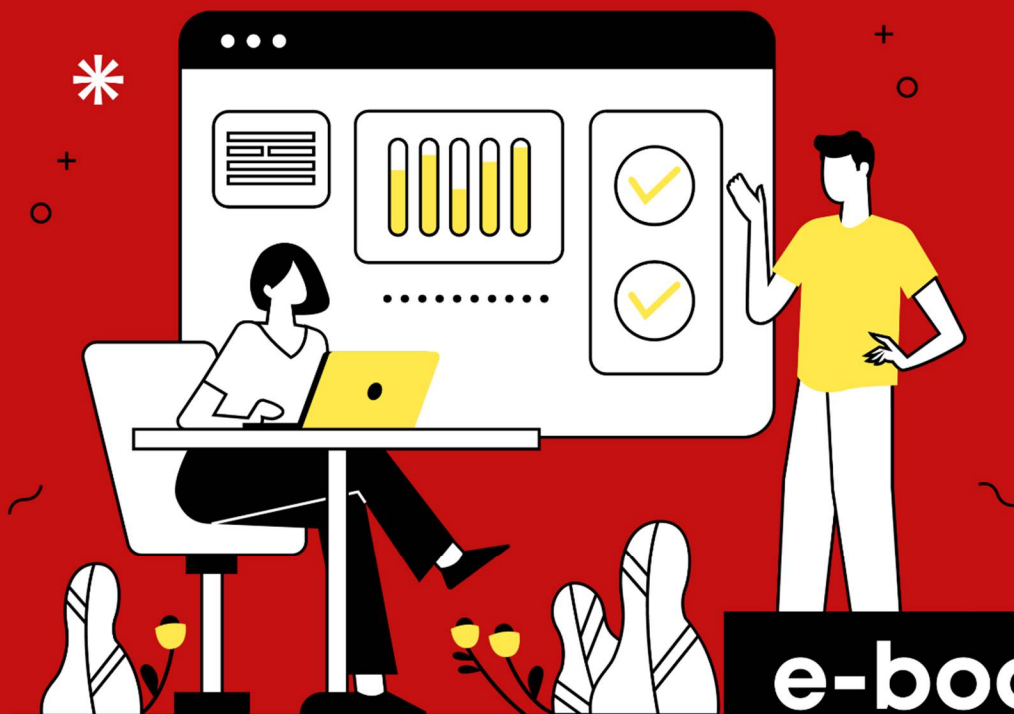


Analiza

SWOT TOWNS



e-book

Wybór strategii

Monika Koziar



Analiza SWOT TOWS

Wybór strategii

Monika Koziar

Warszawa 2024

Copyright © by NTN Publisher

Warszawa 2024

Wszelkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie, przedrukowywanie, jak też rozpowszechnianie całości lub fragmentów niniejszej pracy bez zgody wydawcy zabronione.

Książka ta jest dziełem twórcy i wydawcy. Prosimy, abyś przestrzegał praw, jakie im przysługują. Jej zawartość możesz udostępnić nieodpłatnie osobom bliskim, ale nie publikuj jej w internecie. Jeśli cytujesz jej fragmenty, nie zmieniaj ich treści i koniecznie zaznacz, czyje to dzieło, a kopiując jej część, rób to jedynie na użytek osobisty. Szanujmy cudzą własność i prawo.

Wydanie pierwsze



NTN Publisher, Warszawa 2024

02-591 Warszawa

ul. Stefana Batorego 18/108

SPIS TREŚCI

Słowo wstępu	7
Rozdział 1. Wybrane metody analizy strategicznej	9
1.1. Analiza makrootoczenia PEST	10
1.2. Metoda pięciu sił Portera	11
1.3. Mapa grup strategicznych	13
1.4. Kluczowe czynniki sukcesu	14
1.5. Analiza łańcucha wartości	15
1.6. Macierz BCG	16
1.7. Analiza SWOT i SWOT TOWS	17
Rozdział 2. Etapy analizy SWOT	21
2.1. Identyfikacja mocnych i słabych stron	21
2.2. Identyfikacja szans i zagrożeń	25
2.3. Ocena mocnych i słabych stron	28
2.4. Ocena szans i zagrożeń	31
2.5. Diagram analizy SWOT	33
Rozdział 3. Wybór strategii	36
3.1. Ocena pozycji strategicznej (SWOT)	36
3.2. Analiza TOWS jako uzupełnienie SWOT	40
3.3. Analiza SWOT TOWS z wykorzystaniem wag	42
3.3.1. Ustalenie wag	42
3.3.2. Tabele krzyżowe	45
3.3.3. Zestawienie zbiorcze wyników	54
3.4. Strategia agresywna (<i>maxi-maxi</i>)	56
3.5. Strategia konkurencyjna (<i>mini-maxi</i>)	58
3.6. Strategia konserwatywna (<i>maxi-mini</i>)	59

3.7. Strategia defensywna (<i>mini-mini</i>)	60
3.8. Ocena wariantów strategii	61
Rozdział 4. Wzory i przykłady	65
4.1. Wzór analizy SWOT	65
4.2. Wzór analizy SWOT TOWS	71
4.3. Analiza SWOT – przykłady	79
4.3.1. Analiza SWOT fundacji	79
4.3.2. Analiza SWOT zespołu szkół niepublicznych	86
4.3.3. Analiza SWOT firmy budowlanej	95
4.4. Analiza SWOT TOWS – przykłady	107
4.4.1. Analiza SWOT TOWS prywatnego domu seniora	107
4.4.2. Analiza SWOT TOWS stacji pogotowia ratunkowego	116
4.4.3. Analiza SWOT TOWS ośrodka szkoleniowo-wypoczynkowego	136
Bibliografia	148
Spis tabel	151

SŁOWO WSTĘPU

W życiu każdego człowieka i każdej organizacji przychodzi taki moment, w którym trzeba zadać pytanie: co dalej? Być może czujesz niepewność, czy działania, które podejmujesz, prowadzą do celu, który okaże się dla ciebie korzystny. Może być też tak, że stoisz na rozdrożu, pomimo wielu osiągnięć, wciąż nie jesteś w pełni usatysfakcjonowany. Nie masz pomysłu na własną przyszłość, wykonujesz pewne działania, jednak bez spektakularnych sukcesów. Nawet wtedy, kiedy wszystko idzie w dobrym kierunku, wzrost może być ledwo zauważalny i w zasadzie nie wiadomo, dlaczego tak się dzieje. Niepewność dotyczy też osób znajdujących się na początku swojej drogi: zawodowej, biznesowej lub naukowej. Chcą one wiedzieć, jak postępować, aby osiągnąć zakładane cele i uzyskać pożądaný rezultat. We wszystkich tych przypadkach pomoże ci analiza strategiczna SWOT. Nauczysz się teraz, jak ją napisać.

Książka, którą czytasz, ma za zadanie ułatwić ci przeprowadzenie analizy mocnych i słabych stron podmiotu, którego ona dotyczy. Poznasz szanse i zagrożenia obecne w jego otoczeniu. Tym podmiotem może być pojedynczy człowiek, cała organizacja lub jej określony dział, a nawet konkretny produkt lub

usługa. Analiza SWOT dotyczy podmiotów o celach komercyjnych i niekomercyjnych. Jej możliwych zastosowań jest bardzo wiele, a jedyne ograniczenie stanowi wyobraźnia autora. Najczęściej analiza SWOT jest wykorzystywana do badania firm. To jednak się zmienia. Korzystają z niej samorządy, startupy, partie polityczne, organizacje pozarządowe itp. Bywa wykonywana przez studentów, którzy definiują w ten sposób własne plany. Osoby bezrobotne mogą zastanowić się dzięki niej, czym w życiu chcą się zajmować i do czego mają predyspozycje. Osoby pracujące, jaką ścieżkę rozwoju przyjąć.

Właściwie wykonana analiza SWOT wskaże, co trzeba zrobić i w oparciu o jakie zasoby, aby osiągnąć zakładane rezultaty. Często przeprowadza się ją w wersji skróconej, sprowadza do postaci prostej tabeli składającej się z czterech pól, z których niewiele wynika. Tymczasem jest to narzędzie oferujące znacznie szersze możliwości. Na jej podstawie można wyznaczyć nie tylko obecną pozycję strategiczną osoby, organizacji, czy też danego projektu, ale też wskazać najbardziej korzystne kierunki rozwoju. Następnie wystarczy przeanalizować, która opcja będzie najbardziej pożądaną z punktu widzenia własnych planów i pragnień, a następnie zacząć wcielać ją w życie.

Autorka, przez lata współpracy z Akademickimi Inkubatorami Przedsiębiorczości SGH, przeprowadziła wiele rozmów z ludźmi szukającymi swojej drogi. Najczęściej nie wiedzieli oni, od czego zacząć. Najlepsza odpowiedź jest najprostsza, ponieważ należy zacząć od siebie. W niniejszym opracowaniu skoncentrowano się na jak najbardziej praktycznym podejściu do przygotowania analizy SWOT. Na rynku istnieje już kilka opracowań dotyczących tej metody, tutaj jednak, w prosty i przystępny sposób, wyjaśniono na przykładach, jak ją przygotować krok po kroku. Wszystko to zostało uzupełnione o wzór analizy.

ROZDZIAŁ 4

WZORY I PRZYKŁADY

Po pierwsze, miej zdefiniowany, jasno określony cel (ideał, zadanie). Po drugie, zdobądź potrzebne zasoby by do niego dojść: wiedzę, pieniądze, materiały, metody. Po trzecie, skieruj wszystkie te zasoby na osiągnięcie celu

Arystoteles

4.1. WZÓR ANALIZY SWOT

WPROWADZENIE

Zastosowana koncepcja badań polegała na określeniu misji i celów firmy, a także wyznaczeniu dla niej strategii rozwoju. Analizie poddano otoczenie bliższe i dalsze przedsiębiorstwa. Kolejnym etapem była analiza SWOT, obejmująca bieżącą sytuację firmy oraz prognozę dotyczącą przyszłości.

W analizie jako punkt odniesienia przyjęto hipotetyczne, idealne przedsiębiorstwo, do którego przeprowadzono analizę porównawczą, wskazując silne i słabe strony prowadzonej firmy i określając szanse oraz zagrożenia, pojawiające się w branży.

4.4. ANALIZA SWOT TOWS – PRZYKŁADY

Poniżej zamieszczono trzy przykłady dla analizy SWOT TOWS. Pamiętaj, że stopień szczegółowości analizy, którą przygotujesz, zależy od indywidualnych wymagań.

4.4.1. ANALIZA SWOT TOWS PRYWATNEGO DOMU SENIORA

WPROWADZENIE

Niniejsza analiza SWOT TOWS została wykonana dla prywatnego domu seniora „Zakątek”, zlokalizowanego w Sierakowie. Jest to małe miasto w województwie wielkopolskim, nie przekraczające 6 tys. mieszkańców (według stanu z 1 stycznia 2021 r. było to 5 956 osób). Sieraków położony jest nad rzeką Wartą, na skraju Puszczy Noteckiej, na pograniczu Kotliny Gorzowskiej i Pojezierza Poznańskiego, pomiędzy dwoma jeziorami Jaroszewskim i Lutomskim. Stanowi więc miejsce o wysokich walorach przyrodniczych, sprzyjające różnego rodzaju wypoczynkowi i rekreacji. Wyniki analizy SWOT TOWS zostaną użyte w planie marketingowym firmy, a ponadto umożliwią podjęcie decyzji strategicznych odnośnie przyszłości domu seniora „Zakątek”.

OPIS FIRMY

Dom seniora „Zakątek” jest placówką całodobową, zapewniającą opiekę osobom w podeszłym wieku. Jego niepowtarzalna lokalizacja w Sierakowie niedaleko Puszczy Noteckiej, uzupełniona profesjonalną obsługą opiekuńczo-medyczną oraz komfortowe warunki gwarantują dobre samopoczucie naszym podopiecznym. Zapewniamy personel pielęgniarski i opiekuńczy przez całą dobę. Oferujemy: pokoje 1-2 osobowe; 4 posiłki

BIBLIOGRAFIA

Armstrong G., Kotler P., *Marketing*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Warszawa 2020.

Chermack T.J., Kasshanna B.K., *The Use and Misuse of SWOT Analysis and Implications for HRD Professionals*, „Human Resource Development International” 2007 nr 10(4), s. 383–399.

Dawidczyk A., *Analiza strategiczna w dziedzinie bezpieczeństwa państwa. Wybrane metody*, Difin, Warszawa 2020.

Filipczuk J., *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa. Teoria i praktyka*, Wyższa Szkoła Zarządzania i Marketingu, Sochaczew 2008.

Gierszewska G., Romanowska M., *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2017.

Gołębiowski P., Wojnarowska M., Jędrzejczyk T., *Identyfikacja kluczowych czynników sukcesu w podmiotach leczniczych na przykładzie świadczeń okulistycznych*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Organizacja i Zarządzanie” 2017 z. 114, s. 113-124.

Ingaldi M., *Wykorzystanie analizy SWOT do określenia pozycji strategicznej przedsiębiorstwa poligraficznego*, „Quality. Production. Improvement. Zeszyty Naukowe” 2017 nr 2(7), s. 20-31.

Jurek-Stępień S., Wysocki J., *Wykorzystanie metody pięciu sił konkurencyjnych M.E. Portera do analizy sektora na przykładzie przemysłu odzieżowego* [w:] Jurek-Stępień S. (red.), *Strategie rozwoju przedsiębiorstwa: metody analizy, przykłady*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2007.

Kleksik A., *Studia prospektywne i analiza strategiczna* [w:] Kleksik A. (red.), *Planowanie strategiczne*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1993.

Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I., *Marketing 4.0*, MT Biznes, Warszawa 2017.

Kotler P., Keller K.L., *Marketing*, Dom Wydawniczy REBIS, Poznań 2016.

Kulińska E., Masłowski D., Dendera-Gruszka M., *Analiza PEST/PESTEL jako narzędzie wspomagające rozwój miast. Studium przypadku na podstawie miasta Opola*, „Studia i Materiały. Miscellanea Oeconomicae” 2017 nr 4, s. 155-169.

Lake N., *Planowanie strategiczne w firmie*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2005.

Nowicki M., *Macierz BCG* [w:] Szymańska K. (red.), *Kompendium metod i technik zarządzania. Technika i ćwiczenia*, Oficyna Wolters Kluwer, Warszawa 2015.

Obłój K., *Praktyka strategii firmy*, Poltext, Warszawa 2020.

Obłój K., *Strategia organizacji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007.

Obłój K., *Strategia sukcesu firmy*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2000.

Oleksyn T., *Zarządzanie. Wybrane kwestie*, Difin, Warszawa 2020.

Ogórek M., Strycharska D., *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa z sektora transportowego*, „Material Economy and Logistics Journal” 2019 nr 12, s. 39-46.

Penc-Pietrzak I., *Planowanie strategiczne w nowoczesnej firmie*, Oficyna Ekonomiczna Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010.

Romanowska M., *Planowanie strategiczne w przedsiębiorstwie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2017.

Strabyła A., *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.

Szmitka S., *Analiza SWOT jako narzędzie oceny innowacyjności przedsięwzięcia biznesowego*, „Warmińsko-Mazurski Kwartalnik Naukowy. Nauki Społeczne” 2015 nr 4, s. 79-98.

Waśniewski P., *Kluczowe czynniki sukcesu jako podstawa pomiaru dokonań*, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” 2016 nr 2, s. 163-176.

Żabińska T., *Istota i znaczenie analizy SWOT dla określenia pozycji strategicznej przedsiębiorstwa* [w:] Żabiński L. (red.), *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa na potrzeby wyboru strategii rozwoju (za pomocą metody SWOT)*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego, Katowice 2000.

SPIS TABEL

Tabela 1. Lista mocnych i słabych stron.....	24
Tabela 2. Lista szans i zagrożeń.....	27
Tabela 3. Ocena mocnych i słabych stron.....	28
Tabela 4. Ocena mocnych i słabych stron – przykład wypełnienia.....	30
Tabela 5. Ocena szans i zagrożeń.....	31
Tabela 6. Ocena szans i zagrożeń – przykład wypełnienia.....	32
Tabela 7. Diagram analizy SWOT.....	35
Tabela 8. Wykrycie zależności – analiza SWOT.....	38
Tabela 9. Wykrycie zależności w analizie SWOT – przykład wypełnienia.....	39
Tabela 10. Określenie pozycji strategicznej – analiza SWOT..	39
Tabela 11. Wykrycie zależności – analiza TOWS.....	41
Tabela 12. Określenie pozycji strategicznej – analiza SWOT...	41
Tabela 13. Ustalenie wag.....	43
Tabela 14. Ustalenie wag – przykład wypełnienia.....	44
Tabela 15. SWOT: Czy zidentyfikowane mocne strony pozwolą wykorzystać nadarzające się szanse?.....	46
Tabela 16. TOWS: Czy szanse spotęgują mocne strony?.....	46
Tabela 17. SWOT: Czy zidentyfikowane mocne strony pozwolą przezwyciężyć zagrożenia?.....	47
Tabela 18. TOWS: Czy zagrożenia osłabiają mocne strony?.....	47
Tabela 19. SWOT: Czy zidentyfikowane słabe strony nie pozwolą na wykorzystanie nadarzających się szans?.....	48
Tabela 20. TOWS: Czy szanse pozwolą przezwyciężyć słabe strony?.....	48
Tabela 21. SWOT: Czy zidentyfikowane słabe strony wzmocnią siłę oddziaływań zagrożeń?.....	49

Tabela 22. TOWS: Czy zagrożenia spotęgują słabe strony?	49
Tabela 23. SWOT: Czy zidentyfikowane mocne strony pozwolą wykorzystać nadarzające się szanse? – przykład wypełnienia.....	50
Tabela 24. TOWS: Czy szanse spotęgują mocne strony? – przykład wypełnienia	50
Tabela 25. SWOT: Czy zidentyfikowane mocne strony pozwolą przewyciężyć zagrożenia? – przykład wypełnienia	51
Tabela 26. TOWS: Czy zagrożenia osłabią mocne strony? – przykład wypełnienia	51
Tabela 27. SWOT: Czy zidentyfikowane słabe strony nie pozwolą na wykorzystanie nadarzających się szans? – przykład wypełnienia.....	52
Tabela 28. TOWS: Czy szanse pozwolą przewyciężyć słabe strony? – przykład wypełnienia.....	52
Tabela 29. SWOT: Czy zidentyfikowane słabe strony wzmocnią siłę oddziaływań zagrożeń? – przykład wypełnienia	53
Tabela 30. TOWS: Czy zagrożenia spotęgują słabe strony? – przykład wypełnienia.....	53
Tabela 31. Zestawienie wyników	54
Tabela 32. Zestawienie wyników – przykład wypełnienia	54
Tabela 33. Macierz strategii.....	55
Tabela 34. Macierz strategii – przykład wypełnienia.....	55
Tabela 35. Ocena wariantów strategii.....	62
Tabela 36. Ocena wariantów strategii – przykład wypełnienia	63



ISBN 978-83-946142-3-2



9 788394 614232