

## Ανάλυση SWOT

Για να διαμορφωθεί η μακροπρόθεσμη στρατηγική της επιχείρησης πρέπει πρώτα να αναγνωριστούν και να αποτυπωθούν τα δυνατά και αδύνατα σημεία μίας επιχείρησης **σε σχέση με τον ανταγωνισμό** καθώς και οι ευκαιρίες και απειλές που διαφαίνονται **στο επιχειρησιακό της περιβάλλον**. Η αποτύπωση αυτή είναι ευρέως γνωστή ως ανάλυση SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities & Threats Analysis).

- Δυνατά σημεία (Strengths) θεωρούνται τα συγκριτικά πλεονεκτήματα της επιχείρησης τα οποία θα πρέπει να αξιοποιηθούν και να καταβληθεί προσπάθεια διατήρησης και περαιτέρω ανάπτυξής τους.
- Αδύνατα σημεία (Weaknesses) θεωρούνται εκείνα τα χαρακτηριστικά της επιχείρησης για τα οποία θα πρέπει να ληφθούν μέτρα βελτίωσής τους.

Η αναγνώριση και αποτύπωση των δυνατών και αδύνατων σημείων προκύπτει από μια ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης (χρηματοοικονομική κατάσταση και εξέλιξη – η οποία μπορεί να είναι καλή, μέτρια ή και κακή - ικανότητες, τεχνογνωσία και εμπειρία των στελεχών και του προσωπικού, τεχνολογική πρωτοπορία ή υστέρηση κλπ.). Μια επιχείρηση π.χ. μπορεί να έχει πολύ ικανά στελέχη και προσωπικό (δυνατό σημείο) αλλά περιορισμένη χρηματοδότηση και έλλειψη των απαραίτητων ευρεσιτεχνιών για κατοχύρωση και προβολή της τεχνογνωσίας της (αδύνατα σημεία που πρέπει να βελτιωθούν). Κάποια στοιχεία του εσωτερικού περιβάλλοντος πιθανόν να αποτελούν συγχρόνως και δυνατά και αδύνατα σημεία π.χ το μικρό μέγεθος το οποίο μπορεί να περιορίζει τις δυνατότητες γρήγορης ανάπτυξης ή αντιμετώπισης επιθέσεων από ανταγωνιστές (αδύνατο σημείο) μπορεί όμως να δίνει ευελιξία στην εξυπηρέτηση του πελάτη και στην προσαρμογή σε αλλαγές του περιβάλλοντος (δυνατό σημείο).

- Ευκαιρίες (Opportunities) θεωρούνται οι παράγοντες – στοιχεία του εξωτερικού περιβάλλοντος τους οποίους θα πρέπει η επιχείρηση να εκμεταλλευθεί και να αξιοποιήσει μέσα από κατάλληλες στρατηγικές για την επίτευξη των στόχων της.
- Απειλές (Threats) θεωρούνται οι παράγοντες – στοιχεία του εξωτερικού περιβάλλοντος που θα πρέπει να ανησυχήσουν την επιχείρηση και που πιθανώς να οδηγήσουν σε απόκλιση από τους στόχους της, αν δεν ληφθούν μέτρα αντιμετώπισής τους.

Η αναγνώριση και αποτύπωση των Ευκαιριών και των Απειλών προκύπτει από ανάλυση α) του εξωτερικού Μακρο-περιβάλλοντος που αναφέρεται στις γενικότερες οικονομικές, πολιτικές και κοινωνικές συνθήκες καθώς και το γενικό επίπεδο εξέλιξης της τεχνολογίας που επηρεάζουν ή θα επηρεάσουν την επιχείρηση (γνωστή ως ανάλυση P.E.S.T.) και β) του εξωτερικού Μικρο-περιβάλλοντος που αναφέρεται στις συνθήκες που επικρατούν στον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιούμαστε (η οποία μπορεί να στηριχτεί στην ανάλυση των πέντε δυνάμεων του M. Porter (βλ. κατωτέρω).

Η ανάλυση SWOT συνήθως αποτυπώνεται σε πίνακα όπως παρακάτω:

<b>SWOT</b>	
<b>ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ (STRENGTHS)</b>	<b>ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ (WEAKNESSES)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Κάποια “ειδικά” προϊόντα και υπηρεσίες που δεν υπάρχουν στην αγορά.</li> <li>▪ Υγιής οικονομική κατάσταση (ταμειακές ροές, αυξανόμενος κύκλος εργασιών και κερδοφορία, κλπ.).</li> <li>▪ Σωστή οικονομική διαχείριση.</li> <li>▪ Ισχυρή πιστοληπτική ικανότητα και καλή σχέση με την τράπεζα.</li> <li>▪ Καλή φήμη και brand name.</li> <li>▪ Ύπαρξη πατέντας ή πνευματικών δικαιωμάτων.</li> <li>▪ Εκπαιδευμένους και έμπιστους υπαλλήλους.</li> <li>▪ Η γνώση και εμπειρία του αντικειμένου.</li> <li>▪ Η καλή τοποθεσία της επιχείρησης.</li> <li>▪ <b><u>Κάτι το οποίο προσφέρει η επιχείρηση το οποίο δεν προσφέρει κανείς άλλος!</u></b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Η κακή οικονομική διαχείριση.</li> <li>▪ Οι μικρές ικανότητες διοίκησης και οργάνωσης της επιχείρησης.</li> <li>▪ Το ανεπαρκές κεφάλαιο κίνησης.</li> <li>▪ Αδυναμία είσπραξης οφειλών από πελάτες.</li> <li>▪ Μη υιοθέτηση πρακτικών μάρκετινγκ.</li> <li>▪ Το μη εξειδικευμένο και ανεκπαιδευτο προσωπικό της επιχείρησης.</li> <li>▪ Προβλήματα στις λειτουργίες της (π.χ. στην παραγωγή, διανομή, προώθηση, τιμολόγηση, κτλ.)</li> </ul>

<b>ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (OPPORTUNITIES)</b>	<b>ΑΠΕΙΛΕΣ (THREATS)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Νέες υποδομές που δημιουργούνται (πχ. Εγνατία Οδός, Βιοτεχνικές Περιοχές, κλπ.).</li> <li>▪ Οι επιδοτήσεις από αναπτυξιακά Εθνικά και Ευρωπαϊκά προγράμματα (πχ. ΕΣΠΑ).</li> <li>▪ Τα “κενά” στην αγορά τα οποία να μπορεί να τα καλύψει η επιχείρησή σας.</li> <li>▪ Η “ανάγκη” για νέα προϊόντα και υπηρεσίες από τους καταναλωτές.</li> <li>▪ Οι αλλαγές στις προτιμήσεις των καταναλωτών.</li> <li>▪ Η ανάπτυξη νέων καναλιών διανομής (π.χ. μέσω του Διαδικτύου).</li> <li>▪ Η τεχνολογική πρόοδος (νέα υλικά, νέες μέθοδοι παραγωγής, έξυπνα συστήματα, κλπ.).</li> <li>▪ Οι νέοι τρόποι δικτύωσης των νέων (πχ. blogs, facebook, κλπ.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Μια Παγκόσμια Οικονομική Κρίση.</li> <li>▪ Μια ενδεχόμενη μείωση της κατανάλωσης.</li> <li>▪ Η αύξηση του ανταγωνισμού.</li> <li>▪ Η είσοδος πολλών νέων επιχειρήσεων στην αγορά.</li> <li>▪ Μια ενδεχόμενη μείωση της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών.</li> <li>▪ Η αύξηση των τιμών από τους Προμηθευτές</li> <li>▪ Αλλαγές στη νομοθεσία (πχ. αύξηση φορολογίας, επιπλέον άδειες ή εγκρίσεις για άδεια λειτουργίας, κλπ.)</li> <li>▪ Οι Διεθνές πολιτικό-οικονομικές συγκυρίες (π.χ τρομοκρατία, αύξηση πετρελαίου, κλπ.).</li> <li>▪ Η μη κάλυψη οικονομικών υποχρεώσεων από πελάτες (πχ. αύξηση ακάλυπτων επιταγών, κλπ.).</li> </ul>