

## ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Τετάρτη, 10-Μαΐ-2023 14:25

### Γ. Καρλαύτης: Οι αδύναμες επιχειρήσεις στηρίζονται στην πολιτική, οι δυνατές στις ιδέες

Γιατί μερικές επιχειρήσεις οδηγούνται στην αποτυχία και σε ποιους παράγοντες πρέπει να δώσει βάση ο επιχειρηματίας; Ποιος είναι ο ρόλος της αρχικής ιδέας και της καινοτομίας; Στα ερωτήματα αυτά απαντάει ο Γιώργος Καρλαύτης, Founder/Entrepreneur.



- Τι χαρακτηρίζει τις "αδύναμες" επιχειρήσεις και ποια τα εγγενή χαρακτηριστικά τους ανεξάρτητα από το μέγεθος και τις επιδόσεις;

Με κάθε περίσκεψη, χωρίς να διεκδικώ ρόλο κριτή, όπως το κατανοώ και το έχω βιώσει, οι "αδύναμες" επιχειρήσεις εστιάζουν αφενός σε παλαιά

λειτουργικά μοντέλα και αφετέρου στην κατεστημένη νοοτροπία αυτών που τις ίδρυσαν και ηγούνται.

Συγκεκριμένα, στις μεγάλες επιχειρήσεις λειτουργεί η αδράνεια των δομών και του business-as-usual, ενώ στις μικρομεσαίες ο επιχειρηματίας ασχολείται περισσότερο με τον έλεγχο των στελεχών του και το πώς επιτελούν τη διαχείριση των καθημερινών δραστηριοτήτων, ξεχνώντας τη δική του αποστολή.

Ωστόσο, και στις δύο κατηγορίες σπάνια δίνεται έμφαση στους μηχανισμούς θεμελίωσης και οργάνωσης ενός αναθεωρημένου επιχειρηματικού μοντέλου και περαιτέρω αποκέντρωσης των αρμοδιοτήτων σε κατάλληλα στελέχη. Όποια έργα ψηφιακού αυτοματισμού υπαγορεύονται από υποχρεωτικούς εξωγενείς κανονισμούς, νόμους και πιέσεις για αποφυγή περιθωριοποίησης χωρίς επιχειρησιακό προσανατολισμό, ενώ η έννοια της καινοτομίας αναφέρεται χωρίς συσχέτιση με ένα πλάνο που έχει αντίκτυπο στην αναβάθμιση.

Συνεπώς, οι εγγενείς παράγοντες των αδύναμων επιχειρήσεων βασίζονται στην παραμέληση της βασικής ικανότητας αλλά και αποστολής του επιχειρηματία να ηγηθεί μιας αξιακής πρότασης με ορθολογικό αλλά διεισδυτικό τρόπο πάνω σε μια σαφή και ρεαλιστική στρατηγική.

**- Ποια η αρχική προσέγγισή σας σχετικά με την αρχική προδιαγραφή μιας επιχειρηματικής ιδέας η οποία θα αποφέρει την επιδιωκόμενη βιώσιμη ανάπτυξη;**

Η προσωπική μου εκτίμηση, η οποία συνάγεται από την εμπειρία μου μέσα από τις διαφορετικές επιχειρηματικές μου κινήσεις και τα σχετικά εγχειρήματά μου εδώ και χρόνια στην αγορά, ξεκινά από τη θεμελιώδη σύλληψη και σωστή αξιολόγηση της κεντρικής ιδέας από την πλευρά του επιχειρηματία, η οποία παρέχει την αρχική συμπαγή αξία αλλά και κάνει ορατή τη διαχωριστική γραμμή μεταξύ της κατεστημένης επιχειρηματικής πρακτικής και του αναπτυξιακού επιχειρείν.

Σημαντικό να αναφέρω ότι η ιδέα απαιτείται να αναλυθεί πάνω σε συγκεκριμένες παραδοχές και ρεαλιστικές παραμέτρους, αποφεύγοντας όποια προσπάθεια να συνδυαστεί με στοιχεία σχεδιασμού πριν καταστεί σαφές το φάσμα προϊόντων/υπηρεσιών, η μοναδικότητά της και σε ποιο ακριβώς επίπεδο και έκταση είναι εφαρμόσιμη και μπορεί να δημιουργήσει ζήτηση, όπως και την εκτιμώμενη πρόβλεψη για το μερίδιο αγοράς, αλλά και το εύρος για κλιμάκωσή της (escalation).

**- Πέρα από την ιδέα, πώς επηρεάζει ο ρόλος του επιχειρηματία τη θεμελίωση και οργάνωση των παραγόντων ανάπτυξης και ενδυνάμωσης;**

Ο επιχειρηματίας πρέπει να αφοσιώνεται στην ανάπτυξη της επιχείρησης και όχι στη διαχείρισή της. Παράλληλα, πρέπει να εμπνέει τα στελέχη του και να τους ενθαρρύνει να έχουν πρωτοβουλίες σε ένα ευέλικτο αποκεντρωμένο πλαίσιο και να προχωρούν υιοθετώντας ευελιξία και μείωση του παραγωγικού χρόνου ανά business unit.

Κυρίως, όμως, πρέπει να υπογραμμίζει την ευθυγράμμιση όλων στον κοινό στόχο και την αλληλοκάλυψη όταν πρακτικά προκαλούνται αντίρροπες δυνάμεις μέσα στην επιχείρηση.

**- Τι ρόλο παίζει η καινοτομία στην ανάπτυξη της επιχειρηματικής ιδέας;**

Η καινοτομία μπορεί να θεωρηθεί σε δύο κατευθύνσεις: η πρώτη αναφέρεται στο πόσο καινοτόμα είναι η ιδέα• τι διαφορετικό ή απόλυτα νέο προσφέρει στην αγορά-στόχο. Η δεύτερη έχει να κάνει με τον βαθμό των καινοτόμων παρεμβάσεων για την επιχειρηματική οργάνωση και τη λειτουργία της επιχείρησης, με στόχο να αναπτυχθεί (βαθμιαία και όχι άμεσα) ένα μοντέλο λειτουργίας το οποίο θα εκμεταλλεύεται εφαρμόσιμες πρωτοπόρες λύσεις για ταχεία διείσδυση στην αγορά, customer care υψηλής ποιότητας και καταγραφή των αντιδράσεων από κάθε πελάτη για να δημιουργηθεί αξιόπιστο feedback για βελτιώσεις πάνω στο προϊόν αλλά και το επιχειρηματικό μοντέλο.

**- Είναι η επιχειρηματική ιδέα ο μοναδικός καταλύτης για επιτυχές επιχειρείν; Πώς προσεγγίζετε τον σχεδιασμό για την κεφαλαιοποίηση της ιδέας;**

Η επιτυχία εξαρτάται πάντα από τη λειτουργική οργάνωση, τα ευέλικτα processes μέσα στην επιχείρηση, τη δυνατότητα προσαρμογής τους σε περιπτώσεις ανατροπών και κρίσεων και την υιοθέτηση του τρόπου δουλειάς σε όλη την ιεραρχία, αλλά και την αναγνώριση της προσπάθειας, σφυρηλατώντας έτσι ένα πλέγμα εμπιστοσύνης και ενθουσιασμού. Η καλή ιδέα από μόνη της είναι όπως η δυνατή μηχανή ενός οχήματος, εντούτοις χρειάζεται δυνατό αμάξωμα, ανθεκτικά ελαστικά, προμήθεια σε καύσιμα και πολλούς ισάξιους οδηγούς που θα μπορούσαν να οδηγήσουν μέσα στην καθημερινή ρουτίνα.

Ωστόσο ο επιχειρηματίας πρέπει να έχει την ευθύνη να σχεδιάσει ένα αξιόπιστο και αποτελεσματικό όχημα. Ο όρος που συμπυκνώνει τα παραπάνω είναι ο "Ψηφιακός Μετασχηματισμός", όπου ένα business model πρέπει να υλοποιείται πάνω σε συστήματα και τεχνολογίες πληροφορικής.

### **Οι μακροοικονομικές συνθήκες**

**- Ποιες είναι οι πρόσθετες προϋποθέσεις, εκτός από την επιχειρηματική ιδέα και τη σωστή οργάνωση, ώστε να οδηγηθεί η επιχείρηση σε μια πορεία βιώσιμης ανάπτυξης;**

Πέραν των παραπάνω, οι μακροοικονομικές συνθήκες πρέπει να λαμβάνονται υπόψη στο μέτρο της αντιμετώπισης πραγματικών κινδύνων σχετικά με τον μοναδικό σκοπό σε κάθε επιχειρηματικό εγχείρημα, δηλαδή τη διείσδυση στην αγορά και τη δυναμική αύξηση εσόδων από μια ιδέα όταν υλοποιηθεί. Επίσης, οι μικροοικονομικές συνθήκες πρέπει να τύχουν προσοχής αν επηρεάζουν την αγοραστική δύναμη ή το lifestyle, αν αυτά προκαλούν αρνητικούς κραδασμούς στους επιχειρησιακούς στόχους.

<https://www.capital.gr/epixeiriseis/3714674/g-karlautis-oi-adunames-epixeiriseis-stirizontai-stin-politiki-oi-dunates-stis-idees/>