

ERASMUS +

KA2 - Συνεργασία για την καινοτομία και την ανταλλαγή ορθών πρακτικών

KA203 - Στρατηγικές Συνεργασίες για την τριτοβάθμια εκπαίδευση

Geomarketing ως εργαλείο Επιχειρηματικότητα

2017 - 1-IT02-KA203-036955

Σ1: Έρευνα για την επιχειρηματικότητα

Συντάκτες: Nunzio Casalino & Giuliana Pizzolo (LUISS)
Αναθεώρηση: 2.0
Ημερομηνία λήξης του παραδοτέου: 30η Απριλίου 2018
Ημερομηνία έναρξης του έργου: 1 Οκτώβρη, 2017
Διάρκεια έργου: 24 μήνες

Συντελεστές

Nikos Labrinos

Casalino Nunzio

Marques Ana

Mouratidis Antonios

Muñoz Nieto Ángel Luis

O'Hara Teresa

Pizzolo Giuliana

Prazeres Sergio

Rotrigues Paulo

Silva Marcia

Ultan Faherty

Το σχέδιο αυτό χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη του Ευρωπαϊκού Προγράμματος Erasmus +. Η παρούσα δημοσίευση δεσμεύει μόνο τον συντάκτη της και η Ευρωπαϊκή Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση που μπορεί να γίνει των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτήν.

ΕΡΓΟ ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ

οικονομική ανάπτυξη και την απασχόληση στην Ευρώπη εξαρτάται από την ικανότητά του να στηρίξει την ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Η επιχειρηματικότητα ευνοεί τις νέες εταιρείες, ανοίγει νέες αγορές, και καλλιεργεί νέες δεξιότητες. Οι πιο σημαντικές πηγές απασχόλησης στην ΕΕ είναι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ). Ο στόχος της ΕΕ είναι να ενθαρρύνει τους ανθρώπους να γίνουν επιχειρηματίες και θα είναι ευκολότερο για αυτούς να δημιουργήσουν και να αναπτύξουν τις επιχειρήσεις τους. Η εκπαίδευση για την επιχειρηματικότητα μπορεί να κάνει τη διαφορά είναι οι νέοι που περνούν από το επιχειρηματικό προγραμμάτων και δραστηριοτήτων αρχίσουν περισσότερες εταιρείες και νωρίτερα.

Ο κύριος στόχος του έργου GET UP είναι να παρέχει ένα εργαλείο μάθησης για την προώθηση της επιχειρηματικότητας για τους νέους με τη χρήση των νέων τεχνολογιών της πληροφορίας και της επικοινωνίας (ΤΠΕ), εξουσιοδοτεί τους συμμετέχοντες με τις γνώσεις και τους μηχανισμούς για να σχεδιάσουμε την κατάλληλη επιχειρηματικά τους μοντέλα.

Το καινοτόμο στοιχείο του έργου είναι η Geomarketing στηρίζεται σε έννοιες Τοποθεσία Intelligence που επιτρέπει την εύρεση της καλύτερης γεωγραφικής θέσης με βάση τις διασταύρωση χωρικών δεδομένων και διάφορους μεταβλητούς παράγοντες που υποστηρίζεται από μια σειρά τεχνικών για την ανάλυση της οικονομικής και κοινωνικής πραγματικότητας από τη γεωγραφική σκοπιά, η οποία περιλαμβάνει τη χαρτογράφηση και εργαλείων χωρικής ανάλυσης σε μια πλατφόρμα χαρτογράφησης που βασίζεται σε σύννεφο, κατευθύνοντας τις ανάγκες του επιχειρηματία για τη θέση με το υψηλότερο δυναμικό της επιτυχίας και επιτρέπουν την προσέλκυση επενδύσεων σε διαφορετικές και να στερηθεί από περιοχές στις χώρες εταίρους. Τέλος, ένα σχέδιο επιχειρηματικό σχέδιο προβλέπεται να αναπτυχθεί κατά τη διάρκεια της κατάρτισης, συμπεριλαμβανομένου του ορισμού του προϊόντος και των οικονομικών, υλικών και ανθρώπινων πόρων, το οποίο θα είναι ένα μεγάλο εργαλείο για τη στήριξη των νέων επιχειρηματιών.

Η σύμπραξη αποτελείται από 6 οργανισμοί από την Ιταλία / LUISS Πανεπιστήμιο, Πορτογαλία / AidLearn και ESRI, Ελλάδα / Πανεπιστήμιο ΑΠΘ, Ισπανία / Πανεπιστήμιο της Σαλαμάνκα και την Ιρλανδία / WestBIC. Οι εταίροι επελέγησαν αρχικά με βάση την εμπειρία τους, αντιμετωπίζουν τους κύριους στόχους που ορίζονται για το έργο και λαμβάνοντας υπόψη την επιθυμητή αλληλεπίδραση μεταξύ των πεδίων έρευνας και των επιχειρήσεων? και, δεύτερον, η πλειοψηφία των οποίων παρουσιάζει υψηλή εμπειρία σε προηγούμενα προγράμματα της ΕΕ, τα οποία εμπλουτίζουν και την εταιρική σχέση. Τέλος, οι εταίροι έχουν επιλεγεί λαμβάνοντας υπόψη τα ποσοστά ανεργίας των νέων παρόντες στις χώρες τους, η υλοποίηση του έργου ΣΗΚΩ θα είναι μια προστιθέμενη αξία στις σχετικές οικονομικές και κοινωνικές ανάγκες των χωρών εταίρων.

Ο κύριος στόχος του προγράμματος GET UP είναι να αυξηθεί η ευαισθητοποίηση των τελικών χρηστών, των νέων κάτω των 25 ετών, άνεργοι με δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης ή δίπλωμα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και τους νέους της δευτεροβάθμιας ή μεταπτυχιακό άνθρωποι αναζητούν για πρώτη φορά εργασία, για το πώς να γίνει επιχειρηματίας χρησιμοποιώντας το Geomarketing και έννοιες νοημοσύνης θέση να επιτύχουν τους στόχους τους και να εφαρμόσουν τις επιχειρηματικές τους ιδέες.

Το έργο GET UP είναι δομημένο σε 3 Έξοδοι:

Σ1: Έρευνα για την επιχειρηματικότητα: μια λεπτομερή έρευνα για την επιχειρηματικότητα θέση σε μια βαθύτερη κατανόηση για το τι είναι ένας επιχειρηματίας σύμφωνα με την πολιτική της ΕΕ και τις εθνικές απαιτήσεις για τη δημιουργία μιας εταιρείας.

Ο2: Έρευνα για Geomarketing: μια λεπτομερή έρευνα για Geomarketing και Τοποθεσία Intelligence να γνωρίζουν τις έννοιες, η εφαρμογή τους στις επιχειρηματικές αποφάσεις και τα δεδομένα που θα χρησιμοποιηθούν.

Ο3: ΣΗΚΩ Learning Πλατφόρμα: θα παράγονται με ενημέρωση, υψηλής ποιότητας, εύκολη και ελκυστική περιεχόμενο.

Τα ΣΗΚΩ αποτελέσματα του έργου είναι:

- Έρευνα για την επιχειρηματικότητα
- Έρευνα για Geomarketing
- ΣΗΚΩ Πακέτο Μάθησης
- ΣΗΚΩ Learning Platform

Η GET UP Learning Platform, η οποία συνδυάζει τις ΣΗΚΩ μαθήματα, ένα online Γεωγραφικού Συστήματος Πληροφοριών (GIS) και το Ανοικτό χωρικών δεδομένων, θα επιτρέψει περαιτέρω βοήθεια προς τους τελικούς χρήστες να κατανοήσουν τη σημασία του συνδυασμού γεωγραφικών δεδομένων με τις επιχειρήσεις και την αγορά δεδομένων προκειμένου να αποκτήσουν κρίσιμη γνώσεις, κάνουν καλύτερα ενημερωμένες αποφάσεις, διαδικασίες σχεδιασμού και να ενισχύσει την επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα.

Η GET UP πλατφόρμα εκμάθησης θα είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για την προώθηση της αυτοαπασχόλησης, καθώς και την αποκατάσταση της εμπιστοσύνης των ανέργων νέων μέσα από την πλήρη αξιοποίηση των διαθέσιμων στις χώρες τους πόρους, γνωρίζοντας την επιχειρηματική κοινότητα, τις τάσεις της αγοράς και να πάρει τη γνώση για την περιοχή όπου ζουν και τμηματοποίησης της, προκειμένου να απομονωθούν τα καλύτερα μέρη για να θέσει τις επιχειρηματικές τους ιδέες στην πράξη.

ΣΗΚΩ φιλοδοξία είναι να επιτρέψει και να υποστηρίξει μια συγκεκριμένη εφαρμογή καινοτόμων επιχειρήσεων, επιτρέποντας στους συμμετέχοντες να γίνουν αποτελεσματικά επιχειρηματίες, τη διάδοση της έννοιας της επιχειρηματικότητας και Geomarketing ως βασικό πυρήνα για να κάνουν τις επιχειρήσεις, και σε άλλους

δυναμικούς επιχειρηματίες. Το έργο ΣΗΚΩ θα είναι μια εξαιρετική ευκαιρία για την ενίσχυση της οικονομικής ανάπτυξης, συμβάλλοντας στην ανοικοδόμηση των οικονομιών των εταίρων χωρών και φτάνοντας ενδεχομένως 1,4 εκατομμύρια των ανέργων νέων (κάτω των 25 ετών) σε χώρες εταίρους (στην πραγματικότητα 36% των νέων είναι άνεργοι στην ΕU28), μεγιστοποίηση και το πιο δημιουργικό ανθρώπινο δυναμικό των εν λόγω χωρών.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Εισαγωγή

1. Επιχειρηματικότητα

- 1.1. Τι είναι ένας επιχειρηματίας και ο ρόλος της
- 1.2. Χαρακτηριστικά του επιχειρηματία
- 1.3. Η επιτυχής και επιτυχημένοι επιχειρηματίες
- 1.4. Βασικά προσωπικά χαρακτηριστικά
- 1.5. Σχεδιάζετε να είναι ένας αποτελεσματικός επιχειρηματίας
- 1.6. πιέσεις ανάπτυξη και διαχείριση μιας οικογενειακής επιχείρησης
- 1.7 Ανάλυση και επίλυση των βασικών προβλημάτων της επιχειρηματικότητας

2. Ανάπτυξη Επιχειρήσεων

- 2.1. Ο ρόλος του επιχειρηματία και τη σημασία της εμπειρίας της επιχειρηματικότητας
- 2.2. Κατανόηση των επιπτώσεων της επιχειρηματικότητας στις αποφάσεις
- 2.3. Εταιρική ενδοεταιρική
- 2.4. Το Επιχειρησιακό Σχέδιο
- 2.5. Η ανάλυση της αγοράς
- 2.6. Οικονομικές πτυχές και ζητήματα
- 2.7. Οργανωτική αποτελέσματα που προκύπτουν από την επιχειρηματική ενέργειες

3. Διαχείριση

- 3.1. Κατανόηση βασικών αρχών διαχείρισης
- 3.2. Οι πέντε βασικά συστατικά ενός οργανισμού
- 3.3. Το έργο του συντονισμού και των κινήτρων
- 3.4. Κίνδυνοι και επιχειρηματικές αποτυχίες
- 3.5. Βελτίωση των ικανοτήτων για την αναγνώριση των ευκαιριών
- 3.6. επιλογές λήψης απόφασης

3.7. Κοινωνικές δεξιότητες για τους επιχειρηματίες

3.8. Δόμηση για το επιχειρηματικό κλίμα

4. επιχειρηματικής στρατηγικής

4.1. επιχειρηματική στρατηγική

4.2. Επιχειρηματική στρατηγική και οι δύο προσεγγίσεις για οργανωτικού σχεδιασμού

4.3. Οργανωτικές αρχές σε δράση

4.4. Ενθάρρυνση της καινοτομίας

4.5. Προσανατολισμός αγοράς

4.6. Δημιουργία δικτύων και στρατηγικές συμμαχίες

4.7. Καινοτόμες στρατηγικές για την επιχειρηματική ανάπτυξη

4.8. Διευθυντικά πρακτικές για την ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών

Συμπεράσματα

βιβλιογραφικές αναφορές

παραρτήματα

1. Γλωσσάριο

2. Οι εκθέσεις με τα αποτελέσματα από τις ομάδες εστίασης (από κάθε εταίρο)

3. Στατιστικά και περαιτέρω στοιχεία από τις χώρες των εταίρων

4. Ερωτηματολόγια για τις χώρες ανάλυση Partners'

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στην τρέχουσα οικονομική συγκυρία νέες και τους νέους με την επιχειρηματικότητα αρμοδιότητες μαζί με γεω-μάρκετινγκ και των πληροφοριών τοποθεσίας έννοιες των δεξιοτήτων μπορεί να αποτελέσει καθοριστικό παράγοντα για την ανάπτυξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας των νέων εταιρειών, τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας. Οι πτυχές αυτές θα έχουν σημαντικές επιπτώσεις στις οικονομίες Συνεργάτες και τα ποσοστά ανεργίας των νέων, πολύ υψηλή στις περισσότερες από τις χώρες των εταιριών. Το έργο αποσκοπεί στην ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας και της γεω-μάρκετινγκ δεξιότητες από τα μαθήματα κατάρτισης που θα ενθαρρύνουν τη δημιουργία επιχειρήσεων στο καλύτερο σημείο, ως διέξοδο από την ανεργία.

Η Ο1 Ερευνών για την Επιχειρηματικότητα έχει ως στόχο τη συλλογή και ανάλυση πληροφοριών για ενημέρωση της έρευνας αναφορές, τις θεωρίες και τα μοντέλα σχετικά με την επιχειρηματικότητα, την ανάπτυξη των επιχειρήσεων, τη διαχείριση και την επιχειρηματική στρατηγική.

Το ερωτηματολόγιο θα περιλαμβάνει ερωτήσεις και θα έχει ως στόχο να διερευνήσει το επίπεδο της γνώσης της ομάδας στόχου, τους άνεργους νέους, για ΣΗΚΩ θέματα του έργου, το οποίο θα δώσει έγκυρες πληροφορίες στην εταιρική σχέση για το επίπεδο της εμπάθυνσης για την ανάπτυξη των ενοτήτων μάθησης. Επίσης, θα αναλυθούν οι προσδοκίες και τα κίνητρα για να γίνει επιχειρηματίας και η έννοια των ομάδων στόχου για το «Τι σημαίνει να είσαι επιχειρηματίας;»? θα εξετασθεί επίσης τις προτιμήσεις που αναφέρονται εκπαιδευτικές προσεγγίσεις, περιβάλλοντα και τον τύπο των δραστηριοτήτων μάθησης. Θα πρέπει να συλλέγονται, τουλάχιστον, 75 ερωτηματολόγια ανά χώρα, με επιπτώσεις της, τουλάχιστον, 375 νέων ανέργων (κάτω των 25 ετών ανέργους με δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης ή δίπλωμα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και τους νέους της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης ή μεταπτυχιακό άνθρωποι αναζητούν για πρώτη φορά εργασία) που εμπλέκονται.

Focus ομάδες να αναπτυχθούν με 5 έως 10 σχετικές βασικούς παράγοντες / εμπειρογνώμονες, καθηγητές και εκπαιδευτές, εμπειρογνώμονες των επιχειρήσεων, χωροτάκτες? επαγγελματίες του μάρκετινγκ, οι ειδικοί γεω-μάρκετινγκ? να παρέχει πληροφορίες εμπειρογνομώνων και προοπτική στις πιο σχετικές, επαρκείς και καινοτόμες θέματα που σχετίζονται με ΣΗΚΩ έργου. Όσον αφορά τον αντίκτυπο, 25 έως 50 εμπειρογνώμονες θα συμμετάσχουν σε όλες τις χώρες εταίρους.

Οργάνωση της έρευνας για τη συλλογή και ανάλυση πληροφοριών για ενημέρωση της έρευνας αναφορές, τις θεωρίες και τα μοντέλα σχετικά με την επιχειρηματικότητα, την ανάπτυξη των επιχειρήσεων, τη διαχείριση και την επιχειρηματική στρατηγική. Η έρευνα αυτή θα επιτρέψει τη συλλογή πληροφοριών ποιότητας για την ενίσχυση της γνωστικής βάσης για μεγάλες τάσεις της αγοράς, έτσι ώστε στο μέλλον οι επιχειρηματίες μπορούν να δοκιμάσουν καινοτόμα επιχειρηματικά μοντέλα, τα οποία θα επιτρέψουν να αυξηθεί η ποιότητα και η οικονομική απόδοση των έργων εκκίνησης.

εταίρος IT θα είναι υπεύθυνος για την κατάρτιση των πληροφοριών που συλλέγονται από τους εταίρους σε μια έκθεση που ενσωματώνουν Ο1 και να συνοψίσει σε μια περίληψη να μεταφραστεί στις γλώσσες των εταίρων.

Οι εκθέσεις στα αγγλικά και περίληψη σε όλες τις γλώσσες θα είναι διαθέσιμες στην ιστοσελίδα σηκωθείτε και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και θα διαδώσει από τις λίστες, ελάχιστο στο 1200 βασικούς παράγοντες / ενδιαφερόμενους, δηλαδή την τριτοβάθμια

Οργανισμοί Παιδείας, Κέντρο Απασχόλησης, Κέντρα Επιχειρήσεων και Καινοτομίας , Business Incubation Centers (για τις νεοσύστατες επιχειρήσεις) οι πάροχοι ΕΕΚ, φορείς περιφερειακής ανάπτυξης και άλλων σχετικών ενδιαφερόμενων φορέων και των φορέων χάραξης πολιτικής θα πρέπει να επιτευχθεί και μπορεί να αποτελέσει τη βάση για άλλες μελλοντικές έρευνες σχετικά με την επιχειρηματικότητα και την ανεργία των νέων.

1. Επιχειρηματικότητα

1. Τι είναι ένας επιχειρηματίας και ο ρόλος της

Η επιχειρηματικότητα είναι μια δραστηριότητα που περιλαμβάνει την ανακάλυψη, αξιολόγηση και αξιοποίηση των ευκαιριών να εισαγάγει με επιτυχία στην αγορά νέα προϊόντα, υπηρεσίες, διαδικασίες, υλικά ή επιχειρηματικά μοντέλα.

Οργανωτική δέσμευση είναι το κλειδί για την αξιοποίηση αυτών των ευκαιριών.

Η επιχειρηματική δραστηριότητα γενικά αποσκοπεί στην επίτευξη κέρδους, πράγμα που σημαίνει ότι θα πρέπει να ληφθεί οποιαδήποτε απόφαση γύρω από μια ευκαιρία μόνο αν τα αναμενόμενα οφέλη που προέρχονται από αυτό θα είναι μεγαλύτερο από το κόστος της.

Οι επιχειρηματίες είναι εκείνοι έτοιμοι να κατανοήσουν κάποια ευκαιρία, την ανάπτυξη της ιδέας σε ρεαλιστική δράσεις, με στόχο την παροχή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας σε έναν πελάτη.

Διαφορετικές βιομηχανίες προσφέρουν διαφορετικές ευκαιρίες, ειδικά σε συγκεκριμένους οικονομικούς στιγμές, κάποιιοι είναι πιο μάταιο από τους άλλους. Σήμερα βιομηχανίες της επιστήμης που σχετίζονται είναι η πλουσιότερη όσον αφορά τις ευκαιρίες, σε σύγκριση με πιο παραδοσιακά.

Η βιομηχανία και η εταιρεία τύπος θεωρείται, επηρεάζουν βαθύτατα όπου προέρχεται η ευκαιρία (η πραγματική θέση): σε ορισμένες εταιρείες μπορεί να έρθει από το εξωτερικό της αλυσίδας αξίας, όπως συμβαίνει σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις και τα κέντρα έρευνας και ανάπτυξης. Σε άλλες εταιρείες, αντίθετα, οι ευκαιρίες μπορούν να μείνουν μέσα στην αλυσίδα αξίας, που αφορούν τους προμηθευτές και τους πελάτες, πάρα πολύ. Εξ ορισμού ο επιχειρηματίας είναι αυτός που διαχειρίζεται επαρκώς τις συντελεστές παραγωγής (κεφάλαιο, τα εργαλεία παραγωγής, του εργατικού δυναμικού και πρώτων υλών), μέσω του οποίου, μαζί με τις επενδύσεις, αναπτύσσει νέα προϊόντα, νέες αγορές και νέες τεχνικές, διεγείροντας έτσι τη δημιουργία νέου πλούτου και αξία από την άποψη των αγαθών και των υπηρεσιών χρήσιμο στην κοινότητα / κοινωνία.

Σύμφωνα με στατική θεωρίες, από τη μία πλευρά, ο επιχειρηματίας θεωρείται παθητική ποσοστό των οποίων οι ενέργειες είναι απλές επαναλήψεις των προηγούμενων διαδικασιών ή μεθόδων που έχουν ήδη μάθει και να εφαρμόζονται. Στην οικονομική βιβλιογραφία, οι θεωρίες αυτές καθορίζουν τον επιχειρηματία ως αυτός που παρέχει την πρωτεύουσα, ή το αναγνωρίζει ως διευθυντής των επιχειρήσεων, του ιδιοκτήτη ή εκείνου που απασχολεί τους παράγοντες της παραγωγής.

Σύμφωνα με δυναμικές θεωρίες, από την άλλη πλευρά, ο επιχειρηματίας θεωρείται το πρόσωπο που αναλαμβάνει τον κίνδυνο (αβεβαιότητα) και λαμβάνει αποφάσεις. Αυτός είναι ένας καινοτόμος, ο συντονιστής των οικονομικών πόρων, αλλά την ευθύνη για την κατανομή τους μεταξύ των διαφόρων χρήσεων.

Ο πρώτος οικονομολόγος που υπογράμμισε το οικονομικό ρόλο του επιχειρηματία ήταν ο Richard Cantillon (1680-1734), τον προσδιορισμό του επιχειρηματία ως έναν από τους τρεις κύριους φορείς της αγοράς. Ο επιχειρηματίας είναι ο κεντρικός οικονομικός παράγοντας, ο πραγματικός διοργανωτής ό, τι παράγεται, ο εμπνευστής, ο δημιουργός, ο διευθυντής της παραγωγικής διαδικασίας (Berta, 2004). Ο ρόλος παίζεται από κάθε άτομο που λειτουργεί υπό τέτοιες συνθήκες ώστε οι δαπάνες γνωστά και ορισμένα, ενώ τα έσοδα είναι άγνωστο και αβέβαιο. Ο ορισμός της Cantillon, ως εκ τούτου, είναι σαφώς δυναμική.

Ένας ορισμός που βασίζεται στη δημιουργική και εξειδικευμένο ρόλο του επιχειρηματία έχει παρασχεθεί από τον Jean-Baptiste Say (1767-1832), ο οποίος θεωρείται ο επιχειρηματίας ως κάποιος που καθίσταται αναγκαίο να έχουν ακριβώς αυτό το ρόλο. Στην πραγματικότητα, ιδρύει επιχειρήσεις παραγωγής, οργανώνει τις αναγκαίες δραστηριότητες, συνδυάζει και συντονίζει τους συντελεστές παραγωγής, δίνει ώθηση

στο οικονομικό σύστημα και δημιουργεί αξία. Ο επιχειρηματίας του πω είναι στο επίκεντρο του οικονομικού συστήματος, την απασχόληση και την αμοιβή των παραγωγικών συντελεστών, κρατώντας μόνο το υπόλοιπο ως δική κέρδη του.

Σύμφωνα με τον Μίτζες, «ο ρόλος του επιχειρηματία παρέχει το θεωρητικό κλειδί για την κατανόηση της φύσης της διαδικασίας εξισορρόπησης της αγοράς» (Passarella, Baron, 2010). Ο επιχειρηματίας, κατά την επιδίωξη σχεδιά του, προσφέρει διαφορετικές τιμές για διαφορετικούς συντελεστές της παραγωγής, που επηρεάζουν τη ζήτηση τους. Ο επιχειρηματίας προσφέρει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες στην αγορά από την οποία μπορούν να αποκτήσουν μεγαλύτερο κέρδος, προκαλώντας μια τάση για μείωση των τιμών. Από την άλλη πλευρά, μειώνει την παροχή άλλων αγαθών ή υπηρεσιών, που προκαλεί η έλλειψη και η αύξηση της τιμής. Ο μηχανισμός αυτός συνεχίζεται αδιάκοπα και βρίσκει μια ισορροπία μόνο όταν πληρούνται οι προϋποθέσεις του «ομοιόμορφα περιστρεφόμενο οικονομία» έχει επιτευχθεί.

Μια άλλη σημαντική θεωρία για το ρόλο επιχειρηματία είναι ότι από Kirzner, ο οποίος υπογραμμίζει πόσο σημαντικό είναι η ποιότητα που ορίζει ως εγρήγορση, ή ταχύτητα, την προσοχή, τις ευκαιρίες στην αγορά. Αυτή είναι η ικανότητα ενός επιχειρηματία να αναγνωρίσουν και να αξιοποιήσουν όλες τις ευκαιρίες που προσφέρει η αγορά πριν από οποιονδήποτε άλλο οικονομικό παράγοντα. Αυτό υλοποιείται με την ικανότητα να προβλέπουν άλλους επιχειρηματίες για την παραγωγή ενός νέου καλό, απαντώντας σε μια ανάγκη που δεν έχουν ακόμη ικανοποιηθεί, ή την ικανότητα να αναγνωρίζουν τις ευκαιρίες για arbitrage που προκύπτουν από τη δυνατότητα της πώλησης ενός προϊόντος / υπηρεσίας σε υψηλότερη τιμή σε μια διαφορετική αγορά.

Ο ρόλος του επιχειρηματία μπορεί να συνοψιστεί ως εκ τούτου, ως αποτέλεσμα των θεωριών φαίνεται παραπάνω.

2. Χαρακτηριστικά του επιχειρηματία

David McClelland (1917-1998) στο βιβλίο του «Η επίτευξη της κοινωνίας» περιγράφει τα ψυχολογικά χαρακτηριστικά των επιχειρηματιών που τα καθιστούν ικανά να γίνουν φορείς καινοτομίας. Σύμφωνα με τον συγγραφέα, ο επιχειρηματίας είναι ένα άτομο που μεταφράζει την προσωπική ανάγκη του για την εκπλήρωση στην οικονομική ανάπτυξη (Roberts, 1991). Σύμφωνα με την προσωπική επιθυμία McClelland των επιχειρηματιών για την υλοποίηση συνδέεται με το γεγονός ότι έχουν μια σειρά από συγκεκριμένες συμπεριφορές. για παράδειγμα, η ανάγκη για υλοποίηση τον οδηγεί να αναλάβουν δράσεις σε καταστάσεις αβεβαιότητας, προκειμένου να επιτευχθεί μια μεγαλύτερη αίσθηση της εκπλήρωσης από ό, τι θα μπορούσε ενδεχομένως να επιτευχθεί με τη λήψη αποφάσεων σε ένα πλαίσιο όπου το αποτέλεσμα είναι προκαθορισμένο. Επιπλέον, ο επιχειρηματίας έχει την τάση να λειτουργούν καλύτερα υπό συνθήκες που επιτρέπουν να αποκτήσουν σαφή θετικά αποτελέσματα και μακροπρόθεσμες προοπτικές (Palmer, 1971).

Τα διακριτικά στοιχεία ζητήθηκε σε διάφορες διαστάσεις, όπως η αναζήτηση για την επιτυχία (όπως για McClelland), την ανάληψη κινδύνων, την πηγή ελέγχου.

Roberts (1991) περιγράφει το όραμα του ψυχολόγου Jung σχετικά με τις διαφορές μεταξύ των ατόμων. Οι τέσσερις διαστάσεις που περιγράφονται από τον συγγραφέα είναι:

- εξωστρέφεια / εσωστρέφεια?
- αίσθηση / διαίσθηση?
- σκέψης / συναίσθημα?
- απόφαση / αντίληψη.

Οι συνδυασμοί των προτιμήσεων κατά μήκος αυτών των διαστάσεων δημιουργήσει δεκαέξι δυνατόν πρωτότυπα. Roberts εικάζει ότι οι επιχειρηματίες είναι εξωστρεφής, δηλαδή, τείνει να αλληλεπιδρά με άλλα άτομα, διαισθητική, δηλαδή, καινοτόμο, με μια καλή φαντασία, που προσελκύονται από τα οράματα και εμπνεύσεις. Σύμφωνα με τον

συγγραφέα, ο επιχειρηματίας προτιμά να λαμβάνει αποφάσεις μετά από προσεκτική μελέτη βασισμένη στη λογική, και όχι σε μια συναισθηματική απόφαση, η οποία ελήφθη στις ώθηση. Επιπλέον, ο επιχειρηματίας για Roberts σχεδιάζει και λειτουργεί από τον καθορισμό προθεσμιών.

Τα ψυχολογικά χαρακτηριστικά του επιχειρηματία, σύμφωνα με τον Robert συνοψίζονται στο ακρωνύμιο «ENTJ», που σημαίνει εξωστρεφής, διαισθητική, νομίζοντας προσανατολισμό και την κρίση.

Gartner (1985) υποστηρίζει ότι η έρευνα που προσπαθεί να εξηγήσει την εικόνα του επιχειρηματία βάσει των ψυχολογικών χαρακτηριστικών δεν είναι σε θέση να παρέχει έναν ορισμό ούτε για να εξηγήσει το φαινόμενο της επιχειρηματικότητας.

Παρά το γεγονός ότι πολλές έρευνες προσπάθησαν να προσδιορίσουν τα πιο κοινά γνωρίσματα με το θέμα αυτό, τα αποτελέσματα που προέκυψαν δεν επιτρέπουν τη σαφή διάκριση των ψυχολογικών χαρακτηριστικών των επιχειρηματιών σε σύγκριση με άλλα οικονομικά μεγέθη. Στην πραγματικότητα, αν και λογοτεχνία έχει προσπαθήσει να απαριθμήσει τα ψυχολογικά χαρακτηριστικά της επιτυχημένης επιχειρηματία, δεν είναι εύκολο να καθοριστούν ορισμένα ψυχολογικά χαρακτηριστικά ως αναγνωριστικά κατηγορίας και είναι σε θέση να το διαφοροποιήσει από τα υπόλοιπα άτομα.

Ωστόσο, είναι δυνατόν να προσδιοριστούν, σε σχέση με το επιχειρηματικό σχήμα, τέσσερις κύριες μορφές της κατάστασης ηγεσίας, σύμφωνα με δύο παραμέτρους:

Έχει την τεχνογνωσία	Θέλει να το κάνει	Κατάλληλη στυλ ηγεσίας
Όχι	Όχι	Διευθυντικός
Όχι	Ναί	Συμβουλευτικός
Ναί	Όχι	Συμμετοχικός
Ναί	Ναί	ανάθεση

Κατά την εξέταση της σχηματική φύση αυτών των μορφών, είναι προφανές ότι δεν είναι τόσο απλό να είναι σε θέση να επιλέξουν το πιο κατάλληλο ύφος και να το εφαρμόσετε σε επιμέρους πραγματικές περιπτώσεις. Ενώ η αλληλεπίδραση με τους πόρους, είναι απαραίτητο να λαμβάνει υπόψη τις προσωπικές ιδιοσυγκρασία, προσπαθούν να προσαρμόσουν τη συμπεριφορά και τις συνήθειες ενός ατόμου, ανάλογα με τις ανάγκες της ομάδας που θα διαχειρίζεται. Θα είναι πιο δύσκολο να εφαρμοστεί η Περιστασιακή Ηγεσία για εκείνους τους Διευθυντές Έργου, ο οποίος, για παράδειγμα, έχουν μια προσωπικότητα που δεν είναι διατεθειμένοι να τις σχέσεις ή τις συγκινήσεις, καθώς δεν θα είναι σε θέση να αποδείξει την προσοχή και την εκτίμησή τους για το έργο των συνεργατών τους, και αντίστροφα. Σύμφωνα με τον Will Schutz, «με την ανάλυση των αλληλεπιδράσεων μεταξύ των ανθρώπων, είναι δυνατόν να προσδιοριστούν τρεις θεμελιώδεις τάσεις συμπεριφοράς: Ενσωμάτωση, τον έλεγχο, την αγάπη για τον καθένα από αυτούς, είναι δυνατόν τόσο για να εκφράσουν (από εμάς προς τους άλλους) και την επιθυμία να λαμβάνουν (από τους άλλους προς το μέρος μας) σε διαφορετικούς βαθμούς και ανάλογα με την προσωπικότητα και την κατάσταση μας». Συνεπώς, είναι απαραίτητο ο Υπεύθυνος Συντονιστής κρίνει όχι μόνο τις δεξιότητες και τις ικανότητες της ομάδας τους, αλλά και σε σχέση με τη στάση τους, έτσι ώστε να είναι σε θέση να διαχειριστούν καλύτερα τόσο τους πόρους που έχουν μεγαλύτερη επιθυμία για αυτονομία (μέσω της αντιπροσωπείας εργασία), και οι πόροι που χρειάζονται μεγαλύτερη προσοχή, την εμπιστοσύνη και την εκτίμηση, να συμμετέχουν καλύτερα σε κάθε μία από αυτές προς τον τελικό στόχο.

Ως εκ τούτου, για να κατανοήσουν καλύτερα πώς να εφαρμόσει την κατάλληλη ηγεσία στο πλαίσιο είμαστε βυθισμένοι μέσα, θα πρέπει να αναφέρεται σε μια μελέτη από

Κουζες και Posner με βάση τις δράσεις ηγεσία, η οποία περιγράφει τα κοινά χαρακτηριστικά του «καλού» ηγέτη - το όραμα, τη συμμετοχή, επιμονή - να έχουν ένα σαφές όραμα για το στόχο που πρέπει να επιτευχθεί, πως η συμμετοχή της ομάδας στις δραστηριότητες του έργου για την επίτευξη του στόχου και επιμονή για την επίτευξη όλων των στόχων.

3. Η επιτυχής και επιτυχημένοι επιχειρηματίες

Όταν μιλάμε για επιχειρηματική επιτυχίες ή αποτυχίες, έχουμε επικεντρωθεί στην ικανότητα ενός επιχειρηματία να διαχειριστεί αποτελεσματικά τους πόρους του για την επίτευξη του τελικού στόχου, η οποία μεταφράζεται συχνά σε επαρκή κέρδη. Τι επιτρέπει σε έναν επιχειρηματία να επιτύχει την επιτυχία ή την αποτυχία είναι προφανώς βασίζεται στην συμπεριφοριστική προσέγγιση του, που συχνά βλέπει το επιχειρηματικό σχήμα διακρίνονται σε δύο κατηγορίες: ο ηγέτης ή ο «αφεντικό». Υπάρχουν πολλές μελέτες μιλούν για τις ουσιαστικές διαφορές μεταξύ ενός ηγέτη και ένα αφεντικό. Μεταξύ των διαφόρων μελετητών που έχουν αναλύσει λεπτομερώς τα ζητήματα αυτά, οι «βασικές αρχές» που εκφράζουν καλύτερα τις διαφορές αυτές, έχουν εντοπιστεί από Ferrarelli και παρουσιάζονται στον ακόλουθο πίνακα:

ΑΦΕΝΤΙΚΟ	ΗΓΕΤΗΣ
Μια ανασφαλής αφεντικό παίζει με τον φόβο	Το Leader αποκαλυφθεί η εμπιστοσύνη και τον ενθουσιασμό
Ένας ηγέτης μεγαλομανής λέει «εγώ»	Ο ηγέτης λέει «WE»
Ένα αφεντικό «παλιά μόδα» εστιάζει μόνο στα λάθη και βρίσκει τον ένοχο	Το Leader βοηθάει τους συνεργάτες να βρει λύσεις για τα λάθη τους
Μια ανασφαλής αφεντικό φοβάται «καλούς»	Ο Ηγέτης δεν μποϊκοτάρει το ταλέντο, μάλλον αυτός οδηγεί
Ένα «παλιό στυλ» αφεντικό δεν γιορτάζουν ως επίτευξη του στόχου «είναι μέρος της δουλειάς»	Ο ηγέτης γνωρίζει ότι μέσα γιορτάζει δημιουργία συνοχής και της συμμαχίας
Μια υπεροπτική ηγέτης αποφασίζει μόνος του	Το Leader προωθεί την ομαδικότητα και περιλαμβάνει όλους τους στη διαδικασία λήψης αποφάσεων
Μια πεισματάρης ηγέτης επικεντρώνεται στην «είναι δικαίωμα»	Ο ηγέτης «κάνει το σωστό πράγμα»
Μια μικροαστική αφεντικό παίρνει όλη την αξία του και κατηγορεί τους άλλους, αν δεν πάει καλά	Ο ηγέτης γνωρίζει ότι η εντιμότητα και η ακεραιότητα είναι απολύτως απαραίτητη για την επιτυχία
Ένα αβέβαιο ηγέτης ελέγχει τα πάντα	Το Leader δίνει εμπιστοσύνη στους συνεργάτες να λάβουν δωρεάν πρωτοβουλία
Ένας προϊστάμενος ξέρει «πώς να το κάνουμε»	Το Leader δείξει πώς να το κάνουμε
Ένας ηγέτης λέει «ΤΙ ΝΑ ΚΑΝΕΤΕ»	Ο ηγέτης ενδιαφέρεται περισσότερο για ρωτώντας και ακούγοντας

Ένας ηγέτης κρύβει την ανασφάλεια του με την ανωτερότητα και την αλαζονεία	Ο ηγέτης γνωρίζει τη λεπτή γραμμή ανάμεσα στο να είναι σίγουροι και να είναι αλαζονική
Ένα αφεντικό δεν γιορτάσουμε να αποφευχθεί η υπερβολική ενθουσιασμό	Ο ηγέτης γνωρίζει ότι η αναγνώριση ωθεί τους ανθρώπους να δώσουν τον καλύτερο εαυτό τους
Ένα αδύναμο ηγέτη ποτέ δεν παραδέχεται ένα λάθος (είναι μια αδυναμία)	Ο ηγέτης παραδέχεται τη δική λάθη του (είναι «πραγματική δύναμη»)
Ένα άθλιο αφεντικό αντιμετωπίζει εργαζόμενος ακριβώς όπως οι εργαζόμενοι	Ο ηγέτης φροντίζει για τα προβλήματα του προσωπικού του και βοηθά Εξισορροπήστε / ισορροπία ζωής εργασίας
Μια μικροαστική ηγέτης «χρησιμοποιεί» τους συνεργάτες του	Ο ηγέτης γνωρίζει ότι οι συνεργάτες του είναι το κλειδί για την επιτυχία του
Ένα αφεντικό λέει «you go»	Ο ηγέτης λέει «πάμε»

Για να κατανοήσουμε πλήρως αυτές τις ουσιαστικές διαφορές μεταξύ των δύο προφίλ και να είναι σε θέση να θέσει αυτές τις συμπεριφορές και τις ιδεολογίες στην πράξη, σίγουρα δεν είναι απλό. Προσπαθώντας να ακολουθήσετε τις παρακάτω συμβουλές και να δεσμευτεί να επιτύχει την προσωπική επιβεβαίωση με την ενσυναίσθηση, την ενέργεια και το πάθος, είναι σίγουρα ο σωστός δρόμος για να ακολουθήσουν προκειμένου να γίνει μια «σωστή» ηγέτη, είναι σε θέση να επιτύχει όλους τους στόχους που έχουν τεθεί και να καθιερώσει τη συνεργασία και τον αμοιβαίο σεβασμό με του ομάδα: ο βασικός παράγοντας για την επιτυχία ή την αποτυχία του κάθε έργου.

4. Βασικά προσωπικά χαρακτηριστικά

Ανάμεσα στα διάφορα ψυχολογικά χαρακτηριστικά ενός καλού επιχειρηματία, ένα από τα κύρια προσωπικά χαρακτηριστικά ενός ηγέτη, αφορά σίγουρα τη γλώσσα.

Οι ηγέτες τείνουν να χρησιμοποιούν τον όρο «μας» για τη συμμετοχή σωστά την ομάδα τους προς ένα κοινό στόχο, καθώς είναι σαφές ότι η «νίκη» είναι δυνατή μόνο από κοινού. Αληθινή ηγέτες σπάνια χρησιμοποιούν την έκφραση «εγώ», αν δεν φταίει κάποια παραλείψεις ή σφάλματα της διαχείρισης ή «υπερασπιστούν» τους πόρους τους από τις εξωτερικές επιθέσεις, καθώς δεν καθορίζουν την ευθύνη για τους υπαλλήλους τους, αλλά προστατεύουν τους ως μια «καλή οικογένεια του πατέρα στο γιο του, ο οποίος είναι λάθος»θα κάνουμε. Με αυτό τον τρόπο, ο ηγέτης όχι μόνο παίρνει περισσότερη εμπιστοσύνη από τους πόρους, τώρα αισθάνονται μέρος μιας ομάδας, αλλά θα παράσχει επίσης την αναμενόμενη έκβαση σωστά. Ωστόσο, ακριβώς όπως μια «καλή οικογένεια του πατέρα» θα κάνει, θα πρέπει να γίνει πολύ ευέλικτη και ανεκτική να παράγει υπερβολική ελαφρότητα από τους πόρους του: ακόμα και εδώ η σωστή στάση είναι μια τέλεια ισορροπία μεταξύ των δύο συμπεριφορών, δηλαδή να είναι ολοκληρωμένη και προστατευτικά προς τους πόρους τους σε εξωτερικές καταστάσεις, αλλά εξίσου έγκυρες και είναι σε θέση να υπενθυμίσει τους υπαλλήλους τους, εάν υποστεί σε κάθε λάθος.

Πέρα από τη γλώσσα, μια μικρή αλλά τεράστια μην πτυχή για την παραμέληση είναι ο τόνος που χρησιμοποιείται στην κατανομή των καθηκόντων και αρμοδιοτήτων, εκφράζοντας την εκτίμηση, δίνοντας εργασίες και στη λήψη κάθε κλήση. Ο τρόπος με τον οποίο εκφράζεται μια έννοια είναι συχνά πιο σημαντική από ό, τι το περιεχόμενο του ίδιου του μηνύματος. Μια άλλη βασική πτυχή ότι ένα «καλό» ηγέτης πρέπει να εξετάσουμε είναι η δική παράδειγμα και προκατάληψη του για τους άλλους: αυτό θα

πρέπει να αποφεύγεται μέχρι αντικειμενικά αποδεδειγμένος. Αρνητική αντίληψη φέρνει αρνητική στάση και συμπεριφορά, ενώ υψηλές προσδοκίες μπορεί να παραδώσει την επιτυχία μέσα από τους ανθρώπους της ενδυνάμωσης και της λογοδοσίας.

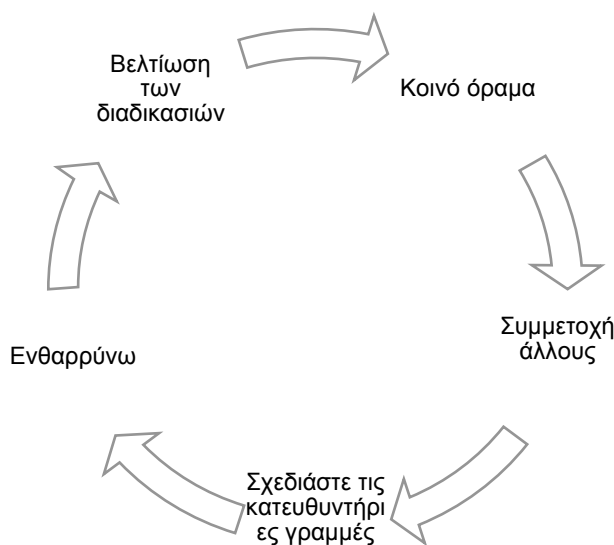
Σίγουρα η εφαρμογή όλων αυτών των δράσεων και συμπεριφορών δεν είναι άμεσα στην πραγματική ζωή, κυρίως επειδή είναι πολύπλοκο για να πλαισιώσει τέλεια το προφίλ ενός ατόμου. Αυτό καθορίζει το συναπτά ανεπάρκεια μιας σωστή προσέγγιση? Ως εκ τούτου, η ενσυναίσθηση παίζει ένα σημαντικό ρόλο, που συχνά καθορίζει ένα «προφίλ ηγέτη» από ένα «προφίλ τίτλο».

Αυτή είναι η ικανότητα να ενσωματώνουν τα συναισθήματα των άλλων ανθρώπων», στη βάση της κατανόησης συναισθηματικών σημάτων τους, λαμβάνοντας υποκειμενική τους άποψη και να μοιράζονται τα συναισθήματά τους (Bonino, 1994), η οποία καθορίζει τη συνεχόμενη διάκριση μεταξύ μιας επιτυχούς ηγέτη και μια εγωκεντρική και αυταρχική ένα. Όπως αναλύθηκε προηγουμένως, και σε αυτή την περίπτωση υπερβολικής ανισορροπίας προς μια κατανόηση προφίλ: Αυτό θα προσδιορίσει τον συντονιστή ως καλός άνθρωπος, αλλά όχι ως ηγέτης της ομάδας να βασίζεστε. Επομένως, είναι απαραίτητο να αναμειγνύεται εμπάθεια με την ενέργεια, δηλαδή η ικανότητα του ηγέτη να διεισδύσει μέσα στις διάφορες προσωπικότητες, να ταρακουνήσει και να ανάψει τον ενθουσιασμό της ομάδας δημιουργώντας μια τάση να ακούσουν και να ακολουθήσουν τον ηγέτη τους.

5. Σχεδιάζετε να είναι ένας αποτελεσματικός επιχειρηματίας

Από τη μελέτη των διαφόρων θεωριών, είναι δυνατόν να συνθέσουν 5 χρυσούς κανόνες που καθοδηγούν τους επιχειρηματίες προς την αριστεία:

- Συνεχώς βελτίωση των διαδικασιών (αναζητήσουμε νέες ευκαιρίες, το πείραμα και να αποδεχθεί τους κινδύνους)?
- Εισπνεύστε ένα κοινό όραμα (έχουν ένα όραμα για το μέλλον, την προσέλκυση νέων εθελοντών)?
- Κάνοντας άλλοι είναι σε θέση να συμβάλει (να ενισχύσουν τη συνεργασία, να ενισχύσει τις δυνατότητες της ομάδας)?
- Ιχνηλατώντας την πορεία (που είναι ένα παράδειγμα, σχεδιάζει ακόμα και τα μικρότερα νίκες)?
- Ενθαρρύνετε (αναγνωρίσουν ατομική συνεισφορά, θα γιορτάσει τις επιτυχίες).



Όντας ένας επιχειρηματίας προσφέρει σίγουρα ένα βαθμό επαγγελματικής αυτονομίας και ένα πολύ υψηλό βαθμό προσωπική ικανοποίηση, αλλά τόσο μεγαλύτερες είναι οι επιτυχίες και ως εκ τούτου, η επίτευξη των επιδιωκόμενων στόχων, τόσο μεγαλύτερος είναι ο βαθμός της αντίληψης αυτών των θετικών πτυχών, ενώ οι περισσότερες αποτυχίες, η Όσο μεγαλύτερη είναι η αίσθηση της απογοήτευσης και της ευθύνης, η οποία ακόμα και οι επαγγελματίες δεν είναι πάντα σε θέση να φέρουν. Μία από τις πιο σημαντικές πτυχές που εξετάζουν σε αυτό το σχήμα είναι η ηγεσία και η δυνατότητα να μοιραστούν τις επιτυχίες της και να υπομείνει αποτυχίες της. Έχοντας τη δυνατότητα να πετύχετε τους στόχους σας και να μοιραστείτε την επιτυχία ή αισθάνονται υπεύθυνοι για την αποτυχία δεν είναι σίγουρα μια κοινή εμπειρία. Την ίδια στιγμή να είναι σε θέση να παίξει ένα ρόλο με τον καλύτερο τρόπο απαιτεί οπωσδήποτε υψηλό βαθμό ηγεσίας. Προφανώς δεν υπάρχει πιο αποτελεσματικό στυλ ηγεσίας από τον άλλο και δεν είναι δυνατόν να οριοθετηθούν τα γνωρίσματα και τα χαρακτηριστικά του ηγέτη και ως εκ τούτου το τέλειο επιχειρηματία, όπως αυτά προσωπικές ικανότητες και τα χαρακτηριστικά είναι μια δίκαιη ισορροπία μεταξύ των τύπων των ιδιοσυγκρασία και τις μορφές των σκέψης, μπορεί να κάνει ο πόρος ένα ευέλικτο «ηγέτης», μπορεί να μεταβιβάσει, μπορείτε να σύρετε την ομάδα του προς το στόχο και να επιτύχει την επιτυχία, ακόμα και σε μεταβαλλόμενες συνθήκες, συνεχίζει να επιδιώκει τον σκοπό που με επιμονή και αποφασιστικότητα.

Για την επίτευξη αυτού του στόχου, ο επιχειρηματίας πρέπει πρώτα απ' όλα να παρέχει ένα κοινό στόχο που συμφωνήθηκε από όλη την ομάδα, τονίζοντας τα πλεονεκτήματα ότι η βέλτιστη σύναψη ενός έργου μπορεί να προσφέρει, όχι μόνο για την εταιρεία αλλά και για το άτομο συνεργάτη.

Θα πρέπει να δημιουργήσει ένα ειρηνικό περιβάλλον εργασίας που βασίζεται στο σεβασμό και την αποτελεσματική διαπροσωπικές σχέσεις, την τόνωση πόρους για να λειτουργήσει στο μέγιστο και να κάνει κάθε εργαζόμενος αισθάνεται απαραίτητη για την εταιρεία.

Θα πρέπει επιτέλους να αποδείξει επαγγελματική και αξιόπιστη. Ο ηγέτης είναι ο Λύνω προβλήματα στο εσωτερικό της ομάδας, το σημείο ο καθένας αναφοράς μπορούν να απευθυνθούν για συμβουλές. Κατά τον ίδιο τρόπο θα πρέπει να είναι ανοικτή σε πρωτοβουλίες και προτάσεις από τους συνεργάτες της, την ανάπτυξη μιας επικοινωνιακής στρατηγικής με στόχο όχι μόνο «μιλάει», αλλά και στο «ακούει».

Ένας επιχειρηματίας που είναι σε θέση να αναπτύξουν αυτά τα χαρακτηριστικά μπορεί να εκπληρώσει πραγματικά το στόχο του και να οδηγήσει ολόκληρη την ομάδα προς την επιτυχία.

6. πιέσεις ανάπτυξη και διαχείριση μιας οικογενειακής επιχείρησης

Η οικογενειακή επιχείρηση εισήχθη το 1975 με τη μεταρρύθμιση του οικογενειακού δικαίου και ενυπάρχει, όταν ένα μέλος της οικογένειας δανείζει σε συνεχή βάση τις εργασίες της στη δική της εταιρεία, εκτός αν μια διαφορετική σχέση μπορεί να συσταθεί (άρθρο 230 bis του Ιταλικού Αστικού Κώδικα). Στην πραγματικότητα, τα μέλη της οικογένειας μπορεί επίσης να θεωρηθεί υποδεέστερη υπαλλήλους ή ακόμη και απλές επιχειρηματικούς εταίρους. Η οικογενειακή επιχείρηση είναι συχνά εγκριθεί για εμπορικές δραστηριότητες (καταστήματα, μπαρ και εστιατόρια) καθώς και για τη διαχείριση των γεωργικών επιχειρήσεων.

Η εργασιακή δραστηριότητα του μέλους της οικογένειας δεν μπορεί να είναι περιστασιακή, αλλά πρέπει να είναι τακτική και σταθερή με την πάροδο του χρόνου. Ωστόσο, το μέλος της οικογένειας μπορεί επίσης να εκτελέσει διάφορες δραστηριότητες, το μόνο πράγμα που χρειάζεται υπερωρίες είναι η συνέχεια της συνεισφοράς.

Το είδος των εργασιών που εκτελούνται στην οικογενειακή επιχείρηση μπορεί να είναι οποιοδήποτε είδους, αλλά πρέπει να αφορά τη βασική δραστηριότητα της εταιρείας.

Μια σειρά από αποφάσεις απέδειξαν ότι το μόνο οικιακή εργασία εκτελείται από τον σύζυγο δεν αποτελεί επαρκή τίτλο για τη συμμετοχή στην οικογενειακή επιχείρηση. Μόνο τα πλησιέστερα μέλη της οικογένειας του επιχειρηματία μπορούν να συμμετέχουν στην οικογενειακή επιχείρηση, και συγκεκριμένα:

- σύζυγος;
- συγγενείς μέχρι τρίτου βαθμού (παιδιά ή τους απογόνους, αδέρφια, θείους και ανίψια, οι παππούδες και προπαππούδες)?
- παρόμοια εντός του δευτέρου βαθμού (αδέρφια-σε-δικαίου, και ούτω καθεξής).

Όλες οι αποφάσεις που αφορούν τη διαχείριση, την παραγωγή, την κατανομή των κερδών και τον τερματισμό της οικογενειακής επιχείρησης που λαμβάνονται από όλους τους συμμετέχοντες με πλειοψηφία κριτήρια «ανά μάρτυρα», δηλαδή με μία ψήφο για κάθε εργαζόμενο, ανεξάρτητα από το ποσοστό συμμετοχής του. Δεν διατυπώσεις που απαιτούνται για τη λήψη αποφάσεων.

Διευκρινίζεται ότι το μέλος της οικογένειας που συμμετέχει στην οικογενειακή επιχείρηση θα πρέπει να περιορίζεται στη συνεργασία και όχι την διαχείριση. Στην πραγματικότητα, αν η οικογένεια διαχειρίζεται την επιχείρηση στο κοινό, θα ήταν μια *de facto* εταιρεία και όχι μια οικογενειακή επιχείρηση, με αποτέλεσμα, για παράδειγμα, ότι μια πιθανή κήρυξη της πτώχευσης του ιδιοκτήτη θα επεκταθεί σε όλους τους φορείς μέλη της οικογένειας.

Σύμφωνα με Compagno C. (2008), η ενεργοποίηση και αποτελεσματική διαχείριση των κατάλληλων λειτουργικών μηχανισμών για την υποστήριξη της ανταγωνιστικής ανάπτυξης της οικογενειακής επιχείρησης (στρατηγικό σχεδιασμό, τον προγραμματισμό και τον έλεγχο, τη μέτρηση και την αξιολόγηση, τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων), επιτρέπει να συνειδητοποιήσουμε πλήρως μια αποτελεσματική και ισορροπημένη διαχωρισμό μεταξύ της οικογένειας και των επιχειρήσεων, αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για την «ελεύθερη» το δυναμικό της ανάπτυξης των επιχειρήσεων, συμβάλλοντας στην επίλυση ορισμένων κρίσιμων ζητημάτων που χαρακτηρίζουν τις οικογενειακές επιχειρήσεις, όπως: η απαραίτητη ισορροπία μεταξύ της οικογένειας του πολιτισμού και τεχνοκρατική κουλτούρα της εταιρείας? η επιλογή και η αξιολόγηση των πιθανών επιχειρηματικών στρατηγικών? οι οργανωτικές δομές πιο κατάλληλη παρουσία των μοντέλων της συλλογικής ηγεσίας? τα κριτήρια αξιολόγησης και ανταμοιβής, κ.λπ.

Θα πρέπει να σημειωθεί, σε σχέση με τις οικογενειακές επιχειρήσεις, ότι, όταν πρόκειται για την «στρατηγική διαχείριση», εννοούμε μια προσέγγιση σχεδιασμού για την εταιρική διαχείριση με στόχο τον καθορισμό στρατηγικών προσπάθειά της (αποστολή, στόχοι και το προϊόν / αγορά / στρατηγικής της τεχνολογίας σε σχέση με τις περιβαλλοντικές δυναμικές) και η προσαρμογή της οργανωτικής δομής και, σε γενικές γραμμές, από τις πιο κατάλληλες διαχειριστικές και οργανωτικές ικανότητες για την αποτελεσματική εφαρμογή της ίδιας της στρατηγικής. Ως εκ τούτου, είναι μια προσέγγιση που στοχεύει όχι μόνο στη διαμόρφωση στρατηγικών σχεδίων που καθορίζουν την πλέον κατάλληλη στρατηγική της εταιρείας για την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων, αλλά και για τη δημιουργία διαχειριστικών και οργανωτικών προϋποθέσεων που επιτρέπουν την αποτελεσματική εφαρμογή των ίδιων των σχεδίων, δίνοντας την ορθή εφαρμογή της επιλεγείσας στρατηγικής.

Στην οικογενειακή επιχείρηση, η στρατηγική προσέγγιση της διαχείρισης συγκρούεται με ορισμένες δυσκολίες που χαρακτηρίζουν αυτό το είδος των επιχειρήσεων: η παρουσία της ψυχολογικής συστατικά που συνδέονται με το είδος της σχέσης που έχει συσταθεί με την οικογένεια? δυσκολία στην έκφραση των στρατηγικών επιλογών με τυποποιημένο τρόπο? μια σχέση που δεν είναι πάντα εύκολο μεταξύ της οικογένειας και εξωτερικής διαχείρισης, κ.λπ. Ωστόσο, υπάρχουν τουλάχιστον τρεις χαρακτηριστικές περιοχές όπου η σχεδιαζόμενη στρατηγική προσέγγιση της διαχείρισης θα ήταν πολύ χρήσιμο σε οικογενειακές επιχειρήσεις:

- Η σχέση μεταξύ των γενεών στο πλαίσιο της σχέσης μεταξύ οικογένειας και επιχείρησης και τις διαδικασίες των γενεών μετάβασης?

- Η θέληση να διατηρηθεί η οικονομική αυτονομία στα χέρια της οικογένειας (ακόμη και όταν η ανάπτυξη της εταιρείας θα απαιτούσε ένα άνοιγμα σε νέα μέλη)?
- Η «φυσική» μακροπρόθεσμο όραμα που χαρακτηρίζει συνήθως την οικογενειακή επιχείρηση, με επιλογές προβάλλεται σε μια διαγενεακή προοπτική.

7. Αναλύσει και να λύσει τα βασικά προβλήματα της επιχειρηματικότητας

Για να αναλύσει και να λύσει τα βασικά προβλήματα των επιχειρήσεων, είναι απαραίτητο να αναλύσει τους επιχειρηματικούς κινδύνους και να είναι σε θέση να ενεργοποιήσει ένα αποτελεσματικό σύστημα ελέγχου της διαχείρισης. Επιχειρηματικών κινδύνων μπορούν να ταξινομηθούν και να χωριστούν σε:

- Καθαρό κινδύνους από κερδοσκοπικές. Το πρώτο είδος των κινδύνων που περιλαμβάνει όλα εκείνα τα τυχαία γεγονότα που μπορούν να προκαλέσουν απώλειες ή κέρδη. Οι τελευταίοι, αντί να οδηγήσει στην εμφάνιση ζημιών σε περίπτωση εκδήλωσης.
- Συστηματική κίνδυνοι από συγκεκριμένους αυτούς. Συστηματικό κίνδυνο, ορίζεται επίσης ως υπολειμματική, προκύπτει σε σχέση με την εταιρική απόδοση σε σύγκριση με το γενικό οικονομικό πλαίσιο. Αντ' αυτού, ειδικούς κινδύνους προκύπτουν σε σχέση με την δραστηριότητα που η εταιρεία πραγματοποιεί.
- Οικονομική και μη οικονομικούς κινδύνους. Το πρώτο είναι σε θέση να προκαλέσει νομισματικές απώλειες, σε αντίθεση με το τελευταίο.
- Φυσική, τεχνικών και οικονομικών κινδύνων. Η πρώτη προέρχεται από φυσικά γεγονότα, τα οποία δεν μπορούν να ελεγχθούν από τον άνθρωπο, σε αντίθεση με τους άλλους, που συνδέεται όχι με τη δραστηριότητα της εταιρείας. Πιο αναλυτικά, οι τεχνικοί κίνδυνοι απορρέουν από την τεχνική και τεχνολογική δομή που χαρακτηρίζει την οικονομική δραστηριότητα, ενώ οι οικονομικοί κίνδυνοι που προκύπτουν λόγω των σχέσεων που η εταιρεία έχει με εξωτερικούς φορείς, όπως πελάτες, προμηθευτές, ή ιδρύματα.
- Στατική και δυναμική των κινδύνων. Το πρώτο είναι αναγνωρίσιμα γεγονότα που επαναλαμβάνονται με μια ορισμένη σταθερότητα σε βάθος χρόνου, όπως οι φυσικές εκδηλώσεις και λάθη ή αμέλειες που διαπράχθηκαν από τους ανθρώπους. Σε αντίθετη περίπτωση, οι δυναμικές τους κινδύνους που δημιουργούνται από την αλλαγή των παραγόντων που συνεχώς εξελίσσονται και οι οποίες επηρεάζουν την επιχειρηματική δραστηριότητα, όπως η οικονομική κατάσταση, τις προτιμήσεις των καταναλωτών και τεχνολογικές συνθήκες.
- Οριακή κινδύνους, αν οι πιθανές ζημιές που προκύπτουν από αυτές μπορούν να καλυφθούν με τη χρήση των οικονομικών πόρων της εταιρείας. Σημαντικούς κινδύνους, εφόσον η αποπληρωμή των υποχρεώσεων που προκαλούνται από τους απαιτεί τη χρήση των δανείων ή την πώληση περιουσιακών στοιχείων. Μη βιώσιμο κινδύνους, εάν είναι σε θέση να δημιουργήσει απώλειες τέτοιου μεγέθους για να οδηγήσει την εταιρεία σε πτώχευση.
- Θεμελιώδης κινδύνους και ειδικούς κινδύνους. Οι πρώτοι είναι απρόσωπη κινδύνους, δεν παράγεται από ένα συγκεκριμένο πρόσωπο, ενώ για το τελευταίο ισχύει το αντίθετο. Οι θεμελιώδεις κίνδυνοι είναι όλοι εκείνοι που προκύπτουν από την οικονομική, κοινωνική, πολιτική και περιβαλλοντικό πλαίσιο.

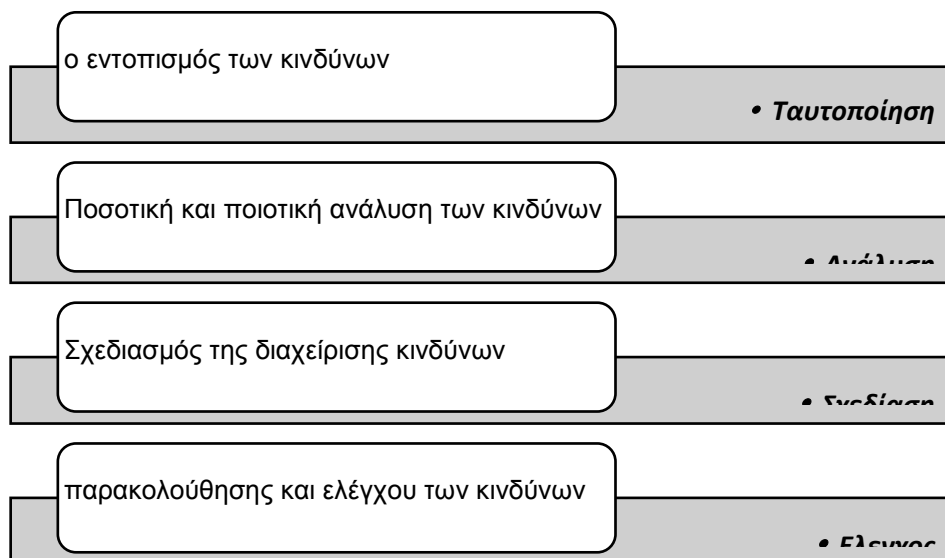
Μια περαιτέρω λίστα των λειτουργικών κινδύνων, η οποία δεν έχει σκοπό να είναι εξαντλητική, αλλά απλώς ενδεικτική, προτείνεται παρακάτω, σύμφωνα με τη διάκριση σε κατηγορίες που προτείνεται από Βασιλεία 2:

- Ανθρώπινοι πόροι: οι απώλειες που οφείλονται σε αμέλεια ή ανικανότητα, μη εξουσιοδοτημένη δραστηριότητα, απάτη, υπεξαίρεση ή την παραβίαση των νόμων, κανονισμών και οδηγιών της εταιρείας από άτομα εντός της εταιρείας?
- Διαδικασίες: οι ζημιές που προκύπτουν από τις ελλείψεις στις διαδικασίες λειτουργίας και διαχείρισης της διαδικασίας, ή στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου?
- Τα εξωτερικά γεγονότα: ζημιές που προκαλούνται από εξωτερικά γεγονότα των πολιτικών, ρυθμιστικών, κοινωνικών, περιβαλλοντικών φύση, καθώς και από παράνομες δραστηριότητες που διαπράττονται από μέρη εκτός της δομής της εταιρείας?
- Τεχνολογίες: απώλειες λόγω ανεπάρκειες και δυσλειτουργίες των συστημάτων πληροφορικής και των μονάδων παραγωγής.

Αφού πραγματοποιηθεί η αναγνώριση της εταιρείας κινδύνους που είναι απαραίτητο για την ενεργοποίηση ενός κατάλληλου συστήματος ελέγχου κινδύνων. Ένα αποτελεσματικό σύστημα ελέγχου επιτρέπει, στην πραγματικότητα, η αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων, που μπορεί να προκύψουν κατά τη διάρκεια των δραστηριοτήτων της εταιρείας και ότι μπορεί να επηρεάσει την άσκηση της καθιερωμένης στόχου. Η κατάλληλη διαχείριση του κινδύνου μιας δραστηριότητας καλύπτει όλες εκείνες τις διαδικασίες που αποσκοπούν στη μείωση της πιθανότητας και των επιπτώσεων των επιβλαβών γεγονότων, αυξάνοντας την πιθανότητα και τις επιπτώσεις των θετικών ευκαιριών ή εκδηλώσεις για την επιχειρηματική δραστηριότητα. Η διαδικασία διαχείρισης κινδύνων αποτελείται από μια σειρά από βασικά βήματα:

- Κίνδυνοι ταυτότητας?
- Ποσοτική και ποιοτική ανάλυση των κινδύνων: σχετικά με τη συχνότητα και τον αντίκτυπο των κάθε τύπο συμβάντος, καθώς και τις πιθανές διασυνδέσεις μεταξύ γεγονότων?
- Σχεδιασμός Αντιμετώπισης Κινδύνων: ενέργειες που πρέπει να υλοποιηθούν προκειμένου να προωθηθεί ή να ανιταχθεί προηγουμένως εντοπιστεί ευκαιρίες ή απειλές?
- Η παρακολούθηση και ο έλεγχος των κινδύνων: εκτείνεται σε όλη τη διάρκεια της ζωής της εταιρείας, για την εκτίμηση της τρέχουσας κατάστασης των κινδύνων, την υλοποίηση δράσεων περιορισμού / πρόληψη, την επικαιροποίηση του σχεδίου κινδύνου ή / και το επιχειρηματικό σχέδιο.

Διαδικασία Διαχείρισης Κινδύνου



Ξεκινώντας από την ανάλυση των πληροφοριών που σχετίζονται με τον κίνδυνο, μια σε βάθος μελέτη πραγματοποιείται με βάση την προβλεψιμότητα των γεγονότων, με σκοπό την εκτίμηση της πιθανότητας εμφάνισης και τις επιπτώσεις στους στόχους της εταιρείας. Για να είναι σε θέση να συγκρίνουν τους κινδύνους, ως εκ τούτου, είναι αναγκαίο να μετατρέψει το αποτέλεσμα της ανάλυσης σε επίπεδα κινδύνου, ή πιθανές ζημιές, που αποδίδεται αντικειμενικά.

Αυτό θα επιτρέψει να επικεντρωθεί το επιχειρηματικό προσοχή τόσο στη φάση του σχεδιασμού και στη φάση του ελέγχου επί των σημαντικότερων κινδύνων. Η ποσοτικοποίηση του επιπέδου κινδύνου απαιτεί μια προκαταρκτική μελέτη της πιθανότητας εμφάνισης του κινδύνου και των επιπτώσεων της. Ανάλυση κινδύνων και ενεργοποίηση ενός κατάλληλου συστήματος ελέγχου και διαχείρισης είναι το καλύτερο εργαλείο των επιχειρήσεων για να διαπιστώσετε προβλήματα των επιχειρήσεων και να ενεργοποιήσει τα κατάλληλα σχετικές λύσεις.

2. ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

2.1 Ο ρόλος του επιχειρηματία και τη σημασία της εμπειρίας της επιχειρηματικότητας

Ο ρόλος του επιχειρηματία είναι θεμελιώδους σημασίας για να καθορίσει την επιτυχία ή την αποτυχία της επιχειρηματικής δραστηριότητας, καθώς και ηγετικές ικανότητες του, όπως ο ίδιος έχει να διαχειριστεί όλες τις δραστηριότητες στη χώρα, καθώς επίσης και τη συμμετοχή του όλη την ομάδα των πόρων, η οποία θα πρέπει να είναι από κοινού συντονισμένες προκειμένου να δημιουργηθεί μια σωστή ευθυγράμμιση και την απόδοση όλων των δραστηριοτήτων.

Είναι σημαντικό ότι ο επιχειρηματίας έχει ηγετικές ικανότητες, όπως η άσκηση μιας αυταρχικής εξουσίας θα οδηγήσει σχεδόν στην επίτευξη του στόχου της εταιρείας και ως εκ τούτου με τη σχετική επιτυχία της. Ο επιχειρηματίας, ως εκ τούτου, πρέπει να διαθέτουν όλα τα χαρακτηριστικά ενός ηγέτη και την επιμέλεια του «καλός πατέρας μιας οικογένειας», προκειμένου να ακολουθηθεί από την ομάδα του στην αποστολή του και στη συνέχεια υποστηρίξει και να κατευθύνει τους πόρους του για να συνεχίσει το αποτέλεσμα αναμένεται. Ισχυρή τεχνική και προσωπικές δεξιότητες και την ικανότητα να καλύπτουν διαφορετικές λειτουργίες και ρόλους, εάν το κλειδί για έναν επιχειρηματία. Η εκπαίδευση, και ιδιαίτερα η επιχειρηματική εμπειρία, καλλιεργούν την πνευματική, διαδικαστικές και τεχνικές γνώσεις και να συμβάλει στην ανάπτυξη της διαίσθησης που επιτρέπει σε κάποιον να κάνετε τη σωστή επιλογή μεταξύ των διαθέσιμων επιλογών σχετικά με τον περιβάλλοντα κοινωνικό πλαίσιο.

Ένα δεύτερο στοιχείο είναι η δυνατότητα της δημιουργικής σκέψης. Koehler, ένας Γερμανός ψυχολόγος, τον ορίζει ως την ικανότητα να αναπαράγουν ενέργειες ή επιλογές αφομοιωθεί από δοκιμή και το λάθος, το συνεχώς μεταβαλλόμενο τρόπους και λαμβάνοντας υπόψη διάφορες απόψεις. Η ικανότητα να σκέφτονται έξω από το κουτί επιτρέπει μια διαφορετική προσέγγιση στα προβλήματα που προκύπτουν, και αυτό είναι πολύ σημαντικό όταν δεν υπάρχει καμία γνωστή και έμαθε λύση στο παρελθόν και θα πρέπει να προχωρήσει από τη δοκιμή μέχρι να βρείτε ένα αποτέλεσμα. Η λύση βρίσκεται τότε σταδιακά με την πάροδο του χρόνου, όπως όταν είναι απαραίτητο να προσανατολιστεί σε ένα νέο περιβάλλον εργασίας. Το πρόβλημα της σύγχρονης εποχής είναι ότι χάρη στην τεχνολογική και κοινωνική πρόοδο που έχει σημειωθεί τα τελευταία χρόνια, τα άτομα θα μπορούσαν να ζήσουν χωρίς να χρειάζεται να λύσουν ένα νέο πρόβλημα: ακόμα κι αν δεν ξέρετε μια λύση είναι εύκολο να βρεθεί, χάρη στο διαδίκτυο που εξαπλώνεται την εμπειρία του παγκόσμιου πληθυσμού. Ο άνθρωπος μπορεί να είναι λιγότερο δημιουργικοί από τις μορφές της ζωής των ζώων

αναγκάστηκε να πάρει τα τρόφιμα και ως εκ τούτου, εφευρίσκουν πάντα νέους τρόπους για να γίνει αυτό (Legrenzi, 2005).



Πηγή: Adams, 2005, σ. 5.

Το τελευταίο στοιχείο που αποτελεί τη δημιουργικότητα είναι το κίνητρο, το οποίο όπως και σε άλλες στιγμές της ζωής έχει θεμελιώδη ρόλο. Μπορεί να είναι ενδογενής ή εξωγενής ανάλογα με τα κίνητρα του κάθε ατόμου και προσωπικών στόχων. Η ανάπτυξη αυτών και άλλων ιδιοτήτων εξαρτάται από το κοινωνικό, οικογενειακό και πολιτισμικό περιβάλλον, καθώς και σχετικά με τις εμπειρίες και τις δεξιότητες μάθει όλα αυτά τα χρόνια, αρχής γενομένης από τη σχολική ηλικία. Η δημιουργικότητα διευκολύνει την ανακάλυψη νέων ενώσεων μεταξύ καταχωρηθεί και γνωστά στοιχεία. Ο φιλόσοφος Poincare (1929) υποθέτει ότι τίποτα δεν δημιουργείται από τίποτα επειδή παρά το ότι έχει μια νέα ιδέα, η βάση ή σχέσεις είναι πάντα σχετίζονται με οικείο και γνωστά στοιχεία που επιλέγονται, τροποποιημένα και συνδυάζονται σε μια διαφορετική και πιο κατάλληλο τρόπο. Ό, τι δεν έχει ζήσει ή βρίσκει κανένα έρεισμα σε ένα άτομο είναι ένα νέο στοιχείο για τον ίδιο. Όταν ένα άτομο αντιμετωπίζει ένα νέο πρόβλημα δεν αντιμετώπισε πριν, μπορεί να βρει λύσεις ήδη γνωστό σε άλλους, αλλά χωρίς να το γνωρίζει αυτό.

Κατά συνέπεια, το ποσοστό της δημιουργικότητας καθορίζεται από τις εμπειρίες του παρελθόντος, το κοινωνικό και οικογενειακό πλαίσιο και το προφίλ του ατόμου. Για το λόγο αυτό, μια εταιρεία που υπάρχει εδώ και πολλά χρόνια με την ώριμη προσωπικού απαιτεί ελάχιστη ή καμία δημιουργικότητα? δραστηριότητές της είναι γνωστοί και να γίνει μια ρουτίνα. Η ίδια λειτουργία για ένα νεοεισερχόμενο θα γίνει ένα κόσμο γεμάτο από αγνώστους, τα προβλήματα και τις ανακαλύψεις (Legrenzi, 2005, σελ.41).

2.2 Κατανόηση των επιπτώσεων της επιχειρηματικότητας στις αποφάσεις

Οι δυσκολίες της εταιρείας κατά τα πρώτα χρόνια της ζωής είναι σαφείς. Κατά την περίοδο αυτή, ο επιχειρηματίας αντιμετωπίζει μια σειρά από δραστηριότητες και κάνει σημαντικές αποφάσεις, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που περιγράφονται από Blank τόσο των πελατών και την ανάπτυξη προϊόντων μοντέλα. Αυτές περιλαμβάνουν την ανάπτυξη του προϊόντος ή της υπηρεσίας, την προετοιμασία των υποδομών παραγωγής ή προμήθειας, τη διαπίστωση των πόρων, την καταγραφή της δραστηριότητας, η αναζήτηση για την αγορά έξοδο και πολλά άλλα. Μόλις ολοκληρωθεί η φάση της εκκίνησης είναι πάνω, η εταιρεία είναι σε θέση να διεξάγει τη διαδικασία των επιχειρήσεων, σύμφωνα με τρεις διαφορετικές τροχιές. Η φάση εκκίνησης μπορεί να ήταν τόσο παραγωγική ότι μια παρατεταμένη αύξηση της

εταιρείας θα μπορούσε να καθοριστεί σε αυτό το στάδιο. Σε αντίθετη περίπτωση, η δραστηριότητα μπορεί απλά να αντέξει και να επιβιώσει, φθάνοντας το «έφηβος» στάδιο, ή αν τα οικονομικά και τα οικονομικά αποτελέσματα κάνει η εταιρεία σε πτώχευση, τα μέλη μπορούν να αποφασίσουν για τον τερματισμό της δραστηριότητας (Allen, 2011).

Ο ρόλος της εταιρείας που προσφέρει η καινοτομία είναι να αμφισβητήσει την αβεβαιότητα που ενυπάρχει σε κάθε καινοτόμο διαδικασία και να προβούν σε στρατηγικές αποφάσεις σχετικά με τη χρήση των πόρων. Το αποτέλεσμα αυτών των επιλογών μπορεί να είναι ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών ή ακόμη και ένα ανταγωνιστικό μειονέκτημα (Lazonick, 2012). Η καινοτόμος εταιρεία, ως εκ τούτου, προτείνει ένα προϊόν / υπηρεσία διαφοροποιείται από την προσφορά των ανταγωνιστών. Σε αντίθεση με την βελτιστοποίηση της εταιρείας, μια καινοτόμος εταιρεία δεν είναι μόνο να επιλέξετε μια επενδυτική στρατηγική που επιβάλλονται από την αγορά και τις τεχνολογίες. Με τη μελέτη και τη μετατροπή των συνθηκών της αγοράς και τις διαθέσιμες τεχνολογίες και όχι την αποδοχή αυτών των όρων και περιορισμών, η καινοτόμος εταιρεία υπερνικά την βελτιστοποίηση της εταιρείας (Lazonick, 2002), κερδίζοντας μερίδιο αγοράς και την εξασφάλιση μιας δεσπτόζουσας θέσης, όπου οι επιλογές είναι σωστές. Η καινοτόμος εταιρεία είναι δυναμική και βασίζει τις στρατηγικές της στα διαθέσιμα δεξιότητες και τις πληροφορίες που έχουν συγκεντρώσει. Σύμφωνα με τον Penrose, η συσσώρευση εμπειρίας που χαρακτηρίζουν καινοτόμες εταιρείες τους επιτρέπει να αξιοποιήσουν τις ευκαιρίες της αγοράς και να ξεπεράσουν το «διευθυντικό όριο» που, σύμφωνα με τη θεωρία της βελτιστοποίηση της εταιρείας, εμποδίζει την ανάπτυξη (Fagerberg 2007). Αν μια εταιρεία αναπτύσσεται ταχύτερα από τον διαχειριστή, η αποδοτικότητα της επιχείρησης μπορεί να επηρεαστούν. Η εμπειρία της ομάδας διαχείρισης διαδραματίζει θεμελιώδη ρόλο στην επέκταση της δραστηριότητας, καθώς μπορεί να μετατραπεί σε παραγωγικές υπηρεσίες που παρέχονται από τους διαχειριστές της εταιρείας (Penrose, 1995). Ως αποτέλεσμα, τα κενά όσον αφορά την αποκτηθείσα γνώση να προκαλέσει έναν περιορισμό στην ανάπτυξη της εταιρείας. Αντίθετα, η καινοτόμος επιχείρηση, χρησιμοποιώντας την οργανωτική διαδικασία της μάθησης, μπορούν να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες της αγοράς και να αναπτυχθούν. Η στρατηγική της εταιρείας συνίσταται στην επιλογή της αγοράς στην οποία θέση την προσφορά και το πράσινο με τις στρατηγικές της αγοράς, των πόρων, των τεχνολογιών και των όρων που πρέπει να χρησιμοποιούνται για την παραγωγή. Ο στρατηγικός έλεγχος συνίσταται στον καθορισμό του καταμερισμού της εργασίας, όσον αφορά την ανάθεση καθηκόντων και αρμοδιοτήτων, έτσι ώστε τα διαθέσιμα της εταιρείας δεξιότητες δομημένο σύμφωνα με την πρωτοποριακή στρατηγική. Επιπλέον, η στρατηγική ελέγχου διασφαλίζει ότι οι φορείς λήψης αποφάσεων που ελέγχεται ο εξοπλισμός της εταιρείας είναι μέρος της διαδικασίας της συσσώρευσης της γνώσης που παράγει καινοτομία. Με άλλα λόγια, οι υπεύθυνοι για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων για την εταιρεία θα πρέπει να είναι μέρος των δικτύων της οργανωτικής διαδικασίας που παράγει γνώση και, ως εκ τούτου, την καινοτομία (O'Sullivan, 2000). Μια επιτυχημένη στρατηγική για τις καινοτόμες επιχειρήσεις μπορεί να εκπροσωπείται από τη διεθνοποίηση, ένα φαινόμενο που συχνά συνδέονται με την καινοτομία.

2.3 Εταιρική επιχειρηματικότητα

Misra και Kumar καθορίζουν την επιχειρηματική της επιχείρησης και τη δυνατότητα να ρυθμίζουν και να διαχειρίζονται τη συμπεριφορά του, προκειμένου να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στις απαιτητικές και αγχωτικές καταστάσεις. Προσαρμογή σε καταστάσεις υπενθυμίζει τη θεωρία των στρατηγικών προσαρμογής, έναν από τους ακρογωνιαίους λίθους της έρευνας της επιχειρηματικότητας.

Διαφορετικά άτομα έχουν διαφορετικά ψυχολογικά χαρακτηριστικά? με τον ίδιο τρόπο, το επίπεδο της επινοητικότητα ποικίλλει ανάλογα με το άτομο. Επιχειρηματική

επιχείρηση αποτελείται από τρεις γενικές ικανότητες: γνωστικές, συναισθηματικές και προσανατολισμένος στη δράση.

INTRAPRENDEENZA

ELEVATA	MODERATA
<p>IMPREDITORI</p> <p>ELEVATA INTRAPRENDEENZA,</p> <p>ELEVATA COMPETENZA</p>	<p>PROFESSIONISTI</p> <p>MODERATA INTRAPRENDEENZA ,</p> <p>ELEVATA COMPETENZA</p>
<p>ARTIGIANI/ COMMERCANTI</p> <p>COMPETENZA GENERICA,</p> <p>INTRAPRENDEENZA ELEVATA</p>	<p>AVVENTIZI</p> <p>COMPETENZA GENERICA,</p> <p>INTRAPRENDEENZA MODERATA</p>

COMPETENZA

Πηγή: «Imprenditore si nasce o si diventa;» - Λ Spadarotto

Γνωστική ικανότητα αναφέρεται στην αποτελεσματική κατεύθυνση των διεργασιών της σκέψης και των προσδοκιών. Αποτελείται από την ικανότητα να αναλύουν και να χρησιμοποιούν ένα μεγάλο όγκο πληροφοριών, σχετικά με τον ανταγωνισμό, τους προμηθευτές, τους πελάτες ή τις αγορές, πριν από την έναρξη της επιχείρησης. Η γνωστική ικανότητα αφορά επίσης την ικανότητα να αναλάβουν κινδύνους και να ανεχτεί την αβεβαιότητα. Υπενθυμίζοντας την ιδέα του Schumpeter, το κύριο χαρακτηριστικό της επιχειρηματικής συμπεριφοράς είναι η καινοτομία, η οποία έχει συμπεριληφθεί από Misra και Kumar μεταξύ των συνιστωσών της γνωστικής ικανότητας, σε συνδυασμό με την ικανότητα να αντιλαμβάνονται τις ευκαιρίες που οι άλλοι δεν καταλαβαίνουν ή δεν θεωρεί κερδοφόρα , τυπικό του επιχειρηματία Kirzner. Τέλος, το πρόσωπο που κατέχει το επιχειρηματικό ένστικτο έχει μια ισχυρή σχέση μεταξύ προσπάθειας και την προσδοκία σε σύγκριση με το αποτέλεσμα. Με άλλα λόγια, υψηλές προσδοκίες του τον οδηγούν να αφιερώσει μια μεγάλη προσπάθεια για τη δραστηριότητα.

Συναισθηματική ικανότητα αναφέρεται στην συναισθηματική διαχείριση και περιλαμβάνει την ικανότητα να ελέγχει τα συναισθήματα και την ανταγωνιστική επιθυμία να υπερέχουν. Ο επιχειρηματίας πρέπει να είναι σε θέση να ελέγχει, ιδίως, το επίπεδο του άγχους, όταν, για παράδειγμα, οι προσπάθειες δεν οδηγούν στα αναμενόμενα αποτελέσματα. Η θέληση να υπερέχει είναι χαρακτηριστικό των επιχειρηματιών, να τους διαφοροποιεί από το «μη-επιχειρηματίες» και είναι απαραίτητο για το πρόσωπο να διαπράξει στην προσπάθειά τους να επιτύχουν τους στόχους τους. Επιπλέον, ο επιχειρηματίας πρέπει να συλλάβει τη δραστηριότητά του ως το μεγάλο ενδιαφέρον της ζωής του, η οποία μεταφράζεται σε μια μεγάλη δέσμευση. Τέλος, η δυσαρέσκεια ή απογοήτευση που προκαλείται από το παρελθόν περιπτώσεις μπορεί να προηγηθεί επιτυχής επιχειρηματική συμπεριφορά.

Με το τρίτο συστατικό της επιχειρηματικής πρωτοβουλίας, η «προσανατολισμένη στη δράση» ικανότητα, Misra και Kumar αφορούν τη διαχείριση των προθέσεων και τον προσανατολισμό των δράσεων. Αποτελείται από τέσσερις δεξιότητες. Πρώτα απ 'όλα, ο επιχειρηματίας πρέπει να γνωρίζει πώς να είναι ηγέτης και σημείο αναφοράς για τους υπαλλήλους του και να εμπνεύσει τη δέσμευση και την υπερηφάνεια για την εκτέλεση των εργασιών. Ο επιχειρηματίας πρέπει επίσης να γνωρίζουν πώς να επηρεάσει και

να πείσει τους εξωτερικούς φορείς, όπως κυβερνητικές υπηρεσίες, προμηθευτές, επενδυτές και εμπόρους λιανικής πώλησης. Ο επιχειρηματίας πρέπει να γνωρίζει τον τρόπο απόκτησης και τη διαχείριση των πόρων και, επιπλέον, θα πρέπει να ελέγχουν μόνο τους στρατηγικούς πόρους για την επιχείρηση, αφήνοντας τον έλεγχο των άλλων στο διαχειριστή. Η τέταρτη δράση που σχετίζονται με δεξιότητες είναι σχετικά με τη δημιουργία δικτύων ισχυρών σχέσεων. Ένας μεγάλος αριθμός των επαφών και της γνώσης μας επιτρέπει να έχουν την αφετηρία για τη δημιουργία της νέας δραστηριότητας: δικτύωση είναι ένα από τα θεμελιώδη στοιχεία για τη δημιουργία επιτυχημένων επιχειρήσεων.

2.4 Το Επιχειρησιακό Σχέδιο

Το Επιχειρηματικό Σχέδιο ή σκοπιμότητας Plan είναι ένα έγγραφο, το οποίο χρησιμεύει για να δείξει, με οργανωμένο και αποτελεσματικό τρόπο, μια επιχειρηματική ιδέα, οι οικονομικές τεχνικές δυνατότητες που απαιτούνται για την εφαρμογή του και τα πιθανά αποτελέσματα που μπορούν να ληφθούν. Επιπλέον, το Επιχειρησιακό Σχέδιο Ζητείται επίσης από τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα για τις αιτήσεις άντληση κεφαλαίων και δανεισμού.

Αυτό το εργαλείο μπορεί να οριστεί ως μια πρόβλεψη έγγραφο, που περιέχει τα δεδομένα, και μέσω των οποίων είναι δυνατόν να αποκτήσει μια συνολική θεώρηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας, έτσι ώστε να αποκτήσουν τα στρατηγικά και αναγκαία στόχους για την υλοποίησή του. Ως εκ τούτου, είναι ένα λεπτομερές σχέδιο προγραμματισμού που θα πρέπει να θέσει τις βάσεις της νέας εταιρείας, εξασφαλίζοντας μεγαλύτερη δυνατότητα αντίστασης.

Στην πραγματικότητα, ένα Επιχειρηματικό Σχέδιο προσφέρει ένα μεγάλο αριθμό από επενδυτικές ιδέες: από καθαρά οικονομική επένδυση για την έναρξη ενός νέου προϊόντος, από τις επενδύσεις σε εγκαταστάσεις παραγωγής με την είσοδο σε μια νέα αγορά, ή από την έναρξη μιας εκστρατείας μάρκετινγκ για την τροποποίηση και την επανέναρξη ενός προηγούμενου έργου.

Οι λόγοι που οδηγούν στη δημιουργία ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι βασικά δύο και εξαρτώνται από τη χρήση του. Η πρώτη μέθοδος συνδέεται με τη δυνατότητα χρησιμοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου ως οδηγό για την τρέχουσα διαχείριση της επιχείρησης, έρχονται έτσι να αποτελέσει ένα χρήσιμο εργαλείο ελέγχου με λειτουργία εντός της εταιρείας, με στόχο την επίτευξη των οικονομικών στόχων στο σχεδιασμό και την φάση του προγραμματισμού. Η δεύτερη μέθοδος που χρησιμοποιούν το επιχειρηματικό σχέδιο προβλέπει αντί την ευκαιρία να παρουσιάσουν το έργο που αποτελεί τη βάση μιας νέας επιχειρηματικής ιδέας για πιθανά μέλη, οι δανειστές ή ιδρύματα. Στην πραγματικότητα, σε ένα περιβάλλον εκκίνησης, είναι σε θέση να παρέχει μια εκτίμηση της πιθανότητας επιτυχίας και μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί ως ένα εργαλείο ικανό να προσδιορίσει την οικονομική δυνατότητα και οικονομική σκοπιμότητα της επιχειρηματικής ιδέας. Από την άλλη πλευρά, την έναρξη και λειτουργία μιας δραστηριότητας επιχειρηματικής εκκίνησης περιλαμβάνει, επίσης, την ανάλυση και την ανάλυση των δύο προβλημάτων θεμελιώδους σημασίας, δηλαδή τον καθορισμό των σκοπών και των στόχων που πρέπει να επιδιωχθούν και η συνεχής καθοδήγηση της εταιρείας προς την επίτευξη των στόχων αυτών.

Τα αποτελέσματα που μπορούν να ληφθούν από την εκπόνηση ενός σχεδίου σκοπιμότητας είναι:

- Κατανόηση της επιχείρησης, επιτρέποντας τον επιχειρηματία να αποκτήσει ή να βελτιώσετε την οργάνωση των επιχειρήσεων του?
- Ανακούφιση για τους κινδύνους και τις ευκαιρίες της νέας επιχείρησης, επιτρέποντας τον επιχειρηματία να επικεντρωθεί σε στόχους προτεραιότητας και να δώσει μια ακριβή κατεύθυνση για την επιχείρηση?

- Αξιολόγηση της ικανότητας της επιχειρηματικής πρωτοβουλίας και την ικανότητά της την απόδοση των ιδίων?

Τέλος, μέσα από την ανάλυση της οικονομικής κατάστασης της εταιρείας, επιτρέπει να κατευθύνει τον επιχειρηματία προς τον καταλληλότερο τύπο χρηματοδότησης που πρέπει να αποκτηθεί.

Η σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου, ως εκ τούτου, μεταφράζεται σε μετατροπή των πληροφοριών που συγκεντρώθηκαν σε αριθμούς και την οικονομική-οικονομική έλεγχο του έργου.

Αυτή η δραστηριότητα ελέγχου είναι δυνατόν, όμως, μόνο αν η εταιρεία χρησιμοποιεί ένα ολοκληρωμένο και συνεχές σύστημα πληροφοριών. Έτσι, από τη μια πλευρά, η δραστηριότητα σχεδιασμός επιτρέπει πρώιμο ανάλυση, από την άλλη είναι ένα έγκυρο εργαλείο για να καθορίσει ένα σύστημα εταιρικής πληροφόρησης, που είναι το σύνολο των πληροφοριών που σχετίζονται με τις επιχειρηματικές φαινόμενα που λαμβάνονται με διαφορετικές ερευνητικές μεθοδολογίες και διαδικασίες, αποστέλλεται όργανα λήψης αποφάσεων μέσω διαφόρων καναλιών διανομής.

Ακριβώς η οικονομική-χρηματοδοτικό σχέδιο είναι το κέντρο του όλου συστήματος πληροφοριών, είναι σε θέση να συνοψίσει τις εσωτερικές πληροφορίες της εταιρείας με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, προκειμένου να αναλύσει την οικονομική και χρηματοπιστωτική σκοπιμότητα της νέας επιχειρηματικής ιδέας.

Η σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου δεν υπόκειται σε συγκεκριμένους κανόνες ή συστήματα που πρέπει να τηρούνται, λόγω της ποικιλομορφίας τόσο του παραλήπτη και το σκοπό του ίδιου του έργου. Ωστόσο, ένα Επιχειρηματικό Σχέδιο συνήθως αποτελείται από τουλάχιστον τρία βασικά μέρη και ένα από μια σύνοψη:

- Περίληψη των κυριότερων σημείων;
- Εισαγωγικό μέρος, στο οποίο περιλαμβάνονται πληροφορίες σχετικά με τον επιχειρηματία και την ιδέα για την ανάπτυξη?
- Τεχνική-διατακτικού, η οποία απαντά στα ερωτήματα: Ποιο είμαστε; Τι πουλάμε; Πού να το κάνουμε; Πως?;
- Ποσοτική-Νομισματικό μέρος, το οποίο θα μεταφράσει τις οικονομικές-δημοσιονομικές προβλέψεις σε αριθμούς.

Τα 10 μέρη ενός Επιχειρηματικού Σχεδίου:

1.	Γενικά δεδομένα
2.	Περιγραφή του έργου των επιχειρήσεων
3.	Η ανάλυση της αγοράς
4.	Στρατηγική μάρκετινγκ
5.	Οργανωτική δομή
6.	Οικονομικές και δημοσιονομικές προβλέψεις
7.	Πηγές Κάλυψης Επενδύσεων
8.	Προώθηση και την εταιρική διαφήμιση

9.	Κίνητρο
10.	Πιθανή συνημμένα

Περισσότερα σε λεπτομέρειες, για να πραγματοποιήσει ένα επιχειρηματικό σχέδιο είναι απαραίτητο να υπάρχει:

- Γενικά στοιχεία: θα χρειαστεί να εκθέσει, από την αρχή, για την κάλυψη προτίμηση, τι τα στοιχεία του επιχειρηματία είναι. Συγκεκριμένα: ημερομηνία και τόπος γέννησης, κατοικίας, αριθμό τηλεφώνου, την έδρα της επιχείρησης.
- Περιγραφή του έργου των επιχειρήσεων: θα πρέπει να παρουσιάσει την επιχειρηματική ιδέα, διευκρινίζει γιατί το έργο αυτό θεωρείται σημαντικό και πρέπει να ληφθούν υπόψη (για πιθανή χρηματοδότηση), ποιες είναι οι δεξιότητες και τα εργαλεία που είναι διαθέσιμα εντός της εταιρείας που εγγυώνται, ή ότι θα μπορούσε να εγγραφεί, η επιτυχία. Σε αυτό το πλαίσιο, η χρήση των επεξηγηματικών γραφημάτων και τα βίντεο είναι επίσης χρήσιμη.
- Η ανάλυση της αγοράς: αυτό είναι ένα πολύ σημαντικό στάδιο, κατά πόσον είναι αναγκαίο να ζητήσουν χρηματοδότηση, ή να καταλάβει τι και αν η εταιρεία μπορεί να προσφέρει περισσότερα από ό, τι οι ανταγωνιστές της. Τα γραφήματα είναι επίσης πολύ χρήσιμα εδώ.
- στρατηγικής μάρκετινγκ: το ερώτημα που πρέπει να απαντηθεί, σε αυτή την περίπτωση, είναι: «ό, τι χρειάζεστε». Με βάση αυτές τις εκτιμήσεις, η στρατηγική διείσδυσης στην αγορά θα πρέπει να εξηγηθεί. Ανάλυση της αγοράς και τη στρατηγική μάρκετινγκ είναι, επομένως, πολύ στενά μεταξύ τους.
- Οργανωτική δομή: οι δεξιότητες που είναι απαραίτητες για την εταιρεία για τη φάση εκκίνησης και να ακολουθούν πρέπει να καθοριστούν. Επιπλέον, όλα τα προγράμματα κατάρτισης που θα υλοποιηθούν, τα σχέδια της σταδιοδρομίας, κλπ πρέπει να οριστεί.
- Οικονομικές και δημοσιονομικές προβλέψεις: είναι ίσως το πιο περίπλοκο μέρος του συνόλου του επιχειρηματικού σχεδίου, όπως αυτό συνίσταται στον καθορισμό του κόστους που η εταιρεία θα πρέπει να υποστηρίξει, προκειμένου να ξεκινήσει την επιχείρησή του σε ένα στερεό τρόπο.
- Πηγές Κάλυψης Επενδύσεων: θα πρέπει να καθορίσετε πώς θα καλυφθούν οι επενδύσεις, είτε με ίδια κεφάλαια ή με χρηματοδότηση (που θα ζητηθούν).
- Προώθηση και την εταιρική διαφήμιση: πώς σκοπεύετε να κάνει την εταιρεία γνωστή; Ποια θα είναι τα χρήσιμα κανάλια για να διαδώσει το προϊόν; Με βάση αυτό, θα είναι επίσης αναγκαίο να καθοριστεί η επένδυση που πρέπει να γίνουν. Οι επεξηγηματικές διαγράμματα είναι επίσης πολύ χρήσιμα εδώ.
- Κίνητρο: να συνάψουν την απλούστευση του επιχειρηματικού σχεδίου, θα είναι αναγκαίο να προσδιοριστούν τα κίνητρα που ωθούν τον επιχειρηματία να αναλάβει αυτή τη δραστηριότητα.
- Πιθανή συνημμένα

2.5 Η ανάλυση της αγοράς

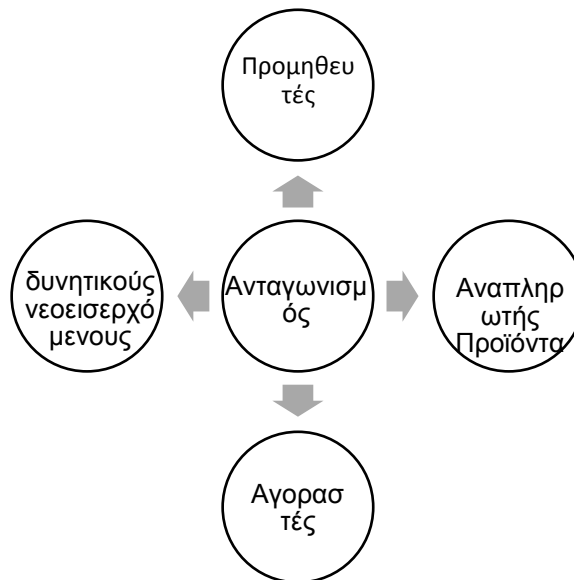
Εκτελεί μια ανάλυση της αγοράς μεταφράζεται σε αναγνώριση και μελέτη όλων των μεταβλητών του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, όπως οι ανάγκες, τις τάσεις, την ανάπτυξη, τον ανταγωνισμό, τους παίκτες και τον κατακερματισμό της αγοράς.

Michael Porter υποστηρίζει ότι οι δυνάμεις της εταιρείας εμπίπτουν κατά βάση σε μία από τις δύο κατηγορίες: πλεονέκτημα και διαφοροποίηση του κόστους. Η εφαρμογή αυτών των δυνάμεων, τόσο σε ένα ευρύ και ένα περιορισμένο χώρο, υπάρχουν τρεις γενικές στρατηγικές: ηγεσία κόστους, διαφοροποίηση και την εστίαση. Αυτές οι δυνάμεις που ασκούνται στο επίπεδο επιχειρηματικής μονάδας.

Ένα από τα πιο χρησιμοποιούνται εργαλεία για τη διεξαγωγή μιας εξωτερικής ανάλυσης της αγοράς είναι η ανάλυση 5 δυνάμεων του Porter, τα οποία καθορίζουν την ελκυστικότητα της αγοράς, αναλύοντας ανταγωνιστική ένταση. Τι εννοεί με μια ιδιαίτερα ελκυστική αγορά είναι η συνολική κερδοφορία του, η οποία αξιολογείται από την παρατήρηση των πιθανών ευκαιριών και των κινδύνων.

«Πέντε δυνάμεων» του Porter περιλαμβάνουν: τον ανταγωνισμό μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων, οι φραγμοί εισόδου, απειλές από υποκατάστατα και συμπληρωματικά προϊόντα, προμηθευτή διαπραγματευτική ισχύ και η σύναψη συμβάσεων πελατών ηλεκτρικής ενέργειας.

Πέντε Δυνάμεων του Porter Μοντέλο



Η ανάλυση της αγοράς πραγματοποιείται επίσης μέσω της αλυσίδας αξίας, η οποία περιγράφει τις δραστηριότητες μέσα και έξω από το σύστημα και να τους συνδέει με την ανάλυση της ανταγωνιστικής δύναμης του οργανισμού. Ως εκ τούτου, να αξιολογήσει την αξία που κάθε συγκεκριμένη δραστηριότητα προσθέτει στα προϊόντα ή τις υπηρεσίες του οργανισμού. Η ιδέα αυτή αναπτύχθηκε από την διαίσθηση ότι μια οργάνωση είναι κάτι περισσότερο από ένα τυχαίο σύνολο των μηχανημάτων, του εξοπλισμού, οι άνθρωποι και τα χρήματα. Μόνο αν τα χαρακτηριστικά αυτά οργανώνονται σε συστήματα και σε μια συστηματική δραστηριότητα θα καταστεί δυνατό να παράγουν κάτι για το οποίο οι καταναλωτές θα είναι πρόθυμοι να πληρώσουν ένα τίμημα. Porter υποστηρίζει ότι η δυνατότητα να συμπληρώσει και να διαχειριστούν τη σύνδεση μεταξύ αυτών των δραστηριοτήτων αποτελεί πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Τέλος, η ανάλυση SWOT είναι μια τεχνική ανάλυση των επιχειρήσεων που ένας οργανισμός μπορεί να κάνει για κάθε ένα από τα προϊόντα, τις υπηρεσίες και τις αγορές της όταν αποφασίζει ο καλύτερος τρόπος για να επιτευχθεί μελλοντική ανάπτυξη. Η διαδικασία περιλαμβάνει τον εντοπισμό των δυνατών και αδύνατων σημείων του οργανισμού και τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν στο αγορά στην οποία δραστηριοποιούνται. Τα πρώτα γράμματα από κάθε ένα από αυτούς τους τέσσερις παράγοντες που δημιουργεί το ακρωνύμιο SWOT. Δυνατά είναι εσωτερικοί παράγοντες ευνοϊκές για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού? αδυναμίες είναι εσωτερικοί παράγοντες που είναι δυσμενείς για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού? ευκαιρίες είναι εξωτερικοί παράγοντες ευνοούν την επίτευξη των στόχων

του οργανισμού? απειλές είναι εξωγενείς παράγοντες που είναι δυσμενείς για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού.

Η εφαρμογή όλων αυτών των εργαλείων της εταιρείας επιτρέπει την επαρκή ανάλυση της αγοράς που πρέπει να πραγματοποιηθούν και να προσδιορίσει την καλύτερη επιχειρηματική στρατηγική που πρέπει να εφαρμοστούν για την επίτευξη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

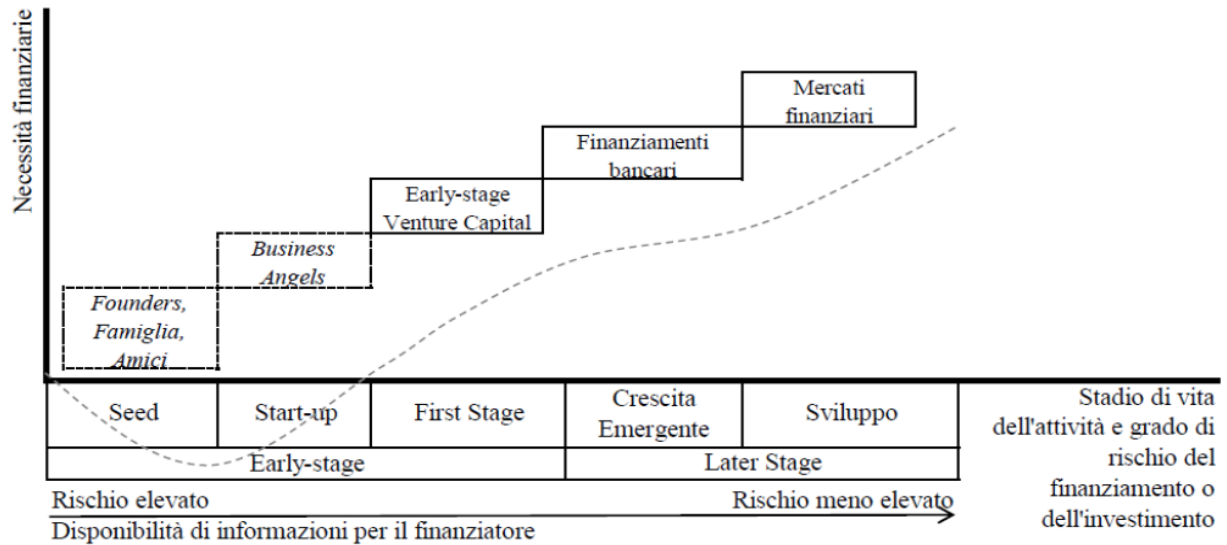
2.6 Οικονομική πτυχή και θέματα

Η εμπιστοσύνη των επιχειρηματικών δεξιοτήτων του ιδρυτή επηρεάζει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της εταιρείας. Όχι μόνο μπορεί να κάνει η ομάδα της εταιρείας συμμετέχουν περισσότερο, επηρεάζει και οικονομικών πόρων. Εάν ο προμηθευτής των εν λόγω πόρων αποδίδει ένα καλό βαθμό εμπιστοσύνης προς τον επιχειρηματία, χάρη στην θετική αξιολόγηση των προσωπικών ικανοτήτων του, η ποιότητα της ομάδας των επιχειρήσεων και η κερδοφορία της προσφοράς, μπορεί να μειώσει το κόστος των συναλλαγών με περιορισμό ή την εξάλειψη του σπορτουρισμού, επιλογής και του ηθικού κινδύνου (Zaheer, Venkatraman, 1995). Ως αποτέλεσμα, ακόμα και σε αυτή την περίπτωση, αυξάνει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της εταιρείας. Οι περισσότεροι ποιότητας πόρους ο επιχειρηματίας διαθέτει, τόσο μεγαλύτερη είναι η ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, όπως αναφέρεται από την άποψη των πόρων που βασίζονται.

Η ανακάλυψη των πόρων εξαρτάται από το πλαίσιο στο οποίο λειτουργεί η εταιρεία. Σύμφωνα με τη θεωρία του κοινωνικού κεφαλαίου, στην πραγματικότητα, εταιρικά δίκτυα συμβάλλουν σημαντικά σε αυτό (Wu et al., 2009). Η επιχειρηματικότητα είναι μια δραστηριότητα δικτύωσης που περιλαμβάνει διάφορα θέματα στη δημιουργία της εταιρείας. Η δραστηριότητα δικτύωσης συνίσταται στην ανταλλαγή των πληροφοριών και των πόρων μεταξύ των ατόμων, ομάδων ή οργανώσεων, προκειμένου να δημιουργήσει αξία για όλα τα ενδιαφερόμενα (Allen, 2011) κόμματα. Τα κοινωνικά δίκτυα που έχουν δημιουργηθεί γύρω από τη δραστηριότητα επιτρέπει επίσης να έρθετε σε επαφή με τους επενδυτές και τους δανειστές (Dubini, Aldrich, 1991).

Ψάχνοντας για τους πόρους μέσω προσωπικών δικτύων μπορεί να είναι επωφελής τόσο από άποψη χρόνου και κόστους σε σύγκριση με θεσμικά της έρευνας, ιδίως κατά την εξέταση οικονομικών πόρων. Οι οικονομικοί πόροι που οι ανάγκες της εταιρείας είναι διαφορετικές ανάλογα με το στάδιο της ανάπτυξης. Κατά τη διάρκεια του ορισμού της έννοιας των επιχειρήσεων, δηλαδή στη φάση των σπόρων, των χρηματοδοτικών αναγκών της εταιρείας εξακολουθούν να μειώνονται και συχνά αντισταθμίζεται από τους πόρους που ανήκουν στον ίδιο επιχειρηματία ή από την οικογένεια δάνεια (Παπαδημητρίου, Μουρδουκούτας, 2002). Κατά τη διάρκεια των πρώτων φάσεων μετά από σύσταση της εταιρείας, κατά την οποία συχνά λαμβάνει χώρα η ανάπτυξη του προϊόντος, η εταιρεία χρειάζεται πιο εκτεταμένη πόρους, όπως θα πρέπει να είναι σε θέση να αγοράσει τον εξοπλισμό, την παραγωγή οικονομικών, αμείβουν τους εργαζόμενους και να πληρώσουν τη θέση των εγκαταστάσεων. Δεδομένου ότι σε αυτό το στάδιο σε γενικές γραμμές η εταιρεία δεν παράγει κέρδη, ο επιχειρηματίας βρίσκει συχνά τον εαυτό του με τη χρήση εξωτερικών κεφαλαίων που προέρχονται από, για παράδειγμα, οι επιχειρηματικοί άγγελοι. Στο τρίτο στάδιο, το οποίο είναι στην πραγματικότητα αναγνωρίζεται ως πρώιμου σταδίου, κεφαλαιακές ανάγκες αυξάνονται περαιτέρω και μπορεί να αντιμετωπιστεί μέσω της επίσημης επένδυση στην εταιρεία από επενδυτές επιχειρηματικών κεφαλαίων ή μέσω της χρήσης των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων.

Κατά τη διάρκεια της εγκατάστασης της εταιρείας, την εταιρική ανάπτυξη μπορεί να συνεχίσει να χρηματοδοτείται από τα πιστωτικά ιδρύματα ή μέσω της χρήσης των χρηματοπιστωτικών αγορών μέσω της Αρχικής Δημόσιας Προσφοράς (IPO) ή ιδιωτική τοποθέτηση. Μόλις επιτευχθεί αυτό το στάδιο, η εταιρεία θα πρέπει ήδη να είναι σε θέση να αποκτήσει αυτο-χρηματοδότηση με την αξιοποίηση των πόρων που δημιουργούνται.



Πηγή: Ίδια επεξεργασία από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων (2012)

Η πρόωρη κεφάλαιο μπορεί να προέλθει από πόρους που ανήκουν στον επιχειρηματία, που αναφέρεται ως αυτο-χρηματοδότησης, είτε από την οικογένειά του. Τα μέλη της οικογένειας, φίλους και γνωστούς αποτελούν μέρος της κατηγορίας των μεμονωμένων επενδυτών.

Οι θεσμικοί επενδυτές εκπροσωπούνται από τις τράπεζες, κρατικές υπηρεσίες και τα ταμεία επιχειρηματικών κεφαλαίων. επενδύσεις επιχειρηματικού κεφαλαίου, τα οποία αποτελούν μέρος των δραστηριοτήτων του ιδιωτικού μετοχικού κεφαλαίου, κατά τη φάση εκκίνησης των επιχειρήσεων είναι του σπόρου ή πρώιμο στάδιο τύπου και περιλαμβάνει ένα λιγότερο απαιτητικό καπιταλιστική επιχείρηση από τη χρηματοδότηση επέκτασης των ήδη παγιωθεί περιουσιακών στοιχείων. Το επιχειρηματικό κεφάλαιο, που συχνά οργανώνονται μέσω των ενώσεων, συνήθως χρηματοδοτεί καινοτόμες επιχειρηματικές ιδέες που παρουσιάζουν πιθανότητα επιτυχίας, αποκτώντας μετοχές στην εταιρεία, πριν από την έναρξη της δραστηριότητας να παράγει έσοδα. Venture καπιταλιστές είναι επαγγελματίες επενδυτές, οι οποίοι μπορεί να μην έχουν καμία επιχειρηματική εμπειρία στον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται η δραστηριότητα που επενδύονται. Οι τράπεζες μπορούν επίσης να επενδύσει στην αγορά κεφαλαίων επιχειρηματικού κινδύνου, αν και είναι απρόθυμοι να επενδύσεις σε πρώιμα στάδια.

Οι επενδυτές αγγέλου ή επιχειρηματικούς αγγέλους, από την άλλη πλευρά, μπορεί να συμβάλει στην επιχειρηματική δραστηριότητα από τη διαβούλευση και την ανταλλαγή εμπειριών και πληροφοριών, συμβάλλοντας στη δημιουργία αξίας για την επιχείρηση. Είναι μέρος των μεμονωμένων επενδυτών.

Τέλος, φυτώρια επιχειρήσεων μπορεί να συμπεριληφθεί μεταξύ των χρηματοδοτών εκκίνησης σε περίπτωση που ενεργούν επίσης ως άμεσους επενδυτές. Θερμοκοιτίδες αυτού του τύπου είναι συνήθως ιδιωτικές και κερδοσκοπικές, ενώ η ακαδημαϊκή και δημόσια φυτώρια μπορούν να παρέχουν χρηματοδότηση για ερευνητικές δραστηριότητες στο πανεπιστήμιο. Η βιβλιογραφία σχετικά με τη χρηματοδότηση της επιχειρηματικότητας εν γένει επικεντρώθηκε στην τραπεζική χρηματοδότηση και την εξωτερική χρηματοδότηση ιδίων κεφαλαίων. Ωστόσο, τα τελευταία χρόνια, έχει αρχίσει να στρέψει την προσοχή της σε συγκεκριμένες πηγές χρηματοδότησης, όπως η χρηματοδότηση ομάδα ή δανεισμό ομάδα. δάνεια του Ομίλου είναι προγράμματα που πραγματοποιούνται ιδίως στις αναπτυσσόμενες χώρες, όπου τα θέματα που χρειάζονται χρηματοδότηση, χωρίς να είναι σε θέση να παρέχει καμία εγγύηση σχηματίζουν μικρές ομάδες με τις οποίες αναγνωρίζεται αυτό το δάνειο. Κάθε θέμα θα είναι επίσης υπεύθυνος για την οφειλή που γεννάται από άλλους (Ghatak, 1999).

Οι συγκεκριμένες μέθοδοι για την απόκτηση κεφαλαίων, ελλείπει εναλλακτικών πηγών χρηματοδότησης που ονομάζεται bootstrapping, η οποία Bhide (1992) θεωρεί ότι μια επίδειξη της δημιουργικότητας του επιχειρηματικού πνεύματος. Οικονομικές bootstrapping αποτελείται από τη χρήση μεθόδων για την κάλυψη των αναγκών σε πόρους χωρίς να καταφεύγουν σε μακροπρόθεσμη εξωτερική χρηματοδότηση. Παραδείγματα αυτών των μεθόδων είναι οι επεκτάσεις πληρωμής προς τους προμηθευτές, η επιλογή των πελατών που πληρώνουν γρήγορα και με τήρηση προθεσμιών ή επίσπευση των πληρωμών για παραγγελίες που λαμβάνονται, η αγορά μεταχειρισμένων μηχανημάτων, η απασχόληση των φίλων και γνωστών, προσφέροντας χαμηλούς μισθούς και την κοινή χρήση γραφείων, των εργαζομένων ή του εξοπλισμού με άλλες εταιρείες.

2.7 Οργανωτική αποτελέσματα που προκύπτουν από την επιχειρηματική ενέργειες

Η καλύτερη στρατηγική για να επιτύχει καλά αποτελέσματα των επιχειρήσεων είναι να διαθέτουν τους πόρους που σας επιτρέπουν να ξεχωρίζουν από τους ανταγωνιστές, προκειμένου να επιβιώσουν και να αναπτυχθούν χάρη στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, ανεξάρτητα από τις εξωτερικές αλλαγές (Wu et al., 2009). Με αυτό κατά νου, η συσσώρευση και την ολοκλήρωση των πόρων δημιουργούν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα για τις νεοσύστατες επιχειρήσεις.

Μόλις ολοκληρωθεί η φάση της εκκίνησης είναι πάνω, η εταιρεία είναι σε θέση να διεξάγει τη διαδικασία των επιχειρήσεων, σύμφωνα με τρεις διαφορετικές τροχιές. Η φάση εκκίνησης μπορεί να ήταν τόσο παραγωγική ότι μια παρατεταμένη αύξηση της εταιρείας θα μπορούσε να καθοριστεί σε αυτό το στάδιο. Σε αντίθετη περίπτωση, η δραστηριότητα μπορεί απλά να αντέξει και να επιβιώσει, φθάνοντας το «έφηβος» στάδιο, ή αν τα οικονομικά και τα οικονομικά αποτελέσματα κάνει η εταιρεία σε πτώχευση, τότε τα μέλη μπορούν να αποφασίσουν για τον τερματισμό της δραστηριότητας (Allen, 2011).

Μιάν αναδεικνύει την ύπαρξη διαφορετικών προσεγγίσεων όσον αφορά την εφαρμογή των επιχειρηματικών συμπεριφορών που στοχεύουν στην επίτευξη οργανωτικών αποτελεσμάτων: προσέγγιση του στόχου, η προσέγγιση του συστήματος των πόρων, προσέγγιση των ενδιαφερόμενων φορέων και την προσέγγιση της εσωτερικής διαδικασίας. Το προτεινόμενο από Μιάν πλαίσιο βασίζεται σε τρεις σειρές των μεταβλητών: αποτελέσματα (βιωσιμότητα και την ανάπτυξη του προγράμματος, την επιβίωση μετά την αποφοίτησή τους, τη συμβολή στην αποστολή της κατασκευής, επιπτώσεις στην κοινωνία), οργανωτικές μεθόδους και τη σχετική αποτελεσματικότητα (στόχοι και οργανωτική διάρθρωση, τη χρηματοοικονομική δομή, επιχειρηματική πολιτική, αγορά αναφοράς), των υπηρεσιών και των συναφών προστιθέμενης αξίας (υπηρεσίες που προσφέρονται, οι υπηρεσίες που συνδέονται με τη δομή). Οι τρεις μεταβλητές που παρέχει μια πλήρη επισκόπηση των επιδόσεων του προγράμματος.

Η αξιολόγηση της οργανωτικής αποτελέσματα και τις επιδόσεις που προτείνει Saidi-Mehrabad (2008) λαμβάνει υπόψη ένα μεγάλο αριθμό μεταβλητών. Η πρώτη ομάδα των μεταβλητών αφορά την αύξηση των δεξιοτήτων και αξιολογείται σύμφωνα με τις τέσσερις πτυχές: η πρώτη αφορά τη δραστηριότητα διαχείρισης, η δεύτερη αφορά τα μέτρα που αφορούν το ανθρώπινο δυναμικό, το τρίτο αφορά τις οργανωτικές δραστηριότητες και το τέταρτο αντιμετωπίζει οικονομικές χαρακτηριστικά. Ένας συνεταιρισμός, θετικό και ευχάριστο περιβάλλον εργασίας, και από αισθητική άποψη, μπορεί να έχει θετικές επιπτώσεις στα αποτελέσματα της εταιρείας. Μια άλλη επιχειρηματική δράση που επιτρέπει τη λήψη θετικών οργανωτικά αποτελέσματα έγκειται στη στρατηγική επιλογή να διεθνοποιήσουν. Διεθνές ενδιαφέρον, εκτός από την παροχή κύρος και την αξιοπιστία της εταιρείας, σας επιτρέπει να έχετε πρόσβαση σε αγορές που είναι σε θέση να αξιοποιήσουν στο έπακρο των επιχειρηματικών πρωτοβουλιών. Για την επίτευξη των επιχειρηματικών αποτελεσμάτων, είναι συνεπώς απαραίτητο:

- Έχοντας ένα ισχυρό επιχειρηματικό προσανατολισμό, η οποία αποτελεί και αξιολογεί την ευημερία της επιχειρηματικής οικολογίας εντός της εταιρείας, επηρεάζει την ικανότητά του να παράγει και να προτείνει επιτυχημένες καινοτομίες.
- Κατοχή των επιχειρηματικών δεξιοτήτων, δηλαδή η εκτίμηση μιας νέας ευκαιρίας, την αξιολόγηση και την απόφαση να συνεχίσει (ή να το προτείνει) ανήκει στο άτομο (υπάλληλος, διευθυντής, επιχειρηματίας). Η εταιρεία και το επιχειρηματικό προσανατολισμό εκφράζουν το πλαίσιο και τη στάση με την οποία αυτές οι ιδέες αξιολογούνται, αναπτύχθηκε και εφαρμόστηκε.
- Αναπτύσσοντας μια καλή επιχειρηματική προσανατολισμό σημαίνει ότι με την παρουσία των ιδεών που αξίζει να επενδύουν σε, ο οργανισμός θα έχει περισσότερες πιθανότητες να τους αναγνωρίσουν και να υποστηρίξουν την ανάπτυξή τους.
- Τέλος, επιχειρηματικό προσανατολισμό θα πρέπει να διατηρηθεί σε βάθος χρόνου και υποστηρίζεται από τις μεθόδους και τις διαδικασίες σε θέση να ολοκληρώσει τη διαδικασία της επιχειρηματικής καινοτομίας στο εσωτερικό της εταιρείας, αν και έξω από τη λογική της αποδοτικότητας και της εκτέλεσης που διέπουν τις δραστηριότητες παραγωγής ήδη ξεκινήσει από την εταιρεία. Μόνο με αυτόν τον τρόπο τα έργα καινοτομίας θα έχουν πραγματικές δυνατότητες να εξελιχθεί συστηματικά σε επιτυχίες στην αγορά, και μόνο με αυτό τον τρόπο το επιχειρηματικό προσανατολισμό θα πρέπει να τρέφεται σε βάθος χρόνου.

3. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ

3.1 Κατανόηση βασικών αρχών διαχείρισης

Σε κάθε εταιρεία, εκτός από την επίσημη αρμοδιότητες, την εξουσία και την ευθύνη που αποδίδεται στους διάφορους ανθρώπους, άτυπες σχέσεις λαμβάνουν επίσης σημασία, έτσι ώστε οι άνθρωποι που κατέχουν λιγότερες ανώτερες θέσεις μπορεί στην πραγματικότητα να επηρεάσουν τις αποφάσεις των όποιος είναι ιεραρχικά ανώτερη.

Η οργάνωση πρέπει, ωστόσο:

- Προσδιορίστε τις συμπεριφορές για την επίτευξη των στόχων της εταιρείας?
- εργασίες Divide, τις λειτουργίες, τις ευθύνες, με την απόδοση της σχετικής εξουσίας μεταξύ των ανθρώπων που εργάζονται στην εταιρεία?
- Καθιέρωση συνδέσεων μεταξύ ατόμων ή ομάδων ατόμων, που αποτελούν τα εταιρικά όργανα σε σχέση με τα καθήκοντά τους?
- Καθιέρωση των συστημάτων επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων φορέων σχετικά με τις παραγγελίες (από τους ανωτέρους στους υφισταμένους) και όσον αφορά τις πληροφορίες (τόσο μεταξύ ατόμων του ίδιου επιπέδου και μεταξύ ανθρώπων που ανήκουν σε διαφορετικά επίπεδα)?
- Προσαρμόστε τις δομές στις αλλαγές που συμβαίνουν στο περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται η εταιρεία.



Οποιοδήποτε πρόβλημα της διαχείρισης της εταιρείας, ενόψει της ένα όραμα για το μέλλον, είναι πολύ σύνθετο και η αντιμετώπισή του απαιτεί πληροφορίες, εμπειρίες, δεξιότητες, οι οποίες είναι σχεδόν μοναδική για ένα άτομο. Ως εκ τούτου, προκύπτει η ανάγκη να οργανώσει ένα σύστημα ανθρώπων που ειδικεύονται σε διάφορους τομείς, εξασφαλίζοντας ότι μπορεί να προσφέρει ένα ευρύ φάσμα πληροφοριών και γνώσεων για την επίλυση προβλημάτων. Η γνώση χρήσιμη για την αποτελεσματική διεξαγωγή της επιχειρηματικής δραστηριότητας δεν είναι συγκεντρωμένη στην κορυφή της οργανωτικής δομής? απλώνεται μέσα από τα αναρίθμητα λειτουργικά κέντρα που βρίσκονται σε διάφορα επίπεδα, τα οποία εμπíπτουν στις αρμοδιότητές τους, είναι σε θέση να κάνουν επιλογές. Αυτό κάνει σίγουρα τα προσωπικά δομές πιο ευέλικτες και

ευέλικτο, το οποίο αυξάνει την ποιότητα των αποφάσεων, την παραγωγικότητα και το ηθικό των εργαζομένων. Η αξιολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού είναι ουσιαστικά επικεντρώνεται στην ποιοτική μοντέλα, τα οποία ασχολούνται με τους λόγους για την αύξηση ή μείωση του ανθρώπινου κεφαλαίου της εταιρείας. Με τη βοήθεια αυτών των μορφών της αξιολόγησης θα είναι δυνατό να καταλήξουμε σε συμπεράσματα σχετικά με την αποτελεσματικότητα, ανάλογα με την ανάλυση πλαίσιο, ένα ιδιαίτερο ύφος της κατεύθυνσης. Οι μορφές της κατεύθυνσης τείνουν να ενισχύσουν το έργο, τις δημιουργικές ενέργειες των εργαζομένων και να υψώσει τα κίνητρά τους κατά την εκτέλεση των καθηκόντων. Η έννοια της κατεύθυνσης με αυταρχικό τρόπο έχει πλέον ξεπεραστεί, και στην πραγματικότητα η λειτουργία κατεύθυνσης έχει επικρατήσει, ως μια διαδικασία καθοδήγησης και την ενθάρρυνση της ανάπτυξης.

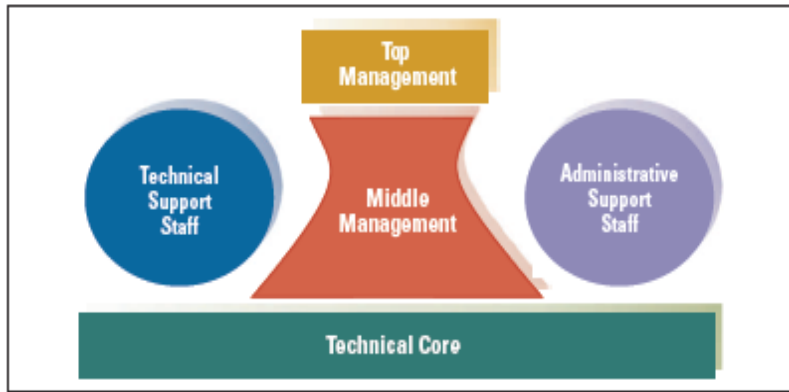
Κάθε οργανωμένη ανθρώπινη δραστηριότητα οδηγεί αμέσως σε δύο βασικές ανάγκες: «τον καταμερισμό της εργασίας» σε διάφορες εργασίες και το «συντονισμό» των καθηκόντων αυτών, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι που. Ο οργανισμός μπορεί επομένως να οριστεί ως: «Το συγκρότημα των διαδικασιών σύμφωνα με τις οποίες ο καταμερισμός της εργασίας διεξάγεται σε διακριτές καθήκοντα και, κατά συνέπεια, ο συντονισμός μεταξύ αυτών των καθηκόντων». Οι μεταβλητές και τα στοιχεία της οργάνωσης πρέπει να επιλέγονται και να συνδυάζονται με τέτοιο τρόπο ώστε να επιτυγχάνεται εσωτερική και εξωτερική συνοχή. Η οργάνωση εξελίσσεται συνεχώς? Ως εκ τούτου, ο συνδυασμός των στοιχείων πρέπει να είναι σε θέση να προσαρμοστούν στις αλλαγές σε σχέση με την εταιρεία και τον οικονομικό κόσμο, ιδίως τον τομέα στον οποίο δραστηριοποιείται. Υπάρχουν αρχές - ένας οδηγός που, εάν ακολουθούνται προσεκτικά, διευκολύνει την επιτυχία της διοργάνωσης:

- Σαφής ορισμός: πρέπει να καθορίζουν, να εκχωρήσετε και να ενημερώσει όλους τους εμπλεκόμενους σχετικά με τα καθήκοντα, τα όρια και τις αρμοδιότητες του κάθε μέλους?
- Μια ενιαία κατεύθυνσης μονάδα που ασκεί την εξουσία, κατά την οποία όλες οι δραστηριότητες που αποσκοπούν στον ίδιο στόχο, πρέπει να συντονίσει?
- Η εξουσία λήψης αποφάσεων πρέπει να εντοπίζεται σε εκείνα τα σημεία όπου είναι δυνατό να αποφασίσει με μεγαλύτερη επάρκεια και την προετοιμασία?
- Αρχή και η ευθύνη πρέπει να συμπίπτει, με την έννοια ότι κανείς δεν μπορεί να λάβει αρχή χωρίς να λογοδοτεί για το έργο του.

3.2 Οι πέντε συνιστώσες ενός οργανισμού

Τα 5 βασικά συστατικά ενός οργανισμού σύμφωνα με Mintzberg (Daft R., 2017) είναι:

- Εύρος λειτουργίας
- Στρατηγική σύνοδο κορυφής
- ενδιάμεσο Γραμμή
- Υποδομής
- Προσωπικό υποστήριξης



- Το επιχειρησιακό πυρήνα. Η γενεσιουργός πυρήνας εκτελεί τη θεμελιώδη δραστηριότητα για την απόκτηση των προϊόντων και υπηρεσιών και είναι στη βάση της οργάνωσης. Στην απλούστερη οργάνωση, τους πόρους συντονίζουν τις εργασίες τους με αμοιβαίας προσαρμογής. Η αύξηση του μεγέθους απαιτεί τυποποίηση. Οι φορείς πραγματοποιούν τη βασική δραστηριότητα που συνδέεται με την παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών και την αντιμετώπιση: την εύρεση εισόδου? μετασχηματισμό της εισόδου σε έξοδο? διανομής εξόδου? άμεσης στήριξης στα προηγούμενα λειτουργίες.
- Στρατηγική σύνοδο κορυφής. Καθώς η αύξηση διαστάσεις, μια πιο σύνθετη κατανομή της εργασίας παράγεται? η ανάγκη για άμεση επίβλεψη? Τα περισσότερα στελέχη που απαιτούνται για το συντονισμό και στη συνέχεια να δημιουργήσει ένα στρατηγικό σύνοδο κορυφής, η οποία έχει τη γενική ευθύνη για την οργάνωση. Πραγματοποιεί 3 βασικές λειτουργίες: την άμεση εποπτεία? διαχείριση των συνθηκών συνόρων (σχέσεις του οργανισμού με το περιβάλλον)? ανάπτυξη των επιχειρηματικών στρατηγικών. Μεταξύ των διαχειριστών, αμοιβαίας προσαρμογής είναι κατά κύριο λόγο ο μηχανισμός συντονισμού.
- Ενδιάμεσο γραμμή. Καθώς αυξάνεται το μέγεθος, την πολυπλοκότητα της οργάνωσης αυξάνεται? μια πιο αρθρωτό καταμερισμό της εργασίας παράγεται? η ανάγκη για ένα μεγαλύτερο αριθμό των διαχειριστών ανακύπτει και το ενδιάμεσο γραμμή προσδιορίζεται έτσι, δηλαδή ιεραρχία της αρχής μεταξύ του επιχειρησιακού πυρήνα και τη στρατηγική κορυφή. Είναι η λεγόμενη μεσαία στελέχη: συλλέγει πληροφορίες ανατροφοδότησης και το μεταδίδει στους ανωτέρους. Διατηρεί επαφές με άλλους διαχειριστές, αναλυτές, μέλη του προσωπικού με τα οποία είναι αλληλένδετα και συμβάλλει στη διαμόρφωση της στρατηγικής.
- Υποδομής. Καθώς αυξάνεται το μέγεθος, το συντονισμό επιδιώκεται μέσω της τυποποίησης που υλοποιείται από μια διαφορετική ομάδα ανθρώπων που απαρτίζουν το τεχνοδομής, συχνά από τη φύση του προσωπικού, έξω από τη γραμμή αρχή. Οι αναλυτές σχεδιασμό, την τυποποίηση, την τροποποίηση ροές εργασίας για να γίνει πιο αποτελεσματική. Συγκεκριμένα:
 - Εργασίας αναλυτές = διαδικασιών τυποποίησης
 - Προγραμματισμός και έλεγχος αναλυτές = εξόδους τυποποίησης
 - τυποποίησης Προσωπικό αναλυτές = δεξιότητες

Η τεχνοδομής αποτελείται από επαγγελματίες και ο συντονισμός μεταξύ τους γίνεται μέσω της αμοιβαίας προσαρμογής και την τυποποίηση της παραγωγικής ικανότητας.

- Προσωπικό υποστήριξης. Παρέχουν εξωτερική υποστήριξη και να εκτελέσει συγκεκριμένες λειτουργίες που δεν έχουν καμία σχέση με τη βασική δραστηριότητα του οργανισμού (π.χ. υπηρεσία κυλικείο, τη ναυτιλία γραφείο, δικηγορικό γραφείο,

κλπ). Συνήθως, αυτές είναι οι υπηρεσίες που η οργάνωση θα μπορούσε να αποκτήσει έξω, αλλά που συχνά προτιμά να εσωτερικεύουν για μεγαλύτερο έλεγχο.

3.3 Το έργο του συντονισμού και των κινήτρων

Ένας οργανισμός μπορεί να οριστεί ως το σύμπλεγμα των τρόπων με τους οποίους ο καταμερισμός της εργασίας γίνεται σε ξεχωριστές εργασίες και πώς επιτυγχάνεται ο συντονισμός μεταξύ αυτών των καθηκόντων. Η τυποποίηση της Mintzberg προβλέπει ότι ο συντονισμός ενός οργανισμού μπορεί να επιτευχθεί με 5 μηχανισμούς συντονισμού:

- αμοιβαίας προσαρμογής
- Άμεση εποπτεία
- Τυποποίηση των διαδικασιών εργασίας
- Η τυποποίηση των αποτελεσμάτων
- Τυποποίηση του επαγγελματισμού

Λεπτομερώς:

- Αμοιβαίας προσαρμογής. Αμοιβαίας προσαρμογής εξής συντονισμό με την απλή διαδικασία της άτυπης επικοινωνίας. Ο έλεγχος των εργασιών παραμένει στα χέρια των εκτελεστών. Η επιτυχία εξαρτάται από την ομάδα των ειδικών, οι οποίοι προσαρμόζονται μεταξύ τους σε έναν ανώνυμο διαδρομή. Από τις πιο απλές εταιρείες μέχρι τις πιο σύνθετες οργανώσεις αυτή η μορφή της οργάνωσης φαίνεται να ευνοεί ακραίες καταστάσεις των επιχειρήσεων.
- Άμεση επίβλεψη. Η οργάνωση μεγαλώνει, και είναι απαραίτητο ότι κάποιος αναλαμβάνει την ευθύνη για όλους τους άλλους να: σχέδιο? ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΠΟΡΩΝ; τρένο; να ελέγξω. Η άμεση εποπτεία ακολουθεί το συντονισμό μέσα από ένα πρόσωπο το οποίο αναλαμβάνει την ευθύνη για την εργασία των άλλων, δίνοντάς τους εντολές και τον έλεγχο ενέργειές τους (εταιρείες μεσαίου μεγέθους και στρατιωτικών μοντέλο)?
- Τυποποίηση των διαδικασιών εργασίας. Οι μέθοδοι εκτέλεσης των εργασιών είναι προγραμματισμένες και οι διαδικασίες γίνονται ρουτίνα. Τυποποιημένες διαδικασίες επιτρέπουν την αυτοματοποίηση και απαιτούν περιορισμένη εποπτεία. Ο συντονισμός ανατίθεται στο «σύστημα» και τον έλεγχο της διαχείρισης.
- Η τυποποίηση των αποτελεσμάτων. Τα αποτελέσματα, εξόδου, είναι προκαθορισμένες. Η προσαρμογή μεταξύ των διαφόρων δραστηριοτήτων είναι προκαθορισμένη και μπορεί να παρακολουθείται. Ο συντονισμός μεταξύ των δραστηριοτήτων που καθορίζονται εκ των προτέρων. Τα αποτελέσματα των εργασιών μπορεί να καθορίζεται από παραμέτρους διαστάσεων, σχέσεις μετατροπής, της αποδοτικότητας και δείκτες κόστους / ώρα.
- Τυποποίηση του επαγγελματισμού. Ορισμένες δραστηριότητες δεν μπορεί εύκολα να τυποποιηθεί σε διαδικασίες ή τα αποτελέσματα. Ο συντονισμός γίνεται μέσω του σχηματισμού και την ανταλλαγή των αξιών και των ηθικών προτύπων.

Μετά από αυτές τις πέντε πολύ λεπτές διακρίσεις, πρέπει να πούμε ότι δεν πρέπει να αντλήσει λάθος συμπεράσματα στη σκέψη ότι κάθε οργανισμός έχει έναν ενιαίο και ακριβή μηχανισμό συντονισμού. Στις περισσότερες περιπτώσεις, η οργάνωση της εταιρείας συνδυάζει μερικά από αυτούς τους μηχανισμούς μαζί για να φτάσετε στο ιδανικό μείγμα που επιτρέπει την καλύτερη λειτουργία της διοίκησης. Ένα ορισμένο επίπεδο αμοιβαίας προσαρμογής και την άμεση εποπτεία γενικά είναι παρούσα σε όλες τις περιπτώσεις, ανεξάρτητα από το επίπεδο της τυποποίησης.

Ένα άλλο χαρακτηριστικό που διακρίνει την αποτελεσματικότητα ενός οργανισμού οφείλεται στο κίνητρο, ηθική και προσωπική αξία που διαφοροποιεί τις διάφορες

εταιρείες. Το κίνητρο μπορεί να είναι ενδογενή ή εξωγενή ανάλογα με τα κίνητρα του κάθε ατόμου και προσωπικών στόχων. Η εγγενής ερέθισμα που προέρχεται από το εσωτερικό εαυτό οδηγείται από βαθιά λόγους για αυτοπραγμάτωση και είναι ένα ισχυρό και μια δύσκολη κίνηση για να διαλυθεί. Τα εξωτερικά στοιχεία, από την άλλη πλευρά, είναι συνήθως ασταθής και πιο ευάλωτα επειδή είναι προσωρινές ανάγκες, όπως η τιμωρία, φήμη και την αναγκαιότητα. Το θάρρος που πηγάζει από το κίνητρο, είναι μια δύναμη που επιτρέπει να επιμείνουμε και να φτάσει τους στόχους, ακόμα και αν είναι μακριά και δύσκολη.

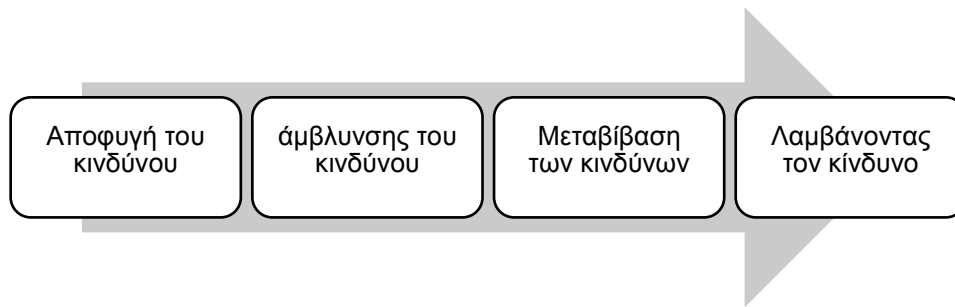
3.4 Κίνδυνοι και επιχειρηματικές αποτυχίες

Ο επιχειρηματίας έχει επιβεβαιώσει ότι μια ολόκληρη σειρά από εμπόδια δημιουργεί δυσκολίες για την ανάπτυξη και την επιβίωση της εταιρείας, συμπεριλαμβανομένης και της γραφειοκρατίας για την έναρξη της επιχείρησης, το φόβο της αποτυχίας με τη συνακόλουθη «επαγγελματική spot» συνδέεται με μια επιχειρηματική αποτυχία, οι δαπάνες για επιχείρηση start-up επιχειρήσεις. Ένα άλλο εμπόδιο που μπορεί να μπλοκάρει ιδιαίτερα τις επιχειρήσεις που χρειάζονται χρηματοδότηση αντιπροσωπεύεται από την έλλειψη κονδυλίων. Η εξαιρετικά καινοτόμο αποτύπωμα η εταιρεία προσφέρει, στη βάση τις συχνές δυσκολίες στην απόκτηση χρηματοδότησης και κεφαλαίων κινδύνου, ως αποτέλεσμα των αδυναμιών της αγοράς που εμποδίζουν τις εταιρείες από το να έχουν τα κεφάλαια για την ανάπτυξή τους. Η ασυμμετρία πληροφόρησης, η έλλειψη προηγούμενων αλιευμάτων, η μη διαθεσιμότητα των εγγυήσεων, εκτός από την συχνή απειρία και την έλλειψη τεχνικής προετοιμασίας των δανειστών και επενδυτών, που απαιτούνται για την αξιολόγηση της δραστηριότητας της εταιρείας, είναι μερικά από τα στοιχεία που μπλοκάρουν την καινοτόμο αρχή -έως ή να καθορίσει την αποτυχία των υφιστάμενων επιχειρήσεων. Δυσκολίες στην απόκτηση κεφαλαίων, οικονομική έκθεση, υπερβολικά επιθετικό ανταγωνισμό, μια προς τα κάτω πολιτική τιμών, έλλειψη καινοτομίας και της διαφοροποίησης, μια νομισματική ανισορροπία μεταξύ χρεών και πιστώσεων, καθώς και η έλλειψη επαρκούς επιχειρηματικής εμπειρίας δημιουργήσει δυναμικό καταστροφική κινδύνους. Για να αντιμετωπίσουν επαρκώς τα κρίσιμα ζητήματα που αναλύθηκαν, είναι χρήσιμο να εντοπίσει όλα τα απαραίτητα εργαλεία για την αντιμετώπιση των διαφόρων προβλημάτων, ενεργοποιώντας τον έλεγχο των κινδύνων και του συστήματος παρακολούθησης. Η διαδικασία παρακολούθησης κινδύνου αποτελείται από:

- Ανίχνευση γνωστών κινδύνων?
- Παρακολουθήστε τις εναπομένοντες κινδύνους?
- Προσδιορισμός των νέων κινδύνων?
- Εφαρμογή σχέδια για την αντιμετώπιση των κινδύνων και την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των εν λόγω δράσεων καθ 'όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής της εταιρείας.

Ο προσδιορισμός των προληπτικών μέτρων που επιτρέπει μια αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων που πρέπει να πραγματοποιηθούν και ως εκ τούτου η εφαρμογή τους οδηγεί σε μια επακόλουθη επικαιροποίηση του σχεδίου κινδύνου ή του επιχειρηματικού σχεδίου. Οι προληπτικές δράσεις πραγματοποιούνται πριν συμβεί ο κίνδυνος και έχουν ως στόχο τη μείωση του επιπέδου του κινδύνου. Ο επιχειρηματίας πρέπει να προσδιορίσει τη δράση και το πρόσωπο που είναι υπεύθυνο για την εφαρμογή της, επαληθεύει την εφαρμογή και την αποτελεσματικότητά της και την εκ νέου αξιολόγηση του επιπέδου κινδύνου μετά την αγωγή. Για τους κινδύνους που ο επιχειρηματίας δεν κρίνει σκόπιμο να ασχοληθεί με το προληπτικό τρόπο, η ανάγκη να προγραμματίσει διορθωτικά μέτρα που θα εφαρμοστούν θα πρέπει να εξεταστεί σε περίπτωση που συμβεί ο κίνδυνος. Ο επιχειρηματίας έχει το καθήκον του διορισμού του υπεύθυνου για την διορθωτική ενέργεια και το σήμα ή την κατάσταση προειδοποίησης, η οποία καθορίζει την ανάγκη να εκτελέσει την προγραμματισμένη δράση.

Οι αντιδράσεις προέρχονται από την κίνδυνος μπορεί να είναι:



- αποφυγή του κινδύνου: η επιλογή αυτή δεν είναι αποδεκτή λόγω δυνητικά δυσμενών αποτελεσμάτων. Αλλάζουμε την τεχνική λύση για να αποφευχθεί το πρόβλημα ή τις απαιτήσεις που οδηγούν στο πρόβλημα?
- μετριασμού του κινδύνου: οι ληφθούν τα απαραίτητα μέτρα για τον έλεγχο του κινδύνου, τη συνεχή επαναξιολόγηση και την ανάπτυξη σχεδίων έκτακτης ανάγκης. Δράση σχετικά με την πιθανότητα της εμφάνισης ή των επιπτώσεων?
- Μεταφορά του κινδύνου: για παράδειγμα, μέσω συμβατικών ρητρών, την ασφάλιση, τις πολιτικές, κ.λπ.
- Λαμβάνοντας κίνδυνο: να γνωρίζουν τους κινδύνους ύπαρξη και τις πιθανές συνέπειες. Αναμένεται, προκειμένου να ελέγξει τις συνέπειες και την αποδοχή των κινδύνων, εφόσον εκδηλώνονται με σχετική εξήγηση των ενεργειών έκτακτης ανάγκης.

Η συνειδητοποίηση της παρουσίας των διαφόρων επιχειρηματικών κινδύνων, τις ικανότητες και δεξιότητες ενός καλού επιχειρηματία, καθώς και την εμπειρία του, είναι σε θέση να ελαχιστοποιηθεί η πιθανότητα εμφάνισης μιας επιχειρηματικής αποτυχίας.

3.5 Βελτίωση των ικανοτήτων για την αναγνώριση των ευκαιριών

Η ευκαιρία συνίσταται στη δυνατότητα να προτείνει μια καινοτομία σε μια υφιστάμενη αγορά ή σε μια ανεξερεύνητη αγορά, είτε πρόκειται για ένα προϊόν, μια υπηρεσία, μια διαδικασία, μια νέα μέθοδο παραγωγής, ένας νέος τρόπος οργάνωσης των υφιστάμενων τεχνολογιών, το αποτέλεσμα μιας αυθόρμητης ανακάλυψης ή μια ερευνητική διαδικασία. Η ευκαιρία μπορεί να φαίνεται σαν μια ανάγκη που δεν έχει ακόμη προσδιοριστεί επακριβώς ή ως μια συλλογή των πόρων που υποχρησιμοποιούνται ή δεν χρησιμοποιήθηκαν καθόλου (Kirzner αναφέρεται στο Ardichvili, et al., 2003). Στη δεύτερη αυτή περίπτωση, η δυνατότητα να αξιοποιήσει τους πόρους για να παράγει αξία μπορεί να προσδιοριστεί ως δυνατότητες δημιουργίας αξίας. Το πρώτο βήμα για την ανάπτυξη μιας ευκαιρίας είναι η αναγνώριση του. Ένα αναγνωρισμένο ευκαιρία δεν μπορεί να γίνει μια δραστηριότητα χωρίς την ανάπτυξή της: η αναγνώριση και η ανάπτυξη είναι συμπληρωματικές. Ο εντοπισμός και η επιλογή προσοδοφόρες ευκαιρίες είναι βασικά στοιχεία για την επιτυχία της δραστηριότητας μιας επιτυχημένης επιχειρηματία και την ικανότητα. Μέσα από τη διαδικασία της αξιολόγησης, ο επιχειρηματίας αποφασίζει για την ευκολία και τη σκοπιμότητα της ευκαιρίας. Μέσα από τη δημιουργική συμβολή του, στη συνέχεια, η ευκαιρία αναπτύσσεται.

Η δυνατότητα να διαβλέψει μια ανεξερεύνητη περιοχή της αγοράς, που άλλοι δεν έχουν αντιληφθεί, είναι ακριβώς όπως η στάση απέναντι στην επιχειρηματική δραστηριότητα, μια προσωπική ικανότητα. Η εγρήγορση και επαγρύπνηση του επιχειρηματία είναι ένα βασικό χαρακτηριστικό στην αντίληψη της ευκαιρίας. Η τάση να είναι ευαίσθητα σε

πληροφορίες, τις ανάγκες που δεν ικανοποιούνται από την αγορά και σε νέους συνδυασμούς των πόρων, καλείται επιχειρηματική συνείδηση. Μια άλλη προσωπική χαρακτηριστικό που επηρεάζει την αναγνώριση της ευκαιρίας είναι η αισιοδοξία, η οποία είναι η τάση να αναμένουμε θετικά αποτελέσματα στο μέλλον. Η αισιοδοξία δεν σημαίνει την τάση να αναλάβουν σημαντικούς κινδύνους, αλλά μια θετική στάση σχετικά με την πιθανότητα επίτευξης συγκεκριμένων στόχων. Μια αισιόδοξη επιχειρηματίας έχει την τάση να πιστεύουν στην αποτελεσματικότητα των ενεργειών του, ή αυτο-αποτελεσματικότητα και, ως εκ τούτου, να τους περιμένουμε να οδηγήσει στο επιθυμητό στόχο. Η δημιουργικότητα επηρεάζει επίσης στάση απέναντι ευκαιρία. Αυτό το χαρακτηριστικό επιτρέπει στον επιχειρηματία να καινοτομήσει, ξεκινώντας από μια ευκαιρία στην αγορά, και να διαβλέψει όλες τις δυνατότητες της ανάπτυξης του ίδιου. Το δημιουργικό άτομο υπολογίζει όλα τα πιθανά σενάρια που μπορεί να αναπτυχθεί ως αποτέλεσμα της αξιοποίησης της ευκαιρίας και ξέρει πώς να το πάρει και να το εκμεταλλεύεται με καινοτόμο τρόπο. Shane αναφέρει ότι η αναγνώριση μιας ευκαιρίας είναι συνάρτηση της κατανομής των πληροφοριών στην αγορά. Μέσα από την έρευνά του, ο Shane δείχνει ότι οι επιχειρηματίες αντιλαμβάνονται τις ευκαιρίες σε σχέση με τις πληροφορίες που έχουν στην κατοχή τους. Επειδή δεν είναι όλα τα άτομα που έχουν τις ίδιες πληροφορίες, την ίδια στιγμή, μια επιχειρηματική ευκαιρία που δεν μπορεί να γίνει αντιληπτή από όλους. Η εμπειρία του παρελθόντος επιτρέπει να ληφθεί μια σειρά από πληροφορίες σχετικά με ορισμένα χαρακτηριστικά των μεθόδων της αγοράς ή παραγωγής. Το σύνολο των εμπειριών του παρελθόντος και μελέτες δημιουργεί ένα διάδρομο γνώση, μοναδική για τον καθένα. Οι εμπειρίες που ο επιχειρηματίας είχε σε άλλες εταιρείες αποτελούν μέρος αυτού του διαδρόμου, το οποίο βοηθά να αναγνωρίζουν τις ευκαιρίες που οι άλλοι δεν βλέπουν. Όλες αυτές οι ενέργειες, συμπεριφορές και στάσεις επιτρέπουν να επιτύχουν τους οργανωτικούς αποτελέσματα που επιτρέπουν στην εταιρεία να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

3.6 επιλογές λήψης απόφασης

Η απόφαση συνεπάγεται μια εθελοντική και σκόπιμη συμπεριφορά που ακολουθεί ένα συλλογισμό. Σε γενικές γραμμές, η λήψη αποφάσεων τίθεται σε ισχύ για να λύσει ένα πρόβλημα. Σε ψυχολογικό επίπεδο, όμως, υπάρχει κάποια διαφορά μεταξύ λήψη αποφάσεων και την επίλυση ενός προβλήματος. Στην επίλυση προβλημάτων, η λήψη αποφάσεων πράξη είναι πάντα συνδεδεμένο με το στόχο που πρέπει να επιτευχθεί, ενώ στη διαδικασία λήψης αποφάσεων η πράξη απόφαση αντιπροσωπεύεται από την επιλογή της πιο κατάλληλη εναλλακτική λύση σε μια σειρά από επιλογές (Pravettoni, Leotta, Russo, 2015).

Επίσημα λήψη αποφάσεων μπορεί να θεωρηθεί ως το αποτέλεσμα των νοητικών διεργασιών (γνωστική και συναισθηματική), που καθορίζουν την επιλογή μιας γραμμής δράσης μεταξύ των διαφόρων εναλλακτικών λύσεων. Κάθε λήψη αποφάσεων παράγει μια τελική επιλογή. Η λήψη αποφάσεων απαιτεί συνήθως την αξιολόγηση των τουλάχιστον δύο επιλογές που διαφέρουν από διαφορετικά χαρακτηριστικά και στοιχεία. Επιλέγοντας μία επιλογή εις βάρος του άλλου απαιτεί τον επιχειρηματία για να εκτελέσει μια συνολική αξιολόγηση των διαφόρων εναλλακτικών λύσεων, με τη χρήση ειδικών μεθόδων έρευνα και την επεξεργασία των πληροφοριών και των στρατηγικών λήψης αποφάσεων.

Στις περισσότερες περιπτώσεις, τη λήψη αποφάσεων σημαίνει συλλογιστική σε συνθήκες αβεβαιότητας: δεν είναι δυνατόν να προβλεφθεί με βεβαιότητα το μέλλον έκβαση των πιθανών εναλλακτικές λύσεις, αλλά στην καλύτερη περίπτωση θα είναι δυνατή μόνο για να εκτιμηθεί η πιθανότητα τέτοιων αποτελεσμάτων.

Οι ερευνητές στους τομείς της ψυχολογίας και της οικονομίας γενικά συμφωνούν σχετικά με τη σημασία των δύο θεμελιωδών ανθρωπίνων κίνητρα, όπως η επιθυμία να μειωθεί η αβεβαιότητα και την επιθυμία να αποκτήσουν πλεονέκτημα (Bentham,

1948)? αυτά τα κίνητρα είναι θεμελιώδη στη λήψη αποφάσεων. Σε αντίθεση με τις αρχές θεωρίες, όπου αποφασίστηκε συνδέονται με την ορθολογική επιλογή, πρόσφατες θεωρίες αναφέρουν ότι οι ανθρώπινες αποφάσεις που βασίζονται τόσο στην ηδονική και συναισθηματική κίνητρα, καθώς και για την ορθολογική κίνητρα (Cabanac, 1992).

Αρκετές κατηγορίες των στρατηγικών αποφάσεων έχουν εντοπιστεί στη βιβλιογραφία. Μια πρώτη κατηγορία των «αντισταθμιστικών» στρατηγικές, για παράδειγμα, το μοντέλο της πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα, σύμφωνα με την οποία το άτομο αξιολογεί τα θετικά και τα αρνητικά χαρακτηριστικά των δύο εναλλακτικών λύσεων, και το μοντέλο των διαφορών, σύμφωνα με την οποία το άτομο αξιολογεί τη διαφορά μεταξύ των δύο επιλογές. Η δεύτερη κατηγορία των στρατηγικών λήψης αποφάσεων αποτελείται από «μη μοντέλων -compensating» όπου οι διαφορετικές ιδιότητες αναλύονται σύμφωνα με μια περιοριστική και εξαλείφοντας κριτήριο: η πρώτη αρνητική άποψη περιλαμβάνει την εξάλειψη του συνόλου εναλλακτικών. Σε αυτή τη διαδικασία, ως εκ τούτου, οι λιγότερο ευχάριστες εναλλακτικές λύσεις σταδιακά εξαλείφονται.

Το κοινωνικό πλαίσιο μπορεί να είναι ένας παράγοντας που επηρεάζει τη διαδικασία λήψης αποφάσεων, ως άτομα συνεχώς να χρειάζεται να λαμβάνουν αποφάσεις με το να βυθίζεται σε ένα κοινωνικό πλαίσιο. Αναπόφευκτα, κοινωνικές πιέσεις και ο πολιτισμός μπορούν να επηρεάσουν τη συμπεριφορά λήψης αποφάσεων, ιδιαίτερα στο πλαίσιο της κοινωνικής και οργανωτικά πλαίσια. Ιδιότητα μέλους ομάδας μπορεί να επηρεάσει τις συμπεριφορές και τις αποφάσεις των ατόμων, σε σημείο που στην κοινωνική ψυχολογία μιλάμε για κομφορμισμό σε ομάδες: το άτομο οδηγείται να συμμορφώνεται με τις αποφάσεις της ομάδας, ακόμη και αν είναι διαφορετική από τον τρόπο σκέψης και δράσης.

Ένας άλλος παράγοντας που επηρεάζει τη διαδικασία λήψης αποφάσεων είναι συναισθηματικό στρες. Για παράδειγμα, η αιτία του στρες δίνεται από την έλλειψη διαθέσιμου χρόνου για να πάρουν μια απόφαση. Σύμφωνα με τη θεωρία της Janis και Mann (1977) τα άτομα υιοθετούν διαφορετικές συμπεριφορές ανάλογα με το βαθμό του στρες στο οποίο υποβάλλονται. Για παράδειγμα, αν ο βαθμός του στρες είναι έντονο, ένας επιχειρηματίας μπορεί να εφαρμόσει μια αμυντική συμπεριφορά, ως εκ τούτου, μια αμυντική στρατηγική, η οποία συνίσταται στην εγκατάλειψη της διαδικασίας λήψης αναβάλλοντας για μεταγενέστερο χρόνο, ή μπορεί να αναλάβει *hypervigilant* στάσεις και συμπεριφορές.

3.7 Κοινωνικές δεξιότητες για τους επιχειρηματίες

Με την κοινωνική επάρκεια εννοούμε ένα σύνολο δεξιοτήτων των ενοποιημένων και χρησιμοποιούνται αυθόρμητα / συνεχώς για να ξεκινήσει, υποστήριξη και διαχείριση αλληλεπίδραση σε ζεύγη ή σε ομάδες. Κοινωνικές δεξιότητες δεν είναι έμφυτη, αλλά πρέπει να εντοπίζονται και να διδάξει. Οι κοινωνικές δεξιότητες είναι σε θέση να προσδιορίσει το επίπεδο της επιτυχίας ενός οργανισμού, ως αναποτελεσματική οργανωτική επικοινωνία επηρεάζει όχι μόνο το επιχειρηματικό κλίμα, αλλά και την ανταλλαγή πληροφοριών, την ανταλλαγή των πόρων, την αποτελεσματικότητα των σχολίων για τη βελτίωση των δραστηριοτήτων. Είναι δυνατόν να γίνει διάκριση κοινωνικών δεξιοτήτων σε τέσσερις κατηγορίες:

- Δεξιότητες που βοηθούν τους πόρους εργάζονται μαζί ως ομάδα (επικοινωνία και τη διαχείριση των συγκρούσεων δεξιοτήτες)?
- Δεξιότητες που βοηθούν τις ομάδες λειτουργούν καλά, σε σχέση με εκχωρηθεί δραστηριότητες (ηγετικές ικανότητες)?
- Μαθαίνοντας δεξιότητες για να κατανοήσουν τα εργαλεία και τους διαθέσιμους πόρους?
- Ένα κίνητρο για την εμβάθυνση και τον προβληματισμό μέσω των οποίων τον εαυτό τους και τους άλλους ανθρώπινους πόρους ενθαρρύνουμε να δούμε τα πράγματα από μια πολλαπλή προοπτική και να εμβαθύνει το θέμα.

Comoglio και Cardoso (1996) προτείνει μια άλλη έρευνα των κοινωνικών δεξιοτήτων, η οποία τονίζει τις σχεσιακές διάσταση και την ομάδα δυναμική, παρά τη γνωστική και τη μάθηση. Σύμφωνα με Comoglio και Cardoso «από την κοινωνική ψυχολογία είναι δυνατόν να σαρώσετε ένα πρόγραμμα σπουδών δρόμο να αναφερθώ», η οποία εκφράζεται ως εξής:

- Διαπροσωπικές δεξιότητες επικοινωνίας?
- Ηγετικές ικανότητες;
- Δεξιότητες επίλυσης προβλήματος (ή επίλυση προβλήματος)?
- Δεξιότητες για μια θετική και εποικοδομητική διαχείριση της σύγκρουσης?
- δεξιοτήτων λήψης αποφάσεων (ή τη λήψη αποφάσεων).



- Διαπροσωπικές δεξιότητες επικοινωνίας είναι το άθροισμα των ατομικών δεξιοτήτων που συνδέονται τόσο με τη στιγμή που θα ακούσετε ένα μήνυμα (ως αποδέκτες), με εκείνο στο οποίο μπορείτε να απαντήσετε σε ένα μήνυμα (όπως οι ραδιοτηλεοπτικοί φορείς) και θα παρατηρήσετε ότι η επικοινωνία ταξιδεύει σε δύο επίπεδα, το λεκτική και μη λεκτική αυτά. Ως εκ τούτου, περιλαμβάνονται στις διαπροσωπικές επικοινωνιακές αρμοδιότητες:
 - Ακούγοντας τις δεξιότητες, όπως ψάχνει στα μάτια του συνομιλητή ή παραφράζοντας την παρέμβαση του άλλου ή ερωτήσεις για να εμβαθύνουν ένα θέμα?
 - Μη λεκτικές δεξιότητες επικοινωνίας, όπως η τοποθέτηση τον εαυτό του δίπλα-δίπλα κατά την εργασία σε έναν κύκλο, χρησιμοποιώντας έναν τόνο της φωνής κατάλληλο για το έργο που γίνεται (αρκετά χαμηλά για να μην ενοχλεί τους άλλους και αν πολλές ομάδες λειτουργούν ταυτόχρονα και αρκετά υψηλή για να ακουστεί από τα μέλη της ομάδας), για την αντιμετώπιση με μια κίνηση που επικοινωνεί φιλόξενο?
 - Αποτελεσματικές δεξιότητες ανταπόκριση, όπως η χρήση των περιγραφικών και μη αξιολόγησης της επικοινωνίας, η χρήση των εκφράσεων που σχετίζονται με τη συναισθηματική εμπειρία κάποιου (που ονομάζεται επίσης «εκπρόσωπος επικοινωνίας»), η προσοχή στη διάρθρωση της σαφούς και συνθετικές προτάσεις.

- ηγετικές ικανότητες είναι το άθροισμα των ατομικών δεξιοτήτων που επιτρέπουν στα άτομα να διαχειριστεί μια ομάδα που κατευθύνεται προς την εκτέλεση μιας εργασίας, έτσι ώστε να επιτευχθεί ο στόχος που απαιτούνται με ικανοποίηση από τα μέλη της. Μεταξύ αυτών:
 - εισαγωγή Εργασίας δεξιότητες, όπως η εισαγωγή ενός θέματος και προθέρμανση για το περιβάλλον ή την διάκριση των καθηκόντων / ρόλους σε μια ομάδα ή να διευκρινιστεί η ατζέντα?
 - Ο σχεδιασμός και προγραμματισμός όπως ο καθορισμός του προβλήματος, την αποσαφήνιση των στόχων του έργου, για τη θέσπιση κλίμακας προτεραιοτήτων και δράσεων που θα υλοποιηθούν?
 - διαχείρισης πορεία του Ομίλου, όπως ο έλεγχος φωνής τόνους, δίνοντας τη λέξη, την ενθάρρυνση της συμμετοχής, δίνοντας οδηγίες, θέτοντας φορές το έργο, μοιράζονται τα υλικά?
 - Μαθαίνοντας αυτά, όπως εξηγεί τις ιδέες και τις διαδικασίες, σημειώσεις, ανακεφαλαιώνοντας, τον έλεγχο της κατανόησης, της εμπάθουσας.
- δεξιότητες διαχείρισης των συγκρούσεων είναι το άθροισμα των ατομικών δεξιοτήτων που επιτρέπουν να αντιμετωπίσει, τη διαχείριση και την επίλυση ενός διαπροσωπικές συγκρούσεις, όπως η διάκριση των συναισθημάτων του ατόμου, τη διαχείριση των συναισθημάτων μέσα από τον αυτοέλεγχο και την άμεση λεκτική έκφραση, τον εντοπισμό κοινό έδαφος για να δημιουργήσουν όλες τις πιθανές λύσεις, την αποδοχή των διαφορών, αναγνωρίζοντας η αξία των άλλων, την αξιολόγηση και την επιλογή να συμφωνήσουν, ότι διαπραγματεύεται, καθορίζοντας συγκεκριμένους τρόπους εφαρμογής των προτεινόμενων λύσεων.
- Δεξιότητες επίλυσης προβλήματος είναι το άθροισμα των ατομικών δεξιοτήτων που επιτρέπουν να καθορίσει το πρόβλημα, να ενθαρρύνει την παραγωγή ιδεών και η επιλογή του πιο αποτελεσματική ιδέα, επικρίνουν τις ιδέες και όχι οι άνθρωποι, να γνωρίζουν τα λάθη, να κάνει διορθώσεις κατάλληλη για το επίπεδο των μαθητών, αναπτύξουν τεχνικές αυτο-διόρθωση, χρησιμοποιήστε peer-διόρθωση ενισχύσεις, να καταλήξουν σε συμφωνία.
- αρμοδιότητες λήψης αποφάσεων είναι το άθροισμα των ατομικών δεξιοτήτων που επιτρέπουν μια ομάδα ανθρώπων να πάρουν αποφάσεις από κοινού.

Η ανάπτυξη όλων αυτών των κοινωνικών δεξιοτήτων είναι απαραίτητη για έναν καλό επιχειρηματία που θέλει να επιτύχει την επιτυχία και να θεωρηθεί ένας καλός ηγέτης.

3.8 Δόμηση για το επιχειρηματικό κλίμα

Η οργανωτική κλίμα μπορεί να θεωρηθεί ως ένα σύνολο κοινών και αλληλένδετων αντιλήψεις που σχετίζονται με τον / την οργανωτική πραγματικότητα εργασίας, αυτός είναι ο τρόπος με τον οποίο τα άτομα αντιλαμβάνονται και ερμηνεύουν την εταιρεία και τα χαρακτηριστικά του. Είναι η σύνθεση των διαφόρων παραγόντων, όπως υποκειμενικές αναπαραστάσεις, οι γνωστικές χάρτες του κάθε ατόμου που εμπλέκονται, οι επιμέρους αντιλήψεις, οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ των υποκειμένων, η οργανωτική πλαίσιο και η καλλιέργεια εντός αυτού.

Το επιχειρηματικό κλίμα είναι ένα μέτρο για το πώς οι διάφοροι εσωτερικοί και εξωτερικοί παράγοντες μπορούν να μειώσουν ή να αυξήσουν τις πιθανότητες μιας οργάνωσης για την επίτευξη της επιτυχίας. Το επιχειρηματικό κλίμα δεν είναι βασισμένη σε στοιχεία απόδοσης ή πραγματικές μεταβλητές των επιχειρήσεων, αλλά βασίζεται σε συστηματική παράγοντες, όπως είναι οι κανονισμοί και οι πολιτικές των κυβερνήσεων. Οι εκτιμήσεις του επιχειρηματικού περιβάλλοντος, ως εκ τούτου, βασίζονται αποκλειστικά στην πραγματική κατάσταση των επιχειρήσεων, ανεξάρτητα

από το πώς αυτό επηρεάζει την εταιρεία στο σύνολό της. Ένας από τους παράγοντες που επηρεάζουν γενικά το επιχειρηματικό περιβάλλον είναι η φορολογία. Στην πραγματικότητα, είναι γενικά πιστεύεται ότι η μείωση των φόρων της εταιρείας ευνοεί την ανάπτυξη του παγκόσμιου εμπορίου, δεδομένου ότι οι επιχειρηματίες θα είναι περισσότερο διατεθειμένοι να νεοσύστατες επιχειρήσεις και θα έχουν μεγαλύτερο κέρδος για να είναι σε θέση να επανεπενδύσει στην επιχείρηση, που έχει τη δυνατότητα να προσελκύσει ξένες επενδύσεις, καθώς και.

Ένας άλλος παράγοντας που επηρεάζει το επιχειρηματικό κλίμα είναι σίγουρα το νομοθετικό και πολιτικό σύστημα της χώρας, όπου για να ξεκινήσει μια επιχείρηση. Η παρουσία ή η απουσία σημαντικών πολιτικής διαφθοράς παίζει σημαντικό ρόλο. Ένα διεφθαρμένο σύστημα, στην πραγματικότητα, μπορεί να αποφέρει μεγάλα οφέλη για ορισμένες επιχειρήσεις, αλλά μπορεί να δημιουργήσει πολλές αρνητικές πτυχές για το παγκόσμιο επιχειρηματικό, επειδή μειώνουν τα διαθέσιμα σε εταιρείες που ανταγωνίζονται νομίμως, παράγουν τα καλύτερα προϊόντα και να έχουν μια αποτελεσματική εμπορία και την τιμολόγηση οφέλη πολιτική. Το επιχειρηματικό κλίμα εξαρτάται και από τη διαθεσιμότητα των πόρων. Ειδικότερα, πώς είναι διαθέσιμα πολλοί άνθρωποι σε ηλικία εργασίας, την κατάρτιση και την εκπαίδευσή τους, καθώς και την παρουσία ενός συστήματος που καθιστά πιο εύκολη ή πιο δύσκολη για να ενεργοποιήσετε νομικές πρακτικές για την πρόσληψη προσωπικού.

Μια άλλη πτυχή αφορά την ευκολία απόκτησης πιστωτικών στη χώρα στην οποία αποφάσισε να ξεκινήσει μια δραστηριότητα για την αγορά εξοπλισμού ή την πληρωμή των σταθερών και μεταβλητών εξόδων διαχείρισης. Επιπλέον, η ρύθμιση μπορεί επίσης να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο του επιχειρηματικού κλίματος. Κατά γενικό κανόνα, η χώρα που έχει λιγότερες ρυθμίσεις και η γραφειοκρατία είναι η καλύτερη χώρα για να ξεκινήσει τις επιχειρήσεις και επιχειρηματικές δραστηριότητες. Οι κανονισμοί αυτοί καλύπτουν την υγεία και την ασφάλεια, τα περιβαλλοντικά πρότυπα, άδειες για συγκεκριμένους κλάδους και τα προβλήματα της απασχόλησης.

Όλοι αυτοί οι παράγοντες επηρεάζουν τη διάρθρωση του επιχειρηματικού κλίματος, αλλά προφανώς δεν υπάρχει αντικειμενικό μέτρο για να καθορίσει το καλύτερο επιχειρηματικό κλίμα. Ωστόσο, σύμφωνα με ορισμένες έρευνες που πραγματοποιήθηκαν, τα έθνη είναι σε θέση να προσφέρει ένα καλύτερο επιχειρηματικό κλίμα για να ξεκινήσει μια νέα επιχείρηση είναι: Ηνωμένες Πολιτείες, την Ιαπωνία, οι ευρωπαϊκές χώρες και τα μεγαλύτερα μέλη της Κοινοπολιτείας.

Η ανάλυση του κλίματος υπογραμμίζει πώς η οργάνωση και μερικά από τα χαρακτηριστικά του γίνονται αντιληπτά από τα μέλη της και, ως εκ τούτου, επιτρέπει:

- για τον εντοπισμό και την ανάδειξη τυχόν κρίσιμα σημεία σε έναν οργανισμό?
- το σχεδιασμό και την εκτέλεση των κατάλληλων παρεμβάσεων βελτίωσης?
- για την αξιολόγηση και την παρακολούθηση των επιτευχθέντων αποτελεσμάτων, προχωρώντας σε μια νέα ανάλυση του κλίματος.

Η προκύπτουσα διάγνωση αποτελεί την αφετηρία για την έναρξη μιας διαδικασίας των οργανωτικών αλλαγών που μπορεί να περιλαμβάνει στάσεις, τις εσωτερικές μεθόδους εργασίας, το είδος των υφιστάμενων σχέσεων, κλπ, και ως εκ τούτου μπορεί να αποτελέσει, αφενός, ένα σημείο εκκίνησης για τη διαχείριση ώστε να αντικατοπτρίζει, για το Αντίθετα, μπορεί να είναι ένα εργαλείο για τη συμμετοχή του προσωπικού, καθώς είναι ένα σήμα από κάτω προς τα πάνω προσέγγιση, που δείχνει ότι ενδιαφέρει να μάθει τη γνώμη των συνεργατών τους σχετικά με τα θέματα που εξετάζονται.

4. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

4.1 επιχειρηματική στρατηγική

Η επιχειρηματική στρατηγική μπορεί να οριστεί ως «το σύστημα των επιλογών και δράσεων που καθορίζει δυναμικά (σε συνεχή εξέλιξη) την τοποθέτηση μιας διαρθρωτικής ισορροπίας (ενοποιημένα την πάροδο του χρόνου) και την ταυτόχρονη (ανήλθαν σε διάφορες αγορές) της εταιρείας προς διάφορους φορείς και τις αγορές της».

Ο ορισμός της έννοιας της στρατηγικής, συγκεκριμένα σημαίνει δίνοντας ζωή σε μια συνειδητή χρήση των διαδικασιών, μεθοδολογιών και εργαλείων που συμβάλλουν από κοινού στον καθορισμό της στρατηγικής διαχείρισης, το οποίο με τη σειρά του καθορίζει τόσο το σύνολο των δραστηριοτήτων που η εταιρεία θέτει σε εφαρμογή, προκειμένου να καθορίσει τους όρους για την εφαρμογή της στρατηγικής, καθώς και το σύνολο των δραστηριοτήτων που αποσκοπούν στην άσκηση συνεχούς ελέγχου σχετικά με την πρόοδο των στρατηγικών κατευθυντήριων γραμμών που αποφάσισε, προκειμένου να εξακριβωθεί η αποτελεσματικότητά τους και, αν χρειαστεί, να τις τροποποιήσει.

Κάθε οργανισμός έχει μια στρατηγική, αλλά αυτό δεν σημαίνει ότι κάθε εταιρεία έχει μια στρατηγική διαχείριση, ή μια συνειδητή διαχείριση της στρατηγικής. Αυτό μπορεί να οφείλεται σε διάφορους παράγοντες: μπορεί να συμβεί ότι η διοίκηση βαρύνονται με την επιχειρησιακή διαχείριση ή ότι παραμένει πιστός στις στρατηγικές που οδήγησαν στην επιτυχία της και η οποία δεν προτίθεται να αναθεωρήσει. Έτσι, μπορούμε να αντιμετωπίσουμε μια επανέλαβε στρατηγική για την μη κωδικοποιημένη βάσεις για την οποία όλοι οι μηχανισμοί ελέγχου της περιβαλλοντικής εξέλιξης δεν λειτουργούν ή δεν ενεργοποιούνται όπως θα έπρεπε. Ως εκ τούτου, μπορούμε να πούμε ότι μέσω της στρατηγικής διαχείρισης, είναι δυνατό να καθοριστεί μια στρατηγική της εταιρείας που θα πρέπει να προσανατολίζεται να ακολουθήσει ταυτόχρονα επιτυχία στην ανταγωνιστική, κοινωνική και εσόδων επίπεδο. Η αξιολόγηση του τύπου επιχείρηση μπορεί να υποδιαιρείται στις ακόλουθες φάσεις:

- Τοποθέτηση του εταιρεία επί της μήτρας της επιτυχίας με βάση συνθετικά δείκτες?
- Εξήγηση των αποτελεσμάτων που έχουν επιτευχθεί και τις αιτιώδεις σχέσεις που τους προσδιορίζεται?
- Η ανάλυση της ισχύος της επιχειρηματικής προσέγγισης στη θέση του και υπό το φως των αναμενόμενων περιβαλλοντικών και εταιρικών αλλαγών?
- Διάγνωση οποιαδήποτε ανάγκη για επαναπροσδιορισμό ή επαναπροσανατολισμό της επιχειρηματικής προσέγγισης.

Strategie di corporate e strategie di business

L'impresa cerca la sopravvivenza e il raggiungimento di un "adeguato" tasso di redditività

Selezionando in quali settori operare

Definendo come competere nei settori scelti

Strategia di corporate

Strategia complessiva d'impresa

Strategie di crescita

- Penetrazione del mercato
 - Sviluppo del prodotto
 - Sviluppo del mercato
 - Integrazione verticale
 - Diversificazione
- Strategie di non crescita

Strategia di business

Strategia competitiva

- Leadership di costo
- Differenziazione
- Focalizzazione

Οι κύριες επιθετικές στρατηγικές, οι οποίες είναι εναλλακτικές μεταξύ τους, είναι οι εξής:

- Στρατηγικές με βάση την εξειδίκευση, δηλαδή στην προσπάθεια να εμπορευματοποιήσει «παλιά», δεν καινοτόμα προϊόντα, σε μια αγορά όπου τα προϊόντα αυτά υπάρχουν ήδη? πωλούν μη-καινοτόμα προϊόντα σε μια αγορά όπου αυτά δεν υπάρχουν ακόμα? προσπαθούν να καινοτομούν υπάρχοντα προϊόντα και σπρώξτε τη νέα έκδοση στις ίδιες αγορές όπου παλιές εκδόσεις είναι.
- Στρατηγικές που βασίζονται στη διαφοροποίηση, δηλαδή, η εισαγωγή της εταιρείας σε άλλους παραγωγικούς τομείς μέσω της παραγωγής άλλων προϊόντων, ακόμη και βαθιά διαφορετικές από εκείνες που παράγονται μέχρι εκείνη τη στιγμή. Για να γίνει αυτό θα πρέπει πρώτα απ' όλα να ανανεώσει όλα τα αναγκαία παραγωγικά παράγοντες για τη διατήρηση της αλλαγής στον κλάδο και όλες τις δραστηριότητες μάρκετινγκ που απαιτούνται για να εμπορευματοποιήσει τα νέα προϊόντα?
- στρατηγικών ενσωμάτωσης που βασίζεται, ότι είναι η επέκταση της αλυσίδας διανομής (ανοδικά ή καθοδικά). Μια εταιρεία που δεν φροντίζει για μια ολόκληρη φάση της παραγωγής, αλλά βρίσκεται σε ένα συγκεκριμένο σημείο της αλυσίδας που ξεκινά από την εξόρυξη ή την παραγωγή των πρώτων υλών, την αποθήκευση και την πώληση του τελικού προϊόντος. Προκειμένου να διευρύνει το μερίδιο αγοράς της, μια επιχείρηση μπορεί να αποφασίσει να κάνουν από μόνοι τους προς τα πάνω τις φάσεις της, να γίνει πιο ανταγωνιστική στην αγορά και να επεκτείνει το φάσμα των δραστηριοτήτων.
- Αμυντικές στρατηγικές αντί να είναι αυτές που εφαρμόζονται από μια δεσπόμενη επιχείρηση που θέλει να διατηρήσει το μερίδιο αγοράς της. Συνήθως οι εταιρείες αυτές στοχεύουν στην αποτελεσματικότητα της παραγωγής, ότι είναι τιμή η μείωση χάρη στο κόστος ελέγχου: οι εταιρείες αυτές είναι ήδη γνωστά στην αγορά και δεν χρειάζεται να είναι καινοτόμες ή να αναζητήσουν νέες αγορές, αλλά το μόνο που χρειάζεται για να κρατήσει το μερίδιό τους.

Η πιο κατάλληλη στρατηγική που θα επιλεγεί για να ανταγωνιστεί στην αγορά και να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, ανάλογα με το όραμα και την επιχειρηματική προσέγγιση.

4.2 Επιχειρηματική στρατηγική και δύο προσεγγίσεις για την οργανωτική σχεδίαση

Η ουσία της εταιρικής στρατηγικής έγκειται στις ελιγμούς και τις συγκεκριμένες δράσεις της αγοράς με στόχο τη βελτίωση των οικονομικών επιδόσεων της εταιρείας, την ενίσχυση της μακροπρόθεσμης ανταγωνιστική θέση και να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών. Μια πρωτότυπη και δημιουργική επιχειρηματική στρατηγική είναι η πιο αξιόπιστη πηγή για την επίτευξη άνω του μέσου όρου κέρδους. Σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές τιμωρείται με δυσμενή κατάσταση εκκίνησης, μια εταιρεία που βρίσκεται σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μπορεί να υπολογίζει για μεγαλύτερη κερδοφορία και πολύ υψηλότερα κέρδη. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι το μυστικό για την οικονομική απόδοση και πάνω από το μέσο όρο της κερδοφορίας, όπως τις προτιμήσεις ενός ισχυρού αγοραστή μεταφράζεται σε υψηλότερους όγκους πωλήσεων και / ή την ικανότητα να χρεώνουν υψηλότερες τιμές, με αποτέλεσμα την αύξηση των εσόδων, η απόδοση των επενδεδυμένων κεφαλαίων και άλλων επιδόσεις οικονομικών Οι δείκτες.

Για να επιτευχθεί μεγαλύτερη ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, είναι απαραίτητο να αναπτυχθεί ένα κατάλληλο οργανωτικό σχεδιασμό, σύμφωνα με τις ακόλουθες παραμέτρους:

- Σχεδιασμός των επιμέρους θέσεων. Οι παράμετροι είναι οι εξής:
 - Amplitude ή οριζόντια εξειδίκευση των καθηκόντων: ο εργαζόμενος εκτελεί μια ποικιλία εργασιών που σχετίζονται με την παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών?
 - Βάθος ή κάθετη εξειδίκευση της εργασίας: το χωρίζει την εκτέλεση από την κατεύθυνση της εργασίας, που είναι η εκτέλεση από τον έλεγχο?
 - Επισήμοποίηση της συμπεριφοράς: μπορεί να επιτευχθεί μέσα από την εργασία, ροή εργασιών ή κανόνες. Υλοποιείται για την πρόβλεψη και την παρακολούθηση των εργασιών. Αυτό τυποποίηση είναι πιο επείγουσα στις γραφειοκρατικές οργανώσεις από ό, τι τα οργανικά αυτά, ως εκ τούτου, με τον οποίο εφαρμόζεται περισσότερο όταν υπάρχουν επαναλαμβανόμενες δραστηριότητες (μικρότερα στο λειτουργικό πυρήνα)?
 - Εκπαίδευση: δεξιότητες και τις γνώσεις που σχετίζονται με την εργασία?
 - Κατήχηση: η διαδικασία απόκτησης των οργανωτικών κανόνων που διέπουν την οργάνωση.
 - Σχεδιασμός της μακρο-δομή: τον προσδιορισμό των καθηκόντων και την ομαδοποίησή τους σε θέσεις γίνεται με την κορυφή προς τη διαδικασία, ενώ ο σχεδιασμός για το πώς αυτές οι θέσεις συνδυάζονται σε υψηλότερες μονάδες γίνεται με μια προσέγγιση από κάτω προς τα πάνω. Οι παράμετροι είναι οι εξής:
 - Ομαδοποίηση σε μονάδες: ευνοεί την άμεση εποπτεία και αμοιβαία προσαρμογή μεταξύ των θέσεων μέσα σε μια μονάδα. Είναι η βάση για την τυποποίηση εξόδους, διότι παρέχει έντεκα δείκτες απόδοσης. Διαφοροποιούν τις μονάδες με τη μείωση του συντονισμού.
 - Διαστάσεις Μονάδα: οι παράγοντες που ωθούν προς την αύξηση των διαστάσεων είναι οι εξής:
 - Τυποποίηση
 - Ομοιότητα των καθηκόντων
 - ανάγκες αυτονομία των εργαζομένων
 - Ανάγκη να μειωθούν οι στρεβλώσεις στις πληροφορίες που πηγαίνει πίσω στην ιεραρχική σειρά.
- Οι παράγοντες που ωθούν προς την μείωση των διαστάσεων είναι οι εξής:

- ▶ Οι ανάγκες για κλείσιμο άμεση εποπτεία
 - ▶ Ανάγκη για αμοιβαίας προσαρμογής μεταξύ των πολύπλοκων και αλληλεξαρτώμενων εργασιών
 - ▶ Επέκταση των καθηκόντων που η κεφαλή πρέπει να εκτελέσει εκτός από την άμεση εποπτεία
 - ▶ Ανάγκη για πολλές επαφές μεταξύ του αφεντικού και των εργαζομένων. Οι υψηλότερες διαστάσεις που βρέθηκαν στο επιχειρησιακό πυρήνα.
- Side σχεδιασμό των συνδέσεων. Οι παράμετροι είναι οι εξής:
- συστήματα σχεδιασμού και ελέγχου: έχουν σχεδιαστεί στο τεχνοδομή αναλυτής.
 - μηχανισμών διασύνδεσης: συνήθως ενσωματώνονται στην επίσημη οργάνωση και τείνουν να ευνοούν τις σχέσεις μεταξύ των ανθρώπων. Η χρήση τους μειώνει το μέσο μέγεθος των μονάδων. Προκαλώντας περισσότερο τους διαχειριστές. Είναι τυπικό των βιολογικών οργανισμών και ειδικά για οριζόντια, σύνθετη και πολύ αλληλοεξαρτώμενες εξειδικευμένες δραστηριότητες. Χρησιμοποιούνται ευρέως σε ενδιάμεσα επίπεδα της δομής.

- Κάθετη και οριζόντια αποκέντρωση: μια δομή θα συγκεντρωθούν αν η εξουσία λήψης αποφάσεων σε ένα μόνο σημείο. Συγκέντρωση δίνει τη δυνατότητα να συντονίσουν τη λήψη αποφάσεων όσο και για την τοπική λόγους ή τα κίνητρα δεν είναι πλέον κατάλληλο για την αποκέντρωση και την εξάπλωση δύναμη. Η αποκέντρωση μπορεί να είναι επιλεκτική, αν ισχύος τοποθετείται σε διαφορετικά σημεία από τον οργανισμό, ή παράλληλα, αν οι αποφάσεις για πολλά θέματα που έχουν ανατεθεί στο ίδιο σημείο. Η αποκέντρωση είναι μέγιστη όταν ο ιθύνων ελέγχει μόνο τη φάση απόφαση? που χάνει την εξουσία προς όφελος εκείνων που συγκεντρώνουν τις πληροφορίες, να επεξεργαστεί για να συμβουλεύουν, να επιτρέψει την επιλογή του και να εκτελέσει τη θέλησή της.

Η αποτελεσματική οργανωτική σχεδιασμός απαιτεί συνοχή μεταξύ του συνόλου των παραμέτρων σχεδιασμού και το σύνολο των ενδεχόμενων παραγόντων. Αυτό πηγάζει κάτω από το όνομα μιας διευρυμένης διαμόρφωση, ένα συνδυασμό των υποθέσεων μεταξύ των ρυθμισμένες παραμέτρους και τους παράγοντες για απρόβλεπτα και διαμόρφωση όπως η συνοχή μεταξύ των ρυθμισμένες παραμέτρους.

Οι κύριες παράμετροι ενδεχόμενες είναι:

- Ηλικία
- Διάσταση
- Τεχνική σύστημα
- περιβάλλον
- Εξουσία

Οι συνδυασμοί των στοιχείων θεωρούνται (μηχανισμοί συντονισμού, παράγοντας τα σώματα, παράμετροι σχεδιασμού) τείνουν να συνδυάζουν σύμφωνα με την 5 ιδανικό τυπολογίες:

- Απλή δομή: η ανώτατη διοίκηση πιέζει για συγκεντρωτισμό, ο συντονισμός γίνεται από την άμεση επίβλεψη?
- Μηχανική γραφειοκρατίας: η τεχνοδομής πιέζει για την τυποποίηση των παραγωγικών δραστηριοτήτων, την περιορισμένη επιλεκτική οριζόντια αποκέντρωση?
- Επαγγελματική γραφειοκρατία: το γενεσιουργό πυρήνα προωθεί οριζόντια και κάθετη αποκέντρωση για να ελαχιστοποιηθεί η επίδραση της διαχείρισης και να ενεργούν αυτόνομα?

- Divisional λύση: οι διαχειριστές του ενδιαμέσου γραμμής ζητούν αυτονομία πιέζει για περιορισμένο κατακόρυφο αποκέντρωση και τυποποίηση των εκροών?
- Την αυθαιρεσία: προσωπικό υποστήριξης πιέζει για την οργάνωση με αστερισμούς, επιλεκτική αποκέντρωση της εξουσίας και της αμοιβαίας προσαρμογής.

4.3 Οργανωτικές αρχές σε δράση

Κάθε εταιρεία είναι ένα πολύπλοκο σύστημα, δηλαδή ένα σύνολο στενά μεταξύ τους πόρους των οποίων οι δραστηριότητες θα πρέπει να συγκλίνουν προς την κατεύθυνση μερικές θεμελιώδεις κοινούς στόχους.

Ως ένα σύστημα, μια εταιρεία που είναι πολύ περισσότερο από το απλό άθροισμα των επιμέρους στοιχείων, λόγω των ισχυρών δεσμών που υπάρχουν μεταξύ τους. Αυτός ο πλούτος των συνδέσεων είναι εξαιρετικά πολύτιμη και, ως εκ τούτου, πρέπει να διοικείται και διευθύνεται.

Για να φέρει την αριστεία στην οργάνωση σημαίνει να διασφαλίσει ότι όλοι οι πόροι (άνθρωποι, υλικά, εργαλεία) συντονίζονται μεταξύ τους (διαδικασίες), προκειμένου να κατευθύνει τα αποτελέσματα (output) της επίτευξης των στόχων της εταιρείας.

Για να επιτευχθεί ο στόχος, είναι απαραίτητο να ρυθμίσετε σωστά τους παράγοντες επιτυχίας του οργανισμού, όπως:

- Η επιλογή της πιο κατάλληλης οργανωτικής δομής?
- Η σωστή διαστασιολόγηση των πόρων μέσα στη δομή?
- Διαχείριση της διαδικασίας;
- Η τυποποίηση των φυσικών και ενημερωτικών ροών?
- Οι κανόνες για το συντονισμό μεταξύ των πόρων?
- Η διαχείριση του φόρτου εργασίας και τους περιορισμούς?
- παρακολούθησης (μέτρησης, κίνητρα, ανατροφοδότηση)?
- Συστήματα επικοινωνίας και αναφοράς?
- Διαδικασίες συνεχούς βελτίωσης.

Σε μια επιτυχημένη πραγματικότητα, κάθε μία από αυτές τις μεταβλητές γίνεται το αντικείμενο της επανεξέτασης και επανασχεδιασμού.



Η οργάνωση της εταιρείας είναι ένα σύμπαν των γενικών αρχών, μεθοδολογικές προσεγγίσεις και ειδικές τεχνικές που δίνουν ακριβώς μια απάντηση σε αυτή την ανάγκη. Είναι δύσκολο να οριοθετηθούν επακριβώς τα όρια της οργάνωσης της εταιρείας, καθώς πρόκειται για μια τεράστια έκταση με πολλές θεωρίες που φαίνεται να είναι σε προφανή αντίφαση.

Ωστόσο, είναι δυνατόν να περιγράψει δέκα βασικές αρχές της οργάνωσης των επιχειρήσεων που θα πρέπει να είναι το σημείο αναφοράς για κάθε επιχειρηματία, οι οποίες είναι:

- Επιλέξτε την πιο κατάλληλη οργανωτική δομή
- Σαφής καθορισμός των καθηκόντων και ρόλων, υιοθετούν αντιπροσωπεΐας ως αρχή
- Αναζήτηση για συνεχή καινοτομία της διαδικασίας, να εφαρμόσουν αποτελεσματικές και τυποποιημένες διαδικασίες
- Καθορισμός δείκτες απόδοσης και ελέγχου
- Δημιουργία και κοινή χρήση στόχων, από το γενικό στο επιχειρησιακό, από την συστημική σε μεμονωμένες
- Μετρήστε και κίνητρα για τους εργαζομένους με βάση τους στόχους
- Εφαρμογή συστημάτων επικοινωνίας, το συντονισμό και την υποβολή εκθέσεων, την ανάπτυξη συστημάτων πληροφοριών
- Διαχειριστείτε τις προτεραιότητες και φόρτο εργασίας σωστά
- Υιοθετήστε μια συστημική προσέγγιση, με έμφαση στην περιορισμούς
- Συνέχιση της συνεχούς βελτίωσης

Το πλεονέκτημα της προσέγγισης του τομέα της οργάνωσης των επιχειρήσεων είναι ότι οι βέλτιστες πρακτικές που εφαρμόζονται είναι ανεξάρτητη από το συγκεκριμένο τομέα της εταιρείας: οι αρχές και οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για τη σωστή εγκατάσταση ενός οργανισμού δεν αλλάζουν όταν η φύση αυτού που παρέχονται ή διαχειρίζεται η αλλαγές της εταιρείας.

4.4 Ενθάρρυνση της καινοτομίας

Το θέμα της καινοτομίας κερδίζει όλο και περισσότερο το ενδιαφέρον των φορέων και επιστήμονες που ενδιαφέρονται για την κατανόηση και την καθοδήγηση των αναπτυξιακών διαδικασιών των επιχειρήσεων και των οικονομικών συστημάτων. Οι αλλαγές στο περιβάλλον στο οποίο λειτουργούν οι επιχειρήσεις, με την ανάπτυξη των νέων τεχνολογιών που έχουν αλλάξει ριζικά τα πρότυπα παραγωγής, η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας, η διεθνοποίηση των επιχειρήσεων, έχουν φέρει τη σημασία της καινοτομίας ως απαραίτητη προϋπόθεση για την απόκτηση της διαρκούς και βιώσιμης ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και ως βασικό στοιχείο για την ανάπτυξη των περιοχών.

Υπό αυτό το πρίσμα, ως εκ τούτου, καινοτόμος επιχειρηματικότητα, η οποία βασίζεται στη συνεχή καινοτομία, θεωρείται όλο και περισσότερο ως η κύρια μηχανή μπορεί να αναζωογονήσει τις εξελίχθηκε οικονομικά συστήματα και επιτρέπουν στις εταιρείες να ανταγωνίζονται με επιτυχία στις αναδυόμενες σενάρια.

Το θέμα της καινοτομίας και των καινοτόμων επιχειρήσεων στη συνέχεια συνδέεται στενά με την έννοια των επιχειρηματικών ευκαιριών. Η αξιοποίηση μιας επιχειρηματικής ευκαιρίας είναι όμως μια εγγενώς πολύπλοκη διαδικασία, με δεδομένη την πολλαπλότητα και ετερογένεια των πόρων που πρόκειται να τεθεί σε εφαρμογή και ότι απαιτείται η διαμόρφωση των κατάλληλων στρατηγικών που αφορούν πρώτα απ' όλα την επιλογή του χρόνου και τις λεπτομέρειες της εισόδου για την αγορά. Συγκεκριμένα, δεδομένου του περιορισμένου χρόνου φύση της επιχειρηματικής ευκαιρίας, που σημαίνει ότι δεν διαρκεί για πάντα, αλλά μόνο για περιορισμένο χρονικό διάστημα κατά το οποίο είναι δυνατό και βολικό για την εταιρεία έναρξη του τομέα, η επιλογή του χρόνου έναρξης γίνεται θεμελιώδης για την η στρατηγική για την αξιοποίηση των αναδυόμενων ευκαιριών.

Μια άλλη σημαντική προϋπόθεση της γνώσης που επηρεάζει το ποσοστό των νέων επιχειρήσεων σε έναν κλάδο είναι η φύση της καινοτόμου διαδικασίας. Στην πραγματικότητα, σε ορισμένες βιομηχανίες, η καινοτομία απαιτεί λειτουργούν σε πολύ μεγάλη κλίμακα, πράγμα που σημαίνει ότι οι μεγάλες εταιρείες εισάγουν τα περισσότερα από τα νέα προϊόντα και υπηρεσίες. Σε άλλους κλάδους όπου η καινοτομία απαιτεί ευέλικτη και ταχεία οργάνωση, είναι η μικρή επιχείρηση που εισάγει τα περισσότερα από τα νέα προϊόντα και υπηρεσίες. Οι βιομηχανίες στις οποίες οι μικρές επιχειρήσεις έχουν την τάση να είναι καινοτόμοι έχουν υψηλότερο ρυθμό σχηματισμού των επιχειρήσεων σε σχέση με άλλες. Αντίθετα, οι ευκαιρίες που συνεπάγονται σημαντικές οικονομίες κλίμακας και που απαιτούν μεγάλα κεφάλαια, κατά κανόνα προέρχονται από μεγάλες επιχειρήσεις, δεδομένου του ορίου των πόρων των νέων εταιρειών.



Το επίπεδο της αβεβαιότητας

Διάφορες εμπειρικές μελέτες έχουν δείξει ότι σε ιδιαίτερα παραγμένη τομείς μικρές επιχειρήσεις βρίσκονται σε μειονεκτική θέση, όπως μεγάλες επιχειρήσεις με οικονομίες κλίμακας και την ποικιλία (οικονομίες κλίμακας και φάσματος) να διαφοροποιήσουν τις

δραστηριότητες τους σε πολλές δραστηριότητες και ως εκ τούτου λιγότερο εκτεθειμένες σε υψηλό επίπεδο αβεβαιότητας.

Το μέγεθος της αγοράς

Το μεγάλο μέγεθος της αγοράς θα πρέπει να βελτιώσει την ευκαιρία για τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων, καθώς οι μεγαλύτερες αγορές επιτρέπουν αποσβέσει τα πάγια έξοδα του οργανισμού πρέπει να αποσβένονται σε περισσότερες πωλήσεις. Αυτό βέβαια ισχύει μόνο αν οι μεγάλες εταιρείες αφήνουν χώρο για τις μικρές επιχειρήσεις. Από την άλλη πλευρά, αν σε μια μεγάλη αγορά εξακολουθεί να υπάρχει αχρησιμοποίητη παραγωγική ικανότητα, είναι προφανές ότι δεν υπάρχει κίνητρο να εισέλθουν σε νέες επιχειρήσεις.

Η ανάπτυξη της αγοράς

Η ανάπτυξη της αγοράς ευνοεί τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων, καθώς προσφέρει την ευκαιρία για να εξυπηρετήσει νέες υπερβάλλουσα ζήτηση που ιδρύθηκε εταιρείες δεν είναι σε θέση να εξυπηρετήσει. Επιπλέον, στις αγορές αυτές οι εισερχόμενες εταιρείες δεν έχουν να ανταγωνιστούν άμεσα με τις καθιερωμένες εταιρείες να βρουν πελάτες. Αντίθετα μπορούν να βρουν νέες δυνατότητες που υιοθέτησαν. Επιπλέον, οι αγορές υψηλής ανάπτυξης ευνοούν την επιβίωση, την ανάπτυξη και την κερδοφορία των νέων επιχειρήσεων.

Η κατάτμηση των αγορών

Η τμηματοποίηση της αγοράς αυξάνει την ευκαιρία για τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων, διότι η εκμετάλλευση των κόγχες απαιτεί γρήγορες και ευέλικτες μορφές οργάνωσης: αυτά είναι τα χαρακτηριστικά που επιτρέπουν νέες επιχειρήσεις να επωφεληθούν από τις ευκαιρίες που άφησαν οι μεγάλες εταιρείες, στον οποίο οι μικρές αγορές γενικά δεν ενδιαφέρουν. Η εμπειρική έρευνα υποστηρίζει την άποψη ότι ο κατακερματισμός της αγοράς αυξάνει την πιθανότητα της δημιουργίας νέων επιχειρήσεων. Ειδικότερα, ορισμένοι συγγραφείς έχουν δείξει ότι όσο μεγαλύτερη είναι η στάθμη του κατακερματισμού της αγοράς σε μια βιομηχανία, τόσο μεγαλύτερος είναι ο ρυθμός με τον οποίο οι εργαζόμενοι των μεγάλων επιχειρήσεων παραιτηθεί για να βρεθούν νέες επιχειρήσεις να εκμεταλλευτούν αυτές τις θέσεις.

4.5 Προσανατολισμός αγοράς

Επειδή οι ανάγκες είναι πλήρως γνωστές λόγω της υπερβολικής ζήτησης, τη στρατηγική μάρκετινγκ αναπτύσσεται αυθόρμητα. Το επιχειρησιακό αντ' αυτού έχει την αποκλειστική λειτουργία για πώληση περισσότερο, επειδή η προώθηση είναι άχρηστο δοθεί η έλλειψη της προσφοράς και η αδυναμία της επέκτασης της αγοράς. Είναι εύκολο να συμπεράνουμε πως ο προσανατολισμός της εταιρείας στρέφεται αναπόφευκτα γύρω από το προϊόν και οι εσωτερικές ανησυχίες της οργάνωσης και της λειτουργίας είναι προνομιακή και όχι την ικανοποίηση των πελατών. Τρεις τύποι μάρκετινγκ προσανατολισμού μπορούν να διακριθούν: Επιχειρησιακή Μάρκετινγκ, Στρατηγικού Μάρκετινγκ και καθοδηγούμενη από την αγορά διαχείρισης.

Evoluzione del processo di marketing



- Επιχειρησιακή Μάρκετινγκ και τον προσανατολισμό των πωλήσεων. Το σύστημα αυτό αναπτύσσεται γύρω από τη διάσταση της δράσης του προσανατολισμού προς την αγορά. Γεννήθηκε στη δεκαετία του '50, όταν η ζήτηση αυξανόταν έντονα, και η ικανότητα παραγωγής ήταν σε θέση να το στηρίξει, ως εκ τούτου, σε μια κατάσταση έντονης ανάπτυξης και επέκτασης της αγοράς. Από αυτή την άποψη η επικρατούσα αποστολή γίνεται αυτή της δημιουργίας σε όλες τις επιπτώσεις μιας αποτελεσματικής εμπορικής δομής. Marketing αργά μετατροπή σε ένα λιγότερο παθητικό σύστημα και να ψάχνει για εμπορικά καταστήματα για τα προϊόντα. Αυτό που προτείνεται είναι η οργάνωση όλων των εργασιών που σχετίζονται με την εμπορική οργάνωση, σύμφωνα με την άποψη των πωλήσεων.
- Στρατηγικό Μάρκετινγκ και προσανατολισμό προς τον πελάτη. Όπως ανάπτυξη επιβραδύνεται και η αγορά είναι κατακερματισμένη σε ομάδες, καινοτομία επιταχύνει και αυξάνει τη γνώση, η εταιρεία πρέπει να αλλάξει το πεδίο προσανατολισμό προς την αγορά της. Ο κύριος στόχος της ανάλυσης γίνεται να εντοπίσει τους τομείς με δυναμικό ανάπτυξης. Όλες αυτές οι συνθήκες ήταν αλήθεια, αρχής γενομένης από τη δεκαετία του '50, όταν υπήρχε κορεσμός της ζήτησης για βασικές ανάγκες τα προϊόντα ικανοποίηση (κεντρικό πυρήνα της αγοράς) και πιο συγκεκριμένα προϊόντα άρχισαν να εμφανίζονται για να ικανοποιήσει τις ειδικές ανάγκες των διαφόρων ομάδων πελατών. Ως εκ τούτου, ο κατακερματισμός της αγοράς προσανατολίζονται οι εταιρείες, κατά συνέπεια, να μετατοπίσει το πεδίο τους ανάλυση σχετικά με την τμηματοποίηση των αγορών και αυτό το είδος της ανάλυσης μπορεί να οδηγήσει μόνο στην προσεκτική μελέτη και τον προσανατολισμό με την εικόνα του πελάτη. Από την άποψη της προσανατολισμό προς τον πελάτη, ο στόχος του μάρκετινγκ δεν είναι πλέον να πωλούν είναι όμως γίνεται αυτό να βοηθήσει τον πελάτη να αγοράσει, όπως η δραστηριότητα των πωλήσεων βασίζεται αρχικά με τις ανάγκες του πελάτη. Μετά από αυτή τη νέα τάση μάρκετινγκ, οι μεγάλες επιχειρήσεις υιοθετούν την οργανωτική δομή του Διαχειριστή προϊόντων, στα οποία η θέση των διαχειριστών των προϊόντων είναι στο ίδιο ιεραρχικό επίπεδο με τη λειτουργία των πωλήσεων. Με αυτόν τον τρόπο οι διαχειριστές των προϊόντων είναι υπεύθυνοι για την μεσοπρόθεση και τους διευθυντές πωλήσεων για το βραχυπρόθεσμο και το συντονισμό των δύο διενεργείται από το Τμήμα Μάρκετινγκ. Σε αυτό το οργανωτικό σχεδιασμό, ο διευθυντής μάρκετινγκ ως εκ τούτου, αναλαμβάνει το ρόλο του συντονιστή μεταξύ των διαφόρων διαχειριστών του προϊόντος καθώς και μεταξύ αυτών, το τμήμα πωλήσεων και άλλες λειτουργίες. Η μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις να χρησιμοποιήσετε ένα ειδικό πολυλειτουργικό επιτροπή υπεύθυνη για τη στρατηγική μάρκετινγκ, η οποία απαρτίζεται από τους επικεφαλής των κύριων

λειτουργιών και της οποίας προεδρεύει ο γενικός διευθυντής υπεύθυνος για τη στρατηγική μάρκετινγκ. Η επιτροπή αυτή μπορεί να είναι ad hoc ή μόνιμες.

- Διαχείριση καθοδηγούμενη από την αγορά. Αυτό το είδος της προσανατολισμό προς την αγορά θεωρεί όλες τις λειτουργίες της εταιρείας και να λαμβάνουν υπόψη όλους τους παίκτες της αγοράς που επηρεάζουν άμεσα ή έμμεσα απόφαση για την αγορά του πελάτη και, ως εκ τούτου συμμετέχει στην ευρύτερη αγορά (περιβάλλον). Υπάρχουν 5 διαφορετικοί τύποι των παικτών στις αγορές, και δύο διαφορετικούς τύπους δεικτών, που χρησιμοποιείται για τη μέτρηση της προσανατολισμό προς την αγορά της εταιρείας, δείκτες ανάλυσης και δράσης.
 - Ο τελικός πελάτης και ο άμεσος πελάτης: η ικανοποίηση αυτών των δύο παραγόντων της αγοράς είναι ο πρώτος στόχος της παραδοσιακής έννοιας του μάρκετινγκ. Σε μια καταναλωτική αγορά, η άμεση και ο τελικός πελάτης είναι γενικά πολύ κοντά ή συμπίπτουν, ενώ στην αγορά βιομηχανικών προϊόντων μπορούν επίσης να είναι πολύ μακρινές στη βιομηχανική αλυσίδα εφοδιασμού.
 - Διανομέας Πελάτης: Μεταξύ των παραγωγών και των διανομέων, ότι χρησιμοποιείται για να είναι μια μακρά και σαφή σχέση με καθορισμένα κοινά συμφέροντα. Στη συνέχεια, με την αύξηση της δύναμης του τομέα της διανομής καταναλωτικών προϊόντων, αυτές οι σχέσεις έχουν αλλάξει, και ο αριθμός του διανομέα έχει αρχίσει να αναλάβει την εμφάνιση του ανταγωνισμού, τους συνεργάτες και τους ενδιάμεσους πελάτες. Σε αυτή την προοπτική της μετατροπής της διανομής, η Trade Marketing γεννήθηκε, η οποία συνίσταται στη χρήση της προσέγγισης μάρκετινγκ για τους διανομείς, δεν είναι πλέον θεωρώντας τους ως μεσάζοντες, αλλά και των πελατών, εφαρμόζοντας την προσέγγιση προσανατολισμό προς τον πελάτη, καθώς και.
 - Ανταγωνισμός: τα στοιχεία των ανταγωνιστών διαδραματίζουν θεμελιώδη ρόλο στις αγορές, διότι σε σχέση με αυτά η εταιρεία κατασκευάζει τα δικά ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα στο οποίο προσανατολίζει την ανάπτυξη της πορεία. Ως εκ τούτου, σε αυτή την προοπτική, εντός της εταιρείας έχουν αναπτυχθεί ειδικές συσκευές για τον έλεγχο του αγώνα και τις πληροφορίες που σχετίζονται με αυτή τη ροή.
 - Πελάτες συνταγογράφοι: Είναι εκείνα τα στοιχεία της αγοράς που έχουν αποκτήσει το σημαντικό ρόλο των συμβούλων που προτείνουν, προτείνουμε και να συνταγογραφήσει μάρκες, προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες και τους διανομείς. Στην αγορά B2B ο ρόλος της συνταγογράφου καλύπτεται από το σχεδιασμό εταιρείες, εμπειρογνώμονες ή συμβούλους που προτείνουμε ή την πιστοποίηση των φυτών και δημοσιεύουν ενέκρινε τους καταλόγους των προϊόντων (διαμορφωτές της κοινής γνώμης).
 - Το περιβάλλον Macro-μάρκετινγκ, τα ενδιαφερόμενα μέρη: περιλαμβάνει όλους τους παράγοντες της κοινωνικής, τεχνολογική, οικονομική, οικολογική, πολιτικό πλαίσιο και ότι συμμετέχουν άμεσα ή έμμεσα στην ανάπτυξη της αγοράς. Από επιχειρηματική άποψη, μπορούν να αντιπροσωπεύουν Ευκαιρίες, Απειλές και Περιορισμοί.
 Ως εκ τούτου, Μια ορθή και λειτουργικό προσανατολισμό της αγοράς απαιτεί επίσης συνεχή παρακολούθηση αυτών των παραγόντων προκειμένου να προβλέψει τα αποτελέσματά τους και να είναι σε θέση να προσαρμοστούν σε ένα αντιδραστικό τρόπο να περιστατικών τους στην αγορά. Η αρχή πίσω από αυτή την προσέγγιση είναι ότι ο προσανατολισμός της αγοράς επενδύει και επίσης περιλαμβάνει όλες τις λειτουργίες της εταιρείας και όχι μόνο τη λειτουργία μάρκετινγκ. Οι διάφοροι τομείς και οι διάφορες λειτουργίες της εταιρείας έχουν πολλούς πελάτες που είναι διαφορετικοί από τους άμεσους πελάτες και ως εκ τούτου μπορεί να υπάρχουν συγκρούσεις συμφερόντων ή αμφιλεγόμενες επιλογές που πρέπει να γίνουν μεταξύ των διαφόρων μερών. Τυπική και άτυπη επικοινωνία των πληροφοριών για την αγορά, τη λήψη αποφάσεων για την ενδο-

λειτουργικές ομάδες, ο συντονισμός των δραστηριοτήτων και τακτικές επαφές με τους πελάτες σε κάθε επίπεδο, είναι εργαλεία για τον συντονισμό των διαφόρων λειτουργιών, εξαπλώνεται προσανατολισμό προς την αγορά, μεταξύ όλων των άλλων. Οι λειτουργίες αυτές αποτελούν επίσης δείκτες μέτρησης προσανατολισμό προς την αγορά. Με την πρόοδο της προσανατολισμό προς την αγορά, τα δύο στοιχεία του παραδοσιακού μάρκετινγκ αμφισβήτηση: την οργάνωση από το διευθυντή του προϊόντος μάρκα και το ρόλο του μάρκετινγκ θεωρείται ως μια ξεχωριστή λειτουργία.

4.6 Δημιουργία δικτύων και στρατηγικές συμμαχίες

Σχηματίζουν μια στρατηγική συμμαχία είναι μια διαδικασία για τη δημιουργία και τη διατήρηση συνεργασιών μεταξύ των δύο διαφορετικών επιχειρήσεων, ή μεταξύ μιας εταιρείας και τα πανεπιστήμια, ερευνητικά ιδρύματα ή τεχνολογικά κέντρα. Η δημιουργία αυτών των συμμαχιών εξαρτάται περισσότερο στην εμπιστοσύνη μεταξύ των εταίρων από ό, τι στις συμβατικές συμφωνίες, αν και στις συμβάσεις πράξη χρησιμοποιούνται συχνά και σε συμφωνίες συνεργασίας. Μια στρατηγική συμμαχία είναι μια επίσημη σχέση που δημιουργείται μεταξύ δύο ή περισσότερων κομμάτων που, ενώ δεν χάνει την ταυτότητά τους ως ανεξάρτητες οργανώσεις, καθώς και την επίτευξη ενός συνόλου συμφωνημένων στόχων ή να ανταποκριθούν σε σημαντικές επιχειρηματικές ανάγκες. Μια στρατηγική συμμαχία μπορεί να υποστηρίξει σημαντικά την εταιρική της καινοτομίας, με την ανταλλαγή με άλλους εταίρους γνώσεις και ειδικά προσόντα. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό σε πολλές μικρομεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίες δεν διαθέτουν επαρκείς πόρους για τη διαχείριση των τμημάτων E & A και μόνο. Εκτός από τη γνώση, την πνευματική ιδιοκτησία και τις ειδικές δεξιότητες, οι εταιρείες μπορούν επίσης να μοιραστούν τα προϊόντα, τα κανάλια διανομής, τις δεξιότητες παραγωγής, χρηματοδότησης για τα έργα και τους πόρους. Ο στόχος είναι να πάρει περισσότερα πλεονεκτήματα, σε σύγκριση με εκείνους που θα μπορούσε να επιτευχθεί ξεχωριστά, εργάζονται μαζί για να μοιραστούν τις γνώσεις, τους πόρους και τους κινδύνους.

Μια συμμαχία μπορεί να θεωρηθεί ως ένωση των δυνάμεων και των πόρων, για ορισμένο ή αόριστο χρονικό διάστημα, με σκοπό την επίτευξη ενός κοινού στόχου. Στρατηγικές συμμαχίες επιτρέπουν στις εταιρείες να μοιράζονται τις δεξιότητες, τους πόρους, τις πληροφορίες και ειδικές δεξιότητες. Σε ορισμένες περιπτώσεις, μια επιχείρηση θα μπορούσε να εξετάσει μια συμμαχία έναν τρόπο για να πάρει βοήθεια ή έναν τρόπο για να αποκτήσουν επαγγελματισμό από άλλες εταιρείες. Υπάρχουν επίσης περιπτώσεις στις οποίες η συμμαχία είναι στο κέντρο του ενδιαφέροντος των οργανώσεων που συμμετέχουν: μοιράζονται την πραγματοποίηση ενός προϊόντος ή την παροχή υπηρεσίας και καμία εταιρεία δεν είναι άμεσα υπεύθυνη.

Οι στρατηγικές συμμαχίες που συνδέονται με τις τάσεις στο εταιρικό περιβάλλον στο οποίο οι μεμονωμένες επιχειρήσεις που είναι εγκατεστημένες, και τα κύρια χαρακτηριστικά τους είναι:

- Delayering (ισοπέδωση της ιεραρχίας)?
- Απόλυση ορισμένων δραστηριοτήτων και της συγκέντρωσης στην κύρια δραστηριότητα (core business)?
- Ανάλυση των βασικών δεξιοτήτων?
- Αύξηση τεχνολογική πολυπλοκότητα και την επιτάχυνση των κύκλων ανάπτυξης.

Οι στρατηγικές συμμαχίες είναι μια προσέγγιση των επιχειρήσεων που μπορούν να αντιμετωπιστούν ως μέθοδος εργασίας, ενώ οι νέες συμμαχίες μπορεί να θεωρηθεί ένα νέο μοντέλο επιχειρηματικής δομής. Επιτρέπουν στους οργανισμούς να:

- Βελτίωση και επέκταση των δεξιοτήτων τους και όχι μόνο να συνάπτουν ή να τηρούν τις συμβατικές συμφωνίες?

- Αποκτήσουν γνώσεις για τις μελλοντικές ανάγκες?
- Ενεργά την εφαρμογή της τεχνολογικής στρατηγικής της εταιρείας.

Οι οργανισμοί μπορούν να δημιουργήσουν στρατηγικές συμμαχίες για την επίλυση προβλημάτων που σχετίζονται με τον προγραμματισμό και την απόκτηση των πόρων, με μια μέθοδο που δημιουργήθηκε ειδικά? ορισμένες οργανώσεις αποτελούν ενώσεις μόνο για το σκοπό αυτό.

Από οικονομική άποψη, η ανάλυση των διαφόρων μορφών της συνάθροισης έχει ως στόχο να αναδείξει τα προβλήματα και τα ομόλογα θεσπίστηκε με τις σχέσεις μεταξύ της εταιρείας και της θέσης που κάθε εταιρεία πρόκειται να αναλάβει.

Ο γενικός σκοπός των συναθροίσεων, κοινή για όλες τις εταιρείες που συμμετέχουν, συνίσταται στην επιθυμία για τη διατήρηση και τη βελτίωση της λειτουργικής ικανότητας τους. Η έννοια της συνάθροισης περιλαμβάνει οποιαδήποτε μορφή ένωσης μεταξύ επιχειρήσεων, νομικά διακριτές, κατατάσσεται βάσει των κριτηρίων που τονίζουν τη διαφορετική προέλευση, τη διάρκεια και την επέκταση. Κάθε συνάθροιση παρουσιάζει χαρακτηριστικά που επηρεάζουν την αυτονομία των επιμέρους εταιρειών που συμμετέχουν σε αυτό.

Για να επιτευχθεί οικονομική αυτονομία, που είναι ένα χαρακτηριστικό της επιχείρησης που απαιτείται για να επιτέλους στην αγορά και να επιτευχθεί ο σκοπός της δημιουργίας πλούτου, κάθε επιχείρηση πρέπει να φθάσουν συνθήκες ισόρροπης λειτουργίας. Από υποκειμενική άποψη, αυτός ο περιορισμός επιτυγχάνεται μέσω της ικανότητας της εταιρείας. Η εταιρεία γίνεται ένα πλήρες σύστημα αν είναι σε θέση να εκφράσει τη δυνατότητα να κατευθύνει και να κυβερνούν τους πόρους, προκειμένου να επιτευχθούν συνθήκες της οικονομικής λειτουργίας. Αυτή η ικανότητα του οικονομικού φορέα στον οποίο είναι υπεύθυνο για τον καθορισμό και την εφαρμογή των στρατηγικών και επιχειρησιακών επιλογών, έτσι ώστε η αυτονομία της επιχείρησης μπορεί να θεωρηθεί ως η αυτονομία μιας οικονομικής οντότητας εντός της ίδιας της εταιρείας.

Η οικονομική οντότητα, στην διακυβέρνηση της, υπόκειται σε μια σειρά από όρια και τους περιορισμούς που προέρχονται τόσο από το μακρο-περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί, και το μικρο-περιβάλλον, που αποτελείται από τις οργανώσεις και τα άτομα με τα οποία η εταιρεία αλληλεπιδρά και από το πατρογονική και οργανωτική δομή της ίδιας της επιχείρησης.

Η αυτονομία είναι μια αρχή που συνδέεται με το γεγονός ότι κάθε εταιρεία θα πρέπει να είναι σε θέση να διατυπώσει μια διαδρομή απόφαση, προκειμένου να κατευθύνει το σύστημα προς την επίτευξη των δικών της στόχων. Εξάρτηση αντιπροσωπεύει τον αριθμό των στρατηγικών και επιχειρησιακών εναλλακτικές λύσεις εντός του οποίου να κάνουν επιλογές. Η έννοια του εθισμού είναι χρήσιμη για την κατανόηση των επιπτώσεων των συναθροίσεων σε μεμονωμένες εταιρείες.

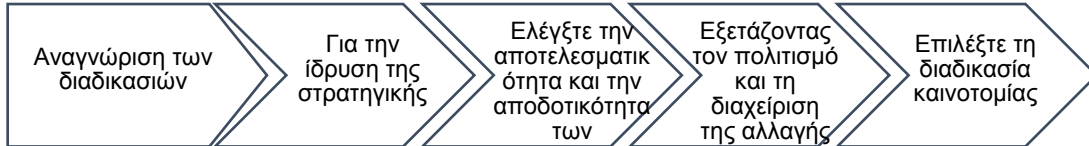
Το περιεχόμενο των σχέσεων μεταξύ των εταιρειών συμβάλλουν στον καθορισμό των δυνατοτήτων και των περιορισμών στην οποία υπάγεται η αυτονομία λήψης αποφάσεων των επιχειρήσεων, επειδή περιβάλλεται από εσωτερικές και εξωτερικές συνθήκες. Πρόκειται περισσότερο για μια σχετική αυτονομία.

4.7 Καινοτόμες στρατηγικές για την επιχειρηματική ανάπτυξη

Καινοτομία διαδικασίας πρέπει οπωσδήποτε να αρχίσει με την αναγνώριση των κύριων επιχειρησιακών διαδικασιών και την επακόλουθη ανάλυση σε βάθος τους για τον εντοπισμό εκείνων που, προκειμένου να αυξήσουν τις δραστηριότητές της εταιρείας, απαιτούν την καινοτομία. Μια προσεκτική επιλογή των διαδικασιών που πρέπει να καινοτομήσει πρέπει να γίνει με σεβασμό την ακόλουθη διαδρομή:

- Προσδιορίστε τις βασικές διαδικασίες από την απαρίθμηση τους
- Καθορίστε και κατατάσσουν τη στρατηγική σημασία των διαφόρων διαδικασιών

- Ελέγξτε την κατάσταση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας των επιμέρους διαδικασιών που εξετάστηκαν
- να εξετάσει προσεκτικά τον πολιτισμό και την τάση να αλλάξει το ανθρώπινο δυναμικό ανατεθεί στις διάφορες διεργασίες
- Επιλέξτε την διαδικασία που πρέπει να καινοτομήσει με την εφαρμογή μεθοδολογικών / επιχειρησιακές διαδικασίες



Το πρώτο κρίσιμο και ιδιαίτερα σημαντικό βήμα είναι, ως εκ τούτου ο προσδιορισμός του ακριβούς αριθμού των επιχειρηματικών διαδικασιών? Συχνά τα διευθυντικά στελέχη και συμβούλους τείνουν να απαριθμήσει ένα μεγάλο αριθμό των διαδικασιών σχετικά με τις διαδικασίες που είναι στην πραγματικότητα υπο-διεργασίες πλήρως εξαρτώμενη και άρρηκτα συνδεδεμένη με την κύρια διαδικασία.

Μπορούμε να πούμε ότι σε μια μεσαίου μεγέθους εταιρεία, ο αριθμός των διαδικασιών γενικά δεν υπερβαίνει τα δέκα, ενώ σε μεγάλες επιχειρήσεις μπορεί να φτάσει μέχρι και είκοσι.

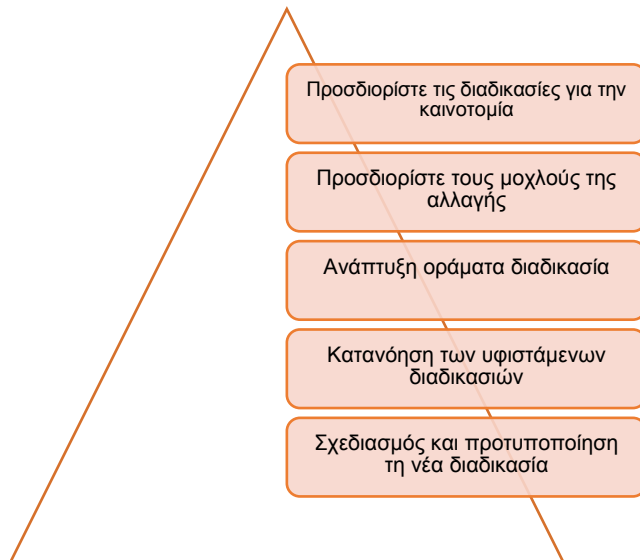
Είναι δυνατόν να εντοπιστούν κάποιες τυπικές διαδικασίες: ανάλυση της αγοράς / έρευνα? της εμπορίας των προϊόντων / υπηρεσιών? το σχεδιασμό του προϊόντος και τη συντήρηση? ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ; διαχείριση προμηθευτών? logistics και διαχείρισης αποθήκης? ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ; διαχείριση των πελατών και μετά την πώληση? ανάπτυξη της τεχνολογικής υποδομής: υλικό και λογισμικό? λογιστικής και των συναφών υπηρεσιών (χρηματοοικονομική ανάλυση, ανάλυση κόστους, φορολογικές συμβουλές, κλπ).

Μόλις οι διαδικασίες έχουν αναγνωριστεί σε υψηλό επίπεδο, το επόμενο βήμα είναι να καθορίσει τα όρια και τα όρια της, προκειμένου να επικεντρωθεί στις λειτουργίες και τους πόρους που εμπλέκονται στη διαδικασία να καινοτομήσει.

Η επιλογή της διαδικασίας που πρέπει να καινοτομήσει είναι αρκετά «απλό», ακόμη και αν έχουμε ακόμα να εξετάσουν τις πιθανές περιορισμούς για την επιτυχία: το ανθρώπινο δυναμικό, τους οικονομικούς πόρους και χρόνο.

Επιπλέον, η επιλογή της διαδικασίας που πρέπει να καινοτομήσει πολύ συχνά εξαρτάται από το ποια είναι τα δικαιολογητικά μέσα? Πράγματι, συμβαίνει ότι η καινοτομία της διαδικασίας επηρεάζεται από:

- Νέα τεχνολογία των υπολογιστών
- Η καινοτομία των μηχανημάτων για τη στήριξη της παραγωγής
- Νέα διευθυντικά τεχνικές



Η αναγνώριση των μοχλών της αλλαγής πρέπει να εξετάσει την ίδια στιγμή τι μπορεί να γίνει και τι μπορεί να αποτελέσει εμπόδιο για την επιτυχία του έργου. Οι μοχλοί της αλλαγής πρέπει στη συνέχεια να αναλυθούν για να καθορίσει πόσο η ελευθερία εταιρεία έχει στην εφαρμογή νέων τεχνολογιών και συστημάτων οργάνωσης δεδομένη τη σημερινή κατάσταση? Αυτό είναι επίσης σημαντικό να ελέγξει το κόστος και τα οφέλη της πρωτοβουλίας και σωστά προγραμματίσουν τις δράσεις που πρέπει να αναληφθούν. Οι βασικές δραστηριότητες για τον εντοπισμό τους μοχλούς του μπορεί να προσδιοριστεί με την ακόλουθη μεταβολή:

- Εντοπισμός τεχνολογικές δυνατότητες για την υποστήριξη της καινοτομίας
- Εντοπισμός πιθανών τεχνολογικών και ανθρώπινων εμποδίων
- Προσδιορίστε τις δυνατότητες καινοτομίας που αφορούν συγκεκριμένες διαδικασίες.

4.8. Διευθυντικά πρακτικές για την ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών

Η ανάπτυξη νέων προϊόντων και η διατήρηση των υφιστάμενων είναι η διαδικασία εκκίνησης για την εταιρεία να επεκτείνει τις δραστηριότητές της γραμμή. Τα βασικά σημεία για τις διαδικασίες ανάπτυξης του προϊόντος είναι οι εξής:

- Αυξημένη ταχύτητα
- κατασκευή Πρωτότυπο όσο το δυνατόν περισσότερο, ανάλογα με το προϊόν που πρόκειται να παραχθεί
- Προσομοίωση των καιρών και τις μεθόδους εκτέλεσης διεργασίας
- Ποιοτική τοποθέτηση του παραγόμενου προϊόντος

Οι μοχλοί / τα κίνητρα της καινοτομίας στην παραγωγική διαδικασία είναι οι εξής:

- σε πραγματικό χρόνο διαχείριση της διαμόρφωσης του προϊόντος ζητηθεί από τον πελάτη
- Αυτοματοποιημένη διαχείριση των πρώτων υλών, ημικατεργασμένων προϊόντων και αποθήκη
- Ρομποτική
- Αυτοματοποιημένη διάγνωση για τη συντήρηση
- Πληροφορίες σχετικά με την ποιότητα των προϊόντων και την απόδοση της παραγωγής.

Αυτά τα αποτελέσματα μπορούν να επιτευχθούν χρησιμοποιώντας τις ακόλουθες κύριες εφαρμογές πληροφορικής:



- Σχεδιασμός του έργου. Αυτή είναι η δυνατότητα της ελαχιστοποίησης του σχεδιασμού και της κατασκευής του χρόνου του πρωτοτύπου με τη βοήθεια των δύο δισδιάστατων και τρισδιάστατων εργαλείων πληροφορικής. Στη συνέχεια, υπάρχει η δυνατότητα να χρησιμοποιούν έμπειρα συστήματα είναι σε θέση να αξιολογήσει την καλύτερη εναλλακτική λύση σε περίπτωση που υπάρχουν διαφορετικές δυνατότητες σχεδιασμού? άλλα συστήματα, από την άλλη πλευρά, είναι σε θέση να σχεδιάσει αυτόνομα μόνο βάσει ορισμένων τεχνικών παραμέτρων που ψηφίστηκε από το σχεδιαστή.
- συστήματα προσομοίωσης. Πρόκειται για μια τεχνολογία που επιτρέπει στους σχεδιαστές των προϊόντων (και των μεταποιητών παραγωγής) για την προσομοίωση της εκτέλεσης των έργων σε ένα δυναμικό περιβάλλον πιο κοντά στην πραγματικότητα.
 - προσομοίωση Προϊόν: επιπτώσεις που μπορεί να έχει το προϊόν στα μηχανικά μέρη του ή για τα άλλα προϊόντα στα οποία έχει ενσωματωθεί, αξιολογούνται μέσα από την προσομοίωση της κίνησης του σχεδιασμένο προϊόν. Είναι δυνατόν να μελετήσει μηχανικές επιπτώσεις της (τριβές, υπερθέρμανση, σπάζοντας σημεία, μηχανική σταθερότητα, κ.λπ.) με τη χρήση μέσων ικανοί για προσομοίωση των κινήσεων της σχεδιαστεί τεμαχίου.
 - προσομοίωση Διαδικασία: συνέπειες που απορρέουν από την έλλειψη ανθρώπινου δυναμικού ή των συνεπειών του προϊόντος που σχετίζονται με τον τύπο του μηχανήματος που χρησιμοποιείται στην παραγωγική διαδικασία. Υπό την έννοια αυτή κινούμαστε προς την κατεύθυνση μιας «Οργάνωση ΣΠΠ επιχείρηση», μια εταιρεία που έχει κατασκευαστεί και σχεδιαστεί για μη πραγματικές καταστάσεις.
- συστήματα έρευνας και ανάλυσης. Κατά τη διάρκεια της φάσης ανάπτυξης ενός προϊόντος, λανσάρισμα της στην παραγωγή και την πρώτη διάθεση στο εμπόριο, τη διαχείριση της εταιρείας και οι διορισμένοι διευθυντές πρέπει να έχουν τη δυνατότητα να παρακολουθεί συνεχώς: κατάσταση του σχεδιασμού και της κατασκευής πρωτοτύπων, ανατροφοδότηση σχετικά με τυχόν προβλήματα παραγωγής, έλλειψη πόρων (τον άνθρωπο και το μηχάνημα) κατ την παραγωγή, την εμπορική απόδοση της αγοράς αναφοράς.
- συστήματα αξιολόγησης απόφαση. Πρόκειται για ένα σύστημα ανάλυσης που, δίνοντας την οικονομική απόδοση των επενδύσεων που πραγματοποιούνται για την

ανάπτυξη του νέου προϊόντος, παρέχει υποστήριξη όταν αποφασίζουν να εφαρμόσουν πρόσθετους πόρους για το έργο, πότε να τοποθετήσετε ένα προϊόν στην αγορά ή πότε να εγκαταλείψει το έργο; ό, τι φαίνεται και αναλύεται σε όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής του προϊόντος.

- Ανταλλαγές πληροφοριών σχεδιασμού. Για πολλές επιχειρήσεις, και ιδίως για τις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, βασικό στοιχείο του σχεδιασμού είναι η ανταλλαγή πληροφοριών σχετικά με το νέο προϊόν με τον ταχύτερο και πιο ολοκληρωμένο τρόπο. Σε αυτή την προοπτική, οι «βάσεις δεδομένων σχεδιασμού» είναι πραγματικά χρήσιμη, δεδομένου ότι είναι πραγματικά αρχεία έργου που εξετάζουν με αυστηρό και επιστημονικό τρόπο όλες τις πληροφορίες που σχετίζονται με το νέο προϊόν. Οι πληροφορίες είναι συχνά δεν είναι ομοιογενής και είναι δύσκολο να εκφράσουν και να επισημοποιήσει παρά μόνο μέσα από τις περιγραφές και τα σχόλια? αυτό το είδος των βάσεων δεδομένων είναι καλύτερα αν έχει επιστημονική διαμόρφωση (ένα παράδειγμα προσφέρεται από τη δυνατότητα μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών ή τις αιτίες της μη συμμόρφωσης του προϊόντος με αριθμούς ή τύπους).

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η επιχειρηματική πραγματικότητα είναι τόσο επίπονη, και των αποτελεσμάτων του προέρχονται από μια τέτοια πολλαπλότητα των παραγόντων που για να δώσει μια οριστική απόφαση είναι εξαιρετικά περίπλοκη και ίσως δεν είναι καν κατάλληλα. Σε κάθε περίπτωση, η έρευνα επεσήμανε τα βασικά χαρακτηριστικά ενός επιχειρηματία, καλείται να διαχειριστεί μια εταιρεία, που περιγράφει τις κοινωνικές και ψυχολογικές πτυχές που ένας καλός ηγέτης πρέπει να διαθέτει. Το επιχειρηματικό προφίλ ανέφερε φαίνεται διατεθειμένος να καλύψει ένα «νέο» ρόλο, που χαρακτηρίζεται από έντονη συμμετοχή (ανοιχτή) δραστηριότητες καινοτομίας και διεθνοποίησης. Η συμμετοχή αυτή αποτελείται από τους ρόλους στην εταιρεία αυξημένης ευθύνης για τη διαχείριση και τη διαχείριση, έως και, σε πολλές περιπτώσεις, αναλαμβάνοντας το ρόλο του ηγέτη. Η ενασχόλησή του καθοδηγείται από ένα σύνολο αξιών, διαπνέεται επίσης από νέα στοιχεία: υπάρχει πλέον επιθυμούν να διατηρήσουν την ιδιοκτησία και τον έλεγχο «με κάθε κόστος» για την εταιρεία, η οποία ορθώς θεωρείται ξεχωριστό πρόσωπο, με τα δικά της δικαιώματα? μεγαλύτερη συναισθηματική απόσπαση και αιτιολογημένη επαγγελματισμό, πράγμα που δεν σημαίνει λιγότερη δέσμευση της εταιρείας? ιδιαίτερη προσοχή για τις σχέσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη, σήμερα περισσότερο από ποτέ σκεφτεί μια πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος? προσοχή σε μακροπρόθεσμο κέρδος. Επαγγελματισμός, αιτιολογημένες αποφάσεις, αλλά πρέπει επίσης να προωθήσει την καινοτομία για να κάνουν τα προϊόντα / υπηρεσίες τους πιο αισθητή, είναι συνεπώς τα κύρια χαρακτηριστικά της σημερινής κορυφαίους επιχειρηματίες. Οι τιμές των ηγετών, με τη σειρά του, να βοηθήσει να καθορίσει το επιχειρηματικό προσανατολισμό των πραγματικότητας που διαχειρίζονται. Ένας καλός ηγέτης είναι στην πραγματικότητα συνδέεται με το επιχειρηματικό προσανατολισμό που βάζει τη δημιουργικότητα, την καινοτομία και την τάση να ξεκινήσουν επενδυτικά σχέδια, αιτιολογημένη, αλλά προκλητική.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

- Adams, K., "The Sources of Innovation and Creativity". Washington: National Center on Education and The Economy, 2005.
- Alberti, F. "Le opportunità imprenditoriali". Castellanza: Entrepreneurship - Regional Development center, 2010.
- Anthooy, R.N., Hawkings, D.F., Macrì, D.M., Kenneth, A.M., "Sistemi di controllo. Analisi economiche per le decisioni aziendali", McGraw-Hill, Milano, 2004.
- Baraldi S., Devecchi C., "I sistemi di pianificazione, programmazione e controllo", GIAPPICHELLI EDITORE, Torino, 1994.
- Bertero, P., "Business plan: aspetti metodologici e operativi", CELID, Torino, 2004.
- Casalino N., Ciarlo M., "Dalla competizione alla collaborazione sui servizi: valutazione e formulazione di strategie a sostegno dell'innovazione", Proceedings of XXXIV Convegno di Economia Aziendale - AIDEA 2011 "Aziende di servizi e servizi per le aziende - La ricerca di un percorso di sviluppo sostenibile per superare la crisi", 13-14 ottobre, Università di Perugia, 2011.
- Casalino, N., Ciarlo, M., "ICT Adoption and Organizational Change. An Innovative Training System on Industrial Automation Systems for enhancing competitiveness of SMEs", Proceedings of 14th International Conference on Enterprise Information Systems - ICEIS 2012, June 28 - July 1, 2012, Wroclaw, Poland, a cura di Maciaszek L., Cuzzocrea A., Cordeiro J. (Eds.), INSTICC, Setubal, Portugal, pp. 236-241, ISBN 978-989-8565-11-2, 2012.
- Casalino, N., Ciarlo, M., De Marco, M., Gatti, M., "ICT Adoption and Organizational Change. An Innovative Training System on Industrial Automation Systems for enhancing competitiveness of SMEs", Proceedings of 14th International Conference on Enterprise Information Systems - ICEIS 2012, Maciaszek, L., Cuzzocrea, A., Cordeiro, J. (Eds.), INSTICC, Setubal, Portugal, pp. 236-241, 2012.
- Casalino, N., D'Atri, A., Manev, L., "A quality management training system on ISO standards for enhancing competitiveness of SMEs", Proc. 9th International Conference on Enterprise Information Systems - ICEIS 2007, 12-16 giugno, Funchal, Madeira - Portogallo, Cardoso J., Cordero J., Filipe J. Eds., INSTICC, Setubal, Portugal, pp. 229-235, 2007.
- Casalino, N., D'Atri, A., Braccini, A.M., "A Management Training System on ISO Standards for Organisational Change in SMEs, International Journal of Productivity and Quality Management (IJPQM)", Inderscience Publishers, USA, vol. 9 no. 1, pp.25-45, 2012.
- Casalino, N., "Gestione del cambiamento e produttività nelle aziende pubbliche. Metodi e strumenti innovative", volume, pp. 1-201, Cacucci Editore, Bari, 2008.
- Casalino, N., "Innovazione e organizzazione nella formazione aziendale", pp. 1-212, Collana di Economia Aziendale - Serie Scientifica diretta da Nicola Di Cagno, n.10, Cacucci Editore, 2006.

- Casalino, N., Ivanov, S., Nenov, T., “Innovation's Governance and In-vestments for Enhancing Competitiveness of Manufacturing SMEs”, Law and Economics Yearly Review Journal, vol. 3, part 1, pp. 72-97, Queen Mary University, London, UK, 2014
- Casalino, N., “Learning to Connect: a training model for public sector on advanced E-Government services and InterOrganizational cooperation”, International Journal of Advanced Corporate Learning (iJAC), Austria, vol. 7, no.1, pp. 24-31, 2014.
- Casalino, N., “Piccole e medie imprese e risorse umane nell'era della globalizzazione”, Collana di Studi di Tecnica Aziendale, n.90, pp. 1-273, Wolters Kluwer Italia, 2012.
- Casalino, N., “Innovation's governance and investments for enhancing Competitiveness of Manufacturing SMEs”, 2012.
- Commissione europea impresa e industria. “Il segreto del successo, consigli dagli imprenditori europei”, Lussemburgo: Ufficio delle pubblicazioni ufficiali delle Comunità europee, 2009.
- Consolini, M., Di Saverio, M., Loasses, C. & Richini, P. “Indicazioni per la programmazione e la realizzazione di iniziative per l'educazione all'imprenditorialità”, Roma, ISFOL, 2013.
- Edwin, E. Gerloff, “Strategie organizzative”. McGraw-Hill, Milano, 1989.
- Finaf s.p.a - “Modello di organizzazione, gestione e controllo ex d.lgs. 231/2001”
- Airoidi, G., Brunetti, G., Coda, V., “Lezioni di Economia Aziendale”, Il Mulino, Bologna, 1989.
- Garrison, R.H., Noreen, E.W., “Programmazione e controllo. Managerial accounting per le decisioni aziendali”, McGraw-Hill, Milano, 2004.
- Giacomazzi, F., Camisani Calzolari M., “Impresa 4.0 – Marketing e comunicazione digitale a direzioni”, Financial Times - Pearson, Milano, 2010.
- Gjergji, R., Lazzarotti V., Visconti F., “Innovazione, internazionalizzazione e performance: Il contributo di noi giovani imprenditori”, 2016.
- Legrenzi, P., “Creatività e innovazione”, Bologna: Il Mulino, 2005.
- Mc Growht Hill - Daft “Organizzazione aziendale” Apogeo, 2004.
- Mintzberg, H., “The structuring of organization”, Englewood Cliffs – Prentice Hall, 1979.
- Parolini, C., “Business Planning - Dall'idea al progetto imprenditoriale”, Milano-Torino: Pearson, 2011.
- Potito, L., “Le operazioni straordinarie nell'economia delle imprese”, Giappichelli Editore, Torino, 2006.
- Spadarotto, L., “Imprenditori si nasce o si diventa? I Fattori critici di successo per la creazione di un'impresa”, 2015.
- Thomas, H. Davenport, “Innovazione dei processi - Progettare il lavoro attraverso l'Information Technology”. Franco Angeli, Roma,1995.