


Methodenbeschreibung	Seite 1	<h1>SWOT-Analyse</h1>	 KVP Institut GmbH Gesellschaft für Beratung und Weiterbildung
Allgemeine Vorgehensweise	Seite 2		
Matrixdarstellung	Seite 3		

Definition

Die in den 1960er Jahren an der Harvard Business School entwickelte Methode zur strategischen Planung dient in erster Linie der Strategieentwicklung von Unternehmen und anderen Organisationen. Das Vorgehen ist im Gegensatz zu einer kreativen Strategieentwicklung stark formalisiert und beruht auf vier maßgeblichen Einflussfaktoren. Die Buchstaben SWOT sind die dabei die Abkürzungen für die englischen Begriffe für Stärken (Strengths), Schwächen (Weaknesses), Chancen (Opportunities) und Risiken (Threats). Die Vorgehensweise findet oft im Rahmen der Prozessoptimierung ihre Anwendung.

Um zu einer sinnvollen und effektiven Handlungsstrategie zu kommen, gilt es zunächst das Handlungsumfeld (im unternehmerischen Bereich, das Unternehmensumfeld) auf Chancen und Risiken bzw. Gefahren sorgfältig zu prüfen und diese den eigenen Stärken und Schwächen gegenüberzustellen. Erst nach sorgfältiger Analyse dieser Strategiefaktoren können Entscheidungen getroffen werden, beispielsweise welche Stärke des Unternehmens genutzt werden soll, um eine bestimmte Möglichkeit (Chance) zu realisieren, wie Ressourcen und Budgets sinnvoll einzusetzen sind, welche Projekte und Maßnahmen anzustoßen sind.

Ziele

Das wichtigste Ziel der SWOT-Analyse ist es zu Maßnahmen zu gelangen, welche die erkannten Chancen optimal nutzen.

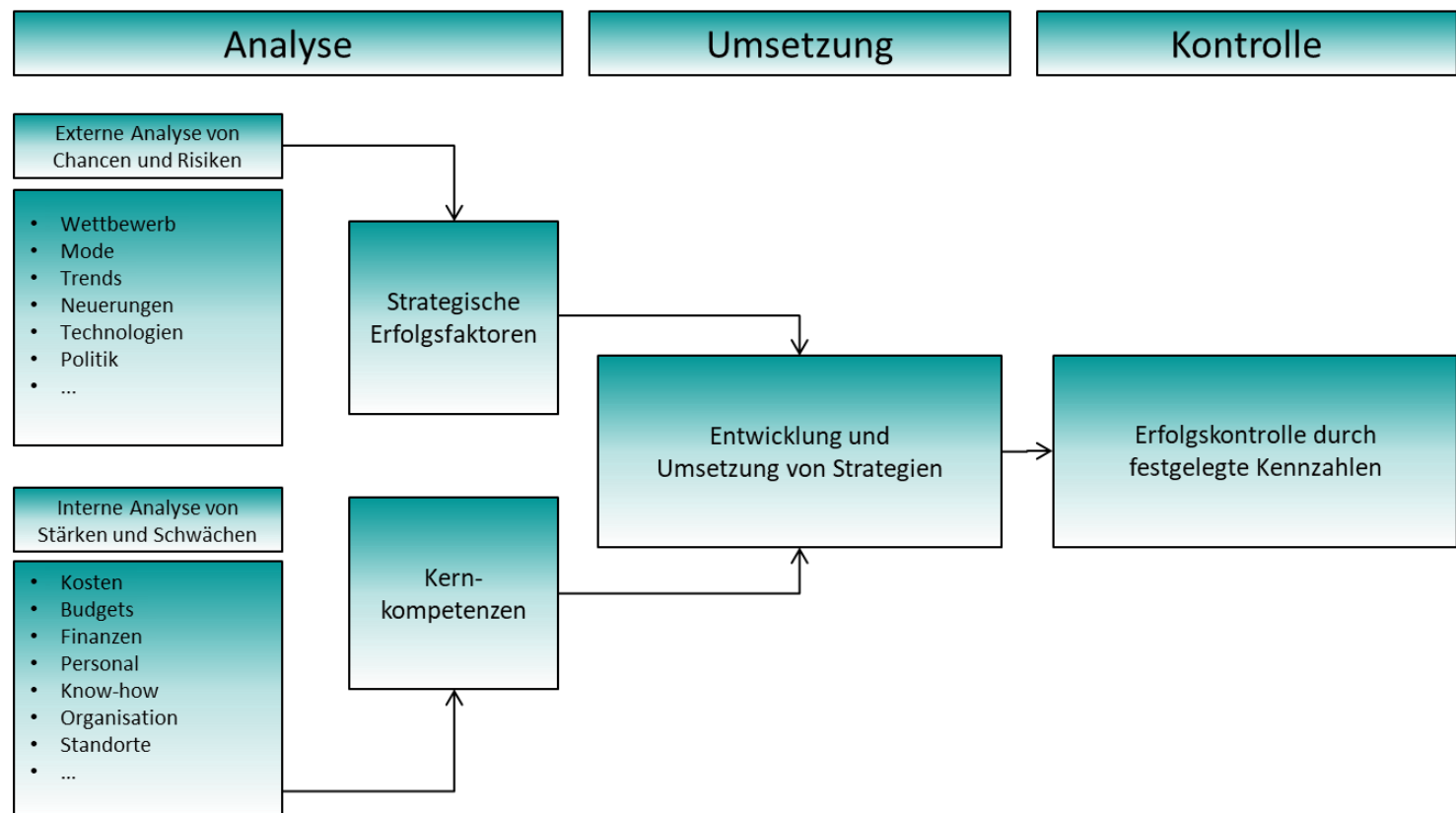
Gleichzeitig gilt es Maßnahmen festzulegen, um die erkannten Risiken möglichst auszuschließen.


Die SWOT-Analyse kann sich dabei auf das ganze Unternehmen, Teilbereiche oder einzelne Projekte beziehen.

Die Methode dient dazu:

- Stärken auszubauen
- Schwächen zu minimieren
- Chancen zu nutzen
- Bedrohungen zu identifizieren

Strategischer Managementprozess



Methodenbeschreibung	Seite 1	<h1>SWOT-Analyse</h1>	 KVP Institut GmbH Gesellschaft für Beratung und Weiterbildung
Allgemeine Vorgehensweise	Seite 2		
Matrixdarstellung	Seite 3		

Umweltanalyse (externe Analyse)

In der Regel beginnt die SWOT Analyse nach einer ganz konkreten Zielsetzung mit einer intensiven Betrachtung aller in Frage kommenden externen Faktoren, der sog. Umwelt- und Unternehmensanalyse. Viele Gefahren aber auch Gelegenheiten wirken von außen und ergeben sich aus Veränderungen der Umwelt, des Marktes, politischer Vorgaben und Strukturen, technologischer Neuerungen und immer stärker im Fokus auch klimawirksamer Faktoren. Erfolgreiche Strategien beobachten diese Entwicklungen und versuchen wesentliche Veränderungen vorherzusehen und diesen zu begegnen.

Unternehmensanalyse (interne Analyse)

Der externen Betrachtung folgt eine Selbstbeobachtung im Rahmen der internen Unternehmensanalyse. Dabei werden die „hausgemachten“ Stärken und Schwächen der Unternehmens bzw. der Organisationsform intensiv betrachtet und als Eigenschaften definiert. Da diese vom Unternehmen selbst geschaffene Ergebnisse organisatorischer oder gewachsener Prozesse sind, können sie aber auch zum Teil beeinflusst und verändert werden.

Kombinationen

Durch Auflistung der im Konsens gewonnenen Ergebnisse in einer Matrix, können nun effektive Maßnahmen abgeleitet werden. Dabei gilt es den Nutzen aus Stärken und Chancen zu maximieren und gleichzeitig die Verluste aus Schwächen und Gefahren zu minimieren. Als mögliche Kombinationen der Einflussfaktoren ergeben sich damit:

1. Stärke zu Chancen - Kombination (S-O)

Welche Stärken passen zu welchen Chancen? Wie können Stärken genutzt werden, so dass sich die Chancenrealisierung erhöht?

2. Stärke zu Gefahren – Kombination (S-T)

Welchen Gefahren können wir mit welchen Stärken begegnen?
 Wie können vorhandene Stärken eingesetzt werden, um den Eintritt bestimmter Gefahren abzuwenden?

3. Schwäche zu Chancen – Kombination (W-O)

Wo können aus Schwächen Chancen entstehen?
 Wie können Schwächen zu Stärken entwickelt werden?

4. Schwäche zu Gefahren – Kombination (W-T)

Wo befinden sich unsere Schwächen, und wie können wir uns vor Schaden schützen?

Strengths

Wo sind wir stark?
 Worin sehen wir unsere Vorteile?
 Was sind unsere Kompetenzen?
 Welche wichtigen Ressourcen haben nur wir?
 Was haben wir in der Vergangenheit gut gemacht?
 Welche Erfahrungen haben wir?

Weaknesses

Wo sind unsere Schwächen?
 Was können wir verbessern?
 Welche Ressourcen fehlen uns?
 Wo überziehen wir die Kosten?
 Was können andere besser als wir?
 Haben wir interne Schwierigkeiten und Hindernisse?

Opportunities

Was wollen unsere Kunden morgen?
 Welchen Trends könnten wir folgen?
 Gibt es neue Märkte und Nischen?
 Was ist die neue Technologie?
 Welche Bereiche könnten wir miteinander verbinden?
 Was wird die nächste bahnbrechende Innovation sein?


Threats

Welche negativen Trends sind zu erwarten?
 Welchen Trends folgen unsere Mitbewerber?
 Wie entwickelt sich unser Markt?
 Gibt es politische, gesellschaftliche, wirtschaftliche, klimatische,... Veränderungen?

Häufig kommen mehrere Stärken zur Realisierung einer Chance oder Vermeidung einer Gefahr infrage. Auch die größten Bedrohungen sind dort zu vermuten, wo einer Schwäche eine oder mehrere Gefahren gegenüberstehen. Aufgrund dieser Kombinationen müssen dann passende Strategien entwickelt und aufeinander abgestimmt werden. Hierbei handelt es sich auch um den anspruchsvollsten Teil des Vorgehens.

Matrixdarstellung

<h3>SWOT Analyse</h3>		Interne Analyse	
		Stärken (Strengths)	Schwächen (Weaknesses)
		<i>STRATEGIE: AUSBAUEN</i> <i>Strategische Zielsetzung für S-O:</i> Verfolgen von neuen Chancen, die gut zu den Stärken des Unternehmens passen (Matching-Strategie).	<i>STRATEGIE: AUFHOLEN</i> <i>Strategische Zielsetzung für W-O:</i> Schwächen eliminieren, um neue Chancen zu nutzen, also Risiken in Chancen umwandeln (Umwandlungsstrategie).
E x t e r n e A n a l y s e	Chancen (Opportunities)	<i>STRATEGIE: ABSICHERN</i> <i>Strategische Zielsetzung für S-T:</i> Stärken nutzen, um Risiken bzw. Gefahren abzuwehren (Neutralisierungsstrategie).	<i>STRATEGIE: VERMEIDEN</i> <i>Strategische Zielsetzung für W-T:</i> Verteidigungsstrategien entwickeln, um vorhandene Schwächen nicht zum Ziel von Bedrohungen werden zu lassen.
	Risiken (Threads)		

Methodenbeschreibung	Seite 1	<h1>SWOT-Analyse</h1>	 KVP Institut GmbH Gesellschaft für Beratung und Weiterbildung
Allgemeine Vorgehensweise	Seite 2		
Matrixdarstellung	Seite 3		

Häufige Fehler

Wie bei vielen anderen Methoden auch, ist für den Erfolg der SWOT-Analyse eine konsequente Umsetzung der festgelegten Maßnahmen entscheidend. Um diese effektiv zu gestalten, müssen sie konkret formuliert und am zuvor festgelegten Unternehmensziel ausgerichtet sein.

So macht es wenig Sinn eine SWOT-Analyse durchzuführen, ohne zuvor einen bestimmten Soll-Zustand anzustreben. Abstrakte und ziellose Analysen führen zu weder messbaren noch umsetzbaren Maßnahmen.

Häufig kommt es vor, dass externe Chancen und Gelegenheiten mit den eigenen Stärken vermengt oder verwechselt werden; diese müssen immer streng auseinandergelassen werden.

Analysen werden bereits mit möglichen Strategien gleichgesetzt. Dies ist dahingehend falsch, da Analysen lediglich Zustände beschreiben und keine umzusetzenden Maßnahmen. Um dies gedanklich leichter greifen zu können, empfiehlt es sich bei Chancen an „günstige Bedingungen“ und bei Risiken an „ungünstige Bedingungen“ zu denken.

Wird bei der Festlegung der Maßnahmen keine Priorisierung vorgenommen, lassen sich auch keine konkreten Maßnahmen ableiten, Maßnahmen werden in diesem Fall also weder beschlossen noch umgesetzt.

Vor- und Nachteile der SWOT-Analyse

Die SWOT-Analyse ist ein wichtiges Verfahren, welche jedes Unternehmen und jede Organisation in die regelmäßigen Überlegungen mit einbinden sollte. Da SWOT nicht nur für die Planung der Strategie, sondern auch für die Analyse der gegenwärtigen Situation hilfreich ist, stellt es ein einfaches und effektives Hilfsmittel der Planung dar.

Vorteile

- Einfach und gut verständlich, gut visualisierbar
- Unkomplizierte Anwendung
- Anwendbar für Definition von Maßnahmen
- Reduzierte Analyse innerer sowie äußerer Einflussfaktoren
-

Nachteile

- Großer Rechercheaufwand um alle Faktoren sorgfältig zu prüfen
- Bildet nur die aktuelle Lage ab, muss regelmäßig wiederholt werden
- Ergebnisse sind stark von den gewählten Faktoren abhängig
- Schwierige Abgrenzung der Faktoren und somit kaum Entscheidungen möglich
- Abbildung von nur erwünschten Informationen um Maßnahmen im Nachhinein zu legitimieren