

Instrukcja wypełnienia analizy SWOT

Analiza SWOT to narzędzie, dzięki któremu firma może zanalizować i rozpoznać własne silne i słabe strony (Strengths i Weaknesses), a także istniejące i potencjalne szanse i zagrożenia (Opportunities i Threats) płynące z otoczenia zewnętrznego. Po zakończeniu, analiza SWOT określa, co może pomóc w realizacji celów firmy (silna strona lub możliwość) lub co może być przeszkodą, którą należy przezwyciężyć lub zminimalizować w celu osiągnięcia pożądanego rezultatu (słaba strona lub zagrożenie).

	Jak skutecznie przeprowadzić analizę SWOT?	Najważniejsze wskazówki Pamiętaj...
1	Nigdy nie kopiuj istniejącej analizy SWOT – to może wpłynąć na twój tok myślenia. Za każdym razem przygotuj analizę SWOT na czystej kartce papieru.	Aby usprawnić i uporządkować myśli, można zastosować szablon.
2	Poświęć wystarczająco dużo czasu na dokonanie analizy.	Być może będziesz musiał wielokrotnie poprawiać analizę, zanim będziesz zadowolony z wyniku.
3	Analiza SWOT sama w sobie NIE stanowi wyniku. To tylko narzędzie wspomagające analizę przedsiębiorstwa.	Przed rozpoczęciem analizy powinieneś wiedzieć, co zamierzasz zrobić z wynikami.
4	Analiza SWOT nie jest chwilową fanaberią szkół biznesowych, to wiarygodna technika stosowana w całym biznesie.	Musisz czuć się dobrze przygotowując ją w swoim przedsiębiorstwie.
5	Analiza SWOT powinna być prosta, jasna, zwięzła i przenikliwa.	Analiza musi być zrozumiała dla osób z zewnątrz (np. kierowników banków lub inwestorów), dlatego nie należy stosować wyrażeń lub skrótów zrozumiałych tylko dla Ciebie.
6	Opracuj plan działań na podstawie analizy SWOT.	Musisz ją zaprezentować każdej zainteresowanej osobie.
7	Analiza SWOT stanowi tylko wgląd w sytuację w jednym punkcie w czasie.	Musisz ją rewidować, najlepiej co kwartał, aby zobaczyć, jak sytuacja zmieniła się w czasie.
8	Nie staraj się zbyt wiele analizować problemu. Nie przejmuj się, że analiza nie jest idealna, po prostu ją wykonaj.	Jeśli na jej podstawie zamierzasz realizować działania, musi być dokładna we wszystkich istotnych aspektach.

Bardzo ważną rzeczą jest obiektywne, a nawet krytyczne spojrzenie na przedsiębiorstwo. Tylko wtedy będziemy mogli przyjrzeć się organizacji. Oczywiście jest, że każda analiza SWOT pisana przez nas będzie mimo wszystko subiektywna, ale trzeba starać się spojrzeć na przedsiębiorstwo z drugiej perspektywy: jakie silne strony widzi w firmie otoczenie zewnętrzne. Jeżeli przedsiębiorstwo ma tylko jednego właściciela, to warto rozpocząć od wypisania pozytywnych cech charakteru przez tą osobę. Mocne strony stanowią wartość dla odbiorców i warto je podkreślać w ofertach, przekazie komunikacyjnym.

Z drugiej strony pamiętajmy o słabych stronach. Nie bójmy się identyfikować „wąskich gardeł”. Ukrywanie słabości nie spowoduje tego, że przestaną one istnieć. Warto dlatego zrobić listę błędów, przeoczeń czy pomyłek. Warto jest spojrzeć na przedsiębiorstwo z zewnętrznej perspektywy np. jedna osoba może wiedzę właściciela potraktować jako silną stronę, jednak osoba z zewnątrz może to postrzegać jako słabość.

Szanse mają pozytywny wpływ na rozwój i pokonywanie barier płynących z otoczenia, są to kluczowe czynniki, które pozwolą na utrzymanie pozycji lub jej ekspansję, a jednocześnie osłabiają zagrożenia.

Zagrożenia 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 należy precyzyjnie określać, gdyż mogą w jednym przypadku być szansą, a w innych zagrożeniem. Typowymi przykładami jest polityka gospodarcza prowadzona przez państwo, tendencje rynkowe, koncesjonowanie działalności gospodarczej.

Przeprowadzając analizę SWOT należy pamiętać, że silne i słabe strony są czynnikami wewnętrznymi, a szanse i zagrożenia to elementy zewnętrzne wobec firmy. Przeprowadzając analizę SWOT można obserwować wszystkie istotne czynniki, które wywierają łączny wpływ na firmę w jednym miejscu. Analiza SWOT jest prosta do przeprowadzenia, jasna i łatwa do zaprezentowania.

Tworząc analizę SWOT warto odpowiedzieć sobie na następujące pytania:

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
• Korzyści z przedsięwzięcia? • Możliwości? • Przewaga konkurencyjna? • Tzw. USP – unique selling points, czyli unikalne cechy, ważne dla konsumenta, których nie ma konkurencja? • Zasoby, aktywa, ludzie? • Doświadczenie, wiedza, dane? • Rezerwy finansowe, przewidywane zyski? • Marketing – dostępność, dystrybucja, świadomość? • Aspekty innowacyjne? • Lokalizacja i położenie geograficzne? • Cena, wartość, jakość? • Akredytacje, kwalifikacje, certyfikacje? • Procesy, systemy, w tym informatyczne, komunikacja? • Aspekty kulturowe, postawa, postępowanie? • Stan kadry kierowniczej, możliwe awanse i zmiany?	• Wady przedsięwzięcia? • Brak możliwości rozwoju? • Brak siły konkurencyjnej? • Słaba reputacja? • Aspekty finansowe? • Własne, znane wrażliwe punkty? • Nieterminowa realizacja zamówień. • Przepływy pieniężne, brak środków finansowych na nowe przedsięwzięcie? • Nietrwałość łańcucha dostaw? • Zakłócenia podstawowej działalności? • Wiarygodność danych, mała przewidywalność planu? • Aspekty etyczne, brak zaangażowania, słabe przywództwo? • Brak akredytacji, itp.? • Procesy i systemy, itp.? • Stan kadry kierowniczej, możliwe awanse i zmiany?
SZANSE	ZAGROŻENIA
• Wydarzenia na rynku? • Słabe strony konkurentów? • Tendencje w branży lub stylach życia? • Rozwój i nowe technologie? • Wpływy globalne? • Nowe rynki, horyzontalne, wertykalne? • Rynki dla produktów niszowych? • Aspekty geograficzne, eksport, import? • Nowe unikalne cechy pojawiających się produktów? • Taktyka – korzystne nieprzewidywalne zmiany na rynku, główne kontrakty, itp.? • Rozwój przedsiębiorstwa i produktu? • Rynek badań, dostępność informacji?	• Wpływ polityki? • Zmiany w prawie? • Wpływ środowiska naturalnego? • Rozwój systemów komputerowych? • Zamiary konkurencji? • Możliwa współpraca, przedstawicielstwa, dystrybucja? • Wielkość rynku, pojemność, podaż? • Aspekty związane z sezonowością, pogoda, wpływem mody? • Rosnące wymagania rynku? • Nowe technologie, usługi, pomysły? • Istotne umowy i partnerzy? • Czynniki hamujące rozwój? • Bariery wejścia na rynek? • Nie do pokonania czynniki zewnętrzne? • Utrata kluczowych pracowników? • Brak stałego wsparcia finansowego? • Stan gospodarki – krajowej, zagranicznych? • Sezonowość, wpływ pogody?

Pełnia użyteczności techniki SWOT ujawnia się jednak dopiero gdy poddamy cztery pozornie niezależne grupy czynników analizie wzajemnych powiązań. W praktyce ćwiczenie to sprowadza się do odpowiedzi na serię pytań:

- Czy dana mocna strona pozwoli nam wykorzystać daną szansę?
- Czy dana mocna strona pozwoli nam zniwelować dane zagrożenie?
- Czy dana słaba strona ogranicza możliwość wykorzystania danej szansy?
- Czy dana słaba strona potęguje ryzyko związane z danym zagrożeniem?

Wnioski z Analizy nie mogą być prostym powtórzeniem wymienionych w tabeli mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń! Muszą one wynikać odpowiednio z porównania lewej i prawej strony tabeli, by móc wskazać sposób najpełniejszego wykorzystania mocnych stron i pojawiających się szans w celu zminimalizowania lub zmodyfikowania słabych stron oraz zagrożeń. Jednocześnie wnioski powinny dawać odpowiedź w jaki sposób ograniczyć słabe strony i skutki rozpoznanych i nazwanych zagrożeń.

Przykładowa Analiza SWOT

Analiza Zamościa. Miasta wpisanego na listę Światowego Dziedzictwa UNESCO
(źródło <http://www.dobrepraktyki.silesia.org.pl>)

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
• Walory turystyczne miasta stanowiącego perłę europejskiego renesansu, wpisaną na Listę Światowego Dziedzictwa Kultury UNESCO • Bogate tradycje historyczne miasta jako ośrodka politycznego, naukowego i handlowego • Wysoka pozycja w strukturze przestrzennej regionu • "Młodość" demograficzna mieszkańców miasta • Dobry poziom infrastruktury technicznej • Dobrze rozwinięta infrastruktura społeczna, zwłaszcza ochrony zdrowia • Stosunkowo wysoki potencjał środowiska przyrodniczego i krajobrazu • Tradycje gospodarcze • Systematyczne doskonalenie metod zarządzania miastem	• Brak dużych inwestorów i nowych inwestycji gospodarczych w mieście • Słabo zróżnicowana struktura przemysłu, brak zakładów stosujących nowoczesne technologie • Niski poziom dochodów mieszkańców • Wysoka stopa bezrobocia • Niezadowalające tempo procesu rewaloryzacji Starego Miasta • Niewystarczająca, w stosunku do możliwości, oferta kulturalna i turystyczna
SZANSE	ZAGROŻENIA
• Położenie przy ważnych szlakach komunikacyjnych, blisko granicy z Ukrainą, stwarzające szansę rozwoju współpracy transgranicznej • Korzystne położenie geograficzne w regionie • Sąsiedztwo Roztocza - krainy geograficznej o wybitnych walorach krajobrazowo - przyrodniczych • Rozwój turystyki i funkcji kulturalnych opartych o dziedzictwo kultury • Rozwój funkcji edukacyjnych na poziomie szkoły wyższej oraz stosunkowo wysoki w porównaniu z sąsiadującymi obszarami poziom wykształcenia mieszkańców • Rozwój przedsiębiorczości opartej na nieuciążliwych ekologicznie, nowoczesnych technologiach • Partnerska współpraca międzynarodowa	• Położenie w obszarze zapóźnienia cywilizacyjnego na tzw. "ścianie wschodniej" • Brak polityki interregionalnej państwa i intraregionalnej województwa • Niedorozwój funkcji zastępujących funkcję wojewódzkiego ośrodka administracyjnego • Niedostatek środków finansowych miasta • Silna konkurencja ze strony sąsiednich ośrodków • Brak programu integracji Unii Europejskiej i Polski z Ukrainą.