

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Διοίκηση, σε τελική ανάλυση, είναι η αντικατάσταση της φυσικής και μυϊκής δύναμης από τη σκέψη, των μύθων και της παράδοσης από τη γνώση και της δύναμης της επιβολής από τη συνεργασία.

Peter Drucker

Η Διοίκηση στο Νέο Ανταγωνιστικό Περιβάλλον

Τέσσερις προκλήσεις χαρακτηρίζουν το σύγχρονο επιχειρηματικό πεδίο:

1. Παγκοσμιοποίηση
2. Τεχνολογική Αλλαγή
3. Διαχείριση Γνώσης
4. Συνεργασία Πέρα από τα «Όρια»

Παγκοσμιοποίηση

- Οι μεγάλες εταιρείες λειτουργούν παγκοσμίως, υπερβαίνοντας τα εθνικά σύνορα.
- Το ταλέντο και ο ανταγωνισμός μιας εταιρείας μπορούν να προέλθουν από οπουδήποτε.
- Η παγκοσμιοποίηση έχει αλλάξει το πρόσωπο του εργατικού δυναμικού.



Τεχνολογική Αλλαγή: Το Διαδίκτυο

Το Διαδίκτυο είναι:

- μια αγορά
- ένα μέσο για την κατασκευή αγαθών και υπηρεσιών
- ένα κανάλι διανομής
- μια υπηρεσία πληροφοριών
- ένα πεδίο κοινωνικού ακτιβισμού

Το Διαδίκτυο:

- Μειώνει τα έξοδα και επιταχύνει την παγκοσμιοποίηση.
- Βελτιώνει την αποτελεσματικότητα στη λήψη αποφάσεων.
- Συνεισφέρει στο σχεδιασμό νέων προϊόντων

Διαχείριση Γνώσης

Διαχείριση γνώσης Οι πρακτικές που έχουν ως στόχο την αναζήτηση και τη χρήση των διανοητικών πόρων μιας επιχείρησης.

Η **διαχείριση γνώσης** σχετίζεται με την εύρεση, την απελευθέρωση, τον καταμερισμό και γενικά την κεφαλαιοποίηση των πιο πολύτιμων πόρων μιας επιχείρησης:

- τις εμπειρίες
- τις δεξιότητες
- τη σοφία και
- τις σχέσεις των ανθρώπων

Συνεργασία Πέρα από τα «Όρια»

- Η συνεργασία απαιτεί παραγωγική επικοινωνία ανάμεσα στα διαφορετικά τμήματα, στους τομείς ή σε άλλες υπομονάδες της επιχείρησης.
- Οι εταιρείες πρέπει να παρακινούν και να κεφαλαιοποιούν τις ιδέες ανθρώπων εκτός της επιχείρησης π.χ. τους συμβούλους, τις διαφημιστικές εταιρείες και τους προμηθευτές.

Οι εταιρείες πρέπει να συνειδητοποιήσουν ότι η ανάγκη να εξυπηρετήσουν τον πελάτη είναι αυτή που κινεί τα πάντα.

Μένοντας Μπροστά από τον Ανταγωνισμό

Τα καλύτερα διοικητικά στελέχη και οι καλύτερες εταιρείες είναι αποτελεσματικές σε διάφορες διαστάσεις επίδοσης.

- Καινοτομία
- Ποιότητα
- Εξυπηρέτηση
- Ταχύτητα
- Ανταγωνιστικότητα κόστους παραγωγής
- Βιωσιμότητα/Αειφορία

Δημιουργία Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος: Καινοτομία

Μια εταιρεία πρέπει:

- να προσαρμόζεται στις αλλαγές των καταναλωτικών απαιτήσεων και στους νέους ανταγωνιστές
- να είναι έτοιμη να βρει νέους τρόπους να επικοινωνεί με τους πελάτες της και να τους προσφέρει το προϊόν της.



Δημιουργία Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος: Ποιότητα

Ποιότητα

Η υπεροχή του προϊόντος σας (αγαθών ή υπηρεσιών)

- Ιστορικά, η ποιότητα αφορούσε πρωταρχικά τα φυσικά αγαθά που αγόραζαν οι πελάτες και αναφερόταν στην ελκυστικότητα, στην έλλειψη ελαττωμάτων, στην αξιοπιστία και κυρίως στη μακροχρόνια εμπιστοσύνη.
- Σήμερα, αυτή η προσέγγιση περιλαμβάνει την *πρόληψη* των ελαττωμάτων, πριν αυτά παρουσιαστούν, την *επίτευξη μηδενικών ελαττωμάτων* στην κατασκευή και το *σχεδιασμό* προϊόντων με σκοπό την ποιότητα.



©Trevor Lush/Purestock/Superstock RF

Δημιουργία Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος: Εξυπηρέτηση και Ταχύτητα

Εξυπηρέτηση

- Να δίνεται στους πελάτες αυτό που επιθυμούν ή χρειάζονται, όταν το χρειάζονται
- Εστιάζει στη συνεχή ικανοποίηση των αναγκών των πελατών, για να καθοριστούν αμοιβαία ωφέλιμες μακροπρόθεσμες σχέσεις

Ταχύτητα

Η γρήγορη και έγκαιρη εκτέλεση, απόκριση και διανομή των προϊόντων



©dpa picture alliance/Alamy Stock Photo

Ανταγωνιστικότητα Κόστους Παραγωγής

Η διατήρηση του κόστους σε χαμηλό επίπεδο ώστε να επιτευχθούν κέρδη και να υπάρχει η δυνατότητα να προσφερθούν τιμές που να προσελκύουν τους καταναλωτές.

Βιωσιμότητα/αειφορία

Η προσπάθεια ελαχιστοποίησης της χρήσης και της απώλειας των πόρων, ιδιαίτερα εκείνων που μολύνουν το περιβάλλον ή που είναι μη ανανεώσιμοι.

Κοινωνική Επιχείρηση

Ο Bill Drayton της Ashoka, ένας πρωτοπόρος της Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας

Κατά την άποψη του Drayton, ο καθένας μπορεί να είναι κοινωνικός επιχειρηματίας. Το μόνο που χρειάζεται, λέει, είναι η ικανότητα να βλέπεις ένα πρόβλημα, να βάλεις το σκεπτικισμό των άλλων και να δίνεις στον εαυτό σου χρόνο να κυνηγήσει ένα όραμα και έπειτα μια λύση που θα λειτουργήσει.

Ορισμός της Διοίκησης

Διοίκηση

Η διαδικασία της εργασίας με ανθρώπους και πόρους για την επίτευξη οργανωσιακών στόχων με αποτελεσματικό όσο και με αποδοτικό τρόπο

Οι Τέσσερις Λειτουργίες της Διοίκησης

Προγραμματισμός

Η λήψη συστηματικών αποφάσεων σχετικά με τους στόχους και τις δραστηριότητες που θα επιδιώξουμε

Οργάνωση

Η συγκέντρωση και ο συντονισμός των πόρων που χρειάζονται για την επίτευξη στόχων

Έλεγχος

Η παρακολούθηση της επίδοσης και της πραγματοποίησης των απαραίτητων αλλαγών

Ηγεσία

Η παρακίνηση των υπαλλήλων, ώστε να αποδίδουν σε υψηλό επίπεδο

Η Υλοποίηση των Τεσσάρων Διοικητικών Λειτουργιών

- Ως διοικητικό στέλεχος (manager) δε θα έχετε την τυπική ημέρα σας χωρισμένη τακτικά στις τέσσερις λειτουργίες.
- Σε καθημερινή βάση θα είστε πολυάσχολοι με ελάχιστο χρόνο στη διάθεσή σας, συνεχόμενες συναντήσεις και θα καλείστε να αντιμετωπίσετε διάφορα ζητήματα.
- Τα σωστά διοικητικά στελέχη (managers) δεν παραμελούν καμία από τις τέσσερις διοικητικές λειτουργίες.

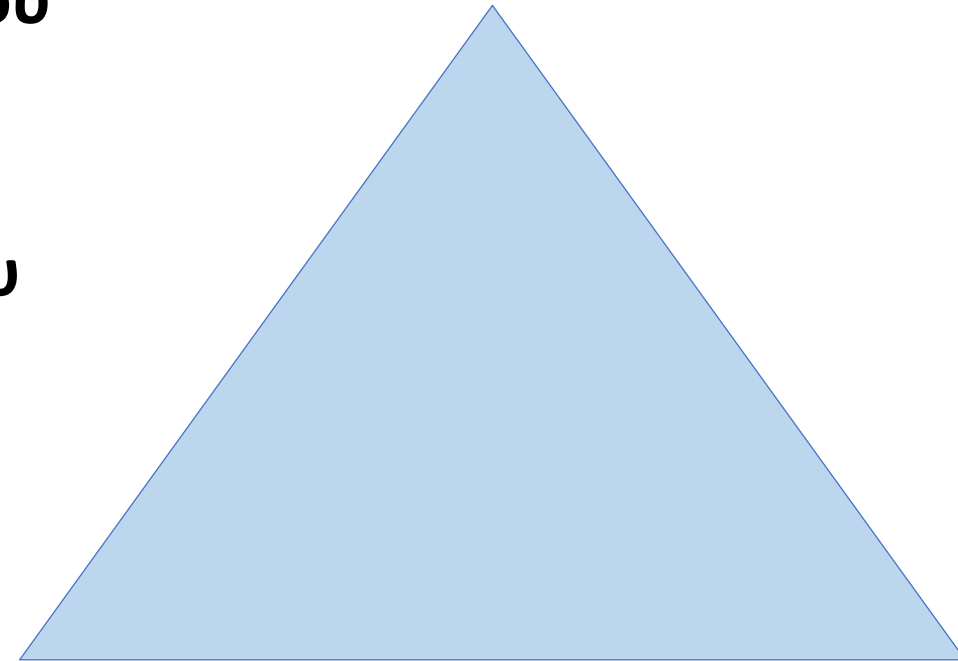
Διοίκηση και Επίδοση

Τα Επίπεδα της Διοίκησης

Διοικητικά Στελέχη (managers) Ανώτατου Επιπέδου

Διοικητικά Στελέχη (managers) Μεσαίου Επιπέδου

Διοικητικά Στελέχη (managers) Πρώτης Γραμμής



Οι Διοικητικοί Ρόλοι: Τι Κάνουν τα Διοικητικά στελέχη (managers)

Ρόλοι Λήψης Αποφάσεων	Πληροφοριακοί Ρόλοι	Διαπροσωπικοί Ρόλοι
<i>Επιχειρηματίας:</i> Αναζητά νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες και ξεκινά νέα έργα για να δημιουργήσει αλλαγή.	<i>Δέκτης:</i> Αναζητά και λαμβάνει πληροφορίες για να αναπτύξει μια συνολική κατανόηση της επιχείρησης και του περιβάλλοντός της —λειτουργεί ως «κέντρο νευρώνων» της επικοινωνίας.	<i>Ηγέτης:</i> Προσλαμβάνει, εκπαιδεύει και δίνει κίνητρο στους ανθρώπους.
<i>Κυματοθραύστης:</i> Αναλαμβάνει διορθωτικές ενέργειες κατά τη διάρκεια κρίσεων και άλλων συγκρούσεων.	<i>Πομπός:</i> Μεταδίδει πληροφορίες από πηγή σε πηγή, ερμηνεύοντας και ενσωματώνοντας, μερικές φορές, ποικίλες οπτικές γωνίες.	<i>Συνδετικός Κρίκος:</i> Διατηρεί ένα δίκτυο εξωτερικών επαφών που παρέχουν πληροφορίες και εξυπηρετήσεις.
<i>Διαχειριστής Πόρων:</i> Παρέχει χρηματοδότηση και άλλους πόρους σε μονάδες ή άτομα —στα καθήκοντά του περιλαμβάνεται η λήψη ή έγκριση σημαντικών επιχειρησιακών αποφάσεων.	<i>Εκπρόσωπος:</i> Μιλά εκ μέρους της επιχείρησης σχετικά με τα σχέδια, τους κανονισμούς, τα μέτρα και τα αποτελέσματα.	<i>Αρχηγική φιγούρα:</i> Εκτελεί συμβολικά καθήκοντα (παρακολουθεί τελετές και εξυπηρετεί άλλες κοινωνικές και νομικές απαιτήσεις).
<i>Διαπραγματευτής:</i> Συμμετέχει σε διαπραγματεύσεις με πλευρές εκτός της επιχείρησης, όπως και εντός αυτής (π.χ. ανταλλαγή πόρων).	Δ/Υ	Δ/Υ

Οι Διοικητικές Ικανότητες

Τεχνική δεξιότητα

Η ικανότητα εκτέλεσης μιας εξειδικευμένης εργασίας που περιλαμβάνει μια συγκεκριμένη μέθοδο ή διαδικασία

Διαπροσωπικές και επικοινωνιακές δεξιότητες

Ανθρώπινες δεξιότητες - ηγετική ικανότητα, η υποκίνηση και η αποτελεσματική επικοινωνία με τους άλλους

Θεωρητικές και κριτικές δεξιότητες

Δεξιότητες που αφορούν στην ικανότητα αναγνώρισης και επίλυσης προβλημάτων προς όφελος της επιχείρησης και των μελών της



©Dmytro Sidelnikov/Alamy Stock Photo RF

Συναισθηματική νοημοσύνη

Οι δεξιότητες της κατανόησης του εαυτού σας, της διαχείρισης του εαυτού σας και της αποτελεσματικής αντιμετώπισης των άλλων

Κοινωνικό κεφάλαιο

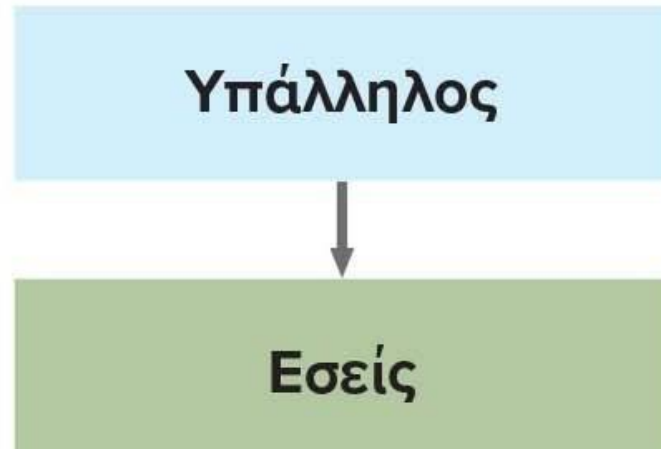
Η υπεραξία που πηγάζει από τις κοινωνικές σχέσεις σας

- Να ξεφεύγετε από τον περιορισμό του συγκεκριμένου κλάδου.
- Να είστε αυτόν τον κλάδο.
- Να έχετε διασυνδέσεις.
- Να διαχειρίζεστε ενεργά τη σχέση σας με την επιχείρησή σας.
- Να επιβιώνετε και να διαπρέπετε.

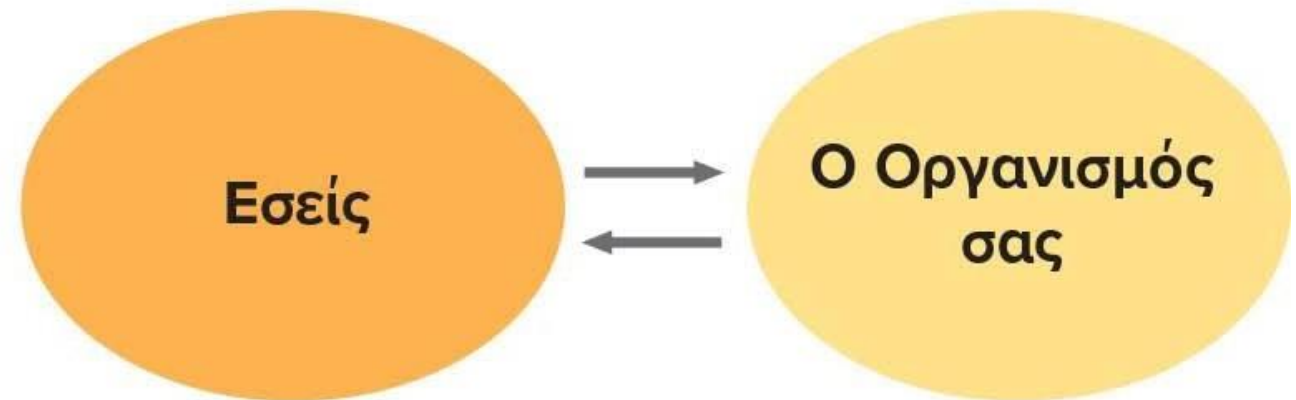
Διοίκηση και Επίδοση

Δύο Σχέσεις: Ποια θα Επιλέξετε;

#1 Εσείς
ως παθητικός υπάλληλος

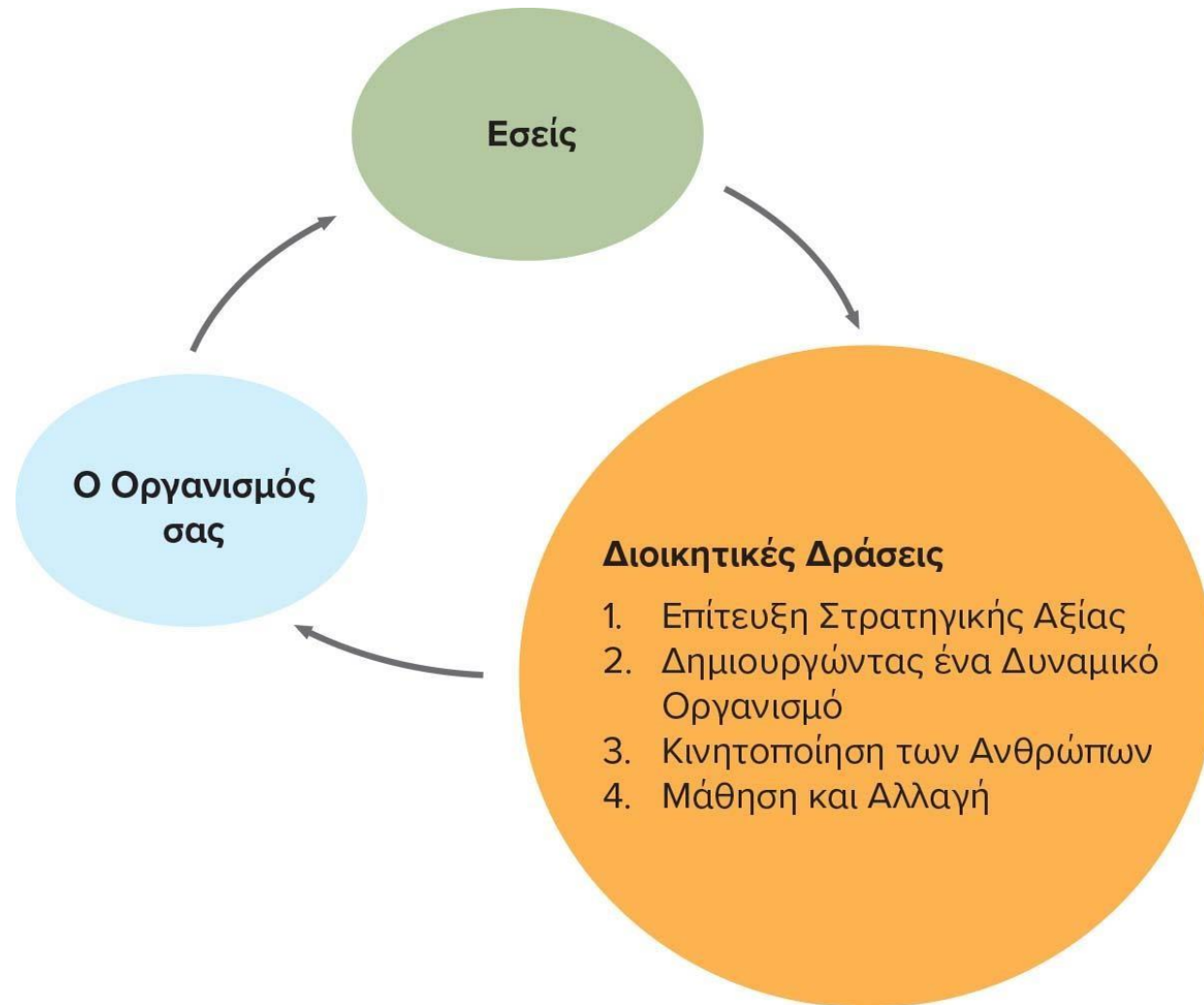


#2 Εσείς
ως υπάλληλος που συνεισφέρει
ενεργά σε μια παραγωγική σχέση



Διοίκηση και Επίδοση

Οι Διοικητικές Δράσεις είναι η Ευκαιρία σας να Συνεισφέρετε



Πώς να Επιβιώνετε και να Επιτυγχάνετε

Τα επιτυχημένα
στελέχη
μοιράζονται
κάποιες κοινές
πρακτικές

- Ρωτούν, «Τι χρειάζεται να γίνει;» και όχι απλά «Τι θέλω να κάνω;»
- Καταγράφουν ένα σχέδιο δράσης. Δε σκέφτονται μόνον, αλλά πράττουν βάσει ενός σωστού, ηθικού σχεδίου.
- Αναλαμβάνουν την ευθύνη των πράξεών τους. Αυτό απαιτεί έλεγχο, αξιολόγηση και αλλαγή, εφόσον αυτή είναι απαραίτητη.
- Εστιάζουν στις ευκαιρίες αντί στα προβλήματα.

Διοίκηση και Επίδοση

Μια Ματιά στη Διοίκηση Επιχειρήσεων

ΔΟΥΛΕΥΟΝΤΑΣ ΓΙΑ ΤΟΝ MARK ZUCKERBERG ΤΟΥ FACEBOOK

Ο Zuckerberg πιστεύει ότι «οι εργαζόμενοι χρειάζονται να μπορούν να εξασκούν πλήρως τη δημιουργικότητά τους και όλες τις ικανότητές τους, αλλιώς δεν πρόκειται να έχουν το μεγαλύτερο δυνατό αντίκτυπο στον κόσμο και θα τους δημιουργηθεί η επιθυμία να αποχωρήσουν από το Facebook για να κάνουν κάτι άλλο.»

Είναι επίσης γνωστό ότι έχει πει: «Θα προσλάμβανα άμεσα κάποιον να δουλέψει για εμένα αν μπορούσα και εγώ να δουλέψω για αυτό το άτομο.»

Ως υπάλληλος στην αρχή της σταδιοδρομίας σας στο Facebook, ποια βήματα θα μπορούσατε να ακολουθήσετε για να βρεθείτε στο επίκεντρο και να πάρετε μια προαγωγή ως διοικητικό στέλεχος (manager) πρώτης γραμμής;

Εισαγωγική Ρήση

Η ουσία μιας επιχείρησης βρίσκεται έξω από αυτήν.

Peter Drucker

Εξωτερικό και Εσωτερικό Περιβάλλον

Ανοιχτά Συστήματα

Οργανισμοί που επηρεάζονται και επηρεάζουν το περιβάλλον τους.

Εισροές

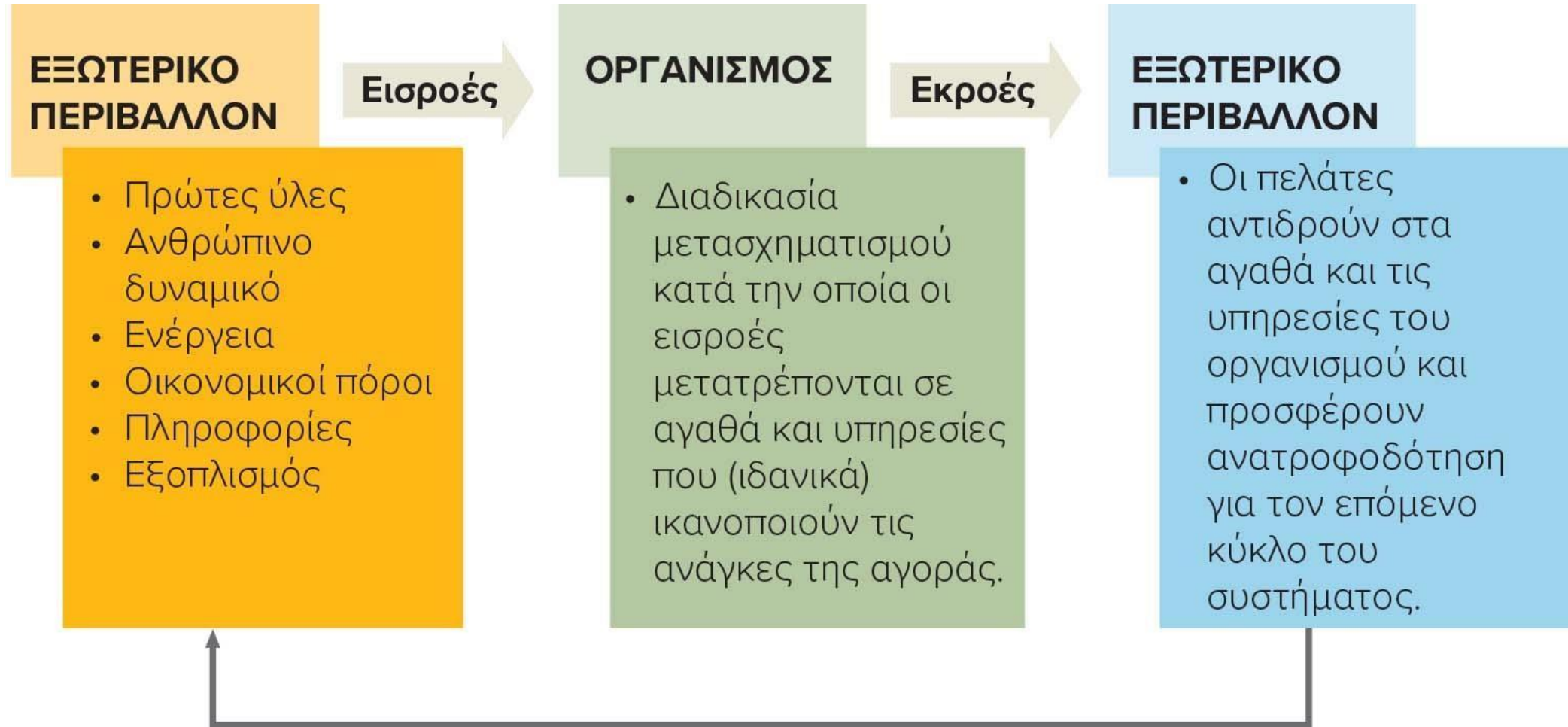
Αγαθά και υπηρεσίες που οι οργανισμοί αποκτούν και χρησιμοποιούν για να δημιουργήσουν προϊόντα ή υπηρεσίες

Εκροές

Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που δημιουργούν οι οργανισμοί

Εξωτερικό και Εσωτερικό Περιβάλλον

Η Προοπτική του Ανοιχτού Συστήματος ενός Οργανισμού



[Μεταβείτε στο Παράρτημα 2 για την ανάλυση του σχήματος](#)

Εξωτερικό και Εσωτερικό Περιβάλλον

Εξωτερικό Περιβάλλον

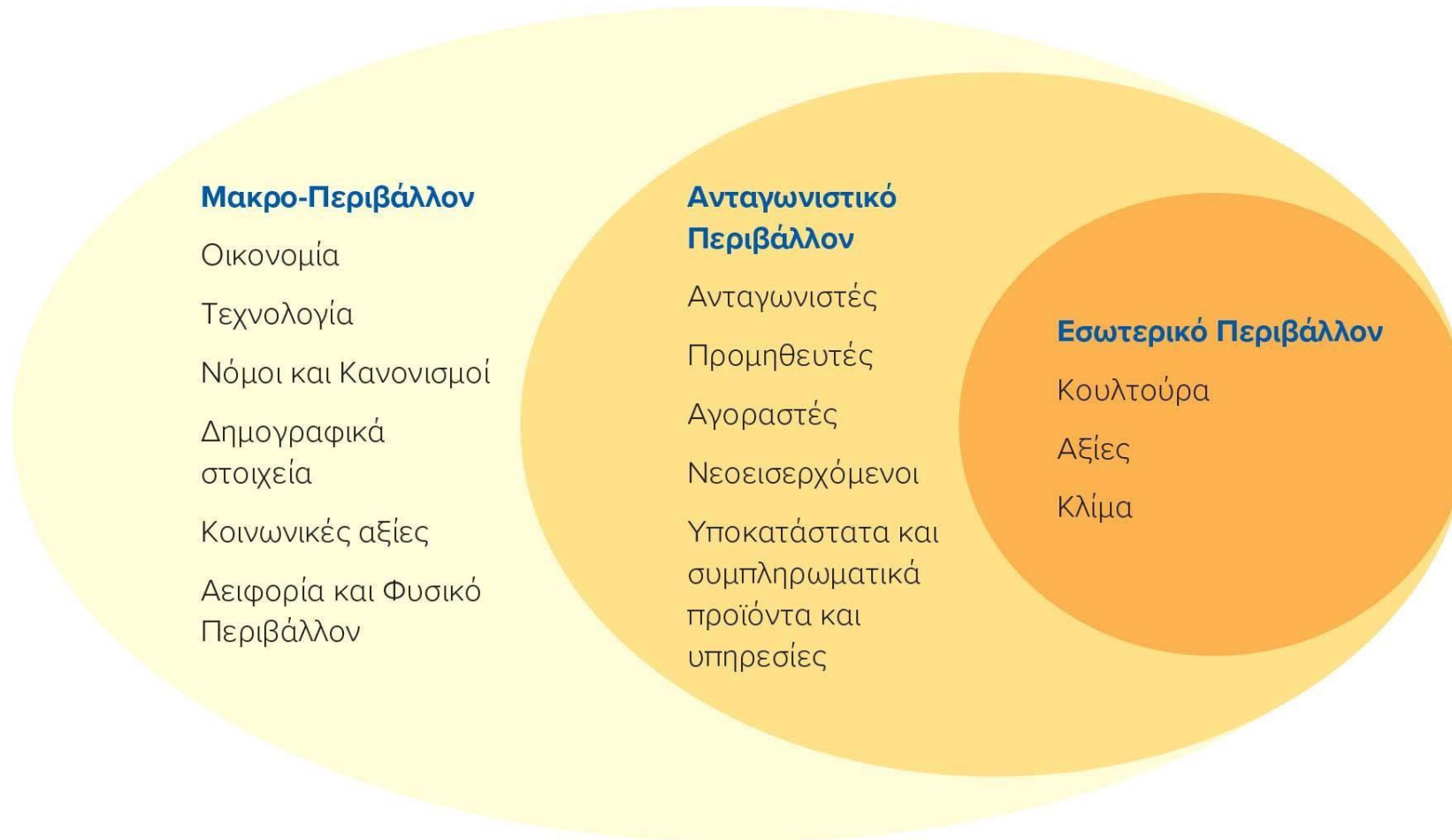
Εξωτερικό περιβάλλον

Όλες οι σχετικές δυνάμεις εκτός των ορίων της επιχείρησης, όπως οι ανταγωνιστές, οι πελάτες, η κυβέρνηση και η οικονομία

- Ανταγωνιστικό περιβάλλον
- Μακρο-περιβάλλον

Εξωτερικό και Εσωτερικό Περιβάλλον

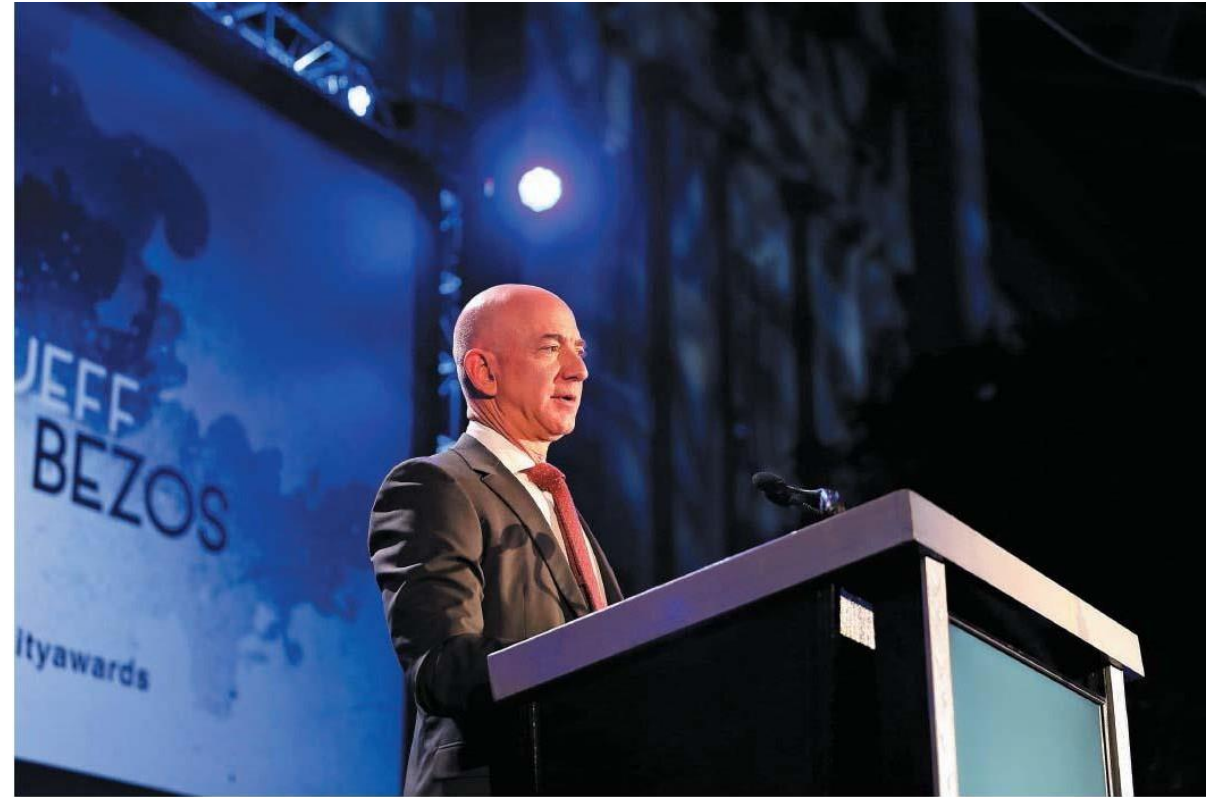
Το Εξωτερικό και Εσωτερικό Περιβάλλον των Οργανισμών



Εξωτερικό και Εσωτερικό Περιβάλλον

Οικονομία

Το οικονομικό περιβάλλον επιδρά δραματικά στην ικανότητα των διοικητικών στελεχών (managers) να λειτουργήσουν αποτελεσματικά και επηρεάζει τις στρατηγικές τους επιλογές.



©Leah Puttkammer/Getty Images Entertainment/Getty Images

Διοικητικά Στελέχη και Οικονομία

- Σε εισηγμένες εταιρείες, τα διοικητικά στελέχη (managers) σε κάθε επίπεδο της επιχείρησης μπορεί να αισθάνονται υποχρεωμένα να εκπληρώσουν τις προσδοκίες κερδών που διαμορφώνονται στη Γουόλ Στριτ.
- Τα διοικητικά στελέχη (managers) εστιάζουν στα βραχυπρόθεσμα αποτελέσματα, εις βάρος της μακροπρόθεσμης επιτυχίας των οργανισμών τους.
- Κάποια διοικητικά στελέχη (managers) μπορεί να υποκύψουν στον πειρασμό να υιοθετήσουν ανήθικη ή παράνομη συμπεριφορά, η οποία αποθαρρύνει τους επενδυτές

Τεχνολογία

Οι τεχνολογικές εξελίξεις δημιουργούν νέα προϊόντα, βελτιωμένες τεχνικές παραγωγής και καλύτερους τρόπους διαχείρισης και επικοινωνίας.

Καθώς η τεχνολογία εξελίσσεται, δημιουργούνται νέες βιομηχανίες, αγορές και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

Νόμοι και Κανονισμοί

Στις ΗΠΑ οι *νομοθέτες* είναι κρατικές υπηρεσίες όπως οι:

- Occupational Safety and Health Administration (OSHA)
- Interstate Commerce Commission (ICC)
- Federal Aviation Administration (FAA)
- Equal Employment Opportunity Commission (EEOC)
- National Labor Relations Board (NLRB)

Δημογραφικά Στοιχεία

Δημογραφικά Στοιχεία

Μετρήσεις διαφόρων χαρακτηριστικών των ανθρώπων που αποτελούν ομάδες ή άλλες κοινωνικές μονάδες

Τάσεις

- Αύξηση εργατικού δυναμικού
- Αυξανόμενα επίπεδα μόρφωσης και δεξιοτήτων του εργατικού δυναμικού
- Μετανάστευση
- Αυξημένος αριθμός γυναικών στο εργατικό δυναμικό
- Αυξανόμενα ποικιλόμορφο εργατικό δυναμικό

Εξωτερικό και Εσωτερικό Περιβάλλον

Κοινωνικά Θέματα

Οι κοινωνικές τάσεις σχετικά με το πώς σκέφτονται και συμπεριφέρονται οι άνθρωποι έχουν σημαντικές επιπτώσεις στη διαχείριση του εργατικού δυναμικού.

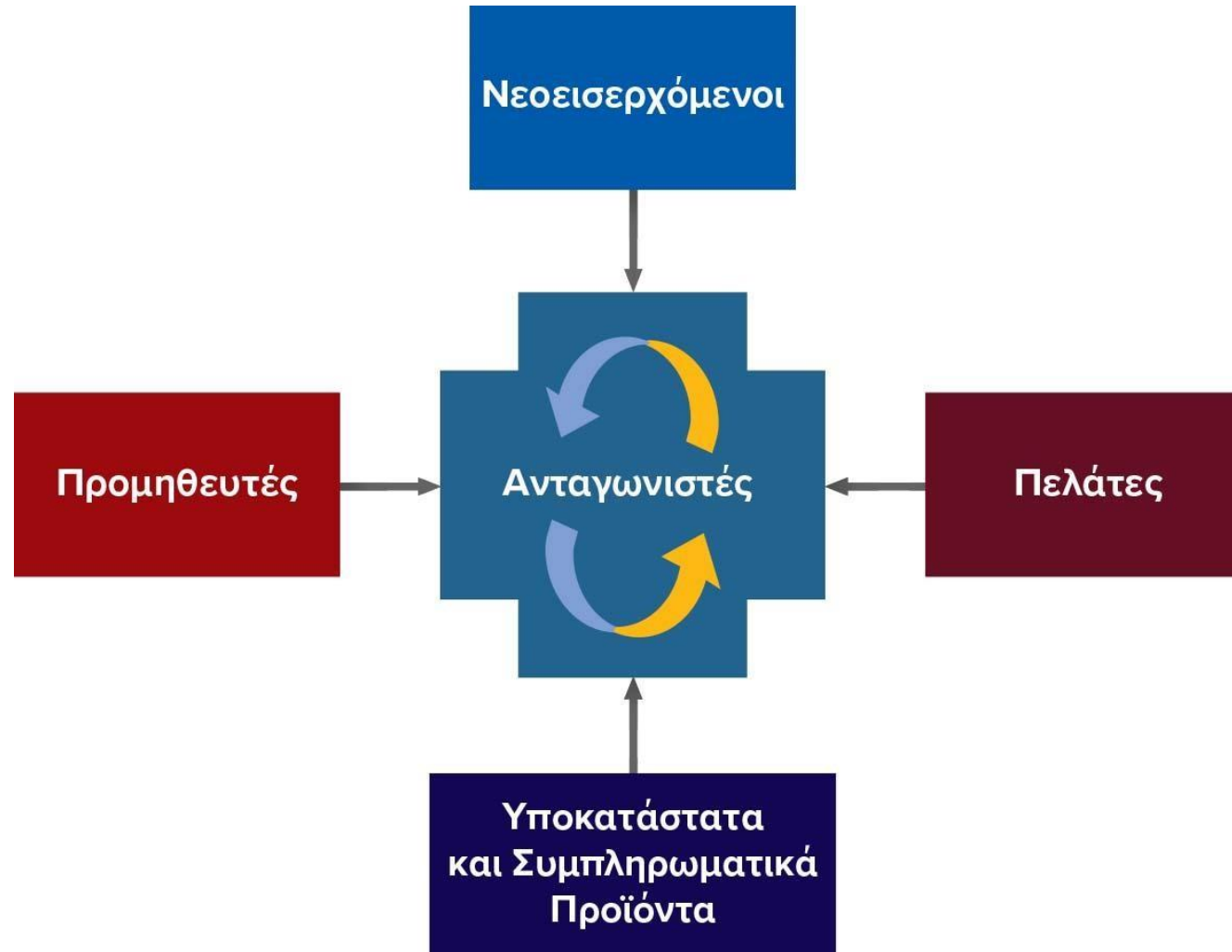
- Οικογενειακές άδειες
- Γονικές άδειες
- Ευέλικτα προγράμματα εργασίας
- Αρωγή στη φροντίδα των παιδιών

Κοινωνική Επιχείρηση Καταπολέμηση της Κλιματικής Αλλαγής

Περισσότερες από 360 αμερικανικές εταιρείες έστειλαν ανοικτή επιστολή στον Πρόεδρο των ΗΠΑ αναφέροντας ότι: «Η αποτυχία οικοδόμησης μιας οικονομίας που βασίζεται σε χαμηλές εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα θέτει σε κίνδυνο την αμερικανική ευημερία. Αλλά αν αναλάβουμε σωστή δράση τώρα θα δημιουργηθούν θέσεις εργασίας και θα ενισχυθεί η ανταγωνιστικότητα των ΗΠΑ.»

Εξωτερικό και Εσωτερικό Περιβάλλον

Το Ανταγωνιστικό Περιβάλλον



Ανταγωνιστές

Ο ανταγωνισμός είναι πιο έντονος όταν:

- Υπάρχουν πολλοί άμεσοι ανταγωνιστές.
- Η ανάπτυξη του κλάδου είναι αργή.
- Όταν το προϊόν ή η υπηρεσία δεν μπορεί να διαφοροποιηθεί με κάποιο τρόπο.

Νεοεισερχόμενοι

Εμπόδια εισόδου

- Καταστάσεις που εμποδίζουν τις νέες εταιρείες από το να εισέλθουν σε ένα συγκεκριμένο κλάδο.
- Κυβερνητική πολιτική, κεφαλαιακές απαιτήσεις, αναγνώριση της μάρκας, μειονεκτήματα κόστους και κανάλια διανομής.



Εξωτερικό και Εσωτερικό Περιβάλλον

Υποκατάστατα και Συμπληρωματικά Προϊόντα

Υποκατάστατα

Εναλλακτικά προϊόντα ή υπηρεσίες

Συμπληρωματικά

Προϊόντα ή υπηρεσίες που αυξάνουν τις αγορές άλλων προϊόντων

Εξωτερικό και Εσωτερικό Περιβάλλον

Δυνητικά Υποκατάστατα και Συμπληρωματικά Προϊόντα

Αν το Προϊόν Είναι...	Το Υποκατάστατο θα Μπορούσε να Είναι...
Σούπα και σαλάτα Panera	Σάντουιτς στα Subway
Φορητός υπολογιστής Sony	iPad
Μάθημα στο πανεπιστήμιο	Διαδικτυακό μάθημα
SanDisk USB	Dropbox
Αν το Προϊόν Είναι...	Το Συμπλήρωμα θα Μπορούσε να Είναι...
Καφές Starbucks	Κέικ Starbucks
Netflix	Ποπ κορν Orville Redenbacher
Εφαρμογή Evernote	Σαρωτής Evernote
Ενοικίαση διαμερίσματος	Έπιπλα IKEA

Προμηθευτές

Διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας

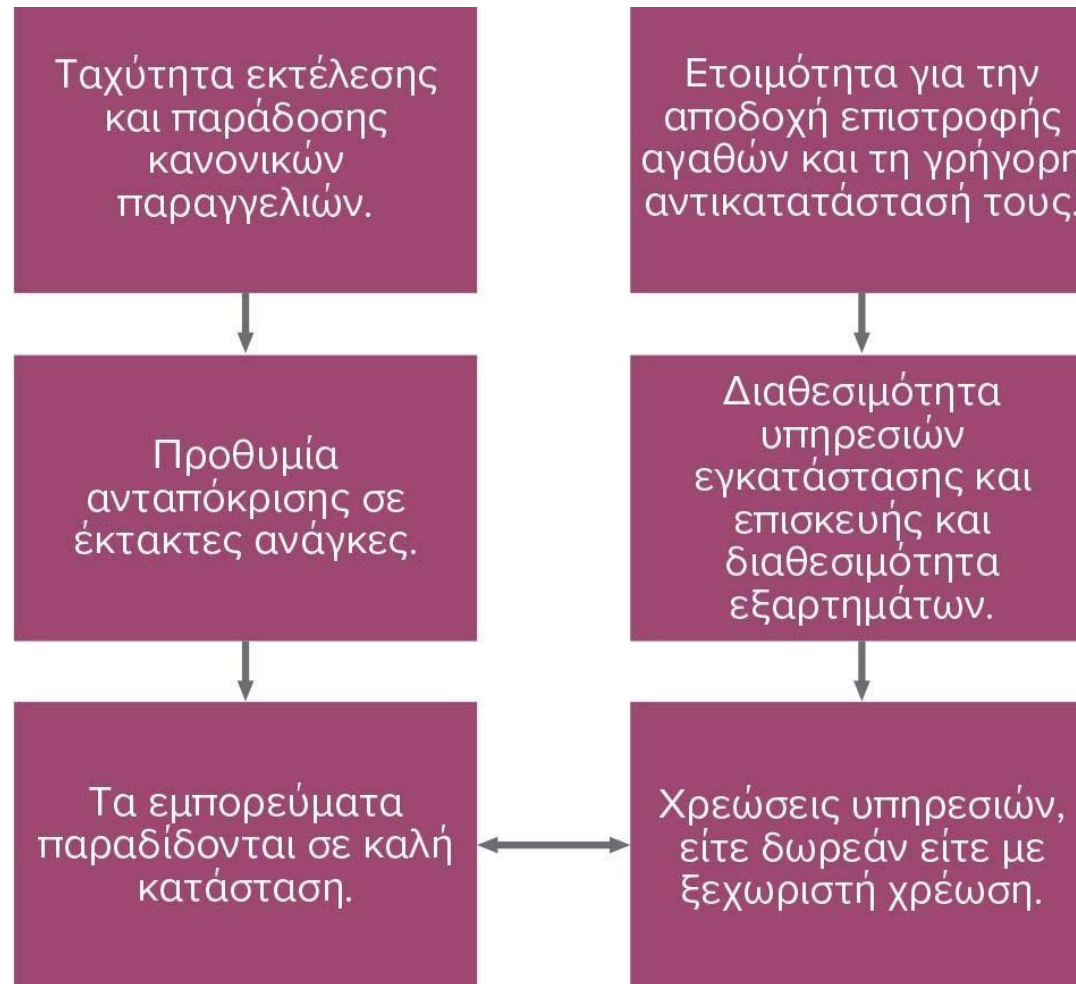
Η διοίκηση του δικτύου παροχών και ανθρώπων που αποκτούν υλικά εκτός της οργάνωσης, τα μετατρέπουν σε προϊόντα και τα διανέμουν στους πελάτες.

Κόστος αλλαγής

- Παροχή των πόρων ή εισροών που απαιτούνται για την παραγωγή
- Το σταθερό κόστος που αντιμετωπίζουν οι αγοραστές όταν αλλάζουν προμηθευτές

Εξωτερικό και Εσωτερικό Περιβάλλον

Ενέργειες και Συμπεριφορές = Εξαιρετική Εξυπηρέτηση Πελατών



Εξωτερικό και Εσωτερικό Περιβάλλον

Η Ανάλυση του Περιβάλλοντος

Αβεβαιότητα περιβάλλοντος

Όταν τα διοικητικά στελέχη (managers) δεν έχουν επαρκείς πληροφορίες για το περιβάλλον προκειμένου να κατανοήσουν ή να προβλέψουν το μέλλον

Πολυπλοκότητα περιβάλλοντος

Ο αριθμός των ζητημάτων που πρέπει να φροντίσει το διοικητικό στέλεχος (manager), όπως και το γεγονός ότι είναι αλληλένδετα

Δυναμική περιβάλλοντος

Ο βαθμός της ασυνεχούς αλλαγής που συμβαίνει μέσα στο πλαίσιο του κλάδου

Εξωτερικό και Εσωτερικό Περιβάλλον

Η Ανάλυση του Περιβάλλοντος

Ανίχνευση περιβάλλοντος

Η έρευνα και συλλογή όλων των πληροφοριών σχετικά με το περιβάλλον.

Ανταγωνιστική ευφυΐα

Οι πληροφορίες που βοηθούν τα διοικητικά στελέχη (managers) να καθορίσουν πώς θα ανταγωνιστούν καλύτερα.



©Bloomberg/Bloomberg/GettyImages

Σενάρια και Προβλέψεις

Ανάπτυξη Σεναρίων

- Μια αναφορά που περιγράφει μια συγκεκριμένη ομάδα μελλοντικών συνθηκών
- *Σενάριο της καλύτερης περίπτωσης, σενάριο της χειρότερης περίπτωσης*

Πρόβλεψη

Μια μέθοδος για την πρόβλεψη των μελλοντικών αλλαγών κάποιων μεταβλητών

Εξωτερικό και Εσωτερικό Περιβάλλον

Συγκριτική Αξιολόγηση

Η διαδικασία της σύγκρισης των πρακτικών και τεχνολογιών μιας επιχείρησης με τις αντίστοιχες άλλων εταιρειών



©Cathy Yeulet/123RF RF

Εξωτερικό και Εσωτερικό Περιβάλλον

Αλλάζοντας το Περιβάλλον στο Οποίο Λειτουργείτε

Στρατηγικός ελιγμός

Οι συνειδητές προσπάθειες μιας επιχείρησης να αλλάξει τα όρια του ανταγωνιστικού της περιβάλλοντος

Επιλογή περιοχής

Η είσοδος σε μια νέα αγορά ή βιομηχανία, έχοντας μια υπάρχουσα εμπειρία

Διαφοροποίηση δραστηριοτήτων

Η επένδυση μιας εταιρείας σε ένα διαφορετικό προϊόν, κλάδο ή γεωγραφική περιοχή

Εξωτερικό και Εσωτερικό Περιβάλλον

Αλλάζοντας το Περιβάλλον στο Οποίο Λειτουργείτε

Συγχώνευση

Όταν μια ή περισσότερες εταιρείες συνενώνονται με μια άλλη

Εξαγορά

Όταν μια εταιρεία αγοράζει μια άλλη

Αποεπένδυση

Όταν μια εταιρεία πουλάει ένα ή περισσότερα από τα τμήματά της

Εξωτερικό και Εσωτερικό Περιβάλλον

Αλλάζοντας το Περιβάλλον στο Οποίο Λειτουργείτε

«Εξερευνητές»

Οι εταιρείες που αλλάζουν συνεχώς τα όρια του περιβάλλοντος των επιχειρήσεών τους, μέσω της αναζήτησης νέων προϊόντων και αγορών, διαφοροποιήσεων και των συγχωνεύσεων ή εξαγοράς νέων επιχειρήσεων

Υπεραμυνόμενες

Οι εταιρείες που μένουν μέσα στα πλαίσια μιας περιοχής με σταθερά προϊόντα, κάνοντας έτσι ένα στρατηγικό ελιγμό

Εξωτερικό και Εσωτερικό Περιβάλλον

Πώς να Επηρεάσετε το Περιβάλλον σας

Ανεξάρτητες στρατηγικές

Στρατηγικές που χρησιμοποιεί μια επιχείρηση για δικούς της σκοπούς για να μεταβάλλει κάποια στοιχεία του τρέχοντος περιβάλλοντός της

Συνεργατικές στρατηγικές

Στρατηγικές που χρησιμοποιούνται από δύο ή περισσότερες επιχειρήσεις που συνεργάζονται για να διαχειριστούν το εξωτερικό περιβάλλον

Εξωτερικό και Εσωτερικό Περιβάλλον

Ανεξάρτητη Δράση

Παράγοντας του Περιβάλλοντος	Μη Ελκυστικό	Ελκυστικό
Ανταγωνιστές	Πολλοί, χαμηλή ανάπτυξη της βιομηχανίας, ίσα μεγέθη, είδη προϊόντων	Λίγοι, υψηλή ανάπτυξη της βιομηχανίας, άνισα μεγέθη, διαφοροποιημένοι
Απειλή εισόδου	Υψηλή απειλή, λίγα εμπόδια εισόδου	Χαμηλή απειλή, πολλά εμπόδια εισόδου
Υποκατάστατα	Πολλά	Λίγα
Προμηθευτές	Λίγοι, υψηλή διαπραγματευτική ισχύς	Πολλοί, χαμηλή διαπραγματευτική ισχύς
Πελάτες	Λίγοι, υψηλή διαπραγματευτική ισχύς	Πολλοί, χαμηλή διαπραγματευτική ισχύς

Εξωτερικό και Εσωτερικό Περιβάλλον

Συνεργατική Δράση

Στρατηγική	Ορισμός	Παραδείγματα
Συμβόλαιο	Οι διαπραγματεύσεις πάνω σε μια συμφωνία μεταξύ μιας επιχείρησης και μιας άλλης ομάδας για την ανταλλαγή αγαθών, υπηρεσιών, πληροφοριών, πατεντών και των συναφών	Συστήματα προώθησης με συμβόλαιο
Συνεργασία	Η απορρόφηση νέων στοιχείων από την ηγετική δομή μιας επιχείρησης για την αποφυγή απειλών στη σταθερότητα ή την ύπαρξή της	Αντιπρόσωποι καταναλωτών και εργαζομένων μαζί με τραπεζίτες σε συμβούλια διευθυντών (managers)
Συμμαχία	Δύο ή περισσότερες ομάδες που συνδέονται και δρουν από κοινού με σεβασμό σε κάποια λίστα θεμάτων για κάποια χρονική περίοδο	Ενώσεις βιομηχάνων, πολιτικοί αντιπρόσωποι στον Σύνδεσμο Επιχειρηματιών και στο Υπουργείο Εμπορίου των Ηνωμένων Πολιτειών

Εξωτερικό και Εσωτερικό Περιβάλλον

Προσαρμογή στο Περιβάλλον

Περιθώριο ασφαλείας

Η δημιουργία πλεοναζόντων αποθεμάτων για το ενδεχόμενο να παρουσιαστούν απρόβλεπτες ανάγκες

Εξομάλυνση

Η εξομάλυνση διακυμάνσεων στα όρια του περιβάλλοντος

Οργανωσιακή Κουλτούρα

Ένα σύνολο σημαντικών υποθέσεων σχετικά με την οργάνωση και τους στόχους της και των πρακτικών που μοιράζονται τα μέλη της εταιρείας

- Στις ισχυρές κουλτούρες, η πλειοψηφία των ατόμων εντός της επιχείρησης συμφωνούν για τους οργανωσιακούς στόχους.
- Στις ασθενείς κουλτούρες, διαφορετικά άτομα έχουν διαφορετικές αξίες και υπάρχει σύγχυση αναφορικά με τους εταιρικούς στόχους.

Η Διάγνωση της Κουλτούρας

Μια ποικιλία πραγμάτων μας δίνει χρήσιμα στοιχεία για την κουλτούρα.

- *Δήλωση αποστολής και επίσημοι στόχοι της εταιρείας*
- *Επιχειρηματικές πρακτικές*
- *Σύμβολα, έθιμα και πρωτόκολλα*
- *Ιστορίες που διηγούνται οι άνθρωποι*

Οργανωσιακό Κλίμα

- Το **οργανωσιακό κλίμα** (organizational climate) περιλαμβάνει τα πρότυπα συμπεριφοράς που διαμορφώνουν την εμπειρία των ανθρώπων μιας επιχείρησης.
- Επειδή το οργανωσιακό κλίμα είναι πιο εύκολο να μετρηθεί, τα διοικητικά στελέχη (managers) βρίσκουν συχνά ότι οι διαστάσεις του οργανωσιακού κλίματος είναι πιο διαχειρίσιμες.
- Αυτό που χρειάζεται είναι ένα κλίμα που παρακινεί και επιτρέπει στους εργαζόμενους να επιτύχουν τη στρατηγική του οργανισμού.

Μια Ματιά στη Διοίκηση Επιχειρήσεων Η ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ ΣΤΗΝ AMAZON

Μια πρόσφατη έρευνα των *New York Times* αποκάλυψε δημόσια ότι η κουλτούρα της Amazon είναι αμείλικτα ανταγωνιστική και έντονα στρεσογόνα.

Ο Διευθύνων Σύμβουλος της Amazon, Jeff Bezos, θεωρεί την Amazon ένα καλό μέρος για να αποτύχει κάποιος, καθώς “η αποτυχία και η εφεύρεση είναι άρρηκτα συνδεδεμένες όπως τα δίδυμα.”

- Ποια νομίζετε ότι είναι η σχέση μεταξύ αποτυχίας και εφεύρεσης;
- Είναι δυνατόν μια εταιρεία να είναι τόσο καινοτόμος και επιτυχημένη όσο η Amazon, χωρίς να έχει μια ιδιαίτερη κουλτούρα; Ποιος θα ήταν ο καταλληλότερος τύπος κουλτούρας;