

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ



ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

Προϋπόθεση επιχειρησιακής επιτυχίας οι *ευφυείς στρατηγικές* για διαρκή (*sustainable*) ανταγωνιστικότητα και ανάπτυξη :

«Η φτωχή εκτέλεση ενός σωστού σχεδιασμού, έχει πολύ περισσότερες πιθανότητες επιτυχίας από μία επιτυχημένη εκτέλεση που βασίζεται σε λάθος ή και ανύπαρκτο πρακτικά σχεδιασμό» *Eric Mc Gregor, "Advertising" 1984*

«Ένας στόχος δίχως σχέδιο είναι απλά μια ευχή» *A.de Saint-Exupery*

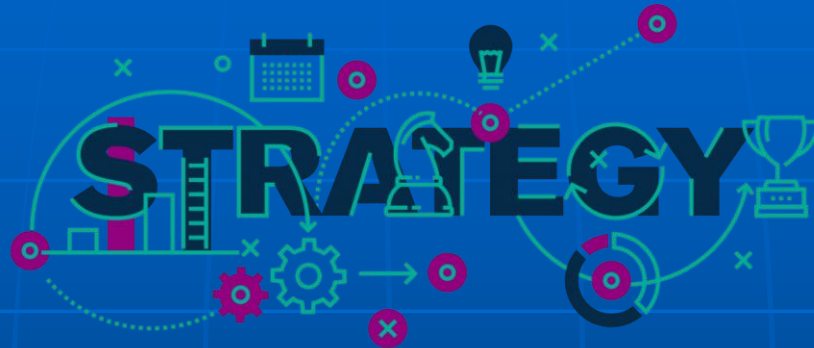
«Αν δεν γνωρίζεις που πηγαίνεις, δεν έχει σημασία
ποια κατεύθυνση θα πάρεις»

Lewis Carroll, «Η Αλίκη στη Χώρα των Θαυμάτων»

If you fail to plan you are planning to fail

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

(Στρατός + Ηγούμαι)

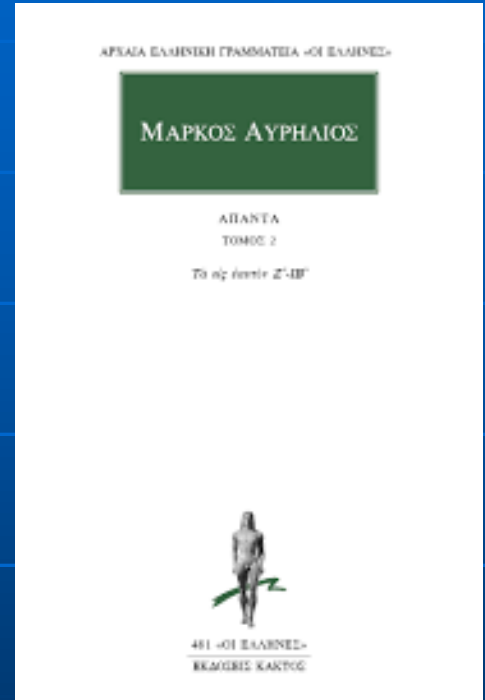
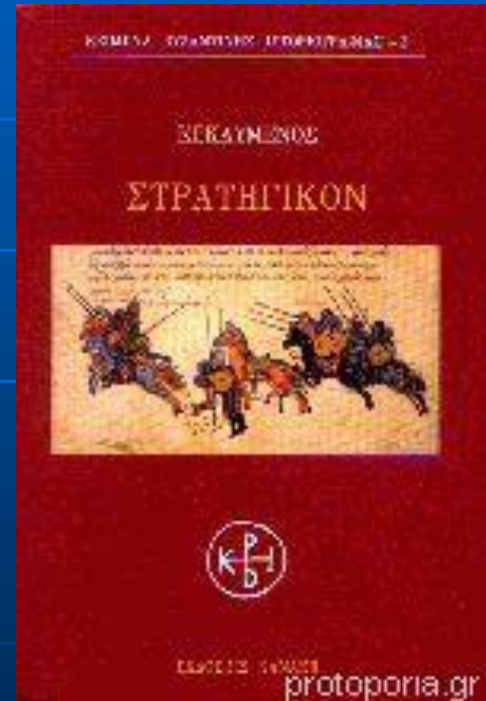
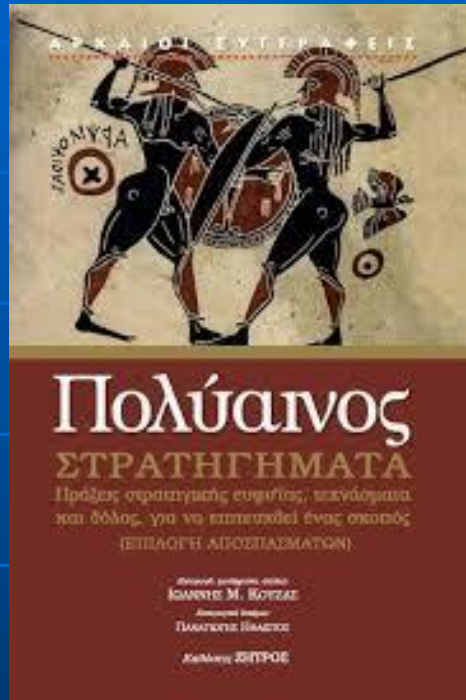
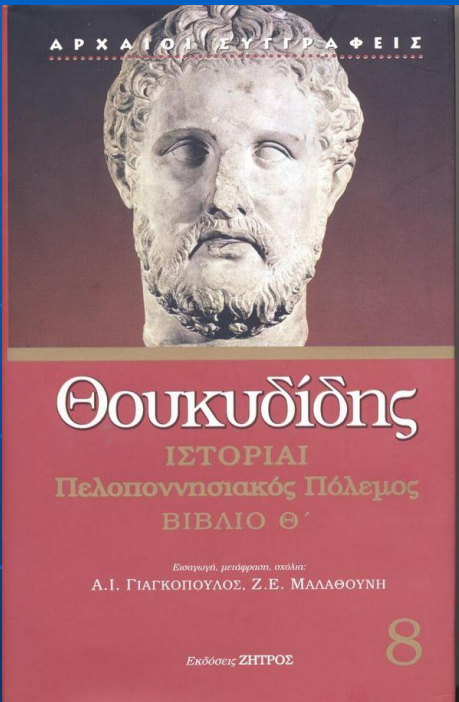


***Θεμελιώδης Τεχνική Επιβίωσης και Εξέλιξης του Ανθρώπου.
Ένας Ομοιοστατικός μηχανισμός ελέγχου της Εντροπίας
μέσω της λήψης κατάλληλων αποφάσεων.***

***Η Τεχνική της επιλογής και χρήσης των Μέσων για την επίτευξη
των Στόχων που υποστηρίζει την Εντελέχεια.
(Αποστολή/Σκοπό & Όραμα)***

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

(Στρατός + Ηγούμεναι)

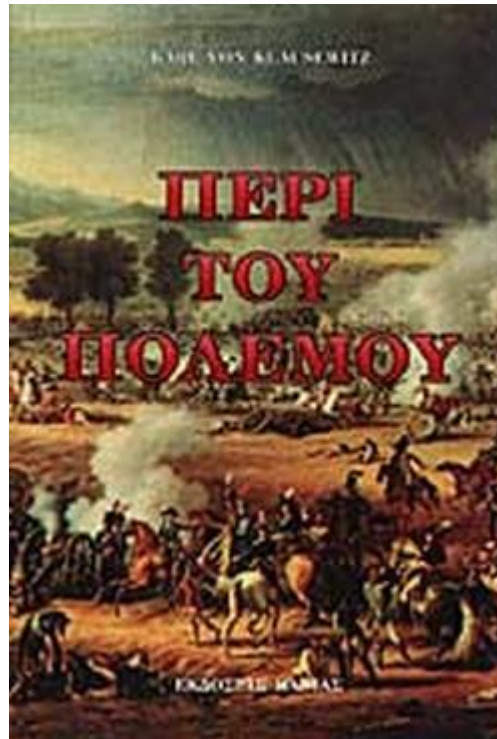


ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

- Ο όρος είναι στρατιωτικός και περιγράφει *“τη διάταξη και τους ελιγμούς μονάδων σε συσχετισμό είτε μεταξύ τους, είτε ως προς τον «εχθρό», προκειμένου να χρησιμοποιηθούν στο έπακρο οι δυνατότητες τους.*
- Εποπτική απόδοση δίνει το **Σκάκι** όπου προτυπώνει η προμελέτη ελιγμών βάσει πιθανοτήτων για μοντελοποίηση επιθετικών ενεργειών με σκοπό την εξόντωση του εχθρού
- Η συνεχής αυτή αλληλεπίδραση καθιστά τη στρατηγική μία *“διαλεκτική τέχνη δύο αντιτιθέμενων θελήσεων* που χρησιμοποιούν βία για να επιλύσουν τη διαφορά τους”
- Ο **Klauswitz** κάνει έναν πρώτο διαχωρισμό της **στρατηγικής** από τη τακτική ως την θεωρία την σχετική με την επιλογή των στόχων μέσων & συμπλοκών στην εξυπηρέτηση του πολέμου, σε αντιδιαστολή με την **τακτική** που είναι η θεωρία η σχετική με τη εφαρμογή / χρήση των δυνάμεων & μέσων στη συμπλοκή.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ



*Η νίκη και η επικράτηση είναι
αποτέλεσμα ιδανικής σύμπραξης
Λαού-Στρατού & Ηγεσίας!*

Karl von Clausewitz

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ



Η «ΑΡΧΙΤΕΚΤΟΝΙΚΗ» ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Γ.Μ.ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ

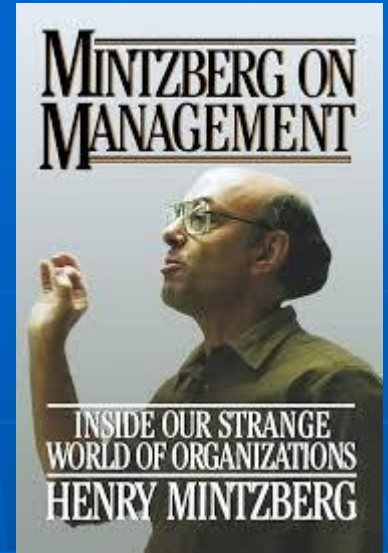
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

Στόχος μιας επιχείρησης είναι η επικράτηση της στο πεδίο του ανταγωνισμού. Ακόμη όμως και αν τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες που προσφέρει είναι ανώτερα από εκείνα των ανταγωνιστών, αυτό κάθε άλλο παρά της εξασφαλίζει την επιτυχία....

*Μια επιχείρηση πρέπει να μάθει να επιλέγει το **ανθρώπινο δυναμικό**, τους managers και τους ηγέτες της και φυσικά να καταστρώνει τη σωστή **στρατηγική**  **εταιρική & προϊόντική.***

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

Υπάρχουν πολλά μοντέλα & θεωρίες επιχειρησιακής στρατηγικής. Ο Henry Mintzberg, καθηγητής του Πανεπιστημίου McGill, ορίζει τη επιχειρηματική στρατηγική ως:



«ένα πρότυπο μέσα σε ένα ρεύμα αποφάσεων»

- Στη στρατηγική **«παντρεύουμε»** τα μέσα με τους στόχους, για να μην «ξεπεραστούμε» αλλά & να υπερισχύσουμε σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον.
- Να δημιουργήσουμε αξία στην υπό στόχευση αγορά καλύτερα από τους ανταγωνιστές μας, δηλαδή **ανταγωνιστικό πλεονέκτημα**.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

Δεν αρκεί να έχετε μία «εξαιρετική ιδέα» για να έχει επιτυχία και διάρκεια.

- Χρειάζεται να κάνετε απροκατάληπτα αρκετή και προσεκτική έρευνα ώστε να βεβαιωθείτε για την ύπαρξη μετρήσιμης και βιώσιμης αγοράς όπου έχετε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Ποιοι είναι οι πελάτες σας; Ποιες είναι οι επιβεβαιωμένες ανάγκες τους; Περάστε χρόνο μαζί τους και μην επηρεάζεστε από επιφανειακές αναφορές πχ στα social media.
- Συντάξτε και δημιουργήσετε έγκαιρα μια «οργανωτική στρατηγική» σε στάδια για αποτελεσματική εταιρική οργάνωση και υποδομή. Φανταστείτε την επιχείρησή σας στο προσεχές μέλλον σχεδιάζοντας δομή, στόχους, οικονομικούς δείκτες και εταιρική κουλτούρα που θα αποτρέπουν αναποτελεσματικότητα ή εξουθένωση!

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

Προϋπόθεση επιτυχίας οι **ευφυείς στρατηγικές** για διαρκή, βιώσιμη & ανθεκτική **(sustainable & resilient)** ανταγωνιστικότητα και ανάπτυξη :

- Σχεδιασμός μελλοντικής δραστηριότητας που δεν δεσμεύεται από το παρελθόν, ούτε αιφνιδιάζεται.
- Χωρίς αλαζονεία / υπεροψία / αγελαία μίμηση & μόδα!
- Οργανισμός που «μαθαίνει» και μεταμορφώνεται, αξιοποιώντας αποτυχίες, εταιρικές ικανότητες και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.
- Αναζήτηση καινοτομιών για ικανοποίηση ανεκπλήρωτων αναγκών.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

Προϋπόθεση επιτυχίας οι **ευφυείς στρατηγικές** για διαρκή, βιώσιμη & ανθεκτική **(sustainable & resilient)** ανταγωνιστικότητα και ανάπτυξη :

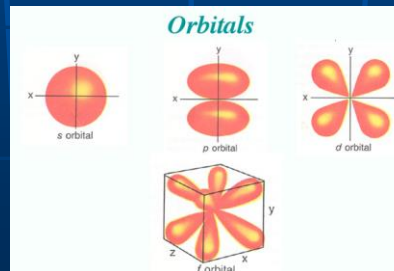
- Δεν αφορούν μόνο επιθετικές πρακτικές με άσκηση ισχύος αλλά και άσκηση απαλής ισχύος (soft power)
- Ως Soft Power θεωρείται η άσκηση επιρροής μέσω κουλτούρας, αξιών, φιλοσοφικών, πολιτισμικών, γνωσιακών, διπλωματικών χαρακτηριστικών με ισχυρό κοινωνικο-πολιτικό αποτύπωμα.
- Παραδείγματα αποτελούν επιχειρηματικές πρακτικές που αποδεικνύονται πρωτότυπες και ισχυρής επιρροής («μεταμορφωτικές» εμπειρίες). Ιστορικά παραδείγματα η εισαγωγή του Κυριλλικού Αλφαβήτου με εκχριστιανισμό Σλάβων & Ρως, οι Γάμοι Διπλωματίας, Το Διεθνές Εμπόριο, το American & Dubai Dream κλπ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

Προϋπόθεση επιτυχίας οι **ευφυείς στρατηγικές** για διαρκή, βιώσιμη & ανθεκτική **(sustainable & resilient)** ανταγωνιστικότητα και ανάπτυξη :

- Όταν στον ανόργανο κόσμο τα πράγματα λειτουργούν αυθόρμητα, προτιμούν να βρεθούν στις θέσεις με την ελάχιστη ενέργεια. (ΑΡΧΗ ΕΛΑΧΙΣΤΗΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ)

π.χ. ο βράχος, ή το νερό που κυλλά προς τους πρόποδες, η ενέργεια ενός ηλεκτρονίου στο άτομο, όσο μακρύτερα από τον πυρήνα τόσο μεγαλύτερη είναι. (Τροχιακά S= sharp P=pure, d=diffuse, f= fine)



Γ.Μ.ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ

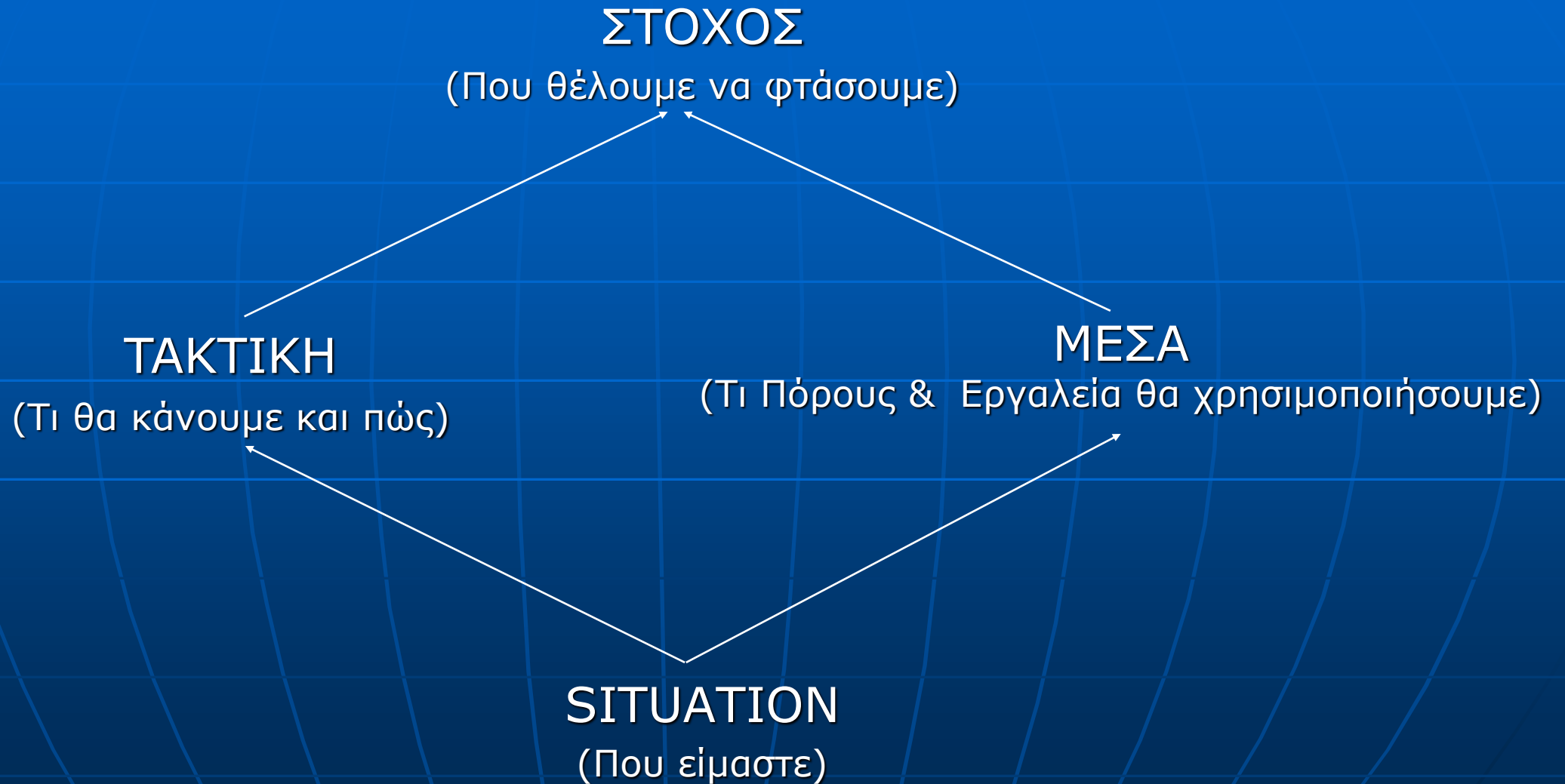
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

Προϋπόθεση επιτυχίας οι **ευφυείς στρατηγικές** για διαρκή, βιώσιμη & ανθεκτική **(sustainable & resilient)** ανταγωνιστικότητα και ανάπτυξη :



Ο Σίσυφος τιμωρούμενος ως νικητής του θανάτου, αντιπροσωπεύει την ατέρμονη επίπονη και εξελικτική προσπάθεια σε πείσμα του εφησυχασμού της «ελάχιστης ενέργειας». Σπρώχνοντας το φορτίο της επιστήμης, της τεχνολογίας, της κοινωνικής προόδου σε μία συνεχή προσπάθεια να το ισορροπήσει στην κορυφή στο τέλος της εξέλιξης. Μόνο που η εξέλιξη δεν σταματά και η ανθρώπινη ιστορία είναι νομοτελειακά μια **«δημιουργική καταστροφή»** κυκλογένεσης!

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ



ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

4 Θεμελιώδη Βήματα

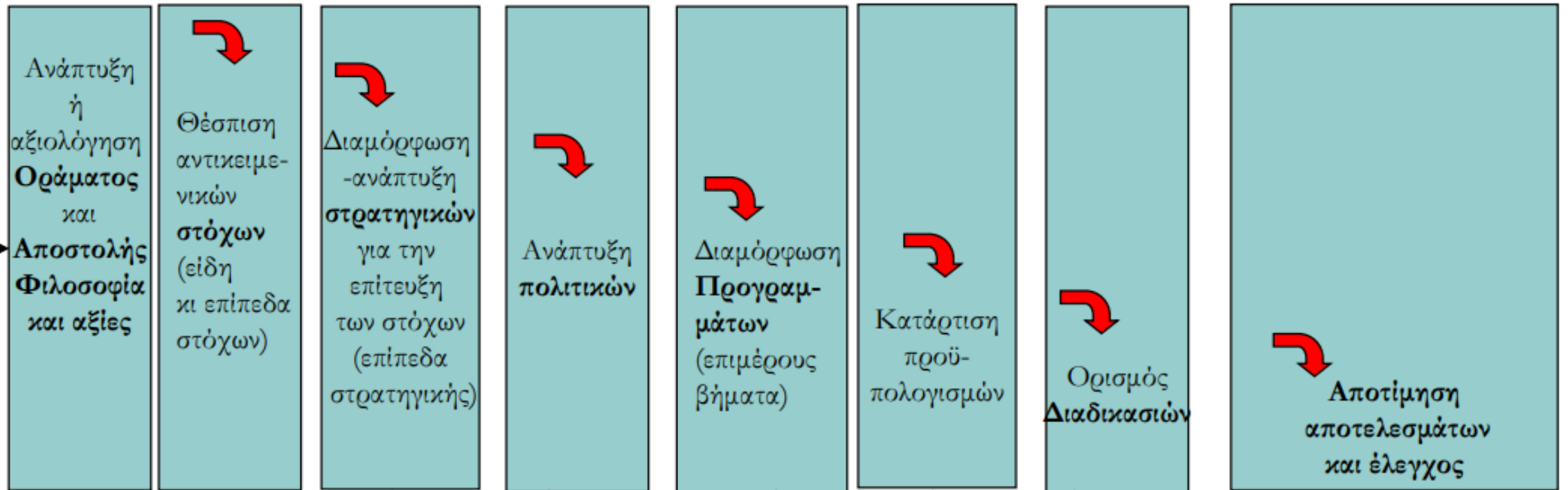
- Διάγνωση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος (*SWOT, Unmet Needs....*)
- Καθορισμός σκοπών & στόχων.
- Καθορισμός «μίγματος» δράσεων, μέσων, χρονοδιαγραμμάτων.
- Διαμόρφωση και αποδοχή ξεκάθαρης “εικόνας” της στρατηγικής από όλα τα συμμετέχοντα μέρη ενός οργανισμού και έλεγχος υλοποίησης – αποτελεσματικότητας με δείκτες αλλά και εσωτερικής αρμονίας & συνοχής.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ & ΕΛΕΓΧΟΣ



ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΑΡΧΙΤΕΚΤΟΝΙΚΗ



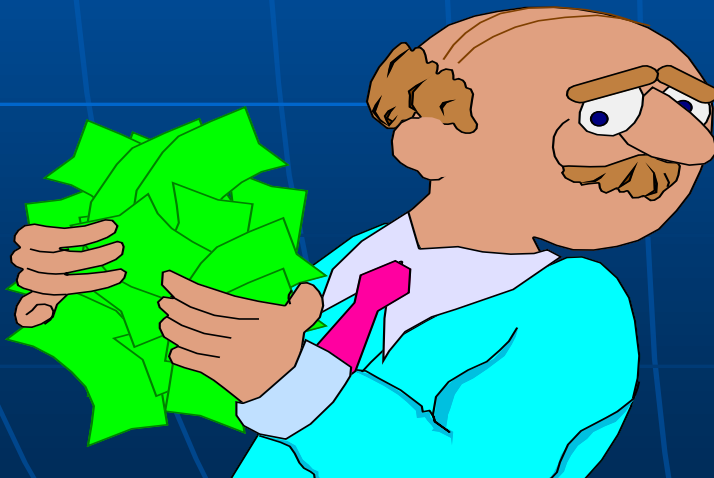
**Μια ολοκληρωμένη επιχειρηματική
Αρχιτεκτονική προϋποθέτει :**

- Εντόπιση, αξιολόγηση & πρόκριση ευκαιρίας
- Μελέτη σκοπιμότητας (feasibility study)
- Επιχειρησιακό σχέδιο (business plan).
- Εκτίμηση πόρων & πηγές άντλησης
- Δόμηση Διοικητικού σχήματος
- Εταιρική Διακυβέρνηση

BUISNESS PLAN

(Επιχειρησιακό Σχέδιο)

ΑΝΑΠΤΥΞΗ / ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ



Γ.Μ.ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ

Επιχειρησιακό Σχέδιο (Business Plan)



Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι μια αποτύπωση της επιχ. ιδέας (value proposition) της παρούσας κατάστασης (Situational Analysis) και ένας σχεδιασμός για το μέλλον με αναλυτικούς προγραμματισμούς ενεργειών (Tactics)

Η σύνταξη του αποσκοπεί σε:

- Αποτύπωση της επιχείρησης και των επιδιώξεων / Στόχων.
- Κατάρτιση Στρατηγικών & Τακτικών επίτευξης Στόχων.
- Αναλυτικό Σχέδιο Δράσης / εργαλείο του Management για επίτευξη των Στόχων.
- Προσέλκυση χρηματοδότησης.
- Επιλογή στρατηγικών εταίρων.
- Παρουσίαση επιχείρησης προς προμηθευτές και πελάτες.
- Προσέλκυση ανθρωπίνου δυναμικού στελέχωσης.



Επιχειρησιακό Σχέδιο (Business Plan)

Καταγράφει με λεπτομέρειες την Αποστολή και το Όραμα μιας επιχείρησης καθώς και όλες τις υποθέσεις και προβλέψεις πάνω στην επιχειρηματική ιδέα (Value Proposition).

Περιγράφει αναλυτικά προϊόντα/υπηρεσίες της ιδέας, το Marketing Plan με τα μεγέθη & χαρακτηριστικά των αγορών, τους πελάτες (υπάρχοντες & δυνητικούς), τον ανταγωνισμό, καθώς και την Στρατηγική, τις Οργανωτικές Δομές, και όλα τα Οικονομικά στοιχεία, Δείκτες, χρηματοροές και τις ανάγκες σε πόρους.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

παράδειγμα

Our Mission / purpose

We empower people to make a positive difference to their health & wellbeing.

Our Vision

To be a highly performing consumer healthcare company, built on a portfolio of leading, trusted & proven brands.

Our Strategy

To focus on categories helping damaged skin and supporting healthy ageing. To enable the successful delivery of our strategy, we have identified four priorities for the business over the next 3 to 5 years:



ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

παράδειγμα

BRAND GROWTH

We will build fast-growing brands where consumer choice is driven by the positive difference we make (USP).

We will seek to enhance the attractiveness of our high value brands, through:

- Insight-led, data-driven, measurable marketing investment
- Acquisition and in-licensing of products or technologies to support our key brands
- Innovation & development activity to keep our core brand portfolios ahead of their respective competitive sets

COMMERCIAL EXECUTION

We will increase the impact of our commercial execution, with a major focus on e-Commerce

We will continue to look for omni-channel presence in our core markets whilst recognizing that e-commerce represents our fastest growth channels in these markets, a trend which we expect to continue for many years to come.

SUPPLY EXECUTION

We will transform our supply chain by investing in a network of strategic partnerships

We remain committed to finding ways to consolidate our supply chain, moving to a smaller, high-performing network of strong partners with whom we can collaborate and invest for the future.

ORGANIZATION EVOLUTION

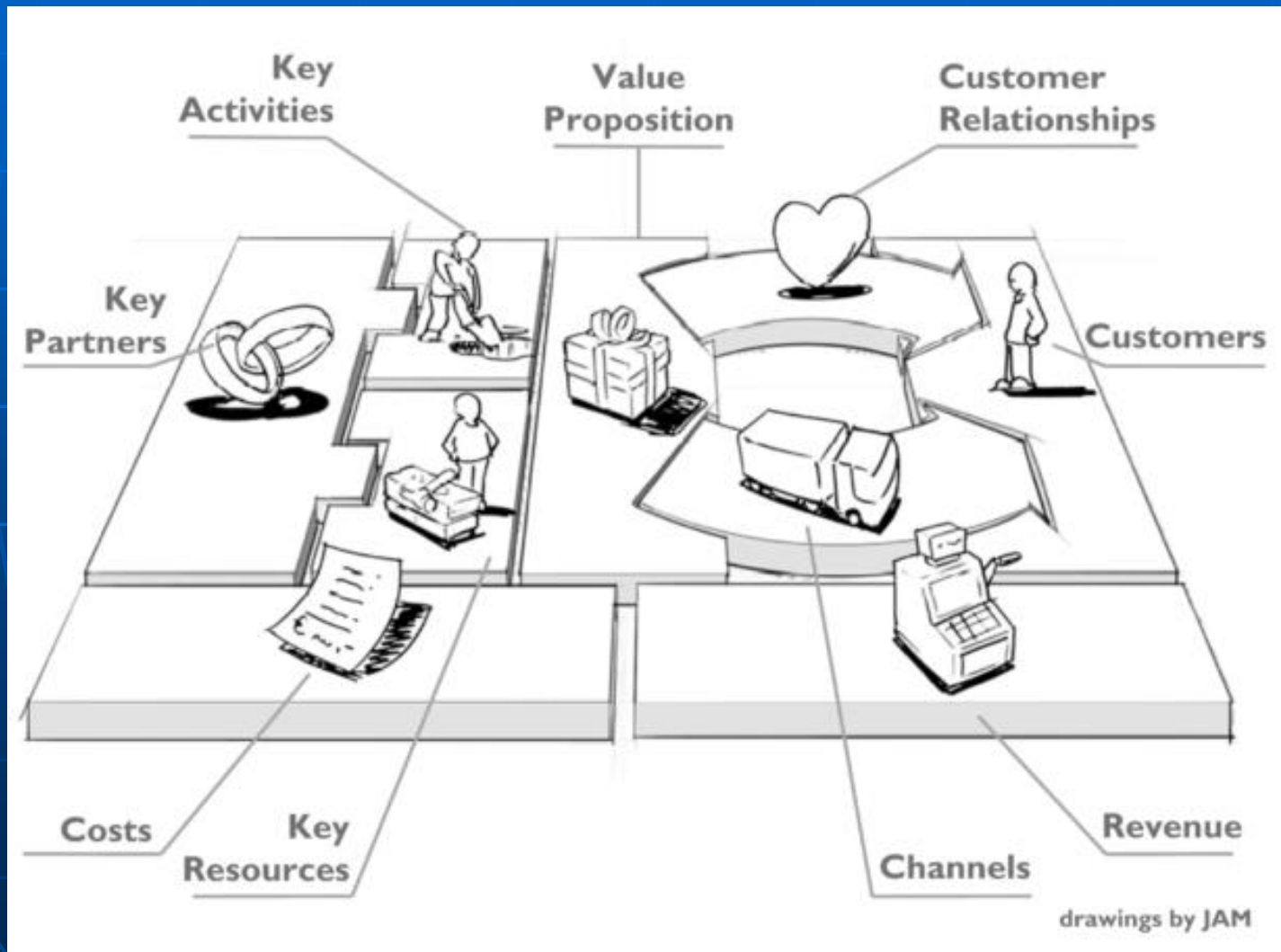
We will continue to cultivate an agile organization & culture that delivers our growth

It is the diverse combination of skills, experience and energy of our people that help to create our strong culture.

We are harnessing this culture to enable the successful delivery of our new strategy with increased focus and pace.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

BUSINESS CANVAS MODEL



Επιχειρησιακό Σχέδιο (Business Plan)

Διαθέτει συνήθως την εξής δομή:

1. Εισαγωγικές πληροφορίες
2. Διοικητική Περίληψη (executive summary)
3. Ταυτότητα επιχείρησης – Ανάλυση υπόστασης και ευκαιρίας (value proposition)
4. Ανάλυση κλάδου – αγοράς – ανταγωνισμού
5. Σχέδιο Μάρκετινγκ (marketing plan)
6. Σχέδιο εσωτερικών διαδικασιών (operational plan)
7. Οργανωτικό σχέδιο – (organizational plan)
8. Οικονομικό σχέδιο – (financial plan)
9. Αξιολόγηση κινδύνων
10. Παράρτημα



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΠΕΡΙΛΗΨΗ (Executive Summary)

1. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΙΔΕΑΣ (VALUE PROPOSITION)

1.1 Ταυτότητα & Ιστορικό της Επιχείρησης

1.2 Αποστολή/ Οραμα/Προϊόντα/Υπηρεσίες

1.3 Διοικητική & Οργανωτική δομή - Ανθρώπινο δυναμικό

1.4 Feasibility Study

2. ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

2.1 Μέγεθος & Τμήματα Αγοράς

2.2 Έρευνα Αγοράς- παράγοντες ζήτησης

2.3 Ανταγωνισμός

2.4 Τάσεις, προοπτικές, Horizon Scanning

3. ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT, & PESTL

4. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

4.1 Στοιχεία διαφοροποίησης – Ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα (USP)

4.2 Στρατηγική – Τακτικές

4.3 Στόχοι (KPIs/SMART) και Δράσεις / Καμπάνιες Marketing

4.4 Χρονοδιάγραμμα δράσεων

5. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ

5.1 Εκτιμώμενα έσοδα - Τιμολογιακή πολιτική

5.2 Εκτιμώμενα έξοδα

5.3 Εκτιμώμενα αποτελέσματα χρήσης

5.4 Ταμειακές ροές, Κεφάλαιο κίνησης και Κεφάλαια Παγίων

5.5 Αξιολόγηση της επένδυσης

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ : Αναλυτικοί Πίνακες

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

ΓΙΑ ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ- ή ΤΕΧΝΟΒΛΑΣΤΟΥ

PHARMACEUTICAL MARKETING PLAN

01

Audience determination

- Conduct market research and analyse existing customer database
- Design clear audience personas (audience age - 18-25 years)

02

Goal setting

- Prepare realistic, clear and measurable goals – (increase in revenue **10%**)
- Align communication goals with business plan

03

Define unique selling proposition

- Identify USP of product to differentiate it from competitors
- Product USP can be
 - Lower price
 - Good service quality
 - Easily availability

04

Market analysis

- Perform market research to analyze trends
- Conduct SWOT analysis of business as well as competitors
- Add text here

05

KPIs setting

- Create KPI dashboard in excel to monitor performance
- Some KPIs are
 - Inventory turnover
 - Average revenue

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

Περιεχόμενο ενός Marketing Plan

- Ανάλυση Υπόστασης (*Situational Analysis*)
- Έρευνα Αγοράς (*Ποσοτική, Focus Groups, fMRI...*)
- Τμηματοποίηση Αγοράς (*Segmentation*)
- Ανάλυση Ανταγωνισμού (*Competitive Intelligence / Benchmarking*)
- Marketing & Sales Strategy / Tactics
- Product Positioning / Strategy
- Life Cycle Management
- Οικονομική Ανάλυση / Προσαρμοστικές προσδοκίες
(*Forecast/Budget/Profit & Loss / BEP-ROI / OPEX / Αριθμοδείκτες...*)

Management By Objectives (MBO)



Ο όρος **Benchmarking** αναφέρεται στην τεχνική ή το εργαλείο που χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση της επίδοσης ενός οργανισμού και την ανάδειξη πλεονεκτημάτων ή ελλείψεων σε σύγκριση με τον ανταγωνισμό.

Βασίζεται στον καθορισμό σημείων αναφοράς βέλτιστων επιδόσεων/πρακτικών και την σύγκριση με αυτά

Εργαλεία Στρατηγικού Σχεδιασμού

Management By Objectives (MBO)

PESTL
Analysis

SWOT
Analysis

KPIs
SMART
στοχοθεσία

Balanced
Scorecards
στοχοκατανομή

Political - Multi-party political system - Pre-election period & political instability - Opposing party leads in exit poll - Increased pressure on cost-containment policies in healthcare	P	Impact on business - Diverged views on policy measures Push back on structural reforms – lack of decision making - More pressure on prices - Cut backs from pharma companies (labor, investment)
Economic - GDP growth projection 2.9% for 2015 vs. -3.3% in 2013 - Positive current account balance vs. STLY - High skilled work force in pharma - High unemployment (~27%) although at a decreasing rate - Reducing Y for SSFs - Increased out-of-pocket payments - Increased pressure from shareholders, need for partnerships	E	Impact on business - Potential reallocation of resources for Health ensuring Sustainability - Potential for increased productivity Pressure on other stakeholders to cover expenses e.g. increased copay for patients (~28%); imposition of excessive rebates & clawback - Reduced disposable Y leading to pressure in prices & in search of alternative treatments - Opportunities for Public-Private Partnerships that could improve outcomes & support innovation
Social - Increasing number of uninsured - Increased prevalence of Chronic & Serious Diseases - Ageing Population - Patients Associations become more visible & demanding	S	Impact on business - Pressure on pharma budget; increased use of HC resources leading to increased expenditure. Need for efficient allocation of resources based on HTA & other policy measures to remove barriers that lead to inequalities in access. - Increased patient awareness, increased demand, thus need for improved health outcomes
Technological - E-prescription - E-patients' medical records - E-procurement for Public Hospitals - Increased use of Social Networking technologies	T	Impact on business Data collection on healthcare resource use such as pharmaceutical expenditure, diagnostics, hospitalisation, epidemiological profile and more that can allow prioritization of healthcare needs, enhanced efficiencies & improved access.
Legal - Excessive MDs - Great delays in judgement awards - Many regulatory & legislative restrictions (e.g. price increases)	L	Impact on business Lack of predictability; Delays in P&R processes; Disincentives on innovation; - Backlog of errors affecting both national & international markets (ERP); Lost income / profits for industry

SITUATIONAL ANALYSIS

SWOT

Κανείς χάρτης δεν βοηθάει, αν δεν ξέρετε που είστε!

STRENGTHS Εσωτερικά <i>Συγκριτικά πλεονεκτήματα προϊόντων & επιχείρησης</i>	WEAKNESSES Εσωτερικά <i>Συγκριτικά μειονεκτήματα προϊόντων & επιχείρησης</i>
OPPORTUNITIES Εξωτερικά <i>Ευκαιρίες Αγορών & Ανταγωνισμού</i>	THREATS Εξωτερικά <i>Απειλές Αγορών & Ανταγωνισμού</i>

Assessing the Current Situation

The Traditional SWOT Analysis

Strengths
Effective product Good safety profile Convenient presentation Heritage & reputation Opinion leader relationships

Weaknesses
Expensive products Restricted dosing options Promotional expenditure Effective sales calls Supporting publications

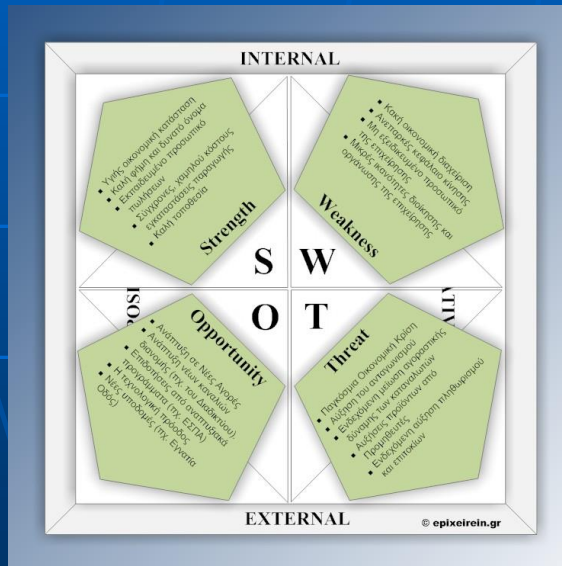
Opportunities
Growing market Ageing population Patient groups New formulations New Customer Groups

Threats
Strong competitors New product introductions Generic competition Reimbursement changes Restrictions on promotional activities

- Insight?
- Fuel for competitive thinking?
- Identifying the possibilities for a Product Manager?
- Help encourage creative thinking?
- Drives the activity plans?

Άρθρα:

«Η πρόκληση της ηγεσίας σε μία εποχή μετάβασης» «Πως θα εφαρμόσετε μια Ανάλυση SWOT στην επιχείρησή σας» «Τι είναι η Ανάλυση PESTLE»



Πηγή:

<https://epsiloncollege.gr/arthrografeia/i-proklisi-tis-igesias-se-%C2%B5ia-epochi-%C2%B5etavasis/>

Πηγή:

<https://epixeirein.gr/2009/07/31/swot-analysis-efarmogi/>

Πηγή:

<https://businessrev.gr/2018/12/02/%CF%84%CE%B9-%CE%B5%CE%AF%CE%BD%CE%B1%CE%B9-%CE%B7-%CE%B1%CE%BD%CE%AC%CE%BB%CF%85%CF%83%CE%B7-pestle/>



Management By Objectives (MBO)

K.P.I.s

From *Key Impact Indicators*:

Key
Performance
Indicators at deliverables

SMART

- **S**pecific
- **M**easurable
- **A**chievable
- **R**elevant
- **T**ime_bond

S Specific	M Measurable	A Achievable	R Relevant	T Timely
What do you want to do?	How will you know when you've done it?	Can you accomplish it?	Is it worthwhile?	When exactly do you want to accomplish it?
• Define your goals clearly. • Who is involved? • What do you want to accomplish? • Where will it be done? • Why are you doing this (purpose) • What are your constraints?	• Can you track the progress and measure the outcome? • How much, how many, how will you know when your goal is accomplished?	• Is the goal reasonable enough to be accomplished? • How? • Don't choose goals that are out of reach, or below standard.	• Is the goal worthwhile and will it meet your needs? • Is each goal consistent with other goals you have established • Do they fit with your immediate and future plans?	• Your goals should include a time limit. Completed in... month/day/year. • It will bring a sense of urgency and improve time management.

 Talkwalker

Management By Objectives (MBO)

Balanced Scorecard

Η Ισορροπημένη Κάρτα Επιδόσεων
(*balanced scorecard*) είναι ένα εργαλείο σχεδιασμού στρατηγικής και ελέγχου της απόδοσης ενός Οργανισμού που δημιούργησαν οι Kaplan και Norton. Επιτρέπει στην Διοίκηση να ελέγχει πόσο καλά λειτουργεί μια επιχείρηση με γνώμονα την επίτευξη των στόχων (KPI) όπως έχουν κατανεμηθεί σε όλο το προσωπικό βάσει προγραμματισμένων δραστηριοτήτων τους.



Στρατηγική προϊόντος

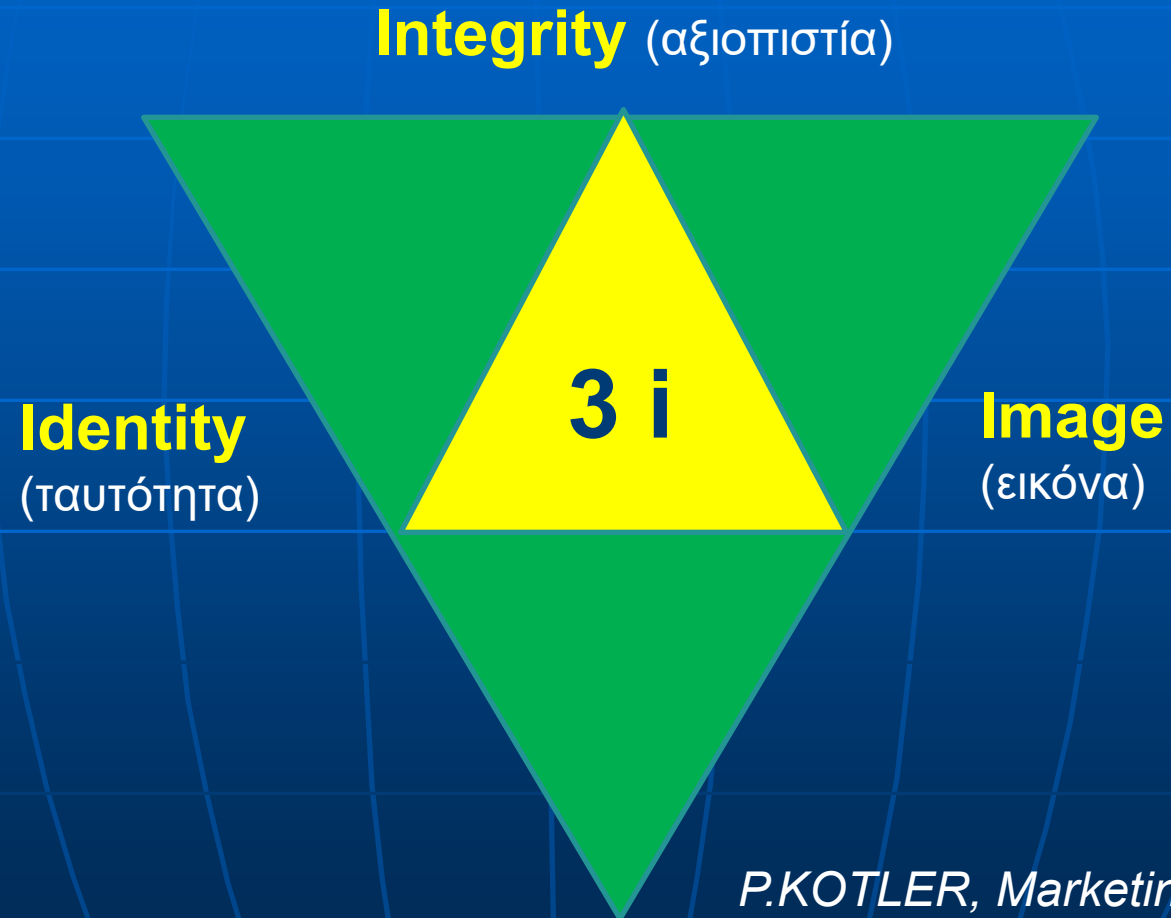
Boston Consulting*



Γ.Μ.ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ

* B. Hedley "Strategy and the Business portfolio"

Στρατηγική Marketing *Branding*



P.KOTLER, Marketing 3.0 (2010)

Η ανάλυση του Μίκρο-Περιβάλλοντος πραγματοποιείται με τη βοήθεια του υποδείγματος που αναπτύχθηκε από τον Καθηγητή του Harvard, Michael Porter, γνωστό ως «δομική ανάλυση κλάδου» ή «ανάλυση των 5 δυνάμεων του Porter».

Οι Πέντε Δυνάμεις του Porter:

1. Η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων
2. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών της επιχείρησης
3. Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών μιας επιχείρησης
4. Η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα
5. Η ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα στις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις στον κλάδο.



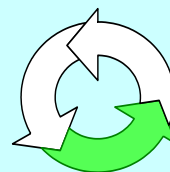


1979

ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών

ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ



Ανταγωνισμός μεταξύ
υπαρχουσών μονάδων

ΕΙΣΟΔΟΣ ΝΕΩΝ
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ

Κίνδυνος
εισόδου
νέων
ανταγωνιστών

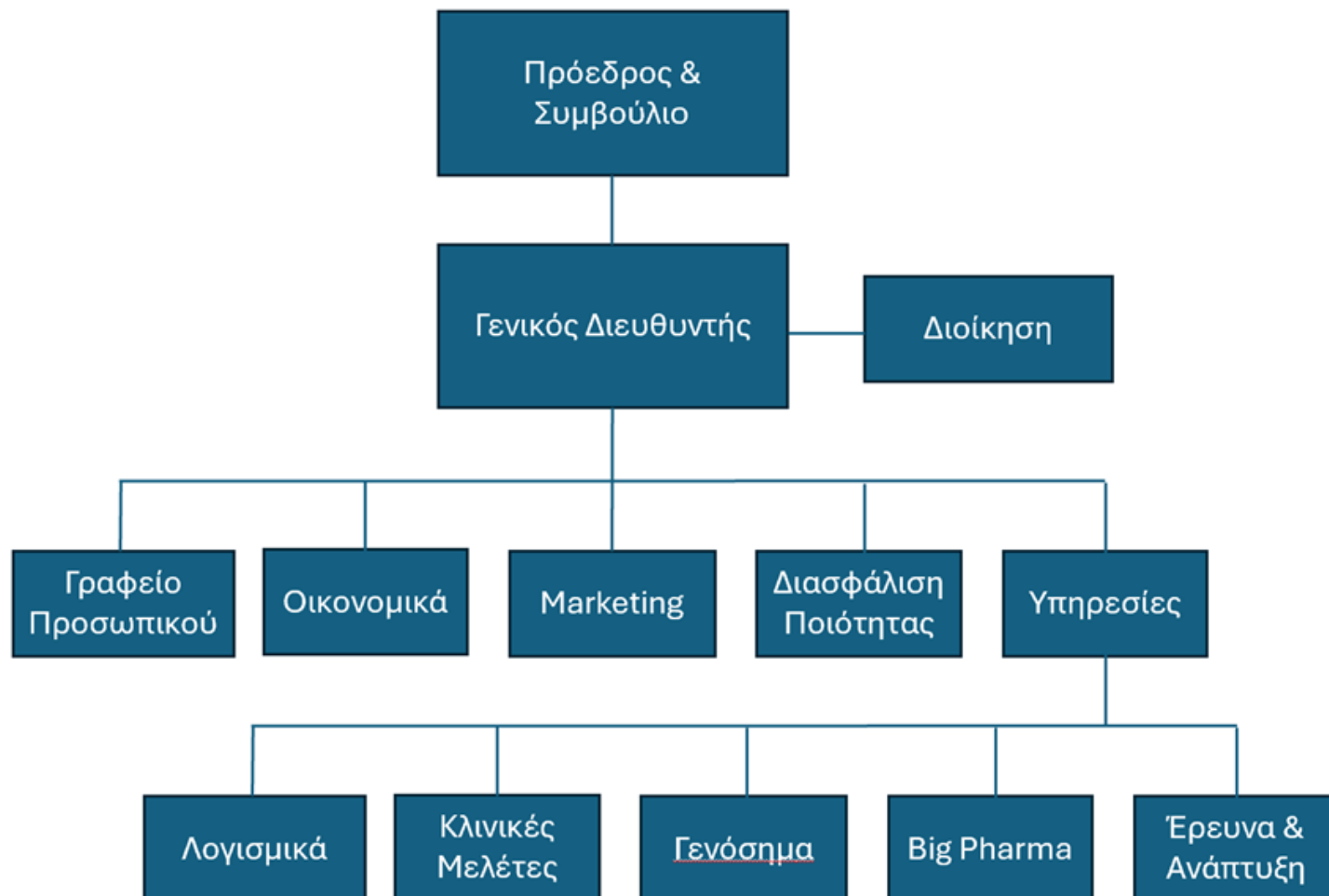
Απειλή
από

ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ

υποκατάστατα

Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών

ΑΓΟΡΑΣΤΕΣ

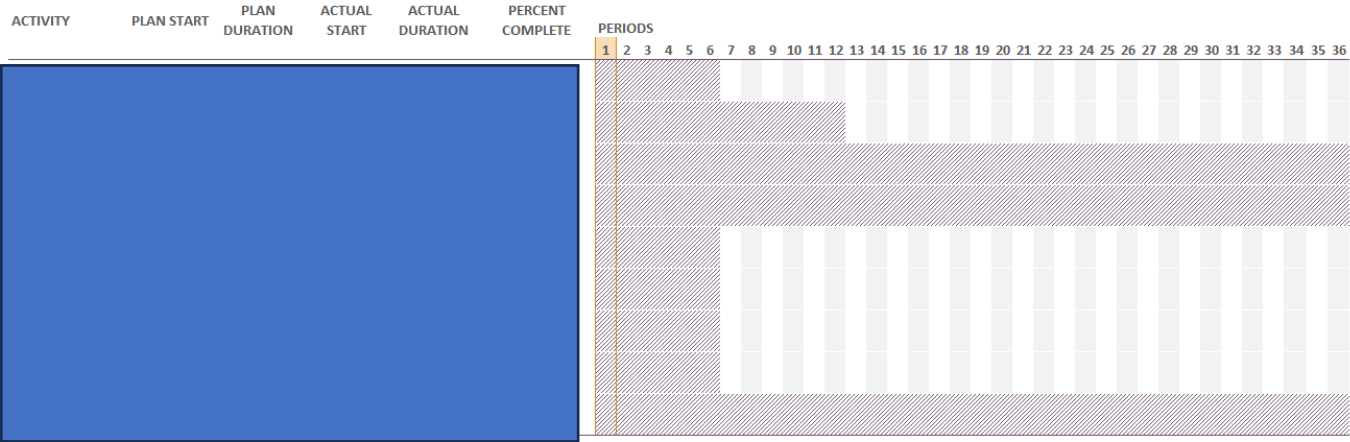


ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

ΓΙΑ ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ- ή ΤΕΧΝΟΒΛΑΣΤΟΥ

Timeline/timetable of actions (Gantt Chart).

Select a period to highlight at right. A legend describing the charting follows: Period : 1 Plan Duration Actual Start % Complete Actual (beyond plan) % Complete



ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

ΓΙΑ ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ- ή ΤΕΧΝΟΒΛΑΣΤΟΥ

ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ	1ο ΕΤΟΣ	2ο ΕΤΟΣ	3ο ΕΤΟΣ	4ο ΕΤΟΣ	5ο ΕΤΟΣ	6ο ΕΤΟΣ	7ο ΕΤΟΣ	8ο ΕΤΟΣ	9ο ΕΤΟΣ	10ο ΕΤΟΣ
ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ										
Μείον : Κόστος Α΄ & Β΄ Υλών										
Μείον : Έξοδα Λειτουργίας										
Μείον : Έξοδα Προβολής - Διαφήμισης										
Μείον : Δικαιώματα Διαχείρισης Διανοητικής Ιδιοκτησίας										
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΠΡΟ ΤΟΚΩΝ ΦΟΡΩΝ & ΑΠΟΣΒΕΣΕΩΝ (ΕΒΙΤΔΑ)										
Μείον : Χρηματοοικονομικά έξοδα										
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΠΡΟ ΑΠΟΣΒΕΣΕΩΝ & ΦΟΡΩΝ										
Μείον : Αποσβέσεις										
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ										
Μείον: Φόρος εισοδήματος										
ΚΑΘΑΡΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ										

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

ΓΙΑ ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ- ή ΤΕΧΝΟΒΛΑΣΤΟΥ

ΑΝΑΓΚΑΙΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ	ΗΜΕΡΕΣ	1ο ΕΤΟΣ	2ο ΕΤΟΣ	3ο ΕΤΟΣ	4ο ΕΤΟΣ	5ο ΕΤΟΣ	6ο ΕΤΟΣ	7ο ΕΤΟΣ	8ο ΕΤΟΣ	9ο ΕΤΟΣ	10ο ΕΤΟΣ
Απαιτήσεις από πελάτες											
Υποχρεώσεις σε προμηθευτές											
Διατήρηση αποθεμάτων											
ΑΝΑΓΚΑΙΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ											
Μεταβολή στο Κεφάλαιο Κίνησης											

ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΡΟΕΣ	ΑΡΧΙΚΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗ	1ο ΕΤΟΣ	2ο ΕΤΟΣ	3ο ΕΤΟΣ	4ο ΕΤΟΣ	5ο ΕΤΟΣ	6ο ΕΤΟΣ	7ο ΕΤΟΣ	8ο ΕΤΟΣ	9ο ΕΤΟΣ	10ο ΕΤΟΣ
EBITDA											
Μείον: Φόροι											
Μείον: Επενδύσεις											
Μείον: Μεταβολή στο Κεφάλαιο Κίνησης											
Ταμειακές Ροές προς την Επιχείρηση											
Πλέον: Τραπεζικός Δανεισμός											
Μείον: Τόκοι											
Μείον: Χρεολύσια											
Ταμειακές Ροές προς τα Ίδια Κεφάλαια											
Πλέον: Εισφορές στο Εταιρικό Κεφάλαιο											
ΚΑΘΑΡΕΣ ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΡΟΕΣ											
ΣΩΡΡΕΥΤΙΚΕΣ ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΡΟΕΣ											

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Red vs Blue Ocean Strategy



ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

BUNDLING

Bundling is most successful when:

- There are economies of scale in production.
- There are economies of scope in distribution.
- Marginal costs of bundling are low.
- Production set-up costs are high.
- Customer acquisition costs are high.
- Consumers appreciate the resulting simplification of the purchase decision

Happy Bundling!

COMBO
BEST CHOICE FOR YOU

The Daily Essentials Starter Set
Get the 6-blade Executive razor and the S&P, Shower & Shave Trial Kit in your first box. We'll then ship replacement cartridges for \$9/month.

The Ultimate Shave Starter Set
Get the 6-blade Executive razor and the Immaculate Shave Trial Kit in your first box. We'll then ship replacement cartridges for \$9/month.

The Classic Shave Starter Set
Get the 6-blade Executive razor and Dr. Carver's Easy Shave Butter (1oz) in your first box. We'll then ship replacement cartridges for \$9/month.

SELECT \$5 Free Shipping

Γ.Μ.ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ

PRICE BUNDLING

- **Price bundling** is the tactic of marketing two or more products and/or services for a price below the sum of the individual prices
- It creates an incentive for purchasers one product to also buy other(s).
- *Examples:*
 - Weekend hotel packages
 - Vacation packages
 - Cable TV plans
 - Season ticket plans



Get equipped with the MISSION Bundle!

SAVE \$10

off the price of buying them separately.

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ



ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ & CRM

Παραγωγική Εμπειρία : Οι πιο πρόσφατες τάσεις στο CX

Γ.Μ.ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ

CRM

Customer Relationship Management / Marketing



Γ.Μ.ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ

CRM

Customer Relationship Marketing

Η εφαρμογή του Micro / Content & Immersive Marketing μέσω ενός ολοκληρωμένου μοντέλου εντοπισμού, προσέλκυσης και διατήρησης πελατών σε μία **σχέση μεγίστης πιστότητας**.

Προσαρμογή και ανταπόκριση στις εξατομικευμένες ανάγκες των παραγωγικών πελατών με έμφαση στις εμπειρίες τους μαζί μας για **ανταγωνιστική διαφοροποίηση!**

CRM

Customer Relationship Marketing

Στόχος το μερίδιο στην πελατεία και όχι στην αγορά.
Ανάγκη η συνεχής αποτύπωση των μεταβαλλόμενων
τάσεων και καταναλωτικών τους προτύπων.

Η ικανοποίηση των πελατών δεν τους κάνει
απαραίτητα πιστούς.

CRM

Customer Relationship Marketing

Δεν ψάχνουμε πελάτες για τα προϊόντα μας αλλά προϊόντα για τους πελάτες μας.

CRM

Customer Relationship Marketing

Οι πελάτες παίρνουν αποφάσεις **σύμφωνα με τις ανάγκες** που θέλουν να ικανοποιήσουν.

Κάθε πελάτης είναι μοναδικός με **ιδιοσυστατικά κίνητρα**, αυξανόμενες απαιτήσεις, μειωμένη ανεκτικότητα, συγκρίνοντας αδιάκοπα ανάμεσα στην πληθώρα προσφορών.

Μια αδιαφοροποίητη υπηρεσία ενός κλάδου (πχ φαρμακοποιού), ακόμη και αν ικανοποιεί κάποιες ανάγκες, **δεν μεταφράζεται σε πιστότητα**.

CRM

Customer Relationship Marketing

Φροντίστε να ξεπερνάτε τις προσδοκίες των πελατών σας για να σας επιλέγουν πάντα.

Στόχος η δημιουργία παραγωγικών εμπειριών (CX).

Ακούτε προσεκτικά τους δυσαρεστημένους γιατί είναι η μεγαλύτερη πηγή μάθησης.

Διαφορετικά, να θυμάστε πως ο πελάτης είναι ο εργοδότης σας που μπορεί εύκολα να σας «απολύσει» διαλέγοντας έναν πιο παραγωγικό/συνεργάσιμο από εσάς, που επενδύει διαρκώς στην νοημοσύνη του (IQ/EQ).

CRM

Customer Relationship Marketing

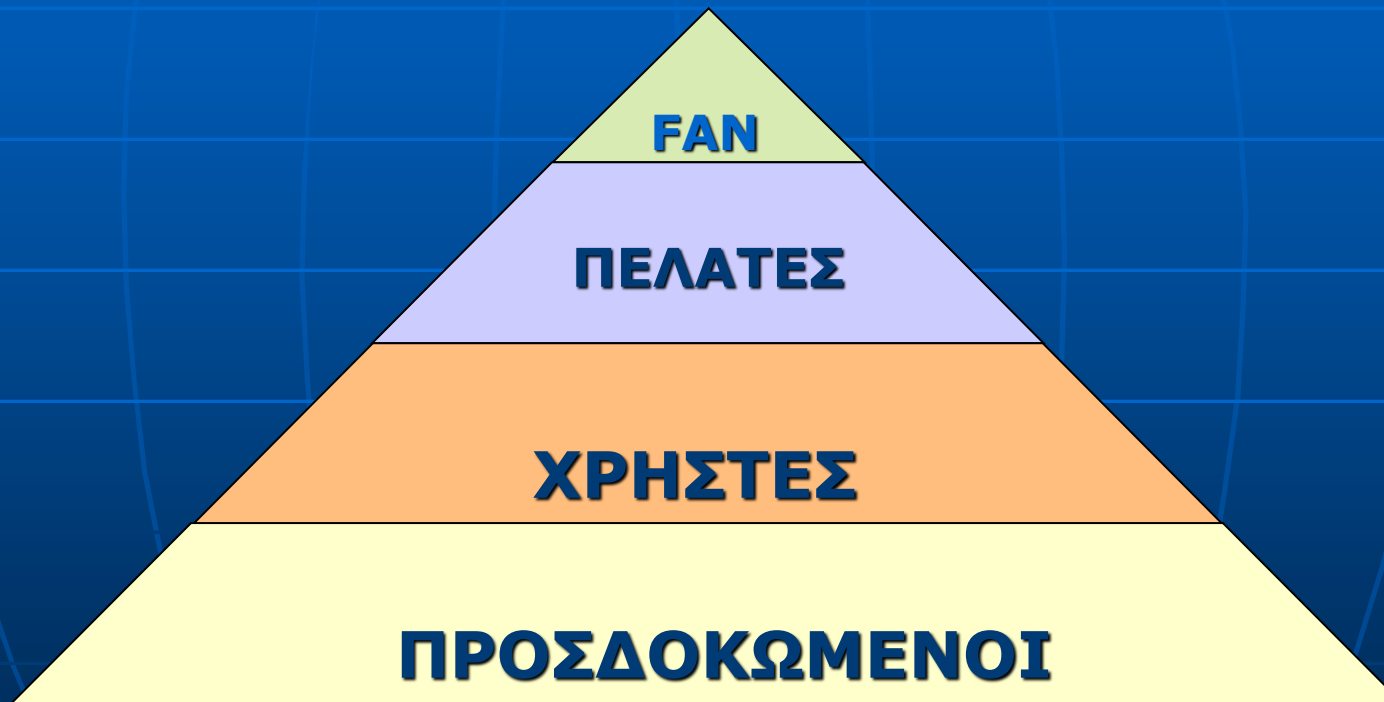
Επένδυση στους πελάτες κατά την αξία που έχουν για την επιχείρηση.

(Προσπάθεια υπέρβασης των προσδοκιών πελατών υψηλής αξίας, ικανοποίηση πελατών ικανής αξίας και εφαρμογή λύσεων χαμηλού κόστους για πελάτες χαμηλής αξίας)

CRM

Customer Relationship Marketing

Διαστρωμάτωση Πελατών



ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟΥ

Βελτίωση της εμπειρίας του πελάτη φαρμακείου:

Ανθρώπινη θαλπωρή & γνήσιο ενδιαφέρον (EQ)

Ευπρέπεια συμπεριφοράς & εμφάνισης / Εμπιστοσύνη (EQ)

Αξιόπιστη Συμβουλευτική με στέρεη γνώση / Εμπιστοσύνη (IQ)

Προσαρμογή στις εξατομικευμένες του ανάγκες (EQ & IQ)

Διαφοροποίηση από ανταγωνισμό (EQ & IQ)

Από το CRM στο CDM (Customer Delight Management)

Δημιουργία και διατήρηση πιστού πελατολογίου

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟΥ

«Πιστότητα» πελάτη

- *Pharmaceutical Care* με *δυνητικούς πελάτες τους πάντες!*
- «Μαιευτική» & «διαλεκτική» (αντί ρητορικής) *ικανότητα* στην κατανόηση και ικανοποίηση των αναγκών τους
 - *Βεβαιότητα πως δεν υπάρχει ικανοποιητικό υποκατάστατο για την λύση που τους προσφέρετε!*
(*"Personal Branding"*).

Επιτυχημένη Εταιρία ΕΤΟΙΜΗ Η «ΣΥΝΤΑΓΗ»?



Επιτυχημένη Εταιρία «Η Συνταγή» ???

Ορισμένες χρήσιμες αρχές για ένα ξεκίνημα:

- Στο ξεκίνημα πχ μιας νέας **startup**, δεν αρκεί μία εξαιρετική ιδέα προκειμένου να έχει επιτυχία.
- Πρέπει να προηγηθεί αρκετή και κυρίως προσεκτικά στοχευμένη έρευνα για να βεβαιωθείτε ότι υπάρχει αγορά και ευκαιρία. Βεβαιωθείτε για την ανάγκη που πρόκειται να καλύψετε και μετρήστε την σε προοπτική πωλήσεων χωρίς να βασιστείτε σε επιφανειακές εκτιμήσεις δικές σας ή του κύκλου σας ή κάποιες αναρτήσεις στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Αν είναι δυνατόν, περάστε χρόνο με υποψήφιους πελάτες για να τους καταλάβετε (πχ σε focus groups).
- Καταστρώστε μία αναλυτική οργανωτική στρατηγική με πρόβλεψη στόχων και δομής (οργανόγραμμα και ροές εργασίας) για τους επόμενους 12 τουλάχιστον μήνες, χωρίς να παραλείψετε σ αυτή την επιθυμητή εταιρική κουλτούρα και τα χαρακτηριστικά συνεργατών & τους υπαλλήλων που θα χρειαστείτε. Πόσοι πελάτες θα χρειαστούν και τι υποδομή.
- Οπλιστείτε με άφθονη περιέργεια, υπομονή, επιμονή, αφοσίωση και πείσμα!

Επιτυχημένη Εταιρία «Η Συνταγή» ???

Ορισμένα στερεότυπα ή μύθοι θεωρούνται «μυστικά επιτυχίας»:

- **Ενστικτα & Πάθος μοναχικών & νέων entrepreneurs:** Όντως, αν και υπάρχουν πολλά παραδείγματα επιχειρηματικών συνεργασιών στην υψηλή ιδίως τεχνολογία και «ωριμότεροι» τολμητές!
- **Γεωγραφικοί Πυρήνες:** Υπάρχουν εξαιρέσεις αν και οι ΗΠΑ, η Κίνα και η συγκέντρωση ακόμη και εκεί σε Silicon Valley, LA, NY, Βοστώνη, San Diego επιβεβαιώνει!
- **Κεφάλαια κρατικά ή Hedge Funds :** Οι θεσμικοί επενδυτές είναι σίγουρα αποτελεσματικότεροι σε μέγεθος & κουλτούρα αλλά πολλές start ups ξεκίνησαν από λαμπρές ιδέες, φτωχή χρηματοδότηση & πείσμα αρκεί να μην εμποδίζονταν.
- **Big is better but Small is the new Big:** Οι μεγάλες Διεθνείς δραστηριότητες & τα Mega Mergers έχουν συντριπτικό πλεονέκτημα αλλά και συχνά δομικές δυσπραγίες.
- **Καινοτόμα «πρωτοείσακτα» προϊόντα:** Σίγουρα βοηθούν αλλά η επιχειρηματική ευφυΐα πρέπει να συνυπάρχει ενώ αρκετοί followers τα κατάφεραν καλύτερα από τους pioneers.



First-mover (dis)advantages: retrospective and link with the resource-based view

Marvin B. Lieberman
David B. Montgomery

First published: 04 December 1998

[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(1998120\)19:12<1111::AID-SMJ21>3.0.CO;2-W](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(1998120)19:12<1111::AID-SMJ21>3.0.CO;2-W)

Abstract

This article reflects upon and updates our prize-winning paper, 'First-mover advantages,' which was published in SMJ 10 years ago. We discuss the evolution of the literature over the past decade and suggest opportunities for continuing research. In particular, we see benefits from linking empirical findings on first-mover advantages with the complementary stream of research on the resource-based view of the firm. © 1998 John Wiley & Sons, Ltd.

First-mover advantages

Marvin B. Lieberman
David B. Montgomery

First published: Summer 1988

Abstract

This article surveys the theoretical and empirical literature on mechanisms that confer advantages and disadvantages on first-mover firms. Major conceptual issues are addressed, and recommendations are given for future research. Managerial implications are also discussed.

Το πλεονέκτημα (?) της πρώτης φοράς στην αγορά!

Marvin B. Lieberman David B. Montgomery

Η πρωτοποριακή ακαδημαϊκή/ερευνητική διατριβή που έδειξε τα σημαντικά οφέλη που προκύπτουν για τους πρωτοπόρους της αγοράς, αμφισβητήθηκε 10 χρόνια μετά από τους ίδιους! Βασιζόμενοι σε έρευνα των επίσης ακαδημαϊκών P.Golder & G.Tellis (1993) σε 500 Brands 50 διαφορετικών κατηγοριών όπου διαπιστώθηκε πως το 48% απέτυχαν έναντι μόλις 8% όσων ακολούθησαν!!!



First-mover (dis)advantages: retrospective and link with the resource-based view

Marvin B. Lieberman

David B. Montgomery

First published: 04 December 1998

[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(1998120\)19:12<1111::AID-SMJ21>3.0.CO;2-W](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(1998120)19:12<1111::AID-SMJ21>3.0.CO;2-W)

Abstract

This article reflects upon and updates our prize-winning paper, 'First-mover advantages,' which was published in SMJ 10 years ago. We discuss the evolution of the literature over the past decade and suggest opportunities for continuing research. In particular, we see benefits from linking empirical findings on first-mover advantages with the complementary stream of research on the resource-based view of the firm. © 1998 John Wiley & Sons, Ltd.

First-mover advantages

Marvin B. Lieberman

David B. Montgomery

First published: Summer 1988

Abstract

This article surveys the theoretical and empirical literature on mechanisms that confer advantages and disadvantages on first-mover firms. Major conceptual issues are addressed, and recommendations are given for future research. Managerial implications are also discussed.

Το πλεονέκτημα (?) της πρώτης φοράς στην αγορά!

Lycos, Yahoo, AltaVista.....vs Google
Nokia, Ericsonvs Apple, Samsung, HTC
Kodak, Agfa.....vs Digital Brands
Chux (J&J).....vs Pampers (PG standard practice)
Captopril.....vs Renitec, Triatec
Tagamet.....vs Losec

Η Google δεν ήταν η πρώτη μηχανή αναζήτησης ούτε το iPhone το πρώτο κινητό

Οι καλοί καλλιτέχνες αντιγράφουν, οι σπουδαίοι «κλέβουν» Steve Jobs

Επιτυχημένη Εταιρία

«Η Συνταγή» ???

Σε μελέτη για τα χαρακτηριστικά της επιτυχημένης επιχείρησης του μέλλοντος που έκανε η IBM μεταξύ 1000 στελεχών της, ανέδειξε πέντε άξονες όλοι επιτομή «ελεύθερης βούλησης»:

- **Πεινασμένη για αλλαγή:** να αλλάζει γρήγορα και με επιτυχία. Αντί να ανταποκρίνεται απλώς στις νέες τάσεις, τους δίνει σχήμα και τις καθοδηγεί. Οι αλλαγές στην αγορά είναι ευκαιρία για κινήσεις μπροστά από τον ανταγωνισμό.
- **Καινοτόμος πέρα από τη φαντασία του πελάτη:** προκαλεί έκπληξη στους πελάτες της.
- **Παγκοσμιοποιημένη:** να έχει πρόσβαση στις καλύτερες ικανότητες, γνώση και πηγές, και να τις χρησιμοποιεί οπουδήποτε είναι απαραίτητες.
- **Δημιουργεί ρήξεις εκ φύσεως:** Μετακινεί την πρόταση αξίας, ανατρέπει παραδοσιακές μεθόδους, ανασχεδιάζει τον εαυτό της και την αγορά, στην οποία δραστηριοποιείται.
- **Αυθεντική, όχι απλώς γενναιόδωρη:** δείχνοντας αυθεντικό ενδιαφέρον για την κοινωνία.... Να λειτουργεί κάτω από συνθήκες αδιάκοπης αλλαγής... η ταχύτητα της αλλαγής είναι πιο σημαντική από την ίδια την αλλαγή.

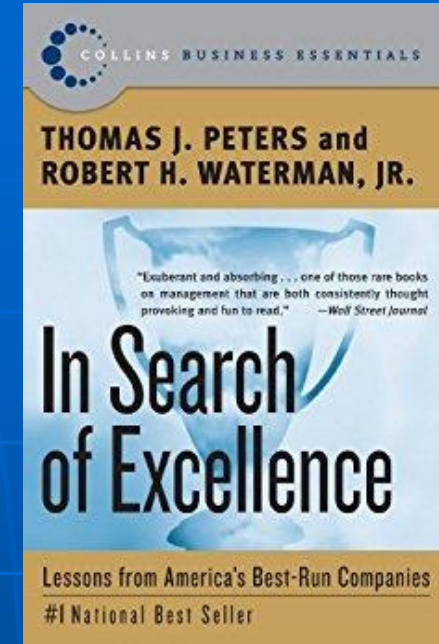
In Search of Excellence (1982)

Peters & Waterman

Το Best Seller του Management, μεταφρασμένο σε όλες σχεδόν τις γλώσσες, έκανε διάσημους και πλούσιους τους συγγραφείς του.

Αναφέρεται στο παράδειγμα των 32 καλύτερων επιχειρήσεων των ΗΠΑ. Σε μία 10ετία όμως, οι μισές από αυτές έγιναν προβληματικές. Σε μία 20ετία επίσης, οι μισές από αυτές δεν υπάρχουν και αρκετές από τις υπόλοιπες πασχίζουν να διασωθούν!

Τίποτα δεν αποτυγχάνει όσο μια «συνταγή» για επιτυχία



Επιτυχημένη Εταιρία «Η Συνταγή» ???

ΑΝΘΕΚΤΙΚΟΤΗΤΑ ΜΕ ΔΑΡΒΙΝΕΙΑ ΠΡΟΣΑΡΜΟΣΤΙΚΟΤΗΤΑ

Οι αναπόφευκτες διακυμάνσεις της λειτουργίας μιας επιχείρησης απαιτούν ως αντίβαρο ένα επίπεδο ανθεκτικότητας που παραβάλλεται με **ισχυρό «Ομοιοστατικό»** συνεπώς και **«Ανοσορρυθμιστικό» Μηχανισμό**.

Ορισμένοι Ιδρυτές, «κληρονομικοί» Μέτοχοι αλλά και έμπειρα Διοικητικά Στελέχη διαχειριστικών όμως κυρίως δεξιοτήτων, είναι συχνά πολύ εφησυχασμένοι, πεισματάρηδες ή και μυωπικοί για να παρεκκλίνουν από μια «στρωμένη» αλλά αποτυχημένη πλέον τροχιά πριν είναι πολύ αργά!

Να αναγνωρίσουν πως ένα απαρχαιωμένο επιχειρηματικό μοντέλο που ήταν **εξαιρετική λύση του χθες είναι το πρόβλημα του σήμερα και αξιώνει νέες ιδέες.**

Επιτυχημένη Εταιρία «Η Συνταγή» ???

ΑΝΘΕΚΤΙΚΟΤΗΤΑ ΜΕ ΔΑΡΒΙΝΕΙΑ ΠΡΟΣΑΡΜΟΣΤΙΚΟΤΗΤΑ

Οι μακροβιότερες επιχειρήσεις ξεχωρίζουν από την ικανότητα να **ανανεώνονται με συνέπεια και επιτυχία**. Διαβλέπουν & προβλέπουν έγκαιρα & έγκυρα, αναλαμβάνοντας γενναίες δράσεις όταν χρειάζεται.

Η μεγάλη διαφορά όσων πετυχαίνουν και όσων δεν τα καταφέρνουν είναι η ικανότητα να αλλάξουν πολύ γρήγορα κάτι που δεν λειτουργεί και **να υιοθετούν πρωτόφαντες αλλά καλά επεξεργασμένες λύσεις**.

Τα Στελέχη τους παράλληλα με τις Τεχνικές τους (STEM) δεξιότητες έχουν φοιτήσει στην **κορυφαία Σχολή Διοίκησης που είναι αυτή της Γενικής Παιδείας, καλλιεργώντας soft skills όπως η ενσυναίσθηση & η «κριτική διαίσθηση»**. Μπορούν έτσι να **αντέχουν στις δύσκολες περιόδους και παράλληλα να διαβλέπουν τις μεταβολές που τις συνοδεύουν**. Μπορούν ακόμη και με προσωπικό κόστος να μην διστάζουν να λάβουν αποφασιστικά μέτρα για μια **επιτυχημένη Διοίκηση Αλλαγής**, ώστε νέες ιδέες και δομές να εξασφαλίζουν τη συνέχεια μας επιτυχημένης ιστορίας.

Γιατί αποτυγχάνουν οι άλλοτε επιτυχημένες επιχειρήσεις;

- **Νοητικά Μοντέλα & Στερεότυπα επιτυχίας**
(mindsets & παραδοσιακές δομές)
- **Εφησυχασμός – Αυταρέσκεια – Αλαζονεία**
- **Αδράνεια / Δυσκαμψία**
(Αρχή / Ισορροπία Ελαχίστης Ενεργείας, γιγαντισμός, γραφειοκρατία, έλλειψη πρωτοβουλίας & ελευθερίας, οργανωσιακή σιωπή, «ζώνη άνεσης», «ψυχολογία χαλαρού βατράχου σε σταδιακά θερμαινόμενο νερό»)
- **Αντίσταση & άγνοια για Αλλαγή**
- **Υποβαθμισμένος ή ανύπαρκτος Στρατηγικός Σχεδιασμός**