Βασίλης Παπαδάκης: «Στρατηγική σκέψη και πρακτική»

Θανάσης Αντωνίου

Δημοσιεύτηκε 18 Ιανουαρίου 2019

Μια κινέζικη παροιμία λέει ότι «ο πλούτος ποτέ δεν διαρκεί περισσότερο από τρεις γενιές». Πρόσφατα, μια από τις εμβληματικές επιχειρήσεις της Ελλάδας, η Χαλυβουργική, ύστερα από δεκαετίες δραστηριότητας (από το 1925 ως εμπορική κι από το 1932 ως παραγωγική/βιομηχανική) έπαψε να λειτουργεί· εξαιτίας των υπέρογκων χρεών της προς τη ΔΕΗ, η τελευταία κατέβασε τον διακόπτη και την οδήγησε στο λουκέτο.

Αν και η περίπτωση της Χαλυβουργικής δεν εμπίπτει ακριβώς στους κλασικούς νόμους περί εμφάνισης, ανάπτυξης, ωρίμανσης, παρακμής και πτώσης των επιχειρήσεων (άλλωστε και η Ελλάδα δεν είναι μια τυπική καπιταλιστική οικονομία δυτικού τύπου), αν και πίσω από το κλείσιμό της υπάρχουν και ενδοοικογενειακές διαμάχες, εντούτοις η εδώ και χρόνια υποχώρησή της και τελικά η ηχηρή (και νοσηρή) πτώση της συνδέεται ασφαλώς με τις παγκόσμιες ανακατατάξεις στην παραγωγή χάλυβα.

Συνδέεται επίσης με την οικονομική κρίση στην Ευρώπη αλλά και την ύφεση της αγοράς στην Ελλάδα, η οποία υπέστη μια, πρωτοφανή εν καιρώ ειρήνης, εσωτερική υποτίμηση με σχεδιαστές μερίδα του

διεθνούς (ευρωπαϊκού κυρίως) κεφαλαίου και (πρόθυμους όπως πάντα…) εκτελεστές τους εγχώριους συνεργάτες τους.

Σε αντίθεση με τη Χαλυβουργική, η Genesis Farma, η ελληνικών συμφερόντων φαρμακευτική, κατάφερε να επιβιώσει της οικονομικής κρίσης η οποία τη χτύπησε αμέσως. Οι τεράστιες απώλειές της την πρώτη περίοδο της κρίσης, εξαιτίας της μείωσης που υπέστη η φαρμακευτική δαπάνη στην Ελλάδα και της στάσης πληρωμών του Δημοσίου προς τις φαρμακευτικές, την ταρακούνησαν μεν αλλά δεν τη λύγισαν.

Τα πάντα είναι στρατηγική

Πού βρίσκεται η διαφορά; Όλα ξεκινούν και καταλήγουν στην επιχειρηματική στρατηγική: αυτή η εν πολλοίς δυσνόητη ή για την ακρίβεια παρανοημένη έννοια του επιχειρείν βρίσκεται στο επίκεντρο του παρόντος έργου. Και η Genesis Farma είναι μια από τις εταιρείες, τη στρατηγική της οποίας εξετάζει ο συγγραφέας.

Το βιβλίο του Βασίλη Παπαδάκη, καθηγητή στο Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων στο Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών (ΟΠΑ), χωρίζεται σε 12 κεφάλαια, κάθε ένα από τα οποία καταπιάνεται με μια πτυχή της έννοιας «στρατηγική».

Καθώς ο συγγραφέας αντιμετωπίζει τη συγκεκριμένη επιχειρηματική έννοια ολιστικά, θέλοντας να την αναδείξει ως την πρώτιστη μεταξύ των επιχειρηματικών/διοικητικών εννοιών, την εξετάζει από διάφορες οπτικές: άλλοτε ως διαδικασία δημιουργίας ικανοτήτων που βοηθούν μια εταιρεία να επιβιώσει σε συνθήκες ακραίας πίεσης κι εκεί όπου οι ανταγωνιστικές λυγίζουν, άλλοτε ως διαδικασία δημιουργίας ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (άλλη «μαγική» έννοια του επιχειρηματικού κόσμου), το οποίο μπορεί να αναφέρεται είτε στην ποιότητα είτε στο κόστος των προϊόντων/υπηρεσιών που προσφέρονται στο πελατολόγιό της.

Ο καθηγητής του ΟΠΑ σε κάθε κεφάλαιο αναλύει παραδείγματα από την παγκόσμια αλλά και την ελληνική αγορά, για να ενισχύσει τη θεωρία με δυνατές «εικόνες» από την καθημερινή μάχη των επιχειρήσεων. Πρόκειται για μια διδακτική τεχνική που χρησιμοποιεί πάντα στα επιστημονικά εγχειρίδια που κυκλοφορεί, με αναγνώστες ως επί το πλείστον επιχειρηματίες και φοιτητές.

Μια πλήρης μελέτη της έννοιας «στρατηγική» για όσους σκοπεύουν να επιχειρήσουν ή

επιχειρούν αυτούς τους απρόβλεπτους καιρούς.

Πέρα από τον Πόρτερ και τον Χάμελ

Στην προσπάθειά του να αποκρυπτογραφήσει για τους αναγνώστες την έννοια της στρατηγικής, ο Β. Παπαδάκης αξιοποιεί τόσο τα θεωρητικά σχήματα του παρελθόντος, που ακόμα και σήμερα βέβαια βρίσκουν εφαρμογή στη διοικητική επιστήμη και διδάσκονται (από Michael Porter και Gary Hamel μέχρι C.K. Prahalad και από Διοίκηση Ολικής Ποιότητας μέχρι συστήματα ERP), όσο και τις σύγχρονες προσεγγίσεις της στρατηγικής.

Με τον τρόπο αυτόν, ο συναρπαστικός κόσμος των επιχειρήσεων αποκωδικοποιείται και οι αναγνώστες μπορούν να παρακολουθήσουν ευκολότερα τον συγγραφέα να αναλύει και να φωτίζει τις διάφορες εκφάνσεις της στρατηγικής.

Επιχειρηματικές ανακατατάξεις, όπως η υποχώρηση των επί δεκαετίες πανίσχυρων καταστημάτων Marks & Spencer και η ανάδυση των νέων γιγάντων του λιανικού εμπορίου, όπως τα καταστήματα Zara, αναλύονται από τον καθηγητή ως αποτελέσματα της μετατροπής των αδιαμφισβήτητων ικανοτήτων μιας επιχείρησης σε τροχοπέδη αγκύλωσης των στελεχών της (περίπτωση M&S) και της εμφάνισης στο επιχειρηματικό προσκήνιο νέων καταναλωτικών συμπεριφορών, όπως το design at low cost, που αξιοποιούνται τάχιστα απ' όσους τις αντιλαμβάνονται έγκαιρα (περίπτωση Zara).

Περιπτώσεις Nokia και Ryanair: η γέννηση και ο θάνατος

Η εκκωφαντική «αποκαθήλωση» της Nokia από το βασίλειο των κινητών τηλεφώνων και η πρωτοκαθεδρία των Ασιατών (Samsung, Huawei, Xiaomi, Lenovo κ.ά.) και των ΗΠΑ (Apple) είναι μια από τις κορυφαίες μελέτες περιπτώσεων που απασχολούν τον συγγραφέα, ο οποίος επιμένει ότι ειδικά στον χώρο των επιχειρήσεων το επιτυχημένο παρελθόν δεν προδιαγράφει αυτομάτως το μέλλον (Nokia) κι ότι η μελέτη του συνεχώς μεταβαλλόμενου διεθνούς τοπίου (Κίνα) πρέπει να είναι πρώτιστη επιλογή για κάθε επιχείρηση. Όποιος «αφαιρείται», έστω και για λίγο, κινδυνεύει…

Από την άλλη, η εντυπωσιακή «απογείωση» της Ryanair σε μια περίοδο απορρύθμισης της ευρωπαϊκής αγοράς των αερομεταφορών (δεκαετία '80) είναι μια πρώτης τάξης ευκαιρία για τον Β. Παπαδάκη προκειμένου να αναλύσει τις στρατηγικές επίτευξης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Στην περίπτωση της ιρλανδοβρετανικών συμφερόντων εταιρείας, η προσπάθεια επίτευξης του χαμηλότερου δυνατού κόστους και η «θρησκευτική» προσήλωσή της στην αρχή

αυτή, σε συνδυασμό βέβαια και με μια σειρά άλλες, απολύτως ευνοϊκές συγκυρίες, μετέτρεψαν μια μικρή low fares εταιρεία σε παγκόσμιο ηγέτη, που επιβάλλει πλέον η ίδια τους όρους ανταγωνισμού στον κλάδο της.

Τα παραδείγματα πολλά στο βιβλίο του Β. Παπαδάκη, όπως επίσης και τα ερμηνευτικά σχήματα, οι πίνακες και τα διαγράμματα, οι αναφορές σε έργα κλασικών και σύγχρονων, οι εμβόλιμες μελέτες περιπτώσεων σε μικρά, κατατοπιστικά κείμενα. Μια πλήρης μελέτη της έννοιας «στρατηγική» για όσους σκοπεύουν να επιχειρήσουν ή επιχειρούν αυτούς τους απρόβλεπτους καιρούς.

Στρατηγική σκέψη και πρακτική
Στον κόσμο των επιχειρήσεων
Βασίλης Παπαδάκης
επιμέλεια σειράς: Δημήτρης Μπουραντάς
Ψυχογιός
416 σελ.
ISBN 978-618-01-2691-4
Τιμή €19,90