

Geschäftsbericht

20

Realisierung





### **In drei Jahren vom Versprechen zur Konsolidierung**

Im Zusammenhang mit der neuen Strategie von Helsana wurde auch ein neues Konzept für den Geschäftsbericht erarbeitet: Während dreier Jahre thematisiert der Jahresbericht neben der Finanzberichterstattung die verschiedenen Entwicklungsstationen der Strategieänderung.

Herzstück ist dabei ein ausführliches Gespräch zwischen Verwaltungsratspräsident Thomas D. Szucs und CEO Daniel H. Schmutz: Im Versprechen 2010 formulierten sie die Ziele. Dieses Jahr geben sie Einblick in die Realisierung. Der Geschäftsbericht 2012 wird der Konsolidierung gewidmet sein.



# Inhalt

---

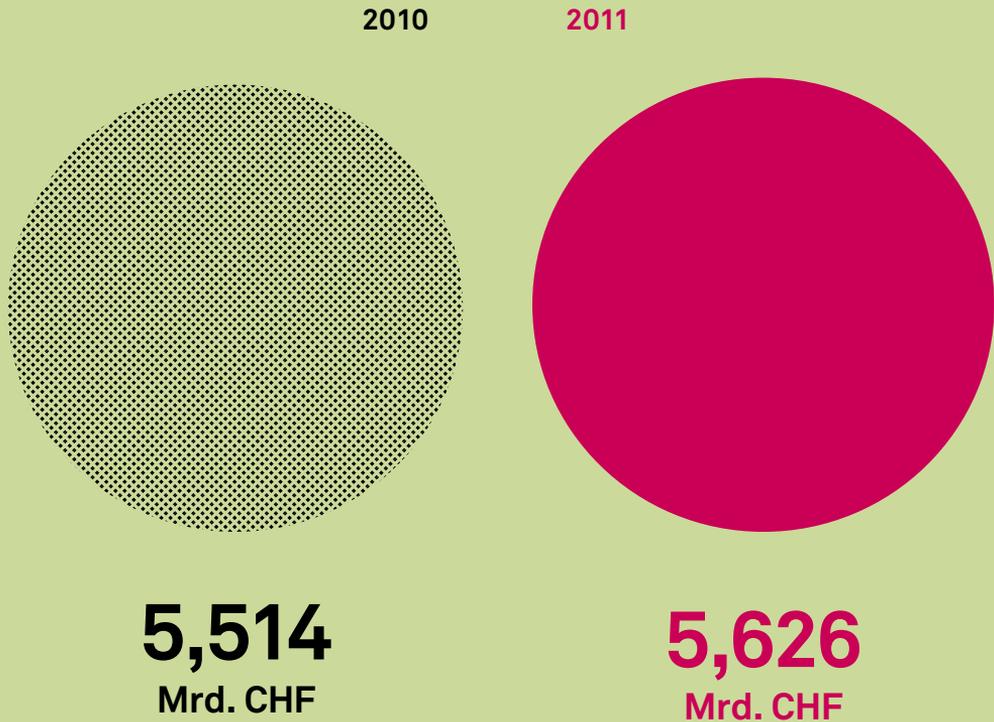
## Rückblick

- 11 **Die Helsana-Gruppe im Geschäftsjahr 2011**
  - 18 Corporate Governance
  - 31 **Finanzbericht 2011**
- 

## Ausblick

- 59 **Die Realisierung**  
Thomas D. Szucs und Daniel H. Schmutz im Gespräch.  
Der Verwaltungsratspräsident und der CEO der Helsana-Gruppe über die Umsetzung der neuen Strategie, Entwicklungen im Gesundheitsmarkt und neue Verbandsstrukturen.
  - 83 **Das Unternehmen**  
Helsana ist für ihre Kundinnen und Kunden da, immer und überall. Eine besondere Rolle übernimmt dabei das dichte Netz der schweizweit 41 Aussenstellen. Ein Porträt der regionalen Hauptstandorte von Helsana in Text und Bild gibt Einblick in ihre Tätigkeiten.
  - 115 **Unsere Leistungen**  
Selbst der grösste Krankenversicherer der Schweiz kann nicht alles selbst machen. Deshalb wird Helsana von erstklassigen Gesundheitspartnern unterstützt. Sechs Porträts erzählen von der Zusammenarbeit von Helsana-Mitarbeitenden und Leistungserbringern.
-

# Prämieneinnahmen



---

Die Prämieneinnahmen der Helsana-Gruppe liegen bei über 5,6 Milliarden Franken. Damit belegt das Unternehmen die Spitzenposition unter den Krankenversicherern.

## Schlüsselzahl

2010

2011

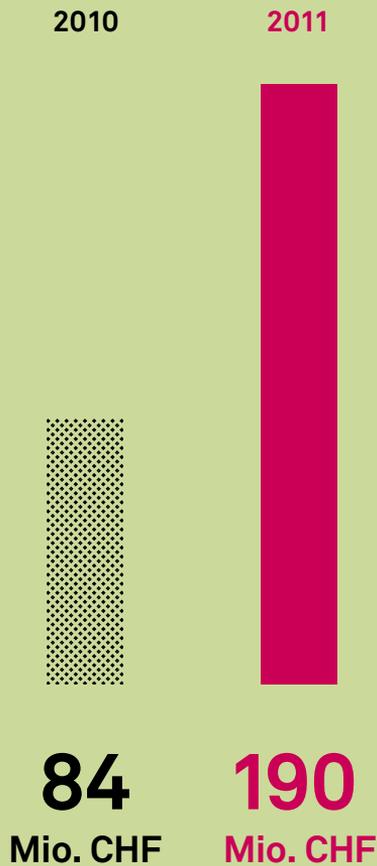
100,2%

97,0%

---

Die Combined Ratio (Summe aus Schaden- und Kostenquote) ist die Schlüsselzahl im Versicherungsgeschäft. Mit 97,0 Prozent trägt sich das Kerngeschäft der Helsana-Gruppe selbst und lässt Spielraum für eine weitere moderate Prämienrunde per 2013.

# Unternehmensergebnis



---

Das ausgezeichnete Unternehmensergebnis der Helsana-Gruppe basiert auf einem positiven Saldo im Versicherungsgeschäft und auf ertragsstarken Kapitalanlagen.

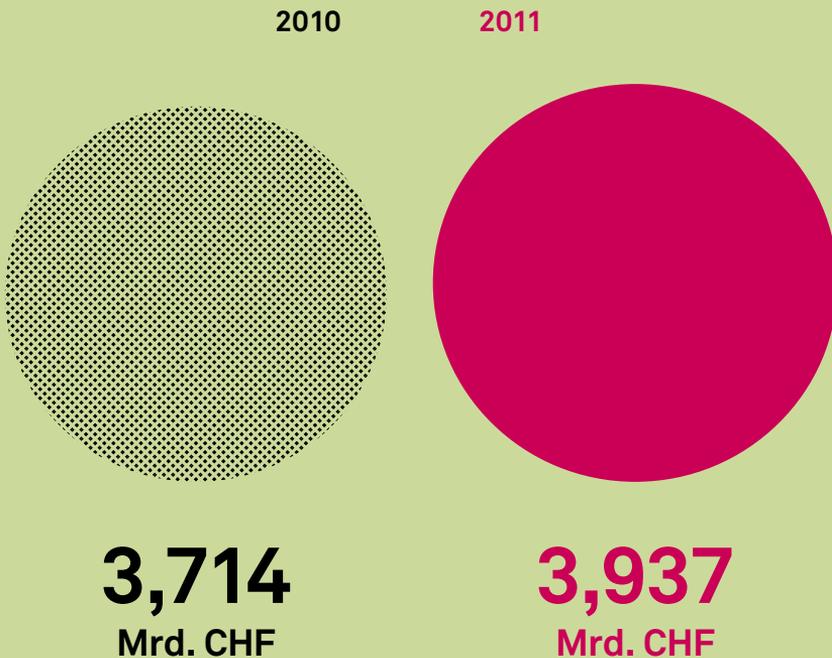
# Eigenkapital



---

Das ausgezeichnete Geschäftsjahr der Helsana-Gruppe schlägt sich auch in einer deutlichen Stärkung des Eigenkapitals nieder.

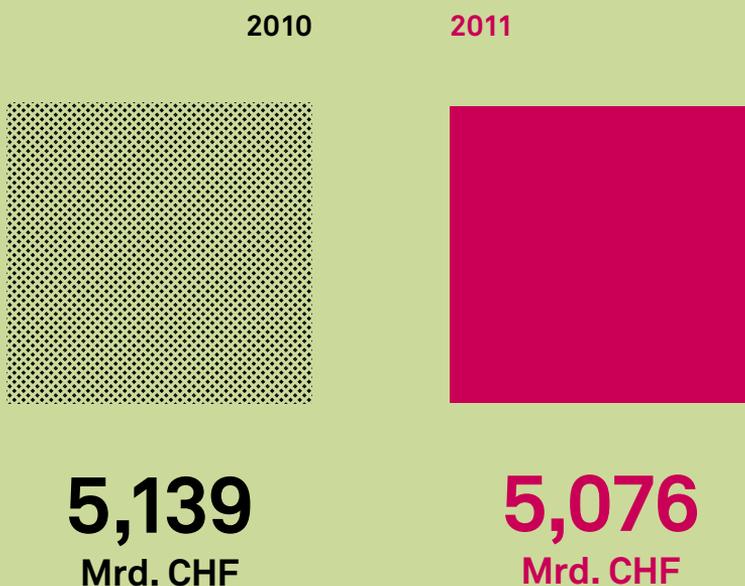
# Rückstellungen



---

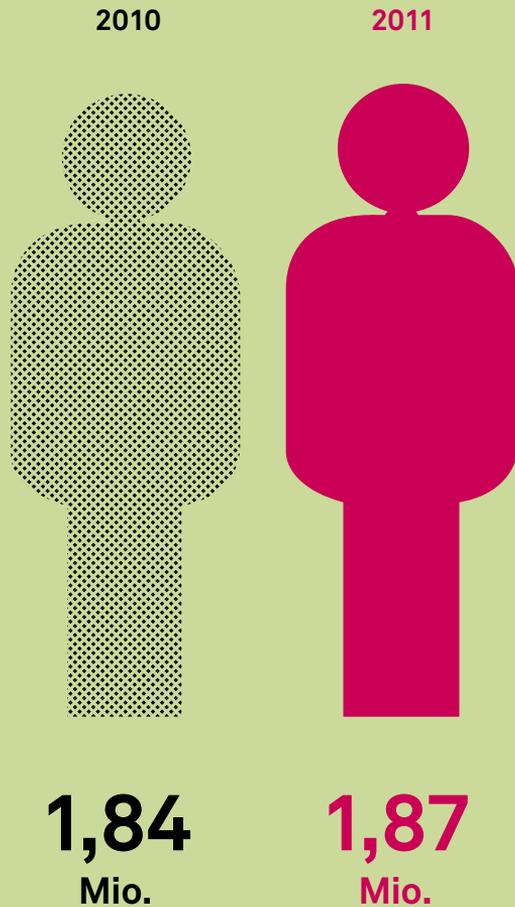
Die Rückstellungen für die Ansprüche der Kundinnen und Kunden konnten weiter verstärkt werden. Ein zusätzlicher Beweis für die finanzielle Stärke der Helsana-Gruppe.

# Leistungen



Pro Woche vergütet die Helsana-Gruppe Leistungen im Umfang von knapp 100 Millionen Franken. Staatliche Kostendämpfungsmaßnahmen und ein konsequentes Leistungsmanagement von Helsana reduzierten die Vergütungen gegenüber dem Vorjahr geringfügig.

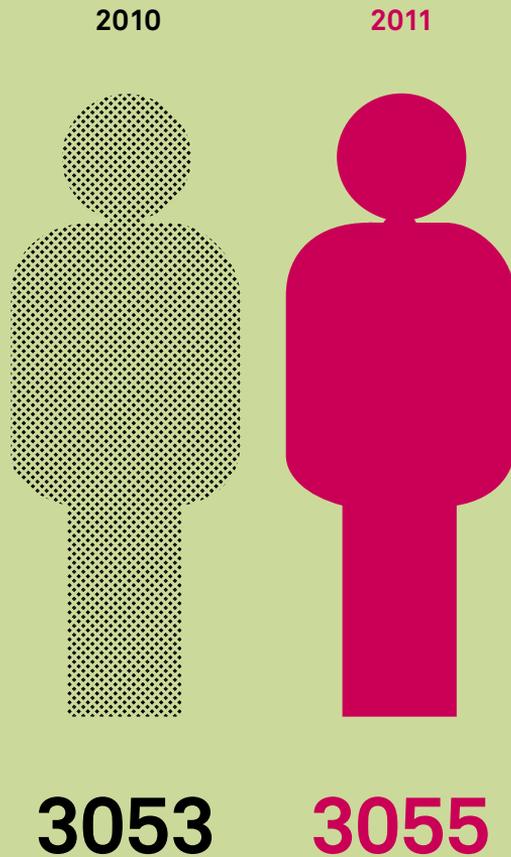
# Versicherte



---

Im Jahr 2011 versicherte die Helsana-Gruppe insgesamt 1,87 Millionen Menschen gegen die finanziellen Risiken von Krankheit, Unfall, Mutterschaft und Alter.

# Mitarbeitende



---

Nach Abschluss der Restrukturierung hat sich die Anzahl der Mitarbeitenden stabilisiert.

---

## Die Helsana-Gruppe im Geschäftsjahr 2011

- 
- |  |  |
|--|--|
| <p>13 <b>Steigendes Prämienvolumen</b><br/>Das Prämienvolumen der Helsana-Gruppe stieg um 112 Millionen Franken auf über 5,6 Milliarden Franken.</p> <p>14 <b>Sehr gutes Versicherungsergebnis</b><br/>Sowohl in der Grund- wie auch in der Zusatzversicherung resultierten Combined Ratios von zum Teil deutlich unter 100 Prozent.</p> <p>14 <b>Betriebsaufwand weiter gesenkt</b><br/>Der Betriebsaufwand konnte deutlich gesenkt werden. Gleichzeitig wurde in den Kundendienst und in eigene Versicherungsberater investiert.</p> | <p>15 <b>Gestärkte Reserve</b><br/>Der erfreuliche Geschäftsverlauf gibt Kunden Sicherheit und verspricht Stabilität für die Zukunft.</p> <p>15 <b>Ausblick 2012</b><br/>Mit einem konsequenten Kundenfokus will Helsana an die erfolgreiche Stossrichtung von 2011 anknüpfen.</p> <p>18 <b>Corporate Governance</b><br/>Gute Führung beruht auf Regeln. Die Helsana-Gruppe handelt nach den Grundsätzen der Corporate Governance.</p> |
|--|--|
-

# Ausgezeichneter Leistungsausweis stärkt das Fundament

Helsana schaut auf ein erfolgreiches Jahr zurück. Operative Verbesserungen, ein unterdurchschnittlicher Anstieg der Leistungskosten und ein solides Finanzergebnis liegen dem ausgezeichneten Resultat zugrunde. Damit und dank einem stark rückläufigen Kundenabfluss konnte das Fundament gestärkt und die führende Marktposition in der Kranken- und Unfallversicherung gefestigt werden.

Nach dem finanziellen Turnaround im Geschäftsjahr 2010 fokussierte Helsana 2011 auf die Umsetzung operativer Verbesserungen. Ein Schwerpunkt bildete dabei das angekündigte Kostensenkungsprogramm. Dieses wurde im abgelaufenen Berichtsjahr definiert und bringt bis Ende 2012 eine signifikante Entlastung des Betriebsaufwands. Die Senkung des Betriebsaufwands trägt ihren Teil dazu bei, dass die Kundinnen und Kunden der Helsana-Gruppe per Versicherungsjahr 2012 mit durchschnittlich 2,2 Prozent die moderateste Prämienrunde seit Jahren erlebten. Die operativen Verbesserungen zeigen sich aber auch in einer gegenüber den Vorjahren deutlich stärkeren Kundenbindung. Der Kundenabfluss erreichte ein rekordtiefes Niveau. In Kombination mit einer verbesserten Vertriebsleistung resultierte deshalb per Anfang 2012 ein Versichertenbestand in der Grundversicherung von 1 173 000 – ein Wachstum von 25 000.

Die moderate Zunahme der Leistungskosten im Geschäftsjahr 2011 führte zu einem positiven Saldo aus dem Betrieb des Versicherungsgeschäfts von 166 Millionen Franken. Alle Sparten im Kerngeschäft sind wieder rentabel. Die Defizite gehören der Vergangenheit an. Das wirkt sich positiv auf das Eigenkapital der Gruppe sowie auf die Reservesituation der einzelnen Versicherungsgesellschaften aus.

Angesichts der Schuldenkrise und der daraus resultierenden Verwerfungen an den internationalen Finanzmärkten entwickelte sich das Kapitalanlagenergebnis 2011 erfreulich. Mit 121 Millionen Franken trug es zum insgesamt sehr guten Unternehmensergebnis von 190 Millionen Franken bei. Dank dieser starken unternehmerischen Leistung ist die Helsana-Gruppe gut gerüstet für die Zukunft und die damit einhergehenden Unwägbarkeiten, welche die neuen, ab 2012 geltenden Regulierungen bringen (neue Spitalfinanzierung, DRG-Einführung, verfeinerter Risikoausgleich).

### Steigendes Prämienvolumen

Das Prämienvolumen der Helsana-Gruppe stieg im Geschäftsjahr 2011 um 112 Millionen auf 5,626 Milliarden Franken. Die Prämien in der obligatorischen Krankenpflegeversicherung (Grundversicherung nach KVG) beliefen sich auf 3,883 Milliarden Franken. Im Bereich der Zusatzversicherungen (VVG) nahm die Helsana-Gruppe 1,554 Milliarden Franken an Prämien ein. In der Unfallversicherung (UVG) resultierte ein Prämienvolumen von 201 Millionen Franken.

### Leistungen: Wirksame Kostendämpfungsmassnahmen

Die Leistungskosten lagen mit 5,076 Milliarden Franken um 63 Millionen unter dem Vorjahreswert. Diese positive Entwicklung liegt einerseits am konsequenten Leistungsmanagement der Helsana-Gruppe, andererseits an den staatlichen Kostendämpfungsmassnahmen, die zu greifen begannen. Der Rückgang hängt jedoch auch mit dem von 2010 auf 2011 rückläufigen Kundenbestand zusammen. Insgesamt betrug die Leistungskostenteuerung im Berichtsjahr pro Kopf 1,6 Prozent, was deutlich unter dem historischen Mittel von ca. 4,5 Prozent liegt. →

## 190 Mio. CHF

Unternehmensergebnis  
Helsana-Gruppe

## 5,63 Mrd. CHF

Verdiente Prämien Helsana-Gruppe

## 5,08 Mrd. CHF

Leistungskosten Helsana-Gruppe

**97,0 %**

Combined Ratio Helsana-Gruppe

### **Sehr gutes Versicherungsergebnis**

Die Combined Ratio, die zentrale Kennziffer zur Beurteilung der operativen Leistungen einer Versicherung, betrug 2011 für die gesamte Helsana-Gruppe 97,0 Prozent (Vorjahr: 100,2 Prozent). Zu diesem sehr guten versicherungstechnischen Ergebnis trugen alle Sparten bei. Sowohl die verschiedenen Gesellschaften der Grundversicherung als auch die Zusatzversicherung schlossen zum Teil deutlich unter der 100-Prozent-Marke ab. Das heisst, dass sich das Versicherungsgeschäft selber trägt und damit Spielraum für eine weitere moderate Prämienrunde per 2013 entsteht.

### **Betriebsaufwand weiter gesenkt**

Ein spezielles Augenmerk lag im vergangenen Geschäftsjahr auf der Senkung des Betriebsaufwands. Alle Bereiche leisteten einen Beitrag dazu. Auch bei den Provisionen wurden Einsparungen erzielt. Parallel dazu wurde in die Stärkung des Kundendienstes und in den Aufbau eigener Versicherungsberater reinvestiert. Im Verhältnis zu den Prämien lag der Betriebsaufwand im Geschäftsjahr 2011 bei 9,8 Prozent (Vorjahr: 10,3 Prozent). In den einzelnen Sparten betragen die Kostenquoten 6,5 Prozent im KVG (7,1 Prozent), 17,9 Prozent im VVG (18,1 Prozent) und 13,8 Prozent im UVG (15,4 Prozent).

### **Solides Kapitalanlagenergebnis**

Bei der Bewirtschaftung der Kapitalanlagen im Umfang von ca. 5 Milliarden Franken übertrafen die Spezialisten der Helsana-Gruppe wie in den vergangenen Jahren den Benchmark. 2011 war ein sehr schwieriges Kapitalanlagenjahr. Mit 2,30 Prozent (Benchmark 2,08 Prozent) resultierte ein im Vergleich mit anderen Jahren eher tiefes, aber aufgrund der Umstände sehr solides Ergebnis. In absoluten Zahlen beläuft sich der Erfolg aus Kapitalanlagen auf 121 Millionen Franken. Das Finanzergebnis trug seinen Teil zum guten Gesamtergebnis und damit zur Stärkung der Bilanz bei.

Die Helsana-Gruppe verfügt über ein gut diversifiziertes Anlageportfolio. Sie setzt ihre versicherungstechnischen Rückstellungen gezielt zur Stärkung der Finanzkraft ein. Per Ende 2011 gestaltete sich der Anlagemix wie folgt: 64,0 Prozent Obligationen (2010: 62,9 Prozent), 19,6 Prozent Aktien (17,1 Prozent),

11,0 Prozent Immobilien (11,4 Prozent), 3,3 Prozent liquide Mittel (5,3 Prozent) und 2,1 Prozent Rohstoffe und übrige alternative Anlagen.

**121 Mio. CHF**

Erfolg aus Kapitalanlagen

### **Gestärkte Reserve – Sicherheit und Stabilität für die Kunden**

Der erfreuliche Geschäftsverlauf 2011 schlägt sich auch positiv in den Reserven der Helsana-Gruppe nieder. Dank des erzielten Gewinns kann das Unternehmen seine Reserven stärken. Per Ende 2011 stieg das Eigenkapital der Helsana-Gruppe auf 1,028 Milliarden Franken (2010: 840 Millionen). In Prozent der Prämien betrug die Eigenkapitalquote per Bilanzstichtag 18,3 Prozent (15,2 Prozent). Alle Tochtergesellschaften übertreffen die gesetzlich verlangten Reserveanforderungen. Damit haben die Kunden sowie die Leistungserbringer die Gewähr, einen solide kapitalisierten und daher verlässlichen und berechenbaren Partner zur Seite zu haben – nicht nur heute, sondern auch morgen und übermorgen.

**1,03 Mrd. CHF**

Eigenkapital; es garantiert die finanzielle Stabilität der Helsana-Gruppe

**18,3 %**

Eigenkapitalquote (= Reservequote); die Reserven garantieren die längerfristige Zahlungsfähigkeit der Helsana-Gruppe

### **Ausblick 2012: Konsequenter Kundenfokus**

Im Geschäftsjahr 2012 will die Helsana-Gruppe an die erfolgreiche Stossrichtung 2011 anknüpfen und auf dem eingeschlagenen Weg fortfahren. Die starke Kapitalbasis gibt dem Unternehmen den nötigen Handlungsspielraum und bietet Kunden ebenso wie Partnern die Gewähr einer berechenbaren und stabilen Geschäftsbeziehung. Dies auch vor dem Hintergrund, dass sich die Folgen der neuen Spitalfinanzierung, die Einführung von DRG-Fallpreispauschalen und die Auswirkungen des neuen Risikoausgleichs erst 2013 richtig bemessen lassen. Trotz dieser Unwägbarkeiten geht das Helsana-Management davon aus, dass auch die Prämienrunde in der Grundversicherung per 2013 ähnlich moderat ausfallen wird wie per 2012. Und auch für die 950 000 Versicherten mit einer Spitalzusatzversicherung zeichnet sich wie schon 2012 eine Fortführung der Entlastung bei den Prämien ab. <



W200

Helsano

A nighttime long-exposure photograph of a highway. The image shows a multi-lane road with bright white light trails from cars moving away from the viewer. Tall streetlights line the road, their lights appearing as starbursts against the dark blue twilight sky. On the left, a modern building with a glass facade is partially visible. In the foreground, a concrete barrier with vertical posts runs along the edge of the road. The overall scene is illuminated by the warm glow of the streetlights and the cool tones of the evening sky.

← Jahresrückblick 2011

Worblaufen, Montag, 5. Dezember 2011, 17.30 Uhr

# 2011

1.1.

## **Einkaufsgemeinschaft HSK**

Helsana, Sanitas und KPT kaufen ab diesem Jahr stationäre Spitalleistungen und ambulante Gesundheitsdienstleistungen gemeinsam ein, unabhängig vom Dachverband Santésuisse.

1.1.

## **Aus Aerosana wird Progrès**

Fusion zweier Tochtergesellschaften: Die Aerosana Versicherungen AG wird in die Progrès Versicherungen AG integriert. Zur Helsana-Gruppe gehören nunmehr die Versicherungen Progrès, Sansan, Avanex und Maxi.ch.

Januar



27.1.

## **Finanzieller Turnaround**

Im Rahmen der Bilanzmedienkonferenz kann CEO Daniel H. Schmutz nach zwei Verlustjahren die erfolgreiche Rückkehr in die Gewinnzone vermelden. Operative Verbesserungen und Kapitalanlageerfolge stärkten die Bilanz und ermöglichen eine Erhöhung des Eigenkapitals um 11 Prozent.

1.2.

## **Neuorganisation Vertrieb**

Die neue Vertriebsorganisation tritt in Kraft; den Kern bilden 22 Generalagenturen. Verteilt über die ganze Schweiz bedienen sie Private und Unternehmen, unterstützt von 19 Verkaufsstellen im jeweiligen Einzugsgebiet.

1.2.

## **Positive Zwischenbilanz am Kader-Kickoff**

720 Kadermitarbeitende erfahren im Theater 11 in Oerlikon von der Konzernleitung, wo Helsana finanziell, strategisch und kulturell steht und ihre Prioritäten setzt. Ein Viertel des Sparziels ist umgesetzt.

Februar

24.2.

## **Geschäftsbericht im neuen Kleid**

Der Jahresbericht 2010 erscheint als erster Teil einer Dreierserie unter dem Motto «Versprechen.» Im «Bilanz»-Geschäftsbericht-Rating vom September erreicht der Bericht in der Kategorie Gestaltung den zweiten Platz. «Der Bericht brilliert mit Taschenbuchformat und übersichtlicher funktionaler Struktur.»

16.3.

## **Partnerkliniken zu Gast bei Helsana**

Über 50 Direktoren und Leitungsmitglieder von Spitalern nehmen am Partnerklinik-Management-Meeting am Helsana-Hauptsitz teil. Hauptthema der Veranstaltung: die Rolle der Spitäler in der integrierten Versorgung.

16.3.

## **Top-Arbeitgeber Schweiz**

Zum dritten Mal in Folge wird Helsana als Top-Arbeitgeberin ausgezeichnet und erhält Bestnoten insbesondere für den Punkt Work-Life-Balance.



März

25.3.

## **Daniel Loup folgt auf Yves Christen**

Wechsel im Helsana-Verwaltungsrat: Daniel Loup (62) folgt auf Yves Christen (70), der altershalber zurücktritt. Loup ist als Mitglied der Mobiliar-Geschäftsleitung ein ausgewiesener Versicherungsfachmann.

### 3.4.

#### **Laufevent: Walking Lugano**

VR-Präsident Thomas D. Szucs und Verwaltungsrätin Michela Ferrari-Testa (Bild) schicken die Walkenden der Kategorie «Panorama» mit dem Startschuss auf die Strecke. Helsana unterstützt den Anlass als Hauptsponsorin. Übers Jahr finden mehrere Laufevents mit Helsana-Beteiligung statt.



April



### 28.4.

#### **Helsana-Maskottchen auf den Namen «Helsi» getauft**

Die Mehrheit der Helsana-Mitarbeitenden entscheidet sich für den Namen «Helsi» – einen der Vorschläge der Leserinnen und Leser des Helsana-Kundenmagazins «Senso.»

### 2.5.

#### **Generalagenturen im neuen Look**

In Solothurn und Thun eröffnen die ersten Verkaufsstellen im neuen Look. 15 weitere Standorte folgen. Mit der Neuausrichtung der Vertriebsorganisation bot sich die Chance, die Verkaufsstellen den heutigen Bedürfnissen anzupassen.

### 18.5.

#### **VR-Sitzung im CHUV**

Zum ersten Mal findet die VR-Sitzung bei einem Leistungserbringer, dem Lausanner Universitätsspital, statt.

Mai

### 19.5.

#### **Partnerärzte zu Gast bei Helsana**

Gut 50 Vertreterinnen und Vertreter von Ärztenetzen nehmen am Partner-Meeting zu Managed Care am Hauptsitz teil. Schwerpunktthema: die Rolle von Helsana und der Hausärzte in der integrierten Versorgung.

### 19.5.

#### **Helsana-Gesundheitstag in Thun**

In der neu gestalteten Helsana-Niederlassung in Thun findet der erste Gesundheitstag für Gross und Klein statt. Mit verschiedenen Präventionstests, einer Gesundheitsbar und professioneller Kinderbetreuung. Es finden weitere Gesundheitstage an anderen Standorten statt.

### 6.6.

#### **Auszeichnung für Sturzprävention**

Das von Helsana und der Spitex der Stadt Zürich entwickelte Angebot zur Sturzprävention wird vom Gesundheitsnetz 2025 mit einem Preis ausgezeichnet.



Juni

### 28.6.

#### **Verdichtung am Hauptsitz**

Die Grobpläne für die neue Belegung am Hauptsitz in Stettbach bei Dübendorf stehen fest. Durch die Verdichtung der Arbeitsplätze spart Helsana in den nächsten fünf Jahren rund 25 Millionen Franken.

15.7.

### **Gründung Allianz Schweizer Krankenversicherer (ASK)**

Helsana gründet mit den Krankenversicherern Sanitas und Groupe Mutuel die Allianz Schweizer Krankenversicherer (ASK). Mit dem Präsidenten Dr. Heinz Locher setzt sich die ASK für ein qualitativ hochstehendes, effizientes Gesundheitswesen ein, mit einem massvoll regulierten Wettbewerb.

Juli



15.7.

### **Erfolgreiche Helsana-Lernende**

Alle 15 Lehrabgängerinnen und Lehrabgänger von Helsana haben das Qualifikationsverfahren 2011 erfolgreich abgeschlossen.

18.8.

### **Helsana-Studie zu Ritalin**

Die «Handelszeitung» berichtet über die Helsana-Studie, gemäss derer sich der Anteil der Medikamentenbezüger zwischen 31 und 65 Jahren innerhalb von vier Jahren um mehr als die Hälfte erhöht hat. Die Helsana-Studie wurde nachfolgend in allen wichtigen Medien zitiert.

August



29.8.

### **Betrugsbekämpfung bei Helsana**

Das Nachrichtenmagazin «10vor10» bringt einen Beitrag über die Bekämpfung von Versicherungsbetrug am Beispiel von Helsana. Im Schnitt zählt Helsana einen Betrugsfall pro Arbeitstag. Geschummelt wird dabei viel mit handgeschriebenen Rechnungen aus dem Ausland (primär aus Südosteuropa, Brasilien, den USA oder Afrika). Im Bild: Susanne Henseler, Leiterin Kompetenzzentrum Ausland.

1.9.

### **Seniorentanznachmittage**

Im Rahmen der Sturzprävention hat Helsana zum ersten Mal zusammen mit Pro Senectute Tanznachmittage für sturzgefährdete, ältere Kundinnen und Kunden durchgeführt. Mit einem Referat zu Sturzprävention und Tanzstunden mit Liveband und Taxitänzern.

12.9.

### **Helsana-Kundenforum online**

Nach der erfolgreichen Lancierung des Avanex-Kundenforums folgt die Ausdehnung des Konzepts auf Helsana.

September

17.9.

### **Nationaler Wandertag**

Helsana schliesst mit der Zeitschrift «Schweizer Familie», dem Veranstalter des Nationalen Wandertages, einen Partnerschaftsvertrag. Mit diesem Engagement setzt sich Helsana für eine aktive Gesundheitsförderung ein.

30.9.

### **Prix Sana**

Die Fondation Sana, Hauptaktionärin von Helsana, vergibt erstmals den Prix Sana. Den ersten Preis erhält Urs Dorizzi: Für seine vollständig gelähmte Frau hat er ein Beatmungsgerät entwickelt und ihr damit mehr Mobilität geschenkt.

8.10.

#### **Policensersand**

Während zweier Wochen und eines siebentägigen 16-Stunden-Betriebs werden die rund eine Million Couverts mit den neuen Policen versandt.

**Oktober**

15.10.

#### **Hoher Servicelevel bezüglich Erreichbarkeit**

Annähernd 100 Prozent der Kundenanrufe konnten während der Jahresspitze von Mitte Oktober bis Ende November innert sieben Sekunden entgegen-genommen werden. In dieser Zeit erreichen Helsana bis zu 10000 Anrufe pro Tag.

15.11.

#### **Helsana und Roche/Novartis regeln Zugang zu innovativen Medikamenten**

Der Helsana-Vertrauensarzt hat ein Modell eines Ratingsystems entwickelt, dank dem sich der therapeutische Nutzen von Medikamenten evaluieren lässt. Roche und Novartis haben das Ratingsystem getestet und zusammen mit Helsana eine angemessene Vergütung bestimmt.

18.11.

#### **Helsana regelt Kommunikationsleistungen in der Pflege**

Helsana regelt mit den Kantonen GE, JU, NE und VD die Vergütung von Kommunikationsleistungen in der Pflege (CSB).

**November**



30.11.

#### **Artisana verleiht Gesundheitsförderungspreis**

Der Verein Artisana, Minderheitsaktionär von Helsana, verleiht den Gesundheitsförderungspreis im Wert von 10000 Franken an das Industrieunternehmen Elfo AG aus Sachseln OW. Gewürdigt wird die Firma für ihre engagierte Umsetzung des betrieblichen Gesundheitsmanagements Helsana Business Health.

1.12.

#### **Treue Kunden**

Mit 5 Prozent haben noch nie so wenige Helsana-Kunden von ihrem Kündigungsrecht Gebrauch gemacht.

2.12.

#### **Telethon Aktion Schweiz**

Die Stiftung Telethon Aktion Schweiz führt am 2. und 3. Dezember ihre 24. Spendenaktion für Familien mit seltenen Erbkrankheiten durch. Als neue Hauptsponsorin stellt Helsana Mitarbeitende zur Verfügung, die Spenden-telefone entgegennehmen.

**Dezember**

31.12.

#### **Erfolgreiche Tarifverhandlungen**

In den vergangenen Wochen und Monaten hat Helsana intensive Tarifverhandlungen mit den Spitalern in allen Landesteilen geführt und diese zu rund 80 Prozent positiv abgeschlossen. Damit wurden staatliche Zwangsfestsetzungen mehrheitlich verhindert.

# Gute Führung beruht auf Regeln

Die Helsana-Gruppe handelt nach den Grundsätzen der Corporate Governance – für eine wertorientierte, verantwortungsvolle und transparente Unternehmensführung. Diese schafft klare Verhältnisse für Versicherte, Mitarbeitende, Aktionäre und die Öffentlichkeit.

Corporate Governance umfasst bei der Helsana-Gruppe die gesamte Unternehmensorganisation sowie die Führungs- und Kontrollinstrumente, mit denen sie die gesetzlichen Anforderungen erfüllt. Sie richtet sich hinsichtlich Transparenz und Verantwortlichkeiten nach den Empfehlungen des Swiss Code of Best Practice für Corporate Governance. Die Helsana-Gruppe ist nicht an der Börse kotiert. Trotzdem orientiert sie sich an den spezifischen Vorschriften der Schweizer Börse SWX.

## 1996

In diesem Jahr ist Helsana aus der Fusion der Krankenkassen Helvetia und Artisana hervorgegangen.

### **Ethische Grundsätze der Geschäftstätigkeit**

Der Verwaltungsrat hat ethische Grundsätze der Geschäftstätigkeit (Code of Conduct) verabschiedet. Diese beschreiben die gemeinsamen Grundwerte und Grundsätze für die tägliche Arbeit, die alle Mitarbeitenden der Helsana-Gruppe befolgen müssen, damit die Ziele dauerhaft erreicht werden. Sie fördern ein gemeinsames Verständnis davon, was eine ehrliche und ethisch einwandfreie Geschäftspraxis ist.

### **Compliance**

Die Helsana-Gruppe befolgt die Normen der geltenden Gesetze und Vorschriften (Compliance). Sie stellt damit sicher, dass gesetzliche und regulatorische Vorschriften sowie Statuten, Reglemente und Richtlinien des Unternehmens eingehalten werden. Als Aufgabe der Unternehmenskultur nutzt Helsana zudem die rechtlichen Gestaltungsmöglichkeiten im Interesse ihrer Versicherten.

### **Konzernstruktur**

Die Helsana AG ist eine Holding nach schweizerischem Recht mit Sitz in Dübendorf. Sie ist 1996 aus dem Zusammenschluss der Kranken- und Unfallversicherer Helvetia und Artisana hervorgegangen. Die Holding besitzt zu 100 Prozent die Helsana Versicherungen AG, die Progrès Versicherungen AG, die Sansan Versicherungen AG, die Avanex Versicherungen AG sowie die Maxi.ch Versicherungen AG. Ebenfalls zu 100 Prozent beteiligt ist die Holding an der Helsana Zusatzversicherungen AG und der Helsana Unfall AG. Sie hält zudem 100 Prozent an der Helsana Beteiligungen AG und damit gleichzeitig 100 Prozent an der Procure Vorsorge AG, der Krankenversicherung Indivo Versicherungen AG sowie die Mehrheit der Anteile der Schaden →

## 70 Mio. CHF

Aktienkapital der Helsana AG.

Service Schweiz AG (SSS AG) und 50 Prozent der Anteile der Aviga AG.

— Die Helsana Zusatzversicherungen AG hält 50 Prozent an der Helsana Rechtsschutz AG. Die Helsana Unfall AG ist an der Solida Versicherungen AG in Zürich mit 50 Prozent beteiligt.

### **Aktionariat**

Aktionäre der Helsana AG sind die Stiftung Fondation Sana mit 79 Prozent und der Verein Artisana mit 21 Prozent des Aktienkapitals von 70 Millionen Franken. Die Stiftung Fondation Sana besteht aus einem Stiftungsrat mit rund 50 Mitgliedern und einem Ausschuss mit 7 Mitgliedern. Der Verein Artisana wird von einem Vorstand mit 9 Mitgliedern geleitet.

### **Kapitalstruktur**

Das Aktienkapital der Helsana AG von 70 Millionen Franken ist eingeteilt in 70 000 voll liberierte Namenaktien mit einem Nennwert von je 1000 Franken. Jede Aktie berechtigt zu einer Stimme an der Generalversammlung. Es bestehen keine Vorzugs- oder Stimmrechtsaktien. Partizipations- und Genussscheine sind keine ausstehend.

### **Verwaltungsrat**

Der Verwaltungsrat (VR) ist das oberste Führungsgremium der Helsana-Gruppe. Er ist verantwortlich für die strategische Ausrichtung des Unternehmens. Der VR ist zuständig für alle Angelegenheiten, die nicht per Gesetz (Art. 698 OR) oder Statuten an die Generalversammlung als formell oberstes Organ der Aktiengesellschaft übertragen sind.

### **Wahl und Amtsdauer**

Die Mitglieder des Verwaltungsrats werden von der Generalversammlung für eine Amtsdauer von zwei Jahren gewählt. Eine Wiederwahl ist höchstens fünfmal möglich. Scheidet ein Mitglied während der Amtsdauer aus, tritt die Nachfolgerin oder der Nachfolger die restliche Amtsdauer an.

Aktionäre	Ausschuss des Stiftungsrats	Vereinsvorstand
– Stiftung Fondation Sana 79 Prozent des Aktienkapitals Präsident Dr. Hans Naef	– Dr. Hans Naef, Präsident, Zollikerberg – Paola Müller-Storni, Vizepräsidentin, San Vittore	– Kurt Gfeller, Präsident, Lyss Bis DV vom 29.4.2011 – Reto Stump, Vizepräsident, Birchwil Präsident seit DV vom 29.4.2011
– Verein Artisana 21 Prozent des Aktienkapitals Präsident Reto Stump	– Jürg Dommer, Buchs – Christian Rey, Bossonnens – Margrit Stadler-Egli, Bazenheid – Franz Stalder, Döttingen – Rolf Zahnd, Wahlendorf	– Rudolf Bucher, Liebefeld – Konrad Imbach, Biberist – Josef Lindegger, Kastanienbaum – Margrit Mosimann, Gümligen – Hans Rupli, Hallau – Beat Schauwecker, Utzigen – Klaus Stöckli, Ibach

Verwaltungsrat	Eintritt	Amtsduer bis
Prof. Dr. Thomas D. Szucs, Präsident, Zollikon	2010	2012
Guy Emmenegger, Vizepräsident, Bern	2006	2012
Kurt Gfeller, Vizepräsident, Lyss	2004	2012
Michèle Bergkvist-Rodoni, Divonne-les-Bains (F)	2006	2012
Yves Christen, Vevey	2000	2011 (März)
Michela Ferrari-Testa, Tesserete	2007	2012
Daniel Loup, Lutry	2011 (März)	2012
Severin Moser, Andelfingen	2008	2012
Peter Murer, Beckenried	2007	2012
Dr. Christiane Roth-Godat, Gockhausen	2008	2012

### Zusammensetzung

Der Verwaltungsrat besteht vollständig aus nicht exekutiven Mitgliedern. Ihm gehören weder der Vorsitzende noch ein anderes Mitglied der Konzernleitung an. Der Verwaltungsrat nimmt keine operativen Führungsfunktionen in den Gesellschaften der Helsana-Gruppe wahr. Die Mitglieder stehen zudem in keinen geschäftlichen Beziehungen mit der Helsana-Gruppe und deren Gesellschaften, die sie in ihrer Tätigkeit als Verwaltungsrat beeinflussen würden. Sie besitzen auch keine Mandate, die sie in einen Interessenkonflikt mit der Helsana-Gruppe bringen könnten.

→

### **Organisation**

Die Organisation des Verwaltungsrats ist im Organisationsreglement festgehalten. Dieses regelt die Verantwortlichkeiten des VR, seiner Ausschüsse und der Geschäftsleitung sowie die Berichterstattung. Drei ständige VR-Ausschüsse unterstützen die Arbeit des Verwaltungsrats, unter anderem zur Koordination, Stellungnahme und Vorbereitung seiner Beschlüsse. Sie können bei besonderen Aufgaben durch zusätzliche Fachausschüsse ergänzt werden.

### **Geschäfts- und Entschädigungsausschuss**

Der Geschäfts- und Entschädigungsausschuss besteht aus Prof. Dr. Thomas D. Szucs (Präsident), Guy Emmenegger und Kurt Gfeller. Pflichten und Kompetenzen dieses Ausschusses umfassen unter anderem die Koordination und Vorbereitung von geschäftlichen Angelegenheiten, die dem Verwaltungsrat vorzulegen sind, die Vorbereitung der Vergütungen der Verwaltungsräte zuhanden des Verwaltungsrats und die Festsetzung der Vergütung der Konzernleitung laut den Richtlinien des Verwaltungsrats.

### **Audit- und Risikomanagementausschuss**

Dieser Ausschuss setzt sich aus Michèle Bergkvist-Rodoni (Präsidentin), Michela Ferrari-Testa, Severin Moser und Dr. Christiane Roth-Godat zusammen und tagt viermal pro Jahr. Der Audit- und Risikomanagementausschuss hat unter anderem folgende Aufgaben: Vorprüfung und Stellungnahme zuhanden des Verwaltungsrats in allen Fragen der Rechnungslegung, Prüfung und Berichterstattung zuhanden des Verwaltungsrats über das Mandat, Berichterstattung inklusive Management Letter sowie Festlegung der Honorare der externen Revisionsstelle, Wahl des Leiters Interne Revision, Koordination der Prüfpläne von interner und externer Revision, Abnahme von und Berichterstattung zuhanden des Verwaltungsrats zu den Berichten der Internen Revision, des verantwortlichen Aktuars, der externen Konzerngesellschaften sowie zur Situation im Risikomanagement und im Internen Kontrollsystem (IKS).

### Anlageausschuss

Diesem Ausschuss gehören an: Prof. Dr. Thomas D. Szucs (Präsident), Daniel Loup und Peter Murer. Die Pflichten und Kompetenzen des Anlageausschusses umfassen unter anderem: Vorprüfung und Stellungnahme zuhanden des Verwaltungsrats zur Berichterstattung über das Anlagevermögen in den Quartals- und Jahresberichten, Vorprüfung und Stellungnahme zuhanden des Verwaltungsrats zum Value-at-Risk-Wert, zur Anlagestrategie sowie zu Anlagegeschäften, die in die Kompetenz des Verwaltungsrats fallen, Vorprüfung und Stellungnahme zuhanden des Verwaltungsrats zum jährlichen Review des Anlagereglements, jährliches Informationsgespräch mit dem externen Anlageexperten.

### Konzernleitung

Die Kompetenz zur operativen Geschäftsführung der Helsana-Gruppe ist laut Organisationsreglement an die Konzernleitung delegiert. Davon ausgenommen sind die Aufgaben, die laut Gesetz, Statuten und Organisationsreglement anderen Organen vorbehalten sind. Die Konzernleitung ist beauftragt, die Beschlüsse des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse vorzubereiten und auszuführen.

— Die Helsana AG hat keine Tätigkeiten des Managements vertraglich oder auf andere Art an Dritte übertragen. →

Konzernleitung	Jahrgang	Position/Aufgabenbereich	Eintritt in die Konzernleitung
Daniel H. Schmutz	1966	CEO	2006
Urs Arbter	1965	Mitglied/Vertrieb	2010
Robert Blass	1956	Mitglied/Informatik	2001
Rudolf Bruder	1970	Mitglied/Finanzen	2010
Jürg Stupp	1969	Mitglied/Produkte	2010
Dr. Michael Willer	1967	Mitglied/Leistungen	2010

### **Vorsitz**

Der CEO ist operativer Unternehmensleiter der Helsana-Gruppe. Er führt die Konzernleitung und regelt deren Geschäftsordnung. Er vertritt die Helsana-Gruppe nach aussen. Die Konzernleitung ist durch ihren Vorsitzenden verpflichtet, dem Verwaltungsrat regelmässig und uneingeschränkt über alle Geschäfte zu berichten, die einen erheblichen Einfluss auf die Gruppe haben. Alle Mitglieder der Konzernleitung sind Schweizer Staatsangehörige.

— Die Konzernleitung orientiert den Verwaltungsrat regelmässig über den Geschäftsgang, neue Geschäftstätigkeiten und bedeutende Projekte.

**Daniel H. Schmutz** Seit Juli 2010 Vorsitzender und seit 2006 Mitglied der Konzernleitung. Er schloss sein Studium mit einem lic. rer. pol. (Staatswissenschaften) an der Universität St. Gallen ab und verfügt über einen MBA in Finance der Wharton School in Philadelphia (USA).

**Urs Arbter** Seit Juli 2010 Mitglied der Konzernleitung. Er studierte an der Universität St. Gallen Betriebswirtschaft und schloss mit dem Lizentiat ab. 2007 absolvierte er ein Executive Programm in Stanford (USA).

**Robert Blass** Seit 2001 Mitglied der Konzernleitung. Er studierte Rechtswissenschaften an der Universität Fribourg und schloss mit dem Lizentiat ab. Zudem verfügt er über einen MBA der University of Knoxville, Tennessee (USA).

**Rudolf Bruder** Seit Juli 2010 Mitglied der Konzernleitung und seit 1997 für Helsana tätig. Er absolvierte eine kaufmännische Grundausbildung, ist Betriebsökonom HWV und verfügt über einen Executive Master of Corporate Finance.

**Jürg Stupp** Seit Juli 2010 Mitglied der Konzernleitung und seit 1996 für Helsana tätig. Er absolvierte eine kaufmännische Grundausbildung und ist Betriebsökonom HWV.

**Michael Willer** Seit Juli 2010 Mitglied der Konzernleitung und seit 2006 für Helsana tätig. Seine Studien an der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich (ETH) schloss er als

Dr. sc. nat. (physikalische Chemie) ab. Er verfügt zudem über Abschlüsse in Betriebswissenschaften (BWI) der ETH Zürich und der Kellogg School of Management in Evanston (USA).

### **Vergütungen**

Der Verwaltungsrat legt die Vergütungen an seine Mitglieder auf Antrag des Geschäfts- und Entschädigungsausschusses fest. Dieser wiederum entscheidet laut den Richtlinien des Verwaltungsrats über die Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung. Die Gesamtvergütung der Konzernleitung setzt sich zusammen aus einem Fixum, einem variablen Anteil sowie Beiträgen des Arbeitgebers an die Sozialversicherungen und Pensionskasse. Der variable Anteil ist abhängig vom Geschäftsergebnis und vom Grad der Erfüllung der individuellen Ziele.

### **Vergütungen an die amtierenden Organmitglieder**

Die Helsana-Gruppe ist nicht an der Börse kotiert. Trotzdem hält sie sich bei den Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung freiwillig an die Transparenzvorschriften des Obligationenrechts, wie sie für börsenkotierte Unternehmen gelten. Die Helsana-Gruppe weist die höchste Einzelvergütung innerhalb der beiden Gremien separat aus. Im Jahr 2011 wurden an amtierende Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung folgende Vergütungen ausbezahlt: Die gesamte Vergütung des Verwaltungsrats betrug 609 000 Franken; in diesem Betrag sind auch alle Vergütungen für die Mitarbeit in Ausschüssen des Verwaltungsrats enthalten. Variable Anteile sind keine ausgerichtet worden. Der VR-Präsident hat eine Vergütung von 150 000 Franken erhalten. Die gesamte Vergütung der sechsköpfigen Konzernleitung bestand aus Barvergütungen von 2 659 000 Franken, Vorsorgebeiträgen von 432 000 Franken und sonstigen Bezügen von 202 000 Franken. Die höchste Vergütung erhielt der Vorsitzende der Konzernleitung mit einer Barvergütung von 566 000 Franken, Vorsorgebeiträgen von 100 000 Franken und sonstigen Bezügen von 42 000 Franken. In der Barvergütung sind das Grundsalar und sämtliche variablen Anteile enthalten.

— Die Mitglieder der Konzernleitung müssen Tantiemen, Honorare und andere Vergütungen, die ihnen aus Mandaten im →

Auftrag der Helsana-Gruppe zustehen, dem Unternehmen abliefern. Zudem wurden keine offenlegungspflichtigen zusätzlichen Honorare und Vergütungen an Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung entrichtet.

### **Kontrollinstrumente**

Die Interne Revision ist ein effizientes Mittel des Verwaltungsrats zur unabhängigen Beschaffung von Informationen. Sie ist der Präsidentin des Audit- und Risikomanagementausschusses direkt unterstellt. Der Audit- und Risikomanagementausschuss und der Verwaltungsrat sorgen dafür, dass die Revisionstätigkeit einwandfrei funktioniert. Die risikobasierten Kontrollen der Führungs- und Kontrollprozesse haben zum Ziel, die Geschäftsprozesse zu verbessern und unternehmerischen Mehrwert zu schaffen.

— Die Interne Revision berichtet quartalsweise an den Verwaltungsrat. Zudem koordiniert und unterstützt sie die Arbeiten der externen Konzernprüferin und Revisionsgesellschaft. Die Interne Revision steht unter Leitung von Thomas Fischer und zählt sechs Mitarbeitende.

### **Revisionsstelle**

Die Ernst & Young AG, Zürich, ist seit 2006 Konzernprüferin und Revisionsstelle der Helsana-Gruppe. Leitender Revisor ist Stefan Marc Schmid. Konzernprüferin und Revisionsstelle werden laut Statuten jeweils für ein Jahr gewählt. Das Mandat ist an der Generalversammlung vom 25. März 2011 verlängert worden. Es erstreckt sich auf die grosse Mehrheit der von Helsana im Konsolidierungskreis direkt oder indirekt gehaltenen Gesellschaften. Die Revisionshonorare beliefen sich im Jahr 2011 auf 623 160 Franken.

### **Aktuariat**

Dr. Wolfgang Huck ist der verantwortliche Aktuar für die Helsana-Gruppe. Die Aufgaben des Aktuars sind in der Verordnung der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht über die Beaufsichtigung von privaten Versicherungsunternehmen (AVO-FINMA) geregelt. Der Aktuar überprüft, ob die gesetzlichen Vorgaben bei der Berechnung der Rückstellungen und der Tarifierung von Helsana sachgemäss umgesetzt werden. Er sorgt dafür, dass die aufsichtsrechtlichen Vorschriften eingehalten, die technischen Teile des

Geschäftsplans richtig berechnet und die Rechnungsgrundlagen richtig verwendet werden.

### **Helsana untersteht im VVG und UVG dem Schweizer Solvenztest**

Die Tätigkeit eines Versicherungsunternehmens bedarf einer risikogerechten Kapitalunterlegung. Mit dem Schweizer Solvenztest (SST) wird der Bedarf an Risikokapital quantifiziert und es wird überprüft, ob diesem «Zielkapital» ausreichende Eigenmittel gegenüberstehen. Der SST gibt ein verlässliches Bild der risikobasierten Solvabilität einer Versicherungsgesellschaft und hilft, das Bewusstsein für Risiken zu stärken. Helsana erfüllt die resultierenden Kapitalanforderungen für die der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA) unterstellten Konzerngesellschaften deutlich und ohne Einschränkungen.

### **Risikomanagement und Internes Kontrollsystem**

Die Helsana-Gruppe misst dem Risikomanagement grosse Bedeutung zu und hat in den vergangenen Jahren ein unternehmensweites Risikomanagement und ein Internes Kontrollsystem (IKS) nach den Vorschriften des Obligationenrechts und des Versicherungsaufsichtsgesetzes (VAG) etabliert. Ziele sind, die bestehenden wirksamen internen Kontrollen unternehmensweit und systematisch zu koordinieren und regelmässig zu überwachen, um Risiken – und Chancen – frühzeitig zu identifizieren, zu bewerten und aktiv zu steuern.

— Der Verwaltungsrat erhält periodisch Berichte über die wesentlichsten Risiken, deren Entwicklungen und über die eingeleiteten Massnahmen zu ihrer Begrenzung und Steuerung. Das Interne Kontrollsystem erfasst Risiken des operativen Geschäfts. Es kontrolliert, ob rechtliche und regulatorische Auflagen eingehalten werden. Ebenso prüft das IKS die finanzielle Berichterstattung. Es fördert zudem das Risikobewusstsein aller Mitarbeitenden. Neben dem Risikomanagement und dem Internen Kontrollsystem leistet auch das Unternehmenscontrolling einen massgeblichen Beitrag zur Corporate Governance von Helsana.

— Von zentraler Bedeutung sind zudem die Sicherheit der Informationen und deren Bearbeitung mittels Informationstechnologie (IT). Ein spezialisiertes Team befasst sich mit der IT-Sicherheit. Eine formalisierte Sicherheitsarchitektur →

beschreibt die Schutzmechanismen. Definierte Prüfungsverfahren stellen sicher, dass die eingesetzten IT-Hilfsmittel die Sicherheitsanforderungen erfüllen. Allfällige Restrisiken werden periodisch erfasst, bewertet und geeignete Gegenmassnahmen getroffen. Die Helsana-Informatik schützt durch diese Massnahmen die elektronischen Informationsbestände und somit die Daten der Versicherten wirksam vor Verlust und unerlaubtem Zugriff.

### **Strenger Datenschutz**

Als Krankenversicherer untersteht die Helsana-Gruppe besonders strengen Datenschutzvorschriften. Alle Mitarbeitenden sind einer gesetzlichen Schweigepflicht unterworfen. Sie dürfen Versicherten- und Gesundheitsdaten nur für den Betrieb der obligatorischen Krankenversicherung bearbeiten und diese keinen Dritten mitteilen oder sonst zugänglich machen. In der obligatorischen Kranken- und Unfallversicherung tritt die Helsana-Gruppe als Bundesorgan im Sinne des Datenschutzgesetzes auf. In der Privatversicherung (Zusatzversicherungen, Unfallversicherung) tritt Helsana als «Privatperson» im Sinne des Datenschutzgesetzes auf und unterliegt hier nicht den gleich strengen Vorschriften.

— Da die einzelnen Gruppengesellschaften von Helsana bereichsübergreifend und sehr eng zusammenarbeiten, ist eine unterschiedliche Anwendung des Datenschutzes nicht immer möglich. In solchen Fällen werden deshalb generell die strengeren datenschutzrechtlichen Regeln angewandt. Die Datenschutzbeauftragte berät die Konzernleitung und alle übrigen Mitarbeitenden der Helsana-Gruppe in datenschutzrechtlichen Fragen und wirkt fortwährend auf die Verbesserung und Einhaltung des Datenschutzes hin. Jede Person kann von Helsana Auskunft darüber verlangen, ob Daten über sie bearbeitet werden. Das Auskunftsgesuch nach Artikel 8 DSG ist bei der Datenschutzbeauftragten einzureichen.

**Publikation des Geschäftsberichts**

Die Helsana-Gruppe publiziert jährlich einen ausführlichen Geschäftsbericht. Über die Website [www.helsana.ch](http://www.helsana.ch) kann der Jahresbericht abgerufen und in der Druckversion bestellt werden. Einzelne Krankenversicherer der Gruppe – Helsana, Progrès, Sansan, Avanex – veröffentlichen zudem auf ihren Websites eine separate Jahresrechnung. An der jährlichen Bilanzmedienkonferenz im Januar wird das Publikum über das abgelaufene Geschäftsjahr der Helsana-Gruppe informiert.

— Der Geschäftsbericht der Helsana-Gruppe wurde vom Verwaltungsrat am 30. Januar 2012 zur Veröffentlichung freigegeben. Er muss von der Generalversammlung vom 23. März 2012 genehmigt werden. <



Helsana

## Finanzbericht 2011

32	Kennzahlen	46	Erläuterungen zur Erfolgsrechnung
33	<b>Konsolidierte Jahresrechnung Helsana-Gruppe</b>	47	Erläuterungen zur Bilanz und übrige Angaben
33	Konsolidierte Erfolgsrechnung	52	Bericht der Revisionsstelle zur konsolidierten Jahresrechnung
34	Konsolidierte Bilanz vom 31. Dezember		
35	Konsolidierte Mittelflussrechnung	53	<b>Jahresrechnung Helsana AG</b>
36	Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals	53	Erfolgsrechnung und Bilanz
37	<b>Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung</b>	54	<b>Anhang zur Jahresrechnung</b>
37	Konsolidierungs- und Rechnungslegungsgrundsätze	54	Grundsätze der Rechnungslegung
38	Ergänzende Angaben zu den Geschäftsbereichen (Sparten)	55	Erläuterungen zur Bilanz vom 31. Dezember
		56	Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes
		57	Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung

## Kennzahlen

Mio. CHF	2011	2010	Veränderung
<b>Erfolgsrechnung</b>			
Verdiente Prämien	5 626	5 514	2,0 %
Versicherungsleistungen	-5 076	-5 139	-1,2 %
Betriebsaufwand	-553	-570	-3,0 %
Unternehmensergebnis	190	84	126,2 %
<b>Verdiente Prämien nach Geschäftsbereichen (Sparten)</b>			
Versicherungen nach KVG	3 883	3 800	2,2 %
Versicherungen nach VVG	1 554	1 524	2,0 %
Versicherungen nach UVG	201	204	-1,5 %
<b>Bilanz</b>			
Kapitalanlagen	4 944	4 373	13,1 %
Rückstellungen	3 937	3 714	6,0 %
Eigenkapital	1 028	840	22,4 %
<b>Weitere Kennzahlen</b>			
EBITDA (Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen)	275	115	139,1 %
Eigenkapitalrendite	20,3 %	10,5 %	9,8
Versicherungstechnische Rückstellungen in % der Versicherungsleistungen	66,7 %	62,3 %	4,4
<b>In % der verdienten Prämien</b>			
Eigenkapital	18,3 %	15,2 %	3,1
Versicherungsaufwand (Schadenquote)	87,2 %	89,9 %	-2,7
Betriebsaufwand (Kostenquote)	9,8 %	10,3 %	-0,5
Combined Ratio (Summe aus Schaden- und Kostenquote)	97,0 %	100,2 %	-3,2

## Konsolidierte Erfolgsrechnung

Tausend CHF	Hinweise auf Seite	2011	2010
<b>Verdiente Prämien</b>	<b>46</b>	<b>5 625 841</b>	<b>5 514 453</b>
Versicherungsleistungen	46	-5 076 204	-5 138 788
Risikoausgleich		341 864	333 362
Veränderung Schadenrückstellungen		-104 390	-55 539
Aufwand für Überschussbeteiligungen der Versicherten	46	-26 799	-50 285
Veränderung übrige versicherungstechnische Rückstellungen		-40 507	-42 497
<b>Versicherungsaufwand</b>		<b>-4 906 036</b>	<b>-4 953 747</b>
<b>Bruttoergebnis</b>		<b>719 805</b>	<b>560 706</b>
Betriebsaufwand	46	-553 421	-570 113
<b>Versicherungstechnisches Ergebnis</b>		<b>166 384</b>	<b>-9 407</b>
Erfolg aus Kapitalanlagen und sonstigen finanziellen Anlagen	46	120 617	199 273
Sonstiger Erfolg	46	-70 089	-84 890
<b>Nicht versicherungstechnisches Ergebnis</b>		<b>50 528</b>	<b>114 383</b>
<b>Unternehmensergebnis vor Steuern und Minderheiten</b>		<b>216 912</b>	<b>104 976</b>
Steuern		-26 164	-20 841
<b>Unternehmensergebnis vor Minderheiten</b>		<b>190 748</b>	<b>84 135</b>
Anteil Minderheiten		-642	-438
<b>Unternehmensergebnis</b>		<b>190 106</b>	<b>83 697</b>

## Konsolidierte Bilanz vom 31. Dezember

Tausend CHF	<i>Hinweise auf Seite</i>	2011	2010
<b>Aktiven</b>			
<b>Flüssige Mittel</b>	<b>47</b>	<b>166 866</b>	<b>244 434</b>
Forderungen gegenüber Versicherungsnehmern und Partnern	37, 47	890 034	965 130
Andere Forderungen	37, 47	91 058	213 515
<b>Forderungen</b>		<b>981 092</b>	<b>1 178 645</b>
<b>Aktive Rechnungsabgrenzung</b>	<b>47</b>	<b>90 113</b>	<b>80 825</b>
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>1 238 071</b>	<b>1 503 904</b>
Obligationen	37, 47	3 264 374	2 893 780
Aktien	37, 47	992 222	782 695
Alternative Anlagen	37, 47	109 418	153 603
Darlehen und Hypothekendarlehen	37, 47	9 997	8 001
Immobilien inkl. Immobilienfonds	37, 47	560 608	527 623
Beteiligungen	37, 47	7 212	7 086
<b>Kapitalanlagen</b>		<b>4 943 831</b>	<b>4 372 788</b>
<b>Sachanlagen</b>	<b>37, 47</b>	<b>25 646</b>	<b>24 099</b>
<b>Anlagevermögen</b>		<b>4 969 477</b>	<b>4 396 887</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>6 207 548</b>	<b>5 900 791</b>
<b>Passiven</b>			
Verbindlichkeiten gegenüber Versicherungsnehmern und Partnern	48	1 157 449	1 295 764
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	48	55 089	27 293
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>1 212 538</b>	<b>1 323 057</b>
<b>Passive Rechnungsabgrenzung</b>	<b>48</b>	<b>27 738</b>	<b>21 429</b>
Rückstellungen für Prämienüberträge		3 896	3 243
Rückstellungen für Schadenfälle	37, 48	2 615 745	2 473 855
Übrige versicherungstechnische Rückstellungen	48	764 460	724 191
<b>Versicherungstechnische Rückstellungen</b>	<b>51</b>	<b>3 384 101</b>	<b>3 201 289</b>
<b>Nicht versicherungstechnische Rückstellungen</b>	<b>48</b>	<b>552 805</b>	<b>512 862</b>
<b>Fremdkapital</b>		<b>5 177 182</b>	<b>5 058 637</b>
Aktienkapital		70 000	70 000
Kapitalreserven		406 796	406 796
Gewinnreserven		361 561	279 964
Unternehmensergebnis		190 106	83 697
<b>Eigenkapital</b>	<b>36, 51</b>	<b>1 028 463</b>	<b>840 457</b>
<b>Anteil Minderheiten</b>		<b>1 903</b>	<b>1 697</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>6 207 548</b>	<b>5 900 791</b>

## Konsolidierte Mittelflussrechnung

Tausend CHF	2011	2010
<b>Unternehmensergebnis</b>	<b>190 106</b>	<b>83 697</b>
Zu-/Abschreibungen auf Kapitalanlagen	48 262	-14 185
Abschreibungen Sachanlagen und Forderungen aus Betriebstätigkeit	21 578	33 608
Veränderung versicherungstechnische Rückstellungen	182 812	97 913
Veränderung nicht versicherungstechnische Rückstellungen	39 943	88 353
<b>Nicht ausgabenwirksame Aufwände/Erträge</b>	<b>292 595</b>	<b>205 689</b>
<b>Cashflow</b>	<b>482 701</b>	<b>289 386</b>
Veränderung Forderungen aus Betriebstätigkeit	57 601	-209 309
Veränderung andere Forderungen und aktive Rechnungsabgrenzung	113 169	-116 559
Veränderung Verbindlichkeiten aus Betriebstätigkeit	-138 314	194 353
Veränderung übrige kurzfristige Verbindlichkeiten und passive Rechnungsabgrenzung	34 471	-56 281
<b>Veränderung betriebliche Forderungen, Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzung</b>	<b>66 927</b>	<b>-187 796</b>
<b>Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit</b>	<b>549 628</b>	<b>101 590</b>
Investitionen Kapitalanlagen (netto)	-619 305	-40 885
In-/Devestitionen Sachanlagen, immaterielle Anlagen und übrige Aktiven (netto)	-5 631	4 691
<b>Mittelfluss aus Investitionstätigkeit</b>	<b>-624 936</b>	<b>-36 194</b>
Dividenden an Aktionäre	-2 100	-1 050
Veränderung Minderheiten/Dritte	205	-77
<b>Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-1 895</b>	<b>-1 127</b>
<b>Veränderung Fonds Netto-Flüssige Mittel<sup>1</sup></b>	<b>-77 203</b>	<b>64 269</b>
Netto-Flüssige Mittel Endbestand Vorjahr	243 694	179 425
Netto-Flüssige Mittel Anfangsbestand 1.1.	243 694	179 425
Netto-Flüssige Mittel Endbestand 31.12.	166 491	243 694

<sup>1</sup> **Fonds Netto-Flüssige Mittel** Flüssige Mittel abzüglich kurzfristiger Finanzverbindlichkeiten

## Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals

Tausend CHF	Aktienkapital	Kapitalreserven	Gewinnreserven	Bilanzergebnis	Total
<b>Stand 1.1.2011</b>	<b>70 000</b>	<b>406 796</b>	<b>279 964</b>	<b>83 697</b>	<b>840 457</b>
Gewinnverwendung			83 697	-83 697	0
Dividendenausschüttung			-2 100		-2 100
Jahresergebnis				190 106	190 106
<b>Stand 31.12.2011</b>	<b>70 000</b>	<b>406 796</b>	<b>361 561</b>	<b>190 106</b>	<b>1 028 463</b>

## Konsolidierungs- und Rechnungslegungsgrundsätze

### Allgemeines

Die Berichterstattung über die Finanzen der Helsana-Gruppe für das Geschäftsjahr 2011 erfolgt im selben Umfang wie im Vorjahr. Zu den einzelnen Geschäftsbereichen (Sparten) werden wiederum Erfolgsrechnungs- und Bilanzzahlen ausgewiesen.

### Konsolidierungskreis

In die Konzernrechnung einbezogen sind alle Unternehmen, die durch Helsana direkt oder indirekt kontrolliert werden. Kontrolle bedeutet die Möglichkeit der massgebenden Beeinflussung der finanziellen und operativen Geschäftstätigkeiten, um daraus entsprechenden Nutzen ziehen zu können. Dies ist üblicherweise der Fall, wenn Helsana direkt oder indirekt mehr als 50 Prozent der Stimmrechte einer Gesellschaft besitzt. Im Laufe des Berichtsjahres erworbene Gesellschaften werden ab dem Datum der Übergabe der Kontrolle der Geschäftstätigkeiten an Helsana und alle veräusserten Gesellschaften bis zum Veräusserungsdatum in die Konzernrechnung einbezogen respektive ausgeschlossen. Details siehe Seite 50.

### Änderung Konsolidierungskreis

Per 1.1.2011 hat die Progrès Versicherungen AG auf dem Wege der Fusion nach Art. 3 Abs. 1 lit. A FusG die Aerosana Versicherungen AG absorbiert. Mit der Fusion ist die Aerosana Versicherungen AG ohne Liquidation aufgelöst worden und die Progrès Versicherungen AG hat deren Aktiven und Passiven durch Universalsukzession übernommen.

### Konsolidierungsmethode

**Vollkonsolidierung** Der Einbezug der Gesellschaften erfolgt nach der Methode der Vollkonsolidierung. Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der angelsächsischen Methode (Purchase-Methode). Aktiven und Fremdkapital von erworbenen Gesellschaften werden auf den Zeitpunkt des Kontrollwechsels nach Konzerngrundsätzen neu bewertet; Mehr- und Minderwerte werden den betreffenden Bilanzpositionen zugeordnet, und die verbleibende Differenz zwischen dem Kaufpreis und dem nach den Rechnungslegungsgrundsätzen der Gruppe ermittelten Eigenkapital, d.h. der Goodwill, wird über fünf Jahre oder im Jahr der Konsolidierung voll abgeschrieben. Allfällige Beteiligungen von Dritten an voll konsolidierten Gesellschaften werden als Minderheiten am Eigenkapital und am Erfolg separat ausgewiesen.

**Quotenkonsolidierung** Gesellschaften, an denen Helsana mit 50 Prozent beteiligt ist, werden quotenkonsolidiert.

**Equity-Methode** Gesellschaften, an denen Helsana zwischen 20 und 50 Prozent beteiligt ist, werden nach der Equity-Methode zum anteiligen Eigenkapital bilanziert.

### Übrige Beteiligungen

Alle übrigen Beteiligungen von weniger als 20 Prozent werden zu Anschaffungskosten abzüglich der notwendigen Wertberichtigungen ausgewiesen und in den Kapitalanlagen geführt.

### Konsolidierungsstichtag

Abschlussstichtag für alle einbezogenen Unternehmen ist der 31. Dezember.

### Gruppeninterne Beziehungen

Alle gruppeninternen Transaktionen, Beziehungen und Zwischengewinne werden im Rahmen der Konsolidierung eliminiert.

### Bewertungsgrundsätze

Die Bewertung erfolgt für alle Gesellschaften nach einheitlichen, nachfolgend aufgeführten Grundsätzen:

**Forderungen** Die Bewertung erfolgt zum Nominalwert, abzüglich Wertberichtigungen auf den per Abschluss fälligen Prämienforderungen.

**Obligationen** Die Bewertung erfolgt nach der Amortized-Cost-Methode, abzüglich der betriebsnotwendigen Wertberichtigung auf Positionen mit andauerndem Wertverlust. (Die Bildung oder Auflösung der Wertberichtigung wird unter Erfolg aus Kapitalanlagen ausgewiesen.)

**Aktien und Alternative Anlagen** Die Bewertung erfolgt zum Anschaffungswert oder zum Kurswert, wenn dieser unter dem Anschaffungswert liegt.

**Derivative Finanzinstrumente** Derivative Produkte werden ausschliesslich zu Absicherungszwecken eingesetzt und in der jeweiligen Kapitalanlagenkategorie zu Kurswerten bewertet.

**Darlehen und Hypothekendarlehen** Diese werden zum Nominalwert abzüglich notwendiger Wertberichtigungen bilanziert.

**Immobilien inkl. Immobilienfonds** Immobilien sind zum Anschaffungs- bzw. Herstellungswert, zuzüglich wertvermehrender Investitionen, abzüglich notwendiger Wertberichtigungen, bilanziert. Immobilienfonds werden analog den Aktien bewertet.

**Beteiligungen** Titel von nicht unter die Equity-Bewertung fallenden Beteiligungen sind zum Anschaffungswert abzüglich notwendiger Wertberichtigungen bewertet.

**Sachanlagen** Die Bewertung erfolgt zum Anschaffungswert. Die Sachanlagen werden im Rahmen der wirtschaftlichen Nutzungsdauer abgeschrieben.

**Rückstellungen für Schadenfälle** Diese Position umfasst die Rückstellungen für die am Bilanzstichtag unerledigten Versicherungsfälle. Diese werden nach den von den zuständigen Aufsichtsinstanzen (Bundesämtern) genehmigten Rechnungsgrundlagen unter Berücksichtigung betriebswirtschaftlich notwendiger Korrekturen berechnet.

**Steuerrückstellungen** Bei den voll konsolidierten Tochtergesellschaften werden die aufgrund des Jahresergebnisses geschuldeten Steuern zurückgestellt und unter den nicht versicherungstechnischen Rückstellungen ausgewiesen.

**Fremdwährungen** Die Umrechnung fremder Währungen im Rahmen der Konsolidierung entfällt, da es in der Helsana-Gruppe keine Gesellschaften mit Fremdwährungsabschlüssen gibt. Die Umrechnungen von Fremdwährungspositionen erfolgen zu aktuellen Kursen am Jahresende.

## Erfolgsrechnung

### Ergänzende Angaben zu den Geschäftsbereichen (Sparten)

Tausend CHF	Hinweise auf Seite	Versicherungen nach KVG <sup>1</sup>		Versicherungen nach VVG <sup>2</sup>	
		2011	2010	2011	2010
<b>Verdiente Prämien</b>	<b>46</b>	<b>3 882 951</b>	<b>3 799 793</b>	<b>1 554 384</b>	<b>1 523 841</b>
Versicherungsleistungen	46	-3 866 661	-3 939 233	-1 101 316	-1 093 248
Risikoausgleich		341 864	333 362	0	0
Veränderung Schadenrückstellungen		-29 887	16 097	-32 673	-29 298
Aufwand für Überschussbeteiligungen der Versicherten	46	-4 698	-7 550	-12 546	-29 707
Veränderung übrige versicherungstechnische Rückstellungen		445	0	-39 275	-43 636
<b>Versicherungsaufwand</b>		<b>-3 558 937</b>	<b>-3 597 324</b>	<b>-1 185 810</b>	<b>-1 195 889</b>
<b>Bruttoergebnis</b>		<b>324 014</b>	<b>202 469</b>	<b>368 574</b>	<b>327 952</b>
Betriebsaufwand	46	-252 083	-268 118	-277 902	-275 297
<b>Versicherungstechnisches Ergebnis</b>		<b>71 931</b>	<b>-65 649</b>	<b>90 672</b>	<b>52 655</b>
Erfolg aus Kapitalanlagen und sonstigen finanziellen Anlagen	46	56 092	89 918	32 696	68 499
Sonstiger Erfolg	46	-33 925	52 166	-4 997	-23 353
<b>Nicht versicherungstechnisches Ergebnis</b>		<b>22 167</b>	<b>142 084</b>	<b>27 699</b>	<b>45 146</b>
<b>Unternehmensergebnis vor Steuern und Minderheiten</b>		<b>94 098</b>	<b>76 435</b>	<b>118 371</b>	<b>97 801</b>
Steuern		0	0	-24 838	-17 685
<b>Unternehmensergebnis vor Minderheiten</b>		<b>94 098</b>	<b>76 435</b>	<b>93 533</b>	<b>80 116</b>
Anteil Minderheiten		0	0	0	0
<b>Unternehmensergebnis</b>		<b>94 098</b>	<b>76 435</b>	<b>93 533</b>	<b>80 116</b>

<sup>1</sup> **Versicherungen nach KVG** In dieser Sparte werden jene Unternehmen aufgeführt, die obligatorische Krankenpflegeversicherungen und freiwillige Taggeldversicherungen nach KVG anbieten (Helsana Versicherungen AG, Progrès Versicherungen AG, Sansan Versicherungen AG, Avanex Versicherungen AG und Maxi.ch Versicherungen AG).

<sup>2</sup> **Versicherungen nach VVG** In dieser Sparte werden jene Unternehmen aufgeführt, die Versicherungsprodukte nach VVG anbieten (Helsana Zusatzversicherungen AG und Helsana Rechtsschutz AG).

<sup>3</sup> **Versicherungen nach UVG** In dieser Sparte werden jene Unternehmen aufgeführt, die Versicherungsprodukte nach UVG anbieten (Helsana Unfall AG und Solida Versicherungen AG).

<sup>4</sup> **Übrige** In dieser Sparte werden alle übrigen Unternehmen aufgeführt.

Versicherungen nach UVG <sup>3</sup>		Übrige <sup>4</sup>		Elimination		Total	
2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
<b>201 080</b>	<b>203 985</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-12 574</b>	<b>-13 166</b>	<b>5 625 841</b>	<b>5 514 453</b>
-119 516	-117 656	0	0	11 289	11 349	-5 076 204	-5 138 788
0	0	0	0	0	0	341 864	333 362
-41 830	-42 338	0	0	0	0	-104 390	-55 539
-9 555	-13 028	0	0	0	0	-26 799	-50 285
-1 677	1 139	0	0	0	0	-40 507	-42 497
<b>-172 578</b>	<b>-171 883</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>11 289</b>	<b>11 349</b>	<b>-4 906 036</b>	<b>-4 953 747</b>
<b>28 502</b>	<b>32 102</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-1 285</b>	<b>-1 817</b>	<b>719 805</b>	<b>560 706</b>
-27 838	-31 316	-27 827	-40 797	32 229	45 415	-553 421	-570 113
<b>664</b>	<b>786</b>	<b>-27 827</b>	<b>-40 797</b>	<b>30 944</b>	<b>43 598</b>	<b>166 384</b>	<b>-9 407</b>
32 666	43 703	3 363	84 910	-4 200	-87 757	120 617	199 273
-32 180	-31 416	31 154	-38 828	-30 141	-43 459	-70 089	-84 890
<b>486</b>	<b>12 287</b>	<b>34 517</b>	<b>46 082</b>	<b>-34 341</b>	<b>-131 216</b>	<b>50 528</b>	<b>114 383</b>
<b>1 150</b>	<b>13 073</b>	<b>6 690</b>	<b>5 285</b>	<b>-3 397</b>	<b>-87 618</b>	<b>216 912</b>	<b>104 976</b>
-483	-2 183	-843	-973	0	0	-26 164	-20 841
<b>667</b>	<b>10 890</b>	<b>5 847</b>	<b>4 312</b>	<b>-3 397</b>	<b>-87 618</b>	<b>190 748</b>	<b>84 135</b>
0	0	-642	-438	0	0	-642	-438
<b>667</b>	<b>10 890</b>	<b>5 205</b>	<b>3 874</b>	<b>-3 397</b>	<b>-87 618</b>	<b>190 106</b>	<b>83 697</b>

**Bilanz**

## Ergänzende Angaben zu den Geschäftsbereichen (Sparten)

Tausend CHF	Hinweise auf Seite	Versicherungen nach KVG <sup>1</sup>		Versicherungen nach VVG <sup>2</sup>	
		2011	2010	2011	2010
<b>Aktiven</b>					
<b>Flüssige Mittel</b>	<b>47</b>	<b>56 502</b>	<b>119 936</b>	<b>22 735</b>	<b>40 385</b>
<b>Forderungen</b>	<b>37, 47</b>	<b>853 736</b>	<b>1 050 902</b>	<b>632 986</b>	<b>722 425</b>
<b>Aktive Rechnungsabgrenzung</b>	<b>47</b>	<b>32 754</b>	<b>41 838</b>	<b>31 545</b>	<b>16 440</b>
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>942 992</b>	<b>1 212 676</b>	<b>687 266</b>	<b>779 250</b>
Obligationen	37, 47	1 216 246	1 045 588	1 229 238	1 104 199
Aktien	37, 47	490 541	329 972	351 175	321 646
Alternative Anlagen	37, 47	0	66 828	87 476	67 827
Darlehen und Hypothekendarlehen	37, 47	2 255	1 152	0	0
Immobilien inkl. Immobilienfonds	37, 47	297 697	285 769	193 529	177 349
Beteiligungen	37, 47	109	109	1 065	1 065
<b>Kapitalanlagen</b>		<b>2 006 848</b>	<b>1 729 418</b>	<b>1 862 483</b>	<b>1 672 086</b>
<b>Sachanlagen</b>	<b>37, 47</b>	<b>24 444</b>	<b>22 775</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Anlagevermögen</b>		<b>2 031 292</b>	<b>1 752 193</b>	<b>1 862 483</b>	<b>1 672 086</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>2 974 284</b>	<b>2 964 869</b>	<b>2 549 749</b>	<b>2 451 336</b>
<b>Passiven</b>					
<b>Langfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>48</b>	<b>1 068 235</b>	<b>1 184 135</b>	<b>583 372</b>	<b>591 784</b>
<b>Passive Rechnungsabgrenzung</b>	<b>48</b>	<b>20 091</b>	<b>7 686</b>	<b>1 824</b>	<b>1 804</b>
Rückstellungen für Prämienüberträge		0	0	2 494	2 493
Rückstellungen für Schadenfälle	37, 48	997 180	967 293	682 262	649 591
Übrige versicherungstechnische Rückstellungen	48	19 205	19 650	699 817	660 667
<b>Versicherungstechnische Rückstellungen</b>	<b>51</b>	<b>1 016 385</b>	<b>986 943</b>	<b>1 384 573</b>	<b>1 312 751</b>
<b>Nicht versicherungstechnische Rückstellungen</b>	<b>48</b>	<b>262 482</b>	<b>273 111</b>	<b>188 877</b>	<b>170 429</b>
<b>Fremdkapital</b>		<b>2 367 193</b>	<b>2 451 875</b>	<b>2 158 646</b>	<b>2 076 768</b>
<b>Eigenkapital</b>	<b>36, 51</b>	<b>607 091</b>	<b>512 994</b>	<b>391 103</b>	<b>374 568</b>
<b>Anteil Minderheiten</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>2 974 284</b>	<b>2 964 869</b>	<b>2 549 749</b>	<b>2 451 336</b>

<sup>1</sup> **Versicherungen nach KVG** In dieser Sparte werden jene Unternehmen aufgeführt, die obligatorische Krankenpflegeversicherungen und freiwillige Taggeldversicherungen nach KVG anbieten (Helsana Versicherungen AG, Progrès Versicherungen AG, Sansan Versicherungen AG, Avanex Versicherungen AG und Maxi.ch Versicherungen AG).

<sup>2</sup> **Versicherungen nach VVG** In dieser Sparte werden jene Unternehmen aufgeführt, die Versicherungsprodukte nach VVG anbieten (Helsana Zusatzversicherungen AG und Helsana Rechtsschutz AG).

<sup>3</sup> **Versicherungen nach UVG** In dieser Sparte werden jene Unternehmen aufgeführt, die Versicherungsprodukte nach UVG anbieten (Helsana Unfall AG und Solida Versicherungen AG).

<sup>4</sup> **Übrige** In dieser Sparte werden alle übrigen Unternehmen aufgeführt.

Versicherungen nach UVG <sup>3</sup>		Übrige <sup>4</sup>		Elimination		Total	
2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
<b>80 823</b>	<b>76 602</b>	<b>6 806</b>	<b>7 511</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>166 866</b>	<b>244 434</b>
<b>9 020</b>	<b>7 201</b>	<b>15 032</b>	<b>100 874</b>	<b>-529 682</b>	<b>-702 757</b>	<b>981 092</b>	<b>1 178 645</b>
<b>25 596</b>	<b>22 397</b>	<b>218</b>	<b>150</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>90 113</b>	<b>80 825</b>
<b>115 439</b>	<b>106 200</b>	<b>22 056</b>	<b>108 535</b>	<b>-529 682</b>	<b>-702 757</b>	<b>1 238 071</b>	<b>1 503 904</b>
818 890	743 631	0	0	0	362	3 264 374	2 893 780
150 506	131 077	0	0	0	0	992 222	782 695
21 942	18 948	0	0	0	0	109 418	153 603
8 159	7 255	10 500	10 500	-10 917	-10 906	9 997	8 001
69 382	65 430	0	0	0	-925	560 608	527 623
3 950	3 950	162 039	162 039	-159 951	-160 077	7 212	7 086
<b>1 072 829</b>	<b>970 291</b>	<b>172 539</b>	<b>172 539</b>	<b>-170 868</b>	<b>-171 546</b>	<b>4 943 831</b>	<b>4 372 788</b>
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 202</b>	<b>1 324</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>25 646</b>	<b>24 099</b>
<b>1 072 829</b>	<b>970 291</b>	<b>173 741</b>	<b>173 863</b>	<b>-170 868</b>	<b>-171 546</b>	<b>4 969 477</b>	<b>4 396 887</b>
<b>1 188 268</b>	<b>1 076 491</b>	<b>195 797</b>	<b>282 398</b>	<b>-700 550</b>	<b>-874 303</b>	<b>6 207 548</b>	<b>5 900 791</b>
<b>10 500</b>	<b>10 500</b>	<b>417</b>	<b>0</b>	<b>-10 917</b>	<b>-10 500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>52 433</b>	<b>42 553</b>	<b>33 983</b>	<b>121 751</b>	<b>-525 485</b>	<b>-617 166</b>	<b>1 212 538</b>	<b>1 323 057</b>
<b>5 142</b>	<b>8 322</b>	<b>681</b>	<b>3 617</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>27 738</b>	<b>21 429</b>
1 402	750	0	0	0	0	3 896	3 243
936 303	856 971	0	0	0	0	2 615 745	2 473 855
45 438	43 761	0	0	0	113	764 460	724 191
<b>983 143</b>	<b>901 482</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>113</b>	<b>3 384 101</b>	<b>3 201 289</b>
<b>100 565</b>	<b>68 817</b>	<b>881</b>	<b>505</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>552 805</b>	<b>512 862</b>
<b>1 151 783</b>	<b>1 031 674</b>	<b>35 962</b>	<b>125 873</b>	<b>-536 402</b>	<b>-627 553</b>	<b>5 177 182</b>	<b>5 058 637</b>
<b>36 485</b>	<b>44 817</b>	<b>157 932</b>	<b>154 828</b>	<b>-164 148</b>	<b>-246 750</b>	<b>1 028 463</b>	<b>840 457</b>
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 903</b>	<b>1 697</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 903</b>	<b>1 697</b>
<b>1 188 268</b>	<b>1 076 491</b>	<b>195 797</b>	<b>282 398</b>	<b>-700 550</b>	<b>-874 303</b>	<b>6 207 548</b>	<b>5 900 791</b>

## Erfolgsrechnung

### Ergänzende Angaben zu den Geschäftsbereichen (Sparten) Versicherungen nach KVG

Tausend CHF	Hinweise auf Seite	Helsana Versicherungen AG	
		2011	2010
<b>Verdiente Prämien</b>	<b>46</b>	<b>2 358 356</b>	<b>2 316 186</b>
Versicherungsleistungen	46	-2 750 276	-2 830 010
Risikoausgleich		617 102	646 903
Veränderung Schadenrückstellungen		-9 696	11 427
Aufwand für Überschussbeteiligungen der Versicherten	46	-4 698	-7 550
Veränderung übrige versicherungstechnische Rückstellungen		0	0
<b>Versicherungsaufwand</b>		<b>-2 147 568</b>	<b>-2 179 230</b>
<b>Bruttoergebnis</b>		<b>210 788</b>	<b>136 956</b>
Betriebsaufwand	46	-170 506	-197 313
<b>Versicherungstechnisches Ergebnis</b>		<b>40 282</b>	<b>-60 357</b>
Erfolg aus Kapitalanlagen und sonstigen finanziellen Anlagen	46	42 281	72 732
Sonstiger Erfolg	46	-24 844	-24 206
<b>Nicht versicherungstechnisches Ergebnis</b>		<b>17 437</b>	<b>48 526</b>
<b>Unternehmensergebnis</b>		<b>57 719</b>	<b>-11 831</b>
<b>Weitere Kennzahlen</b>			
EBITDA (Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen)		88 583	16 485
Eigenkapitalrendite		15,9 %	-3,4 %
Versicherte per 31.12.		598 000	626 000
Durchschnittsalter der Versicherten		49,7	49,9
<b>In % der verdienten Prämien</b>			
Eigenkapital		16,7%	14,5 %
Versicherungsaufwand (Schadenquote)		91,1 %	94,1 %
Betriebsaufwand (Kostenquote)		7,2%	8,5 %
Combined Ratio (Summe aus Schaden- und Kostenquote)		98,3 %	102,6 %

Progrès Versicherungen AG		Sansan Versicherungen AG		Avanex Versicherungen AG		Maxi.ch Versicherungen AG	
2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
<b>593 700</b>	<b>504 869</b>	<b>405 501</b>	<b>317 491</b>	<b>517 688</b>	<b>473 760</b>	<b>7 705</b>	<b>3 801</b>
-459 965	-374 733	-289 188	-232 909	-362 209	-331 094	-5 024	-1 546
-86 076	-91 594	-75 803	-67 663	-111 771	-122 899	-1 588	-1 061
5 591	-7 511	-14 298	-3 060	-9 813	-2 654	-805	-423
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	-421	0	0	0
<b>-540 450</b>	<b>-473 838</b>	<b>-379 289</b>	<b>-303 632</b>	<b>-484 214</b>	<b>-456 647</b>	<b>-7 417</b>	<b>-3 030</b>
<b>53 250</b>	<b>31 031</b>	<b>26 212</b>	<b>13 859</b>	<b>33 474</b>	<b>17 113</b>	<b>288</b>	<b>771</b>
-34 757	-29 122	-20 509	-13 633	-25 941	-19 943	-370	-153
<b>18 493</b>	<b>1 909</b>	<b>5 703</b>	<b>226</b>	<b>7 533</b>	<b>-2 830</b>	<b>-82</b>	<b>618</b>
5 201	6 837	4 127	3 440	4 189	4 974	295	103
-2 860	-6 796	-3 116	35 577	-3 103	36 358	-2	-5
<b>2 341</b>	<b>41</b>	<b>1 011</b>	<b>39 017</b>	<b>1 086</b>	<b>41 332</b>	<b>293</b>	<b>98</b>
<b>20 834</b>	<b>1 950</b>	<b>6 714</b>	<b>39 243</b>	<b>8 619</b>	<b>38 502</b>	<b>211</b>	<b>716</b>
22 198	3 193	7 352	39 804	9 522	39 684	217	711
25,0 %	3,3 %	13,1 %	137,9 %	16,6 %	136,1 %	2,2 %	7,8 %
196 000	178 000	170 000	138 000	189 000	187 000	2 000	1 000
38,5	37,8	34,6	33,7	37,5	35,5	44,0	41,5
15,8 %	11,9 %	13,5 %	15,1 %	10,8 %	10,0 %	126,0 %	249,8 %
91,0 %	93,9 %	93,5 %	95,6 %	93,5 %	96,4 %	96,3 %	79,7 %
5,9 %	5,8 %	5,1 %	4,3 %	5,0 %	4,2 %	4,8 %	4,0 %
96,9 %	99,7 %	98,6 %	99,9 %	98,5 %	100,6 %	101,1 %	83,7 %

**Bilanz**

## Ergänzende Angaben zu den Geschäftsbereichen (Sparten) Versicherungen nach KVG

Tausend CHF	Hinweise auf Seite	Helsana Versicherungen AG	
		2011	2010
<b>Aktiven</b>			
<b>Flüssige Mittel</b>	<b>47</b>	<b>36 823</b>	<b>83 750</b>
<b>Forderungen</b>	<b>37, 47</b>	<b>614 228</b>	<b>676 731</b>
<b>Aktive Rechnungsabgrenzung</b>	<b>47</b>	<b>27 307</b>	<b>37 351</b>
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>678 358</b>	<b>797 832</b>
Obligationen	37, 47	906 182	793 948
Aktien	37, 47	417 755	282 312
Alternative Anlagen	37, 47	0	60 445
Darlehen und Hypothekendarlehen	37, 47	2 255	1 152
Immobilien inkl. Immobilienfonds	37, 47	275 941	268 084
Beteiligungen	37, 47	107	107
<b>Kapitalanlagen</b>		<b>1 602 240</b>	<b>1 406 048</b>
<b>Sachanlagen</b>	<b>37, 47</b>	<b>24 444</b>	<b>22 775</b>
<b>Anlagevermögen</b>		<b>1 626 684</b>	<b>1 428 823</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>2 305 042</b>	<b>2 226 655</b>
<b>Passiven</b>			
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>	<b>48</b>	<b>924 144</b>	<b>905 917</b>
<b>Passive Rechnungsabgrenzung</b>	<b>48</b>	<b>19 935</b>	<b>7 561</b>
Rückstellungen für Schadenfälle	37, 48	710 127	700 432
Übrige versicherungstechnische Rückstellungen	48	17 050	17 050
<b>Versicherungstechnische Rückstellungen</b>	<b>51</b>	<b>727 177</b>	<b>717 482</b>
<b>Nicht versicherungstechnische Rückstellungen</b>	<b>48</b>	<b>241 050</b>	<b>260 679</b>
<b>Fremdkapital</b>		<b>1 912 306</b>	<b>1 891 640</b>
<b>Eigenkapital</b>	<b>36, 51</b>	<b>392 736</b>	<b>335 016</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>2 305 042</b>	<b>2 226 655</b>

Progrès Versicherungen AG		Sansan Versicherungen AG		Avanex Versicherungen AG		Maxi.ch Versicherungen AG	
2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
<b>10 958</b>	<b>11 585</b>	<b>4 690</b>	<b>10 619</b>	<b>2 789</b>	<b>9 859</b>	<b>1 243</b>	<b>586</b>
<b>140 789</b>	<b>122 761</b>	<b>142 055</b>	<b>103 837</b>	<b>142 106</b>	<b>155 824</b>	<b>26 225</b>	<b>12 225</b>
<b>2 874</b>	<b>2 015</b>	<b>898</b>	<b>778</b>	<b>1 672</b>	<b>1 017</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>154 621</b>	<b>136 361</b>	<b>147 643</b>	<b>115 234</b>	<b>146 567</b>	<b>166 700</b>	<b>27 471</b>	<b>12 811</b>
173 816	126 342	55 880	50 998	80 368	41 463	0	0
39 144	25 829	12 656	9 383	20 985	8 712	0	0
0	3 508	0	1 503	0	1 372	0	0
0	0	0	0	0	0	10 000	0
10 514	9 921	3 986	3 853	7 256	3 912	0	0
2	2	0	0	0	0	0	0
<b>223 476</b>	<b>165 602</b>	<b>72 522</b>	<b>65 737</b>	<b>108 609</b>	<b>55 459</b>	<b>10 000</b>	<b>0</b>
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>223 476</b>	<b>165 602</b>	<b>72 522</b>	<b>65 737</b>	<b>108 609</b>	<b>55 459</b>	<b>10 000</b>	<b>0</b>
<b>378 097</b>	<b>301 963</b>	<b>220 165</b>	<b>180 971</b>	<b>255 176</b>	<b>222 159</b>	<b>37 471</b>	<b>12 811</b>
<b>134 919</b>	<b>125 834</b>	<b>93 842</b>	<b>78 654</b>	<b>110 468</b>	<b>99 324</b>	<b>26 527</b>	<b>2 883</b>
<b>86</b>	<b>62</b>	<b>24</b>	<b>31</b>	<b>44</b>	<b>24</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
133 788	101 590	68 499	54 200	85 085	75 272	1 235	430
180	2 600	0	0	421	0	0	0
<b>133 968</b>	<b>104 190</b>	<b>68 499</b>	<b>54 200</b>	<b>85 506</b>	<b>75 272</b>	<b>1 235</b>	<b>430</b>
<b>15 432</b>	<b>12 000</b>	<b>3 000</b>	<b>0</b>	<b>3 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>284 405</b>	<b>242 086</b>	<b>165 365</b>	<b>132 885</b>	<b>199 018</b>	<b>174 620</b>	<b>27 764</b>	<b>3 315</b>
<b>93 692</b>	<b>59 877</b>	<b>54 800</b>	<b>48 086</b>	<b>56 158</b>	<b>47 539</b>	<b>9 707</b>	<b>9 496</b>
<b>378 097</b>	<b>301 963</b>	<b>220 165</b>	<b>180 971</b>	<b>255 176</b>	<b>222 159</b>	<b>37 471</b>	<b>12 811</b>

## Erläuterungen zur Erfolgsrechnung

Tausend CHF	2011	2010
<b>Verdiente Prämien</b>	<b>5 625 841</b>	<b>5 514 453</b>
Dieser Betrag setzt sich aus den Prämien und den Erlösminderungen (Rabatten, Debitorenverlusten) zusammen.		
<b>Versicherungsleistungen</b>	<b>-5 076 204</b>	<b>-5 138 788</b>
Hier sind die netto abgerechneten Versicherungsleistungen nach Abzug der Kostenbeteiligung der Versicherten erfasst.		
<b>Aufwand für Überschussbeteiligungen der Versicherten</b>	<b>-26 799</b>	<b>-50 285</b>
Ausbezahlte und per Stichtag mutmasslich fällige Überschussbeteiligungen aus Kollektivversicherungsverträgen.		
<b>Betriebsaufwand</b>		
Personalaufwand	-348 391	-361 368
Abschreibungen	-22 838	-18 689
Informatik	-35 463	-29 644
Raumkosten	-36 891	-33 326
Marketing/Provisionen	-70 504	-75 624
Übrige	-39 334	-51 462
<b>Total</b>	<b>-553 421</b>	<b>-570 113</b>
<b>Erfolg aus Kapitalanlagen und sonstigen finanziellen Anlagen</b>		
Erfolg aus Wertschriftenanlagen	108 926	105 245
Erfolg aus finanziellen Anlagen und sonstigen Kapitalanlagen	6 134	4 463
Realisierte/nicht realisierte Gewinne und Verluste	-7 209	66 973
Immobilienenerfolg	12 766	22 592
<b>Total</b>	<b>120 617</b>	<b>199 273</b>
<b>Sonstiger Erfolg</b>		
Veränderung der Schwankungsreserven/Wertberichtigungen	-76 200	-55 600
Restrukturierungskosten	0	-29 280
Periodenfremde Aufwendungen	-7 883	-6 868
Periodenfremde Erträge	13 994	6 858
<b>Total</b>	<b>-70 089</b>	<b>-84 890</b>

## Erläuterungen zur Bilanz und übrige Angaben

Tausend CHF	2011	2010
<b>Flüssige Mittel</b>		
Kurzfristige Festgelder	2 229	1 678
Diverse Geldkonti	164 637	242 756
<b>Total</b>	<b>166 866</b>	<b>244 434</b>
<b>Forderungen gegenüber Versicherungsnehmern und Partnern</b>		
Prämieguthaben	654 731	732 070
Kostenbeteiligung der Versicherten	38 610	34 648
Forderungen gegenüber Partnern	196 693	198 412
<b>Total</b>	<b>890 034</b>	<b>965 130</b>
<b>Andere Forderungen</b>		
Forderungen individuelle Prämienverbilligungen	17 557	41 001
Risikoausgleich	59 507	157 698
Übrige	13 994	14 816
<b>Total</b>	<b>91 058</b>	<b>213 515</b>
<b>Aktive Rechnungsabgrenzung</b>		
Marchzinsen aus Kapitalanlagen	46 986	44 708
Übrige	43 127	36 117
<b>Total</b>	<b>90 113</b>	<b>80 825</b>
<b>Gliederung der Kapitalanlagen</b>		
Obligationen	3 264 374	2 893 780
davon: Fremdwährung	622 219	496 511
Aktien	992 222	782 695
davon: Ausland	407 109	315 286
Alternative Anlagen	109 418	153 603
Darlehen und Hypothekendarlehen	9 997	8 001
Immobilien inkl. Immobilienfonds	560 608	527 623
Beteiligungen	7 212	7 086
<b>Total</b>	<b>4 943 831</b>	<b>4 372 788</b>
<b>Sachanlagen</b>		
Mobilien und Einrichtungen	12 352	15 731
Informatik	12 276	7 341
Übrige	1 018	1 027
<b>Total</b>	<b>25 646</b>	<b>24 099</b>

## Erläuterungen zur Bilanz und übrige Angaben

Tausend CHF	2011	2010
<b>Verbindlichkeiten gegenüber Versicherungsnehmern und Partnern</b>		
Vorausfakturierte Prämien	978 238	1 128 937
Versicherungsleistungen	157 148	146 830
Übrige	22 063	19 997
<b>Total</b>	<b>1 157 449</b>	<b>1 295 764</b>
<b>Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten</b>		
Verbindlichkeiten gegenüber Banken	375	740
Kreditoren Risikoausgleich und Verwaltungskosten	36 682	7 494
Unzustellbare ASR	472	548
Personalvorsorgestiftungen	818	43
Übrige	16 742	18 468
<b>Total</b>	<b>55 089</b>	<b>27 293</b>
<b>Passive Rechnungsabgrenzung</b>	<b>27 738</b>	<b>21 429</b>
Dabei handelt es sich um ordentliche Aufwandabgrenzungen.		
<b>Rückstellungen für Schadenfälle</b>		
Rückstellungen für Schadenfälle (brutto)	2 628 162	2 491 372
Anteil Rückversicherungen	-12 417	-17 517
<b>Total</b>	<b>2 615 745</b>	<b>2 473 855</b>
<b>Übrige versicherungstechnische Rückstellungen</b>	<b>764 460</b>	<b>724 191</b>
Diese Rückstellungen dienen vor allem zur Deckung zusätzlicher versicherungstechnischer Risiken (Alter, Bonus etc.) und betreffen vor allem das VVG-Geschäft.		
<b>Nicht versicherungstechnische Rückstellungen</b>		
Schwankungsreserven Kapitalanlagen	416 833	325 723
Personal/Makler	49 703	46 494
Prozessrisiken	7 469	11 955
Zweckgebundene Rücklagen und Fonds	4 525	6 787
Liegenschaften	17 459	17 481
IT-Investitionen	1 155	1 452
Re-/Umstrukturierungen	11 461	22 436
Übrige	44 200	80 534
<b>Total</b>	<b>552 805</b>	<b>512 862</b>

→

Tausend CHF	2011	2010
<b>Brandversicherungswerte</b>		
Liegenschaften	416 631	416 775
Sachanlagen	90 040	89 545
<b>Finanzielle Verpflichtungen</b>		
Zur Sicherstellung eigener Verpflichtungen verpfändete oder abgetretene Aktiven	450 000	450 000

## Konsolidierungskreis

Name	Zweck	Konsolidierung	Beteiligung	Kapital
			%	Tausend CHF
Helsana AG, Dübendorf	Holding	voll konsolidiert	100	70 000
– Helsana Versicherungen AG, Dübendorf	Krankenversicherung	voll konsolidiert	100	70 000
– Helsana Zusatzversicherungen AG, Dübendorf	Krankenversicherung	voll konsolidiert	100	35 000
– Helsana Rechtsschutz AG, Aarau	Rechtsschutzversicherung	quotenkonsolidiert	50	3 000
– Sansan Versicherungen AG, Dübendorf	Krankenversicherung	voll konsolidiert	100	100
– Avanex Versicherungen AG, Dübendorf	Krankenversicherung	voll konsolidiert	100	100
– Progrès Versicherungen AG, Dübendorf	Krankenversicherung	voll konsolidiert	100	250
– Maxi.ch Versicherungen AG, Dübendorf	Krankenversicherung	voll konsolidiert	100	100
– Helsana Unfall AG, Dübendorf	Unfallversicherung	voll konsolidiert	100	14 000
– Solida Versicherungen AG, Zürich	Unfallversicherung	quotenkonsolidiert	50	10 000
– Helsana Beteiligungen AG, Dübendorf	Holding	voll konsolidiert	100	100
– SSS Schaden Service Schweiz AG, Zürich	Regressabwicklung	voll konsolidiert	51	110
– PROCARE Vorsorge AG, Dübendorf	Dienstleistungen	voll konsolidiert	100	100
– Indivo Versicherungen AG, Dübendorf	Krankenversicherung	voll konsolidiert	100	100
– Aviga AG, Zürich	Case Management	quotenkonsolidiert	50	2 200

### Risikomanagement

Helsana führt seit 2003 ein unternehmensweites Risikomanagement, das sowohl Chancen als auch Risiken erfasst. Das Risikomanagement umfasst fünf Risikokategorien:

- externe Risiken
- operative Risiken
- Finanz- und Versicherungsrisiken
- Projektrisiken
- strategische Risiken

Es gibt einen jährlichen Risikomanagementprozess, der von der Risikoanalyse und -beurteilung über die Risikosteuerung bis zur Risikoüberwachung reicht. Die Chancen und Risiken werden anhand einer einheitlichen Skala zur Eintretenswahrscheinlichkeit und finanziellen Auswirkung beurteilt. Die erkannten Chancen und Risiken werden mit Risikosteuerungsmassnahmen sowie Terminen versehen und Verantwortlichen zur Erledigung zugewiesen.

Das Risikomanagement von Helsana ist dezentral aufgebaut. Das heisst, jeder Konzernbereich identifiziert, bewertet und steuert seine Chancen und Risiken. Alle sechs Monate erfolgt ein Reporting an die Konzernleitung. Die Topchancen und -risiken über alle Konzernbereiche hinweg werden halbjährlich dem Verwaltungsrat rapportiert.

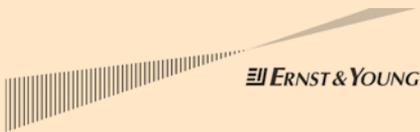
Der Verwaltungsrat führt jährlich ein eigenes Top-Down-Assessment der unternehmensrelevanten Chancen und Risiken durch. Die Ergebnisse dienen der Verifikation und Priorisierung der dezentral identifizierten Chancen und Risiken. Der Risikomanagementprozess wird zweijährlich von der Internen Revision überprüft.

## Erläuterungen zur Bilanz (Geschäftsbereiche)

Tausend CHF	2011	2010
<b>Versicherungstechnische Rückstellungen</b>		
Versicherungen nach KVG	1 016 385	986 943
in % <sup>1</sup>	26,3 %	25,1 %
Versicherungen nach VVG	1 384 573	1 312 751
in % <sup>1</sup>	125,7 %	120,1 %
Versicherungen nach UVG	983 143	901 482
in % <sup>1</sup>	822,6 %	766,2 %
Gruppeninterne Eliminationen	0	113
<b>Total</b>	<b>3 384 101</b>	<b>3 201 289</b>
in % <sup>1</sup>	66,7 %	62,3 %
<b>Eigenkapital</b>		
Versicherungen nach KVG	607 091	512 994
in % <sup>2</sup>	15,6 %	13,5 %
Versicherungen nach VVG	391 103	374 568
in % <sup>2</sup>	25,2 %	24,6 %
Versicherungen nach UVG	36 485	44 817
in % <sup>2</sup>	18,1 %	22,0 %
Zwischentotal Versicherungsgeschäft	1 034 679	932 379
in % <sup>2</sup>	18,4 %	16,9 %
Übrige	157 932	154 828
Gruppeninterne Eliminationen	-164 148	-246 750
<b>Total</b>	<b>1 028 463</b>	<b>840 457</b>
in % <sup>2</sup>	18,3 %	15,2 %

<sup>1</sup> In Prozent der im Berichtsjahr bezahlten Leistungen

<sup>2</sup> In Prozent der verdienten Prämien



**Ernst & Young AG**  
Maagplatz 1  
Postfach  
CH-8000 Zürich  
Telefon +41 58 286 31 11  
Fax +41 58 286 30 04  
www.ey.com/ch

An die Generalversammlung der Helsana AG, Dübendorf

Zürich, 27. Januar 2012

## Bericht der Revisionsstelle zur konsolidierten Jahresrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die beiliegende konsolidierte Jahresrechnung der Helsana AG, bestehend aus konsolidierter Erfolgsrechnung, konsolidierter Bilanz, konsolidierter Mittelflussrechnung, Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals und Anhang der konsolidierten Jahresrechnung (Seiten 33 bis 51) für das am 31. Dezember 2011 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

### Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der konsolidierten Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den im Anhang wiedergegebenen Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätzen verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer konsolidierten Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

### Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die konsolidierte Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die konsolidierte Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der konsolidierten Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der konsolidierten Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem,

soweit es für die Aufstellung der konsolidierten Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der konsolidierten Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

### Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht die konsolidierte Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2011 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz sowie den im Anhang wiedergegebenen Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätzen.

## Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbare Sachverhalte vorliegen. In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der konsolidierten Jahresrechnung existiert.

Wir empfehlen die vorliegende konsolidierte Jahresrechnung zu genehmigen.

Ernst & Young AG

Handwritten signature of Stefan Marc Schmid in black ink.

Stefan Marc Schmid  
Zugelassener Revisionsexperte  
(Leitender Revisor)

Handwritten signature of Martin Bolt in black ink.

Martin Bolt  
Zugelassener  
Revisionsexperte

## Erfolgsrechnung und Bilanz

Tausend CHF	<i>Hinweise auf Seite</i>	2011	2010
<b>Erfolgsrechnung</b>			
Zinserträge		586	1 007
Beteiligungserträge		4 200	86 000
<b>Erträge</b>		<b>4 786</b>	<b>87 007</b>
Zinsaufwendungen		-1 444	-2 433
Ausserordentliche Aufwendungen		0	-82 830
Sonstige Aufwendungen		-54	-55
<b>Aufwendungen</b>		<b>-1 498</b>	<b>-85 318</b>
<b>Unternehmensergebnis vor Steuern</b>		<b>3 288</b>	<b>1 689</b>
Steuern		-172	-50
<b>Unternehmensergebnis</b>		<b>3 116</b>	<b>1 639</b>
<b>Bilanz vom 31. Dezember</b>			
Flüssige Mittel		4	4
Forderungen	55	11 822	106 505
Darlehen	37,55	10 500	10 500
Beteiligungen	37,54,55	159 188	150 888
<b>Total Aktiven</b>		<b>181 514</b>	<b>267 897</b>
<b>Verbindlichkeiten und Rückstellungen</b>	<b>55</b>	<b>31 941</b>	<b>119 340</b>
Aktienkapital		70 000	70 000
Gesetzliche Reserven		22 000	22 000
Freie Reserven		54 457	54 918
Bilanzgewinn		3 116	1 639
<b>Eigenkapital</b>		<b>149 573</b>	<b>148 557</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>181 514</b>	<b>267 897</b>

## Anhang zur Jahresrechnung per 31. Dezember 2011

---

### **Allgemeines**

Die Jahresrechnung für Helsana AG wurde nach den Grundsätzen des schweizerischen Aktienrechts erstellt.

---

### **Bewertungsgrundsätze**

Beteiligungen: Die Beteiligungen sind zum Anschaffungswert abzüglich notwendiger Wertberichtigungen berücksichtigt.

---

### **Risikomanagement**

Die Risikobeurteilung von Helsana AG ist im unternehmensweiten Risikomanagement der Helsana-Gruppe eingeschlossen.

---

### **Gruppenbesteuerung**

Helsana AG gehört der MwSt-Gruppe Helsana Versicherungen AG an und haftet somit solidarisch für Mehrwertsteuerschulden der Gesamtgruppe gegenüber der Eidgenössischen Steuerverwaltung.

---

### **Finanzielle Verpflichtungen**

Es bestehen keine Eventualverpflichtungen gegenüber Konzerngesellschaften.

---

## Erläuterungen zur Bilanz vom 31. Dezember

Tausend CHF	2011	2010
<b>Forderungen</b>		
Forderungen gegenüber Gruppengesellschaften	7 622	20 505
Beteiligungserträge aus Gewinnen 2011/2010 Tochtergesellschaften	4 200	86 000
<b>Total</b>	<b>11 822</b>	<b>106 505</b>
<b>Darlehen</b>		
Nachrangiges Darlehen an Helsana Unfall AG	10 500	10 500
<b>Total</b>	<b>10 500</b>	<b>10 500</b>
<b>Beteiligungen</b>		
Helsana Versicherungen AG	70 000	70 000
Helsana Zusatzversicherungen AG	33 900	33 900
Helsana Unfall AG	25 338	25 338
Helsana Beteiligungen AG	100	100
Sansan Versicherungen AG	5 600	5 600
Avanex Versicherungen AG	15 600	15 600
Progrès Versicherungen AG	350	250
Aerosana Versicherungen AG	0	100
Maxi.ch Versicherungen AG	8 300	0
<b>Total</b>	<b>159 188</b>	<b>150 888</b>
<b>Verbindlichkeiten und Rückstellungen</b>		
Verbindlichkeiten gegenüber Gruppengesellschaften	31 881	119 361
Rückstellungen für Steuern und Revision	60	-21
<b>Total</b>	<b>31 941</b>	<b>119 340</b>

## Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes

CHF	31.12.2011	31.12.2010
Bilanzergebnis	3 116 420	1 638 520
Vortrag aus dem Vorjahr	0	0
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>3 116 420</b>	<b>1 638 520</b>
<b>Antrag des Verwaltungsrats</b>		
Einlage in die freien Reserven	316 420	238 520
Dividendenausschüttung	2 800 000	1 400 000
Vortrag auf neue Rechnung	0	0
<b>Total</b>	<b>3 116 420</b>	<b>1 638 520</b>

Dübendorf, 27. Januar 2012

Im Auftrag des Verwaltungsrats von Helsana AG

Prof. Dr. Thomas D.Szucs  
Verwaltungsratspräsident

Daniel H.Schmutz  
CEO



**Ernst & Young AG**  
 Maagplatz 1  
 Postfach  
 CH-8000 Zürich  
 Telefon +41 58 286 31 11  
 Fax +41 58 286 30 04  
 www.ey.com/ch

An die Generalversammlung der Helsana AG, Dübendorf

Zürich, 27. Januar 2012

### Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die beiliegende Jahresrechnung der Helsana AG, bestehend aus Erfolgsrechnung, Bilanz und Anhang (Seiten 53 bis 56) für das am 31. Dezember 2011 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

#### Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

#### Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenomme-

nen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

#### Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2011 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

### Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbare Sachverhalte vorliegen. In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht, und empfehlen die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

Ernst & Young AG

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Stefan Schmid'.

Stefan Marc Schmid  
 Zugelassener Revisionsexperte  
 (Leitender Revisor)

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Martin Bolt'.

Martin Bolt  
 Zugelassener  
 Revisionsexperte

---

**«Im Interesse unserer Kundinnen und Kunden wollen wir das Gesundheitssystem mit eigenen Ideen mitgestalten und begnügen uns nicht damit, kommerziell erfolgreich zu sein.»**

Daniel H. Schmutz

## Die Realisierung

Vom Versprechen zur Tat sind es gut 2000 Höhenmeter: Eine Bergtour, kündigte Thomas D. Szucs im Gespräch im letztjährigen Geschäftsbericht an, wolle er mit seinem CEO Daniel H. Schmutz noch machen – das Duo hatte damals eben erst die Geschicke des Unternehmens übernommen.

Der am Unternehmenssitz in Dübendorf formulierten Vision von 2010 folgte letzten Herbst die Realisierung auf der Bannalp im Engelbergertal. Hier, 1600 bis 2800 Meter über Meer, erlebten der Verwaltungsratspräsident und der CEO die Tour sozusagen als Parabel ihrer beruflichen Tätigkeit: Beide gehen sie zügig voran und geben das Tempo vor; dynamisch, zuversichtlich und gleichsam mit Respekt vor der Herausforderung. Im beruflichen Alltag, wo die neue Strategie akkurat umgesetzt wird, wie hier am Berg gelten dieselben Prämissen: Es braucht eine solide Vorbereitung, definierte Ziele, geeignete Mittel und ein starkes Team, um das Ergebnis nachhaltig zu konsolidieren.



**Herr Szucs, Herr Schmutz, Sie kommen gerade zurück von einer Bergtour hier auf der Bannalp im Engelbergertal. Wer führte bei der Wanderung?**

**Thomas D. Szucs:** Eigentlich keiner, wir gingen meist nebeneinander.

**So wie bei Helsana?**

**Daniel H. Schmutz:** Unbedingt! Wir gehen miteinander zum Ziel. Auf dieser Wegstrecke muss jeder seinen Platz haben – und seinen Platz finden.

**Sie sind ein gutes Jahr zusammen unterwegs.**

**Was prägte Sie dabei besonders?**

**Szucs:** Eine grundlegende Neuausrichtung führt dazu, dass man an vielen Fronten gleichzeitig tätig ist – freiwillig oder gezwungenermassen.

**Sie handeln unter Zwang?**

**Schmutz:** Wenn Sie einen solchen Umbau lostreten, wie wir das bei Helsana getan haben, dann verursacht dies einiges an Folgeaktivitäten. Ich mache ein Beispiel: Wenn Sie die gesamte Unternehmensstruktur verändern, ist dies der ideale Moment, um auch die überholte Salärstruktur zu ändern. Und weil wir schon am Sparen waren, haben wir gleich noch die Bürolandschaft verdichtet und damit die Mietzinsbelastung um Millionen reduziert.

**Hat der Umbruch auch das Personal erfasst?**

**Szucs:** Auf meiner Tour de Suisse durch das Unternehmen hatte ich im letzten Frühjahr viele persönliche Begegnungen mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf allen Stufen. Dabei ist mir viel Begeisterung begegnet. Es wurde aber auch deutlich, dass viele immer noch daran sind, die neue Strategie richtig zu verinnerlichen. Das braucht seine Zeit.

**Ihre 3000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben die neue Strategie noch nicht begriffen?**

**Schmutz:** Wenn man sich auf Stufe Verwaltungsrat und Konzernleitung zusammenrauft, heisst das noch lange nicht, dass das sofort und automatisch in den Köpfen und vor allem

**Thomas D. Szucs (rechts)**

Der Basler ist seit März 2010 Verwaltungsratspräsident der Helsana-Gruppe und seit 2009 Extraordinarius für Pharmazeutische Medizin an der Universität Basel. Zuvor wirkte der Mediziner und erfahrene Verwaltungsrat Szucs (51) als Leiter Gesundheitsökonomie am Institut für Sozial- und Präventivmedizin der Universität Zürich.

**Daniel H. Schmutz (links)**

Der Zürcher kam 2006 als CFO zum Unternehmen und führt die Helsana-Gruppe seit Juli 2010 als CEO. Zuvor war Schmutz (45) bei Swiss Life Leiter Group Strategy & Controlling sowie Manager bei der Unternehmensberatungsfirma The Boston Consulting Group, Zürich.

→

in den Bäuchen der Mitarbeitenden ankommt. Alle Beschäftigten von Helsana haben ihre eigene Geschichte in diesem Unternehmen, und wir haben schwierige Zeiten hinter uns. Trotzdem müssen wir vorwärtskommen, Erfolg haben – und gleichzeitig müssen wir den Gürtel enger schnallen. Die absehbaren Erfolge kommen in solchen Zeiten immer verzögert. So besehen sind wir noch nicht am Ziel, eindeutig noch nicht.

Als routinierte Berggänger sind Szucs wie Schmutz sowohl in der freien Natur als auch im täglichen Geschäft allzeit gewappnet. Nur mit beharrlichem Engagement, nur mit spürbarer Verlässlichkeit, nur mit ausdauernder Arbeit ist der Gipfel, die Spitze zu erreichen. Das Gefühl, auftauchende Probleme langfristig meistern zu können, wenn man nur genug Wille zeigt, stärkt nicht nur das Selbstbewusstsein, sondern offenbart auch das Selbstverständnis im Dienst eines Unternehmens. Kurzfristig gehören auch Rückschläge zum Weg an die Spitze.



#### **Benefit Plus**

Ein alternatives Versicherungsmodell der obligatorischen Grundversicherung mit einer ärztlichen Ansprechperson als erste Anlaufstelle. Mit Benefit Plus profitieren die Versicherten von einer optimalen Koordination der medizinischen Behandlungen und von 15 respektive 20 Prozent günstigeren Versicherungsprämien.

---

#### **Was haben Sie denn getan, damit Ihnen die Kunden nicht wie 2009 und 2010 massenweise davonlaufen?**

**Schmutz:** Der Hauptauslöser dieser Kundenabgänge waren in der Vergangenheit die extremen Prämien sprünge. Wir müssen also alles daransetzen, dass wir unsere Prämienentwicklung gleichmässiger halten können. Ausserdem braucht es innovative Angebote und Dienstleistungen. Wir haben per 2011 ein neues Versicherungsprodukt eingeführt: Benefit Plus. Es bringt den Kunden, ohne auf die Qualität der Dienstleistung zu verzichten, eine spürbare Prämienentlastung, wenn sie bereit sind, ihre Behandlungen durch Leistungserbringer koordinieren zu lassen, mit denen wir spezielle Zusammenarbeitsverträge haben.

#### **Wie viele Kunden nutzen dieses Angebot?**

**Schmutz:** 2011 waren es rund 200 000.

#### **Das sind erst knapp 17 Prozent Ihrer Grundversicherten.**

**Schmutz:** Die Herausforderung bei diesem Angebot liegt auch auf der Gegenseite. Im Moment haben wir gar nicht genug Leistungserbringer, die in Netzwerken tätig sind. Mittelfristig

schätzen wir, dass 20 bis 30 Prozent aller unserer Versicherten solche Modelle nutzen werden.

**Verstehen wir Sie richtig, es gibt zu wenig Ärzte, die mitmachen wollen?**

**Schmutz:** Ein Arzt, der 30 Jahre lang traditionelle Hausarztmedizin als Einzelkämpfer praktiziert hat, organisiert sich nicht von einem Tag auf den anderen in einem Ärztenetz.

**Die Versicherten wollen aber das beste Preis-Leistungs-Verhältnis – und zwar jetzt.**

**Szucs:** Ich glaube, die Mehrheit will primär Stabilität. Die wenigsten Versicherten entscheiden bei der Krankenversicherung wie bei einem Konsumgut. Vertrauen spielt in unserem Geschäft eine grosse Rolle. Und die Kunden suchen vermehrt den besten Gegenwert. Das heisst nicht unbedingt das billigste Produkt, sondern sie fragen sich: Wo gibt es Sicherheit und die beste Leistung?

**Das kann ich ja erst beurteilen, wenn ich krank bin und von Helsana etwas will.**

**Szucs:** Einspruch! Es muss nicht jeder zuerst krank werden, um zu sehen, dass er die richtige Krankenversicherung für seine Bedürfnisse ausgewählt hat. Unsere Aufgabe ist es, das in den nächsten Jahren klarer herauszuschaffen. Damit jeder versteht, dass Helsana eine verlässliche und vertrauenswürdige Versicherung ist.

**Schmutz:** 40 Prozent unserer Kunden haben irgendwann übers Jahr Kontakt mit uns. Daraus sollten wir viel mehr machen. Emotionen spielen dabei eine wichtige Rolle. Unser putziges Maskottchen, den Helsi, fanden bei der Lancierung nicht alle so grandios, aber mittlerweile erhalten wir begeisterte Zuschriften von Eltern, deren Kinder mit dem Helsi kochen oder schwimmen durften. Natürlich erreichen wir damit nicht eine Million Kunden, aber im Familienumfeld hat Helsi eine grosse Symbolkraft. Wir müssen uns aber auch mit unseren Mehrleistungen im Markt noch besser verkaufen. Zum Beispiel unsere Spitalzusatzversicherung: Damit garantieren wir unseren Kundinnen und Kunden innert weniger Tage Zugang zu den besten Spezialisten in



**Helsi**

Helsana engagiert sich für Gesundheit und Prävention – nicht nur bei Erwachsenen, sondern auch bei Kindern. Darum hat Helsana den Biber Helsi ins Leben gerufen. Mit dem Maskottchen möchte Helsana Eltern aktiv dabei unterstützen, ihre Kinder gesundheitsbewusst zu erziehen.

[www.helsi.ch](http://www.helsi.ch)



«Wir gehen miteinander zum Ziel.  
Auf dieser Wegstrecke muss jeder  
seinen Platz haben – und seinen  
Platz finden.»

Daniel H. Schmutz





«Wir sind auf dem richtigen Weg.  
Als wir diesen Konzern übernahmen,  
hatten wir Probleme. Heute sind  
wir besser, aber noch nicht am Ziel.»

Thomas D. Szucs



### **Zweitmeinung**

Kunden, die bei Helsana privat oder halbprivat versichert sind, erhalten von renommierten Ärzten auf Wunsch eine medizinische Experten-Zweitmeinung. Mittlerweile stehen über 20 Professoren aus unterschiedlichsten Fachbereichen zur Verfügung.

der Schweiz für eine Zweitmeinung. Ein solches Angebot können wir nur dank unserer Grösse und Innovationskraft abschliessen.

### **Das hört sich grossartig an. Hoffentlich sind Ihre Versicherungsberater auch so gute Verkäufer ...**

**Schmutz:** Tatsächlich brauchen wir im Vertrieb dringend mehr eigene Versicherungsberater, damit solche Mehrleistungen auch an die Frau und den Mann gebracht werden können. Ende 2010 hatten wir rund 75 eigene Versicherungsberater, 2011 konnten wir diese Zahl auf 92 erhöhen.

### **Und wo bekommt der Kunde weiteren Nutzen?**

**Schmutz:** Ideen gibt es ganz viele. Wir haben eher das Problem, diese Ideen sauber zu priorisieren und zum richtigen Zeitpunkt zu lancieren. Ebenso wirksam ist aber auch die Verbesserung von internen Abläufen. Beispielsweise haben wir letztes Jahr den Versand der neuen Versicherungsausweise um eine Woche nach hinten verschoben – mit dem Effekt, dass die an die Kunden verschickten Policen weniger Fehler enthielten, weil wir für die Mutationen mehr Zeit hatten. Dadurch gibt es deutlich weniger Rückfragen von den Versicherten.

### **Für die Kunden ist dies doch eine Selbstverständlichkeit.**

**Szucs:** Es braucht Professionalität, Vertrauen und Kompetenz. Wir müssen eine Top-Qualität bieten. Wenn der Kunde das Gefühl hat, bei Helsana wisse die Linke nicht, was die Rechte tut, dann ist das unverzeihlich! Wir müssen einwandfreie Dienstleistungen bieten. Die Leute müssen das Gefühl haben, dass sie bei Helsana verstanden werden. Darum müssen wir in die Menschen investieren, nicht nur in die Systeme. Wenn Helsana-Mitarbeitende die Kunden im persönlichen oder telefonischen Kontakt nicht abholen können, dann haben wir ein Problem.

### **Sie geben also zu: Die Qualität bei Helsana ist noch steigerungsfähig?**

**Szucs:** Wir sind auf dem richtigen Weg. Als wir diesen Konzern übernahmen, hatten wir diesbezüglich Probleme. Heute sind wir besser, aber noch nicht am Ziel. Zuerst haben

wir die wichtigsten Hausaufgaben erledigt. Wir haben uns nie eingebildet, ruckzuck auf den Gipfel zu stürmen. Das müssen wir immer wieder auch der Öffentlichkeit gegenüber deutlich machen: dass wir noch nicht an der Spitze angekommen sind, dass wir noch einiges besser machen wollen.

### **Nochmals: Wie profitiert dabei Ihr Kunde?**

**Szucs:** Indem wir zusammen mit Leistungserbringern Dienstleistungen bieten, die das Leben der Kunden erleichtern. Ein Beispiel: Die Apotheker müssen in Zukunft mehr Service erbringen, sie müssen sich stärker in den Dienst am Patienten einbringen, weil die Zahl der Hausärzte rückläufig ist. Dieses Problem ist schon seit zehn Jahren erkannt – doch noch immer gibt es Kantone und Verantwortliche, die stur am Numerus clausus festhalten und einen Praxisstopp propagieren.

**Schmutz:** Wir haben ein konkretes Projekt, bei dem die Apotheker in Zusammenarbeit mit Swisscom und Medgate gewisse Dienstleistungen anbieten können. Ziel ist, die Hausärzte von Bagatellfällen zu entlasten, etwa bei Grippe oder Halsweh, und den Kunden einen einfachen Zugang zur Behandlung zu bieten. In der Apotheke kann der Patient – assistiert vom Apotheker – über den Computer mit einem Arzt von Medgate kommunizieren, falls das notwendig ist. Der Arzt faxt danach das Rezept in die Apotheke und der Patient geht mit dem geeigneten Medikament nach Hause.

### **Das ist doch der finale Todesstoss für den Hausarzt!**

**Schmutz:** Das sehe ich anders. Richtig ist, dass der Hausarztberuf einem Wandel unterworfen ist – so wie andere Berufe auch. Für uns steht hier die Grundversorgung der Versicherten im Zentrum, nicht die eine oder andere Berufsgruppe. Der Kunde soll selbst entscheiden können, wo, wie und durch wen er sich behandeln lassen will.

**Szucs:** Die medizinische Grundversorgung ist und bleibt ein zentrales Element in jedem Gesundheitssystem. Auch beim hochgelobten Staatsmodell in England oder in gewissen skandinavischen Ländern gibt es eigens auf die Grundversorgung ausgerichtete Spezialisten, die nicht Hausärzte sind. Diese Spezialisten sind in der Lage, 80 Prozent der Patientenprobleme zu beurteilen.

«Wenn sich Verwaltungsrat und Konzernleitung zusammenraufen, heisst das noch lange nicht, dass das sofort in den Köpfen und vor allem in den Bäuchen der Mitarbeitenden ankommt.»

Daniel H. Schmutz



«Vertrauen spielt in unserem  
Geschäft eine grosse Rolle.  
Und die Kunden suchen vermehrt  
den besten Gegenwert.»

Thomas D. Szucs



**Aber Sie sagten doch eben, uns fehlten die Hausärzte!**

**Szucs:** Korrekt. Für die Grundversorgung gibt es hierzulande schlicht nicht genügend Hausärzte, und das lässt sich auch mit einer Verfassungsinitiative nicht verhindern. Darum müssen wir uns bei Helsana permanent überlegen, wo und wie wir mit Ärzten, Spitälern und weiteren Partnern Modelle für eine gute Gesundheitsversorgung entwickeln können.

**Nehmen Sie sich da für eine Krankenversicherung nicht etwas viel vor?**

**Schmutz:** Das kommt darauf an, wie Sie sich als Krankenversicherer definieren. Wenn Sie sich als reine Zahlstelle verstehen, dann mag Ihr Vorbehalt zutreffen. Bei Helsana verstehen wir uns aber nicht nur als Inkasso- und Exkasso-Stelle. Unsere Ambitionen reichen weiter. Im Interesse unserer Kundinnen und Kunden wollen wir das Gesundheitssystem mit eigenen Ideen mitgestalten und begnügen uns nicht nur damit, kommerziell erfolgreich zu sein.

**Szucs:** Als führender Krankenversicherer wollen wir nicht nur gesetzliche Vorgaben korrekt umsetzen. Wir wollen uns in der Gesundheitspolitik bemerkbar machen und aus Sicht der Prämienzahler zur Meinungsbildung beitragen. Das geht aber nur, wenn wir höchste Professionalität auf allen Stufen anbieten und das Unternehmen in diesem Sinne nach innen und aussen positionieren. Dazu brauchen wir qualifiziertes Personal und kompetente Experten.

Menschen muss man mögen in diesem Geschäft. Kunden sind nicht bloss Versicherte, nicht bloss Patienten, nicht bloss Prämienzahler. Kunden sind Individuen, unverstellt und unverwechselbar, wie auch Szucs und Schmutz unterschiedlich sind: Der Verwaltungsratspräsident, Professor und Arzt, der seinem Gegenüber auch noch bei der Wanderpause mit einem Clip am Finger hurtig den Sauerstoff im Blut checkt, und der CEO, ein umtriebiger Netzwerker und marathongestählter Manager, dem auch engagierte Diskussionen in seinem Führungsteam wichtig sind. Grosser Respekt, Offenheit und eine gesunde Neugier für das Wissen des andern prägen ihre Zusammenarbeit und machen sie gelassen für die Unwägbarkeiten im täglichen Geschäft.

**Unzählige Köche rühren unentwegt im Gesundheitsbrei. Nach der endlich verabschiedeten Managed-Care-Vorlage im Parlament war das Referendum der Ärzte schon beschlossene Sache.**

**Szucs:** Das offenbart vielleicht auch die Krankheit der Verbände. Es gelingt nicht mehr, innerhalb einer Interessengruppe zu konstruktiven und vernünftigen Lösungsvorschlägen zu kommen. Als Arzt muss ich leider feststellen, dass die FMH, die Verbindung der Schweizer Ärztinnen und Ärzte, nicht mehr richtig funktioniert.

**Die Konsequenz wäre, dass man künftig nicht mehr mit den Organisationen, sondern direkt mit den Leistungserbringern verhandelt.**

**Schmutz:** Absolut. Der Trend geht Richtung selbstständige Player, die miteinander unabhängige Verträge abschliessen. In den Zusatzversicherungen machen wir das ja bereits. Nun haben wir uns mit unserer Einkaufsgemeinschaft auch bei der Grundversicherung ans Werk gemacht und die Spitaltarife verhandelt. Darüber hinaus bilden sich interessante Ärztenetzwerke, die einen regen Zulauf haben: Mit denen wollen wir weiter an kundenorientierten Lösungen arbeiten.

**Neben der Einkaufsgemeinschaft machen Sie auch mit der Allianz Schweizer Krankenversicherer ASK mobil. Eine Kampfansage an die etablierte Santésuisse?**

**Schmutz:** Die ASK gibt uns die Chance, pointiertere Positionen zu vertreten. Je heterogener nämlich ein Verband und je heterogener die Interessen ihrer Mitglieder, desto schwieriger wird es, eine kohärente Position zu vertreten. Wir wollen einen neuen Weg ausprobieren. Natürlich wissen wir nicht mit Sicherheit, ob das funktioniert.

**Wirkt sich die ASK auch direkt auf den Leistungseinkauf aus?**

**Schmutz:** Nein, ganz und gar nicht. Wir haben das bewusst getrennt. Bei der ASK sind wir mit Sanitas und Groupe Mutuel zusammen; beim Leistungseinkauf mit KPT und Sanitas.



#### **Einkaufsgemeinschaft**

Helsana, Sanitas und KPT kaufen seit 2011 stationäre und ambulante Spitalleistungen in der Grundversicherung gemeinsam ein. Damit nutzen sie den im Krankenversicherungsgesetz vorgesehenen Spielraum für mehr Wettbewerb, mit dem Ziel, attraktivere Konditionen für die eigenen Kunden auszuhandeln.



#### **ASK**

Im Juli 2011 hat Helsana mit Sanitas und Groupe Mutuel die Allianz Schweizer Krankenversicherer (ASK) gegründet. Die ASK setzt sich für ein effizientes Gesundheitswesen ein.





«Helsana versteht sich nicht als reine Zahlstelle. Unsere Ambitionen reichen weiter. Im Interesse unserer Kunden wollen wir das Gesundheitssystem mit eigenen Ideen mitgestalten.»

Daniel H. Schmutz

«Wir müssen uns bei Helsana permanent überlegen, wo und wie wir mit Ärzten, Spitälern und weiteren Partnern Modelle für eine gute Gesundheitsversorgung entwickeln können.»

Thomas D. Szucs



**Sie umgarnen also die verschiedensten Player – mit dem Ziel, zur bestimmenden Kraft zu werden?**

**Schmutz:** Es war uns wichtig, in der ASK mit einem Partner aus der Westschweiz aufwarten zu können. Groupe Mutuel trägt die Grundwerte zu einem wettbewerbsorientierten Gesundheitswesen mit, hat aber das Heu nicht immer auf der gleichen Bühne wie wir und ist im Markt einer unserer schärfsten Konkurrenten. So kann man der ASK wenigstens nicht vorwerfen, wir würden eine politische Position lediglich aus unternehmerischen Interessen vertreten. Diese Botschaft hat man im Markt gehört.

**Szucs:** Bei der ASK ist auch entscheidend, dass man auf verschiedensten Stufen zusammenarbeitet. Der Motor sind ganz klar die drei CEOs. Aber auch die Verwaltungsratspräsidenten dieser drei Unternehmen sind in der ASK aktiv. Bei der Santésuisse herrscht Inkongruenz, weil die Interessen der verschiedenen Partner auf ganz unterschiedlichen Ebenen vertreten werden. Deshalb war es uns äusserst wichtig, dass wir dies bei der ASK entsprechend anders angehen ...

**... damit die seit Anfang des Jahres geltende Spitalfinanzierung nicht scheitert?**

**Szucs:** Dieser Systemwechsel kam nicht von heute auf morgen, es gab eine extrem lange Übungsphase. Es gibt eine beträchtliche Anzahl Spitäler, die rechtzeitig realisiert haben, dass man sich mit einer pauschalierten Spitalfinanzierung auseinandersetzen muss. Sie gingen frühzeitig ans Werk und sind nun gut aufgestellt. Dann gibt es andere Häuser und Kantone, die zuerst einfach einmal opponiert haben.



**Einsparungen**

Obschon die Entlastung durch die neue Spitalfinanzierung erst in den nächsten Jahren genau beziffert werden kann, gewährt die Helsana-Gruppe ihren rund 950 000 Kundinnen und Kunden mit einer Spitalzusatzversicherung bereits 2012 eine Prämienreduktion von 5 Prozent.

Ein wenig überrumpelt worden seien einige Spitäler durch die Fallpauschalen, sagt der Verwaltungsratspräsident. Das soll ihnen, lassen Szucs und Schmutz spüren, nicht passieren. Ob beim Wetterumsturz am Berg oder im täglichen Geschäft: Aufmerksam nehmen sie Veränderungen wahr und reagieren bedacht, aber bestimmt. Wenns sein muss, kann dies auch ungemütlich werden – für sie beide, aber auch für ihre Partner, draussen am Markt. Das ist dann sozusagen Unbequemlichkeit im Dienst der Kunden – um etwa als einziger Krankensicherer schon heute einen signifikanten Teil der Einsparungen

der Spitalfinanzierung an seine Versicherten weiterzugeben. Und als geübte Berggänger wissen beide: Wer an der Spitze mithalten will, muss zielorientiert und pragmatisch sein. Der Anspruch, als führender Krankenversicherer stets Verbesserungspotenzial zu orten und neue Projekte zu lancieren, macht darum auch vor Szucs angestammtem Revier, der pharmazeutischen Medizin, nicht halt.

**Was tun Sie bei Helsana, damit der Versicherte zu billigeren Medikamenten kommt?**

**Szucs:** Das ist genau der Punkt: Ist das Ziel wirklich, zu billigeren Medikamenten zu kommen?

**Das müssen Sie ja sagen, Herr Szucs, immerhin sind Sie neben Ihrem Verwaltungsratspräsidium bei Helsana auch noch in der pharmazeutischen Medizin aktiv.**

**Szucs:** Sie erlauben, dass ich kurz aushole: Die Schweizer Pharmaindustrie ist strukturell sehr gut aufgestellt und gesund. Wir verfügen über eine Life-Science-Industrie, in die auch die Universitäten und die Fachhochschulen investieren, indem sie hoch qualifiziertes Personal ausbilden, wovon das gesamte Gesundheitssystem profitiert. Wir sind dort gefordert, wo wir als Versicherungsunternehmen entscheiden müssen, ob es sich bei einem neuen Pharmaprodukt um eine wirkliche Innovation handelt oder nur um Nachahmer-Medikamente oder marginal verbesserte Applikationen. Und hier ist meine Position glasklar: Das müssen die Versicherungen beurteilen, das können wir nicht der Industrie überlassen. Denn letztlich zahlen wir, also sind wir auch gefordert, die Innovationen zuvor entsprechend zu beurteilen.

**Haben Sie denn diese Kompetenz?**

**Schmutz:** Noch nicht in genügendem Ausmass. Aber wir bauen in diesem Bereich auf. Meiner Meinung nach kümmern sich die Versicherungsgesellschaften bisher zu wenig darum, unter welchen Umständen und durch welchen Prozess ein neues Medikament in den Markt kommt. Darum hat Helsana, in Zusammenarbeit mit dem Vertrauensarzt, gemeinsam mit Roche und Novartis ein Bewertungsmodell etabliert, das die Frage des Kosten-Nutzen-Verhältnisses von neuen Medikamenten aufgrund von klaren Kriterien objektiviert.



A man with short dark hair, wearing a red Adidas polo shirt with black stripes on the sleeves, is seated at a table. He is looking off-camera to the right and speaking, with his hands raised in a gesturing motion. He is wearing a watch on his left wrist. In front of him on the table are a glass of water, a plate of food, and another glass. The background is a light-colored wooden wall with a framed picture and a wreath.

«Die Einheitskasse wäre eine fehlgeleitete Radikalreform. Darum ist es jetzt an uns, die Vorteile des heutigen Systems zu erklären.»

Daniel H. Schmutz

**Szucs:** Es gibt für die Pharma noch einen zweiten Grund, sich stärker zu bewegen. Die vom Bund verwaltete Spezialitätenliste ist randvoll. Es geht also auch darum, diese Spezialitätenliste permanent von überholten Medikamenten zu entschlacken und damit Platz für Innovationen zu schaffen. Das macht das Bundesamt für Gesundheit (BAG) viel zu wenig.

#### **Vielleicht ist das BAG ja auch hier überfordert?**

**Szucs:** Wir haben unsere besten Leute in die Eidgenössische Arzneimittelkommission abdelegiert. Dort helfen sie mit ihrem Input tatkräftig mit und sagen uns auch intern, welche Medikamente für den so genannten Off-Label-Use, also die Anwendung ausserhalb der zugelassenen Indikationen, nützlich sind. Auch diese Arbeit schaffen wir nur mit kompetenten Mitarbeitenden. Sie verstehen sicher, dass ich mir, als jemand, der fachlich aus diesem Gebiet kommt, und als Verwaltungsratspräsident von Helsana, sehnlichst wünsche, dass wir diesbezüglich noch viel mehr machen.

#### **Herr Schmutz, ist Ihnen als operativer Leiter Ihr Verwaltungsratspräsident manchmal zu ungeduldig?**

**Schmutz:** Lieber fange ich ihn ein, als dass ich darauf warten müsste, dass er mir Inputs gibt. Wir haben schon am Anfang dieses Gesprächs erwähnt, dass sich die Zusammenarbeit etwas einspielen muss. Ich persönlich finde das Modell perfekt, dass der Verwaltungsratspräsident mit seinem Know-how aus der Medizin, aus der Pharma, also vonseiten der Leistungserbringer, dem CEO und der ganzen Helsana eine Sichtweise eröffnen kann, die mir als Schreibtischtäter und Ökonom fehlt. Und es ist auch ein Zeichen seiner Wertschätzung, dass er Ideen einbringt, ohne die Erwartung zu haben, dass jede Idee schon übermorgen realisiert ist.

Sie sind zwar unterschiedlich, was Herkunft und Typ betrifft, doch eines ist ihnen beiden, dem Verwaltungsratspräsidenten Szucs wie dem CEO Schmutz, gemein: Bewegung – im Tagesgeschäft und in ihrer Freizeit. Wenn der Berg ruft, lassen sie los vom Alltag, weil ihnen der Aufstieg vollste Konzentration abverlangt. Die Erlebnisse auf dem Weg erweitern den eigenen Horizont. Und die Weitsicht vom Gipfel eröffnet inspirierende



Perspektiven und gibt neue Kraft – knapp zwei Millionen Versicherte sind eine tägliche Verpflichtung.

**Wie lange dauert es denn noch, bis Helsana optimal aufgestellt ist?**

**Schmutz:** Optimal aufgestellt ist man nie. Das Entscheidende ist, im Dienste des Kunden rasch spürbar besser zu werden. Nachdem die telefonische Erreichbarkeit in Spitzenzeiten in der Vergangenheit von Kunden oft bemängelt wurde, haben wir diese im letzten Oktober und November auf nahezu 100 Prozent steigern können. Einen solchen Wert hatten wir noch nie. Wir müssen und wollen in der Konzernleitung die Prioritäten setzen. Da spielt nicht nur das Heute-auf-morgen eine Rolle; man muss auch längerfristig denken. Man muss bei den eigenen Ambitionen immer realistisch bleiben – und da funktioniert unsere Gewaltentrennung sehr gut.

**Apropos Gewalttrennung: Die Politik setzt die Leitplanken für ein System, das sich marktwirtschaftlich versteht.**

**Szucs:** Man muss sich daran gewöhnen, dass hier ein bisschen und dort ein wenig gezogen wird, und das Gleichgewicht, das dabei entsteht, produziert am Schluss gar nicht so schlechte Resultate. Wir haben – schwerfällige Politik hin oder her – ein Gesundheitswesen, das in der Gesamtbeurteilung von Zugang, Kosten und Qualität ein gutes Resultat erzielt und international einen, wenn nicht sogar den Spitzenrang belegt. Da muss man sich schon überlegen, wie viel Radikalreform es noch braucht. Oder andersrum: wie viel auch mit kleinen Schritten gemacht werden kann.

**Sie schildern das System als durchaus tauglich. Auch dann, wenn die Initiative zur Einheitskasse angenommen würde?**

**Schmutz:** Die Einheitskasse wäre eine fehlgeleitete Radikalreform. Darum ist es jetzt an uns, die Vorteile des heutigen Systems zu erklären. Das war mit ein Grund, die ASK zu lancieren. Bisher hat es noch niemand wirklich geschafft, unschlagbare Argumente zugunsten des heutigen Systems zu platzieren. Ich bin zuversichtlich, dass uns dies gelingen wird. →

«Wir haben ein Gesundheitswesen, das in der Gesamtbeurteilung von Zugang, Kosten und Qualität ein gutes Resultat erzielt und international einen Spitzenrang belegt.»

Thomas D. Szucs



## **Das haben wir uns vorgenommen, das haben wir erreicht.**

Wir stellen die Kunden ins Zentrum. Darum verfolgen wir eine berechenbare und stetige Prämienpolitik. Darum verhandeln wir Tarife und Mehrwerte mit Leistungserbringern ausserhalb starrer Verbandsstrukturen. Und darum überlassen wir die Wahl des Zugangskanals den Kunden. Kosteneffizienz und finanzielle Sicherheit runden unsere Strategie ab.

### **Kundenbedürfnisse erkennen und erfüllen**

Unsere Kundinnen und Kunden sollen sich auf uns verlassen können. Darum wollen wir sie vor unangenehmen Überraschungen von unserer Seite verschonen. Das gilt besonders für die Prämien. Wir haben unsere Hausaufgaben gemacht, verlangen kostendeckende Prämien und muten unseren Kunden keine unverständlichen Prämien sprünge zu. Die moderate Prämienrunde 2011/2012 ist Ausdruck dieser Haltung, die uns auch künftig leitet.

### **Gesundheitsversorgung zum Nutzen unserer Kunden**

Das Ziel unserer seit Anfang 2010 tätigen und vom Dachverband Santésuisse unabhängigen Einkaufsgemeinschaft ist es, mit relevanten Partnern gute Leistungen zu fairen Preisen auszuhandeln und so einen optimalen Nutzen und eine hohe Versorgungssicherheit für unsere Kunden zu schaffen. Die Tarifabschlüsse in diversen Kantonen im Zuge der neuen, ab 2012 gültigen Spitalfinanzierung sind ein erster wichtiger Erfolg auf diesem Weg.

### **Beratung und Betreuung auf unterschiedlichen Kanälen**

Die Kunden bestimmen, auf welchem Weg sie zu uns kommen wollen. Darum bieten wir ihnen einen Zugang über unterschiedliche Kanäle. Zunehmende Bedeutung gewinnt dabei eine Versicherungsberatung aus einer Hand. Darum haben wir unsere 41 Aussenstandorte neu so gestaltet, dass wir dort Privatkunden und Firmenkunden bedienen können. Zudem haben wir unsere eigene Versicherungsberatung ausgebaut, um unsere Kunden im komplexer werdenden Gesundheitsmarkt persönlich begleiten und betreuen zu können.

### **Effizienter Betrieb, gesunde Finanzen und Profitabilität**

Wir verfolgen eine nachhaltige Unternehmensphilosophie. Sie stützt sich auf ein selbsttragendes Kerngeschäft mit einer Kostenschadenquote von insgesamt unter 100 Prozent. Dank Einsparungen im Umfang von 80 Millionen Franken haben wir unseren Betriebsaufwand zugunsten unserer Kunden reduziert. Laufende Prozessoptimierungen legen die Basis zur Festigung unserer führenden Marktposition. Helsana ist kerngesund und grundsolide – damit können wir unseren Kundinnen und Kunden auch morgen und übermorgen Sicherheit bieten.



**Sie beide wären zum Zeitpunkt einer solchen Volksabstimmung gut vier Jahre an Bord von Helsana. Sie hätten Ihre Strategie grösstenteils umgesetzt – und dann kommt ein richtig giftiger Sturm auf.**

**Schmutz:** Die Frage ist ja, was bedeutet dieser Sturm? Wenn mich die Leute bei Helsana derzeit fragen, was sie gegen die Einheitskasse unternehmen können, dann sage ich: Wenn unsere Kunden zufrieden sind, stimmen sie nicht für die Einheitskasse. Also ist der beste Job, den unsere Leute machen können, zufälligerweise der, den sie sowieso machen sollten, nämlich die Kunden zufriedenzustellen.

**Also gehen Sie frohgemut und auch im Sturm auf den Berg?**

**Szucs:** Das nicht, Besonnenheit und Respekt gehören ebenso zu unserem Geschäft. Aber es braucht weder mich noch den CEO als Schönwetterkapitän. Unsere Versicherten sollen wissen, dass sie mit dieser Führung das Optimum für ihre Prämien bekommen. Sie sollen wissen, dass am Steuerad Kapitäne stehen, die auch bereit wären, durch raue See zu fahren. <



Das Gespräch führten Christoph Grenacher und Zoe Arnold.

Christoph Grenacher arbeitete in leitenden Positionen unter anderem für die «Sonntagszeitung», den «Sonntagsblick» und Radio 24 und führt heute die Kommunikationsagentur Mediaform.

Zoe Arnold arbeitete nach ihrem Germanistikstudium unter anderem als Praktikantin bei «brand eins» sowie als Lektorin bei der ETH Zürich und ist heute Texterin und Redaktorin bei Arnold. Inhalt und Form.

---

## Unsere Aussenstellen

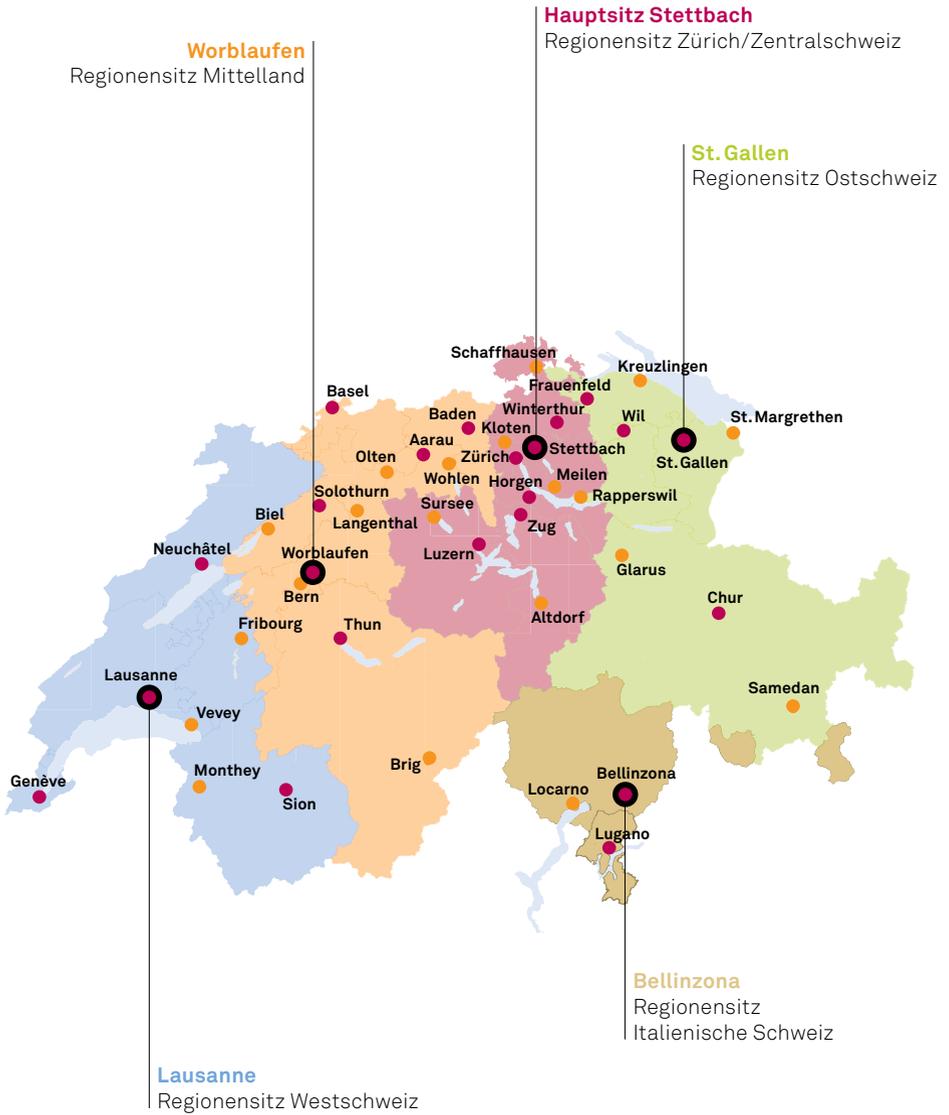
Nah  
Bedürfnisorientiert  
Effizient

## Nähe dank Grösse

Helsana ist für ihre Kundinnen und Kunden da, **immer und überall**. Kundendienst und medizinische Beratung sind nur gerade einen Telefonanruf entfernt. Ein Netz von 41 Aussenstellen spannt sich über fünf Landesregionen und ermöglicht auch in Randgebieten rasch und unkompliziert einen persönlichen Kontakt **von Angesicht zu Angesicht** zwischen Versicherten und dem führenden Krankenversicherer der Nation.

Die grosse Nähe sagt mehr aus als blosse Erreichbarkeit. Sie **garantiert Einfühlungsvermögen** – denn nur wer nah dran ist, kennt die individuellen Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden. Und sie bedeutet **lokales Wissen**: Die Mitarbeitenden in den Aussenstellen kennen die medizinische Versorgung in der Region, sie pflegen den Kontakt zu örtlichen Leistungserbringern wie Ärzten und Spitälern.

Ohne ihre Aussenstellen wäre Helsana nur halb so gut. Natürlich fallen die strategischen Entscheidungen am Hauptsitz in Stettbach. Da werden auch neue Produkte und Dienstleistungen entwickelt. Doch die Ideen dafür kommen oft von draussen. Und dort müssen sie sich letztlich auch bewähren. **Was also leisten die Aussenstellen für die Kundinnen und Kunden?** Und wie tragen sie zum Erfolg von Helsana bei? Nachdem der letztjährige Geschäftsbericht den Hauptsitz Stettbach porträtierte, erhalten dieses Jahr die Leistungen der Aussenstellen Raum – untermalt mit Bildern der vier regionalen Hauptstandorte, Bellinzona, Lausanne, St. Gallen und Worblaufen.



- Westschweiz
- Mittelland
- Zürich/Zentralschweiz
- Ostschweiz
- Italienische Schweiz
- Regionensitz
- Generalagentur
- Verkaufsstelle

## Informieren und beraten

Mit 22 Generalagenturen und 19 Verkaufsstellen ist Helsana überall in der Schweiz nah bei ihren Kundinnen und Kunden. Das wird geschätzt, wie die jährlich 165 000 Kundenbesuche belegen. Der persönliche Kontakt hilft, individuellen Bedürfnissen auf den Grund zu gehen und Verständigungsschwierigkeiten rasch aus dem Weg zu räumen.

Die Mitarbeitenden von Helsana nehmen sich Zeit, um Fragen und Probleme zu klären, zum Beispiel wenn es darum geht, die ideale Versicherungsform für die momentane Lebenssituation zu finden.

Ausserdem erhalten Privat- und Firmenkunden Unterstützung bei gesundheitlichen Entscheidungen: Die Aussenstellen kennen das für eine geplante Operation optimale Spital in der Region und pflegen einen guten Kontakt zu den regionalen Leistungserbringern.





Stephanie Lander, Fallberaterin Spital, kümmert sich unter anderem um die medizinische Prüfung von Kostengutsprachen. Ihre Kollegin Anja Nessensohn (sitzend) rechnet die geprüften Kosten ab.

### Generalagenturen

Betreuung und Beratung von Individual- und Unternehmenskunden und regionalen Vermittlern und Brokern.

### Kundendienste

Beantwortung von schriftlichen und telefonischen Kundenanfragen (in Bellinzona, Lausanne, St. Gallen, Worblaufen und Stettbach).

### Servicecenter

Abrechnung der Leistungen von Ärzten, Spitälern, Apotheken und anderen Leistungserbringern sowie Betreuung von Kunden im Leistungsfall (in Bellinzona, Lausanne, St. Gallen, Worblaufen und Stettbach).

### Hauptsitz

Sitz der Unternehmensleitung mit den Konzernfunktionen Produkte, Leistungen, Vertrieb, Finanzen und Informatik sowie wichtiger zentraler Unterstützungsfunktionen wie Human Resources, Rechtsdienst, Kommunikation und Politik.





In der Abteilung «Fachstelle Kundendienst Bern» unterstützt Brigitte Roeder ihre Mitarbeitenden bei der Abklärung schwieriger Fälle. Zudem sorgt sie dafür, dass das Wissen ihrer Kolleginnen und Kollegen auf dem neusten Stand ist und dass die nötigen Informationen bei den richtigen Leuten ankommen.



In der Gruppe Arzt-Paramedizin gibt Romina Wüthrich hauptsächlich telefonische Auskünfte zu Fragen rund um die Themen Physio- und Ergotherapie, Logopädie, Ernährungs- und Diabetesberatung sowie nichtärztliche Psychotherapie.



Die Online-Version unseres Firmenportraits finden Sie unter  
**[www.helsana.ch/kompakt](http://www.helsana.ch/kompakt)**

Unser Firmenporträt in Kürze





**Der Leiter der Spitalgruppe, Pascal Känel (rechts), bespricht sich mit dem Fallberater Spital, Martin Raz. Als Fallberater erteilt Martin Raz Kostengut-sprachen für Spitalaufenthalte und arbeitet eng mit dem Vertrauensarzt zusammen.**

## Begleiten und koordinieren

Viele Fragen zur eigenen Gesundheit und Versicherungssituation sowie zu möglichen Leistungen sind durch ein Telefonat mit Helsana rasch und unkompliziert geklärt. Manchmal jedoch ist eine längerfristige Betreuung erforderlich.

Im Case Management beispielsweise werden Versicherte mit komplexen Krankheiten begleitet, bei denen sich ein langwieriger Heilungsverlauf abzeichnet. Der zuständige Mitarbeitende kennt die Patienten und ihre Fälle persönlich und betreut sie mit ihren Anliegen; er kontaktiert und koordiniert Ärzte, Therapeuten oder das Spital. So ist Helsana Ansprechpartnerin für Leistungserbringer und Versicherte gleichermaßen.

Mit dem speziell für Firmenkunden entwickelten Programm Helsana Business Health unterstützen die Agenturen auch Unternehmen in ihrer Region und deren Mitarbeitende bei der Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz sowie beim Absenzen- und Generationenmanagement.





Als Verkaufsleiter Privatkunden legt Herbert Strasser grossen Wert auf die Motivation seines Teams. Zudem ist er neben seinen Leitungsaufgaben verantwortlich für die Ausbildung der Versicherungsberaterinnen und -berater.



Neben ihrer Haupttätigkeit im Vertrieb Privatkunden und als Verkaufskordinatorin Firmenkunden organisiert Marika Spina Helsana-Events wie kürzlich in der Innenstadt von St. Gallen.



## Abwickeln

Krankheiten oder Unfälle sind Ereignisse, die verunsichern. Umso beruhigender, wenn die Betreuung von allen Seiten wie am Schnürchen klappt, nicht zuletzt in den Aussenstellen von Helsana, wo Kundinnen und Kunden persönlich beraten werden und gemeinsam nach der besten Lösung gesucht wird.

Tauchen während der Auftragsverarbeitung Fragen auf, kontaktieren die Mitarbeitenden der lokalen Agentur die Versicherten direkt und treffen die nötigen Abklärungen.

Aber auch die Zahlenarbeit im Hintergrund läuft reibungslos ab: Kostengutsprachen müssen erfolgen, Leistungen kontrolliert und Zahlungen schnell und effizient abgewickelt werden. Pro Woche verarbeitet Helsana 200 000 Rechnungen von Privat- und Firmenkunden und zahlt 100 Millionen Franken an Leistungskosten.



Die Verkaufskordinatorin Therese Suhner-Bischof kümmert sich via Telefon oder im schriftlichen Austausch um die Anliegen der Privatkunden.



# 10 000

Kundenanrufe pro Tag werden in Spitzenzeiten bei Helsana entgegengenommen.

# 28 %

der 3000 Beschäftigten arbeiten in einem Teilzeitpensum.

# 165 000

Kundenbesuche gibt es pro Jahr in den 41 Filialen.

# 74 %

der Mitarbeitenden würden laut einer jährlichen Umfrage Helsana einer nahestehenden Person als Arbeitgeberin empfehlen.

# 7 Jahre und 2 Monate

bleiben die Mitarbeitenden durchschnittlich bei Helsana.

# 100 Mio.

Franken vergütet Helsana ihren Versicherten Woche für Woche.

# 8000

Rechnungen bearbeitet Helsana pro Arbeitsstunde.



A blurred office scene showing a person's arm and hand at a desk with a laptop and papers. The background is out of focus, showing office equipment and a window with greenery outside.

Federico Giovannacci legt als Verkaufsberater einige Autokilometer zurück, um seine Kunden zu besuchen. Das Spektrum reicht vom Bergbauern zuhinterst im Misox bis zum Bankdirektor in Bellinzona.



Im dritten Lehrjahr kann Simona Zimara (links) schon auf einige Erfahrung zurückgreifen und die Kunden am Empfang mithilfe des Backoffice in allen Bereichen kompetent beraten. Ihre Kollegin Nicoletta Sasselli schöpft aus 25 Jahren Erfahrung bei Helsana und hat in dieser Zeit viele Veränderungen – interne und externe – erlebt. Gefragt sei heute generell mehr Flexibilität, zum Beispiel wenn es darum geht, auf individuelle Kundenwünsche einzugehen, meint Sasselli.





## Kontrollieren

In den fünf regionalen Servicecentern von Helsana arbeiten spezialisierte Teams, die aus pflegerisch und kaufmännisch ausgebildeten Mitarbeitenden bestehen. Sie kontrollieren in Pflegeheimen und bei privaten und öffentlichen Spitexorganisationen, ob die Versicherten die ihnen zustehenden Leistungen erhalten.

Zusätzlich unterziehen sie Verordnungen und Rechnungen einer fachlichen Überprüfung. Als Pflegefachleute mit grosser Berufserfahrung und fachspezifischen Weiterbildungen sind sie kompetente Ansprechpartner für Ärzte, Spitäler, Spitexdienste und andere Leistungserbringer.



Seine Privatkunden betreut der Versicherungsberater Stefano Pansardi persönlich im Aussendienst oder auch von der Generalagentur aus, wo er die Kundenportfolios à jour hält.

## Repräsentieren

Die Agenturen von Helsana sind direkt am Puls der Regionen. In diesem Zusammenhang kommt den Regionleitern eine besonders wichtige Funktion zu: die eines Botschafters.

So vertreten die Regionleiter den führenden Krankenversicherer der Schweiz gegenüber verschiedenen Dialogpartnern; neben den Kunden sind dies Unternehmen, Fachverbände, Leistungserbringer aus dem Gesundheitssektor, Behörden und politische Gremien auf Kantons- und Gemeindeebene.

Sie kennen die regionalen Verhältnisse aus ihrer täglichen Arbeit und halten guten Kontakt zu den diversen Anspruchsgruppen; das fördert die Zusammenarbeit bei Herausforderungen im Gesundheitssektor wie der Einführung der neuen Pflegefinanzierung oder der neuen Spitalfinanzierung.



Zusammen mit ihrer Vorgesetzten und einer weiteren Fachspezialistin prüft Véronique Bruno die Anträge für Zusatzversicherungen von bestehenden und neuen Kundinnen und Kunden in der Westschweiz auf Gesundheitsrisiken. Gibt sie grünes Licht, können die Policen abgeschlossen werden.



Danielle Gallay arbeitet mit viel Herzblut im Postservice. Dazu gehört das Vorbereiten der ankommenden Post und das Sortieren und Verteilen im ganzen Gebäude. Auf ihrem Weg nimmt sie die Briefe und Pakete mit, die verschickt werden müssen, und frankiert sie im hauseigenen Postbüro.

## Konzentrieren

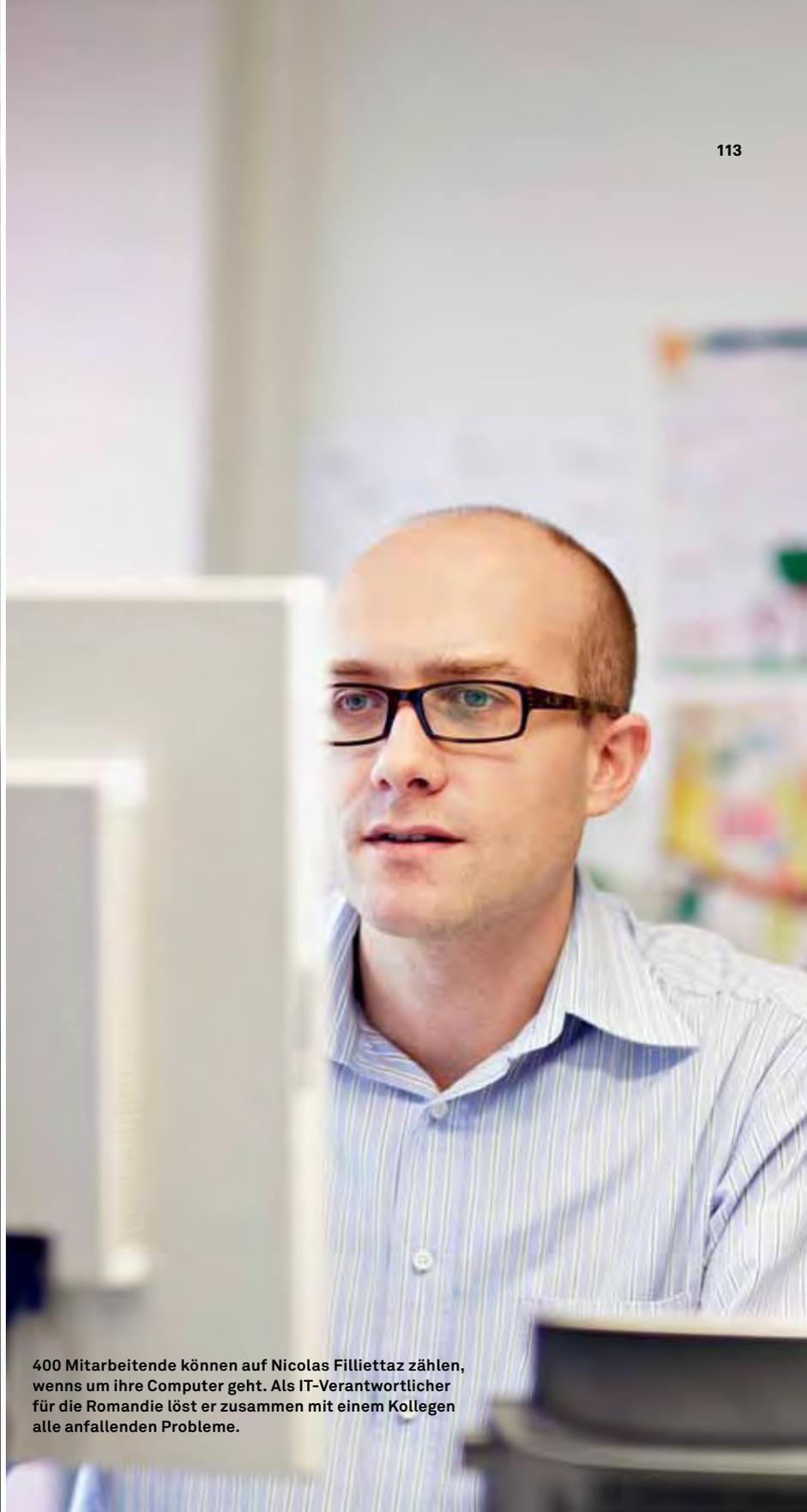
Die 22 Generalagenturen von Helsana sind Allrounder. Doch die Erfahrung hat gezeigt, dass es sich lohnt, gewisses Spezialwissen an einem Ort zu konzentrieren. Es geht kein Know-how verloren, und die Kunden profitieren nicht nur von der schnelleren Bearbeitung, sondern auch von einer besseren Betreuung.

So wird etwa der ganze Bereich der Komplementärmedizin am Standort in St. Gallen verarbeitet, während sich die Spezialisten am Hauptsitz in Stettbach um Zahnschäden kümmern. Den Durchblick in Sachen Brillen/Labor hat der regionale Hauptstandort im bernischen Worblaufen.





Der Versicherungsberater Unternehmen, Jean-Luc Krügel, verkauft seinen Geschäftskunden optimale Lösungen für ihre Betriebe.



400 Mitarbeitende können auf Nicolas Filliettaz zählen, wenn es um ihre Computer geht. Als IT-Verantwortlicher für die Romandie löst er zusammen mit einem Kollegen alle anfallenden Probleme.



Der Fotograf Christian Schnur hat die Mitarbeitenden von Helsana in den Regionensitzen besucht.

## Unsere Leistungen

Selbst der grösste Krankenversicherer der Schweiz kann nicht alles selbst machen. Deshalb arbeitet Helsana mit erstklassigen Gesundheitspartnern zusammen. Während im Geschäftsbericht 2010 acht Mitarbeitende und ihre Arbeit vorgestellt wurden, steht dieses Jahr die Schnittstelle zwischen Helsana und Leistungserbringern im Fokus.

Die sechs Porträts zeigen nicht nur, von welchen Leistungen Helsana-Versicherte profitieren können, sie geben auch Einblick in die Zusammenarbeit mit den Kooperationspartnern, zum Beispiel dem Westschweizer Ärztenetzwerk Réseau Delta, der Auslandnotrufzentrale Medicall oder der auf Case Management spezialisierten Firma Aviga.

118 **Partnerklinik  
Ospedale Civico Lugano**  
Eine medizinische  
Zweitmeinung vermittelt  
Sicherheit.

122 **Case Management von Aviga**  
Nach langer Krankheit  
mit Unterstützung zurück  
ins Arbeitsleben.

126 **Ärztenetz Réseau Delta**  
Eine engere Zusammen-  
arbeit in Ärztenetzen bringt  
bessere Leistungen.

131 **Versandapotheke  
Mediservice**  
Es geht nicht nur um  
Medikamente, sondern  
um Patienten.

136 **Spitex Zürich Limmat**  
Patienten auf ihrem eigenen  
Territorium und nach  
ihrer Vorstellung pflegen.

146 **Notrufzentrale Medicall**  
Die Auslandnotrufzentrale  
betreut Kunden rund um  
den Globus.

Partnerklinik  
Ospedale Civico Lugano  
Seite 118

Gesund bleiben.



Case Management  
von Aviga  
Seite 122

Verstanden werden.



Geld sparen.



Ärztetz Netzwerk Delta  
Seite 126





**Versandapotheke  
Mediservice**  
Seite 131



**Spitex Zürich Limmat**  
Seite 136



**Notrufzentrale Medical**  
Seite 146



Partnerklinik Ospedale Civico Lugano

# Medizinische Zweitmeinung gibt Sicherheit

Helsana-Kunden mit einer Spitalzusatzversicherung können neu bei einem Experten eine Zweitmeinung einholen und ihren Fall im «Fast Track» in einer Klinik abklären lassen. **Rosaria Leo** von Helsana vermittelt ihnen die Beratung bei einem renommierten Arzt. **Raffaele Rosso**, Chefarzt Chirurgie im Ospedale Civico in Lugano, gehört zu den Koryphäen, die eine Zweitmeinung abgeben.



Den Patienten bietet sich vom Ospedale Civico hoch über Lugano ein prächtiger Ausblick auf die Stadt, den See und den Monte San Salvatore. Doch sie kommen nicht wegen der Aussicht vom Spitalzimmer hierher, sondern wegen des Durchblicks des Chefarztes. Professor Raffaele Rosso geniesst einen exzellenten Ruf als Chirurg, vor allem bei Operationen der Blutgefässe und des Darmtrakts.

— Der 55-jährige Chefarzt verfügt über eine grosse Erfahrung in der ganzen Breite seines Fachs. Als Sohn eines italienisch-französischen Akademikerpaares, das ihm die beste Ausbildung ermöglichen wollte, ging er nach dem Studium in Pisa nach Basel. Bei Professor Martin Allgöwer, damals einer der renommiertesten Chirurgen Europas, und darauf bei Professor Felix Harder erlernte er sein Fach umfassend von der Trauma- bis zur Transplantationschirurgie. «Eigentlich sollte ich nur drei Monate in die Schweiz kommen – daraus sind dreissig Jahre geworden», sagt Raffaele Rosso. Inzwischen

gilt er als einer der führenden Spezialisten des Landes; deshalb steht er auf der Liste der Ärzte, dank derer Helsana eine neue Dienstleistung anbieten kann: das Einholen der Zweitmeinung eines Experten.

— **Rosaria Leo** «Wir haben für unsere Kunden einen exklusiven Service», sagt Rosaria Leo. Seit Herbst 2010 bietet Helsana ihren Kunden mit Spitalzusatzversicherung in allen Landes- teilen zwei zusätzliche Dienstleistungen an. Dank «Fast Track» müssen die Kunden nicht mehr Wochen oder gar Monate auf einen Termin beim Facharzt warten: Inner fünf Arbeitstagen vermittelt Rosaria Leo zusammen mit einem Team von medizinischen Fachleuten eine Erstkonsultation in einer spezialisierten Partnerklinik von Helsana. Die «Experten Zweitmeinung» ermöglicht den Versicherten, sich vor einer aufwendigen Therapie oder einer belastenden Operation zusätzlich von einem renommierten Arzt beraten zu lassen. →

«Wir haben einen  
exklusiven Service für  
unsere Kunden.»

Rosaria Leo, Helsana

«Die Zweitmeinung eines  
Experten einzuholen, ist  
eine gute Idee.»

Raffaele Rosso, Ospedale Civico



### Raffaele Rosso

Der renommierte Chirurg, Titularprofessor der Uni Basel, wurde 1956 als Sohn eines italienischen Diplomaten in Stockholm geboren und kam viel in der Welt herum. Nach dem Studium in Pisa blieb er aber in der Schweiz hängen. Er arbeitete – mit Unterbrüchen aufgrund von Weiterbildungen in den USA und in Paris – an den Kantonsspitalern in Basel, Lugano und Chur. 1996 übernahm er den Chefarztposten in Morges VD, und 2005 bekam er eine Berufung ans Ospedale Civico in Lugano. «Ich fühlte mich in Morges glücklich», sagt Raffaele Rosso. Aber der Entscheid fiel innert einer halben Stunde: Seine Frau ist Tessinerin.

### Rosaria Leo

Die 31-jährige Leistungsspezialistin bei Helsana machte in ihrem Leben «schon vieles, was nichts mit meinem jetzigen Job zu tun hat». Sie schloss eine Lehre als Drogistin ab und hängte die technische Berufsmatur an. Danach arbeitete sie in Labors für die Qualitätssicherung von Lebensmitteln, Kosmetik und Pharmazeutika, zwischendurch aber auch in einer Bank im Tessin. Ihre Sprachkenntnisse kommen der Italienerin auch bei Helsana zugute, für die sie seit Ende 2009 arbeitet: Neben dem Vermitteln von «Experten Zweitmeinung» und von «Fast Track» an Partnerkliniken von Helsana macht sie Call Coaching im Servicecenter und übernimmt zusätzliche telefonische Dienstleistungen – damit werden auch die italienisch sprechenden Kunden optimal betreut.

«In meiner Generation war eine so breite Ausbildung, wie ich sie genoss, noch möglich», stellt der Chefarzt fest. «Das geht heute angesichts der komplexen Operationstechniken nicht mehr. Die Jungen spezialisieren sich deshalb gleich von Anfang an.» Auch Raffaele Rosso erschloss sich mit vertiefter, teils internationaler Ausbildung seine Spezialgebiete, Operationen des Darmes einerseits, der Gefässe andererseits. Als Chefarzt in Morges ab 1996 konzentrierte er sich ausschliesslich auf diese Fachbereiche. Und nach seiner Berufung nach Lugano 2005 baute er ein Referenzzentrum für Operationen der Aorta (Hauptschlagader) und der Carotis (Halsschlagader) auf.

— Inzwischen kommen aus allen öffentlichen und einigen privaten Spitälern des Tessins die Patienten für Operationen dieser Gefässe nach Lugano: «Unsere Kompetenz wird anerkannt», weiss der Chefarzt. Auch auf seinem zweiten Spezialgebiet, der Viszeralchirurgie, will er das Ospedale Civico zum Referenzzentrum entwickeln, vor allem mit der Laparoskopie, also der «Knopfloch-Chirurgie», die bei Operationen im Bauch, insbesondere bei Krebsoperationen des Darmtrakts, mit minimalen Eingriffen auskommt. Auf beiden Spezialgebieten – Darmtrakt und Blutgefässe – können sich seit 2011 Helsana-Kunden bei Professor Rosso Rat holen.

«Für die Experten-Zweitmeinung suchen wir landesweit die grössten Koryphäen», betont Rosaria Leo. Von ihrem Erfolg bei der Suche zeugt die Liste der Experten, die sich auf der Website von Helsana einsehen lässt. Darauf stehen Namen wie Ludwig K. von Segesser vom CHUV Lausanne und Thierry Carrel vom Inselspital Bern, zwei der renommiertesten Herzchirurgen des Landes, der Tessiner Onkologe Franco Cavalli, der Gynäkologe Michael K. Hohl vom Kantons-

spital Baden oder die Angiologin Beatrice Amann-Vesti, der Dermatologe Lars E. French und der Neurologe Michael Weller vom Universitätsspital Zürich.

— Wer als Kunde mit Spitalzusatzversicherung die exklusiven Dienstleistungen «Experten Zweitmeinung» oder «Fast Track» beanspruchen möchte, ruft bei Helsana an. In einfühlsamen Gesprächen wählen Rosaria Leo und ihre Kollegin Katharina Haller den zuständigen Spezialisten aus und stellen den Kontakt her. Das Sekretariat des Experten ruft den Kunden innert ein bis zwei Tagen an und vereinbart mit ihm meist innerhalb einer Woche einen Termin.

«Das gehört zum Service», weiss Professor Rosso. «Ich bemühe mich, einen Termin zu finden, der sicher geht – das ist bei einem Chirurgen, der oft in Notfällen operieren muss, nicht so einfach.» In der Regel sehe er die Personen, die ihn wegen einer Zweitmeinung aufsuchen, am Ende der Sprechstunde, sagt der Experte: «So kann ich den Patienten bis zu eine Stunde in aller Ruhe untersuchen und wirklich alle Aspekte seines Falles anschauen.»

— Beim Chirurgen stellt sich meist die Frage, ob sich das Operieren wirklich aufdrängt. «Eine Operation ist immer eine Aggression, also ein schwerwiegender Eingriff», betont Raffaele Rosso. Deshalb müsse der Experte abwägen. Bei einer Divertikulitis (Entzündung des Dickdarms) beispielsweise empfehlen die Chirurgen oft nach zwei Episoden eine Operation. Es gebe aber auch Fälle, in denen die Patienten nach einer sanfteren Behandlung für den Rest des Lebens Ruhe hatten. Oder bei einem Aneurysma (Ausweitung) der Aorta bieten sich ganz unterschiedliche Eingriffe an: eine Operation, die den Patienten stark belastet, aber meist dauerhaft von seinem Leiden befreit, oder das Einsetzen

eines Stents, das den Patienten schont, doch möglicherweise weitere Eingriffe zur Korrektur erfordert. In solchen Fällen müsse der Arzt aufgrund des Allgemeinzustandes des Patienten abwägen, mit seinen Sachkenntnissen, aber auch mit seinem gesunden Menschenverstand, sagt Raffaele Rosso: «Da sehe ich meine Rolle.»

Dank dem Angebot, bei einem ausgewiesenen Experten medizinischen Rat einzuholen, sagt Rosaria Leo von Helsana, bekommen die Kunden zusätzliche Sicherheit bei der Diagnosestellung und den Therapieempfehlungen der bereits konsultierten Ärzte. Die Ratsuchenden erhalten eine Bestätigung der Diagnose oder Vorschläge für alternative Therapien. Dabei stellen die Ärzte fest, entscheiden sie sich meist für die weniger einschneidenden Massnahmen.

«Viele Indikatoren können zum Operationsentscheid führen», hält Raffaele Rosso fest. «Dazu kann auch die Unterbeschäftigung des Chirurgen gehören.» Das spürten die Patienten, meint der Experte: «Die Zweitmeinung kann das Eigeninteresse des Arztes relativieren.» Es kommt aber auch vor, dass sich Ratsuchende tatsächlich operieren lassen, jedoch nicht von ihrem Arzt, sondern vom Experten, der die Zweitmeinung abgegeben hat. «Dass ein Patient einen Kollegen vorzieht, kann mir auch passieren», sagt Raffaele Rosso. «Es ist immer eine kleine Frustration, und die Frustration wird noch grösser, wenn ich glaube, ich könnte es besser.» Aber Operationen und Therapien bringen bessere Ergebnisse, wenn der Patient davon überzeugt ist. «Die Zweitmeinung ist eine gute Idee», meint Raffaele Rosso, «sie entspricht dem Bedürfnis der Patienten.» Kann der Experte die Zweifel des Ratsuchenden ausräumen, lohnt sich dieses Angebot für alle. <

## Case Management von Aviga

# Hilfe auf dem harten Weg zurück ins Alltagsleben

Wer nach einer langen Krankheit oder einem schweren Unfall an den Arbeitsplatz zurückkehren soll, braucht dabei oft Hilfe. Diese bekommt der Helsana-Kunde bei **Sanja Vucicevic** und ihrem Case-Management-Team. Schwierige Fälle gibt sie weiter an Aviga: Die unabhängige Firma, geführt von **Maja Bracher**, begleitet Patienten auf ihrem beschwerlichen Weg.



Eine Patientin, die an unerklärlichen chronischen Schmerzen leidet, oder ein Unfallopfer, das den Weg zurück ins Arbeitsleben nicht findet: Um solche schwierigen Fälle kümmert sich bei Helsana das Case Management. Im Servicecenter Zürich nimmt sich ein Team von 14 Fachleuten, geleitet von Sanja Vucicevic, dieser Patienten persönlich an. Und rund 40 Prozent der Fälle gibt Helsana weiter an Aviga, eine rechtlich unabhängige Tochtergesellschaft von Helsana. Unter der Führung von Maja Bracher arbeitet dort ein Team mit 14 Case Manager schweizweit für verschiedene Versicherungen.

— **Maja Bracher** Die Menschen, die zu uns kommen, stecken immer in einer komplexen Problematik. Dazu gehören medizinische,

berufliche, familiäre und oft auch finanzielle Themen. Nehmen wir das Beispiel einer Managerin, die wir betreuen. Sie genügte bei der Arbeit den stetig wachsenden Anforderungen und auch ihren eigenen Ansprüchen als Perfektionistin nicht mehr. Deshalb litt sie an einer Schlaf- und Anpassungsstörung mit Depression, schliesslich ging sie mit einem «Burnout» in die Klinik. Wir helfen ihr jetzt auf dem Weg zurück.

— **Sanja Vucicevic** Es ist eben nicht damit getan, die Patienten nach dem Klinikaufenthalt in die Rehabilitation zu schicken. Viele finden danach den Einstieg ins Berufsleben nicht mehr. Denn sie verheddern sich im Netz der Sozialversicherungen: IV, ALV, Krankentaggeldversicherung. Die Versicherer arbeiten immer noch zu wenig zusammen. Das bedeutet für →

A photograph of two women standing in a long, brightly lit hospital hallway. The woman on the left is wearing a light blue scarf, a white long-sleeved top, a grey button-down dress with a ruffled hem, and black knee-high boots. She has her arms crossed. The woman on the right is wearing a white collared shirt under a dark blazer and dark trousers. She is smiling. The hallway has white walls, a wooden floor, and a ceiling with recessed lighting.

«Wir begleiten unsere Kunden durch den Dschungel der Medizin und der Versicherungen.»

Maja Bracher, Aviga

«Viele Patienten finden nach einem Klinikaufenthalt den Einstieg ins Berufsleben nicht mehr.»

Sanja Vucicevic, Helsana

### **Maja Bracher**

Die 48-jährige Geschäftsführerin von Aviga, einer unabhängigen Firma für Case Management in Zürich, blickt bereits auf eine vielfältige Berufskarriere zurück: Nach der Lehre als Kauffrau schloss sie eine IT-Ausbildung ab. Danach bildete sie sich als Betriebsausbildnerin sowie in Disability und Case Management weiter. Bevor sie zu Aviga kam, entwickelte sie erfolgreich Konzepte zur beruflichen Integration und ein Modell für ein externes betriebliches Case Management. Seit August 2010 leitet sie die Aviga AG.

### **Sanja Vucicevic**

Die Leiterin des Case Management im Servicecenter Zürich von Helsana kennt sich in der Medizin aus. Sie bildete sich zur Pflegefachfrau aus und sammelte mehr als zehn Jahre Berufserfahrung, zuletzt als Stationsleiterin in Kliniken. Danach wollte sie «einmal die andere Seite sehen – jene, die für die Kosten aufkommt». So wechselte sie vor sechs Jahren zu Helsana und führte ein Projekt für die ambulante Rehabilitation. «Mit meinem Werdegang weiss ich, wovon ich rede, wenn es um medizinische Probleme geht», sagt die 37-Jährige. «Es gefällt mir, dass bei Helsana Leute mit dem richtigen Profil angestellt werden.»

die Kranken eine massive Mehrbelastung, die verhindert, dass sie sich wirklich erholen. Wir helfen ihnen deshalb dabei, wieder in ein stabiles Lebensumfeld zu kommen.

— **Bracher** Wir begleiten unsere Klienten durch den Dschungel der Medizin sowie der Sozialversicherungen, und wir sichern auch den bestehenden Arbeitsplatz. Wir reden also beispielsweise mit der Krankentaggeldversicherung, mit der IV und dem Arbeitgeber, um sie zu überzeugen, dass es das Case Management für die Integration braucht und dass die Leistungen koordiniert werden müssen. Oder wir schauen, wie wir ein wichtiges Medikament, das die Krankenversicherung nicht bezahlen kann, anderweitig finanzieren können, indem wir etwa eine Stiftung anfragen oder eine andere Versicherung bitten, dafür aufzukommen.

— **Vucicevic** Wir müssen als Krankenversicherung immer darauf achten, was sich nach dem Gesetz finanzieren lässt. Da hat Aviga als unabhängiges Unternehmen mehr Möglichkeiten, kann also vor allem Patienten mit chronischen Schmerzen oder mit komplexen psychischen Problemen eine engere Begleitung durch spezialisierte Case Manager bieten – Leistungen, die eine Krankenversicherung nicht übernehmen kann. Die Verantwortung bleibt aber stets bei uns. Wir lassen uns über jeden Schritt informieren, und wir nehmen auch jeden Klienten wieder zurück.

Die Einsparungen, betonen sowohl Sanja Vucicevic als auch Maja Bracher, stehen anfangs nicht im Vordergrund. Das Case Management soll vielmehr langfristig viel höhere Kosten vermeiden, indem es Patienten, die oft völlig unkoordiniert zahlreiche medizinische Leistungen konsumieren, auf dem Weg zurück ins Erwerbsleben unterstützt. Das erreichen die

persönlichen Betreuer, indem sie nicht Leistungen kürzen, sondern Ursachen suchen und diese mit den Betroffenen bearbeiten.

— **Bracher** Die Versicherungen kennen die Person nur auf dem Papier. Wir schauen dagegen: Was für ein Mensch begegnet uns da? Zuerst besuchen wir den Klienten und befragen ihn zu seiner Person, zu Familie, Bildung und Beruf. Danach nehmen wir uns der medizinischen Problematik an. Oft müssen wir ausstehende Berichte von den Ärzten einholen, die Dossiers zusammenstellen, überhaupt das ganze medizinische Setting anschauen. Wir bringen die Ärzte zusammen, organisieren Konsenskonferenzen mit der Ärzteschaft und der Krankenversicherung. Denn selten beschränkt sich eine Krankheit nur auf einen Bereich. Allenfalls ziehen wir einen Facharzt bei, damit die Betroffenen die richtige Therapie erhalten. Bei vielen Patienten geht es aber vorwiegend darum, sie zu befähigen, dass sie etwas von der Last in ihrem Rucksack aufarbeiten können. Wir geben ihnen wieder Zuversicht und führen sie in Selbstständigkeit und Eigenverantwortung zurück.

— **Vucicevic** Die Nachhaltigkeit bringt die Kosteneinsparung. Dieser Ansatz gefällt mir. Für mich gibt es keine kundenfreundlichere Möglichkeit, langfristig Kosten einzusparen. Case Management ist aber nur erfolgreich, wenn wir ein starkes Netz knüpfen. Vieles wird aufgrund unserer Beziehungen möglich, deshalb pflegen wir Kooperationen wie zum Beispiel mit Aviga.

— **Bracher** Wir können unsere Partner glücklicherweise auswählen. Die engste Zusammenarbeit pflegen wir mit Helsana. Hier erleben wir ein hohes Mass an Verständnis für unsere Massnahmen. Unsere Leistungen sind trans-

parent; es ist genau festgelegt, was wie viel kostet oder wann und weshalb welcher Prozessschritt eingeleitet wird. Viele andere Versicherer profitieren von dem, was Helsana finanziert. Es wäre wünschenswert, dass beispielsweise die Pensionskassen und ihre Rückversicherungen sowie die Krankentaggeldversicherer sich vermehrt an den Kosten beteiligen würden. Sie können viel Geld sparen, wenn sie Rentenfälle vermeiden, also einen hohen Return on Investment erzielen. Das erreicht das Case Management, wenn es die Situation der Klienten wirklich verbessern kann. <

Ärztenez Réseau Delta

# Engere Zusammenarbeit führt zu besseren Leistungen

Patienten sollen in Ärztenetzen eine koordiniertere Betreuung erhalten: Dies strebt ein neues Gesetz an, über das das Volk abstimmen wird. Der Genfer Arzt **Philippe Schaller** zeigt zusammen mit seinem Kollegen Marc-André Raetz mit Réseau Delta, was das Versorgungsnetz bringt. Als Leistungseinkäuferin bei Helsana unterstützt ihn **Muriel Richet-Decking** dabei.



**Alle reden von einer Revolution, weil wir durch die anstehende Gesetzesänderung unseren Arzt nicht mehr frei wählen könnten. Sie kämpfen schon lange dafür: Sind Sie ein Revolutionär?**

Philippe Schaller: Nein, überhaupt nicht. Es gibt auch gar keine Revolution.

**Warum nicht?**

— Die vorgeschlagene Regelung lässt die Versicherten wie bisher frei entscheiden, ob sie ein Hausarztmodell oder die freie Arztwahl vorziehen. Falls sie weiter den Arzt frei wählen möchten, bezahlen sie aber dafür einen leicht höheren Selbstbehalt, etwa 40 Franken pro Monat mehr. Wer sich in einem Ärztenetz behandeln lässt, kann unter den Hausärzten, die mitmachen, frei wählen. Die Mehrzahl der Ärzte wird sich zweifellos an solchen Ärztenetzen beteiligen. Unserer Organisation, Réseau Delta, gehören 70 Prozent der Genfer Ärzte an.

**Herrscht also zu viel Lärm um die neue Regel?**

— Nein, sie ist für unser Gesundheitssystem wirklich ausserordentlich wichtig: Sie führt dazu, dass sich die Beziehungen zwischen allen Beteiligten wandeln; Ärzte, Spitäler und Spitex müssen lernen, besser zusammenzuarbeiten. Die Qualität aller Leistungen wird systematisch überprüft. Wer sich im Hausarztmodell versichert, bekommt alle Leistungen gemäss dem Gesetz, aber darüber hinaus auch Vorsorgeangebote in seinem Ärztenetz. Und alle erhalten die Garantie, dass ihre medizinischen Daten ungehindert, aber sicher von einem Profi zum nächsten fliessen. Sie sehen: Diese Gesetzesrevision erfordert wegen des grundlegenden Wandels, den sie bringt, eine breite demokratische Debatte.

**Sie bauten schon ab 1992 ein Versorgungsnetz auf, als noch niemand von Managed Care sprach. Warum?**

— Ich war wie mein Kollege Marc-André Raetzo überzeugt, dass wir das Gesundheitssystem verbessern mussten, weil es zu wenig auf die Bedürfnisse der Patienten einging, vor allem auf jene der Patienten mit chronischen Krankheiten. Schon damals fanden wir in der Literatur Studien, wie sich Verbesserungen erzielen liessen, beispielsweise durch die Weiterentwicklung der Hausarztmedizin oder die Zusammenarbeit aller Beteiligten.

#### **Wie überzeugten Sie die Ärzte, die mit Ihnen zusammenarbeiten?**

— Das war anfangs sehr schwierig, weil damals diese Idee wirklich noch revolutionär erschien und die Politik uns überhaupt nicht unterstützte. Fast alle Ärzte wehrten sich gegen eine integrierte Versorgung. Das Rektorat der Universität Genf bat uns damals, uns der Studierenden anzunehmen, einerseits bei der obligatorischen Ausbildung in einer Allgemeinpraxis, andererseits mit Präventionsprogrammen, vor allem gegen den Stress bei den Prüfungen oder gegen das Rauchen. Indem wir eine neue medizinische Kultur entwickelten, konnten wir unsere Kollegen allmählich überzeugen. Die Arbeit zu unserer Berufsidentität und die Freiheiten in unserem Netz verlockten die Mehrheit der Ärzte in Genf und inzwischen auch in der Waadt, sich uns anzuschliessen.

#### **Welche Fehler haben Sie in diesen bald 20 Jahren gemacht?**

— Wenn wir etwas bedauern, dann das Versäumnis, dass wir den Kollegen und den Politikern nicht besser kommunizierten, was wir machten. Aber unser Projekt war anfangs halt tatsächlich schwierig zu erklären.

→

#### **Muriel Richet-Decking**

### **«Zu tragbaren Kosten optimale Qualität bieten»**

«Wir müssen im Gesundheitswesen darauf achten», weiss Muriel Richet-Decking, Leistungseinkäuferin Ärzte bei Helsana, «wie wir den Patienten zu tragbaren Kosten die optimale Qualität bieten.» Das wollen auch Bundesrat und Parlament: Eine neue Regelung im Gesetz soll den Versicherten Anreize bieten, sich in Versorgungsnetzen mit eingeschränkter Wahl des Arztes behandeln zu lassen. Dagegen haben allerdings die Ärztervereinigung und die Linke das Referendum ergriffen. Deshalb muss das Volk entscheiden.

— Was integrierte Versorgungsnetze bringen, nicht nur an Kosteneinsparungen, sondern vor allem auch an Qualitätsverbesserungen, zeigen Philippe Schaller und Marc-André Raetzo mit Réseau Delta. Muriel Richet-Decking ist bei Helsana ihre Ansprechperson. Sie arbeitet für die Umsetzung der Hausarztversicherung eng mit den Ärzten zusammen. Sie berät sie bei Projekten, etwa zur Senkung der Ausgaben für Medikamente oder zur Betreuung von Patienten im Case Management von Helsana. Und sie verhandelt mit ihnen die Anreize, sodass das Réseau optimal statt maximal behandelt.

— Die Verantwortung dafür tragen die Ärzte selbst. Aufgrund der Kosten, die angesichts von Alter, Geschlecht und weiteren Faktoren der Versicherten zu erwarten sind, erstellen die Verhandlungspartner ein theoretisches Budget und vereinbaren ein Einsparungsziel. «Das Ärztenetz Réseau Delta», stellt Muriel Richet-Decking fest, «hat dabei eine Vorbildfunktion.» <



«Das Gesundheitssystem  
muss besser auf die  
Bedürfnisse der Patienten  
eingehen.»

Philippe Schaller, Réseau Delta



«Das Ärztenetz  
Réseau Delta hat eine  
Vorbildfunktion.»

Muriel Richet-Decking, Helsana

### **Philippe Schaller**

Der 57-jährige Genfer Arzt arbeitet, zusammen mit seinem Kollegen Marc-André Raetzo, seit 1992 als Pionier am Aufbau eines integrierten Versorgungsnetzes. Zu Réseau Delta gehören inzwischen in den Kantonen Genf und Waadt gegen 300 Ärzte mit rund 80 000 Patienten. Der Internist verfügt auch über einen Abschluss in Public Health an der Universität Montreal und vertritt seine Ideen in der Politik: Philippe Schaller sitzt für die CVP im Genfer Kantonsparlament.

### **Muriel Richet-Decking**

Die 44-jährige Französin arbeitete nach dem Studium der Betriebswirtschaft in Frankreich und einem MBA in den USA als Profitcenterleiterin beim grössten Versandhaus Frankreichs, La Redoute, und darauf als internationale Projektleiterin in München bei Bosch-Siemens. Nach mehrjähriger Tätigkeit für eine Stiftung in Montreal kehrte sie 2010 nach Europa zurück und stieg bei Helsana ein: Als Leistungseinkäuferin Ärzte verhandelt sie mit den Ärztenetzen in der Romandie, also auch mit dem grössten, Réseau Delta. «In einer leistungsstarken Gruppe die Herausforderungen im Gesundheitswesen anzugehen, spricht mich an», sagt die Betriebswirtin. «Dass ich nicht mehr mit Konsumgütern, sondern mit lebenswichtigen Dienstleistungen zu tun habe, ist eine Hauptmotivation für meine tägliche Arbeit.»

### **Lassen sich in einem Ärztenetz wirklich Kosten sparen?**

— Ja, mehrere Studien haben gezeigt, dass sich bei vergleichbarer Patientenstruktur Einsparungen von rund 20 Prozent erzielen lassen. Auf solche Werte kommen wir mit Réseau Delta auch. Aber im Vordergrund steht nicht das Sparen, sondern das Verbessern der Leistungen für die Patienten, besonders für die chronisch kranken oder dementen. 20 Prozent der Bevölkerung verursachen rund 70 Prozent der Gesundheitskosten. Um diese 20 Prozent muss sich also das Gesundheitssystem besser kümmern.

### **Was sagen Sie Ihren Kollegen, die die Verantwortung für ein Budget scheuen?**

— Die Budgetverantwortung war nie wirklich ein Problem. Sie hat uns ermöglicht, viele nützliche Instrumente zum Führen unseres Versorgungsnetzes, aber auch mehrere Präventionsprogramme zu entwickeln. Es genügt, unsere Website [www.reseau-delta.ch](http://www.reseau-delta.ch) zu besuchen, um sich angesichts all unserer Projekte von den Vorteilen eines Budgets zu überzeugen.

### **Wie, meinen Sie, entscheidet sich das Volk in der Abstimmung über Managed Care?**

— Das hängt von der Qualität der demokratischen Debatte ab, die wir jetzt führen müssen. Wenn das Volk versteht, woran unser Gesundheitssystem krankt, wird es die Vorschläge des Bundesrates annehmen – wie die Hausärzte und die Kinderärzte, die das Referendum gegen das Managed-Care-Gesetz ablehnten. Ich vertraue darauf, dass das Volk einen guten Entscheid fällt, damit wir der ganzen Bevölkerung eine hochstehende Medizin zu tragbaren Kosten bieten können. <

Versandapotheke Mediservice

# Es geht nicht nur um Produkte, sondern um Patienten

Die Versandapotheke Mediservice verschickt nicht einfach Medikamente, sondern betreut ihre Kunden umfassend. CEO **Jürg Gasser** möchte mit allen Beteiligten ein Versorgungsnetz um die Patienten knüpfen. **Alexandra Marra** sorgt als Leistungseinkäuferin Pharma bei Helsana dafür, dass möglichst viele Kunden die Angebote der Spezialapotheke nutzen können.



Ein passender Ort für einen Versandhändler: an der Autobahnausfahrt von Zuchwil SO, zwischen Einkaufszentren, Autogaragen und McDonald's. Allerdings betont Jürg Gasser, der CEO von Mediservice: «Wir sind eine Spezialapotheke, kein Versandhaus, möglichst billig und möglichst schnell.» Was er meint, zeigt der Biochemiker bei einem Rundgang durch die Räume seines Unternehmens.

— Wie bei einem gewöhnlichen Versandhändler bringt die Post frühmorgens die Bestellungen, rund tausend an einem normalen Tag. Flinke Finger öffnen die Couverts und scannen jeden Rezeptzettel und jede Post-it-Notiz, auf denen Ärzte ihren Patienten Medikamente

verschrieben haben. Nur selten trifft eine elektronische Bestellung ein. Jürg Gasser lächelt: «Das ist unsere Realität.» Die Schweizer Ärzte bestehen darauf, die Medikamente handschriftlich zu verschreiben – wie Ärzte halt so schreiben.

— Damit kämpfen die Pharma-Assistentinnen an der nächsten Station: Sie tippen die Kritzeleien in die elektronische Datenbank ein. «Ich kann die Hälfte der Rezepte nicht lesen», sagt ihr Chef. «Und selbst mit geschulten Augen lässt sich von zehn Rezepten eines nicht entziffern.» Spätestens da ist Mediservice kein gewöhnlicher Versandhändler mehr. Wenn die Pharma-Assistentinnen Unstimmigkeiten →

### Jürg Gasser

Der 53-jährige Molekularbiologe mit ETH-Doktor kam schon als Forscher in Kontakt mit chronischen Langzeitpatienten. Und er arbeitete danach 20 Jahre in der Pharmaindustrie, zuletzt als CEO von Baxter, für Bluter oder Dialysepatienten: «Wir versuchten, zusätzlich zu den Medikamenten für diese Patienten Dienstleistungen zu entwickeln.» Mediservice, wo er seit 2004 rund 100 Mitarbeitende führt, sieht er als «ausgezeichnete Basis, um solche Dienstleistungen zum Patienten zu bringen».

### Alexandra Marra

Die 33-Jährige wechselte nach einigen Jahren Berufserfahrung in Apotheken in eine Health-Care-Marketingagentur, darauf in die Pharmaberatung und schliesslich in eine Mediaagentur. In dieser Zeit bildete sie sich in Marketing und Projektmanagement weiter. In den Agenturen betreute sie zwar Kunden aus der Pharmabranche, aber sie vermisste den direkten Kontakt zum Gesundheitswesen. So kam sie vor drei Jahren als Leistungseinkäuferin Pharma zu Helsana: «Hier kann ich mein pharmazeutisches Wissen voll und ganz in die Arbeit einbringen.»

finden oder wenn die Apotheker, die nach ihnen jede Position nochmals überprüfen, auf unklare Rezepte oder gefährliche Wechselwirkungen von Medikamenten stossen, müssen Fachleute von Mediservice nachfragen: 100 000 Telefone machen sie im Jahr. «Das kostet uns eine Million», stellt der CEO fest, «und der Aufwand für die Rückfragen wird nie auf null zurückgehen.» Denn was Mediservice ausliefert, erfordert strengste Kontrollen durch insgesamt zehn Augenpaare. «Es geht bei uns nicht einfach um Artikel», betont Jürg Gasser, «sondern um Patienten.»

### Alexandra Marra

## «Ohne Helsana gäbe es Mediservice nicht.»

«Wir wollen innovative Geschäftsmodelle mit Pharmafirmen und Leistungserbringern erarbeiten sowie strategische Partnerschaften aufbauen und weiterentwickeln», sagt Alexandra Marra, die als Leistungseinkäuferin Pharma bei Helsana mit Mediservice zusammenarbeitet. «Damit wollen wir die Kosten der Leistungen senken und unseren Versicherten einen Mehrwert bieten.» Mit allen drei Versandapotheken pflegt die Krankenkasse eine enge Kooperation, also auch mit der Apotheke zur Rose und mit Xtrapharm. Aber mit Mediservice verbindet Helsana eine besondere Beziehung. Denn als 1996 drei ehemalige McKinsey-Berater das amerikanische Modell des Postversands von Medikamenten als Pioniere nach Europa brachten, gehörte sie zu den Gründern. Die damalige Führung von Helsana erkannte das Sparpotenzial, sie hielt deshalb anfangs 60 Prozent des Aktienkapitals von Mediservice. Inzwischen gehört das Unternehmen in Zuchwil SO zur börsenkotierten →

A man and a woman in business attire are standing in a warehouse aisle. The man, on the left, is wearing a dark suit, a light-colored shirt, and a striped tie. He is wearing glasses and has a slight smile. The woman, on the right, is wearing a dark blazer and dark trousers. She has her arms crossed and is looking towards the camera. They are standing between tall blue metal shelving units that are filled with various boxes and supplies. The floor is blue, and the ceiling has white structural beams.

«Es gibt ein gigantisches Sparpotenzial, wenn wir die Patienten besser versorgen.»

Jürg Gasser, Mediservice

«Wir wollen die Kosten der Leistungen senken, aber den Kunden auch einen Mehrwert bieten.»

Alexandra Marra, Helsana

Jürg Gasser

**«Wir betreuen auch Patienten mit Krankheiten, von denen es in der Schweiz nur ein Dutzend Fälle gibt.»**

Galenica-Gruppe. Aber Alexandra Marra weiss: «Ohne Helsana gäbe es Mediservice nicht.» Die Krankenversicherung stelle hohe Ansprüche an ihre Partner, betont die Leistungseinkäuferin: «Neben hoher Qualität wollen wir exklusive Konditionen, die besten für unsere Versicherten.» Dafür biete Helsana aber auch etwas: «Die Partner arbeiten gerne mit uns zusammen, weil wir innovativ sind und uns dafür einsetzen, unsere Versicherten auf den Versandapotheken-Kanal umzusteuern.» Das bringe den Partnern mehr Neukunden und höhere Absatzvolumen.

#### **Nicht nur Tabletten versenden**

Die Kranken brauchen teils Heilmittel, die die Spezialapotheke nicht einfach verschicken kann. Im Lager liegen neben Heftpflastern, Wattestäbchen und Aspirin auch 15 000-fränkige Krebsmedikamente, «Produkte, von denen einige Apotheker noch nie etwas gehört haben», wie Jürg Gasser sagt. «Wir bieten unser Programm auch Patienten mit Krankheiten an, von denen es in der Schweiz weniger als ein Dutzend Fälle gibt.» Er will deshalb nicht mehr einfach Tabletten, Kapseln und Zäpfli verschicken, sondern die Kranken mit Pharma Care, einer spezifischen Dienstleistung, umfassend beraten: «Das Sortiment einer klassischen Versandapotheke macht nur noch ein Drittel bis ein Viertel unseres Umsatzes aus – wir sehen unsere Zukunft in der Ausrichtung auf anspruchsvolle Medikamente.»

— Die Patienten, die an multipler Sklerose, Hämophilie oder Diabetes leiden, müssen sich ihre Medikamente teils selbst spritzen. Wie, erklären ihnen zehn qualifizierte Pflegefachfrauen von Mediservice zu Hause oder am Telefon in Zuchwil. «So kennen die Patienten unsere Mitarbeiterinnen und bauen eine

persönliche Beziehung auf, bis hin zur Einladung an die Hochzeit, manchmal sogar ohne dass sie sie je gesehen haben», sagt Jürg Gasser.

Auch Alexandra Marra will den chronisch Kranken die Vorteile der Versandapotheken nahebringen: mit verschiedenen Marketing- und Kommunikationsmassnahmen wie Direct-Mailings für Diabetiker, Beilagen zu den monatlichen Leistungsabrechnungen oder Berichten in der Helsana-Kundenzeitschrift «Senso». Vor allem den direkten Kontakt bei Telefonaktionen schätzten die Versicherten, erklärt die Leistungseinkäuferin. «Wir wollen die Versicherten nicht nur auf den günstigeren Kanal umsteuern, sondern ihnen damit auch einen Mehrwert bieten», betont Alexandra Marra. Das gilt besonders für die chronisch Kranken, die Mediservice mit Pharma Care anspricht: Neben der Betreuung zu Hause bietet Mediservice allen Versicherten der Helsana-Gruppe weitere kostenlose Leistungen wie Informationsveranstaltungen und Sozialversicherungsberatungen. Denn der Versand von Medikamenten, hält Alexandra Marra wie der Chef von Mediservice fest, soll nicht nur Kosten sparen, sondern den Kranken vor allem einen besseren Service bringen.

Wenn Jürg Gasser über Pharma Care spricht – dieses zukunftssträchtige Geschäft, das Mediservice als Pionierin in der Schweiz aufgebaut hat –, ist er bei seinem Lieblingsthema. «Ein gigantisches indirektes Sparpotenzial» sieht der Manager im Schweizer Gesundheitswesen: Alle wissen, dass riesige Mengen von Medikamenten im Abfall landen oder dass die Patienten sich Produkte von verschiedenen Ärzten verschreiben lassen und sie wieder wechseln. Mit einer umfassenden Betreuung, meint

Jürg Gasser, liessen sich nicht nur die Kosten für die Medikamente, sondern vor allem auch die Zahlen der Hospitalisierungen und Rehospitalisierungen senken. Er versucht deshalb mit allen Beteiligten, von den Ärzten über die Krankenversicherer bis hin zur Fürsorge, ein Netz um die Patienten zu knüpfen: «Solange alle in ihrem eigenen Silo denken, ist das aber schwierig.»

— Dass die Daten im Schweizer Gesundheitswesen ohne Medienbruch fliessen, werde er nicht mehr als Berufstätiger erleben, meint der 53-jährige Manager. Wie es geht, zeigt er im eigenen Betrieb zum Abschluss in der Rüsterei. Dank Strichcodes lässt sich sicherstellen, dass jede Schachtel ins Päckli mit der richtigen Adresse kommt: Hier herrsche eine Nullfehlerquote, freut sich der Chef. Und auch wenn die Post abends die Bestellungen des Tages ins zehn Minuten entfernte Paketzentrum Härkingen bringt, trägt Mediservice immer noch die Verantwortung, dass die Kunden ihre Medikamente sicher erhalten. Dank Tracking lasse sich jede Lieferung finden, falls die Post ausnahmsweise mit einem Problem kämpfe, betont Jürg Gasser: «Wir haben noch nie ein Päckli verloren.» <

Spitex Zürich Limmat

**«Wir pflegen die Patienten auf dem eigenen Territorium – wir müssen deshalb ihre Vorstellung von einem guten Leben respektieren.»**

Christina Brunnschweiler, CEO Spitex Zürich Limmat





Gewöhnlich behält Christina Brunnschweiler den Überblick. Die Ökonomin führt die Spitex Zürich Limmat vom dritten Stock eines Altbaus in Zürich-Unterstrass aus, mit Aussicht auf Hochhäuser, Baukräne und Uetliberg. An diesem Morgen aber schaut sie in einer engen Wohnung zu, wie ihre Mitarbeiterin Silvia Bertschinger der Hausherrin beim Duschen hilft, das Bett macht und die Medikamente gibt. «In diesem Herbst gehe ich an zehn Vormittagen bei Hausbesuchen mit», sagt die Chefin. «Ich will wieder einmal sehen, was wir in Pflege und Hauswirtschaft leisten, und meinen Mitarbeitenden zeigen, dass ich ihre Arbeit schätze.»

Die Managerin weiss, worauf es bei der Spitex ankommt: «Im Spital gibt der Patient die Verantwortung ab, die Spitex aber pflegt ihn auf seinem eigenen Territorium – wir müssen also seine Vorstellungen von einem guten Leben respektieren.» Bei ihrer Arbeit treffen die Pflegenden denn auch alles an: gepflegte oder ungepflegte Menschen, herausgeputzte oder verwahrloste Wohnungen – im Industriequartier wie am Zürichberg.

Ihre Mitarbeitenden hätten ein anderes Profil als das Personal im Spital, betont Christina Brunnschweiler: «Im Spital braucht es Teamplayer, in der Spitex eher Einzelkämpferinnen. Sie müssen auch damit umgehen können, dass sich nicht kontrollieren lässt, ob unsere Klienten die Medikamente einnehmen oder die Diät befolgen.» Immer mehr Menschen beanspruchen die Spitex, sei es unfreiwillig, weil





Spitex-Mitarbeitende wie Silvia Bertschinger unterstützen ihre Klienten dabei, möglichst lange in ihrem vertrauten Umfeld leben zu können. Die anspruchsvollen Einsätze erfordern Einfühlungsvermögen, Überzeugungskraft und oft eine Portion Gelassenheit.

sie nach der Entlassung aus dem Spital noch Hilfe benötigen, oder freiwillig, weil die meisten Leute im Rentenalter das Leben im vertrauten Umfeld vorziehen, so lange es geht. Aber das kostet.

— \* —

## Die Kassen können nicht alle Leistungen bezahlen

Christina Brunnschweiler diskutiert mit ihren Partnerinnen bei Helsana, Maya Bürki und Pina Bono, wie Spitex und Krankenversicherung zusammenarbeiten und was beide Seiten von ihren Partnern erwarten.

### Wer kann die Dienste der Spitex beanspruchen?

**– Maya Bürki** Wir entscheiden nicht, ob sich ein Senior zu Hause oder im Pflegeheim betreuen lässt. Wir bestimmen aber, was die Krankenversicherung bezahlt.

**– Pina Bono** Bei jedem Patienten müssen wir einschätzen, was die Betreuung im Heim kosten würde. Bis zum Eineinhalbfachen dieses Betrages bewilligen wir ohne Nachfrage. Und der Faktor kann sogar weit höher liegen, wenn beispielsweise ein junger Patient dank der Pflege zu Hause seine Arbeitsstelle behält.

**– Bürki** Wir haben aber schon haarsträubende Rechnungen gesehen: 20000 Franken im Monat für die Spitex, bei Kosten von 5000 Franken im Heim.

### Auch wenn die Krankenkasse grundsätzlich zahlt, gibt es dennoch Diskussionen über einzelne Leistungen.

**– Christina Brunnschweiler** In der Vergangenheit ja, da gab es auch bei uns immer wieder Probleme. Die Verordnung des Arztes legt fest, was die Spitex für einen Patienten leistet. Er bekommt

die Rechnung dafür und schickt sie seiner Krankenkasse weiter. Das dauert vier Wochen bis drei Monate. Wenn die Versicherung wegen Leistungen nachfragte, mussten wir also weit zurückgraben. Und häufig stellte sich dann die Frage: Wer bezahlt das jetzt?

**– Bürki** Wir sind fair, aber wir schauen die Rechnungen genau an.

**– Bono** Einfach alles zu bezahlen, wie es andere Krankenkassen machen, würde allen unseren Versicherten schaden. Wir sind deshalb stolz darauf, dass wir nicht alles bezahlen.

**– Bürki** Jede Krankenkasse bekommt zu hören, sie sei die einzige, die für gewisse Leistungen nicht aufkomme. Damit können wir umgehen.

**– Brunnschweiler** In der Tat gibt es leicht unterschiedliche Interpretationen der Pflegeverordnung bei den Krankenkassen. Das A und O ist für uns eine professionelle Pflegedokumentation. Sie führt zu viel weniger Problemen, und bei Unklarheiten lässt sich sachorientiert diskutieren.

### Lassen sich solche Diskussionen mit dem neuen Administrativvertrag vermeiden?

**– Brunnschweiler** Bei der Spitex Zürich Limmat stellen wir den Versicherungen schon seit einigen Jahren die ärztlichen Verordnungen in den ersten Wochen zu. Das ist etwas vom Besten, was wir je gemacht haben; deshalb gibt es gewisse Diskussionen schon lange nicht mehr. Mit dem neuen Vertrag ist dies ab 2012 Pflicht für alle Spitex-Organisationen. Dazu kommt im Kanton Zürich ab 2013, dass die Rechnungen der Spitex direkt an den «tiers payant» gehen, also an die Versicherungen. Der Patient





### **Pina Bono (links)**

Pina Bono (45), Fachspezialistin Pflege, arbeitet nach langjähriger Erfahrung als Pharma-Assistentin schon seit zehn Jahren für Helsana. Während dieser Zeit baute sie vor allem das Controlling für die Spitex auf. Die Akzeptanz, dass die Leistungen belegt werden müssten, nehme zu, sagt sie. Und nur noch selten hört sie: «Ihr habt doch keine Ahnung, was wir machen.»

### **Christina Brunnschweiler (Mitte)**

Zehn Jahre lang beriet die 54-jährige HSG-Ökonomin für PricewaterhouseCoopers internationale Unternehmen. Dann erkannte sie als Mutter von zwei kleinen Kindern: «Die Reisetätigkeit ist nicht familienkompatibel.» Sie suchte einen Teilzeitjob und fand «per Zufall» eine spannende Aufgabe: Ab 2002 entwickelte sie eine Strategie für die damals noch 20 Spitex-Vereine in der Stadt Zürich, 2010 vereinte sie vier aus Fusionen entstandene Vereine weiter zur heutigen Spitex Zürich Limmat.

### **Maya Bürki (rechts)**

Sie könne nachvollziehen, was die Spitex leiste, betont die Spezialistin bei Helsana. Maya Bürki (52), Leiterin Gruppen Pflege, sammelte ihre Erfahrung während zwölf Jahren in Spitex-Organisationen und fünf Jahren als Pflegeheimleiterin. Als sie vor vier Jahren zu Helsana kam, wollte sie eine ganz andere Welt kennenlernen: «Ich sehe mich als Übersetzerin der Versicherungssprache in die Spitex-Welt.»

muss dann nicht mehr an das Einschicken der Rechnungen denken.

– **Bono** Die administrativen Abläufe bleiben aber kompliziert. Deshalb müssen wir miteinander reden. Wenn die Zusammenarbeit klappt, geht das meist zügig per Telefon.

– **Bürki** Wir treffen in der Spitex-Landschaft allerdings ganz unterschiedliche Organisationen an. Nicht überall arbeiten wir mit Profis zusammen wie bei der Spitex Zürich Limmat.

– **Brunnschweiler** Das Rechnungswesen, wie es die neue Pflegefinanzierung verlangt, kann ein kleiner Verein wahrscheinlich gar nicht mehr bewältigen, schon gar nicht über eine elektronische Schnittstelle mit der Versicherung. Es ist eine grosse Herausforderung, die mit viel Aufwand – organisatorisch, finanziell und personell – verbunden ist, für teilweise kleine Beträge. Da kommen selbst wir an die Grenzen.

— \* —

### Mit Sturzprävention Leid und Kosten vermindern

Auch bei der Prävention arbeite die Spitex eng mit den Krankenversicherungen zusammen, betont Christina Brunnschweiler. Ein wichtiges Programm stellt Jasmin Franzen vor. Die Pflegeexpertin bei Helsana hat ein Konzept für die Sturzprävention erarbeitet. «Stürze von älteren Menschen sind ein bedeutendes klinisches und ökonomisches Problem», weiss sie, «nicht nur wegen ihrer Häufigkeit, sondern vor allem wegen ihrer weitreichenden Folgen.» Die Schweizer Beratungsstelle für Unfallverhütung schätzt die Kosten, die Stürze von Senioren →



Jasmin Franzen, Fachspezialistin Disease Management bei Helsana, hat ein Konzept und auch eine Tasche mit Hilfsmitteln für die tertiäre Sturzprävention entwickelt.



verursachen, auf mehr als zwei Milliarden Franken im Jahr. Und die Folgen dieser Unfälle wiegen vor allem für die Betroffenen schwer: Manche können aufgrund von Stürzen nicht mehr zu Hause bleiben, also ein Leben nach ihren eigenen Vorstellungen führen. Deshalb hat Jasmin Franzen zusammen mit der Fachstelle für präventive Beratung der Spitex Zürich ein Angebot zur Vorbeugung von Stürzen entwickelt, das Helsana-Kunden nach einem Unfall kostenlos in Anspruch nehmen können.

Maria Messmer-Capaul, die die Fachstelle für präventive Beratung der Spitex Zürich führt, zeigt eine Tasche mit Hilfsmitteln für die Sturzprävention: eine Rutschunterlage unter den Teppich, einen Aufsatz für den Gehstock im Winter, auch Unterhosen mit Hüftpolstern. Aber am wichtigsten, weiss Maria Messmer-Capaul, sind die individuellen Massnahmen, die mit den Interessierten erarbeitet werden: Wie können sie Kraft und Gleichgewicht im Alltag trainieren oder die Wohnung sicherer gestalten?

— \* —

Über die Frage, wie Senioren gut zu Hause leben können, denkt auch Christina Brunnschweiler nach. Sie will vor allem noch enger mit den Spitälern zusammenarbeiten, also dank einer «schnellen Einsatztruppe» den Patienten nach der Entlassung aus dem Spital die optimale Betreuung bieten. Deshalb sagt die Managerin, bevor sie zu ihren eigenen Pflichten als Familienfrau nach Hause geht: «Es gibt noch viel zu tun.»





Maria Messmer-Capaul (rechts) im Gespräch mit Jasmin Franzen. Die Leiterin der Fachstelle für präventive Beratung der Spitex Zürich koordiniert in der Stadt die Einsätze der Fachleute, die zu Hause lebende Senioren beraten, wie sie sich vor den schweren Folgen von Stürzen schützen können.

Notrufzentrale Medicall

# Rund um den Globus bestens betreut

Wer als Kunde von Helsana im Ausland erkrankt oder verunfallt, erreicht über die Notrufnummer Medicall. **Wolfgang Seeger** leitet die medizinische Auslandsnotrufzentrale, die die Patienten vor Ort betreut. **Ana Garcia Pereira** genehmigt als Zuständige bei Helsana die Aufwendungen für die Behandlung in einem lokalen Spital oder für den Rücktransport in die Schweiz.



## Montag, 14.32 Uhr

Silvia Bucher\* meldet sich bei der Notrufzentrale von Helsana. Sie macht mit ihrem Vater Ferien auf Zypern. Der 54-jährige Roland Weiss\* leidet an Niereninsuffizienz und ist deshalb in Larnaka zur Dialysebehandlung gegangen. Dabei hat sich ein Zwischenfall ereignet.

**Was Silvia Bucher nicht weiss und was sie auch nicht zu kümmern braucht: Als sie die Notrufnummer von Helsana wählte, rief sie damit bei Medicall in Brüttisellen an. «Wir treten nach aussen zunächst nicht in Erscheinung», sagt Wolfgang Seeger, der Leiter der medizinischen Auslandsnotrufzentrale. Aber Medicall, vor 25 Jahren gegründet, hilft heute jedem zweiten Schweizer, der im Ausland verunfallt oder**

## Frau Garcia, wann hat ein Helsana-Versicherter mit Ihnen zu tun?

Wenn er im Ausland erkrankt oder verunfallt, wählt er die Notrufnummer auf der Rückseite seiner Helsana-Card. Damit erreicht er Medicall, die dafür sorgt, dass der Patient sofort die bestmögliche medizinische Versorgung erhält. Sämtliche Fälle kommen zu mir, und ich gebe für einen Spitalaufenthalt oder eine Repatriierung unverzüglich eine Kostengutsprache ab.



\* Namen und Details des Falls geändert

«Von Bangkok bis Bogotá  
sorgen Spitäler gut für  
die Patienten, aber oft zu  
unverhältnismässigen  
Kosten.»

Wolfgang Seeger, Medica11

«Ich bin auch nach den  
Bürozeiten und am  
Wochenende für Notfälle  
erreichbar.»

Ana Garcia Pereira, Helsana



erkrankt. Ihre Ärzte und Pflegefachpersonen tragen zwei Logos auf der Brust: rechts jenes von Mediacall, links, abnehmbar, jenes der Krankenkasse, für die sie den Einsatz leisten. Die Verantwortung für den Fall trägt jedoch letztlich die Versicherung. Für den Patienten Roland Weiss muss deshalb Ana Garcia Pereira als Zuständige bei Helsana die Kostengutsprache geben.

#### **Dienstag, 8.29 Uhr**

Roland Weiss ist in ein öffentliches Spital verlegt worden, wie seine Tochter mitteilt. Er liegt jetzt intubiert im künstlichen Koma. Silvia Bucher traut dem Spital zu, ihren Vater richtig zu behandeln, aber sie wünscht den Rücktransport in die Schweiz, sobald es der Zustand des Patienten zulässt.

#### **8.39–9.21 Uhr**

Die Verantwortliche bei Mediacall versucht mehrmals erfolglos, mit dem Spital in Zypern Kontakt aufzunehmen, bis endlich eine Verbindung zustande kommt.

#### **9.57 Uhr**

Der ärztliche Dienst von Mediacall bekommt den Auftrag, den Fall medizinisch abzuklären und die Tochter des Patienten persönlich zu betreuen.

#### **11.27 Uhr**

Die medizinische Abklärung ergibt, dass der behandelnde Arzt den Zustand von Roland Weiss als sehr ernst beurteilt. Eine Repatriierung würde ein hohes Risiko bedeuten, deshalb streben die Ärzte eine Stabilisierung des Patienten vor Ort an.

#### **Bearbeiten Sie alle**

#### **Fälle allein?**

Ja, ich bin zuständig für alle Helsana-Kunden weltweit. Selbstverständlich habe ich zwei Stellvertreterinnen, die mich während meiner Ferien oder wenn nötig auch in der Hochsaison im Sommer unterstützen. Aber das Tagesgeschäft erledige ich grundsätzlich allein. Wenn immer möglich bin ich für Mediacall auch nach den Bürozeiten und am Wochenende telefonisch für sehr dringende Notfälle erreichbar.

#### **Das tönt nach Stress.**

Die Arbeit fordert mich tatsächlich heraus – aber sie macht mir Spass. Damit der Kunde rund um die Uhr in kürzester Frist von uns eine Kostengutsprache erhält, werden bei uns sämtliche Fälle gleichentags bearbeitet. Am strengsten ist jeweils der Montag: In den Ferien erhalten wir dann zwischen 60 und 80 Anfragen. Jeder Fall ist völlig anders, die Arbeit wird nie zur Routine.

#### **Sie sitzen allerdings den ganzen Tag in Ihrem Büro in Zürich-Stettbach.**

Ich sitze zwar bei Helsana am PC; da die Fälle aber aus aller Herren Länder bei mir

Als 1986 der Schadenchef der Elvia-Versicherung und der Leiter der Rega-Einsatzzentrale Medicall gründeten, mussten sie häufig Schweizer, die im Ausland medizinische Hilfe brauchten, möglichst schnell in die Heimat zurückbringen. «Heute ist es nicht mehr das Problem, dass die Versorgung im Ausland nicht genügt», betont Wolfgang Seeger: Von Bangkok bis Bogotá sorgen Spitäler gut für die Patienten – aber oft zu unverhältnismässig hohen Kosten. Die schwierigsten Probleme liegen für Medicall deshalb nicht mehr in der Logistik, sondern in der Ökonomie: Die Notrufzentrale sucht dank ihrem internationalen Netzwerk mit Korrespondenten jährlich in 110 Ländern für jeden Patienten ein Spital, das ihn optimal betreut. Dabei müssen die Verantwortlichen oft zwischen sofortigem Rücktransport und Behandlung vor Ort abwägen: Auf 8000 Fälle im Jahr gibt es rund 500 Rücktransporte.

#### Donnerstag, 12.10 Uhr

Roland Weiss hat sich gemäss den medizinischen Abklärungen erstaunlich rasch erholt. Aber der medizinische Dienst von Medicall beurteilt den Rücktransport in der Ambulanz immer noch als hohes Risiko.

#### 12.35 Uhr

Silvia Bucher teilt dem verantwortlichen Arzt von Medicall mit, dass sich ihr Vater schlecht mit den Ärzten und dem Pflegepersonal verständigen kann.

#### 14.50 Uhr

Der behandelnde Arzt bestätigt seinem Kollegen von Medicall, dass es Sprachprobleme gibt. Das beeinflusst den Entscheid, wann und wie Roland Weiss in die Schweiz zurücktransportiert wird.

eintreffen, bekomme ich das Gefühl, auf der ganzen Welt herumzureisen. So habe ich Patientinnen und Patienten rund um den Globus aus schwierigen Lagen geholfen. Deshalb liebe ich meinen Job.

#### Es gibt aber viele Aufgaben, die Sie emotional belasten.

Ja, das stimmt. Wir kümmern uns zum Beispiel auch um den Rücktransport von Verstorbenen. Im Sommer gibt es bis zu vier Fälle pro Woche! Wir erledigen alles; so entlasten wir die Angehörigen, für die ein solcher Todesfall ja sehr schwierig ist. Besonders nahe ging mir ein Ereignis an einem Weihnachtsabend. Ein Rentner-Ehepaar wollte in Ägypten feiern. Aber auf der Fahrt vom Flughafen ins Hotel hatte der Bus einen schweren Unfall; der Mann starb auf der Stelle, die Frau lag im Koma. Das berührte mich zutiefst. <

### **Wolfgang Seeger**

Er studierte Tourismusmanagement und konzentrierte sich, beeinflusst vom Flugzeugabsturz der Swissair im kanadischen Halifax 1998, auf Krisenkommunikation. Dann fragte sich der heute 39-jährige Bayer: «Wo kann man so was umsetzen?» Durch Zufall kam er vor acht Jahren zu Medically, also in die Assistance, «noch heute eine Nischenbranche». Als Assistent eingestellt, trug er die Verantwortung für das Qualitätsmanagement, das internationale Netzwerk und die Leistungsverrechnung. Seit vier Jahren führt Wolfgang Seeger die medizinische Auslandnotrufzentrale, die sich rund um die Uhr um verunfallte oder erkrankte Schweizer im Ausland kümmert. Und er kann anwenden, was er im Studium gelernt hat: «Wir erleben tagtäglich die kleinen oder grossen Krisen.»

### **Ana Garcia Pereira**

Die 51-jährige Spanierin aus Bern arbeitet zwölf Jahre für die Krankenversicherung der Gewerkschaft SMUV, bis sie 2003 zu Helsana wechselte. Im Kompetenzzentrum Ausland, zuständig für die Fälle der Notrufzentrale, kann sie ihr Organisationstalent und ihre Sprachkenntnisse einsetzen. «Falls unseren Kunden im Ausland etwas zustösst, bieten wir ihnen einen einzigartigen Service», sagt sie. «Bei anderen Versicherungen ist das oft nicht der Fall – und der Kunde ist bei einem Notfall im Ausland auf sich alleine gestellt.»

**«Wir versuchen immer, ein wirtschaftliches Transportmittel zu wählen», betont Wolfgang Seeger. «So können wir die Kostenentwicklung wirkungsvoll beeinflussen.» Das kann auch bedeuten, dass eine österreichische Ambulanz in Nizza eine Berner Patientin abholt, wenn sie die günstigste der fünf eingeholten Offerten abgegeben hat. Vor allem bei den Flügen klaffen die Kosten auseinander. Wenn der Patient so lange im Spital vor Ort bleibt, dass er zumindest während des Starts und der Landung sitzen kann, reist er mit medizinischer Betreuung im Linienflug zurück. Wenn er dagegen sofort eine Behandlung in einem Schweizer Spital braucht, bringt ihn ein Ambulanzjet dorthin – mit Kosten von über 150 000 Franken. Als Zwischenlösung bietet sich oft der Rückflug auf dem Stretcher an, einer Liege, die in einem Linienflugzeug in den hintersten drei Reihen eingebaut wird.**

### **Dienstag, 14.39 Uhr**

Auf dem Flughafen Larnaka liegt Roland Weiss nach dem Verladen ohne Komplikationen, im Linienflugzeug nach Zürich. Die medizinische Crew von Medically, die am Vortag nach Zypern gekommen ist, betreut ihn. Und auch für den Sauerstoff, den er während des Fluges braucht, ist gesorgt.

### **18.20 Uhr**

Der Patient kommt ins Zürcher Triemli-Spital, das ihn schon zuvor behandelt hat. Das Protokoll seines Falles umfasst allein bei Medically insgesamt 97 Aktionen. <

## Wichtige Termine

---

### 31. Januar 2012

Bilanzmedienkonferenz

### 31. Januar 2012

Geschäftsbericht 2011 online abrufbar unter [www.helsana.ch/report/de/](http://www.helsana.ch/report/de/)  
Hier kann der Geschäftsbericht auch bestellt werden.

### 5. März 2012

Herausgabe des gedruckten Geschäftsberichts 2011

### 23. März 2012

Generalversammlung

---

## Impressum

---

### Herausgeber

Helsana AG  
Postfach  
8081 Zürich  
Telefon +41 43 340 12 12  
Fax +41 43 340 02 10  
[media.relations@helsana.ch](mailto:media.relations@helsana.ch)

### Redaktion

Claudia Wyss

### Projektleitung

Eric Zanner

### Konzept, Layout und Realisation

Arnold. Inhalt und Form  
[www.arnold.inhaltundform.com](http://www.arnold.inhaltundform.com)

### Redaktionelle Mitarbeit

Zoe Arnold, Christoph Grenacher,  
Markus Schär

### Fotos

Christian Schnur, Zürich  
[www.schnur.tv](http://www.schnur.tv); Helsana intern

### Druck

Stämpfli Publikationen AG, Bern

### Websites der Helsana-Gruppe

[www.helsana.ch](http://www.helsana.ch), [www.progres.ch](http://www.progres.ch),  
[www.sansan.ch](http://www.sansan.ch), [www.avanex.ch](http://www.avanex.ch),  
[www.maxi.ch](http://www.maxi.ch)

Wo der Geschäftsbericht die männliche Form wählt, gilt sie auch für weibliche Personen. Der Geschäftsbericht ist auch in französischer und italienischer Sprache erhältlich. Die Originalsprache ist Deutsch.

