

Αξιοποίηση Συμβουλευτικών Υπηρεσιών

Δρ. Φίλιππος Παπαδόπουλος
Διευθυντής Γραφείου Στρατηγικών
Προγραμμάτων Αμερικανικής Γεωργικής Σχολής

Μια διδακτική ιστορία παράδοσης και καινοτομίας - Teleme cheese

- ❑ Στις αρχές του 20^{ου} αιώνα, Έλληνες μετανάστες στην Καλιφόρνια παρήγαγαν (οι Αμερικανικές πηγές λένε εφεύραν) τον Τελεμέ, φυσικά με αγελαδινό γάλα.
 - ❑ Η αγορά τους ήταν η τοπική Ελληνική κοινότητα, που όμως θεώρησε απέρριψε το τυρί σαν κατώτερο της φέτας.
 - ❑ Το τυροκομείο το αγόρασε το 1919 ένας γείτονας Ιταλός (χωρίς το βάρος της παράδοσης της φέτας)
 - ❑ Σήμερα το **Teleme Cheese** είναι τοπική σπεσιαλιτέ, πωλείται στην Amazon προς \$40 το κιλό.
-



Η πρόκληση της επιχειρηματικότητας στον Αγροδιατροφικό Κλάδο

- Να βρούμε τρόπους
 - Να αξιοποιήσουμε την παράδοση μας για να:
 - Για να σχεδιάσουμε προϊόντα/ υπηρεσίες που
 - αναγνωρίζονται ως «**αυθεντικά**» από τους σύγχρονους καταναλωτές
 - Και ταιριάζουν στις καταναλωτικές συνήθειες και τάσεις,
 - Να τα τυποποιήσουμε σωστά και παράξουμε οικονομικά
 - Και να τα διαθέσουμε μέσα από τα πιο κατάλληλα κανάλια διανομής στις πιο ελκυστικές αγορές.
-

Πως καταλαβαίνει το «αυθεντικό» ο πελάτης;

Με όρους αισθητικής μάλλον και γεωγραφίας, παρά ιστορίας.

- Διαφορετικό
- Πρωτότυπο
- Χαρακτηριστικό ενός τόπου/ κοι

Σε αντιδιαστολή με

- Απομίμηση
- Κακέκτυπο
- Επιτηδευμένο



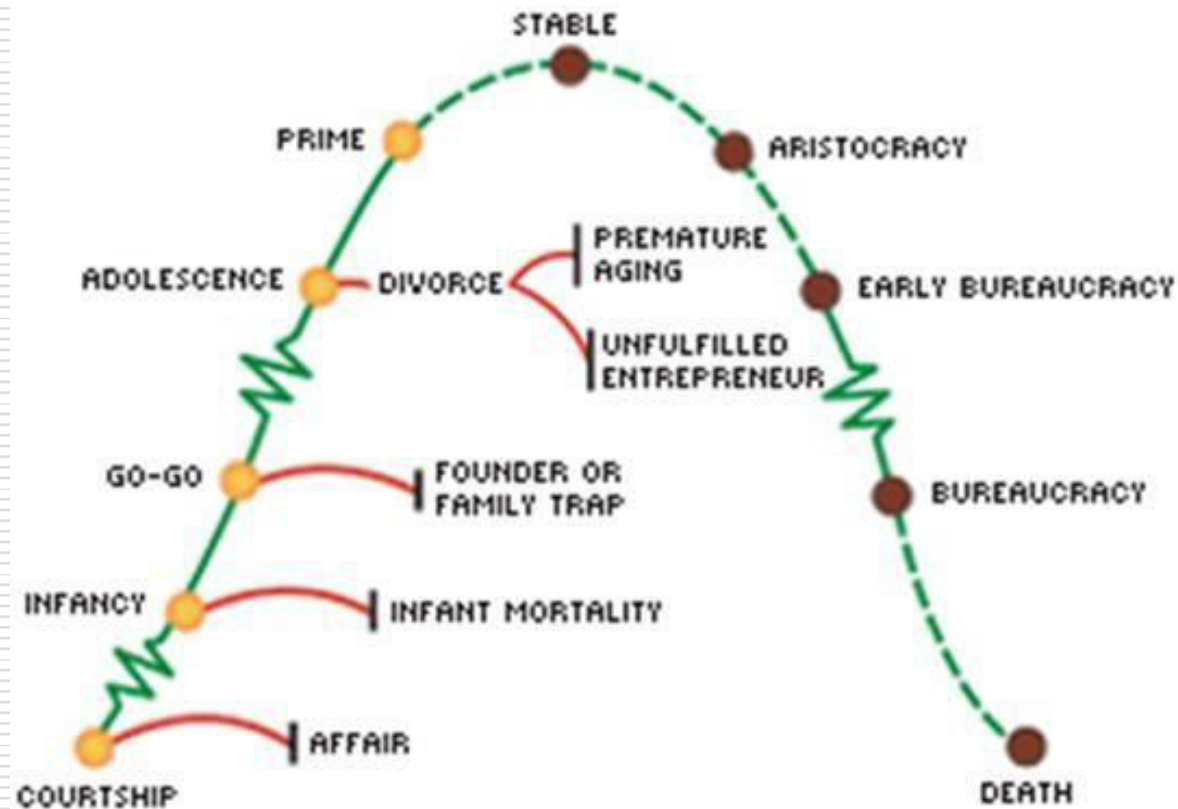
Ο ρόλος της συμβουλευτικής

Να βοηθήσει τον επιχειρηματία να αντεπεξέλθει κάθε φορά στις προκλήσεις της φάσης ζωής που περνά η επιχείρησή του και να την περάσει στην επόμενη φάση,

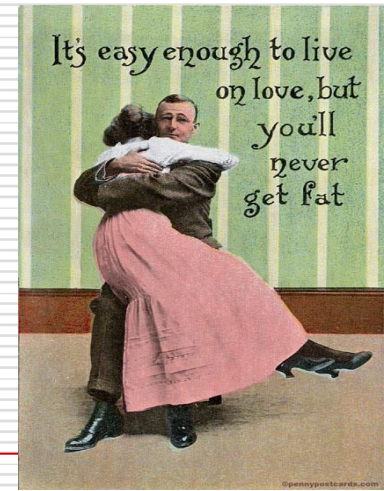
Μέσα από την διαχείριση της:

- Παραγωγής
 - Διοίκησης
 - Επιχειρηματικότητας
 - Οργανωσιακής κουλτούρας (εσωτερική & εξωτερική συνοχή)
-

Οι φάσεις ζωής της επιχείρησης



Courtship- Φλερτ



Το Φλερτ: Αυτή είναι η περίοδος των ονείρων και της απόφασης να **δεσμευτούμε** στα όνειρα.

Ο υποψήφιος επιχειρηματίας εστιάζει σε ιδέες και μελλοντικές προοπτικές κάνοντας φιλόδοξα σχέδια. Το φλερτ τελειώνει όταν ο ιδρυτής της επιχείρησης αποφασίζει τελικά να πάρει το **ρίσκο**.

Ρόλος συμβουλευτικής: Ενέσεις ρεαλισμού στον επίδοξο επιχειρηματία

Νηπιακή Ηλικία



Η προσοχή του ιδρυτή στρέφεται από τις ιδέες και τις προοπτικές στα **αποτελέσματα**.

Στις επιχειρήσεις
αποτελέσματα = πωλήσεις

Η προσπάθεια για πωλήσεις κυριαρχεί σ'αυτή τη φάση. Λίγη σημασία δίνεται σε συστήματα και ελεγκτικές διαδικασίες.

Ρόλος συμβουλευτικής: τυποποίηση προϊόντος, εύρεση αγορών, βασική κοστολόγηση

Η εξερεύνηση



Αυτή είναι μια φάση γρήγορης ανάπτυξης. Οι πωλήσεις συνεχίζουν να κυριαρχούν.

Οι ιδρυτές, βλέποντας την επιτυχία τους πιστεύουν ότι είναι αλάνθαστοι και η υπεροψία τους καθιστά τις επιχειρήσεις ευάλωτες σε οφθαλμοφανή λάθη. Βλέπουν ευκαιρίες παντού και πολλές «**ευκαιρίες**» είναι στην πραγματικότητα παγίδες.

Ρόλος συμβουλευτικής: αξιολόγηση ευκαιριών, ενδυνάμωση εσωτερικών δομών, δημιουργία οργανωσιακού κλίματος,

Η εφηβεία



Σ' αυτή τη φάση η επιχείρηση αντιμετωπίζει τα προβλήματα της ανεξέλεγκτης ανάπτυξης και παίρνει νέα μορφή.

Οι ιδιοκτήτες προσλαμβάνουν συχνά επαγγελματίες μάνατζερς, αλλά το βρίσκουν δύσκολο να παραδώσουν τα ηνία της εξουσίας. Η σύγκρουση ανάμεσα στους παλιούς και τους νέους απορροφά την ενέργεια της επιχείρησης και η απόδοση πέφτει. Προσωρινά η επιχείρηση έχει χάσει τον προσανατολισμό της.

Ρόλος συμβουλευτικής: ανασχεδιασμός δομών, οργανωσιακό κλίμα, στρατηγικός σχεδιασμός

Η ωριμότητα

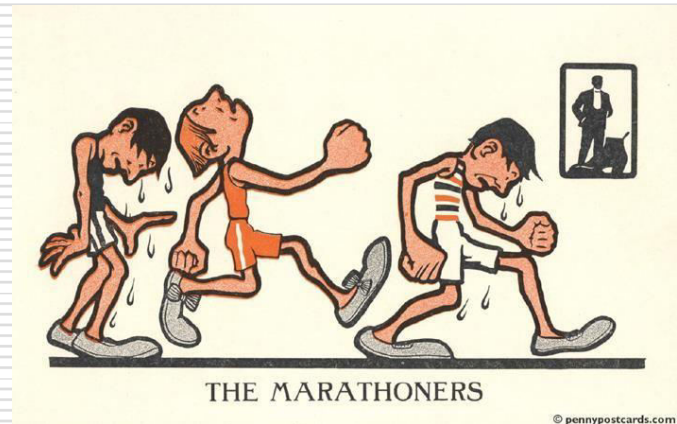


Τώρα πια επέρχεται ισορροπία και συνοχή. Έχοντας εισάγει πειθαρχία χωρίς να χάσει τον ιδεαλισμό της, η επιχείρηση βρίσκει την ισορροπία ανάμεσα στον έλεγχο και την ευελιξία.

Εξασφαλίζοντας την αποδοτικότητα μέσω της πειθαρχίας, η επιχείρηση είναι καινοτόμα και καλύπτει τις συνεχώς μεταβαλλόμενες απαιτήσεις των πελατών της.

Ρόλος συμβουλευτικής: συνεχής παρακολούθηση ισορροπίας ανάμεσα σε ευελιξία και δομές. Διατήρηση οργανωσιακού κλίματος.

Ρόλος συμβουλευτικής: ενδυνάμωση ευελιξίας, απελευθέρωση από τον εναγκαλισμό των δομών. Ευέλικτος στρατηγικός σχεδιασμός

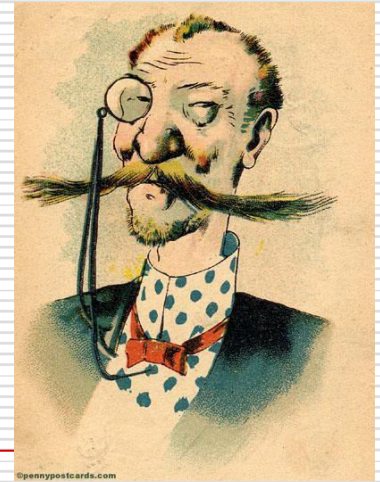


Η σταθερότητα

Η επιχείρηση είναι ακόμη δυνατή αλλά έχει χάσει την προηγούμενη ορμή της, δείχνει τα πρώτα σημάδια γήρανσης. Έχει χαθεί ο ενθουσιασμός.

Οι χρηματο-οικονομικοί υπεύθυνοι αρχίζουν να επιβάλλουν βραχυπρόθεσμους στόχους και η έμφαση στην καινοτομία μειώνεται. Τα στελέχη είναι περήφανοι για το παρελθόν της επιχείρησης, αλλά δεν έχουν το κουράγιο να ενεργοποιηθούν για το μέλλον.

Αν δεν γίνει κάτι, η επιχείρηση θα γεράσει.



Η αριστοκρατία

Ο βασικός κανόνας συμπεριφοράς στη φάση αυτή είναι «μην ταραζετε τα νερά».

Τα εξωτερικά δείγματα της επιτυχίας και της αξιοπρέπειας αποκτούν μεγάλη σημασία.

Η επιχείρηση επιδιώκει ανάπτυξη μέσα από εξαγορές.

Έμφαση στις διαδικασίες περισσότερο παρά στα αποτελέσματα και τα αίτια.

Η ηγεσία βασίζεται στα επιτεύγματα του παρελθόντος για να επιβιώσει.

Ρόλος συμβουλευτικής: Μεταστροφή οργανωσιακού κλίματος

Η γκρίνια



Αυτή πια είναι μια φάση αποσύνθεσης. Αρχίζει το κυνήγι μαγισσών για να βρούμε **ποιος** φταίει αντί για το **τι** φταίει και να το διορθώσουμε.

Η μείωση του κόστους θεωρείται πιο σημαντική από την αύξηση των εσόδων, ίσως γιατί είναι πιο εύκολη και φαντάζει πιο σίγουρη.

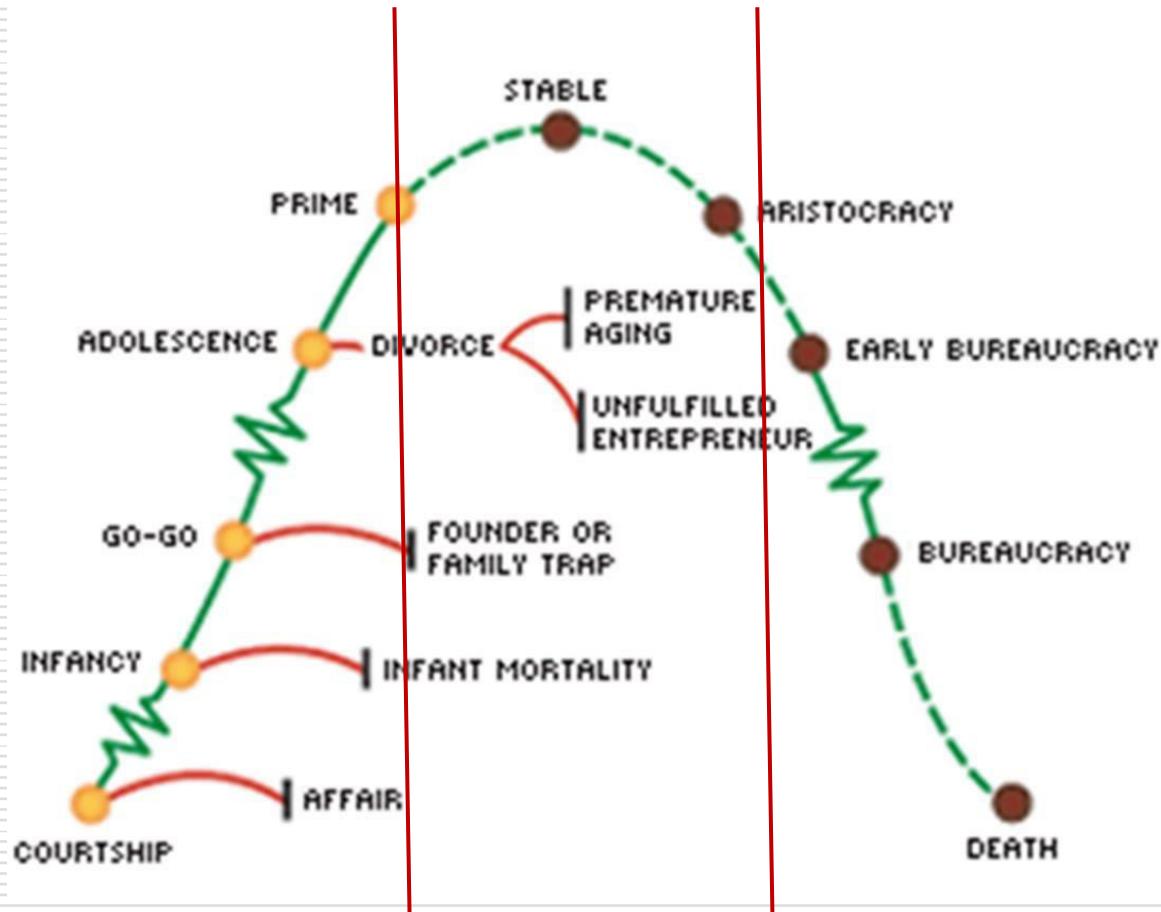
Η γραφειοκρατία



Αν η επιχείρηση δεν πέθανε στην προηγούμενη φάση, γίνεται γραφειοκρατική και επιβιώνει μόνο επειδή λειτουργεί με κάποιο τρόπο σε προστατευμένο περιβάλλον.

Ο κρίσιμος παράγοντας επιβίωσης δεν είναι πια η ικανοποίηση των πελατών αλλά αυτών που προστατεύουν την επιχείρηση.

Μέχρι που μπορεί να βοηθήσει η συμβουλευτική;



Η μικρή ατομική επιχειρηματικότητα έχει τα όριά της

Συλλογικές μορφές επιχειρηματικότητας:

- ❑ Επιχειρησιακές ομάδες
- ❑ Ομάδες παραγωγών

Το ΚΑΕΜ στο ρόλο του «διαμεσολαβητή
Καινοτομίας».
