

Tool: SWOT-Analyse

Was?

Aufgrund welcher Stärken und Schwächen im Heute rechnen Sie mit welchen Chancen und Risiken im Morgen?

Die SWOT-Analyse dient der Verdichtung der Ausgangslage. Sie kombiniert die Ergebnisse der Innensicht auf das Unternehmen mit denen der Außenbetrachtung (Umfeld, Markt).

Stärken

- Patentierte Technik
- Relativ übersichtlicher Markt: einziger Anbieter dieses überlegenen Verfahrens
- Hersteller der wichtigsten Produkt- und Softwarekomponenten

Schwächen

- Neuer Markt ohne Markt-Know-how
- Fehlender Vertrieb mit Kundenerfahrung
- Kaum rechtlicher Durchgriff auf Kooperationspartner
- Kundennutzen unklar

Chancen

- Einfach zu produzierendes Produkt
- Attraktives Marktvolumen/attraktive Margen dank Pionierstatus
- Chancen auf Diversifikation
- Laufende, planbare Erlöse

Risiken

- Haftungsfragen (Produkthaftung) unklar und im Schadensfall erheblich
- Marktzugang scheitert
- Marktakzeptanz fehlt (zu geringer Kundennutzen beziehungsweise fehlender Business Case beim Kunden oder zu hoher Preis)
- Abhängigkeit von Kooperationspartnern
- Zu hoher Support- und Vertriebsaufwand

Wie?

Schritt 1:

Legen Sie fest, welchen konkreten Zweck Sie mit der SWOT-Analyse verfolgen wollen. Vergewissern Sie sich des Gegenstands der Betrachtung: Soll das ganze Unternehmen, eine Geschäftseinheit, ein Geschäftsfeld oder eine Produkt-Markt-Kombination in den Blick genommen werden? Geht es darum, ein bestehendes Geschäftsfeld zu bewerten, den Erfolg eines neuen Geschäftsmodells abschätzen oder neue Märkte oder gänzlich neue Geschäftsfelder zu erschließen? Nur dieser Bezug erlaubt es, Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken sinnvoll und prägnant benennen zu können.

Schritt 2:

Die Teilnehmer stellen gemeinsam die wesentlichen Stärken und Schwächen in Bezug auf das vorher festgelegte Erkenntnisinteresse zusammen. Dabei richtet sich der Blick zunächst vor allem nach innen. Als Bewertungsmaßstab dienen in der Regel der Wettbewerb oder die Erwartungen der Kunden. Mitunter ist es jedoch hilfreich, die Sammlung mit Leitfragen zu unterstützen:

Stärken (Strengths)

- Was läuft gut?
- Worauf beruhen Ihre Erfolge der Vergangenheit?
- Worauf sind Sie stolz?
- Warum kaufen die Kunden bei Ihnen und mit welchen Alleinstellungsmerkmalen punkten Sie?
- Auf welchen (Kern-)Kompetenzen und Ressourcen beruht Ihre Wettbewerbsfähigkeit?
- Was können Sie besser als der Wettbewerb?
- Verfügen Sie über einzigartige Informationen, spezielles Wissen oder einen besonderen Zugang zu den Kunden?

Schwächen (Weaknesses)

- Was läuft schlecht?
- Worauf beruhen Ihre Niederlagen der Vergangenheit?
- Was können Sie nicht (oder nicht gut genug)?
- Warum kaufen die Kunden beim Wettbewerb?
- Was fehlt im Leistungsportfolio oder ist nicht mehr zeitgemäß?
- Was können die Wettbewerber besser als Sie?
- Wo sind Sie nicht mehr auf der Höhe der Zeit?

Schritt 3:

Ergänzen Sie die interne Bewertung um die Betrachtung des Markt- und Wettbewerbsumfelds. Übersetzen Sie die Veränderungen im Umfeld in die wesentlichen Chancen und Risiken, mit denen sich Ihr Unternehmen wahrscheinlich in Zukunft konfrontiert sehen wird. Tragen Sie diese in die dafür vorgesehenen Felder ein. Mögliche Leitfragen:

Chancen (Opportunities)

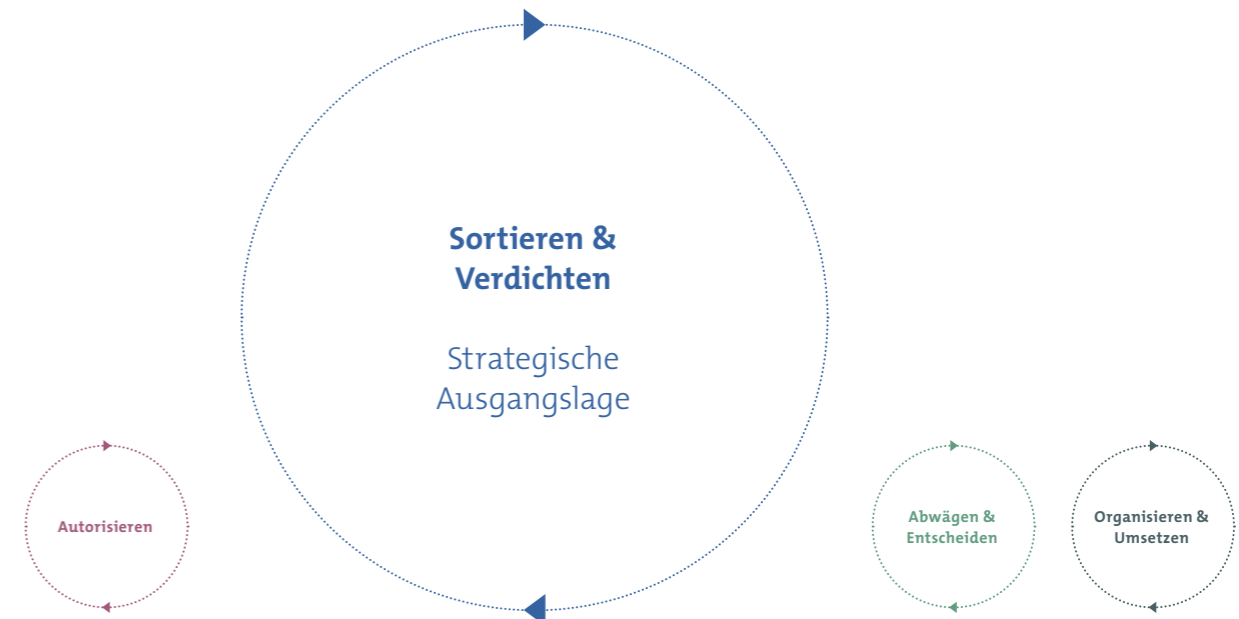
- Wo sehen Sie Chancen für Ihr Unternehmen?
- Welche Trends und Umfeldveränderungen spielen Ihnen in die Karten?
- Welche Trends und Umfeldveränderungen bieten Ihnen ganz neue Möglichkeiten?
- Welche Technologien und Leistungen können Sie nutzen?

Risiken (Threats)

- Was gefährdet Ihr bisheriges Geschäftsmodell?
- Welche Trends und Umfeldveränderungen beeinträchtigen die Wettbewerbsfähigkeit Ihres Unternehmens?
- Wie groß ist die Gefahr unvorhersehbarer Einflüsse?
- Was gefährdet Ihre Ziele?
- Wie verändert sich das Wettbewerbsumfeld?

Schritt 4:

Überprüfen Sie kritisch, ob das entstandene Bild alle wesentlichen Aspekte aufzeigt und reflektieren Sie gemeinsam dieses Bild. Wie stellt es sich für Sie dar? Welche strategischen Herausforderungen ergeben sich daraus, welche Optionen, Entscheidungen und offenen Fragen?

**Hinweise und Erfahrungswerte:**

Die SWOT-Analyse ist vornehmlich Scharnier zwischen dem Heute und Morgen, vor allem wenn die Verdichtung eines Geschäftsfelds sehr schnell vonstattengehen soll. Beispielsweise weil es von untergeordneter Bedeutung ist, es erst an der Schwelle zum Markteintritt steht oder die Informationen bereits sehr gut aufbereitet vorliegen. In aller Regel kann der Teilnehmerkreis die Felder gut ausfüllen, sofern der Bezug eindeutig hergestellt wurde.

Sie können auch im Vorfeld eine Vorlage erstellen, die es anschließend noch zu ergänzen und zu diskutieren gilt. Das spart Zeit.

Um die Ausarbeitung der SWOT-Analyse zu erleichtern, können Sie dem Tool eine einfache inhaltliche Auseinandersetzung mit dem Status quo voranstellen. Hierfür eignen sich das Geschäftsmodell-Cockpit (S. 18) oder auch eine formlose Sammlung der grundständigen Informationen über den Kundenkreis, das zu lösende Kundenproblem, die Marktsituation und die Wettbewerbssituation auf einem Flipchart.

Ideen sind ein guter Anfang

Geschäftsmodellentwicklung im Mittelstand



Mehr davon?

Dieses Tool ist Teil unseres umfassenden Angebots zum Thema „Geschäftsmodellentwicklung im Mittelstand“. Mit unserem praxiserprobten Konzept der Geschäftsmodellentwicklung möchten wir Prozessverantwortliche und Prozessbegleiter in mittelständischen Unternehmen dabei unterstützen, ihre Suche nach dem passenden Geschäftsmodell der Zukunft sinnvoll zu strukturieren und zu begleiten.

Sie möchten erfahren, wie Sie Ihren Weg zu Ihrem Geschäftsmodell von morgen sinnvoll angehen können? Dann bestellen Sie unser Buch oder unseren Leitfaden „Ideen sind ein guter Anfang – Geschäftsmodellentwicklung im Mittelstand“ kostenfrei unter www.geschäftsmodellentwicklung.de

Sie suchen weitere Tools zur Ausgestaltung dieses Wegs? Dann besuchen Sie unsere [Toolbox „Geschäftsmodellentwicklung im Mittelstand“](http://rkw.link/toolboxgeschäftsmodellentwicklung) unter rkw.link/toolboxgeschäftsmodellentwicklung

Dieses Produkt erscheint in der Reihe „Chefsachen“. Unter dieser Klammer richten wir uns an alle, die kleine und mittlere Unternehmen führen und entwickeln (wollen). Inhaltlich gehen wir beispielsweise Fragen der Strategie- und Geschäftsmodellentwicklung, Digitalisierung, Führung und strategischer Personalarbeit nach.