**التحليل الرباعي (SWOT)**

**التحليل البيئي لمنظمات الأعمال**

**مرحلة التحليل و الرصد البيئي (environmental Scanning) :**

تتعرف الشركات او منظمات الاعمال بيئتها الداخلية و الخارجية , عن طريق الخبرة , وجمع البيانات الاحصائية بالوسائل التقليدية و غير التقليدية والتي استحدثت نتيجة للتطورات الهائلة في عالم تكنلوجيا الاتصالات .

والتحليل البيئي هو استعراض وتقييم البيانات و المعلومات – التي تم الحصول عليها عن طريق مسح البيئة الداخلية والخارجية – ومن ثم تقديمها للمديرين الاستراتجيين في الشركة او منظمة الاعمال , والذين يقومون بتحليلها استراتجياً بهدف تحديد العوامل الاستراتيجية والتي سوف تحدد مستقبل الشركة او منظمة الاعمال .

والطريقة الاكثر شيوعاص في تحليل البيئة الداخلية و الخارجية هي طريقة SWOT Analysis ويستخدم هذا المصطلح لتحليل البيئة الداخلية عن طريق عوامل القوة Strengths وعوامل الضعف Weaknesses , وهذة العوامل (القوة و الضعف ) قد لا تكون تحت سيطرة الادارة العليا في المدى القصير , وتشتمل هذه العوامل على : ثقافة الشركة , وهيكلها , والموارد البشرية و المادية المتاحة . ومن العلوم ان نقاط القوة داخل الشركة تشكل الخصائص و العوامل الرئيسة التي تستخدمها للحصول على الميزة التنافسية .

**تعريف نقاط القوة و الضعف الداخلية :**

القوة: هي بعض الاشياء المتوفرة في المنظمة و التي تساهم بشكل ايجابي في العمل , او الخصائص التي تعطي المنظمة امكانيات جيدة تعزز عناصر و تساهم في انجاز العمل بمهارة و خبرة عالية . وتتمثل عناصر القوة في منظمات الاعمال بكفاءة الموارد المالية , وتوفر الكفاءات الادارية و التنظيمية وانخفاض تكاليف الانتاج , وجود شبكة واسعة لتسويق المنتجات , قدرة عالية للتنافس , تحقيق ميزة سوقية عالية , وامتلاك المنظمة انتاجاً أحسن , واسماً بارزاً وسمعه قوية , تكنولوجية مثالية , ثم تقديم أفضل الخدمات للمستهلك , وتمكن قوة المنظمة ايضاً الدخول في ائتلافات او مشاريع مشتركة و تعاونية مع شركاء ذوي خبرة و امكانيات اداء عالية من اجل تعزيز مكانتها و تفوقها في الصناعة .

**اما الضعف :**

فهو بعض النقاط التي تؤشر نقص او فقر في امكانيات المنظمة وخصوصاً عند مقارنة مواردها مع موارد المنظمات المنافسة لها . او هي الحالة التي تجعلها غير قادرها على التنافس او ترغمها في عدم الوصول الى الميزة التنافسية و الجدول رقم 2 يشير الى عناصر متعددة من نقاط الضعف في المنظمة كالتوجهات الاستراتيجية غير الواضحة او انعدام التسهيلات , وضعف في الموارد المادية و البشرية وفشل في جانب البحوث و التطوير و ضعف شبكة التوزيع , مهارات تسويقية دون المعدل وتكاليف الوحدة المنتجة عالية مقارنة بالمنافسين الاخرين . لذلك ينبغي من المدراء الاستراتجيين ادراك اهمية عناصر الضعف وتحديدها لغرض توقي اضرارها . و التقليل من اثارها السلبيه . وعلى نفس الخط يحتاج المدراء الى الاعتناء و الحرص في تقويم عناصر القوة , وتحديد الاهمية النسبية لكل عنصر , ومدى مساهمته في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة في الصناعة , وكما اوضحنا ان القوة تمثل ميزة للتنافس في حين تمثل نواحي الضعف عرضه للخطر .

**جــــدول**

تحليل مصفوفة SWOT : العناصر الرئيسة لتحديد الموقف الاستراتيجي للمنظمة (القوة , الضعف , الفرص , التهديدات)

|  |  |
| --- | --- |
| **الفرص الخارجية** | **تهديدات خارجية** |
| القدرة على توفير خدمات لمجموعة اضافية من المستهلكين او التوسع في الدول الى اسواق جديدة | دخول منافسين خارجين بكلفة اقل |
| التوسع في اضافة خطوط انتاجية | زيادة مبيعات المنتجات البلدية |
| القدرة على تحويل المهارات او المعرفة التكنولوجية الى منتجات او اعمال جديدة | البطء في نمو السوق |
| امكانية احداث تكامل عمودي او افقي | تحولات معاكسة في نسب التبادل الخارجي و السياسات التجارية للحكومات الاجنبية |
| افشال الحوافز الجانبية في اجتذاب اسواق جانبية | المستلزمات التنظيمية ذات تكلفة عالية |
| التوطن بين الشركات المنافسة | زيادة الضغوط التنافسية |
| النمو السريع بسب الزيادة القوية في طلب السوق | زيادة المخاطر بسبب الركود في دور الاعمال |
| اظهار تكنولوجية جديدة | نمو قوة التفاوض لدى المشترين او المجهزين |
| امور اخرى | تغير حاجات واذواق المستهلكين |
|  | تغيرات ديموغرافية معاكسة |
|  | امور اخرى |

|  |  |
| --- | --- |
| **القوة الداخلية** | **الضعف الخارجي** |
| التنافس المحوري | التوجه الاستراتيجي غير واضح |
| ملائمة الموارد المالية | التسهيلات شبه معدودة |
| قناعة المشترين جيدة بمنتجات الشركة | نقص في الخبرة و العمق الاداري |
| قائد سوقي معروف | اداء ضعيف في تنفيذ الاستراتيجية |
| هنالك تصور استراتيجي للمواقع المالية | معاناة مع المشاكل العلمية الداخلية |
| السبيل في الوصول الى اقتصاديات الحجم | فشل في مجال البحث و التطوير |
| عزل الضغوط التنافسية القوية | خط الانتاج ضيق جداً |
| تكنولوجية ملائمة | تصور سوقي ضعيف |
| ميزة في التكاليف | شبكة توزيع ضعيفة |
| حملة اعلانية جديدة | مهارات تسويقية دون المستوى |
| مهارات انتاجية مبدعة | عدم القرة على تمويل احتياجيات التغير الاستراتيجي |
| قابليات ادارية ناجحة | تكاليف الوحدة المنتجة عالية مقارنة بالمنافسين الاخرين |
| امتلاك المنظمة موقع متميز منحنى الخبرة | امور اخرى |
| امكانات تصنيع جديدة |  |
| مهارات تكنولوجيه مثالية |  |
| امور اخرى |  |
|  |  |

ان اختيار الاستراتيجية يستمد اساساً من نتائج تقويم مصفوفة (SWOT) , وأن المنظمة التي تضع خطة استراتيجية ولم تاخذ بعين الاعتبار اهمية العناصر الرئيسة للمصفوفة ( القوة و الضعف , و الفرص و التحديات ) سوف تعرض نفسها للخطر . وكقاعدة ينبغي من المدراء بناء استراتيجيات حول ماهو افضل عمل للمنظمة , وضرورة تجنب المواقع المثقلة بالمتطلبات الضخمه والتيتعتبر هي الاضعف .