

Betriebswirtschaftliche Instrumente (1/6): Die SWOT-Analyse

Stärken und Chancen maximieren sowie Schwächen und Gefahren minimieren

Effektive und unmittelbar einsetzbare betriebswirtschaftliche Instrumente sind in einem immer bewegteren Umfeld für KMU zunehmend wichtiger für den wirtschaftlichen Erfolg. Die SWOT-Analyse stellt eines dieser wirkungsvollen Instrumente dar und unterstützt Unternehmen, den strategischen Handlungsbedarf festzulegen.

Pascal O. Stocker

Die SWOT-Analyse eignet sich zur Analyse und übersichtlichen Darstellung verschiedenster Situationen oder Probleme von Unternehmen. Die vier Buchstaben SWOT stehen für:

S	Strengths	=	Stärken
W	Weaknesses	=	Schwächen
O	Opportunities	=	Chancen
T	Threats	=	Gefahren

Wird die SWOT-Analyse für die Situationsanalyse eines Unternehmens verwendet, decken die Stärken und Schwächen den Bereich des Unternehmens und die Chancen und Gefahren den Bereich der Umwelt ab. Durch die Stärken-Schwächen-Analyse und die Chancen-Gefahren-Analyse können Strategien für das Unternehmen abgeleitet werden.

Die wichtigsten Resultate einer SWOT-Analyse werden in einer Matrix dargestellt:

Unternehmen	S Stärken	W Schwächen
	O Chancen	T Gefahren
Umwelt		

Das Vorgehen

Am besten wird eine SWOT-Analyse in einer Kleingruppe von vier bis sechs Personen erarbeitet. Dabei empfiehlt sich folgendes Vorgehen:

1. Festlegung des Problemfeldes

Das Problemfeld festlegen, das analysiert werden soll. Die Problemstellung muss für alle am Analyseprozess beteiligten Personen greifbar sein.

Beantwortung der Fragen

Dem Team sachliche als auch persönliche Fragen zur Problemstellung aus den vier SWOT-Bereichen stellen.

Nachfolgend ist zu jedem der vier SWOT-Bereiche eine Anzahl möglicher Fragen aufgelistet, die jeweils mit den spezifischen Fragen zur eigenen Situation ergänzt werden können:

Stärken (S)

- Welche besonderen Fähigkeiten oder Stärken zeichnen uns aus?
- Was läuft befriedigend und erzielt gute Resultate? Warum?
- Worauf sind wir besonders stolz? Welche Erfolge konnten wir feiern?
- Welches sind unsere wichtigsten Marktleistungen?
- Welche Stärken oder Marktleistungen vermögen die Marktposition auszubauen?
- Was treibt uns an?

Schwächen (W)

- Was läuft nicht reibungslos?
- Wo liegen Schwächen, Unzulänglichkeiten, Schwierigkeiten, Schwachstellen?
- Welche Barrieren, Störungen, Fallen behindern uns (Hintergründe, verborgene Widerstände)?
- Was führt häufig zu Spannungen, Reklamationen, Enttäuschungen, Konflikten?

Die SWOT-Matrix

Unternehmen	Stärken	G	Schwächen	G
	1. _____			1. _____
2. _____			2. _____	
3. _____			3. _____	
4. _____			4. _____	
5. _____			5. _____	
6. _____			6. _____	
7. _____			7. _____	
8. _____			8. _____	
9. _____			9. _____	
10. _____			10. _____	

Umwelt	Chancen	G	Gefahren	G
	1. _____			1. _____
2. _____			2. _____	
3. _____			3. _____	
4. _____			4. _____	
5. _____			5. _____	
6. _____			6. _____	
7. _____			7. _____	
8. _____			8. _____	
9. _____			9. _____	
10. _____			10. _____	

G = Gewichtung 1–10

- Welches sind die kritischen Problemstellungen, die gelöst werden müssen?
- Was fehlt? Welche besonderen Schwachstellen müssen behoben werden?
- Welches Potenzial können wir noch deutlicher ausschöpfen?
- Was können wir konkret verbessern? Wozu wären wir zusätzlich fähig?
- Welche Probleme könnten in einem zeit problemfreien Bereich auftreten?
- Womit müssen wir im schlimmsten Fall rechnen?

Chancen (O)

- Welches sind unsere künftigen Chancen und Gelegenheiten?
- Welche Chancen ergeben sich aus der Entwicklung unserer Märkte und der übrigen Umwelt?
- Welche bekannten Chancen liegen brach?
- Wie können wir unsere Fähigkeiten und Stärken noch breiter nutzen?

Gefahren (T)

- Welche Schwierigkeiten kommen auf uns zu? Wo lauern künftige Gefahren?
- Was sind potenzielle Risiken?
- Welche Entwicklungen in unserer Umwelt könnten uns wann und in welcher Form bedrohlich werden?
- Was passiert, wenn alles so bleibt, wie es derzeit ist?

Auswertung und Dokumentation

Die gewonnenen Resultate müssen nun bereinigt und dann in eine SWOT-Matrix eingetragen werden (siehe Beispiel oben). Danach werden die Wichtigkeit der einzelnen Punkte beurteilt und eine Gewichtung vorgenommen. Die Punkte werden auf Grund

Unternehmen	S – Stärken	W – Schwächen
Umwelt		
O – Chancen	Stärken/Chancen-Strategien: Wie die Stärken gebrauchen, um die Chancen zu nutzen?	Schwächen/Chancen-Strategien: Wie mit den Schwächen umgehen, um die Chancen zu nutzen?
T – Gefahren	Stärken/Gefahren-Strategien: Wie die Stärken einsetzen, um die Gefahren zu bewältigen?	Schwächen/Gefahren-Strategien: Wie mit den Schwächen umgehen, um die Gefahren zu bewältigen?

der Gewichtung geordnet; die wichtigsten Punkte werden hervorgehoben.

SWOT-Kombinationen

Untersuchen Sie Ihre SWOT-Matrix nach so genannten SWOT-Kombinationen. Dabei geht es um Punkte aus den verschiedenen SWOT-Feldern, welche zueinander passen. Gibt es z.B. eine Stärke, die auf eine Marktchance trifft, spricht man von einer Stärken/Chancen-Kombination. Es stellt sich dabei die strategische Frage, wie die Stärke genutzt werden kann, um die sich bietende Chance zu nutzen. Die Antwort darauf ist eine Stärken/Chancen-Strategie.

Fazit

Die SWOT-Analyse stellt ein wirkungsvolles Instrument für die Festlegung des strategischen Handlungsbedarfs dar. Die übersichtliche Darstellung hilft, einen umfassenden Überblick zu erhalten, um sich anschliessend auf die wichtigsten Faktoren und SWOT-Kombinationen zu konzentrieren. Durch die Integration der Sichtweisen Umwelt und Unternehmen unterstützt sie die Bestrebung, Stärken und Chancen eines Unternehmens zu maximieren sowie dessen Schwächen und Gefahren zu minimieren.

Porträt



Periscope ist ein Beratungsunternehmen, das sich auf erfolgreiche Unternehmensentwicklung spezialisiert hat. Vom Neuunternehmer bis zum etablierten KMU unterstützt Periscope individuell mit Beratung, anregenden Seminaren und diversen betriebswirtschaftlichen Services. Ein eigens entwickeltes Workshop-Konzept zur Erstellung eines Businessplans wird an verschiedenen Fach- und Hochschulen doziert. Dieses Workshop-Konzept ist auch in Buchform erhältlich (siehe Literaturhinweis). Das Werk verfolgt das Ziel höchster Praktikabilität und unmittelbarer Umsetzbarkeit.

Literatur



Der vorliegende Beitrag stammt aus der zweiten Auflage von «Der Businessplan – von der Idee zur Umsetzung». Dieses praxisnahe Handbuch beschreibt, wie mithilfe von vier aufbauenden Workshops ein professioneller Businessplan erarbeitet wird. Die Workshops werden durch Tools, Checklisten, Praxistipps und Arbeitspapiere auf CD-ROM begleitet. Nebst der SWOT-Analyse werden weitere nützliche Instrumente für den Einsatz in KMU erklärt.

Franco Dorizzi
Pascal O. Stocker
«Der Businessplan»
von der Idee zur Umsetzung

2. Auflage 2006
242 Seiten, broschiert
CHF 58.– inkl. CD-ROM
ISBN 3-286-51262-1
Bezug: Verlag SKV
www.verlagskv.ch



Serie

Die sechs Teile der Serie «Betriebswirtschaftliche Instrumente» erscheinen wie folgt:

7/06 «SWOT-Analyse»

8/06 «Konkurrenzanalyse»

9/06 «ABC-Analyse»

10/06 «Make-or-buy-Analyse»

1/07 «Benchmarking»

2/07 «Nutzwertanalyse»

Fragen



Pascal O. Stocker
Betr.-oec. FH, geschäftsführender Partner
Periscope Vision AG
Hafenweg 3, 8808 Pfäffikon
Tel. 055 420 33 11
pascal.stocker@periscope.ch
www.periscope.ch



**Arbeiten Sie entspannt weiter –
Canon erledigt Ihren Fax-, Scan-
oder Druckjob!**



LaserBase MF5770

Nehmen Sie an unserem Wettbewerb teil, im Internet unter:
www.canon.ch/laserwettbewerb



FAX-L100

**Vereinfachen Sie Ihre
Bürokommunikation mit
Laser Produkten von Canon!**



LASER SHOT LBP3300



LASER SHOT LBP3460



LASER SHOT LBP5000



LaserBase MF6580PL



FAX-L390

**Hohe Qualität und Gerätestabilität dank Canon Original
Verbrauchsmaterial, erhältlich bei Ihrem Fachhändler!**



**Canon
digipoint**

<http://de.canon.ch/digipoints>



Canon (Schweiz) AG
Consumer Imaging
Industriestrasse 12
8305 Dietlikon
www.canon.ch

you can
Canon