

ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ ΚΕΜΕΛ

Η ανάλυση S.W.O.T.

Επιμέλεια : Γιώργος Χρυσικός

Μέλος του ΚΕΜΕΛ

- Το αρκτικόλεξο/ακρονύμιο **SWOT** προκύπτει από τις αγγλικές λέξεις:

<i>Strengths...</i>	<i>Δυνατά σημεία</i>
<i>Weaknesses...</i>	<i>Αδύνατα σημεία</i>
<i>Opportunities...</i>	<i>Ευκαιρίες</i>
<i>Threats ...</i>	<i>Απειλές</i>

Είναι...

- ... η ανάλυση **SWOT** * είναι **βασικό συστατικό** του Πλάνου Μάρκετινγκ, που με τη σειρά του αποτελεί ένα από τα **ουσιώδη κεφάλαια** που συνθέτουν το Επιχειρηματικό Σχέδιο (Business Plan)

Η ανάλυση S.W.O.T.

- ...**σαν εργαλείο**, η ανάλυση **SWOT** δεν αποτελεί **μία πλήρη μελέτη** ενός υπό εξέταση θέματος, **αλλά ένα χρήσιμο και συμπληρωματικό μέσο** που βοηθά συχνά στην **προκαταρτική διερεύνηση και την εξαγωγή βασικών πρωταρχικών συμπερασμάτων**.

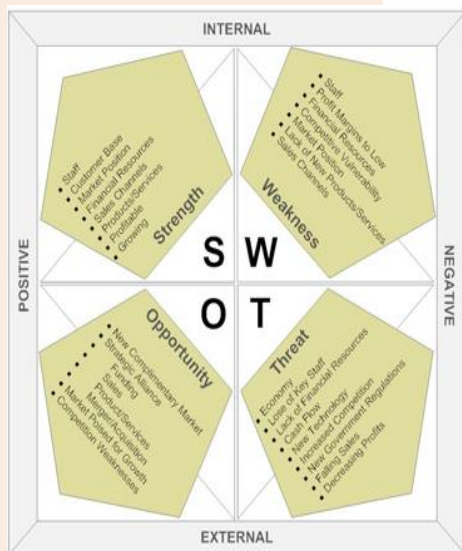
*Χρησιμοποιείται συμπληρωματικά με την ανάλυση **PESTEL**

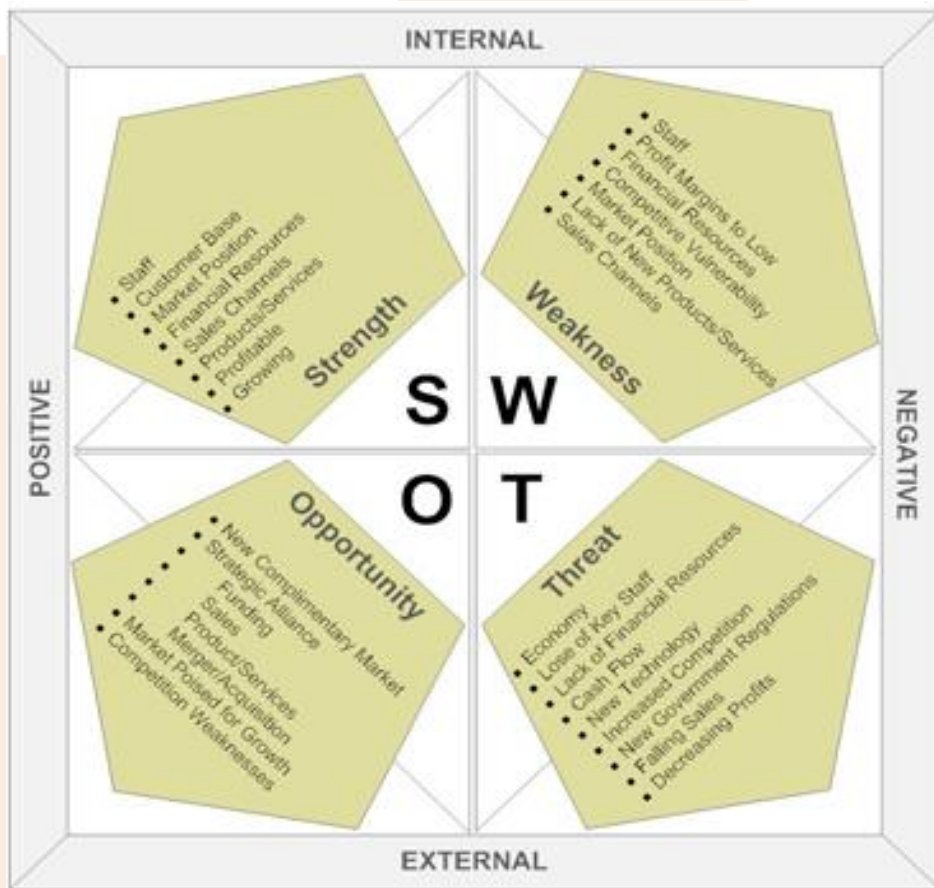
- Η ανάλυση SWOT μπορεί να διενεργηθεί για...

- **Αγορά** (κρασί, εστίαση, αυτοκίνητα, καλλυντικά, τουρισμός...)
- **Επιχείρηση** (νέα, παλαιά, μικρή, μεγάλη, για το τμήμα πωλήσεων...)
- **Προϊόν** (για κάθε προϊόν που θα βγει ή υπάρχει ήδη στην αγορά...)
- **Εμπορικό Σημείο (πόστο)** (Ερμού, Κηφισιά, γειτονιά-ποδήλατα)
- **Άτομο** (για τον ίδιο τον επιχειρηματία, για κάθε ελεύθερο επαγγελματία...)

...ώστε να εντοπισθεί το συγκριτικό πλεονέκτημα και να καθορισθεί η στρατηγική για την επίτευξη των στόχων.

- Υπάρχουν **αμέτρητες αναφορές στο διαδίκτυο** για την ανάλυση S.W.O.T. και διάφορες απεικονίσεις...





...δεν χρειάζεται τίποτε περισσότερο από χαρτί και μολύβι...

- Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το **εσωτερικό περιβάλλον** της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει.

Εντοπίζονται από την ανάλυση των λειτουργιών και των συστημάτων της επιχείρησης

(π.χ. τεχνογνωσία, ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κ.λπ.)

- Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές **αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος** της επιχείρησης, τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει στα μέτρα της, όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κ.λπ.)

- Τα **ΔΥΝΑΤΑ** σημεία σε μια επιχείρηση μπορούν να περιλαμβάνουν:
- Καλή φήμη και προϊόντα με επώνυμη ζήτηση (**brand name**).
- Η γνώση και εμπειρία του αντικειμένου. (**έτος ιδρύσεως 1930...**)
- Ύπαρξη πατέντας ή πνευματικών δικαιωμάτων.
- Το πλέον ανταγωνιστικό προϊόν / υπηρεσία. (**market leader**)
- Κάποια νέα ειδικά προϊόντα και υπηρεσίες που «ανοίγουν» την αγορά.
- Ηγέτης σε ένα επιλεγμένο τμήμα της αγοράς (**niche market**).
- Οι διαθέσιμοι πόροι που είναι μοναδικοί ή έχουν το μικρότερο συγκριτικά κόστος.

- Τα **ΔΥΝΑΤΑ** σημεία σε μια επιχείρηση μπορούν να περιλαμβάνουν:
- Η υγιής οικονομική της κατάσταση (ταμειακές ροές, αυξανόμενος κύκλος εργασιών και κερδοφορία, κ.λπ.)
- Σωστή οικονομική διαχείριση. (πληρώνει τις υποχρεώσεις αμέσως)
- Ισχυρή πιστοληπτική ικανότητα και καλή σχέση με τις τράπεζες.
- Πλεονεκτήματα της οργάνωσης της επιχείρησης.
- Εκπαιδευμένους και έμπιστους υπαλλήλους.
- Η καλή τοποθεσία της επιχείρησης. (σε βασικούς οδικούς άξονες)

Με λίγα λόγια στα ΔΥΝΑΤΑ θα καταγραφεί:

- Τι είναι αυτό που κάνει καλά η επιχείρηση!
- Το “ανταγωνιστικό πλεονέκτημα” της επιχείρησης!
- Αυτό που προσφέρει η επιχείρηση και που δεν προσφέρει κανείς άλλος!
- Αυτό που “λέει” η αγορά ότι είναι το δυνατό της σημείο!

- Τα **ΑΔΥΝΑΤΑ** σημεία ή τα σημεία που μειονεκτεί η επιχείρηση μπορεί να είναι:
 - Το ανεπαρκές κεφάλαιο κίνησης.
 - Δεν έχει τμήμα έρευνας & ανάπτυξης (R&D)
 - Μη υιοθέτηση πρακτικών πελατοκεντρικού μάρκετινγκ.
 - Το μη εξειδικευμένο και ανεκπαιδευτο προσωπικό της επιχείρησης.
 - Αδυναμία είσπραξης οφειλών από πελάτες.
 - Η κακή οικονομική διαχείριση.
 - Οι αδυναμίες της διοίκησης και η κακή οργάνωση της επιχείρησης.
 - Προβλήματα στις λειτουργίες της (π.χ. στην παραγωγή, στην περιορισμένη γεωγραφική κάλυψη και διανομή των προϊόντων, στην προώθηση, στην τιμολόγηση, στην εξυπηρέτηση των πελατών για service & ανταλλακτικά, κ.τ.λ.)

Δηλαδή στα ΑΔΥΝΑΤΑ θα καταγραφεί :

- Τι είναι αυτό που ΔΕΝ γίνεται καλά
- Σε ποια σημεία υστερεί έναντι του ανταγωνισμού
- Τι θα πρέπει να αποφύγει, τι να βελτιώσει
- Τι είναι αυτό που ζητάει η αγορά και δεν προσφέρει η επιχείρηση

- Οι **ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ** σε μια επιχείρηση μπορεί να είναι:
 - Νέες υποδομές που δημιουργούνται (πχ. Ιονία Οδός, Βιοτεχνικές Περιοχές, κ.λπ.)
 - Η ανάπτυξη νέων καναλιών διανομής (π.χ. Δικτυακό (Network Marketing))
 - Πολυεπίπεδο (Multi Level Marketing) πχ. **AVON-Amway**
 - Οι αλλαγές στις τάσεις, στις προτιμήσεις των καταναλωτών.
 - Η “ανάγκη” για νέα προϊόντα και υπηρεσίες από τους καταναλωτές.
 - Τα “κενά” στην αγορά τα οποία να μπορεί να τα καλύψει η επιχείρηση.
 - Οι επιδοτήσεις από αναπτυξιακά Εθνικά και Ευρωπαϊκά προγράμματα (πχ. **ΕΣΠΑ**)

- Οι **ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ** σε μια επιχείρηση περιλαμβάνουν ακόμη:
- Η τεχνολογική πρόοδος στην οποία δεν μπορούν να προσαρμοστούν οι ανταγωνιστές (νέα υλικά, νέες μέθοδοι παραγωγής, έξυπνα συστήματα, κ.λπ.)
- Οι νέοι τρόποι εύρεσης και αγοράς προϊόντων από τους καταναλωτές (πχ. amazon, e-shop, eBay, κ.λπ.)
- Οι νέοι τρόποι δικτύωσης των νέων (πχ. blogs, facebook, twitter, κ.λπ.)
- Επίσης, ενδιαφέρουσες ευκαιρίες μπορεί να θεωρηθούν:
 - Αλλαγές στην κρατική πολιτική στο πεδίο ενδιαφέροντος
 - Αλλαγές σε κοινωνικά μοτίβα, πληθυσμιακά προφίλ, αλλαγές τρόπου ζωής
 - Τοπικά γεγονότα (Κλαδικές Εκθέσεις, Φεστιβάλ, Αθλητικές Εκδηλώσεις)

- Οι **ΚΙΝΔΥΝΟΙ** (ή **απειλές**) που μπορούν να εμφανιστούν περιλαμβάνουν:
 - Μια Παγκόσμια Οικονομική Κρίση.
 - Μια ενδεχόμενη μείωση της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών.
 - Η αύξηση ή η προσαρμοστικότητα του ανταγωνισμού στις νέες ευκαιρίες.
 - Η είσοδος πολλών νέων επιχειρήσεων στην αγορά.
 - Η υπερβολική εξάρτηση από έναν προμηθευτή.
 - Η αύξηση των τιμών από τους προμηθευτές

- Οι **ΚΙΝΔΥΝΟΙ** (ή **απειλές**) που μπορούν να εμφανιστούν περιλαμβάνουν:
 - Αλλαγές στις προδιαγραφές για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που προσφέρουμε.
 - Αλλαγές στη νομοθεσία
(π.χ. αύξηση φορολογίας, επιπλέον άδειες ή εγκρίσεις για άδεια λειτουργίας, κ.λπ.)
 - Οι Διεθνές πολιτικό-οικονομικές συγκυρίες
(π.χ αναταραχές, +/- τιμής πετρελαίου, κλπ.).
 - Χρηματοδοτικά ή χρηματοοικονομικά προβλήματα, μια ενδεχόμενη αύξηση του πληθωρισμού και των επιτοκίων (πχ **capital controls**).
 - Η μη κάλυψη οικονομικών υποχρεώσεων από πελάτες που επηρεάζουν τη ρευστότητα (πχ. **αύξηση ακάλυπτων επιταγών, επισφάλειες, κ.λπ.**)

- **Τι μπορείτε να επιτύχετε με την ανάλυση SWOT**
- Η ανάλυση SWOT μπορεί να αποτελέσει ένα πολύ σημαντικό εργαλείο για κάθε επιχείρηση. Μέσω αυτού μπορείτε να προσδιορίσετε και να αξιοποιήσετε τα “Δυνατά” σημεία της επιχείρησης, να επενδύσετε πάνω σε αυτά και να εκμεταλλευτείτε τις μελλοντικές “Ευκαιρίες” που θα παρουσιαστούν. Μπορείτε να εντοπίσετε τα “Αδύνατα” σημεία και να τα διορθώσετε, να προβλέψετε τις ενδεχόμενες “Απειλές” ώστε να προετοιμαστείτε αναλόγως και να τις αποφύγετε με τις κατάλληλες κινήσεις.
- Είναι στο χέρι σας να βρείτε τον τρόπο ώστε να μετατρέψετε τις “Απειλές” σε “Ευκαιρίες”.
Εξάλλου όπως λέγεται...κάθε απειλή είναι απλά, μια συγκαλυμμένη ευκαιρία!

- Ένα παράδειγμα ανάλυσης SWOT για ένα εστιατόριο στο κέντρο της Αθήνας :

Δυνατά - Strengths

- * Ποιοτικό φαγητό, ποικιλία στις επιλογές , καλές τιμές & εξαιρετικό service
- * Εκπληκτική κάβα από τον ελληνικό και διεθνή αμπελώνα
 - * Το καταξιωμένο όνομα του Chef
 - * Τοποθεσία σε κεντρικό σημείο της πόλης
 - * Χώρος και διακόσμηση που αρέσουν στο κοινό
 - * Εκλεκτή πελατεία

Αδύνατα - Weaknesses

- * Όχι ιδιόκτητες εγκαταστάσεις
- * Δυσκολία στο Parking
- * Περιορισμένος χώρος που δυσκολεύει την επέκταση
 - * Δεν υπάρχει χώρος για Bar/αναμονή
- * Μειωμένη κίνηση στους καλοκαιρινούς μήνες
- * Μικρός προϋπολογισμός για διαφήμιση

Ευκαιρίες - Opportunities

- * Νέο κατάστημα εκτός Κέντρου
- * Νέα menu με έμφαση στο φρέσκο ψάρι
- * Λανσάρισμα Υπηρεσίας Catering
- * Να προστεθεί ζωντανή μουσική (π.χ πιάνο)
- * Χρήση του Digital Marketing

Κίνδυνοι - Threats

- * Δυσμενές οικονομικό περιβάλλον
- * Να μειώσουν οι πελάτες τις εξόδους τους
- * Αλλαγή στις συνήθειες των νεαρότερων πελατών
 - * Η αύξηση του λειτουργικού κόστους
 - * Η έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού

Δυνατά - Strengths

- * Φήμη για ποιοτικό φαγητό, ποικιλία στις επιλογές , καλές τιμές & εξαιρετικό service
- * Εξαιρετική κάβα από τον ελληνικό και διεθνή αμπελώνα
 - * Το όνομα του Chef
- * Τοποθεσία σε κεντρικό σημείο της πόλης
 - * Διακόσμηση που αρέσει
 - * Εκλεκτή πελατεία

Αδύνατα - Weaknesses

- * Δυσκολία στο Parking
- * Χώροι που εμποδίζουν την ανάπτυξη
 - * Δεν υπάρχει χώρος για Bar
- * Η λειτουργία περιορίζεται στους χειμερινούς μήνες
- * Μικρός προϋπολογισμός για διαφήμιση

Ευκαιρίες - Opportunities

- * Νέο κατάστημα εκτός Κέντρου
- * Νέα menu με έμφαση στο φρέσκο ψάρι
 - * Υπηρεσία Catering
- * Να προστεθεί ζωντανή μουσική (πιάνο)
 - * Digital Marketing

Κίνδυνοι - Threats

- * Το γενικό οικονομικό περιβάλλον
- * Η αύξηση του λειτουργικού κόστους
- * Οι ίδιοι οι Chef ανοίγουν δικά τους εστιατόρια
 - * Η έλλειψη σε εξειδικευμένο προσωπικό

Συμπερασματικά...

- Οι πληροφορίες και οι γνώσεις που θα αποκτήσετε μέσα από την διαδικασία της ανάλυσης SWOT, **θα μειώσουν σημαντικά το ρίσκο κατά την διαδικασία λήψης** αποφάσεων. Θα σας δοθεί έτσι η δυνατότητα να προβείτε σε **μελετημένες και στρατηγικού περιεχομένου** αλλαγές.

Συμβουλευτικά...

- **Μην αφήνετε τα πράγματα στην τύχη τους!**
- **Μελετήστε τις καταστάσεις που επικρατούν και τις συνθήκες που δημιουργούνται.**
- **Καταγράψτε όσα περισσότερα γνωρίζετε και φτιάξτε ένα σχέδιο για υλοποίηση διορθωτικών κινήσεων και αλλαγών!**

ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ ΚΕΜΕΛ

Περισσότερα θέματα για την Επιχειρηματικότητα
θα βρείτε στο www.kemel.gr

ή

στείλτε μας μήνυμα με το ερώτημά σας στο
info@kemel.gr