



ניתוח SWOT

מודל SWOT ראשי תיבות Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats הינו מודל מוכר ונפוץ, המשמש לחקר סביבת הארגון ולשקלול הגורמים המקיפים אותו. ניתוח לפי מודל SWOT הוא אחד השלבים הבסיסיים בזמן כתיבת תוכנית עסקית והוא מספק את המידע הנדרש לצורך תכנון עסקי וגיבוש אסטרטגיה עסקית. הניתוח מתבצע עבור :

ניתוח חזקות וחולשות בסביבת הארגון הפנימית

ניתוח איומים והזדמנויות בסביבת הארגון החיצונית

- חזקות : Strengths משאבים ויכולות, העומדים לרשות החברה, ומספקים לה יתרון אל מול המתחרים. זיהוי החזקות יאפשר לחברה לשמרן ולהעצימן, וכן לבסס עליהן את היתרון התחרותי שלה.
- חולשות : Weaknesses היעדרם של משאבים או יכולות, המעמידים את הארגון בנחיתות אל מול השוק או ביחס למתחרים. זיהוי חולשות או מגבלות יאפשר לחברה לבודד ולצמצם אותן, וכן להציע עבורן מענה.
- הזדמנויות : Opportunities איתור הזדמנויות בסביבה החיצונית אותן ניתן לנצל לצורך הפקת רווחים וליצירת יתרון תחרותי. זיהוי הזדמנויות גם יאפשר לחברה לאתר אפיקים חדשים להתרחבות. ניתן לדרג את ההזדמנויות על פי מידת האטרקטיביות שלהן והסיכויים להצלחתן.
- איומים : Threats מצבים בסביבה החיצונית שעלולים להזיק ליכולתו של הארגון להתחרות. זיהוי האיומים יאפשר לחברה הכנה מוקדמת להתמודדות עם האיומים, והכנת תכניות גיבוי במקרה ויתמשו.

מועיל מזיק

פנים ארגוני חזקות

- מוצר או שירות חדשניים / או ייחודיים
- תקציבי שיווק ופרסום גדולים
- מוצרים מוגנים בפטנטים
- כוח אדם בעל ידע או מומחיות ייחודיים
- שימוש בציוד או בטכנולוגיות ייחודיות
- ניסיון
- שיתופי פעולה ייחודיים
- עמידה בדרישות תקן
- ערוצי הפצה יעילים
- מיקום אסטרטגי
- תרבות ארגונית חיובית
- מותג בעל שם ומוניטין חולשות
- מוצר או שירות שאינם ייחודיים (ביחס למוצרים המתחרים)
- מוצר באיכות פחותה מזו של המתחרים
- היעדר ניסיון או יכולות שיווק
- תקציבים נמוכים או היעדר הון
- עלויות יצור או אחזקה גבוהות
- שימוש בטכנולוגיות או בציוד מיושן
- היעדר כוח אדם מקצועי או היעדר יכולת לגייסו
- מוצר לא מוגן בפטנט
- קשיים בהפצה

- זמני אספקה רחוקים
- מותג לא מוכר
- מוניטין ירוד של החברה
- חוץ ארגוני הזדמנויות
- שיפור במצב הסוציו-אקונומי ועלייה ברמת החיים
- אופנה או טרנד חדש שנכנסו לשוק
- שינויי חוק או רגולציות, הסרת מגבלות חוקתיות
- מיזוגים ושיתופי פעולה אסטרטגיים
- סגירת עסקים אזוריים, פשיטת רגל של אחד השחקנים בשוק
- פתיחת שווקים חדשים או נישות חדשות איומים
- מצב סוציו-אקונומי ירוד, מיתון או שפל כלכלי
- החמרה בחוקים וברגולציות
- עלייה בשיעורי המס, היטלים חדשים
- הטלת מגבלות סחר או יבוא
- שינויים בדרישות התקינה
- כניסה של מתחרה חדש
- התפתחות טכנולוגיה חדשה
- שינוי התנהגות של מתחרה קיים

בתהליך איסוף המידע לאנליזה, יש להקפיד על איכות המידע המתקבל, ועל אמינות מקורו. מידע שגוי או חלקי יספק תמונת מצב חסרה ועשוי להוביל לתכנית עסקית מוטעית. בתהליך איסוף המידע וניתוחו, יש לנסות ולהיעזר גם באנשים מתוך ומחוץ לחברה, שהם בעלי הידע הרלוונטי, ויכולים לספק את הנתונים הנדרשים.

יישום מסקנות הניתוח בעת בניית האסטרטגיה העסקית והתוכנית העסקית:

ניתן להשתמש במסקנות המתקבלות מהאנליזה שהתבצעה בשתי דרכים:

1. ביצוע התאמות Matching שימוש בגורמים המרכיבים את ניתוח ה-SWOT לגיבוש אסטרטגיות פעולה ממוקדות
 - אסטרטגיות – S.O. התאמה בין חזקות להזדמנויות: חזקות החברה ישמשו לניצול הזדמנויות חיצוניות, ומנגד, העדפת הזדמנויות המתאימות באופן המיטבי ביותר עם חזקות הארגון.
 - אסטרטגיות – W.O. התאמה בין חולשות להזדמנויות: שיפור חולשות פנימיות בחברה לצורך ניצול הזדמנויות, ומנגד, לנצל הזדמנויות שיכולות לנטרל את חולשת הארגון (כגון שיתופי פעולה אסטרטגיים, שיש בהן כדי לתת מענה בתחום בו החברה "חלשה" יותר).
 - אסטרטגיות – S.T. התאמה בין חזקות ואיומים: ניצול חזקות החברה בעת התמודדות עם איומים.
 - אסטרטגיות – W.T. התאמה בין חולשות לאיומים: שיפור החולשות כדרך להתמודדות או למזעור השפעת האיומים, ולהפחתת הסכנה הנוצרת משילוב חולשות פנימיות ואיומים חיצוניים.
2. ביצוע המרות Converting המרת חולשות החברה לחזקות והפיכת האיומים העומדים בפניה להזדמנויות. לדוגמא:
 - האיום הנובע מכניסתו של מתחרה חדש, יכול להפוך להזדמנות לשיתוף פעולה- בין אם אתו, או עם אחד המתחרים האחרים, על מנת להחליש את ההשפעה של כניסת המתחרה החדש לשוק.

- מוצר באיכות ירודה מזו של המתחרים, יכול להפוך לחוזקה בשווקים מוטים מחיר או בשווקים מתפתחים, שאינם מחפשים בהכרח את המוצר בעל האיכות הטובה ביותר. העיקרון המנחה בעת בניית מודל SWOT הוא מיקוד: כתבו את הנקודות בקצרה ובאופן ענייני. הימנעו מניתוחים מילוליים ארוכים ומרעיונות כלליים, מעורפלים או עתידיים. אל תתעלמו מחולשות או מאיומים בניסיון לייפות את התמונה, כתבו את כולם. התייחסו גם לכל נקודות החוזק והחולשה הקשורים לארגונכם, אך נתחו אותן בהשוואה למתחרים.