

# Projektmanagement: SWOT-Analyse

Eine Übersicht  
Für Projektmanager und Projektmitarbeiter,  
Requirements Engineers und Business Analysten  
Stand: 06/2020

Sie finden diese und weitere  
Präsentationen unter (→ Klick):  
<https://www.peterjohann-consulting.de/praesentationen>

Alle Rechte vorbehalten. Reproduktion zum nicht-kommerziellen Gebrauch mit Quellenangabe gestattet. Reproduktion – auch auszugsweise – zum kommerziellen Gebrauch sowie der Gebrauch für Vortragszwecke sind nur mit schriftlicher Bewilligung des Verfassers gestattet.

Zusammengestellt von H. Peterjohann  
Zur Verteilung an Interessierte  
Version 1.00 vom 12.06.2020  
50 Seiten



Die SWOT-Analyse ist ein Strategie-Tool, welches ursprünglich aus dem Marketing stammt und nun in vielen Unternehmensbereichen und Situationen eingesetzt wird. Diese Ausarbeitung beschreibt die SWOT-Analyse als ein Werkzeug des Projektmanagements, wobei die Beschreibung hier allgemein gehalten ist, so dass sie auch für andere Kontexte herangezogen werden kann.

Diese Präsentation ist ein Beispiel für die ausführliche Beschreibung von „Werkzeugen und Methoden (*Tools and Techniques*)“ für das Projektmanagement. Typischerweise werden in Projekten viele Werkzeuge und Methoden eingesetzt, die SWOT-Analyse wird häufig in den frühen Phasen eines Projekts zur Positionierung benutzt.

### Bitte beachten Sie:

Diese Ausarbeitung ist zwar in sich geschlossen, ergänzt aber in Teilen die umfangreiche **Projektmanagement-Basispräsentation**. Diese ist direkt von der Website ([https://www.peterjohann-consulting.de/\\_pdf/peco-pm-einfuehrung.pdf](https://www.peterjohann-consulting.de/_pdf/peco-pm-einfuehrung.pdf)) herunterladbar.



Nach dem Durcharbeiten dieser Präsentation sollten Sie folgendes Verständnis erworben haben:

- Sie kennen die SWOT-Analyse und können diese in den Projektkontext einordnen
- Sie wissen, wann und mit welchem Aufwand Sie die SWOT-Analyse innerhalb Ihrer Projekte einsetzen können
- Sie kennen die drei Schritte zur Umsetzung der SWOT-Analyse in Projekten (und können diese auch anwenden)

**Zielgruppe:** Projektmanager und Projektmitarbeiter, Requirements Engineers und Business Analysten

**Voraussetzungen:** Erste Erfahrungen in Projekten

**Schwierigkeitsgrad:** Gering bis mittel



Diese Präsentation ist wie folgt gegliedert:

**Kapitel 1** liefert die Basisbeschreibungen und -definitionen zur SWOT-Analyse.

Das **Kapitel 2** beschreibt das Kernelement der SWOT-Analyse, die SWOT-Matrix. Hiermit werden die Stärken und Schwächen des zu entwickelnden Produkts oder der Dienstleistung erfasst.

**Kapitel 3** erläutert die SWOT-Strategie: Hierüber werden auf Basis der SWOT-Matrix Maßnahmen abgeleitet, um das Produkt oder die Dienstleistung zu verbessern.

Im abschließenden **Kapitel 4** werden einige Themen behandelt, die die SWOT-Analyse ergänzen.

Im **Anhang** sind die Literaturliste und eine Liste mit Weblinks zur SWOT-Analyse zu finden.



- |    |                                 |         |
|----|---------------------------------|---------|
| 1. | Einleitung und Grundlagen       | 6 – 16  |
| 2. | Die SWOT-Matrix                 | 17 – 28 |
| 3. | Die SWOT-Strategie              | 29 – 35 |
| 4. | Ergänzungen                     | 36 – 42 |
| A. | Literatur, Weblinks und Kontakt | 43 – 50 |



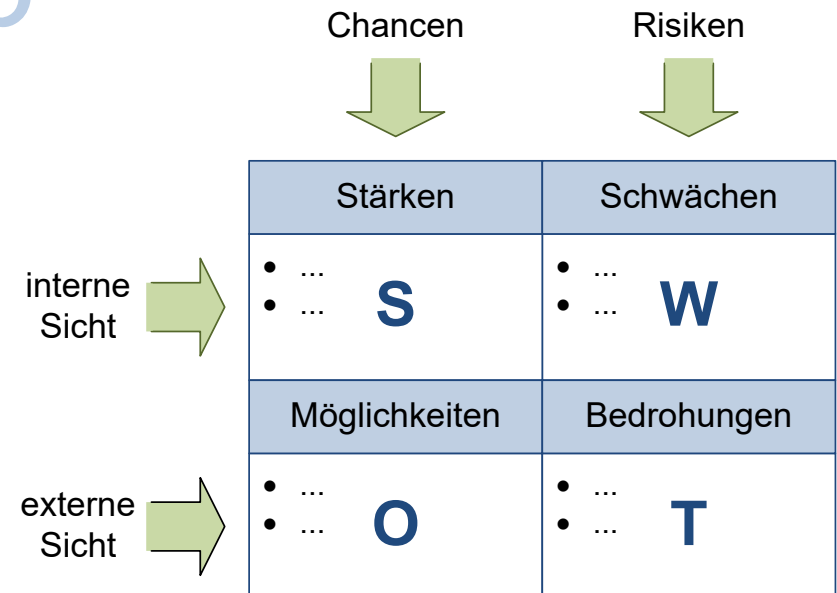
## Kapitel 1

- Einleitung und Definition
- Deutsche Übersetzungen der Begriffe
- Die einzelnen Durchführungsschritte
- Einordnung der SWOT-Analyse in die Vorprojektphase
- Überprüfen von Voraussetzungen, Analyse von Dokumenten
- Was geschieht mit den Ergebnissen der SWOT-Analyse im Projektverlauf und bei Projektende?
- Die SWOT-Analyse in meinen Präsentationen

Seite  
6-16



Um vor dem Start eines Projekts die Stärken und Schwächen des zu entwickelnden Produkts oder der Dienstleistung zu ermitteln, können verschiedene Werkzeuge und Methoden eingesetzt werden. Eine dieser Methoden ist die SWOT-Analyse (SWOT: Strengths = Stärken, Weaknesses = Schwächen, Opportunities = Möglichkeiten, Threats = Bedrohungen), die bereits sehr früh Erkenntnisse über die Positionierung des Projekts liefern kann. Hieraus können strategische Maßnahmen abgeleitet werden, die dann den Erfolg des Projekts stützen können.





Die SWOT-Analyse (manchmal ist auch der Begriff „Stärken-Schwächen-Analyse“ zu finden) ist einfach erlern- und umsetzbar und kann in kleinen Gruppen besonders effektiv eingesetzt werden.

Oftmals wird eine SWOT-Analyse dem Business-Plan (oder in Projekten dem Business Case) hinzugefügt, da sie eine „management-taugliche“ Lagebeurteilung des neuen Produkts oder der zu entwickelnden Dienstleistung liefert. Obwohl die SWOT-Analyse generell für verschiedene Einsatzgebiete geeignet ist, gelangt sie außerhalb des Projektmanagements besonders gerne im Personal- sowie im Marketing-Bereich zur Anwendung.

Häufig wird die SWOT-Analyse (= Methode mit einzelnen Schritten) mit der SWOT-Matrix (= Werkzeug / grafische Darstellung zum Festhalten von Ergebnissen) gleichgesetzt.





Die deutsche Übersetzung der vier Akronyme für SWOT ist nicht immer einheitlich: Während es bei Strength (= Stärken) und Weaknesses (= Schwächen) kaum Unstimmigkeiten gibt, finden sich für Opportunities und Threats verschiedene Übersetzungen; hier werden im Folgenden die Begriffe „Möglichkeiten“ und „Bedrohungen“ verwendet.

Kürzel	englisch	Dt. Übersetzungen / Entsprechungen	Hier verwendet
<b>S</b>	<b>Strengths</b>	Stärken	<b>Stärken</b>
<b>W</b>	<b>Weaknesses</b>	Schwächen	<b>Schwächen</b>
<b>O</b>	<b>Opportunities</b>	Möglichkeiten, Gelegenheiten, Chancen	<b>Möglichkeiten</b>
<b>T</b>	<b>Threats</b>	Bedrohungen, Risiken, Gefahren	<b>Bedrohungen</b>

Im Allgemeinen wird aber der Begriff SWOT und nicht eine deutsche Übersetzung für die Gesamtanalyse verwendet.

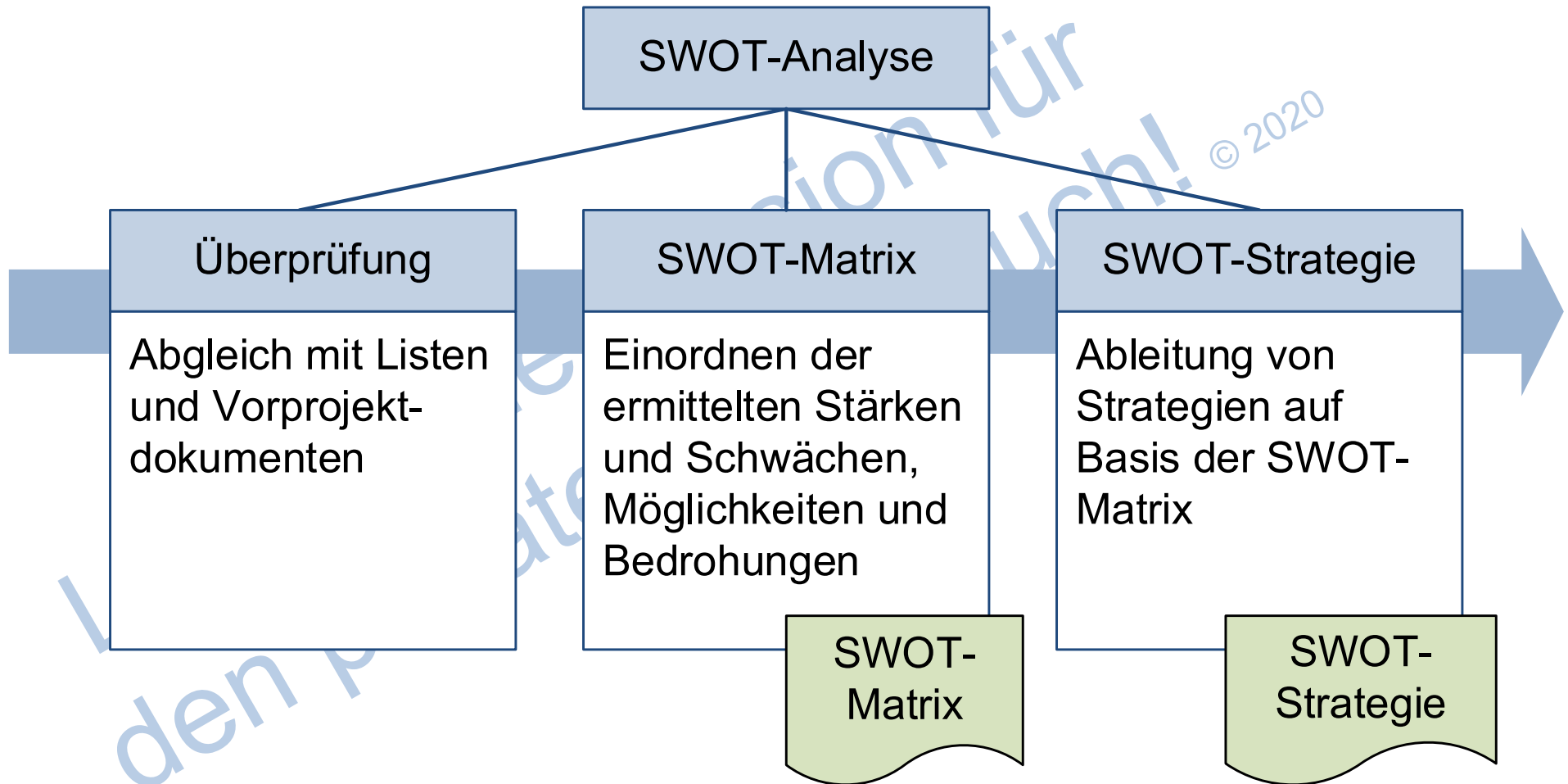


Die SWOT-Analyse kann ohne großen Aufwand und ohne große Hilfsmittel durchgeführt werden. Dennoch sollte sie nicht planlos, sondern in einzelnen Schritten, die aufeinander aufbauen, umgesetzt werden.

Die drei Schritte sind:

1. Überprüfen der Voraussetzungen, Analyse der vorhanden Informationen und Dokumente. Dies kann durch eine einzelne Person erfolgen
2. Erstellen / Befüllen der SWOT-Matrix.  
Üblicherweise mit mehreren Personen in Gruppenarbeit (Brainstorming, Workshops)
3. Ableiten einer SWOT-Strategie.  
Direkt anschließend nach der Erstellung der SWOT-Matrix

Die einzelnen Schritte werden auf den nächsten Folien beschrieben.

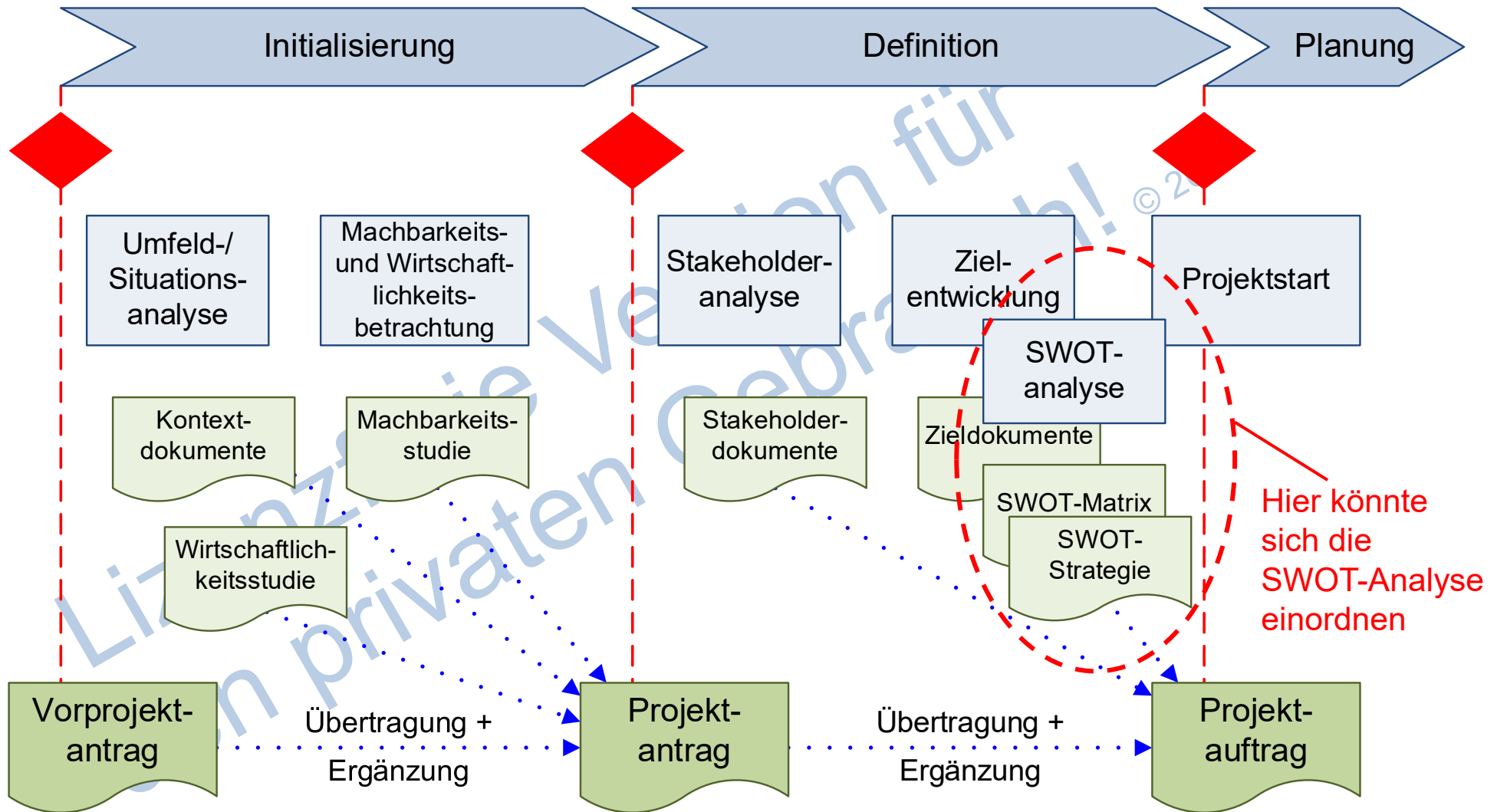




Betrachtet man die SWOT-Analyse als einen einzelnen Prozess(schritt) so ergibt sich folgende Darstellung:

Eingabe	Prozess	Ausgabe
<ul style="list-style-type: none"><li>• Brainstorming-Ergebnisse</li><li>• Ergebnisse von Ist-Analysen</li><li>• Benchmarkdaten</li><li>• Marktanalysen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• SWOT-Analyse</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• SWOT-Analyse-Dokumente</li><li>• Strategieportfolio</li></ul>

Zu den SWOT-Analysedokumenten zählen die SWOT-Matrix wie auch die SWOT-Strategie.





Die SWOT-Analyse sollte auf Basis schon vorhandener Informationen und Dokumente durchgeführt werden. Im Projektkontext bedeutet dies, dass folgende Daten oder Dokumente vorliegen sollten, wenn die SWOT-Analyse (vor dem eigentlichen Projektstart) durchgeführt wird:

- Projektskizze mit (übergeordnetem) **Projektziel**
- Stakeholderanalyse(n)
- Marktanalyse(n)
- Vergleichsdaten (Benchmarkdaten)
- Ggf. Projektunterziele

## **Anmerkung:**

Wird die SWOT-Analyse für ein laufendes Projekt durchgeführt, so sollten die Projektziele und der Projektauftrag ebenfalls genauer betrachtet werden.



- Die einzelnen Dokumente der SWOT-Analyse sollten bei den Projektdokumenten abgelegt und mit diesen gesichert werden
- Die Ergebnisse der SWOT-Analyse sollten (indirekt) in die „eentlichen“ Projektdokumente einfließen; hier sind insbesondere die (Projekt-)Ziele, die Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen und der Business Case zu nennen
- Bei Projektende kann ein Abgleich erfolgen: Sind die Ergebnisse der SWOT-Analyse im Projektverlauf und beim Projektergebnis eingeflossen?

Lizenzfreie Version für den privaten Gebrauch



In meinen folgenden Präsentationen finden Sie Anknüpfungspunkte oder ergänzende Darstellungen und Informationen zur SWOT-Analyse:

Präsentation	Weblink
Projektmanagement – Eine Einführung	<a href="https://www.peterjohann-consulting.de/_pdf/peco-pm-einfuehrung.pdf">https://www.peterjohann-consulting.de/_pdf/peco-pm-einfuehrung.pdf</a>
Requirements Engineering (und Business Analysis) – Eine Einführung	<a href="https://www.peterjohann-consulting.de/_pdf/peco-re-einfuehrung.pdf">https://www.peterjohann-consulting.de/_pdf/peco-re-einfuehrung.pdf</a>
Projektmanagement: Werkzeuge und Methoden	<a href="https://www.peterjohann-consulting.de/_pdf/peco-pm-werkzeuge-und-methoden.pdf">https://www.peterjohann-consulting.de/_pdf/peco-pm-werkzeuge-und-methoden.pdf</a>
Requirements Engineering: Werkzeuge und Methoden	<a href="https://www.peterjohann-consulting.de/_pdf/peco-re-werkzeuge-und-methoden.pdf">https://www.peterjohann-consulting.de/_pdf/peco-re-werkzeuge-und-methoden.pdf</a>





## Kapitel 2

- Die SWOT-Matrix: Grundsätzliches
- Erstellen der SWOT-Matrix
- Beispiel einer SWOT-Matrix
- Was sind Stärken, Schwächen, Möglichkeiten und Bedrohungen?
- Typische Fragestellungen (Übersicht, Stärken, Schwächen, Möglichkeiten, Bedrohungen)
- Übung 1: SWOT-Matrix
- Tipps zur SWOT-Matrix

Seite  
17-28



Die SWOT-Matrix ist das „Herzstück“ der SWOT-Analyse: Hierüber werden die Stärken und Schwächen – und damit die ersten Ergebnisse der SWOT-Analyse – festgehalten.

Auf Basis der SWOT-Matrix werden dann alle weiteren Betrachtungen vorgenommen. Entsprechend sollte die SWOT-Matrix sorgfältig erstellt werden – üblicherweise geschieht dies in (kleinen) Gruppen oder in Projekten durch das Projekt(kern)team.

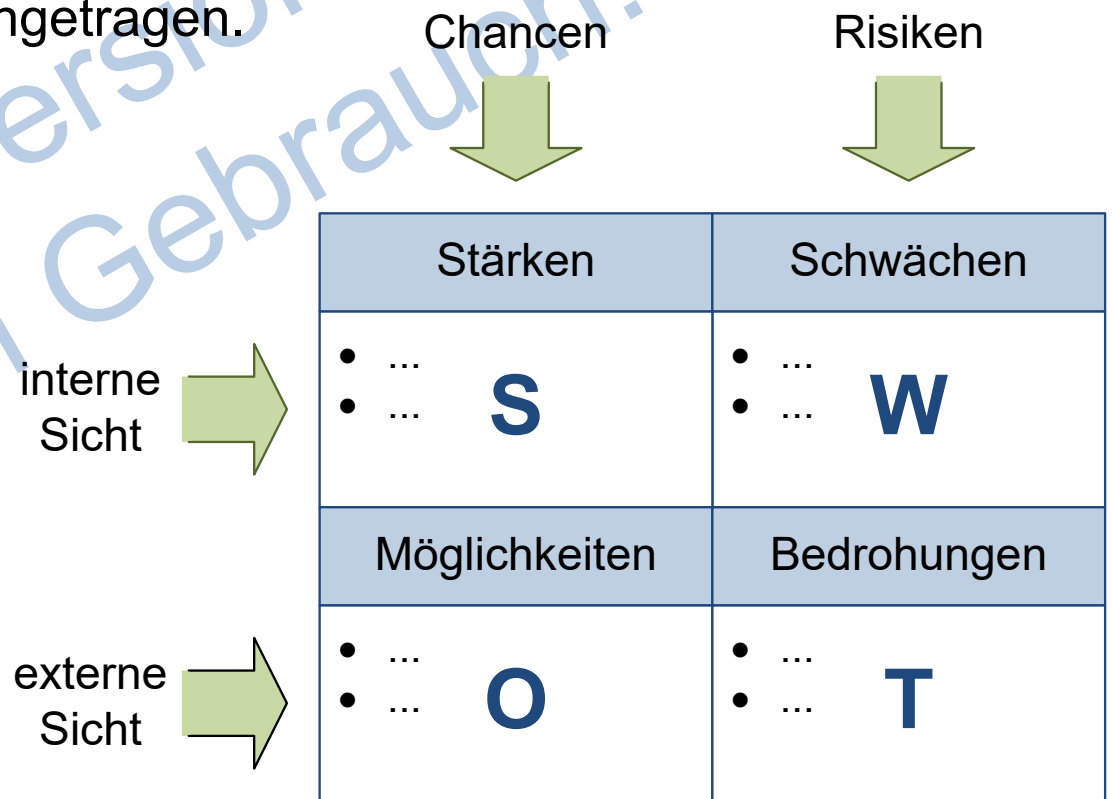
Lizenzfreie Version für  
den privaten Gebrauch 2020

Beispiel auf  
nächster Seite



Die ersten Ergebnisse der SWOT-Analyse werden in einer 2x2-Matrix festgehalten (alternativ bietet sich auch eine Mindmap an), die SWOT-Matrix oder SWOT-Kreuz genannt wird. Hierzu werden jeweils die Stärken und Schwächen sowie die Möglichkeiten und Bedrohungen, die sich bei der Umsetzung des Projekts ergeben, eingetragen.

Unter interner Sicht werden die Stärken und Schwächen der Organisation notiert, in der das Projekt umgesetzt wird (= Trägerorganisation). Die externe Sicht behandelt die Möglichkeiten und Bedrohungen, die sich bei der Realisierung aufgrund der äußeren Bedingungen ergeben könnten.



In diesem Beispiel lautet die Aufgabenstellung / das Projektziel: „Ein Waschmittelhersteller möchte zukünftig auch Zahnpasta vertreiben.“ Die SWOT-Matrix zeigt folgendes Bild:

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablierter Markenname</li> <li>• Dadurch hoher Wiedererkennungswert</li> <li>• Marke steht für sauber</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>S</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nicht etabliert im Mundhygiene-Segment</li> <li>• Keine Erfahrung im Bereich Mundhygiene</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>W</b></p>
Möglichkeiten	Bedrohungen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Markt hat enormes Wachstumspotential</li> <li>• Ausdehnung auf verwandte Produkte wie Zahnseide, Mundwasser etc. möglich</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>O</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marke steht beim Konsumenten für saubere Wäsche, nicht für saubere Zähne</li> <li>• Bereits hohe Zahl von Mitwettbewerbern im Marktsegment</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>T</b></p>

Aus:  
<http://www.handelsblatt.com/wirtschaftswiki>



- **Stärken** sind Faktoren, die eine Organisation wettbewerbsfähiger machen. Stärken sind Ressourcen, Fähigkeiten und das Potenzial, die verwendet werden können, um die strategischen Projektziele zu erreichen
- **Schwächen** sind Fehler, Beschränkungen und Defekte, die die Organisation vom Erreichen der strategischen Projektziele abhält. Es sind die Dinge, die die Organisation schlecht macht, oder wo sie minderwertige Ressourcen oder Fähigkeiten hat
- **Möglichkeiten** sind alle vorteilhaften gegenwärtigen und zukünftigen Situationen, Trends und Chancen, die die Nachfrage nach einem Produkt oder einer Dienstleistung unterstützen
- **Bedrohungen** sind alle ungünstigen und unvorteilhaften Trends im Umfeld der Organisation, welche sich gegenwärtig oder zukünftig schädlich auf die Organisation auswirken

nach /Anderl15/



1	Stärken	Schwächen
S		W
Möglichkeiten	Bedrohungen	
O	T	

Um die vier Felder der SWOT-Matrix zu füllen, können spezielle Fragen gestellt werden, deren Antworten dann in die Felder eingetragen werden.

2	Stärken	Schwächen
S	W	
Möglichkeiten	Bedrohungen	
O	T	

Auf den nächsten vier Folien sind einige typische Fragestellungen für die vier Felder wiedergegeben.

3	Stärken	Schwächen
S	W	
Möglichkeiten	Bedrohungen	
O	T	

Beachten Sie folgende Grundannahmen:

- Sie machen ein Projekt. Dieses soll per SWOT analysiert werden
- Sie machen das Projekt innerhalb einer Organisation
- Sie erstellen die SWOT-Matrix aus der Sicht des Projektteams

4	Stärken	Schwächen
S	W	
Möglichkeiten	Bedrohungen	
O	T	

nach /Andler15/ und anderen

Stärken	Schwächen
<b>S</b>	<b>W</b>
Möglichkeiten	Bedrohungen
<b>O</b>	<b>T</b>

intern
Gegenwart

- Worin sind wir als Organisation gut?
- Welche Fähigkeiten hat unsere Organisation?
- Was können wir, was andere nicht können?
- Wie können wir unsere Erfolge wiederholen?
- Was macht uns einzigartig?
- Warum kommen Kunden zu uns?
- Auf welche Ursachen sind vergangene Erfolge zurückzuführen?
- Welche Synergiepotenziale liegen vor(, die mit neuen Strategien besser genutzt werden können)?
- Welche Dienstleistung, welchen Service fragen unsere Kunden/Klienten häufig bei uns an?

nach /Anderl15/ und anderen



Stärken	Schwächen
S	W
Möglichkeiten	Bedrohungen
O	T

intern
Gegenwart

- Worin sind wir nicht gut?
- Welche Dinge/Themen erledigen wir sehr ungern?
- Welche Fähigkeiten fehlen uns?
- Was können andere besser als wir?
- Was für Misserfolge hatten wir? Was sind die Gründe?
- Welche unserer Kunden waren nicht zufrieden? Was sind die Gründe?
- Welche Lücken an Arbeitsmitteln, Personal oder Fachkenntnissen haben wir?
- Welche Produkte oder Dienstleistungen werden selten angefragt?

nach /Andler15/ und anderen





Stärken	Schwächen
<b>S</b>	<b>W</b>
Möglichkeiten	Bedrohungen
<b>O</b>	<b>T</b>

extern
Zukunft

- Gab/Gibt es Trends/Veränderungen im Markt/Umfeld zu unserem Vorteil?
- Welche neuen Produkte könnten wir anbieten?
- Welche neuen Zielgruppen könnten wir anvisieren?
- Wie könnten wir uns einzigartig machen?
- Wie könnte unsere Organisation in 4-6 Jahren aussehen?
- Kommen neue Herausforderungen auf uns zu, die wir zu unserem Vorteil nutzen können?
- Gibt es Marktlücken, die wir sinnvoll ausfüllen können?
- Gibt es für uns Kooperationsmöglichkeiten, die zu Vorteilen führen könnten?

nach /Andler15/ und anderen

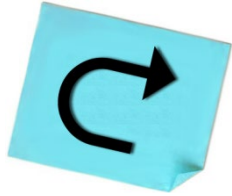


Stärken	Schwächen
S	W
Möglichkeiten	Bedrohungen
O	T

extern
Zukunft

- Gab/Gibt es Veränderungen im Markt/Umfeld zu unserem Nachteil?
- Was machen unsere Wettbewerber?
- Verändern sich die Kundenbedürfnisse zu unserem Nachteil?
- Verändert sich das wirtschaftliche / politische Umfeld zu unserem Nachteil?
- Gibt es Umstände, die das Projekt oder die Organisation bedrohen?

nach /Andler15/ und anderen



Erstellen Sie eine SWOT-Matrix für Ihr nächstes Vorhaben (oder Ihr aktuelles Projekt).

Dauer:  
30 Min.

Stärken	Schwächen
• ... • ... • ... <b>S</b>	• ... • ... • ... <b>W</b>
Möglichkeiten	Bedrohungen
• ... • ... • ... <b>O</b>	• ... • ... • ... <b>T</b>

Alternativ:

Erstellen Sie eine SWOT-Matrix für folgendes Szenario:

Sie sind ein Hersteller von Elektroheizgeräten, die in Wohnungen fest verbaut werden. Um den aufgrund von gesetzlichen Vorgaben wegbrechenden Markt und damit verbundenen Umsatzverlust zu kompensieren, sollen nun Elektrogrillgeräte hergestellt werden. Dies ist völliges Neuland für Ihre Firma.

Keine  
Muster-  
lösung!



1. Bei den Aussagen sind rein qualitative Beschreibungen ausreichend. „Schlechtes Qualitätsmanagement“ wäre schon passend, eine Aussage wie „das Qualitätsmanagement findet 5 % der Fehler nicht“ ist nicht notwendig
2. **Achtung: Unter SWOT-Matrix wird teilweise auch die Darstellung der SWOT-Strategie verstanden. Klären Sie vorab, was Sie unter SWOT-Analyse, SWOT-Matrix und SWOT-Strategie verstehen**
3. Bleiben Sie bei den englischen Begriffen
4. Die Erstellung der SWOT-Matrix kann schnell und einfach erfolgen. Die Ergebnisse lassen sich dann auch im (erweiterten) Zielfindungsprozess und bei der Risikobetrachtung verwenden
5. Oftmals kann bereits mit der Erstellung einer SWOT-Matrix die SWOT-Analyse beendet werden, wenn sich keine großen Risiken zeigen

Stärken	Schwächen
• ... • ... • ... <b>S</b>	• ... • ... • ... <b>W</b>
Möglichkeiten	Bedrohungen
• ... • ... • ... <b>O</b>	• ... • ... • ... <b>T</b>



## Kapitel 3

- Die SWOT-Strategie: Grundsätzliches
- Das Ableiten der SWOT-Strategien
- Die SWOT-Strategien
- Beispiel zu SWOT-Strategien
- Übung 2: SWOT-Strategien

Seite  
29-35



Auf Basis der SWOT-Matrix können Strategien zur Verbesserung der aktuellen Situation und dem Erhalt zukünftiger Chancen abgeleitet werden, die dann wiederum in das Projekt als Umsetzungsempfehlungen einfließen können. Bei der Entwicklung der SWOT-Strategien gilt der Grundsatz:

**„Stärken stärken und Schwächen schwächen.“**



Generell dient die SWOT-Strategie zur Entwicklung von (strategischen) Konsequenzen. Das Vorgehen hierzu erfolgt systematisch (siehe nächste Folie).

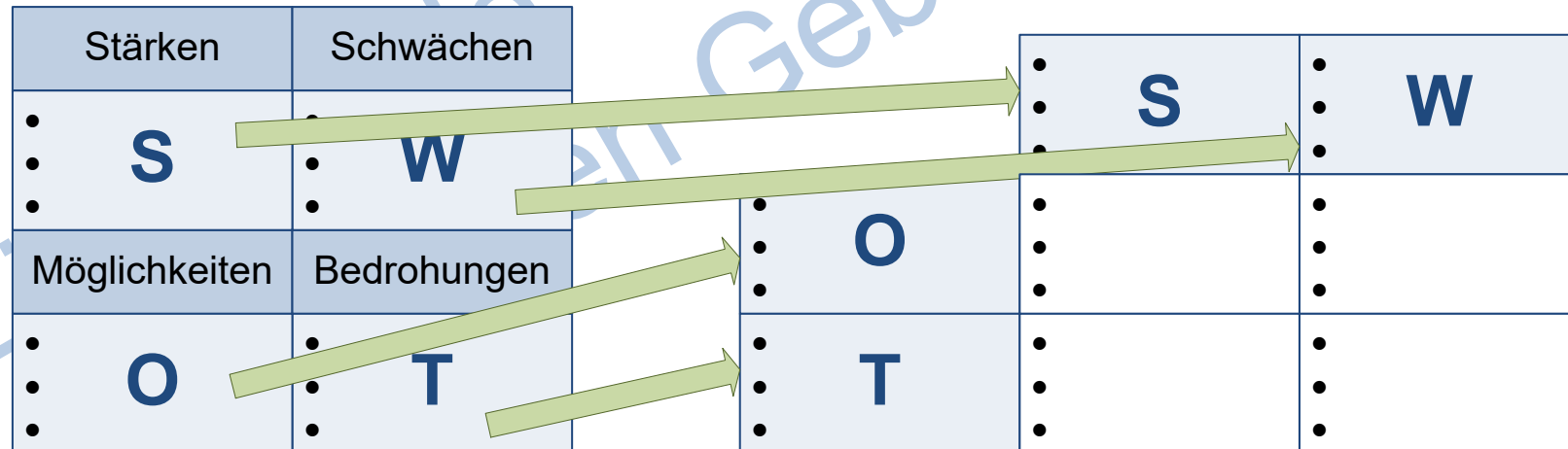


Stärken	Schwächen
• <b>S</b>	• <b>W</b>
Möglichkeiten	Bedrohungen
• <b>O</b>	• <b>T</b>

	• <b>S</b>	• <b>W</b>
• <b>O</b>	•	•
• <b>T</b>	•	•

nach /Schmidbauer11/

Zur Systematisierung der Strategie-Entwicklung wird zunächst die SWOT-Matrix „umgeklappt“: Die ermittelten Stärken und Schwächen wandern an den oberen Zeilenrand, während die Möglichkeiten und Bedrohungen an den linken Zeilenrand gelangen. Es entsteht (im Inneren) wiederum eine 2x2-Matrix, in die dann spezifische Strategien (= Handlungsanweisungen) eingetragen werden können (siehe nächste Folie).





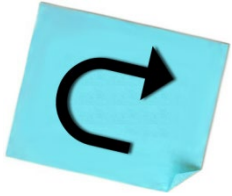
Es werden nach und nach spezifische Strategien ermittelt. Diese werden dann in die entsprechenden Felder eingetragen.

	Strength (Stärken) <b>S</b>	Weaknesses (Schwächen) <b>W</b>
Opportunities (Gelegenheiten) <b>O</b>	<p><b>S-O-Strategien</b> Mit eigenen Stärken neue Gelegenheiten realisieren</p> <p><b>Ausbauen!</b></p>	<p><b>W-O-Strategien</b> Eigene Schwächen abbauen, um neue Gelegenheiten zu nutzen</p> <p><b>Ausgleichen!</b></p>
Threats (Bedrohungen) <b>T</b>	<p><b>S-T-Strategien</b> Mit eigenen Stärken äußere Bedrohungen abwehren</p> <p><b>Absichern!</b></p>	<p><b>W-T-Strategien</b> Eigene Schwächen vor möglichen Angriffen schützen</p> <p><b>Vermeiden!</b></p>



Als Beispiel wird die SWOT-Matrix aus dem vorherigen Beispiel („Ein Waschmittelhersteller möchte zukünftig auch Zahnpasta vertreiben“) wiederum betrachtet und jeweils eine Strategie eingetragen.

	<b>S</b>	<b>W</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablierter Markenname</li> <li>• Dadurch hoher Wiedererkennungswert</li> <li>• Marke steht für sauber</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nicht etabliert im Mundhygiene-Segment</li> <li>• Keine Erfahrung im Bereich Mundhygiene</li> </ul>
<b>O</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Markt hat enormes Wachstumspotential</li> <li>• Ausdehnung auf verwandte Produkte wie Zahnseide, Mundwasser etc. möglich</li> </ul>	<p>Den Markennamen nutzen, um weitere Produkte als „Palette“ am Markt zu platzieren</p> <p>„Erfahrungen“ massiv ausbauen und neueste Innovationen einbauen</p>
<b>T</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marke steht beim Konsumenten für saubere Wäsche, nicht für saubere Zähne</li> <li>• Bereits hohe Zahl von Mitwettbewerbern im Marktsegment</li> </ul>	<p>Konsequente Platzierung der neuen Produkte über etablierte Vertriebskanäle</p> <p>Kleinere(n) Anbieter mit Know-how auf dem Gebiet übernehmen</p>



Vervollständigen Sie das Ergebnis der SWOT-Analyse aus Übung 1 (eigenes Projekt oder „Elektrogrillgeräte“):  
Entwerfen Sie SWOT-Strategien auf Basis der SWOT-Matrix.

Dauer:  
30 Min.

Keine  
Muster-  
lösung!



## Kapitel 4

- Typische Fehler bei der SWOT-Analyse
- Die STEP- oder PEST-Analyse
- Die Branchenstrukturanalyse
- Das große Ganze: Die SWOT-Analyse auf einen Blick
- Tipps zur SWOT-Analyse
- Fragen zur SWOT-Analyse

Seite  
36-42



„Entscheidend für den Erfolg sind immer konkrete und am Ziel ausgerichtete Maßnahmen, die konsequent umgesetzt werden müssen. Die folgenden Fehler können häufig in (veröffentlichten) SWOT-Analysen beobachtet werden:

- Durchführung einer SWOT-Analyse ohne davor ein Ziel (einen Sollzustand) zu vereinbaren. SWOT-Analysen sollten immer bezogen auf ein Ziel erstellt und nicht abstrakt gehalten werden. Wird der gewünschte Sollzustand nicht vereinbart, werden die Teilnehmer unterschiedliche Soll-Zustände erreichen, was zu schlechteren Resultaten führt
- Externe Chancen werden oft mit internen Stärken verwechselt. Sie sollten streng auseinander gehalten werden
- SWOT-Analysen werden oft mit möglichen Strategien verwechselt. SWOT-Analysen beschreiben Zustände, Strategien hingegen Aktionen. Um diesen Fehler zu vermeiden, sollte man möglichst bei Chancen an „günstige Bedingungen“ denken und bei Risiken an „ungünstige Bedingungen“
- Bei der SWOT-Analyse wird keine Priorisierung vorgenommen. Es lassen sich keine konkreten Maßnahmen ableiten, Maßnahmen werden also weder beschlossen noch umgesetzt“



Die STEP-Analyse ist eine Methode, die der SWOT-Analyse ähnlich aber stärker auf den Markt fokussiert ist und ergänzend zu dieser eingesetzt werden kann. Es werden dazu die vier Faktoren Sozio-kulturell, Technologisch, Ökonomisch und Politisch und deren Abhängigkeiten betrachtet.

In der Wikipedia /#Wiki-STEP-d/ steht dazu:

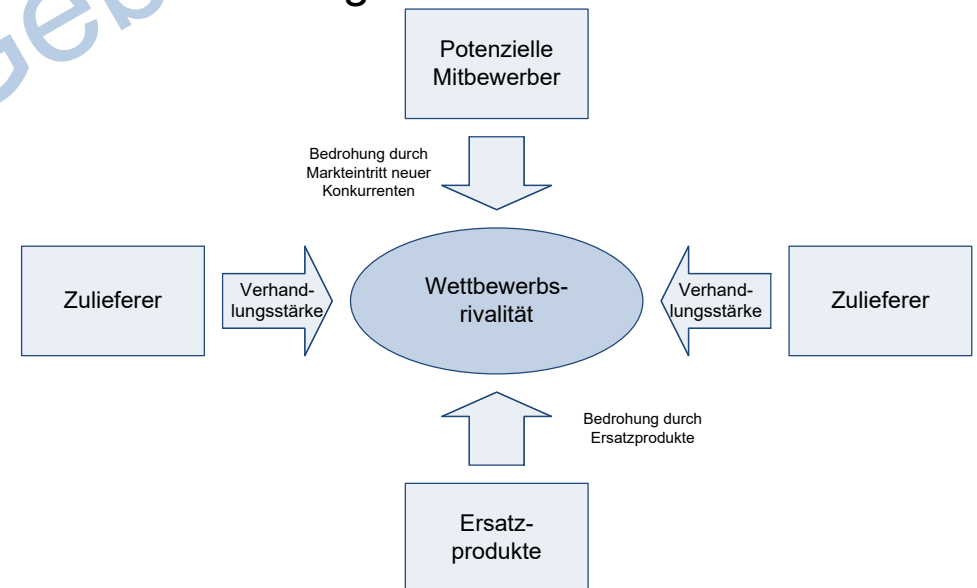
„Die STEP-Analyse (auch bekannt als PEST-Analyse) ist ein englisches Akronym für Sociological, Technological Economic and Political Change (zu Deutsch: sozio-kulturell, technologisch, ökonomisch, politisch).“

Sozio-kulturell ( <i>Sociological</i> )	Technologisch ( <i>Technological</i> )	Ökonomisch ( <i>Economic</i> )	Politisch ( <i>Political</i> )

Die Branchenstrukturanalyse kann der SWOT-Analyse vorgeschaltet werden, um das externe Umfeld besser einfließen lassen zu können.

In der Wikipedia /#Wiki-Branche-d/ steht dazu:

„Die Branchenstrukturanalyse nach dem Fünf-Kräfte-Modell (engl. *Five Forces*) ist im strategischen Management ein von Michael E. Porter entwickeltes Hilfsmittel zur Strategieanalyse in der unternehmerischen Planung. Die Ergebnisse dieser Analyse fließen oft als Umweltanalyse in eine SWOT-Analyse ein, wobei die Kräfte beschrieben werden, die von der externen Umwelt auf die Unternehmung einwirken.“





Diese Tabelle liefert einen Gesamtblick auf die SWOT-Analyse: Sowohl die SWOT-Matrix als auch die Strategien sind enthalten.

		Interne Sicht (Team, Organisation)	
		Strength (Stärken) <b>S</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• .</li> <li>• .</li> <li>• .</li> </ul>	Weaknesses (Schwächen) <b>W</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• .</li> <li>• .</li> <li>• .</li> </ul>
Externe Sicht (Projekt, Wettbewerb, Markt)	Opportunities (Gelegenheiten) <b>O</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• .</li> <li>• .</li> <li>• .</li> </ul>	S-O-Strategien  <b>SO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• .</li> <li>• .</li> <li>• .</li> </ul>	W-O-Strategien  <b>WO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• .</li> <li>• .</li> <li>• .</li> </ul>
	Threats (Bedrohungen) <b>T</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• .</li> <li>• .</li> <li>• .</li> </ul>	S-T-Strategien  <b>ST</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• .</li> <li>• .</li> <li>• .</li> </ul>	W-T-Strategien  <b>WT</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• .</li> <li>• .</li> <li>• .</li> </ul>





1. Führen Sie vor Projektstart insbesondere dann eine SWOT-Analyse durch, wenn Sie „viele Kaufleute“ in Ihrem Projekt haben
2. Lassen Sie die „richtigen Experten“ an der SWOT-Analyse teilhaben
3. Nehmen Sie sich Zeit für die SWOT-Analyse
4. Machen Sie ggf. auch eine SWOT-Analyse für den Kunden („Was macht das Projekt wertvoll?“) oder Konkurrenten („Könnte der Konkurrent das gleiche Projekt ebenfalls umsetzen?“)
5. Die Bedrohungen der SWOT-Analyse sollten in die (anschließende) Risiko-Betrachtung einfließen
6. Überprüfen Sie, ob die Durchführung einer (zusätzlichen) STEP-Analyse oder einer Branchenstrukturanalyse bei Ihnen sinnvoll ist



1. Wann (und aus welchem Grund) sollte man eine SWOT-Analyse durchführen?
2. Welchen Aufwand und welche Dauer müssen Sie für die Durchführung einer SWOT-Analyse (eines „typischen“ Projekts) einplanen?
3. Wer ist für die Durchführung einer SWOT-Analyse verantwortlich?
4. Was ist die SWOT-Matrix?
5. Wo und wie fließen die Ergebnisse der SWOT-Analyse in den Projektkontext ein?
6. Wer überprüft, ob die Ergebnisse der SWOT-Analyse im Projektverlauf auch berücksichtigt werden?



- Literatur
- Weblinks
- Methodensteckbrief „SWOT-Analyse“
- Meine Dienstleistungen – Das kann ich für Sie tun
- Kontakt zum Autor

Anhang

Seite  
43-50



- /Andler15/ Nicolai Andler: Tools für Projektmanagement, Workshops und Consulting: Kompendium der wichtigsten Techniken und Methoden, Publicis Corporate Publishing, Erlangen 6. Auflage 2015, ISBN 978-3-89578-453-8
- /BBG17-d/ IIBA: BABOK v3: Leitfaden zur Business-Analyse BABOK Guide 3.0, Dr. Götz Schmidt, Wettenberg 2017, ISBN 978-3-945997-03-1
- /Drews10/ Günter Drews, Norbert Hillebrandt: Lexikon der Projektmanagement-Methoden, Haufe, München 2. Auflage 2010, ISBN 978-3-448-10224-6
- /GPM16/ Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement: Kompetenzbasiertes Projektmanagement (PM3), GPM, Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement, Nürnberg 8. Auflage 2016, ISBN 978-3-924841-74-4
- /Schels16/ Ignatz Schels, Uwe M. Seidel: Projektmanagement mit Excel. Projekte planen, überwachen und steuern. Für Excel 2010, 2013 und 2016, Hanser, München 2. Auflage 2016, ISBN 978-3-446-44797-4
- /Schmidbauer11/ Klaus Schmidbauer: Vorsprung mit Konzept. Erfolgreiche Konzepte für die Unternehmens- und Marketingkommunikation entwickeln, Talpa, Berlin 2011, ISBN 978-3-933689-08-5



/#GPM-SWOT/ Beschreibung der SWOT-Analyse (deutsch): <https://gpm-hochschulen.de/methoden/methodenwuerfel/swot-analyse/>; eingesehen am 12.06.2020

/#Pelz-SWOT/ Übersichtsartikel zur SWOT-Analyse von Waldemar Pelz (deutsch): <https://wpez.de/ress/swot.pdf>; eingesehen am 12.06.2020

/#PM-Blog-SWOT/ Sehr kurzer Artikel zur SWOT-Analyse (deutsch): <https://pm-blog.com/2007/05/24/swot-analyse-im-projektmanagement>; eingesehen am 12.06.2020

/#SWOT-Tools/ Excel- oder pdf-Datei zur Erstellung einer SWOT-Matrix (deutsch): <https://www.hochleistungsorganisation.com/swot.html>; eingesehen am 12.06.2020

Legende – so werden die Weblinks klassifiziert:

// Verweis auf Website generell

/\*/ Verweis auf eine Website, die als Buch-Ergänzung dient

/#/ Verweis auf einzelnes Thema auf einer Website

/#A/ Verweis auf ein Audio (auf einer Website) mit Minutenangabe und Sprache

/#V/ Verweis auf ein Video (auf einer Website) mit Minutenangabe und Sprache



- /#PeCo-SWOT-Analyse/ SWOT-Analyse bei Peterjohann Consulting:  
<https://www.peterjohann-consulting.de/swot-analyse/>; eingesehen am 12.06.2020
- /PMag/ Deutschsprachiges Online-Magazin zum Projektmanagement – das ProjektMagazin (kostenpflichtig): <https://www.projektmagazin.de>; eingesehen am 12.06.2020
- /#PMag-Glos-SWOT/ ProjektMagazin – Glossar-Eintrag zur SWOT-Analyse:  
<https://www.projektmagazin.de/glossarterm/swot-analyse>; eingesehen am 12.06.2020
- /#PMag-Methode-SWOT/ ProjektMagazin – Methoden-Beschreibung zum SWOT-Analyse: <https://www.projektmagazin.de/methoden/swot-analyse>; eingesehen am 12.06.2020
- /#PMag-SWOT-08/ ProjektMagazin 02/2008: „Schnell entscheiden in komplexen Situationen. Die SWOT-Analyse“, Autor: Georg Angermeier:  
[https://www.projektmagazin.de/artikel/die-swot-analyse\\_7062](https://www.projektmagazin.de/artikel/die-swot-analyse_7062); eingesehen am 12.06.2020



/#V-Schmidbauer-SWOT/ Klaus Schmidbauer: „Kommunikationskonzept – SWOT-Analyse: Einfach. Schnell. Universell vom 02.05.2018 (9:58 Minuten, deutsch):

<https://www.youtube.com/watch?v=YXni3SnE1F0>; eingesehen am 12.06.2020

/#Wiki-Branche-d/ Die Branchenstrukturanalyse in der deutschen Wikipedia:

<https://de.wikipedia.org/wiki/Branchenstrukturanalyse>; eingesehen am 12.06.2020

/#Wiki-STEP-d/ Die STEP-Analyse in der deutschen Wikipedia:

<https://de.wikipedia.org/wiki/STEP-Analyse>; eingesehen am 12.06.2020

/#Wiki-SWOT-d/ Die SWOT-Analyse in der deutschen Wikipedia:

<https://de.wikipedia.org/wiki/SWOT-Analyse>; eingesehen am 12.06.2020

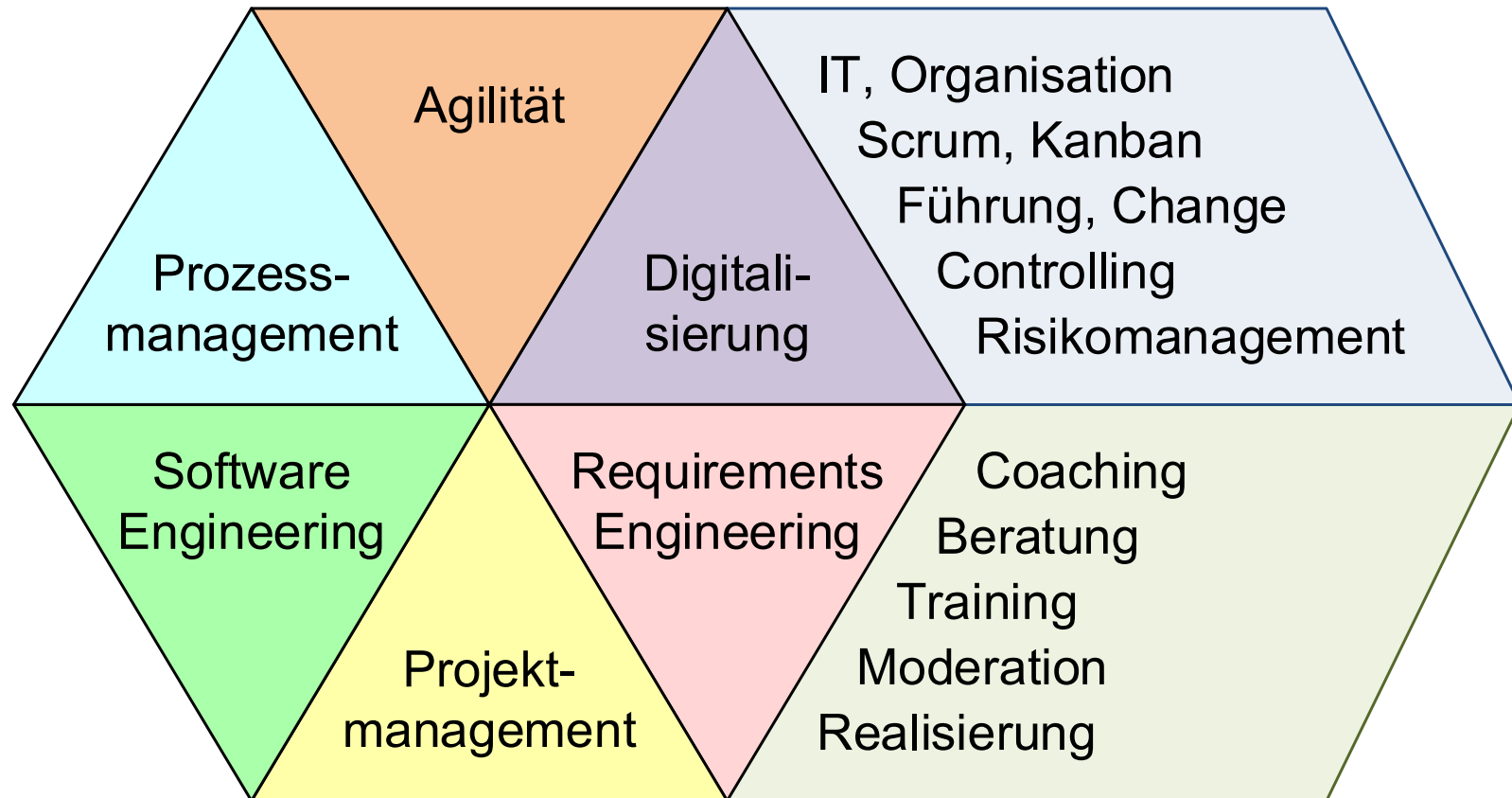
/#Wiki-SWOT-e/ Die SWOT-Analyse in der englischen Wikipedia:

[https://en.wikipedia.org/wiki/SWOT\\_analysis](https://en.wikipedia.org/wiki/SWOT_analysis); eingesehen am 12.06.2020



<b>Ziel</b>	Ermittlung der Stärken und Schwächen bei der Umsetzung eines Projektvorhabens; Eventuell auch: Ableitung von Strategien
<b>Verantwortlich</b>	Projektverantwortlicher
<b>Typische Projektphase</b>	Vor Projektstart, aber auch zur Situationsklärung im laufenden Projekt
<b>Durchführungsart</b>	Workshop (Großgruppe) oder Kleingruppe
<b>Benötigte Hilfsmittel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einfacher Ansatz: Papier und Bleistift</li> <li>• oder: SW-Tool (Matrix, Tabelle)</li> <li>• Komplexer Ansatz: Flipchart und Metaplanwände</li> </ul>
<b>Beteiligte</b>	Projektmitarbeiter, Stakeholder
<b>Dauer</b>	2-3 Stunden (Minimum)
<b>Ergebnis(se)/-dokumente</b>	SWOT-Matrix, SWOT-Strategie
<b>Stärken</b>	Schnell und einfach durchführbar
<b>Schwächen</b>	Nur beschreibend, sehr subjektiv, keine Messgrößen





Sie benötigen noch weitere Informationen?  
Kontaktieren Sie mich!

## **Peterjohann Consulting**

Dipl.-Inform.

### **Horst Peterjohann**

*PMP, PMI-PBA, CPRE, CTFL, PSM I, ITILv2*

Kattenvenner Straße 24

49549 Ladbergen



Telefon: 0 54 85 / 830 17 29

Mobil: 0 162 / 977 47 65

E-Mail: [kontakt@peterjohann-consulting.de](mailto:kontakt@peterjohann-consulting.de)

Website: <https://www.peterjohann-consulting.de>