

Informacje o metodologii SWOT

Zmieniony 05.04.2008.

Nazwa SWOT jest akronimem słów Strengths (mocne strony), Weaknesses (słabe strony), Opportunities (szanse), Threats (zagrożenia). Analiza SWOT umożliwia wypracowanie strategii postępowania dla inwestycji, organizacji, dowolnego działania w sferze biznesowej, publicznej czy nawet prywatnej. Opracowanie analizy SWOT oparte jest o opis przedmiotu analizy w aspekcie 4 głównych kategorii: słabych i silnych stron przedmiotu analizy oraz szans i zagrożeń w otoczeniu przedmiotu analizy. W każdej kategorii należy wyodrębnić kluczowe czynniki, które mają wpływ na przedmiot analizy oraz nadać poszczególnym czynnikom wagi. Wagi to wartości numeryczne, które plasują czynniki w hierarchii ważności. Na podstawie stosunku sumy wag pomiędzy mocnymi oraz słabymi stronami oraz szansami i zagrożeniami możemy dokonać prognozy strategii dla przedmiotu analizy. Ważnym dodatkowym aspektem w zakresie opracowania analizy SWOT jest:

- uwzględnienie czasu dla poszczególnych czynników (wraz z upływem czasu przedmiot analizy przechodzi kolejne fazy rozwoju, co powoduje zmiany w wagach)
- selekcja czynników w każdej kategorii (nie wszystkie znane nam czynniki w danej kategorii należy ująć w analizie. Czynniki nieistotne oraz takie, których znaczenie trudno nam oszacować lub prognozy są niepewne, czy mogą wystąpić powinny być pominięte).

W celu identyfikacji czynników można posługiwać się schematem podziału czynników analizy SWOT na kategorie:

- zewnętrzne pozytywne (szanse lub okazje). Należy znaleźć w otoczeniu kluczowe czynniki, które pozwolą na utrzymanie pozycji lub jej ekspansję, a jednocześnie osłabią zagrożenia. Szanse mają pozytywny wpływ na rozwój i pokonywanie barier płynących z otoczenia.
 - zewnętrzne negatywne (zagrożenia). Musimy zidentyfikować w otoczeniu kluczowe czynniki, które są przeszkodą dla utrzymania pozycji, rozwoju lub ekspansji. Zagrożenia mają negatywny wpływ przede wszystkim na utrzymanie pozycji, jak również na perspektywy rozwoju. Skuteczna ich identyfikacja jest podstawą opracowania prawidłowej strategii. Czynniki zewnętrzne mogą w jednym przypadku być szansą, a w innych są zagrożeniem. Typowymi przykładami jest polityka gospodarcza prowadzona przez państwo, tendencje rynkowe, koncesjonowanie działalności gospodarczej.
 - wewnętrzne pozytywne (mocne strony). Identyfikacja mocnych stron wynika ze znajomości przedmiotu analizy. Im ta znajomość jest głębsza, tym wynik analizy jest bardziej efektywny. Mocne strony zależą od rodzaju przedmiotu analizy. Całkowicie inaczej będzie prowadzona ich identyfikacja w przypadku przedsiębiorstwa, a inaczej w przypadku analizy przedsięwzięcia, które nie będzie miało charakteru gospodarczego. Praktycznie w każdym przypadku mocne strony są wynikiem wszelkiego rodzaju zasobów i kwalifikacji przedmiotu analizy.
 - wewnętrzne negatywne (słabe strony). Identyfikacja słabych stron przebiega podobnie jak identyfikacja mocnych stron przedmiotu analizy i jest wynikiem znajomości przedmiotu analizy. Praktycznie w każdym przypadku słabe strony są wynikiem wszelkiego rodzaju braku zasobów i braku kwalifikacji przedmiotu analizy.
- Przedstawienie uniwersalnego sposobu identyfikacji czynników w poszczególnych kategoriach jest zadaniem złożonym i wielowątkowym. Niemniej w przypadku konkretnego przedmiotu analizy identyfikacja czynników jest zadaniem stosunkowo prostym. Wymaga jednak znajomości przedmiotu analizy. Warunek ten jest warunkiem podstawowym dla dokonania prawidłowej identyfikacji czynników. W przypadku każdej kategorii należy opracować krótką charakterystykę przedmiotu analizy z punktu widzenia danej kategorii i na tej podstawie dokonać identyfikacji czynników. Identyfikując czynniki należy wykonywać tę pracę w sposób obiektywny. Dobrze jest skonsultować prawidłowość identyfikacji czynników z kimś kto nie jest w żaden sposób zaangażowany w wyniki analizy. Oto zestaw pytań na które powinniśmy przygotować odpowiedzi.

Silne strony:

- w czym jesteśmy lepsi od konkurencji ?
- co nas pozytywnie wyróżnia ?
- co posiadamy, czego inni nie mają ?
- przewagi techniczne i technologiczne ?
- czy cały czas myślimy o rozwoju, postępie, innowacji ?
- co udaje nam się unikać, czego inni nie robią ?
- czy posiadamy unikalne zdolności, zasoby, umiejętności ?
- Co wynika z mocnych stron >> to twój atut i podstawa

Słabe strony:

- co robimy gorzej niż konkurencja ?

- co wymaga poprawy ?
- w czym nie jesteśmy dobrzy ?
- czy konkurencja wykorzystuje nasze słabości ?
- czy konkurencja działa na osłabienie naszej pozycji ?
- czy nadążamy za postępem... czy w ogóle o nim myślimy i jest dla nas ważny ?
- czego nie potrafimy unikać ?
- Co wynika ze słabych stron >> pracuj nad nimi,

Szanse:

- szanse w najbliższym otoczeniu ?
- szanse ekonomiczne w skali makro ... i czy w ogóle mają jakiś wpływ ?
- tendencje, trendy ?
- zmiany technologiczne ?
- czynnik ludzki ?
- pozycja finansowa: przepływy pieniężne, zdolność kredytowa, opinie banków ?
- Co wynika z szans: znajdź wszystkie możliwe i wykorzystaj,

Zagrożenia:

- zagrożenia w najbliższym otoczeniu ?
- skala makro ?
- zmiany technologiczne ?
- czynnik ludzki ?
- pozycja finansowa: kredyty ?
- Co wynika z zagrożeń >> eliminuj i unikaj,

W przypadku analiz SWOT dotyczących przedsięwzięć biznesowych praktycznie zawsze występują następujące czynniki:

- silne i słabe strony
- przewaga konkurencyjna
- infrastruktura
- czynnik ludzki: pracownicy, kadra zarządzająca, zasoby intelektualne
- efektywność: polityka cenowa, koszty
- produkt: zdolności produkcyjne, jakość
- zasoby finansowe
- obsługa klienta
- szanse i zagrożenia
- stan prawny
- gospodarka
- postęp technologiczny
- stosunki społeczne