

“Η προστιθέμενη αξία ενός επιχειρηματικού πλάνου”

Exit LEADCONSULT
YOU GROW we grow

-Σάββας Θαλασσινός

Μαθήματα της κρίσης...

Εάν στην κλασσική ερώτηση: «Τι προβλέπει το επιχειρηματικό σας πλάνο;» ανταποκρίνεστε με την επική απάντηση «Μα ποιο πλάνο;», τότε μάλλον είναι ώρα να προβληματιστείτε για το «Πού βαδίζει η εταιρία σας?». Και είναι εδώ που πλέον



ανακαλύπτετε σαφώς ότι βρίσκεστε σ' ένα φαύλο κύκλο μια και η όποια απάντησή σας θα είναι ανεπαρκής. Μα έτσι κι' αλλιώς,

αμελήσατε να καταρτίσετε ένα ολοκληρωμένο επιχειρηματικό πλάνο (ΕΠ) για να μπορέσετε να έχετε ολοκληρωμένη και εμπεριστατωμένη άποψη κ.ο.κ!

Το ΕΠ έχει χαρακτηριστεί, κυρίως στο δυτικό επιχειρηματικό κόσμο, ως η Βίβλος, η Μάγικα Κάρτα και άλλα πολλά σημαντικά τα οποία πολύ εύστοχα όλα τους προσδίδουν στο ΕΠ την ιδιότητα του οδηγού, αν θέλετε... (και πολύ σωστά) του εγχειριδίου στρατηγικών ενεργειών της εταιρίας. Και αν όντως λειτουργεί σαν πυξίδα, τότε το ΕΠ δεν μπορεί παρά να είναι ευθύνη αυτού που ηγείται της εταιρίας, αυτού που δείχνει την κατεύθυνση, αυτού που ονομάζουμε Ηγέτη. Και προς άρση παρεξηγήσεων, βέβαια είναι άλλο η ευθύνη να επιλαμβάνεσαι τον καταρτισμό του ΕΠ και άλλο η αποκλειστική τεχνοκρατική αρμοδιότητα. Αλλά αυτό θα έλεγα εμπίπτει σε άλλο «κεφάλαιο» της επιχειρηματικότητας. Το σημαντικό που θα πρέπει να συμφωνήσουμε στο στάδιο αυτό είναι ότι ο Ηγέτης έχει την ευθύνη να παράξει το ΕΠ μέσα από

τις δομές της εταιρίας του και βέβαια να το ανακυκλώσει και να το διοχετεύσει την ίδια στιγμή πίσω στις ίδιες αυτές δομές για να εφαρμοσθεί.

Τώρα..., όσον αφορά στην κλασσική ατάκα: «Μα εμείς; Είμαστε πολύ μικροί για να ασχοληθούμε με ΕΠ!» είναι απλά και εκ των πραγμάτων μια ατυχής ή θα 'λεγα άκαιρη τοποθέτηση. Θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ακόμη και μια τοποθέτηση εκ του πονηρού και αποποίησης αυτής της σημαντικής ευθύνης. Και εν τωιαύτη περιπτώσει εδώ πια το πρόβλημα γίνεται πολυδιάστατο. Άλλωστε, ας μην ξεχνούμε ότι πολλές μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν εξαφανισθεί ελλείψει ΕΠ. Όταν τα πράγματα βαίνουν καλώς για όλους, σε καιρούς ανάπτυξης δηλαδή, πιθανόν η αποτυχία να μην γίνεται τόσο διακριτή ή άντε κάποιες φορές να μεταφράζεται σε λιγότερα κέρδη - αν βέβαια κάποιος τολμήσει να κάνει μια τέτοια επισήμανση. Όταν όμως τα δεδομένα των καιρών είναι θυελλώδεις, η αρνητική επίδοση πολλές φορές έρχεται αντιμέτωπη και με την απύθμενη μαύρη τρύπα απειλώντας την ίδια την ύπαρξη της εταιρίας. Είμαι σίγουρος ότι αρκετοί έχετε κουνήσει καταφατικά το κεφάλι.

«Εεε...και για όλα φταίει η έλλειψη ΕΠ;» Όχι βέβαια, αλλά ένα τεκμηριωμένο, προσεκτικό και σταθμισμένο ΕΠ προβλέπει (θα πρέπει να προβλέπει) για όλα όσα συνήθως καθορίζουν την επιτυχία (και την αποτυχία εννοείται!). Γι' αυτά που αναγκάζουν τον ηγέτη να διαμορφώνει μια ολοκληρωμένη εικόνα, γι' όσα συμβαίνουν και θα συμβούν στην εταιρία του, αλλά και για το γενικότερο πλαίσιο στο οποίο εντάσσεται και λειτουργεί και την επηρεάζει. Του παρέχει καλά και κακά σενάρια και τη δυνατότητα να παρακολουθεί

και να αναγνωρίζει τις ενδείξεις για το πού και πώς βαδίζει η εταιρία του, εάν χρειάζονται τομείς, διορθωτικές ενέργειες ή ακόμα -εξίσου σημαντικό- αν χρειάζεται απλά να ενισχύσει τις λειτουργικές δομές για να μπορέσει πχ. η επιτυχία της στιγμής να πολλαπλασιαστεί.

Α... και κάτι άλλο: Το ΕΠ ΔΕΝ είναι αριθμοί! Το ΕΠ θα πρέπει να κτίζεται με ποιοτικά δεδομένα, πληροφόρηση και σκέψη. Η συζήτηση, ανταλλαγή απόψεων και ο καταγισμός ιδεών αλλά και η



δημιουργική σκέψη είναι αναπόσπαστο μέρος του ΕΠ. Το ΕΠ, είναι μεθοδολογία η οποία μετατρέπεται σε τρόπο

επιχειρηματικότητας. Σε αναγκάζει να σκέφτεσαι και να θεωρείς την μεγαλύτερη εικόνα του οργανισμού σου αλλά και πάλι να μην παραβλέπεις ποσώς τα επιμέρους. Το ΕΠ θα πρέπει να σε ταξιδεύει πέραν, εκεί όπου δεν είναι απλά αρκετό να έχεις μιαν καλή εικόνα των λειτουργικών κόστη για παράδειγμα ή των δυνατοτήτων διεκδίκησης περισσότερων εσόδων από την αγορά στην οποία ζεις και αναπνέεις. Θα πρέπει να σε ταξιδεύει αρκετά πέραν όπου, μπορείς σαν προβολέας να διακρίνεις και να επανακαθορίζεις την ταυτότητα της εταιρίας σου, των προϊόντων σου, την προστιθέμενη αξία που σου δίνει εκείνο το κάτι, εκείνο το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που σε διαφοροποιεί και σου επιτρέπει να διεκδικείς περισσότερο από την αγορά! Ένα καλό ΕΠ θα πρέπει να σε αναγκάζει να ερευνήσεις περισσότερο, να προβληματίσεις, να αμφισβητήσεις και να εξετάσεις. Και στο πολύ τέλος θα πρέπει να αναπαράγεται και να αναδιαμορφώνεται (το ΕΠ) με τέτοιο τρόπο έτσι που να υποστηρίζεται και αριθμητικά.

Έχω ακούσει πολλές φορές φίλους να δικαιολογούν τα αποτελέσματα της κρίσης με την προσφιλή φράση: «Μα ποιος θα μπορούσε να προβλέψει μια

τέτοια κρίση...». Μα δεν χρειάζεται κατ' ανάγκην να είχε προβλεφθεί η κρίση. Αυτό που χρειαζόταν ήταν ένα πλάνο. Ένα ολοκληρωμένο και περιεκτικό πλάνο. Ένα τέτοιο πλάνο που μεταξύ άλλων θα περιελάμβανε προγραμματισμό αντιμετώπισης ενός χειριστού σεναρίου! Οι ασκήσεις επί χάρτου γίνονται σε καιρούς «ειρήνης» ακριβώς για να είμαστε ετοιμοπόλεμοι. Σήμερα πλέον γίνονται αναλύσεις και ασκήσεις βάσει ρίσκου και μην μου πείτε ότι αυτά είναι για τις τράπεζες μόνο! Όλο αυτό δεν ακούγεται και τόσο... έχουν πει κάποιοι. Ωραία θα συμφωνήσω τότε ότι, ακόμα κι' αν υπήρχε το ΕΠ μπορεί το σκληρό αποτέλεσμα να μην μπορούσε να αναχαιτισθεί πλήρως... εάν συμφωνήσετε κι' εσείς ότι, οι πιθανότητες επιτυχημένης αντιμετώπισης των κρίσιμων και καθοριστικών θεμάτων θα ήταν κατά πολύ ενισχυμένες με την ύπαρξη ενός έγκυρου ΕΠ και ίσως το αρνητικό αποτέλεσμα θα μπορούσε να διαφοροποιηθεί.

Το επιχειρηματικό πλάνο είναι η πυξίδα του караβοκύρη και σαν τέτοια είναι απαραίτητη προϋπόθεση του επιχειρείν!

Αν είναι κάτι που πρέπει να έχουμε διδαχθεί μέχρι σήμερα είναι ότι:

- το ΕΠ είναι αναγκαίο... καλό,
- το ΕΠ δεν μπορεί παρά να είναι περιεκτικό και εφ' όλης της ύλης,
- το ΕΠ χρειάζεται τεχνογνωσία για να είναι έγκυρο.

Η εμπειρία έδειξε ότι η απουσία επιχειρηματικού πλάνου είναι ένας από τους παράγοντες που οδηγούν μια επιχείρηση σε βαθιά και αχαρτογράφητα νερά, πολλές φορές στο άγνωστο, στο τυχαίο.

Κι' αν έχει κάτι που εγώ έμαθα μέσα στα πολλά χρόνια εμπειρίας μου είναι ότι, εάν αφήσεις τα πράγματα στην τύχη δεν μπορεί τελικά το αποτέλεσμα (καλό ή κακό) παρά τυχαίο να είναι...