

دراسة الحالة رقم 07: استخدام تحليل SWOT في اتخاذ القرار الاستراتيجي في شركة المراعي.

1/التعريف بالشركة:

اسم الشركة: شركة المراعي.

قطاع الأعمال: السلع الاستهلاكية.

المقر الرئيسي: الرياض المملكة العربية السعودية.

شركة المراعي هي شركة مساهمة، رائدة في تصنيع وتوزيع المواد الغذائية والمشروبات في الشرق الأوسط تأسست عام 1977 من طرف الأمير سلطان بن محمد بن سعود الكبير بالتعاون مع الايرلنديين ، عدد موظفيها بين 2015 و 2016 يبلغ 38 ألف وظيفة. وكانت مجموع عوائدها (2019) 33,148,042,000 ريال سعودي. منتجات الشركة تتمثل في تشكيلة من الأغذية والمشروبات بدءا من الألبان الطازجة وطويلة الأجل بالإضافة إلى مجموعة من منتجات الزبادي والحلويات والأجبان كما تشمل باقة متنوعة من العصائر الطبيعية، وصناعة الخبز وتربية الدواجن كما قامت بتطوير فرع لصناعة أغذية الرضع.

2/ علاقة مصفوفة SWOT بعملية اتخاذ القرار الاستراتيجي:

تتمثل عملية اتخاذ القرار في التشخيص المناسب للمشكلة والتوقع السليم للنتائج المترتبة على حل المشكلة والقيود المؤثرة على تحديد درجه ملائمة القرار (الوقت، التكلفة ...) ثم اختيار بدائل الحل وتقييمها بغرض اختيار البديل المناسب. وتستخدم مجموعة واسعة جدا من الأدوات في عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي، يصطلح عليها بأدوات التحليل الإستراتيجي. استخدام مصفوفة SWOT دعم عملية اتخاذ القرار.

مفهوم وأهمية تحليل SWOT

تحليل SWOT ما يـ معرف بـ "مصفوفة SWOT"، أو "أداة التحليل الرباعي" هو إطار تحليلي يستخدم لتقييم موقع الشركة التنافسي ويحدد نقاط القوة والضعف (المحيط الداخلي) والفرص والتهديدات (المحيط الخارجي) التي تتعرض لها المؤسسة على وجه التحديد. يعتبر تحليل SWOT المؤسسة على تقرير ما يمكن/لا يمكن لها القيام به.

عناصر تحليل SWOT الداخلية والخارجية

كلمة SWOT هي اختصار لأربع كلمات بالانجليزية تمثل العناصر الأربع التي تقوم عليها عملية تحليل SWOT، والتي ظهرت نتيجة البحوث التي أجريت في معهد ستانفورد للبحوث عام 1960، تتعلق تلك الكلمات بتحليل البيئة الداخلية والخارجية وهي:

Weaknesses = نقاط الضعف

Strengths = نقاط القوة

Threats = التهديدات

Opportunities = فرص

أهمية تحليل SWOT للمؤسسة: تكمن أهمية تحليل SWOT في أنه يساعد المؤسسات تحديد الاستراتيجيات المناسبة و

اتخذ القرار حول الإستراتيجية الأنسب لها من خلال:

1. التعرف على نقاط القوة وتعظيم الاستفادة منها لتحقيق أهداف العمل.

2. يظهر نقاط ضعف الشركة ويمنح أصحابها فرصة لقلبها لصالحهم.

3. يستكشف الفرص التي تظهر أمام الشركة للاستفادة منها في صياغة القرارات الاستراتيجية.

4. يشجع على وضع الخطط التكميلية أو البديلة، والترتيبات لحالات الطوارئ.

غالباً ما يتم استخدام تحليل SWOT في بداية عملية التخطيط الاستراتيجي أو كجزء منها. يعتبر هذا الإطار بمثابة دعم قوي لصنع القرار، يمكن من الشركة من استكشاف فرص النجاح التي لم تكن مستخدمة في السابق أو لإلقاء الضوء على التهديدات قبل أن تصبح مدمرة للغاية.

الشكل: يوضح محتوى مصفوفة SWOT

نقاط الضعف (W)	نقاط القوة (S)	تقويم البيئة الداخلية تقويم البيئة الخارجية
(2) إستراتيجية علاجية (W/O) معالجة نقاط الضعف و استثمار الفرص المتاحة	(1) إستراتيجية هجومية (S/O) استعمال نقاط القوة و استثمار الفرص المتاحة	الفرص (O)
(4) إستراتيجية انكماشية (W/T) تقليل نقاط الضعف و تقليل التهديدات	(3) إستراتيجية دفاعية (S/T) استعمال نقاط القوة و تقليل التهديدات	التهديدات (T)

3/ تطبيق تحليل SWOT على شركة المراعي

نقاط القوة:

- رائدة السوق في سوق الألبان في دول مجلس التعاون الخليجي.
- منتجات ذات جودة عالية.
- شبكة توزيع قوية.
- الظروف المناخية الساخنة مواتية لسوق المشروبات.

الفرص:

- نمو سوق الحليب في دول مجلس التعاون الخليجي.(GCC) تنوع المنتجات.
- زيادة عدد السياح الذين يزورون السعودية للحج والعمرة لدفع الطلب.

نقاط الضعف:

- ارتفاع تكاليف التشغيل.
- الإفراط في التركيز على قطاع الألبان والعصائر.
- اعتماد كبير على الواردات للمواد الخام.

التهديدات:

- الوضع السياسي في منطقة الخليج.

- اضطراب إمدادات المواد الخام يزيد التكلفة.

و الخطوة الهامة بعد هذه الخطوات من التحليل وهي مرحلة اتخاذ القرار لان تحليل سوات هو تحليل لاتخاذ قرار استراتيجي

4/ الأسئلة:

- 1/ قم بإعداد وصف تقني لشركة المراعي؟
- 2/ وضح معنى عملية اتخاذ القرار في خمس نقاط؟
- 3/ عدد حسب اطلاعك عدد من الأدوات المساعدة في اتخاذ القرار؟
- 4/ تحليل SWOT يدعم نوع معين من القرارات ما هو؟
- 5/ يحلل SWOT بينتين مختلفتين ما هما؟
- 6/ حاول إسقاط (ملاً) المعلومات حول شركة المراعي في مصفوفة SWOT؟
- 6/ بناء على نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات ما هو القرار الإستراتيجي المناسب لشركة المراعي؟
- 7/ هل يعتبر تحليل SWOT أداة كافية لدعم اتخاذ القرار في شركة المراعي؟

