

# news



## inhalt



### 2 – ERP-Systeme

Mit optimierter Einführung zum reibungslosen Start

### 3 – Interims-Management

Engpässe effizient und gekonnt überwinden

### 4 – Leistungsorientierte Budgetierung

Wer aufhört besser zu werden, hört auf gut zu sein

### 6 – Leistungserfassung

Korrekt und effizient

### 7 – Neue Trägerschaft

Von der Hilfsgesellschaft zur Luegeten AG

### 8 – Aktuelle Angebote, Kursprogramm

## Liebe Leserinnen und Leser

Steht auch bei Ihnen eine ERP-Ablösung an oder sind Sie bereits mitten in der Realisierung? Ein ERP-Projekt birgt viele Risiken, die mit klar definierten Konzepten sowie gründlich durchgeführten Tests stark reduziert werden können. Eine ERP-Ablösung ist bestimmt auch der optimale Zeitpunkt für die Evaluation der Leistungserfassung. Ein Leistungserfassungskonzept bildet einerseits die Grundlage für eine vollständige, korrekte und effiziente Rechnungsstellung und andererseits die Basis für eine aussagekräftige Kostenrechnung. Lesen Sie dazu die Artikel «ERP-Systeme: Mit optimierter Einführung zum reibungslosen Start» und «Leistungserfassung: Korrekt und effizient».



**Ralph Sattler**

Partner  
H Focus und H Services AG

Meistens benötigen ERP- und IT-Projekte bedeutend mehr Personal-Ressourcen als geplant. Ad-Interim Einsätze ermöglichen, dass Ihre Mitarbeitenden die nötige Zeit für Projektarbeit haben und das Tagesgeschäft dennoch erledigt wird. Auf Grund unserer Erfahrung mit Ad-Interim Einsätzen stellen wir Ihnen im Artikel «Interims-Management: Engpässe effizient und gekonnt überwinden» Erfolgsfaktoren und Stolpersteine dar.

Die Tariftsentscheide der letzten Monate zeigen klar, dass der Kostendruck zunimmt und die Führung von Spitälern und Kliniken anspruchsvoller wird. Mit der leistungsorientierten Budgetierung können Sie Ihre Strategien und Ziele auf allen Ebenen konsistent planen und umsetzen. Dazu werden die Ressourcen leistungsgerecht zugeteilt und mittels Produktivitätskennzahlen über mehrere Zeitperioden gemessen und verglichen. Unsere Erfahrung in den letzten Jahren zeigt, dass interne Vergleiche im Unterschied zu externen Benchmarks zu deutlich konstruktiveren Diskussionen und Ergebnissen führen.

Der Artikel: «Leistungsorientierte Budgetierung: Wer aufhört besser zu werden, hört auf gut zu sein» erklärt den Weg sowie den Nutzen einer leistungsorientierten Budgetierung.

Bei vielen Alters- und Pflegeheimen steht die Anpassung der Trägerschaft zur Diskussion. In unserem Beitrag «Neue Trägerschaft: Von der Hilfsgesellschaft zur Luegeten AG» legen wir dar, welchen Weg die Luegeten gewählt hat.

Nicht nur die H Focus News präsentieren sich im neuen Kleid: Besuchen Sie uns auch auf unserer neuen Homepage [www.hfocus.ch](http://www.hfocus.ch).

Ich hoffe, unser neues Erscheinungsbild spricht Sie an und wünsche Ihnen eine interessante Lektüre.

Ralph Sattler, Partner

## ERP-Systeme

# Mit optimierter Einführung zum reibungslosen Start

ERP-Einführungen binden viele Ressourcen. Es lohnt sich, ein Augenmerk auf die Effizienz der Einführung zu legen. Ein betriebswirtschaftliches Konzept sowie ein vollständig durchgeführtes Testing reduzieren die Risiken deutlich.

Die Informatik ist im Gesundheitswesen ein zentraler Erfolgsfaktor. Immer mehr Abläufe im Spital werden IT-technisch unterstützt. Kernstück der administrativen Spitalinformatik ist das ERP-System.

Das bestehende ERP-System genügt den Anforderungen nicht mehr. Das Spital ist unsicher in Bezug auf die Kontinuität des Softwarelieferanten. Der Support überzeugt oft nicht. Eine Fusion bedingt ein neues ERP-System.

Neueinführungen mögen unterschiedliche Gründe haben. Auf jeden Fall sind sie mit hohen externen und internen Kosten verbunden.

### Wunsch und Wirklichkeit

Die Idealvorstellung einer ERP-Einführung: Die Parametrisierung ist gut dokumentiert. Alle Prozesse und Schnittstellen sind getestet und funktionieren fehlerfrei. Die Mitarbeitenden sind geschult und kennen die Prozesse. Die Abläufe sind dokumentiert. Korrekte Rechnungen können zeitnah und mit reduziertem Aufwand erstellt werden. Die Arzthonorare werden auf «Knopfdruck» korrekt generiert.



**Angela Escher-Greiter**  
Consultant Finanzen

Sie begleitet Mandate in den Bereichen Rechnungswesen, Controlling, REKOLE® sowie Organisationsentwicklung und unterstützt Spitäler bei Finanzfragen.

Die Realität weicht oft davon ab: Die Tests wurden vielleicht nicht in vollem Umfang und zum richtigen Zeitpunkt durchgeführt. Die Erhebung und Definition der Prozesse wurde vernachlässigt, die Abläufe sind unklar. Im Administrativsystem entsteht schnell ein Durcheinander: Die Fakturierung erfolgt stark verzögert und fehlerhaft. Honorare können nicht abgerechnet werden. Ein Liquiditätsengpass und Reputationsverlust bei Patienten, Garanten und Ärzten sind die Folge. Dies führt zu hohem Mehraufwand und Frust bei den Mitarbeitenden.

### Klarheit dank betriebswirtschaftlichem Konzept

Das ERP-System soll per Definition einen effizienten, betrieblichen Wertschöpfungsprozess und eine stetig optimierte Steuerung der unternehmerischen und betrieblichen Abläufe gewährleisten und unterstützen. Dieses Ziel kann nur erreicht werden, wenn die Abläufe bekannt sind und gegebenenfalls neu definiert werden. Insbesondere bei ERP-Ablösungen, die im Zusammenhang mit Fusionsprozessen erfolgen, ist dies ein kritischer Erfolgsfaktor. Es zahlt sich aus, alle administrativen Prozesse zu erheben, einheitlich zu definieren und in einem betriebswirtschaftlichen Konzept zu dokumentieren. Mit unserem Fachwissen und unserer Erfahrung können wir Sie begleiten und zudem sicherstellen, dass die Anforderungen von REKOLE umgesetzt werden.

### Testen als Schlüssel

Ein korrekt durchgeführtes Testing ist Basis für die exakte und zeitnahe Fakturierung. Neben den Funktionstests sind Integrationstests durchzuführen. Alle Prozesse und Schnittstellen werden durchgängig überprüft. Ein entsprechendes Testkonzept mit Testscenarien sichert das Vorgehen. In den

### Jürg Aebi

CEO Kantonsspital Baselland

**Warum haben Sie sich bei der Projektbegleitung für H Services entschieden?**

Wichtig war für uns vor allem die grosse Spitalerfahrung der Mitarbeitenden.

**Wie haben Sie die Zusammenarbeit mit H Services erlebt?**

Wir haben die Zusammenarbeit sehr angenehm, professionell und konstruktiv erlebt.

Testtemplates werden die Ergebnisse dokumentiert, Fehlerlisten geführt und Fehlerkorrekturen verfolgt. Das Testing ist die Grundlage für die Abnahmedokumentation.

Die Ablösung eines ERP-Systems ist erfolgskritisch. Ergreifen Sie die richtigen Massnahmen, um die Risiken zu minimieren, damit das neue ERP-System einwandfrei funktioniert und die interne Wertschöpfung erhöht. Mit unserer Erfahrung bringen Sie Ihr ERP-Projekt auf Erfolgskurs.

**Kantonsspital  
Baselland**

## Interims-Management

# Engpässe effizient und gekonnt überwinden

Immer mehr Spitäler benötigen in mehreren Funktionen interimistisch tätige Personen. H Services hat aus zahlreichen Interimseinsätzen die 7 Erfolgsfaktoren und 3 Stolpersteine bestimmt, die es dabei zu beachten gilt.

### Sieben Erfolgsfaktoren

**Probleme analysieren:** Am Anfang jedes interimistischen Einsatzes steht die genaue Analyse der Problemlage. Dabei darf es keine Tabus geben. Sind diese doch oft der Grund für die Schwierigkeiten, in denen das Spital steckt. Damit wird die Grundlage geschaffen, um rasch zählbare Resultate zu erzielen. Die Analyse der Situation dient dazu, Ziele und Massnahmen abzuleiten und eine gemeinsame Sicht von Auftraggeber und externem Dienstleister zu entwickeln.

**Ziele definieren:** Der Einsatz auf Zeit braucht klar festgelegte Ziele. Welcher Zustand soll in welcher Zeit erreicht werden. Solche Ziele realistisch aber durchaus herausfordernd zu formulieren hilft Enttäuschungen und Überforderungen zu vermeiden. Wichtig ist, dass die Ziele regelmässig evaluiert werden. Dies gilt besonders dann, wenn neue Fragen auftauchen und die äusseren Bedingungen ändern.

**Prioritäten setzen und regelmässig überprüfen.** Wenn ein Spital für den Normalbetrieb auf externe Ressourcen zurückgreift, brennt es bereits. Gerade darum müssen die Hauptbrandherde

eruiert und gelöscht werden. Wer alles sofort löschen will, verzettelt sich und das führt zum Vollbrand.

**Intensive Kommunikation mit dem Auftraggeber.** Weder das Setzen von Zielen oder Prioritäten sind einmalige Angelegenheiten. In Krisensituationen müssen Ziele, Prioritäten und das konkrete Vorgehen in kurzen Abständen mit dem Auftraggeber besprochen und abgestimmt werden.

**Übergang sicherstellen.** Das Interims-Management hat einen Anfang und ein Ende. Nur jene Manager auf Zeit, denen es gelingt, die neuen Lösungen dauerhaft organisatorisch und personell zu verankern, haben ihre Aufgabe richtig gemacht.

**Fachwissen:** Wer innert kurzer Frist, korrekt und vollständig fakturieren oder qualitativ hochstehend kodieren soll, benötigt eine ausgewiesene Fachkompetenz und viel praktische Erfahrung. Oft entscheidet das Fachwissen über den Erfolg eines Einsatzes.

**Engagement:** Management auf Zeit ist mehr als ein Job. Nur wer mit Kopf und Herz dabei ist, kann zu tragfähigen Lösungen beitragen.

### Drei Stolpersteine

**Wer schwierige Aufgaben lösen will, kann scheitern.** Oft stehen die folgenden Stolpersteine am Ursprung des Misserfolgs.

**Zu schnell, zu viel:** Anspruchsvolle Projektsituationen, welche das Personal nicht nur fordern sondern überfordern, haben meist eine lange Vorgeschichte. Sie können folgerichtig auch nicht innert Tagen gelöst werden. Wer zu schnell zu vieles verspricht, sät damit den Keim neuer Überforderungen.

### Guido Speck

CEO Lindenhofgruppe

Dank dem fachkundigen und engagierten Einsatz von H Services ist es uns gelungen, den Jahresabschluss fristgerecht zu erstellen und die Finanzflüsse in unserem Unternehmen sicherzustellen.

**Halbe Lösungen:** Der zeitliche Druck und interne Widerstände führen zu Lösungen, die statt bisherige Schwierigkeiten zu überwinden neue schaffen. Wer zu viele Kompromisse eingeht und nicht wagt an Althergebrachtem zu rütteln, wählt nur auf den ersten Blick den einfacheren Weg.

**Billig statt preiswert.** Qualität hat ihren Preis. Wer bei der Auswahl externer Dienstleister auf Billiganbieter setzt, löst kein Problem und handelt sich neue ein.

  
LINDENHOFGRUPPE



**Leo Boos**  
Partner, Dr. oec.

Er leitet Beratungsmandate zu den Themen Umsetzung von Strategien, Prozessentwicklung und Risikomanagement.

## Leistungsorientierte Budgetierung

# Wer aufhört besser zu werden, hört auf gut zu sein

Mit der leistungsorientierten Budgetierung werden Strategien und Ziele auf allen Ebenen konsistent geplant und umgesetzt. Optimierung als eine der Haupt-Führungsaufgaben wird institutionalisiert.

Die Aufgabe Ihres Spitals ist es, gute medizinische Leistungen für die Bevölkerung zu erbringen. Seit drei Jahren erfolgt die Abgeltung der stationären Leistungen mittels DRGs. Mit der DRG-Fallpauschale muss das Spital die laufenden Personal- und Sachkosten sowie die derzeitigen und künftigen Investitionen decken. Um dies zu erreichen, braucht das Spital Eigenkapital und mittelfristig eine EBIT-Marge (Gewinn vor Abzug von Zinsen und Steuern) von 6 Prozent bzw. eine EBIT-DA-Marge (Gewinn vor Abzug von Zinsen, Steuern und Abschreibungen) von 12 Prozent. Diese Margen werden aktuell erst von wenigen Spitälern erreicht. Durch tendenziell sinkende Baserates, finanzielle Belastungen infolge Personalengpässen sowie zunehmender Komplexität der Informatik und rechtlicher Vorgaben nehmen diese Margen ab statt zu. Bei sinkenden Tarifen und hohen Investitionen selbständig zu bleiben wird anspruchsvoller. Wie wird die Spitalleitung diesen Anforderungen nun gerecht? Dafür braucht die Leitung funktionierende Führungssysteme und -instrumente.

Die leistungsorientierte Budgetierung unterstützt Sie dabei.

### Kern der leistungsorientierten Budgetierung (LoB): Selbststeuerung

Im Kern geht es bei LoB darum, Verantwortung für das zu übernehmen, was selbst beeinflusst werden kann. Konkret heisst das: Die Spitalleitung setzt die Leitplanken der Budgetierung wie Leistungsangebot und Leistungsziele auf Basis der langfristigen Planung und Strategie. Sie gibt die Budgetziele wie EBIT-Marge oder aber das Investitionsvolumen vor.

Doch das Gesamtbudget des Spitals wird den einzelnen Verantwortungsbereichen zugewiesen. Beeinflussbare Grössen werden extrahiert. Die Budgetverantwortlichen arbeiten bei der Budgeterstellung aktiv mit. Zu erreichende Fallzahlen, Leistungsmengen, Personalressourcen und Sachkosten werden mit den Verantwortlichen vereinbart. Erst wer selbst für seinen Bereich ein Budget erstellt oder massgeblich daran mitgearbeitet hat, kennt seinen Bereich finanziell und hat sich

### Was leistet LoB

- Bietet aussagekräftige und zeitnahe Führungsinstrumente für alle Kader
- Steuern von Ressourcen und Leistungen pro Kostenstelle/Bereich
- Klare Ziele, Aufgaben und Kompetenzen für Kostenstellenleiter
- Rapportieren und analysieren von Abweichungen
- Konsequentes Ableiten, Vereinbaren und Umsetzen von Massnahmen
- Integration in reguläre Budgetierung

mit seinem Leistungsportfolio auseinander gesetzt. Vereinbarungen und Verständnis sind die Basis für das Commitment.

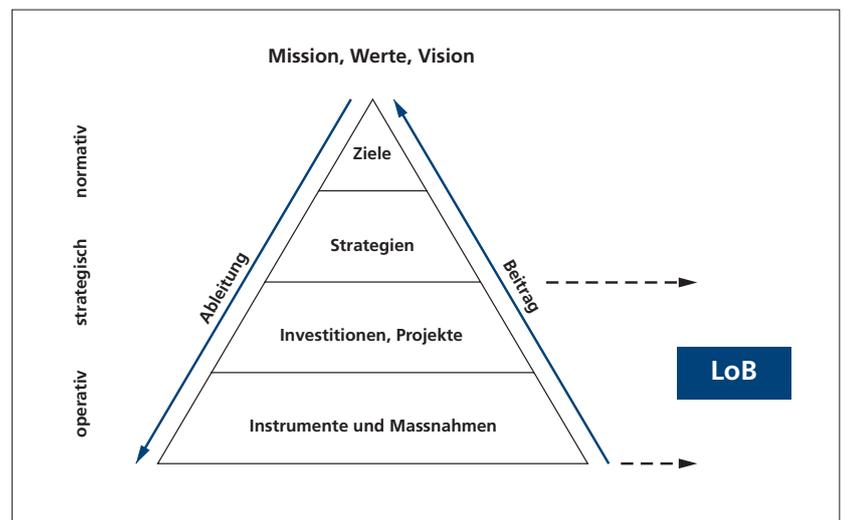
Die Ressourcen werden leistungsgerecht zugeteilt. Allen eingesetzten Ressourcen stehen erbrachte Leistungen gegenüber. Die Beurteilung der Produktivität der erbrachten Leistungen erfolgt im internen Quer- oder Längsvergleich. Bei vergleichbaren Leistun-



**Ralph Sattler**

Partner

Ralph Sattler betreut Beratungsmandate im Bereich Projektmanagement, Finanzwesen, Prozessoptimierung, Strategieentwicklung, Ressourcenplanung sowie Raumbedarfsplanung.



LoB: Systematisch «top down» und «bottom up».

gen z. B. mehreren Pflegeabteilungen bestimmen wird daraus einen Benchmark. In allen anderen Fällen vergleichen wir die Produktivitäts-Entwicklung über die Zeit.

Interne Vergleiche führen im Unterschied zu externen Benchmarks nach unserer Erfahrung zu deutlich konstruktiveren Diskussionen und Ergebnissen.

Die geplanten Leistungen werden mit LoB mit den geplanten Fallmengen abgestimmt. Das heisst, dass beispielsweise die Planung der Anästhesie-minuten von den geplanten Fällen abhängt und nicht «losgelöst» im Alleingang durch das Anästhesieteam vorgenommen werden können.

Aus den vereinbarten Budgets ergeben sich klare Ziele und Aufgaben für die verantwortlichen Kostenstellenleiter. Abweichungen werden mindestens vierteljährlich rapportiert und analysiert.

Weichen Ziel und Ist voneinander ab, so erarbeiten die Kostenstellenverantwortlichen zusammen mit dem Bereich Finanzen des Spitals Massnahmen, um wieder auf Zielkurs zu gelangen.

#### LoB in drei Schritten

H Services hat langjährige Erfahrung damit, die LoB-Methodik erfolgreich in Spitälern zu implementieren. Dafür gehen wir in drei Schritten vor:

- Vorbereitungsphase: Datenanalyse und Definition der Verantwortungsbereiche sowie der Steuerungsinstrumente.
- Budgetphase: In der nächsten Phase nehmen wir eine leistungsabhängige Budgetmodellierung vor. Gemeinsam mit Ihnen schulen wir die Budgetverantwortlichen und unterstützen Sie bei der Anpassung des Reporting-/Controllingkonzepts.



Die Höhe der Baserate ist matchentscheidend.

- Umsetzungsphase: Die Verantwortlichen des Spitals vereinbaren die Budgets mit den Teilbereichsverantwortlichen. Gemeinsam erarbeiten sie Massnahmen, um die Budgetvorgaben zu erreichen.

Die Fachgespräche mit den Verantwortlichen bilden die Basis für die positive Wirkung von LoB. Hier können wir Sie mit unserem Know-how und unserer Interdisziplinarität unterstützen.

#### Der Gewinn für Ihr Spital

Die Einführung dezentraler wirtschaftlicher Führungsverantwortung im Rahmen der leistungsorientierten Budgetierung schafft eine nachhaltige Grundlage für die Optimierung Ihres Spitals. Wichtige Ergebnisse sind erhöhte Transparenz über die wirtschaftlichen Zusammenhänge auf allen Stufen. Durch den Einbezug in die Budgetierung kennt der Kostenstellenverantwortliche die finanziellen Stellgrössen in seinem Bereich und kann diese besser steuern. Dadurch entsteht ein stärkeres Bewusstsein für die erbrachte Leistung. Der grösste Gewinn aber ist

#### Felix Ammann

Präsident Verwaltungsrat Klinik Gut

«Dank der Methode der leistungsorientierten Budgetierung haben wir die nötige Transparenz und die Entscheidungsgrundlagen erhalten, damit wir die Weichen für unsere strategische Neuausrichtung richtig stellen können.»

der Kulturwandel: Die leistungsorientierte Budgetierung ist nicht nur eine Budgetierungsmethodik sondern führt zu einer erfolgreichen Veränderung des Spitals. Individuelle und gemeinsame Leistungen werden mit den Unternehmenszielen verknüpft. Eine immer grösser werdende Zahl von Mitarbeitenden nimmt immer stärker wirtschaftliche Verantwortung wahr. Das bildet die Erfolgsgarantie für Ihr Spital.

## Leistungserfassung

# Korrekt und effizient

An einer korrekten Leistungserfassung führt kein Weg vorbei. Nur so verfügt die Leitung über belastbare Daten für strategische Entscheide. Doch wie lässt sich Richtigkeit und Vollständigkeit mit Effizienz verbinden? Ein Leistungserfassungskonzept bildet die Grundlage.

Bei der Ablösung von Leistungserfassungs- und ERP-Systemen stellen wir oft fest, dass unklar ist, wie die Leistungen erfasst werden und in welchem System welche Funktionalitäten abgebildet sind. Oft fehlen auch Vorgaben des Controllings und der Fakturierung. Diese stellen die «Leitplanken» für eine korrekte und vollständige Leistungserfassung dar.

Die Definition der Prozesse, Zuständigkeiten und Bezugsgrössen in einem Konzept ist deshalb zwingend.

Der detaillierte Inhalt des Konzepts hängt vom einzelnen Betrieb ab. Doch ohne klare Aussagen zur Kostenrechnung, zu den Prozessen der Leistungserfassung und ihren Systemen geht gar nichts.

### Kostenrechnung

Zu definieren gilt es, welche Leistungen für die Kostenrechnung benötigt werden. Daraus leitet sich ab, welche Bezugsgrössen für welche Aufenthaltskategorie erfasst werden (TAR-MED- oder andere Tarif-Leistungen, Zeiteinheiten, LEP, usw.). Ebenso muss das Spital festlegen, wie vollständig Verbrauchsmaterialien und Medika-

mente zu erfassen sind. Das bestimmt den Aufbau der Leistungsspektren und -blöcke. So entsteht für die Leistungserbringer kein unnötiger Aufwand.

Einen wichtigen Part spielt das Controlling. Es gibt z.B. vor, ob man Arzt-Leistungen, die auf dem Notfall erbracht werden, der Kostenstelle Notfall oder Arztdienst zuweist (richtige Erbringerkostenstelle). Zusätzlich gilt es zu klären, wie Teile einer Leistung (z.B. technische Leistung) auf eine andere Kostenstelle umgebucht werden können.

### Prozesse Leistungserfassung

Wir empfehlen einen einheitlichen Prozess der Leistungserfassung vorzugeben. Dieser kann aber flexibel auf besondere Bedingungen in einzelnen Bereichen angepasst werden. Folgende Fragen sind zu beantworten:

- Welche Leistungen werden erfasst?
- Wer erfasst die Leistungen?
- Wann erfolgt die Erfassung?
- Mit welchen Werkzeugen wird erfasst?

Zusätzlich ist der Zeitpunkt der Freigabe und Übermittlung der Leistungen sowie die Kontrollinstanzen zu regeln.

### Effizienz

- Dank elektronischen Leistungserfassungssystemen ist es möglich, die grosse Zahl der Leistungen innert nützlicher Frist, mit vertretbarem Aufwand und guter Qualität zu ermitteln. Die Funktionalitäten der einzelnen Systemkomponenten sind Teil des Konzepts Leistungserfassung. Darin beantworten wir:
  - Automatische Generierung von Leistungen: Wo, wann und wie werden z.B. Technische Grundleistungen oder Anästhesieleistungen des TAR-MED generiert? Welche prozessualen oder systemtechnischen Voraussetzungen sind nötig?

### Brigitte Büeler

Leiterin Finanzen und Patientenadministration, Spital Oberengadin Samedan

«Im Spital Oberengadin arbeiten wir schon seit 2007 mit einem Leistungserfassungskonzept, welches wir mit Unterstützung von H Services erstellt haben. Die einheitliche Regelung der Prozesse und anzuwendenden Tarife schafft Transparenz und Klarheit für die Leistungserbringer und das Controlling.»

- Referenzierung: In welchem System werden TARMED Leistungen referenziert?
- Regelwerke: Wo sind die Regelwerke abgebildet und wie anwenderfreundlich sind diese?
- Ein gut fundiertes Konzept erleichtert nicht allein die Arbeit der Leistungserfasser. Es gibt dem Spital Leistungstransparenz, erleichtert die Arbeit der Fakturierung und die Behandlung von Rückweisungen durch die Versicherer.



### Maria Cortesi

Consultant Tarife

Sie betreut die Tarifberatung und führt Tarifschulungen, Leistungsrevisionen sowie Prozessoptimierungen durch.



## Neue Trägerschaft

# Von der Hilfsgesellschaft zur Luegeten AG

Die Einführung des neuen Spitalgesetzes im Kanton Zug führt für einige Alters- und Pflegeheime zu einschneidenden Änderungen in der Finanzierung. Die Lösung für die Luegeten in Menzingen besteht darin, weitere Partner in eine neue Trägerschaft einzubinden.

Der 1851 gegründete Verein «Hilfsgesellschaft Menzingen» (HGM) betrieb bis vor kurzem das «Zentrum für Pflege und Betreuung Luegeten» (Luegeten) in Menzingen mit 61 Betten. Mit den 2014 in Kraft getretenen Bestimmungen im Spitalgesetz hat sich der Kanton Zug aus der Alters- und Pflegeheimfinanzierung zurückgezogen. Damit entfielen auch die kantonalen Subventionen der Alters- und Pflegeheime (APH). Gleichzeitig stand damals die Luegeten vor einem grösseren Umbau.

Für die HGM, die die Luegeten 1965 als erstes regionales Pflegeheim im Kanton eröffnet hatte, war bereits früh klar, dass der kleine Verein HGM die unternehmerischen Risiken nicht länger allein tragen kann.

### Phase 1: Grobkonzept

Bereits im Sommer 2012 nahm die HGM mit den Gemeinden Menzingen und Neuheim – die das nahe Einzugsgebiet der Luegeten bilden – Kontakt auf. Im ersten Halbjahr 2013 wurde in einer ersten Phase gemeinsam das Grobkonzept für die zukünftige Trägerschaft entwickelt. Basis war eine



**Roland Wormser**

Partner, Dr. pharm.

Er bearbeitet Mandate in den Bereichen Strategie, Organisationsentwicklung, Prozessoptimierung und Effizienzsteigerung und betreut vor allem den Bereich Alter und Gesundheit.

Betriebsanalyse der Luegeten. Nach Abwägen verschiedener Varianten für die Rechtsform entschieden sich die Beteiligten für eine Aktiengesellschaft mit gemeinnützigem Zweck. Sie ist bezüglich Struktur und späterem Einbezug weiterer Partner sehr flexibel und bietet für die unternehmerische Führung einen klaren Rahmen. Der Start der neuen Trägerschaft war auf Januar 2015 vorgesehen.

### Phase 2: Detailkonzept

Die zweite Phase begann noch im Herbst 2013. Ziel war es, alle Details für die Schaffung der neuen Trägerschaft zu bestimmen und die notwendigen Beschlüsse zu fassen. Teil der Grundlagen sind ein Businessplan, ein Aktionärsbindungsvertrag, ein Baurechtsvertrag und Leistungsvereinbarungen mit den beteiligten Gemeinden. Reglemente für den zukünftigen Verwaltungsrat stellen sicher, dass die Führung der Gesellschaft mehrheitlich in der Hand von Fachleuten liegt. Die Arbeiten am Businessplan zeigten, dass weitere Grundlagen notwendig waren. So entwickelte die Projektgruppe die Strategie der Luegeten und überprüfte das geplante Bauprojekt. Dies führte auf Basis eines neuen Betriebskonzepts zur Wahl einer neuen Bauvariante, welche der Luegeten AG einen effizienteren Betrieb des Pflegeheims erlauben wird.

Im November und Dezember 2014 entschieden sich die Generalversammlung der HGM und die Einwohnergemeinderversammlungen von Menzingen und Neuheim praktisch einstimmig für eine Beteiligung an der Luegeten AG gemäss Detailkonzept.

### Phase 3: Vorbereitung Umsetzung

Der ursprüngliche Plan sah vor, die Vorbereitungsphase im zweiten Halbjahr 2014 durchzuführen. Um eine weitere Gemeinde als zukünftige Aktionärin zu

### Konrad Hegglin

Präsident der Hilfsgesellschaft Menzingen

«Nach ersten Gesprächen mit den neuen Partnergemeinden wurde schnell klar, dass das Projekt nur mit einer neutralen, professionellen Fachbegleitung erfolgreich umgesetzt werden kann. Mit der H Focus AG, in der Person von Dr. Roland Wormser, konnten wir eine kompetente und erfahrene Fachperson gewinnen, welche sehr schnell die Komplexität und den Umfang des Projekts erkannte und es verstand, die neuen Trägerparteien gut und verständlich zu beraten und zielorientiert zur Lösung hinzuführen.»

gewinnen, verzögerte sich die dritte Phase auf Anfang 2015. Ziel innerhalb des engen Zeitplans war es, alle Arbeiten spätestens per Ende März 2015 abzuschliessen. Ende Februar 2015 konnten die Abparzellierung und der Baurechtsvertrag unterzeichnet werden. Am 13. März 2015 gründeten die Aktionäre die Luegeten AG mit rückwirkender Übernahme des Betriebs per 1. Januar 2015.

### Phase 4: Betrieb

Die Luegeten AG hat den Betrieb aufgenommen. Dank den Vorarbeiten kann sie das grosse Projekt der baulichen Nutzungsanpassung zeitgerecht fortführen.



## IMPRESSUM

H Focus AG  
Lindenstrasse 16, 6340 Baar  
Telefon 041 767 05 05  
Fax 041 767 05 06  
info@hfocus.ch, www.hfocus.ch

Gestaltung und Produktion  
Victor Hotz AG, Steinhausen/Zug

# Einarbeitungsprogramm für Quereinsteiger als CFO im Spital

Für die Leitung Finanzen wünschen sich Spitäler und Kliniken einen Kandidaten, der persönlich und fachlich überzeugt und idealerweise vertiefte Branchenkenntnisse im Gesundheitswesen mitbringt. Oft fehlt bei den überzeugendsten Kandidaten der Bezug zum Gesundheitswesen.

H Services unterstützt Sie mit einem auf Ihre Erfordernisse abgestimmten Einarbeitungsprogramm. Damit stellen Sie sicher, dass Ihr Wunschkandidat innert kurzer Zeit effizient und produktiv arbeiten kann.

«... wir würden diesen Kandidaten gerne auswählen, aber er kennt das Gesundheitswesen nicht. Für die Einarbeitung fehlen uns die Ressourcen. Was können wir machen?»

## Ihre Kursdaten 2015

### **DRG Zirkel** **CHF 220**

10. September 2015  
24. November 2015

### **Tarif Zirkel** **CHF 190**

2. September 2015  
15. Dezember 2015

### **TARMED Grundlagen** **CHF 490**

25. August 2015  
4. November 2015

### **TARMED Bildung nach Mass**

Nach Vereinbarung

### **TARMED Vertiefung** **CHF 490**

16. Juni 2015  
24. September 2015  
1. Dezember 2015

## SGMC Kodierfortbildung Viszeralchirurgie

Lindenstrasse 16, 6340 Baar

Details und Anmeldung:  
[www.hfocus.ch](http://www.hfocus.ch)

### **1. Durchführung**

Dienstag, 22. September 2015,  
8.30–16.30 Uhr (Ausgebucht)

### **2. Durchführung**

Mittwoch, 23. September 2015  
8.30–16.30 Uhr

