

Εισαγωγή στη Στρατηγική

Έννοια - Ορισμός

Σημασία στρατηγικής

Διευρυση του όρου - 5Ps (Mintzberg)

Ορισμοί της στρατηγικής

- “Ο καθορισμός βασικών **μακροχρόνιων** στόχων και σκοπών μιας επιχείρησης, την **υιοθέτηση** μια σειράς πράξεων-δράσεων, και τον **προσδιορισμό των απαραίτητων μέσων** για την πραγματοποίηση των στόχων αυτών.” *Chandler A.*
- “Η αντιστοίχιση που κάνει ένας οργανισμός μεταξύ των εσωτερικών του πόρων και ικανοτήτων και των ευκαιριών και κινδύνων που δημιουργούνται στο εξωτερικό του περιβάλλον” *Hofer and Schendel*
- “Ως προς τους τρεις κύριους παίκτες (ανταγωνιστές, πελάτες, επιχείρηση) η στρατηγική ορίζεται ως ο τρόπος με τον οποίον μια οργάνωση επιχειρεί να **διαφοροποιήσει** τον εαυτό της θετικά έναντι των ανταγωνιστών, χρησιμοποιώντας τις δυνάμεις της για να ικανοποιήσει καλύτερα τις **ανάγκες των πελατών**”,
Ohmae K.

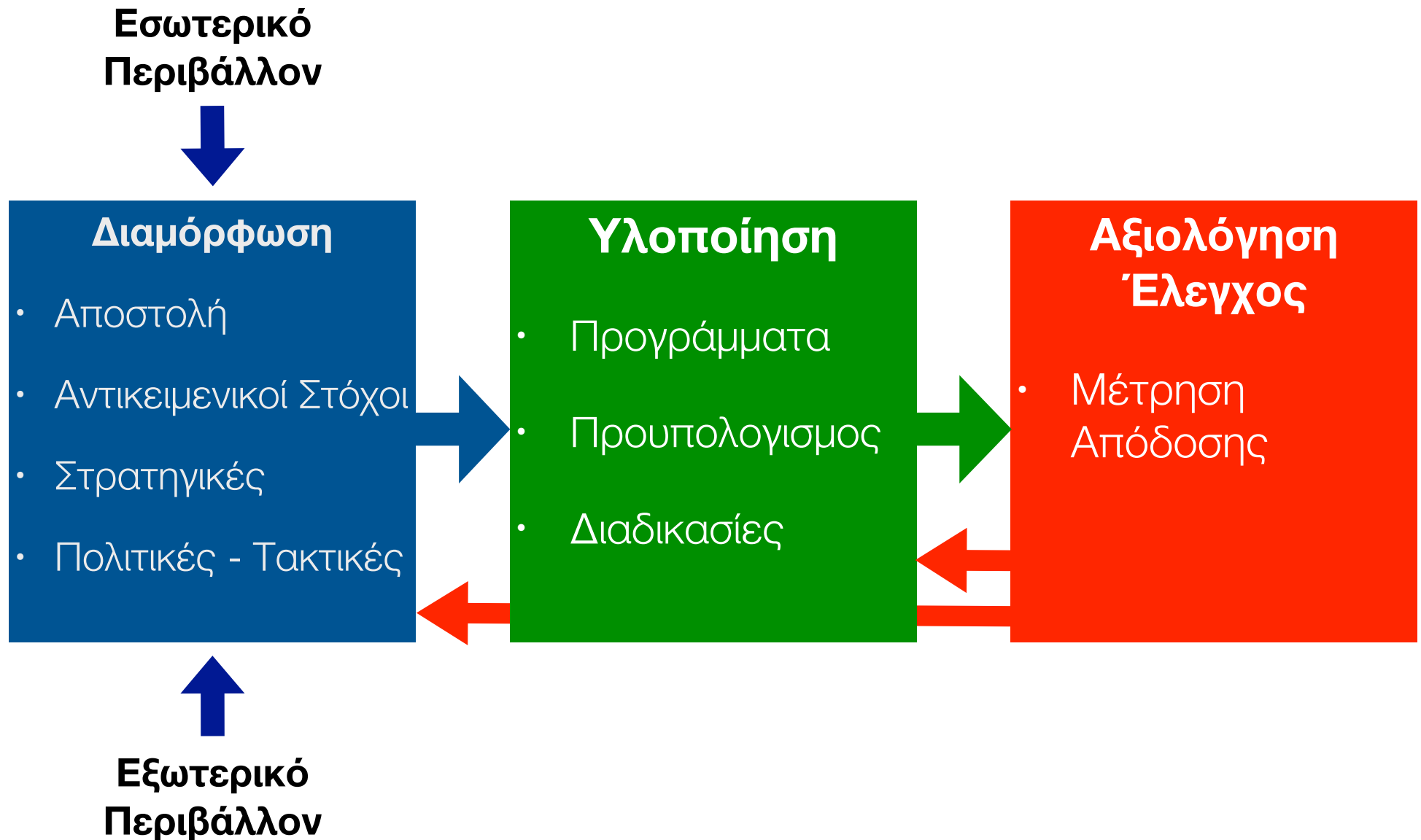
Διαστάσεις της στρατηγικής

(Aaker D and McLoughlin D.)

- Στρατηγική καθορίζεται από:
 - *Επιλογή προϊόντων και αγορών*
 - *Πρόταση αξίας προς τον πελάτη*
 - *Ικανότητες - πόροι επιχείρησης*
 - *Τακτικές (λειτουργικές στρατηγικές) - προγραμματισμός*
- Που ανταγωνιζόμαστε;
- Πως θα ανταγωνιστούμε για να κερδίσουμε;

Σημασία στρατηγικής για την τοποθέτηση της επιχείρηση στην αγορά - ανταγωνισμό

Τα στάδια της στρατηγικής



Διευρύνοντας τον ορισμό της στρατηγικής - 5Ps

(Mintzberg H.)

- **Plan** : ορθολογικό - προμελετημένο σχέδιο
- **Ploy** : συμβάλλει στο να ξεπεράσεις τον ανταγωνισμό με συγκεκριμένες ενέργειες
- **Pattern** : στρατηγική συμπεριφορά επιχείρησης - συμβατότητα - αναδυόμενες στρατηγικές
- **Position** : τοποθέτηση της επιχείρησης στην αγορά - οικονομικό και επιχειρηματικό περιβάλλον (ευμετάβλητο!)
- **Perspective** : η προσωπικότητα (ιδεολογία - κουλτούρα) της επιχείρησης. Βαθμός αποδοχής από τον οργανισμό-ανθρώπους της επιχείρησης

Η αναγκαιότητα της στρατηγικής

- Στρατηγική συμβάλλει καθοριστικά στην επιτυχία της επιχείρησης:
 - Θέτει κατευθύνσεις
 - Υποστηρίζει την λήψη ομοιομορφων αποφάσεων
 - Συγκεντρώνει την προσπάθεια και συντονίζει δραστηριότητες
 - Ορίζει την θέση της επιχείρησης απέναντι στον ανταγωνισμό
 - Μειώνει την αβεβαιότητα
 - Προσδίδει βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
- Έλλειμμα ελληνικών επιχειρήσεων σε ότι αφορά την κατάσχεση - υλοποίησης στρατηγικής

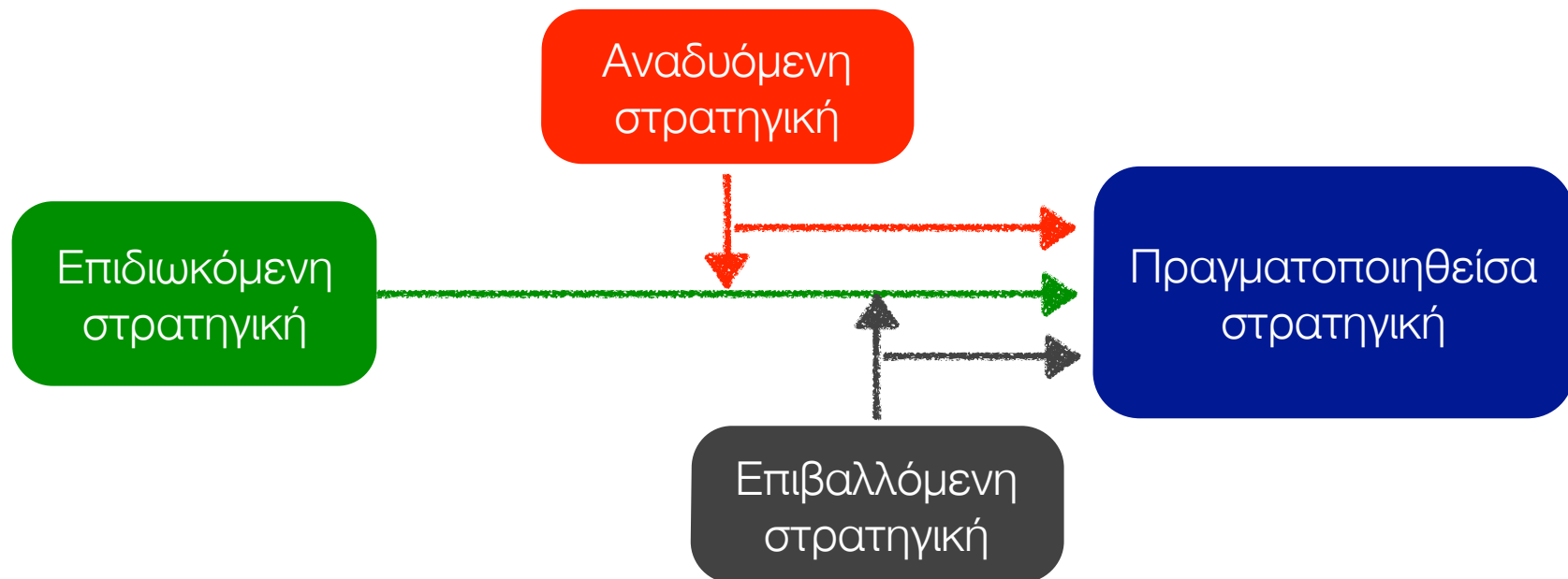
Τι δεν είναι στρατηγική!

- Ο στρατηγικός προγραμματισμός
 - αφορά την υλοποίηση-εφαρμογή της στρατηγικής
 - ευελιξία - προσαρμογή
 - διαφορετικός του χρηματοοικονομικού προγραμματισμού
- Η λειτουργική αποτελεσματικότητα
 - τεχνικές διοίκησης επιχειρήσεων που βελτιώνουν αποτελεσματικότητα δεν είναι στρατηγικές
 - διάκριση τακτικής-στρατηγικής
 - στόχος στρατηγικής : βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα - άμβλυνση του ανταγωνισμού
 - **Στρατηγική είναι να κάνεις διαφορετικά πράγματα ή τα ίδια πράγματα με διαφορετικό τρόπο**

Το πρόβλημα με τη στρατηγική...

- Τα πράγματα σχεδόν πότε δεν πάνε όπως τα έχουμε σχεδιάσει...
 - Προγραμματισμένη στρατηγική
 - Αναδυόμενη στρατηγική
 - Επιβαλλόμενη στρατηγική

Στρατηγική ως υπόδειγμα σε ένα ρεύμα αποφάσεων που σχηματίζεται με το χρόνο



Συνοψίζοντας την έννοια της στρατηγικής

Στρατηγική είναι η κατεύθυνση και το εύρος δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης μακροπρόθεσμα η οποία εξασφαλίζει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση μέσω της διάταξης των πόρων της σε ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον, με στόχο να ανταποκριθεί στις ανάγκες της αγοράς και να ικανοποιήσει τις προσδοκίες των βασικών ομάδων συμφερόντων.

- Τα χαρακτηριστικά της στρατηγικής:
 - Προσαρμογή σε **μεταβαλλόμενο περιβάλλον**
 - Δημιουργία **ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων** μέσω της **διάταξης των πόρων**
 - Καθορισμός εύρους δραστηριοτήτων και της κατεύθυνσης της επιχείρησης **μακροπρόθεσμα**
 - Ανταπόκριση στις **ανάγκες των αγορών** - πελατών
 - Πραγματοποίηση προσδοκίων των βασικών ομάδων ενδιαφερόμενων (**stakeholders**)

“Αν δεν έχεις στρατηγική
τότε θα γίνεις μέρος της
στρατηγικής κάποιου
άλλου”

Alvin Toffler
συγγραφέας - μελλοντολόγος

