



„Der wichtigste Punkt war jedoch, dass der Prozess der Kennzahlen-Ermittlung einfach und praxisnah ist.“

Dr. Heinz Brock, medizinischer Direktor des AKH Linz

AUF QUALITÄT EINGESCHWOREN

„Wir verstehen uns als Leitkrankenhaus in Oberösterreich und wollen diese Position für alle sichtbar umsetzen“, fasst Dr. Heinz Brock, medizinischer Direktor des AKH Linz die Motivation hinter der Einführung von SAP-SEM-Balanced-Score-Card in Worte. Das Ergebnis sind optimierte Prozesse, die den Nutzen aus den gegebenen Mitteln maximieren, oder anders ausgedrückt: eine perfekte medizinische Betreuung bei ökonomisch sinnvollen Bedingungen.

Bereits als Intensiv-Mediziner hat sich Dr. Heinz Brock, medizinischer Direktor des AKH Linz, intensiv mit Fragen zum Qualitätsmanagement beschäftigt und auch auf seiner Station eingeführt. „Letztendlich war es aber aus der Mitte einer Organisation heraus schwer umzusetzen, vor allem weil die Strategie nicht ersichtlich war“, erinnert sich Brock. In seiner heutigen Funktion als medizinischer Direktor nutzte er die Möglichkeit des Top-Down und schaffte ein durchgängiges

Balanced-Score-Card-System, sowohl für die Verwaltungseinheiten als auch für die medizinischen Abteilungen. „Die Balanced-Score-Card ist in der Umsetzung sehr handlungsbezogen, weshalb es aus meiner Sicht die beste Methode ist“, erläutert Brock. Den inhaltlichen Grundstein bildete eine erste Excel-basierende Balanced-Score-Card mit einer Gesamtsicht des Hauses. Für die Balanced-Score-Cards der einzelnen Abteilungen stellte sich jedoch bald die Frage der technischen Umsetzung. Letztendlich fiel die Wahl auf SAP Strategic Enterprise Management (SEM), weil es bereits mit der Einführung von SAP Business Warehouse verfügbar war und zudem keine aufwändige Gestaltung der Schnittstellen notwendig war. „Der wichtigste Punkt war jedoch, dass der Prozess der Kennzahlen-Ermittlung einfach und praxisnah ist“, hebt Brock hervor.

Projektziel

- Einführung eines durchgängigen Qualitätsmanagement

Die wichtigste Herausforderung

- Bewusstseinsbildung bei den Mitarbeitern

Entscheidung für SAP

- Bereits vielfach im Einsatz

Ziele und Zielerreichung

Die Balanced-Score-Card-Lösung in SAP SEM unterstützt Organisationen bei der Umsetzung der Vision in Strategien. Diese

werden wiederum effizient im gesamten Unternehmen kommuniziert und mit Leistungskennzahlen verknüpft. Darüber hinaus ist es ein Instrument, um Ziele und strategische Initiativen mit den geschäftlichen Aktivitäten abzustimmen. „Balanced-Score-Cards beschreiben den Weg zum Ziel und zeigen mit den integrierten Feedback-Schleifen auf, wie nahe man der Zielerreichung bereits gekommen ist“, fasst Mag. Josef Auer, Leiter Business Intelligence beim SAP Partner scc, die Wirkungsweise der Balanced-Score-Card zusammen. Bei der Auswahl der dafür notwendigen Kennzahlen empfiehlt Auer, sich auf eine übersichtliche Anzahl zu beschränken. „Die Auswahl sollte über eine inhaltliche Definition erfolgen, die berücksichtigt, wie die Kennzahlen untereinander wirken und vor allem, welche Kennzahlen haben eine Wirkung auf die definierten Ziele“, führt Auer aus.

Motivationskünstler

Bis 2005 soll der Erfolg des AKH Linz messbar gemacht werden. Die Ermittlung und Darstellung dieser Messgrößen wird durch das leicht handhabbare Werkzeug SAP SEM/BSC unterstützt. Mit dem passenden Tool konnte auch das Rollout in den operativen Bereichen starten. Dabei galt es neben der technischen Einführung auch die durchgängige Strategie zu vermitteln. „Die Kollegen in den Abteilungen müssen rasch den Nutzen erkennen und Erfolgserlebnisse haben“, berichtet Brock. Die SAP-SEM/BSC-Lösung sorgt hier mit einem sichtbaren Leistungszuwachs und einer besseren Auslastung für genügend Motivation, um den langen Atem für den Rollout aufzubringen. Für den Rollout hat Brock zwei Mitarbeiter abgestellt, die als Coach und Moderator die Einführung in den Abteilungen begleiten. Bei der Implementierung der Balanced-Score-Card vertraute Brock auf die bewährte Zusammenarbeit mit scc und dem Magistrat

Linz. Das Projekt erzeugt innerhalb des AKH Linz eine Kostentransparenz, die das unternehmerische Denken und Handeln bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern fördert. „Die Einführung eines Balanced-Score-Card-Systems kann man nicht delegieren“, ist Brock heute überzeugt.

„Getrieben muss das Projekt vom Management werden, nicht zuletzt auf Grund umfangreicher strategischer Festlegungen.“ Die Einbindung der Mitarbeiter, Kontinuität im Projekt und eine solide technische Basis sind die weiteren Erfolgskriterien.

„Wir haben mit großem Aufwand Balanced-Score-Cards mit SAP SEM eingeführt mit dem Erfolg, dass die Effekte heute für jeden Mitarbeiter erkennbar sind“, resümiert Brock.

Hauptnutzen für den Kunden

- Bessere Auslastung
- Sichtbarer Leistungszuwachs
- Hohe Datenqualität
- Einheitliche Sichtweise über alle Abteilungen
- Schnelleres Erkennen von (Fehl-) Entwicklungen

Lösung

- SAP Strategic Enterprise Management (SAP SEM)

Vorhandene Systemlandschaft

- Business Warehouse Release mit 3.10 mit Business Content 3.30