

In dieser Rubrik stellt der **wirtschaftsingenieur** prominente Mitglieder des Verbandes vor, durchleuchtet ihre Tätigkeit, hinterfragt ihre Meinung zu aktuellen Themen und vergißt auch die private Seite nicht. Das Gespräch führte Stefan Habinger.



*Klaus FANKHAUSER, Dipl.-Ing. Dr. techn., wurde 1941 in Graz geboren und besuchte in Bruck a. d. Mur die Mittelschule. Von 1959 bis 1965 studierte er Wirtschaftsingenieurwesen-Maschinenbau an der TU-Graz.*

*Nach seinem Studium arbeitete Dr. Fankhauser 3 Jahre bei der Fa. STEYR DAIMLER PUCH in der Geländewagenkonstruktion in Graz. Danach war er 1 1/2 Jahre bei der Fa. SIMMERING GRAZ PAUKER in Wien in der Fertigungs Koordinationsstelle der Zentrale beschäftigt. Nach dieser Zeit kehrte er zu STEYR DAIMLER PUCH zurück und arbeitete in der technischen Vorstandsabteilung in Wien mit Schwerpunkt Investitionsplanung und war von 1977 bis 1982 Leiter der zentralen Investitionsrechnung. 1982 kam Dr. Fankhauser als Betriebsdirektor in das Werk Graz zurück und wurde damit auch Vorsitzender der Fachgruppe Fahrzeugindustrie in der Steiermark.*

*Seine Dissertation schrieb er zum Thema „Wertanalyse in der Unternehmensplanung“ am Beispiel der Traktorenfertigung bei der Fa. Steyr Daimler Puch. Seit 1. Oktober 1992 ist Dr. Fankhauser als Vorstandsdirektor der Landeskrankenanstalten Ges.m.b.H. in Graz für die Bereiche Medizin und Personal tätig.*

## Dipl.-Ing. Dr. techn. Klaus Fankhauser

**der wirtschaftsingenieur:** Würden Sie uns die Unternehmung, in der Sie arbeiten, vorstellen?

**Fankhauser:** Diese Unternehmung nennt sich die Landeskrankenanstalten Ges.m.b.H und hat in der Steiermark 21 Anstalten mit ca. 13.000 Beschäftigten. Der Sitz der Zentrale ist hier in Graz, wobei das LKH-Graz mit den Universitätskliniken die größte Betriebsstelle dieser Unternehmung ist.

**der wirtschaftsingenieur:** Was ist Ihr Aufgabengebiet in dieser Unternehmung?

**Fankhauser:** Ich bin wie mein Kollege DDr. Moser Vorstandsdirektor. Mein Aufgabengebiet erstreckt sich über die Bereiche Medizin und Personal, während mein Kollege die Bereiche Technik und Finanzen betreut.

**der wirtschaftsingenieur:** Was waren Ihre Beweggründe von der Fa. STEYR DAIMLER PUCH hierher in die Landeskrankenanstalten Ges.m.b.H zu wechseln?

**Fankhauser:** Das größere Aufgabengebiet und die nächste Verant-

wortungsstufe als Vorstand einen Betrieb zu führen, wobei in dieser Funktion nicht mehr das Fachwissen so sehr im Vordergrund steht, sondern die Aufgabe eher an die Frage geknüpft ist: „Wie führe ich eine Unternehmung“.

**der wirtschaftsingenieur:** Mit Ihrer Bestellung wurde eine „Entpolitisierung“ angestrebt. Was ist darunter zu verstehen?

**Fankhauser:** Die Gesellschaft wurde in den letzten Jahren von Gremien kontrolliert, die vom Eigentümer, dem Land, bestimmt wurden und von Politikern besetzt waren. Das wurde im Vorjahr geändert und gleichzeitig sind die Kompetenzen des Vorstandes bei Investitions- und Personalentscheidungen ausgeweitet worden.

**der wirtschaftsingenieur:** Wie sehen diese Neuorganisation bzw. die neuen Strukturen heute aus?

**Fankhauser:** Wir streben heute ein System der Dezentralisierung an. Hierzu sind in jeder Betriebsstelle ein ärztlicher Direktor, ein Pflegedirektor und ein Verwaltungsdirektor vorgesehen, die das entsprechende Haus vor Ort führen. Hier in Graz befindet sich die

Gesamtführung, von der die fachliche Servicebetreuung wahrgenommen wird, wobei im Vorstand mit Stimmeneinheitlichkeit entschieden wird und dieser die Gesamtverantwortung trägt.

**der wirtschaftsingenieur:** Welche Herausforderungen sehen Sie in Ihrer Tätigkeit und in welche Richtung gehen hier die Innovationen?

**Fankhauser:** Durch die kürzere Verweildauer der Patienten in unseren Häusern entsteht eine Leistungsverdichtung, d.h. es wird eine intensivere Medizin betrieben. Das ist ein Umschichtungsprozeß, der weltweit im Gange ist und dem auch wir uns anpassen müssen. Damit verbunden ist eine gewisse Spezialisierung der Medizin, wobei aber die ganzheitliche Betrachtung nicht vergessen werden darf.

Bei dieser Umschichtung denke ich, im Gegensatz zur früheren Standardversorgung, an „diagnostische Teams“, welche die Diagnose stellen, und an die eine entsprechende therapeutische Spezialbehandlung anschließt. Um dabei aber die ganzheitliche Betrachtung nicht zu vergessen, bedarf es natürlich einer effizienten Koordination zwischen den einzelnen Stellen.



**der wirtschaftsingenieur:** Diese Umstrukturierung kostet viel Geld und man steht vor dem Hintergrund, daß die zu versorgenden Personen immer älter werden, während die Zahl der zahlenden Personen sinkt und dadurch die Finanzierung immer schwieriger wird. Wie will man dieses Problem in Zukunft lösen?

**Fankhauser:** Diese Problematik ist einer unserer wesentlichsten Ansatzpunkte. Was wir hier anstreben ist quasi ein „Schlankes Krankenhaus“, d.h. wir wollen im Krankenhaus die medizinische Leistung sehr konzentriert anbieten, wir wollen aber auch alle anderen Mitarbeiter in unserem Gesundheitssystem miteinbinden, das sind die niedergelassenen Ärzte und Fachärzte, welche Vorbereitungen für diverse Spezialbehandlungen auch außerhalb des Krankenhauses erledigen können. Auch die Nachsorge nach Abdeckung der intensivmedizinischen Leistung kann in vielen Fällen in den Familien mit dem niedergelassenen Arzt oder in Pflegeheimen erfolgen, die eben einen anderen Status haben als ein Krankenhaus.

**der wirtschaftsingenieur:** Welche Hindernisse gibt es dabei?

**Fankhauser:** Haupthindernis ist unser jetziges Finanzierungssystem, weil die Krankenhäuser über die Tage, die ein Patient stationär aufgenommen ist, bezahlt werden. Da durch die medizinische Entwicklung die Aufenthaltsdauer stark reduziert wird, kann man hier nicht von einer leistungsbezogenen Finanzierung sprechen.

**der wirtschaftsingenieur:** Glauben Sie, daß durch das „Schlanke Krankenhaus“ eine entsprechende Finanzierung möglich ist?

**Fankhauser:** Die Finanzierung kann durch das Anbieten der intensiveren Leistung bzw. Behandlung erleichtert werden, aber es ist klar, daß die Ansprüche steigen werden und daß wir ein Kostenwachstum auch nicht abbremsen können.

Hier wird es sehr wichtig sein, klar zu machen, wie hoch die Kosten der in Anspruch genommenen Leistungen sind. Da in unserem Gesundheitssystem kaum ein Bezug zwischen dem Patienten und dem finanziellen Leistungser-

bringer besteht, ist es wichtig, diese Beziehung in Zukunft transparent zu machen, um aufzuzeigen, welche Kosten von Versicherungen und Landes- bzw. Bundesbudgets abgedeckt werden. Diese Transparenz führt mitunter zur besseren Finanzierbarkeit, oder aber der Kunde verzichtet freiwillig auf diverse zusätzliche Leistungen.

Auch die Versicherungsanstalten werden hinsichtlich der Leistungsorientierung besonders gefordert sein und es wird auch dort ein Umdenken erforderlich sein.

**der wirtschaftsingenieur:** Setzen Sie hier mit den Verantwortlichen bei den Versicherungsanstalten Maßstäbe oder Richtlinien?

**Fankhauser:** Wir verhandeln und sprechen mit den Versicherungsanstalten, aber in diesem Punkt sind wir nur ein Unternehmen in ganz Österreich. Ich glaube, daß hier wie in Deutschland, über den Druck der Probleme bei der Finanzierung ein Umdenken bei den Versicherungen, sowie in der Politik erfolgen wird. Bei uns ist diese Problematik jedoch vielschichtiger, da die Geldmittel nicht von den Versicherungen alleine aufgebracht werden (45-50%), sondern auch das Land (ca. 30%) und der Bund (ca. 20%) als Geldgeber auftreten.

**der wirtschaftsingenieur:** Wie sieht die Umorganisation in Richtung schmales Krankenhaus konkret aus?

**Fankhauser:** Hier geht es primär um die Eigenverantwortung auf allen Ebenen. Die einzelnen Anstaltsleiter übernehmen dabei eine stärkere, hausbezogene Gesamtverantwortung. Mit Vorgaben für jede Anstalt wollen wir eine höhere Selbständigkeit erreichen und in weitem Umfang Eigenverantwortung implementieren. Mit diesen Maßnahmen erhoffen wir ein besseres Verständnis für eine Optimierung der Leistungen.

**der wirtschaftsingenieur:** Denken Sie dabei auch an eine leistungsorientierte Bezahlung?

**Fankhauser:** Die Kriterien sind hier etwas unklar und schwer zu realisieren. Man könnte sich aber vorstellen, daß gewisse Elemente sehr wohl leistungs-

bezogen zu sehen sind. Aber hierzu muß auf dem Sektor der Kostenrechnung und Leistungserfassung noch sehr viel getan werden.

**der wirtschaftsingenieur:** Was würden Sie einem angehenden Wirtschaftsingenieur raten?

**Fankhauser:** Ich selbst habe die Erfahrung über die Konstruktion, d.h. über die Grundlagen einer technischen Unternehmung erlangt, was ich auch für sehr wichtig halte. Man sollte sich dann aber bald in Zweige und Aufgabenstellungen hineinentwickeln, welche umfassendere Gebiete abdecken und mit wirtschaftlichen Themen kombiniert sind. Die persönlichen und fachlichen Stärken, die man durch das Studium erlangt, sollte man in der übergreifenden Aufgabenstellung herausarbeiten.

**der wirtschaftsingenieur:** Wir danken für das Gespräch.

