

KULTUR

HEALTHCARE HOLDING SCHWEIZ AG



HEALTHCARE
HOLDING
SCHWEIZ

KULTUR @ HEALTHCARE HOLDING



Kultur ist etwas, das menschliches Handeln determiniert, ohne dass wir es bemerken. Prinzipien helfen uns dabei, die Kongruenz mit einer Kultur zu erreichen und geben uns die Koordinaten vor, nach denen wir navigieren können. Wir bei Healthcare Holding glauben, dass unsere Firmenkultur unverzichtbar dafür ist, unsere Vision zu erreichen. Deshalb ist es uns wichtig, sie all denjenigen zu vermitteln, die uns ihre Karriere anvertraut haben oder dies beabsichtigen.

Wir wissen, dass Unternehmen mit einer definierten Kultur und starken Prinzipien auf lange Sicht bessere Leistungen erbringen. Während wir weiter wachsen, arbeiten wir unablässig daran, unsere Kultur lebendig und leistungsfähig zu erhalten, denn gute Kultur existiert jenseits von Individuen, aber Individuen gedeihen in ihr. Die fünf Prinzipien für die Schaffung einer bewussten Kultur bei Healthcare Holding lauten:

- + **Eigenverantwortung:** Wir möchten, dass Menschen selbstständig denken, den Status quo hinterfragen und solche Entscheidungen treffen, die für das Unternehmen am besten geeignet sind. Dies schafft eine Kultur der Eigenverantwortung und Verantwortlichkeit.
- + **Autonomie:** Indem wir den Menschen viel Freiheit, Einfluss und Informationen zur Verfügung stellen, fördern wir ihre Entscheidungsfreudigkeit und ermuntern Initiative zu ergreifen. In Kombination mit der gebotenen Selbstdisziplin ermöglicht dies uns, uns auf unsere Ziele zu konzentrieren, anstatt unsere Energien in endlosen Prozesssteuerungen zu verschwenden.
- + **Ergebnisse statt Perfektion:** Wir konzentrieren uns auf Ergebnisse und nicht auf Inputs. Wir glauben, dass es wichtiger ist zu messen, was produziert wird (Wertschöpfung) als zu untersuchen, wie hart Menschen arbeiten (Inputs). Um die Ergebnisse zu optimieren und den Perfektionismus zu überwinden, wenden wir bei der Healthcare Holding konsequent das Pareto-Prinzip an, ausser unter bestimmten Umständen wie der Kontrolle der Produktsicherheit.
- + **Radikale Transparenz:** Eine Grundüberzeugung von der Healthcare Holding beruht auf radikaler Transparenz, die eine Kommunikation auf Augenhöhe ermöglicht, ohne von Angst oder Misstrauen geprägt zu sein. Wir legen grossen Wert auf Transparenz und Aufgeschlossenheit und ermutigen unsere Mitarbeitenden auch abweichende Meinungen bei gleichzeitigem Respekt voreinander offen zu äussern. Diese Praxis gewährleistet, dass Entscheidungen auf der Grundlage von Fakten und Erfahrungen von verantwortungsbewussten und gut informierten Entscheidungsträgern getroffen werden.
- + **Dream-Team:** Wir engagieren uns für den Aufbau und die Förderung eines leistungsstarken Teams leistungsstarker Menschen. Wir wählen unsere Mitarbeitenden sehr sorgfältig aus, um die höchstmögliche Talentdichte zu erzielen und schätzen Effizienz wesentlich höher ein als die blosse Anzahl geleisteter Arbeitsstunden. Darüber hinaus glauben wir, dass starke Persönlichkeiten Verantwortung im respektvollen Umgang in den Teams übernehmen können und erwarten deshalb von allen Mitarbeitenden stets ein Verhalten, das die effiziente, resultatorientierte Zusammenarbeit fördert.

Eigenverantwortung

Bei der Healthcare Holding streben wir danach, ein Umfeld zu schaffen, das Verantwortungsbewusstsein und Proaktivität fördert. Statt leeres Stroh zu dreschen und salbungsvolle Worte zu verbreiten, statten wir unsere Teams lieber mit Autonomie und Vertrauen aus, damit sie in die Lage versetzt werden, Entscheidungen zu treffen, die den Erfolg des Unternehmens erhöhen. Wir schätzen keine Befehlsempfänger, sondern Mitarbeitende, die durch eigene Inspiration Lösungen finden, anstatt von aussen angeschoben werden zu müssen.

Wir bei der Healthcare Holding glauben, dass das Gefühl, für Entscheidungen verantwortlich zu sein – und die Fähigkeit, hinter diesen Entscheidungen zu stehen, wenn man eine Aufgabe erhält – das Engagement fördert, zu Innovationen führt und definitiv die Arbeitszufriedenheit erhöht. Unsere Mitarbeitenden sollten selbstgesteuert sein und ihre Vorgesetzten nur bei Bedarf konsultieren, um sicherzustellen, dass sie angemessene Entscheidungen auf der Grundlage eines klaren Arbeitszusammenhangs treffen, der von der Führung auf allen Ebenen bereitgestellt wird. Wir lehnen es ab, traditionelle Top-Down-Modelle (Befehlsketten) zu übernehmen, da diese nicht zu angestrebten Innovationen führen. Es sind gut durchdachte Entscheidungen auf allen Ebenen einer Organisation, die Innovation entstehen lassen.

Andererseits ermutigen wir bei der Healthcare Holding nicht zu einem «Hands-off-Management» im Sinne von Führungsabwesenheit. Vielmehr sollte sich eine effektive Führung darauf konzentrieren, optimale Rahmenbedingungen für langfristigen Erfolg zu schaffen, anstatt jede Entscheidung akribisch zu kontrollieren. Führungskräfte müssen über die Aktivitäten ihres Teams jederzeit im Bilde sein und Anleitungen geben, die die Grundlagen für gute Entscheidungen schaffen. Es gibt jedoch Ausnahmen: In einer dringenden Situation oder mit einem neuen Teammitglied, dem es noch an Selbstvertrauen mangelt, kann es notwendig sein, dass ein Vorgesetzter eingreift und individuelle Entscheidungen trifft. Ebenso dann, wenn jemand ersichtlich nicht seinen Fähigkeiten gemäss im Team eingesetzt ist.

Autonomie

Unser Geschäftsmodell ist darauf ausgelegt, die Balance zwischen Freiheit und Struktur zu schaffen. Wir haben ein System entwickelt, bei dem Mitarbeitende den Grad von Autonomie erhalten, der für Arbeits- und Ergebnisverbesserungen erforderlich ist, ohne Kompromisse bei Sicherheit oder Effizienz einzugehen.

Um übermässige Prozessrestriktionen zu vermeiden, ist es unser Ziel, möglichst viel Entscheidungsfreiheit zu gewähren – von offenen Dokumenten, auf die jeder zugreifen kann, über grosszügig gestaltete Unterschriftenregelungen bis hin zu einer überschaubaren Anzahl von Genehmigungsprozessen. Das Leitprinzip hierbei ist weiterhin «gutes Urteilsvermögen/gesunder Menschenverstand», damit wir eigenverantwortlich handelnde Persönlichkeiten fördern können, die die Initiative ergreifen, statt kleinschrittig vorgeschrieben zu bekommen, was sie zu tun haben.

Wir schätzen Menschen höher als Prozesse, gute Prozesse höher als schlechte. Bestimmte Prozesse können dazu dienen, die Produktivität zu steigern und nicht nur Fehler zu vermeiden; diese Art von Prozessen trägt dazu bei, dass effizienter und effektiver gearbeitet werden kann. Schlechte Prozesse neigen dazu, sich einzuschleichen, weil «Fehler vermeiden» einfach so gut klingt. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass ein guter Prozess talentierten Menschen hilft, bessere Resultate zu erzielen, ein schlechter Prozess dagegen versucht nur, behebbare Fehler zu verhindern.

Unsere Grundlage einer «Anti-Regeln-, Pro-Freiheits-Philosophie» ist nicht ohne wichtige Ausnahmen: Ethik und Sicherheit stehen an erster Stelle. Wir verfolgen eine Null-Toleranz-Politik gegenüber jeder Form von Belästigung, verpflichten uns zu fairem Wettbewerb und zur Einhaltung aller geltenden nationalen und internationalen Gesetze, insbesondere in Bezug auf Korruption, Bestechung und Preisabsprachen. Uns ist bewusst, dass Freiheit gelegentlich Gefahr läuft, von entsprechend veranlagten Individuen ausgenutzt zu werden, aber wir sind auch davon überzeugt, dass die überwältigende Mehrheit unser Mitarbeitenden grosses Vertrauen verdient.



Ergebnisse statt Perfektion

Eine weitere Überzeugung, die bei der Healthcare Holding tief verwurzelt ist und von der wir hoffen, dass sie die Produktivität fördert, wurzelt in einem berühmten Zitat: «Perfektion ist der Feind des Fortschritts» (Winston Churchill). Wir glauben, dass ein sehr einfacher Weg, diesen Perfektionismus-Impuls zu überwinden, darin besteht, das Pareto-Prinzip anzuwenden, ausser bei einigen wenigen Gelegenheiten, z. B. bei der Kontrolle der Produktsicherheit usw. Das Pareto-Prinzip besagt: «80 % der Ergebnisse werden mit 20 % des Aufwands erzielt.» Das bedeutet, dass man, wenn man 20 % der Zeit für eine Aufgabe aufgewendet hat, bereits 8/10 der Arbeit erledigt hat. Oder anders gesagt, dass wir bei jedem Ereignis oder Ergebnis im Leben eine optimale Produktivität erreichen können, wenn wir unsere Ressourcen auf nur 20 % der Parameter konzentrieren. Mit anderen Worten: Weniger ist mehr.

Dem Streben nach Perfektion steht die Tatsache entgegen, dass es unmöglich ist, uns ausnahmslos jeder der von uns zu erledigenden Aufgaben mit 100 % Aufmerksamkeit und vollem Einsatz zu widmen. Bei strategischer Anwendung des Pareto-Prinzips können wir jedoch Ressourcen effizient zuweisen und die gewünschten Ergebnisse schnell realisieren.

Radikale Transparenz

Jede wichtige Entscheidung verlangt einen verantwortungsbewussten und gut informierten Entscheidungsträger. Wir sehen die Notwendigkeit von Diskussionen, glauben aber auch, dass es unsere Prozesse verlangsamten und Verantwortlichkeiten verwässern kann, wenn wir endlos debattieren und auf die Entscheidungen von Diskussionszirkeln warten. Daher setzen wir uns nicht für Kompromisse um der Kompromisse willen ein, sondern für Dissens, um sicherzustellen, dass unsere Entscheidungsträger datengestützte Entscheidungen treffen, um zu einer fundierten, schnellen Lösung zu gelangen. Dies ermöglicht es uns, schnell voranzukommen, ohne die sorgfältige Abwägung von Optionen zu vernachlässigen – und dann nach Abklingen der Hektik die Ergebnisse auf zukünftige Verbesserungsmöglichkeiten zu bewerten.

Entscheidungsträger müssen offen und empfangsbereit auch für abweichende Meinungen bleiben. Wir fordern alle Mitglieder eines Teams ausdrücklich dazu auf, ihre Meinungsverschiedenheiten offen zu artikulieren, wenn wesentliche Divergenzen bestehen. Wenn dann jedoch eine Entscheidung getroffen wurde, sind wir auf die volle Unterstützung jedes Mitglieds unseres Teams angewiesen, wir erwarten uneingeschränkte Loyalität und Kooperation, um den Erfolg so erreichbar wie möglich zu machen. Wenn sich später wichtige neue Informationen ergeben, können oder sollen Entscheidungen erneut hinterfragt werden – das Verschweigen von Meinungsverschiedenheiten jedoch ist in keinem Fall weder dem Prozessverlauf noch der zukünftigen Zusammenarbeit förderlich!

Dream-Team

Wie alle erfolgreichen Unternehmen legen wir Wert auf Integrität, Spitzenleistungen, Respekt, Inklusion und Zusammenarbeit. Wir bei der Healthcare Holding halten Loyalität für besonders wichtig und betrachten sie als einen wesentlichen Beitrag zu unserem Erfolg. Wir zeigen Wertschätzung für das langjährige Engagement von Mitarbeitern, die über Jahre oder Jahrzehnte Teil unseres Teams sind und stehen unterstützend zur Seite, wenn während gewissen Phasen die persönliche Leistung möglicherweise einmal nicht auf dem höchsten Niveau ist. Bei andauernder Leistungsschwäche sind wir letztlich aber dem Team und dem nachhaltigen Erfolg des Unternehmens verpflichtet!

Um nachhaltigen Unternehmenserfolg zu erzielen, sind wir bestrebt, ein Dream-Team zu formen und die besten Talente einzustellen. Die Arbeit in einem Dream-Team ist eine unschätzbare Erfahrung, die einen enormen Wert hat und grosse Befriedigung bringen kann. Solche Teams bringen Individuen zusammen, die sich in ihren jeweiligen Bereichen auszeichnen, und schaffen so die perfekte Synergie für die Zusammenarbeit. Es bedarf jedoch auch eines qualifizierten Coachings, um sicherzustellen, dass alle an Bord Spitzenleistungen erbringen können. Im Gegensatz zu familiären Beziehungen, die auf bedingungsloser Liebe unabhängig vom Verhalten beruhen, müssen sich die Mitglieder eines Dream-Teams selbst zur Rechenschaft ziehen, damit jeder Einzelne danach strebt, der bestmögliche Teamkollege zu werden, mit intensiver Fürsorge füreinander – selbst im Wissen, dass auch dieses Team nur auf eine absehbare Zeit Bestand haben kann.

Der Aufbau eines Dream-Teams erfordert mehr als nur Spitzenleistung – er erfordert die Fähigkeit, nachhaltige Verbindungen zu Teamkollegen aufbauen zu können. Es ist nicht nur harte Arbeit, sondern effektive Zusammenarbeit, die den Weg zum Erfolg in einem solchen Umfeld ebnet. Diejenigen die primär nach Komfort, Stabilität und Kontinuität streben, sind wahrscheinlich in anderen Organisationen besser aufgehoben. Diejenigen hingegen, die als Teil eines lebendigen Kollektivs den Status Quo in Frage stellen und in der kontinuierlichen Veränderung den Erfolg sehen, finden im Dream-Team bei der Healthcare Holding eine spannende Zukunft.

CULTURE @ HEALTHCARE HOLDING



Culture is the stuff people do without realising; Principles help us to understand the fit with a culture and how to navigate within it. We at the Healthcare Holding believe that our culture ensures we achieve our vision, and therefore it is important for us to communicate it to all who have entrusted their career to us or hope to.

We know that companies with an intentional culture and strong principles perform better in the long run. As we continue to grow, we strive to ensure that our culture remains alive and well because great culture exists beyond individuals, yet individuals flourish within it. The five guiding principles for creating an intentional culture at the Healthcare Holding are:

- + Individual Responsibility: We want people to think for themselves, challenge the status quo, and make decisions that are best for the company. This creates a culture of ownership and accountability.
- + Autonomy: By giving people lots of freedom, power, and information in support of their decisions, we inspire them to take initiative and be self-disciplined. This allows us to focus on our goals instead of managing the process.
- + Results Over Perfection: We focus on outputs rather than inputs. We believe that it is more important to measure what is produced (value created) than how hard people work (inputs). To optimise results and overcome perfectionism we at the Healthcare Holding consequently apply, except in certain circumstances like product safety control, the Pareto principle.
- + Radical Transparency: The Healthcare Holding is built on radical transparency which allows for two way communication without fear or retribution. We value both transparency and open-mindedness and encourage our community to disagree with each other openly while always showing respect for one another. This practice ensures that decisions are made based on evidence & experience by responsible and well-informed decision makers.
- + Dream-Team: We are committed to establishing and nurturing a powerful team of high-performing people. We hire carefully for the highest talent density - prioritizing effectiveness over sheer hours worked. Additionally, we believe that exceptional individuals have a responsibility towards taking part in respectful work interactions; thus all members must exhibit behaviour suitable for effective collaboration with each other.



Individual Responsibility

At the Healthcare Holding, we strive to cultivate an environment that encompasses a sense of responsibility and proactivity. Rather than leaving it up to someone else to pick up the metaphorical trash; our teams are empowered with autonomy and trust so they can make decisions in what is best for the company's success. In this way, people do not simply follow orders but instead create meaningful solutions through their own inspiration rather than being managed by external sources.

At the Healthcare Holding, we believe that the sense that one is responsible for making decisions—and the ability to stand behind those decisions when given a task—drives involvement, often leads to innovation, and definitely increases job satisfaction. Our employees should be self-directed and only consult their manager when necessary to ensure that they make appropriate decisions based on a clear context provided by leadership at every level. We refuse to adopt traditional top-down models as these do not allow for effective innovation which can arise from well thought out decisions made throughout all levels of an organisation.

However, we don't encourage hands-off management at the Healthcare Holding. Rather that effective leadership should focus on providing the context for success, instead of controlling every decision. Leaders must be knowledgeable about their team's activities and provide guidance that sets the stage for good decisions to take place. There are exceptions though: in an urgent situation or with a new team member lacking confidence, it may be necessary for a leader to step in and make individual choices; likewise if someone is mis-assigned within roles from time to time.

Autonomy

Our business model is designed to provide balance between freedom and structure. We have devised a system where employees are empowered with the autonomy needed for rising excellence, without compromising on security or efficiency.

To prevent an excess of process restriction, our goal is to grant as much liberty in decision-making as possible — from open documents anyone can access, to generously laid out signature regulations and a manageable number of approval processes. The guiding principle here continues to be “use good judgment” so that we may foster self-disciplined individuals who take initiative rather than being told what to do every step of the way. We value people over process, good processes over bad processes. Certain processes may exist in order to promote increased productivity rather than simply avoid errors; these types help get more done with greater effectiveness. Bad processes tend to creep in because “preventing errors” just sound so good. In summary, good process helps talented people get more done, bad process tries to prevent recoverable mistakes.

Our foundation of an anti-rules, pro-freedom philosophy is not without its important exceptions: ethics and safety come first. We have a zero tolerance policy for any form of harassment, are committed to fair competition and to complying with all applicable national and international laws, in particular with regard to corruption, bribery and price-fixing. While also understanding that freedom can occasionally be abused by some individuals - we are, however, confident the majority of employees are deserving of great trust.

Results Over Perfection

Another belief deeply held at the Healthcare Holding that we hope fosters productivity is rooted in a famous quote; 'Perfection is the enemy of progress' (Winston Churchill). We believe a very simple way to start overcoming that perfectionism impulse is to apply the Pareto principle, except on a few occasions e.g., product safety control, etc. The Pareto principle says, “80% of the results are coming from 20% of the effort.” It means that when you've put 20% of the time working on your task, you're already 8/10's done. This principle, informs us that for any given event or outcome in life, we can achieve optimum productivity by focusing our resources on just 20% of the source causes. In other words: less is more.

Although we may strive for perfection, the reality is that it's impossible to dedicate our full attention to every task on our agenda. However, with strategic application of the Pareto principle, we can effectively allocate resources and quickly realize desired outcomes.



Radical Transparency

Every significant decision requires a responsible and well-informed decision maker. We understand the need for debate, but recognize that relying on committee decisions can slow us down and dilute accountability; therefore we farm for dissent to ensure data-backed choices are made by our decision makers in order to arrive at an informed resolution. This allows us to move forward swiftly without neglecting careful consideration of options - then evaluating results post-haste for potential improvements going forward.

As the decision maker at the helm of any decision-making process, it is essential to stay open and welcoming towards dissenting opinions. We urge all members of any team to make your disagreement known should there be a material difference in opinion; however, once those decisions are made, we depend on every member of our team for their full support making that success as attainable as possible. If significant new information presents itself later down the road, inquiries into revisiting said topics can always be found acceptable too — silent disagreement simply does not cut it!

Dream-Team

Like all great companies, we value integrity, excellence, respect, inclusion, and collaboration. At the Healthcare Holding, we especially value loyalty and recognize it as an integral contributor to our success. We show appreciation for the long-standing commitment exhibited by employees who have been a part of our team over years or decades and provide support when personal performance may not be at the highest level during certain phases. However, in the case of persistent underperformance, we are ultimately committed to the team and the sustainable success of the company!

To achieve sustainable success of the company, we strive to hire the best and have set our sights on creating the dream team. Working as part of a dream team is an invaluable experience that can offer tremendous value and satisfaction. Such teams bring together colleagues who excel in their respective fields, creating the perfect synergy for collaboration; indeed, it requires skilled coaching to ensure every player on board meets top standards. Unlike familial relationships which are based upon unconditional love regardless of behaviour, members of a dream team must hold themselves accountable so that each individual strives to become the best teammate possible with intense care for one another – recognizing all too well they may not be around forever.

Creating a dream team requires more than just brilliance - it necessitates the capability to form meaningful connections with teammates. It is not merely hard work, but rather effective collaboration that paves the path towards success in such an environment. Those seeking stability may opt for other roles which prioritize longevity and seniority over excellence, yet those aiming for greatness should strive to be part of a vibrant collective where they can contribute their best efforts consistently and cultivate strong relationships with fellow colleagues on route. Those who primarily seek comfort, stability and continuity are probably better off in other organisations. On the other hand, those who challenge the status quo as part of a vibrant collective and see success in continuous change will find an exciting future in the dream team at the Healthcare Holding.

