



Namatek
True Education

www.namatek.com

Strategic Analysis

تحليل استراتيجيک

فهرست مطالب

۱. تحلیل استراتژیک چیست؟
۲. فرآیند تحلیل استراتژیک
۳. انواع تحلیل استراتژیک
۴. مزایای تحلیل استراتژیک
۵. کاربردهای تحلیل استراتژیک برای یک سازمان
۶. سطوح مختلف تحلیل استراتژیک
۷. انواع مختلف ابزارهای تحلیل استراتژیک

در تلاش دائمی برای بهبود، سازمان‌ها باید به‌طور دوره‌ای یک تحلیل استراتژیک انجام دهند که به‌نوبه‌خود به آنها کمک می‌کند تا تعیین کنند چه حوزه‌هایی نیاز به بهبود دارند و چه حوزه‌هایی در حال حاضر به‌خوبی انجام می‌شوند. برای این‌که یک سازمان به‌طور کارآمد عمل کند، مهم است که در مورد چگونگی اعمال تغییرات مثبت فکر کنیم. اگر یک شرکت برای خود هدف و مأموریتی داشته باشد، تحلیل استراتژیک ضروری است. همه سازمان‌های پیشرو که به‌خاطر دستاوردهای خود شناخته شده‌اند، سال‌ها برنامه‌ریزی استراتژیک را در مراحل مختلف اجرا می‌کنند. برنامه‌ریزی و تحلیل استراتژیک یک وظیفه بلندمدت است که شامل برنامه‌ریزی مستمر و سیستماتیک و سرمایه‌گذاری منابع است. در این مقاله بررسی جامعی از تحلیل استراتژیک و نقش آن در سازمان‌ها ارائه می‌دهیم و ابزارهای دستیابی به تحلیل استراتژیک را مطرح می‌کنیم.

تحلیل استراتژیک چیست؟



تحلیل استراتژیک را می‌توان به‌عنوان فرآیندی برای تحقیق در مورد محیط کسب‌وکار یک سازمان که شرکت در آن فعالیت می‌کند، تعریف کرد.

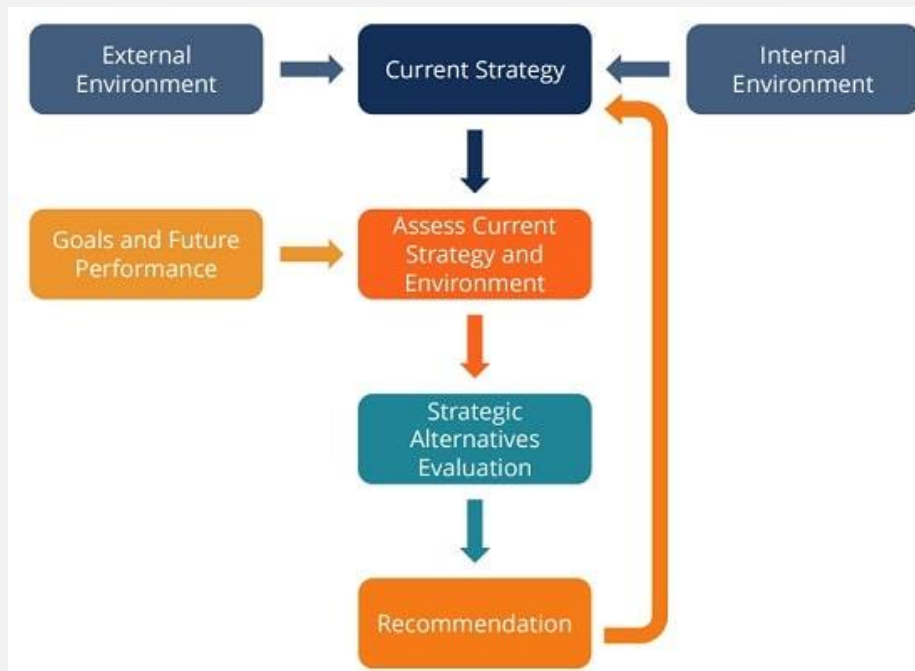
تجزیه و تحلیل استراتژیک برای تدوین برنامه ریزی استراتژیک، تصمیم‌گیری و عملکرد روان سازمان مورد نیاز است. با برنامه ریزی استراتژیک مناسب می‌توان به اهداف شرکت دست یافت.

با توجه به تلاش مداوم برای موفقیت در این دنیای رقابتی، سازمان‌های تجاری به صورت دوره‌ای تجزیه و تحلیل استراتژیک انجام می‌دهند تا مشخص کنند کدام بخش‌ها نیاز به بهبود دارند و کدام حوزه‌ها به طور استثنایی خوب عمل می‌کنند. اگر سازمانی مجموعه‌ای از اهداف و مأموریت‌های خاصی داشته باشد، تحلیل استراتژیک برای آنها بسیار مهم است و به عنوان یک ابزار تحلیلی عمل می‌کند. تمامی سازمان‌های موفق که دستاوردهای بزرگی دارند، سال‌ها تحلیل و برنامه ریزی استراتژیک دارند که در مراحل مختلف عملیات اجرا می‌شوند.

تحلیل استراتژیک یک سرمایه‌گذاری منابع بلندمدت است که شامل برنامه ریزی منظم و مستمر است. در طول انجام تجزیه و تحلیل استراتژیک، سازمان‌ها باید تحلیل رقبا را نیز انجام دهند و عوامل خارجی را در نظر بگیرند. این به آن‌ها کمک می‌کند تا به عنوان یک بازیکن شکست‌ناپذیر در بازار باقی بمانند و مزیت رقابتی کسب کنند. یکی از مهم‌ترین جنبه‌های تحلیل استراتژیک، پیش‌بینی رویدادهای آینده و کسر استراتژی‌های جایگزین است، در صورتی که طرح الف آن‌طور که پیش‌بینی می‌شود، به نتیجه نرسد. چنین تصمیمات راهبردی بخشی از تحلیل‌های داخلی است و تصویر روشنی را برای هر سازمانی ارائه می‌کند.

فرآیند تحلیل استراتژیک

اینفوگرافیک زیر فرآیند تحلیل استراتژیک را نشان می‌دهد:



تجزیه و تحلیل محیطی استراتژی‌های فعلی

با شروع از ابتدا، یک شرکت باید یک تحلیل محیطی از استراتژی‌های فعلی خود را تکمیل کند. ملاحظات محیط داخلی شامل مواردی مانند ناکارآمدی‌های عملیاتی، روحیه کارکنان و محدودیت‌های ناشی از مسائل مالی است. ملاحظات محیط خارجی شامل روندهای سیاسی، تغییرات اقتصادی و تغییرات در ذائقه مصرف‌کننده است.

تعیین اثربخشی استراتژی‌های موجود

هدف اصلی تحلیل استراتژیک، تعیین اثربخشی استراتژی فعلی در میان محیط کسب‌وکار غالب است.

استراتژیست‌ها باید از خود سؤالاتی بپرسند:

- آیا استراتژی ما شکست می‌خورد یا موفق است؟
- آیا ما به اهداف اعلام‌شده خود خواهیم رسید؟

• آیا استراتژی ما با چشم‌انداز کسب و کار، مأموریت و ارزش‌های ما همسو است؟

تدوین برنامه‌ها

اگر پاسخ به سؤالات مطرح‌شده در مرحله ارزیابی، «خیر» یا «مطمئن» باشد، ما در مرحله برنامه‌ریزی قرار می‌گیریم که در آن، شرکت جایگزین‌های استراتژیک را پیشنهاد می‌کند. همچنین ممکن است استراتژیست‌ها راه‌هایی را برای پایین نگه‌داشتن هزینه‌ها و کاهش هزینه‌های عملیاتی پیشنهاد کنند.

جایگزین‌های استراتژیک بالقوه شامل تغییرات در ساختار سرمایه، تغییر در مدیریت زنجیره تأمین یا هر جایگزین دیگری برای یک فرآیند تجاری است.

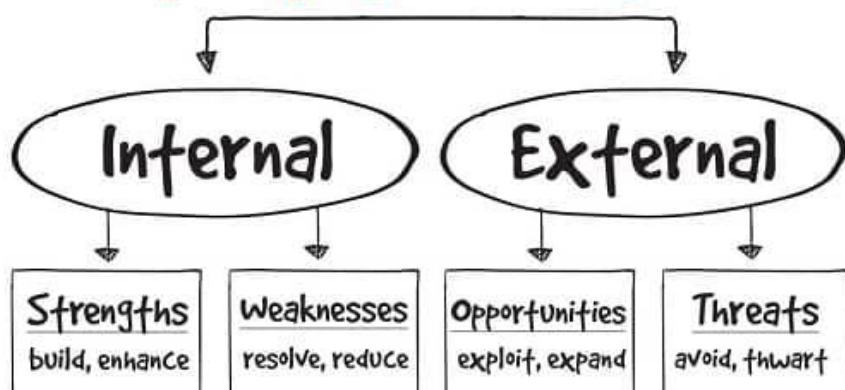
پیشنهاد و اجرای راهبردی مناسب

در نهایت، پس از ارزیابی استراتژی‌ها و پیشنهاد جایگزین، به یک توصیه می‌رسیم. پس از ارزیابی همه جایگزین‌های استراتژیک ممکن، ما راهبردی را انتخاب می‌کنیم که بادوام‌ترین و از نظر کمی، سودآور باشد. پس از ارائه یک توصیه، ما به‌طور مکرر کل فرآیند را تکرار می‌کنیم. استراتژی‌ها باید اجرا، ارزیابی و بررسی مجدد شوند. آن‌ها باید تغییر کنند؛ زیرا محیط‌های تجاری ثابت نیستند.

انواع تحلیل استراتژیک

برای تحلیل استراتژیک دو نوع کلی متصور است که به‌شرح زیر است:

Strategic Analysis



تحلیل استراتژیک داخلی

همان طور که از نام این نوع تحلیل پیداست، سازمان ها از طریق این تحلیل به درون سازمان می نگرند و نقاط مثبت و منفی را شناسایی می کنند و مجموعه ای از منابع را که می توان از آن ها برای بهبود تصویر شرکت در بازار استفاده کرد، ایجاد می کنند. تحلیل داخلی از ارزیابی عملکرد سازمان شروع می شود و شامل ارزیابی پتانسیل یک سازمان و ظرفیت آن برای رشد است. تجزیه و تحلیل نقاط قوت شرکت باید به سمت بازار و با تمرکز بر مشتری باشد. نقاط قوت تنها زمانی معنا پیدا می کنند که به شرکت کمک کنند تا نیازهای مشتری را برآورده کند.

هنگام انجام یک تحلیل استراتژیک داخلی، باید نقاط ضعف و محدودیت هایی را که یک شرکت از نظر وجودی یا در آینده با آن ها مواجه می شود، شناخت. تحلیل SWOT یکی از مشهورترین تکنیک ها برای تحلیل استراتژیک داخلی است.

1) تجزیه و تحلیل SWOT

انجام تجزیه و تحلیل SWOT به شما کمک می‌کند تا از طریق برنامه‌ریزی استراتژیک، یک چشم‌انداز قوی و بلندمدت برای سازمان خود ایجاد کنید. نکته مهم این است که به‌طور مداوم، محیطی را که شرکت در آن فعالیت می‌کند ارزیابی کنید و براساس آن عمل کنید.

برای یک سازمان ضروری است که اصل SWOT را در نظر بگیرد تا بتواند به‌طور کارآمد برنامه‌ریزی کند. از طریق تجزیه و تحلیل کامل SWOT شرکت‌ها قادر خواهند بود تا از تعدادی از مشکلاتی که در صورت عدم وجود تجزیه و تحلیل سیستماتیک ممکن است ایجاد شود، جلوگیری کنند.

تحلیل استراتژیک خارجی

زمانی که سازمان با موفقیت تجزیه و تحلیل داخلی خود را تکمیل کرد، باید در مورد عوامل خارجی که می‌تواند مانعی در رشدش باشد، اطلاع پیدا کند. برای انجام این کار، آن‌ها باید بدانند که بازار چگونه کار می‌کند و مصرف‌کنندگان چگونه به محصولات یا خدمات خاصی واکنش نشان می‌دهند یا رفتار می‌کنند. اندازه‌گیری رضایت مشتری یک روش رایج تحلیل خارجی است.

آنالیز PESTEL یکی از پرکاربردترین تکنیک‌های آنالیز خارجی است. فرآیندی که به احتمال زیاد هنگام استفاده از تکنیک PESTLE اتخاذ می‌شود، نسبتاً ساده است.



تجزیه و تحلیل PESTLE (سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، حقوقی و زیست محیطی) چارچوبی از عوامل کلان محیطی مورد استفاده در مؤلفه پویش محیطی تحلیل استراتژیک خارجی را توصیف می‌کند. این مدل تحلیل با افزودن عوامل اخلاقی و جمعیت شناختی توسعه یافته است. این بخشی از تجزیه و تحلیل خارجی هنگام انجام یک تحلیل استراتژیک یا انجام تحقیقات بازار است و یک نمای کلی از عوامل مختلف کلان محیطی که سازمان باید در نظر بگیرد، ارائه می‌دهد.

با استفاده از تجزیه و تحلیل PESTLE می‌توانید نتایج زیر داشته باشید:

۱. مسائل کلیدی خارج از کنترل سازمان را پیدا کنید؛ مانند تغییرات در سناریوهای سیاسی که قوانین را تغییر می‌دهد و می‌تواند در هر مقطع زمانی اجرا شود.
۲. تأثیر هر موضوع را شناسایی کنید.
۳. ببینید چقدر این مسائل برای سازمان اهمیت دارد.
۴. احتمال وقوع آن را رتبه‌بندی کنید.
۵. در صورت بروز مشکل، پیامدهای آن را به‌طور خلاصه در نظر بگیرید.

مزایای تحلیل استراتژیک

۱. تجزیه و تحلیل استراتژیک به شما این امکان را می‌دهد که ویژگی‌های مثبت داخلی سازمان را که تحت کنترل هستند، به وضوح داشته باشید. با دانستن این ویژگی‌های مثبت، یک سازمان می‌تواند بر عواملی که منجر به عملکرد مثبت می‌شوند، تمرکز کند و می‌تواند استراتژی را در هر کجا که قابل اجراست تکرار کند.
۲. این تحلیل به شناسایی قدرت منابع داخلی و خارجی کمک می‌کند، به طوری که منجر به مزیت رقابتی فزاینده می‌شود.
۳. تحلیل استراتژیک، مؤلفه‌های داخلی را به شما ارائه می‌دهد که ارزش افزوده یا مزیت رقابتی را به کسب و کار شما اضافه می‌کند. وقتی نسبت به رقبای خود مزیت رقابتی معقولی داشته باشید، نیمی از برنامه بازی مشخص است. تنها جنبه‌ای که نیاز به شفافیت دارد این است که چه چیزی در مسیر شرکت درست پیش نمی‌رود.

نقاط ضعف تحلیل استراتژیک

۱. تحلیل استراتژیک می‌تواند ایده‌های زیادی ایجاد کند؛ اما به انتخاب بهترین آن‌ها کمکی نمی‌کند.
۲. گاهی اوقات زمان زیادی برای حل مشکلات وجودی صرف می‌شود، به طوری که زمان کمی برای نوآوری محصولات جدید یا ایجاد تغییرات در سطح خدمات در سطح سازمانی باقی می‌ماند.

کاربردهای تحلیل استراتژیک برای یک سازمان



تحلیل استراتژیک در سازمان‌ها و تصمیمات می‌تواند کاربردهای فراوانی داشته باشد. از کاربردهای تحلیل استراتژیک می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

تجزیه و تحلیل اندازه بازار

اندازه بازار برای هر شرکتی که می‌خواهد وارد بازار شود و محصول یا خدمات جدیدی را عرضه کند، بسیار مهم است. تیم شما باید در تجزیه و تحلیل اندازه بازار و پویایی بازار تخصص داشته باشد. یک روش چند رویکردی اندازه بازار به تحلیل دقیق بازار کمک می‌کند.

تجربه‌ها در این موضوع نشان می‌دهد که بازارهای کوچک توانایی کمتری در حمایت از حجم بالایی از کالاها دارند و بازارهای بزرگ می‌توانند رقابت بیشتری را به همراه داشته باشند.

تجزیه و تحلیل سبد محصولات

هر شرکت تولید محصولات، اطلاع دارد که یک محصول باید در طول چرخه عمر خود از ابتدا تا بلوغ، چه تغییراتی را پشت سر بگذارد تا به محصول نهایی دست یابد. اینجاست که تجزیه و تحلیل سبد محصولات برای یک

سازمان برای ارزیابی جایگاه محصولاتشان) از نظر رقابت، درک مصرف‌کننده، سهم بازار، تحلیل SWOT، رفتار مصرف‌کننده آینده و غیره (برای شناسایی محصولات ستاره‌ای که می‌توانند رشد را در مدت‌زمان طولانی‌تری حفظ کنند، بسیار حیاتی می‌شود.

تجزیه و تحلیل پیش‌بینی

سازمان‌ها متوجه می‌شوند که پیش‌بینی آینده برای اندازه‌گیری رشد کسب‌وکار فعلی در یک دوره زمانی مهم است و همچنین برای ارزیابی فرصت‌های تجاری بالقوه و ارزیابی مجدد استراتژی قبلی نقش مهمی دارد. یک کسب‌وکار به تیمی نیاز دارد که در ساخت مدل‌های پیش‌بینی با استفاده از تکنیک‌های پیش‌بینی (مانند تحلیل سری‌های زمانی، میانگین‌های متحرک ساده، میانگین‌های متحرک وزن‌دار، رگرسیون، اقتصادسنجی و مدل‌های محرک‌ها و بازدارنده‌ها) متخصص باشند. ما می‌توانیم این تکنیک‌های پیش‌بینی را برای ارزیابی تحلیل رفتار مصرف‌کننده (شرکت کارت اعتباری)، پیش‌بینی اندازه بازار و نوسانات قیمت محصول و غیره برای مشتریان به‌کار ببریم.

اگر بتوان داده‌های مناسب را جمع‌آوری و شناسایی کرد، می‌تواند اندازه‌گیری عملکرد بهتری را برای شما فراهم نمود و تجزیه و تحلیل عمیق انجام داد.

درک برند

امروزه برندسازی و درک مصرف‌کننده از یک برند کلید موفقیت هر محصول/خدمت در هر بازاری شده است. تیم‌ها باید برند را از دیدگاه

مصرف‌کنندگان درک و تحلیل کنند. برای مثال، انجام مطالعات درک برند برای خانه‌های رسانه‌ای و مؤسسات آموزشی یکی از این تحلیل‌ها است.

ارزیابی بازار

در محیط بی‌نظیر امروزی که ارزیابی کامل بازار و موقعیتیابی محصول، مهم‌ترین فاکتورهای یک شرکت برای متمایز کردن محصولاتش از محصولات رقبا هستند. شرکت‌ها باید بخش‌های بازار، روندهای صنعت و ترجیحات مصرف‌کننده را شناسایی کنند و محصولات خود را بر این اساس قرار دهند.

تجزیه و تحلیل شرکای تجاری

با جهانی‌شدن شرکت‌ها یا تلاش برای کاهش هزینه‌ها، شناسایی شرکای تجاری مناسب و فروشندگان بالقوه برای فروش و بازاریابی اهمیت فزاینده‌ای پیدا می‌کند. شرکت‌های مختلف یک چارچوب تجزیه و تحلیل شناسایی شریک قوی ایجاد کرده‌اند که پویایی کامل شریک تجاری بالقوه را مطالعه می‌کند. آنها استراتژی‌های مشارکت بازیکنان برتر، تأثیر شریک بالقوه و قابلیت‌های تولید درآمد را مطالعه می‌کنند.

تجزیه و تحلیل بازیگران بازار

با کمک بخش تحقیقات تجاری، پروفایل‌های دقیقی از بازیگران/رقبای کلیدی ایجاد می‌شود که ممکن است شامل موارد زیر باشد:

- پروفایل‌های مدیریتی
- اطلاعات محصول
- سهم بازار
- ابتکارات زیرساختی کلیدی

- مشارکت‌ها
- فعالیت‌های M&A
- تمرکز تحقیقات

تجزیه و تحلیل رقابتی

در محیط کسب‌وکار رقابتی امروز، برای شرکت‌ها این یک اجبار است که بدانند رقبایشان چه می‌کنند و چه فعالیت‌های تحقیقاتی انجام می‌شود یا چه تصویری از شرکت دارند. یک کسب‌وکاری که با استفاده از تحلیل استراتژیک مسائل، ضعف‌های داخلی و بهره‌مندی از فرصت‌های بیرونی، آماده مقابله با تهدید خارجی باشد، در دنیای تجارت سرآمد است.

سطوح مختلف تحلیل استراتژیک



سه سطح مختلف از تحلیل استراتژیک براساس دامنه وجود دارد که به شرح زیر هستند:

۱. **سطح عملکردی تحلیل استراتژیک:** تحلیل استراتژیک سطح عملکردی، پایین‌ترین سطح تصمیم‌گیری است. این تحلیل بر فعالیت‌های درون

بخش‌های مختلف تمرکز دارد و هدف آن بهبود کلی سازمان است. این طرح‌ها برای گروه‌ها یا عملکردهای خاص در نظر گرفته شده است.

۲. **تحلیل استراتژیک سطح کسب‌وکار:** سطح کسب‌وکار تحلیل استراتژیک در وسط قرار دارد. این تصمیم در سطح کسب‌وکار عمدتاً بر موقعیت‌های بازار متمرکز است تا به سازمان کمک کند که مزیت رقابتی در زمینه خود به دست آورد.

۳. **سطح تحلیل استراتژیک شرکتی:** این بالاترین سطح تصمیم‌گیری در تحلیل استراتژیک است. تجزیه و تحلیل استراتژیک سطح شرکت براساس کل عملکرد یک سازمان است و بنابراین بر سودآوری شرکت در زمان‌های آینده تأثیر می‌گذارد.

انواع مختلف ابزارهای تحلیل استراتژیک



تکنیک‌های مختلفی برای تعیین تحلیل استراتژیک یک سازمان وجود دارد. ما قبلاً در مورد تجزیه و تحلیل SWOT و PESTLE در بخش انواع مختلف تحلیل استراتژیک بحث کرده‌ایم. اکنون اجازه دهید نگاهی گذرا به سایر تکنیک‌ها نیز بیندازیم.

تجزیه و تحلیل فاصله

هنگام شروع یک فرآیند تحلیل استراتژیک، دورانداختن استراتژی‌های قدیمی که در آن افراد زیادی تلاش و زمان خود را برای برقراری ارتباط، تدوین و اجرای یک برنامه صرف کرده‌اند، بسیار اشتباه است. موارد گم شده در استراتژی قدیمی باید شناسایی و تأیید شوند. این فرآیند شناسایی به عنوان تجزیه و تحلیل شکاف یا فاصله شناخته می‌شود.

این تجزیه و تحلیل، استراتژی‌های موجود برای یافتن هر شکافی است که نیاز به رفع فوری دارد و برای اطمینان از اینکه هیچ موردی را پشت سر نمی‌گذارد. تحلیلگران استراتژیک از معیاری برای مقایسه با آیتم‌های رقبا یا پیروی از یک فهرست کلی که قبلاً ایجاد و آزمایش شده، استفاده می‌نمایند. تجزیه و تحلیل شکاف تضمین می‌کند که کل فعالیت‌های استراتژیک برای ارائه یک مرجع خوب، در طول فرآیند تجزیه و تحلیل پوشش داده شده است و همچنین به تعیین این که کدام تکنیک تجزیه و تحلیل باید در بین روش‌های متعدد استفاده شود، کمک می‌کند.

پنج نیروی پورتر

تجزیه و تحلیل پنج نیروی پورتر براساس عوامل ریزمحیطی است. این عوامل ارتباط تنگاتنگی با شرکت دارند که می‌توانند بر ظرفیت خدمت‌رسانی به مشتریان برای کسب سود تأثیر بگذارند.

پنج نیرو عبارت‌اند از:

۱. **خریداران:** خریداران همیشه می‌خواهند بیشتر بخرند و برای یک محصول هزینه کمتری بپردازند. برای مثال، رقابت قیمت در صنعت

- موبایل بسیار بالاست. خریداران به سادگی بهترین گوشی هوشمند را با تمام ویژگی‌های به‌روز شده و با کمترین قیمت می‌خواهند.
۲. **تأمین‌کنندگان:** تأمین‌کنندگان می‌خواهند پول بیشتری دریافت کنند و کمتر تحویل دهند. آن‌ها همیشه بر قیمت بالا یا شرایطی که برای آن‌ها مطلوب‌تر است، اصرار دارند.
۳. **تازه‌واردها:** افراد تازه‌وارد در صنعت اغلب باعث ایجاد تنش در سازمان‌های مختلف می‌شوند. اغلب اوقات یک شرکت جدید همه خدمات یا محصولات مشابه را با هزینه بسیار کمتر ارائه می‌دهد. این امر شرکت‌های موجود در کسب‌وکار را مجبور می‌کند تا پول بیشتری را برای حفظ پایگاه مشتریان قدیمی خود گسترش دهند.
۴. **جایگزین‌ها:** زمانی که شخص دیگری گزینه جایگزینی برای همان محصول یا خدمات ارائه می‌کند، می‌تواند باعث نگرانی سازمان شود.
۵. **رقبای موجود:** رقبای موجود هنوز یک تهدید بزرگ برای سازمان هستند که می‌توانند سودآوری را در بلندمدت کاهش دهند.

ماتریس بوستون

Boston Matrix نام دیگر مجموعه خدمات و محصولات است. این ابزار برای تجزیه و تحلیل استراتژیک نیاز به بررسی محصول یا خدمات یک سازمان دارد. پس از بررسی مناسب از طریق سهم بازار و رشد، بررسی یک محصول یا خدمات خاص را می‌توان با اجرای این تکنیک تعیین کرد.

سخن آخر

تحلیل استراتژیک فرآیندی برای تحقیق در یک سازمان و محیط کاری آن برای تدوین استراتژی عملیاتی است. این تحلیل از مسیری بهره می‌برد که برای رسیدن به هدف دشوارتر است. تحلیل و برنامه‌ریزی استراتژیک برای تعیین اینکه کسب‌وکار شما در سه تا پنج سال آینده به کجا خواهد رفت، حیاتی می‌باشد. با مدل‌ها و چارچوب‌های برنامه‌ریزی استراتژیک مناسب، می‌توانید فرصت‌ها را کشف کنید، ریسک‌ها را شناسایی کنید و یک برنامه استراتژیک برای تقویت موفقیت سازمان خود ایجاد کنید.