



# Στρατηγική και Διοίκηση Π.Σ.

Εισαγωγή στη Στρατηγική Διοίκηση & το  
Στρατηγικό Σχεδιασμό

Διδάσκουσα:  
Αδαμαντία Πατέλη  
([pateli@ionio.gr](mailto:pateli@ionio.gr))

*Κέρκυρα, 18 Φεβρουαρίου 2021*

# Επιχειρηματική Στρατηγική

- Απαντά στο ακόλουθο βασικό ερώτημα:  
«Πώς μπορούμε να ανταγωνιστούμε αποτελεσματικά σε αυτήν τη συγκεκριμένη αγορά;»
- Η αγορά μπορεί να αφορά:
  - ηλεκτρικούς λαμπτήρες (βιομηχανία ηλεκτρικών),
  - φορτηγά αυτοκίνητα (αυτοκινητοβιομηχανία),
  - γιαούρτια φρούτου (βιομηχανία γάλακτος) ή
  - φοιτητικά δάνεια (τραπεζικός κλάδος υπηρεσιών).

# Στρατηγική & Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

- **Στρατηγική** είναι το σύνολο των ενεργειών μιας επιχείρησης για να επιτύχει και να διατηρήσει υψηλότερες επιδόσεις σε σχέση με τους ανταγωνιστές της.
- Μια επιχείρηση που επιτυγχάνει υψηλότερες επιδόσεις συγκριτικά με άλλους ανταγωνιστές στον ίδιο κλάδο ή με το μέσο όρο του κλάδου έχει **ανταγωνιστικό πλεονέκτημα**.
- Εάν αυτό το επιτύχει για μια παρατεταμένη χρονική περίοδο τότε έχει **βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα**.

# Συνηθέστερες Στρατηγικές

1. Να γίνετε παραγωγός **χαμηλού κόστους**,
2. Να **διαφοροποιήσετε** το προϊόν ή την υπηρεσία σας,
3. Να **αλλάξετε το πεδίο ανταγωνισμού** με επέκταση σε παγκόσμιες αγορές ή μειώνοντας το εύρος της αγοράς σας, επικεντρώνοντας την προσοχή σας σε κομμάτια της αγοράς που δεν εξυπηρετούν καλά οι ανταγωνιστές (π.χ. ειδικές παροχές φοιτητικών δανείων για φοιτητές σε περιφερειακά πανεπιστήμια)

# Τρία Στάδια Στρατηγικής

1. Ανάλυση Στρατηγικής
  - Περιβάλλον (εσωτερικό, εξωτερικό)
  - Προσδοκίες, Στόχοι, Κουλτούρα
  - Πόροι και Ικανότητες
2. Επιλογή/ Διαμόρφωση Στρατηγικής
  - Δημιουργία Επιλογών
  - Αξιολόγηση Επιλογών
  - Επιλογή Στρατηγικής
3. Υλοποίηση/ Εφαρμογή Στρατηγικής
  - Σχεδιασμός Πόρων
  - Οργανωτική Δομή
  - Εταιρική Διακυβέρνηση

# Εργαλεία Στρατηγικής Διοίκησης

## 1. Ανάλυση Στρατηγικής

- Ανάλυση Περιβάλλοντος (PESTE)
- Ανάλυση Πέντε Δυνάμεων του Porter (Porter's Five Forces Model)
- Ανάλυση Δυνάμεων/ Αδυναμιών & Ευκαιριών/ Απειλών (SWOT Analysis)
- Ανάλυση Αλυσίδας Αξίας (Value Chain Analysis)
- Ανάλυση Βασικών Δυνάμεων (Analysis of Core Competencies)

## 2. Επιλογή/ Διαμόρφωση Στρατηγικής

- Βασικές Στρατηγικές του Porter (Porter's Generic Strategies)
- Πίνακας Ωφελειών/ Κινδύνων (Risk/Returns Matrix)

## 3. Υλοποίηση/ Εφαρμογή Στρατηγικής

- Διαδικασία Ανάθεσης Πόρων
- Μοντέλα Οργανωτικής Αλλαγής & Εταιρικής Διακυβέρνησης

# Στρατηγικός σχεδιασμός για ΠΣ

- Τι είναι ο στρατηγικός σχεδιασμός;
  - Η διαδικασία κατά την οποία μια επιχείρηση:
    - Αναγνωρίζει τους επιχειρηματικούς της στόχους
    - Αποφασίζει εφόσον θέλει να υλοποιήσει ένα ΠΣ
    - Επιλέγει τις κατάλληλες τεχνολογίες / στρατηγικές / πόρους για να το υλοποιήσει
- Η σημασία του στρατηγικού σχεδιασμού αναδεικνύεται κι από τις ακόλουθες διαπιστώσεις:
  - “If we fail to plan, we plan to fail”
  - “Planning is essential, plans are useless”
  - “In our fast-paced world, the only constant is change.”

# Ο Δυϊσμός της Διαδικασίας Στρατηγικού Σχεδιασμού

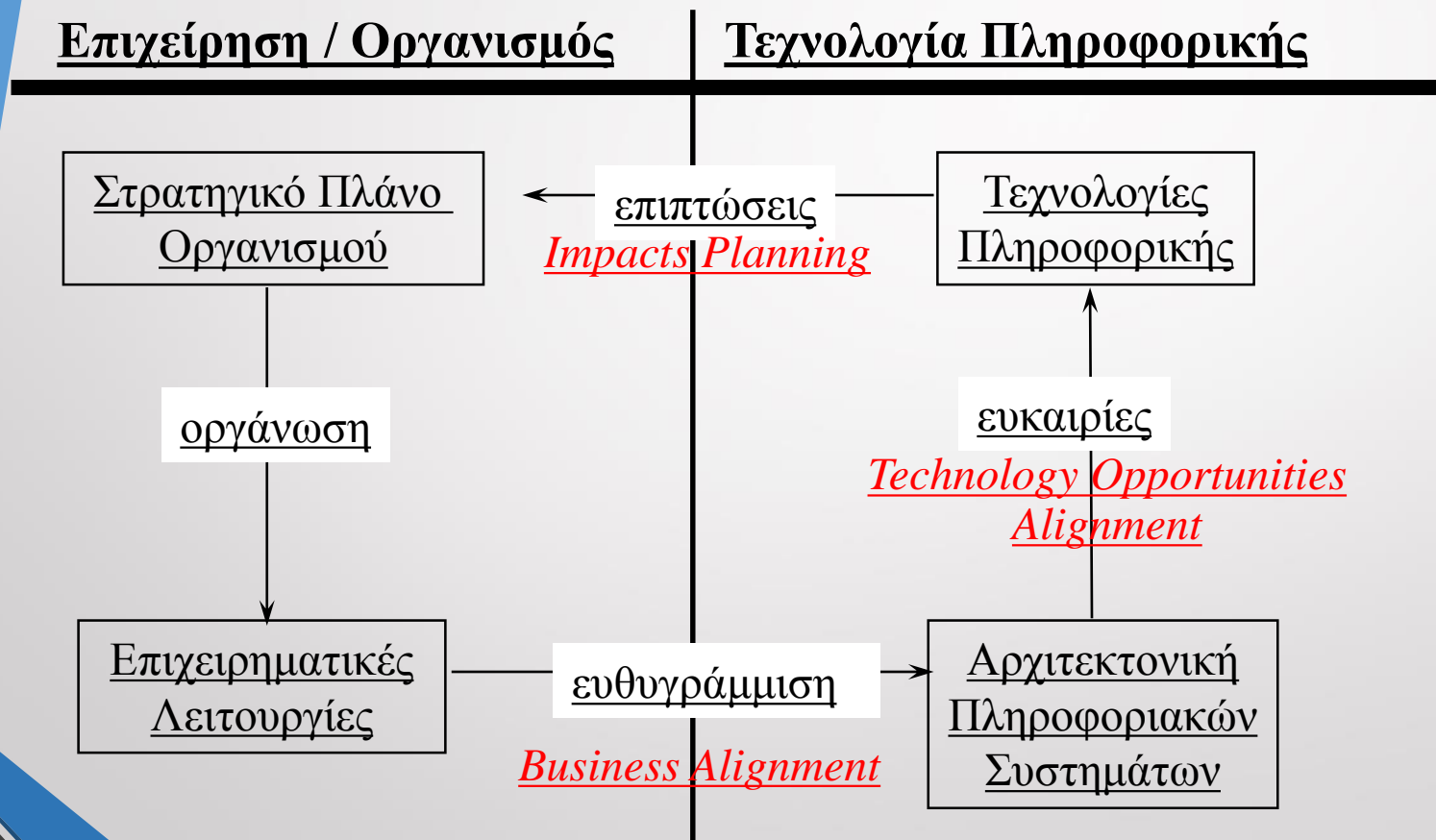
- Θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη 2 διαστάσεις:
  1. Διάσταση Επιχειρησιακών Δραστηριοτήτων Οργανισμού (business domain)
  2. Διάσταση Τεχνολογίας Πληροφορικής (information technology domain)



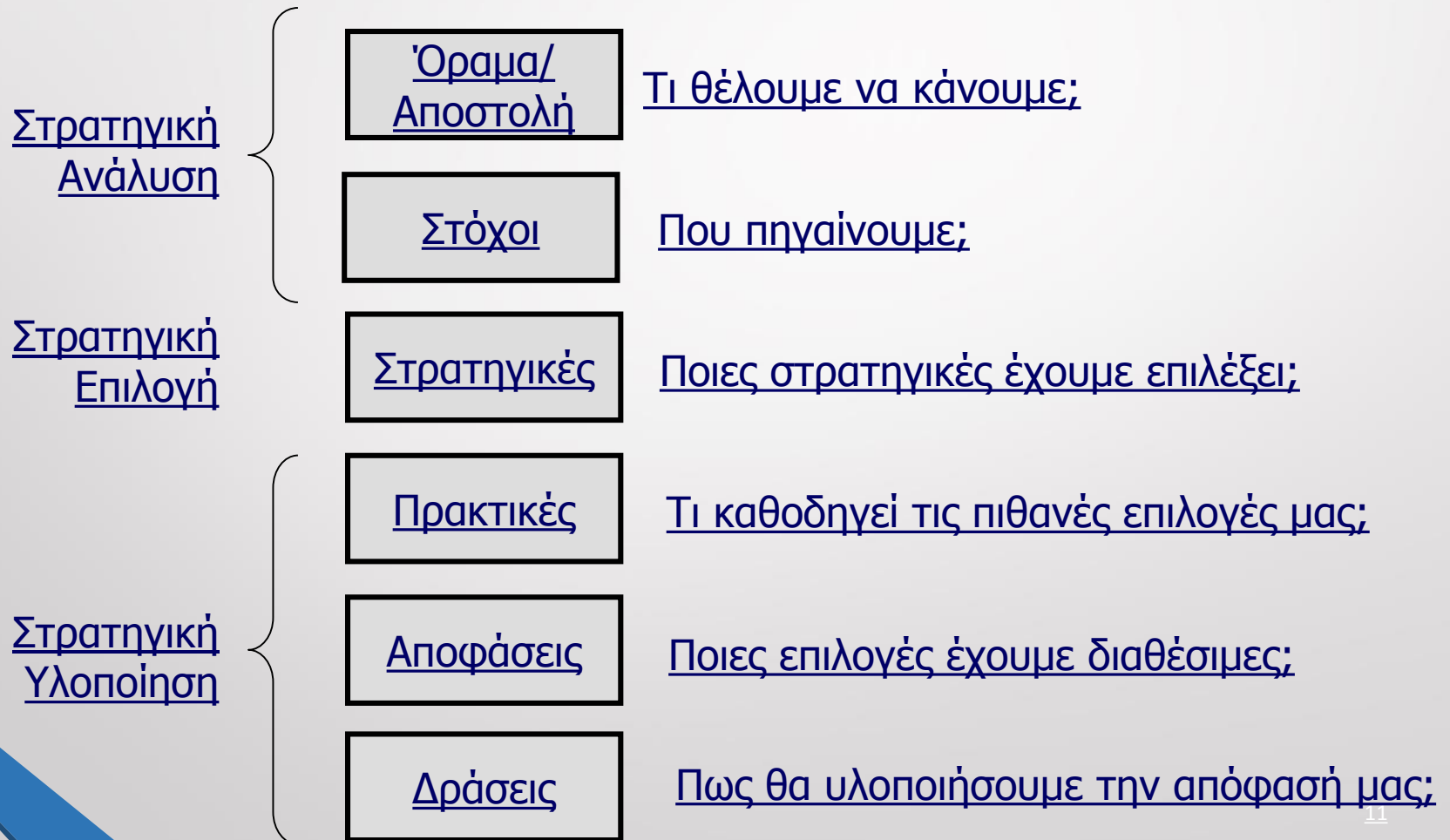
# Οι 3 Κατηγορίες Στρατηγικού Σχεδιασμού

- Σχεδιασμός Ευθυγράμμισης με τις Λειτουργίες ενός Οργανισμού (Business Alignment)
  - Ξεκινά από υπάρχουσες επιχειρησιακές διαδικασίες και ανάγκες, και δημιουργεί αναγκαία τεχνολογική υποδομή για την υποστήριξη των διαδικασιών αυτών
- Σχεδιασμός Ευθυγράμμισης με τις Τεχνολογικές Ευκαιρίες (Technology Opportunities Alignment)
  - Ξεκινά από την υπάρχουσα πληροφοριακή υποδομή, και στοχεύει στον καθορισμό των τεχνολογικών στόχων (και στις διαδικασίες υλοποίησής τους) που θα οδηγήσουν στην πλήρη εκμετάλλευση της τεχνολογικής εξέλιξης, ικανοποιώντας τους επιχειρησιακούς στόχους.
- Σχεδιασμός Επιπτώσεων (Impacts Planning)
  - Βασίζεται στις εξελίξεις της τεχνολογίας πληροφορικής και στις πιθανές οργανωτικές και λειτουργικές επιπτώσεις που οι εξελίξεις αυτές δημιουργούν σε επιχειρησιακό επίπεδο.  
Οι επιπτώσεις μπορεί να πάρουν την μορφή νέων προϊόντων, νέων πελατών ή αγορών για τον οργανισμό, κ.λ.π.

# Αλληλεπιδράσεις μεταξύ Στρατηγικού Πλάνου Επιχείρησης και Στρατηγικού Πλάνου ΤΠ



# Στρατηγικός σχεδιασμός για ΠΣ



# Στρατηγικός Σχεδιασμός Π.Σ. ΙΚΕΑ

- Όραμα/ Αποστολή
  - Να δημιουργήσει μια καλύτερη καθημερινή ζωή για τη μεγαλύτερη μάζα των ανθρώπων.
- Στόχοι
  - Να βρίσκεται όσο το δυνατόν εγγύτερα στις ανάγκες και ικανότητες της μεγαλύτερης μάζας των ανθρώπων.
- Στρατηγικές
  - Να παρέχει μια μεγάλη ποικιλία καλο-σχεδιασμένων και λειτουργικών προϊόντων επίπλωσης σπιτιού σε τόσο χαμηλές τιμές έτσι ώστε να μπορούν όσο το δυνατόν περισσότεροι άνθρωποι να τις καταβάλλουν.
  - Να έχει καταστήματα σε περιοχές όπου υπάρχει μεγάλη μάζα ανθρώπων με τέτοιου είδους ανάγκες.
- Πρακτικές - Περιορισμοί
  - Σημαντικό να διατηρήσει χαμηλό το κόστος λειτουργίας, προκειμένου να μείνουν οι τιμές σε χαμηλά επίπεδα
  - Σημαντικό επίσης να εξυπηρετεί περιοχές όπου υπάρχουν ανάγκες τέτοιων προϊόντων (στην παρούσα φάση δεν μεταφέρονται σε όλες τις περιοχές της Ελλάδας)

# Στρατηγικός Σχεδιασμός Π.Σ. ΙΚΕΑ

- Αποφάσεις
  - Να φτιάξει νέα καταστήματα σε κεντρικές περιοχές
  - Να δημιουργήσει συνέργιες με άλλα καταστήματα που θα πωλούν τα προϊόντα της
  - Να δημιουργήσει αποθήκες σε κεντρικά σημεία της Ελλάδας
  - Να προωθήσει τις πωλήσεις μέσω καταλόγου ή site
- Δράσεις
  - Τελικά το 2015, η διοίκηση του ΙΚΕΑ αποφάσισε να προχωρήσει στην ανάπτυξη ενός ηλεκτρονικού καταστήματος που θα επιτρέπει την εμπορία όλων των ειδών του ΙΚΕΑ ηλεκτρονικά.

# Γιατί είναι απαραίτητος ο στρατηγικός σχεδιασμός;

- Τα ΠΣ (πλέον) αποτελούν αναπόσπαστο μέρος των σύγχρονων οργανισμών
- Ραγδαίες εξελίξεις στο χώρο των νέων τεχνολογιών
  - Ασύρματα και κινητά δίκτυα, δίκτυα αισθητήρων, τεχνολογία big data analytics, τεχνολογία blockchain κ.ο.κ.
- Ένα έργο πληροφορικής είναι ιδιαίτερα **χρονοβόρο** και **κοστοβόρο**
- Πολλές φορές η τεχνολογία μπορεί να προσδώσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να μας διαφοροποιήσει από τον ανταγωνισμό

# Γιατί είναι απαραίτητος ο στρατηγικός σχεδιασμός;

- Αντιμετώπιση ανταγωνιστικών δυνάμεων
  - Μείωση του κόστους
  - Διαφοροποίηση προϊόντος
  - Εστιασμένη διαφοροποίηση
  - Ανάπτυξη στενών δεσμών με πελάτες (CRM) και προμηθευτές
- Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
- Ιδιαίτερα αναγκαίος εάν επιθυμούμε να εμπλακούμε σε ενέργειες που αποβλέπουν σε:
  - Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Supply Chain Management)
  - Συνεργατικό Εμπόριο (Collaborative Commerce)
  - Καινοτομία

# Και αν δε σχεδιάσουμε στρατηγικά;

- Μπορεί να έχουμε σημαντικές οικονομικές ζημίες εφόσον ενταχθούμε ή εκκινήσουμε ένα έργο πληροφορικής αλλά επίσης:
  - Χαμένες ευκαιρίες
  - Μικρότερη εμπιστοσύνη στην επιτυχία ενός εγχειρήματος
  - Διοικητικά προβλήματα (management fire-fighting)



# 5 βασικά ερωτήματα που πρέπει να απαντηθούν

1. Τι σχέση έχει ο στρατηγικός σχεδιασμός για ΠΣ με τις λοιπές στρατηγικές επιδιώξεις της επιχείρησης;
2. Ποια είναι η ιστορία πίσω από τον στρατηγικό σχεδιασμό ΠΣ;
3. Ποιες περιστάσεις επιβάλλουν την αναδιοργάνωση των στρατηγικών μας πλάνων για ΠΣ;
4. Ποιοι θα εμπλακούν κατά τον στρατηγικό σχεδιασμό Π.Σ.;
5. Τι περιέχει ένα στρατηγικό πλάνο Π.Σ.;

# Εθνικό Στρατηγικό Πλάνο για Πληροφορική του Department of States των ΗΠΑ (2011-13)

## Table of Contents

Message from the Chief Information Officer (CIO) .....	1
IT Strategic Framework .....	2
Strategic Direction .....	3
GOAL 1: Digital Diplomacy – Collaboration, Information and Integration .....	5
GOAL 2: Cloud Computing – Global Infrastructure Environment Supports Worldwide IT Operations .....	7
GOAL 3: IT Leadership – Mission Effectiveness through Accountability and Resource Management .....	10
Appendix A: ITSP Support for Strategic Goals and Priorities .....	13
Appendix B: Acronyms .....	16

# Στρατηγικό Πλάνο Πληροφορικής του Trent University



## Table of Contents

Forward.....	5
Executive Summary.....	6
Introduction.....	7
The IT Department.....	7
Current IT Governance, Committees and Project Structure.....	9
S.W.O.T Analysis.....	10
Strengths.....	10
Weaknesses.....	11
Opportunities.....	14
Threats.....	15
University Consultation.....	15
Data Collection Methodology.....	15
Themes from the Feedback.....	17
Impacts of the Integrated Plan.....	23
Impacts of the Academic Plan.....	24
Industry Trends.....	25
The Hardware Landscape is changing (I1).....	26
Adoption and Growth in Use of Mobile Devices (I2).....	26
The Apple is Back (I3).....	28
Tablet Adoption and Impact on Education (I4).....	28
The Website, It's in the Top 10! (I5).....	29
Social Media (I6).....	30
Faculty Utilization of Technology is strongly correlated to the Characterization of Institutions that Make Effective Use of Technology (I7).....	31
Cloud Computing (I8).....	31
Spending Comparison.....	32
IT Spend Per Student & Staff.....	33
Central IT Staff Counts.....	34
Central IT Dollars Spent.....	34
IT expenditures as a Percentage of Total Revenue.....	35
Degree of IT Centralization.....	36
IT Vision.....	37
IT Mission.....	37
Strategies.....	37
Initiatives (Tactics/Objectives).....	38
Base Services.....	39
Service Expansion.....	42

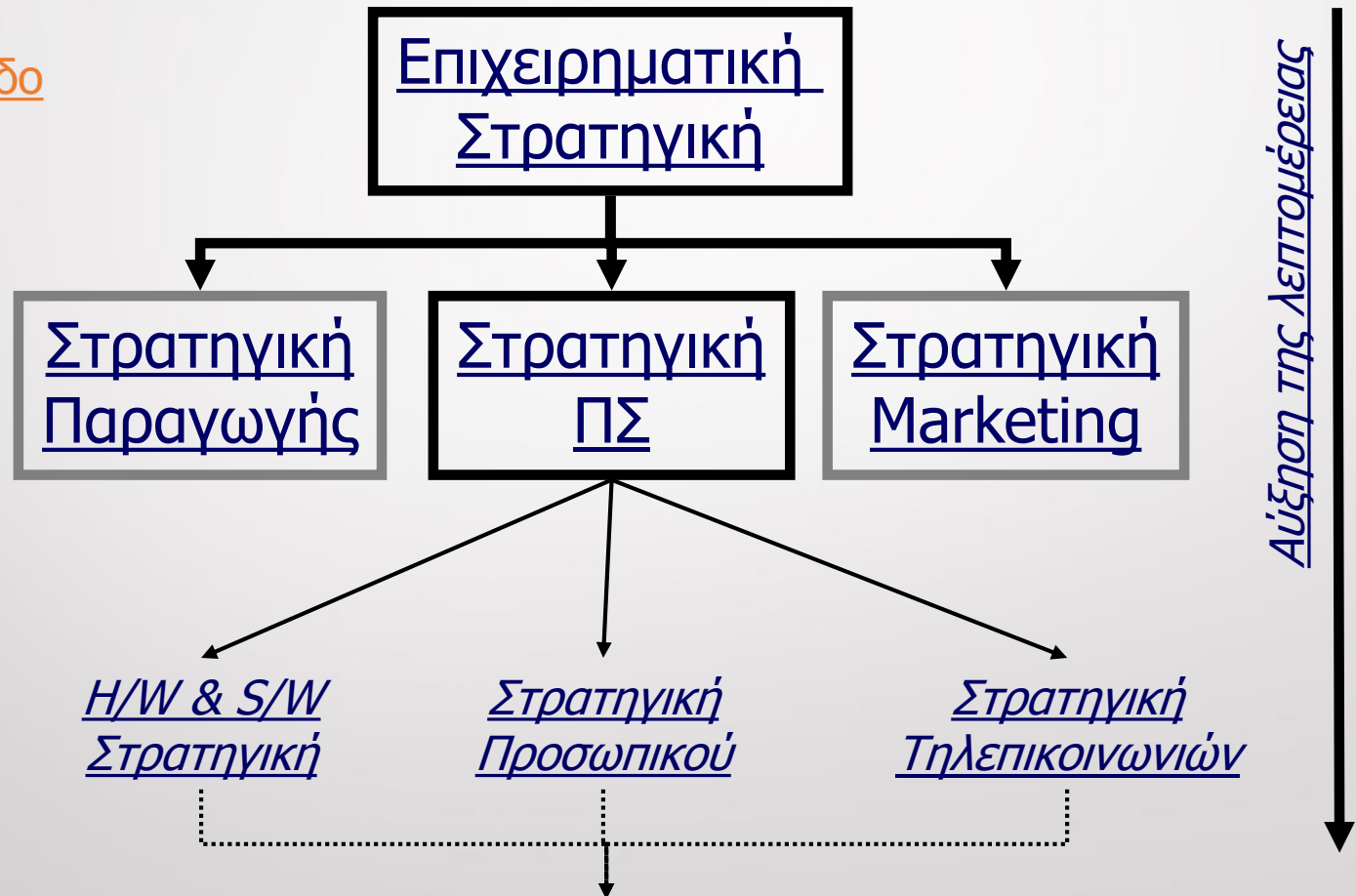


Renewal.....	49
Information Systems.....	56
Expanded Customer Service.....	66
Operational Efficiency and Compliance.....	69
Initiatives (Tactics/Objectives) Summary.....	77
Timelines.....	79
Costing Summary.....	83
Appendix B: Application Systems.....	85
Appendix C: Data Collection Instrument.....	88
Appendix D: Data Collection Focus Groups.....	89
Appendix E: IT Service Categories.....	90
Appendix F: Criteria and Weightings for Initiative Evaluation.....	93
Appendix G: Initiatives Completed During Planning.....	101
Appendix H: Costing Details.....	102
Infrastructure Costing.....	102
Service Delivery.....	107
References.....	114

# Ερ1: Σχέση στρατηγικού σχεδιασμού ΠΣ με λοιπές στρατηγικές επιδιώξεις

Στρατηγικό Επίπεδο

Λειτουργικό Επίπεδο



Δράσεις υλοποίησης και επιχειρηματικές / βέλτιστες πρακτικές

# Ορισμός Στρατηγικής Π.Σ.

- Η Οργανωτική οπτική αναφορικά με την επένδυση σε ανάπτυξη, χρήση, και διαχείριση Π.Σ.
- Αφορά στον καθορισμό και αξιολόγηση των Π.Σ. που θα πρέπει να αναπτυχθούν, για την υποστήριξη αλλά και διαμόρφωση της επιχειρησιακής στρατηγικής, έτσι ώστε να επιτευχθούν αλλά και να **επεκταθούν** και να **βελτιωθούν** τα στρατηγικά σχέδια και οι στόχοι της επιχείρησης.

# Στρατηγική Προσωπικού Π.Σ.

- Πως πρέπει να οργανωθεί το τμήμα των ΠΣ;
- Πως θα πρέπει να στελεχωθεί;
- Πως θα πρέπει να λαμβάνονται οι αποφάσεις;

# Στρατηγική Τηλεπικοινωνιών

- Ποιες θα πρέπει να είναι οι τεχνολογίες τηλεπικοινωνιών (δικτύων) στις οποίες θα πρέπει οι επιχειρήσεις να επενδύσουν ή και να αναπτύξουν για να χρησιμοποιηθούν, ώστε να αναπτύξουμε τα ΠΣ που έχουμε αποφασίσει με τη στρατηγική ΠΣ;

# Ορισμός Ψηφιακής Στρατηγικής

- Μια **ψηφιακή στρατηγική** είναι ένα μέσο για την υιοθέτηση **νέων και διαφορετικών τεχνολογιών** με τρόπο που:
  - να **αμφισβητεί επιχειρησιακές παραδοχές και εκτιμήσεις αξίας** και
  - να τις ενσωματώνει με τις υπάρχουσες τεχνολογίες για την παροχή **νέων προϊόντων, υπηρεσιών, επιχειρηματικών μοντέλων, ροών εσόδων ή / και εμπειριών πελατών / ενδιαφερομένων».**



# Σκοποί ενός IS Master Plan

1. Να στοιχειοθετήσει την εικόνα του συστήματος (λειτουργικού, οργανωτικού και τεχνικού) που αποτελεί το στόχο του οργανισμού (target system).
2. Να αποτελέσει τη βάση για τα παραπέρα βήματα της μεθόδου που ακολουθείται, δηλ. για την ανάλυση και το σχεδιασμό του συστήματος.
3. Να προσδιορίσει με ακρίβεια το χρονικό και οικονομικό προγραμματισμό της ανάλυσης, ανάπτυξης και συντήρησης των Π.Σ.

# Διαμόρφωση Στρατηγικής Π.Σ. (1)

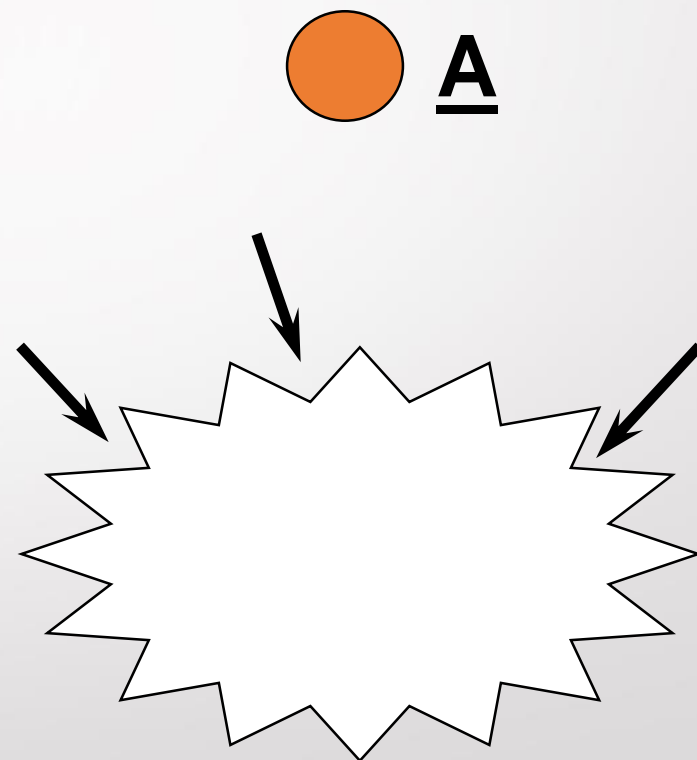
- η διαμόρφωση στρατηγικής αφορά στην μετάβαση από την παρούσα κατάσταση (σημείο A) στο σύστημα-στόχος (σημείο B)
- πρέπει να γνωρίζουμε και το A και το B
- το B πρέπει να είναι κατάλληλο και υλοποιήσιμο
- Η στρατηγική πρέπει να είναι:
  - εφικτή και
  - επιθυμητή



# Διαμόρφωση Στρατηγικής Π.Σ. (2)

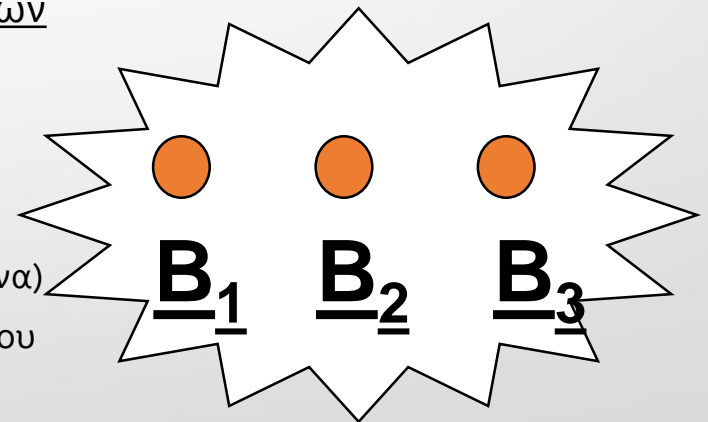
- Προσδιορισμός των χαρακτηριστικών της παρούσας κατάστασης, σε σχέση με:
  - επιχειρηματικές διαδικασίες
  - οργανωτικά θέματα
  - θέματα ανθρωπίνων πόρων
  - θέματα Τεχνολογίας Πληροφορικής
- Για την ανάλυση των παρόντων Π.Σ. καταγράφονται και μελετιούνται:
  - Υπάρχουσα υποδομή σε ΤΠ (υπολογιστικά συστήματα, λειτουργικά συστήματα, δίκτυα)
  - Χαρακτηριστικά τους (π.χ. μοντέλο, γλώσσες προγραμματισμού)
  - Υπάρχουσες εφαρμογές πληροφορικής
  - Ανάλυση εκροών πληροφορίας από και προς διάφορες εφαρμογές

Προσδιορισμός του ρόλου και των επιδράσεων του εξωτερικού περιβάλλοντος



# Διαμόρφωση Στρατηγικής Π.Σ. (3)

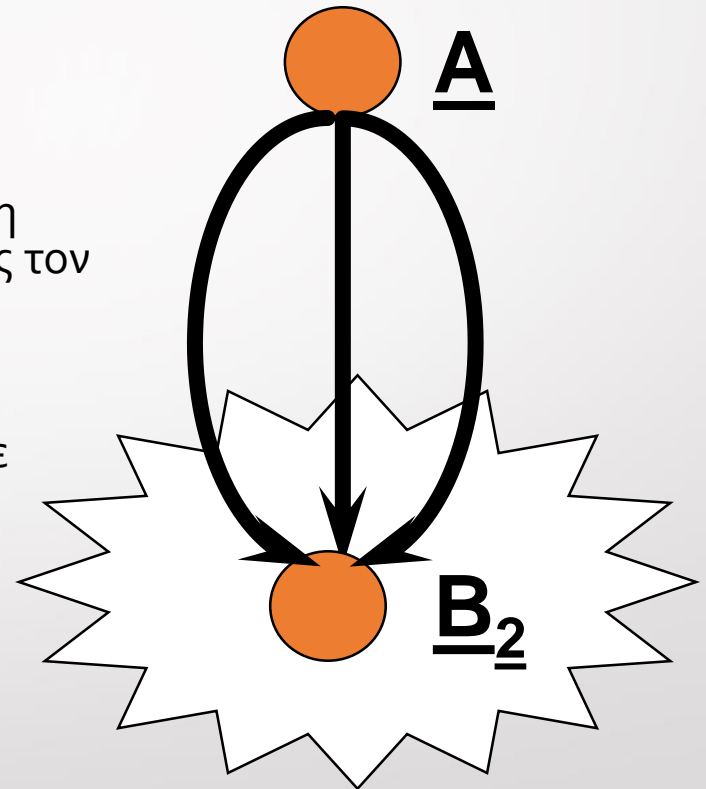
- Προσδιορισμός στρατηγικών στόχων
  - επιχειρηματικοί στόχοι
  - στόχοι ΠΣ
- Αναλυτική διάγνωση προβλημάτων και αναγνώριση πιθανών περιοχών στις οποίες είναι δυνατές βελτιώσεις με χρήση Π.Σ.
- Διαμόρφωση εναλλακτικών συστημάτων-στόχων τα οποία μορφοποιούν εναλλακτικές λύσεις για τον εξεταζόμενο οργανισμό.
- Για κάθε σύστημα – στόχο προσδιορίζεται:
  - Λειτουργική αρχιτεκτονική (λειτουργίες, δεδομένα)
  - Τεχνολογική αρχιτεκτονική (υποδομή σε ΤΠ, τύπου υλικού, λογισμικού ανάπτυξης, συστημάτων επικοινωνίας)



Αξιολόγηση εναλλακτικών συστημάτων με βάση τη σημασία τους για την επίτευξη στρατηγικών στόχων.

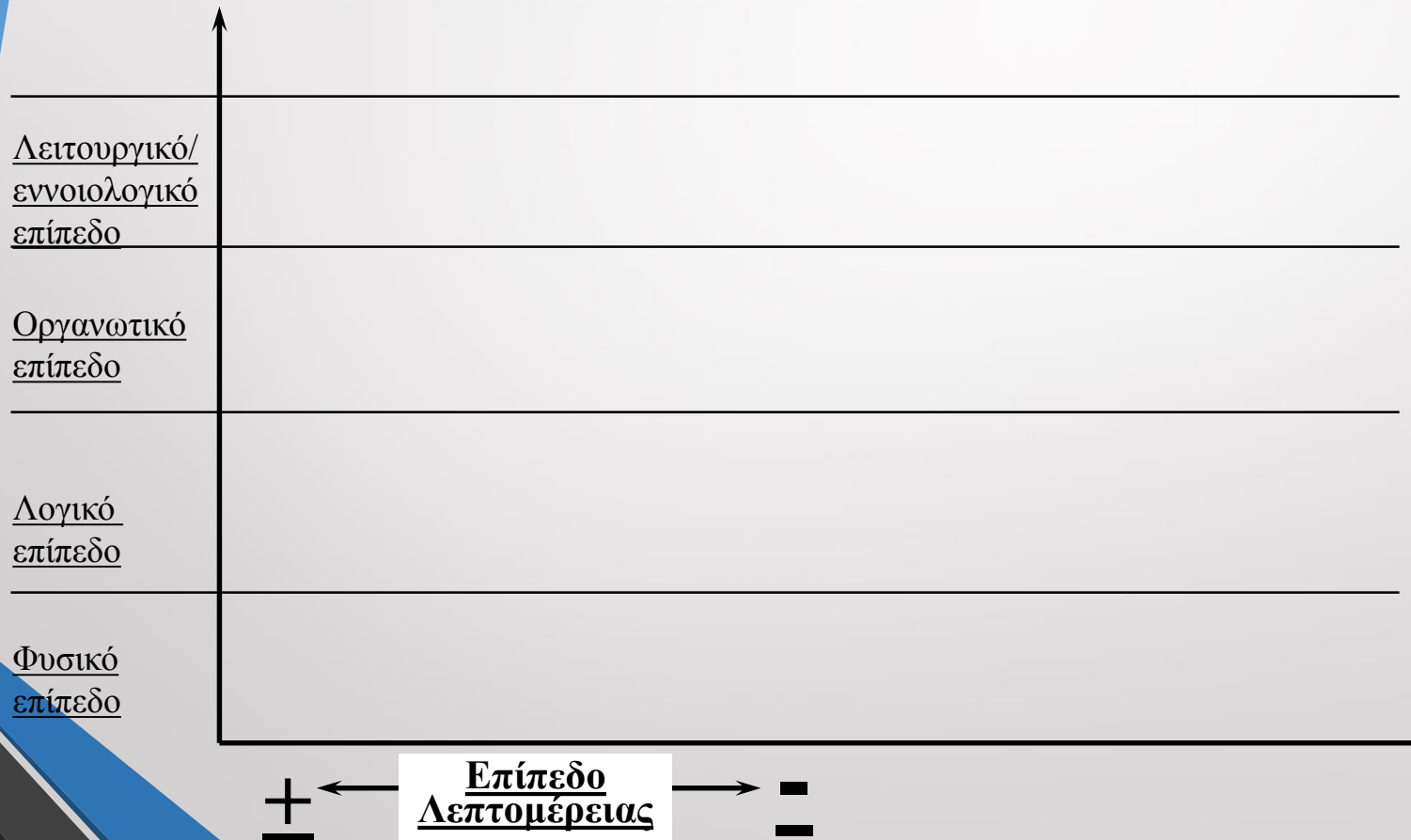
# Διαμόρφωση Στρατηγικής ΠΣ(4)

- Επιλογή ενός (π.χ. B<sub>2</sub>) από τα διαφορετικά εναλλακτικά συστήματα – στόχους και αναλυτική περιγραφή του.
- Ακολουθεί η επεξεργασία και διερεύνηση εναλλακτικών σεναρίων μετάβασης προς τον στόχο.
- Τα σενάρια πρέπει να είναι συνεπή και με εσωτερική λογική.
- Αναλύονται οι κίνδυνοι κάθε σεναρίου μετάβασης.
- Οι δραστηριότητες για την υλοποίηση του επιλεγέντος σεναρίου πρέπει να προγραμματιστούν και να σχεδιασθούν προσεκτικά.



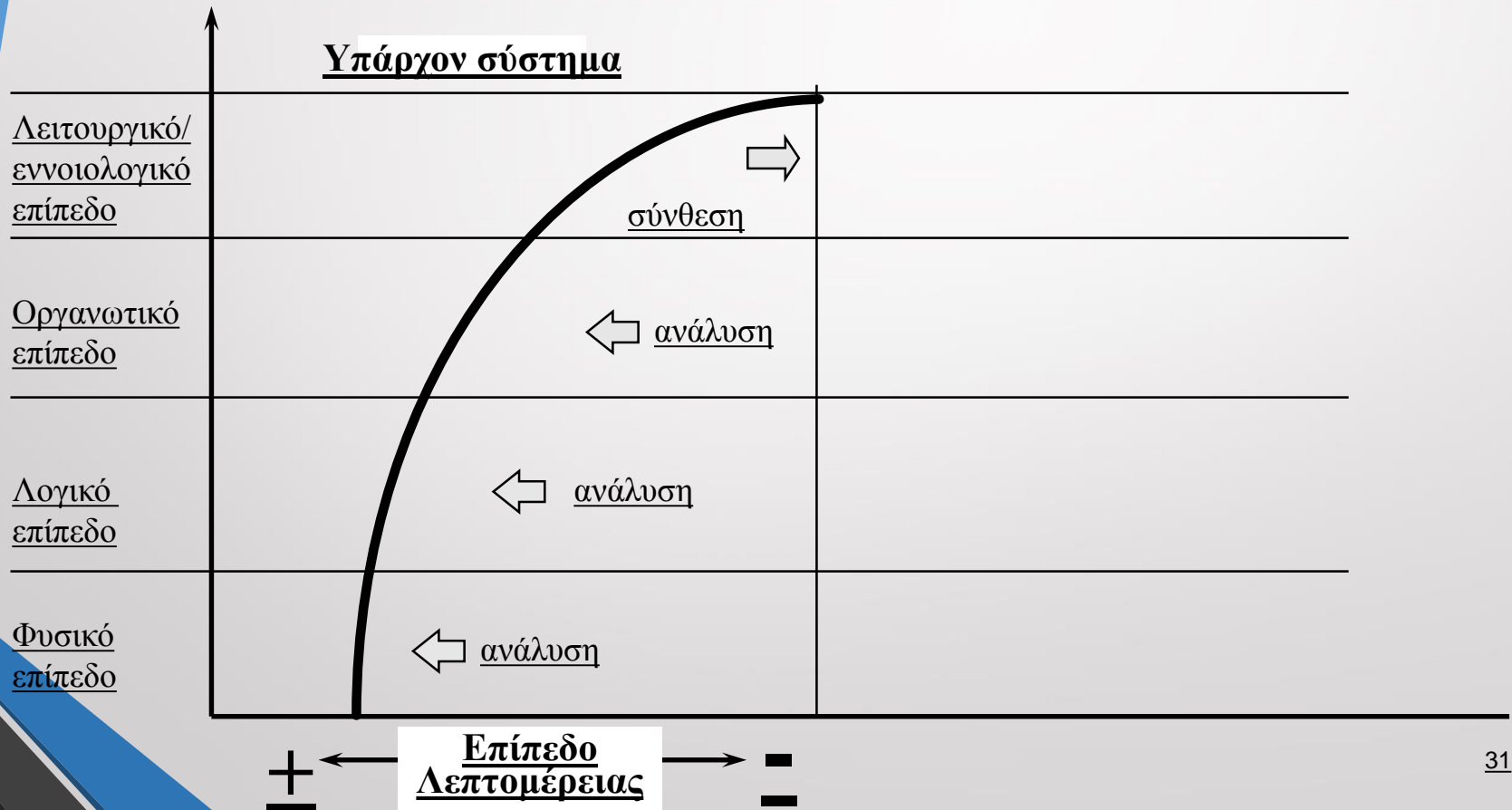
# ΚΥΚΛΟΣ ΑΦΑΙΡΕΣΗΣ (1)

Βαθμός αφαίρεσης



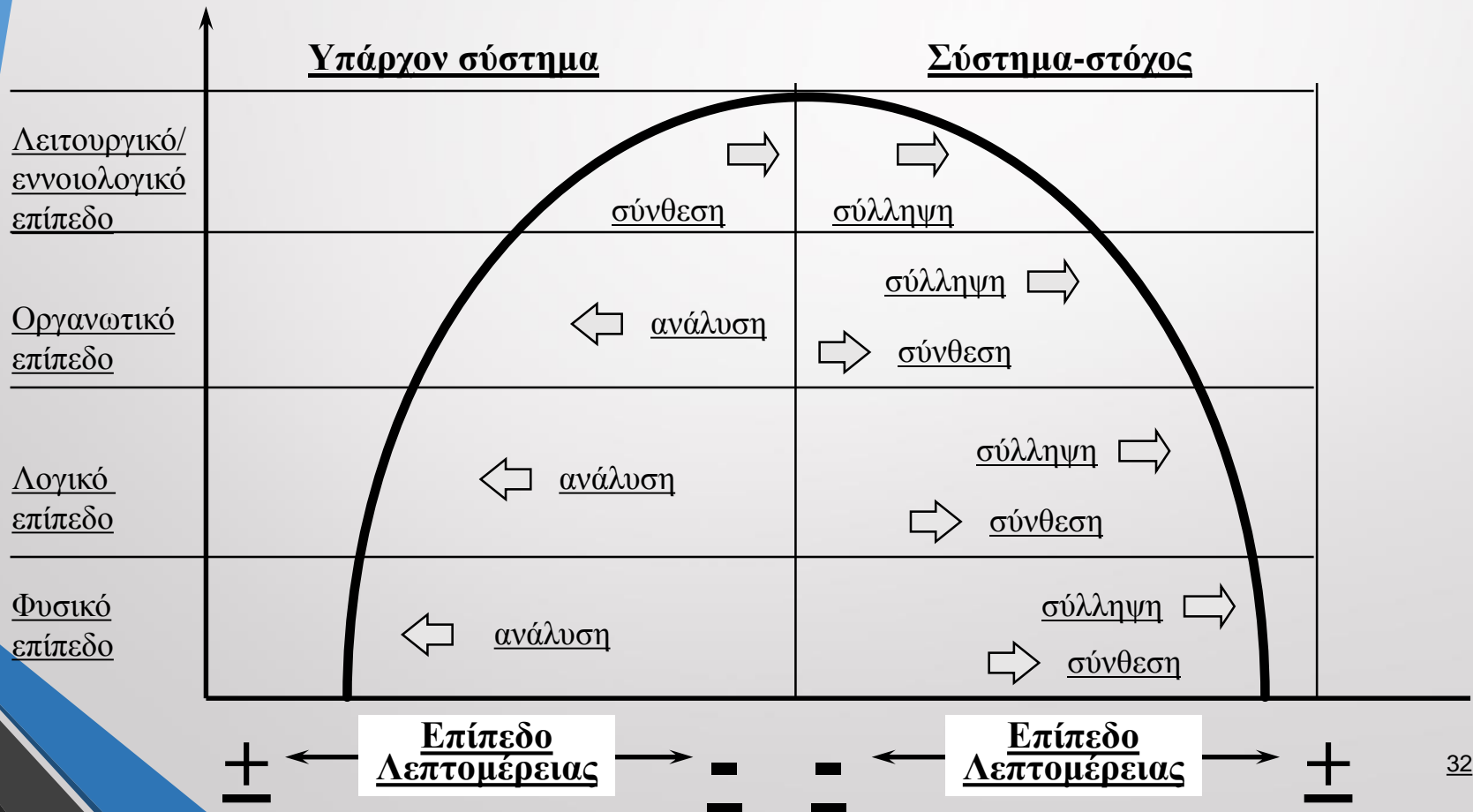
# ΚΥΚΛΟΣ ΑΦΑΙΡΕΣΗΣ (2)

Βαθμός αφαίρεσης



# ΚΥΚΛΟΣ ΑΦΑΙΡΕΣΗΣ (3)

Βαθμός αφαίρεσης





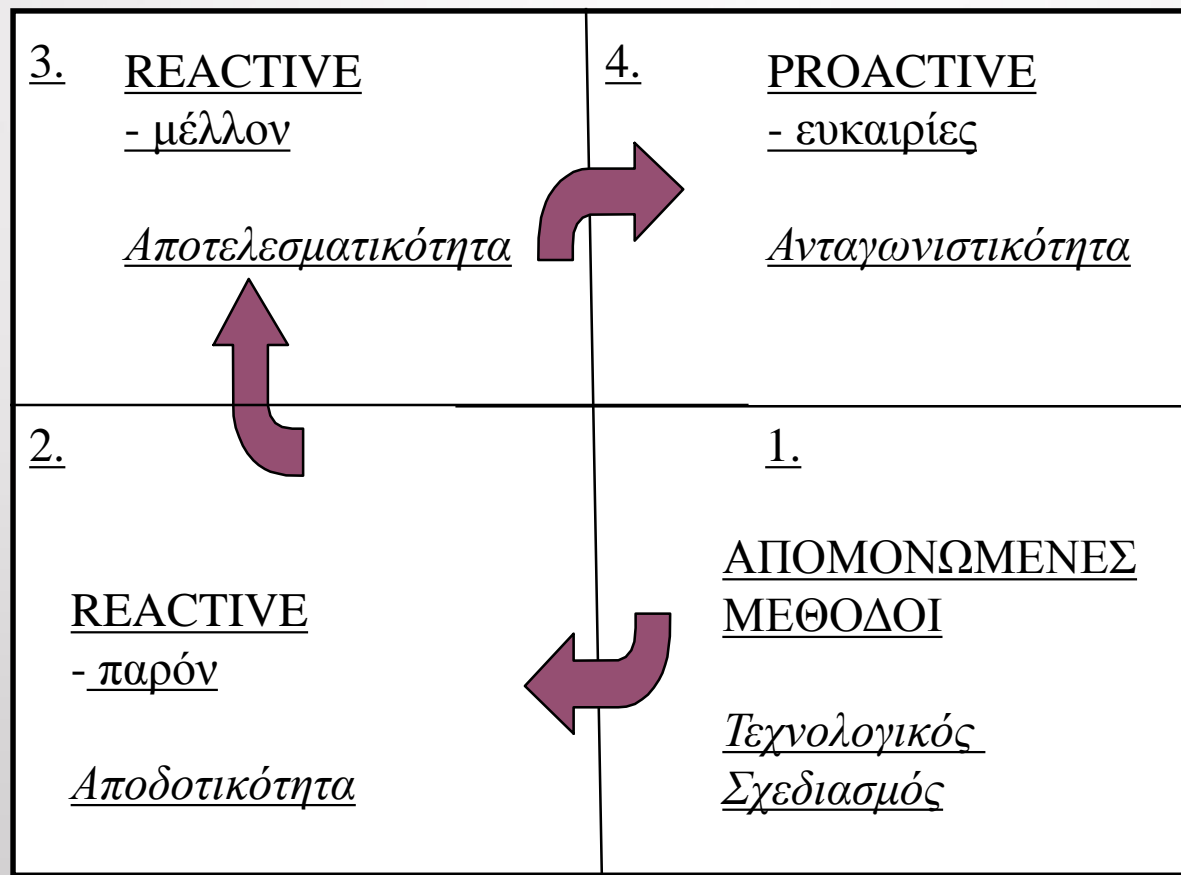
# Ερ2: Ιστορία στρατηγικού σχεδιασμού ΠΣ

- Παραδοσιακά, τεχνολογικά προσανατολισμένος
  - ‘Getting the system done right’ παρά ‘getting the right system done’
  - Αποδοτικότητα VS. Αποτελεσματικότητα
- Μακροπρόθεσμη διαδικασία που βασίζεται στον πειραματισμό:
  - ‘Try-out’ και εκμάθηση από την εμπειρία
  - Τα αποτελέσματα μπορεί να μην είναι εμφανή σε βραχυπρόθεσμο επίπεδο
- Τις περισσότερες φορές ο στρατηγικός σχεδιασμός ποικίλλει και εξαρτάται από:
  - Την ωριμότητα της διαδικασίας / στρατηγικού αναλυτή
  - Τον κλάδο που ανήκει η επιχείρηση (π.χ. λιανεμπορίου, τραπεζικός)
  - Τη θέση της επιχείρησης στον κλάδο
- Τα τελευταία χρόνια εφαρμόζεται σε ευρύτερο επίπεδο κυρίως από μεγάλες ή μεσαίες επιχειρήσεις

# Ιστορική Εξέλιξη του Στρατηγικού Σχεδιασμού Π.Σ.

Εστίαση στη Επιχείρηση

Εστίαση στην Τεχνολογία



Ολοκληρωμένη  
στρατηγική

Επίλυση  
επι μέρους  
προβλημάτων

# Ερ3: Αναδιοργάνωση στρατηγικών πλάνων

- Βραχυπρόθεσμες αλλαγές εξαιτίας:
  - Εξέλιξης στην τεχνολογία / Απαρχαίωσης υπαρχόντων ΠΣ
  - Νέων λειτουργικών αναγκών
- Μακροπρόθεσμες αλλαγές εξαιτίας:
  - Μεγάλες επιχειρηματικές αλλαγές
    - Εξαγορά, συγχώνευση, στρατηγική συμμαχία (π.χ. Eurobank με Τράπεζα Εργασίας)
  - Εξωτερικός ανταγωνισμός (Ευκαιρίες / Κίνδυνοι)
  - Αλλαγή στην τεχνολογική ωριμότητα της επιχείρησης
  - Μεγάλες τεχνολογικές ευκαιρίες από τις τεχνολογικές εξελίξεις

# Ερ4: Ποιος εμπλέκεται στη διαδικασία;

- Ομάδες Στρατηγικών Σχεδιαστών;
  - Μεγαλύτερη εμπειρία στο στρατηγικό σχεδιασμό ΑΛΛΑ μικρότερη εκτίμηση των πραγματικών αναγκών των χρηστών για ΠΣ
- Προσωπικό του Τμήματος Πληροφορικής;
  - Γνώση ΠΣ ΑΛΛΑ 'tyranny of the urgent'
- Μικτές Ομάδες; (Steering Committees)
  - Εύρος εμπειρίας ΑΛΛΑ διαφορετικά συμφέροντα / ενδιαφέροντα

Χρειάζεται σταδιακή εμπλοκή όλων των ενδιαφερομένων!

# Ερ5: Συστατικά ενός στρατηγικού πλάνου

- 'Που βρισκόμαστε' (εσωτερική και εξωτερική αξιολόγηση)
  - 'Που θέλουμε να πάμε' (στόχοι)
  - 'Πως θα φτάσουμε / επιτύχουμε το στόχο' (πλάνο υλοποίησης)
- ... συμπεριλαμβανομένων benchmarks (δείκτες προόδου) για να αξιολογήσουμε την πρόοδό μας
- Συνήθως ένα πλάνο σχεδιασμού αναφέρεται σε ενέργειες που θα πραγματοποιηθούν σε 2-3 χρόνια (συνήθως κυλιόμενα!)
    - Σε περιπτώσεις δυναμικών κλάδων μπορεί να απαιτούνται μικρότερα χρονικά περιθώρια!

# Ερ5: Συστατικά ενός στρατηγικού πλάνου

1. Καθορισμός της αποστολής (mission) της επιχείρησης
2. Καθορισμός μετρήσιμων στόχων (goals) που θέλει να επιτύχει η επιχείρηση
  - Π.χ. Αύξηση παραγωγικότητας κατά 5% τα επόμενα 3 χρόνια
3. Εσωτερική και Εξωτερική Αξιολόγηση
4. Καθορισμός γενικής στρατηγικής επιλογής
  - Λειτουργικές και αρχιτεκτονικές απαιτήσεις ΠΣ
  - Πλάνο υλοποίησης, εγκατάστασης, ολοκλήρωσης και εκπαίδευσης
5. Προσδιορισμός συγκεκριμένων δράσεων και ενεργειών που θα υλοποιήσουν τη στρατηγική
  - Πρέπει να είναι πλήρως εναρμονισμένες με την κουλτούρα και τις δυνατότητες του οργανισμού