 DOI: https://doi.org/10.12345/cjygl.v9i1.23280

Selection of enterprise strategic transformation path based on SWOT analysis

Chongjuan Chen

Guangxi Zhuang Autonomous Region Tobacco Company Qinzhou City Company, Qinzhou, Guangxi, 535000, China

Abstract

In the context of the new normal of high-quality development, if enterprises want to be better, stronger and bigger, they must accurately position their own advantages and disadvantages, and make clear the development opportunities and threats. SWOT analysis is a method of analysis and induction of enterprise operation. In the transition period, it can help enterprises to clarify their advantages, disadvantages, opportunities and challenges. In this study, enterprise A was used as an example to study the selection of enterprise strategic transformation path based on SWOT analysis. First, the origin, definition, and implementation steps of SWOT analysis are introduced and analyzed. Then, using Enterprise A as an example, the SWOT analysis was performed. Finally, based on SWOT analysis, clear A enterprise strategic transformation path selection and explore its specific measures, hoping to give some reference and reference to similar enterprises.

Keywords

SWOT analysis; enterprise development; strategic transformation path

基于 SWOT 分析的企业战略转型路径选择

陈崇娟

广西壮族自治区烟草公司钦州市公司，中国 · 广西 钦州 535000

摘　要

在高质量发展新常态背景下，企业要想做强做优做大，必须精准定位自身优势、劣势，明确发展机会和威胁。SWOT分析法是对企业经营分析归纳的一种方法，在企业面临转型时期，能够帮助企业明确优势、劣势、机遇和挑战。本次研究中以A企业为例就基于SWOT分析的企业战略转型路径选择进行研究。首先对SWOT分析其起源、定义以及实施步骤进行介绍和分析。然后，以A企业为例，进行SWOT分析。最后，基于SWOT分析，明确A企业战略转型路径选择以及探究其具体措施，希望能够给予类似企业一定的借鉴和参考。

关键词

SWOT分析；企业发展；战略转型路径

1 引言

企业发展到一定程度，外部市场环境发生变化，企业就面临着转型升级，产生战略路径选择需求。战略转型的难点在于企业无法明确哪些路径、举措适合自身发展需求，也无法准确预估转型后可能出现的情况。在此我们就需要借助专业分析评估方法进行分析，确定战略路径，明确实施策略，促进企业改革转型成功。SWOT 分析法，SWOT 起源于美国 80 年代管理学教授韦里克，是对企业经营分析归纳的一种方法 [1]。SWOT 分析法关注企业内部，从企业资源着手，分析企业优势和劣势；关注外部环境因素，注重外来竞争环境可能给企业带来的影响。借助 SWOT 分析法，企业能够明确自己的优势和机遇，认识到自身的劣势和挑战，明确今后的发展方向，并具体实施。

【作者简介】陈崇娟（1978–），女，中国广西合浦人，本科，经济师、政工师，从事工商管理、人力资源、思想政治研究。

2 SWOT 分析概述

2.1 SWOT 分析起源与定义

SWOT 分析由美国管理学教授韦里克提出，是对企业经营分析归纳的一种方法，与 PEST、波特五力模型统称经典三大分析工具。SWOT 分析着眼于企业内外部条件态势、竞争环境的分析，将企业内部优势、劣势和外部机会、挑战进行综合分析 [2]。列矩阵排列各项因素，从而得出相应的结论，为企业战略制定提供方向和借鉴。企业战略转型路径选择关乎企业命脉，决定未来企业发展，SWOT 分析法的应用则能够为其提供依据和参考。

2.2 SWOT 分析实施步骤

SWOT 分析关注企业内部资源和能力，同时也关注外

界环境。优势、劣势分析主要是企业自身能力、资源的归纳、总结企业与其他同类型企业对比不同之处。而机会和威胁其研究外界变化对企业可能产生的影响。在分析时，综合全部内部因素，借助外部力量对企业内在因素进行评估评价，从而制定战略转型路径。SWOT 分析可以分为以下五个步骤：一是收集信息，收集关于企业自身和外部环境的信息，主要包括企业情况。市场趋势、竞争对手的情况、技术发展等。二是分析优势和劣势，评估企业自身的能力和资源，识别出自身的优势和劣势。这可能涉及对内部流程、技能、资源等进行深入分析。三是分析机会和威胁，评估外部环境存在的机会以及可能给企业带来的风险。这需要对政策环境、市场变化、客户需求以及竞争对手发现战略进行分析和评估。四是制定策略，根据 SWOT 分析的结果，制定相应的策略。五是实施并监控，实施制定的策略，并持续监控市场或行业的变化以及企业发展，及时调整和优化发展战略。

3 A 企业 SWOT 分析

上述就 SWOT 分析起源、定义以及实施步骤进行了介绍和分析。下面研究中以 A 企业为例，就 A 进行 SWOT 分析。A 企业为国有独资企业，位于珠海，成立于 2018 年 1 月，主要产业包括了产业投资开发运营、资产经营与管理、金融资产投资、医疗康养、运营管理与服务以及供应链一体化业务等内容。

3.1 优势分析

对 A 企业进行 SWOT 分析。首先是国企背景和信用优势。A 企业为国有独资企业，在过去 6 年的管理中，该企业稳扎稳打。且作为国有企业，其政策和资源均得到了当地政府的大力扶持，在战略转型过程中能够优先得到政府层面的支持。A 企业经营过程中始终坚持“为人民服务”的工作理念，拥有较好的信用基础。其次是区位优势显著，A 企业位于“粤港澳大湾区”，地理位置优越，形成了协同效应，优势显著。最后是该企业发展势头强劲，该企业拥有产业投资开发运营、资产经营与管理、金融资产投资、运营管理与服务以及供应链一体化业务等内容。当前，我国房地产企业发展已经到了瓶颈时期，A 企业发展过程中进行产业重组，致力于“粤港澳地区”新兴科技企业投资，加强优质企业孵化。在发展过程中不断开拓新领域，开发医药项目、AI 项目等，企业发展向好，呈现出了快速增长势头。

3.2 劣势分析

A 企业处于发展起步阶段，其规模有限，资金力量薄弱，特别是现金流紧缺严重制约了企业的战略转型发展。该企业战略转型的首要就是充裕资金流，盘活存量资产。缺乏核心产业也困扰着 A 企业的发展。A 企业在过去发展中注重多元化业务发展，但是尚未形成属于企业的核心主业。企业房地产项目需进行转型升级，金融资产投资有待进一步发展，康养事业、医药服务以及 AI 项目等处于初步发展节点，还未发展形成体系。而且该企业其专业结构型人才相对缺乏。当前该企业实行多元业务发展，对人才质量提出了更高要求，要求具备金融知识、企业管理、AI 人工智能、医疗知识等多方人才，对人才学习进步也提出了更高要求。但是当前企业复合型人才和高素质人才数量严重不足，势必会影响企业的战略转型。

3.3 机会分析

分析外部环境，就 A 企业战略转型存在机会进行分析。国企改革为企业发展提供了机遇，2023 年 6 月，中办、国办联合印发《国有企业改革深化提升行动方案（2023-2025）》[3]。A 企业可以紧抓机会，重塑功能定位、整合区域资源从而实现转型发展。金融改革机遇以及金融政策利好，国家高度重视中小企业发展，从金融方面提出了多种措施来支持中小企业，助力中小企业降低成本。A 企业应该紧抓金融政策利好，争取更多的低息融资，改善企业资金流量。区域产业发展机遇，A 企业位于“粤港澳大湾区”，其地理位置优势为其提供了发展机遇。2023 年全区域 GDP27202.39 亿元，发展迅猛，为该区域企业提供了显著的位置优势。A 企业未来发展空间广大。人口老龄化为康养产业带来巨大的机遇，当前我国处于老龄化社会，老年人口基数大，康养服务需求高，A 企业可紧抓机遇，将康养打造为企业的核心内容。

3.4 威胁分析

高质量发展存在的威胁，对于国有企业，国家提出了更高标准要求，“去库存”“降杠杆”等要求的提出对 A 企业资源储备和人才团队都提出了更高的要求和挑战。企业转型升级面临着压力，过去 A 企业以传统房地产企业为核心产业，当前房地产行业发展已经步入瓶颈时期，企业面临的经营环境相对恶劣，企业谋划布局的新兴产业还处于培育阶段。新的形式给 A 企业带来了传统产业转型升级和新兴产业培育发展的双重压力。A 企业正在进行新兴产业的谋划和布局，“粤港澳大湾区”康养行业发展较早，优秀企业多，A 企业新进入，存在着显著的压力。

4 基于 SWOT 分析的企业战略转型路径选择

上述以 A 企业为例，对其进行了 SWOT 分析。A 企业背靠国家，具有政策优势、地域优势，其处于国家深入推进“粤港澳大湾区”建设阶段，A 企业处于发展历史机遇期。但是受传统企业内容限制，A 企业正在进行重组，资金、人才等发展要素制约着该企业发展。基于 SWOT 分析，企业发展过程中应该考虑过去，立足当下，着眼未来；发挥优势，克服劣势，抓住机会，化解威胁 [4]。

4.1 SO 战略措施

A 企业战略转型中应该充分发挥自身优势，紧抓机遇谋发展。充分发挥自身国有企业优势，借助企业信用优势等，培育新产业，通过新增经营性业务来促进企业全面发展。发挥自身房地产经营优势，逐步实现房地产向物业服务等平稳

过渡。充分发挥国有企业信用优势，将金融服务产业做大做强，利用企业资金资源以及国家相关政策，打造企业综合性金融服务平台。该企业发展过程中形成了产业多元化布局，在一定时期内能够帮助企业实现平稳过渡，降低企业危机。企业战略转型过程中应该立足当下，对产业进行重新布局，大力促进金融服务业、康养行业的发展，充分发挥企业优势将金融服务和康养行业打造为新时期核心产业，提高企业竞争力[5]。

4.2 OW 战略措施

借助外部机会弥补自身不足，该企业存在着人才储备不足以及资金力量相对薄弱的问题。要充分借助当前的政策优势，当前国家关注小微企业发展以及国有企业的高质量发展，积极应该积极主动争取政府支持，赢得政府资金支持，快速增强集团实力和业绩，提高资信等级[6]。充分发挥企业地域优势来建立人才库，提高人才质量。“粤港澳大湾区”人才丰富，人才政策多样化，企业应该加强政府配合，积极响应政府的各项人才政策，从而选出、留住金融类、工程类、医疗康养类综合性尖端人才。例如 A 企业在响应政府政策过程中，可以通过股权奖励、股票期权等方式来吸引人才和留住人才，充分激发人才创业的激情，有效密切当前企业人才空缺。

4.3 ST 战略措施

A 企业发展过程中同样要积极借助自身优势来迎接外部挑战。当前 A 企业优势集中于国企身份、信用优势以及多元化产业布局。A 企业发展过程中提早布局多元化产业，实现产业快速更新换代，通过多元化产业布局，A 企业可以探索新的增长点，实现产业的快速更新换代，保持企业的竞争力和活力。企业转型升级过程中，可逐步脱离传统房地产行业，积极培育新兴行业，利用自身在房地产行业的经验和资源，A 企业可以积极探索房地产与康养、旅游等行业的融合发展，打造具有特色的养老地产项目、养老旅游、康养旅游项目等。

4.4 WT 战略措施

在发展过程中还要积极迎接挑战以补齐短板。新时期，高质量发展是国企新要求，以此为契机，对企业产业进行再梳理，对产业进行整合和升级。面对高质量发展要求，A 企业要有“壮士断腕”的决心和勇气，勇于割除过剩产能行业实现产业的升级重组，如康养＋房地产，实现产业的升级再造。面对高质量发展新要求，A 企业还需要加大研发投入，提升技术创新和产品研发能力，为企业的持续发展提供动力。面对新兴行业培育压力，企业可以积极寻求外界合力，密切关注政府的政策导向和扶持措施，积极申请相关的资金支持和税收优惠，与其他企业、研究机构或高校建立合作伙伴关系，共同研发新技术、新产品或新服务。加强协作，形成合力以补齐短板。

5 总结

企业发展过程中需不断进行转型升级，增强核心竞争力，提高经济效益。企业战略转型过程中需要充分借助经营分析工具来帮助决策。SWOT 分析法将企业内外部条件进行综合和概括，着眼于企业内部优势、劣势以及外部机遇和威胁，系统、综合分析从而得出结论，有利于企业正确战略转型路径选择。本次研究中就 SWOT 分析起源、定义以及实施步骤进行了分析，然后以 A 企业为例，对其进行了 SWOT 分析并以此为依据提出了转型路径策略，希望能够给予企业一定的参考和借鉴。

参考文献

[1] 张家瑞. “双碳”背景下湖南天成油业有限公司转型发展战略与路径研究[D]. 湖南:南华大学,2023.

[2] 邹婧,甘成久. 基于SWOT视角的中小企业数字化转型[J]. 金融与经济,2022(10):92-96.

[3] 李欲晨. 国有企业数字化转型战略的困境与对策--基于中国海油案例研究[D]. 北京:对外经济贸易大学,2023.

[4] 杨益萌,韦惠娟,韦月旺,等. 连山县茶产业SWOT分析及发展策略研究[J]. 中国茶叶,2024,46(2):50-55.

[5] 周常行. 煤化工企业绿色低碳转型发展路径及战略研究刍议[J]. 中氮肥,2024(6):1-5.

[6] 邹婧,甘成久. 基于SWOT视角的中小企业数字化转型[J]. 金融与经济,2022(10):92-96.