



**TQU VERLAG**

**Die SWOT  
Analyse**

Testen und Anwenden

## Die SWOT Analyse

### Geeignete Strategien entwickeln

[Autor: Jürgen P. Bläsing](#)

Die SWOT ist ein hochwirksames Werkzeug des strategischen Managements. Es wird zur Situationsbestimmung und Strategieentwicklung eingesetzt. Es kann für alle Aufgaben eingesetzt werden, bei denen es um zukunftsgerichtete Entscheidungen geht, sowohl im privaten Bereich als auch im Unternehmen.

SWOT ist das Akronym für Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Risiken). In dieser Analyse werden die internen Stärken (Strengths) und Schwächen (Weaknesses) sowie die externen Chancen (Opportunities) und Risiken (Threats) identifiziert. Diese interne Situation wird den externen Chancen (Opportunities) und externen Risiken (Threats) gegenübergestellt.

Notwendige Vorarbeiten sind die sorgfältige Analyse der eigenen (internen) Situation (zum Beispiel eine Unternehmensanalyse mit einem Assessment oder Audit) und eine sorgfältige Analyse der externen Entwicklungen (zum Beispiel in einer Umweltanalyse oder einem Zukunftsszenario).

Aus der Kombination der Stärken und Schwächen sowie der Chancen und Risiken kann eine geeignete Strategie entwickelt werden. Diese Gesamtstrategie ergibt sich aus den vier Teilstrategien (SO, ST, WO, WT), die in der SWOT-Matrix entwickelt werden.

SO Stärke-Chancen-Kombination: Wie können Stärken genutzt werden, so dass sich die Chancenrealisierung erhöht?

ST Stärke-Gefahren-Kombination: Wie können vorhandene Stärken eingesetzt werden, um den Eintritt bestimmter Gefahren abzuwenden?

WO Schwäche-Chancen-Kombination: Wo können aus Schwächen Chancen entstehen? Wie können Schwächen zu Stärken entwickelt werden?

WT Schwäche-Gefahren-Kombination: Wie können wir uns vor Schaden schützen?

SWOT-Analysen werden heute leider viel zu wenig angewendet. Zu oft wird die mehrdimensionale Systematik durch subjektive Fall-zu-Fall Entscheidungen ersetzt. Dieses QUALITY APP unterstützt Einzelpersonen oder Arbeitsgruppen in überschaubarer Weise bei der SWOT Analyse.

Basis ist ein umfangreicher Kriterienkatalog. Dieser Katalog kann vom Nutzer beliebig geändert und individuell an die Aufgabenstellung angepasst werden.

Die Applikation ist im Excel-Format und kann sofort eingesetzt werden.

TQU Verlag, Magirus-Deutz-Straße 18, 89077 Ulm Deutschland, Telefon 0731/14660200, [verlag@tqu-group.com](mailto:verlag@tqu-group.com), [www.tqu-verlag.com](http://www.tqu-verlag.com)

# QUALITY APPS Applikationen für das Qualitätsmanagement

## Lizenzvereinbarung

Dieses Produkt "Die SWOT Analyse" wurde von uns mit großem Aufwand und großer Sorgfalt hergestellt. Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt (©). Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Weitergabe, der Übersetzung, des Kopierens, der Entnahme von Teilen oder der Speicherung bleiben vorbehalten.

Bei Fehlern, die zu einer wesentlichen Beeinträchtigung der Nutzung dieses Softwareproduktes führen, leisten wir kostenlos Ersatz. Beschreibungen und Funktionen verstehen sich als Beschreibung von Möglichkeiten und nicht als verbindliche Zusicherungen bestimmter Eigenschaften. Wir übernehmen keine Gewähr dafür, dass die angegebenen Lösungen für bestimmte vom Kunden benutzte Zwecke geeignet sind.

Sie erklären sich damit einverstanden, dieses Produkt für Ihre eigenen Aufgaben und Zwecke innerhalb Ihres Unternehmens zu verwenden. Sollten Sie es in anderen Formaten (insbesondere in Schulungs- und Lehrformaten) oder an anderen Unternehmen (Beratung, Schulungseinrichtung etc.) verwenden wollen, setzen Sie sich unbedingt vorher mit uns wegen einer entsprechenden Vereinbarung in Verbindung. Unsere Produkte werden kontinuierlich weiterentwickelt. Bitte melden Sie sich, wenn Sie ein Update wünschen.

Alle Ergebnisse basieren auf den vom Autor eingesetzten Formeln und müssen vom Anwender sorgfältig geprüft werden. Die berechneten Ergebnisse sind als Hinweise und Anregungen zu verstehen.

Wir wünschen viel Spaß und Erfolg mit dieser Applikation

TQU Verlag, Magirus-Deutz-Straße 18, 89077 Ulm Deutschland, Telefon 0731/14660200, verlag@tqu-group.com, www.tqu-verlag.com

# QUALITY APPS Applikationen für das Qualitätsmanagement

## Hinweise:

Dieses QUALITY APP "Die SWOT Analyse" ist zur Unterstützung bei der Strategieentwicklung entwickelt worden .

Die Anwendung erfordert tiefer gehende theoretische Kenntnisse des Anwenders.

Die Vorgehensweise entspricht internationalen Anwendungen. Weitergehende Anforderungen müssen durch den Anwender ergänzt werden.

## Lösung:

Das APP bietet ein Arbeitsblatt, in dem die Vier-Felder-Strategieentwicklung der SWOT Vorgehensweise erleichtert wird.

Jeder Eintrag wird über einen Katalog gesteuert. Der Katalog kann vom Anwender individuell verändert und angepasst werden.

Jedem Kriterium sind zehn Möglichkeiten zugeordnet. Daraus ergeben sich mehrere tausend Kombinationen, die für eine SWOT Analyse völlig ausreichend sind.

## Anwendung:

Das QUALITY APP unterstützt Einzelpersonen oder Arbeitsgruppen, die über ganzheitliche Zukunftsstrategien nachdenken möchten.

Durch die Verwendung des SWOT Kataloges werden deren Überlegungen unterstützt, die Diskussionen konkretisiert und die Bearbeitung verkürzt.

Es ist ein umfangreicher Katalog vorbereitet. Individuelle Änderungen und Anpassungen sind ausschließlich in diesem Katalog vorzunehmen.

## Nutzung:

Nachdem die Katalogeinträge angepasst sind, ist die empfohlene Vorgehensweise:

1. Die Zielsetzung konkretisieren und auswählen
2. Die wichtigste eigene Stärke im Hinblick auf die Zielsetzung auswählen
3. Die wichtigste eigene Schwäche im Hinblick auf die Zielsetzung auswählen
4. Die wichtigste externe Chance im Hinblick auf die Zielsetzung auswählen
5. Das wichtigste externe Risiko im Hinblick auf die Zielsetzung auswählen
6. In der Vierfelder-Matrix die SO, ST, WO und WT Strategien im Hinblick auf die Zielsetzung auswählen
7. Die Einzelstrategien kritisch hinterfragen und eventuell andere bessere Kombinationen testen

## Schutz:

Dieses APP ist lauffähig unter Excel 2003 und aufwärts

Die Mappe ist insgesamt geschützt. Der Schutz kann nicht aufgehoben werden.

Die einzelnen Blätter der Mappe sind durch einfachen Excel-Schutz geschützt.

Werden vom Anwender die eingerichteten Schutzmaßnahmen aufgehoben, lehnen der Autor und der Verlag alle weiteren Verpflichtungen ab.

Einzelne Blätter oder Zeilen wie Spalten können ausgeblendet sein.

## Ergebnisse:

Alle Ergebnisse beruhen auf den vom Autor eingesetzten Regeln und Berechnungen, sie müssen vom Anwender sorgfältig auf ihre Eignung geprüft werden.

Die berechneten Ergebnisse sind als Vorschläge, Hinweise oder Anregungen zu verstehen.

# SWOT

<b>Zielsetzung</b>  Wir wollen die besten Mitarbeiter rekrutieren	<b>Interne Stärken (Strenghts)</b>  Unsere Qualität ist bei unseren Kunden anerkannt, auf einem hohen Niveau stabil und absolut wettbewerbsfähig	<b>Interne Schwächen (Weaknesses)</b>  Unser Risikomanagement im finanziellen Bereich ist nicht ausreichend
Mitarbeiter	Qualität	Risikomanagement
<b>Externe Chancen (Opportunities)</b>  Immer mehr Schwellenländer werden zu interessanten Verkaufsplätzen für unsere Produkte	<b>S-O Strategie</b>  Wir werden eine Task Force einrichten, die sich	<b>W-O Strategie</b>  Wir werden die Qualität unserer Produkte und
Schwellenländer	Task Force	Qualität
<b>Externe Risiken (Threats)</b>  Die Energiekosten werden kontinuierlich steigen, zu einem wichtigen Produktionsfaktor werden und das Kaufverhalten unserer Kunden beeinflussen	<b>S-T Strategie</b>  Wir werden unsere Mitarbeiter auf die Entwicklungen aufmerksam machen und sie dafür qualifizieren	<b>W-T Strategie</b>  Wir werden die Produktion in weniger risikoreiche Regionen verlagern
Energiekosten	Mitarbeiter	Produktion

QUALITY APPs im TQU VERLAG  
[www.tqu-verlag.de](http://www.tqu-verlag.de)

## SWOT Analyse

Durchgeführt am	12.04.2012
Teilnehmer	
Zielsetzung	Wir wollen die besten Mitarbeiter rekrutieren
Ausgangssituation	
Interne Stärken (Strenghts)	Unsere Qualität ist bei unseren Kunden anerkannt, auf einem hohen Niveau stabil und absolut wettbewerbsfähig
Interne Schwächen (Weaknesses)	Unser Risikomanagement im finanziellen Bereich ist nicht ausreichend
Externe Chancen (Opportunities)	Immer mehr Schwellenländer werden zu interessanten Verkaufsplätzen für unsere Produkte
Externe Risiken (Threats)	Der Vergleich von Lieferanten in niedrigeren Kostenländern wird zu einem wichtigen Produktionsfaktor werden und das Kaufverhalten unserer Kunden beeinflussen
Strategie	
S-O Strategie	Wir werden eine Task Force einrichten, die sich schwerpunktmäßig mit dieser Aufgabe beschäftigt
W-O Strategie	Wir werden die Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen deutlich verbessern
S-T Strategie	Wir werden unsere Mitarbeiter auf die Entwicklungen aufmerksam machen und sie dafür qualifizieren
W-T Strategie	Wir werden die Produktion in weniger risikoreiche Regionen verlagern

# SWOT

## Hier können Sie Ihre eigenen Daten für Ihre SWOT Analysen eingeben

Hinweis: Spalten A und B nicht verändern!

Wenn Sie Überschriften ändern, werden das Arbeitsblatt und das Protokoll entsprechend geändert

### Zielsetzung

Welche Zielsetzung wollen wir mit dieser SWOT Analyse verfolgen?

- |   |                   |  |
|---|-------------------|--|
| 5 | 1 Marktanteile    | <i>Wir wollen unsere Marktanteile in bestehenden Märkten erhöhen</i> |
|   | 2 Qualität        | <i>Wir wollen die Qualität unseres gesamten Angebotes verbessern</i> |
|   | 3 Zukunft         | <i>Wir wollen den Anforderungen der Zukunft gerecht werden</i>       |
|   | 4 Kosten          | <i>Wir wollen unsere Herstellkosten erheblich senken</i>             |
|   | 5 Mitarbeiter     | <i>Wir wollen die besten Mitarbeiter rekrutieren</i>                 |
|   | 6 Preisniveau     | <i>Wir wollen die Preise in den Preismarktschritten</i>              |
|   | 7 Partnerschaften | <i>Wir wollen zukunftsfröhliche Partnerschaften aufbauen</i>         |
|   | 8 Ergebnisse      | <i>Wir wollen ausgewogene Geschäftsergebnisse erreichen</i>          |
|   | 9 Kunden          | <i>Wir wollen Nutzen und Mehrwert für unsere Kunden schaffen</i>     |
|   | 10 Innovation     | <i>Wir wollen innovative Durchbrüche erreichen und verwirklichen</i> |

### Interne Betrachtungsweise

#### Interne Stärken (Strengths)

Welche eigenen Stärken können wir zum Erreichen der Zielsetzung einbringen?

- |   |                |   |
|---|----------------|---|
| 6 | 1 Tradition    | <i>Wir haben eine lange Geschäftstradition und ein exzellentes Image</i>  |
|   | 2 Stammkunden  | <i>Wir haben einen großen Stammkundenanteil</i>   |
|   | 3 Prozesse     | <i>Unsere Geschäftsprozesse funktionieren sehr gut</i>  |
|   | 4 Mitarbeiter  | <i>Wir haben viele kreative und engagierte Mitarbeiter</i>  |
|   | 5 Zertifikate  | <i>Wir sind nach allen einschlägigen Vorgaben zertifiziert</i>  |
|   | 6 Qualität     | <i>Unsere Qualität ist bei unseren Kunden anerkannt, auf einem hohen Niveau stabil und absolut wettbewerbsfähig</i> |
|   | 7 Kapital      | <i>Wir haben eine ausreichende Eigenkapitalquote</i>  |
|   | 8 Wachstum     | <i>Wir haben positive Trends im Wachstum und erreichen unsere Ziele</i>   |
|   | 9 Produkte     | <i>Wir haben in unserem Stammgeschäft die besten Produkte</i>   |
|   | 10 Entwicklung | <i>Wir investieren erheblich in Entwicklung neuer Produkte und Technologie</i>                                      |

#### Interne Schwächen (Weaknesses)

Welche eigenen Schwächen könnten uns beim Erreichen der Zielsetzung behindern?

- |   |                      |   |
|---|----------------------|---|
| 6 | 1 Marktveränderungen | <i>Wir reagieren oft zu spät auf Marktveränderungen</i>         |
|   | 2 Reklamationen      | <i>Wir haben zu oft ärgerliche Reklamationen unserer Kunden</i> |

- 3 Außenwirkung *Unsere Außenwirkung gegenüber der Gesellschaft ist nicht ausreichend*
- 4 Meinungsbildung *Wir beteiligen uns zu wenig an der gesellschaftlichen Meinungsbildung*
- 5 Produkte *Unsere Produkte sind oft zu kompliziert und stellen hohe Ansprüche an den Bediener*
- 6 Risikomanagement *Unser Risikomanagement im finanziellen Bereich ist nicht ausreichend*
- 7 Fluktuation *Wir haben in einigen Bereichen hohe Fluktuationsraten bei qualifizierten Mitarbeitern*
- 8 Konsequenz *Wir sind nicht konsequent in der Umsetzung unseres schlanken Produktionssystems*
- 9 Kunden *Wir verlieren immer wieder interessante Kunden*
- 10 Kommunikation *Die interne Kommunikation funktioniert nicht immer zuverlässig und vollständig*

### Externe Betrachtungsweise

#### Externe Chancen (Opportunities)

Durch welche externe Entwicklungen ergeben sich Chancen, die unsere Zielsetzung unterstützen?

- 2 1 Demographie *Immer mehr Verbraucher werden für die Nutzung der Benutzer unserer Produkte*
- 2 2 Schwellenländer *Immer mehr Schwellenländer werden zu wichtigen Verkaufsplätzen für unsere Produkte*
- 3 Robotik *Die Robotik und Informatik wird immer mehr Anwendungen im Privatbereich finden*
- 4 Informationsvernetzung *Die globale Informationsvernetzung führt zu neuen Geschäftsmodellen mit neuen Produkten und Dienstleistungen*
- 5 Technologien *Neue Technologien auf der Basis neuer Werkstoffe und neuer Produktionsverfahren werden entstehen*
- 6 Wissen *Wissensmanagement wird immer mehr die bisherigen Planungs- und Steuerungssystemen ersetzen*
- 7 Verbraucher *Die Verbraucher sind bereit, für mehr Qualität auch mehr zu bezahlen*
- 8 Mitarbeiter *Die Mitarbeiter der Zukunft sind bereit, sich extrem für ihre Karriere zu engagieren*
- 9 Energiekonzepte *Es werden neue Energiekonzepte entwickelt und eingesetzt*
- 10 Mobilität *Mobilität für Waren und Menschen bleibt ein zentrales Thema*

#### Externe Risiken (Threats)

Welche externen Entwicklungen können unsere Zielsetzung gefährden?

- 2 1 Geldmarkt *Spekulative Geldgeschäfte führen zu Instabilitäten auf dem Geldmarkt, die Finanzierung wird erschwert*
- 2 2 Energiekosten *Die Energiekosten werden kontinuierlich steigen, zu einem wichtigen Produktionsfaktor werden und das Kaufverhalten unserer Kunden beeinflussen*
- 3 Reiche und Arme *In immer mehr Ländern wird es zu einer gesellschaftlichen Trennung in "Superreiche" und "Bettelarme" geben*
- 4 Sozialsysteme *Die Sozialsysteme sind nicht mehr zu finanzieren, während die Ansprüche steigen*
- 5 Gesetze *Die staatlichen Eingriffe durch Gesetze und Regelungen in den freien Markt werden zunehmen*
- 6 Migration *Die Migrationswellen in die "reichen" Länder der westlichen Welt sind nicht aufzuhalten*
- 7 Steuern *Die Steuern und Abgaben werden aufgrund der demographischen Entwicklung steigen*
- 8 Kriminalität *Die Kriminalität wird aufgrund der Ungleichverteilung der Ressourcen steigen*
- 9 Klimaentwicklung *Die Klimaentwicklung führt großflächigen Veränderungen in der Natur, mit Folgen auf Kunden und Märkte*
- 10 Konzentration *Es wird zu globalen Konzentrationen der Unternehmen kommen, die national nicht mehr zu kontrollieren sind*

### Strategien



### S-O Strategie

Wie können wir unsere internen Stärken einsetzen, um die externen Chancen zu nutzen?

- |   |                    |  |
|---|--------------------|--|
| 6 | 1 Ressourcen       | <i>Wir werden unsere Ressourcen gezielt einsetzen, um den Vorsprung zu halten</i>                                |
|   | 2 Beteiligung      | <i>Wir werden uns an Start-Up Unternehmen beteiligen, die in diesem Bereich erfolgreich tätig sind</i>           |
|   | 3 Partner          | <i>Wir werden uns geeignete Partner für Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten aufbauen</i>                     |
|   | 4 Kompetenzen      | <i>Wir werden unsere Kernkompetenzen ausbauen, um die Chancen zu nutzen</i>                                      |
|   | 5 Investitionen    | <i>Wir werden investieren, um unsere Kernprozesse noch schlanker und effektiver gestalten</i>                    |
|   | 6 Task Force       | <i>Wir werden eine Task Force einrichten, die sich schwerpunktmäßig mit dieser Aufgabe beschäftigt</i>           |
|   | 7 Lobbyarbeit      | <i>Wir werden unseren externen Einfluss im Sinne der Lobbyarbeit verstärken</i>                                  |
|   | 8 Projekt          | <i>Wir werden ein großes Projekt aufsetzen in Zusammenarbeit mit führenden Forschungsstellen und Hochschulen</i> |
|   | 9 Marktstudie      | <i>Wir werden eine umfangreiche Marktstudie erstellen, um die Chancen konkret auszuloten</i>                     |
|   | 10 Ausschreibungen | <i>Wir werden uns an entsprechenden internationalen Ausschreibungen beteiligen</i>                               |

### W-O Strategie

Wie können wir mit unseren internen Schwächen umgehen, um die externen Chancen zu nutzen?

- |   |                       |  |
|---|-----------------------|--|
| 5 | 1 Investor            | <i>Wir werden einen Investor suchen, der die notwendigen Mittel einbringt</i>                        |
|   | 2 Geschäftsfelder     | <i>Wir werden die Geschäftsfelder ausbauen, die mit der Entwicklung mithalten können</i>             |
|   | 3 Trend               | <i>Wir werden in vorwiegend wirtschaftlich erfolgreichen Bereichen tätig sein</i>                    |
|   | 4 Personalentwicklung | <i>Wir werden unser Know-how durch Personalentwicklung und Einstellen neuer Mitarbeiter ausbauen</i> |
|   | 5 Qualität            | <i>Wir werden die Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen deutlich verbessern</i>             |
|   | 6 Image               | <i>Wir werden unser Image durch gezielte Maßnahmen verändern</i>                                     |
|   | 7 Fachleute           | <i>Wir werden die Führungsmannschaft verändern und neue Fachleute ins Unternehmen holen</i>          |
|   | 8 Outsourcing         | <i>Wir werden diesen Markt outsourcen</i>  |
|   | 9 Geschäftspartner    | <i>Wir werden uns neue Geschäftspartner suchen, die unsere Schwächen ausgleichen können</i>          |
|   | 10 Zielsetzung        | <i>Wir werden uns eine neue Zielsetzung geben müssen</i>   |

### S-T Strategie

Wie können wir unsere internen Stärken einsetzen, um die externen Risiken zu beherrschen?

- |   |                    |  |
|---|--------------------|--|
| 5 | 1 Zusammenarbeit   | <i>Wir werden in Zusammenarbeit mit unseren Geschäftspartnern ein Beobachtungs- und Frühwarnsystem einrichten</i>    |
|   | 2 Einbringen       | <i>Wir werden Ressourcen zur Verfügung stellen, um uns aktiv in die externe Entwicklung einzubringen</i>             |
|   | 3 Engagement       | <i>Wir werden uns gesellschaftlich engagieren, um die externe Entwicklung in unserem Sinne zu beeinflussen</i>       |
|   | 4 Geschäftsmodell  | <i>Wir werden unser Geschäftsmodell auf diese Entwicklung hin überprüfen und gegebenenfalls anpassen</i>             |
|   | 5 Mitarbeiter      | <i>Wir werden unsere Mitarbeiter auf die Entwicklungen aufmerksam machen und sie dafür qualifizieren</i>             |
|   | 6 Managementsystem | <i>Wir werden unser Qualitäts- und Risikomanagementsystem entsprechend ausbauen</i>                                  |
|   | 7 Spezialisten     | <i>Wir werden Spezialisten beschäftigen, die die Anforderungen durch neue externe Herausforderungen beherrschen</i>  |
|   | 8 Fähigkeiten      | <i>Wir vertrauen auf unsere Fähigkeiten, die externe Entwicklung zu meistern und zu unserem Vorteil zu nutzen</i>    |
|   | 9 Szenarien        | <i>Wir werden uns in entsprechenden Szenarien auf neue Entwicklungen vorbereiten und taktische Maßnahmen treffen</i> |
|   | 10 Stärken         | <i>Wir werden unsere Stärken weiter ausbauen</i>   |

### **W-T Strategie**

Wie können wir mit unseren internen Schwächen umgehen, um die externen Risiken zu beherrschen?

- |   |                    |   |
|---|--------------------|---|
| 6 | 1 Berater          | <i>Wir werden mit entsprechend qualifizierten Unternehmensberatern zusammenarbeiten</i>                   |
|   | 2 Geschäftspolitik | <i>Wir werden durch eine geschickte Geschäftspolitik den Gefährdungen ausweichen</i>                      |
|   | 3 Ressourcen       | <i>Wir werden Ressourcen bereitstellen, um die gefährlichen Situationen zu überbrücken</i>                |
|   | 4 Risikostrategie  | <i>Wir werden unser Risikoportfolio nicht weiter aufbauen</i>   |
|   | 5 Mitarbeiter      | <i>Wir werden unsere Mitarbeiter auf die Entwicklung aufmerksam machen und entsprechend qualifizieren</i> |
|   | 6 Produktion       | <i>Wir werden die Produktion in weniger risikoreiche Regionen verlagern</i>                               |
|   | 7 Werkstoffe       | <i>Wir werden die Lieferanten diversifizieren</i>   |
|   | 8 Finanzen         | <i>Wir werden eine nachhaltig bessere finanzielle Situation herbeiführen</i>                              |
|   | 9 Neuaufstellung   | <i>Wir werden bisher angestammte Geschäftsfelder verlassen und uns neu aufstellen</i>                     |
|   | 10 Verkauf         | <i>Wir werden das Unternehmen rechtzeitig verkaufen</i>   |