

- ▶ 论文投稿
- ▶ 关于论文发布证明

相关链接

- ▶ 学术活动厅
- ▶ 专家讲座
- ▶ 中华管理论坛章程
- ▶ 个人专栏



CEO用SWOT进行战略分析的实战操作

李文武

利用SWOT分析是CEO经常要做的事情。战略是一个整体规划,所有的战术策略都要围绕着战略转。所以进行战略管理与分析是个很重要的工作。

SWOT是由EFE矩阵-外部因素评价矩阵和IFE矩阵-内部因素评价矩阵整合而成。

CEO们可以按照管理跨度来确定参加战略分析会议的人数。有条件的可组织专门的战略管理部门和机构进行战略管理。

步骤: 1、整个SWOT是由关键内部因素与关键外部因素组成。可以用列表的形式来处理。分为两个部分。

2、一部分项目: 关键内部因素, 权重, 评分, 加权分数。

3、关键内部因素分为内部优势与内部劣势。

4、内部优势与内部劣势: 要列出企业管理, 营销, 财务会计, 生产作业, 研发, 计算机信息系统, 专利, 技术, 品牌, 商誉, 人力资源, 知识资源, 企业文化等因素。一般采用10到20个内部因素, 包括优势和劣势两方面。内部优势先列出, 然后再列出劣势。所有。

5、每个因素要分配权重, 其数值范围由0.0到1.0。0.0表示不重要, 1.0表示非常重要。权重标志着各因素对于企业在产业中成败影响的相对大小。关键因素对企业绩效有较大的影响给予较高的权重, 关键因素对企业绩效影响较小的给予较低的权重。所以的内部优势和内部劣势权重之和等于1.0。

6、还要对各因素进行评分。采用1-4分。1分代表重要劣势, 2分代表次要劣势, 3分代表次要优势, 4分代表重要优势。也就是说, 3分和4分只用在优势评分上。1分和2分只用在劣势评分上。

7、评分以公司为基准, 权重以产业为基准。

8、对每个关键因素要以分配给予的权重X评分, 得到每个关键因素的加权分数。

9、所有因素的总加权分数都是从低的1.0到最高的4.0。 $1.0+4.0=5.0$ 。 $5.0/2=2.5$ 。平均分是2.5。如果列表总计加权分数大大低于2.5的企业组织内部状况处于弱势, 而分数大大高于2.5的企业组织内部状况就处于强势。

10、不管关键因素有多少个因素，但是权重总和一定要等于1。

11、二部分项目：关键外部因素，权重，评分，加权分数。

12、关键外部因素分为机会与威胁。

13、机会与威胁：要列出经济，文化，人口，环境，政治，法律，技术，竞争者，企业社会资源等方面的信息。一般采用10到20个外部因素，包括机会与威胁两个方面。机会先列出，然后再列出威胁。所有的因素要尽量具体，用百分比，比率和数字可体现具体因素。

14、每个因素要分配权重，其数值范围由0.0到1.0。0.0表示不重要，1.0表示非常重要。权重标志着各因素对于企业在产业中取得成功影响的相对大小性。机会往往比威胁得到更高的权重。威胁因素在严重时也可得到较高的权重。所以的机会因素与威胁因素之和等于1.0。

15、还要对各因素进行评分。采用1-4分。4分代表反应很好。3分代表反应超过平均水平。2分代表反应为平均水平。1分代表反应很差。1-4分不管是机会与威胁都可用于评分。

16、评分以公司为基准，权重以产业为基准。

17、对每个关键因素要以分配给予的权重X评分，得到每个关键因素的加权分数。

18、所有因素的总加权分数都是从低的1.0到最高的4.0。 $1.0+4.0=5.0$ 。 $5.0/2=2.5$ 。平均分是2.5。总加权分数高于平均水平，就说明企业组织利用外部机会与规避外部威胁或风险方面有较强的控制能力。总加权分数低于平均水平，就说明企业组织利用外部机会与规避外部威胁或风险方面能力太弱。如果总加权分数为4.0，则反映企业有效利用了产业中的机会，把威胁降到了最小。如果总加权分数为1.0，则说明没能利用外部资源或回避风险。

19、不管关键因素有多少个因素，但是权重总和一定要等于1。

20、进行企业内部环境分析，列出优势（S）和劣势（W）。

21、进行企业外部环境分析，列出机会（O）和威胁（T）。

22、把SWOT建立分析表。有4种组合：一种是优势与机会组合；依靠内部优势，利用外部机会（SO）。二种是优势与威胁组合；依靠内部优势，回避外部威胁（ST）。三种是劣势与机会组合；克服内部劣势，利用外部优势（WO）。四种是劣势与威胁组合；克服内部劣势，回避外部威胁。

CEO们利用内部关键因素分析结果与外部关键因素分析结果，再套用SWOT的几种组合，分析一下企业现在落在那种组合上面。然后再利用企业的优势与机会，回避劣势与威胁。在竞争中产于不败之地。

一些关键因素可利用信息部门收集的成果。

CEO们也可用LCCT集体决策技术来收集关键因素。

最新文章：

- [健康的房地产业是保障人民安居权和避免金融危机的关键](#) 曾飞
- [软件即服务的三重境界](#) 王甲佳
- [企业员工做事到位浅谈](#) 韩成杰
- [老板的烦恼从何而来？](#) 李守兵
- [我们“忘啦”什么？](#) 韩成杰
- [企业的人员流失和企业的畸形文化](#) 张问刚
- [论我国城市社区的多元型管理模式](#) 王菊娥 等
- [更多文章...](#)