

Η ΜΕΛΕΤΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΑΠΟΤΕΛΕΙ ΒΑΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ

Οι διαδικασίες ακρογωνιαίος λίθος για επιτυχημένο «επιχειρείν»

Σήμερα είναι σημαντική όσο ποτέ άλλοτε η έννοια της λεπτομερούς κοστολόγησης στις επιχειρήσεις και της σε βάθος ανάλυσης όλων των τμημάτων λειτουργίας, σε επίπεδο τμήματος, βαθμίδας, και ανθρωπομονόδας ακόμη.

Τα κόστη σαν εργαλεία προϋπολογισμού και αξιολόγησης των αποτελεσμάτων ήταν σε χρήση από αρχής υπάρξεως της παραγωγής και των συναλλαγών μεταξύ των ανθρώπων. Στην εξελικτική πορεία των κοινωνιών και την ανάπτυξη της οικονομικής επιστήμης τόσο στη μακροοικονομία όσο και στη μικροοικονομία η μελέτη του κόστους είναι η βάση της επιστημονικής ανάλυσης για κάθε δραστηριότητα. Ο κανόνας «αύξηση των πωλήσεων, ελαχιστοποίηση του κόστους, μεγιστοποίηση του κέρδους» ήταν είναι και θα είναι ο στόχος κάθε επιχειρηματικής δραστηριότητας παγκοσμίως.

Η οργανωτική δομή των επιχειρήσεων πριν από είκοσι χρόνια ήταν προσανατολισμένη σε ένα κλειστό μοντέλο διαχείρισης, από πλευράς πωλήσεων, του δικτύου της χονδρικής, ή της προσέλευσης καταναλωτών στη λιανική, προωθώντας το δίπτυχο της ποιότητας και τιμής προϊόντων ή υπηρεσιών. Αξίες που εξασφάλιζαν στους πελάτες τους χρησιμοποιώντας το συγκριτικό πλεονέκτημα, που τους έδινε η καλή έρευνα αγορών του εξωτερικού ως προς τις πρώτες ύλες ή έτοιμα προϊόντα. Αυτός ο τρόπος τους έδινε ένα χρονικό προβάδισμα έναντι των ανταγωνιστών τους και ένα σημαντικό κέρδος έως ότου αυτοί αντιδράσουν και κάνουν κάτι ανάλογο.

Η αλματώδης εξέλιξη της τεχνολογίας στον τομέα της πληροφορικής και της επικοινωνίας έφερε ταχύτητα τις αγορές του κόσμου πολύ κοντά. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα την ακαριαία μετάδοση της πληροφορίας και στην ουσία την εξαφάνιση του συγκριτικού πλεονεκτήματος των «καλά πληροφορημένων» επιχειρήσεων.

Το πρώτο που παρατηρήθηκε ως εκ τούτου ήταν η πληθώρα



► ΤΟΥ | ΜΙΧΑΛΗ ΣΤΑΥΡΙΝΟΥΔΑΚΗ

προϊόντων σε καλές τιμές χονδρικής στην αγορά, αφού αυξήθηκαν οι παίκτες στον τομέα των εισαγωγών, αλλά ταυτόχρονα λόγω της μεγάλης προσφοράς, πτώση των τιμών στη λιανική, με αποτέλεσμα την πτώση και των κερδών.

Το δεύτερο που παρατηρήθηκε ήταν η προώθηση των προϊόντων των βιομηχανιών της Απώ Ανατολής απευθείας στις δυτικές αγορές, αφού είχαν εύκολα για τους ίδιους λόγους τη δυνατότητα να το κάνουν, με αποτέλεσμα την υπερπροσφορά και τη μεγαλύτερη συμπίεση τιμών και κερδών.

Σε αυτό το άκρως ανταγωνιστικό περιβάλλον οι επιχειρήσεις κλήθηκαν, για να συνεχίσουν να λειτουργούν, να βρουν τρόπους αύξησης της παραγωγικότητας και μείωσης του κόστους λειτουργίας, με μία εσωτερική παρατήρηση (ενδοσκοπήση) και ριζική αναδιάρθρωση της λειτουργίας τους.

Στην τωρινή περίοδο αβεβαιότητας την οποία ο επιχειρηματικός κόσμος βιώνει πολύ έντονα, το επιχειρηματικό πεδίο αλλάζει συνεχώς και οι σύγχρονες επιχειρήσεις καλούνται να επιβιώσουν και να λειτουργήσουν μέσα σε ένα άκρως ανταγωνιστικό περιβάλλον. Υπάρχει έλλειψη σταθερότητας και δυνατότητας προβλέψεων. Ως εκ τούτου οι σύγχρονες επιχειρήσεις πρέπει να είναι ευπροσάρμοστες, δηλαδή να έχουν την ικανότητα άμεσης και συνεχούς αλλαγής και βελτίωσης των διαδικασιών τους.

Σαν γιατρικό στην κατάσταση αυτή εμφανίστηκαν τα συστήματα Business Process Management

(BPM). Στην ουσία είναι συστήματα που παρέχουν ένα ολοκληρωμένο περιβάλλον διαχείρισης των επιχειρησιακών διαδικασιών.

Η διαχείριση της επιχειρησιακής διαδικασίας αποτελεί προϋπόθεση για την οργάνωση της ανταγωνιστικότητας. Περιλαμβάνει τη δημιουργία και διατήρηση ενός περιβάλλοντος στο οποίο οι άνθρωποι εργάζονται από κοινού για την εκτέλεση ενός συγκεκριμένου έργου αποτελεσματικά. Γίνεται συνδυασμός μεθόδων, εργαλείων και τεχνολογίας, ώστε να βελτιστοποιείται το αποτέλεσμα με το δυνατόν χαμηλότερο κόστος σε εξαιρετικό περιβάλλον εργασίας.

Μέσω τέτοιων συστημάτων αξιοποιούνται στο έπακρον οι ανθρώπινοι πόροι. Στις προηγμένες οικονομικά χώρες, έρευνες έχουν δείξει ότι πρώτη προτεραιότητα των γεν. διευθυντών είναι η ανάπτυξη διαδικασιών (συστημάτων BPM) στις επιχειρήσεις τους.

Διαδικασίες μπορούν να εφαρμοσούν εσωτερικά οι επιχειρήσεις (με δικά τους στελέχη), εάν έχουν αυτήν τη δυνατότητα, ή να το αναθέσουν σε ειδικούς συμβούλους ή εταιρείες που έχουν τέτοιο αντικείμενο δραστηριότητας.

Σημαντικό επακόλουθο της εφαρμογής συστημάτων διαδικασιών σε μία επιχείρηση είναι ότι εύκολα πιστοποιείται από τα διεθνή συστήματα πιστοποίησης ποιότητας ISO κ.λπ., πιστοποιητικά απαραίτητα πλέον για τη συνεργασία της με άλλες επιχειρήσεις εντός ή εκτός συνόρων.

Η σημερινή κατάσταση με την κλιμακούμενη οικονομική κρίση που εξαπλώνεται σε όλη την ευρωζώνη, κάνει ακόμη πιο σημαντική και απαραίτητη θα λέγαμε την εφαρμογή συστημάτων BPM σε κάθε επιχείρηση, που θέλει να συνεχίσει την πορεία της. Αλλωστε, το κόστος της εφαρμογής τέτοιων συστημάτων είναι ελάχιστο, ενώ το προσδοκώμενο αποτέλεσμα εξαιρετικό.

Ο κ. Μιχάλης Σταυρινουδάκης είναι γενικός διευθυντής της εταιρείας συμβούλων Venture Engineers