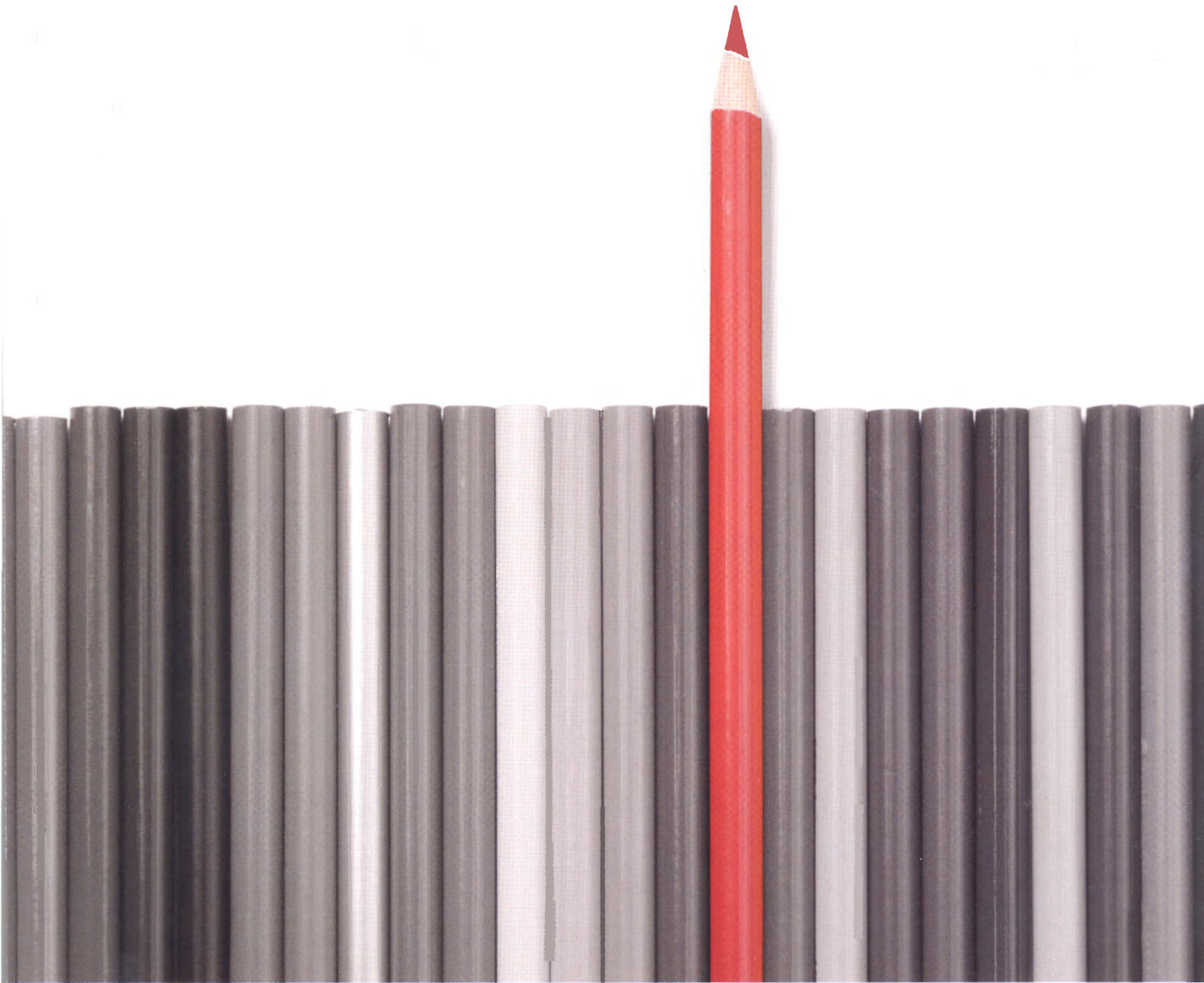




Manager



**ΛΑΚΗΣ
ΚΩΣΤΕΚΟΓΛΟΥ**
*Διευθυντής Πωλήσεων
Cyprus Import Corporation*

ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ

Σελ. 4

**ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ ΧΡ.
ΠΑΠΑΝΔΡΟΠΟΥΛΟΣ**
*Δημοσιογράφος, Παρουσιαστής,
Διεθνής Πρόεδρος της Ένωσης
Ευρωπαίων Δημοσιογράφων*

ΝΕΛΣΟΝ ΜΑΝΤΕΛΑ:
ΠΟΙΕΣ ΟΙ ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ
ΤΟΥ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΗΓΕΤΕΣ

Σελ. 6

**PATRICK
DIAMOND**
*Τμήμα μακροπρόθεσμου σχεδιασμού,
γραφείο του Βρετανού τέως
πρωθυπουργού Γκόρντον Μπράουν*

Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΚΡΑΤΟΥΣ
ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΚΡΙΣΗ

Σελ. 14





ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΕΣ ΙΔΕΕΣ ΓΙΑ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΑΔΙΕΞΟΔΩΝ ΚΥΠΡΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Δρ. Ιωάννης Παπαδόπουλος

Καθηγητής Οικονομικής Επιχειρήσεων Ξύλου & Μάρκετινγκ Προϊόντων Ξύλου
Τμήματος Σχεδιασμού & Τεχνολογίας Ξύλου & Επίπλου – ΤΕΙ Θεσσαλίας

Είναι γεγονός ότι η κυπριακή οικονομία και όλη η κοινωνία της βιώνει από μέρα σε μέρα όλο και περισσότερο τις συνέπειες της οικονομικής ύφεσης, ιδιαίτερα μετά τον Μάρτη του 2013. Οι κυπριακές επιχειρήσεις βρίσκονται μέσα στη δίνη των εξελίξεων και προσπαθούν να κρατηθούν «ζωντανές» με κάθε τρόπο.

Το «περιβάλλον» βέβαια σήμερα δεν είναι καθόλου ενθαρρυντικό. Αξίζει κανείς να παρακολουθεί τους δείκτες της Στατιστικής Υπηρεσίας Κύπρου για να το αντιληφθεί ξεκάθαρα αυτό, καθώς: τον Νοέμβριο του 2013, ο πληθωρισμός έχει φτάσει στο -1,6% (Οκτώβριος 2013 σε σχέση με τον Οκτώβριο 2012), το ποσοστό ανεργίας έχει ανέλθει στο 15,5% (Απρίλιος-Ιούνιος 2013), ο δείκτης βιομηχανικής παραγωγής έχει σημειώσει μείωση κατά 8,8% (Αύγουστος 2013 σε σχέση με τον αντίστοιχο του 2012), ενώ η αντίστοιχη μείωση σε σχέση με το έτος 2005 έχει φτάσει στο -33,7%. Επίσης, ο κύκλος εργασιών λιανικού εμπορίου έχει μειωθεί κατά 5,8% (Ιανουάριος-Αύγουστος) 2013 σε σχέση με την αντίστοιχη περίοδο 2012), ενώ σε σχέση με το έτος 2005 είναι αυξημένος κατά 33%, και τέλος, η οικοδομική δραστηριότητα εμφανίζεται σημα-

τικά μειωμένη κατά 29,5% (Ιανουάριος-Αύγουστος 2013 σε σχέση με την αντίστοιχη περίοδο 2012).

Ευτυχώς όμως, μέσα στο θολό αυτό τοπίο και την αναστάτωση και τον αποπροσανατολισμό που κυριαρχούν, υπάρχουν φορείς που δείχνουν πραγματικό ενδιαφέρον για τις επιχειρήσεις και φροντίζουν να τους δίνουν την απαραίτητη βοήθεια, κυρίως μέσα από σωστή εκπαίδευση και αποτελεσματική, εξειδικευμένη συμβούλευση τους. Δημιουργείται δηλαδή μια «αντίσταση κόντρα στο κύμα», καθώς είναι γεγονός ότι «η ανησυχία δεν εξαφανίζει τα προβλήματα του αύριο, αλλά εξαφανίζει τη δύναμη του σήμερα. Πιο συγκεκριμένα, εξαιρετικές κρίνονται οι πρωτοβουλίες της Ομοσπονδίας Εργοδοτών & Βιομηχάνων (ΟΕΒ) Κύπρου που, σε συνεργασία με τον Παγκύπριο Σύνδεσμο Βιομηχάνων Επίπλου και Ξυλουργικών (ΠΑΣΥΒΕΞ) και χρηματοδότηση της ΑΝΑΔ (Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού Κύπρου), έχουν καταφέρει να υλοποιούν σύγχρονα πολυεπιχειρησιακά προγράμματα συνεχιζόμενης κατάρτισης, ζωτικής σημασίας για πολλές κυπριακές επιχειρήσεις.



Μέσα σε μια από τις προσπάθειες αυτές, καταβλήθηκε ιδιαίτερη προσπάθεια από τον γράφοντα να αναζητηθούν, αναδειχθούν και επικοινωνήσουν αποτελεσματικοί τρόποι, ιδέες επιβίωσης και ανάπτυξης των κυπριακών επιχειρήσεων ειδικά αυτών του κλάδου επίπλων και ξυλουργικών κατασκευών μέσα στην περίοδο της πρωτόγνωρης οικονομικής ύφεσης.

Ορισμένες προτάσεις, αρχές, ιδέες που παρουσιάστηκαν στα προγράμματα αυτά, υιοθετήθηκαν σε πολύ μεγάλο βαθμό από τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις, κι έτσι σήμερα πολλές απ' αυτές προσπαθούν να εφαρμόσουν εκείνες που είναι πιο κοντά στη δική τους πραγματικότητα, προκειμένου να ξεφύγουν από την ύφεση που τις έχει επηρεάσει αρνητικά σε ποσοστό 87,5%. Οι στατιστικές δείχνουν ότι καθ' όλη τη διάρκεια του έτους 2013 ο Δείκτης Βιομηχανικής Παραγωγής, σε σχέση με το έτος 2005, μειώθηκε για μεν τον κλάδο του ξύλου κατά -40%, ενώ για τα έπιπλα κατά -47,5%.

Βασική παρατήρηση την περίοδο αυτή φαίνεται να είναι ότι, η προσπάθεια που θα πρέπει να καταβάλλεται από τις επιχειρήσεις για να επιτευχθεί το ίδιο αποτέλεσμα που προέκυπτε τα προηγούμενα χρόνια, είναι πολύ μεγαλύτερη. Επίσης η εμπειρία κατά τη διάρκεια των 5 τελευταίων ετών της παγκόσμιας οικονομικής ύφεσης, έχει δείξει ότι η καινοτομία (διαφοροποίηση από τον ανταγωνισμό κατά άλλη έκφραση) ή η εξωστρέφεια (εξαγωγές), αποτελούν στρατηγικές με βάση τις οποίες οι επιχειρήσεις μπορούν να επιβιώσουν και γιατί όχι να αναπτυχθούν κατά τη διάρκεια μια κρίσης.

Ούτως ή άλλως τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι οι συνολικές εξαγωγές των κυπριακών επιχειρήσεων σε Τρίτες Χώρες και αποστολές σε άλλα Κράτη Μέλη της Ε.Ε., την περίοδο Ιανουαρίου-Φεβρουαρίου 2013 ήταν €220,3εκ. σε σύγκριση με €199,6εκ. την περίοδο Ιανουαρίου-Φεβρουαρίου 2012 (αύξηση ~10%).

Έτσι, το έλλειμμα του εμπορικού ισοζυγίου ήταν €578,4εκ. την περίοδο Ιανουαρίου-Φεβρουαρίου 2013 σε σύγκριση με €677,9εκ. την αντίστοιχη περίοδο του 2012 (μείωση κατά 14,7%), γεγονός ιδιαίτερα ενθαρρυντικό. Επίσης, οι εξαγωγές των κυπριακών προϊόντων, ως ποσοστό επί των εισαγωγών, το 2012 ανήλθε σε ποσοστό 24,7%, έναντι 16,2% το 2008.

Στη συνέχεια αναφέρονται εν συντομία 20 αποτελεσματικές ιδέες-προτάσεις, που αποτελούν ουσιαστικά τις στρατηγικές επιβίωσης των κυπριακών επιχειρήσεων του κλάδου επίπλων και ξυλουργικών κατασκευών, οι οποίες όμως μπορεί να βρουν εφαρμογή και σε πολλές άλλες επιχειρήσεις άλλων κλάδων της κυπριακής οικονομίας.

- Πιθανή αναθεώρηση συνηθειών, αλλαγή νοοτροπίας και του μέχρι σήμερα τρόπου σκέψης της επιχειρηματικής δράσης, με την αναδιοργάνωση της επιχείρησης, τη διαφοροποίηση από τον ανταγωνισμό και τη συνειδητοποίηση των νέων κανόνων της αγοράς.
- Όσο το δυνατόν μεγαλύτερη προβολή της επιχείρησης (έξυπνη διαφήμιση, προώθηση πωλήσεων, δημόσιες σχέσεις, επικοινωνία, σχέσεις με Μ.Μ.Ε. κλπ).



Βασικός στόχος η διατήρηση μιας θέσης της επιχείρησης ή των προϊόντων σας στο μυαλό του καταναλωτή.

- Έμφαση στην καινοτομία και την τεχνολογία (προϊόντα/μέθοδοι).
- Πιστοποίηση των παραγόμενων προϊόντων σύμφωνα με τους ευρωπαϊκούς κανονισμούς (CE, Ευρωκώδικας 5 κλπ).
- Ανάπτυξη συνεργασιών με ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα, ερευνητικά κέντρα και φορείς υποστήριξης σε ερευνητικά προγράμματα, δημιουργεί μόνο θετικές προοπτικές για να ξεπεράσουν οι επιχειρήσεις την κρίση. Και υπάρχουν αρκετά τέτοια παραδείγματα ελληνικών επιχειρήσεων.
- Ανάπτυξη συνεργασιών με άλλες επιχειρήσεις του κλάδου ή άλλων κλάδων, στις οποίες να υπάρχει καλή «χημεία» και ξεκάθαρες σχέσεις, είναι πολλές φορές επιβεβλημένη ανάγκη. Χαρακτηριστικό είναι το βίντεο με τίτλο Help each other που κυκλοφορεί στο Internet, όπου το καλό που κάνει κάποιος βοηθώντας κάποιον άλλο, του επιστρέφει πίσω εκεί που δεν το περιμένει.
- Επανεξέταση των συνεργασιών με προμηθευτές. Θα πρέπει να βλέπουμε πάντα τους προμηθευτές μας ως ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ στο βαθμό που αυτό αναγνωρίζεται και από την άλλη πλευρά. Διεξάγουμε όμως και εξονυχιστική έρευνα αγοράς. Επιθυμούμε την προμήθεια πρώτων υλών ή προϊόντων που να έχουν πραγματική αξία και για την επιχείρηση και για τους πελάτες (καλύτερη ποιότητα για δεδομένη τιμή, ή καλύτερη τιμή για δεδομένη ποιότητα).
- Απαλλαγή ή μείωση των επαφών και συνεργασιών με άτομα που διακατέχονται από αρνητική ενέργεια και μεταδίδουν μόνο άσχημα νέα και διαρκώς γκρινιάζουν και «κλαίνε» τη μοίρα τους.
- Η μείωση της ζήτησης των προϊόντων λόγω της κρίσης, μπορεί να επιβάλλει σε ορισμένες περιπτώσεις απολύσεις προσωπικού. Προσπαθούμε να μην απομακρύνουμε τους καλούς μας υπαλλήλους (είτε άμεσα είτε έμμεσα με μεγάλες μειώσεις μισθών), ενώ βεβαιωνόμαστε ότι απασχολούμε τους σωστούς ανθρώπους.
- Το απασχολούμενο προσωπικό θα πρέπει να είναι ικανό, πιστό και υπερήφανο για την επιχείρηση όπου εργάζεται. Πρέπει κι αυτό να προσπαθεί ακόμη περισσότερο και να έχει ακόμη μεγαλύτερη παραγωγικότητα και αποδοτικότητα. Η ενθάρρυνση, η σωστή επικοινωνία, η ειλικρίνεια, η καθοδήγηση και η διαρκής εκπαίδευση ώστε να κάνουν τη δουλειά τους καλύτερα και πιο γρήγορα, αποτελούν βασικά εργαλεία για την αποτελεσματική λειτουργία της επιχείρησης, εφόσον βέβαια τα άτομα αυτά είναι κατάλληλα για να εργάζονται για την επιχείρηση.



- Αναδιοργάνωση της επιχείρησης μέσα από «καλό» και αποτελεσματικό έλεγχο σε όλα τα τμήματα αυτής, αλλά και τη συνεργασία με εξειδικευμένους συμβούλους επιχειρήσεων του κάθε κλάδου.
- Πώς θα πρέπει να καθορίζονται οι τιμές; Κρατήστε τις τιμές ρεαλιστικές συμπίεζοντας όσο γίνεται τα περιθώρια κέρδους. Πουλάτε καλύτερη ποιότητα εφόσον δεν είναι δυνατή η περαιτέρω μείωση του κόστους παραγωγής. Προσφέρετε πρόσθετα οφέλη για τους πελάτες σας όπως: μεγαλύτερες εγγυήσεις, όχι χρεώσεις σε μεταφορικά, ενίσχυση κοινωνικού ρόλου της επιχείρησης (ένα ποσοστό των χρημάτων διατίθενται για καλούς σκοπούς πχ. προστασία περιβάλλοντος, ευπαθείς κοινωνικές ομάδες κλπ).
- Ενέργειες προς την κατεύθυνση αναζήτησης νέων πελατών μέσα από:
 - A. Την αξιοποίηση των σημερινών ή παλαιότερων πελατών,
 1. Να αποτελούν μόνιμη πηγή «διαφήμισης» της επιχείρησης και των προϊόντων σας, (διαφήμιση από στόμα σε στόμα) εφόσον έχουν μείνει ενθουσιασμένοι από την αγορά τους και τη στάση της επιχείρησής σας
 2. Δώστε κίνητρα σε πελάτες σας για να σας συστήσουν σε νέους πελάτες

«Υιοθετείστε καλές πρακτικές και με εντιμότητα και διαρκή θετική προσπάθεια... ακμάζετε και προκόβετε». Άλλωστε οι επιχειρήσεις αυτές έχουν την «υποχρέωση κυρίως να πιστέψουν στον εαυτό τους, γιατί αυτό θα είναι το μυστικό για την επιτυχία τους».

3. Δώστε κίνητρα και στους εργαζομένους σας για να φέρουν πελάτες στην επιχείρησή σας
 4. Ευχαριστείστε εμπράκτως τους πελάτες που σας στηρίζουν
 5. Ζητείστε από τους πελάτες σας να αξιολογήσουν τη δουλειά σας με κλίμακα από το 1-10 και αναζητείστε και την παραμικρή λεπτομέρεια που θα μπορούσε να αποτελεί παράπονο/δυσαρέσκεια αυτών. Φυσικά φροντίζετε για την αποκατάστασή του.
- B. Διαφήμιση, προωθητικές ενέργειες, δικτύωση με άλλες επιχειρήσεις, αρχιτέκτονες, διακοσμητές, εργολάβους και συμμετοχή σε εκθέσεις.
 - Δημιουργία ή βελτίωση την ιστοσελίδας της επιχείρησης, ώστε αυτή να είναι αποτελεσματική. Προσοχή στα κείμενα της ιστοσελίδας και παράλληλη αξιοποίηση των μεγάλων δυνατοτήτων που δίνει το INTERNET (Facebook, Twitter, LinkedIn, κλπ). Αύξηση της γκάμας των προϊόντων ή των υπηρεσιών προς τους καταναλωτές, μετά από έρευνα αγοράς ή υιοθέτηση καλών πρακτικών από ανάλυση μελετών περίπτωσης (*case studies*), με στόχο τη δημιουργία νέων πηγών εισοδήματος.
 - Μεγαλύτερη έμφαση στο αποτελεσματικό μάρκετινγκ.
 - Μεγαλύτερη εξωστρέφεια. Π.χ. Αναζήτηση ευκαιριών σε ξένες αγορές. Χρήσιμο υλικό μπορεί να αναζητηθεί μέσα από: τον ΟΔΗΓΟ ΕΞΑΓΩΓΙΚΩΝ ΜΜΕ τα Γραφεία των Οικονομικών & Εμπορικών Υποθέσεων των Πρεσβειών καθώς και μέσω διαμεσολαβητικών εταιρειών.

- Αυστηρός έλεγχος των οικονομικών της επιχείρησης με αναλυτική καταγραφή όλων των δαπανών και ιδιαίτερα των προσωπικών εξόδων. Από τα έξοδα αυτά εξαιρούνται αυτά της προβολής της επιχείρησης και αυτών που δεν μειώνουν την ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων και των παρεχόμενων υπηρεσιών (τοποθέτησης, μεταφοράς, after sales service)

Επίσης θα πρέπει να γίνουν:

1. Σαφής προσδιορισμός του «νεκρού σημείου» της επιχείρησης.
2. Σωστή κοστολόγηση των παραγόμενων προϊόντων ή τους κόστους λειτουργίας της επιχείρησης (προκειμένου για εμπορικές επιχειρήσεις).
3. Επίμονη διεκδίκηση των χρεών πελατών προς την επιχείρηση. Μην το βάζετε κάτω! Αυτοί που επιμένουν και «ενοχλούν» με σωστό τρόπο, προηγούνται άλλων πιστωτών.
4. Επιλογή του κατάλληλου λογιστή ο οποίος θα έχει ρόλο, εκτός της τήρησης των λογιστικών βιβλίων και τις σχέσεις

της επιχείρησης με την Εφορία, αλλά και με παρακολούθηση των βασικών δεικτών λειτουργίας της επιχείρησης.

- Ορθολογική αξιοποίηση του διαθέσιμου χρόνου για την άσκηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Αποφυγή καταστάσεων που στερούν πολύτιμο και δημιουργικό και παραγωγικό χρόνο.
- Ιδιαίτερη έμφαση στην σωστή επικοινωνία σε όλα τα επίπεδα (εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης) και ιδιαίτερα κατά τη διαδικασία της πώλησης. Επίτευξη του μεγαλύτερου δυνατού κλεισίματος πωλήσεων.
- Άσκηση μεγαλύτερης αυτοκριτικής.

Πέραν των ενεργειών των ίδιων των επιχειρήσεων θα πρέπει, τόσο η Κυπριακή Πολιτεία όσο και οι φορείς της, με κάθε τρόπο να συνεχίζουν να στηρίζουν τις υγιείς επιχειρήσεις ιδιαίτερα των παραγωγικών κλάδων της κυπριακής οικονομίας γιατί τα οφέλη θα είναι πολλαπλά για όλους. ■



Περιεχόμενα

ΤΕΥΧΟΣ 17 - [ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ 2013 - ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2014]

ΛΑΚΗΣ ΚΩΣΤΕΚΟΓΛΟΥ

Διευθυντής Πωλήσεων, Cyprus Import Corporation Ltd

➤ **Συνέντευξη Λάκη Κωστέκογλου**

4

ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ ΧΡ. ΠΑΠΑΝΔΡΟΠΟΥΛΟΣ

Δημοσιογράφος, Παρουσιαστής, Επίτιμος Διεθνής Πρόεδρος της Ένωσης Ευρωπαίων Δημοσιογράφων

➤ **Νέλσον Μαντέλα: Ποιες οι Συμβουλές του για τους ηγέτες**

6

Δρ. ΒΕΝΕΤΙΑ ΚΟΥΣΙΑ

Πρόεδρος & Διευθύνουσα Σύμβουλος της ManpowerGroup

➤ **Ηγεσία και Αλλαγή σε έξι Ερωτήματα**

10

PATRICK DIAMOND

Επικεφαλής του τμήματος μακροπρόθεσμου σχεδιασμού στο γραφείο του Βρετανού τέως πρωθυπουργού Γκόρντον Μπράουν

➤ **Ο Ρόλος του Κράτους μετά την κρίση**

14

ΑΣΠΑΣΙΑ ΣΙΜΙΛΛΙΔΟΥ-ΘΕΟΔΟΣΙΟΥ

BSc, MSc, PhD (candidate)

➤ **Πελατοκεντρική Κουλτούρα**

18

Δρ. ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΣΚΡΟΥΜΠΕΛΟΣ

Διευθύνων Σύμβουλος CRM (Cyprus) Ltd

➤ **Η Ανάπτυξη ενός αποτελεσματικού συστήματος διαχείρισης ασφάλειας και υγείας στην εργασία**

22

ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥ

Καθηγητής Μάνατζμεντ και Χρηματοοικονομικών The Cyprus Institute of Marketing

➤ **Διαδικασία Λήψης Αποφάσεων**

28

Δρ. ΙΩΑΝΝΗΣ ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ

Καθηγητής Οικονομικής Επιχειρήσεων Ξύλου & Μάρκετινγκ Προϊόντων Ξύλου Τμήματος Σχεδιασμού & Τεχνολογίας Ξύλου & Επίπλου –ΤΕΙ Θεσσαλίας

➤ **Σύγχρονες και αποτελεσματικές ιδέες για αντιμετώπιση αδιεξόδων κυπριακών επιχειρήσεων**

30

ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ ΧΡ. ΠΑΠΑΝΔΡΟΠΟΥΛΟΣ

Δημοσιογράφος, Παρουσιαστής, Επίτιμος Διεθνής Πρόεδρος της Ένωσης Ευρωπαίων Δημοσιογράφων

➤ **Έξυπνα tips**

36

ΑΡΘΡΟ

➤ **Χοληστερίνη: Ο εχθρός των Εορτών**

44

ΚΕΑΔΕ

➤ **Γνωρίστε την ΚΕΑΔΕ**

46