

### Ξεκάθαρη επικοινωνία για τη στρατηγική διαχείρισης κόστους

Η στρατηγική είναι αυτή που πρέπει να καθοδηγεί τις απόπειρες μείωσης κόστους, και όχι το αντίστροφο. Όπως δείχνει μια σχετική έρευνα της McKinsey που δημοσιεύτηκε το Νοέμβριο 2009, αυτοί που αναλάμβαναν μια across-the-board προσέγγιση στη μείωση κόστους της επιχείρησής τους, πιστεύαν ότι οι μειώσεις δεν είναι βιώσιμες. Αυτοί που προέβλεπαν ότι οι μειώσεις θα μπορούσαν να διατηρηθούν για τους επόμενους 18 μήνες, υποστήριζαν ότι οι εταιρείες τους επέλεξαν μια στοχευμένη προσέγγιση. Είναι, όμως, πολλές οι επιχειρήσεις που δεν συνδυάζουν τις μειώσεις κόστους σε ένα ευρύτερο στρατηγικό πλάνο.

Για να δημιουργήσουν αξία μέσα από τη μείωση κόστους, οι διευθυντές πρέπει να αντιληφθούν τους καλύτερους τρόπους κατανομής των λειτουργικών κοστών, και για να το κάνουν, πρέπει να καταλάβουν άριστα την απόδοση επένδυσης κεφαλαίου (ROIC) και την ανάπτυξη των αγορών που τους αφορούν. Με τέτοιες γνώσεις, τα στελέχη θα μπορέσουν να παραδώσουν ένα συνεπές μήνυμα για το πώς οι μειώσεις κόστους μπορούν να ενδυναμώσουν μια εταιρεία - ένα μήνυμα που μειώνει τη βραχυπρόθεσμη αντίσταση, και μπορεί ίσως να εμπνεύσει την επιχείρηση να υποστηρίξει την προσπάθεια. Επιπλέον, από τη στιγμή που αυτές οι πρακτικές ενσωματωθούν στις τακτικές της εταιρείας, οι μειώσεις κόστους θα αποτελέσουν ένα στρατηγικό σχέδιο για μακροπρόθεσμη υγεία.

## «ΟΙ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΠΡΕΠΕΙ ΣΥΝΕΧΩΣ ΝΑ ΕΛΕΓΧΟΥΝ, ΜΕ ΣΧΕΤΙΚΗ ΕΜΦΑΣΗ ΣΤΗ ΛΕΠΤΟΜΕΡΕΙΑ, ΤΑ ΕΞΟΔΑ ΠΙΣΩ ΑΠΟ ΤΟ P&L ΓΙΑ ΝΑ ΕΝΤΟΠΙΣΟΥΝ ΤΑ ΣΗΜΕΙΑ ΚΑΚΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ»

### Η διαχείριση κόστους παρέχει συνεχή εκπαίδευση

Οι περισσότερες εταιρείες χειρίζονται τη διαχείριση κόστους ως μια one-off άσκηση που καθοδηγείται από την ανάγκη επίλυσης βραχυπρόθεσμων στόχων -μερικές από αυτές τις ασκήσεις πράγματι παρέχουν άμεση απόδοση λόγω της συνεχούς πίεσης από τον CEO ή τον CFO.

Τέτοια, όμως, βεβαιασμένη δραστηριότητα μειώσεων συνήθως λειτουργεί αντίστροφα μόλις απομακρυνθεί η πίεση, και σπάνια αποφέρει αποτελέσματα για ουσιαστικές αλλαγές. Η McKinsey σημειώνει ότι μια καλύτερη προσέγγιση, είναι η αντίληψη ότι το πρόγραμμα παρέχει μια καλή ευκαιρία για να δομηθεί μια κουλτούρα διαχείρισης κόστους.

Τα προγράμματα διαχείρισης πρέπει να γίνονται αντιληπτά ως πρωτοβουλίες με διετή ή τριετή διάρκεια, παρά ως μια άμεση προσπάθεια με βλέψεις μέχρι ενός έτους. Στο τέλος, όμως, αυτό που έχει τη μεγαλύτερη σημασία για κάθε επιχείρηση, είναι θα θέσει τη μείωση κόστους στο κέντρο οποιουδήποτε προγράμματος μείωσης κόστους.

## «Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΙΝΑΙ ΑΥΤΗ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΚΑΘΟΔΗΓΕΙ ΤΙΣ ΑΠΟΠΕΙΡΕΣ ΜΕΙΩΣΗΣ ΚΟΣΤΟΥΣ, ΚΑΙ ΟΧΙ ΤΟ ΑΝΤΙΣΤΡΟΦΟ ΕΙΝΑΙ, ΟΜΩΣ, ΠΟΛΛΕΣ ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΔΕΝ ΣΥΝΔΥΑΖΟΥΝ ΤΙΣ ΜΕΙΩΣΕΙΣ ΚΟΣΤΟΥΣ ΣΕ ΕΝΑ ΕΥΡΥΤΕΡΟ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΠΛΑΝΟ»



## THE COACH'S VIEW

### Για... καλές διακοπές

Της Δήμητρας Καρατάλου  
HR Passport - Career & Business Services



Πώς μπορώ να βελτιώω τη διάδραση με την ομάδα μου, εναρμονίζοντας εργασιακή ικανοποίηση, σύμπτωση και στόχους;  
Πώς μπορώ να χτίζω με επιτυχία την καριέρα μου;  
Πώς μπορώ να διαχειριστώ τα έντονα συναισθήματα που προκαλεί η κρίση;  
Πώς μπορώ να διατηρώ ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και

προσωπικής ζωής; Στόχος μας μέσω αυτής της νέας στήλης είναι να συζητάμε θέματα που μας απασχολούν καθημερινά. Το coaching έχει μπει στη ζωή μας, όχι ως «μοδάτος» τίτλος με ασαφές περιεχόμενο, αλλά ως ανάγκη για μάθηση και ανάπτυξη. Στόχος του coaching είναι η επιτυχία και η ευτυχία, όπως κι αν τις ορίζει ο καθένας από εμάς, σε ατομικό, ομαδικό και επιχειρησιακό επίπεδο.

Οι εξελίξεις των καιρών καθιστούν το ρόλο του CFO ακόμα πιο απαιτητικό: εντατική προσπάθεια για κερδοφορία, περικοπές, ανασφάλεια για το αύριο. Και χωρίς να το καταλάβουμε, ήρθε η ώρα για διακοπές. Πολυτέλεια ή αυτοπροστασία; Η δουλειά δεν σταματάει ποτέ. Τα όριά μας χρειάζεται να τα βάλουμε εμείς.

#### Τips για ουσιαστικές διακοπές:

- Πάρτε όσες περισσότερες ημέρες άδειας μπορείτε.
- Σταθμίστε τι είναι εφικτό να κλείσετε πριν λείψετε, χωρίς να στριμώχνετε όλες τις εκκρεμότητες φεύγοντας κατάκοποι.
- Αρχίστε κάποιες μέρες νωρίτερα να μαπίνετε σε πιο ήπιους ρυθμούς και επιδιώξτε σύντομες αποδράσεις.
- Συζητήστε με την ομάδα σας για την επικοινωνία κατά τη διάρκεια των διακοπών και προγραμματίστε διαχείριση τηλεφωνημάτων και emails για συγκεκριμένη ώρα μέσα στην μέρα, εκτός εκτάκτου ανάγκης.
- Περάστε κάθε μέρα λίγο χρόνο μόνοι με τον εαυτό σας.
- Πείτε «όχι» σε ότι σας κουράζει.
- Σε ότι δεν μπορείτε να αποφύγετε εστιάστε σε τι καλό σας δίνει.
- Ασχοληθείτε με δραστηριότητες που δεν απαιτούν τις καθημερινές επαγγελματικές δεξιότητες.
- Αν δεν μπορείτε να φύγετε, σκεφτείτε τις στιγμές ανεμελιάς που θα βάλετε στην ημέρα σας.
- Οι διακοπές δεν είναι project. Ζήστε τις «εδώ και τώρα»!

Ραντεβού τον Σεπτέμβριο...