

# SWOT分析法及其应用



主讲人：薛汉青

小组成员：张艳芝

王晓靓

姚文莎

## 一、SWOT分析法的介绍

## 二、SWOT分析法的应用

# 一、SWOT分析法介绍

## 1.1 基本原理

## 1.2 四种组合

## 1.3 分析步骤



### 何为SWOT分析法

SWOT分析法又称为态势分析法。20世纪80年代初由旧金山大学的管理学教授提出，它是一种能够较客观而准确地分析和研究一个单位现实情况的方法。

SWOT的四个英文字母分别代表：优势（Strength）、劣势（Weakness）、机会（Opportunity）、威胁（Threat）。

## 1.1.1 何时要用SWOT分析法



### SWOT方法的应用：

- 制定公司发展战略
- 竞争对手分析
- 市场定位
- 个人职业规划

# 1.1.2 SWOT分析图

**STRENGTHS**  
优势

**WEAKNESSES**  
劣势

**OPPORTUNITIES**  
机会

**THREATS**  
威胁

# 1.1.2 SWOT分析图-----S



## 内在优势（S）

- 技术技能优势
- 有形资产优势
- 无形资产优势
- 人力资源优势
- 组织体系优势
- 竞争能力优势

# 1.1.2 SWOT分析图-----W



## 内在劣势（W）

- 缺乏具有竞争意义的技能技术
- 缺乏有竞争力的
  - 有形资产
  - 无形资产
  - 人力资源
  - 组织资产



# 1.1.2 SWOT分析图-----0



## 外在机会(O):

- 客户群的扩大趋势或产品细分市场
- 技能技术向新产品新业务转移，为更大客户群服务
- 前向或后向整合
- 市场进入壁垒降低
- 获得购并竞争对手的能力
- 市场需求增长强劲，可快速扩张
- 出现向其他地理区域扩张，扩大市场份额的机会

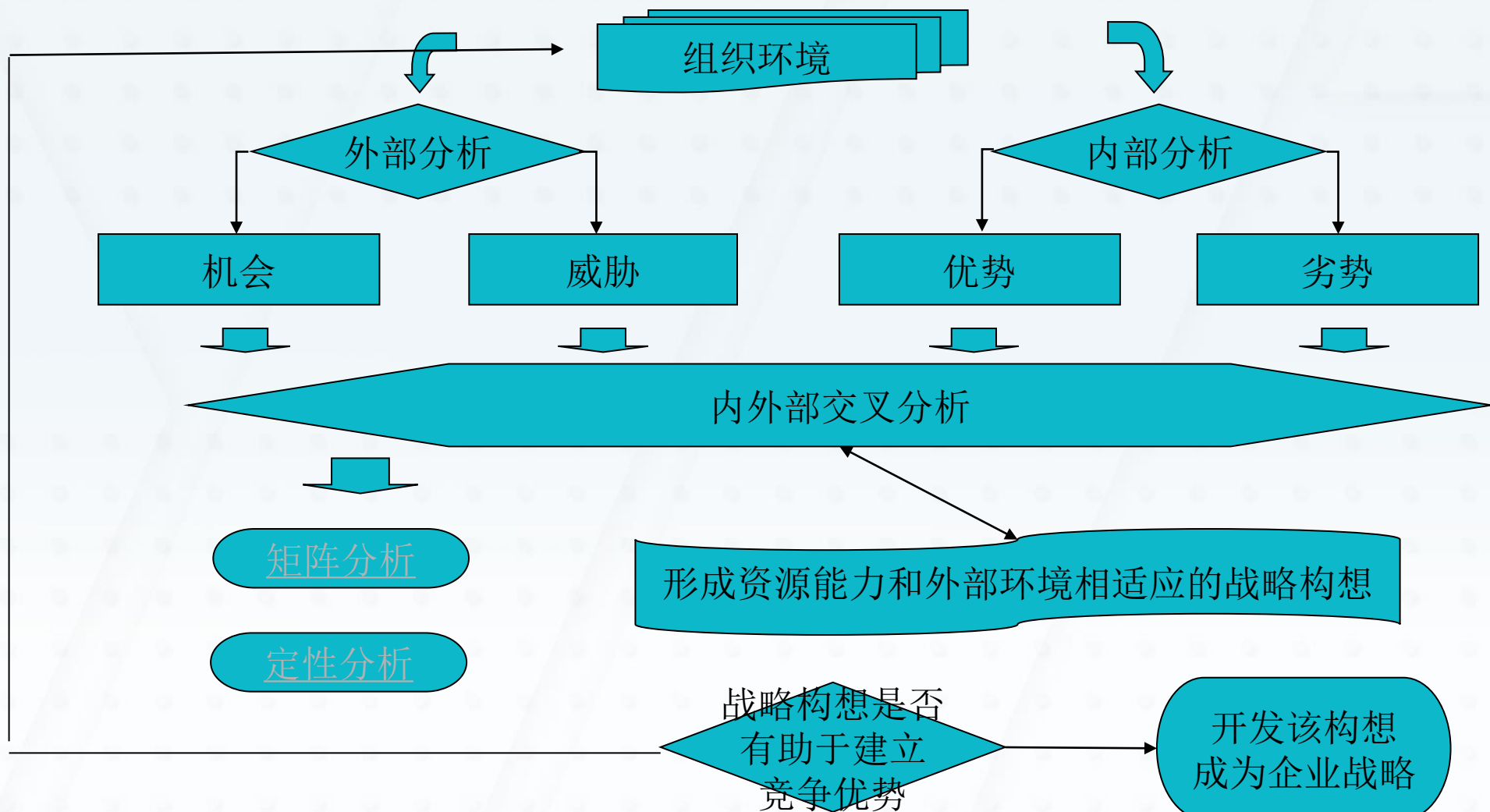
# 1.1.2 SWOT分析图-----T



## 外在威胁(T):

- 出现将进入市场的强大的新竞争对手
- 替代品抢占公司销售额
- 主要产品市场增长率下降
- 汇率和外贸政策的不利变动
- 人口特征，社会消费方式的不利变动
- 客户或供应商的谈判能力提高
- 市场需求减少
- 容易受到经济萧条和业务周期的冲击

# 1.1.3 SWOT分析框架



# 1.1.4 SWOT分析法的作用

第一，了解与你企业有关的内在环境因素 **S: 优势**

## STRENGTHS

- 1, 擅长什么?
- 2, 组织有什么新技术?
- 3, 能做什么别人做不到的?
- 4, 和别人有什么不同的?
- 5, 顾客为什么青睐?
- 6, 最近因何成功?

# 1.1.4 SWOT分析法的作用



第二，指出你的企业短板究竟在何处 **W：劣势**

## WEAKNESSES

- 1, 什么做不来?
- 2, 缺乏什么技术?
- 3, 别人有什么比我们好?
- 4, 不能够满足何种顾客?
- 5, 最近因何失败?



第三，了解你企业本身的外在环境因素 O：机会

## OPPORTUNITIES

- 1, 市场中有什么适合我们的机会?
- 2, 可以学什么技术?
- 3, 可以提供什么新的技术/服务?
- 4, 可以吸引什么新的顾客?
- 5, 怎样可以与众不同?
- 6, 组织在**5-10**年内的发展?

第四，指出你的企业能向何处发展 T：威胁

## THREATS

- 1， 市场最近有什么改变？
- 2， 竞争者最近在做什么？
- 3， 是否赶不上顾客需求的改变？
- 4， 政治环境的改变是否会伤害组织？
- 5， 是否有什么事可能会威胁到组织的生存？

# 一、SWOT分析法介绍

## 1.1 基本原理

## 1.2 四种组合

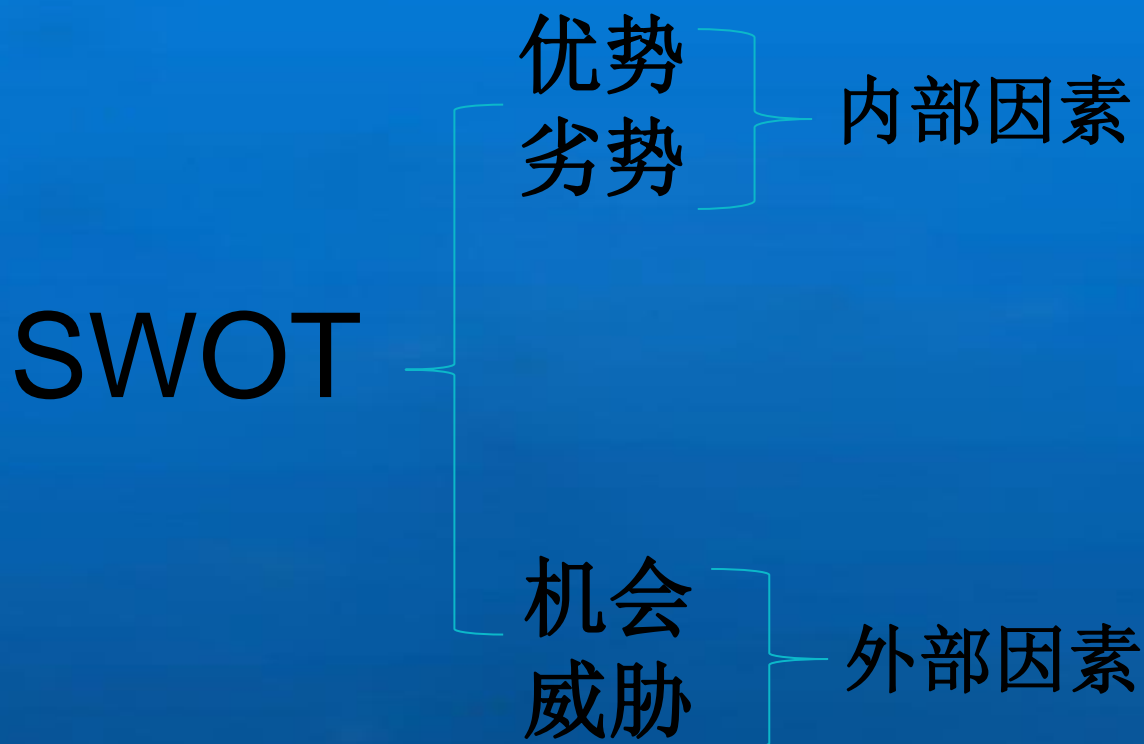
## 1.3 分析步骤



## 1.2 SWOT四种组合

内部环境 外部环境	机会分析 Opportunity	威胁分析 Thread
优势分析 Strength	机会优势 S O	威胁优势 S T
劣势分析 Weak	机会劣势 W O	威胁劣势 W T

## 1.2 SWOT四种组合



### 1.优势——机会（SO）

- 状态：外部有机会，公司有优势。  
（任何公司都希望自己处于这种状态）
- 策略：充分发挥公司内部优势，抓住机遇。
- 举例：**INTERNET**时代，资讯服务业务是一个机遇，联想发挥大规模产品销售和客户群广的优势，采取捆绑**FM365**的措施，一方面促进原有业务的成长，同时进入到资讯服务业务领域。一箭双雕。



### 2.劣势——机会（WO）

- 状态：存在一些外部机会，但公司有一些内部的劣势妨碍着它利用这些外部机会。
- 策略：利用外部资源来弥补公司内部劣势。
- 举例：联想资讯服务要提供财经、教育服务，但是联想自身没有优势，于是利用赢时通、新东方和北大附中的资源，采取资本运作手段，从而弥补了自己的劣势。



## 3.优势——威胁（ST）

- 状态：外部有威胁，公司有优势。
- 策略：利用公司的优势回避或减轻外部威胁的影响，最终将威胁转化为机遇。
- 举例：90年代初用户青睐国外品牌，联想发挥本土化和成本低的优势，采取彻底分销、细分产品（E、G、P系列机型）、四次降价等措施，96年获得市场份额第一，国产品牌超越国外品牌。

### 4.劣势——威胁（WT）

- 状态：外部有威胁，公司有劣势。
- 策略：减少内部劣势同时回避外部环境威胁，即不正面迎接威胁，最终置之死地而后生。
- 举例：商务通在掌上电脑低端市场上优势明显，联想在品牌和市场份額上都有劣势，联想先避开对手热销的低档产品，从中高端产品（**WINCE**）切入（获利），然后再进入低端市场（借用联想品牌优势，价格持平，抢占市场份额）



### 四种策略选择比较

- **WT**对策是一种最为悲观的对策，是处在最困难的情况下不得不采取的对策
- **WO**对策和**ST**对策是一种苦乐参半的对策，是处在一般情况下采取的对策
- **SO**对策是一种最理想的对策，是处在最为顺畅的情况下十分乐于采取的对策

# 一、SWOT分析法介绍

## 1.1 基本原理

## 1.2 四种组合

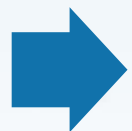
## 1.3 分析步骤



## 1.3 SWOT分析步骤

### 分析环境因素:

罗列组织的内部的优势和劣势，外部可能的机会与威胁



### 构造SWOT矩阵:

优势、劣势与机会、威胁相组合，形成SO、ST、WO、WT策略



### 制定行动计划:

即对SO、ST、WO、WT策略进行比较和选择，确定企业目前应该采取的具体战略与策略。

## 一、分析环境因素

即罗列企业的优势和劣势，可能的机会与威胁。

运用各种调查研究方法，分析出公司所处的各种环境因素，即外部环境因素和内部能力因素。外部环境因素包括机会因素和威胁因素，它们是外部环境对公司的发展直接有影响的有利和不利因素，属于客观因素，内部环境因素包括优势因素和弱点因素，它们是公司在其发展中自身存在的积极和消极因素，属主动因素，在调查分析这些因素时，不仅要考虑到历史与现状，而且更要考虑未来发展问题。



### 二、构造SWOT矩阵

即优势、劣势与机会、威胁相组合，形成SO、ST、WO、WT策略。

将调查得出的各种因素根据轻重缓急或影响程度等排序方式，构造SWOT矩阵。在此过程中，将那些对公司发展有直接的、重要的、大量的、迫切的、久远的影响因素优先排列出来，而将那些间接的、次要的、少许的、不急的、短暂的影响因素排列在后面



## 三、制定行动计划

即对SO、ST、WO、WT策略进行甄别和选择，确定企业目前应该采取的具体战略与策略。

在完成环境因素分析和SWOT矩阵的构造后，便可以制定出相应的行动计划。制定计划的基本思路是：发挥优势因素，克服弱点因素，利用机会因素，化解威胁因素；考虑过去，立足当前，着眼未来。运用系统分析的综合分析方法，将排列与考虑的各种环境因素相互匹配起来加以组合，得出的一系列公司未来发展的可选择对策。

## 一、SWOT分析法的介绍

## 二、SWOT分析法的应用

## 二、SWOT分析法的应用

### 2.1 SWOT在企业管理中的应用

### 2.2 SWOT在职业规划中的应用

# 沃尔玛(Wal-Mart)SWOT分析

## 优势Strengths

沃尔玛是著名的零售业品牌，它以物美价廉、货物繁多和一站式购物而闻名。

沃尔玛的销售额在近年内有明显增长,并且在全球化的范围内进行扩张并且收购了英国的零售商ASDA

沃尔玛的一个核心竞争力是由先进的信息技术所支持的国际化物流系统。例如,在该系统支持下,每一件商品在全国范围内的每一间卖场的运输、销售、储存等物流信息都可以清晰地看到。信息技术同时也加强了沃尔玛高效的采购过程。

沃尔玛的一个焦点战略是人力资源的开发和管理。优秀的人才就是沃尔玛在商业上成功的关键因素，为此沃尔玛投入时间和金钱对优秀员工进行培训并建立忠诚度。

# 劣势Weaknesses

## 劣势Weaknesses

沃尔玛建立了世界上最大的食品零售帝国。尽管它在信息技术上拥有优势，但因为其巨大的业务拓展，这可能导致对某些领域的控制力不够强。

因为沃尔玛的商品涵盖了服装、食品等多个部门，它可能在适应性上比起更加专注于某一领域的竞争对手存在劣势。

该公司是全球化的，但是目前只开拓了少数几个国家的市场

。



# 机会Opportunities

## 机会Opportunities

采取收购、合并或者战略联盟的方式与其他国际零售商合作，专注于欧洲或者大中华区等特定市场。

沃尔玛的卖场当前只开设在少数几个国家内。因此，拓展市场（如中国，印度）可以带来大量的机会。

沃尔玛可以通过新的商场地点和商场形式来获得市场开发的机会。更接近消费者的商场和建立在购物中心内部的商店可以使过去仅仅是大型超市的经营方式变得多样化。

沃尔玛的机会存在于对现有大型超市战略的坚持。

# 威胁Threats

## 威胁Threats

沃尔玛在零售业的领头羊地位使其成为所有竞争对手的赶超目标。

沃尔玛的全球化战略使其可能在其业务国家遇到政治上的问题。

多种消费品的成本趋向下降，原因是制造成本的降低。造成制造成本降低的主要原因是生产外包向了世界上的低成本地区。这导致了价格竞争，并在一些领域内造成了通货紧缩。

恶性价格竞争是一个威胁。

## 二、SWOT分析法应用

### 2.1 SWOT在企业管理中的应用

### 2.2 SWOT在职业规划中的应用

# 如何做个人规划SWOT分析



- ✓ SWOT分析是检查个人技能、能力、职业、喜好和职业机会的有用工具
- ✓ 如你对自己做个细致的SWOT分析，那么你会很明了地知道自己的个人优势和劣势在哪里，并且你会仔细地评估出自己所感兴趣的不同职业道路的机会和威胁所在。

# SWOT职业规划的4步骤

1. 评估自己的  
优势和劣势

2. 找出职业机  
会和威胁

3. 列出今后5  
年内你的职业  
目标

4. 列出一份今  
后5年的职业  
行动计划

# 1 评估自己的优势和劣势

- 做一份表格
  - 列出自己喜欢做的事情和长处所在和不喜欢做的事情和短处所在
  - 列出自认为所具备的很重要的优势和对你的职业选择产生影响的劣势
- 然后再从中标出那些你认为对你很重要优、劣势
- 两种选择
  - ⑩ 努力去改正你常犯的错误，提高你的技能
  - ⑩ 放弃那些对你不擅长的技能要求很高的职业

## 個人SWOT分析

### ● 優勢(S)

- 高學歷
- 人際關係良好
- 正確價值觀
- 能獨立自主
- 有專業知識

### ● 劣勢(W)

- 過於理想化
- 主觀意識過強

## 2 找出职业机会和威胁



- 不同的行业（包括这些行业里不同的公司）都面临不同的外部机会和威胁
- 列出自己感兴趣的一两个行业，然后认真地评估这些行业所面临的机会和威胁。



## 個人SWOT分析

### ● 机会(O)

- 就业市场越来越倾向于高学历者
- 现今高科技就业市场蓬勃发展，高级人才却不足

### ● 威胁(T)

- 无法屈就低职位、低薪水
- 所从事职业与市场需求的行业不符
- 该行业竞争者众多

### 3 列出今后5年内你的职业目标

- 列出最想实现的3~5个目标
  - 希望从事哪一方面的工作
  - 管理多少人
  - 何种职位
  - 薪水到哪个级别
  - ...
- 注意:必须竭尽所能地发挥出自己的**优势**,使之与行业提供的工作**机会**圆满匹配

## 4 列出一份今后5年的职业行动计划

- 列出要达成上述每一目标的具体行动计划
  - 如何做
  - 需要哪些资源和帮助
- 何时完成
  - 阶段性的评估条件和方式
- 例:进修求学--考MBA

# 总结

use

如何善用每个优势？ How can we **Use** each **Strength**?

stop

如何停止每个劣势？ How can we **Stop** each **Weakness**?

exploit

如何成就每个机会？ How can we **Exploit** each **Opportunity**?

defend

如何抵御每个威胁？ How can we **Defend** against each **Threat**?



**Thank You!**