

# ΟΙ ΑΛΛΑΓΕΣ, ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ, ΚΑΙ ΤΟ

του Δημήτρη Αναστασίου

Επιθεωρητή Πωλήσεων

**Θα μοιραστώ μαζί σας κάποιες σκέψεις, διότι θεωρώ ότι πρέπει να κάνουμε πολλές αλλαγές άμεσα, αν θέλουμε να παραμείνουμε εντός του παιχνιδιού ή αν κάποιοι φιλόδοξοι (εύχομαι όλοι οι αναγνώστες) επιθυμούν να πρωταγωνιστήσουν στο μέλλον.**



Αν θέλαμε να αποποιηθούμε ευθυνών, θα λέγαμε: ναι, εμείς να αλλάξουμε, αλλά έχουν οι επιχειρήσεις τη διάθεση και την ικανότητα να εισάγουν αλλαγές και νέες φιλοσοφίες στο καθημερινό management;

Οι επιχειρήσεις που τα τελευταία χρόνια παγκόσμια προσπάθησαν να εισάγουν καινοτομίες και αλλαγές είναι εκατοντάδες, ίσως και χιλιάδες. Τα συμπεράσματα που κατά περιόδους δημοσιεύονται σε κλασικά περιο-

δικά και στο internet είναι πολλά και ποικίλα.

Ένας από τους ειδικούς του management και ιδρυτής της εταιρίας συμβούλων Management Innovation Lab στο Λονδίνο και στη Σίλικον Βάλεϊ, λέει για το θέμα: «Είκοσι και πλέον χρόνια προσπάθησα να βοηθήσω μεγάλες επιχειρήσεις στην εισαγωγή καινοτομιών.

»Υπήρξαν αρκετές επιτυχίες, αν και συχνά είχα την αίσθηση

ότι έπρεπε να δοκιμάσω να διδάξω σε σκύλο πώς να περπατά στα πίσω πόδια!!!

»Ασφαλώς όταν συγκεντρώνετε τους ανθρώπους στον κατάλληλο χώρο και τους απαλλάσσετε από την ρουτίνα, δημιουργώντας σωστά κίνητρα, μπορείτε να προωθήσετε αρκετές καινοτομίες. Όμως μόλις γυρίσετε την πλάτη σας, ο σκύλος χρησιμοποιεί και πάλι τα τέσσερα πόδια του, γιατί έτσι του υπαγορεύει το DNA του.

»Συνεπώς μετά από χρόνια γίνεται όλο και περισσότερο ξεκάθαρο ότι οι επιχειρήσεις δεν έχουν DNA προσαρμογής».

Διαβάζοντας τις παραπάνω αράδες οδηγήθηκα σε ένα θεμελιώδες, κατά τη γνώμη μου, ερώτημα:

»Σε κάθε περίπτωση, τελικά ποιο είναι το πρόβλημα; Ποια η αποστολή του management; Και γιατί εφευρέθηκε;

Ο καθένας με μια βόλτα στα κατά τόπους εξειδικευμένα βιβλιοπωλεία μπορεί να βρει την ιστορία του management και των πρωτοπόρων του, όπως ο Φρέντερικ Τέιλορ.

Διαβάζοντας, θα διαπιστώσουμε ότι η πρακτική του είχε

# MANAGEMENT ΤΟΥ ΑΥΡΙΟ



στόχο να επιλύσει πολύ εξειδικευμένα προβλήματα, να εκτελεί πράγματα με άριστη ανταπόκριση και αυτά σε μια αυξανόμενη κλίμακα σε συνθήκες ανοδικής αποτελεσματικότητας. Σήμερα όμως εμφανίζονται νέες προκλήσεις.

**Το ερώτημα είναι λοιπόν πώς μπορούν να οικοδομηθούν επιχειρήσεις που να είναι τόσο γρήγορες και ευέλικτες όσο και οι αλλαγές;**

Ακόμη, πώς κινητοποιείται και ευαισθητοποιείται το προσωπικό (εμείς) προς την κατεύθυνση των αλλαγών; Πώς τροφοδοτείται και εμπλουτίζεται η φαντασία του υπαλλήλου κάθε μέρα; Πώς προσελκύονται ταλέντα; Όλες αυτές οι προκλήσεις – ερωτήματα δεν είναι δυνατόν να απαντηθούν, αν δεν δημιουργήσουμε, μετά από εκατό χρόνια που πέρασαν, ένα νέο πρότυπο management.

## Η ιστορία μάς διδάσκει ότι η τεχνολογική καινοτομία πάντα προηγείται των οργανωτικών και διοικητικών καινοτομιών

Ποιος θα μπορούσε να διαφωνήσει σε γενικές γραμμές με τα παραπάνω;

Αλλά η αλλαγή νοοτροπίας και συμπεριφοράς θα λέγαμε -για να αποποιηθούμε για άλλη μια φορά την ευθύνη-πρέπει να

ξεκινά από τις επιχειρήσεις, αυτές πρέπει να δίνουν το καλό παράδειγμα. Αυτό είναι βέβαιο. Οι περισσότεροι CEOs όμως, δεν καταλαβαίνουν σε πόσο μεγάλο βαθμό όλες αυτές οι εξελίξεις που σημειώνονται, αλλάζουν τον τρόπο οργάνωσης, λειτουργίας και σχεδιασμού των επιχειρήσεων. Με άλλα λόγια, δεν συνειδητοποιούν πάντα πως η νέα τεχνολογία μεταβάλλει ριζικά τον τρόπο διοίκησης.

Η ιστορία μας διδάσκει ότι η τεχνολογική καινοτομία πάντα προηγείται των οργανωτικών και διοικητικών καινοτομιών.

Ένα διδακτικό παράδειγμα είναι το εξής:

Στο τέλος του 17<sup>ου</sup> αιώνα τα μουσκέτα (τουφέκια) μπήκαν στην πολεμική τέχνη. Στην ουσία δε, ήλθαν να αντικαταστήσουν τα τόξα. Ωστόσο, απαιτήθηκαν εκατό χρόνια για να αλλάξουν οι στρατιωτικοί σχηματισμοί εν ώρα μάχης, διότι έπρεπε να φύγουν από τη ζωή δύο γενιές στρατηγών, έως ότου οι στρατιωτικές ηγεσίες μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν αυτό το νέο όπλο κατά τρόπο παραγωγικό.

Σήμερα δεν απαιτούνται εκατό χρόνια. Στο μέτρο που μπορούμε να κινητοποιήσουμε τα μυαλά των ανθρώπων, θα μπορούσαμε να αλλάξουμε πολλές από τις διοικητικές αρχές που έχουν κατά νου.

Στο παλιό διοικητικό πρότυπο, το ερώτημα ήταν: «Πώς μπορούμε να κάνουμε τους ανθρώπους ικανούς να εξυπηρετούν τους στόχους της επιχείρησης;»

**Στις νέες συνθήκες πρέπει να αναρωτηθούμε: «Πώς οικοδομείται μία επιχείρηση που αξίζει να έχει τα δώρα της δημιουργικότητας, του πάθους και**

της πρωτοβουλίας;» Αυτές οι ανθρώπινες δυνατότητες δεν διατάσσονται.

Η φαντασία και η δέσμευση είναι πράγματα τα οποία ο κόσμος είτε αποφασίζει να φέρει κάθε μέρα στη δουλειά του, είτε όχι.

Είτε καταλαβαίνει κανείς ότι ζούμε μία νέα παραγωγική επανάσταση, είτε όχι. Μέσος δρόμος δεν υπάρχει. Αν κάποιος θέλει να καταλάβει ποιο είναι το μέγεθος των τεχνολογικών αλλαγών και ποιες οι επιπτώσεις τους, δεν έχει παρά να παρακολουθήσει τις συμπεριφορές των παιδιών του, που είναι η πρώτη γενιά που μεγαλώνει με το Ίντερνετ.

Με λίγη σκέψη και φαντασία, θα μπορέσει να σκιαγραφήσει τάσεις και συμπεριφορές του μέλλοντος.

**Αν θέλαμε να βάλουμε έναν τίτλο στην εποχή μας, θα λέγαμε ότι είναι: «Η επανάσταση των προσδοκιών».** Σ' αυτήν θα επιβιώσουν επιχειρήσεις και άτομα που θα αξιοποιούν ταλέντα, θα είναι εύκαμπτες και προσαρμόσιμες, νεωτεριστικές και ανοιχτές στην φαντασία.

Πρέπει σε όλα τα επίπεδα να χρησιμοποιήσουμε ταλαντούχους ανθρώπους, ειδικά σε θέσεις manager πρέπει να τοποθετηθούν άνθρωποι που να μπορούν να διοικήσουν στην «μετά – μανάτζμεντ περίοδο».

Όσες επιχειρήσεις θέλουν να υπάρχουν και αύριο, θα πρέπει να αποφασίσουν να αλλάξουν δομές με κατάργηση της γραφειοκρατίας και των αντιπαραγωγικών ιεραρχιών, αναπτύσσοντας ταυτόχρονα το εργαλείο της δημιουργικότητας.

Οι στρατηγικές θα οικοδομούνται από κάτω προς τα πάνω, με λήψη αποφάσεων από ισόβαθμα άτομα. **Η εξουσία θα είναι περισσότερο θέμα αρμοδιότητας με το αντικείμενο, παρά λόγω υψηλής θέσης.**

## Το παράδειγμα της Εθνικής

Στην εταιρία μας την Εθνική, αυτό ως ένα βαθμό συμβαίνει ήδη. Οι περισσότερες αποφάσεις που μας αφορούν άμεσα είναι αποτέλεσμα συλλογικής δουλειάς που βασίζεται στην τε-

### Στην Εθνική οι περισσότερες αποφάσεις που μας αφορούν άμεσα είναι αποτέλεσμα συλλογικής δουλειάς που βασίζεται στην τεχνική έντασης-σκέψης

χνική έντασης – σκέψης.

Μπορώ να αναφέρω μερικά από τα πολλά παραδείγματα, όπως τον κανονισμό ή ακόμα τη χρηματοδότηση νέων Ασφαλιστικών Συμβούλων για τα οποία ήδη όλοι οι επικεφαλείς του Agency System έχουμε καταθέσει τις προτάσεις μας στη Διεύθυνση Πωλήσεων για να αποτελέσει η αναβάθμισή του, εργαλείο περαιτέρω ουσιαστικής μας ανάπτυξης.

Αν πριν 10 χρόνια κάποιος ήθελε να περιγράψει τον τρόπο που σήμερα θα βοηθιόταν ένας νέος άνθρωπος να χτίσει την ασφαλιστική του καριέρα, δεν θα ήταν καθόλου εύκολο, όση φαντασία και αν είχε.

Στην πωλησιακή φαρέτρα μας τα τελευταία χρόνια έχουν

προστεθεί ή εξελιχθεί προϊόντα που διευκολύνουν ακόμη περισσότερο τη δουλειά μας, αφού μπορούμε είτε να πουλήσουμε ευκολότερα, ή να εστιάσουμε καλύτερα στις πραγματικές ανάγκες και επιθυμίες του πελάτη μας.

Αναφέρω χαρακτηριστικά:

α) ΕΘΝΙΚΗ & ΣΧΟΛΕΙΟ

β) ΕΘΝΙΚΗ & ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ

ή στον κλάδο Ζωής:

γ) Χειρουργικό και νοσοκομειακό επίδομα

δ) Πλεονεκτικό & ειδικό plus

ε) Συμβάσεις με ιδιωτικές κλινικές που επεκτάθηκαν και στη Θεσσαλονίκη

στ) Αύξηση από 2% σε 3% του εγγυημένου στο Εθνική & Παιδί

η) πρόγραμμα ανεξάρτητων διαγνωστικών εξετάσεων

θ) Γρήγορες γραμμές ADSL στα γραφεία σε συνδυασμό με το εκπληκτικό e-learning, το e-start αποτελούν πραγματικά εργαλεία δουλειάς

ι) Ευέλικτη πολιτική στον κλάδο Αυτοκινήτου

ια) Εξαιρετική αναβάθμιση του site σε θέματα ανταγωνισμού

ιβ) Προώθηση των κατ' εξοχή τραπεζικών προϊόντων όπως η καταναλωτική και στεγαστική πίστη.

Όλα τα παραπάνω καταδεικνύουν τον σωστό και για πολλούς μελλοντικό τρόπο διοίκησης, που συνοπτικά και περιεκτικά θα ονομάσουμε:

**Συλλογική δημιουργικότητα και Ένταση σκέψης**

Η συνεχής αναζήτηση και η μεταβολή των επιχειρήσεων σε σκεπτόμενους οργανισμούς απαιτεί πολύ κουράγιο και δεν μπορεί να προχωρήσει με ευκολία. Κατευθύνσεις πρέπει να οδηγούν στην έρευνα και ανάπτυξη, ώστε να προωθηθούν η γνώση και η συνακόλουθη αξιοποίησή της.

Στο β' μέρος: Εμείς και το management του αύριο.