

COMMENTARY

# Επιχειρηματική Vs. Επιχειρησιακή Κουλτούρα του χθες και του ψηφιακού σήμερα

FORTUNE GREECE

10/05/2023, 12:26

SHARE 

Οι ιλιγγιώδεις εξελίξεις της τεχνολογίας προκαλούν σχεδόν αναπόφευκτα ένα εγγενές εμπόδιο στην φάση κάθε αναγκαίας προσαρμογής για τις επιχειρήσεις.

**Του Γιώργου Καρλαούτη, Founder/Entrepreneur**

Ο **ψηφιακός μετασχηματισμός** αποτελεί κεντρική αποστολή των **επιχειρήσεων** για την επανατοποθέτηση τους σε ευνοϊκότερη θέση στην αγορά. Οι επιχειρηματίες βρίσκονται μπροστά σε κρίσιμα σταυροδρόμια χωρίς περιθώρια χρονικά για διεξοδικές αναλύσεις. Όλα συμβαίνουν on-the-fly.

Έχοντας ήδη εισέλθει στην καρδιά της 4<sup>ης</sup> Βιομηχανικής Επανάστασης εδώ και τρεις δεκαετίες, ο ρυθμός διεύθυνσης των νέων ιδεών στο επιχειρείν και καινοτόμων συστημάτων βελτίωσης των λειτουργιών, όπως και η χρήση της νέας ή νεότερης **τεχνολογίας**, πρέπει να αντιπαρέλθει την κατεστημένη επιχειρηματική κουλτούρα (προσωπική και συλλογική), η οποία αντιδρά πάντα με την αδυσώπητη αδράνεια της.

Παράλληλα, οι νέες μορφές παραγωγής, παροχής υπηρεσιών, αλλαγής στην πρωτογενή **οικονομία**, π.χ. γεωργία ακριβείας, και οι νέοι ψηφιακοί μηχανισμοί και κανάλια, π.χ. smartphone, όπως και τα νέα ψηφιακά μέσα για τις συναλλαγές, π.χ. **κρυπτονομίσματα**, θεωρούνται κρίσιμες επενδύσεις για αναβάθμιση (η καθεμία βέβαια σε διαφορετικό βαθμό ωριμότητας και εφαρμοσιμότητας), οι οποίες απαιτούν ορθολογική επιλογή, έγκαιρη υιοθέτηση και προσεκτική μέτρηση της απόδοσης

τους για να κεφαλαιοποιηθούν στον σωστό χρόνο επιτρέποντας όμως και την ανάπτυξη της δυναμικής για περαιτέρω παρεμβάσεις.

Ας μην ξεχνάμε ότι, οι ιλιγγιώδεις εξελίξεις της τεχνολογίας που έχει γίνει ο ακρογωνιαίος λίθος του μετασχηματισμού απαρχαιώνονται ταχύτατα, όπως και τα συστήματα που πάνω τους κινείται η επιχειρησιακή λειτουργία, προκαλούν σχεδόν αναπόφευκτα ένα εγγενές εμπόδιο στην φάση κάθε αναγκαίας προσαρμογής.

Όλα αυτά, ωστόσο, εξαρτώνται από τον **βαθμό ωρίμανσης και εφαρμογής** σε ένα ευρύτερο πεδίο: το Θεσμικό επίπεδο. Το γεγονός αυτό συνήθως παίζει ένα επιβραδυντικό ρόλο όχι πάντα αρνητικό ειδικά αν ληφθεί υπόψη τον χρόνο που πρέπει να αφιερωθεί για να διασφαλιστεί ότι το όλο σύστημα δεν θα κινδυνεύει από ποικίλες κυβερνοαπειλές, ώστε να μην προκληθούν αντίρροπα αποτελέσματα τα οποία επιβαρύνουν την ενσωμάτωση και λειτουργική τους χρήση.

Πρόσθετα υπάρχει και ο παράγοντας άνθρωπος. Η ετοιμότητα του στελεχιακού δυναμικού στις επιχειρήσεις μπαίνει σε μία νέα εποχή – βέβαια το παρελθόν κινείται παράλληλα με το τώρα – είναι το απόλυτο προαπαιτούμενο για να γίνει ομαλά η μετάβαση. Οι τάσεις στο θέμα της κατάρτισης εκτός από την όποια τεχνική ενημέρωση για τους **νέους τρόπους εργασίας** επεκτείνεται και σε ένα ουσιαστικότερο πεδίο που δεν είναι άλλο από την ολιστική συμμετοχή των στελεχών κάθε ειδικότητας και επιπέδου στον επανασχεδιασμό των business models και της αίσθησης ή πραγματικότητας ότι όλοι εισακούονται και συνεισφέρουν.

Το Industry 4.0 συνεπώς, είναι ένα πεδίο αν όχι ανεξερεύνητο, εντούτοις, δύσκολα ιχνλατείτε και έχει ένα σε βάθος χαοτικό χαρακτήρα που κινείται πολυδιάστατα σε νέα επίπεδα ισορροπιών απέναντι στην αγορά ανοίγοντας ευκαιρίες επιχειρηματικές και βασισμένο σε ευκολίες, όπως διεκπεραιώσεις από ψηφιακά κανάλια, μείωση της γραφειοκρατίας, προώθηση της ηλεκτρονικής μάθησης σαν επικουρικό μέσο στην **εκπαίδευση** ειδικά για πρακτικές δεξιότητες, ενίσχυση των δραστηριοτήτων, όπως για παράδειγμα το **ηλεκτρονικό εμπόριο** και αναθεώρηση σε γενικότερο πλαίσιο των αλυσίδων αξίας (value chains) μέσα από τις οποίες οι επιχειρηματίες διερευνούν το συγκριτικό πλεονέκτημα.

Αυτό που έχει την μεγαλύτερη αξία για μία επιχείρηση είναι ακριβώς η ικανότητα να διαβλέψει την κατεύθυνση προς την οποία θα κινηθεί για να έχει το πλεονέκτημα χωρίς να οδηγηθεί σε αδιέξοδο και βραχυπρόθεσμα είτε λόγω έλλειψης πόρων ή λόγω ελλιπούς ή αναποτελεσματικής χρήσης των μέσων για τον μετασχηματισμό της.

Υπάρχει και η νέα πραγματικότητα. Το **ESG** (Environmental, Social, Governance) έχει ήδη μπει στην ζωή μας και διεκδικεί επενδύσεις προβάλλοντας την εξέλιξη του επιχειρείν σε μία παράλληλη αλλά υποχρεωτική πλέον κατεύθυνση. Κάθε εγχείρημα πρέπει να είναι ευθυγραμμισμένο με φιλικές ως προς το **περιβάλλον** πρωτοβουλίες και παρεμβάσεις όπως κοινωνική δικαιοσύνη, αλλά και διαφανή διαχείριση.

Όλα τα παραπάνω έχουν μία αναπόφευκτη δυναμική η οποία συμπαρασύρει το επιχειρείν στο να προβεί σε προσεκτικό σχεδιασμό για μία ισόρροπη ανάπτυξη η οποία θα παράγει αξία και ένα λογικό αποτόπωμα για τον πλανήτη, όπως και μία εσωτερική λειτουργία που θα προάγει την δημιουργικότητα και την συνεργασία.

Αφήσαμε τελευταίο τον παράγοντα της κουλτούρας της αγοράς. Εδώ το πρόβλημα είναι πολύ ευαίσθητο. Οι διαφορετικές γενιές έχουν διαφορετικές προτιμήσεις, διαφορετικό χρόνο απόφασης να προχωρήσει ή να αγνοήσει μία προσφορά, ποιες ευκολίες μπορούν να ενισχύσουν το κλείσιμο της πώλησης και πώς βελτιώνεται το loyalty χωρίς να αγνοούμε ότι ενώ τα έσοδα παράγονται από εκείνες τις γενιές που διαθέτουν επαρκές χρήμα ανά προσφορά.

Το επιχειρείν πλέον έχει περάσει στην νέα εποχή. Το νέο μεγάλο κεφάλαιο (asset) για βιωσιμότητα και ανάπτυξη συνίσταται στην δυνατότητα της έγκαιρης αν όχι άμεσης και αξιόπιστης ψηφιακής επεξεργασίας των δεδομένων, της σύνθεσης πληροφοριών και εφαρμόσιμης γνώσης για την λήψη αποφάσεων.

Η σημασία των δεδομένων είναι πανάρχαια πρακτική και έχει παγιώσει κοινωνικές ομάδες και διαφορετικά «ιερατεία» σε κυρίαρχες κοινωνικές τάξεις. Η τωρινή κατάσταση πάντως με τα **δεδομένα** να μετατρέπονται ραγδαία σε ψηφιακά έχει δημιουργήσει κολοσσούς, οι οποίοι τα συλλέγουν μαζικά (βλέπε BigData) και τα επεξεργάζονται όπως η Google, τα διαθέτουν και τα εμπορεύονται ως θεμελιώδη μοχλό επιρροής πέραν από τον πλούτο που παράγεται από το συγκεκριμένο εμπόριο.

Έτσι έννοιες που ήδη υπήρχαν αλλά δεν ήταν πολύ ορατές, έχουν τεθεί σε νέο σκηνικό όπως το Customer Experience ή οι Influencers μέσα στο νέο πλαίσιο με τα νέα ψηφιακά κανάλια ή τις πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης δημιουργώντας ένα ευρύτερο φάσμα διάδρασης της αγοράς με τις επιχειρήσεις.

Συνεπώς, τα δεδομένα και οι πληροφορίες εκτός από το επίπεδο της λειτουργίας αποτελούν πολύτιμο βοηθό στον στρατηγικό σχεδιασμό ή επανασχεδιασμό. Η **4<sup>η</sup> Βιομηχανική Επανάσταση** βασίζεται στα δεδομένα, στην ψηφιοποίηση και στα νέα μοντέλα με αποκεντρωμένη εργασία, virtual teams, ψηφιακά κανάλια και εντατικοποίηση στην συλλογή κάθε bit σε κεντρικούς servers για επεξεργασία.

Πέραν και πάνω από όλα αυτά, υπάρχει ο επιχειρηματίας. Η αποστολή και το όραμα του είναι η ανάπτυξη, επέκταση και κυριαρχία στην αγορά με ρεαλισμό καινοτόμα νοοτροπία και τους νέους ψηφιακούς συμμάχους. Ωστόσο, οι ηγέτες των επιχειρηματικών οντοτήτων διαχρονικά απαιτείται να έχουν ένα πλάνο το οποίο θα προδιαγράφει μόνο επιλογές αλλά όχι δεσμεύσεις, ώστε να είναι άμεσα προσαρμόσιμο όταν οι πανταχού συνθήκες αλλάζουν. Οι managers είναι εκεί να το υλοποιήσουν.