

„Die Modernisierung der Gesundheitssysteme im E

Im Interview: Prof. Dr. Bertram Häussler (Leiter der IGES Gruppe, links im Bild) und Dr. Roman-Marcus Rittweger (Geschäftsführer von athagoras)

„IGES kann die Marke für gesundheitspolitische Analysen in den wichtigsten kontinentaleuropäischen Ländern werden" (Häussler). „Nun haben wir mit IGES die fast einzigartige Gelegenheit, uns noch stärker zu internationalisieren und noch enger zusammenzuarbeiten" (Rittweger). Der Leiter der IGES Gruppe und der Geschäftsführer von athagoras haben große Visionen, welche Bedeutung ihre beiden Beratungsunternehmensgruppen künftig im europäischen Markt einnehmen sollen. So will Prof. Dr. Bertram Häussler, Leiter der IGES Gruppe, schon in nur fünf Jahren „einer der führenden Anbieter von Dienstleistungen im Gesundheitsbereich sein".

>> Herr Dr. Rittweger, auf der Website von athagoras (1) ist Folgendes zu lesen: „athagoras ist eine Gruppe führender Serviceprovider, die sich gemeinsam einem Ziel verschrieben haben – Patienten auf der ganzen Welt eine neue Perspektive zu geben." Wie viele Unternehmen und Mitarbeitende bilden diese Gruppe? Wo sind die Schwerpunkte?

„Nun haben wir mit IGES die fast einzigartige Gelegenheit, uns noch stärker zu internationalisieren und noch enger zusammenzuarbeiten. Damit können wir selbst den größten Wettbewerbern Paroli bieten."
Dr. Roman-Marcus Rittweger

Rittweger: Wir sind im Kern noch ein europäisches Unternehmen, wobei die Betonung auf dem Adverb „noch" liegt. Wir haben durchaus die Ambition, unser Know-how, unsere Services und unsere Dienstleistungen auch auf anderen Kontinenten und deren Märkten anzubieten. Doch vorerst fokussieren wir uns auf den weiteren Ausbau in Europa. Die Handlungsfelder von athagoras teilen sich derzeit auf die Säulen Zulassung, Pharmakovigilanz und Marktzugang/ Real-World-Evidence auf. Im Prinzip geht es bei unserer Beratungstätigkeit immer darum, welche Innovationen wie auf den Markt kommen, wie sie bepreist werden und wie sie die für sie optimale Position im Markt finden, sichern und ausbauen können. Das alles machen wir zurzeit in Europa mit rund 350 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in fünf Unternehmen, vor allem in den EU-Kernländern, aber auch in den nordischen Ländern. Dabei helfen wir, dass Innovationen aus Europa, den USA und aus Asien im europäischen Markt ihren Platz finden. Dazu haben wir in den vergangenen Jahren eine starke Gruppe aufbauen können, wobei mit der IGES nun das mit Abstand größte Unternehmen dazugekommen ist.

r EU-Fokus"

Größtes Unternehmen deshalb, weil die IGES Gruppe (2) alleine circa 200 Mitarbeitende in 13 Einzelunternehmen in 8 Ländern einbringt.

Rittweger: IGES hat quasi unsere eigene Internationalisierungsstrategie für Europa schon ein wenig vorweggenommen. Aus eigener Kraft in acht Ländern mit eigenen Organisationen aktiv zu sein, ist schon eine Leistung für sich.

Herr Prof. Häussler, IGES liefert seit mehr als 40 Jahren Forschung und Beratung: Analysen, Gutachten, Studien, Konzepte und Strategien für europäische Institutionen im Bereich Gesundheit. In diesen 4 Dekaden wurden rund 6.000 Projekte mit etwa 200 Mitarbeitenden in 13 Unternehmen in 8 Ländern durchgeführt. Wagen Sie einen Blick in die berühmte Kristallkugel: Was erwarten Sie für das Jahr 2030? Wo wollen Sie in fünf Jahren stehen?

Häussler: Mein Anspruch ist es, bis dahin einer der führenden Anbieter von Dienstleistungen im Gesundheitsbereich zu sein, die sich mit der Erstattung und dem Marktzugang sowie mit der medizinischen und gesundheitsökonomischen Bewertung von Therapien beschäftigen. Das aber nicht nur in bestimmten, sondern in allen Sparten von pharmazeutischen, biotechnologischen, medizintechnischen und digitalen Therapien und Gesundheitsprodukten. Als Teil der athagoras-Gruppe ist unsere finanzielle Kraft, in Know-how, Ressourcen und Strukturen zu investieren, massiv gewachsen. Schon jetzt hat sich mithilfe der bestehenden athagoras-Unternehmen unser Kompetenzspektrum in die Bereiche Zulassung und Pharmakovigilanz erweitert. Damit verlängert sich die sprichwörtliche Werkbank enorm – von der ersten klinischen Studie, über Datenzugänge und -auswertungen und die Erstellung von Dossiers, die die EMA benötigt, aber auch all das, was nach der Zulassung im Zuge der Realversorgung folgt. Es wird künftig viel mehr als bisher möglich und auch nötig sein, einmal zugelassene Therapien über viele Jahre hinweg zu beobachten und feinzusteuern. Die gesamthafte Wertschöpfungskette werden wir aus einer Hand – ob mit IGES-eigenen Unternehmen oder mithilfe der von athagoras – anbieten können. Wenn das alles so kommt, wie wir das planen, werden wir binnen weniger Jahre eines der großen europäischen Analyse-, Strategie- und Beratungsunternehmen im Bereich Health sein. Unsere Operationsbasis wird immer Europa sein – dafür haben wir uns schon in der Vergangenheit ganz gut aufgestellt, werden das aber nun intensiveren.

Wie finden Sie die Träger der dafür nötigen Kompetenzen und wie arbeiten diese am sinnvollsten, strukturiertesten und effektivsten zusammen?

Rittweger: Meine persönliche Historie ist geprägt von einer ganzen Reihe von erfolgreichen Start-ups, wobei ich auch athagoras noch als solches bezeichnen möchte. Nun bin ich alt genug geworden, ein großes Maß an Verständnis für die einzelnen Beteiligten in so einer Gruppe zu haben, und weiß ziemlich genau, wie eine optimale Zusammenarbeit funktionieren kann.

Ein kleiner Ausflug in die Managementtheorie …

Rittweger: … viel profaner: in persönliche Erfahrungsevidenz. Es gibt im Prinzip nur zwei Modelle, wie man erfolgreich größere Firmen aufbaut. Das erste Modell ist das des großen Tankers, welches wir alle nicht so mögen, weil kleinere Unternehmen aufgekauft, geschluckt und aufgespaltet werden – hier gehen oft Firmenkulturen und damit auch viele gute Mitarbeitende verloren. Unser Modell ist zwar auch auf Größe ausgelegt, aber auf erhalten bleibende Identitäten und Kulturen. Darum achten wir darauf, dass wir in die athagoras-Gruppe nur erfolgreiche Unternehmen mit etablierten Marken und Portfolios aufnehmen, weil es letztlich die einzelnen führenden Köpfe in diesen Unternehmen sind, die den Erfolg für ihre Kunden ausmachen. Nun haben wir mit IGES die fast einzigartige Gelegenheit, uns noch stärker zu internationalisieren und noch enger zusammenzuarbeiten. Damit können wir selbst den größten Wettbewerbern Paroli bieten und werden schon mittelfristig eine ähnliche geografische Abdeckung

erreichen, die die wirklich großen, weltweit tätigen Klienten benötigen.

Sie klingen hier überaus überzeugt.

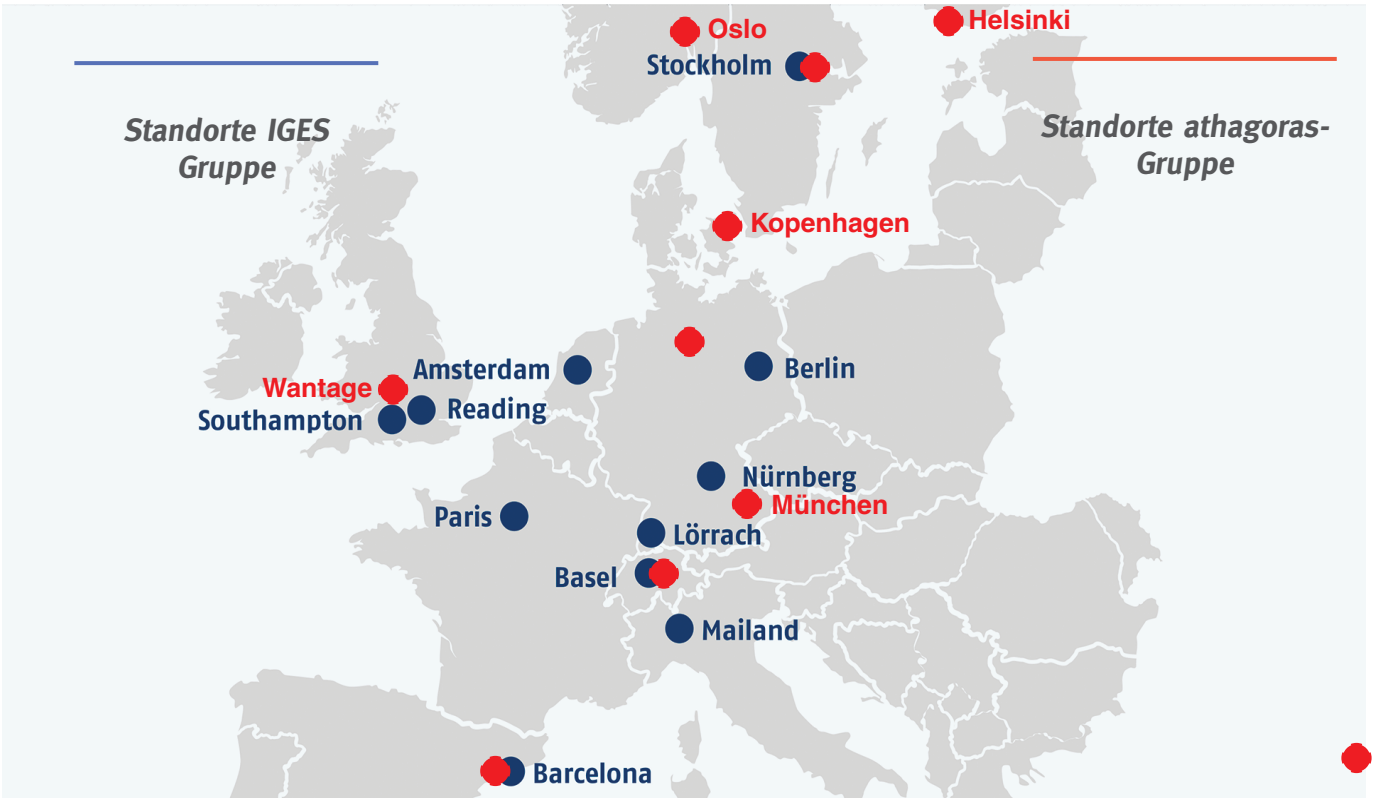
Rittweger: Bin ich auch. Natürlich werden wir bei alldem den ein oder anderen Fehler machen, aber hoffentlich nie den gleichen zweimal. Wir haben jedoch den enormen Vorteil, dass es bei unserem Finanzierungspartner, der Investmentgesellschaft Greenpeak Partners (3), ähnlich gelagerte Plattformen mit ähnlicher Philosophie gibt. Damit können wir die Erfahrung anderer Plattformen, die ähnliche Konzepte verfolgen, nutzen und müssen daher auch nie bei null beginnen: Die Kunst ist es, bereits erfolgreiche erprobte Strukturen und Konzepte auf den jeweiligen Kontext anzupassen. Genau das tun wir.

Häussler: Einen ähnlichen Weg ist auch IGES gegangen. Wir haben aus Deutschland und aus eigener Kraft heraus ein europäisches Unternehmen mit immerhin acht Länderorganisationen aufgebaut, geformt und immer wieder zugekaufte Unternehmen und deren Mitarbeitende integriert. Ein Teil des Erfolgs macht es aus, zu versuchen, ein Gleichgewicht zu halten zwischen gemeinsam anzugehenden Aufgaben und dafür aufzubauenden Strukturen und dem Erhalt einzelner starker Identitäten. Auf diesem Wissen und diesen Erfahrungen können wir nun weiter aufbauen, wobei wir jetzt schlichtweg mehr Kapital zur Verfügung haben. In der Vergangenheit haben wir uns – überspitzt formuliert – unsere Wachstumsstrategie vom Munde abgespart, indem wir entweder über den Cashflow agiert oder Fremdkapital von Banken aufgenommen und immer wieder brav zurückgezahlt haben. Doch ist diese Form des Eigenwachstums irgendwann begrenzt. Von daher sind wir froh, über die athagoras-Gruppe an andere Kapital-Pipelines heranzukommen.

„Nun haben wir die große Chance, die wir auch ergreifen werden, diese Art der Analysen und darauf aufsetzenden Beratungsleistungen nach Europa zu tragen. Damit kann IGES die Marke für gesundheitspolitische Analysen in den wichtigsten kontinentaleuropäischen Ländern werden."
Prof. Dr. Bertram Häussler

In welchen Aufgabengebieten und Spezialisierungen wollen Sie weiterhin wachsen und diese länderspezifisch ausbauen?

Häussler: Diese Frage möchte ich mit einem Blick in die Anfangsjahre von IGES beantworten: Uns allen liegt von Beginn an der Blick auf das Gesundheitssystem am Herzen, auch wenn wir uns mit der Bewertung von Therapien und Innovationen befassen. So haben wir schon im Jahr 1980 die erste Studie erstellt und daraus den guten Ruf der „IGES-Studie" geschaffen. Diese Studien waren bekannt dafür, dass sie gesundheitspolitisch und gesundheitsökonomisch relevante Themen analysierten und daraus Ratschläge für Politik, Institutionen, Verbände und Gesellschaft abgeleitet haben. Dies immer mit dem Ziel, die Grundlagen für eine Modernisierung unseres Gesundheitssystems zu schaffen. Wohlgemerkt: nur des deutschen! Nun haben wir die große Chance, die wir auch ergreifen werden, diese Art der Analysen und darauf aufsetzenden Beratungsleistungen nach Europa zu tragen. Damit kann IGES die Marke für gesundheitspolitische Analysen in den



Zitationshinweis

Häussler, B., Rittweger, R., Stegmaier, P.: „Die Modernisierung der EU-Gesundheitssysteme im Fokus", in „Monitor Versorgungsforschung" (03/25), S. 22–25. http://doi.org/10.24945/MVF.02.25.1866-0533.2715

wichtigsten kontinentaleuropäischen Ländern werden, auch dort, wo wir bislang noch nicht tätig sind, wie etwa den wichtigen Kernmärkten Frankreich und Benelux.

Gibt es dafür ein Vorbild?

Häussler: Sicher. Man könnte sich beispielsweise an der RAND Corporation orientieren, ein Thinktank in den USA, 1946 kurz nach Ende des Zweiten Weltkriegs gegründet, um öffentiche Forschungs- und Entwicklungsentscheidungen evidenzbasiert zu unterstützen und dabei auch die vielfältigen Methoden zu nutzen, die in den Kriegsjahren entstanden sind. Lassen wir den militärischen Hintergrund und die typisch US-amerikanische Sichtweise mal beiseite: Europa braucht unserer Ansicht nach einen Thinktank, der – ähnlich dem IGES-Institut – unabhängige und gesamteuropäische Gesundheitssystemanalysen erstellen und daraus Handlungsempfehlungen für die EU-Kommission, die WHO und Länderregierungen ableiten kann.

Das klingt nach einer großen Vision.

Häussler: Man muss große Pläne und ein ebenso großes Ziel vor Augen haben, sonst wird es langweilig. Wer das nicht hat, aber ein gewisses Alter erreicht, kommt ansonsten unweigerlich an einen Punkt, an dem man nicht mehr weiß, was man warum machen soll.

Damit geraten Sie in die Einflusssphären sehr großer, weltweit tätiger und zudem oft börsennotierter Beratungsdienstleister.

Häussler: Sicher. Doch sind das ausgemachte Institute für Gesundheitssystemforschung und gesundheitspolitische Analysen? Wohl eher nicht. Aber wir stehen letztlich auch mit den genannten Anbietern hier und da in Konkurrenz.

Rittweger: Und das sicherlich im Bereich der Zulassung und des Market Access. Hier wollen wir einer der großen europäischen Wettbewerber werden.

Demnach fokussieren Sie eher weniger auf die pharmazeutische Industrie denn auf die europäische Gesundheitspolitik?

Rittweger: Auf beides. Die athagoras-Gruppe hat dafür auch ein ebenfalls neu akquiriertes, nordeuropäisches Unternehmen namens Quantify Research (4) im Portfolio. Das Unternehmen mit Standorten in Stockholm, Chandigarh, Kopenhagen, Helsinki und Oslo wurde erst 2011 gegründet, betreut aber immerhin bereits 19 der 20 weltweit führenden Pharmaunternehmen in drei Kernbereichen: Real-World Evidence and Analytics (RWEA), Modelling, Access & Strategy (MAS) und Evidence Review & Synthesis (ERS). Damit steht athagoras durchaus in Konkurrenz.



Prof. Dr. Bertram Häussler

ist Leiter der IGES Gruppe, eines Verbundes von Forschungs- und Beratungsunternehmen aus den Bereichen Infrastruktur und Gesundheit. Das IGES Institut leitet er seit 2006 als Vorsitzender, seit 1990 als Geschäftsführer.



Dr. Roman-Marcus Rittweger

ist CEO von athagoras. Davor war er Gründer und Vorstandsvorsitzender der ottonova Holding AG und von ArztPartner almeda. Er studierte Medizin und erwarb einen MBA am INSEAD in Fontainebleau.

Häussler: Doch habe ich vornehmlich die zukünftige Fokussierung der IGES-Gruppe im Sinn. Denken Sie nur an die bundesdeutsche Krankenhausreform, zu der wir übrigens mit unserer allerersten IGES-Studie die ersten Vorarbeiten geleistet haben: Reformen der Krankenhaus- und auch der Krankenversicherungssysteme sind in fast allen europäischen Ländern im Gange. Viele EU-Länder werden von Analysen, Benchmarks und evidenzbasierten Entscheidungshilfen aus einer Hand enorm profitieren können.

So wird alsbald athagoras und IGES 2.0 als Konsortialführer die großen WHO- und EU-Programme für sich gewinnen können?

Rittweger: Schon jetzt können wir große europäische Projekte übernehmen und erfolgreich abschließen – von daher sind wir auf einem guten Weg. Wenn wir weiterhin unser Dienstleistungsangebot mit der nötigen geografischen Abdeckung und vor allem dem dafür notwendigen Know-how und der Kompetenz formen, wird das umso mehr so sein. Wir arbeiten jedenfalls daran.

Was ist Ihr nächstes Ziel?

Rittweger: Frankreich als ein Markt, der sehr national denkt. Dort werden wir, dort müssen wir demnächst vertreten sein. Aber auch in Italien und Spanien werden wir die von IGES initiierten Stützpunkte weiter ausbauen. Doch nicht zu jedem Preis: Wir schauen wirklich genau hin, welches dort tätige Unternehmen zu uns passt und welches nicht.

Herr Prof. Häussler, Herr Dr. Rittweger, danke für das Gespräch. <<

Das Interview führte MVF-Chefredakteur Peter Stegmaier

Literatur:
1: https://athagoras.com/ueber-uns/
2: https://www.iges.com/
3: https://www.greenpeak-partners.com/
4: https://quantifyresearch.com/