

Visionen, Ziele, Strategien – Teil 1

Strategien schützen vor Fehlentwicklungen

Neue Serie „Strategien“, Teil 1

Ziele sind Grundlage für mögliche Strategien

Vor dem Hintergrund der gegenwärtigen Marktentwicklung wird deutlich, wie wichtig es für ambulante Pflegedienste ist, Strategien zu haben. Die Zeiten für ambulante Pflegedienste ändern sich derzeit so gravierend wie seit Einführung der Pflegeversicherung nicht mehr.

- das Leistungsspektrum verschiebt sich
- die Inanspruchnahme der Leistungen orientiert sich an der Finanzierung und an dem Nutzen des Pflegegeldes für private Bedürfnisse
- die Größe der Pflegedienste nimmt zu, genauso wie die Anzahl der Pflegedienste
- neue Anbieter treten an den Markt
- Pflegefachkräfte und „gute“ Betreuungskräfte sind jetzt schon rar, und es wird voraussichtlich noch viel schwieriger werden
- Der Markt fordert neue Ansätze und Lösungen und ist massiv im Umbruch

Um als Pflegedienst nicht immer nur reagieren zu müssen und die größten Fehlentwicklungen aufzuarbeiten, ist es notwendig, sich einmal grundsätzlich Gedanken zu machen über die gewünschte Weiterentwicklung des eigenen ambulanten Pflegedienstes. Dabei gilt es im Rahmen einer Strategieentwicklung zunächst einmal die Rahmenbedingungen richtig zu analysieren und daraus die richtigen Schlüsse zu ziehen, um den eigenen Dienst oder mehrere Dienste eines Trägers im Rahmen dieser Entwicklungen weiterzuentwickeln.

Es gilt dabei nicht nur die tagesaktuellen Herausforderungen zu meistern, sondern in die Zukunft blickend selbst den Erfolg des Pflegedienstes zu bestimmen und zu steuern. Dabei werden wir auf die wesentlichen aktuellen Entwicklungen eingehen, und auch die voraussichtliche Entwicklung zu berücksichtigen. In jeden Beitrag dieser Serie werden wir die daraus abgeleiteten Schlussfolgerungen ziehen, und entsprechende Tipps geben, wie sich Pflegedienste aufstellen können, um erfolgreich am Markt bestehen zu können.

Weiterhin gibt es Fusionen, Pflegedienstketten, Übernahmen, neue und weiter entwickelte Leistungsangebote (wie Tagespflege), Vernetzung, Spezialisierung des Leistungsangebotes, usw. Aber, in welche Richtung sollten oder können Sie sich weiterentwickeln? Was macht Sinn?

Sehr oft aber fehlt es an der langfristigen Ausrichtung der Pflegedienste, es wird teilweise aktionistisch auf kritische Situationen und veränderte Rahmenbedingungen reagiert. Das führt oft zu einem Zick-Zack-Kurs.

Laut Wikipedia ist eine Strategie "ein längerfristig ausgerichtetes planvolles Anstreben einer vorteilhaften Lage oder eines Ziels."

Das ist eigentlich schon eine ganz zutreffende Beschreibung, doch die Begriffe

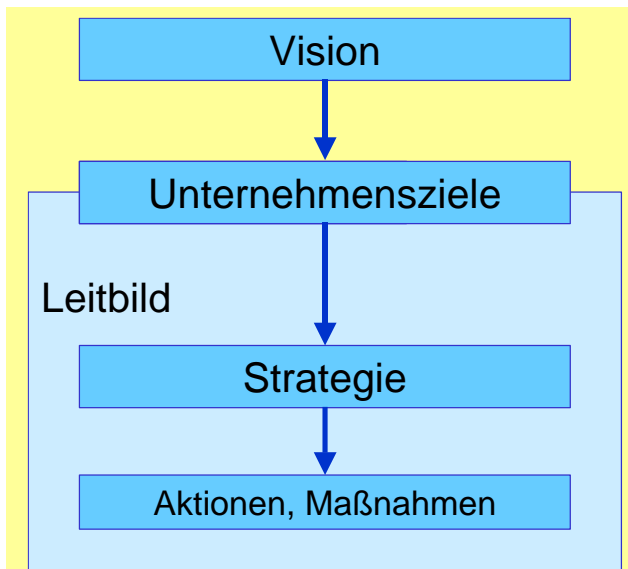
- Vision und Unternehmenszweck
- Unternehmensziele
- Strategien

müssen eigentlich zunächst einmal genauer definiert werden.

Die Strategie**entwicklung** sollte immer abgeleitet sein aus der Unternehmensvision und den Unternehmenszielen.

Die Unternehmens**vision** und die Unternehmensziele müssen zu Beginn der Strategieentwicklung festgelegt sein. Dabei bedarf es einer intensiven Diskussion, möglichst unter Einbeziehung der Mitarbeiter: Den Mitarbeitenden muss die Unternehmensvision und damit der Unternehmenszweck bekannt sein.

Die Unternehmens**vision** beschreibt bildhaft den Unternehmenszweck und wofür der Pflegedienst oder der Träger steht.



Aus der Vision werden die langfristigen **Unternehmensziele** abgeleitet.

Die Unternehmensziele werden vor dem Hintergrund von Unternehmenswerten festgelegt und bezeichnen erstrebenswerte Zustände.

Die **Unternehmensziele** sollen durchaus Herausforderungen darstellen.

Diese Ziele müssen dabei im Hinblick auf ihre Messbarkeit konkretisiert werden.

Die Ziele müssen anschaulich formuliert und mit Zeitvorgaben versehen sein, damit die Zielerreichung und der Unternehmenserfolg jederzeit überprüfbar sind, und Umsetzungsmaßnahmen davon abgeleitet werden können.

Die Strategie beschreibt den Weg, wie die Unternehmensziele zu erreichen sind.

Dabei werden

- zukünftige Chancen und Risiken berücksichtigt,
- eigene Stärken und Schwächen einbezogen,
- und die Kernkompetenzen genutzt.

Die Umsetzung der **Strategie** erfolgt durch operativ geplant und durchgeführte Maßnahmen und Aktionen.

Das **Leitbild** (das in den meisten Pflegediensten vorhanden ist) wird vor dem Hintergrund dieser Entwicklung **angepasst**.

In den nächsten Ausgaben von PDL-Praxis beschäftigen wir uns

- a) mit Vorgehensweisen, um Strategien zu entwickeln
- b) mit konkreten Veränderungen am Markt, und wie Pflege- und Betreuungsdienste konkret damit umgehen können.

Doch zunächst einmal seien hier abschließend ein paar Fragen gestellt, die den Strategieentwicklungsprozess einleiten können.

Einleitende Fragen zur Strategieentwicklung

- 1.) Haben Sie eine schriftlich formulierte Vision oder haben Sie den Zweck Ihres Pflegedienstes beschrieben?
- 2.) Wo möchten Sie in 5, in 10 und in 20 Jahren stehen?
 - persönlich
 - Wo soll Ihr Pflege- und Betreuungsdienst stehen?
- 3.) Welche Ziele hat Ihr Pflegedienst
 - a) für sich selbst als Unternehmen
 - b) für die Kunden und Patienten
 - c) für die Mitarbeiter?
- 4.) Welche Strategien haben Sie schriftlich fixiert?
- 5.) Welche Visionen, Ziele und Strategien haben wohl Ihre Mitbewerber?
- 6.) Passt Ihr (wahrscheinlich vorhandenes) Leitbild zur Vision, den Zielen und der Strategie?
- 7.) Unterscheiden Sie sich im Leitbild von Mitbewerbern (oder steht auch der „Mensch im Mittelpunkt“)?
- 8.) Ist Ihr Leitbild den Mitarbeitern bekannt?
- 9.) Haben Sie schon einmal Ihre Stärken und Schwächen und Ihre Kernkompetenzen ermittelt?
Was ist Ihr Kerngeschäft, Ihr hauptsächliches Leistungsangebot?
- 10.) Haben Sie die Trends am Markt für Ihre Region schon deutlich im Blick?
- 11.) Wer sind Ihre Mitbewerber?

Thomas Sießegger

Dipl. Kfm., Organisationsberater und
Sachverständiger für ambulante Pflege- und
Betreuungsdienste

Internet: www.siessegger.de

Email: pdl-praxis@siessegger.de