Μεθοδολογία λήψης επιχειρηματικών αποφάσεων (SWOT Analysis)

Η βασική διαφορά του ενός επιχειρηματία και ενός υπαλλήλου είναι ότι ο επιχειρηματίας πέρα από την ενασχόληση με το αντικείμενο του κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται, καλείται να λάβει διάφορες αποφάσεις. Ή λήψη αποφάσεων είναι ένα αναπόσπαστο κομμάτι του επιχειρείν με τις αποφάσεις αυτές να ποικίλουν από καθημερινές αποφάσεις ρουτίνας, έως καθοριστικές αποφάσεις που θα κρίνουν την επιβίωση της επιχείρησης στα επόμενα χρόνια.

Για αυτό τον λόγο η άσκηση επιχειρηματικής δραστηριότητας θεωρείται μια περίπλοκη διαδικασία με θεμελιώδεις διαφορές από την μισθωτή εργασία, κάτι που αναγνωρίζεται και από την νομοθεσία με την έννοια του επιχειρηματικού ρίσκου όπως αυτή αναφέρεται στις αποφάσεις του ΣτΕ 1880/2019 και 1888/2019 όπου γίνεται η αναφορά ότι οι μισθωτοί και οι μη μισθωτοί τελούν υπό: “ουσιωδώς διαφορετικές συνθήκες απασχολήσεως και παραγωγής εισοδήματος”

Κομβικής σημασίας παράμετρος προκειμένου ο επιχειρηματίας να οδηγηθεί στην λήψη των βέλτιστων δυνατών αποφάσεων είναι η απόκτηση της μέγιστης αντίληψης που μπορεί να αποκτήσει για το περιβάλλον μέσα στο οποίο καλείται να επιλέξει μεταξύ των διαφόρων εναλλακτικών.

Ένα πολύ σημαντικό εργαλείο προκειμένου να καταγράφούν και στην συνέχεια να αναλύθούν τα θετικά και αρνητικά σημεία του επιχειρηματικού περιβάλλοντος είναι η μέθοδος **Ανάλυσης SWOT** η οποία προκύπτει από τα αρχικά Strengths Weaknesses Opportunities Threats.

Τα βασικά συστατικά της ανάλυσης αυτής είναι οι έννοιες του **Εσωτερικού Περιβάλλοντος** και του **Εξωτερικού Περιβάλλοντος** της επιχείρησης, οι οποίες συνοπτικά είναι οι εξής:

Εσωτερικό περιβάλλον

Το εσωτερικό περιβάλλον μια επιχείρησης αποτελείται από τους πόρους και ικανότητες που διαθέτει μια επιχείρηση προκειμένου να επιτύχει τους σκοπούς της. Είναι σημεία τα οποία μπορούμε έως ένα βαθμό να τα επηρεάσουμε, προκειμένου να εκμεταλλευτούμε στο έπακρο τα δυνατά σημεία και να βελτιώσουμε τα αδύνατα σημεία.

Δυνατά σημεία είναι οι εσωτερικοί πόροι που λόγω κάποιας ιδιαιτερότητας υπερτερούν έναντι των αντίστοιχων πόρων των ανταγωνιστών ενώ αδύνατα σημεία είναι οι ανεπαρκείς εσωτερικοί πόροι και οι αναποτελεσματικές δραστηριότητες. Κάποια παραδείγματα σημείων που ανήκουν στο εσωτερικό περιβάλλον είναι:

* Χρηματοοικονομική πόροι: Επαρκής ρευστότητα η ικανότητα δανεισμού με ευνοϊκούς όρους
* Φυσικοί πόροι: Ιδιόκτητη έδρα, έδρα σε καλό σημείο, πάγιος εξοπλισμός
* Φήμη: Αξιοπιστία σε πελάτες και προμηθευτές όσων αφορά την ποιότητα εξυπηρέτησης, την αρτιότητα των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών και την ανταπόκριση στις οικονομικές υποχρεώσεις
* Ανθρώπινοι πόροι: Αφοσίωση εργαζομένων, έμπειρο και καταρτισμένο προσωπικό
* Τεχνολογικοί πόροι: Τεχνογνωσία που δεν κατέχουν οι ανταγωνιστές, δικαιώματα ευρεσιτεχνίας, καινοτομία στην παραγωγή και τον τρόπο λειτουργίας

Εξωτερικό περιβάλλον

Το εξωτερικό περιβάλλον είναι ο χώρος που δεν ελέγχεται από την επιχείρηση και εκεί υπάρχουν ευκαιρίες και απειλές.

Με τον όρο ευκαιρίες νοείται η οποιαδήποτε ευνοϊκή συνθήκη στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης που αν αξιοποιηθεί κατάλληλα θα οδηγήσει στην περαιτέρω ανάπτυξη της. Αντίστοιχα με τον όρο απειλές νοείται η οποιαδήποτε ανεπιθύμητη κατάσταση στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης η οποία είναι δυνητικά ζημιογόνα για αυτήν.

Το εξωτερικό περιβάλλον χωρίζεται στο άμεσο (ή ειδικό) περιβάλλον και στο έμμεσο (ή γενικό) περιβάλλον.

Παραδείγματα του άμεσου περιβάλλοντος είναι:

* Υφιστάμενοι Ανταγωνιστές: Ποια είναι η θέση τους στην αγορά συγκριτικά με εμάς και ποια η δυναμική τους
* Είσοδος νέων ανταγωνιστών: Τι κεφάλαια θα διαθέτουν, ενδεχόμενη καθετοποίηση παραγωγής, πρόσβαση σε περισσότερα κανάλια διανομής
* Απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα: Τι άλλες επιλογές έχει ο καταναλωτής που καλύπτουν την ανάγκη που επιχειρούμε εμείς να καλύψουμε (πχ frozen yogurt δίπλα από παγωτατζίδικο)
* Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών: Μέγεθος αγοραστών και ευαισθησία τους στις μεταβολές τις τιμής
* Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών: Μέγεθος προμηθευτών και αριθμός εναλλακτικών λύσεων

Παραδείγματα του έμμεσου περιβάλλοντος είναι:

* Οικονομία: ΑΕΠ, πληθωριστικές τάσεις, ανεργία, μισθοί, κόστος ενέργειας
* Νομοθεσία: Νομοθετικά κίνητρα, κανονισμοί εμπορίου, GDPR, ψηφιακή γραφειοκρατία
* Κοινωνία: Αλλαγές στον τρόπο ζωής, στάση απέναντι στην εργασία, καταναλωτισμός
* Δημογραφικό: Μείωση του πληθυσμού λόγω υπογεννητικότητας και μετανάστευσης
* Οικολογικό: Προστασία περιβάλλοντος, κλιματική κρίση
* Παγκόσμιο: Παγκοσμιοποίηση, άνοιγμα νέων αγορών, αλλαγές στις υφιστάμενες αγορές, πολιτικά και πολιτισμικά δρώμενα ανά τον κόσμο, χαρακτηριστικά διεθνών αγορών

Στο πρώτο από τα δύο βήματα της Ανάλυσης Swot ο επιχειρηματίας θα πρέπει να καταγράψει και να κατηγοριοποιήσει:

α) Όσα περισσότερα δυνατά και αδύνατα σημεία από το εσωτερικό της περιβάλλον

β) Όσες περισσότερες ευκαιρίες και απειλές από το εξωτερικό περιβάλλον



Το δεύτερο βήμα της ανάλυσυης αφορά τον εντοπισμό από το επάνω κομμάτι του πίνακα των σημείων που πρέπει να στραφεί η επιχείρηση στο μέλλον. Ο εντοπισμός γίνεται αναζητώντας τα κοινά σημεία που υπάρχουν ανάμεσα στα πλεονεκτήματα του εσωτερικού περιβάλλοντος και τις ευκαιρίες του εξωτερικού περιβάλλοντος, χρειάζεται δηλαδή να αναζητηθεί από τον επιχειρηματία που συγχωνεύονται τα πλεονεκτήματα και οι ευκαιρίες.



Αφού πραγματοποιηθεί η διεργασία του εντοπισμού τνού πεδίου μεταξύ πλεονεκτημάτων και ευκαιριών πρέπει να στραφούμε στο κάτω κομμάτι του πίνακα όπου αναφέρονται οι περιορισμοί των κοινών σημείων που καταγράφηκαν παραπάνω.

Ουσιαστικά αφότου βρεθούν τα κοινά σημεία πλεονεκτημάτων και ευκαιριών στο επάνω κομμάτι γίνεται με την χρήση του κάτω μέρους του πίνακα ένα φιλτράρισμα ώστε να απομείνουν τα σημεία επάνω στα οποία θα βασιστεί η μελλοντική στρατηγική της επιχείρησης. Με το πέρας και αυτής της διαδικασίας έχει ολοκληρωθεί η Ανάλυση SWOT!

Φυσικά όσα αναφέρθηκαν παραπάνω, στην ουσία τους δεν αποτελούν κάτι το καινούργιο που ο επιχειρηματίας δεν έχει ήδη στο μυαλό του. Η διαφοροποίηση της Ανάλυσης SWOT είναι ότι αποτελεί ένα εργαλείο της διοικητικής επιστήμης που προσφέρει μια μεθοδολογία ώστε η ήδη γνωστές διεργασίες που γίνονται με σκοπό την λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων, να συγκροτηθούν σε μια δοδημένη μεθοδολογία και να μετατραπούν από αφηρημένες και στο περίπου έννοιες σε μια μεθοδική και συγκροτημένη ανάλυση.

Χουλιάρας Δημήτριος

Λογιστής – Οικονομολόγος, MSc

email: dimitrishouliaras@gmail.com