

## Προστατέψτε την επιχείρησή σας

του Δρα Κώστα Γ. Κονή \*

Ο ανακουφιστικός χειμερινός ήλιος στην όμορφη παραλία της Λεμεσού, το εξαιρετικό γεύμα και το απολαυστικό κρασί που απολαμβάναμε ήρεμοι διευκόλυνε και ενεθάρυνε τη συζήτηση. Ρώτησα λοιπόν τους καλούς μας φίλους, ένα αγαπημένο ζευγάρι που διεύθυνε τη δική του οικογενειακή επιχείρηση. "Πως πάνε οι δουλειές";

Σχεδόν αμέσως η έκφραση του φίλου μου άλλαξε και αντικαταστάθηκε απο ένα λυπημένο ύφος με κρυμμένα συναισθήματα ανάμικτου θυμού και απογοήτευσης. " Χάνομε " μου είπε, " τον άνθρωπο που για χρόνια είναι υπεύθυνος για τις πωλήσεις μας".

Αυτό, όπως μου εξήγησε, "θα μας δημιουργήσει τεράστια προβλήματα. " Είναι ο μόνος, που γνωρίζει τους πελάτες μας, και μπορεί να εξηγήσει και να προωθήσει αποτελεσματικά τα πολλά και διαφορετικά προϊόντα μας. " Δεν το περιμέναμε ", συνέχισε ο φίλος μου " και μας ήλθε πολύ ξαφνικά ". " Θα προσπαθήσουμε βέβαια για άμεση αντικατάσταση του αλλά θα είναι πολύ δύσκολο."

Διερωτήθηκα, με αφορμή την πιο πάνω κουβέντα μας, πόσες άλλες επιχειρήσεις, μικρές και μεγάλες αντιμετωπίζουν παρόμοιο πρόβλημα.

Στην Ελλάδα, είχα τη ευκαιρία να διαπιστώσω προσωπικά το πρόβλημα στον τραπεζικό τομέα. Η κινητικότητα στελεχών στον τομέα αυτό είναι πολύ μεγάλη και οι ηγεσίες των τραπεζών ανησυχούν καθημερινά για τα ενδεχόμενα αυτά.

Το μεγάλο θέμα που προκύπτει λοιπόν είναι ο σωστός τρόπος διαχείριση όλων αυτών των ξεχωριστών στελεχών πάνω στα οποία στηρίζεται πολλές φορές η ίδια η επιχείρηση. Ο αγγλοσαξωνικός, πολύ διαδεδομένος πλέον σήμερα όρος, είναι το λεγόμενο" talent management".

Το θέμα, έχει εξελιχθεί σε λαμπρό πεδίο μελέτης και γνώσης. Όχι βέβαια μόνο απο την σκοπιά της της απώλειας ξεχωριστών ή ταλαντούχων στελεχών αλλά και του εντοπισμού και της ανάπτυξης των. Σε όλο το φάσμα της εργασίας και σταδιοδρομίας των. Απο την πρόσληψη μέχρι την αφυπηρέτηση.

Ας επικεντρωθούμε όμως στο θέμα της απώλειας στελεχών. Πώς προστατευόμαστε ως επιχείρηση και πως αποφεύγομε, αν είναι δυνατό, τις καταστροφικές μερικές φορές συνέπειες ; Παρ'όλη την τεράστια σημασία τους, δεν θα ασχοληθώ με το θέμα της αμοιβής, της ανέλιξης και του περιβάλλοντος εργασίας γιατί θεωρώ πως αυτά είναι αυτονόητα και θα πρέπει οπωσδήποτε να υπάρχουν. Άλλωστε η ύπαρξη των είναι το πρώτο βήμα να κρατήσουμε αξιόλογα στελέχη. Στελέχη που κυνηγά, για την αξία και τις ικανότητες τους, καθημερινά ο ανταγωνισμός. Θα σταθώ όμως σε ένα άλλο σημαντικότερο κατά τη άποψη μου θέμα.

Ένα θέμα που μπορεί να αποβεί σωτήριο για μια επιχείρηση οταν έρθει η κακιά στιγμή. Όπως η στιγμή που βρήκε τους φίλους μου στους οποίους αναφέρθηκα ήδη. Πρόκειται για την ανάγκη να υπάρχει ένα δικό μας εγκατεστημένο, καταγραμμένο, λειτουργικό και επιτυχημένο σύστημα για κάθε κύρια δραστηριότητα μας. Στην περίπτωση αυτή, αναφερόμαστε στο σύστημα πωλήσεων. Θα πρέπει δηλαδή να υπάρχει γραπτώς ο συγκεκριμένος δικός μας, ιδιαίτερος και ξεχωριστός τρόπος λειτουργίας του όλου συστήματος των πωλήσεων μας.

Ένα σύστημα που θα αναφέρεται στα πάντα που αφορούν την κρίσιμη αυτή δραστηριότητα. Απο τον τρόπο εντοπισμού πελατών, τον τρόπο παρουσίασης των προϊόντων, τον τρόπο και τη συχνότητα επισκέψεων και επαφών, τον τρόπο και το περιεχόμενο εκπαίδευσης των πωλητών μέχρι και τις ιδιαιτερότητες του κάθε πελάτη. Στην ετοιμασία και την καταγραφή αυτού του συστήματος, το οποίο θα πρέπει να δημιουργείται να ελέγχεται και να βελτιώνεται συνεχώς, θα πρέπει να συνεισφέρει σημαντικά και κύρια ο σημερινός μας επικεφαλής των

πωλήσεων αλλά και άλλα στελέχη στο τμήμα αυτό. Αυτό λοιπόν το σύστημα πρέπει να γνωρίζει καλά και ο ιδιοκτήτης διευθυντής ή επικεφαλής της επιχείρησης. Αυτό το σύστημα είναι γνώση, εμπειρία, περιουσία και ιδιοκτησία της επιχείρησης και δεν μετακινείται από την επιχείρηση. Σε αυτό το σύστημα, αν είναι και το θεωρούμε πετυχημένο, και σε αυτή τη γνώση και μυστικά θα πρέπει να εκπαιδεύσουμε τον νέο επικεφαλής ή τα νέα στελέχη που θα αντικαταστήσουν μια πιθανή απώλεια.

Πέρα από αυτό θα πρέπει, όσο μικροί και να είμαστε ως επιχείρηση, να κάνουμε αυτό που κάνουν κυρίως οι πολύ μεγάλοι και πολύ πετυχημένοι οργανισμοί. Να έχουμε ένα καλό σύστημα διαδοχής ( succession plan ). Μέσα στα πλαίσια του συστήματος αυτού θα πρέπει να αναπτύσσουμε τρόπους διαδοχής ή αντικατάστασης σημαντικών για την επιχείρηση μας στελεχών. Ας μη ξεχνάμε ότι κάποιο στέλεχος είναι δυνατό να μην μπορεί να συνεχίσει μαζί μας για πολλούς και διάφορους λόγους όπως για παράδειγμα μετακίνηση, αφυπηρέτηση, πρόβλημα υγείας κλπ.

Τί κάνουμε σε μια τέτοια περίπτωση;

Παρεμένουμε εκτεθειμένοι ;

Ας μην είμαστε απροετοίμαστοι.

Ας προστατέψουμε την επιχείρηση μας.

Μπορεί να μην έχουμε αποκλειστικότητα και μόνιμη εξασφάλιση για οποιοδήποτε σημαντικό στέλεχος.

Τα συστήματα όμως που εμείς θα αναπτύξουμε και θα τελειοποιήσουμε, σε όλους τους κύριους τομείς, είναι και θα παραμείνουν δικά μας.

\* konis@innovageconsulting.com tel.+357 99697484

