



## SWOT-Analyse – risikobasiert strategisch Denken

17.11.2016 | Fachbeiträge

Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken - heute erkennen, was uns morgen beeinflussen kann

Die SWOT Analyse - Englisch für Strengths, Weaknesses, Opportunities & Threats, dabei spricht man von Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Gefahren => Risiken), hat das Ziel, die eigenen Stärken und Schwächen objektiv zu betrachten, Chancen zu nutzen und Risiken zu minimieren. Denn nur wer sie erkennt, kann sie beeinflussen.

Risikobasiertes Denken in der Krankenhausorganisation bedeutet ein gestärktes Bewusstsein und damit ein grundlegendes Verständnis für die extern und intern wirkenden Rahmenbedingungen, in deren Rahmen das Unternehmen „Gesundheit“ agiert. In der DIN EN ISO 9001:2015 ist risikobasiertes Denken fest verankert. Es fördert für strategische Entscheider und Führungskräfte die Proaktivität anstatt die Reaktivität, um unerwünschte Resultate zu verhindern und den kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu unterstützen. Unternehmensrisiken sind in verschiedenen Bereichen und Feldern zu finden, u.a. in:

- Branchen- und sonstige Umfeldrisiken: Rechtliches und politisches Umfeld, Gesellschaftliche Trends, Marktattraktivität und Wettbewerbskräfte, Konjunkturelle Schwankungen
- Unternehmensstrategische Risiken: Leistungsspektrum, Investitionen, Organisation, Abläufe, Führungsstil, Standort
- Personalrisiken: Personalentwicklung, Altersstruktur, Qualifikation und Kompetenz, soziale Sicherheit
- Finanzwirtschaftliche Risiken: Liquidität, Zinsen, Bonitäts- und Adressausfall
- Informationstechnische Risiken: Faktor Mensch, Security, Datenschutz, Compliance

Es gilt, sich mit Aspekten risikobehafteter Faktoren und kritischen Prozessabläufen unter folgenden Fragestellungen auseinanderzusetzen:

- Wo liegen unsere Risiken?
- Was könnte die geplanten Ergebnisse beeinträchtigen?
- Welche Auswirkungen und Eintrittswahrscheinlichkeiten bestehen?
- Wie können Risiken behandelt und verringert werden?

Diese Risiken sind Bestandteil der SWOT bzw. Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Analyse

**Stärken. Schwächen. Chancen. Risiken.**

Wer sie kennt, kann den Erfolg und die Marktposition des eigenen Hauses deutlich verbessern.

Die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken einer Klinik können mit der sogenannten SWOT-Analyse ermittelt werden. Zielführend werden Maßnahmen definiert, welche Chancen aufzeigen und Risiken minimieren. Systematisch werden Leistungsprozesse, Abteilungen und Unternehmen mit all ihren Stärken und Schwächen betrachtet. Diese strategisch fundierte Analyse bedeutet die intensive Bearbeitung des gesamten Marktumfeldes der Klinik, von gesundheitspolitischen über gesellschaftliche Entwicklungen bis zum Wettbewerbs- und Geschäftspartnerumfeld. Dem steht die Bewertung der Stärken und Schwächen der Klinik gegenüber, etwa, wie gut organisiert die internen Leistungs- und Unterstützungsprozesse sind. Folgende Faktoren können in die Betrachtung einfließen:

- In welchem Einzugsgebiet agiert das Krankenhaus?
- Kennt das Krankenhaus die Anforderungen und Erwartungen seiner Anspruchsgruppen, sprich interessierten Parteien? Dazu gehören nicht nur in erster Linie die Patienten mit Ihren Angehörigen, sondern auch die Mitarbeiter, Kooperationspartner, der Aufsichtsrat und der Gesetzgeber.
- Welche personellen Ressourcen mit Blick auf die soziale Kompetenz aber auch Fachkompetenz werden im Haus vorgehalten und genügen diese, den Erwartungen meiner Anspruchsgruppen?
- Mit welchen strukturellen und apparativen Ressourcen oder Ausstattungen wird in der Klinik der Leistungsprozess erbracht und wie wirksam ist dieser?
- Welche Bedürfnisse haben die Einweiser der Klinik?
- Welche klinischen Abteilungen haben auf Grundlage der Umfeldanalyse Potenziale?

Diese und andere Themen werden in Rahmen der SWOT Analyse bearbeitet. Im Ergebnis werden Strategien abgeleitet, mit den die Unternehmensziele kurz-, mittel- und langfristig erreicht werden sollen. Eine Strategie kann von den gegebenen oder erwarteten Entwicklungen des Umfelds bzw. der Konkurrenz profitieren (Chancen), aber auch beeinträchtigt werden (Risiko). Stärken sollten genutzt werden, um mögliche Schwächen zu kompensieren. Eine weitere Herausforderung kann darin bestehen, potentielle Gefahren/Risiken, durch den Ausbau von Stärken in den Griff zu bekommen. Das „Wie?“ ist hier die entscheidende Frage.

Ein angeregtes Themengebiet ist das Personal. Einerseits können akut notwendige Personalabbauentscheidungen den Fortbestand des Unternehmens sichern, andererseits können diese zu Einschränkungen und einer risikobehafteten Leistungserbringung in der Patientenversorgung führen. Mit einer Vielzahl an Faktoren bedarf es damit der Auseinandersetzung seitens der Unternehmensleitung mit standortbezogenen Fragestellungen, wie der internen Aufbau- und Ablauforganisation, der Altersstruktur der Mitarbeiter im Unternehmen und dem prospektiven Ausscheiden, dem Zugang zu neuem Personal, der Erfassung interner Qualifikationsbedarfe und deren Entwicklung sowie der Außenwirkung als Unternehmen.

Risiken und Chancen zu managen, ist damit eine Entscheidung für eine positive Zukunft und bedeutet, heute zu erkennen, was uns morgen beeinflussen kann, die besten Chancen zu nutzen und die damit einhergehenden Risiken mit geeigneten Maßnahmen im Sinne der Unternehmensziele und -strategien zu steuern.

**Von der SWOT-Analyse zur Strategie – die häufigsten Fehler/Stolpersteine**

- Fehlende Vision
- Unklare Ziele
- Ungenaue strategische Analyse
- Fehlende handlungsleitende Regeln
- Unrealistische Ziele
- Vermischung von Stärken und Chancen sowie Schwächen und Risiken
- Keine Priorisierung => keine Beschlüsse und Umsetzungen
- Verwechslung von SWOT-Analyse und Strategie

#### **Unser Tipp für eine erfolgreiche SWOT-Analyse**

- Definieren Sie Ihre Vision.
- Definieren Sie Ihr konkretes Ziel.
- Beginnen Sie mit der Unternehmensanalyse und arbeiten Sie Stärken und Schwächen Ihrer Klinik heraus.
- Gehen Sie davon aus, dass Stärken und Schwächen Eigenschaften Ihrer Klinik und das Ergebnis Ihrer organisationalen Prozesse sind.
- Untersuchen Sie erst dann Ihr Umfeld im Rahmen einer Umweltanalyse, in dieser werden die Chancen und Risiken identifiziert. Hierbei werden die Bereiche Markt, Wettbewerber, Gesellschaft und Technologie betrachtet.
- Gehen Sie davon aus, dass Chancen und Risiken Umweltbedingungen sind, die für Ihre Klinik vorgegeben sind.

Die JOME<sup>+</sup>EC GmbH ist im Bereich der strategischen Prozessentwicklung seit vielen Jahren im Gesundheitswesen tätig. Mit Qualität und Kompetenz begleiten wir Krankenhäuser bei der Vorbereitung und Erstellung von SWOT-Analysen und begleiten die Entwicklung und Umsetzung von Strategien zur Erreichung der Unternehmensziele. Als Ansprechpartner stehen Ihnen Frau Dorit Müller und Herr Dr. Hans-Peter Schlaudt gern zur Verfügung.

#### **Unsere Leistung**

Führungsworkshop zum Strategiecheck - Inhalte:

- Impuls von der Vision zur Strategie
- Methodik zur Analyse der Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken
- Ableitung von Risikostrategien
- Wirksame Strategien und Maßnahmen zum Erreichen der Unternehmensziele
- Vermeidung von Stolpersteinen bei der Umsetzung der Strategie

Jetzt einen unverbindlichen  
Beratungstermin vereinbaren

---

Rufen Sie uns an oder schreiben Sie uns

+49 (0)30-32 666 124-0

