

## Η ανάλυση SWOT

Το άρθρο αυτό απευθύνεται σε όποιον σκέφτεται να ασχοληθεί ή ασχολείται ήδη με κάθε είδους επιχειρηματική δραστηριότητα.

Είναι γεγονός, ότι δεν νοείται επιχείρηση, είτε πρόκειται για μία μικρή εμπορική ή βιοτεχνική μονάδα, είτε για μία μεγάλη πολυεθνική εταιρεία, που δεν καταστρώνει και εφαρμόζει ένα Επιχειρηματικό Σχέδιο (Business Plan).

Το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα έγγραφο, ένα “ντοκουμέντο”, και αποτελεί τη συνήθη πρακτική που βοηθά τον επιχειρηματία-ιδιοκτήτη-διευθύνοντα μιας επιχείρησης να καταγράψει τις αποκρυσταλλωμένες ιδέες του και να επικεντρώσει την προσοχή του στην εφαρμογή των κατάλληλων πολιτικών που θα οδηγήσουν στην υλοποίηση των ιδεών αυτών.

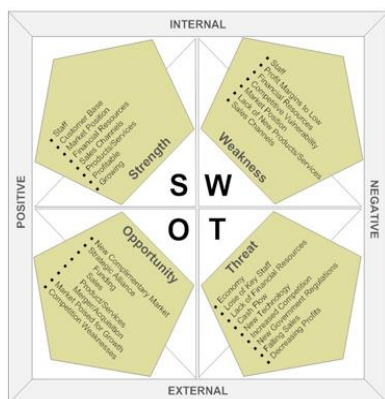
Ένα από τα ουσιώδη κεφάλαια που συνθέτουν το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι το Πλάνο Μάρκετινγκ και βασικό συστατικό του πλάνου μάρκετινγκ είναι η ανάλυση SWOT.

Σαν εργαλείο, η ανάλυση SWOT δεν αποτελεί μία πλήρη μελέτη ενός υπό εξέταση θέματος αλλά ένα χρήσιμο και συμπληρωματικό μέσο που βοηθά συχνά στην προκαταρκτική διερεύνηση και την εξαγωγή βασικών πρωταρχικών συμπερασμάτων. Χρησιμοποιείται συμπληρωματικά με την ανάλυση **PESTEL**.  
(θα αναφερθούμε πιο κάτω στην ανάλυση αυτή)

Το αρκτικόλεξο **SWOT** προκύπτει από τις αγγλικές λέξεις:  
**Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats**  
που μεταφραζόμενες στα ελληνικά αντιστοιχούν στα :  
**Δυνατά σημεία, Αδύνατα σημεία, Ευκαιρίες, Απειλές.**

Πατέρας της ανάλυσης SWOT φέρεται να είναι ο Albert Humphrey, καθηγητής την δεκαετία του 60 και 70 στο Stanford University.

Υπάρχουν διάφορες απεικονίσεις της ανάλυσης SWOT, π.χ. :



## SWOT ANALYSIS



Η ανάλυση SWOT λοιπόν, είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης όταν αυτή καλείται να λάβει μια απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει και με σκοπό την επίτευξή τους.

Η Ανάλυση SWOT εξετάζει τα **Δυνατά** (Strengths) και **Αδύνατα** σημεία (Weaknesses) μιας επιχείρησης, τις **Ευκαιρίες** (Opportunities) και **Απειλές** (Threats) από το περιβάλλον που δραστηριοποιείται. Χρησιμοποιείται από τις επιχειρήσεις προκειμένου να αξιολογήσουν την κατάσταση που βρίσκονται σήμερα με σκοπό να πάρουν αποφάσεις και να διαμορφώσουν έτσι την μελλοντική στρατηγική τους.

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, κλπ.).

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 όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Γενικά, κατά την εφαρμογή της ανάλυσης επιχειρείται να απαντηθούν ορθολογικά και με όσο το δυνατόν πιο ποσοτικοποιημένο τρόπο ερωτήματα για την κάθε ερευνόμενη περιοχή.

Τα **ΔΥΝΑΤΑ** σημεία σε μια επιχείρηση μπορούν να περιλαμβάνουν:

- Το πλέον ανταγωνιστικό προϊόν/υπηρεσία.
- Κάποια “ειδικά” προϊόντα/υπηρεσίες με ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.
- Καλή φήμη και προϊόντα/υπηρεσίες με επώνυμη ζήτηση (brand name).
- Ηγετική θέση σε ένα επιλεγμένο τμήμα της αγοράς (niche market).
- Τα οργανωτικά πλεονεκτήματα και η άψογη εξυπηρέτηση των πελατών.

- Οι διαθέσιμοι πόροι που είναι μοναδικοί ή έχουν το μικρότερο συγκριτικά κόστος.
- Η υγιής οικονομική της κατάσταση (ταμειακές ροές, αυξανόμενος κύκλος εργασιών και κερδοφορία, κλπ.).
- Η σωστή οικονομική διαχείριση.
- Η ισχυρή πιστοληπτική ικανότητα και η καλή σχέση με τις τράπεζες.
- Ύπαρξη πατέντας ή πνευματικών δικαιωμάτων.
- Εκπαιδευμένους και έμπιστους υπαλλήλους.
- Η γνώση και εμπειρία του αντικειμένου.
- Η καλή τοποθεσία της επιχείρησης.

Με λίγα λόγια να 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 “μιλάει” η αγορά ότι είναι το δυνατό της σημείο!

Τα **ΑΔΥΝΑΤΑ** σημεία ή τα σημεία που μειονεκτεί η επιχείρησή μπορεί να είναι:

- Η κακή οικονομική διαχείριση.
- Οι ελλιπείς ικανότητες διοίκησης και η κακή οργάνωση της επιχείρησης.
- Το ανεπαρκές κεφάλαιο κίνησης.
- Αδυναμία είσπραξης οφειλών από πελάτες.
- Μη υιοθέτηση πρακτικών πελατοκεντρικού μάρκετινγκ.
- Το μη εξειδικευμένο και ανεκπαιδευτο προσωπικό 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, κτλ)

Με λίγα λόγια, να 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

Η παραπάνω θεώρηση των Δυνάμεων – Αδυναμιών πραγματοποιείται τόσο από την εσωτερική οπτική, όσο και από την οπτική των «πελατών». Κρίσιμος παράγοντας, ο οποίος επιβάλλει την προσπάθεια ποσοτικοποίησης των δεδομένων αποτελεί η δυνατότητα ρεαλιστικής & αντικειμενικής αποτίμησης της υφιστάμενης κατάστασης.

Η όλη ανάλυση οφείλει να γίνει συσχετιζόμενη με τον ανταγωνισμό: για παράδειγμα, η προσφορά ενός προϊόντος υψηλής ποιότητας, εφόσον προσφέρεται σε αφθονία και από τον ανταγωνισμό, δεν αποτελεί δύναμη για την επιχείρηση, αλλά αναγκαιότητα.

Οι **Ευκαιρίες** και **Απειλές** της επιχείρησης εντοπίζονται από την μελέτη του εξωτερικού περιβάλλοντος στο οποίο και δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Οι

εξωγενείς παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν την λειτουργία της επιχείρησης είναι πολιτικοί, οικονομικοί, κοινωνικοί, τεχνολογικοί, περιβαλλοντικοί, νομικοί.

Οι **ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ** σε μια επιχείρηση μπορεί να περιλαμβάνουν:

- Νέες υποδομές που δημιουργούνται (πχ. Εγνατία Οδός, Βιοτεχνικές Περιοχές, τεχνολογία G5, κλπ.).
- Οι επιδοτήσεις από αναπτυξιακά Εθνικά και Ευρωπαϊκά προγράμματα (πχ. ΕΣΠΑ).
- Τα “κενά” στην αγορά τα οποία να μπορεί να τα καλύψει η επιχείρηση.
- Η “ανάγκη” από τους καταναλωτές για νέα προϊόντα και υπηρεσίες.
- Οι αλλαγές στις τάσεις, στις προτιμήσεις των καταναλωτών.
- Η ανάπτυξη νέων καναλιών διανομής (π.χ. μέσω του Διαδικτύου).
- Η τεχνολογική πρόοδος στην οποία δεν μπορούν να προσαρμοστούν οι ανταγωνιστές (νέα υλικά, νέες μέθοδοι παραγωγής, έξυπνα συστήματα, κλπ.).
- Οι νέοι τρόπου εύρεσης και αγοράς προϊόντων από τους καταναλωτές (πχ. amazon, e-shop, eBay, κλπ.).
- Οι νέοι τρόποι δικτύωσης των νέων (πχ. blogs, Facebook, twitter, Instagram, κλπ.).

Επίσης, ενδιαφέρουσες ευκαιρίες μπορεί να θεωρηθούν:

- Αλλαγές στην κρατική πολιτική στο πεδίο ενδιαφέροντος
- Αλλαγές σε κοινωνικά μοτίβα, πληθυσμιακά προφίλ, αλλαγές τρόπου ζωής
- Τοπικά γεγονότα

Μια συνήθης προσέγγιση εντοπισμού των ευκαιριών έγκειται στην ανασκόπηση των Δυνάμεων και τη διερεύνηση της δυναμικής τους για άνοιγμα ευκαιριών. Εναλλακτικά, ανασκοπούνται οι Αδυναμίες και διερευνάται η δυνατότητα αξιοποίησης Ευκαιρίας μέσω της εξάλειψης των αδυναμιών αυτών. Έτσι, η μείωση του τεχνολογικού κόστους σε έναν τομέα, αποτελεί ευκαιρία για μια περιοχή η οικονομία της οποίας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον τομέα αυτό (πχ.αιολικά πάρκα >> ηλεκτρική ενέργεια >> αλουμίνιο).

Οι **ΚΙΝΔΥΝΟΙ** (ή απειλές) που μπορεί να εμφανιστούν περιλαμβάνουν:

- Μια Παγκόσμια Οικονομική Κρίση.
- Μια ενδεχόμενη μείωση της κατανάλωσης.
- Η αύξηση ή η προσαρμοστικότητα του ανταγωνισμού στις νέες ευκαιρίες.
- Η είσοδος πολλών νέων επιχειρήσεων στην αγορά.
- Μια ενδεχόμενη μείωση της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών.
- Η υπερβολική εξάρτηση από έναν Προμηθευτή.
- Η αύξηση των τιμών των πρώτων υλών.
- Αλλαγές στις προδιαγραφές για τα ήδη παρεχόμενα προϊόντα ή υπηρεσίες.
- Αλλαγές στη νομοθεσία (πχ. αύξηση φορολογίας, επιπλέον άδειες ή εγκρίσεις για άδεια λειτουργίας, κλπ.).

- Οι Διεθνές πολιτικό-οικονομικές συγκυρίες (π.χ πόλεμος, τρομοκρατία, αύξηση πετρελαίου, κλπ.).
- Χρηματοδοτικά ή χρηματοοικονομικά προβλήματα, μια ενδεχόμενη αύξηση του πληθωρισμού και των επιτοκίων.
- Η μη κάλυψη οικονομικών υποχρεώσεων από πελάτες που επηρεάζουν τη ρευστότητα (πχ. αύξηση ακάλυπτων επιταγών, επισφάλειες, κλπ.)

### **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 εντοπίσετε και να αξιοποιήσετε τα Δυνατά σημεία της επιχείρησης, να επενδύσετε πάνω σε αυτά και να εκμεταλλευτείτε τις μελλοντικές ευκαιρίες που θα παρουσιαστούν. Ανακαλύψτε τα Αδύνατα σημεία και διορθώστε τα. Μπορείτε να προσδιορίσετε τις Απειλές και τους Κινδύνους που θα εμφανιστούν, να προετοιμαστείτε αναλόγως και να τους αποφύγετε με τα κατάλληλα βήματα. Είναι στο χέρι σας να βρείτε τον τρόπο ώστε να μετατρέψετε τις “Απειλές” σε “Ευκαιρίες”. Εξάλλου δεν λέγεται τυχαία, ότι κάθε απειλή είναι απλά μια συγκαλυμμένη ευκαιρία!
- Θα πρέπει να έχετε υπόψη σας ότι η αξιολόγηση της υπάρχουσας στρατηγικής θα βοηθήσει στην διαμόρφωση της νέας. 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 αποφάσεις.
- ***Μην αφήνετε τα πράγματα στην τύχη τους! Καταγράψτε τα όλα και φτιάξτε ένα απλό πλάνο εφαρμογής και υλοποίησης!***

- Ένα παράδειγμα ανάλυσης SWOT για ένα εστιατόριο:

#### Δυνατά - Strengths

- \* Ποιοτικό φαγητό, ποικιλία στις επιλογές, καλές τιμές & εξαιρετικό service
- \* Πολυδιάστατη 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
- \* Αλλαγές στην διατροφή των νεαρότερων πελατών
  - \* Η αύξηση του λειτουργικού κόστους
  - \* Η έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού

#### **Τίπς για μία αποτελεσματική ανάλυση SWOT:**

- **Οι παραδοχές να είναι σαφείς και μετρήσιμες (π.χ κοστολογικό πλεονέκτημα χ€/κιλό, τόνο, τεμάχιο και όχι το γενικόλογο «καλή σχέση ποιότητας- τιμής»).**
- **Τα θέματα που προβληματίζουν να καταγραφούν με σειρά βαρύτητας σε περιεχόμενο & ουσία, και με την αντίστοιχη προτεραιότητα (π.χ. οι πελάτες κάνουν παράπονα γιατί δεν μπορούν να επικοινωνήσουν εύκολα με το τμήμα πωλήσεων για να δώσουν την παραγγελία τους σε σχέση... με τα παράπονα των υπαλλήλων στο τμήμα πωλήσεων ότι δεν έχουν πίνακες ζωγραφικής στους τοίχους...)**
- **Να επιβεβαιωθεί ότι οι επιλογές που αποφασίστηκαν μεταφέρθηκαν σωστά στο επόμενο στάδιο της δημιουργίας των στρατηγικών ενεργειών**
- **Κάντε την ανάλυση SWOT στην περιοχή που σας προβληματίζει περισσότερο πχ για κάποιο προϊόν ή κατηγορία προϊόντων, και μη «χαθείτε» σε ανάλυση SWOT για όλη την επιχείρηση**
- **Κάντε την ανάλυση SWOT σε συνδυασμό και με άλλα εργαλεία όπως:**
  - η ανάλυση PESTEL
  - η ανάλυση του Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος ( USP Analysis Unique Selling Proposition-Competitive Edge) ή
  - η Ανάλυση της Αξίας της Μοναδικότητας (Core Competence Analysis)

Ακολουθεί το άρθρο για την ανάλυση PESTEL

## Η ανάλυση PESTEL

Είναι και αυτή ένα στρατηγικό εργαλείο του Μάρκετινγκ που χρησιμοποιείται για την ανάλυση του Μακροπεριβάλλοντος μίας επιχείρησης, δηλαδή των συστημάτων και των δομών που περιβάλλουν μία επιχείρηση.

Έτσι η ανάλυση PESTEL διερευνά :

- Το Πολιτικό περιβάλλον (**P**olitical)
- Το Οικονομικό περιβάλλον (**E**conomical)
- Το Κοινωνικό περιβάλλον (**S**ocial)
- Το Τεχνολογικό περιβάλλον (**T**echnological)
- Τα Περιβαλλοντικά θέματα (**E**nvironmental) και
- Το Νομικό-Νομοθετικό πλαίσιο (**L**egal)

### Πολιτικό Περιβάλλον

Στο Πολιτικό περιβάλλον εμπίπτει η πολιτική σταθερότητα, οι νόμοι, το πολιτικό καθεστώς και η μορφή κυβέρνησης. Αυτοί και άλλοι παράγοντες του περιβάλλοντος αυτού μπορούν να επιτρέψουν ή να απαγορεύσουν την λειτουργία μίας επιχείρησης.

Εδώ εξετάζονται και αναλύονται θέματα όπως :

- Σταθερότητα πολιτικού συστήματος
- Πλαίσιο ρύθμισης του επιχειρησιακού πεδίου, ελευθερίες, περιορισμοί ή απαγορεύσεις, ελεγκτικοί μηχανισμοί
- Εργατικοί νόμοι και εργασιακές σχέσεις
- Σύστημα φορολόγησης
- Κυβερνητικές πολιτικές για την εμπορική προβολή και τον εμπορικό ανταγωνισμό
- Συμμετοχή της χώρας σε διακρατικές εμπορικές συμφωνίες
- Κυβερνητικές επιλογές σε θέματα υγείας, παιδείας, άμυνας, δομών του κράτους που επηρεάζουν την επιχειρηματικότητα.

Στο πολιτικό περιβάλλον εντάσσεται επίσης και αυτό που λειτουργεί σε τοπικό επίπεδο (π.χ. Τοπική και Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση, Περιφέρεια, κ.λ.π.).

## **Οικονομικό Περιβάλλον**

Το Οικονομικό περιβάλλον αναφέρεται στην οικονομική ζωή μίας χώρας ή κοινωνίας.

Παράγοντες που επηρεάζουν το Οικονομικό περιβάλλον είναι:

- Επιτόκια δανεισμού
- Ύψος πληθωρισμού
- Νομισματικές ισοτιμίες
- Επίπεδα απασχόλησης & ανεργία
- Προοπτικές εξέλιξης του ΑΕΠ

Οι ανωτέρω παράγοντες έχουν μεγάλο αντίκτυπο στο πως λειτουργούν και παίρνουν τις αποφάσεις τους οι επιχειρήσεις. Για παράδειγμα τα επιτόκια επηρεάζουν το κόστος κεφαλαίου και συνεπώς σε ποίο βαθμό η επιχείρηση μπορεί να μεγαλώσει και να επεκταθεί. Οι ισοτιμίες των νομισμάτων έχουν αντίκτυπο στο κόστος των προϊόντων που εξάγονται αλλά και στον εφοδιασμό και τις τιμές των εισαγόμενων αγαθών σε μία οικονομία .

## **Κοινωνικό Περιβάλλον**

Η δομή της κοινωνίας, οι αντιλήψεις των κατοίκων μίας συγκεκριμένης κοινότητας, τα δημογραφικά, ψυχογραφικά και άλλα κριτήρια, σαφώς επηρεάζουν την επιχείρηση που δραστηριοποιείται σε αυτή τη κοινωνία και γι' αυτό μελετάται στην ανάλυση PESTEL.

Εδώ εξετάζονται και αναλύονται θέματα όπως :

- Κυρίαρχες θρησκείες και γλώσσες
- Πολιτισμικές επιρροές στον τρόπο ζωής και κατανάλωσης
- Ευαισθησίες σε θέματα υγείας, ασφάλειας, κοινωνικής πρόνοιας
- Αντιλήψεις για τα εντόπια και εισαγόμενα προϊόντα
- Διαφοροποίηση κοινωνικού ρόλου ανδρών και γυναικών
- Μέσος όρος ελεύθερου χρόνου
- Προσδόκιμος χρόνος ζωής
- Ηλικιακή διαστρωμάτωση της αγοραστικής δύναμης
- Ενδιαφέρον κοινής γνώμης για περιβαλλοντικά θέματα

Οι τάσεις στους κοινωνικούς παράγοντες αντανακλώνται στη ζήτηση των προϊόντων και στη λειτουργία μίας επιχείρησης. Για παράδειγμα ένας γερασμένος ηλικιακά πληθυσμός μπορεί να συνεπάγεται μικρότερο αλλά και με λιγότερες καταναλωτικές ανάγκες εργατικό δυναμικό, με συνέπεια την αύξηση του κόστους εργασίας. Από την άλλη πλευρά οι επιχειρήσεις μπορεί να διαφοροποιήσουν τις στρατηγικές τους για να προσαρμοστούν στις κοινωνικές αυτές τάσεις όπως για παράδειγμα να προσλαμβάνουν μεγαλύτερης ηλικίας υπαλλήλους.



## **Τεχνολογικό Περιβάλλον]**

Το τεχνολογικό περιβάλλον έχει και αυτό καθοριστικό ρόλο στην διαμόρφωση του Μακροπεριβάλλοντος. Οι καινοτομίες, τα εμπόδια εισόδου που σχετίζονται με τεχνολογικά επιτεύγματα καθώς και η μεταφορά της τεχνολογίας αποτελούν κρίσιμα ζητήματα που προσδιορίζονται σε αυτό το σημείο.

Εδώ αναφερόμαστε σε :

- Επενδύσεις σε υποδομές και δραστηριότητες για έρευνα & ανάπτυξη (R&D), τεχνολογικές αλλαγές, αυτοματισμούς.
- Τεχνολογίες που οδηγούν σε προϊόντα μικρότερου κόστους και καλύτερης ποιότητας
- Τεχνολογίες που εξασφαλίζουν περισσότερο καινοτομικά προϊόντα και υπηρεσίες
- Τεχνολογίες που “ανοίγουν” νέα κανάλια διανομής
- Τεχνολογίες που επιτρέπουν νέους τρόπους προβολής & επικοινωνίας με τον πελάτη

Οι τεχνολογικοί παράγοντες μπορούν να προκαλέσουν και καθορίσουν νέες συνθήκες στο λανσάρισμα στην αγορά νέων προϊόντων, να προσδιορίσουν το αποτελεσματικό επίπεδο της παραγωγής και συνεπώς του κόστους και να οδηγήσουν σε αποφάσεις για outsourcing.

## **Τα Περιβαλλοντικά Θέματα**

- Ερευνώνται θέματα οικολογικά και περιβάλλοντος όπως ο καιρός, το κλίμα και οι αλλαγές του που επηρεάζουν τον κλάδο του τουρισμού, τις καλλιέργειες, τις ασφάλειες. Επιπλέον, η αυξανόμενη ενημέρωση του πληθυσμού στις πιθανές επιπτώσεις από τις κλιματολογικές συνθήκες έχουν αντίκτυπο στο τρόπο που επιχειρήσεις λειτουργούν, στα προϊόντα που προσφέρουν και στην δημιουργία νέων αγορών ή υποβαθμίζοντας και καταργώντας ήδη υπάρχουσες.

## **Το Νομικό-Νομοθετικό Πλαίσιο**

- Εδώ θα αναλυθούν θέματα σχετιζόμενα με το Εμπορικό Δίκαιο, την Προστασία των Καταναλωτών, τις Αντιμονοπωλιακές Ρυθμίσεις, την Επιτροπή Ανταγωνισμού, τους νόμους για την υγεία και την ασφάλεια, τους εργασιακούς νόμους, το Ασφαλιστικό, τους νόμους για την μετανάστευση ή τους κοινωνικούς διαχωρισμούς. Οι παράγοντες αυτοί μπορεί να επηρεάσουν την λειτουργία μιας επιχείρησης, τα κόστη και την ζήτηση των προϊόντων της.

**Σαν επίλογος αξίζει να σημειωθεί ότι κανένα από τα παραπάνω περιβάλλοντα δεν θα πρέπει να θεωρείται σημαντικότερο έναντι του άλλου, καθώς όλα παίζουν καθοριστικό ρόλο στην λειτουργία μιας επιχείρησης.**

*Τις αναλύσεις SWOT και PESTEL επιμελήθηκε το μέλος του ΚΕΜΕΛ, Γιώργος Χρυσικός.*