

# Απο το μάστορα στον επιχειρηματία

Ιωάννης Σώρρος  
Αναπληρωτής Καθηγητής  
Διευθυντής Τομέα Λογιστικής – Χρηματοοικονομικής  
Τμήματος Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων  
Πανεπιστημίου Πειραιώς

**11<sup>ο</sup>** ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΟ ΣΥΝΕΔΡΙΟ  
**ΑΛΟΥΜΙΝΙΟ & ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ,**  
Καλαμάτα, 2013

Με τις σκέψεις ότι:

- Το σήμερα είναι το χθές του αύριο  
και  
η σημερινή κρίση δημιουργεί ευκαιρίες

Επιβάλλεται και μπορούμε

να αντλήσουμε από το σήμερα όσα πιο πολλά  
θετικά μπορούμε

για ένα καλύτερο αύριο

Οι ενέργειες που απαιτούνται είναι πολλές

ο καθένας πρέπει να βρει τις δικές του,

αυτές που θα τον ωφελήσουν περισσότερο.

Όλοι όμως

πρέπει να ελέγξουμε

το πως ήρθε το σήμερα

Οι αναλύσεις χιλιάδες.

Οι παράγοντες το ίδιο

Εξωτερικοί και εσωτερικοί,  
χρηματοοικονομικοί,  
κοινωνικοί και πολιτικοί

όλοι όμως αφορούν το εξωτερικό  
περιβάλλον

Για το δικό μας αύριο όμως

πρέπει να εξετάσουμε τις δικές  
μας ενέργειες,  
πράξεις ή παραλήψεις,  
λάθη ή αστοχίες

Να συγκρίνουμε τις προθέσεις μας  
με το αποτέλεσμα.

Να δημιουργήσουμε τη βάση για  
καλύτερο προγραμματισμό

Να προβλέπουμε τις πιθανότητες να  
χάσουμε

και όχι να μετράμε απολογιστικά τις  
απώλειές μας.

Και όλα αυτά πως γίνονται;

Στο παρελθόν,  
έχοντας ζήσει εποχές καλές,  
με άφθονο χρήμα,

• κάναμε τα δικά μας θαύματα, αλλά.....

• κράτησαν λίγο

Πως θα κάνουμε καινούργια;

Με την εμπειρία μας και τη σκέψη  
ειδικών μπορούμε:

- να καταγράψουμε,  
να ταξινομήσουμε και  
να αναλύσουμε

- τα βασικά χαρακτηριστικά των  
επιχειρήσεων μας και τις δικές μας  
διοικητικές πράξεις.

Ποια είναι τα κύρια χαρακτηριστικά των  
περισσότερων ελληνικών επιχειρήσεων  
των προηγούμενων δεκαετιών και  
πιθανώς και δικά μας;

1. Ανήκουν σε ένα φυσικό πρόσωπο ή σε μικρή ομάδα ανθρώπων
2. Οι ίδιοι προσφέρουν και παραγωγική και διοικητική εργασία ταυτόχρονα
3. Τα αρχικά κεφάλαια είναι δικά τους

4. Αντιμετωπίζουν δυσκολίες εξεύρεσης  
χρήματος

5. Δεν υπάρχουν μεγάλες αγορές για γρήγορη  
και αποτελεσματική ανάπτυξη

6. Είναι κυρίως εντάσεως εργασίας

7. Οι λειτουργίες των είναι πολλές αλλά μικρές σε όγκο και απαιτούμενο χρόνο

8. Δεν έχουν δυνατότητα επενδύσεων σε έρευνα και ανάπτυξη για νέα προϊόντα

9. Δεν επηρεάζουν οι ίδιοι τις τιμές αλλά αντίθετα επηρεάζονται από αυτές.

10. Προσαρμόζονται αυτοί στις απαιτήσεις των καταναλωτών παρά οι καταναλωτές στα προϊόντα τους.

11. Δεν αξιοποιούν τον παραγωγικό τους εξοπλισμό έχοντας σημαντικά κόστη αδράνειας

Όλα αυτά και ανάλογα με:

το μέγεθος,

το αντικείμενο,

την αγορά και

την κεφαλαιακή κατάσταση,

αποτυπώνουν τις δυσκολίες

- ΣΤΙΣ ΕΠΟΧΕΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΥΦΟΡΙΑΣ

ΤΟ ΜΕΓΑΛΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ  
ΚΑΛΥΠΤΕ ΤΙΣ ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.

● Δεν προχωρούσε κανείς σε ανάλυση της απόδοσής του,

● αλλά έμνε ευχαριστημένος από το ότι είχε απόδοση.

Ένας ενδεικτικός αλλά καθόλου περιοριστικός κατάλογος αναλύσεων μπορεί να είναι ο ακόλουθος:

1. Η αποδοτικότητα ανά εργαζόμενο,
2. Η αποδοτικότητα ανά πελάτη,
3. Η αποδοτικότητα ανά προϊόν,

4. Ο έλεγχος ανενεργών πελατών,
5. Ο έλεγχος χρηματοοικονομικού κόστους από καθυστέρηση εισπράξεων,
6. Ο προσδιορισμός και ο διαχωρισμός του λογιστικού από το πραγματικό κέρδος,
7. Η κατάσταση ταμιακών ροών,

8. Ο προσδιορισμός των αναγκών για κεφάλαιο κίνησης εγκαίρως και όχι κατ' ανάγκη

9. ● προγραμματισμός και το προϋπολογιστικό αποτέλεσμα,

10.Ο έλεγχος αποκλίσεων,

11.Η απώλεια κερδών από αδράνεια

Όλα αυτά είναι στοιχεία που και για την πιο μικρή επιχείρηση είναι απολύτως απαραίτητα σε καθημερινή βάση.

Για να πραγματοποιηθούν όμως αυτά  
απαιτείται επένδυση σε:

εξειδικευμένους συνεργάτες και  
προσωπικό,

καλύτερη οργάνωση της παραγωγής

καλύτερη διαχείριση των πελατών,

καλύτερη χρηματοοικονομική  
διαχείριση,

διαχωρισμός του ταμείου της επιχείρησης από  
το προσωπικό μας ταμείο και πλήθος άλλων.

Και ποιά είναι

τα απαραίτητα στοιχεία  
για την έναρξη της αναδιοργάνωσης που  
όλοι χρειαζόμαστε;

Προγραμματισμός,

Απολογισμός,

Έλεγχος των Αποκλίσεων,

Έλεγχος των επενδύσεων,

Έτσι αξιοποιούμε

τα συγκριτικά πλεονεκτήματα  
των επιχειρήσεων

χωρίς παράλληλες οικονομικές ζημιές:

Και τα πλεονεκτήματα αυτά είναι μεταξύ  
άλλων:

1. Αξιοποίηση των επιχειρηματικών ταλέντων
2. Αξιοποίηση των κατεχόμενων πόρων
3. Καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών
4. Άμεση εποπτεία του προσωπικού
5. Καινοτομίες

Και για να μη τρομάξουμε από τις  
δυσκολίες

- ας μοιραστούμε κάποιες σκέψεις που  
λέχθηκαν στο παρελθόν για να βοηθούν  
το μέλλον:

«Όταν όλα φαίνονται να είναι εναντίον σου,  
θυμήσου ότι το αεροπλάνο απογειώνεται  
κόντρα στον άνεμο»,

«Η αποτυχία είναι η ευκαιρία να  
ξαναρχίσεις πιο αποτελεσματικά»

Henry Ford

«Το διοικεῖν ἐστὶ προβλέπειν»

Αλκιβιάδης

«Η γη της επαγγελίας είναι πάντοτε από την άλλη μεριά της ερήμου»

Havelock Ellis, 1859-1939, Βρετανός ψυχολόγος