**Strategic Non-Profit SWOT Analysis How to Do**

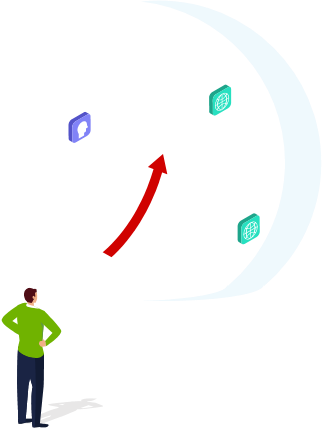
(Includes Exercises and Templates)



**a Strategic**

**Nonproft**

**Intro**



**How do you get a grip on your nonproft’s future?** You can’t just look at where   
you are now.

[Status quo is today, not tomorrow. Sure, it’s comfortable. But that doesn’t mean](https://clairification.com/2011/09/19/innovate-or-status-quo-when-is-it-time-for-a-change/)  
[it will stay that way. You can’t sleep your way to success in today’s digitally](https://clairification.com/2011/09/19/innovate-or-status-quo-when-is-it-time-for-a-change/)  
[revolutionized, highly networked, connected and rapidly evolving world.](https://clairification.com/2011/09/19/innovate-or-status-quo-when-is-it-time-for-a-change/)

Change is a constant. If you don’t anticipate change, and fgure out how you’ll   
adapt, it will be difcult, if not impossible, to remain comfortable. Because you   
may not have the skills and resources you’ll need to survive and thrive in the   
future. And the future is not as far away as you think!

[The present (what you’re doing) is nothing](https://clairification.com/2018/05/28/leading-nonprofit-backwards/)  
[more than a springboard to the future.](https://clairification.com/2018/05/28/leading-nonprofit-backwards/)

Shining a light on the future, and how you   
can shape it, requires looking at big picture   
strengths, weaknesses, opportunities and   
threats (SWOT) from many perspectives.

**When was the last time you did a simple SWOT analysis?**



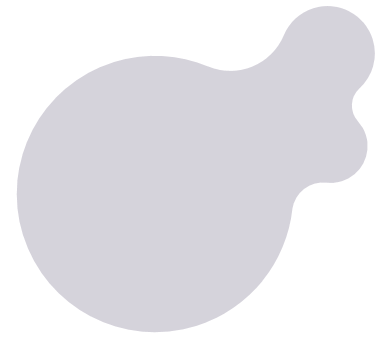
The reason I love SWOT analyses is they’re all about looking at the present    
to divine the future. And leaders need their crystal balls to identify trends,    
anticipate change and be open to possibilities that will enable them to work   
more efectively and have greater impact.

Let’s face it. It’s easy to stick with the status quo. Crystal ball gazing and    
divining is not so easy. SWOTs help leaders do this systematically and    
strategically. We’ve a lot invested in doing what we’ve always done. It takes   
courage and determination to ask the hard questions that break us out of old   
patterns and ruts. A structured approach can help.

**SWOT is a terrifc planning tool.**Of course, there are other tools as well. You   
may have a favorite, and that’s great. Do whatever works for you. The most   
important thing? Take a cue from Nike:

**Just Do It!**

**What a SWOT Accomplishes**

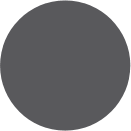
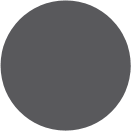
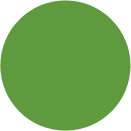
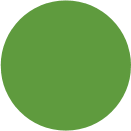


In a rapidly changing world, strengths and weaknesses change rapidly too. As   
do opportunities and threats. So it’s important to take a look at where you are   
and where you’re headed, based on discernable internal and external factors.   
Get a team together. Insiders and outsiders. Staf and volunteers. Folks at the   
top, middle and bottom.

A SWOT gets all stakeholders engaged in moving forward strategically. A good   
SWOT is not static. It’s a multi-step process. It may even be a multi-unit process.   
For example, [preceding a board retreat, you might engage diferent depart-](https://bloomerang.co/blog/the-ultimate-guide-to-nonprofit-strategic-planning-board-retreats/)

[ments or constituencies in a SWOT analysis for their particular area of expertise](https://bloomerang.co/blog/the-ultimate-guide-to-nonprofit-strategic-planning-board-retreats/)   
[(e.g., programs, development, fnance, board executive committee), and then](https://bloomerang.co/blog/the-ultimate-guide-to-nonprofit-strategic-planning-board-retreats/)   
[bring the results all together to discuss as a larger group.](https://bloomerang.co/blog/the-ultimate-guide-to-nonprofit-strategic-planning-board-retreats/)

If you’re not familiar with a SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and   
Threats), this is what it is in a nutshell:



**What a SWOT Accomplishes**

**S**trengths

**W**eaknesses

**O**pportunities

**T**hreats

**A tool for auditing**   
an organization and   
its environment

**A frst stage of**

**planning**; helps    
focus on key issues

**A useful means for**  
**understanding and**  
**decision-making** for   
all sorts of situations

in business and    
organizations

**A way to examine**  
**a business unit, a**

**proposition or idea**   
to enable proactive   
thinking rather than   
relying on habitual or

instinctive reactions

**You can do a SWOT to assess anything.**

Just keep it focused. Do a SWOT for your branding/marketing communications   
plan, fundraising plan, social media plan, board development strategy,    
volunteer program — any mission-driven subsidized service or any    
revenue-generating program. A good SWOT gives you a snapshot perspective   
of one thing (one “situation”) from the view of relevant stakeholders.

**The process for a successful SWOT includes these key elements:**

**•**

**•**

**•**

**Identify key stakeholders** most likely to be able to identify key strengths,   
weaknesses, opportunities and threats in your area/unit of assessment.   
**Begin by assessing internal factors** (strengths and weaknesses) over which   
you have some control.

**Move on to external factors** (opportunities and threats) which are more    
outside your ability to determine.

**•**

**•**

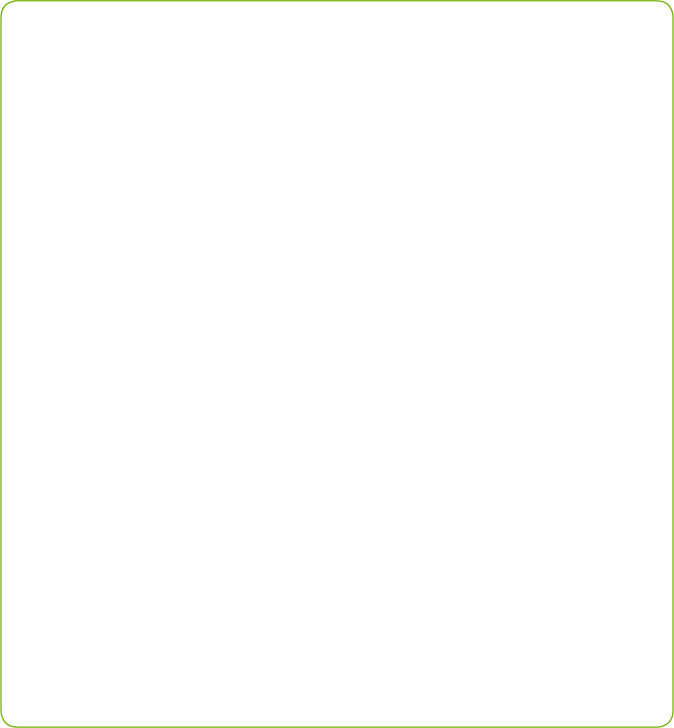
**•**

**Use a trained, outside, neutral facilitator.** As tempting as it is to use an    
internal facilitator to save money, it’s penny-wise and pound-foolish. It   
doesn’t matter if your organization counts tons of trained facilitators among   
your ranks! SWOTs are subjective enough; you need a neutral party to help   
you see the forest for the trees and avoid your blind spots.

**Brainstorm as many ideas as you can.** Try to surface key issues and    
identify patterns and trends. Group responses into categories so folks    
can wrap their brains around key issues.

**Translate your SWOT into action** in the form of a written strategic plan.   
If too many ideas were surfaced, this may indicate a need to break your   
SWOT down into component parts (i.e., a diferent SWOT for a diferent    
department, program or service).

**Simple Rules for Successful SWOT Analysis**



**W**

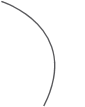
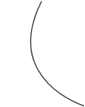
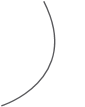
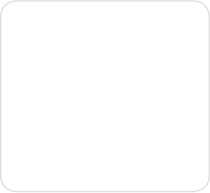
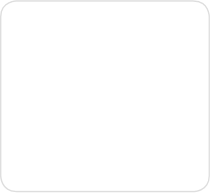
**T**

**O**

**S**

**PROS**

**CONS**



**Internal Factors**

**Subject of Analysis**

SWOT is a perspective at a point in time

Resources and    
 capabilities that can be

used as a basis for    
developing a competitive

advantage

The absence of    
certain strengths may

be viewed as a    
 weakness

External environmental   
analysis may show new

opportunities for proft   
 and growth

Changes in the    
external environment

may present threats

**External Factors**

**Let’s dig a little deeper in terms of implementation.**

**1. Take a look at the preceding matrix** **and begin by determining what you’ll**  
**work on.** Clearly identify the subject/division/situation/function you wish to

analyze. In other words, are you evaluating your entire organization or simply   
one program or department? (e.g., see possibilities suggested below):

•   
•

•

•   
•

A program, service or division of your organization

An area of focus such as awareness-building, advocacy, volunteer    
recruitment and fundraising

Support functions such as fnance and administration to meet the needs    
of the organization and to comply with legal requirements

Culture issues such as recruitment, training, and human resources

Facility capacity to meet the needs of the community and the organization

**2. Determine who your key stakeholders are, and invite them all to**  
**participate.**Consider who cares a lot, has information to share and/or has    
expertise upon which you can draw. Make the most of your time by asking

folks to do a little “homework” in advance that gets them thinking.

**3. Be realistic and glaringly honest.** Consider using an online survey    
participants can easily complete with the free version of [Survey Monkey or](https://www.surveymonkey.com/)   
[Google Docs. Tell folks to respond with brutal honesty. (The survey format](https://www.google.com/docs/about/)   
[provides needed cover to make sure sensitive issues get on the table.) Once](https://www.google.com/docs/about/)   
[you’ve gathered this feedback, it may be useful to share it with your facilitator](https://www.google.com/docs/about/)   
[so they can group answers and spot common threads, trends and outliers. The](https://www.google.com/docs/about/)   
[following list includes some general questions you might ask. (You can tweak](https://www.google.com/docs/about/)   
[them to pertain more specifcally to your chosen area for analysis):](https://www.google.com/docs/about/)

*•*

*•*

*What do you like to brag about, or what are you most proud of, when you*  
*talk about your organization?*(Strengths)

*If you could change anything about the way you serve your*  
*(clients/community), what would you change? Why?*(Weaknesses)

*•*

*What operational investments (e.g. staf, technology, facilities, training)*  
*would signifcantly improve the impact you can have on your*  
*(clients/community)?*(Weaknesses)

*•*  
*•*  
*•*

*•*  
*•*  
*•*

*What one thing would have the biggest impact? Why?*(Weaknesses)   
*Looking into the future, what worries you the most?*(Threats)

*What are the three most critical issues facing your (clients/community)*  
*you need to respond to over the next few years?*(Opportunities, Threats)   
*Why are these issues important?*(Opportunities, Threats)

*What makes you most hopeful?*(Opportunities)

*If all your dreams could come true, what are your greatest dreams for your*  
*work? For you organization?*(Opportunities)

*•*

*Who do you need to talk to? Who has information to share, who knows or*  
*cares a lot, who has perspectives you need to hear, etc.? (Surfaces whether*  
*additional folks should be invited to participate)*

**4. Distinguish between where you are today and where you could be in the**  
**future.** Today things are internal; tomorrow things are external. For example, it’s   
not an internal ‘strength’ you’re an environmental organization and people are

increasingly concerned about climate change. That’s an ‘opportunity.’ It’s not an   
internal ‘weakness’ that signs point to government funding being cut for your   
programs. That’s a ‘threat.’

**5. Be specifc. Avoid gray areas.** “People don’t know we exist” is general.   
Which specifc people don’t know about you? Or is it that they know you exist,   
but don’t know about a number of your key programs?

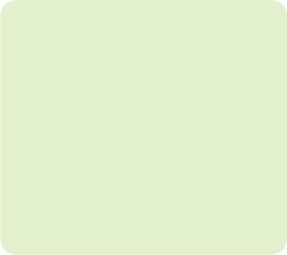
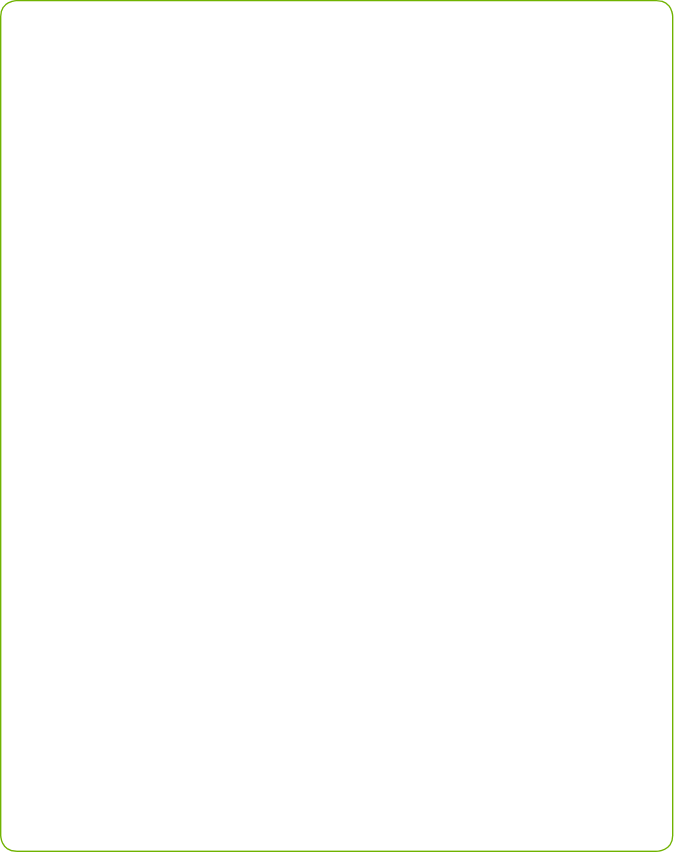
**6. Evaluate *vis a vis* your competition.** Are you in a better, or worse, position to   
do what you yearn to do? (i.e., achieve your mission, attract awareness, convert   
attention into support, etc.) Is there competition on the horizon you’ve not been   
considering?

**7. Group answers together to keep SWOT short, simple and focused.** This is   
something a trained facilitator can help you to accomplish. They will also make   
sure you don’t overlook any key ideas or areas of concern.

**8. List answers in relevant boxes on SWOT matrix.** Keep in mind the SWOT   
asks, “What is good/bad about the present/future?” (See the following blank   
matrix and completed example).

**SWOT Matrix to Complete**

**At some point in time, and in relation to the competition, and only the topic under**  
**discussion (program or department area or committee/board focus), what are the:**



**Current Strengths**

**Current**  
**Weaknesses**

**Main Opportunities**

**Main Threats**

**in the current landscape**

**in the current landscape**

**Guidelines for Distinguishing S from W; O from T**

Remember to stick to the topic under discussion. A SWOT analysis can be done   
for an organization as a whole, a committee, a department, a project or even a   
person.

And be specifc, not general. Saying you have “great communications” will not   
help you get anywhere. What about your communications is great? What is not   
so great? Where might external threats jeopardize the way you

communicate? Are there communication opportunities you might take    
greater advantage of?

**•**

**Strengths:** What does your organization/team/you do well? What advantage   
do you have over others? What’s your secret sauce? What’s the root of this   
strength?

**•**

**•**

**•**

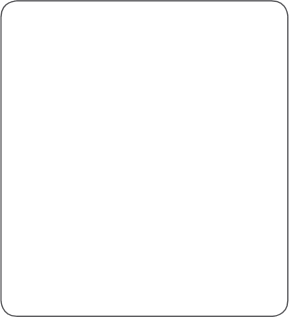
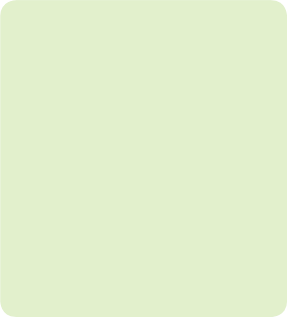
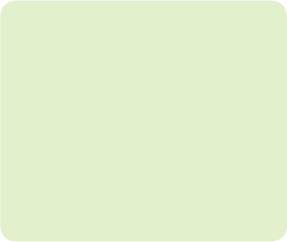
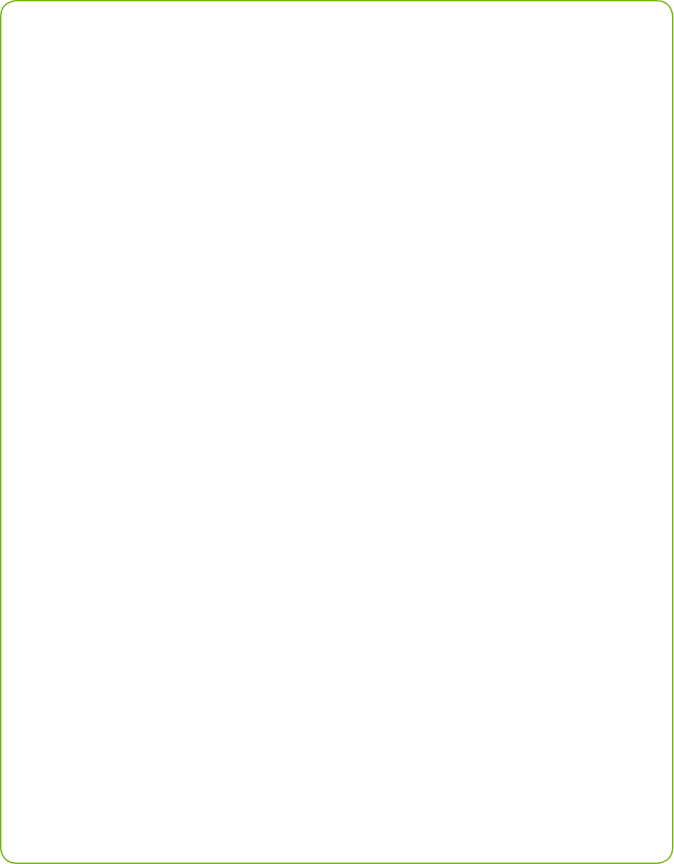
**Weaknesses:** What are your shortcomings? Where do other organizations/   
people have an advantage over you? Why is this area a weakness? (When   
you dig deeper you may unearth other weaknesses and/or the real,    
underlying weakness that must be addressed.)

**Opportunities:** What is changing in areas outside your control that might   
ofer you potential for growth?

**Threats:** What could cause problems for you in the environment outside    
the area of your SWOT focus? Or in the larger environment?

**SWOT Matrix Example**

**EXAMPLE: The XYZ Organization**



**S**trengths

**W**eaknesses

•   
•   
•

•

•   
•   
•   
•

Strong brand name   
Good reputation

Cost advantages from    
proprietary know-how   
Favorable access to    
distribution networks

Experience, knowledge, data   
Financial reserves

Marketing reach, awareness   
Strong staf

•   
•   
•   
•

•

•   
•   
•

Weak brand   
Poor reputation

High cost structure   
Lack of access to key    
distribution channels

Lack of experience,    
knowledge, data   
Financials

Lack of presence and reach   
Staf turnover

**O**pportunities

**T**hreats

•   
•   
•   
•   
•

An unfulflled customer need   
Arrival of new technologies   
Loosening of regulations   
Competitors’ vulnerabilities   
Industry or lifestyle trends

•

•

•   
•   
•

Shift in consumer    
tastes/needs

Emergence of substitute    
products

New regulations   
Competitor intentions   
Market demand

**After the SWOT Analysis: Next Steps**

1.

**Now what?** The key to success is translating your SWOT into action. You need   
to turn this into an executable plan!

This takes discipline. Please, if you’re not going to take this fnal step, don’t   
bother with the whole thing. You’ll just frustrate yourself and everyone else.   
How to do it?

**Sort issues into program planning categories:**

Product - What are we selling?

2.  Process – How are we selling it?

3.  Customer – Who are we selling it to?

4.  Distribution – Where/how does it reach them?

5.  Finance – What are the prices, costs and investments?   
6.  Administration – How do we manage all this?

Translate SWOT into actions, within the categories. For example, if it’s a    
business, department, campaign, etc., and your aim is to improve it, then    
work on translating each of your SWOT into actions:

**S**   
**W**   
**O**

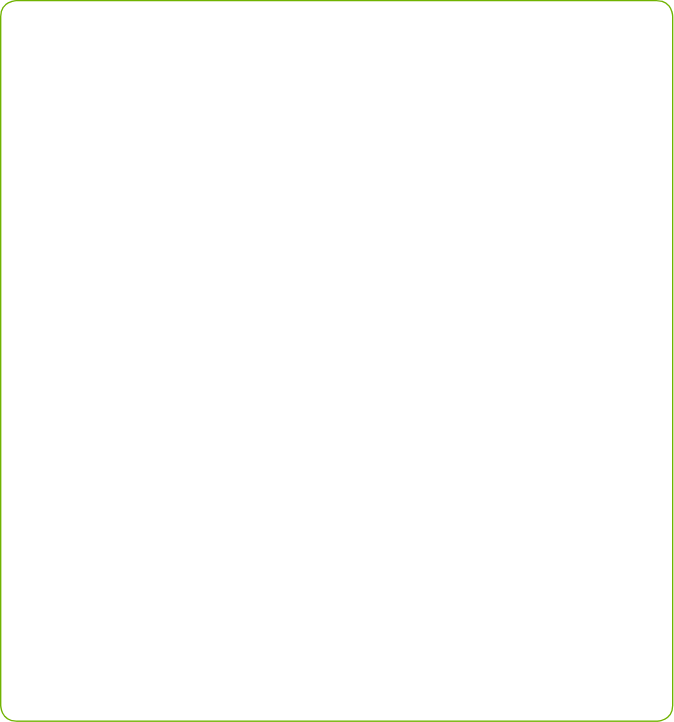
**T**

Maintain, build or leverage ...   
Remedy or exit ...

Prioritize or optimize …   
Counter by …

**Here’s a great matrix I’ve found very useful**. You want to take a look at how   
you can use everything you’ve identifed to help you leverage strengths and   
take advantage of opportunities, while minimizing weaknesses and defending   
against threats.

**SWOT Matrix Example**



**O**pportunities

**T**hreats

**S**trengths

**W**eaknesses

**S-O Strategies**

Pursue opportunities that are    
a good ft to strengths

1.   
2.

3.   
4.

**O-W Strategies**

Overcome weaknesses to    
pursue opportunities

1.   
2.

3.   
4.

**S-T Strategies**

Identify ways to use strengths   
to reduce vulnerability to    
external threats

1.   
2.   
3.   
4.

**T-W Strategies**

Plan defensively to prevent   
weaknesses making you    
susceptible to external threats

1.   
2.   
3.   
4.

**REMEMBER:** You’re headed toward [a written strategic plan with goals, measurable objectives](https://bloomerang.co/blog/the-ultimate-guide-to-nonprofit-strategic-planning/)  
[and specifc strategies designed to help you achieve your objectives and reach your goals. And](https://bloomerang.co/blog/the-ultimate-guide-to-nonprofit-strategic-planning/)  
[the SWOT analysis is a common jumping of place.](https://bloomerang.co/blog/the-ultimate-guide-to-nonprofit-strategic-planning/)

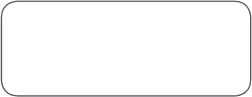
**Getting Practical**



**PRODUCTS**

**Existing**

**Potential**





Those of you familiar with marketing planning may be interested to note how   
closely the SWOT matrix aligns with the traditional marketing matrix. They’re   
not identical, but it’s useful to take a look at how one might translate to the    
other for planning purposes.

**Market Planning Matrix**

**MARKETS**  
**Existing**

**Potential**



**MARKET PENETRATION**

**MARKET EXPANSION**

**PRODUCT EXPANSION**

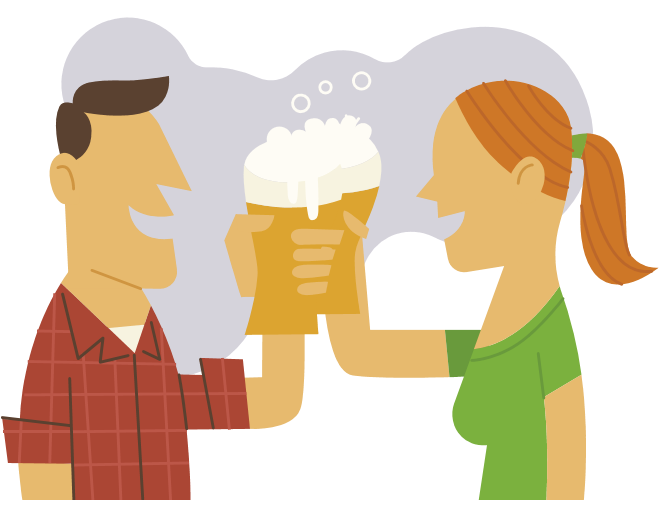
**DIVERSIFICATION**

**The “Market Penetration” box parallels the “Strength-Opportunity” box.** It’s   
generally the easiest, least resource-intensive thing to do. So it’s the most    
manageable. You’re starting with all positives. In marketing parlance, you take   
your existing products and promote them more robustly to your existing    
markets. In SWOT parlance, you take what you’re already really good at and   
pursue opportunities that enable you to take your strengths to the next level.   
For fundraising purposes, as an example, you might take a strong, successful   
email appeal and simply seize the opportunity to send it more frequently to   
your existing mailing lists.

**The “Market Expansion” box parallels the “Opportunities-Weaknesses” box.**   
It takes greater resources to expand your reach outside your current universe,   
but the fact you’re overlooking a potentially rich constituency is a weakness   
you have the opportunity to overcome. For fundraising purposes, you might   
send your appeal more broadly by expanding your in-house list or renting an   
outside list.

**The “Product Expansion” box parallels the “Strengths-Threats” box.** Again, it   
takes greater resources to build out a new product or strategy. But it’s a way to   
leverage the strength of those markets who already engage with you and make   
sure you’re not leaving money on the table by allowing a competitor to jump   
into your space and ofer that product in your stead. One threat these days is   
just how saturated the digital marketplace has become, and how hard it is to   
capture attention. So, if you have some terrifc video stories on your website,   
and not enough folks are seeing them, you might build a blog to share those   
stories more proactively with your current constituents.

**The “Diversifcation” box parallels the “Threats-Weaknesses” box.** This is



the most resource-intense strategy and the one you want to do the least of. Be   
aware that, for some reason, people tend to jump at this box frst. A common    
iteration of diversifcation is putting on a new event for a new crowd (e.g.,   
“Weakness: We don’t have many Millennial donors;” “Threat: “Boomers are   
getting older.” Solution: “Let’s put on a beer tasting!”)  You can do it, but it will   
stress you. And it won’t help you reach your goals unless you also have

[a specifc plan in place to build relationships with event attendees and](https://bloomerang.co/blog/free-ebook-donor-love-and-loyalty-plan/)   
[convert them into loyal supporters. So evaluate the cost/beneft frst, and](https://bloomerang.co/blog/free-ebook-donor-love-and-loyalty-plan/)   
[make sure it’s something you can manage.](https://bloomerang.co/blog/free-ebook-donor-love-and-loyalty-plan/)

**Troubleshooting**



I added this section because there are common places SWOT analyses can go   
awry. It’s largely due to the subjective nature of the process. (This is one reason   
bringing in a trained facilitator is hugely  recommended).

**Be on the lookout for these common typical challenges:**

**1. Weakness masquerading as strength.** It’s human nature to think everything   
we do is swell. So we’ll list things like “our reputation” or “our terrifc staf” or   
“our strong E.D.” or “our board” as strengths. But … are they really? I often let   
folks know that sometimes our greatest strengths can also be our greatest   
weaknesses.

•

•

When you sit inside your organization, it’s    
difcult to really assess your reputation   
outside your doors. You may know it’s great   
with clients, but be unaware it’s not so good   
with potential supporters. Or vice-versa.   
Your staf may be great at doing what   
needed to be done fve years ago, but   
they may be ill-prepared to lead you    
forward in today’s marketplace.

•

•

Your strong E.D. may be good at building   
programs and/or managing staf, but they   
may be less good at forging a strong    
partnership with the board – and this may   
be holding you back, particularly with   
fundraising.

Your board members may be nice and   
well-intentioned, but they may not have   
the skills, diversity, contacts and other

resources you need to achieve your goals   
moving forward.

**A skilled facilitator can help tease out the specifcs by asking questions like:**  
**Why is that a strength?**

*•*  
*•*

*How do you know others perceive this as a strength?*

*Would this be among the top three things you believe makes your*  
*organization/department/strategy successful?*

*•*

*Do others agree, or would you list diferent strengths?*

**2. Wrong players at the table.** There’s little point in doing a SWOT with people   
who all have the same perspective already. They’ll preach to the choir and    
continue thinking everything is hunky-dory.

Also watch out for the SWOT where only executive management are invited   
and lower and middle managers and/or front-line employees are excluded.    
Or where a top manager will efectively suppress honest participation by

subordinates. This is your opportunity to hear from everyone and take multiple   
viewpoints into account. Again, this is something with which a trained, neutral   
facilitator can help you.

**3. Ignoring the elephant in the room.**Every culture has its taboo subjects. It’s    
a good idea, before you close of discussion, to ask the group if there are any    
elephants in the room that need addressing. It’s essential you have a safe   
space for this to work – hence the need for a trained, objective facilitator.

**Summary**



**A SWOT is going to be only as good as its leaders.**This, of course, is one of   
the reasons I strongly suggest using a trained, outside, neutral facilitator. If the   
infuence of one person (often the E.D., Founder or Board President) is

getting in the way of an honest SWOT, then I’d suggest mini-SWOTs with    
smaller groups so that results can be compared.

**A SWOT is going to be only as good as its participants.** If a SWOT involves the   
most diverse set of viewpoints possible, and allows people to openly discuss   
their thoughts and inject current best practices and evidence-based solutions   
into the discussion, the SWOT will be useful. If the process excludes large    
segments of the organization from participating, the SWOT will not be useful.

**A SWOT is going to be only as good as the brutal honesty and insight**  
**that goes into it.**If the group is not honest, refuses to dig deep into under-

standing their internal processes, and doesn’t honestly assess external factors,   
the SWOT is likely to be nothing more than a self-serving pat on the back that   
creates a false sense of security that will not serve the organization as it heads   
towards the future.

**Ready to shine a light on the future do you can shape it proactively?**

**Take a SWOT at it!**

**About the author**

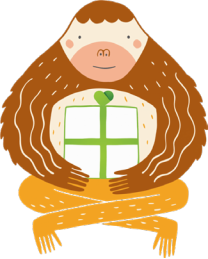


**C laire Axelrad, J.D., CFRE**, is a fundraising   
visionary with 30 years of frontline development   
work helping organizations raise millions in    
support. Her award-winning blog showcases    
her practical approach, which earned her the    
AFP “Outstanding Fundraising Professional    
of the Year” award.

Claire, who teaches the CFRE course that   
certifes professional fundraisers, is a regular   
contributor to Guidestar, Nonproft Pro,    
Network for Good and Maximize Social    
Business. Her passion is coaching nonprofts    
to address 21st century challenges and    
overcome barriers to sustainable funding.

[**Find out more >**](https://clairification.com/)

**About Bloomerang**



We believe in the value of life with a mission, and we applaud the   
choices nonproft organizations make to improve the world.

We exist because they exist. We take great pleasure in creating   
tools and teaching principles that help passionate nonproft

organizations make smart decisions that are proven to help    
them reach out, grow and thrive.

**Our Strategic Vision:** to be the world’s best developer and   
deliverer of tools and perspectives that generate value for   
nonproft donor relationships.

**Our Core Purpose:** to improve donor retention in the nonproft   
world.

At [Bloomerang, we’re helping nonprofts become more](https://bloomerang.co)   
[successful at increasing revenue. Our user-friendly software](https://bloomerang.co)   
[is designed to help organizations naturally boost donor](https://bloomerang.co)

[engagement, fundraising and retention through best practices](https://bloomerang.co)   
[and a user-friendly donor database interface.](https://bloomerang.co)

Take a look at why [Bloomerang has been rated “The Best](https://bloomerang.co)   
[Donor Management Software” based on user feedback.](https://bloomerang.co)   
[Explore a demo of our software here.](https://bloomerang.co)

[**Visit our website for a video demo >**](https://bloomerang.co/)

