Organization Background

The Coca-Cola Company came into existence shortly after the introduction of Coca-Cola in 1886 in Atlanta, Georgia

(Coca-Cola, 2011). Throughout its history, the company has “woven its advertising into the emotional and cultural

fabric of the United States and the world” (p. 54). As a result, Coca-Cola, its signature product, is one of the most

ubiquitous soft drinks with the most widely recognized logos in the world (Coca-Cola, 2011; Pendergrast, 2013). In

fact, it is so recognizable that according to a Business Insider article, the logo is recognized by 94% of the world’s

population (Bhasin, 2011). By the early 1980s, the organization had been in existence for nearly a century, so it is

safe to assume that the American consumer had a good grasp of the original product, as well as other beverages

that the organization introduced in recent years, such as Sprite, Tab, and Diet Coke (Coca-Cola, 2011).

Organization Background

The Coca-Cola Company came into existence shortly after the introduction of Coca-Cola in 1886 in Atlanta, Georgia

(Coca-Cola, 2011). Throughout its history, the company has “woven its advertising into the emotional and cultural

fabric of the United States and the world” (p. 54). As a result, Coca-Cola, its signature product, is one of the most

ubiquitous soft drinks with the most widely recognized logos in the world (Coca-Cola, 2011; Pendergrast, 2013). In

fact, it is so recognizable that according to a Business Insider article, the logo is recognized by 94% of the world’s

population (Bhasin, 2011). By the early 1980s, the organization had been in existence for nearly a century, so it is

safe to assume that the American consumer had a good grasp of the original product, as well as other beverages

that the organization introduced in recent years, such as Sprite, Tab, and Diet Coke (Coca-Cola, 2011).

Organization Background

The Coca-Cola Company came into existence shortly after the introduction of Coca-Cola in 1886 in Atlanta, Georgia

(Coca-Cola, 2011). Throughout its history, the company has “woven its advertising into the emotional and cultural

fabric of the United States and the world” (p. 54). As a result, Coca-Cola, its signature product, is one of the most

ubiquitous soft drinks with the most widely recognized logos in the world (Coca-Cola, 2011; Pendergrast, 2013). In

fact, it is so recognizable that according to a Business Insider article, the logo is recognized by 94% of the world’s

population (Bhasin, 2011). By the early 1980s, the organization had been in existence for nearly a century, so it is

safe to assume that the American consumer had a good grasp of the original product, as well as other beverages

that the organization introduced in recent years, such as Sprite, Tab, and Diet Coke (Coca-Cola, 2011).

Organization Background

The Coca-Cola Company came into existence shortly after the introduction of Coca-Cola in 1886 in Atlanta, Georgia

(Coca-Cola, 2011). Throughout its history, the company has “woven its advertising into the emotional and cultural

fabric of the United States and the world” (p. 54). As a result, Coca-Cola, its signature product, is one of the most

ubiquitous soft drinks with the most widely recognized logos in the world (Coca-Cola, 2011; Pendergrast, 2013). In

fact, it is so recognizable that according to a Business Insider article, the logo is recognized by 94% of the world’s

population (Bhasin, 2011). By the early 1980s, the organization had been in existence for nearly a century, so it is

safe to assume that the American consumer had a good grasp of the original product, as well as other beverages

that the organization introduced in recent years, such as Sprite, Tab, and Diet Coke (Coca-Cola, 2011).

**كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير**

**قسم العلوم التجاريــة**

***السنة الثانية ليسانس مقياس تسيير المؤسسة***

***شعبة العلوم المالية و المحاسبة السنة الجامعية 2022/2023***

**دراسة الحالة رقم08: 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](https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B3%D9%84%D8%B7%D8%A7%D9%86_%D8%A8%D9%86_%D9%85%D8%AD%D9%85%D8%AF_%D8%A8%D9%86_%D8%B3%D8%B9%D9%88%D8%AF_%D8%A7%D9%84%D9%83%D8%A8%D9%8A%D8%B1) بالتعاون مع الايرلنديين ، عدد موظفيها بين 2015 و 2016 يبلغ 38 ألف وظيفة. و كانت مجموع عوائدها 33,148,042,000 (2019) 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 و تربية 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 و أهمية تحليل SWOT**

تحليل SWOT أو ما يُعرف ب “مصفوفة SWOT”، أو “أداة التحليل الرباعي”: هو إطار تحليل يُستخدم لتقييم موقع الشركة التنافسي ويحدد **نقاط القوة** و**الضعف ( المحيط الداخلي)** و**الفرص** و**التهديدات ( المحيط الخارجي)** التي تتعرض لها المؤسسة على وجه التحديد. يعتبر تحليل SWOT المؤسسة على تقرير ما يمكن/لايمكن 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 أُجريت في معهد ستانفورد للبحوث عام 1960، تتعلق تلك الكلمات بتحليل البيئة الداخلية والخارجية وهي:

=**S**trengths نقاط القوة **W**eaknesses = نقاط الضعف

=**O**pportunities الفُرص =**T**hreats التهديدات

**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. التعرُّف على نقاط القوة وتعظيم الاستفادة منها لتحقيق أهداف العمل.
2. يُظهر 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.
5. غالباً ما يتم استخدام تحليل SWOT في بداية عملية التخطيط الاستراتيجي أو كجزء منها. يعتبر هذا الإطار بمثابة دعم قوي لصنع القرار لأنه يُمكّن الشركة من استكشاف فرص النجاح التي لم تكن مستخدمة في السابق أو لإلقاء الضوء على التهديدات قبل أن تُصبِح مُرهِقة للغاية.

**الشكل : يوضح محتوى مصفوفة** SWOT

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

**3/تطبيق تحليل SWOT على شركة المراعي**

**نقاط القوة:**

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

**نقاط الضعف:**

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

**الفرص:**

1. نمو سوق الحليب في دول مجلس التعاون الخليجي (GCC).

تنويع المنتجات .

1. زيادة عدد السياح الذين يزورون السعودية للحج والعمرة لدفع الطلب**.**

**التهديدات:**

1.الوضع السياسي في منطقة الخليج.

2.اضطراب إمدادات المواد الخام يزيد التكلفة.

و الخطوة الهامة بعد هذه الخطوات من التحليل وهى 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 بيئتين مختلفتين ما هما؟**

**6/ حاول إسقاط( ملأ) المعلومات حول شركة المراعي في مصفوفة** SWOT؟

**7/ بناءا على نقاط القوة و الضعف و الفرص و التهديدات ما هو القرار الإستراتيجي المناسب لشركة المراعي؟**

**8/ هل يعتبر تحليل SWOTأداة كافية لدعم اتخاذ القرار في شركة المراعي؟**