

## Strategie – Ein stabiles Fundament schaffen

Die Entwicklungen im Gesundheitswesen schreiten schnell voran und bringen signifikante Veränderungen mit sich. Beteiligte Organisationen bewegen sich in einem dynamischen Markt und stehen vor vielfältigen Herausforderungen. Kliniken müssen sich unter wechselnden Rahmenbedingungen in ihren individuellen Rollen finden und brauchen Konzepte, die ihnen ein stabiles Fundament schaffen und sie damit fit für die Zukunft machen. Eine klare und verbindliche Strategie stellt hierbei ein attraktives und notwendiges Zukunftskonzept dar.



Wir entwickeln in Strategieprozessen gemeinsam mit den Führungskräften der Kliniken nachhaltige Strategien und begleiten bei deren Umsetzung. Der Strategieprozess gliedert sich in folgende Schritte:

### STRATEGIENUTZEN UND ZEITPLANUNG

Der Nutzen einer gemeinsam entwickelten und getragenen Strategie für das Unternehmen und für jeden einzelnen wird festgelegt. Die einzelnen Arbeitspakete des Strategieprozesses werden realistisch geplant und mit Verantwortlichkeiten hinterlegt.

### AUSGANGSSITUATION

Gemäß dem Credo „*Ohne IST kein SOLL*“ wird zu Beginn des Strategieprozesses der Status Quo umfassend beschrieben. Dabei kommen verschiedene Strategieinstrumente, wie PEST-Analysen, SWOT-Betrachtungen, Porters Five-Forces-Modell und die Bewertung der eigenen Kernkompetenzen zum Einsatz.

### STRATEGISCHE STÖBRICHTUNGEN

Auf Basis der durchgeführten Analyse erfolgt eine grundsätzliche Festlegung, wohin die Reise geht „*Paris oder Rom?*“. Unter Beachtung gesetzlicher und wettbewerblicher Rahmenbedingungen werden durch das Management strategische Stoßrichtungen als Leitplanken für die zukünftige Entwicklung des medizinischen Leistungsangebotes und der Klinikstruktur formuliert.

### VISION UND ZUKUNFTSBILD

Der zukünftige Zustand des Unternehmens wird durch das Zukunftsbild beziehungsweise die Vision beschrieben. Wie ist das Unternehmen positioniert, wenn die strategischen Ziele erreicht sind? Demnach sind die Ziele auch die Bildpunkte des zukünftigen Unternehmenskonstruktes.

## STRATEGISCHE ZIELE

Auf Basis des Zukunftsbildes und der strategischen Stoßrichtungen werden strategische Ziele in den vier Dimensionen Kompetenzen, Prozesse und Strukturen, Versorgungsgebiet sowie Finanzen formuliert. Die Beschreibung der Ziele orientiert sich am SMART-Modell, demnach sind die Ziele nach Inhalt, Ausmaß und Zeit zu beschreiben. Die Überprüfung des jeweiligen Erreichungsgrads der Ziele erfolgt anhand von definierten Kennzahlen. Dabei gilt die Devise „weniger ist mehr“. In der Regel kommen auch komplexe Organisationen mit rund 15 Kennzahlen aus.

## MAßNAHMEN UND ROADMAP

Zur Erreichung der festgelegten Ziele werden Maßnahmen definiert, die mit Finanz- und Qualitätskennzahlen sowie Budgets verbunden und priorisiert werden. Die Maßnahmenprojekte werden zeitlich getaktet, wobei ein Planungszeitraum von 12 bis 18 Monaten als überschaubar gilt. In größeren Organisationen ist die Einrichtung eines Projektbüros vorteilhaft, welches die gesamten Projekte des Unternehmens koordiniert und steuert. Zudem empfiehlt es sich, die laufenden Projekte in Bezug auf die definierten strategischen Ziele zu überprüfen und möglicherweise Projekte ohne Zielbezug zu beenden.

## STRATEGIEUMSETZUNG UND STRATEGIECONTROLLING

Erfolgreich ausgearbeitete Strategien sind solche Strategien, die verstanden werden und in die Umsetzung kommen. Daher gilt es frühzeitig festzulegen, wie die Mitarbeiter informiert und in den Strategieprozess einbezogen und wie Erfolge regelmäßig kommuniziert werden. Die Zielerreichung wird mit den Führungskräften regelmäßig anhand von definierten Kennzahlen und begleitenden Statusbesprechungen der Unternehmensführung überprüft. Aus diesen Ergebnissen resultieren mögliche notwendige Anpassungsmaßnahmen, auch im Sinne von Ergänzungen, die in die Umsetzung gebracht werden.

## IHRE MEHRWERTE

- Eindeutige (Unternehmens-) Strategie
- Attraktives Zukunftskonzept
- Stabile Strukturen | Klare Verantwortlichkeiten
- Nachhaltige Unternehmensentwicklung | Ökonomisierter Ressourceneinsatz
- Begleitung bei Entwicklung und Umsetzung
- Eigenständig agieren statt nur zu reagieren
- Verständliche Strategieinstrumente
- SMART formulierte Ziele
- Überschaubarer Maßnahmenplan | Laufendes Strategiecontrolling
- Mitarbeitereinbezug und Kommunikationsplan | Steigerung der Identifikation und Motivation