



ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ

στη

ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ

Εαρινό εξάμηνο 2024

Θεοδώρα Φαρδή
Συντηρήτρια Έργων Τέχνης & Αρχαιοτήτων
(Bcons, MSc , PhD)

ΤΜΗΝΑ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ ΑΡΧΑΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΕΡΓΩΝ ΤΕΧΝΗΣ

ΣΧΟΛΗ ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΩΝ ΤΕΧΝΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ





Ενότητα 6:

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ

Ανάληψη εργασιών συντήρησης

Διαχείριση έργων


Ορισμός χρονοδιαγραμμάτων

Κοστολόγηση εργασιών

Αποτίμηση λειτουργίας επιχείρησης

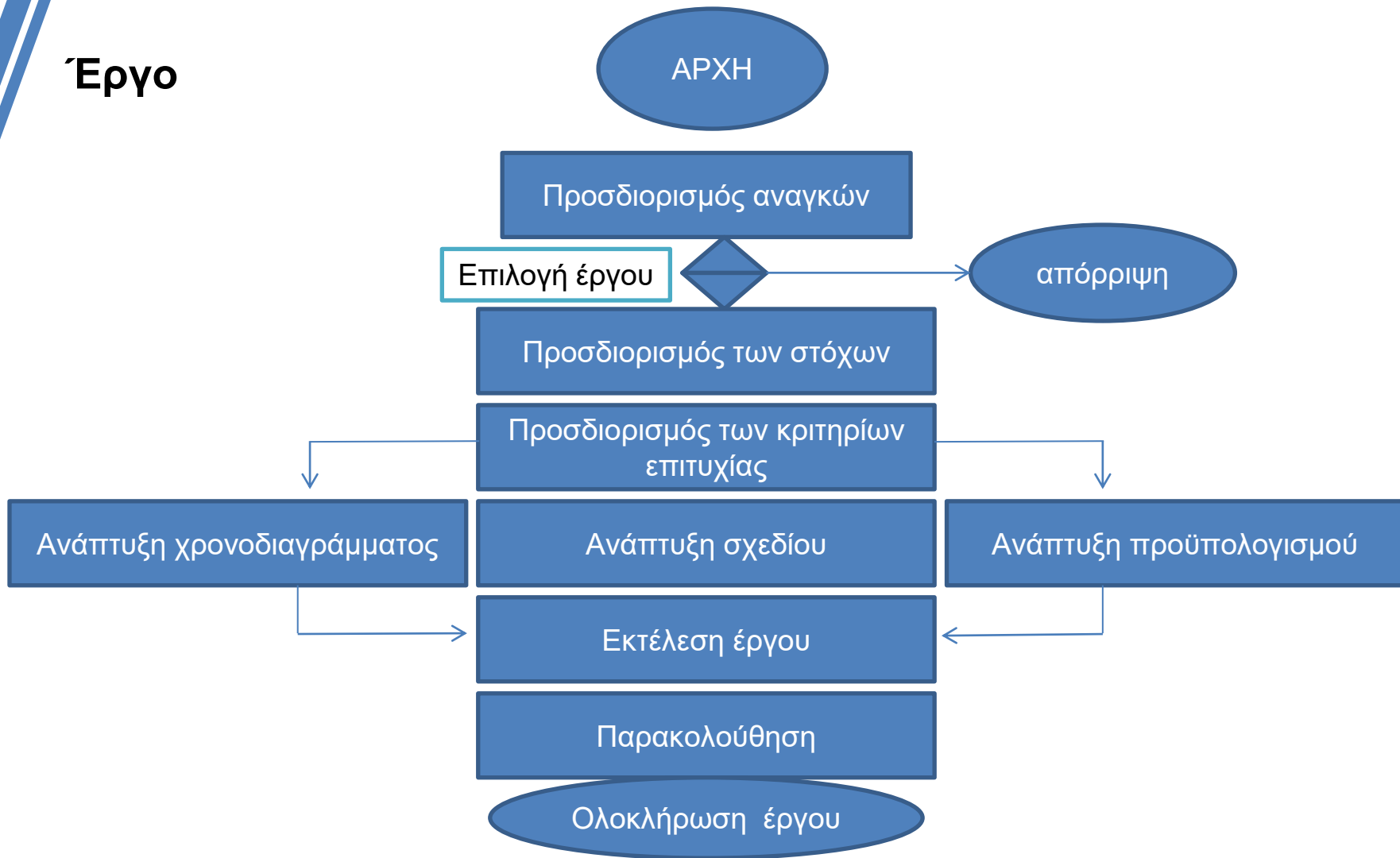
Ανάλυση εργασιών συντήρησης





**Έργο = μια χρονικά περιορισμένη
προσπάθεια για τη δημιουργία
ενός μοναδικού προϊόντος ή μιας
μοναδικής υπηρεσίας**

Έργο



1

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ

2

«ΕΠΑΝΑΚΤΗΣΗ» ΤΟΥ ΙΣΤΟΡΙΚΟΥ ΤΟΥ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ

3

ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΙΔΑΝΙΚΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΤΟΥ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ

4

ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΒΑΣΙΚΩΝ ΣΤΟΧΩΝ ΤΩΝ ΕΠΕΜΒΑΣΕΩΝ

5

ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΩΝ ΜΕΘΟΔΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΥΛΙΚΩΝ

6

ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗ ΠΡΙΝ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΠΕΜΒΑΣΕΙΣ

7

ΕΠΕΜΒΑΣΕΙΣ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ

8

ΤΕΛΙΚΗ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗ



**α. Ο σχεδιασμός, οργάνωση, διαχείριση και έλεγχος των πόρων
ώστε να επιτευχθούν οι αντικειμενικοί στόχοι του έργου**

β. Εφαρμογή γνώσεων, δεξιοτήτων, εργαλείων και τεχνικών

**γ. Ενσωμάτωση όλων όσων πρέπει να γίνουν καθώς το έργο
διανύει τον κύκλο ζωής του ώστε να ικανοποιηθούν οι στόχοι του**

Διαχείριση Έργων

Έργο = μια χρονικά περιορισμένη προσπάθεια για τη δημιουργία ενός μοναδικού προϊόντος ή μιας μοναδικής υπηρεσίας.

Οι βασικοί παράγοντες που σηματοδοτούν ένα έργο, τόσο ως προσπάθεια όσο και ως παραγόμενο προϊόν είναι τρεις:

- α. Ο οικονομικός παράγοντας** - τήρηση του προϋπολογισμού του έργου
- β. Ο χρονικός παράγοντας** - τήρηση των χρονικών δεσμεύσεων
- γ. Ο ποιοτικός παράγοντας** - τήρηση των ποιοτικών προδιαγραφών του έργου

Αυτοί οι τρεις δείκτες είναι συχνά ανταγωνιστικοί, έτσι: Η απαρέγκλιτη τήρηση του χρονοδιαγράμματος μπορεί να οδηγήσει σε κοστολογική υπέρβαση ή / και σε εκπτώσεις της ποιότητας. Η απαρέγκλιτη τήρηση του προϋπολογισμού μπορεί να οδηγήσει σε εκπτώσεις της ποιότητας ή / και χρονικές υπερβάσεις. Η απαρέγκλιτη τήρηση των ποιοτικών προδιαγραφών μπορεί να οδηγήσει σε κοστολογική ή / και χρονική υπέρβαση.

Ποιότητα εκτέλεσης (απόδοση)

• Εμφάνιση απροσδόκητων τεχνικών προβλημάτων. • Ανεπάρκεια πόρων όταν χρειάζονται. • Εμφάνιση προβλημάτων ποιότητας και αξιοπιστίας. • Αλλαγές στις προδιαγραφές ή στο αντικείμενο του έργου. • Προβλήματα συντονισμού ομάδων εργασίας. • Τεχνολογική απαξίωση εξοπλισμού.

Χρόνος

• Καθυστέρηση εργασιών λόγω τεχνικών δυσκολιών. • Πολύ αισιόδοξες αρχικές εκτιμήσεις διάρκειών. • Λανθασμένη διαδοχή εργασιών. • Ανεπάρκεια πόρων όταν χρειάζονται. • Επανάληψη εργασιών λόγω επανασχεδιασμού. • Καθυστέρηση λόγω γραφειοκρατικών διαδικασιών. • Καθυστέρηση εργασιών λόγω μη ολοκλήρωσης προηγούμενων εργασιών.

Κόστος

• Ανάγκες χρήσης περισσότερων πόρων λόγω τεχνικών δυσκολιών. • Αύξηση του αντικειμένου του έργου, ανάγκη εκτέλεσης πρόσθετων εργασιών. • Πολύ συντηρητικές αρχικές εκτιμήσεις κόστους. • Ανεπαρκής ανάλυση προϋπολογισμού (π.χ. μη καταγραφή γενικών εξόδων). • Μεταβολή στις τιμές μονάδας (π.χ. για υλικά, εργασία). • Ανεπαρκής έλεγχος, αναποτελεσματικές ή καθυστερημένες διορθωτικές κινήσεις.

Τα κυριότερα προβλήματα κατά την υλοποίηση ενός έργου

Υπέρβαση του προϋπολογισμού: Αποτελεί το πιο συνηθισμένο πρόβλημα και οφείλεται σε ελλείψεις στο σχεδιασμό του έργου, σε προβλήματα οργάνωσης διοίκησης (π.χ. κακός συντονισμός των μέσων), σε απρόβλεπτους παράγοντες (π.χ. άνοδος τιμών, καθυστερήσεις) κ.α.

Υπέρβαση του χρόνου υλοποίησης: Συνηθισμένο πρόβλημα που οφείλεται, και αυτό, στους παράγοντες που προαναφέρθηκαν.

Ελαττώματα του έργου: μη ικανοποίηση, έλλειψη ή ανεπάρκεια προδιαγραφών, με επακόλουθο το έργο να μην εξυπηρετεί λειτουργικά, αισθητικά ή περιβαλλοντικά πλήρως τον σκοπό για τον οποίο σχεδιάστηκε. Ασαφής καθορισμός του σκοπού του έργου, ανεπαρκής ανάλυση του έργου, ελαττώματα μελετών, ελλείψεις οργάνωσης υποδομής, συμπίεση του χρόνου υλοποίησης, αστάθμητοι παράγοντες.

Εργασιακά προβλήματα: μειωμένη παραγωγικότητα, έλλειψη συνεργασίας και επικοινωνίας μεταξύ διαφορετικών ατόμων / ομάδων, μη ύπαρξης καλού εργασιακού κλίματος

Αποτυχία κάλυψης του σκοπού του έργου: Το έργο κρίνεται ανεπαρκές ή εντελώς ακατάλληλο για τον σκοπό για τον οποίο σχεδιάστηκε.

Αστέρι διαχείρισης έργου

Σχεδιασμός

Ρίσκα

Διαθέσιμες
πηγές

Σκοπός

Προϋπολογισμός

Ποιότητα



Ο πελάτης πάντα θέλει να παραδοθεί κάτι ΤΩΡΑ με το ΛΙΓΟΤΕΡΟ ΔΥΝΑΤΟ ΚΟΣΤΟΣ

και το θέλει ΤΕΛΕΙΟ ! (ή όπως το φαντάζεται «τέλειο»)

Περιορισμένος χρόνος/κόστος: συγκεκριμένα χρονικά (ή οικονομικά) πλαίσια που θέτει ο πελάτης ή ο διευθυντής / υπεύθυνος, για τον οποίο εκτελείται το έργο, ώστε να ολοκληρωθεί εγκαίρως και τηρώντας τις απαραίτητες προδιαγραφές.

Τις περισσότερες φορές οι διαθέσιμοι πόροι είναι περιορισμένοι και απαιτείται η βελτιστοποίηση (ελαχιστοποίηση) του κόστους του έργου.



The Project Management **Golden Triangle**

Χρυσό Τρίγωνο Διαχείρισης Έργου
Ή «σιδερένιο» Τρίγωνο



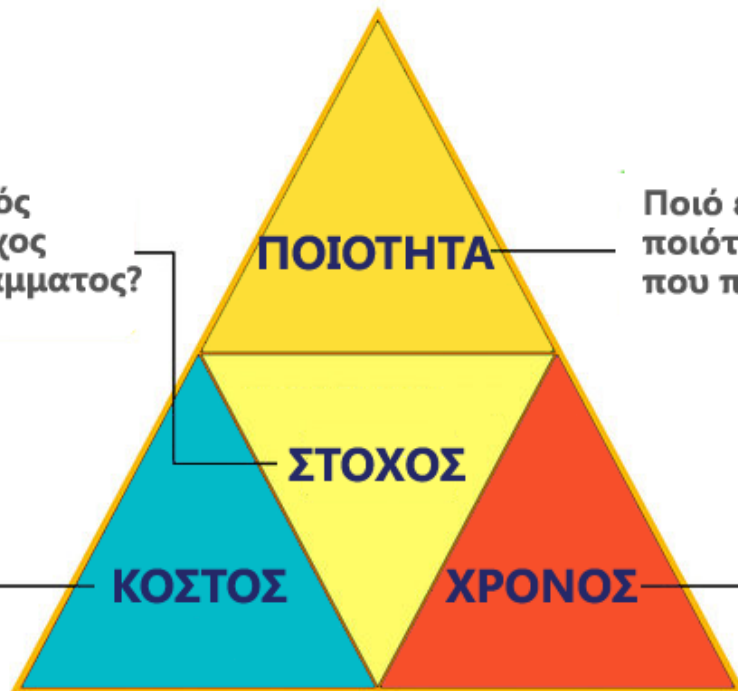
The Project Management **Golden Triangle**

Ποιός είναι ο βασικός
επιδιωκόμενος στόχος
του έργου / προγράμματος?

Ποιό είναι το επίπεδο
ποιότητας της εργασίας
που πρέπει να παραδοθεί?

Τι προϋπολογισμό
έχει το έργο?

Ποιό είναι το
χρονικό πλαίσιο μέσα
στο οποίο πρέπει να
παραδοθεί το έργο?







Balanced



Time constrained



Focus constrained



Cost constrained





Χρονοδιαγράμματα Εργασιών



Σε τι χρησιμεύει ένα χρονοδιάγραμμα?

Τα χρονοδιαγράμματα είναι ιδιαίτερα χρήσιμα για τη διαχείριση των εργασιών ενός έργου που μας βοηθάει να:

- Να κάνουμε μία αναλυτική δομή των εργασιών ενός έργου / project
- Παρουσιάσουμε τη σειρά εκτέλεσης των εργασιών μέσα σε ένα συγκεκριμένο χρονικό πλαίσιο
- Να παρακολουθούμε την πορεία των εργασιών και να συσχετίζουμε τις διάφορες εργασίες δραστηριότητες
- Να εκτιμούμε και να διαχειριζόμαστε τη δυνατότητα επιτυχούς εκτέλεσης των επιμέρους εργασιών και το σύνολο ενός έργου που έχουμε αναλάβει να εκτελέσουμε
- Να αποτιμούμε ανά πάσα στιγμή πόσο οι εκάστοτε καθυστερήσεις θα επηρεάσουν την τελική υλοποίηση του έργου και να παίρνουμε εύκολα και γρήγορα αποφάσεις ώστε να τροποποιούμε τα χρονοδιαγράμματα ανάλογα με τις αλλαγές που είμαστε σε θέση να κάνουμε

- Είμαστε μπροστά ή πίσω με βάση το χρονοδιάγραμμα? Τι έχουμε ολοκληρώσει και πώς πρέπει να προχωρήσουμε?
- Πως μπορούμε ή πρέπει να χρησιμοποιήσουμε τον εναπομείναντα χρόνο ώστε να ολοκληρώσουμε με επιτυχία το έργο / project?
- Πόσο αποτελεσματικά διαχειριζόμαστε τον διαθέσιμο χρόνο?
- Χρειάζεται να πάρουμε παράταση?
- Πώς μπορούμε να αναδιαμορφώσουμε τον προγραμματισμό μας?
- Ποιες είναι οι προτεραιότητες που πρέπει να θέσουμε ώστε να καταφέρουμε να ολοκληρώσουμε το έργο?

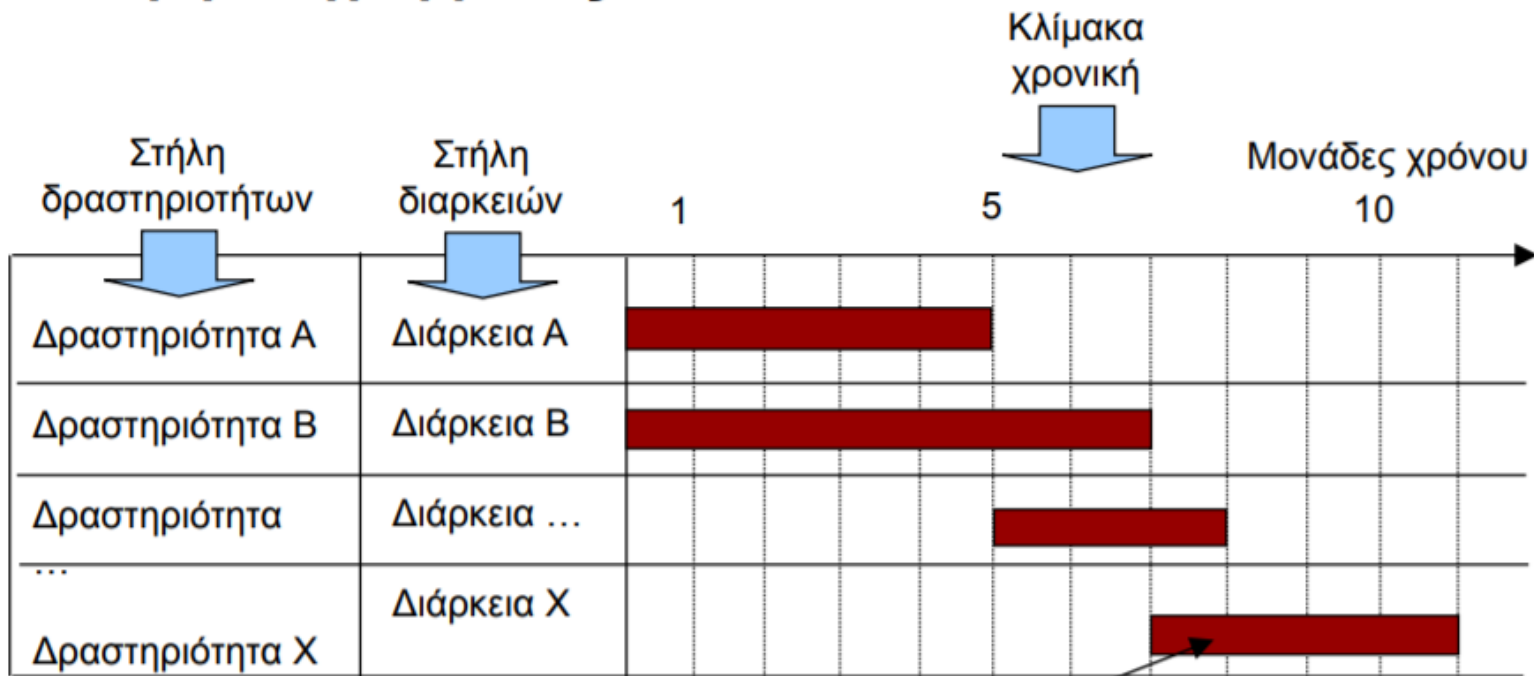
Τί είναι ένα διάγραμμα Gantt?

Τα διαγράμματα Gantt (Gantt diagram ή Gantt chart) είναι γραμμικά χρονοδιαγράμματα επειδή βασίζονται σε «γραμμές» χρονικά βαθμονομημένες. Έχουν πάρει το όνομα από τον Αμερικανό Henry GANTT που τα πρωτοσχεδίασε (1915).

Είναι ένα εργαλείο που μας επιτρέπει απεικονίσουμε πάνω σε ένα ημερολόγιο τις δραστηριότητες των έργων.

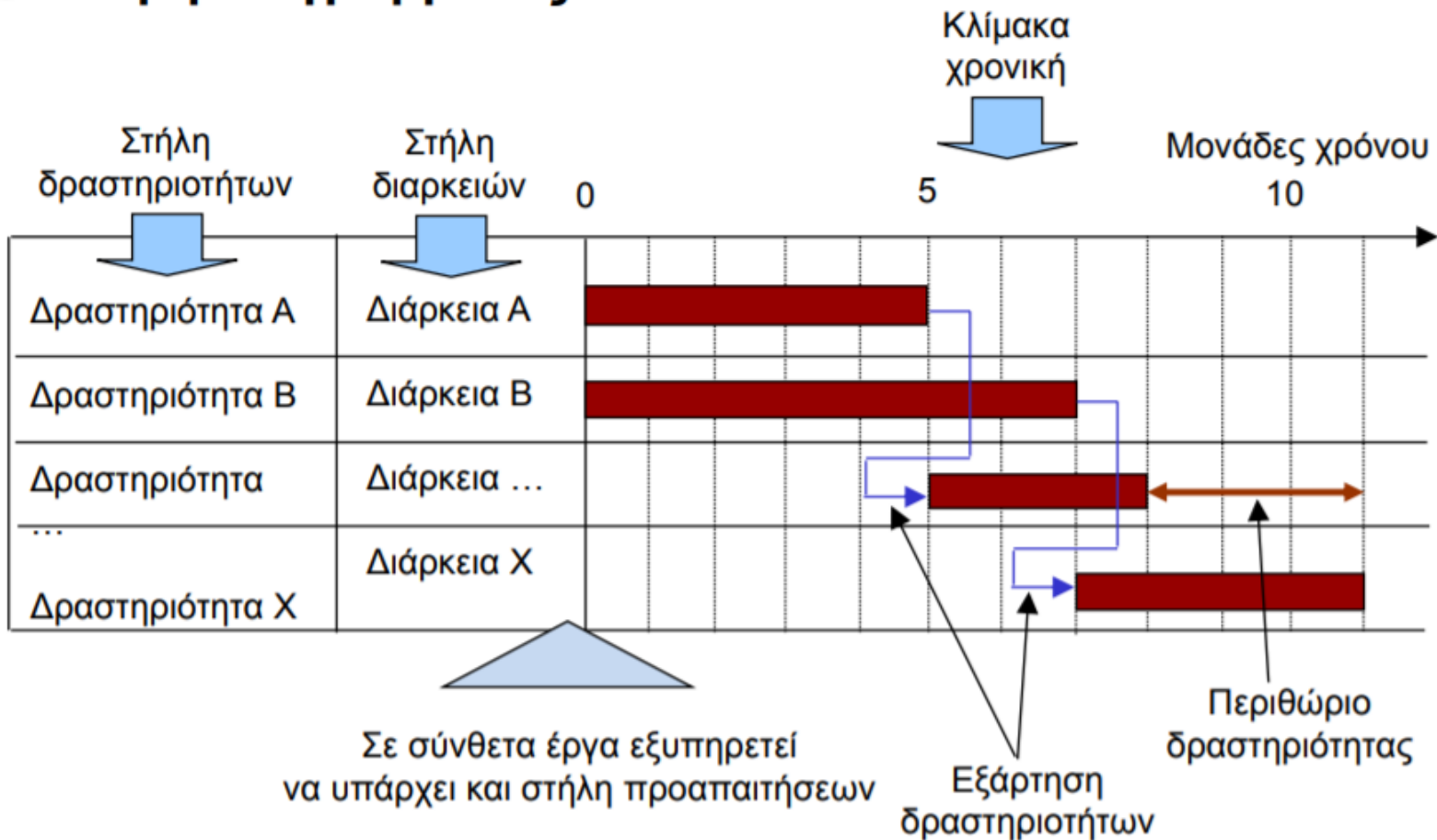
Το σύνολο των δραστηριοτήτων / εργασιών ενός έργου εντάσσονται σε ένα διάγραμμα X-Y. Ο οριζόντιος άξονας (X) είναι η χρονική κλίμακα στην οποία θα υλοποιηθεί το Έργο. Συνεπώς, το μήκος κάθε ράβδου δραστηριότητας / εργασίας αντιστοιχεί στη διάρκεια της δραστηριότητας / εργασίας ή στον αναγκαίο για την ολοκλήρωσή της χρόνο.

● Δομή διαγράμματος Gantt



Χρόνος που απαιτείται για την εκτέλεση της δραστηριότητας X

● Δομή διαγράμματος Gantt



Διάγραμμα Gantt

Πλεονεκτήματα:

- Είναι πολύ εύκολα κατανοητά και χαράσσονται εύκολα.
- Είναι χρήσιμα για στατικά περιβάλλοντα.
- Βοηθάνε στη διαδικασία της επισκόπησης των δραστηριοτήτων ενός έργου. Χρησιμοποιούνται ευρέως.
- Τα περισσότερα προϊόντα λογισμικού υπολογιστών τα έχουν σαν βάση για τη διασύνδεση γραφικών.

Μειονεκτήματα:

- Είναι δύσκολη οποιαδήποτε προσπάθεια αλλαγής τους.
- Δεν έχουν τη δυνατότητα να εξισώσουν τον χρόνο με το κόστος ενός έργου.
- Δεν μπορούν να βελτιστοποιήσουν την κατανομή των πόρων.

Άσκηση

Έχετε αναλάβει ένα έργο συντήρησης που θα διαρκέσει 15 εβδομάδες.

Μπορείτε να επιλέξετε τη φύση και τους βασικούς του στόχους του έργου:

- Τύπος / τύποι αντικειμένων που πρέπει να συντηρηθούν. Αυτά μπορεί να αποτελούν είτε μέρος μιας συλλογής μουσείου ή ανασκαφής - χερσαία ή ενάλια - (π.χ. γυάλινα φιαλίδια, κεραμικά αγγεία, νομίσματα, εικόνες, ελαιογραφίες κλπ.) είτε διακοσμητικά στοιχεία ενός μνημείου (π.χ. τοιχογραφία, ψηφιδωτά, κίονες, αρχιτεκτονικά μέλη κλπ.
- Τις εργασίες συντήρησης που χρειάζεται να πραγματοποιηθούν (απόσπαση, καθαρισμός, στερέωση, ενέματα, σταθεροποίηση κλπ) και τις παράλληλες εργασίες που θα υποστηρίζουν το έργο σας (τεκμηρίωση, παράδοση τελικής αναφοράς εργασιών, αναλύσεις κ.α.)

Αφού έχετε καθορίσει τους βασικούς στόχους εισάγετε τα σχετικά στοιχεία στο Gantt Chart και παρουσιάστε τον τρόπο που μπορείτε να παρακολουθείτε την πορεία των εργασιών

Κοστολόγηση Εργασιών

Συσχετισμός χρονοδιαγράμματος και προϋπολογισμού


Πόσο χρόνο και τι κόστος έχει κάθε εργασία που αναλαμβάνουμε?

Πόσο αποτελεσματικά χρησιμοποιούμε τους διαθέσιμους πόρους?

Πως θα διαχειριστούμε απρόβλεπτες περιστάσεις?

Πόσο θα μας κοστίσει η εναπομένουσα εργασία?

Τι απόκλιση έχουμε από τον προϋπολογισμό?



Προϋπολογισμός (Budget): ένα αναλυτικό σχέδιο για την απόκτηση και τη χρησιμοποίηση **οικονομικών και άλλων πόρων** μέσα σε μία **καθορισμένη χρονικά περίοδο**. Αντιπροσωπεύει το «**σχέδιο δράσης**» που εκφράζεται με επίσημους ποσοτικούς όρους αλλά και σε χρηματικές μονάδες.

1. **Συμβατικός προϋπολογισμός** είναι ο προϋπολογισμός που αναφέρεται στη σύμβαση του έργου και αποτελεί το **ποσό που είναι διατεθειμένος να καταβάλει ο εντολέας του έργου.**

2. **Πραγματικός προϋπολογισμός** είναι ο προϋπολογισμός που στηρίζεται σε αληθινά στοιχεία και υπολογίζεται με αναλυτικές μεθόδους. Προϋποθέτει την κατανόηση των στόχων του έργου την εξέταση των εναλλακτικών λύσεων και τον ακριβή χρονικό και ποσοτικό προσδιορισμό του κόστους.

Κόστος έργου: Κόστος είναι το σύνολο των οικονομικών μέσων που διατίθενται για την εκτέλεση ενός έργου και περιλαμβάνει, την **αξία των πόρων** που χρησιμοποιούνται (π.χ. μεταφορικά, **αξία της εργασίας** (των εργαζόμενων, μέσα, σκαλωσιές κλπ.) αλλά και των **υλικών** (π.χ. υλικά συντήρησης, διαλύτες, κλπ.), των **εγκαταστάσεων** (π.χ. ενοικίαση χώρου), των **υπεργολάβων** για συγκεκριμένα τμήματα του έργου (π.χ. υποστήλωση, ξυλουργικές εργασίες), τις **υπηρεσίες υποστήριξης του έργου** (π.χ. υπηρεσίες αναλύσεων, αμοιβές τρίτων), **διάφορα άλλα έξοδα** (π.χ. φόρος εισοδήματος, ΦΠΑ κλπ.)

Άμεσο – Σταθερό - Μεταβλητό – Έμμεσο κόστος

Άμεσο κόστος: το απαιτούμενο κόστος για τις εργασίες υλοποίησης του έργου και περιλαμβάνει το κόστος προσωπικού, μηχανημάτων, υλικών και υπεργολάβων.

Άμεσο κόστος = Σταθερό κόστος + Μεταβλητό κόστος

Σταθερό κόστος: το πάγιο κόστος που προκύπτει από τη χρήση ενός από τα μέσα παραγωγής και είναι ανεξάρτητο από το εάν το παραγόμενο προϊόν/ υπηρεσία χρησιμοποιείται ή όχι.

Μεταβλητό κόστος: το κόστος χρήσης ή το κόστος λειτουργίας το οποίο είναι ανάλογο της χρήσης που γίνεται για την παραγόμενη υπηρεσία.

Όσο αυξάνονται οι υπηρεσίες / έργα που πραγματοποιούμε το σταθερό κόστος τείνει προς το μηδέν και το μεταβλητό κόστος τείνει να γίνει ίσο με το άμεσο κόστος.

Έμμεσο κόστος: το κόστος όλων των υποστηρικτικών ενεργειών για την υλοποίηση ενός έργου (π.χ. κόστος εγκατάστασης του εργοταξίου, μεταφοράς εξοπλισμού, κόστος εγγυητικών επιστολών, κόστος έρευνας, κόστος ασφάλισης, κλπ.).

Άσκηση

Έχετε αναλάβει ένα έργο συντήρησης με προϋπολογισμό 10.000 ευρώ.

Μπορείτε να επιλέξετε τη φύση και τους βασικούς του στόχους του έργου:

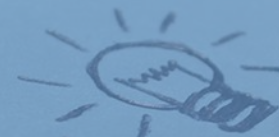
- Τύπος / τύποι αντικειμένων που πρέπει να συντηρηθούν. Αυτά μπορεί να αποτελούν είτε μέρος μιας συλλογής μουσείου ή ανασκαφής - χερσαία ή ενάλια - (π.χ. γυάλινα φιαλίδια, κεραμικά αγγεία, νομίσματα, εικόνες, ελαιογραφίες κλπ.) είτε διακοσμητικά στοιχεία ενός μνημείου (π.χ. τοιχογραφία, ψηφιδωτά, κίονες, αρχιτεκτονικά μέλη κλπ.
- Τις εργασίες συντήρησης που χρειάζεται να πραγματοποιηθούν (απόσπαση, καθαρισμός, στερέωση, ενέματα, σταθεροποίηση κλπ) και τις παράλληλες εργασίες που θα υποστηρίζουν το έργο σας (τεκμηρίωση, παράδοση τελικής αναφοράς εργασιών, αναλύσεις κ.α.)

Χρησιμοποιήστε το πρότυπο αρχείο excel για να εισάγετε τις επιμέρους εργασίες / υπηρεσίες που θα προσφέρετε και την κοστολόγησή τους, καθώς και τα έμμεσα και σταθερά κόστη (πάγια έξοδα, υποστηρικτικές εργασίες κλπ)

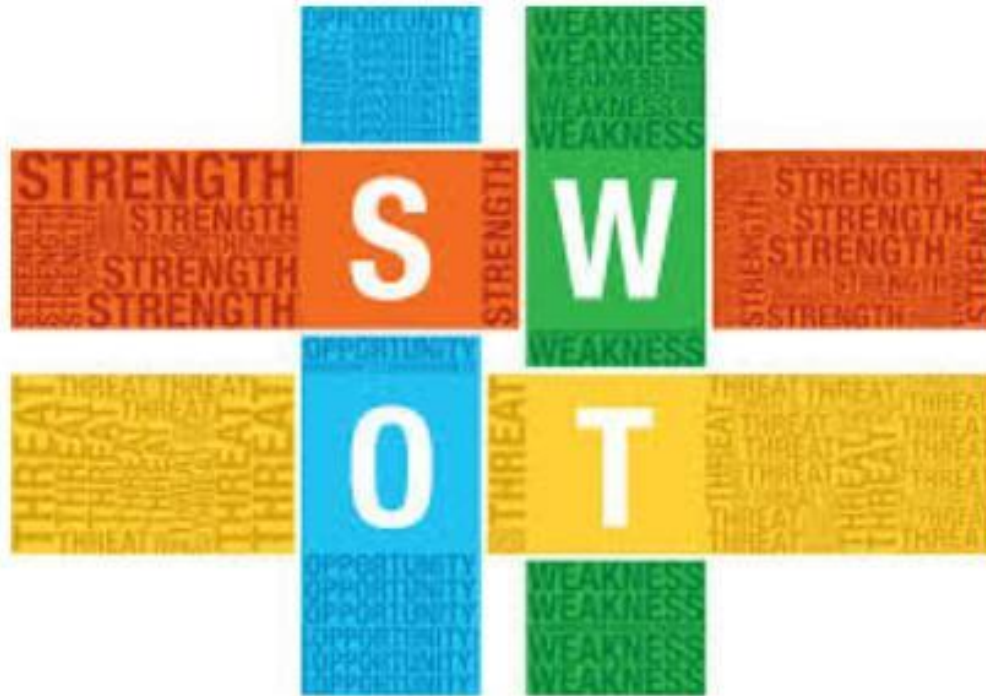
	A	B	C	D	E	F
7						
8						
9	ΤΥΠΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ			Μονάδα μέτρησης	Τιμή μονάδας	Τελικό κόστος
10						
11	ΠΕΡΙΜΕΤΡΙΚΗ ΣΤΕΡΕΩΣΗ		100	τρέχον μέτρο (m)	5.00	500.00
12	ΥΓΡΟΣ ΚΑΘΑΡΙΣΜΟΣ	σχετικά καλή κατάσταση	80	τετραγωνικό μέτρο (m ²)	5.00	400.00
13		μέτρια κατάσταση	20	τετραγωνικό μέτρο (m ²)	7.00	140.00
14		κακή κατάσταση	10		10.00	100.00
15						0.00
16	ΣΤΕΡΕΩΣΗ	σχετικά καλή κατάσταση		τρέχον μέτρο (m)		0.00
17		μέτρια κατάσταση		τρέχον μέτρο (m)		0.00
18		κακή κατάσταση		τρέχον μέτρο (m)		0.00
19						0.00
20	ΑΙΣΘΗΤΙΚΗ ΑΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗ	λίγο	20	χρέωση ώρας	10.00	200.00
21		μέτριο	25	χρέωση ώρας	5.00	125.00
22		πολύ	30	χρέωση ώρας	15.00	450.00
23						0.00
24	ΨΗΦΙΑΚΗ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗ		100	κάθε μονάδα ανά αντικείμενο	10.00	1,000.00
25						0.00
26						0.00
27						0.00
28						0.00
29						0.00
30						0.00
31						0.00
32						
33					Συνολικό Κόστος	2,915.00
34						
35						

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q
1																	
2	ΕΙΔΟΣ					ΚΟΣΤΟΣ											
3																	
4	ΜΕΤΑΦΟΡΑ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΩΝ					180											
5																	
6	ΑΣΦΑΛΙΣΗ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΩΝ					500											
7																	
8	ΑΜΟΙΒΗ ΣΥΝΕΡΓΑΤΗ / ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ					3000											
9																	
10	ΕΞΟΔΑ ΦΥΣΙΚΟΧΗΜΙΚΩΝ ΑΝΑΛΥΣΕΩΝ					800											
11																	
12	ΠΑΓΙΑ ΕΞΟΔΑ (ΔΕΗ, ΕΥΑΘ κ.α)					1000											
13																	
14	ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΚΟΣΤΗ					150											
15																	
16																	
17	ΣΥΝΟΛΟ					5630											
18																	
19																	
20																	
21																	
22																	
23																	
24																	
25																	
26																	
27																	
28																	
29																	
30																	

Αξιολόγηση λειτουργίας επιχείρησης



Be smart



ανάλυση SWOT

Strengths

Δυνατά σημεία:

τα συγκριτικά πλεονεκτήματα της επιχείρησης τα οποία θα πρέπει να αξιοποιηθούν και να καταβληθεί προσπάθεια διατήρησης και περαιτέρω ανάπτυξής τους.

Weaknesses

Αδύνατα σημεία:

τα χαρακτηριστικά της επιχείρησης για τα οποία χρήζουν βελτίωση.

Opportunities

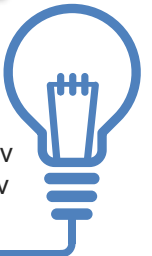
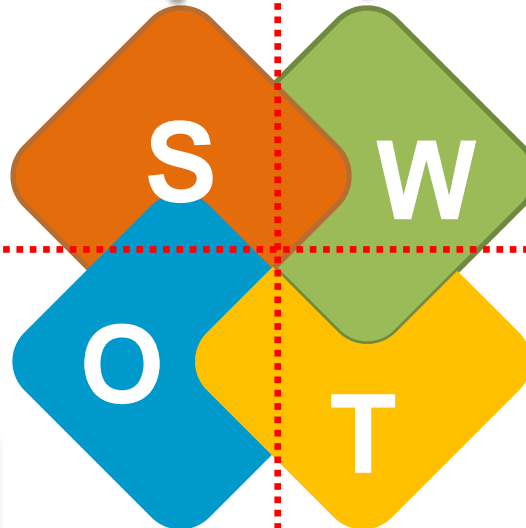
Ευκαιρίες:

οι παράγοντες – στοιχεία του εξωτερικού περιβάλλοντος που μπορεί η επιχείρηση να εκμεταλλευθεί και να αξιοποιήσει μέσα από κατάλληλες στρατηγικές για την επίτευξη των στόχων της.

Threats

Απειλές:

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.



Δυνατά σημεία

- Τι κάνω καλά?
- Ποιους πόρους μπορώ να αξιοποιήσω?
- Τι βλέπουν οι άλλοι ως δυνατά σημεία?

π.χ.: Καλή οικονομική Διαχείριση
“**ανταγωνιστικό πλεονέκτημα**”: **κάτι το οποίο προσφέρει η επιχείρησή μου το οποίο δεν προσφέρει κανείς άλλος!**

π.χ. Καλή γνώση & εμπειρία σε συγκεκριμένο αντικείμενο ή τεχνική συντήρησης

Αδύνατα σημεία

- Σε ποια σημεία υστερούμε ?
- Ποια στοιχεία μπορώ να βελτιώσω?
- Τι βλέπουν οι άλλοι ως αδυναμίες της επιχείρησής;

π.χ.: Ελλείψεις σε οργανωτικές ικανότητες, τεχνικές γνώσεις, ανεπαρκές κεφάλαιο Κίνησης

Ευκαιρίες

- Τι ευκαιρίες μπορώ να διακρίνω διαθέσιμες?
- Ποιες είναι οι τρέχουσες τάσεις ?
- Πως μπορείς να μετατρέψεις τις αδυναμίες σου σε ευκαιρίες?

π.χ.: Οι επιδοτήσεις από αναπτυξιακά Εθνικά και Ευρωπαϊκά προγράμματα (πχ. ΕΣΠΑ), “κενά” στην αγορά, Τρόποι δικτύωσης (πχ. linkedin, facebook, κλπ.).

Απειλές

- Ποιες είναι οι πιθανές απειλές που μπορεί να βλαψουν την επιχειρηματική μου δράση?
- Ποιοι είναι οι ανταγωνιστές και τι κάνουν?
- Τι απειλές ενέχουν οι αδυναμίες σου?

π.χ.: Οικονομική Κρίση, πανδημία, Η αύξηση των τιμών υλικών, αυξημένες απαιτήσεις, μη κάλυψη οικονομικών υποχρεώσεων από πελάτες, αλλαγές στη νομοθεσία (πχ. αύξηση φορολογίας)

