



**Unternehmensentwicklung**

**Die SWOT-Analyse im  
praktischen Einsatz**

# Inhalt

Die SWOT-Analyse im Überblick	3
Was bedeutet die Abkürzung SWOT?	4
Das Modell der SWOT-Analyse	6
Die 2 Schritte der SWOT-Analyse	8
Hilfreiche Leitfragen im Prozess	9
Beispiele für aus der SWOT-Analyse abgeleitete Strategie	10
Vorteile und Schwächen der Methode	12
Die 4 häufigsten Fehler die bei der SWOT-Analyse gemacht werden	13
Aufgabe 1	14
Aufgabe 2	19
Ansprechpartner	24

# Die SWOT-Analyse im Überblick



## Was ist die SWOT-Analyse?

Sie ist ein zentrales Werkzeug zur Bewertung von internen und externen Faktoren, die den Erfolg einer Organisation beeinflussen. Dies kann durch interne Audits, Mitarbeiterbefragungen und die Analyse betrieblicher Kennzahlen geschehen. Die Stärken können Bereiche wie technologische Fähigkeiten, Markenbekanntheit oder die Loyalität der Kunden umfassen, während Schwächen sich auf Faktoren wie ineffiziente Prozesse oder fehlende Ressourcen beziehen können.

## Wer hat die SWOT-Analyse entwickelt?

Der Ursprung der SWOT-Analyse ist trotz ihrer weiten Verbreitung nicht eindeutig geklärt. Verschiedene Autoren schreiben sie unterschiedlichen, teils sehr renom-

mierten Persönlichkeiten wie Ansoff oder Drucker zu. Gemeinhin wird jedoch Harvard-Professor Kenneth Andrews als Erfinder der SWOT-Analyse angesehen, da er sie 1963 im Rahmen einer Schulveranstaltung einer breiteren Öffentlichkeit präsentierte. Seitdem wurde die SWOT-Analyse zu einem festen Bestandteil der Harvard'schen Lehrmethodik.

## Wofür wurde die Analyse entwickelt?

Die SWOT-Analyse dient dazu, die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken eines Unternehmens oder Projekts zu ermitteln. Durch die Erstellung einer SWOT-Matrix können Strategien entwickelt werden, die dazu beitragen, den langfristigen Erfolg Ihres Unternehmens bzw. einer Institution zu sichern.

# Was bedeutet die Abkürzung „SWOT“

Um eine erfolgreiche Strategie entwickeln zu können, ist es wichtig, bestimmte Grundprinzipien zu beachten. Diese Prinzipien bilden das Fundament für den gesamten Prozess und helfen dabei, eine kohärente und umsetzbare Strategie zu formulieren.



## Strength - Stärken

Stärken sind Merkmale, die z.B. im Wettbewerb oder in der Verhandlung ein Vorteil sind oder die das Unternehmen bzw. die Institution besser beherrscht als die Konkurrenz. „Stärken“ können also Produktvorteile, Bekanntheitsgrad, Image, Beziehungen zu besonderen Persönlichkeiten, Handelsverträge, Patente, Mitarbeitende, Markenbotschafter, wissenschaftliche Forschungen, etc. sein.



## Weaknesses - Schwächen

Schwächen sind alle Merkmale, die im Wettbewerb bzw. in einer Verhandlung ein Nachteil sind und sich negativ auf den Erfolg auswirken können. „Schwächen“ können also auslaufende Patente, Gesetzgebungsverfahren, Gesetze, fehlende Kooperationen, Konkurrenzsituation, hohe Fluktuation bei Mitarbeitenden, nicht vorhandene Kontakte, etc. sein.



## Opportunities - Chancen

Chancen sind Faktoren und Entwicklungen im Umfeld oder Markt, die für das Unternehmen oder die Verhandlungsthematik ein Vorteil sein können oder aus denen Potenziale erwachsen können.



## Threats - Risiken

Risiken sind solche Faktoren und Entwicklungen im Umfeld oder im Marktgeschehen eines Unternehmens bzw. einer Institution, aus denen Nachteile oder Gefahren entstehen können oder die zu Verlusten führen können.



# Das Modell der SWOT-Analyse

## STRENGTHS (STÄRKEN)

- Was können wir gut?
- Was ist unser USP?
- Haben wir einzigartige Ressourcen?
- Positives Feedback?
- Haben wir überlegene Betriebsbereiche?

## WEAKNESSES (SCHWÄCHEN)

- Was können wir verbessern?
- Mit was sind unsere Stakeholder unzufrieden?
- Wo fehlt uns Wissen?
- Welche Faktoren führen zu Misserfolg?

## THREATS (GEFAHREN)

- Auf welche Trends sind wir nicht vorbereitet?
- Welche Gefahren stellen unsere Schwachstellen dar?
- Was macht der Wettbewerb?
- Haben wir Schulden?

## OPPORTUNITIES (CHANCEN)

- Welche Chancen bestehen?
- Von welchen Trends können wir profitieren?
- Können wir angrenzende Märkte erobern?
- Gibt es gesellschaftlich relevante Entwicklungen?



# Die 2 Schritte der SWOT-Analyse

## 1

### Informationsrecherche

Der Prozess beginnt mit der Sammlung von Daten zu den internen Stärken (Strengths) und Schwächen (Weaknesses) des Unternehmens bzw. der Institution oder des zu analysierenden Kontexts. Im nächsten Schritt werden die externen Chancen (Opportunities) und Bedrohungen (Threats) untersucht. Diese Analyse umfasst die Beobachtung von Markttrends, technologischen Entwicklungen, regulatorischen Änderungen und wirtschaftlichen Bedingungen. Tools wie Marktanalysen, Wettbewerbsbeobachtungen und Umwelt-Scans werden genutzt, um diese Faktoren zu identifizieren und zu bewerten.

## 2

### Kombinationen herstellen und so Strategien entwickeln

Die Ergebnisse der SWOT-Analyse werden in einer Matrix dargestellt, die es Unternehmen bzw. dem Analysten ermöglicht, die Beziehungen zwischen internen und externen Faktoren zu erkennen, um strategische Maßnahmen zu planen, welche ihre Stärken nutzen, Schwächen minimieren, Chancen ergreifen und Bedrohungen abwehren. Die SWOT-Matrix ist damit eine Vier-Felder-Tabelle, die die internen und externen Faktoren einander gegenüberstellt. Es ist möglich, mehrere Stärken gleichzeitig zu nutzen, um eine Chance zu ergreifen oder eine Gefahr zu vermeiden. Die größten Risiken entstehen oft dort, wo Schwächen auf eine oder mehrere Bedrohungen treffen. Um diesen Herausforderungen zu begegnen, müssen gezielt abgestimmte Strategien entwickelt werden.

Dies stellt zweifellos den anspruchsvollsten Teil des Prozesses dar. Die Hauptstrategien werden anschließend in die Vier-Felder-Matrix eingetragen. Die Analyse der SWOT-Ergebnisse ermöglicht es, vier grundlegende Strategien für das Unternehmen zu formulieren: Ausbauen, Aufholen, Absichern und Vermeiden. Diese Begriffe beschreiben die strategische Richtung, die ein Unternehmen bzw. eine Institution für ihre Verhandlungen einschlagen sollte. Um die Umsetzung gewährleisten zu können, müssen diese Strategien detaillierter beschrieben und mit konkreten Projekten oder Maßnahmen verknüpft werden. Die folgenden Leitfragen unterstützen diesen Prozess.

# Hilfreiche Leitfragen im Prozess

## **Strategie „Ausbauen“ (Stärken nutzen, um Chancen zu ergreifen)**

- Welche Stärken passen zu welchen Chancen?
- Welche Stärken können genutzt werden, um Chancen zu maximieren?
- Wo (Geschäftsfelder, Produkte) kann die Organisation weiter wachsen?

## **Strategie „Aufholen“ (Schwächen ausbessern, um Chancen zu nutzen)**

- In welchen Märkten oder Geschäftsfeldern muss die Organisation Fortschritte machen?
- Welche Schwächen gilt es zu beheben?
- Welche Maßnahmen können Schwächen ausgleichen?
- Können Schwächen vielleicht sogar zu Chancen führen?

## **Strategie „Absichern“ (Stärken nutzen, um Risiken zu neutralisieren)**

- Mit welchen Stärken kann das Unternehmen, die Institution auf Risiken reagieren?
- Wie können Stärken helfen, das Eintreten von Risiken zu verhindern?
- In welchen technischen oder organisatorischen Bereichen ist Absicherung erforderlich?

## **Strategie „Vermeiden“ (Schwächen reduzieren, um Risiken zu entgehen)**

- Wo treffen Schwächen potenzielle Risiken?
- Welche Gefahren bedrohen das Unternehmen, die Institution dadurch?
- Wie kann das Unternehmen, die Institution dennoch geschützt werden?
- Welche Aktivitäten sollten vermieden oder eingestellt werden?

# Beispiele für aus der SWOT-Analyse abgeleitete Strategien

Die SWOT-Analyse liefert konkrete Handlungsempfehlungen, die dann in Form von Projekten oder Maßnahmen umgesetzt werden. Im Folgenden sind Beispiele für verschiedene Kombinationen aufgeführt:

## Stärke-Chance-Kombination „Ausbauen“

**Situation:** Eine neue umweltfreundliche Produktlinie ist erfolgreich und gewinnt Auszeichnungen. Kunden zeigen ein wachsendes Interesse an nachhaltigen Produkten.

**Maßnahmen:** Das Sortiment wird erweitert und die Produktion wird umweltfreundlicher gestaltet. Eine Marketingkampagne informiert über die nachhaltigere Produktion und stärkt das grüne Image.

## Schwäche-Chance-Kombination „Aufholen“

**Situation:** Die Produkte des Unternehmens sind beliebt, aber die Produktion ist teurer im Vergleich zur Konkurrenz.

**Maßnahmen:** Der Ruf des Unternehmens wird genutzt, um in den Premium-Markt vorzudringen. Die Produktion wird auf Kleinserien umgestellt, um individuellen Kundenservice zu bieten. Ein Online-Konfigurator ermöglicht die Personalisierung von Produkten.

# Beispiele für aus der SWOT-Analyse abgeleitete Strategien

## Stärke-Risiko-Kombination „Absichern“

**Situation:** Das Hauptprodukt ist sehr erfolgreich, aber ein wichtiger Zulieferer hat wirtschaftliche Probleme.

**Maßnahmen:** Es werden Verhandlungen über eine Übernahme des Zulieferers geführt, gleichzeitig werden alternative Lieferanten geprüft. Zudem wird untersucht, ob die Teile selbst produziert werden können.

## Schwäche-Risiko-Kombination „Vermeiden“

**Situation:** Einige Produkte weisen Qualitätsprobleme auf, und wichtige Kunden drohen zur Konkurrenz abzuwandern.

**Maßnahmen:** Die Produktion der Hauptprodukte wird modernisiert. Ein Qualitätsteam beseitigt systematisch die Ursachen der Mängel. Produkte mit hohen Ausfallraten werden eingestellt, und der Vertrieb erhält größere Spielräume bei der Kundenbindung.

# Vor- und Nachteile bei der Anwendung der SWOT-Analyse

Die SWOT-Analyse liefert konkrete Handlungsempfehlungen, die dann in Form von Projekten oder Maßnahmen umgesetzt werden. Im Folgenden sind Beispiele für verschiedene Kombinationen aufgeführt:

## Vorteile

Die SWOT-Analyse ist schnell und relativ einfach durchzuführen. Die Darstellung ist dabei, Dank der Schubild-Darstellung, übersichtlich und ideal für die Analyse und die Präsentation. Die Strategien lassen sich dabei, nach der Analyse, direkt auf die eigenen Bedürfnisse ableiten.

## Nachteile

Die notwendige Recherche erfordert hohen Aufwand und die Zuordnung der Elemente zu den Kategorien kann schwierig sein. Zudem wird nur der aktuelle und zukünftige Zustand abgebildet, ohne vollständige Strategieplanung oder alle relevanten Informationen.

# Die 4 häufigsten Fehler beim Verwenden der SWOT-Analyse

## 1. Durchführung der SWOT-Analyse ohne klar definiertes Ziel (Soll-Zustand)

Eine SWOT-Analyse sollte immer auf ein spezifisches Ziel ausgerichtet sein und nicht abstrakt durchgeführt werden. Wenn der gewünschte Soll-Zustand nicht festgelegt wird, arbeiten die Teilnehmer möglicherweise mit unterschiedlichen Vorstellungen, was zu ungenauen und weniger hilfreichen Ergebnissen führt.

## 2. Verwechslung externer Chancen mit internen Stärken

Es ist wichtig, externe Chancen und interne Stärken klar voneinander zu trennen. Chancen ergeben sich aus dem Umfeld des Unternehmens, während Stärken interne Fähigkeiten oder Ressourcen darstellen.

## 3. Verwechslung der SWOT-Analyse mit möglichen Strategien

Eine SWOT-Analyse beschreibt den aktuellen Zustand des Unternehmens bzw. der Institution oder der zu analysierenden Thematik, während Strategien Handlungen darstellen, die auf diese Analyse folgen. Um diesen Fehler zu vermeiden, sollte man Chancen als "günstige Bedingungen" und Risiken als "ungünstige Bedingungen" betrachten, die auf externe Faktoren zurückzuführen sind.

## 4. Fehlende Priorisierung bei der SWOT-Analyse

Wenn in der SWOT-Analyse keine Priorisierung vorgenommen wird, lassen sich keine konkreten Maßnahmen ableiten. Ohne Prioritäten bleibt die SWOT-Analyse theoretisch und notwendige Maßnahmen werden nicht beschlossen oder umgesetzt.



# Aufgabenstellung 1 - Inforecherche

## Stärken

Was schätzen andere an uns (Geschäftspartner, Kunden, Bürger, etc.)?

---

---

---

Was können wir besonders gut?

---

---

---

Was ist unser USP; Wo sind wir Marktführer?

---

---

---

Gibt es weitere Punkte, die eine „Stärke“ symbolisieren?

---

---

---

# Aufgabenstellung 1 - Inforecherche

## Schwächen

**Wo haben wir Verbesserungsbedarf?**

---

---

---

**Wo fehlen uns Ressourcen?**

---

---

---

**Was bemängeln andere an uns (Geschäftspartner, Dienstleister, Kunden, Bürger)?**

---

---

---

**Gibt es weitere Punkte, die eine „Schwäche“ symbolisieren?**

---

---

---

# Aufgabenstellung 1 - Inforecherche

## Chancen

**Welche Trends können wir nutzen?**

---



---



---

**Wo gibt es unerfüllte Kunden- oder Mitarbeiterbedürfnisse?**

---



---



---

**Welche Bereiche und Märkte sollten wir aus- oder aufbauen bzw. erschließen?**

---



---



---

**Gibt es weitere Punkte, die eine „Chance“ symbolisieren?**

---



---



---

# Aufgabe 1 - Inforecherche

## Risiken

**Wie entwickelt sich Gesellschaft, Wettbewerb und Finanzen?**

---

---

---

**Welche wirtschaftlichen, gesellschaftlichen oder unternehmerischen Risiken gibt es?**

---

---

---

**Welche gesetzlichen Änderungen drohen?**

---

---

---

**Gibt es weitere Punkte, die eine „Bedrohung“ symbolisieren?**

---

---

---









# M&M

## Trainings- & Coachinginstitut®

M&M Trainings- und Coachinginstitut® | Institut für Verhandlungsführung und Management GmbH |  
Telefon: +49 (0) 60 61 94 88 007 | [office@mundm-training.de](mailto:office@mundm-training.de) | [www.mundm-training.de](http://www.mundm-training.de) |



# WIEBKE MARSCHNER

Chief Executive Officer & Founder

## ***„Jeder von uns verhandelt und das täglich!“***

Wiebke Marschner, Geschäftsführerin des M&M Trainings- und Coachinginstitut®, setzt auf diplomatische Verhandlungsführung: alle Beteiligten im Blick haben und für den eigenen Standpunkt einstehen. Mit strategischem und taktischem Vorgehen lassen sich Konflikte lösen und Interessen ausgleichen.

Verhandlungsführung bedeutet heute mehr als „Gewinnen oder Verlieren“. Angesichts knapper Ressourcen braucht es starke Partnerschaften, die Innovation, Wachstum und Wandel ermöglichen. In Wirtschaft, Politik und Gesellschaft.

## ***Ihre Ansprechpartnerin bei Fragen zur Umsetzung in Ihrem Unternehmen***



Wiebke Marscher



06061 – 94 88 007



[office@mundm-training.de](mailto:office@mundm-training.de)



**STEFFEN  
LANG**




Chief Operating Officer

## ***„Struktur und Effizienz erfordern konstanten Weitblick!“***

Steigende Anforderungen, digitale Transformation und dynamische Märkte prägen das Berufsbild von COO und CFO. Steffen Lang vereint strategisches Denken mit einem Auge fürs Detail. Er steuert operative Prozesse, überwacht die Effizienz und sorgt für Transparenz in Finanzen, Budgetierung und Investitionen.

Dabei ist er Schnittstelle zwischen internen Teams und externen Stakeholdern. Klare Kommunikation und strategische Ausrichtung sind dabei zentral. Zugleich beobachtet er Markttrends und interne Ressourcen, um frühzeitig zu reagieren und nachhaltiges Wachstum sicherzustellen. Seine Rolle verbindet Zahlenverständnis mit Weitblick und Führungsstärke.

## ***Ihr Ansprechpartner bei Fragen zu Umsetzung und Organisation***

-  Steffen Lang
-  06061 – 94 88 007 22
-  [steffen@mundm-training.de](mailto:steffen@mundm-training.de)

## Copyright

© 2026 Alle Rechte vorbehalten. Das Seminarskript einschließlich aller Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Autors unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Jede kommerzielle Verwendung, zur Schaustellung einschließlich Internet sowie Vervielfältigung – auch auszugsweise – dieser lediglich zur persönlichen Information der Veranstaltungsteilnehmer zur Verfügung gestellten Folien und Texte nur mit vorheriger Zustimmung des Verfassers und der Rechteinhaber. Die Urheberrechte der verwendeten Firmen- und Markenzeichen sowie der Fotos liegen bei den jeweiligen Autoren bzw. Fotografen.