



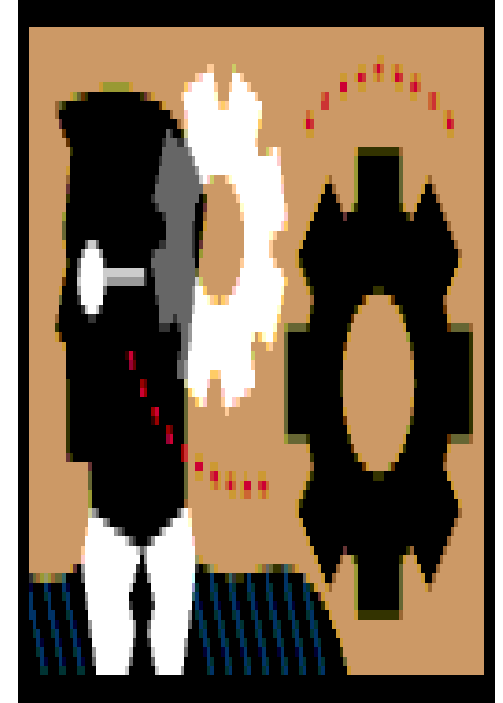
SWOT ANALİZİ

***Doç. Dr. Dr. Recai KUŞ
S.Ü. Teknik Eğitim Fakültesi, Makine Eğitimi Bölümü
Kampüs/KONYA***

2013



Projenin Planlanması





SWOT ANALİZİ

- Analiz: Bir bütünü oluşturan parçaları bilimsel bir amaçla birbirinden ayırma işidir. (TDK)
- SWOT Analizi: Bir kurum veya kuruluşun ve bulunduğu çevrenin değerlendirilmesinde kullanılan bir planlama ve organizasyon aracıdır
- SWOT Niçin Kullanılır: Bir kurum veya kuruluşun iç ve dış çevresinin değerlendirilmesinde kullanılan bir analiz tekniğidir.

**Planlama yaparken,
Sorun tanımlamada ve çözümlemede,
Strateji oluştururken,
Analitik kararlarda,
Kullanılır.**



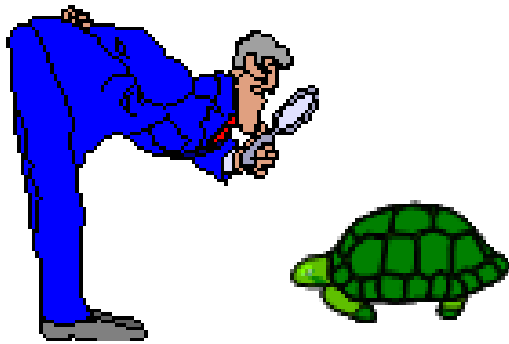
SWOT Analizi niçin önemlidir ?

SWOT Analizi, bir planın geliştirilmesi veya bir sorunun çözümü amacıyla, bir kurumun veya durumun güçlü yanlarını belirleyerek bunları en uygun fırsatlarla eşleştiren, zayıf ve tehdit edici yönleri azaltmayı hedefleyen sistematik bir planlama (stratejik planlama) aracıdır.



Özetle belirtmek gerekirse SWOT Analizi

İncelenen kuruluşla, teknikle,
süreçle veya bir durumla ilgili
olarak



güçlü yanları (S)

zayıf yanları (W)

fırsatları ve (O)

tehditleri (T)

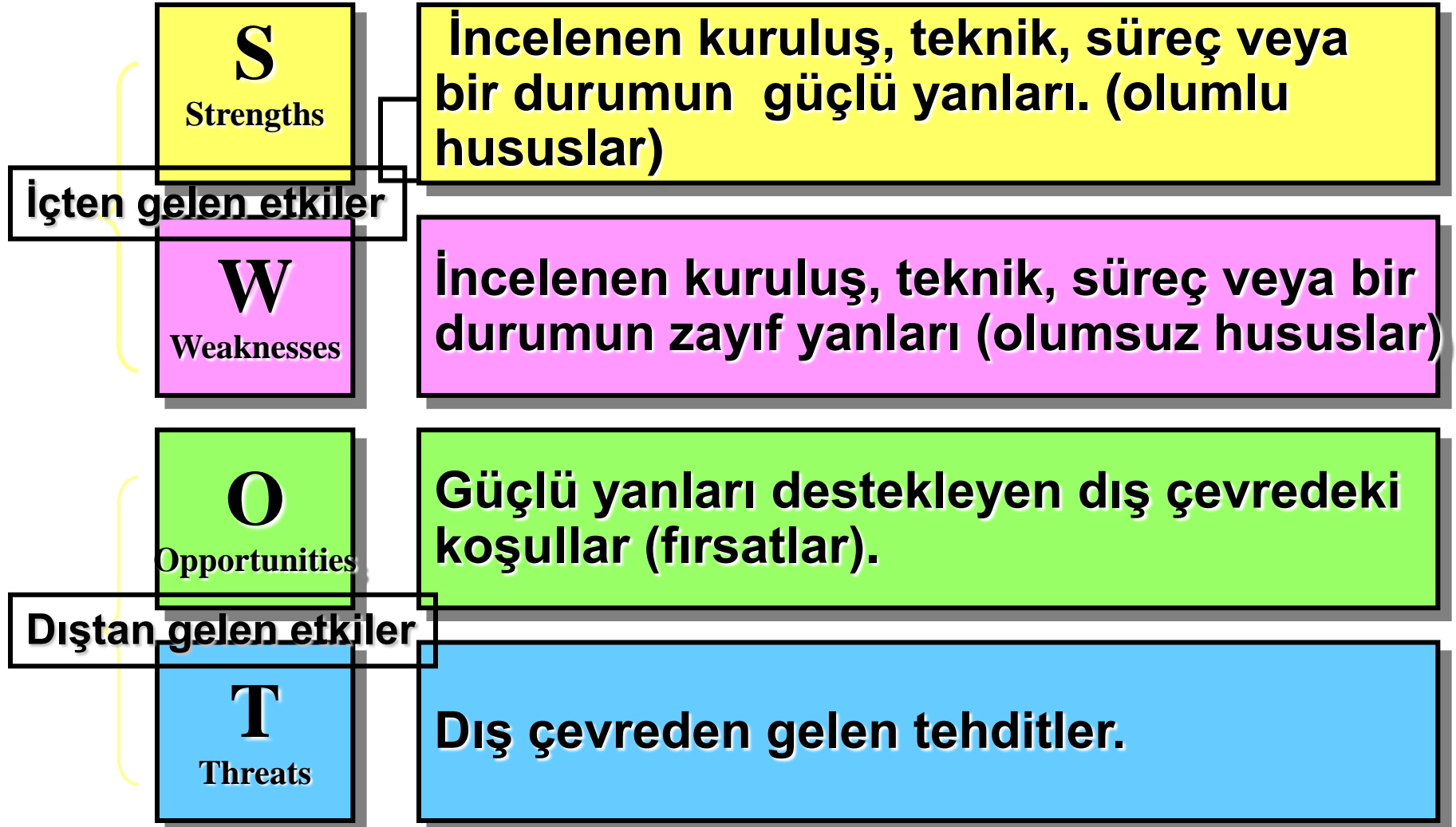
belirleme



SWOT

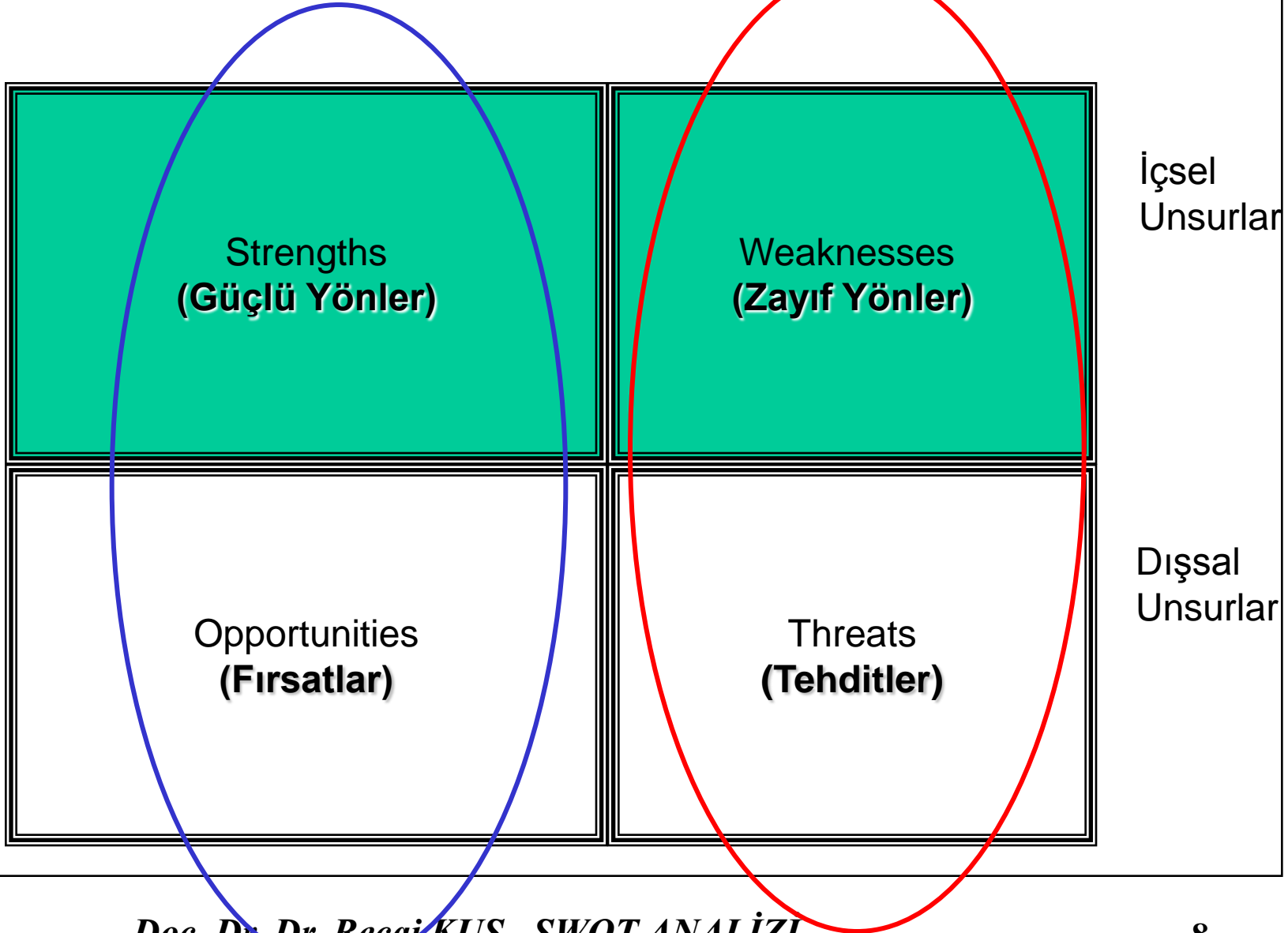
**Mevcut Durum
Analizi**
(Fotoğraf Çekme)

**Bir Fikrin, Projenin
Değerlendirilmesi**
(Karar Verme)





Şekli





İçsel Unsurlar

- Teknik, mali, bilgi gibi faktörler açısından kontrol edilebilen unsurlardır.
- Bu nedenle müdahale mümkün alanlardır.

Operasyon alanlarıdır.



İçsel Unsurlar

Güçlü Yönler



- Ön plana çıkartılacak
- Korunacak

Zayıf Yönler



- Giderilecek
- Tedbir alınacak

- ✓ Organizasyon Yapısı ve Yönetmel kapasite
- ✓ Programlama kapasitesi
- ✓ Finansal kapasite



Dışsal Unsurlar

- Sosyolojik, ekonomik, demografik, iklimsel, ticari ve benzeri durumları içeren unsurlardır.
- Bu nedenle incelenen örgütün, sistemin, projenin dışında kontrol edilemeyen unsurlardır.

İzleme, dikkate alma ve karar verme alanlarıdır.



Dışsal Unsurlar

Fırsatlar

- Planların yönünü belirler
- Altyapısını oluşturur,
- Stratejileri güçlendirir.

Tehditler

- Kaçınma noktalarıdır,
- Kaçınılamayacak tehditler “varsayım” olarak kalacaktır.



Güçlü yönler

- **Neleri iyi yapıyoruz?**
- **Avantajlarımız neler?**
- **Hangi kaynaklarımız var?**
- **Farklılıklarımız neler?**
- **Dışardan güçlü gözüken yönlerimiz?**



- **Neler iyi gitmiyor?**
- **Neleri düzeltmemiz gerekiyor?**
- **Nelerin geliştirilmeye ihtiyacı var?**
- **Başkaları hangi konularda bizden daha iyiler?**
- **Dışarıdan zayıf gözüken yönlerimiz?**



Fırsatlar

- **Mevcut fırsatlar neler?**
- **Çevremizdeki mevcut gelişmeler neler?**
 - ◆ **Ekonomik**
 - ◆ **Teknolojik**
 - ◆ **Politik**
 - ◆ **Sosyokültürel**
 - ◆ **Çevresel**
 - ◆ **Hukuki**



Tehditler

- **Mevcut engeller neler?**
- **Potansiyel engeller neler olabilir?**
- **Rakiplerde tehdit edici gelişmeler var mı?**
- **Hedef kitlenin beklentilerinde değişiklikler var mı?**
- **Bütçe, kaynak problemleri var mı?**
- **Tehdit edici gelişmeler var mı?**
 - ◆ **Ekonomik**
 - ◆ **Teknolojik**
 - ◆ **Politik**
 - ◆ **Sosyokültürel**
 - ◆ **Çevresel**
 - ◆ **Hukuki**



**SWOT Analizi yaparken
izlenecek işlem sırasının ilk basamağını,
Beyin Fırtınası oluşturur.**



Beyin fırtınası nedir?

Beyin fırtınası, bir grup içindeki bireylerin, ilgilenilen sorun veya konu hakkındaki görüşlerini, çözüm önerilerini veya fikirlerini, kişisel olarak ayrı ayrı açıklamaları için uygulanan bir iletişim ve fikir üretim aracıdır.



Beyin fırtınası

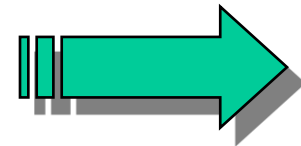
- **problemlere değişik çözüm önerileri getirir;**
- **çatışmaların azalmasına yardım eder;**
- **katılımcıdır;**
- **demokratiktir.**



Beyin Fırtınası nasıl yapılır? **(Uygulanabilir çeşitli yöntemlerden birisi)**

17

- 1. Konu belirlenir (Konya Sanayisi).**
- 2. Süre belirlenir.**
- 3. Değişik alanlardan gelen ve yaklaşık 12-15 kişiden oluşan gruplar oluşturulur. (Grupların homojen olmamasında yarar vardır.) Grup üyelerinin kısaca kendilerini tanıtması sağlanır.**
- 4. Gruplar, bir başkan ve bir raportör seçer.**
- Önce güçlü, sonra zayıf yönler, arkasından fırsatlar, en sonunda da tehditler için hazırlanan renkli kartlar dağıtılır.**
- 6. Herkes her karta beşer madde yazar. (Daha az da yazılabilir).**





Beyin Fırtınası nasıl yapılır? (devam)

7 Yazım işine son verildikten sonra, grup başkanları her kişiye söz verir ve belirtilenleri (tartışma açmaksızın) raportör aracılığıyla herkesin görebileceği bir yere (yazı tahtası, tepegöz veya döner levha gibi) yazdırır.

8. Diğer üyelere söz verilir. Daha önce yazılana benzer bir görüş belirtilirse bu görüş yazılmaz fakat çetele yapılarak görüşün sıklığı belirtilir. Yeni bir görüş belirtiliyor ise bu ayrı bir madde olarak yazılır.





Beyin Fırtınası nasıl yapılır?

(devam)

9. Görüşlerin frekansları sayılır ve sıklık sırasına göre numaralandırılarak yeniden sıralanır. (NOT: Gerekli görülürse oylama yapılabilir)



Beyin fırtınası sonuna gelinmiş ancak swot analizi henüz bitmemiştir. Önemli bir işlem olarak grupların hazırladığı güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler birleştirilir.

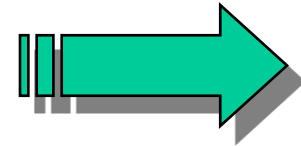
□ Katılımcıların oyları ile listeler yeniden düzenlenir. Böylece Swot Analizi tamamlanmış olur.



Beyin Fırtınası uygulanırken yapılan yanlışlıklar

Kaynak: Paul Sloane. Six great ways to ruin a brainstorming session.
www.innovationtools.com.

- ☐ Amaç açık değildir.
- ☐ Grup üyeleri aynı özellikte kişilerden oluşmuştur (grup homojendir).
- ☐ “Başkan” veya “Kolaylaştırıcı” konumunda olan kişi gerçekte grubun patronu konumundadır.





Beyin Fırtınası uygulanırken yapılan yanlışlıklar (devam)

Kaynak: Paul Sloane. Six great ways to ruin a brainstorming session. www.innovationtools.com.

Özellikle başlangıç aşamasında, eleştiri yapmaya izin verilir.

☐ **Birkaç fikirle yetinilir. Fikirler anlaşılma-yacak kadar geneldir.**

☐ **Sonuca ulaşmadan toplantı bitirilir.**

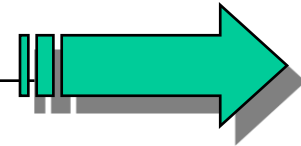


SWOT Analizi yapıldı...

YA SONRA?

**Swot Analizi,
Stratejik Planlama'nın önemli bir
bölümüdür.**

**Swot Analizi yapıldıktan sonra
Stratejik Planlamanın diğer bölümlerine
geçilir.**

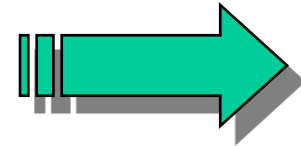




Strateji Ne Demektir?

“Strateji” Yunanca stratos (ordu) ile agein (gütmek, yönetmek) sözcüklerinden türeyerek İngilizce ve Fransızcaya geçmiştir.

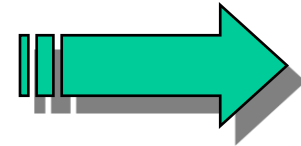
Strateji, herhangi bir amaca varmak için eylem birliği sağlama, böyle bir eylemi düzenleme sanatıdır. (TDK)





Stratejik Planlama

belirli bir amacı gerçekleştirmek için tasarlanan uzun dönemli bir eylem planıdır.





Swot Analizinin

Stratejik Planlama Sürecindeki Yeri

(Kaynak: Society for Human Resource Management'in www.shrm.org adlı sitesinden alınmıştır.)

I. PLANLAMAYA BAŞLAMA	II. İSTENİLEN SONUÇLAR	III. NASIL?	IV. UYGULAMA	V. GÖZDEN GEÇİRMİ
İç ve Dış Değerlendirme (SWOT)	Vizyon/ Misyon	Stratejiler - Arzulanan geleceğe ulaşabilmede gerek duyulan stratejiler. - Gelişimi izlemede kullanılan ölçütler	Uygulama planları - Faaliyet planları - Sorumluluklar - Süre - Çıktılar	İzleme ve kontrol etme
Varsayımlar/ Öncelikli konular	Amaçlar		Öngörülme-yenleri planlama	. Alternatif planlar için temel oluşturmak. . Gelinek noktayı saptamak
	Nerede olmak	Oraya nasıl	Kim?	Nasıl yapıyoruz?



Klasik projelerde sıkça görülen eksiklikler

- Mevcut durumun yetersiz analizi
- Projelerin hedef gruplarla ilgili olmaması
- Proje sahibi kuruluşun konuyla ilgisinin zayıflığı
- Stratejik çerçevenin belirsizliği
- Risklerin yeterince dikkate alınmaması
- Kısa vadeli bakış açısı
- Geçmiş deneyimlerin yeni projelerde dikkate alınmaması
- Faaliyet odaklı (sonuç odaklı değil) uygulama ve planlama
- Doğrulanabilir olmayan proje çıktıları
- Yetersiz proje dökümanları



Örnek : Daimler & Chrysler Birleşmesi

- Merger combined two strong companies.
- Savings resulting from economies of scale.
- Company does more than just autos.
- Daimler has outstanding reputation.
- Chrysler was a very cost-effective company.
- A leader in innovation.
- Record revenues and increasing market share.
- Strong existing product brands.
- Leader in Fortune Global 500.

- Merger combined two different company cultures (European and American).
- Harder to inspire vision and direction for this large global company.
- Image campaign could distract from strong product brands.
- DaimlerChrysler products do not bear the company name.
- Company's broad holdings are still seen as separate entities, not as parts of DaimlerChrysler.

- Merged company should be able to expand markets, particularly into Asia.
- Innovation will lead to new products on the market.
- Creating a DaimlerChrysler corporate brand identity.
- Over 68 percent of the company's profits come from automotive brands.
- Innovative car ideas

- Globally, the general population knows little about this corporate merger.
- DaimlerChrysler does not yet have a corporate brand identity.
- Over 68 percent of the company's profits come from automotive brands; this is a threat if the market takes a downturn.
- Size of company will demand a varied marketing program; a cookie-cutter approach will not work.



Örnek : Galatasaray

- Geniş ve yetenekli bir kadro
- Açık ve net stratejik hedefler
- Geçmişteki büyük başarılarla dayalı markalaşma
- Büyük bir taraftar kitlesine sahip olması
- Parasal problemlerin çözümlenebilmesi becerisinin yüksek olması
- Ali Sami Yen'in rakip takımlar üzerinde baskı yaratan bir ambiansa sahip olması
- Köklü bir kültür ve geçmişe sahip olması
- Güçlü ve kararlı bir yönetim
- Altyapı tesislerinin tamamlanmış olması

- Fikstür avantajı
- Yeni lig şampiyonluğu ile ezeli rakiplerle farkın açılacak, ciddi bir maddi gelir sağlayacak
- Şampiyonlar Ligi'ndeki olası başarılar, Dünya takımı olma sürecini hızlandıracak

- Mali sorunlarının olması.
- Avrupa kulüplerine göre yetersiz bütçe
- Yapılan transferlerde uyum sorunu
- Takım içi uyum ve koordinasyonun tam sağlanamamış olması
- Sportif başarıları ekonomik sonuca dönüştürememesi
- Takımda sevk ve idareyi sağlayacak lider bir oyuncu olmaması
- Defansta yer alan futbolcuların çok basit hatalar yapması
- Terim'in kafasındaki teknik ve taktik yapıya uygun yeterli sayıda ve kapasitede futbolcunun bulunmaması
- Ali Sami Yen'in, yetersiz olması ve ekonomik-teknolojik ömrünü tamamlaması

- Yeni transferlerin takım içinde bir huzursuzluğa neden olabilecek olması
- Mali problemlerin takımın moral ve motivasyonu olumsuz etkileyebilecek olması
- Ali Sami Yen'in yıkılması sürecinde, maçların Olimpiyat stadında oynanacak olmasının, yaratacağı olumsuz etkiler
- Fatih Terim ve yönetimin, taraftar nezdinde kredilerinin giderek azalması.



SWOT Analizi

otomotiv sektörü

Güçlü Yönler:

- Yabancı sermayenin üretim ve tasarım teknolojilerinin Türkiye'ye getirilmesi ve yan sanayi ile birlikte Türkiye'de uygulama olanağı bulması sayesinde yurtdışındaki araç modellerinin eş zamanlı olarak üretilmesi.
- Sanayinin teknolojik alt yapısının genel olarak uluslararası düzeyde oluşu
- AB ülkelerine ihracat deneyimi
- Dağıtım/pazarlama ağının yaygın oluşu
- Gelişmiş ve gelişmekte olan pazarlara yakınlığı bağlamında stratejik coğrafi konum
- İhracata yönelik ürünlerin AB ülkelerine serbest dolaşım olanağının bulunması
- Gümrük Birliği nedeniyle hammadde ve ara girdilerin yurtiçi piyasasına bağımlı olunmaması
- Gümrük Birliği kapsamında Serbest Ticaret Anlaşması imzalanan ülkelerle yeni ihracat olanaklarının ortaya çıkması
- Rekabetçi işgücü maliyeti



SWOT Analizi

otomotiv sektörü

Zayıf Yönler:

- Düşük kapasite kullanımı ve bundan kaynaklanan yüksek maliyet
- Yetersiz ve istikrarsız iç talep
- Gümrük Birliği mevzuatı ve AB uyum süreciyle GATS anlaşmalarında tarife dışı engellerin konamaması ve uygulanan yanlış ithalat politikaları
- AB ile entegrasyon sırasında karşılaşılabilecek çokuluslu şirketlerin seri üretim, yoğun rekabet, düşük maliyetle üretim, ürünün yüksek kalitesi, her yıl değişik modellerle piyasaya girmesinin ve kullandığı teknolojik yeniliklerin yarattığı avantajların yerli şirketleri olumsuz etkilemesi
- Ana ve yan sanayi arasındaki işbirliği eksikliği
- Ar-Ge çalışmalarının ve yatırımlarının dünya ortalamasının çok altında kalması
- Vergilerin yüksekliği
- Ekonomik ve siyasi istikrarsızlık
- Ulusal teknoloji üretim politikalarının yetersizliği
- KOBİ tanımının yetersiz ve belirsiz olması nedeniyle yan sanayi kuruluşlarına reel ve düzenli destek sağlanamaması
- Yüksek reel faiz ve temel girdi maliyetleri

Tecrübeli uzmanların danışıklılığı ve yabancı sermayeye duyulan ihtiyaç



SWOT Analizi

otomotiv sektörü

Fırsatlar :

- Ar-Ge çalışmalarının dünya teknolojileriyle entegrasyonu
- Kişi başına düşen taşıt sayısının düşüklüğü nedeniyle yüksek potansiyel talep
- Genç nüfusun ileriye dönük satınalma gücü potansiyeli oluşturmaları
- Yakın çevre pazarlarına ihracat potansiyeli
- Kentleşme ve tüketim kalıplarının değişmesi
- Bölgesinde uluslararası üretim merkezi için tek aday ülke olma niteliği
- Türkiye'de inşaat, karayolu ulaştırma ve turizm sektörlerindeki gelişme potansiyeli
- AB ile entegrasyon sürecindeki gelişmeler



SWOT Analizi

otomotiv sektörü

Tehditler :

- Aşırı vergilerden kaynaklanan efektif talepteki yetersizlik
- Yabancı sermayenin gelişen diğer pazarlara yönelmesi
- Küreselleşme sürecinin bir sonucu olarak küresel satınalma politikalarının uygulanmasından yerel sanayinin olumsuz etkilenmesi
- Gümrük Birliği Kararı sonrasında ithalatın artması
- Ekonomik istikrarsızlık nedeniyle sürdürülebilir ekonomik büyümenin sağlanamaması
- Gelir dağılımının dengesiz yapısı
- Özellikle AB'den kullanılmış taşıt ithalatının serbest bırakılması
- Yaşlı ve eski teknoloji araçlara uygulanan düşük vergi politikası
- Devlet kurumları arasında koordinasyon eksikliğinin sürmesi
- Yabancı ürün kullanmanın bir statü haline gelmesi (Kültürel deformasyon)



Yol haritası

