foreground, looking towards the whiteboard. The room has large windows on the left side, letting in bright light.

**Pitch der Projektverantwortlichen anstatt Entscheidungsgremium.
Vor jeder ILES-Phase - mit Fokus auf Ziele und Kundennutzen.**

Perspektiven der Entscheider: Kunde. Partner. Mitarbeiter. Produkte. Technologie.



SCHEITERN SIE. SCHNELL.

3

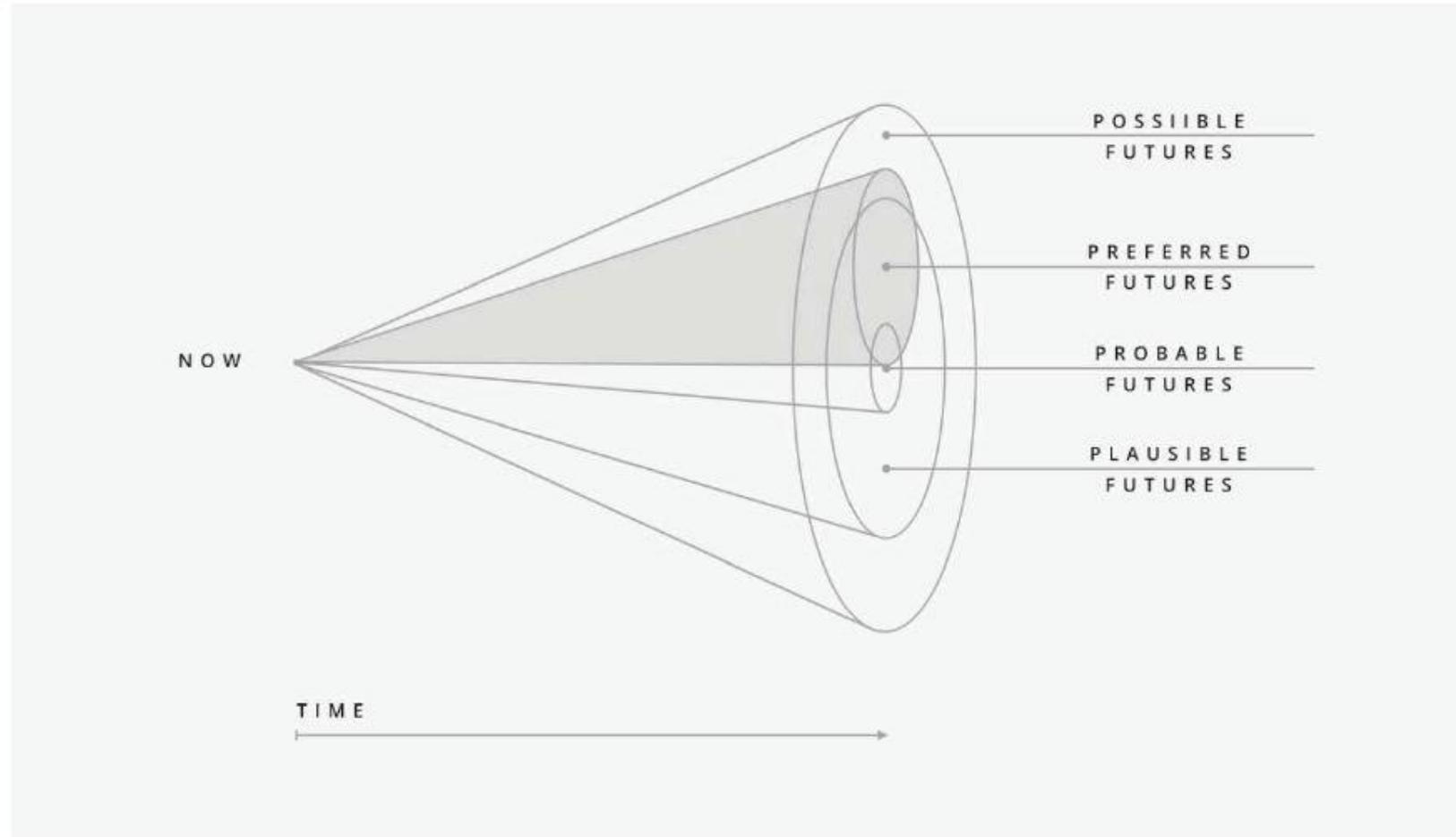
Transformationsansätze zum Ausprobieren

Mit einem visionären Blick beginnen...

“If you want to learn about the
future listen to the stories.
If you want to change the future,
change the stories.”

– Johannes Kleske, adaptiert von Michael Margolis

Es gibt nicht nur die eine Zukunft, reden wir über Zukünfte.



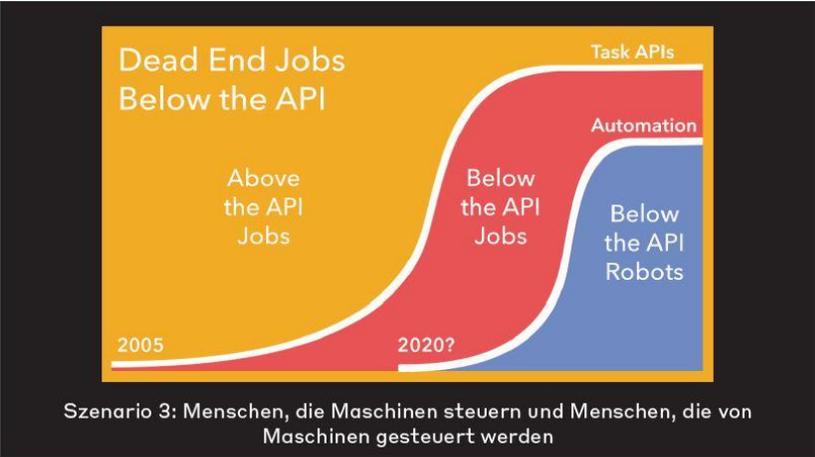
The Future Cone. Source: Joseph Voros, „A Generic Foresight Process Framework“, 2003 (via Infuture hatalska foresight institute)

Das WARUM erarbeiten. Erwartungen der Menschen ändern sich, neue Technologien drängen auf den Markt... 1/2

Szenario 1: Black Box AI

Algorithmen treffen autonome Entscheidungen, die wir nicht mehr nachvollziehen können.

Banking & Versicherungen, Kommunikation, Shopping, Verkehr, Sicherheit, Militär...



Szenario 2: Ethik der Algorithmen

Investition in Konzepte und Technologien, die Diskriminierung durch Algorithmen minimieren und Fehler sichtbar machen.

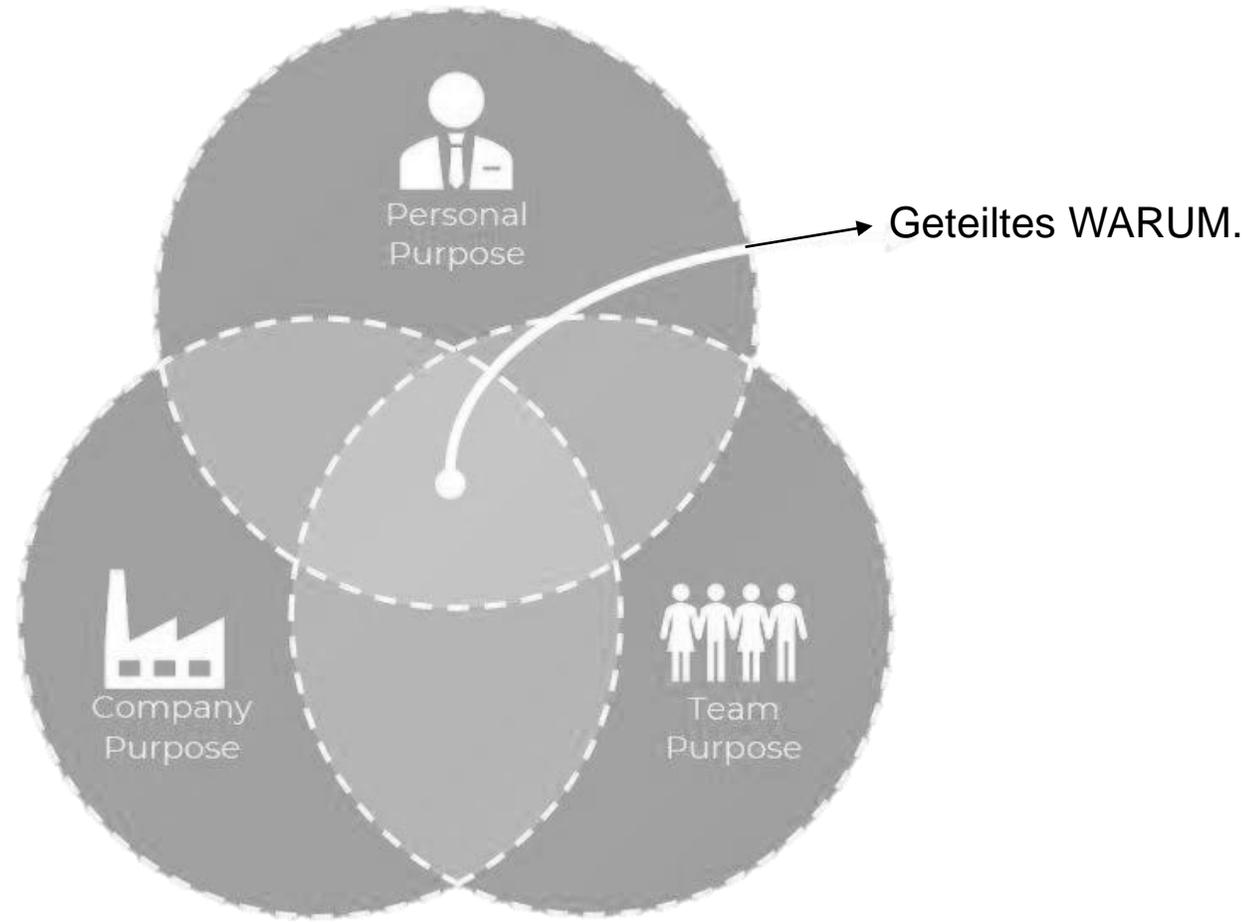


Szenario 4: Mensch-Maschine-Synergie
 Unsere Narrativen bestimmen unsere Herangehensweisen



← verschiedene Szenarien in den Blick nehmen, wie sich Zukünfte entwickeln könnten, hier am Beispiel neue Technologien

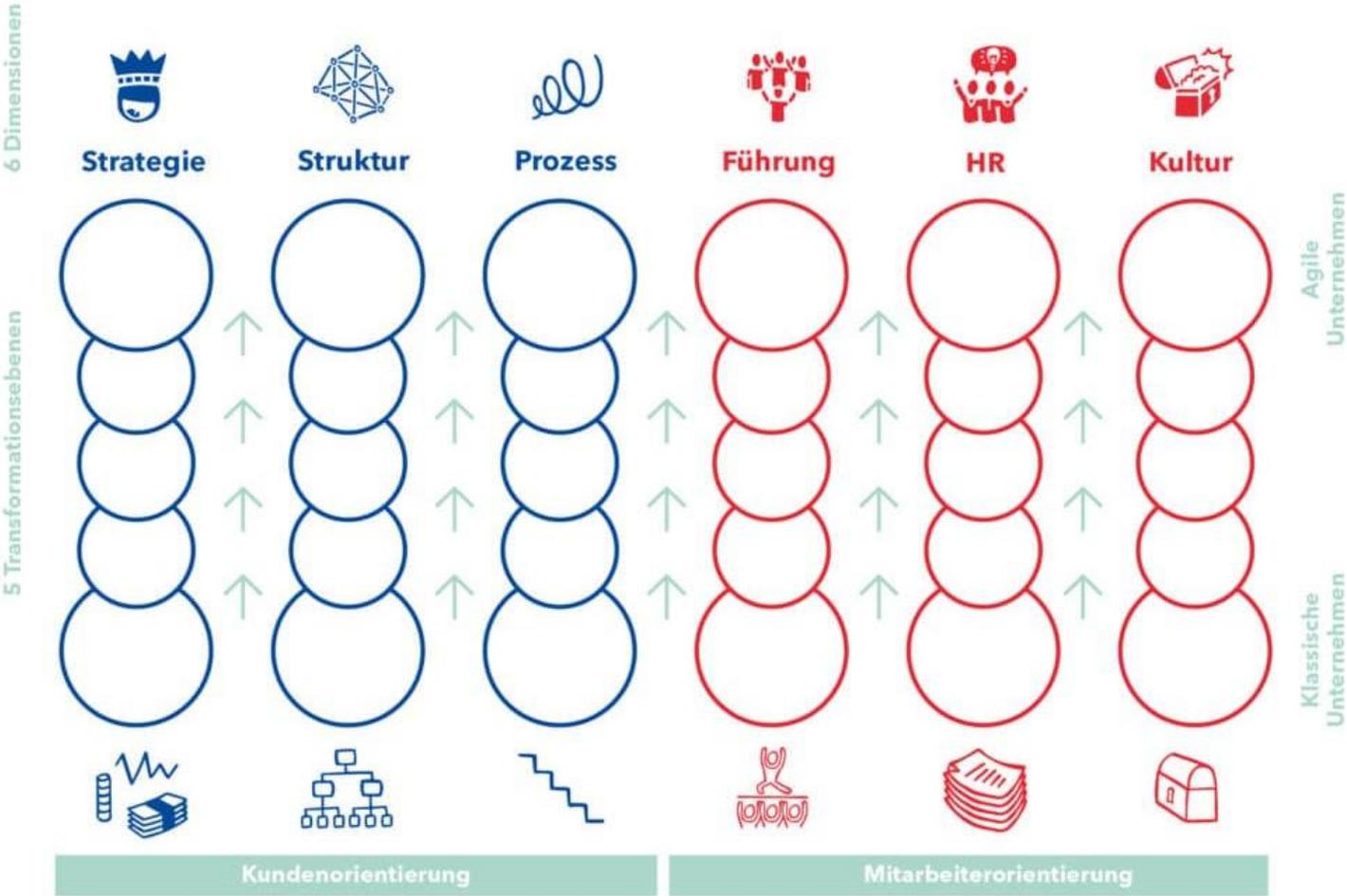
Das WARUM erarbeiten. Erwartungen der Menschen ändern sich, neue Technologien drängen auf den Markt... 2/2



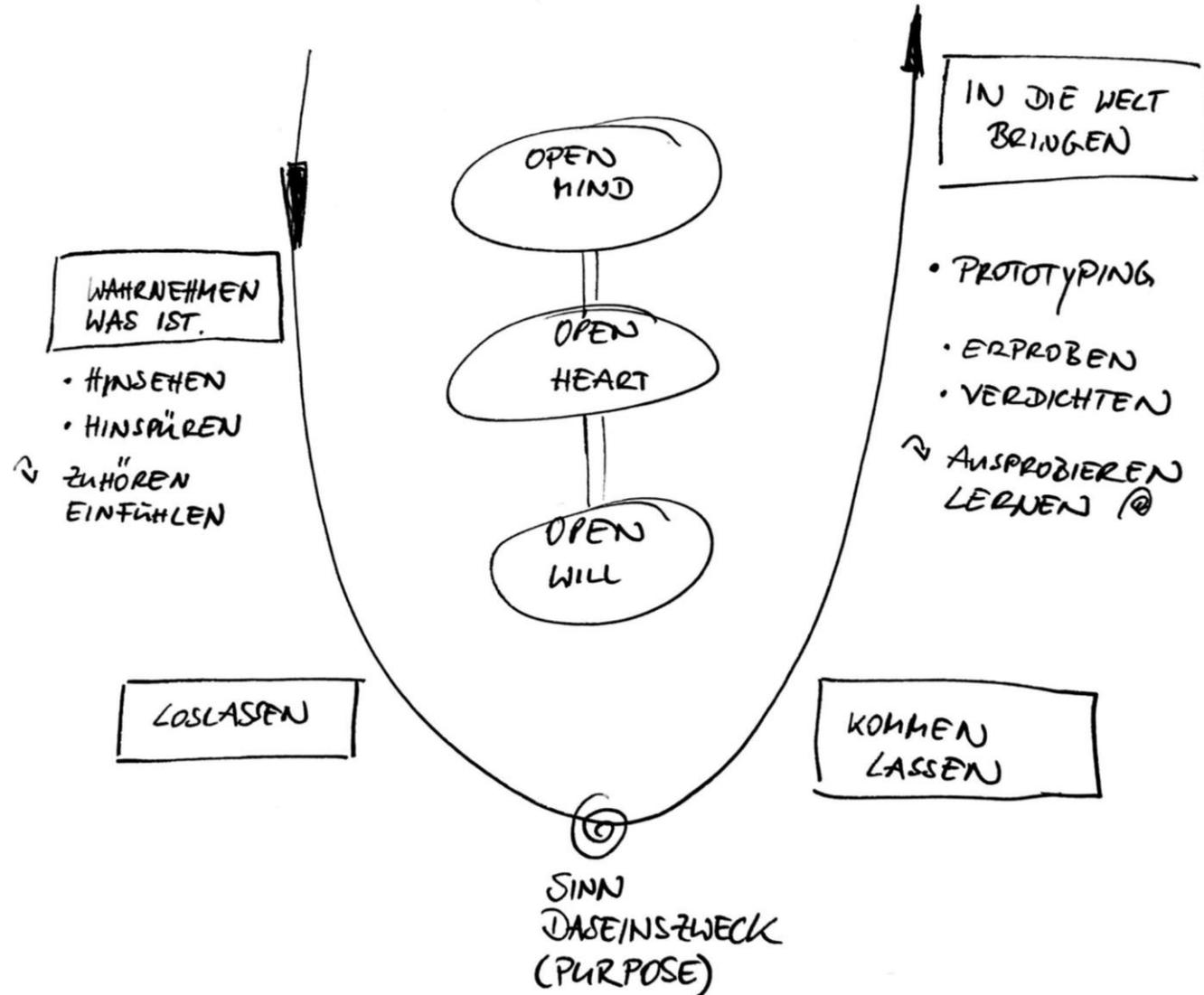
Wie man seine wünschenswerte Zukunft entwickelt.

<p>1. Frage bestimmen</p> <p>Welches Thema oder welche Entscheidung soll betrachtet werden?</p> <p>Je spezifischer, desto besser</p>	<p>2. Lokale Schlüsselfaktoren auswählen</p> <p>Welche Faktoren haben in unserem Kontext den meisten Einfluss auf die Frage?</p> <p>Was beeinflusst die Entscheidung? Woran wird Erfolg fest gemacht?</p>	<p>3. Treiber bestimmen</p> <p>Welche Makro-Treiber beeinflussen die Schlüsselfaktoren für unsere Frage?</p> <p>Aus Gesellschaft, Technologie, Wirtschaft, Ökologie, Politik, Werte etc.</p>	<p>4. Treiber bewerten</p> <p>Welche der Treiber sind die wichtigsten UND unsichersten?</p>
<p>5. Szenarien definieren</p> <p>Welche vier Szenarien ergeben sich aus dem Überkreuzen der Treiber?</p>	<p>6. Szenarien mit Leben füllen</p> <p>Für jedes Szenario eine möglichst glaubhafte Welt schaffen</p> <p>Was ist das Besondere in diesem Szenario? Wie sehen die Schlüsselfaktoren aus? Wie konnte es zu diesem Szenario kommen? Welche Rolle spielen wir in diesem Szenario?</p>	<p>7. Orientieren</p> <p>Welche Implikationen ergeben sich aus jedem Szenario für unsere Ausgangsfrage?</p> <p>Welche Schwachpunkte wurden identifiziert? In welchen Szenarien würde die Entscheidung zu welchen Konsequenzen führen? Was kann man machen, um die Entscheidung in eine Richtung zu führen, die in allen Szenarien funktionieren würde?</p>	<p>8. Back-Casting</p> <p>Wenn wir 2030 an einem bestimmten Punkt sein wollen, wo müssten wir dann 2025 sein? Und wo 2020?</p> <p>Was sind Indikatoren, an denen wir festmachen können, dass wir uns in die Richtung eines bestimmten Szenarios bewegen?</p>

Das Transformationsmodell der HR Pioneers – Von einer klassischen hin zu einer agilen Organisation.



„Theorie U“ von Otto Scharmer – Von der Zukunft her führen.



Digitale Transformation – Gedanken zum Mitnehmen.

1

Lebe die Transformation in der Transformation.

2

Orientiert euch an einem gemeinsamen Sinn, denn:
Komplexität braucht Autonomie – Autonomie braucht Orientierung.

3

Erarbeitet eure eigene wünschenswerte Zukunft – adaptiert nur, was
zum Unternehmen passt und entwickelt es weiter.

4

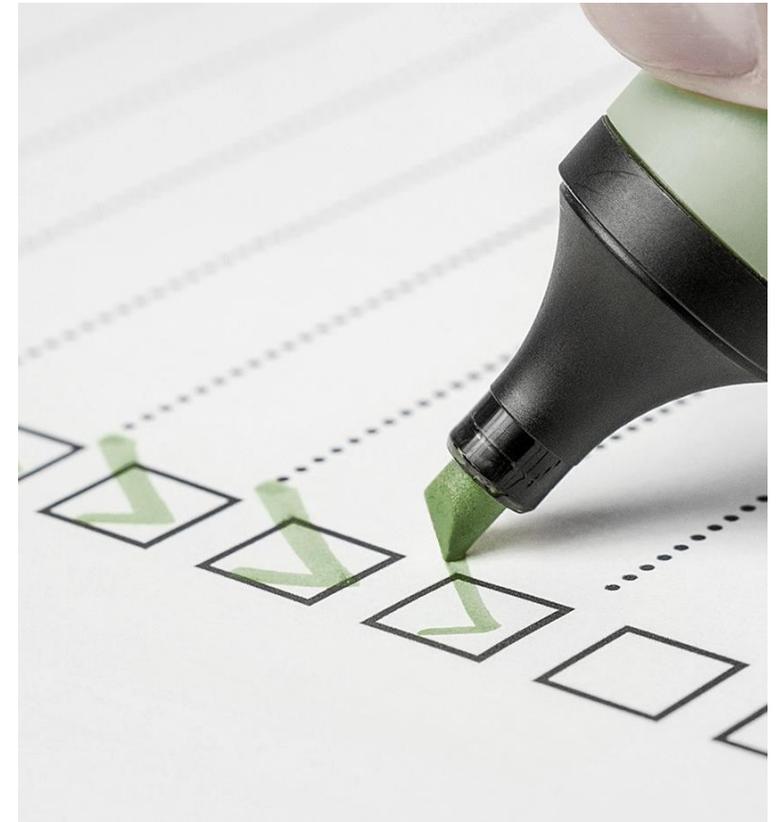
Fragt als erstes nach dem Problem, nicht nach der Lösung.

5

Schafft einen Schutzraum für Innovationen – skalieren klein mit denen,
die wollen.

6

Entwickelt Ideen, die Potenziale in den eigenen Reihen zu entdecken
und gebt ihnen eine Bühne.



<https://www.linkedin.com/in/ilkadekan/>



Ich freue mich
über eine Vernetzung
bei LinkedIn.

Und hören Sie gern
den Podcast von
Changing out loud.

Podcast

