

Einfluss verschiedener Wachstumsfaktoren (Angaben in Prozent)

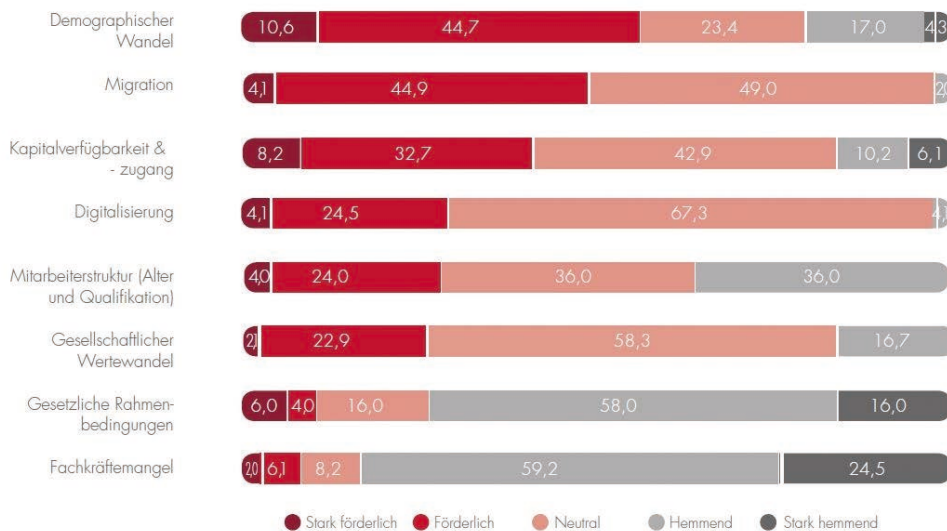


Foto: Curacon

Welche Faktoren das Wachstum beeinflussen – die Curacon Komplexträger-Studie 2019 zeigt die Einschätzung der Topmanager.

Wachstum hängt vom Personal ab

Komplexträger sind seit Jahren auf einem stabilen Wachstumskurs – mit unterschiedlichen Strategien. Strategisches Personalmanagement wird künftig zu einem Schlüsselfaktor.

Die Gesamtbetrachtung in der neuen „Komplexträger-Studie 2019“ von **Curacon** zeigt einen seit Jahren anhaltenden Wachstumskurs, der hauptsächlich durch die Erschließung neuer Leistungsbereiche und die Ausweitung bestehender Angebote erreicht und bei den größten Komplexträgern außerdem durch Zusammenschlüsse und Zukäufe verstärkt wird. Verschiedene Angebote in der gesamten Versorgungskette stabilisieren die wirtschaftliche Situation.

Die Größe der Komplexträger in Deutschland nimmt daher stetig zu. Diese Wahrnehmung speist sich neben den typischen „gewachsenen“ Strukturen vieler Komplexträger aus den großen Zusammenschlüssen der letzten Jahre und Monate. Man denke an die Fusion des **Evangelischen Johannesstifts** mit der **Paul Gerhardt Diakonie** Anfang 2018 oder den aktuellen Zusammenschluss der **Diakonie Neuendettelsau** und dem **Diak Schwäbisch Hall**.

Die Branche in Zahlen

Volle Kassen: Im Vergleich zu anderen Unternehmen der Gesundheits- und Sozialwirtschaft warten die Komplexträger typischerweise mit hohen Eigenkapitalquoten und viel Liquidität auf. Sowohl die Entwicklung des Umsatzes als auch die Entwicklung der Bilanzsumme der Komplexträger in Deutschland zeigen einen ausgeprägten Anstieg zwischen 2011 und 2017, womit deren Wachstum deutlich über dem

4%

WACHSTUM

pro Jahr strebt ein Drittel der befragten Komplexträger im Durchschnitt an.

Wachstum der Gesamtwirtschaft liegt.

55% der für diese Studie Befragten generieren einen Umsatz zwischen 51 und 250 Mio. Euro, 21% mehr als 250 Euro. 28 Komplexträger aus dem Curacon Datenpool zeigen im Durchschnitt von 2014 bis 2017 ein Umsatzwachstum von 123 auf 144 Mio. Euro (in einer Spanne von 29 bis rund 400 Mio. Euro).

Der Umsatz pro Vollkraft stieg in diesem Zeitraum von 81,4 auf 85,6 TEUR. Die Personalaufwendungen sind allerdings schneller als der Umsatz gestiegen (Personalaufwand je Vollkraft 2017: 56,8 T €, Personalaufwandsquote 2017: 68,3%).

Wachstum wird auch in den Unternehmenszielen verankert

Mehr als ein Drittel der befragten Einrichtungen haben Wachstum als explizites Ziel in ihren Unternehmenszielen verankert. Dabei streben sie im Schnitt ein jährliches Wachstum von 4 % an oder gestalten dieses komplett bedarfsorientiert.

Als Gründe für die Wachstumsstrategie werden eine erhöhte Nachfrage oder die Erzielung von Größeneffekten genannt, die nötig sind, um die eigene Angebotslandschaft (in der Region) nachhaltig wirtschaftlich zu sichern.

Die meisten Komplexträger mit Wachstumsstrategie möchten innerhalb ihrer Kerngeschäftsfelder Angebote ausbauen (78,9%) oder die erhöhte Nachfrage durch eine Mengenausweitung

bedienen (57,9%). Welche Faktoren des aktuellen Wandels beeinflussen den Wachstumskurs am stärksten? Unter den Studienteilnehmern steht der demografische Wandel auf Platz 1 der förderlichen Faktoren. Dieser ist sicherlich ursächlich für die gesteigerte Nachfrage. Bei einem Fünftel der Studienteilnehmer überwiegen in der Wahrnehmung jedoch die hemmenden Einflüsse des demografischen Wandels. Überproportional häufig betrifft dies die kleineren Komplexträger. Besonders deutlich spürbar werden die negativen Auswirkungen beim Fachkräftemangel. Dieser Faktor für sich betrachtet, wird von 83% als hemmend oder stark hemmend empfunden und in seiner negativen Bewertung von keinem anderen Faktor übertroffen. Eines zeigt die Studie ganz deutlich: Die Bedeutung des Schlüsselements Personalmanagement wird insbesondere für Komplexträger mit Wachstumsabsichten zunehmen.

Schlüsselfaktor Personalmanagement

Das Personalmanagement umfasst die Personalgewinnung, Personalbindung, Personalentwicklung und Personalsteuerung. Es ist eines der wichtigsten Managementaufgaben von Führungskräften im Gesundheits- und Sozialwesen.

Personalgewinnung

Die grundsätzliche Aufgabe bei der Personalgewinnung besteht darin, das Unternehmen bedarfsgerecht und zugleich effizient mit qualifizierten Arbeitskräften zu versorgen. Von größter Wichtigkeit sind für die Befragten klassische Instrumente der Personalgewinnung, wie Stellenausschreibungen auf der Homepage der Unternehmensgruppe oder zielgruppenspezifische Stellenausschreibungen. Soziale Netzwerke wie Facebook, Instagram und Twitter sowie Karriere-Netzwerke wie Xing oder LinkedIn werden als weniger maßgeblich eingeschätzt.



„Personalmarketing über Soziale Netzwerke spielt noch keine große Rolle.“

Annemarie Fajardo, ist seit Anfang 2018 als Projektleiterin bei Curacon tätig.

Foto: Curacon

Personalbindung

Mit Instrumenten der Personalbindung soll ein attraktives Arbeitsumfeld geschaffen werden, um qualifizierte Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen zu binden. Die Befragten sehen hier vor allem die gute Führung und Gesundheitsförderung als neuralgische Punkte. Für die Umsetzung des betrieblichen Gesundheitsmanagements nehmen 69% der Befragten Unterstützung durch (externe) Partner und Dienstleister in Anspruch.

Personalentwicklung

Die Personalentwicklung hat die Aufgabe, Mitarbeiter vorrausschauend in die Lage zu versetzen, qualifiziert und schnell auf Anforderungen der Unternehmensentwicklung reagieren zu können – und zu wollen.

Die befragten Komplexträger setzen eindeutig auf die Fort- und Weiterbildung aller Mitarbeiter und auf Führungskräfte-seminare zu den Themen Kommunikation und Personalentwicklung. Horizontale Weiterentwicklung findet seltener Anwendung. Außerdem wird geregelter Karriereplanung und Traineeprogrammen nur eine untergeordnete Rolle beigemessen.

Personalsteuerung

Durch effektive Personalsteuerung können mit geeigneten Kennzahlen im Idealfall ein transparenter Blick auf alle Dimensionen der personellen Situation ermöglicht werden und geeignete Maßnahmen abgeleitet werden. Wirtschaftlichen Größen wird dabei die größte Bedeutung zugeordnet: Bei der Personalsteuerung stehen bei den Komplexträgern Personalkosten und Personalkennzahlen im Vordergrund. Zu letzteren schulen 60% der Komplexträger ihre Führungskräfte regelhaft.

Auch die Dienstplangestaltung wird als wichtiges Element der Personalsteuerung eingeschätzt, wozu rund 71 Prozent der Befragten Weiterbildungsmöglichkeiten für ihre Führungskräfte anbieten.

Ausblick

Insgesamt schaut die Mehrheit der Befragten positiv in die Zukunft. In den nächsten drei Jahren erwarten 50 Prozent der befragten Komplexträger steigende Jahresergebnisse. Sowohl organisches als auch anorganisches Wachstum ist in den nächsten drei Jahren konkret geplant. Dabei werden hauptsächlich die Bildung von Kooperationsgesellschaften und die Übernahme von Gesellschaften oder Tätigkeitsbereichen fokussiert.

ANNEMARIE FAJARDO ■

Studienkonzept

Die vorliegenden Ergebnisse und Auswertungen dieser Studie sind das Resultat einer sechswöchigen Online-Befragung von Mitte März bis Ende April 2019. Nach der Einschränkung auf Komplexträger beinhaltet die Stichprobe die Antworten von 50 Vorständen und Geschäftsführungen von Unternehmen der Gesundheits- und Sozialwirtschaft. Unter ihnen sind Leistungserbringer verschiedener Größe, Trägerart (88% freigemeinnützig, 8% privat), Rechtsform und Hilfefelder.

Weitere Informationen:

Jan.Appel@curacon.de