

10

ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Η έννοια της στρατηγικής των επιχειρήσεων

Περιεχόμενα 1ου κεφαλαίου

1.1

Οικονομικός
κόσμος, βία
και στρατηγική

1.2

Τι είναι και
τι κάνει η
επιχείρηση;

1.3

Τι σημαίνει, τελικά,
η αποτελεσματική
στρατηγική των
επιχειρήσεων;

1.4

Τα βασικά «πρέπει»
και τα βασικά «μη»
στη στρατηγική
των επιχειρήσεων

Ο πόλεμος είναι ο πατέρας των πάντων και ο βασιλιάς των πάντων, και μερικούς τους έκανε θεούς, άλλους ανθρώπους· μερικούς τους έκανε δούλους, άλλους ελεύθερους.

Ηράκλειτος, απόσπ. 53 (Brun, 1965)

Σε κάποια βράχια μιας όμορφης παραλίας της Ιωνίας, δύομισι χιλιάδες χρόνια πριν περίπου, ένας νεαρός πρίγκιπας, ο Ηράκλειτος, κοιτούσε με το σκοτεινό¹ του βλέμμα την αγριεμένη θάλασσα και συλλογιζόταν, πιθανότατα σιωπηλός. Κατανοούσε ολοκληρωμένα, πρώτος αυτός, πως τίποτα γύρω μας δεν είναι σταθερό, τίποτα ακίνητο, τίποτα ειρηνικό και τελειωμένο. Τίποτα στατικό και αμετάλλακτο. Ήξερε πως όλα αλλάζουν και εξελίσσονται, μέσα από τη σύγκρουση, την εναντίωση και τον αέριο πόλεμο.

Αιώνες πέρασαν και περνούν, μέσα στην ανεξίτηλα βίαιη ανθρώπινη περιπέτεια. Συγκρουόμενοι στρατοί, έθνη, εκκλησίες, ανθρώπινες ομάδες και φάλαγγες, αντικρουόμενες νοήσεις, αντιτιθέμενες αξίες, ανταγωνιζόμενες ιδέες και σχέδια, σκληροί αγώνες, ήρωες και θύματα, νικητές και ηττημένοι. Παντού γύρω μας και πίσω από όλα, σε όλα τα επίπεδα, σε όλες τις διαστάσεις, πάντα, η αλλαγή και ο πόλεμος. Αυτός και τα αποτελέσματά του.

Μα γιατί; Δεν μπορούμε να αποφεύγουμε τη βία και την ανατροπή; Δεν πρέπει να επιδεικνύουμε απάθεια και εγκαρτέρηση;

Σύμφωνα με την άποψη ενός ακόμα πασίγνωστου –και επαρκώς παρεξηγημένου, επίσης– στοχαστή, του Niccolò Machiavelli,² όχι: «δεν πρέπει ποτέ να αφήνει κανείς να συνεχίζεται μια ανωμαλία για να αποφύγει έναν πόλεμο, γιατί δεν τον αποφεύγει, αλλά μόνο αλλάζουν οι συνθήκες προς όφελος των αντιπάλων του» (Μακιαβέλλι, 2006).

Μα τι είναι, τελικά, ο πόλεμος; Ποια η φύση του και το βαθύτερο νόημά του; Ο Carl von Clausewitz,³ στις αρχές του 19ου αιώνα, επιχειρήσε να δώσει τη δική του

1. Ο Ηράκλειτος ο Εφέσιος ήταν έλληνας προσωκρατικός φιλόσοφος. Έζησε τον 6ο με 5ο π.Χ. αιώνα στην Έφεσο, στην Ιωνία της Μικράς Ασίας. Ήταν απόγονος του ιδρυτή της πόλης Ανδρόκλου και ήταν ο πατέρας της «διαλεκτικής σκέψης». Αποκαλείται, συχνά, «σκοτεινός», καθώς λίγα μονάχα αποσπάσματα (ψηήματα) έχουν διασωθεί από τη βαθιά, σφαιρική και υπέροχα ανατρεπτική σκέψη του.

2. Ο Niccolò di Bernardo dei Machiavelli (1469-1527) ήταν ιταλός διπλωμάτης, πολιτικός διασημότης και συγγραφέας.

3. Ο Carl Philipp Gottlieb von Clausewitz (1780-1831) ήταν πρώσος στρατιωτικός και συγγραφέας περί της θεωρίας και πρακτικής του πολέμου. Το κυριότερο έργο του είναι το δοκίμιο *Περί του πολέμου*, στο οποίο εξετάζει την εξέλιξη της θεωρίας, στρατηγικής, τακτικής και φιλοσοφίας του πολέμου. Το έργο του αυτό διδάσκεται μέχρι σήμερα στις στρατιωτικές ακαδημίες αλλά και σε σχολές διοίκησης επιχειρήσεων.

απάντηση. Ακριβής απάντηση, σχεδόν κυνική μα και ιδιαίτερα ουσιώδης, είναι η αλήθεια: «Ο πόλεμος, επομένως, είναι μια πράξη βίας, προορισμένη στο να καταναγκάσει τον αντίπαλο να εκτελέσει τη θέλησή μας. Για την αντιμετώπιση της βίας, η βία οπλίζεται μ' επινοήσεις των τεχνών και των επιστημών. Συνοδεύεται από φαύλες περιστολές, μόλις άξιες ν' αναφερθούν, κι επιβάλλεται υπό το όνομα νόμων του ανθρώπινου δικαίου, οι οποίοι όμως, στα πράγματα, δεν μειώνουν τη δύναμή της».⁴

Να εκτελέσει ο αντίπαλος τη θέλησή μας, λοιπόν. Με όποιον τρόπο. Αυτός είναι ο σκοπός του πολέμου. Και τι μπορεί να σημαίνουν εδώ, άραγε, οι επινοήσεις των τεχνών και των επιστημών;

Δεν θέλει, κατά βάθος, πολλή σκέψη για να το κατανοήσουμε. Όπλα, κάθε είδους, όλο και πιο αποτελεσματικά. Μέθοδοι, κάθε επιπέδου, όλο και πιο εξελιγμένες. Συστήματα όλο και πιο έξυπνα, περίτεχνα και αποδοτικά. Και νόμος και ανθρώπινο δίκαιο. Κανόνες που οφείλεις να σεβαστείς και να αξιοποιήσεις, να συνδιαμορφώσεις αλλά και να αλλάξεις, όταν και όσο το μπορείς.

Όλα μαζί ένα: όπλα, μέθοδοι, συστήματα και κανόνες. Αυτό είναι και η αληθινή καρδιά της ίδιας της στρατηγικής, σε κάθε επίπεδο, σε κάθε τομέα, σε κάθε εποχή.

Και σε αυτό τον προσανατολισμό μπορούμε να πούμε πως **στρατηγική** είναι ο συνολικός τρόπος που επιλέγεις ως φορέας δράσης να αξιοποιήσεις αποτελεσματικά τα όπλα, τις μεθόδους, τα συστήματα και τους κανόνες σου για να πετύχεις τον στόχο σου, μέσα σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, ώστε να «διασώσεις τη θέλησή σου», να επιβιώσεις και να αναπτυχθείς. Όλα αυτά, λοιπόν, ως ένα οργανικό και προσαρμοστικό σύνολο είναι αυτά που θα σου ανοίξουν τον δρόμο προς τη νίκη· ή αυτά που θα σε γλιτώσουν από τις ποινές της ήττας, καλύτερα. Αυτά, τελικά, θα σε βοηθήσουν να διατηρήσεις την αυτονομία σου και να μην καταλήξεις δούλος, όπως και αν ορίσεις την έννοια της δουλείας, κυριολεκτικά ή μεταφορικά. Και, τελικά, αυτές είναι και οι βασικές διαστάσεις που οφείλεις να διαχειριστείς, να ελέγξεις και να αξιοποιήσεις ως «οδηγός» (εκ του ρήματος άγω) κάθε «στρατού», παντού και πάντα. Αν επιθυμείς, φυσικά, να ονομάζεσαι επάξια στρατηγός...

Και ας μην το ξεχνάμε, ποτέ. Δεν υφίσταται, ποτέ και πουθενά, δωρεάν ελευθερία.

Στρατηγική είναι ο συνολικός τρόπος που επιλέγεις ως φορέας δράσης να αξιοποιήσεις αποτελεσματικά τα όπλα, τις μεθόδους, τα συστήματα και τους κανόνες σου για να πετύχεις τον στόχο σου, μέσα σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, ώστε να «διασώσεις τη θέλησή σου», να επιβιώσεις και να αναπτυχθείς.

4. Brodie, 1976. Το πλήρες κείμενο στα ελληνικά: Clausewitz, C. von: *Περί του πολέμου*, 6η έκδοση, Θεσσαλονίκη: «Βάνιας», 1999 (επανεκδοση: 2 τόμοι, Αθήνα: «Ελευθεροτυπία – Βάνιας», 2010).

1.1 Οικονομικός κόσμος, βία και στρατηγική

Πολλοί μαθητές και συνεργάτες μου, μέσα στην ήδη πολυετή περίοδο που διδάσκω στρατηγική και βοηθώ επιχειρήσεις στη χάραξη της πορείας τους ως σύμβουλος, έχουν κατά καιρούς παραξενευθεί με την τόσο «επιθετική» εισαγωγή που τους επιφυλάσσω όσον αφορά την κατανόηση των ζητημάτων μας. Απορούν: Πόλεμος; Όλα πόλεμος; Και μόνη διέξοδος για την αποφυγή της ήττας η στρατηγική; Γιατί; Δεν μπορούμε να ζούμε χωρίς σύγκρουση και πάλη;

Αγαπητοί μου, απαντώ, δυστυχώς όχι. Δεν μπορούμε. Τουλάχιστον σε αυτό τον κόσμο. Από τη στιγμή που γεννηθήκαμε μέσα σε έναν κόσμο στενότητας, μέσα σε έναν οικονομικό κόσμο, όσο και να το θέλουμε, δεν το μπορούμε. Και κάθε περίοδος φαινομενικής «ειρήνης» είναι, απλά, μια περίοδος σιωπηλού και επωαζόμενου πολέμου. Κάθε ισορροπία προσωρινή, κάθε ηρεμία εύθραυστη και ανατρεπόμενη⁵ (Τσου, 2013· Sawyer, 2005).

Κάθε ατομικός ή κοινωνικός οργανισμός –στρατός, οικογένεια, κράτος ή επιχείρηση– επιβιώνει πάντα εξελισσόμενος μέσα σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο εξωτερικό περιβάλλον και έρχεται, συνεχώς, αντιμέτωπος με τη βασική και ακατάλυτη αρχή της οικονομικής στενότητας. Τίποτα δεν είναι άφθονο στη ζωή μας και στον κόσμο μας – με μόνη εξαίρεση, ίσως, την ανθρώπινη ανοησία, αν ακολουθήσουμε σε αυτό τη θεωρούμενη ως «γραμμή σκέψης» του Albert Einstein.⁶

Γεννηθήκαμε και ζούμε, όλοι μας κι από πάντα, μέσα σε έναν κόσμο στενότητας, λοιπόν. Και **στενότητα** είναι, ακριβώς, η κατάσταση η οποία επικρατεί όταν οι διαθέσιμοι πόροι δεν επαρκούν για να καλύψουν όλες τις ανάγκες μας. Αυτό το πρόβλημά μας είναι διαρκές και, τουλάχιστον έως σήμερα, σε όλες τις γωνιές του πλανήτη, σε όλες τις ιστορικές εποχές, ανυπέρβλητο: περιορισμένοι πόροι έναντι ενός, συνήθως, αυξανόμενου όγκου αναγκών. Η **έλλειψη**, λοιπόν, γεννά την **οικονομία**, η **οικονομία** γεννά τη **σύ-**

Στενότητα είναι η κατάσταση η οποία επικρατεί όταν οι διαθέσιμοι πόροι δεν επαρκούν για να καλύψουν όλες τις ανάγκες μας.

Στη στενότητα, στην έλλειψη, βρίσκεται η πηγή της βίας, κάθε πολέμου και της στρατηγικής, κάθε είδους.

Η οικονομία ως πρώτο λογικά αναγκαίο όρο ύπαρξης της έχει τις ανάγκες των ανθρώπων, όπως αυτές σχηματοποιούνται στο πλαίσιο των διάφορων κοινωνικών διαμορφώσεων.

5. Σύμφωνα με τον Σουν Τσου: «Η τέχνη του πολέμου είναι ζήτημα ζωής και θανάτου. Είναι δρόμος που οδηγεί στην επιτυχία ή στην ήττα. Συνεπώς πρέπει να τον γνωρίζει ο μαχητής σε βάθος». Ο Σουν Τσου (544 π.Χ. - 496 π.Χ.) θεωρείται ένας από τους μεγαλύτερους διανοητές στον τομέα της στρατηγικής και είναι ο συγγραφέας της *Τέχνης του πολέμου*, ενός αρχαίου κινεζικού βιβλίου στρατιωτικής στρατηγικής με τεράστια επιρροή, ακόμα και στις μέρες μας.

6. Ο Albert Einstein (1879-1955) ήταν, ως γνωστόν, νομπελίστας φυσικός γερμανοεβραϊκής καταγωγής. Είναι ο θεμελιωτής της θεωρίας της σχετικότητας και από πολλούς θεωρείται ο σημαντικότερος φυσικός επιστήμονας του προηγούμενου αιώνα. Σε αυτόν αποδίδεται η έκφραση: «Δύο πράγματα είναι άπειρα: το σύμπαν και η ανθρώπινη βλακεία, αν και για το σύμπαν δεν είμαι σίγουρος». Ο γράφων δεν είναι σίγουρος για την πατρότητα της έκφρασης, συμφωνεί όμως με το νόημά της...

γκρουση και τον πόλεμο κάθε είδους, κι αυτά, με τη σειρά τους, την **ανάγκη για τη στρατηγική.**

Στη στενότητα, στην έλλειψη λοιπόν, βρίσκεται και η πραγματική ρίζα του **οικονομικού και στρατηγικού** κόσμου μας, σε όλες του τις εκφάνσεις. Η προαιώνια διάσταση μεταξύ του «θέλω» και του «μπορώ»: η διαρκής και θεμελιώδης απόσταση που χωρίζει τον χώρο των αναγκών μας από αυτόν που περιλαμβάνει τα μέσα για την ικανοποίησή τους (τα αγαθά), τόσο σε ατομικό όσο και σε συλλογικό επίπεδο. Ουσιαστικά, η ίδια η κεντρική σε όλες τις πλευρές της ζωής μας έννοια της οικονομίας, συνολικά, εδώ έχει τη βαθύτερη ρίζα της. Τα πραγματικά θεμέλια της οικονομίας δεν βρίσκονται, όπως πολλοί νομίζουν, στις συναλλαγές, στις αγορές, στο χρήμα, στις επιχειρήσεις ή στις τράπεζες. Όλα αυτά είναι απλά παράγωγοι θεσμοί, μηχανισμοί και μεθοδεύσεις που ανέπτυξε ο άνθρωπος και η κοινωνία του προσπαθώντας να αντιμετωπίσουν την προαιώνια βία που προέρχεται από την ίδια την έλλειψη. Στη στενότητα, λοιπόν, στην έλλειψη, βρίσκεται η πηγή της βίας, κάθε πολέμου και της στρατηγικής, κάθε είδους, όπως θα εξετάσουμε στην πορεία αυτού του βιβλίου.

Συγκεκριμένα, στη ρίζα της η οικονομία ως πρώτο λογικά αναγκαίο όρο ύπαρξης της έχει τις ανάγκες των ανθρώπων, όπως αυτές σχηματοποιούνται στο πλαίσιο των διάφορων κοινωνικών διαμορφώσεών τους. Στο βάθος όλων των οικονομικών δυνάμεων και δομών, η ανάγκη κάθε είδους και εμβέλειας είναι το **βασικό και κινητήριο δυσάρεστο αίσθημα**, το οποίο προκαλεί στον άνθρωπο μια διαρκή πίεση για την εξάλειψή του. Η διάκριση μεταξύ τριών συναφών εννοιών, εδώ, είναι χρήσιμη:

Ανθρώπινη ανάγκη είναι μια κατάσταση αισθητής έλλειψης κάποιας βασικής ικανοποίησης. **Επιθυμίες** είναι πόθοι για συγκεκριμένα μέσα ικανοποίησης αυτών των αισθημάτων έλλειψης. **Απαιτήσεις** είναι οι επιθυμίες για συγκεκριμένα προϊόντα οι οποίες υποστηρίζονται, συγχρόνως, από μια ικανότητα των επιθυμούντων να τα αποκτήσουν. Άρα, οι ανάγκες μετεξελίσσονται σε επιθυμίες όταν συγκεκριμενοποιηθούν τα μέσα κάλυψης και εφόσον υπάρχουν οι δυνατότητες να καλυφθούν. Σε αυτή την κατεύθυνση μονάχα καταλήγουν σε απαιτήσεις, οι οποίες ορίζουν τη δομή της ζήτησης.

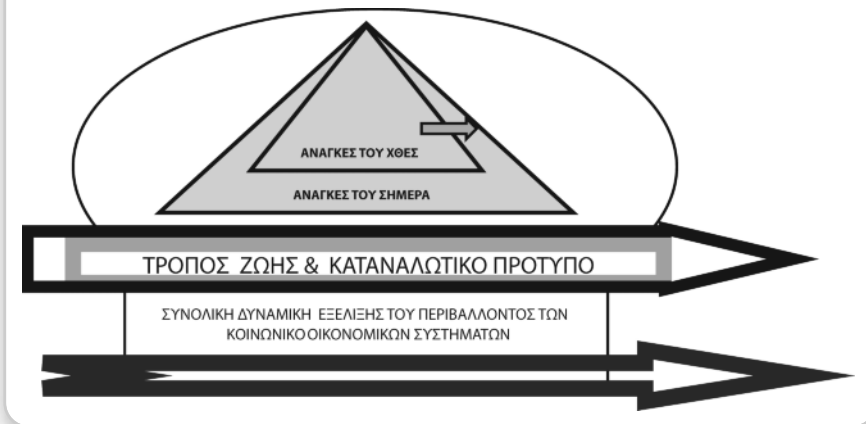
Δεν ζούμε και ποτέ δεν ζήσαμε, σε καμιά εποχή, μέσα σε έναν παράδεισο αφθονίας, όπου τα διαθέσιμα αγαθά υπερκάλυπταν τις ατομικές και κοινωνικές μας ανάγκες.

Ο άνθρωπος δεν μπορεί να ζησει αν δεν καλύψει, έστω στο ελάχιστο, αυτές τις ανάγκες του. Και μονάχα σε έναν παραμυθένιο κόσμο, όπου οι άνθρωποι δεν θα είχαν ανάγκες (ακριβέστερα, οι υπεράνθρωποι), δεν θα υπήρχε αυτός ο κυτταρικός κινητήρας της οικονομίας. Αλλά κάτι τέτοιο δεν συμβαίνει και ποτέ δεν συνέβαινε. Άρα, πάντοτε έπρεπε να βρει ο άνθρωπος, μόνος του, τον τρόπο να καλύψει τις ανάγκες του. Και από εδώ ξεκινούν όλα.

Βέβαια, όπως και κάθε άλλο πράγμα στη ζωή μας, έτσι και οι ανάγκες μας δεν είναι στατικές. Αντίθετα, όπως έχει επί μακρόν παρατηρηθεί, οι ανθρώπινες ανάγκες μετασχηματίζονται, αυξάνονται, διαφοροποιούνται και περιπλέκονται στο πλαίσιο

Διάγραμμα 1.1

Οι ανάγκες δεν είναι στατικές: είναι απεριόριστες και σε συνεχή εξέλιξη



της συνολικής μεταβολής του τρόπου ζωής και των συγκεκριμένων καταναλωτικών προτύπων κάθε κοινωνίας. Καθένας ορίζει, κατά κάποιον τρόπο, «αυτόνομα» τις ανάγκες του και τις βλέπει να μεταλλάσσονται με το πέρασμα του ατομικού του χρόνου, αλλά η συνολική δομή και η δυναμική τους παραμένει, φυσικά, πάντοτε υποκείμενη στη **συνολική δυναμική εξέλιξης του περιέχοντος κοινωνικοοικονομικού συστήματος**. Και αυτό το κυνήγι των αναγκών μας που δείχνει χωρίς τέρμα, διά μέσου των αιώνων, αυτό επιδεινώνει, αναπόφευκτα, τη βία του «συνολικού παιχνιδιού» τους (βλ. Διάγραμμα 1.1).

Ωραία, λοιπόν. Ακόμα κι αν δεχθούμε πως έχουμε ανάγκες και πως αυτές είναι αυξανόμενες, γιατί αυτές γεννούν αναγκαστικά τη βία, τον διαγκωνισμό και, κατ' επέκταση, την ανάγκη της στρατηγικής; μπορεί να αναρωτηθεί κάποιος.

Απλά, γιατί δεν ζούμε και ποτέ δεν ζήσαμε, σε καμιά εποχή, σε κανέναν πολιτισμό και σε καμία μορφή κοινωνικής συγκρότησης, μέσα σε έναν **παράδεισο αφθονίας**, όπου τα διαθέσιμα αγαθά υπερκάλυπταν τις ατομικές και κοινωνικές μας ανάγκες. Πολλά θέλουμε, λίγα υπάρχουν. Μονάχα σε έναν «κόσμο αφθονίας» θα απαλλασσόμασταν από την οδύνη των αναγκών μας, από τη συνεπαγόμενη βία της οικονομίας και, κατ' επέκταση, από την ανάγκη της στρατηγικής.

Ποτέ, όμως, καμιά ανάγκη μας δεν έβρισκε και δεν βρίσκει αυτόματη ικανοποίηση. Η **αφθονία των αγαθών**, που θα επέτρεπε ένα ξεπέρασμα του **οικονομικού προβλήματος του ανθρώπου** (άρα και της οικονομίας ως συλλογικού αντικειμένου), παραμένει μια ουτοπία.

Τα **ελεύθερα αγαθά**, τα αγαθά δηλαδή που μπορούμε

Τα οικονομικά αγαθά είναι προϊόντα παραγωγικής διαδικασίας και είναι πάντοτε περιορισμένης ποσότητας και ατελούς ποιότητας.

να έχουμε στη διάθεσή μας χωρίς την καταβολή οποιασδήποτε παραγωγικής προσπάθειας και την ανάλωση των περιορισμένων πόρων μας, ποτέ δεν μας άρκεσαν, σε καμία ανθρώπινη κοινωνία, σε καμία ιστορική ή προϊστορική εποχή, όσο κι αν προσπαθούν να μας πείσουν για αυτό ορισμένοι «ρομαντικοί». Τα ελεύθερα αγαθά δεν επαρκούν (ούτε ποτέ επαρκούσαν, πλην της, μάλλον μυθικής, εποχής «του Παραδείσου») για την κάλυψη των όλων ανθρώπινων αναγκών.⁷ Αντίθετα, όπως δείχνει η ανθρώπινη πραγματικότητα όλων των εποχών, πρέπει πάντα να παλεύουμε για να καταφέρνουμε να παράγουμε, για να αποκτήσουμε τα αναγκαία οικονομικά αγαθά δηλαδή. Και πρέπει να παλεύουμε, επίσης, και για να κρατήσουμε όσα παραγάγαμε.

Τα ελεύθερα αγαθά είναι τα αγαθά που μπορούμε να έχουμε στη διάθεσή μας χωρίς την καταβολή οποιασδήποτε παραγωγικής προσπάθειας και την ανάλωση των περιορισμένων πόρων μας.

Έτσι, η στενότητα ως ανθρώπινη πραγματικότητα ριζώνει σε κάθε πλευρά της ζωής μας (κοινωνικής, πολιτικής, ηθικής) ως ανεπάρκεια οποιουδήποτε είδους και ποιότητας και αναδύεται ακατάλυτη μέσα στους κρίκους της οικονομικής αλυσίδας κάθε εποχής:

α. Η **στενότητα των οικονομικών αγαθών** επικρατεί, καθώς η ανθρώπινη κοινωνία δεν έχει (ούτε είχε ποτέ) αρκετά αγαθά για να καλύπτει όλες τις ανάγκες, όλων των μελών της και καθενός ξεχωριστά.

β. Και δεν έχει αρκετά οικονομικά αγαθά διότι υπάρχει διαρκής στενότητα στο **μέγεθος και στην αποδοτικότητα της παραγωγικής διαδικασίας**.

γ. Και δεν υφίσταται απεριόριστου μεγέθους και απόδοσης παραγωγική διαδικασία διότι υπάρχει **στενότητα στους συντελεστές της παραγωγής**, οι οποίοι δεν είναι και δεν ήταν ποτέ απεριόριστοι στον κόσμο μας.

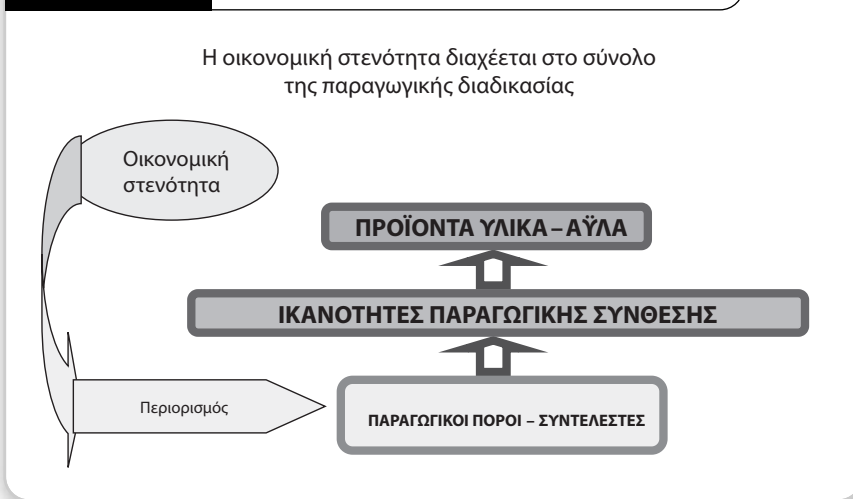
Αυτή είναι και η θεμελιώδης αιτία για την οποία υπάρχει η στενότητα/ανεπάρκεια σαν βασικό στοιχείο και σαν προϋπόθεση της κοινωνικής μας ζωής.

Κατ' αυτό τον τρόπο, τα οικονομικά αγαθά, ως προϊόντα παραγωγικής διαδικασίας, είναι πάντοτε **περιορισμένης ποσότητας** και **ατελούς ποιότητας**. Με απλά λόγια, η ποσοτική αλλά και η ποιοτική ανεπάρκεια (βλ. διαθέσιμη τεχνολογία) των παραγωγικών συντελεστών/εισροών μετασχηματίζεται άμεσα σε περιορισμούς της παραγωγικής διαδικασίας, οι οποίοι με τη σειρά τους ορίζουν τον περιορισμένο χαρακτήρα των διαθέσιμων οικονομικών αγαθών/εκροών. Και από εκεί ακριβώς πηγάζει η σύγκρουση μεταξύ των ανθρώπων και ο πόλεμος, τελικά, κάθε είδους (βλ. Διάγραμμα 1.2).

Κατ' αυτό τον τρόπο δομούνται τα συνολικά «δεσμά» κάθε ανθρώπινης οικονο-

7. Θα μπορούσε να πει κάποιος, χαριτολογώντας κάπως, πως η βιβλική «έκπτωση από τον Παράδεισο» και η ποινή προς τους πρωτόπλαστους προδιέγραψε τη γέννηση δύο βασικών επιστημονικών κλάδων. Στην «τιμωρία», η Εύα θα γεννάει με πόνους: ιδού το πεδίο ανάδυσης της γυναικολογίας. Και ο Αδάμ θα κερδίζει με κόπο το ψωμί του: ιδού το πεδίο ανάδυσης των «οικονομικών και της στρατηγικής».

Διάγραμμα 1.2

Παραγωγικοί πόροι – Ικανότητες παραγωγικής σύνθεσης – Προϊόν


μίας, σε όλες τις εποχές. Και από εκεί πηγάζουν οι θεμελιώδεις δυνάμεις της συνολικής κοινωνικής μας ζωής, της **εξουσίας** και της **βίας** (βλ. Διάγραμμα 1.3).

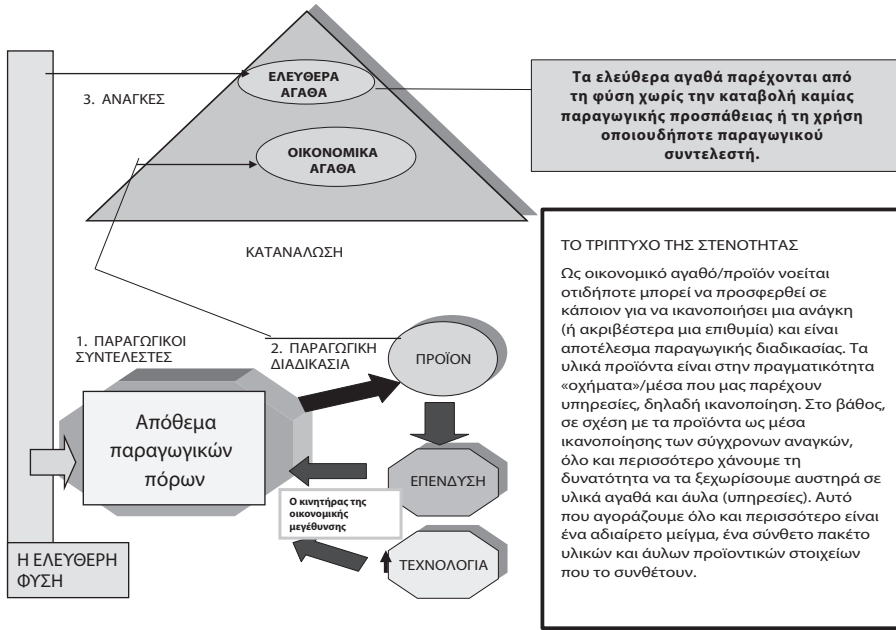
Στη βάση όλων αυτών, λοιπόν, η ανθρώπινη κοινωνία βρίσκεται εκ φύσεως δεμένη σε έναν ακόρεστο και ακατάπαυστα συγκρουσιακό «οικονομικό αγώνα»:

- Αφενός, οι **ανάγκες** αυξάνονται και μετεξελίσσονται χωρίς ανάπαυλα.
- Αφετέρου, οι **παραγωγικές δυνατότητες της οικονομίας** «προσπαθούν» να αναπτυχθούν για να τις καλύψουν, όσο το μπορούν, μέσω:
 - της συσσώρευσης/αύξησης των διαθέσιμων παραγωγικών συντελεστών και
 - της βελτίωσης της χρησιμοποιούμενης τεχνολογίας.⁸

Φυσικά, όπως γίνεται πλέον εύκολα κατανοητό, σε έναν κόσμο αφθονίας, ολόκληρος ο μηχανισμός της οικονομίας, η διαχείριση των σπάνιων πόρων και η προσπάθεια στρατηγικής επικράτησης δεν θα είχε κανένα νόημα, καμία χρησιμότητα. Καμία προσπάθεια δεν θα απαιτούνταν από οποιονδήποτε, όλοι θα είχαν ό,τι επιθυμούσαν αυτόματα και κανείς δεν θα είχε κίνητρο σύγκρουσης. Δεν θα είχε νόημα καμία νίκη και καμία ήττα. Όλα θα έφταναν για όλους, χωρίς κόπο, χωρίς βία. Η στρατηγική, φυσιολογικά, θα έμενε τότε στα αζήτητα. Αλλά...

8. Στην πράξη, αυτός ο «οικονομικός αγώνας» είναι μια βίαιη συνθήκη χωρίς διαφυγή για τον άνθρωπο ως σήμερα. Όσο οι ανάγκες μένουν ακάλυπτες, παράγουν οδύνη. Έτσι θα μπορούσαμε να πούμε, σχηματικά, πως δύο είναι μονάχα οι «βασιλικές οδοί» αποφυγής αυτής της οδύνης. Ο δρόμος της παραγωγής όλο και περισσότερων αγαθών, η «οδός του οικονομολόγου», και ο δρόμος συμπίεσης των αναγκών του ανθρώπου, η «οδός του ασκητή».

Διάγραμμα 1.3 Τα «δεσμά» της οικονομίας



Θα φτάσουμε, άραγε, ποτέ σε έναν τέτοιο ιδανικό κόσμο; Κανείς δεν ξέρει...⁹ Σίγουρα, όμως, σε έναν οικονομικό κόσμο σαν τον δικό μας, πολύπλοκο και απαιτητικό, η διεκδίκηση της αποτελεσματικότερης δυνατής διαχείρισης των πόρων μας –σε κάθε επίπεδο– διατηρεί κεντρική σημασία. Βαθύτερα ακόμα, η ανάγκη για στρατηγική αποτελεσματικότητα στην παραγωγική εκδίπλωση αυτών των πόρων δεν παύει ούτε στιγμή (Abraham-Frois, 1989· Aglietta, 1986· Aglietta, 1979· Aglietta, 1997· Akerlof και Shiller, 2009· Boyer και Durand, 1998).

Σε αυτές τις συνθήκες, το διαρκές ζητούμενο είναι η **μεγιστοποίηση της σχέσης οφέλους/κόστους**, μέσα από

Το ζητούμενο είναι η μεγιστοποίηση της σχέσης οφέλους/κόστους, μέσα από την άρθρωση των κινήσεων και δράσεών μας.

9. Με αυτή την οπτική, μονάχα σε ένα τέτοιο «πολύ μακρινό» καθεστώς αφθονίας, σε έναν μη οικονομικό κόσμο δηλαδή, μπορεί να υπάρξει κάποτε, σύμφωνα με την κλασική και ουσιώδη θεώρηση τόσο των μαρξιστών όσο και των αναρχικών, και ο αυθεντικός κομμουνισμός: ένα καθεστώς χωρίς ταξική σύγκρουση, χωρίς κράτος που θα επιβάλλει την τάξη, χωρίς εξουσία, χωρίς βία, και όπου θα μπορεί να υλοποιηθεί η αρχή «καθένας σύμφωνα με τις ανάγκες του».

την άρθρωση των κινήσεων και δράσεών μας. Βήμα βήμα, λεπτό προς λεπτό και, όσο το δυνατόν, με μακρόπνοη οπτική.¹⁰ Πράγμα που προϋποθέτει, αναγκαστικά, **περιορισμό της σπατάλης, αύξηση της αποδοτικότητας** στη διαχείριση των διαθέσιμων μέσων και τέλος, αλλά με πρωταρχική σημασία, χάραξη και εφαρμογή μιας **αποτελεσματικής στρατηγικής** στην παραγωγή μας.

Φυσικά, κάποιος θα μπορούσε να αναρωτηθεί: Γιατί; Ο μόνος τρόπος για την κάλυψη των αναγκών μας είναι η παραγωγή; Σωστά. Όχι, δεν είναι ο μόνος. Πέραν της παραγωγής (της ιδιοπαραγωγής ή της παραγωγής για την αγορά/ανταλλαγή, όπως θα δούμε στη συνέχεια) υπάρχουν ακόμα δύο τρόποι κάλυψης των αναγκών μας: ο **εξαναγκασμός** και η **επαιτεία**.

Παρότι και στις δύο αυτές παραλλαγές κάλυψης των αναγκών παρέχεται πεδίο για στρατηγική ανάλυση, θα τις παρακάμψουμε προσωρινά στο πλαίσιο αυτού του βιβλίου. Έτσι ή αλλιώς, και οι δύο αυτές «εναλλακτικές» κάλυψης των αναγκών μας προϋποθέτουν παραγωγή. Κάποιους ανθρώπους, δηλαδή, που αναλαμβάνουν το ρίσκο και το άγχος, τον κόπο και την ευθύνη να προσφέρουν στον κόσμο τις διεξόδους απάλυνσης της προαιώνιας οδύνης που προκαλεί η έλλειψη. Και εννοούμε τους ανθρώπους της παραγωγής, όλων των ειδών: επιχειρηματίες, εργαζομένους, επιστήμονες και δημιουργούς.

1.2 Τι είναι και τι κάνει η επιχείρηση;

Πριν από την εξέταση της έννοιας της επιχείρησης –και της μικρομεσαίας επιχείρησης ειδικότερα– είναι αναγκαίο να προσεγγίσουμε και να κατανοήσουμε τα βασικά στοιχεία που δομούν μια σύγχρονη οικονομία. Πίσω από την οικονομική δράση του ανθρώπου, σε κάθε εποχή, στο εσωτερικό κάθε είδους κοινωνικοοικονομικού συστήματος, χτίζεται και λειτουργεί ένας **συνεχής κύκλος παραγωγής και αναπαραγωγής**. Αυτός συνθέτει το πλέγμα δομών και δυνάμεων που ονομάζουμε, συνήθως, οικονομικό σύστημα και το οποίο περιλαμβάνει όλα τα στοιχεία που είναι αναγκαίο να αντιληφθούμε ώστε να κατανοήσουμε, με πληρότητα, και την έννοια της στρατηγικής δράσης μέσα σε έναν οικονομικό κόσμο.

Συνολικά, ως **οικονομικό σύστημα** ορίζουμε το σύνολο εκείνων των σχέσεων

10. «Μα όλοι οι άνθρωποι, πάντα, επιδιώκουν τη μεγιστοποίηση του κλάσματος οφέλους προς κόστος; Όλοι, πάντα;» μπορεί να αναρωτηθείτε. Η απάντηση του γράφοντος είναι καταφατική: όλοι, πάντα. Ακόμα και στις εκδηλώσεις στα όρια του ορθολογισμού, στον ηρωισμό, στη γονεϊκή αυτοθυσία, στον έρωτα, ακόμα και εκεί. Ακόμα και ο παράφρων φαίνεται πως σέβεται αυτή την αρχή, πιθανώς χωρίς τη θέλησή του, ακόμα και όταν βρίσκεται στην κουραστή κάποιου μπαλκονιού έτοιμος να «πετάξει». Αυτό που τον διαφοροποιεί από τους λογικούς είναι εδώ, απλά, η «ιδιότητα» αντίληψη του οφέλους και του κόστους όταν σου απαντά: «Ποιο το κόστος; Θα φτάσω στο κοντινό κλαδί... Ποιο το όφελος; Θα νιώσω ελευθερία...».

μεταξύ ανθρώπων μέσω των οποίων κάθε κοινωνία οργανώνει τις οικονομικές διαδικασίες που είναι αναγκαίες για τη συντήρηση και την αναπαραγωγή της ζωής. Κατ' αυτό τον τρόπο μπορούμε να πούμε πως το οικονομικό σύστημα είναι το οργανικό σύνολο:

1. κανόνων και ρυθμίσεων
2. δράσεων, παγιωμένων πρακτικών και συμπεριφορών.

Οικονομικό σύστημα είναι το σύνολο εκείνων των σχέσεων μεταξύ ανθρώπων μέσω των οποίων κάθε κοινωνία οργανώνει τις οικονομικές διαδικασίες που είναι αναγκαίες για τη συντήρηση και την αναπαραγωγή της ζωής.

Σε τελική ανάλυση, το πλέγμα κάθε οικονομικού συστήματος, σε κάθε εποχή, ως βασικό σκοπό του έχει την επίλυση των βασικών οικονομικών προβλημάτων της ανθρώπινης κοινωνίας, πάντοτε όμως στους **ιστορικούς όρους** που προσδιορίζει το συνεχές πεδίο σύγκρουσης διαφορετικών δυνάμεων και προτεραιοτήτων.

Και ας μην το ξεχνάμε ποτέ, όσο ασχολούμαστε με ζητήματα στρατηγικής, πως ο «αγώνας» της οικονομίας συντελείται πάντοτε εντός ενός ιστορικά προσδιορισμένου κοινωνικο-οικονομικού πλαισίου. Ο ορισμός, η ιεράρχηση και η κάλυψη των αναγκών οποιασδήποτε κοινωνίας φέ-

ρουν έναν ανεξίτηλο συγκρουσιακό, ιστορικό και διαλεκτικό χαρακτήρα. Και, στην πραγματικότητα, δεν υπάρχουν άχρονα «ορθολογικές κοινωνικοοικονομικές επιλογές», έξω δηλαδή από τον συγκεκριμένο κοινωνικοϊστορικό και, κατ' ανάγκην, πολιτικό προσδιορισμό τους.

Ειδικότερα, και πίσω από όλα, σύμφωνα με τη διατύπωση του σπουδαίου νομπελίστα οικονομολόγου Douglas North: «Ο ανταγωνισμός ενόψει γενικευμένης σπανιότητας υπαγορεύει την επιβίωση των πιο αποτελεσματικών θεσμών, πολιτικών ή πράξεων και την εξαφάνιση των αναποτελεσματικών. Αυτό το συμπέρασμα είναι βασικό για την κατανόηση της εξέλιξης των θεσμικών μορφών της οικονομικής οργάνωσης, μολονότι, σ' έναν κόσμο όπου οι αποφάσεις λαμβάνονται εκτός αγοράς, οι αναποτελεσματικές μορφές πολιτικής δομής εμμένουν για μεγάλες χρονικές περιόδους ... Επιπλέον, η δόμηση και η απόδοση αυτών των θεσμών –οικονομικών και μη οικονομικών– δεν συντελείται στο κενό, αλλά είναι αποτέλεσμα των ανθρωπινων αντιλήψεων που διαμορφώνονται από ιστορικά προερχόμενες ευκαιρίες και αξίες» (North, 2000).

Κατ' αυτό τον τρόπο, και η ίδια η στρατηγική, ως **σχέδιο** και ως **πράξη**, οφείλει να συνειδητοποιεί την ιδιαιτερότητα του συνολικά εξελισσόμενου περιβάλλοντός της, οικονομικού, κοινωνικού, ιδεολογικού και πολιτικού μαζί. Κανένας φορέας στρατηγικής απόφασης και δράσης, μεγάλος ή μικρός, δεν μπορεί να απαλλαγεί από τον σεβασμό σε αυτή τη συνειδητοποίηση χωρίς βαριά ποινή.