

## Einführung zur SWOT-Analyse

[www.hochleistungsorganisation.com](http://www.hochleistungsorganisation.com)

*"Die SWOT-Analyse (engl. Akronym für Strengths, Weaknesses, Opportunities und Threats) ist ein Werkzeug des strategisches Managements von Unternehmen oder Produkten."*

### **Überblick:**

Bei der SWOT-Analyse wird eine Stärken-Schwächen-Analyse (Strength-Weakness) und eine Chancen-Risiko-Analyse (Opportunities-Threats) durchgeführt, um daraus eine Strategie für die weitere Unternehmensentwicklung ableiten zu können.

Die Stärken-Schwächen-Analyse bezieht sich dabei auf das Unternehmen selbst (intern), während die Chancen-Risiko-Analyse nach den externen Einflussfaktoren auf das Unternehmen fragt. Die Stärken und Schwächen sind dabei eine relative Größe und bekommen erst im Vergleich mit den Konkurrenten Aussagekraft.

Die SWOT-Analyse wird als Planungsinstrumentarium in diversen Unternehmen eingesetzt. Auch in der Frage nach einem geeigneten Standort für ein Unternehmen kommt diese Methode zum Einsatz (z.B. für eine neue Niederlassung) oder auch um ein Gebiet (z.B. Industriegebiet, Großraum) zu beurteilen.

### **Anwendung:**

#### Schritt 1: Stärken und Schwächen

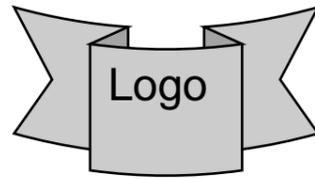
Das Tabellenblatt "SW\_Analyse" befasst sich mit den internen Faktoren des Unternehmens. Hilfreich ist oft eine vorherige Identifikation der entscheidenden Erfolgsfaktoren. In Relation zu diesen Faktoren können dann alle Stärken und Schwächen abgeprüft werden. Zu beachten ist, dass alle identifizierten Stärken und Schwächen relativ sind. Sie gewinnen erst durch ein Benchmarking gegen Wettbewerber oder Industriestandards echten Aussagewert. Der Kriterienkatalog soll als Hilfestellung für die Analyse dienen.

#### Schritt 2: Chancen und Risiken

Das Tabellenblatt "OT\_Analyse" befasst sich mit den Chancen und Risiken, die sich für das Unternehmen aus Trends und Veränderungen in seiner Umgebung ergeben. Der Kriterienkatalog soll wiederum als Hilfestellung für die Analyse dienen.

#### Schritt 3: SWOT Analyse

Im Tabellenblatt "SWOT" werden die Ergebnisse der vorhergehenden Schritte automatisch zusammengefasst. Somit sollte die Unternehmung beurteilen können, inwieweit und auf welche Weise sie mit ihren gegebenen Ressourcen in der Lage ist, auf zu erwartende externe Veränderungen zu reagieren. Schließlich gilt es eine Strategie für die weitere Unternehmensentwicklung ableiten zu können.



## Stärken-Schwächen-Analyse

[www.hochleistungsorganisation.com](http://www.hochleistungsorganisation.com)

Stärken (Strengths)		Schwächen (Weaknesses)	
1.		1.	
2.		2.	
3.		3.	
4.		4.	
5.		5.	

### 1. Allgemeine Unternehmenscharakteristika

- Umsatz
- Erfolg (Rentabilität, Umsatzrendite, Gewinn, ...)
- Marktanteile
- Cash Flow
- Personalbestand
- Standorte
- Rechtsform

### 2. Angebotspotential (Produkte und Dienstleistungen)

- Produktqualität (Lebensdauer, Haltbarkeit, ...)
- Produktleistungsfähigkeit (Performance)
- Produktdesign
- Produktprogramm (Angebotsbreite und -tiefe)
- Produktalter (Lebenszyklusphasen der Produkte)

### 3. Distribution

- Vertriebsorganisation
- Vertriebskapazität
- Vertriebskanäle / -wege
- Lieferbereitschaft / Lieferfähigkeit
- Logistik
- Standort
- Lagerwesen
- Transportwesen

### 4. Marktkommunikation

- Werbung
- Präsentation auf Messen
- Öffentlichkeitsarbeit
- Verkaufsförderung
- Online-Kommunikation
- Image

### 5. Preise und Konditionen

- Preisdurchsetzungspotential
- Preispolitik
- Rabattsystem, Sonderkonditionen
- Liefer- und Zahlungsbedingungen
- Umfang von Nebenleistungen

### 6. Funktionspolitisches Potential

- Technischer Service
- Garantien
- Wartung
- Installation
- Schulung
- Finanzierungsangebote
- Technische Unterlagen / Doku / Bedienungsanleitungen

### 7. Produktion und Fertigung

- Fertigungsart (Einzel-, Serien-, Massenfertigung)
- Fertigungstechnologie
- Flexibilität
- Fertigungskapazitäten
- Auslastungsgrad
- Produktivität
- Fertigungstiefe
- Standorte

### 8. F&E - Potential

- Höhe der F&E - Investitionen
- F&E KnowHow
- Technische Ausstattung
- Patente und Lizenzen
- Zugang zu externen F&E - Quellen / Kooperation
- Anzahl der Neuprodukteinführungen

### 9. Beschaffung

- Zugang zu Rohstoffen, Halb- und Fertigfabrikaten
- Leistungsfähigkeit der Lieferanten
- Bezugspreise
- Lieferzeit
- Qualität
- Zuverlässigkeit
- Zahl der Lieferanten / Ersatzlieferanten
- Versorgungssicherheit
- Dispositions- und Bestellsysteme
- Lagerhaltungssystem
- Grad der Abhängigkeit von Lieferanten

### 10. Finanzen

- Eigenkapital
- Fremdkapital
- Kosten des Fremdkapitals
- Zugang zu weiterem Kapital
- Liquidität
- Finanzielle Reserven

### 11. Personal

- Qualifikation
- Erfahrung
- Motivation (Betriebsklima, Einsatzfreude, ...)
- Entlohnungssystem
- Sozialleistungen
- Altersstruktur
- Fluktuation
- Führungskräfte

### 12. Kostenstruktur

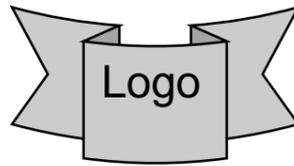
- Löhne und Gehälter
- Rohstoffe / Vorprodukte
- Energie
- Abschreibung von Gebäuden und Ausrüstung
- Kapitalkosten
- Steuern / Abgaben
- System der Kosten- und Leistungsrechnung
- Controllingsystem

### 13. Management und Organisation

- Organisationsstruktur
- Führungsstil
- Instrumente der Planung
- Kontroll- und Steuerungsinstrumente

### 14. Informationsmanagement

- Stand der Bürokommunikation
- Stand der Fertigungssteuerung (CIM)
- Grad der Verknüpfung innerbetrieblicher Informationen
- Marktforschung
- Leistungsfähigkeit von Rechnungsw. und Controlling



## Chancen-Risiko-Analyse

[www.hochleistungsorganisation.com](http://www.hochleistungsorganisation.com)

Chancen (Opportunities)		Risiken (Threats)	
1.		1.	
2.		2.	
3.		3.	
4.		4.	
5.		5.	

### A) Markt- und Wettbewerb (Branche)

#### 1. Marktstrukturen

- Eintrittsbarrieren
- Austrittsbarrieren
- Struktur und Stärke der Abnehmer
- Struktur und Stärke des Wettbewerbs

#### 2. Marktpotential / -volumen

- Zahl der potentiellen Abnehmer
- Marktwachstum
- Marktsättigung
- Investitionsverhalten / Konsumverhalten
- Verfügbare Investitionsmittel / Verfügbares Einkommen
- Demographische Entwicklung

#### 3. Kundenstruktur und Kundenwünsche

- Kundenstruktur (Größe, Branche, ...)
- Nachfragemacht
- Kundenanforderungen

#### 4. Wettbewerb / Konkurrenz

- Zahl der Wettbewerber
- Struktur der Wettbewerber (Größe, ...)
- Marktanteile der Wettbewerber
- Strategien / Aktivitäten der Wettbewerber
- Stabilität der Wettbewerbsstruktur
- Branchenregeln

### B) Umfeld- und allgemeine Rahmenbedingungen

#### 1. Gesetzliche / Staatliche Rahmenbedingungen

- Steuerrecht
- Umweltrecht
- Wettbewerbsrecht
- Subventionen / Förderpolitik
- Vergabepaxis bei öffentlichen Aufträgen
- Sozialgesetzgebung
- Arbeitsrecht
- Import-/Exportbeschränkungen
- Technische Vorschriften / Normen
- Wirtschaftspolitik
- Politische Stabilität

#### 2. Gesellschaftliche Rahmenbedingungen

- Einstellungen / Wertvorstellungen
- Mentalität
- Freizeitverhalten

#### 3. Ökologische Rahmenbedingungen

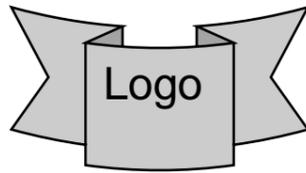
- Luftreinhaltung
- Wasserreinhaltung
- Boden
- Abfallentsorgung und Vermeidung
- Rationelle Energienutzung
- Rationelle Nutzung von Rohstoffen

### 4. Technologische / Technische Entwicklung

- Neue Produkttechnologien
- Neue Fertigungstechnologien
- Neue Werkstoffe
- Substitutionstechnologien
- Komplementärtechnologien

#### 5. Sonstige (ökonomische) Rahmenbedingungen

- Wirtschaftslage
- Inflation
- Stabilität der Währungen
- Zahlungsbilanz
- Beschäftigungslage / Arbeitsmarkt
- Verfügbarkeit von Rohstoffen und Energie
- Klima



## SWOT - Analyse

[www.hochleistungsorganisation.com](http://www.hochleistungsorganisation.com)

### Stärken (Strengths)

1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

### Schwächen (Weaknesses)

1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

Externe Analyse

### Chancen (Opportunities)

1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

### S-O-Strategien


### W-O-Strategien


### Risiken (Threats)

1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

### S-T-Strategien


### W-T-Strategien


\_Ist unsere gegenwärtige Strategie geeignet und ausreichend, um auf die zu erwartenden Veränderungen zu reagieren?  
 \_Um Chancen zu nutzen oder Risiken zu minimieren – welche Stärken müssen wir ausbauen und an welchen Schwächen müssen wir arbeiten?  
 \_Passen unsere bisherigen Stärken und Kernkompetenzen noch in die Welt von morgen?  
 \_Können heutige Stärken morgen zu Schwächen werden, wenn wir sie nicht weiterentwickeln?

\_Wie können wir im Hinblick auf die Chancen am besten unsere Stärken ausnutzen?  
 \_Wie können wir auf Basis unserer spezifischen Kompetenzen auf externe Veränderungen besser reagieren als der Wettbewerb?  
 \_Was speziell können wir besser?  
 \_Lassen sich daraus neue Kernkompetenzen / Geschäftsfelder / Serviceangebote ableiten?