

## • آشنایی با تحلیل swot

تحلیل سوات به طور کلی برای شناخت نقاط ضعف (**Weaknesses**)، تهدیدات (**threats**)، نقاط قوت (**strengths**) و فرصت های (**Opportunities**) پیش روی ماست و از مهم ترین تحلیل ها برای شروع یک پروژه یا کسب و کار به حساب می آید.

همچنین تحلیل سوات یک دید خوب از عوامل درونی و بیرونی موثر پیش رو در اختیار ما قرار می دهد.

معمولا یک تحلیل خوب از شناسایی نیاز مردم، رقبا، بازار و... به دست می آید.

یک پروژه که تحلیل سوات خوبی دارد یک شناخت کلی از آینده و مسیری که باید طی کند یا نکند تا به آن اهداف مشخص شده خود برسد ارائه می دهد. مدیران با اطلاع از نقاط قوت خود آنها را قوی تر می کنند و تمرکز خود را روی نقاط ضعف می گذارند .

همچنین مدیری که با تهدیدات موجود برای پروژه یا کسب و کار خود آشنایی داشته باشد به راحتی می تواند مسیر پروژه را طوری طراحی کند که کمترین آسیب پذیری را از تهدیدات داشته باشد و به جای آن، مسیر پیشرفت پروژه را از دل فرصت های بازار عبور دهد تا بتواند رقبای خود را کنار بزند و پیشرفت کسب و کار خود را تضمین نماید.

## • تحلیل سوات پروژه

اجازه دهید با عوامل درونی مانند نقاط ضعف و قوت شروع کنیم.

### نقاط قوت:

واضح است که نیروی انسانی مسئولیت پذیر و پاسخگو از مهم ترین عوامل رضایتمندی مشتری از خدمات است پس با به کار گیری این نیرو ها می توان رضایتمندی مشتریان را افزایش داد.

نیروی متخصص نیز اهدافی چون صرف هزینه کمتر، انجام سریع تر کار ها، جلوگیری از رخ دادن بسیاری از مشکلات در روند خدماتی، افزایش اعتماد، افزایش رضایت مشتری و رشد سازمان را محقق می کند.

گسترده گی خدمات رسانی در سراسر کشور نیز از عواملی است که موجب افزایش دسترسی مردم از هر کجای کشور در کمترین زمان ممکن به دارو های مورد نیاز است.

بودجه نیز یکی از عوامل رشد یا شکست کسب و کار هاست. بنابراین با تخصیص بودجه های بیشتر می توان به گونه ای بقای پروژه یا کسب و کار هارا تضمین کرد.

دسترسی سازمانی به اقلام کم یاب یا گران قیمت و عرضه آنها با قیمت متعارف نیز می تواند از نقاط قوت این پروژه به شمار رود.

همچنین فرایند نگه داری و توزیع دارو نیازمند یک لجستیک قدرتمند و متخصص است.

استفاده از ناوگان حمل و نقل و وسایل نگه داری مدرن نیز از عوامل بالابردن سرعت دسترسی متقاضیان و جلوگیری از فاسد یا هدر رفت دارو می باشد.

سیستم های نرم افزاری و سخت افزاری مناسب که در هر زمان بتواند پاسخ گوی تقاضای کاربران باشد، از اطلاعات کاربران محافظت کند و از ایجاد هر گونه مشکلات و خرابکاری های عمدی و غیر عمدی جلوگیری کند تا خدمات رسانی به کاربران مختل نشود نیز از نقاط قوت به حساب می آید.

دولتی بودن سازمان باعث پایین تر بودن قیمت دارو نسبت به بازار می باشد.

ایجاد بخش خیریه و کمک های مردمی در سازمان می تواند با پوشش دادن کم توانی مالی برخی متقاضیان باعث دسترسی تعداد بیشتری از مردم کم بضاعت به دارو های مورد نیاز خود شود.

اولویت بالاتر مردم نسبت به داروخانه ها در بحث توزیع و نیازمندی و برداشتن تمرکز از روی کلان شهر ها باعث افزایش محسوس دسترسی مردم حتی در مناطق محروم و روستایی کم جمعیت به دارو های کم یاب از دیگر نقاط قوت این سازمان است.

روند ثبت نام متقاضیان در سازمان به گونه ای است که اطمینان داریم دارویی به دست افراد سودجو یا متقلب نخواهد رسید یا سر از بازار سیاه در نخواهد آورد.

ماهیت دولتی و انحصاری بودن در سازمان باعث حذف رقبا، پایین بودن قیمت ها نسبت به بازار آزاد و اطمینان متقاضیان از اصالت و سلامت داروی خود می شود.

همکاری با بیمه می تواند هزینه متقاضیان را بیش از این ها پایین بیاورد.

### **نقاط ضعف:**

نیروی فاقد مسئولیت پذیری باعث کلافگی مشتری، کاهش محبوبیت سازمان، خسارات و صدمات، افزایش هزینه ها، کند شدن روند خدمات دهی، خارج شدن غیر قانونی دارو، تاثیر روی سایر کارکنان، از بین بردن وجدان کاری و دور شدن سازمان از هدف خود می شود.

نیروی تازه کار و بی تجربه هزینه های سازمان را که صرفه جویی در آنها می تواند در راه پیشرفت بخش های دیگر به کار گرفته شود افزایش می دهد و یا خدمات دهی را کند تر کند.

مختل شدن روند لجستیکی باعث تحویل دیر تر دارو ها و یا حتی فاسد شدن آنها به دلیل نگه داری غیر اصولی و غیر استاندارد دارو می شود.

همچنین اشکال در بحث ترابری و حمل و نقل تاخیر در روند تحویل دارو و بی اعتمادی مشتری را در پی دارد بنابراین ماشین های تحویل

دارو باید سرویس های منظمی داشته باشند تا از هرگونه تاخیر ناشی از تعمیر و رفع نقص حین کار جلوگیری شود.

بودجه کم و ناکافی باعث کم و کثر در همه بخش ها می شود. یا اینکه چند بخش محدود که بودجه کافی به آنها تخصیص داد شود به خوبی کار خود را ادامه می دهند ولی سایر بخش های مرتبط نمی توانند همراه آنها کار کنند و تاخیر به وجود می آید پس در اینجا نوعی معطلی به وجود می آید.

نبود امکان رقابت با سایر شرکت ها یا بخش های مشابه به دلیل انحصاری بودن می تواند مدیران این سازمان را از فکر رشد و توسعه محروم کند.

در برخی مناطق محروم کشور داروخانه ها دور از دسترس قرار دارند یا افراد محلی به تلفن های هوشمند و حتی اینترنت دسترسی ندارند بنابراین در بحث ثبت درخواست دارو و تحویل آن با مشکلاتی رو به رو هستند.

عدم نظارت دقیق روی چرخه کامل توزیع دارو مشکلاتی از قبیل گم شدن دارو ها و پیدا شدن آنها در بازار سیاه و نبود دارو به اندازه نیاز همه متقاضیان را در پی دارد.

همچنین اختلاف زیاد قیمت دارو های سازمان با بازار آزاد محتمل است پزشکان را در برابر خواسته های طمع کارانه وسوسه کند که در مشارکت با متقاضی دروغین اقدام به فروش مشارکتی دارو در بازار آزاد

کنند. بنابراین باید نسبت به نظارت بر پزشک و اخذ گزارشات دوره ای از پزشکان سازمان و قرار دادن جریمه های سنگین برای پیش گیری از این مشکلات اصرار نمود.

باید آماری دقیق و به روز از دارو های مورد نیاز و میزان مصرف هر یک از آنها وجود داشته باشد و همه دارو ها باید حساب شده و بر اساس آمار موجود در انبار قرار بگیرند زیرا در غیر این صورت احتمال فاسد شدن دارو های اضافه و حتی نبود دارو برای برخی متقاضیان بسیار بالا می رود.

حال به بررسی عوامل بیرونی می پردازیم

### **تهدیدات موجود:**

دولت ممکن است بودجه ای که به سازمان تخصیص می دهد جوابگوی نیاز دارویی همه متقاضیان در سراسر سال نباشد. به عبارت دیگر سازمان نتواند نیاز دارویی مردم را برطرف کند.

صادرات دارو های خارجی ممکن است به هر دلیلی به ایران قطع شود و در نتیجه بخش مهمی از خدمات رسانی سازمان مختل شود. بنابراین باید به دنبال راه حل هایی از جمله واردات دارو از کشور ثالث با قیمت بالاتر گشت.

شرکت های داروسازی داخلی نیز از این قاعده مستثنا نیستند. به عنوان مثال یک شرکت داروسازی ابتدا باید راضی به همکاری و عقد قرارداد با سازمان و با توجه به شرایط طرفین شود و سپس خدمات فروش و توزیع آن دارو را در سازمان اجرا کرد.

نرخ متغیر ارز در رابطه با دارو هایی که هرگونه منشا خارجی دارند روند تعیین قیمت دارو هارا با چالش های جدی مواجه کند و می تواند ضرر های مالی بزرگی به سازمان وارد کند.

در مناطق محروم و روستایی کم جمعیت یا صعب العبور که دسترسی به داروخانه و حتی موبایل های هوشمند و اینترنت دشوار است، فرایند ثبت درخواست و تحویل دارو یا حتی آشنا کردن مردم با سازمان با مشکلات جدی مواجه است.

حذف ارز حمایتی دولت از دارو های مورد بحث سازمان باعث افزایش قیمت دارو و در نتیجه افزایش هزینه مردم برای خرید دارو می شود.

### **فرصت های موجود:**

سازمان می تواند با شرکت های معتبر ترابری قرارداد هایی امضا کند. به این ترتیب هزینه های مربوط به ترابری و سرویس های منظم کاهش می یابد و سازمان می تواند روی سایر نقاط خود تمرکز کند.

با استفاده از ارائه خدمات دارویی به بیمارستان ها یا داروخانه ها می توان بخشی از وابستگی مالی به دولت را کاهش داد.

عقد قرار داد با شرکت های داروسازی خارجی به منظور تولید بخشی از نیاز دارویی کشور در داخل ایران یا حتی داد و ستد علمی در زمینه دارویی با آنها.

تاسیس شرکت های وابسته یا شعب دارو سازی به منظور کاهش وابستگی دارویی به شرکت های دارویی.

تشویق دولت برای ساخت داروخانه های مجهز در روستا ها و مناطق کم برخوردار به منظور دستیابی آنها به خدمات دارویی سازمان.

دعوت از خیریه ها و سازمان های کمک های مردمی برای همکاری با سازمان برای تقبل بخشی از هزینه های سازمان به منظور کاهش قیمت دارو، ارائه خدمات بیشتر یا معرفی افراد کم برخوردار به آنها و تقبل هزینه های دارویی آنها.

تبلیغات در رسانه ها برای شناخته شدن بین مردم به منظور دریافت کمک های مردمی.