

تحلیل SWOT شرکت معادن زغال سنگ کرمان



♦ دکتر حدیثه رحیمی صادق

سرپرست واحد طرح، برنامه و نظارت شرکت معادن زغال سنگ کرمان

تحلیل SWOT

تحلیل SWOT ابزاری کارآمد برای شناسایی شرایط محیطی و توانایی‌های درونی سازمان است. پایه و اساس این ابزار کارآمد در مدیریت استراتژیک و همین‌طور بازاریابی، شناخت محیط پیرامونی سازمان است. حروف SWOT که آن را به شکل‌های دیگر مثل TOWS هم می‌نویسند، ابتدای کلمات Strength به معنای قوت، Weakness به معنای ضعف، Opportunity به معنای فرصت و Threat به معنای تهدید است. ماهیت قوت و ضعف به درون سازمان مربوط می‌شود و فرصت و تهدید معمولاً محیطی است. در اینجا به معرفی آنالیز SWOT پرداخته شده است و نحوه اجرای آن شرح داده نشده است.

قوت‌ها Strength

قوت‌های سازمان همان منابع و توانایی‌هایی است که در اختیار دارد و می‌تواند از آن‌ها به‌منظور ایجاد یک مزیت رقابتی استفاده کند. موارد زیر می‌توانند از قوت‌های شرکت معادن زغال سنگ کرمان به حساب آیند:

- * وجود سرمایه‌ها و دارایی‌های ارزشمند و راکد در سطح شرکت،
- * موقعیت جغرافیایی مناسب معادن زغال سنگ کرمان،
- * وجود ذخایر عظیم مواد معدنی (ذخایر قطعی و احتمالی)،
- * وجود توانمندی‌های بالقوه در گسترش فناوری‌های اکتشاف، فرآوری و تولید در صنایع معدنی،
- * حمایت اقشار اجتماعی و مسئولین منطقه‌ای از صنعت زغال به دلیل توسعه منطقه و اشتغال‌زایی،
- * سهم حدود ۳۰٪ از تولید کنستانتیره کشور،
- * نیازمندی واحدهای کک‌سازی احداث شده و هم‌جوار با معادن در استان به زغال سنگ استخراجی معادن،
- * برخورداری از حجم انبوه باطله‌های زغال سنگ و امکان استفاده و استحصال کانه‌های جنبی از آن،
- * وجود نیروها و تکنیسین‌های مجرب در سطح شرکت و برخورداری از:
- * ۳۰٪ کل جمعیت شاغلین در حوزه صنعت زغال سنگ،

- * ۲۵٪ از کل جمعیت شاغلین در حوزه معادن استان کرمان،
- * ۵٪ از کل جمعیت پرسنل معادن ایران،
- * وجود ظرفیت‌های خالی بسیار ارزشمند در سطح شرکت و در حوزه‌های مختلف:
- * چاه‌های آب (۱۲ حلقه چاه آب در سطح معادن و ۳ حلقه چاه در محوطه شرکت)،
- * سوله‌های خالی (۸۰۰۰ مترمربع سوله خالی)،
- * نیروی انسانی ۱۳۰۰ نفر نیروی مازاد،
- * تجهیزات برقی در سطح معادن و شرکت.

ضعف‌ها Weakness

- نبودن بعضی از توانایی‌های کلیدی در سازمان می‌تواند به‌عنوان یک ضعف در سازمان تلقی شود. موارد زیر می‌توانند از ضعف‌های شرکت معادن زغال سنگ کرمان باشند:
- * فقدان و ضعف سیستم توانمندسازی نیروی انسانی و عدم کیفی سازی نیروی انسانی در گذشته،
- * پایین بودن سرانه تولید و پرسنل تونلی نسبت به شرکت‌های خصوصی و بالطبع بالا رفتن قیمت تمام‌شده،
- * عدم وجود معیارهایی جهت سنجش پیشرفت کار و اثرات کمی و کیفی،
- * عدم استفاده از فن‌آوری‌های جدید استخراج، پیشروی،
- * بالا بودن هزینه‌های تولیدی به دلیل فرسودگی لوازم و تجهیزات،
- * پایین بودن بهره‌وری و سطح تولید معادن نسبت به معادن مکانیزه،
- * طولانی بودن زمان اجرای طرح‌های توسعه،
- * ضعف برنامه‌های آموزشی بر اساس تخصص و حوزه موردنیاز،

- افزایش قیمت حامل‌های انرژی و حمل‌ونقل،
- کمبود در زیرساخت‌های توسعه معادن و صنایع معدنی شامل
- ضعف در حمل‌ونقل ریلی و حتی جاده‌ای، نوسانات شدید ولتاژ برق،
- دسترسی نداشتن به فناوری‌های پیشرفته بخصوص جهت مکانیزه نمودن معادن،
- وجود محدودیت‌هایی از طرف سازمان منابع طبیعی، حفاظت محیط‌زیست و میراث فرهنگی در فعالیتهای معدنی و صنعتی.

استراتژی‌های کلان شرکت معادن زغال سنگ کرمان

- توسعه و افزایش تولید در راستای افزایش سودآوری،
- احداث و توسعه ظرفیتهای تولیدی در راستای مکانیزه کردن معادن شرکت زغال سنگ،
- افزایش ضریب ایمنی در معادن و کارخانه‌های زغال شویی،
- جذب، آموزش و رشد، نگهداری و بکارگیری نیروهای زبده و خلاق،
- حمایت مالی از پروژه‌های تأییدشده دانشجویان برتر کارشناسی ارشد در راستای افزایش تولید،
- افزایش سرعت چرخش و بازدهی کل دارائی‌ها،
- طراحی، استقرار و به هنگام سازی نظام‌های جامع برنامه‌ریزی و کنترل عملیاتی،
- بهبود و بهسازی نظام اجرایی طرح‌های توسعه در خصوص معادن،
- هماهنگی، همکاری و مشارکت با شرکتهای تولیدی مشابه در استان،
- آغاز سرمایه‌گذاری و راه‌اندازی صنایع جانبی،
- آینده‌نگری و تقویت بازاریابی و تبدیل به واحد انحصاری فروش محصول در استان. ♦♦

- * بالا بودن سن کارکنان مولد و وجود ساختار سنتی و غیر منطقی،
- * به‌روز نبودن و هم‌سطح نبودن بانک‌های اطلاعاتی زمین‌شناسی و معدنی با استانداردهای بین‌المللی.

فرصت‌ها Opportunity

- شناسایی و بررسی دقیق محیط خارجی می‌تواند فرصت‌های جدیدی را برای مدیران شرکت نمایان سازد و همین فرصت‌ها می‌تواند آغازگر مسیر جدیدی برای توسعه و رشد باشند، فرصت‌ها می‌توانند شامل موارد زیر باشند:
- * نیاز برطرف نشده مشتری،
- * حذف موانع تجارت جهانی،
- * حفظ ارزش و برند سازمانی،
- * سودآوری پایدار با رویکرد ایجاد منافع مشترک برای سازمان،
- * تقویت رویکرد تیمی (نگرش فرآیندی و ایجاد ارزش‌های مشترک و فرهنگ اعتماد)،
- * نتیجه‌گرایی و دست یافتن به نتایج مطلوب،
- * بهبود مستمر و ارتقا مداوم سیستم‌ها و فرآیندها (انعطاف پذیری)،
- * یادگیری حمایت از رشد فردی و حرفه‌ای همکاران، انتقال دانش و تجربیات فی‌مابین،
- * بهره‌مندی مطلوب از توان تخصصی شرکت زغال سنگ،
- * برقراری تعامل با مجموعه‌های تحت پوشش صندوق به‌منظور شناسایی دقیق ظرفیتهای، فرصت‌ها و ارتقای سطح هم‌افزایی،
- * اتخاذ تدبیر و راهکارهای مناسب برای توسعه مناطق اکتشافی،
- * تعامل با مجموعه‌های مدیریتی و برنامه‌ریزی در استان،
- * رشد بهره‌وری با تقویت عوامل تولید و توانمندسازی نیروی کار،
- * وجود ارتباطات با کشورهای پیشرفته در زمینه زمین‌شناسی و اکتشاف مواد معدنی.

تهدیدها Threat

- تغییر در متغیرهای خارجی و محیطی می‌تواند تهدیدهایی را برای شرکت معادن زغال سنگ کرمان در پی داشته باشد. مواردی چون:
- کاهش سهم شرکت در بازار،
- انحصاری بودن بازار مصرف کنستانتره به دلیل وجود موانع و عدم صادرات،
- افت تولید و کاهش رقابت‌پذیری با واحدهای معدنی و صنعتی،
- بحران‌های مالی و اقتصادی،
- محدودیت منابع آب کشور،

