

### 3.3 SWOT Analyse

Auch wenn es zunächst widersprüchlich klingt, im Rahmen einer Wettbewerbsanalyse ist auch das eigene Unternehmen sowie sein direktes Umfeld zu betrachten. Ein sich in der Praxis durchgesetztes Instrument ist die SWOT-Analyse.

Die SWOT-Analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) setzt sich aus zwei Faktoren zusammen. Einerseits die Stärken-Schwächen-Analyse (Strengths & Weakness). Hier ist das Unternehmen selbst mit seinen kritischen Erfolgsfaktoren Bestandteil der Analyse. Andererseits die Chancen-Risiken-Analyse (Opportunities & Threats). Diese betrachtet insbesondere das Mikroumfeld des Unternehmens.

Um die eigenen Stärken und Schwächen realistisch einschätzen zu können wird zunächst eine interne Unternehmensanalyse durchgeführt. Da das Formulieren von Strategien einzelner Geschäftsbereiche eine Betrachtung der Konkurrenz unerlässlich macht, sollte die Stärken-Schwächen-Analyse immer in Relation zum Wettbewerb erfolgen. Es bietet sich an, mit Hilfe einer Checkliste marktrelevante Leistungen und kritische Erfolgsfaktoren an denen der Konkurrenz zu spiegeln. Je nach Bedeutung können die Bereiche auch gewichtet werden. Somit ergibt sich ein Überblick, wo das Unternehmen gut aufgestellt ist und wo die Leistungen verbessert werden müssen.

Bezogen auf die unternehmensexternen Einflussgrößen werden Faktoren betrachtet, die das Unternehmen beeinflussen, aber vom Unternehmen selbst nicht bzw. nur in geringem Maße beeinflussbar sind. Hierzu gehören zum Beispiel die Anzahl der Wettbewerber oder das Marktvolumen. Wichtig ist hierbei, sowohl bekannte als auch potenzielle Einflussfaktoren einzubeziehen. Über eine Analyse der Vergangenheit sowie Prognosen über zukünftige Entwicklungen können Markttendenzen dargestellt werden. In Abhängigkeit von der Relevanz für das Unternehmen lassen sich nun Chancen und Risiken des Marktumfeldes ableiten.

Die SWOT-Analyse findet ihre Verdichtung in einer Matrix, die dem Unternehmen ein umfassendes Bild seiner Ausgangslage gibt. Aus diesen Analyseergebnissen erkennt das Unternehmen zum einen, welche Stärken genutzt werden können, um Risiken abzuwehren und Chancen zu nutzen. Zum anderen wird ersichtlich, welche Schwächen abgebaut und



Risiken minimiert werden sollten sowie welche Chancen genutzt werden können, um Schwächen zu überwinden. Eine beispielhafte SWOT Analyse für ein Unternehmen im Automobilsektor zeigt die folgende Abbildung (Walsh 2020, S. 178):

		Risiken	Umwelt	Chancen
Unternehmen	Stärken	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Risiko:</b> Markt für Luxusfahrzeuge zunehmend bedrängt (steigender Ölpreis / Markteintritt neuer Wettbewerber)</li> <li>▪ <b>Stärke:</b> Langjährige Kompetenz in der Fertigung von Premium-Fahrzeugen (USA, Asien)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Chance:</b> Markt für Fahrzeuge mit Alternativantrieben wächst</li> <li>▪ <b>Stärke:</b> Hohe technologische Kompetenz im Bereich alternative Antriebe (v.a. Hybridantrieb)</li> </ul> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">! Strategisches Zeitfenster !</div>
	Schwächen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Risiko:</b> Sensibilität der Kunden für Service-Qualität wächst</li> <li>▪ <b>Schwäche:</b> Werkstättenqualität merklich unter dem Niveau zentraler Wettbewerber (BMW, Audi, Mercedes)</li> </ul> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">! Strategisches Risiko !</div>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Chance:</b> Preisspielräume für Premium-Automobilmarken hoch</li> <li>▪ <b>Schwäche:</b> Schlecht etablierte Marke; Imagenachteile auf dem europäischen Kfz-Markt</li> </ul>

Literaturempfehlungen:

Fröhlich, E. / Lord, S. / Steinbiß, K. / Weber, T.: Marketing, München 2018, S. 80 ff.

Bruhn, M.: Marketing, 14. Aufl., Wiesbaden 2019, S. 43 ff.

Walsh, G. / Deseniss, A. / Kilian, T.: Marketing, 3. Aufl., Berlin 2020, 176ff.

Meffert, H. / Burmann, C. / Kirchgeorg, M. / Eisenbeiß, M.: Marketing, 13. Aufl., Wiesbaden 2019, S. 273 f.

Schawel, C. / Billing, F.: Top 100 Management Tools, 6. Aufl., Wiesbaden 2018, S. 331 ff.