

# Περιεχόμενα

Πρόλογος, Ευάγγελος Δρυμπέτας	13
Εισαγωγή, Δημήτρης Τσίγκος	15
Εισαγωγή του συγγραφέα	19
<b>1</b> Η έννοια της στρατηγικής των επιχειρήσεων	27
<b>1.1</b> Οικονομικός κόσμος, βία και στρατηγική	30
<b>1.2</b> Τι είναι και τι κάνει η επιχείρηση;	36
<i>Οικονομικό σύστημα: από το απλό στο σύνθετο</i>	38
<i>Επιχείρηση και επιχειρηματικότητα</i>	44
<i>Επιχείρηση, οικονομικό σύστημα και η δυναμική της παγκοσμιοποίησης</i>	52
<b>1.3</b> Τι σημαίνει, τελικά, η αποτελεσματική στρατηγική των επιχειρήσεων;	54
<i>Ένα σύντομο ταξίδι στον κόσμο των τριών θεμελιωδών ορισμών της επιχειρησιακής στρατηγικής</i>	57
<i>Τα πέντε πρόσωπα της στρατηγικής των επιχειρήσεων</i>	59
<b>1.4</b> Τα βασικά «πρέπει» και τα βασικά «μη» στη στρατηγική των επιχειρήσεων	61
<i>Η σημασία των στρατηγικών αποφάσεων</i>	62
<i>Το εύρος και η εμβέλεια της στρατηγικής</i>	65
<i>Τα βήματα της σύγχρονης στρατηγικής διοίκησης</i>	68
<b>2</b> Η ιδιαιτερότητα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων σε συνθήκες κρίσης	79
<b>2.1</b> Τι είναι η μικρομεσαία επιχείρηση;	80
<b>2.2</b> Η σημασία και η πορεία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στο ευρωπαϊκό και ελληνικό οικονομικό σύστημα	82
<b>2.3</b> Κρίση και προσαρμογή	86
<i>Η «καθίζηση» της ελληνικής οικονομίας μέσα στην κρίση</i>	86
<i>Η αναζήτηση της νέας «φυσιολογικής κατάστασης»</i>	89
<i>Η επιφανειακή και η διαρθρωτική κατανόηση της κρίσης</i>	92
<i>Το νέο νόημα της επιχειρηματικής προσαρμοστικότητας</i>	95
<b>2.4</b> Η μικρομεσαία ιδιαιτερότητα, η εξελικτική φυσιολογία της επιχείρησης και η δυναμική Stra.Tech.Man.	98
<i>Οι λειτουργικές διαφορές μεταξύ μικρομεσαίων και μεγάλων επιχειρήσεων</i>	98
<i>Από το μέγεθος στη φυσιολογία</i>	101
<i>Η εξέλιξη του οικοσυστήματος των μικρομεσαίων επιχειρήσεων: παρελθόν, παρόν και μέλλον</i>	105
<b>3</b> Το εξωτερικό περιβάλλον της μικρομεσαίας επιχείρησης	159
<b>3.1</b> Τι είναι το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης	161

<b>3.2</b>	Πώς διαρθρώνονται τα επίπεδα κατανόησης του εξωτερικού περιβάλλοντος της μικρομεσαίας επιχείρησης και πώς τα προσεγγίζουμε	163
<b>3.3</b>	Το μακροπεριβάλλον και οι αναλύσεις τύπου PEST	164
	<i>Η κριτική των συμβατικών αναλύσεων τύπου PEST</i>	166
	<i>Προς μια αναλυτική αντιπρόταση: το ευρύτερο εξωτερικό κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον ως ανοικτό διαδραστικό σύστημα</i>	167
	<i>Το μακροπεριβάλλον για τη μικρομεσαία επιχείρηση στην Ελλάδα σήμερα</i>	171
<b>3.4</b>	Το μεσοπεριβάλλον και το διαμάντι του Porter	173
	<i>Το μεσοπεριβάλλον για τη μικρομεσαία επιχείρηση στην Ελλάδα σήμερα</i>	176
<b>3.5</b>	Το κλαδικό περιβάλλον και η ανάλυση των 5+2 δυνάμεων	177
	<i>Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών</i>	181
	<i>Η δυναμική των υποκατάστατων προϊόντων</i>	183
	<i>Η δυναμική των συμπληρωματικών προϊόντων</i>	183
	<i>Ανταγωνισμός μεταξύ των υπαρχουσών επιχειρήσεων του κλάδου</i>	184
	<i>Οι δυνητικοί νέοι ανταγωνιστές</i>	186
	<i>Η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών</i>	187
	<i>Η διαπραγματευτική δύναμη των δικτύων διανομής και εμπορίας</i>	192
<b>3.6</b>	Οι εν δυνάμει ευκαιρίες και απειλές για τη μικρομεσαία επιχείρηση σε συνθήκες κρίσης	192
<b>4</b>	Το εσωτερικό περιβάλλον της μικρομεσαίας επιχείρησης	199
<b>4.1</b>	Από τι αποτελείται το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και πώς το προσεγγίζουμε;	201
<b>4.2</b>	Επιχειρησιακοί πόροι και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα	204
<b>4.3</b>	Η ανάλυση αλυσίδας αξίας	209
<b>4.4</b>	Η εξέταση της άυλης ύπαρξης της επιχείρησης	214
<b>4.5</b>	Η ανάλυση του κυττάρου Stra.Tech.Man.	223
<b>4.6</b>	Τα συγκριτικά και εξελισσόμενα δυνατά και αδύνατα σημεία της επιχείρησης και η στρατηγική ικανότητά της	228
<b>5</b>	Η ανάλυση SWOT, η παραγωγή εναλλακτικών στρατηγικών και η επιλογή της στρατηγικής	247
<b>5.1</b>	Τι είναι η ανάλυση SWOT;	249
<b>5.2</b>	Σε ποια θεμελιακή επιλογή θα χτίσω την ανταγωνιστική μου στρατηγική;	255
<b>5.3</b>	Προς τα πού θα κινηθώ;	263
<b>5.4</b>	Με ποιον τρόπο και ποια μέθοδο θα κινηθώ;	271
<b>5.5</b>	Πότε θα κινηθώ;	276
<b>5.6</b>	Οι δύο βασικές πόρτες εξόδου από την κρίση για την ελληνική μικρομεσαία επιχείρηση: καινοτομία και εξωστρέφεια	278
	<i>Καινοτομία</i>	278
	<i>Εξωστρέφεια</i>	283

<b>5.7</b>	Η επιλογή της στρατηγικής	286
	<i>Τα κριτήρια της επιλογής</i>	287
	<i>Ποιος πρέπει να επιλέγει, τελικά, τη στρατηγική;</i>	291
	<i>Συμπεράσματα-κλειδιά για την επιλογή της επιχειρηματικής στρατηγικής στην εποχή του χάους</i>	294
<b>6</b>	Η εφαρμογή της στρατηγικής, ο έλεγχος των αποτελεσμάτων της και η διαχείριση της αλλαγής	303
<b>6.1</b>	Τα συνηθισμένα εμπόδια και οι λύσεις κατά την εφαρμογή της στρατηγικής	305
	<i>Η αποτελεσματική υλοποίηση-εφαρμογή της στρατηγικής</i>	306
	<i>Τι είδους στελέχη χρειάζεται η αποτελεσματική εφαρμογή της στρατηγικής</i>	309
	<i>Η στρατηγική πρέπει να βρει την αποτελεσματική υποδοχή και υποστήριξη από το τεχνολογικό και διαχειριστικό (μάνατζμεντ) δυναμικό της επιχείρησης</i>	311
<b>6.2</b>	Οι τεχνολογικές διαστάσεις στην υλοποίηση της στρατηγικής	313
	<i>Η τεχνολογική επαγρύπνηση</i>	315
	<i>Η συλλογή και άντληση των τεχνικών δεδομένων/πληροφοριών</i>	316
	<i>Η εσωτερική δημιουργία των τεχνικών ικανοτήτων</i>	316
	<i>Η αφομοίωση των τεχνικών δεδομένων/πληροφοριών</i>	317
	<i>Η εσωτερική διάχυση των τεχνικών δεδομένων/πληροφοριών</i>	318
	<i>Η εφαρμογή της τεχνολογίας</i>	318
	<i>Η τεχνική-τεχνολογική σύνθεση</i>	318
	<i>Η αξιολόγηση της τεχνολογικής προσπάθειας</i>	320
<b>6.3</b>	Οι διαστάσεις μάνατζμεντ στην υλοποίηση της στρατηγικής	320
	<i>Προγραμματισμός</i>	322
	<i>Σχεδιασμός θέσεων εργασίας και οργανογράμματος</i>	326
	<i>Οργάνωση</i>	329
	<i>Στελέχωση και εκχώρηση αρμοδιοτήτων</i>	333
	<i>Διεύθυνση: ηγεσία και υποκίνηση</i>	337
	<i>Έλεγχος</i>	343
	<i>Μέτρηση, αξιολόγηση και συγκριτική αποδόσεων</i>	345
<b>6.4</b>	Στρατηγικός έλεγχος και διαχείριση αλλαγής	350
	<i>Ποιες διαστάσεις στη στρατηγική, στην τεχνολογία και στο μάνατζμεντ πρέπει να ενισχύσουμε προοπτικά και σε ποια ακριβώς σημεία</i>	351
	<i>Πώς μπορούμε να διαχειριστούμε την αλλαγή μέσα σε ένα περιβάλλον όλο και πιο ρευστό και αβέβαιο</i>	359
<b>7</b>	Το επιχειρησιακό σχέδιο και συμβουλευτική των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και των startup	383
<b>7.1</b>	Τι είναι το επιχειρηματικό σχέδιο;	385
	<i>Τι ανάγκη έχουμε το συνολικό επιχειρηματικό σχέδιο;</i>	386

	<i>Οι προσανατολισμοί του επιχειρηματικού σχεδίου</i>	387
	<i>Τα συνήθη εμπόδια στον συστηματικό επιχειρηματικό σχεδιασμό στην ελληνική μικρομεσαία επιχείρηση</i>	388
<b>7.2</b>	Πώς χτίζεται ένα ολοκληρωμένο επιχειρηματικό σχέδιο	390
	<i>Το σχέδιο μάρκετινγκ της επιχείρησης</i>	393
	<i>Το χρηματοοικονομικό σχέδιο της επιχείρησης</i>	411
<b>7.3</b>	Οι startup επιχειρήσεις και ο «επιχειρηματικός καμβάς»	423
<b>8</b>	Για μια πολιτική ενίσχυσης της ανταγωνιστικότητας της μικρομεσαίας επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα της κρίσης	459
<b>8.1</b>	Άρθρωση οικονομικής πολιτικής: τεχνικοί και ιδεολογικοπολιτικοί περιορισμοί	462
	<i>Η οικονομική πολιτική ως συγκρουσιακή στρατηγική στα πλαίσια του πολιτικοοικονομικού κύκλου</i>	466
	<i>Σκοποί, στόχοι, είδη, μέσα και χρονικές υστερήσεις της οικονομικής πολιτικής</i>	469
<b>8.2</b>	Η μακρο-, μεσο- και μικροδιάσταση μιας νέας οικονομικής πολιτικής	473
<b>8.3</b>	Ανάπτυξη και ανταγωνιστικότητα	479
	<i>Τι σημαίνει, τελικά, ανταγωνιστικότητα;</i>	485
	<i>Η γοητεία της μικροανταγωνιστικότητας</i>	488
	<i>Η ανταγωνιστικότητα ως αναλυτική κατηγορία έχει, τελικά, ουσιώδες περιεχόμενο;</i>	491
<b>8.4</b>	Βιομηχανικές συνοικίες, περιβάλλοντα καινοτομίας και επιχειρηματικά οικοσυστήματα	500
	<i>Οι βιομηχανικές συνοικίες</i>	501
	<i>Το περιβάλλον καινοτομίας</i>	503
	<i>Τα επιχειρηματικά οικοσυστήματα</i>	505
<b>8.5</b>	Πολιτικές για ΜΜΕ και πολιτικές για ενίσχυση της επιχειρηματικότητας: η πρόταση των ινστιτούτων τοπικής ανάπτυξης και καινοτομίας (ITAK)	508
	<i>Τα ινστιτούτα τοπικής ανάπτυξης και καινοτομίας (ITAK)</i>	517
<b>9</b>	Μελέτες περίπτωσης (case studies)	525
<b>9.1</b>	KORRES: Η μαγεία των ελληνικών βοτάνων...	527
<b>9.2</b>	«λ» Lambda: Λάδι σαν πανάκριβο άρωμα...	532
<b>9.3</b>	Taxibeat: Τσாக κι έφτασες...	537
<b>9.4</b>	DUST+CREAM "beauty products and more": Η πρωτοκαθεδρία στη γυναικεία ομορφιά...	542
<b>9.5</b>	Tununu AE: Με τη δροσιά του βουνού...	547
<b>9.6</b>	COCO-MAT: Κοιμηθείτε αγκαλιά με τη φύση...	552
<b>9.7</b>	Ancient Greek Sandals: Όταν δείτε την Αφροδίτη να κάνει περίπατο στο Central Park...	558
	Γλωσσάρι	565