MANDANTEN-MERKBLATT

DR. THOMAS AUTZEN

STEUERBERATER

STÄRKEN-SCHWÄCHEN-ANALYSE

2026

INHALT

I. Stärken nutzen

II. Schwächen beseitigen

III. Stärken-Schwächen-Analyse einführen

1. Projektteam bilden
2. Bereiche und Funktionen festlegen
3. Bewertungskriterien je Bereich und Funktion festlegen
4. Bewertung vornehmen
5. Analyse auswerten und darstellen
6. Maßnahmen festlegen und umsetzen

MANDANTEN-MERKBLATT

I. Stärken nutzen

Wenn Sie als Unternehmer Ihre Stärken genau kennen, können Sie diese Fähigkeiten gegenüber Ihren Kunden offen darstellen und gezielt damit werben.

Beispiel: Die Stärken-Schwächen-Analyse zeigt, dass Ihr Unternehmen nicht nur über kompetente, sondern auch stets freundliche Mitarbeiter in allen Abteilungen verfügt. Außerdem werden zugesagte Kundentermine fast immer eingehalten. Diese Punkte können in der Werbung herausgestellt und auch als Alleinstellungsmerkmal gegenüber Wettbewerbern genutzt werden.

II. Schwächen beseitigen

Umgekehrt müssen Sie zuverlässig sagen können, wo sich Schwachstellen im Betrieb befinden. Verbessern können Sie sich nur, wenn Sie bereit sind, sich kritisch mit sich und Ihrer Arbeit bzw. der Ihres Betriebs auseinanderzusetzen. Werden Schwachstellen erkannt, können diese beseitigt werden, und die Leistungsfähigkeit steigt mittelfristig. Im günstigsten Fall können so auch weitere Verkaufsargumente oder Alleinstellungsmerkmale gewonnen werden.

Beispiel: Die Stärken-Schwächen-Analyse zeigt, dass Ihre Einkaufsmitarbeiter i. d. R. nicht nach den besten Anbietern suchen. Sie sprechen Lieferanten eher zufällig an, etwa wenn diese sich durch einen Besuch oder Telefonat „in Erinnerung gebracht" haben. In der Folge erhält Ihr Betrieb oft **schlechtere Konditionen**, und auch die Qualität der Einkaufsgüter ist nicht immer erstklassig.

Nachdem die Schwachstelle erkannt ist, führen Sie ein **Lieferantenbewertungssystem** ein. Nur von mit „gut" bewerteten Anbietern darf künftig noch gekauft werden. Zudem ist bei Gütern mit einem Volumen von mehr als 10.000 Euro ein Anbietervergleich Pflicht.

Dadurch erreicht Ihr Betrieb **günstigere Konditionen** und spart Kosten. Gleichzeitig steigt die Qualität der Einkaufsgüter und Endprodukte, was positive Auswirkungen auf Kundenzufriedenheit und Verkaufszahlen hat.

Folgende **Vorteile** hat die Stärken-Schwächen-Analyse für Sie:

- Vollständiger Überblick über Stärken und Schwächen des Betriebs,
- Ersetzen von Intuition und Bauchgefühl durch weitgehend objektive Analyseergebnisse,
- Identifikation von Differenzierungs- und Alleinstellungsmerkmalen,
- Herausarbeiten zusätzlicher Werbe- und Verkaufsargumente,
- schnelle Identifikation von Verbesserungsmaßnahmen, um den Betrieb nach vorne zu bringen,
- durch Ausbau der Stärken und Reduktion der Schwächen steigen mittel- und langfristig Gewinn und Liquidität,
- gegenüber der Bank wird gezeigt, dass Sie sich um die langfristige Verbesserung Ihres Betriebs kümmern, was zur besseren Bonitätseinstufung und niedrigeren Zinsen bei einem Kredit führen kann.

III. Stärken-Schwächen-Analyse einführen

Die Einführung der Stärken-Schwächen-Analyse ist grundsätzlich unproblematisch und in sieben Schritten schnell umsetzbar. Für die gesamte Analyse sollten ca. drei bis fünf Tage angesetzt werden, wobei es sich empfiehlt, zumindest die eigentliche Bewertung (Schritt 4) en bloc durchzuführen. Die anderen Arbeiten können ggf. über einen längeren Zeitraum verteilt erledigt werden.

1. Projektteam bilden

Die Stärken-Schwächen-Analyse sollte von mehreren Fach- und Führungskräften aus verschiedenen Bereichen vorgenommen werden, um zu einem übergreifenden Ansatz zu gelangen und verschiedene Sichtweisen zu berücksichtigen. Wenn möglich, sollten neben dem Geschäftsführer Mitarbeiter aus Einkauf, Produktion, Service, Personal und Verkauf teilnehmen. Diese Empfehlung gilt natürlich nur bedingt für Dienstleister, Handwerker oder den Handel. Zudem können weitere Personen dazukommen, z. B. aus IT oder Entwicklung.

Als **neutraler Dritter und Moderator** sollte Ihr Steuerberater fungieren, der auch die Auswertungen übernehmen und Handlungsempfehlungen erarbeiten kann. Berücksichtigen Sie auch, dass das Team nicht mehr als sechs Personen umfassen sollte.

Praxistipp: Falls gewünscht, sollten auch ausgewählte Dritte, etwa gute Kunden oder Lieferanten, an der Durchführung der Analyse mitarbeiten. Diese haben oft eine vollständig andere Sicht auf den Betrieb und können so weitere Verbesserungsvorschläge unterbreiten. **Wichtig:** Eine Mitarbeit darf nur dort zugelassen werden, wo keine sensiblen Bereiche berührt werden.

2. Bereiche und Funktionen festlegen

Parallel zur Personenauswahl sollten die Funktionen und Bereiche festgelegt werden, in denen die Stärken-Schwächen-Analyse vorgenommen werden soll. In der Praxis hat es sich bewährt, sich an der „klassischen" Unternehmensorganisation zu orientieren und z. B. für Einkauf, Produktion, Vertrieb und Verwaltung eine Analyse vorzunehmen. Zusätzlich sollten Finanzen, Führung und Strategie sowie EDV aufgrund ihrer herausragenden Bedeutung für einen Betrieb immer mit in die Untersuchung einbezogen werden.

3. Bewertungskriterien je Bereich und Funktion festlegen

Danach müssen je Bereich/Funktion Kriterien festgelegt werden, mit deren Hilfe eine Bewertung erfolgt. Dieser Schritt ist sehr individuell, d. h. hier müssen Sie – ggf. zusammen mit Ihrem Steuerberater – entscheiden, welche Punkte in Betracht kommen.

Praxistipp: Damit die Werte später besser nachvollzogen werden können, sollte jedes Teammitglied bei seiner Bewertung kurz festhalten, warum es wie entschieden hat und ggf. schon Verbesserungsvorschläge benennen.

Beispiel: Für die Funktion „Einkauf" können z. B. Wareneingangsprüfung, Lagerhaltung, Qualitätsprüfung und Lieferantenzuverlässigkeit festgelegt werden. Für die Funktion „Personal" kommen u. a. Anzahl Mitarbeiter, Qualifikation, Motivation oder Fluktuation in Betracht.

4. Bewertung vornehmen

Die eigentliche Arbeit bei der Durchführung der Stärken-Schwächen-Analyse ist die Bewertung der Kriterien. Hier kommt es häufig zu heftigen Diskussionen, da oft unterschiedliche Ansichten „aufeinanderprallen".

Beispiel: Der Einkäufer wird die Leistungsfähigkeit seines Bereichs im Zweifel positiver darstellen wollen als sie wirklich ist. Die anderen Teammitglieder sehen dies u. U. kritischer.

Im Anschluss an die Diskussion wird jeder Bereich bzw. dessen Kriterien von jedem Teammitglied bewertet. Die Bewertung als solche kann mit Hilfe von Punkten erfolgen. Um den Aufwand zu begrenzen, sollte eine „grobe" **Skala von +3 (sehr gut) bis -3 (sehr schlecht)** genutzt werden. Die relativ „grobe" Bewertung ist für das Erkennen der wesentlichen Stärken und Schwächen ausreichend und hat den entscheidenden Vorteil, dass sie **schnell umgesetzt** werden kann. Dabei gilt: Werte von +3 und +2 stehen für gute, Werte von +1 bis -1 für mittlere und Werte darunter für geringe Leistungsfähigkeit. Die Ergebnisse werden addiert und durch die Anzahl der Teammitglieder dividiert. Der Mittelwert wird in die Übersicht eingesetzt. Bei ungeraden Mittelwerten sollte nach kaufmännischen Regeln auf- bzw. abgerundet werden.

In der Praxis hat es sich bewährt, die Bewertung **anonym** vorzunehmen. So ist sichergestellt, dass alle Mitglieder objektiv agieren. Bei einer offenen Bewertung ist zu beobachten, dass nicht immer die Wahrheit gesagt wird, weil z. B. Sanktionen befürchtet werden, wenn ein Vorgesetzter oder Geschäftsführer kritisch beurteilt wird.

5. Analyse auswerten und darstellen

Die Ergebnisse der Analyse sollten ausgewertet und visualisiert werden, damit sich jeder Beteiligte unmittelbar ein Bild davon machen kann, wo im Betrieb Handlungsbedarf besteht. Dazu können die Punkte der Skala mit einer Linie verbunden oder eine farbige Markierung gewählt werden:

- Werden **+3 oder +2 Punkte** erreicht, erfolgt eine Darstellung in grün. Hier gibt es keinen unmittelbaren Handlungsbedarf.
- Bei **+1 bis -1 Punkten** erfolgt eine Darstellung in gelb. Hier sollten möglichst innerhalb der nächsten ein bis drei Monate Verbesserungsmaßnamen umgesetzt werden.
- Bei **schlechteren Werten** erfolgt eine Darstellung in rot, und das Unternehmen muss sofort Maßnahmen umsetzen.

Praxistipp: Mit Hilfe von Excel können Sie auf einfache, aber eindrucksvolle Weise die Auswertung der Ergebnisse veranschaulichen. Hierbei dient Ihnen insbesondere das beschriebene „Ampelsystem". Über die entsprechenden Excel-Tools verfügt Ihr Steuerberater.

6. Maßnahmen festlegen und umsetzen

Berücksichtigen Sie, dass nicht mehr als drei bis fünf Maßnahmen parallel umgesetzt werden sollten. Konzentrieren Sie sich auf die Beseitigung von Schwächen mit einer Bewertung von -2 oder -3. Ausgangspunkt sollten dabei die Vorschläge der Teammitglieder sein. Evtl. hilft ein Brainstorming, weitere Maßnahmen zu identifizieren.

Folgende Aspekte sollten stets **unabhängig von konkreten Arbeiten** beachtet werden:

- Festlegung eines Verantwortlichen und eines Erledigungstermins je Maßnahme.
- Prüfung, in welchem Umfang zusätzliche Ressourcen, z. B. Finanzen, Personal, erforderlich sind, sowie ggf. Überprüfung, ob sich eine Maßnahme lohnt (Welcher monetäre Nutzen entsteht? Welche Kosten fallen an?).
- Bei begrenzten Kapazitäten: Festlegung einer Reihenfolge für die Maßnahmenumsetzung.
- Schriftliche Dokumentation der Ergebnisse der Maßnahmen.

Rechtsstand: 1.1.2026

Alle Informationen und Angaben in diesem Mandanten-Merkblatt haben wir nach bestem Wissen zusammengestellt. Sie erfolgen jedoch ohne Gewähr. Diese Information kann eine individuelle Beratung im Einzelfall nicht ersetzen