

# Stärken-Schwächen- und SWOT-Analyse

## 1 Anwendung und Vorgehen

Die Stärken-Schwäche-Analyse wird für die Analyse beliebiger Sachverhalte angewendet. Sie ist an die Potential-Analyse angelehnt, die allerdings nur auf das Aufzeigen von Erfolgspotentialen ausgelegt ist [Kän08].

Mit der Stärken-Schwächen-Analyse allein können keine Aussagen über mögliche Strategien, die auf den gefundenen Stärken und Schwächen basieren, gemacht werden. Hier kommt die SWOT-Analyse zum Einsatz. Das Akronym SWOT leitet sich von Strengths, Weaknesses, Opportunies und Threats ab [WP11].

Die SWOT-Analyse besteht aus den Schwerpunkten Situationsanalyse und Strategiefindung [Kle08]. Sie wird zum Vergleich mit mehreren Wettbewerbern, dem direkten Konkurrenten, oder dem Marktführer benutzt.

## 2 Situationsanalyse

### 2.1 Interne und externe Analyse

Die Situationsanalyse beinhaltet sowohl die Stärken-Schwäche-Analyse, als auch die Chancen-Risiken-Analyse.

Grundsätzlich muss zwischen zwei Dimensionen unterschieden werden [Dre07]:

- **Stärke-/Schwäche-Dimension (Interne Analyse):** Hierzu zählen alle Faktoren, die von dem Unternehmen direkt gesteuert werden können. Betrachtet wird die Ist-Situation eines Unternehmens, seine Stärken und Schwächen zum jeweilig betrachteten Zeitpunkt. Die Faktoren können „bereichs-, funktions-, oder wertorientiert“ [Kle09] sein und werden beschreibend und ohne Gewichtung aufgelistet.
- **Chancen-/Risiken-Dimension (Externe Analyse):** Diese Faktoren können von dem Unternehmen nicht direkt beeinflusst werden und sind in der Zukunft angesiedelt. Üblicherweise werden hier der Markt und die Wettbewerber betrachtet.

Ziel der Analyse ist es, im Anschluss vier Listen zu haben, worin in beschreibender Weise jeweils die momentanen internen Stärken und Schwächen des Unternehmens, sowie die Chancen und Risiken, die sich in Zukunft auf dem Markt dem Unternehmen bieten, aufgelistet werden.

### 2.2 Beispiel: SWOT-Analyse (Nokia)

Rang	Hersteller	2010		2009	
		Stückzahl [1000]	Marktanteil [%]	Stückzahl [1000]	Marktanteil [%]
1	Nokia	461.318,2	28,9	440.881,6	36,4
2	Samsung	281.065,8	17,6	235.772,0	19,5
3	LG Electronics	114.154,6	7,1	121.972,1	10,1
4	Research In Motion	47.451,6	3,0	34.346,6	2,8
5	Apple	46.598,3	2,9	24.889,7	2,1

Tabelle: Weltweite Verkäufe von Mobiltelefonen nach Hersteller 2010/2009 [Gar11] (Auszug)

Die vorstehende Tabelle zeigt, dass Nokia den Mobiltelefonmarkt mit Abstand anführt. Allerdings schrieb u.a die Computerzeitschrift c't schon Mitte 2010 auf ihrer Homepage „Die Smartphone-Konkurrenz macht Nokia zu schaffen“ [Ct10]. So ist Nokia lediglich auf dem konventionellen Handymarkt führend, ist im Smartphonemarkt jedoch im Hintertreffen.

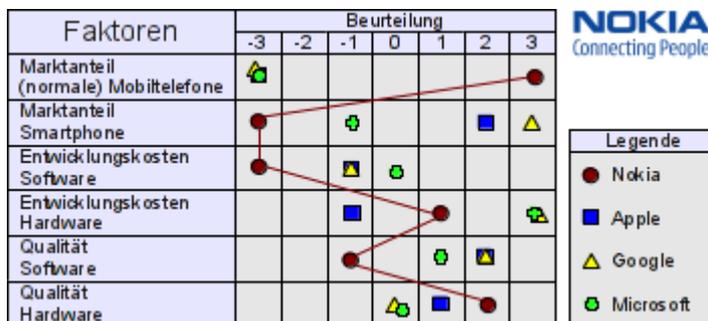


Abbildung: Stärken-Schwächen-Diagramm

Für die Stärken-Schwächen-Analyse kommt als Werkzeug oft ein Stärken-Schwächen-Diagramm zum Einsatz [Kle09].

Aus dem nebenstehenden Diagramm und der Situation auf dem Handy- und Smartphonemarkt lassen sich nun Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken ableiten. Diese werden in Listenform aufgeschrieben.

- **Stärken:** Auf „normalen“ Handymarkt führend, niedrige Hardwareentwicklungskosten, gute Hardwarequalität.
- **Schwächen:** Bei Smartphones weit abgeschlagen, hohe Softwareentwicklungskosten, durchschnittliche Softwarequalität.
- **Chancen:** Smartphonemarkt die nächsten Jahre wachsend, Verdienstmöglichkeiten durch „Apps“.
- **Risiken:** Aufteilung des Smartphonemarkts zwischen Apple und Google, Verschwinden „normaler“ Handys.

### 3 Strategiefindung

#### 3.1 SWOT-Matrix

Die reine SWOT-Analyse schafft zwar eine Übersicht über die aktuelle und potentielle zukünftige Situation des Unternehmens, trifft aber keine Aussage darüber, wie mit der Situation umzugehen ist. An dieser Stelle muss die SWOT-Analyse zur SWOT-Matrix erweitert werden. Die SWOT-Matrix erlaubt es aus der SWOT-Analyse vier Strategien abzuleiten, zwischen denen man sich dann entscheiden kann [Dre07] [Kle08].

Die vier Strategien ergeben sich aus der Kombinationen der Dimensionen der SWOT-Analyse:

- **Stärken und Chancen (S-O-Strategie):** Interne Stärken benutzen, um externe Chancen zu nutzen.
- **Schwächen und Chancen (W-O-Strategie):** Interne Schwächen müssen eliminiert und externe Chancen genutzt werden.
- **Stärken und Risiken (S-T-Strategie):** Interne Stärken einsetzen und externe Risiken vermeiden.
- **Schwächen und Risiken (W-T-Strategie):** Interne Schwächen abbauen und externen Risiken ausweichen.

### 3.2 SWOT-Matrix (Nokia)

Stellt man eine SWOT-Matrix für die SWOT-Analyse von Nokia aus 3.2 auf, können folgende Strategien in Betracht gezogen werden:

- **Stärken und Chancen (S-O-Strategie):** Konzentration auf die Hardwareentwicklung und für die benötigte Software einen Entwicklungspartner finden bzw. Software einkaufen.
- **Schwächen und Chancen (W-O-Strategie):** Softwareentwicklung beibehalten, aber optimieren, also Kosten reduzieren und versuchen die Qualität zu steigern.
- **Stärken und Risiken (S-T-Strategie):** Nur auf den konventionellen Handymarkt konzentrieren (kostengünstige Mobiltelefon und „Seniorenhandys“).
- **Schwächen und Risiken (W-T-Strategie):** Eigene Softwareentwicklung fortsetzen und evtl. mehr Kapital investieren, um ein überlegenes Produkt zu entwickeln, welches ein Alleinstellungsmerkmal darstellt.

## 4 Vor- und Nachteile

Aus der einfachen, beschreibenden Art und Weise, wie sich die SWOT-Analyse darstellt, ergeben sich folgende Vor- und Nachteile [Dre07]:

- **Vorteile:** Einfach zu handhaben, intuitiv verständlich, auf unterschiedlichen Ebenen anwendbar, aktuelle und potentielle, interne und externe Betrachtungsweise.
- **Nachteile:** Hohes Maß an Subjektivität, keine Gewichtung der Faktoren, keine Quantifizierung, wenig Systematik innerhalb der SWOT-Kategorien.

## Quellenangaben

- [Ct10] "22.07.10 - Smartphone-Konkurrenz macht Nokia zu schaffen | c't." [Online]. URL: <http://www.heise.de/ct/meldung/Smartphone-Konkurrenz-macht-Nokia-zu-schaffen-1043564.html>. [Zugegriffen am: 25.05.2011].
- [Dre07] Günter Drews, „SWOT-Analyse.“ [Online]. URL: <http://www.gpm-infocenter.de/PMMethoden/SWOT-Analyse>. [Zugegriffen am: 22.05.2011].
- [Gar11] „Gartner Says Worldwide Mobile Device Sales to End Users Reached 1.6 Billion Units in 2010; Smartphone Sales Grew 72 Percent in 2010.“ [Online]. URL: <http://www.gartner.com/it/page.jsp?id=1543014>. [Zugegriffen am: 25.05.2011].
- [Kän08] S. von Känel, *Betriebswirtschaftliche Instrumente für Ingenieure: Ein Kompendium von Entscheidungshilfen zur Lösung betriebswirtschaftlicher Aufgaben. Interaktive ... Nutzung von Excel-Tools. Umfangreicher Anhang*, 1st ed. Verlag Neue Wirtschafts-Briefe GmbH & Co., 2008, S. 89.
- [Kle08] Dana Klempien, „SWOT-Analyse: Funktion für Unternehmen,“ 26.08.2008. [Online]. URL: <http://www.controllingportal.de/Fachinfo/Grundlagen/SWOT-Analyse.html>. [Zugegriffen am: 25.05.2011].
- [Kle09] Dana Klempien, „Stärken-Schwächen-Analyse,“ 28.01.2009. [Online]. URL: <http://www.controllingportal.de/Fachinfo/Grundlagen/Staerken-Schwaechen-Analyse.html>. [Zugegriffen am: 25.05.2011].
- [WP11] „SWOT-Analyse - Wikipedia.“ [Online]. URL: <http://de.wikipedia.org/wiki/SWOT-Analyse>. [Zugegriffen am: 22.05.2011].