

UMIT

Ludwig Boltzmann Institut für Health Technology Assessment

Dienstag 16. Januar 2007

Wirtschaftswissenschaften abseits des marktwirtschaftlichen Mainstreams

Neue Wege für das Gesundheitssystem?

**Univ.-Prof. Dr.oec. Bernhard Güntert
Institut für Management und Ökonomie im Gesundheitswesen
UMIT – Hall in Tirol**

Univ.-Prof. Dr.oec. Bernhard Güntert, MHA

Wien, 16. Januar 2007

Inhaltsübersicht

- Was sind und was können Wirtschaftswissenschaften?
- Wieso wächst die Bedeutung der Wirtschaftswissenschaften?
oder: Die Ökonomisierung des Gesundheits- und Sozialwesens
- Ansatzpunkte der Wirtschaftswissenschaften
- Was ist anders im Gesundheits- und Sozialwesen?
- Perspektiven zur Nachhaltigkeit in den Wirtschaftswissenschaften:
Theoretische Grundlagen und praktische Instrumente

Dies sind in etwa die Themen, die ich mit ihnen heute besprechen möchte

Zwei grundlegende Tatsachen führten zur Entwicklung der Wirtschaftswissenschaften (Dubs):

- Bedürfnisse der Menschen sind praktisch unbegrenzt (als Mangelgefühl)
- Ressourcen (Mittel zur Güterproduktion und Leistungserbringung) sind knapp.

Bedürfnisse können unterschieden werden in:

- Individualbedürfnisse, diese in Grundbedürfnisse (biolog. Wurzeln) und höhere Bedürfnisse (Übereinkunft, Gewohnheit, erlernte)
- Kollektivbedürfnisse d.h. der Institutionen für Güter die einzeln nicht geleistet werden können



- Bei Wirtschaftswissenschaften geht es somit um die Verteilungsproblematik: zu viele zu befriedigende Bedürfnisse, zu wenig Ressourcen
 - Verteilungsproblematik in der Gesellschaft: welche Bedürfnisse, wessen Bedürfnisse mit welchen bzw. wessen Ressourcen
 - Wirtschaftswissenschaften gehören zu den Sozialwissenschaften
 - Daneben viele andere: Soziologie, Recht, Pädagogik, Psychologie, usw.
- beschäftigen sich mit Zusammenleben von Menschen unter verschiedenen Perspektiven
- Wirtschaftswissenschaften beschäftigen sich auch mit dem Phänomenen des Zusammenlebens von Menschen, allerdings stark aus wirtschaftlicher Perspektive
 - aus zwei bis drei Teilen:
 - Volkswirtschaft oder Ökonomie als Lehre im Umgang mit knappen Gütern, auf verschiedenen Ebenen Makro/Meso/Mikro
 - Betriebswirtschaft: Umgang mit Gütern auf Stufe Organisationen (Güter umfassend aufgefasst: Geld, Material, Menschen, Qualität, Wissen, Marktmacht usw.)
 - Gesundheitswissenschaften auch (zumindest teilweise) als

Was heisst Ökonomik? (1)

- Ökonomik ist die Wissenschaft von der optimalen Verwendung knapper Ressourcen.
- Wirtschaften im volkswirtschaftlichen Sinne heisst, vorhandene Ressourcen so einsetzen, dass sie möglichst vielen Menschen zur Bedürfnisbefriedigung dienen und möglichst wenigen Menschen schaden. (Dubs 1998)

- Begrifflichkeit: Ökonomie = die Wirtschaft, Ökonomik = die Lehre der Wirtschaft, bzw. Def
- Oder Dubs: Wirtschaften = vorhandene Ressourcen so einsetzen, dass sie möglichst vielen Menschen zur Bedürfnisbefriedigung dienen und möglichst wenigen Menschen schaden.
- Es gilt Lösungen für diese Allokation zu finden. Dabei **zwei gesellschaftliche Phänomene**:
 - Individualisierung**: früher einzelnen integriert durch normativen sozialen Kontext: Familie, Stand, Klasse, Kirche usw
heute Freisetzung der Eigeninteresse, d.h. auslösen aus tradierten Wertbindungen
dh. Vielfältige Bindungsmöglichkeiten, aber heute Bindung als Wahlmöglichkeit, mehr Handlungsspielraum = mehr Abstimmungsprobleme
 - Vormoderne Gesellschaft im Wesentlichen wertintegriert (oft religiös), heute Pluralismus von Meinungen und Auffassungen
 - Moderne Gesellschaft nicht mehr wert- sondern regelintegriert (Suchanek)
führt zum zweiten Phänomen: den Institutionen die regeln
 - Funktionale Institutionalisierung**: für ein gesellschaftliches Zusammenleben muss die Individualisierung auch begrenzt werden. Dazu werden Institutionen geschaffen und Spielregeln des gesellschaftlichen Zusammenlebens im Hinblick auf die Erreichung menschlicher Zwecke definiert.

Was heisst Ökonomik ? (2)

- Ökonomik bedeutet die Untersuchung von marginalen Verhaltensänderungen bei veränderten Rahmenbedingungen mittels Vorgehen nach dem „methodologischen Individualismus“ unter Annahme von „ökonomisch rationalem Verhalten“.

- In der marktwirtschaftlichen Vorstellung steht nun die Individualisierung im Vordergrund
- Individuelles Kosten-Nutzen-Verhältnis optimieren

Der Mensch als „lonely wolf“ ...



... oder doch als soziales Wesen?



- Die Vorstellung des Lonely wolf, dh. Des individuell entscheidenden Menschen ist jedoch eine verkürzte Annahme
- Auch Wölfe sind soziale Wesen, die ihre Stärke erst im Rudel richtig entfalten und in vielen Fällen nur im Rudel überlebensfähig sind.
- Wiese denn die Vorstellung des Individualismus:
- Knappheit führt sehr häufig zu Konflikten, da Möglichkeiten der individuellen Besserstellung gesucht und ausgeschöpft werden.
- Hier stellt sich nun das Problem der kleinen vs. Grossen Gruppen.
- In der kleinen Gruppe, dem Rudel lassen sich die Konflikte ganz anders lösen. Wechselseitige Kontrolle ist fast immer gegeben und berechenbar, Regeln werden selbst aufgestellt oder sind tradiert, werden aber selbst kontrolliert (informell)
- Grosse Gruppen funktionieren anders: gegenseitige Kontrolle nur wenig möglich, formelle Regeln notwendig, Spezialisten für die Durchsetzung

Was heisst Ökonomik ? (3)

- Wie können unter Berücksichtigung der Bedingungen der „grossen“, anonymen Gesellschaft, die wirtschaftlichen Aktivitäten freier Subjekte in einer nachhaltigen Weise koordiniert werden, so dass jeder Anreize zu einem investiven Umgang mit prinzipiell knappen Ressourcen hat ? (Suchanek 2001)

- Obwohl klar ist, dass Menschen in sozialen Gruppen und Institutionen eingebunden sind, wird dies in der Marktwirtschaftlichen Theorie, d.h. der Neoklassik eher vernachlässigt.
- Dafür gibt es verschiedene Gründe:
- Versuche des Wirtschaftsproblem wie in kleinen Gruppen zu lösen (Menschen setzen sich zusammen und entscheiden was produziert und konsumiert wird, welchen Beitrag jeder leisten muss) ist aus verschiedenen Gründen zum Scheitern verurteilt: Informationsprobleme, Anreizprobleme, Interessenskonflikte usw.
Folgen sind Verzögerungen, Anpassungsprobleme, Vernachlässigung lokaler Situationen usw.
- Zentrale Steuerungen versagen (Staatsversagen), Effektivität, Effizienz aufgrund Steuerungsdefiziten
- Daher Vorstellungen des Marktes gestärkt.
Max Weber: Markt = Wettbewerb um Tauschchancen, d.h. Tauschreflektanden orientieren ihr Angebot am potentiellen Handeln vieler mitkonkurrierender Tauschinteressenten
ermöglicht dezentrale Koordination wirtschaftlicher AKtivistäten
- Ökonomik in diesem Sinne ist Schaffung eines Anreizsystems und Regeln zur Verhinderung von Dilemmastrukturen, dazu sind notwendig:
Eigentumsrechtsordnung, Vertragsordnung, Geldordnung, Wettbewerbsordnung, Haftungsregeln (z`hang zu anderen Sozialwissenschaften)

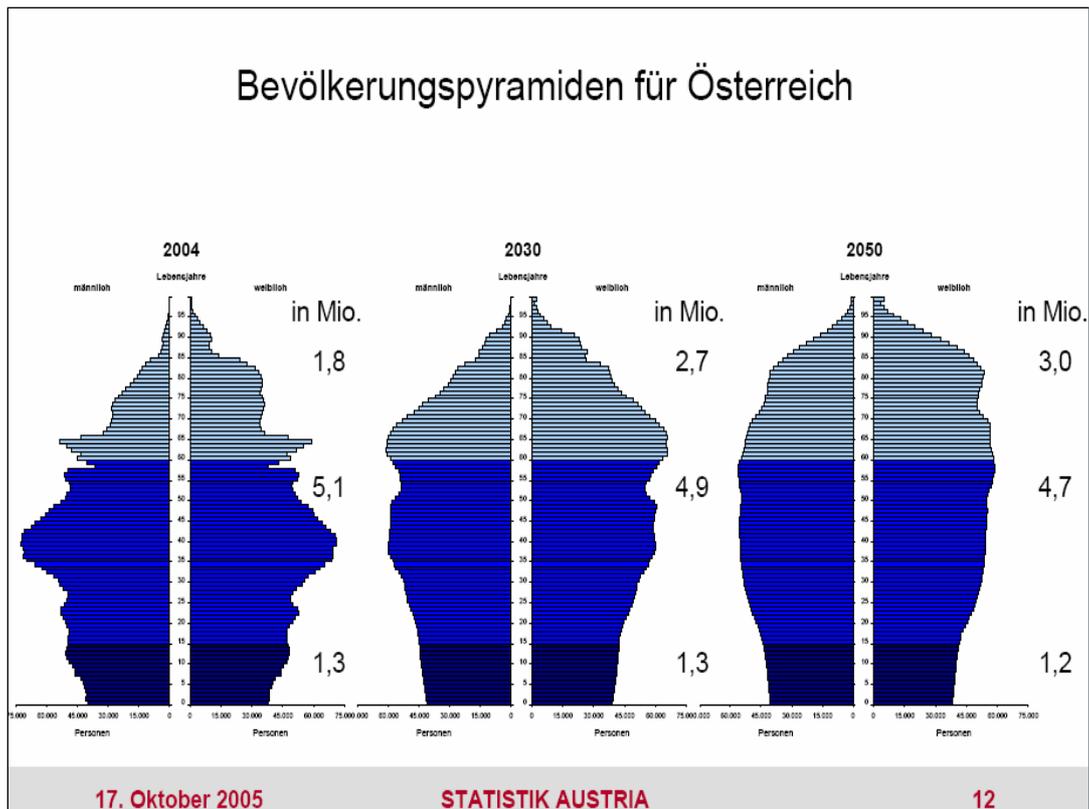
Was bedeutet Management

- **funktional:** Planung, Organisation, Personaleinsatz, Führung, Kontrolle eines Unternehmens (Koontz/O´Donnell)
- **systemisch:** Gestalten, Lenken und Entwickeln von zweckorientierten sozialen Systemen (Ulrich)
- **Grundvorstellungen:** komplexe, offene, selbstreferenzielle Systeme
- **Ziele:** Nutzen für verschiedene Anspruchsgruppen stiften, Knappheit beseitigen, langfristiges Überleben

- Vielleicht zuerst Betriebswirtschaftslehre: diese ist im deutschen Sprachraum um die Wende zum 20. Jahrh. entstanden.
- Kaufleute suchte Ausbildungsmöglichkeiten für Söhne und Prokuristen
Gründung von Handelshochschulen in Mannheim, Wien, St. Gallen, Frankfurt Leipzig, Köln usw.
Erst nur Fächer im Bereiche Finanzielle Führung, Handel, Vertragsrecht
rationales Verhalten der Unternehmung am Markt
- Später weitere Teillehren wie Organisation, Produktion, Personal, Marketing, aber lange Zeit oder noch immer mit wenig Verbindung zueinander
- Managementlehre aus dem angelsächsischen Raum anders. Eher innere Verbindungen, eher Vorstellung der inneren Organisation, d.h. der Institution, der internen Regeln und des Zusammenwirkens im Hinblick auf übergeordnete Ziele
- Funktionale Definition
- Systemische Definition
- Komplex: aus vielen Teilen, vielen Interaktionen und in der Zeit wechselnd
offen: Austausch mit Umwelt (konstitutiv für Unternehmen: Austausch von Leistungen)
selbstreferenziell: nicht nur offen und reagieren, sondern in der Lage selbst Ziele zu definieren und verfolgen
- Kunden, Mitarbeiter, Gesellschaft, Kapitalgeber
Ressourcen besser Nutzen, economies of scale/scope nutzen
nicht Institution, sondern Zweckerfüllung muss überleben

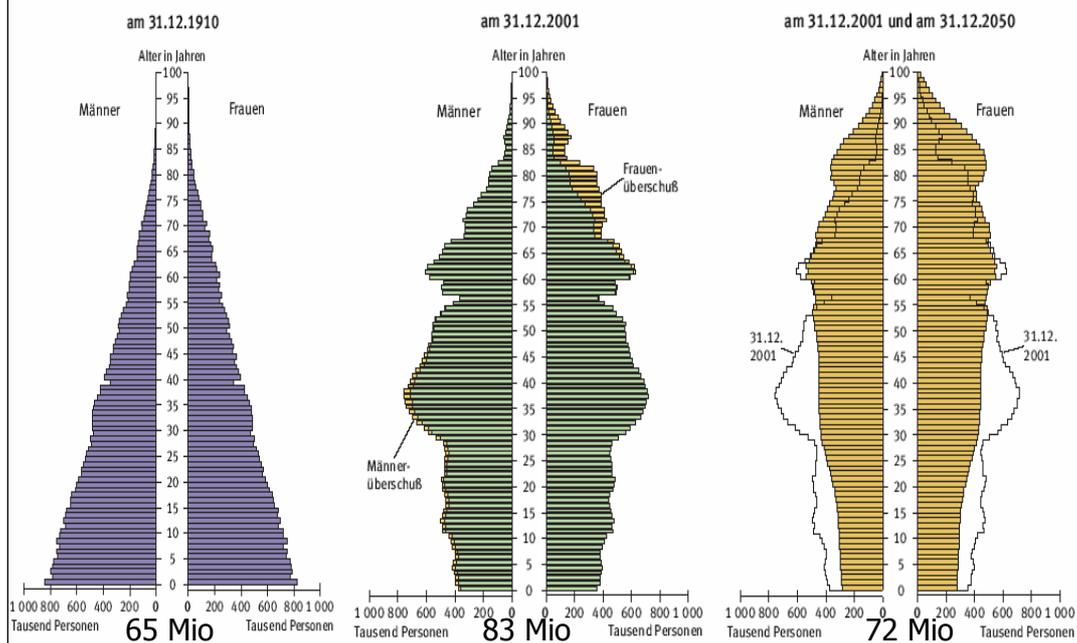
Zunehmende Bedeutung der Wirtschaftswissenschaften im Gesundheitswesen

- Bevölkerungswachstum, demographische Entwicklung, Vereinzelung
- bessere Zugänglichkeit, besserer Informationsstand
- gestiegenes Anspruchsniveau der Bevölkerung
- medizinische und pflegerische Entwicklung, verbesserter Diagnostik und Therapien
- höherer Investitionsbedarf
- überalterte Versorgungsstrukturen
- höhere Qualifikationen, Anpassung von Arbeitsbedingungen
- vitales Interesse der Wirtschaft am Gesundheitssektor



- Nachfrage nach medizinischen und pflegerischen Leistungen einerseits abhängig von der Grösse der Bevölkerung
- Wächst ganz leicht in A
- Vielmehr von Bedeutung ist Altersverschiebung
40
50
- Nachfrage steigt mit zunehmendem Alter
- Allerdings nicht linear, sondern verschoben (Kompressionsthese)
in vielen Bereichen auch billiger z.B. Pharmazeutische Versorgung (wohl mehr Rezepte, aber viel billiger)
- Dennoch....

Altersaufbau der Bevölkerung in Deutschland



Univ.-Prof. Dr.oec. Bernhard Güntert, MHA

Wien, 16. Januar 2007

- verdeutlicht dies
- Institutionen geschaffen unter gänzlich anderen Rahmenbedingungen, Regeln definiert
- Andere Sachen Personal, Staffing, personale Dienstleistung
- Bessere Zugänglichkeit: höhere ärztliche, Wahlmöglichkeit
bessere Information: Ratgeber, Bücher, Zeitschriften, Portale, Fernsehen, schafft auch Bedürfnisse
- Höhere Ansprüche:

Brustvergrößerung für 3.300.- €

Ein schöner Busen ist keine Frage des Preises. Schönheits-Chirurgie muss auch in Österreich nicht teuer sein. Im Gegensatz zu Billigangeboten im östlichen Ausland, setzen wir mit unserem Programm ausschließlich auf erfahrene Fachärzte für Plastische und Ästhetische Chirurgie mit Sitz bzw. Zulassung in Österreich, Deutschland oder der Schweiz. Nur so sind die gewünschten medizinischen Standards und Rechtssicherheit zu gewährleisten. Fragen Sie jetzt an, wo es dieses Angebot in Ihrer Nähe gibt.

Das Gesamtpaket
Das Komplettangebot beinhaltet im Einzelnen folgende Leistungen:

- Medizinische Voruntersuchung
- Eingehende Beratung und Aufklärung
- Vorbereitung, Organisation und Terminabstimmung
- Marken-Silikon-Gel-Implantate führender Hersteller
- Lebenslange Garantie auf Ihre Implantate
- Anästhesie
- Implantation inkl. aller medizinisch notwendigen Nebenleistungen
- Nachsorge
- Mehrwertsteuer

Alles zum Paketpreis von komplett nur 3.300.- €
zuzüglich Anmeldegebühr 35.- €
Aufpreis für anatomische Implantatform 300.- €

Rufen Sie an: **kostenfrei aus allen Netzen**
08 00 - 44 99 67

ÄrzteServiceÖsterreich

Ärzte Service GmbH · Kaiserjägerstraße 1 · Top 37 · 3. OG · A-6020 Innsbruck · Weitere Informationen finden Sie auch im Internet unter www.aerzte-service.at

Ausführliche Aufklärung über Risiken und zu erwartende Ergebnisse einer Schönheitsoperation erhalten Sie beim individuellen Beratungsgespräch mit Ihrem Arzt.

Die Abbildung zeigt ein Fotomodell und nicht das Ergebnis Ihrer Brustvergrößerung.

•Weihnachtsaktion im Innsbrucker Stadtblatt

•Schnäppchen: sonst 4800 bis 6000 auf home page

•Höhere Ansprüche: an Betreuung, Qualität, Zugang, Information, Komfort usw.

Zunehmende Bedeutung der Wirtschaftswissenschaften im Gesundheitswesen

- Bevölkerungswachstum, demographische Entwicklung, Vereinzelung
- bessere Zugänglichkeit, besserer Informationsstand
- gestiegenes Anspruchsniveau der Bevölkerung
- medizinische und pflegerische Entwicklung, verbesserte Diagnostik und Therapien
- höherer Investitionsbedarf
- höhere Qualifikationen, Anpassung von Arbeitsbedingungen
- überalterte Versorgungsstrukturen
- vitales Interesse der Wirtschaft am Gesundheitssektor

Medizinisch-technologische Entwicklung:

- Nicht Rationalisierung wie in andern Bereichen
- Sondern mehr Diagnosesicherheit, weniger Invasiv usw.
- Investitionen in neue Technologien notwendig
angesichts der Finanzlage des Staates schwierig = Investitionsrückstau
an deutschen Unikliniken geschätzt ca 25 Mia€, allein Giessen ca 100 Mio
- Ruf nach Privaten Investoren
gestern Veranstaltung in Stift Kloster Neuburg später
- Erfordert ständige Weiterbildung, Entwicklung der MA
- Würde auch ständige Weiterentwicklung der Organisationen / Versorgungsstruktur erfordern
etwas Nachholbedarf

Stadt-Krankenhaus oder



- Überalterte Strukturen
KH System Bsp Kanton Bern
hier ähnlich, allerdings aufgrund des ersten Weltkrieges KH-Schliessungen
Anfangs des 20. Jahrh.
- Sektorisierung:
only wolves im Gesundheitswesen
Suboptima, nicht wie Dubs "möglichst viele Menschen zur
Bedürfnisbefriedigung dienen"

Zunehmende Bedeutung der Wirtschaftswissenschaften im Gesundheitswesen

- Bevölkerungswachstum, demographische Entwicklung, Vereinzelung
- bessere Zugänglichkeit, besserer Informationsstand
- gestiegenes Anspruchsniveau der Bevölkerung
- medizinische und pflegerische Entwicklung, verbesserte Diagnostik und Therapien
- höherer Investitionsbedarf
- höhere Qualifikationen, Anpassung von Arbeitsbedingungen
- überalterte Versorgungsstrukturen
- vitales Interesse der Wirtschaft am Gesundheitssektor

Letzter Punkt:

- Motor der Entwicklung nicht nur aufgrund Nachfragesteigerung, medizinisch-technologische Entwicklung
 - Umliegender Wirtschaftsbereich hat grosses Interesse am Sektor und seiner Entwicklung
 - Gesundheitswesen 10% des BIP, wohl grösster Bereich der Wirtschaft
 - Gesundheitswirtschaft, d.h. alle anderen beteiligten, Zulieferindustrie (Pharma, Med.Tech., Informatik, Material usw.) sind von dieser Entwicklung abhängig
 - Schaffen insgesamt rund 20% der Arbeitsplätze
 - Weiteres Potential gesehen, spätestens seit Newijodow mit seiner Analyse der langfristigen Konjunkturwellen und der Meinung, dass der nächste Kontraktjeff von Gesundheit getragen wird
- Aber auch viel andere Literatur: z.T. populäre, z.T. wissenschaftliche deuten auf Interesse der Wirtschaft und Suboptima der Wirtschaftsunternehmen hin:
- Rümmler Kranke Geschäfte mit unserer Gesundheit
 - Blech die Krankheitserfinder, oder neu Heillose Medizin,
 - Langbein: Das medizinkartell
 - Der Klassiker: Bittere Pillen
 - Aber auch Beiträge wie Hardell et al in American Journal of industrial Medicine über „The secret ties of conflicting interests in Cancer Research“
 - Erinnern etwa an den Grishom-Klassiker das Urteil
 - Wenn nur 10% stimmt ist es schon zuviel, da offenbar die Institutionen des Marktes nicht ausreichen um die grossen Informationsgefälle im Gesundheitsmarkt auszugleichen.

Suche nach Steuerungsmöglichkeiten

- 1. Phase: verstärkte staatliche Steuerung/
Selbstverwaltung
z.B. gedeckelte Budgets, Tarifverhandlungen
- 2. Phase: New Public Management
Anwendung marktwirtschaftlicher
Mechanismen im staatlichen System
- 3. Phase: Privatisierung/PPP
Implementierung von Markt und
Management

➤ Zunahme der ökonomischen Rationalität

•Neue Definition der Spielregeln und Veränderungen von Institutionen: allerdings Marktversagen

•Rechtliche Verselbständigung: Delegation der Finanzverantwortung

•NPM Neuseeland, England, Schweiz, zaghafter in D und A, obwohl Ansatz da, wie Landesbetriebsgesellschaften für KH (allerdings in Landesbesitz)

•Heute Finanzierungslücken schliessen
private Partner, grosse Zurückhaltung, da private Investoren zumindest angemessene Verzinsung des Kapitals brauchen, aber auch andere Ziele

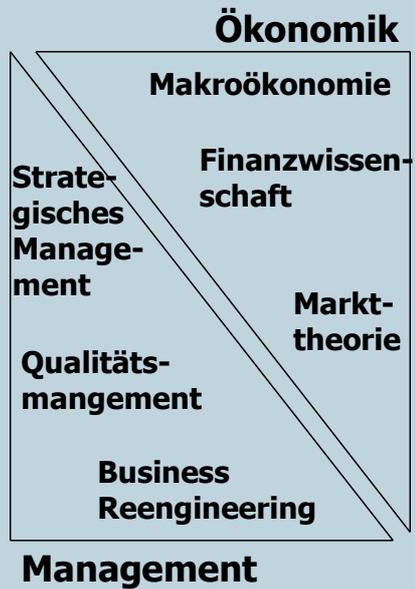
Ansatzpunkte der Wirtschaftswissenschaften



Gesellschaft
(Makroebene)

Organisationen
(Mesoebene)

Konkrete Leistungserbringung
(Mikroebene)



Ökonomik eher von oben

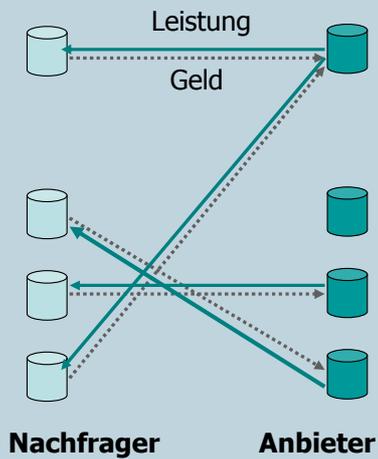
Management eher von unten
 optimaler Ressourceneinsatz durch Prozessgestaltung, QM
 Usw.

aber

Was ist anders im Gesundheits- und Sozialwesen?

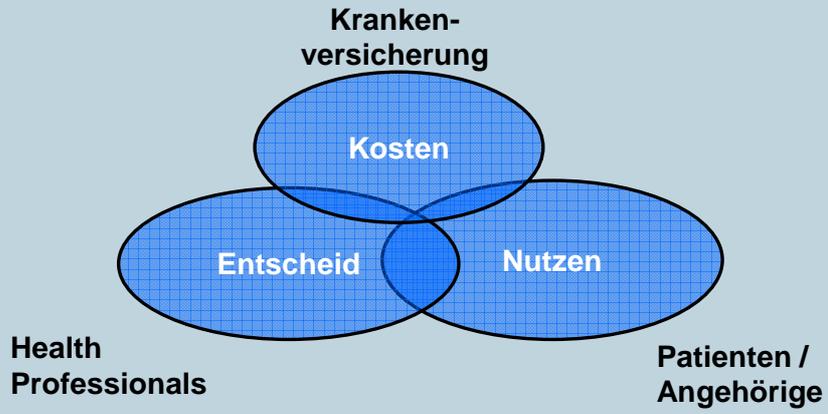
- Werkstück Mensch
- personale Dienstleistung
- keine Marktsituation, asymmetrische Informationslage
- Gesundheit: ein meritorisches Gut
- Gesundheit: ein gesellschaftliches Problem
- die politische Dimension

(ideale) Marktsituation



- viele Anbieter
- viele Nachfragen
- freier Marktzugang für Nachfrager und Anbieter
- Information über Eigenschaften, Menge, Preis, Qualität
- Entscheidung in Kenntnis des Nutzens der Kostenfolge

Marktsituation im Gesundheitswesen



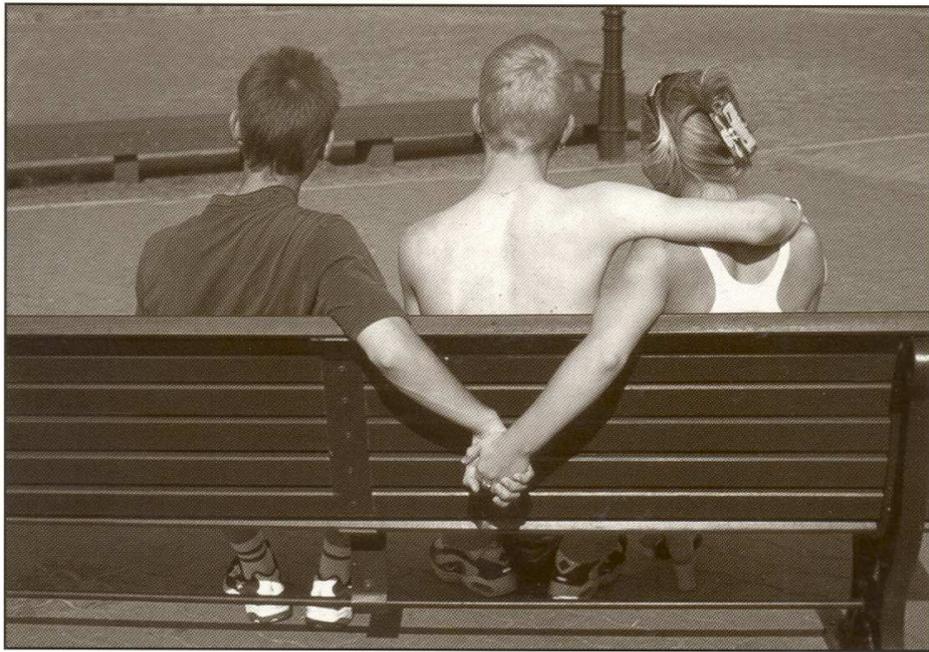
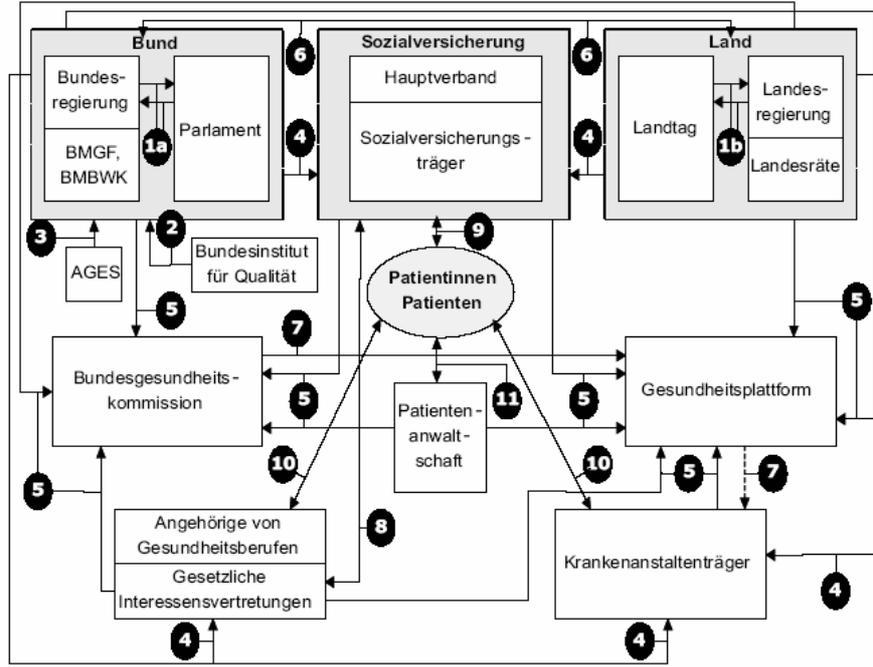
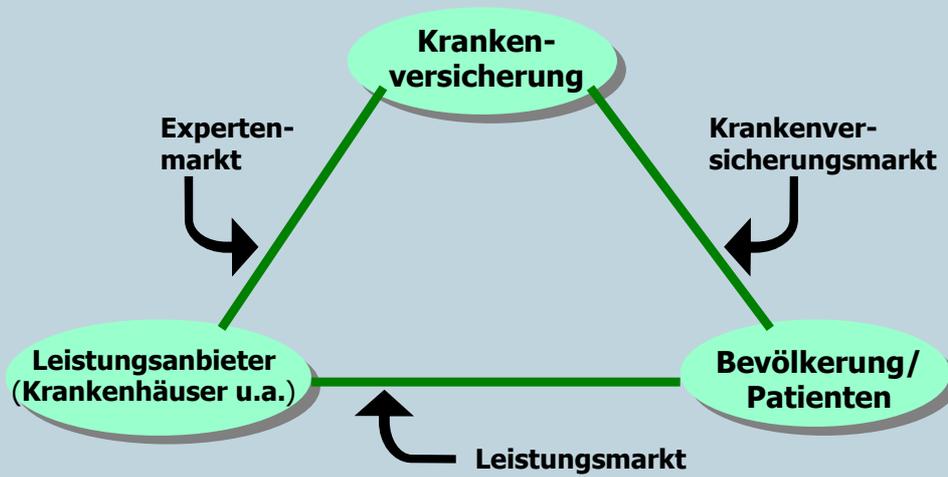


Abb. 4. Organisationsstruktur und Entscheidungsflüsse Im Gesundheitswesen, 2005



Märkte und Akteure im Gesundheitswesen



Marktfehler im Gesundheitswesen

- oft öffentliche Güter/Externalitäten
- Marktmacht (auf einer Seite)
- Informationsmängel/-asymmetrien
- Angebotsinduzierte Nachfrage
- Verteilungsgerechtigkeit
- Adverse Selektion
- Moral Hazard

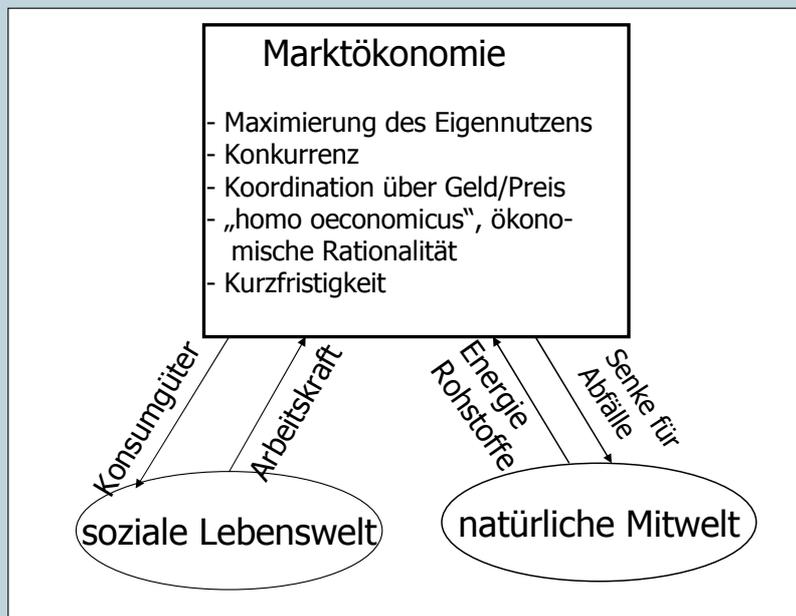
- Viele Gründe gegen Markt, bzw. es raucht viele Regeln um Markt zu erlauben nur diese decken sich dann nicht mit Interessen von Marktpartnern (Monopole, Assymmetrien)
 1. Staat beteiligt sich, finanzielle Möglichkeiten einzelner st überschritten
 2. Leistungsanbieter haben Marktmacht, Monopolkassen, usw
 3. Weiterentwicklung ökonomischer Theorie; Prinzipal Agent.. Nur wer? Case Manager
 4. Kontrollbesuche harmlos small area variations usw.
 5. Alle brauchen Grunddeckeung
 6. Selektionsvermeidung durch Versicherungspflicht
 7. Selbstbeteiligung um quasi markt zu schaffen

Ohne Regelungen Marktbeschränkungen nicht möglich

Markttheorie siet dies ohne Staat (weitgehend), vernachlässigt aber Punkte

Gegenstandsbereich der Marktökonomie

(nach Biesecker/Kersting)



Marktökonomie hat sich beschränkt und blendet viel aus

So etwa Versorgungsökonomie zur Reproduktion der Arbeitskraft (Bedürfnisse mit biolog. Wurzeln)

Oder Soziale Lebensumwelt

Natürliche Lebensumwelt

Beides nur noch als Marktakteure

Es dominiert die Marktleistung und der Preismechanismus

Allerdings wird immer wieder argumentiert, dass dies nicht alles ist, sondern nur ein Erklärungsmodell, wie etwa das Modell des Blutkreislaufes welches eine Krankheit erklären kann jedoch nicht den Menschen (Suchanek 2002)

Allerdings entgegenhalten: Ökonomik ist nicht nur ein Erklärungsmodell sondern auch ein Gestaltungs- und Handlungsmodell, welches durch viele Institutionen gestützt wird (sp. Börse, Entlohnungssysteme usw.) und dann zu massiv suboptimalem Verhalten führen.

Erwartungen an die Ökonomik (1)

Definition der Ökonomik:

- nicht über einen bestimmten Ansatz: Economics is the science which studies human behaviour as a relationship between ends and scarce means which have alternative uses. (Robbins)
- sondern über den Gegenstandsbereich: Dieser umfasst neben der Marktökonomie auch die Versorgungsökonomie sowie die Nonprofit-Ökonomie. Ökonomie ist eingebettet in die soziale Lebenswelt und die natürlich Mitwelt. (nach Polany, Biesecker)

Die eingebettete Ökonomie (nach Biesecker/Kieser)



Univ.-Prof. Dr.oec

, 16. Januar 2007

- In Anlehnung an ein Buch von Biesecker/Kieser: Mikroökonomik
- Nicht ganz konventionelle, d.h. nicht neoklassische Herangehensweise
- Neoklassik stellt auf Nutzenmaximierung ab, d.h. ökonomische Rationalität
- Nächste Stunde nochmals vertieft
- Theoriegeschichtlich ist diese Rationalität erst in der 2. Hälfte des 19. Jahrhunderts entstanden, parallel mit „mechanistischem“ Weltbild.
- Vorstellung von Biesecker (Anlehnung an Schumpeter):
 - Mensch als Individuum mit sozialen Beziehungen (rationales Handeln eingeschränkt)
 - Natur als globales Ökosystem mit evolutionärer Entwicklung, nicht Wachstum
 - Gegenstandsbereich der Ökonomik: Einheit von Markt- und Versorgungsökonomik
 - Einbettung der Ökonomie in soziale Lebenswelt und natürliche Mitwelt
 - Analyse auf Nachhaltigkeit über 3 Dimensionen: physische, soziale und kommerzielle
- 3 wissenschaftliche Streitpunkte:
 - Definition der Wirtschaftswissenschaft substantziell (Gegenstandsbereich) oder formell (Ansatz, Methode)
 - Was ist Gegenstandsbereich: ausschließlich Markt oder auch Versorgung, Natur usw.
 - Kann Ökonomie auch andere Lebensbereiche erklären?

Erwartungen an die Ökonomik (2)

Theoretische Grundlagen der Ökonomik:

- statt Neoklassik/Neoliberalismus
 - Institutionenökonomie
- statt kurzfristige Perspektive
 - Ökologische Ökonomie
- statt ökonomische Rationalität und Maximierung
 - Careful Economics
- statt Optimierung einzelner Bereiche
 - gesamtgesellschaftliche Perspektive in HTA und sozio-ökonomischen Evaluationen

1. Akzeptierung dass auch Menschen in individualisierter Gesellschaft nicht unsozial sind, sondern stark in Institutionen eingebunden, daher homo oeconomicus institutionalis d.h. Erweiterung der Neoklassik um Principal Agent und Spieltheorie (Neue Institutionenökonomie)

oder weitergehend Institutionalismus, d.h. homo culturalis/institutionalis und damit Einfluss von Staat auf Gestaltung des gesellschaftlichen Lebens

2. Langfristige Geus

3. Marktökonomie statt Versorgungsökonomie weitgehend aus Careful Economics versteht sich als Mittel zum Lebenszweck, ergänzt die Marktökonomie um andere Handlungsprinzipien :

Vorsorge (Verantwortung und Wohlbedinden für andere und sich) Hoppe 2002

Kooperation

Orientierung am Lebensnotwendigen (Biesecker 2000)

Grundlage Ethic of care, Mensch-Mensch-Beziehung

Rationalitätskonzept nicht Kosten-Nutzen-Rationalität, sondern praktische, kommunikative und emotionale Vernunft

4. standard

Erwartungen an das Management (1)

Theoretische Grundlagen des Managements:

- statt kurzfristige Gewinnmaximierung (Shareholder Value)
 - langfristige Eigenfinanzierung und Stakeholder Value
- statt reine Wirtschaftlichkeitsanalysen
 - Evidenznachweis (medizinisch und ökonomisch)
- statt Optimierung der Unternehmung
 - Optimierung auf drei Ebenen (Ackoff 1981/1999)
- statt rein betriebswirtschaftlicher Rationalisierung und Prozessmanagement
 - umfassendes Qualitätsmanagement und evidenzbasierte Clinical Pathways/DMPs

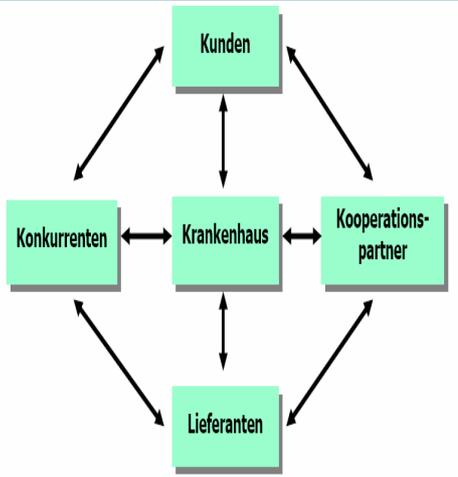
Erwartungen an das Management (2)

Theoretische Grundlagen des Managements:

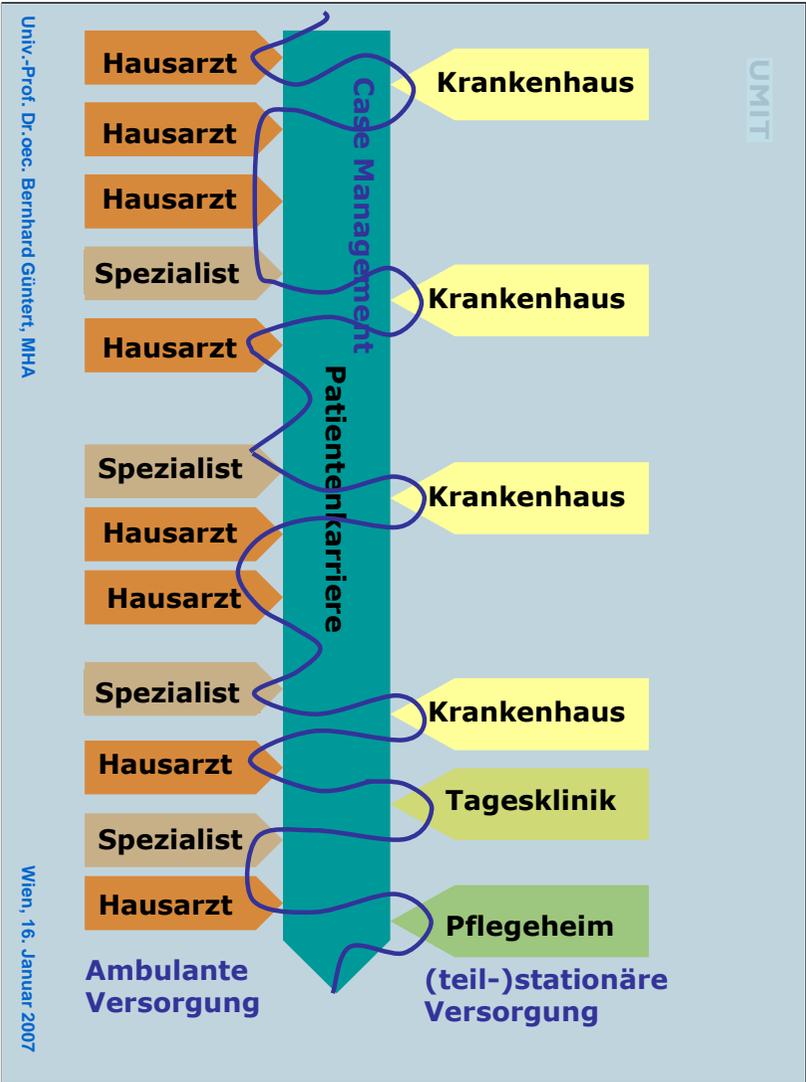
- statt Verdrängungswettbewerb
 - **Co-opetition** (Brandenberger/Nalebuff 1996)
- statt Leistungsdefinition „Krankheitsepisode“
 - **Patientenkarriere (Komplexpauschalen)**
- statt autonomer Anbieter
 - **vernetzte Angebote (integrierte Versorgung)**
- statt hierarchische Organisation
 - **heterarchische Netze**
- statt Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung
 - **Balanced Score Card**

Co-opetition (Brandenburger/Nalebuff 1996)

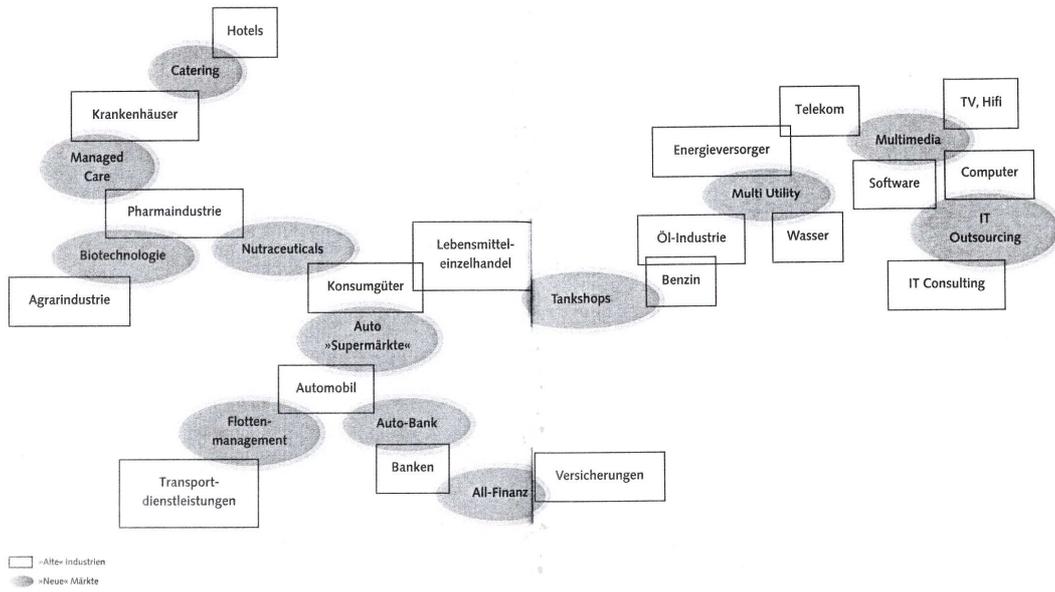
>>> **Wettbewerb und Kooperation verbinden** <<<



- **Players:** Kunden, Konkurrenten, Lieferanten, Komplementäranbieter
- **Added Value:** Zusatznutzen für alle
- **Rules:** gezielte Regeln, Verträge und Verhandlungen
- **Tactics:** Vertrauensbildung
- **Scope:** Vision und Werte verfolgen, Zusammenhänge beachten



UMIT Verschwimmende Wettbewerbsmuster



Heskett 2000

Organisationsmodell der Heterarchie (1)

- Hierarchie:
platonische Tradition mit zentraler Führung,
grösstmögliche Einigkeit und systematische
Ordnung
- Heterarchie:
aristotelische Tradition mit Vielgliedrigkeit,
pluralistischer Meinungsbildung, kreativer
Vielfalt eines begrenzten Konfliktes zwischen
rivalisierenden Akteuren sowie
ausgehandelter Ordnung

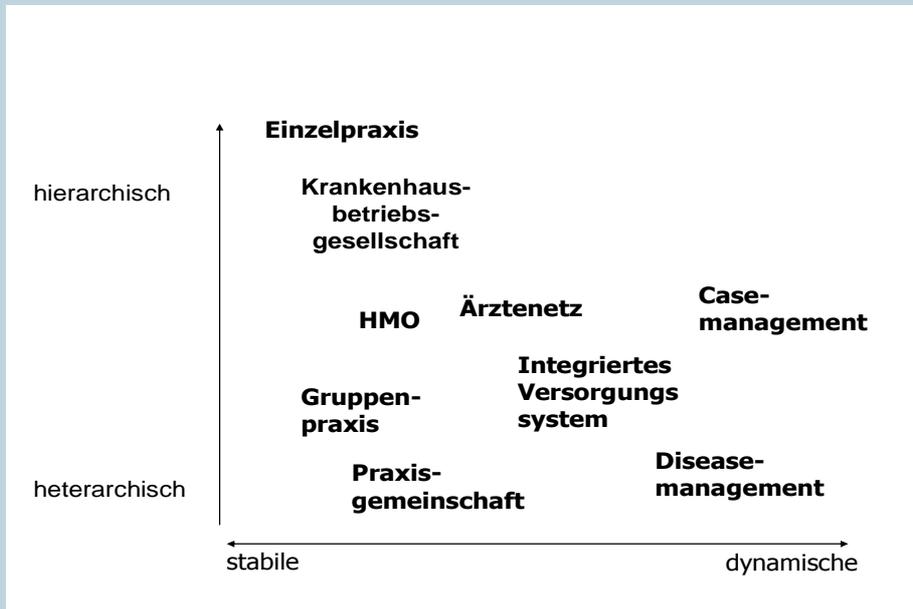
Organisationsmodell der Heterarchie (2)

- **Hierarchie:**
monozentrisch ausgerichtet, Entscheidung bei der Unternehmensspitze, eindeutige Regeln für die Zusammenarbeit in hierarchischen Weisungssystem (Weisungsprinzip)
- **Heterarchie:**
polyzentrisches Organisationskonzept mit demokratischen Entscheidungsstrukturen, Koordination durch horizontale Abstimmung zwischen gleichberechtigten Partnern (Verhandlungsprinzip)

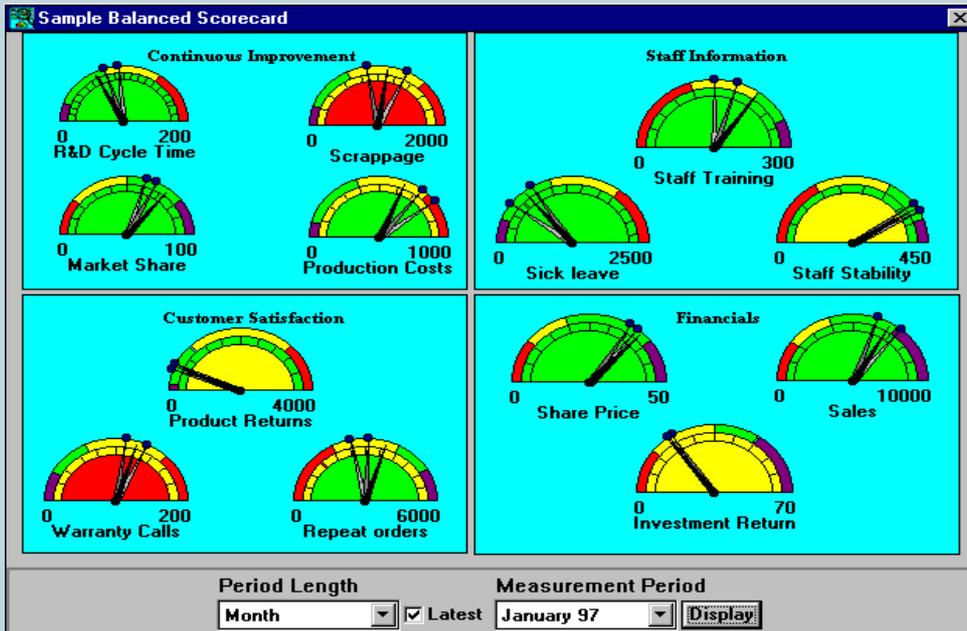
Organisationsmodell der Heterarchie (3)

- Verhandlungsprinzip:
grössere potentielle Entscheidungsautonomie für alle, wechselseitiges Abhängigkeitsverhältnis, Einflussausübung durch Beratung nicht durch formale Autorität, offene Kommunikation, höhere Informationsverarbeitungskapazitäten
- Probleme und Grenzen der Heterarchie:
Entscheidungsfindung, Konfliktlösungsmechanismen und kognitive Verarbeitungsfähigkeiten bei zu vielen Beteiligten überfordert
„Damit ein System sich selbst regeln kann, muss es heterarchisch organisiert sein und temporäre Hierarchien zulassen.“ (Hejl 1992)

Organisationsformen im Gesundheitswesen (nach Sydow 2003)



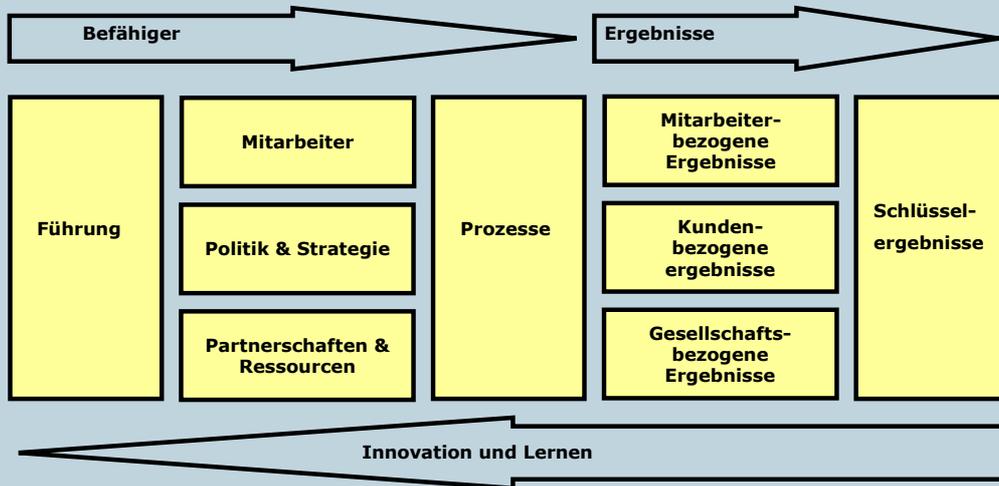
Balanced Score Card als Steuerungsinstrument



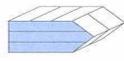
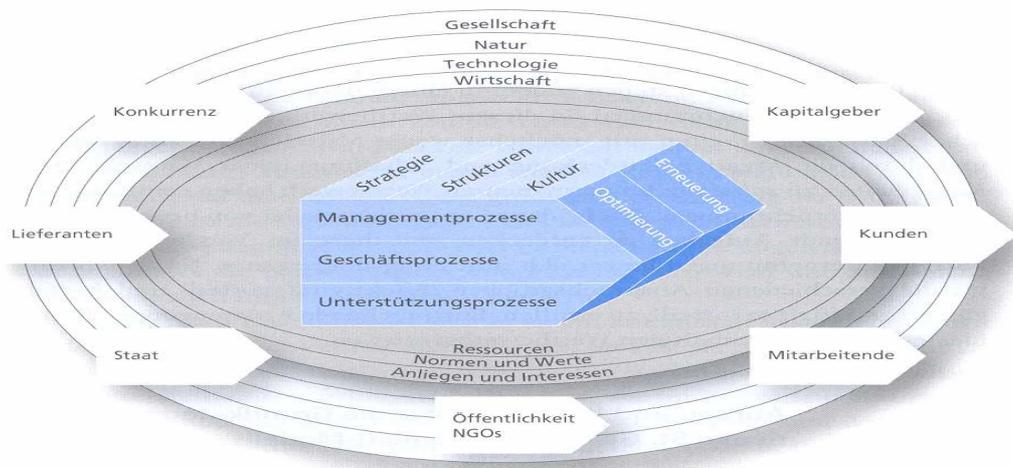
Zusammenfassung der Erwartungen an die Wirtschaftswissenschaften

- Re-Definition der Ökonomie
- Institutionenökonomie, Careful Economics, ökologische Ökonomie
- HTA und sozio-ökonomische Analysen
- langfristige Eigenfinanzierung und Stakeholder Value
- Evidenznachweis (medizinisch und ökonomisch)
- Optimierung der drei Ebenen (Ackoff 1981/1999)
- umfassendes Qualitätsmanagement und evidenzbasierte Clinical Pathways
- Co-opetition (Brandenberger/Nalebuff 1996)
- Patientenkarriere (Komplexpauschalen)
- vernetzte Angebote (integrierte Versorgung)
- heterarchische Netze
- Balanced Score Card

The EFQM Excellence Modell



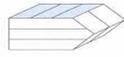
Das St. Galler Management-Modell im Überblick



Prozesse



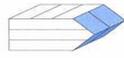
Anspruchsgruppen



Ordnungsmomente



Umweltsphären



Entwicklungsmodi



Interaktionsthemen

UMIT

Univ.-Prof. Dr.oec. Bernhard Güntert, MHA

Wien, 16. Januar 2007

UMIT
Gegenstandsbereich der neoklassischen Ökonomie
(nach Biesecker/Kersting)

