

# Τι είναι επιχειρηματικότητα; Πώς δημιουργείται και πώς διατηρείται;



## Δρ. Μανώλης Δαμίγος

Μέντορας Επιχειρηματικότητας • [LinkedIn](#)

Φυσικοχημικός Βιομηχανικών Διεργασιών, Αξιολογητής Επιχειρήσεων

**Λέξεις κλειδιά:** επιχειρηματικότητα, συνέχιση επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, κίνδυνοι & ευκαιρίες, ποιότητα, επικοινωνία, εμπειρία του πελάτη

**Σ**υχνά στην Ελλάδα η επιχειρηματικότητα χάνει την πραγματική της έννοια. Αρκεί κάποιος να επενδύσει λίγα ή και αρκετά χρήματα για να διαχειριστεί μια δραστηριότητα και θεωρείται επιχειρηματίας. Η επιχειρηματικότητα όμως είναι μια πολύπλοκη δραστηριότητα που περιλαμβάνει πολλές αλληλοσυνδεόμενες διεργασίες, και όχι μόνο σχετιζόμενες με τα οικονομικά τής επιχείρησης, διεργασίες που πρέπει να εκτελούνται με τουλάχιστον 80% επιτυχία η κάθε μια και να βελτιώνονται άμεσα.

Μια επιχειρηματική δραστηριότητα, μια επιχείρηση, ξεκινά, είτε όταν ο επίδοξος επιχειρηματίας διαπιστώνει μια ανάγκη στην αγορά που η τεχνογνωσία του μπορεί να καλύψει, είτε όταν έχει μια πρωτοπόρα τεχνογνωσία με την οποία μπορεί να αναπτύξει προσδοκίες που δεν έχουν ακόμα εκδηλωθεί στην αγορά και που μπορεί να τις ικανοποιήσει με την επιχειρηματική του δραστηριότητα. Αυτή είναι και η έννοια του Επιχειρηματικού Σχεδίου (που πολλοί στην Ελλάδα ονομάζουν λανθασμένα "επιχειρησιακό"), που είναι όμως κάτι εντελώς διαφορετικό και βραχυπρόθεσμο, ενώ το Επιχειρηματικό είναι μεσο-μακροπρόθεσμο.

Η δημιουργία τής επιχείρησης οφείλει να λάβει υπόψη της και μια πρόσθετη παράμετρο: το συμφέρον τής εθνικής οικονομίας και το εθνικό

συμφέρον γενικότερα. Για να μπορέσει όμως ο επιχειρηματίας να το λάβει υπόψη του, στον στρατηγικό προγραμματισμό του, θα πρέπει και η κυβέρνηση τής χώρας, ο πολιτικός κόσμος γενικότερα (διότι οι κυβερνήσεις αλλάζουν), να έχει την ικανότητα και την θέληση να καταστρώσει μια εθνική παραγωγική στρατηγική, κάτι που οι Έλληνες πολιτικοί έχουν αποδείξει ότι δεν είναι ικανοί να το κάνουν, ακόμα και να κατανοήσουν την σημασία της. Εμφανές παράδειγμα είναι η κρίση στο Αιγαίο. Οι εξ ανατολών γείτονές μας κατέστρωσαν πριν από 40 χρόνια μια πολιτική για την ανάπτυξη τής εθνικής τους άμυνας. Άρχισαν να αναπτύσσουν τεχνολογία για επιθετικά όπλα, την κατάλληλη πανεπιστημιακή έρευνα, τούς κατάλληλους μηχανικούς και τα κατάλληλα εργοστάσια. Σήμερα η γειτονική μας χώρα μπορεί να διεξάγει στρατιωτικές επιχειρήσεις με πολύ μικρότερο οικονομικό κόστος, διότι η παραγωγή όπλων προσφέρει, όπως κάθε παραγωγή, ανάπτυξη τής εθνικής οικονομίας, αύξηση τής απασχόλησης, αύξηση τών εξαγωγών και ενίσχυση χρήσιμων διπλωματικών συμμαχιών με περαιτέρω βελτίωση, όχι μόνο τής οικονομίας, αλλά και τής γεωπολιτικής ισχύος. Αντίθετα στην Ελλάδα, αγνοήθηκε η αμυντική βιομηχανία, όπως και τα καινοτόμα προϊόντα που αναπτύχθηκαν την δεκαετία τού '80, από τις εξαιρετες προσπάθειες τών πολυάριθμων ιδιωτικών βιομηχανιών αμυντικού εξοπλισμού, με συνέπεια η Ελλάδα

σήμερα, να είναι υποχρεωμένη να εισάγει ότι θα μπορούσε να παράγει και να εξάγει. Το ίδιο ισχύει για όλους τούς βιομηχανικούς κλάδους.

Δεν αρκεί όμως να στηθεί μια επιχείρηση, πρέπει να έχει και υψηλές δυνατότητες βιωσιμότητας, για ν' αποσβέσει την αρχική επένδυση, να αποδώσει οικονομικά και να μην δημιουργήσει προβλήματα στους πελάτες της, οι οποίοι βασίζονται στα προϊόντα και/ή τις υπηρεσίες που προμηθεύονται από αυτήν. Η διατήρηση λοιπόν μιας επιχείρησης είναι σημαντική, τόσο για τον ίδιο τον επενδυτή, όσο και για την αγορά.

Η βιωσιμότητα τής επιχείρησης εξαρτάται από εσωτερικούς της παράγοντες. Πρέπει, λοιπόν, να εμπνέει εμπιστοσύνη προς τα έξω, προς τούς υφιστάμενους και προς τούς δυνητικούς πελάτες. Είναι σημαντικό οι πελάτες να αισθάνονται ότι η επιχείρηση που τούς προμηθεύει και τούς εξυπηρετεί, θα μπορεί να το κάνει για αρκετά χρόνια αντιμετωπίζοντας τούς πιθανούς κινδύνους ή αποτρέποντας τις συνέπειές τους. Για να αισθάνεται ο πελάτης ασφάλεια για σταθερή παροχή προϊόντων και/ή υπηρεσιών, μια επιχείρηση οφείλει να κατανοήσει και αναλύσει το εξωτερικό περιβάλλον της; να εντοπίσει τούς κινδύνους και τις πιθανές ευκαιρίες και να έχει προετοιμάσει ενέργειες για αντιμετώπιση τών κινδύνων και για αξιοποίηση τών ευκαιριών όταν εμφανιστούν, να έχει, δηλαδή, ένα σύστημα Διαχείρισης για την Συνέχιση τών Επιχειρηματικών Δραστηριοτήτων (Business Continuity Management).

Η σταθερή αξιοπιστία τών προϊόντων και υπηρεσιών που παρέχει η επιχείρηση, είναι ένας εξίσου σημαντικός παράγοντας διατήρησης τής πελατείας. Ο πελάτης χρειάζεται ασφάλεια και σταθερότητα, συνεπώς σταθερή ποιότητα στις υπηρεσίες και στα προϊόντα που προμηθεύεται, ώστε να μπορεί να διασφαλίσει και την ποιότητα τών δικών του προϊόντων.

Η καινοτομία είναι άλλος ένας παράγοντας για την



επιβίωση μιας επιχείρησης και την διατήρηση τής επιχειρηματικότητας. Καινοτομία τόσο στο προϊόν, όσο και στις διεργασίες λειτουργίας τής επιχείρησης, στον τρόπο διοίκησής της. Η Καινοτομία στο προϊόν θα ικανοποιήσει προσδοκίες τής αγοράς που δεν έχουν ακόμα εκδηλωθεί και συνεπώς θα προσελκύσουν πελατεία. Η καινοτομία στον τρόπο διοίκησης θα βελτιστοποιήσει την ικανοποίηση τών εργαζομένων και συνεπώς την συνεργατικότητα, την ελευθερία προώθησης και αξιολόγησης νέων ιδεών (που θα επιφέρουν καινοτομία στο προϊόν, αλλά και στην διεργασία παραγωγής τους). Η επικοινωνία, εσωτερική (με τούς συναδέλφους) και εξωτερική (με τούς πελάτες, τούς προμηθευτές και εξωτερικούς συνεργάτες), είναι μια λεπτή υπόθεση, διότι η ενημέρωση πρέπει να είναι πλήρης, διαφανής, αλλά σωστά δοσμένη στα ενδιαφερόμενα μέρη, ώστε να διασφαλίζει αριστοποιημένες και αποδοτικές συνεργασίες που να ενισχύουν την ανταγωνιστικότητα τής επιχείρησης.

Η εσωτερική επικοινωνία γίνεται από την κορυφή

---

προς τα κάτω και από την βάση προς τα πάνω. Στην Ελλάδα έχει επικρατήσει ο όρος "από πάνω προς τα κάτω και από κάτω προς τα πάνω", που είναι λανθασμένος διότι ενέχει κινδύνους. Κατ' αρχήν πρέπει να ορίζεται σαφώς ποίο είναι το πάνω και ποίο το κάτω. Το "πάνω" είναι η ανώτατη Διοίκηση τής επιχείρησης και πρέπει να διαχέει πληροφορίες με διαφάνεια και ειλικρίνεια, αλλά και μέχρι το ανάλογο επίπεδο λήψης αποφάσεων. Πληροφορίες στρατηγικής σημασίας ή τακτικής δεν μπορούν να διαχέονται σε όλους, διότι η πιθανότητα διαρροής γίνεται ανεξέλεγκτη. Το "κάτω" είναι η βάση, το κατώτερο τμήμα τής ιεραρχίας, το οποίο μπορεί συχνά να έχει υποδείξεις για βελτίωση τής παραγωγικής διεργασίας που εκτελεί ή να έχει κάποιο αίτημα. Είναι καλό οι υποδείξεις για βελτίωση ή τα αιτήματα να διευθετούνται κατά το δυνατόν από τούς άμεσους προϊστάμενους, ώστε η Διοίκηση να ασχολείται με θέματα στρατηγικής και τακτικής χωρίς να αποσπάται η προσοχή της σε θέματα που μπορούν να λυθούν από πιο άμεσους με το θέμα συναδέλφους. Εάν η υπόδειξη βελτίωσης ή το αίτημα τού εργαζόμενου, δεν λαμβάνει επαρκώς τεκμηριωμένη απάντηση, τότε, μοιραία, θα φτάσει μέχρι το ανώτατο επίπεδο Διοίκησης. Η ειλικρινής, έγκαιρη και αμφίδρομη εσωτερική επικοινωνία για αμοιβαία κατανόηση, είναι ένας παράγοντας ικανοποιημένων και, συνεπώς, αποδοτικών εργαζόμενων. Αρνητικό παράδειγμα αποτελεί η πρόσφατη διένεξη στην εταιρεία e-food, όπου η ανέμπειρη, σίγουρα, Διοίκηση, νόμισε ότι με την αλλαγή τού εργασιακού νόμου μπορεί να εκμεταλλευτεί τούς διανομείς και να τούς επιβάλλει ανασφαλείς θέσεις εργασίας. Η e-food λόγω τής αντίδρασης τών υπαλλήλων της, αλλά και πελατών της, αναγκάστηκε να δώσει πολλές παροχές για να καταλαγιάσει ο θυμός, με κίνδυνο να φτάσει σε δύσκολη οικονομική κατάσταση, διότι οι παροχές αυτές δεν έχουν συνυπολογιστεί στον στρατηγικό προγραμματισμό της ως έξοδα,

συνεπώς οφείλει, επειγόντως, να βρει λύσεις για εξισορρόπηση τού προϋπολογισμού της. Η εξωτερική επικοινωνία με τούς πελάτες επιτρέπει την άμεση πληροφόρησή τους για αιτήματά τους ή άλλα θέματα που τούς αφορούν, δημιουργώντας περιβάλλον άμεσης απόκρισης, καλής συνεργασίας και εμπιστοσύνης. Η επικοινωνία με προμηθευτές και άλλους εξωτερικούς συνεργάτες επιτρέπει την κατανόηση τών αναγκών τής επιχείρησης και την δημιουργία συνεργατικότητας, ώστε ο προμηθευτής και ο εξωτερικός συνεργάτης να λειτουργούν και ως σύμβουλοι.

Ως συμπέρασμα, η επιχειρηματικότητα απαιτεί συνεχείς ενέργειες για την διασφάλιση υψηλής ποιότητας, την προαγωγή καινοτόμων προϊόντων και μεθόδων διοίκησης, την διαφάνεια στην επικοινωνία από την κορυφή προς τα κάτω και από την βάση προς τα πάνω, την διαφάνεια και την άμεση απόκριση στην επικοινωνία με πελάτες και εξωτερικούς συνεργάτες, αντικειμενικότητα, αξιοκρατία (ώστε οι αποτελεσματικότεροι να συμμετέχουν στις αποφάσεις), αμεροληψία και εναρμόνιση με τις εθνικές ανάγκες και φυσικά εντοπισμό τών κινδύνων και τών ευκαιριών ώστε να προβλέπονται δράσεις συνέχισης τών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων σε περιπτώσεις κρίσεων. Η ορθή επιχειρηματικότητα είναι και ο καλύτερος τρόπος διπλωματίας, διότι δημιουργεί σεβασμό τόσο προς τούς δυνητικούς συμμάχους, που θέλουν συνεργασία με τούς ισχυρότερους, όσο και προς τούς αντιπάλους, που καταλαβαίνουν ότι η επιθετικότητά τους δεν είναι εύκολο να έχει το προσδοκώμενο από αυτούς αποτέλεσμα.

---

Photo by [Diego PH](#) on [Unsplash](#)