

SWOT

تعريف تحليل (SWOT)



هو طريقة تحليلية تساعد على تحديد النقاط الخاصة بالضعف والقوة، وإدراك نوعية التهديدات وطبيعة الفرص المتاحة والمؤثرة في المشروع



ويعدّ تحليل SWOT من النظم المهمة لإعداد وتصميم الاستراتيجيات الخاصة بقطاع الأعمال؛ عن طريق تقديم مجموعة من الخطط سواء قصيرة أو طويلة المدى



ويستخدم بصورة كبيرة في التخطيط التشغيلي وتحتوي على نماذج من الأسئلة العامة التي تساعد الإجابة عليها في الوصول إلى صورة واقعية ودقيقة للموقف

مكونات تحليل (SWOT)



القوة

S

Strength

عناصر القوة في المشروع والتي تميزه عن غيره من المشاريع

- توفر الموارد التي يمكن استغلالها في المشروع كالموارد البشرية أو الطبيعية



الضعف

W

Weaknesses

وهي نقاط الضعف في المشروع والتي تؤثر على سلبا

- غياب بعض نقاط القوة مثل قلة الموارد البشرية أو الطبيعية



الفرص

O

Opportunities

تأتي من خارج المشروع وقد تؤدي الى تطور المشروع مثل زيادة الأرباح

- إمكانيات خارجية تعمل على تحقيق مكاسب للمشروع مثل ظهور تقنيات حديثة أو تخفيف من القيود أو وجود نوع جديد من المستهلكين في حاجة للمنتج.



التهديدات

T

Threats

وهي التي يمكن أن تأتي من خارج المشروع وتسبب اضطرابات للمشروع

- خطر خارج المشروع قد تؤثر على استقرار أو سير العمل مثل التغير في متطلبات السوق وذوق العملاء أو ظهور قيود قانونية جديدة

شروط نجاح تحليل SWOT



- بساطة التحليل والبعد عن التعقيد

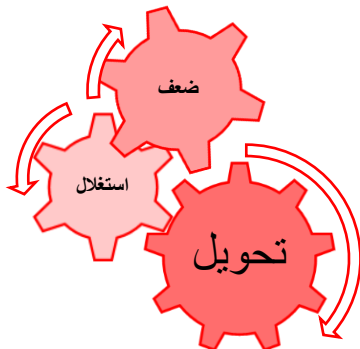


- الواقعية في تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف



- الواقعية في تحليل الوضع الراهن للتنبؤ بالوضع المستقبلي

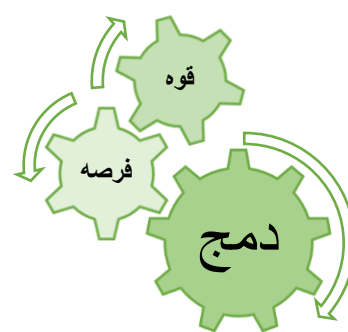
الاستفادة من نموذج تحليل SWOT



يتم تحديد
الضعف والاستغلال

ثم تتم عملية التحويل

لديك منتجات بجوده عالية الا ان أسعاره مقارنه بالمنافس عالية جد (ضعف). بعد دراسة السوق كان هناك مشكله بين العميل والبنك في التمويل (استغلال) فقامت الشركة بإيجاد برنامج التمويل الكامل لأي شخص يريد الشراء منها بدلاً من البنوك "تحول من ضعف الى قوة"



يتم تحديد
القوة والفرص

ثم تتم عملية دمجها معاً

شركه تمتاز بجوده عالية جداً في منتجها " (قوة). توصلت الى استقرار في مبيعاتها في الدورة الام تبحث عن مكان قوي اقتصاديين للعمل به (فرصه) ولذلك أنشأت فرعاً لها في منطقة جبل علي في إمارة دبي لتزيد مبيعاتها. تسمى هذه العملية "الدمج"

1. الخطوة الأولى (التحليل)



تحليل المخاطر المحتملة

- وهي الأشياء السلبية الغير موجودة ولكنها تهدد المنظمة خلال فترة الخطه
- مثال
- الوضع الاقتصادي.. السياسي



تحليل الفرص المحتملة

- وهي الايجابيات الغير موجودة حالياً في المنظمة لكن يمكن الحصول عليها واستغلالها خلال فترة الخطه المقترحة
- مثال
- التقنية. التوسع. التسهيلات من الدولة



تحليل نقاط الضعف

- هي المساوئ الموجودة فعلياً في المنظمة في الوقت الحالي
- مثال
- عدم وجود خطة استراتيجية أو ضعف الموقف القانوني



تحليل نقاط القوة

- هي المميزات التي تتميز بها المنظمة فعلاً موجودة حالياً
- مثال
- القيادة المبدعة ورأس المال المتوافر

خطأ شائع: يعتقد أن نقاط القوة ونقاط الضعف هي عوامل داخلية وأن الفرص والمخاطر هي عوامل خارجية عن بيئة المنظمة ولكن الصواب ما تم توضيحه بالأعلى وهو أصل النظرية

ملاحظه: لا يفضل الزيادة عن عشر نقاط قوة وعشر نقاط ضعف وثلاثة احتمالات وثلاثة مخاطر ولا يفضل النقص عن ثلاث نقاط قوة وثلاث نقاط ضعف وفرصة واحدة وخطر واحد

2. الخطوة الثانية [تحديد الأهداف]



- يكون قابل للقياس، وقعي حقيقي وليس هدفاً خيالياً، ويحدد الفترة التي سننجز الهدف فيها



- كما يجب ان يكون متفق عليه بين فريق التخطيط وبين المنفذين



- نكتب الأهداف بطريقة محدد بأن تحدد المستهدف بدقة كمية وعدداً ومستهدفين



- يفضل كتابة كل هدف في صفحة مستقلة كما يجب الدمج بين أهداف الخطة الاستراتيجية وأهداف الخطة التشغيلية



SMART SPECIFIC
صفات الهدف الجيد



هدف

- نجنب كل المخاطر او الحد منها



هدف

- استغلال كل الفرص وتوظيفها



هدف

- علاج نقاط الضعف



هدف

- المحافظة على نقاط القوة وتنميتها



صياغة الأهداف من خلل خطوات بسيطة



3. السفر لرؤية التجارب الجديدة
4. الابداع والابتكار وسيلة جديد



1. البحث في الوسائل القديمة الناجحة
2. البحث في وسائل المنافسين مع التطوير



هناك عدة طرق لإيجاد الوسائل



- ← نكتب كل هدف في صفحة
- ← مع صيغة كل هدف بذكاء
- ← ونحدد الوسائل المستخدمة لتحقيقه



تحديد الوسائل لكل هدف

3. الخطوة الثالثة [الجدول الزمني]



ورقة لكل شهر تتضمن الأهداف المطلوب انجازها خلال ذلك الشهر



تقسيم المهام بساعات



ورقة تتضمن الأهداف السنوية المطلوب انجازها خلال هذي السنة



ورقة لكل يوم تتضمن الأهداف المطلوب انجازها خلال ذلك اليوم



بترتيب الأهداف تبعاً لترتيب زمني



ورقة لكل اسبوع تتضمن الأهداف المطلوب انجازها خلال ذلك الاسبوع

هذه الجدول الزمني يكونن نسخة منها مع الفريق ونسخة أخرى مع القيادة

4. الخطوة الرابعة [جدول خاص]



- 1- جمع الأفكار
- 2- التعرف على المتطلبات الجديدة
- 3- مشاركة الجميع في وضع الأهداف



الهدف من الجدول الخاص



يجمع كل هدف في ورقة وحدة مع الشخص والقسم



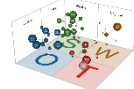
جدول خاص لجمع الأهداف لسنة القادمة



المحيط الخارجي

جميع العوامل البيئية المحيطة خارج سوق العمل، أي القرارات السياسية، الاقتصادية وسلوك المجتمع حيث يجب أن تكون جوهر التحليل الذي ستقوم به

العوامل التي تتحكم في عمل التحليل



المحيط المصغر

تقييم طريقة عمل المنافسين، العملاء وكذلك الموردين

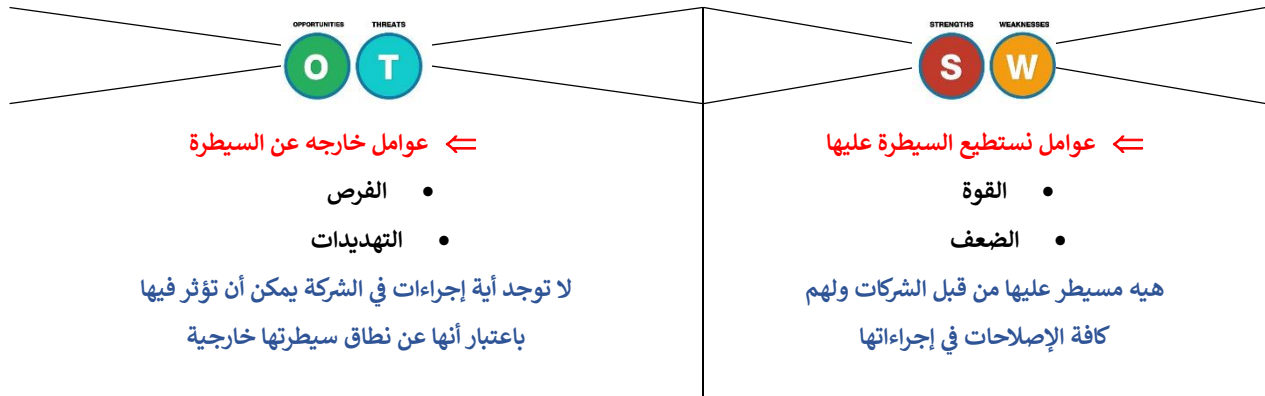
مثال عملي على استخدام تحليل SWOT

مثال (شركة مرسيدس)

1- انشاء جدول يتضمن العوامل الرئيسية

SWOT			
STRENGTHS	WEAKNESSES	OPPORTUNITIES	THREATS
العوامل المعيقة للعمل	العوامل المساعدة على العمل	عوامل دخل المنظمة	
عوامل الضعف	عوامل القوة	عوامل من خارج المنظمة	
التهديد المحتملة	الفرص		

2- أنشئ جدولاً من حيث السيطرة



الخطوة الأولى (جمع البيانات)

حدد عوامل الأساسية لتحليل SWOT



حدد أهم جوانب القوة الداخلية للشركة حدد نقاط الضعف الداخلية الأساسية لها حدد أهم الفرص الخارجية حدد أهم التهديدات الخارجية

أشياء تساعد في تحقيق الهدف	أشياء تعطل تحقيق الهدف
نقاط القوة سمتتنا نحن، التي تساعد في تحقيق الهدف وفره راس امال خبراء اكفاء في البحوث والتطوير معرفة فنية عالية، وسمعة طيبة لجودة سياراتها فرص ظروف خارجيه، يمكن استثمارها لتحقيق الهدف معدل النمو في مجال 40% خروج اثنين من أكبر المنافسين لنا من المجال الطلب المتزايد على السيارات السريعة	نقاط الضعف سمتتنا نحن، التي تعيقنا في تحقيق الهدف طاقة معرفه غير كافيه انخفاض الروح المعنوية بين العمال نقص الخبرة في مجال السيارة السريعة مخاطره ظروف خارجيه، يمكن ان تضر وتعيق تحقيق الهدف انخفاض الكفاءة في السوق وزيادة التوظيف بمزايا مميزه منافس ينتج السيارة بي مزايا مشابهه بسعر اقل

داخلية

خارجية

تذكير: لا يفضل الزيادة عن عشر نقاط قوة وعشر نقاط ضعف وثلاثة احتمالات وثلاثة مخاطر ولا يفضل النقص عن ثلاث نقاط قوة وثلاث نقاط ضعف وفرصة واحدة وخطر واحد

الخطوة الثانية (المواءمة بين العوامل الداخلية والخارجية)

• وائم بين جوانب الضعف الداخلية والفرص الخارجية، وسجل الاستراتيجيات الناتجة	• وائم بين جوانب القوة الداخلية والفرص الخارجية، وسجل الاستراتيجيات الناتجة عن ذلك
• وائم بين نواحي الضعف والتهديدات، وسجل الاستراتيجيات الناتجة	• وائم بين جوانب القوة والتهديدات، وسجل الاستراتيجيات الناتجة

وتعتبر عملية المواءمة هذه بين العوامل الداخلية والعوامل الخارجية تعتبر أكثر الأجزاء صعوبة في إعداد هذه المصفوفة، فهذه العملية تحتاج إلى حكم وتقدير جيد، ولا توجد إجابة تعتبر هي الأفضل



الضعف والتهديدات

غلب على نقاط الضعف، وتجنب التهديدات البيئية



القوة والتهديدات

تركز على استخدام جوانب القوة لتجنب أو تقلل أثر التهديدات الخارجية



الضعف والفرص

تهدف إلى تحسين حالات الضعف الداخلي



القوة والفرص

تسعى أية منظمة أن تكون في هذا المنطقة

عملية المواءمة الهدف من الاستراتيجية



فالمحاولة الأساسية هنا هي الوصول بكل من نقاط الضعف والتهديدات إلى أقل ما يمكن، وتعتبر الاستراتيجيات المتعلقة بهذه الحالة استراتيجيات دفاعية وأي شركة تواجه تهديدات خارجية متعددة وجوانب ضعف داخلية، سوف تكون في موقف صعب لا تحسد عليه،



ستخدام جوانب القوة التي تتمتع بها المنشأة، لتجنب أو تقلل أثر التهديدات الخارجية، ولا يعني ذلك أن الشركة القوية يجب أن تواجه دائما التهديدات الخارجية وتناطحها،



الاستفادة من الفرص الخارجية المتاحة، وأحياناً قد تكون هناك فرص خارجية كبيرة ولكن جوانب الضعف التي تعترض الشركة تحول بينها وبين الاستفادة من هذه الفرص وحسن استغلالها فأنقوم الشركة



حيث يمكنها أن تستخدم ما تتمتع به من جوانب قوة لاستغلال ما يحيط بها من فرص خارجية، فمثل هذه المنظمة تبدأ من عناصر القوة التي تميزها، وتستفيد بمواردها المتاحة؛ لاستغلال الفرص التسويقية التي تعود على ما تنتجه من سلع أو خدمات

كيف تقوم هذي الاستراتيجية

مثال

بتحويل نقاط الضعف الى قوه



تواجه مرسيدس انخفاض الروح المعنوية بين العمال مع اتساع مجال التوظيف في المحيط وارتفاع مزايا التوظيف والشح في الموظفين المميزين في الخارج مما أدى الى استقالات عدد من الموظفين المميزين لحصولهم على وظائف أفضل ومزايا اقوى. قامت بتصميم هيكل السيارة الجديدة وطلبت من كل موظف ان يضع تفصيل صغير لي اكتمال الهيكل مما عزز لديهم روح الانتماء. وفي نفس الوقت قامت بإرسال رسائل على الجوال وتهنئة الموظفين بسنة الجديدة بدل الايميل.. وكرمت عشره من أفضل موظفين الشركة. قدمت لجميع الموظفين خصم خاص يصل الى 30% على مجموعه مختلفة من الماركات.. ووضعت سلم لزيادة الرواتب تشبي مع سنوات العمل. اضافته التدريب المنتهي بتوظيف



روح منافس ينتهج منهج شركة مرسيدس بنز في انتاج السيارة بي مزايا مشابه لحد كبير وسعر اقل (تهديدات) تميز شركه مرسيدس بجوده عالية، وسمعة عالمية قامت مرسيدس بدراسة المنتج المنافس من حيث نقاط القوة والضعف. (اكتشفت ان المنتج المنافس يحتاج الى وقود ضعيف الذي تحتاجه سيارات مرسيدس) ثم قامت بحملة ترويجية كبيره ركزه فيها على جوده المكيبة وقدره على حرق البنزين بمعدل اقل (نقاط القوة)



هناك طلبا متزايدا على سيارات السرعة التي أصبحت درجه بين الشباب (فرصة خارجية)، ولكن قد لا يتوافر لدى مرسيدس معلومات كافيه عن هذا النوع من السيارات التي تمكنه من صنع مثل هذا السيارات، ولذلك قام بعمل مشروع مشترك مع شركة تملك هذه الكفاءة الفنية في هذا المجال. أن يعمل على تشغيل وتدريب عاملين لديهم القدرات الفنية المطلوبة لذلك



شركة مرسيدس بنز، بما تتمتع به من معرفة فنية عالية، وسمعة طيبة لجودة سياراتها (وهذه تمثل عناصر قوة داخلية)، يمكنها أن تستفيد من الطلب المتزايد على السيارات الفخمة (فرصة خارجية)،



لو لم تقوم مرسيدس بهذا الخطوات لا فقدت الكثير من الموظفين المميزين ذو الخبرة القوية. ولو قامت بتعالي على الوضع بحكم ان الجميع يتمنى العمل في مرسيدس لخسرت الوقت والجهد في التدريب والتعليم والإنتاج. ومع مرور الوقت قد يفعل الموظفين الجدد نفس الموظفين السابقين لي انخفاض الروح المعنوية بين العمال مع اتساع مجال التوظيف وهذا قد يكبجها خسائر تفوق قدرتها وقد تضر الى . أن تقاتل بقوة من أجل البقاء، أو قد تلاشى في غيرها (اندماج)، أو قد تعلن إفلاسها، أو تقوم بتصفية نشاطها



مما جعل المستهلكين يلاحظون الفرق بين الشركتين ويعرفوا سبب نزول السعر الذي سوف يدفعون اضعافه في المستقبل (التغلب على التهديد)



التنوع في الإنتاج التوسع في الاعمال زيادة كفاءه المعلومات



وذلك من خلال التوسع في الإنتاج

النتائج

▲ بعد المواءمة بين العوامل الداخلية والخارجية ينتج عنها اربعة أنواع من الاستراتيجيات:

• استراتيجيات الضعف والفرص

(ض _ ف)



• استراتيجيات القوة والفرص

(ق _ ف)



• استراتيجيات الضعف والتهديدات

(ض _ ت)



• استراتيجيات القوة والتهديدات

(ق _ ت)



▲ ويمكن تلخيص كل ما سبق في مصفوفة (ق ض ف ت)

ضعف



• استراتيجيات الضعف والفرص

(ض _ ف)

(استراتيجيات التفاف ودعم)

التغلب على جوانب الضعف بالاستفادة من الفرص
طلباً متزايداً على سيارات السرعة (فرصة خارجية)،
عدم توفر معلومات كافية عن سيارة السرعة (ضعف داخلية)،
عمل مشروع مشترك مع شركة تملك الكفاءة في صناعة السيارة
السرعة.
تشغيل وتدريب عاملين لديه على القدرات الفنية المطلوبة في صناعة
السيارات

قوة



• استراتيجيات القوة والفرص

(ق _ ف)

(استراتيجيات هجومية)

استغل القوة للاستفادة من الفرصة
معرفة فنية عالية، وسمعة طيبة
الطلب المتزايد على السيارات السريعة (فرصة خارجية)، وذلك
من خلال التوسع في الإنتاج

فرص



• استراتيجيات الضعف والتهديدات

(ض _ ت)

(استراتيجيات دفاعية)

قلل جوانب الضعف وتجنب التهديدات
انخفاض الروح المعنوية بين العمال (ضعف داخلية)،
انخفاض الكفاءة في السوق وزيادة التوظيف بمزايا مميزة
توفير مجموعة من المزايا للموظفين
التدريب المنتهي بتوظيف



• استراتيجيات القوة والتهديدات

(ق _ ت)

(استراتيجيات تنويع)

استخدام جوانب القوة لتجنب التهديدات
جوده عالية، وسمعة عالمية (قوة داخلية)
منافس ينتج السيارة بمزايا مشابهة بسعر اقل (تهديدات
خارجية)،
دراسة المنتج المنافس من حيث نقاط القوة والضعف. حملة
ترويجية كبيرة لبيان تميز منتجك عن المنتجات الأخرى
وتوضيح العيوب والفروق (التغلب على التهديد)

تهديد