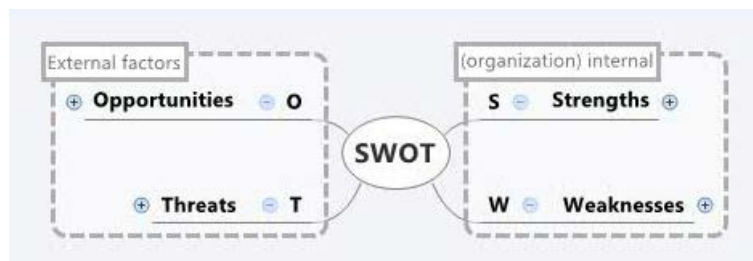




## SWOT-Analyse

Die SWOT-Analyse stammt ursprünglich aus dem militärischen Bereich und wurde in den 1960er-Jahren von der Harvard Business School zur Anwendung in Unternehmen vorgeschlagen.

Die SWOT-Analyse (S-Strengths – Stärken, W-Weaknesses – Schwächen, O-Opportunities – Chancen, T-Threats – Risiken) ist ursprünglich ein Instrument des strategischen Managements und dient dazu, aus den Stärken und Schwächen einer Organisation (interne Sicht) und den Chancen und Risiken der Umwelt (externe Sicht) geeignete strategische Lösungsalternativen für die Erreichung der Ziele der Organisation abzuleiten.



Die SWOT-Analyse ist ein einfaches Werkzeug zur Untersuchung und zur Standortbestimmung einer gesamten Organisation, aber auch einzelner Prozesse, Produkte, Teams oder anderer Betrachtungsobjekte und zur Entwicklung von Lösungsalternativen.

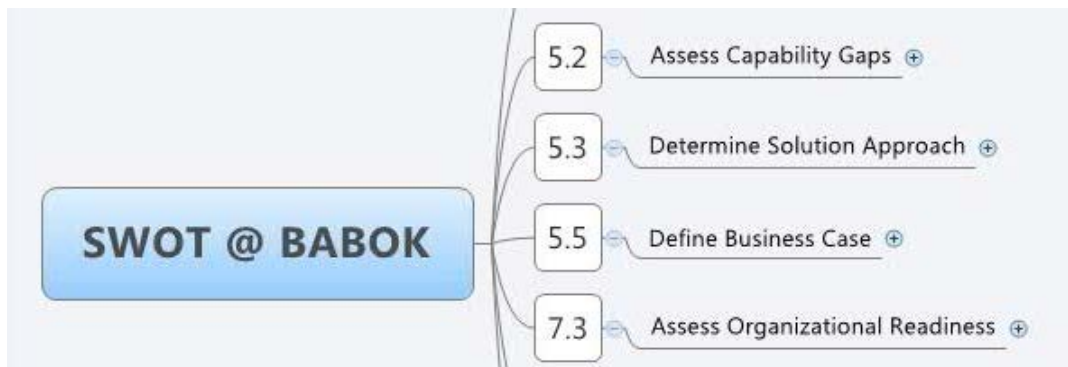
Der BABOK<sup>®</sup> V2.0 (Business Analysis Body Of Knowledge) definiert die SWOT-Analyse wie folgt:

„SWOT ist ein Akronym für Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken). Die SWOT-Analyse ist ein Ansatz, um Sachverhalte oder Lösungen zu bewerten und Einflussfaktoren auf einen Sachverhalt oder eine Lösung zu ermitteln“.



Innerhalb der Organisationsuntersuchung kann sie während der Analysephase und der Konzeptionsphase zum Einsatz kommen und zwar speziell dann, wenn die strategischen Aspekte der Organisationsentwicklung im Mittelpunkt des Interesses stehen.

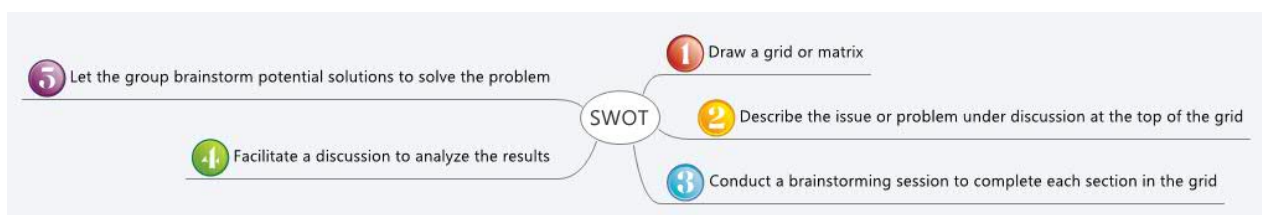
In der Business Analyse wird die SWOT-Analyse in der Enterprise Analysis (Kapitel 5) und in der Solution Assessment und Validation (Kapitel 7) eingesetzt:



Die SWOT-Analyse ist damit eine gute Möglichkeit für rasche Standortbestimmungen und Ableitung von Maßnahmen, allerdings auf einer vergleichsweise hohen Betrachtungsebene.

### Vorgangsweise

Zunächst werden alle Informationen für die beiden zugrunde liegenden Analysen benötigt. Da die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken eingeschätzt werden sollen, ist es sinnvoll diese Arbeit in einem Team zu lösen, z.B. in einem Brainstorming. Dadurch können unter anderem subjektive Einschätzungen weitgehend unterbunden werden.



Bei der Gegenüberstellung der beiden Analysen in einer Matrix sollte beachtet werden, dass sich Schwächen und Stärken gegenseitig bedingen können, also eine Stärke auch eine Schwäche mit sich bringen kann und umgekehrt.



Fragestellungen können sein:

Stärken:

Sämtliche Sachverhalte, in denen der analysierte Sachverhalt gut abschneidet, z. B. erfahrenes Personal, effektive Prozesse, ITSysteme, Kundenbeziehungen oder andere interne Faktoren, die zum Erfolg führen. Typische Fragestellungen sind

- Auf welche Ursachen sind vergangene Erfolge zurückzuführen?
- Welche Synergiepotentiale liegen vor, die mit neuen Strategien besser genutzt werden können?

Schwächen:

Sämtliche Punkte, in denen der analysierte Sachverhalt schlecht abschneidet oder die gar nicht vorhanden sind. Schwächen sind ebenfalls interne Faktoren. Typische Fragestellungen sind

- Welche Schwachpunkte gilt es künftig zu vermeiden?
- Welche Dienstleistung ist besonders schwach?

Chancen:

Externe Faktoren, aus denen der analysierte Sachverhalt einen Vorteil ziehen kann, z. B. neue Märkte, neue Technologien, Änderungen im Wettbewerbsumfeld oder andere Faktoren. Chancen bestehen in der Regel außerhalb des eigenen Einflussbereichs. Die Wahlmöglichkeit besteht darin, eine identifizierte Chance zu ergreifen oder nicht. Typische Fragestellungen sind

- Welche Möglichkeiten stehen offen?
- Welche Trends gilt es zu verfolgen?

Risiken/Gefahren:

Externe Faktoren, die den analysierten Sachverhalt negativ beeinflussen können. Beispiele können sein: der Markteintritt eines neuen Wettbewerbers, Konjunkturabschwächungen oder andere Faktoren. Gefahren liegen ebenfalls außerhalb des eigenen Einflussbereichs. Typische Fragestellungen sind

- Welche Schwierigkeiten hinsichtlich der Situation liegen vor?
- Ändern sich die Arbeitsumgebungen von außen?
- Bedroht ein Technologie- oder Politikwechsel das Vorhaben?



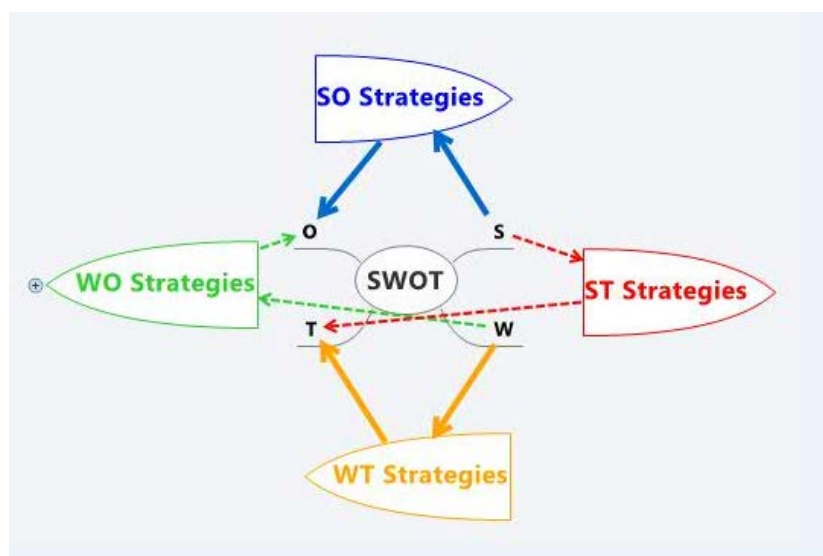
In einer Matrix werden die Ergebnisse der Diskussion zugeordnet:



In einer Diskussion werden die Ergebnisse analysiert. Dabei ist zu beachten, dass nur die potenziellen Eigenschaften des Problems ermittelt wurden. Weitere Analysen sind eventuell erforderlich, um die tatsächlichen Eigenschaften zu bestätigen und möglichst durch Daten zu belegen.

Sobald Eigenschaften eines Sachverhalts oder Problems bestätigt wurden, führt die Gruppe z.B. wieder ein Brainstorming durch, um mögliche Lösungen zu finden. Ein bewährter Ansatz ist der Vergleich zwischen internen Stärken und Schwächen mit externen Chancen und Gefahren, um Strategien für jede Zelle in der Matrix zu definieren. Aus den Ergebnissen können daher in Folge vier Strategien abgeleitet werden, wobei grundsätzlich gilt:

- Stärken stärken/fördern und Schwächen schwächen/reduzieren
- Chancen nutzen und Risiken begrenzen





SO-Strategien: Durch die Stärken des Unternehmens sollen die Chancen genutzt werden.

Mögliche Fragestellungen: Wie können die Stärken genutzt werden, um potentielle Chancen zu nutzen?

SO-Strategien sind meist einfach umzusetzen

ST-Strategien: Durch die Stärken des Unternehmens sollen Risiken, die das Unternehmen bedrohen, entschärft werden.

Mögliche Fragestellungen: Wie können die Stärken genutzt werden, um Bedrohungen abzuwehren?  
Können Risiken in Chancen umgewandelt werden?

WO-Strategien: In dem die Schwächen abgebaut werden, sollen Chancen genutzt werden.

Mögliche Fragestellungen: Wie können Chancen genutzt werden, um Schwächen zu reduzieren?  
Erlaubt eine Chance die Entwicklung neuer Möglichkeiten?

WT -Strategien: Durch den Abbau von Schwächen sollen Risiken reduziert werden.

Mögliche Fragestellungen: Wie kann sich das Unternehmen anpassen, dass Risiken reduziert werden? Soll das Projekt weitergeführt werden?

### **Vor- und Nachteile (nach BABOK)**

Vorteile: mit der SWOT-Analyse können sehr schnell verschiedene Aspekte des aktuellen Zustands des Unternehmens und seiner Umgebung analysiert werden, ehe potenzielle Lösungsoptionen ermittelt werden.

Nachteile: die SWOT-Analyse ist eher oberflächlich, eine detailliertere Analyse ist fast immer zusätzlich notwendig.