

# «Beschaffung neu gedacht; Agil, digital und gebündelt, so geht moderne Beschaffung (oder eben nicht)»

5. Tagung Innovation-OP 2025, 18. September 2025, Nottwil

Frédéric Stalder, Leiter Beschaffung  
Finanzen & Services

Philippe Hügli, CEO hystrix medical AG



# Wie sieht die Ausgangslage aus?

EBITDA-Margen von >10% erforderlich

Unerreichbar für die meisten Spitäler

Abgeltung Gemeinwirtschaftlicher Leistungen?

Kanton Aargau rechnet vor:

GWL '23: 44.2mio für alle AG Spitäler

GWL '24: 59.6mio für alle AG Spitäler

+65mio je in '23 und in '24,  
um KSB und KSA >10%

## Gemeinwirtschaftliche Leistungen: Vergleich der Kantone

Vergleich der GWL-Beiträge an Spitäler und Kliniken in 6 Kantonen im Jahr 2023

	Aargau	Bern	Zürich	Basel-Stadt	Basel-Land	Luzern
<b>Totalaufwand**</b>	44.2	64.7	60.7	68.5	26.5	30.5
<b>Wohnbevölkerung</b>	727'000	1'060'000	1'605'000	200'000	298'000	433'000
<b>Beitrag pro Einwohner</b>	60.80	60.85	37.80	342.45	88.70	70.70

\*\* in Mio. Franken – Quelle: Regierungsrat des Kt. Aargau / Kantonale Geschäftsberichte

Dennoch legt der Regierungsrat eine Beispielrechnung anhand der Jahreszahlen 2023 und 2024 von KSB und KSA vor: Danach wären für die beiden kantonalen Akutspitäler rund 65 Millionen Franken notwendig (2023: 64,7 Millionen Franken, 2024: 66,6 Millionen Franken), um die 10-Prozent-Hürde zu erreichen – «dies wohlgernekt zusätzlich zu den bereits bezahlten GWL von 44,2 Millionen (2023) beziehungsweise 59,6 Millionen (2024) Franken für alle Aargauer Spitäler.»

Quelle: Medinside 31. Juli 2025

# Wie sieht die Ausgangslage aus II?



PWC, 26. August

- EBITDAR-M...
- Produktivität  
weit unter Er...

**Es ist klar:**

Ohne innovative  
modernisierung bleibt notwendige  
Effizienzsteigerung aus.

GESUNDHEITSPOLITIK SCHWEIZ

**Andreas Kistler: «Im Gesundheitswesen braucht es Visionen statt Pflasterlipolitik!» - Kommentar**

Medinside (de) | 12.08.2025

Schweiz



**lionen Franken: Die  
ten weiterhin in der**

tspannt sich zwar leicht. Aber  
achhaltiges Wirtschaften ist

Merken Drucken Teilen

mit hohem Optimierungspotenzial

- 50% der Spitäler kooperieren nicht bei Einkauf
- KPMG: Einsparpotenzial gemeinsame Besch.: 5 – 10%
- Entspricht 0.5 – 1 Mrd. CHF jährlich
- Verbesserung der EBITDA-Marge



**Philippe Hügli**  
Founder, CEO



**CEO & Founder & Board Member**

hystrix medical AG  
Jun 2017 - Present · 8 yrs  
Langenthal, Switzerland



**Boston Scientific**

4 yrs 5 mos

- **Division Manager IC and SH Switzerland & Austria, Managing Director Switzerland**  
Apr 2015 - May 2017 · 2 yrs 2 mos  
Switzerland
- **Division Manager IC and SH (Structural Heart) Switzerland & Austria**  
Oct 2013 - Mar 2015 · 1 yr 6 mos
- **Division Manager IC (Interventional Cardiology) Switzerland**  
Jan 2013 - Sep 2013 · 9 mos  
Switzerland



**St. Jude Medical (Schweiz) AG**

5 yrs 9 mos  
Switzerland

- **Key Account Manager CRM**  
Jan 2012 - Dec 2012 · 1 yr
- **Regional Sales Manager CRM**  
Jan 2008 - Dec 2011 · 4 yrs
- **Field Technical Engineer CRM (Cardiac Rhythm Management)**  
Apr 2007 - Dec 2007 · 9 mos



# hystrix medical at a glance

## Vision:

Drehscheibe für Marktinformationen im Gesundheitswesen.

## Was: Digitale Handelsplattform / S2C.

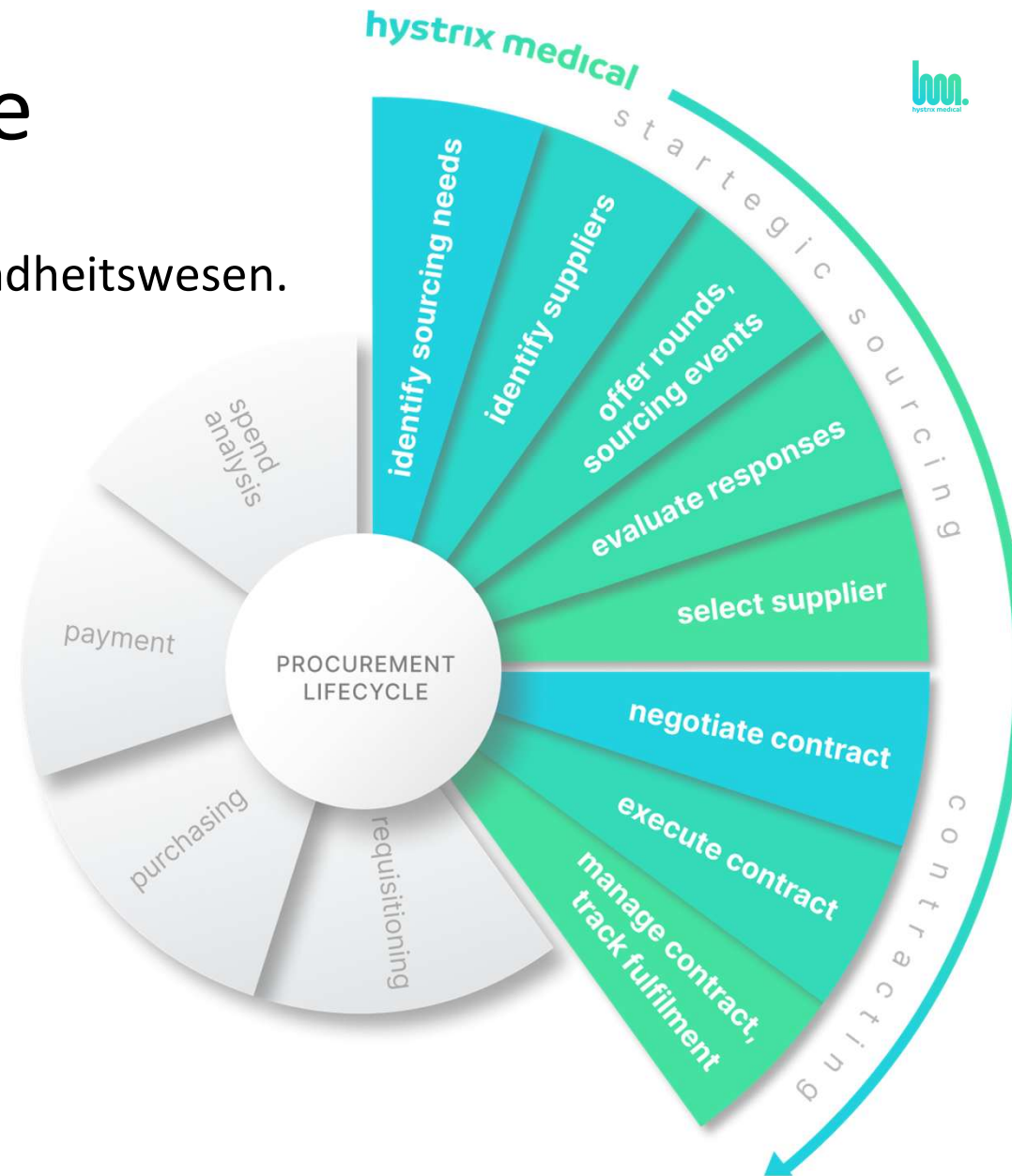
Hilft Prozess-, Einkaufs- und Vertriebskosten nachweislich um bis zu 65 % zu senken.

## Wer: Für Spitäler, Hersteller und Lieferanten.

## Wie: Cloudbasiert. Vernetzt. SaaS.

In der Schweiz und Holland live.

Integriert mit SAP, NAV & AFAS.



# hystrix medical Spitäler



28



16

# Persönliche Informationen

## Vorstellung Frédéric Stalder, Leiter Beschaffung



**Name:** Frédéric Stalder

**Position:** As of August 1<sup>st</sup>, 2023: "Leiter Beschaffung" Kantonsspital Baselland (Liestal, Bruderholz & Laufen)

### Main positions held before

- Head of RtR, Dtl and ICOFR
- Head of Performance & Process Management, incl. SU Controlling, Group Procurement Services
- Global Risk Manager (Holistic Risk Management), Award Winner 2015, 2019
- Global Category Manager (Investment, Services and MRO)
- Transformation Project Lead (CPIP, Proc)
- Taskforce Member in several M&A activities
- Site Engineering Switzerland, focus on investments
- Lean Sigma Green Belt
- Holding Lecture at the UZH (Wirtschafts-Chemie)
- Working Experience in Italy (Palazzolo) and France (Paris)

### Educational background:

Chemical Trainee, Business school (Höhere Wirtschafts & Handelsschule, Basel), Swiss Army (KP Kdt), University of applied Science and IFPMM Certification, TECTEM, St. Gallen

### Nationality:

Swiss, Ballwil / LU

### Marital Status / Kids:

Married, 3 boys  
(aged 14, 16 and 19 years)

### Hobbies:

Mountain biking, Military History, Oldtimers



<https://www.linkedin.com/in/stalder-frederic-b4503111/>

### Belbin



Plant/Innovation  
Resource Invest  
Shaper Co-ordinator

# Was macht die Beschaffung?

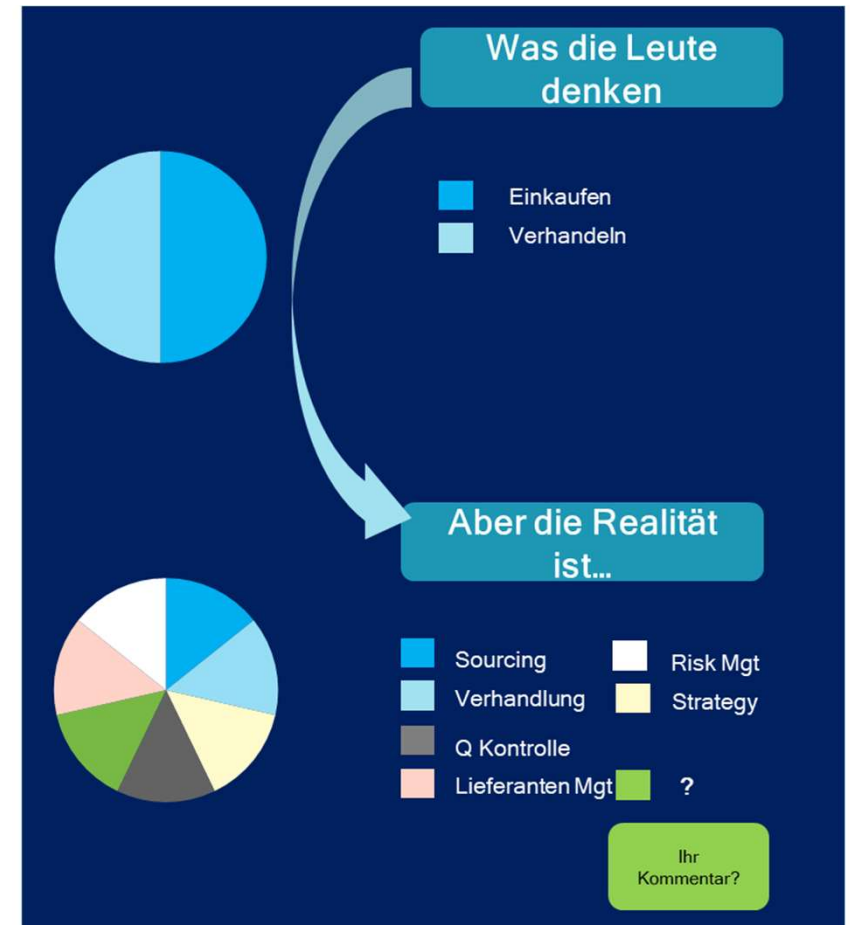
Ich bin überrascht, wenn ich höre, wie jemand ausserhalb des Beschaffungswesens beschreibt, was er unter Beschaffung versteht?

In Wirklichkeit umfasst das Beschaffungswesen jedoch die Bereiche:

Beschaffung, Verhandlung, Risikomanagement, Lieferanten, Qualitätskontrolle und viele mehr,

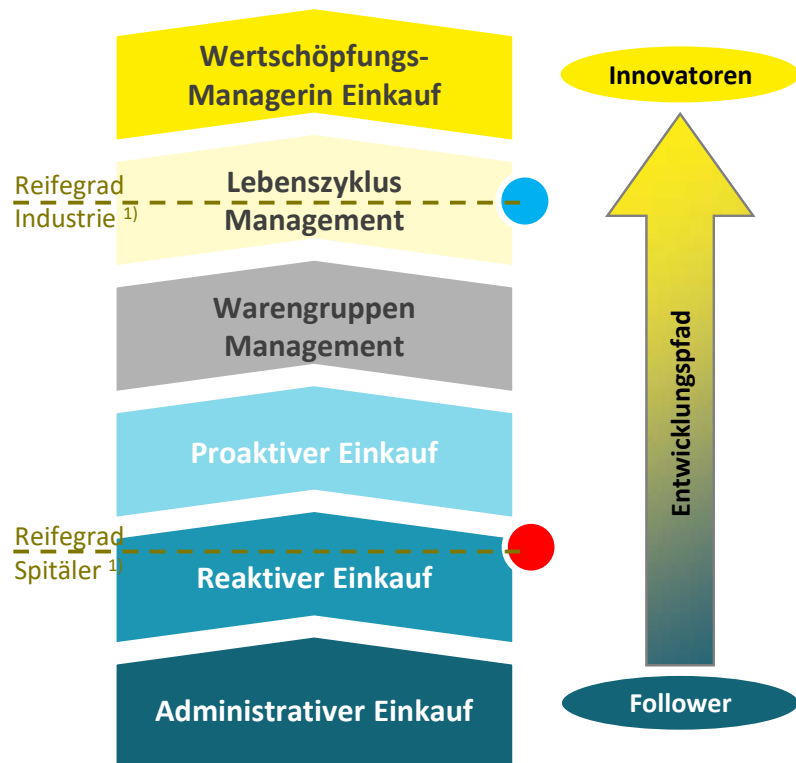
die zu betrieblichem Nutzen und Unternehmenserfolg führen.

Was fehlt hier noch?



# Reifegrad Spital - Beschaffung vs. Industrie

Erhöhung Reifegrad Beschaffung führt über mehrere Stufen; Change Management ist zentral



## Best in Class Beschaffung

- Strategische **Unternehmensfunktion**
- Funktionsübergreifende Zusammenarbeit; Einfluss auf **Bedarfsentscheidungen durch Einkaufsfunktion**
- **Value Based Lieferanten Management**, inkl. Risk- und Profit-Sharing mit Lieferanten
- **Innovation Scouting**

## Warengruppenmanagement

- **Governance** zum Einkauf **etabliert**, Zuständigkeiten und Zusammenarbeitsmodell verankert
- **Warengruppenmanagement methodisch etabliert**, Strategien für wichtigste Warengruppen definiert
- **Lieferantenmanagement** methodisch etabliert, kritischste Lieferanten sind gesteuert
- **Transparenz** zum Einkauf gewährleistet

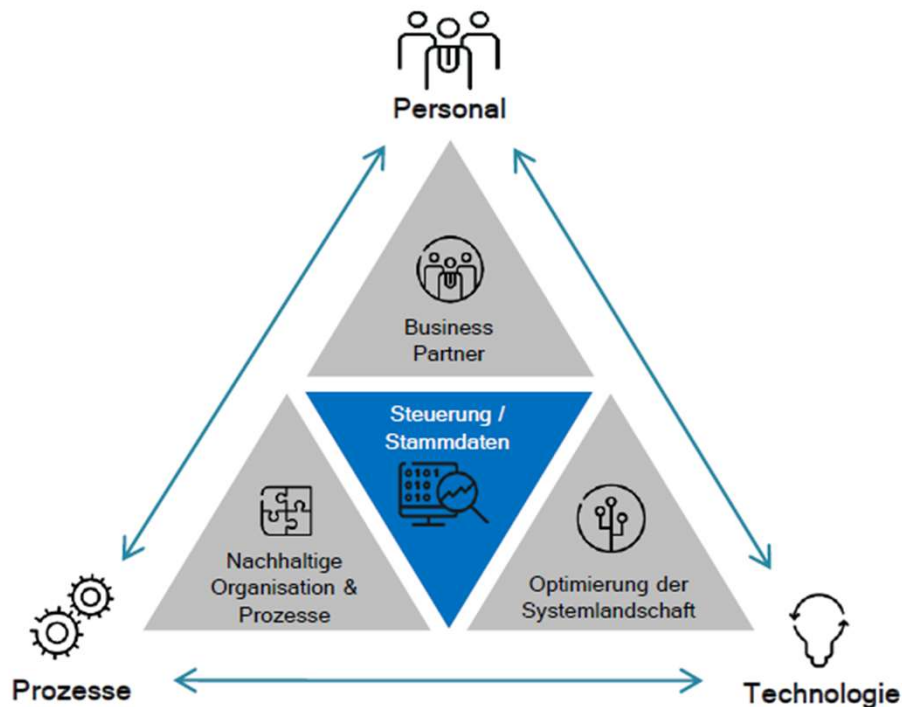
## Administrative Beschaffung

- Aktuelle, **pragmatische Governance fehlt**
- Fokus auf Unterstützung Einkaufsabwicklung; **kein systematisches Bedarfsmanagement**
- Ansätze für **Warengruppen- und Lieferantenmanagement erst teilweise umgesetzt**
- **Keine digitale Prozessunterstützung**

<sup>1)</sup> Einschätzung von Frédéric Stalder basierend auf seinen Einblicken in die Industrie und das Spitalwesen

# Zusammenspiel Mensch, Prozess & Technologie

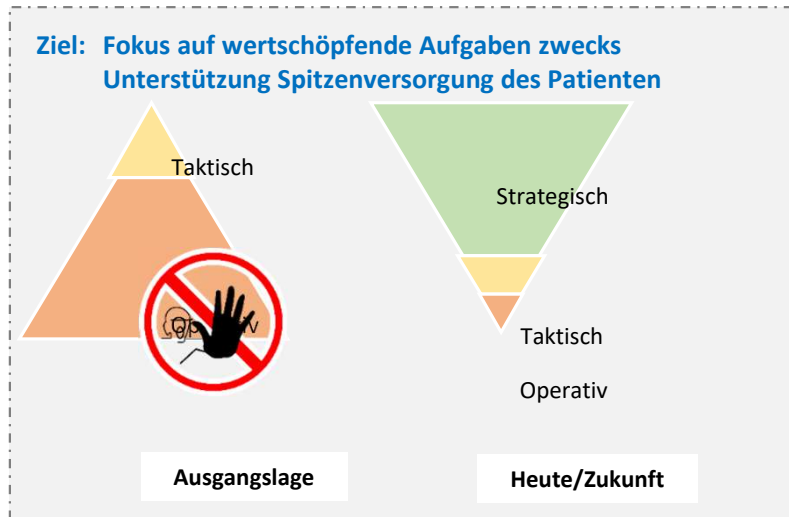
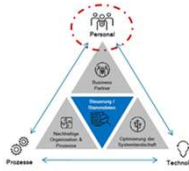
Drei Dimensionen für wirksame Veränderungen



- Mitarbeitende, Prozesse und Technologie sind entscheidend und **können nicht isoliert** betrachtet werden.
- Zahlreiche Faktoren zwingen die Management- und Supportfunktionen zu **Veränderungen** und zum Überdenken ihrer bisherigen Rolle, eingesetzten Technologien und Prozesse.

# Transformation Beschaffung

Fokus auf wertschöpfende Aufgaben



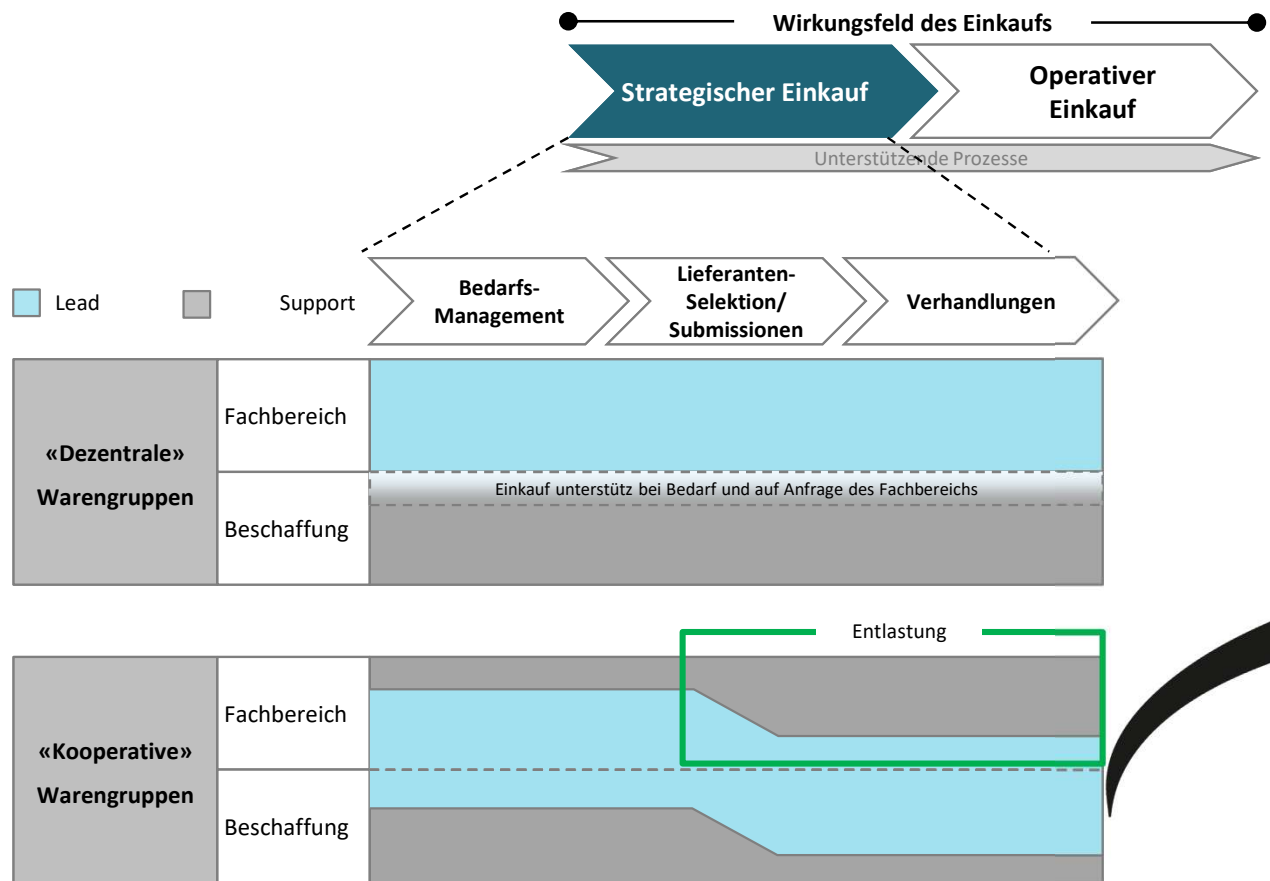
- Transparenz
- Kosteneffizienz
- Compliance
- Versorgungssicherheit

<p><b>Category Manager General Services</b></p> <p><b>CLARIANT INTERNATIONAL</b> Master of Business Administration in Informations University of Cumbria, UK (in Kooperation mit RK)</p> <p>Master of Business Administration 2011-2013 ETH Zürich, Schweiz</p> <p>- Zertifizierter SCRUM Master &amp; Zertifizierter SCRUM Product Owner (Scrum.org)</p>	<p><b>Category Manager Med Prod</b></p> <p><b>Stadspital ZH</b> Leitung Beschaffung &amp; Supply Chain <b>Insel Gruppe Bern</b> Category Manager Med Produkte <b>Buyingpeers</b> Unternehmensberater (Con</p>	<p><b>Category Manager General Service</b></p> <p><b>UMS</b> Knowledge Cluster Lead Digital &amp; AI <b>SüdChemie</b> Global Business Unit Controller → Sourcing Center Head India <b>BMW</b> Controller</p>
<p><b>Performance &amp; Process Manager</b></p> <p><b>Hoffmann-La Roche AG (Basel, Schweiz)</b> D2P Project Manager in a global transformation project Enablement of the (hub) deployment teams through playbooks / guidance / toolkits, training, and advisory <b>Boehringer Ingelheim Pharma GmbH (USA, DE)</b> Global Sourcing Manager, Marketing &amp; Sales - <b>Medical Education &amp; Sales</b> Responsible for developing and implementing the global sourcing strategy for categories within Medical Education and Sales functional</p> <p>Study exchange → Ryerson University, Toronto, Canada B.A. International Business School, Hanze University (Netherlands)</p>	<p><b>Category Manager General Service</b></p> <p><b>Born Medical AG</b> Senior Sales Manager <b>RegenLab/Lausanne</b> Product Expert / Sales <b>MediWare / Muri AG</b> Key Account Manager</p> <p><b>Taktische Einkäufe</b> Pflegefachfrau HF Operationsleitung <b>Spital Männedorf, Schulthessklinik</b></p>	<p><b>Category Manager CAPEX &amp; MRO</b></p> <p><b>Hoffmann-La Roche AG (Basel, Schweiz)</b> Global Category Manager für Maintenance, Repair &amp; Operations (MRO) <b>Dahlem &amp; Adam Consulting Services (Zürich)</b> Operationales Projektmanagement im Rahmen eines Neubaus einer biologischen Produktionsstätte für ein pharmazeutisches Unternehmen <b>TrilogIQa, Unternehmensberatung (München)</b> Unternehmensberaterin für Logistik und Lean Management</p> <p>M.Sc. in Management B.A. in International Management</p>
<p><b>Category Manager CAPEX &amp; MRO</b></p> <p><b>Hoffmann-La Roche AG (Basel, Schweiz)</b> Global Category Manager für Maintenance, Repair &amp; Operations (MRO) <b>Dahlem &amp; Adam Consulting Services (Zürich)</b> Operationales Projektmanagement im Rahmen eines Neubaus einer biologischen Produktionsstätte für ein pharmazeutisches Unternehmen <b>TrilogIQa, Unternehmensberatung (München)</b> Unternehmensberaterin für Logistik und Lean Management</p> <p>M.Sc. in Management B.A. in International Management</p>	<p><b>Taktische Einkäufe</b> ANKLINAG - Neue Einkaufsabteilung aufbauen - Supply Chain Optimierung / Bestellwesen automatisieren / Stammdatenmanagement</p> <p>nn mit eidg. Fachausweis sse in Optimierung der Lagerwerte, sen, Transportkosten, agement, Beschä arktforschung rung in Optimier ing</p>	<p><b>Taktische Einkäuferin/Taktischer Einkäufer</b></p> <p><b>Institut Straumann</b></p> <p>Einkaufsfachfrau mit eidg. Fachausweis Projektmanagement Zertifikat (FH NW) Internationale Beschaffungserfahrung sowie Prozessoptimierungs-Erfahrung</p>

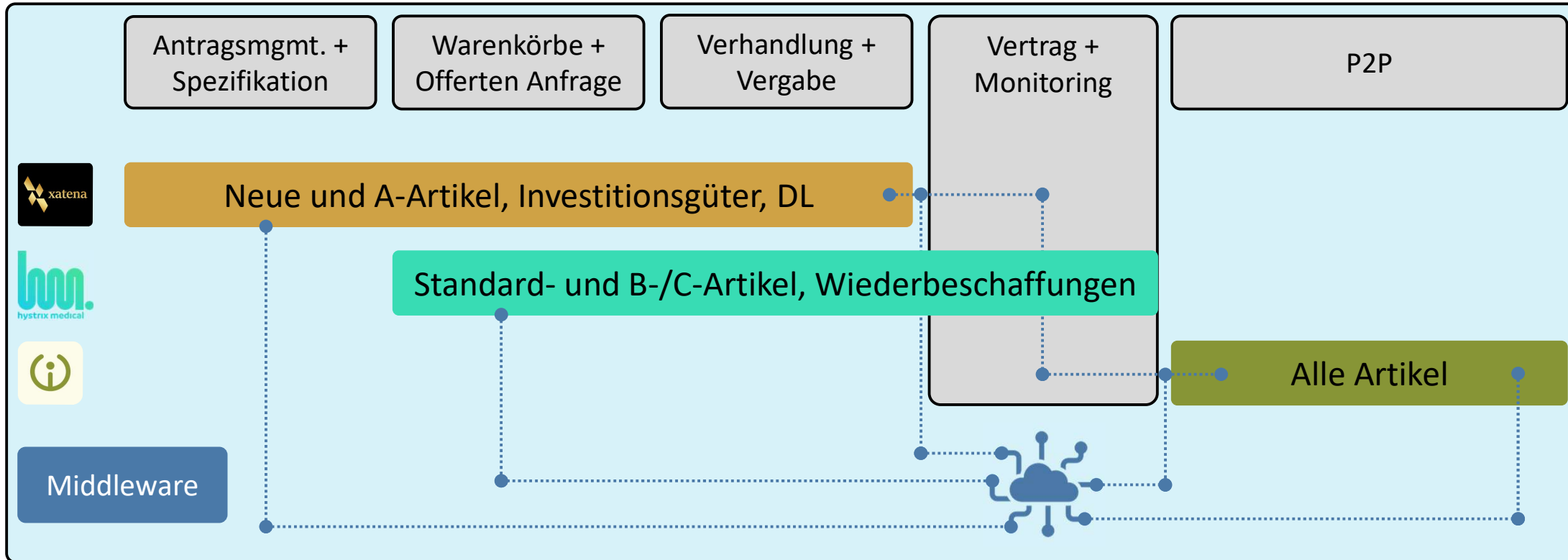
# Zusammenarbeit Fachbereiche & Beschaffung



Einheitliche Prozesse, aber unterschiedliche Zusammenarbeit je nach Warengruppe



# Digitales Ökosystem: Source - to - Pay



## Von Daten-Silos zur Synergie:

Vereinte Daten und Abläufe als Grundlage vom vernetzten und effizienten Spitalökosystem.

# Militärische Grundsätze auch in der Beschaffung

Prinzipien können durchaus für eine zielgerichtete und wirksame Beschaffung eingesetzt werden.

## 1. Bündelung der Kräfte

Konzentriere Kräfte am entscheidenden Ort zur entscheidenden Zeit, statt sie zu verzetteln.

## 2. Überraschung

Unerwartetes Handeln bringt den Gegner aus dem Gleichgewicht – durch Zeit, Ort, Mittel oder Methode.

## 3. Führung aus einer Hand (Einheit der Führung)

Klare Befehlskette und eindeutige Verantwortung, um Koordination und Kontrolle sicherzustellen.

## 4. Konzentration auf das Wesentliche (Schwerpunktbildung)

Nicht überall alles tun – Ressourcen gezielt einsetzen, um den wichtigsten Punkt durchzusetzen.

## 5. Beweglichkeit

Schnelles, flexibles Handeln, um Chancen zu nutzen oder Gefahren zu begegnen.

## 6. Sicherheit

Schutz eigener Kräfte vor Überraschungen und Störungen. Bedeutet nicht Passivität, sondern kluge Vorsicht.

## 7. Aufklärung und Information

Lagebilder sammeln, Feindlage kennen, sich ein realistisches Bild verschaffen.

## 8. Kräfteökonomie

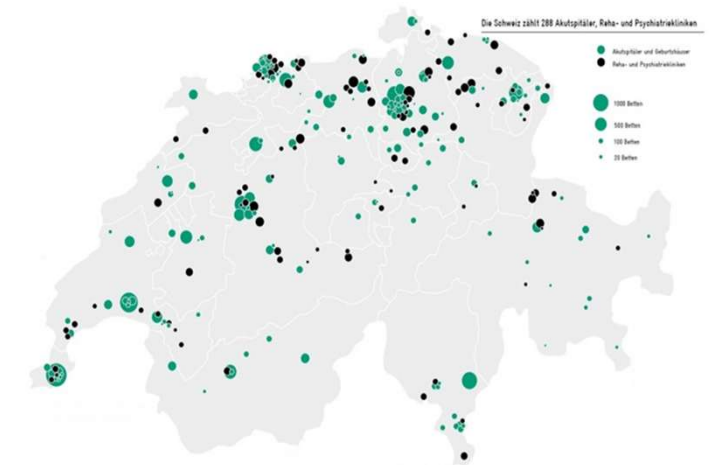
Effizienter Mitteleinsatz, mit möglichst wenig Aufwand möglichst viel Wirkung erzielen.

## 9. Handlungsfreiheit

Die Fähigkeit, selbst zu bestimmen, wann und wie man handelt – also Initiative behalten.

## 10. Moral und Durchhaltewille

Die Kampfkraft hängt nicht nur von Waffen ab, sondern stark vom Willen und Zusammenhalt der Truppe.



Einkaufsgemeinschaften bieten grosse Chancen... **aber nur, wenn sie flexibel bleiben und sich schnell anpassen können.** Starre Strukturen gefährden langfristig den Nutzen!

# hystrixconnect - NÄCHSTE GENERATION DIGITALE EINKAUFSGEMEINSCHAFT

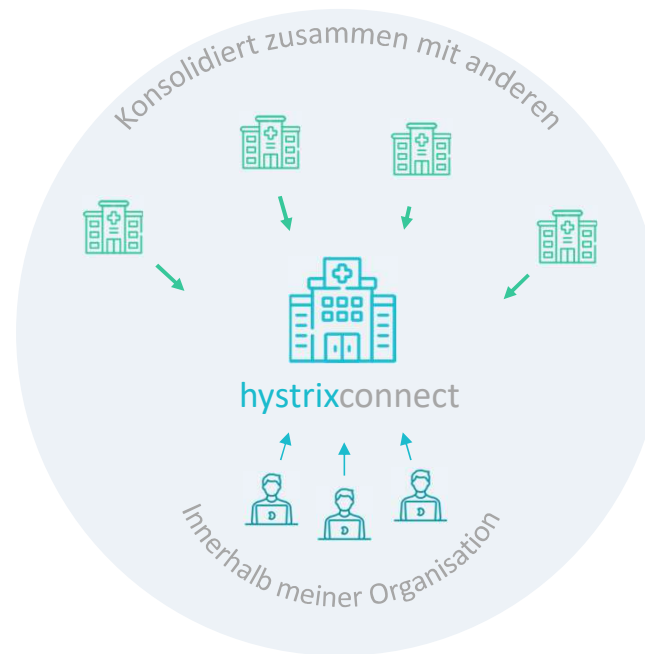
**Aggregiere** Nachfrage in Deiner Organisation oder zusammen mit anderen



**Chat-Funktion** innerhalb Einkaufsgemeinschaft und mit Lieferanten



**Individueller Vertrag** für jedes Spital



**Lade Spitäler** zur Teilnahme ein, egal, ob bereits hystrix-Nutzer oder nicht



**Dynamische Preisanpassungen** während Verhandlung und Vertragsabschluss



**Download** zugehöriger Produktdaten und Zertifikate

CH - Erfahrung

2 x 3 Spitäler, 55 - 70 Artikel von 16 - 18 Lieferanten, 8 - 14% Optimierung der Preise



# Gemeinsam Spitalbeschaffung neu gestalten

Gesundheitssystem in der Schweiz steht unter Druck - steigende Kosten, knappe Budgets, gefährdete Spitäler.

Digitalisierung/Digitale Plattformen befähigen Spitäler:

- 👉 Innovative Prozess-Optimierung herbeizuführen
- 👉 Notwendige Effizienzsteigerung erreichbar
- 👉 Einfachen Zugang zu wachsenden Beschaffungsnetzwerken

# Herzlichen Dank

für ihre Aufmerksamkeit



Frédéric Stalder



Philippe Hügli



**Wer aufhört, besser zu werden, hat aufgehört, gut zu sein!**