

Analiza swot. Utilizare

1. Introducere

Importanta analizei SWOT deriva din faptul ca ajuta persoanele cheie sa identifice factorii externi favorabili si situatiile oportune pentru dezvoltare, asa cum, prin constientizarea punctelor tari si slabe ale afacerii, gestionarea si eliminarea amenintarilor externe este inlesnita. Mai mult, prin compararea cu competitorii din piata, poate fi construita o strategie care sa pozitioneze distinct organizatia fata de ceilalti concurenti, asigurand astfel succesul pe piata.

O analiza SWOT elaborata realist si riguros ofera toate indicatiile pentru evaluarea corecta a starii firmei din punct de vedere al avantajelor si al riscurilor din piata si sprijina construirea unei pozitii competitive in raport cu ceilalti concurenti.

Aplicarea analizei SWOT este facilitată dacă se folosește o listă de probleme care trebuie urmărite în cadrul analizei și ale căror răspunsuri sunt relevante pentru evaluarea situației de fapt a mediului și a firmei. Este recomandabil ca problemele urmărite în ceea ce privește punctele forte, punctele slabe, oportunitățile și amenințările să aibă o anvergură necesară pentru a fi cu adevărat probleme strategice, să aibă legătură cu planurile strategice și să ofere indicii semnificative pentru evaluarea judiciozității acestora și, la nevoie, pentru reconsiderarea lor.

2. Mod de utilizare

Analiza SWOT se prezinta sub forma unei matrice cu patru componente: puncte tari (**S**trengths); oportunitati (**O**pportunities); puncte slabe (**W**eaknesses); amenintari (**T**hreats). Cum punctele tari si punctele slabe sunt caracteristici interne ale firmei, in timp ce oportunitatile si amenintarile reprezinta factori externi, analiza SWOT aduna impreuna informatiile privind mediul intern si mediul extern al unei afaceri.

Pe baza acestora se vor lua ulterior decizii strategice. Mai trebuie tinut cont ca punctele tari si oportunitatile reprezinta conditionari pozitive pentru cresterea intreprinderii, iar punctele slabe si amenintarile reprezinta obstacole sau conditionari negative.

Colectarea informatiilor si organizarea lor in cadrul celor patru sectiuni SWOT nu este o munca individuala, ci se face apeland la un numar mai mare de colaboratori din firma sau externi, reprezentanti ai diverselor medii si interese. Forma finala a analizei SWOT se poate reda printr-o reuniune interna „brainstorming”.

2.1. Matricea SWOT

| | Puncte tari (S) | Puncte slabe (W) |
|------------------|-----------------|------------------|
| Oportunități (O) | I. (S-O) | II. (W-O) |
| Amenințări (A) | III. (S-T) | IV. (W-T) |

- ✓ **Cadranul I** (intersecția punctelor tari cu oportunitățile):

Se ia decizia de a **investi** în potențarea punctelor tari, pentru a fructifica la maxim oportunitățile;

- ✓ **Cadranul II** (intersecția punctelor slabe cu oportunitățile):

Se stabilește dacă oportunitățile respective sunt suficient de importante pentru a merita să se investească în transformarea punctelor slabe în puncte tari. Dacă da, se folosește pentru asta un alt punct tare sau de o altă oportunitate;

- ✓ **Cadranul III** (intersecția punctelor tari cu amenințările):

Se stabilește dacă este realist ca amenințarea să fie depășită prin forțele organizației. De obicei se consideră că este ineficient să se mențină niște puncte tari atâta timp cât mediul nu oferă nici o oportunitate și se adoptă decizia de **retragere** din zonele respective.

- ✓ **Cadranul IV** (intersecția punctelor slabe cu amenințările):

Într-o astfel de zona există **o problema gravă și urgentă**, care poate să pună în pericol funcționarea organizației. Trebuie să se acorde o atenție deosebită identificării unor soluții care să îndepărteze pericolul.

3. Analiza critica a modului de utilizare a tehnicii

In abordarea generala a metodei se poate considera ca s-au creat si anumite “conceptii eronate”.

- ✓ Prima conceptie eronata este aceea ca SWOT are in sine o capacitate analitica proprie. In realitate, SWOT constituie numai un cadru de lucru analitic, semanand mai mult unei auditari interne.
- ✓ A doua conceptie eronata este aceea ca analiza SWOT genereaza patru liste cu date sintetice al caror continut nu depinde de strategia pe care se pregateste sa o implementeze organizatia pentru atingerea unei tinte.

In realitate, chiar semnificatiile termenilor ‘puncte forte’(strengths) si ‘puncte slabe’ (weaknesses) depind de specificitatile strategiei cautate.

Mai mult, listele cu exemple de matrice “S”, “W”, “O”, “T” furnizate in tutorialele standard pentru invatarea tehnicii, nu sunt neaparat punctele de plecare cele mai adecvate pentru construirea unei strategii, intrucat nu se bazeaza pe o analiza completa si suficient de profunda a situatiei competitive a unei companii de catre persoane ce poseda un nivel adecvat de cunoastere a “mediului” in care actioneaza compania respectiva, sau a retelei de interactiuni, cauzalitati si impacturi carora organizatia respective se supune. Pentru ca informatia listelor de date SWOT sa fie solida in generarea si selectarea strategiei intreprinderii/ organizatiei, este necesara si conformarea la reguli create dupa o reflectie prompta asupra rolului jucat de aceasta informatie.

Referirea vaga sau imprecisa intr-o analiza SWOT la factorii externi si interni ai unei organizatii va afecta comunicarea referitoare la acei factori ce ar trebui influentati sau modificati, a acelor de care trebuie sa se tina cont sau la care trebuie doar sa se raspunda conducand la rezultate de calitate inferioara ale analizei strategice.