

Strategie-Krise – Dunkle Wolken am Horizont, die Sie unbedingt bemerken sollten!



Viele Physiotherapiepraxen stecken in einer Strategie-Krise, ohne es zu wissen.

Foto: iStock.com/AndreyPopov

Ein oft übersehenes Risiko für Physiotherapiepraxen ist eine sogenannte Strategiekrise. Viele Physiotherapiepraxen befinden sich in letzter Zeit in einer solchen Krise, ohne sie als solche zu erkennen. Das Problem ist, dass es keine eindeutigen Frühwarnsignale für eine Praxis-Strategie-Krise gibt. Sogar aus den aktuellen betriebswirtschaftlichen Auswertungen der Praxis lässt sich eine solche Situation nicht erkennen. Gewinn-, Umsatz- und Patientenzahlen sind noch sehr gut und es gibt auch meistens keine Liquiditätsprobleme.

Die Praxis-Strategie-Krise zeichnet sich am Horizont ab

Trotz einer anscheinend guten Praxissituation kann es sein, dass Ihre Praxis nicht mehr wirklich marktgerecht ausgerichtet ist, ohne dass Sie es bewusst wahrnehmen. Angebote, Zeittaktung und Mitarbeiter-Fortbildungsstand sind womöglich nicht mehr aktuell. Terminplanung findet noch auf Kladde statt und die Dokumentation lässt zu wünschen übrig. Über Selbstzahlerangebote macht man sich keine Gedanken, da die Anzahl der Verordnungen mehr als ausreichend ist. Zusätzlich gibt es keine gezielte Mitarbeiterrekrutierungsstrategie und die Website ist in einem veralteten Zustand oder gar nicht erst vorhanden. Man verliert lukrative Patienten und Mitarbeiter an neue Praxen, die im Einzugsgebiet gegründet werden oder einfach nur aktiver sind.

Ohne rechtzeitige Gegensteuerung droht Gefahr

Das Tückische an einer Strategiekrise ist, dass sie Ihre Praxis nicht unmittelbar bedroht, aber in Zukunft große Gefahren mit sich bringt. Wenn Sie in dieser, kaum merklichen, frühen Phase nicht gegensteuern, befindet sich Ihre Praxis auf direktem Wege in eine immer kritischer werdende Krise, ohne dass Sie es richtig mitbekommen.

Ursachen für eine Strategiekrise liegen beim Praxisinhaber

Im Grunde genommen wird die Strategiekrise durch die Praxis-

inhaber selbst verursacht. Grund ist in der Regel ein Veränderungsstau. Der Praxisinhaber bekommt einfach nicht mit, oder will es nicht wahrhaben, dass sich der Markt, das Patientenverhalten und das Mitarbeiterverhalten über die Zeit verändert haben. Technologische Fortschritte, die viele Vorteile mit sich bringen, werden verpasst. Es fehlt die Flexibilität, auf Veränderungen zu reagieren und rechtzeitig die Praxisstrategie anzupassen. Damit wird eine wichtige unternehmerische Aufgabe des Praxisinhabers nicht durchgeführt.

Strategie-Krisen-Signale erkennen

Es ist für jeden Praxisinhaber wichtig, rechtzeitig die Signale für eine beginnende Strategiekrise seiner

Physiotherapiepraxis zu erkennen. Deswegen finden Sie im Folgenden eine Liste von Signalen, die Ihnen dabei helfen, Ihre Praxissituation bezüglich einer Strategiekrise richtig einzuschätzen.

Marktumfeld und Wettbewerb

- Sie gewinnen wenig neue Patienten dazu
- Patienten wechseln zu neuen Konkurrenzpraxen
- Neue Angebote der Praxis werden von Ihren Patienten nicht angenommen
- Vorschriften und Gesetze, wie zum Beispiel die DSGVO, das Patientenrechtegesetz oder die umfassende Prüfpflicht für Verordnungen machen die Arbeitsbedingungen schwieriger
- Sie finden nicht rechtzeitig neue Mitarbeiter, wenn Mitarbeiter das Unternehmen verlassen
- Ihre Privatpatientenquote geht nach unten
- Sie haben eine hohe Abhängigkeit von einzelnen Verordnern

Praxismanagement

- als Praxisinhaber verbringen Sie den überwiegenden Teil Ihrer Arbeitszeit mit der Therapie von Patienten
- aus Zeitmangel kommen Sie nicht dazu, eine Praxisstrategie zu planen
- es kommt nur sehr wenig EDV zur Steuerung der Praxis zum Einsatz
- Digitalisierung ist für Sie ein Fremdwort
- Sie haben kein professionelles Erscheinungsbild mit definiertem Corporate Design und festgelegten Farben sowie Schriften

- Sie investieren keinerlei Zeit in den Aufbau einer gezielten Online-Marketingstrategie für Ihren Standort
- es gibt keine langfristig angelegte Mitarbeiterrekrutierungsstrategie
- Sie haben keine Planung für die nächsten Jahre und es gibt keine definierten langfristigen, mittelfristigen oder kurzfristigen Ziele
- Sie sind nicht im Bereich Mitarbeiterführung ausgebildet
- Ihnen fehlen betriebswirtschaftliche Grundkenntnisse
- Sie schaffen es nicht, neue Ideen umzusetzen
- Ihnen brechen „überraschenderweise“ Zertifikatspositionen weg, die Sie nicht sofort ersetzen können
- es ist keine Zeit vorhanden, um regelmäßige Teambesprechungen durchzuführen

Dienstleistungserstellung

- das Qualifikationsniveau Ihrer Praxis-Mitarbeiter ist nicht auf dem neuesten Stand
- Sie bieten keine Rehasportkurse und keine Präventionskurse an
- Sie haben nur wenig Serviceleistungen in Ihrer Praxis
- Ihre Behandlungsgrundtaktung ist nicht wirtschaftlich
- es gibt keine gezielte Fortbildungsplanung für Ihre Praxis-Mitarbeiter
- Sie kommen nicht dazu, die Therapiequalität Ihres Praxisteams regelmäßig zu überprüfen
- es ist keine Zeit vorhanden, sich mit neuen Therapieansätzen auseinanderzusetzen zu können
- die Dokumentation ist mangelhaft

Wie können Sie sich aus der Strategie-Krise befreien?

Wenn Sie eine Strategiekrise Ihres Unternehmens erkannt haben, stellt sich natürlich die Frage, wie Sie es schaffen, dass die Strategiekrise abgewendet wird. Dazu sollten Sie folgende Punkte beachten:

- Was sind die entscheidenden Erfolgsfaktoren, die Ihre Praxis nach vorne bringen? Wenn Sie sich stets auf diese Erfolgsfaktoren konzentrieren, kann eine Krise schon im Keim erstickt werden.
- Sie sollten alle strategischen Geschäftsfelder Ihrer Praxis daraufhin überprüfen, welchen Beitrag Sie zu Ihrem Unternehmenserfolg leisten. Trennen Sie sich rechtzeitig von unattraktiven Geschäftsfeldern und bauen Sie bei Bedarf neue, attraktive Geschäftsfelder auf.
- Entwickeln Sie eine langfristig angelegte Mitarbeiterrekrutierungsstrategie. Sie wird aufgrund des Fachkräftemangels in den nächsten Jahren einer der entscheidenden strategischen Erfolgsfaktoren für Physiotherapiepraxen sein.
- Treffen Sie mutige strategische Entscheidungen, wie zum Beispiel die klare Definition von Wachstumszielen, die Verlegung des Standortes, den Aufbau neuer strategischer Geschäftsfelder, die zur Kernkompetenz Ihrer Praxis passen, Delegation von Führungsverantwortung an Mitarbeiter und v.a.m.
- Überprüfen Sie Ihre Personalressourcen. Insbesondere im Bereich der Rezeption und Verwaltung gibt es in vielen Praxen, aus falsch verstandenem Kostenbewusstsein, eine Unterbesetzung.

- Planen Sie genügend Zeit ein, um die Konkurrenz zu beobachten und die Entwicklung auf dem Physiotherapiemarkt zu verfolgen. Sie sollten Veränderungen schnellstmöglich erkennen und darauf reagieren.
- Überprüfen Sie Ihre Praxis auf marktgerechte Ausstattung und Modernität. Diese Faktoren beeinflussen die empfundene Therapiequalität und das realisierbare Preisniveau von Selbstzahlerleistungen und Privatpatientenpreise enorm.
- Bilden Sie sich als Praxisinhaber regelmäßig im Bereich Mitarbeiterführung und Kommunikation fort.
- Achten Sie auf einen modernen und aktuellen Onlineauftritt Ihrer Praxis. Immer mehr ist Ihre Website der erste Kontakt eines potentiellen Patienten oder Mitarbeiters mit Ihrer Praxis. Sie sollten in diesem Moment einen guten Eindruck hinterlassen.

Fazit

Viele Physiotherapie-Praxen stecken in einer Strategie-Krise, ohne es zu wissen. Die dramatischen Veränderungen auf dem Physiotherapiemarkt haben in den letzten Jahren eine beschleunigte Dynamik entwickelt, die eine intensive strategische Arbeit von allen Praxisinhabern fordert. Für diese Arbeit braucht man Zeit und Know-how. Wenn Sie sich die Zeit nehmen und das notwendige Budget für Fortbildung und Beratung einplanen, haben Sie gute Chancen, auch in Zukunft erfolgreich mit Ihrer Praxis am Markt zu stehen und weiterhin attraktiv für Mitarbeiter und Patienten zu sein. Bleiben Sie aktiv!



Zur Person:

Ralf Jentzen

ist Sportwissenschaftler, seit 1999 Inhaber der Unternehmensberatung für Physiotherapiepraxen, Coactiv Consulting – Ralf Jentzen, Internationaler

Gastdozent an der Zuyd University of Applied Science Heerlen (NL) im Studiengang Physiotherapie, Betriebswirtschaftlicher Beirat des VDB-PHYSIOTHERAPIE-VERBANDES, und Referent für betriebswirtschaftliche Themen auf den Branchenmessen MEDICA, TheraPro, therapie Leipzig, FIBO und Gutachter und Experte für Gründungskonzepte und Wachstumskonzepte von Gesundheitsdienstleistungsunternehmen der IHK Aachen. Er hat in den letzten 17 Jahren über 600 Beratungsprojekte in der Physiotherapie erfolgreich durchgeführt und unzählige Seminare zu betriebswirtschaftlichen Themen gehalten.

Sein Wohnort und Unternehmensstandort ist Alsdorf bei Aachen.

Kontakt: www.coactiv.de