

Bericht

2016

KIRCHLICHE KRANKENHÄUSER IM STRATEGISCHEN WANDEL

Studienergebnisse zur Strategieauswahl
und -implementierung in christlichen
Krankenhäusern

Prof. Dr. Maximiliane
Wilkesmann,
Prof. Dr. Maik Lachmann,
Stephanie Rüsç, M. Sc.

tu technische universität
dortmund

Technische
Universität
Berlin 

Management Summary

Ziel der vorliegenden Studie ist es, die Auswahl und Umsetzung von Wettbewerbsstrategien in kirchlichen Krankenhäusern zu analysieren. Bei der im Sommer 2015 durchgeführten (Voll-)Erhebung wurden bundesweit rund 600 kirchlich geführte Krankenhäuser angeschrieben. Die Auswertung basiert auf 102 verwertbaren Fragebögen.

Insgesamt zeigen die Ergebnisse, dass sich die meisten christlichen Krankenhäuser umfassend mit strategischen Fragestellungen befassen und sich entsprechend in der Krankenhauslandschaft positionieren. Die zentralen Ergebnisse lassen sich wie folgt hervorheben:

- Die Erhöhung der Versorgungsqualität steht bei der Mehrheit der Befragten im Fokus. Daher setzen die Geschäftsführer bei der strategischen Führung der Krankenhäuser überwiegend auf *Innovativität* in Form von der Entwicklung neuer Prozesse und Leistungen, die insbesondere durch die Zusammenarbeit mit den (Chef-)Ärzten angestrebt wird.
- 21% der teilnehmenden Krankenhäuser sind strategische *Pioniere*. Sie zeichnen sich dadurch aus, potenzielle Marktchancen frühzeitig zu erkennen und auszuschöpfen. 24% der Krankenhäuser verfolgen defensive (*Verteidiger*-)Strategien, die sich auf die Optimierung bestehender interner Prozesse konzentrieren, während 13% umsichtige (*Analysten*-)Strategien zur Ausbalancierung von möglichen Risiken einerseits und Profitchancen andererseits umsetzen. Die restlichen 42% der Krankenhäuser implementieren Hybrid-Strategien, die Mischformen der bereits genannten Strategien darstellen und das vorgestellte Strategieportfolio um drei zusätzliche Typen erweitern.
- Zwischen der Strategieauswahl und dem finanziellen Erfolg bestehen signifikante Zusammenhänge. Insbesondere Krankenhäuser, die eine vorausschauende (*Pionier*- und *Analysten*-)Strategien verfolgen, gehören zu den finanziell erfolgreichen Häusern. Krankenhäuser mit defensiven Strategien hingegen erzielten seltener Überschüsse.
- Unabhängig von den finanziellen Ergebnissen herrschen strategische Wachstumsmaßnahmen in Form von dem Aufbau von Abteilungen, der Gründung von Spezialzentren und der Ausweitung ambulanter Dienste vor.
- Bei der Umsetzung der christlichen Werteorientierung nimmt bei der Mehrheit der Befragten (81%) die Seelsorge mittels eines fundierten Seelsorgekonzepts eine bedeutsame Stellung ein. Ebenso wird besonderer Wert auf die Auswahl von Führungskräften mit christlichen Wertvorstellungen gelegt, die das Krankenhaus – neben ökonomischen Gesichtspunkten – entlang christlich-ethischer Prinzipien leiten.