ΕΠΙΣΗΜΑΝΣΕΙΣ ΣΤΟ «Κ» ΑΠΟ ΤΟΝ κ. Β. ΡΕΓΚΟΥΖΑ, ΠΡΟΕΔΡΟ ΚΑΙ ΔΙΕΥΘΥΝΟΝΤΑ ΣΥΜΒΟΥΛΟ ΤΗΣ ΣΤΟΧΑΣΙΣ ΣΥΜΒΟΥΛΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΑΕ

Ο νέος ρόλος των συμβουλευτικών υπηρεσιών σε περιόδους κρίσης

Η παγκόσμια οικονομική κρίση έχει επηρεάσει όλους τους κλάδους της οικονομίας, συμπεριλαμβανομένου του κλάδου των συμβουλευτικών υπηρεσιών, όπως επισημαίνει μιλώντας στο «**Κέρδος**» ο κ. **Βασίλης Ρεγκούζας,** πρόεδρος και διευθύνων σύμβουλος της **Στόχασις Σύμβουλοι Επιχειρήσεων ΑΕ**. Πολλές επιχειρήσεις με βραχυπρόθεσμο ορίζοντα σχεδιασμού ενδέχεται να θεωρήσουν τις συμβουλευτικές υπηρεσίες ως μία κατηγορία δαπανών που μπορεί εύκολα να περικοπεί με αποτέλεσμα τα έσοδα του κλάδου να μειώνονται συχνά, με ιδιαίτερη ένταση σε περίοδο κρίσης. Από την άλλη πλευρά, η κρίση δημιουργεί ευκαιρίες που θέτουν τη βάση για μελλοντική επιχειρηματική ανάπτυξη, ενώ παράλληλα απαιτείται η άμεση προσαρμογή των επιχειρήσεων στα νέα δεδομένα.

Η αξιοποίηση των ευκαιριών από τις επιχειρήσεις και η προσαρμογή της δομής και της χρηματοοικονομικής διάρθρωσής τους στα νέα δεδομένα χρειάζονται την υποστήριξη των συμβουλευτικών εταιρειών, κάτι που αναγνωρίζουν οι επιχειρήσεις που ακολουθούν μακροπρόθεσμο στρατηγικό σχεδιασμό.

Κάθε συμβουλευτική εταιρεία, όπως τονίζει ο κ. Ρεγκούζας, βιώνει με διαφορετικό τρόπο την κρίση ως προς τη διάρκεια και την έντασή της. «*Η διάρκεια της οικονομικής κρίσης εξαρτάται από το ευρύτερο μακροοικονομικό περιβάλλον το οποίο δεν μπορεί να επηρεαστεί από τις εταιρείες συμβουλευτικών υπηρεσιών. Αντίθετα, η ένταση μπορεί να επηρεαστεί από τις ίδιες τις συμβουλευτικές εταιρίες*» επισημαίνει ο συνομιλητής μας, σύμφωνα με τον οποίον το μέγεθος της έντασης με την οποία κάθε εταιρεία συμβούλων βιώνει την οικονομική κρίση εξαρτάται κυρίως από:

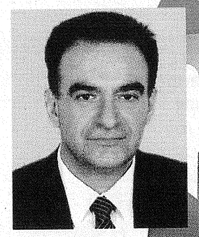
Το εύρος του χαρτοφυλακίου υπηρεσιών της εταιρείας συμβούλων.

Τον αριθμό των κλάδων της οικονομίας όπου παρέχονται συμβουλευτικές υπηρεσίες.

Τον βαθμό διεθνοποίησης της εταιρείας, δεδομένου ότι η διάρκεια και η ένταση της κρίσης ποικίλλει από χώρα σε χώρα.

Την κατανομή του πελατολογίου μεταξύ ιδιωτικού και δημόσιου τομέα, καθώς επίσης και με τη διασπορά των πελατών του ιδιωτικού τομέα σε μεγάλου και μικρομεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις.

Ακριβώς, όμως, λόγω του ιδιαίτερου οικονομικού περιβάλλοντος που έχει διαμορφωθεί εξαιτίας των γνωστών προβλημάτων που αντιμετωπίζει η χώρα μας, ποιες είναι οι δυσκολίες, αλλά και ποιες οι ευκαιρίες για τους συμβούλους επιχειρήσεων;



Ο πρόεδρος και διευθύνων σύμβουλος της Στόχασις Σύμβουλοι Επιχειρήσεων ΑΕ κ. **Βασίλης Ρεγκούζας**

ΟΙ ΤΟΜΕΙΣ ΚΑΙ ΤΑ ΘΕΜΑΤΑ ΠΟΥ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΝ ΣΗΜΕΡΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΕ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΑΝΑΛΟΓΑ ΜΕ ΤΗΝ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΤΟΥΣ

ΔΥΟ ΠΡΟΣΩΠΑ

«*Σε κάθε οικονομική κρίση*» - μας απαντά ο κ. Ρεγκούζας - «*δημιουργούνται δυσκολίες, όπως και ευκαιρίες. Αυτό σημαίνει ότι, οι εταιρείες συμβούλων που επιβιώνουν, αφενός μεν έχουν την ικανότητα να ανταποκριθούν σε δύσκολες οικονομικές συνθήκες, αφετέρου δε συνήθως είναι αυτές που αξιοποιούν τις ευκαιρίες σε επίπεδο ανάπτυξης προϊόντων/υπηρεσιών και καλύτερης στελέχωσης, δεδομένου ότι το ανθρώπινο δυναμικό είναι το κεφάλαιο μίας συμβουλευτικής εταιρείας. Ειδικότερα, οι εταιρείες συμβούλων με το σύστημα γνώσης (μεθοδολογίες, εργαλεία, εμπειρία) που έχουν αποκτήσει διαμορφώνουν, αναπτύσσουν, βελτιώνουν τις υπηρεσίες τους, με σκοπό να ανταποκρίνονται όσο το δυνατόν καλύτερα στις απαιτήσεις του σημερινού οικονομικού περιβάλλοντος. Επίσης, αναπτύσσουν και συστηματοποιούν νέες μεθοδολογίες εξετάζοντας καινοτομίες που υλοποιήθηκαν σε έργα, διεθνείς πρακτικές, ιδέες από τους πελάτες τους, αλλά και ανάγκες και προβλήματα τα οποία προέκυψαν και χρήζουν επίλυσης και σε συνάφεια με το σημερινό οικονομικό περιβάλλον. Οσον αφορά στη στελέχωση, η προσέλκυση έμπειρων και αξιόλογων στελεχών από τις εταιρείες του κλάδου συμβουλευτικών υπηρεσιών είναι κάτι το οποίο αξιοποιείται από τις οργανωμένες και προνοητικές εταιρείες συμβούλων σε τέτοιες περιόδους, όπου οι αμοιβές υψηλόβαθμων στελεχών μειώνονται. Αντίθετα, οι δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι σύμβουλοι έγκειται στο γεγονός ότι υπάρχουν επιχειρήσεις που θεωρούν τις συμβουλευτικές υπηρεσίες ως "είδος πολυτελείας" σε τέτοιες εποχές και περιορίζουν τον προϋπολογισμό τους, όσον αφορά σε τέτοιου είδους υπηρεσίες ή επιδιώκουν μεγάλες εκπτώσεις στην αμοιβή του συμβούλου, εάν και εφόσον αποφασίσουν να ζητήσουν συμβουλευτική υποστήριξη*».

ΠΟΙΟΙ ΤΟΜΕΙΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΝ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Εκτιμώντας ότι παρουσιάζει ενδιαφέρον να δούμε ποιοι είναι οι τομείς και τα θέματα που περισσότερο απασχολούν σήμερα τις επιχειρήσεις, ώστε να ζητήσουν την παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών, ζητάμε την εκτίμηση του κ. Ρεγκούζα, όπως αυτή διαμορφώνεται με βάση τα αιτήματα των πελατών.

«*Λόγω του ότι το ανταγωνιστικό περιβάλλον κινείτο με ταχείς ρυθμούς και μεταβαλλόταν συνεχώς πριν εκδηλωθεί η οικονομική κρίση, υπήρχε μία πρώτη κατηγορία επιχειρήσεων, όπου ήταν ως έναν βαθμό προετοιμασμένες να αντιμετωπίσουν δύσκολες οικονομικές συνθήκες. Αντίθετα, υπήρχε μία δεύτερη κατηγορία επιχειρήσεων, που περιλάμβανε επιχειρήσεις οι οποίες δεν ήταν προετοιμασμένες με αποτέλεσμα να έχουν φτάσει σε κατάσταση κρίσης, γεγονός που οφείλεται σε αυτό που διεθνώς ονομάζεται κυρίαρχη λογική (dominant logic) και ουσιαστικά σημαίνει την αδυναμία των επιχειρήσεων να "βλέπουν μπροστά" λόγω της προηγούμενης επιτυχημένης πορείας τους*» μας απαντά ο κ. Ρεγκούζας. Με βάση, δε, αυτή τη γενική διαπίστωση οι τομείς και τα θέματα που απασχολούν σήμερα τις επιχειρήσεις σε συμβουλευτικό επίπεδο διαφοροποιούνται ανάλογα με την κατηγορία στην οποία εντάσσονται οι επιχειρήσεις αυτές, εξηγεί ο πρόεδρος της Στόχασις, διευκρινίζοντας τα ακόλουθα:

■ Στην πρώτη κατηγορία, οι συμβουλευτικές υπηρεσίες που ζητούνται περισσότερο αφορούν θέματα στρατηγικής, συγχωνεύσεων και εξαγορών, συμβουλευτικές υπηρεσίες που σχετίζονται με επιδοτούμενα προγράμματα, καθώς και μελέτες επενδυτικών ευκαιριών όπως, μελέτες αγοράς για συγκεκριμένα προϊόντα ή υπηρεσίες, κλαδικές μελέτες, περιφερειακές μελέτες.

■ Στη δεύτερη κατηγορία, εντονότερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν συμβουλευτικές υπηρεσίες που έχουν σχέση με τη χρηματοοικονομική και λειτουργική αναδιάρθρωση μίας επιχείρησης ή ενός οργανισμού, με σκοπό την ανασυγκρότηση/ανόρθωσή τους, όπως η αναδιοργάνωση με σκοπό τον περιορισμό του κόστους, η χρηματοοικονομική αναδιάρθρωση υποχρεώσεων και η χρηματοοικονομική αξιοποίηση περιουσιακών στοιχείων.

Αυτά ισχύουν βέβαια για το παρόν. Ποιοι τομείς, όμως, συμβουλευτικών υπηρεσιών θα παρουσιάσουν περαιτέρω ανάπτυξη τα αμέσως προσεχή χρόνια και ποιοι υποχώρηση;

ΟΙ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Κατά τη γνώμη του κ. Ρεγκούζα, οι συμβουλευτικές υπηρεσίες που θα αναπτυχθούν τα αμέσως προσεχή χρόνια θα έχουν σχέση με:

■ Τον χρηματοοικονομικό σχεδιασμό, όπου θα δίνεται έμφαση στην ανάπτυξη κατάλληλων μοντέλων προβλεπόμενων χρηματοοικονομικών καταστάσεων με ταυτόχρονη πρόβλεψη εναλλακτικών σεναρίων (αισιόδοξα, απαισιόδοξα ρεαλιστικά), πρόβλεψη διαθέσιμης ρευστότητας, «σχεδιασμό» κατάλληλης σύνθεσης κεφαλαίου κατανομής και χρήσης του.

■ Τη διαχείριση χρηματοοικονομικού και λειτουργικού κινδύνου που αφορά μεταξύ άλλων στη διαβάθμιση του επιπέδου κινδύνου εκπλήρωσης οικονομικών υποχρεώσεων.

■ Συστήματα έγκαιρης και αξιόπιστης πληροφόρησης με τη χρήση νέων τεχνολογιών.

■ Μελέτες αποτίμησης, business due diligence, υπηρεσίες συμβούλου για την υποστήριξη έργων εξαγορών και συγχωνεύσεων.

■ Συμβουλευτικές υπηρεσίες marketing.

■ Συμβουλευτική - τεχνική υποστήριξη μικρομεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ) που πρόκειται να αντλήσουν πόρους από κρατικές ενισχύσεις (επιδοτούμενα προγράμματα).

■ Συμβουλευτικές υπηρεσίες εταιρικής υπευθυνότητας.

«*Θέλω να τονίσω ξεχωριστά*» - σημειώνει ο συνομιλητής μας - «*ότι προβλέπεται ανάπτυξη στα επόμενα χρόνια σε συμβουλευτικές υπηρεσίες που απευθύνονται στο δημόσιο και ευρύτερο δημόσιο τομέα και έχουν σχέση με:*

Την υλοποίηση του Εθνικού Στρατηγικού Πλαισίου Αναφοράς (ΕΣΠΑ) και την εφαρμογή του νέου διοικητικού χάρτη της χώρας "Καλλικράτης".

Αντίθετα, εκτιμώ ότι, δεν θα υπάρξει ιδιαίτερη ανάπτυξη στα αμέσως επόμενα χρόνια στους τομείς συμβουλευτικής ανθρώπινου δυναμικού (Human Capital Consulting) καθώς και υπηρεσίες εξεύρεσης και επιλογής προσωπικού».

Η ΕΤΑΙΡΕΙΑ

Η Στόχασις δραστηριοποιείται στην αγορά συμβουλευτικών υπηρεσιών. Οι κυριότερες υπηρεσίες που προσφέρει είναι:

■ Στρατηγικός και επιχειρηματικός σχεδιασμός

■ Οργανωτικός και λειτουργικός σχεδιασμός - IT Consulting

■ Χρηματοοικονομικές συμβουλευτικές υπηρεσίες

■ Οικονομικές μελέτες

■ Διοίκηση έργων και αναπτυξιακών προγραμμάτων

Οι υπηρεσίες αυτές είναι πιστοποιημένες σύμφωνα με το διεθνές πρότυπο ISO 9001. Παράλληλα η εταιρεία εφαρμόζει Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης βάσει των απαιτήσεων του προτύπου ISO 14001.

Ο σύμβουλος ως Tailor Made λύση και όχι ως Mass Consulting

Ο σύμβουλος δεν θα πρέπει να υιοθετεί πρακτικές που θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν ως «mass consulting», δηλαδή μία λύση «κοστούμι» για όλους. Αντιθέτως, θα πρέπει να αντιμετωπίζει κάθε πελάτη ξεχωριστά, αναπτύσσοντας και παρέχοντας υπηρεσίες προσαρμοσμένες στις ιδιαίτερες ανάγκες και απαιτήσεις του (tailor made), εκτιμά ο κ. Ρεγκούζας, ο οποίος παράλληλα επισημαίνει ότι:

α. Για τον ιδιωτικό τομέα. Οι επιχειρήσεις πρέπει να αναζητούν εγκαίρως τη συνεισφορά του συμβούλου και όχι όταν τα προβλήματά τους έχουν φτάσει πλέον σε κατάσταση κρίσης. Οι επιχειρήσεις εκείνες που αναζητούν εγκαίρως τη συνεισφορά του συμβούλου επιτυγχάνουν τη σωστή παρακολούθηση της αγοράς, θέτουν τις στρατηγικές κατευθύνσεις και το πλάνο υλοποίησής τους και εισάγουν καινοτομίες, ενώ ο σχεδιασμός και η διαχείριση αλλαγών ξεκινά πριν την εκδήλωση προβλημάτων είτε αυτά είναι εσωτερικά είτε είναι προβλήματα του κλάδου τους είτε προέρχονται από το ευρύτερο μακροοικονομικό περιβάλλον, όπως τα σημερινά.

β. Για τον δημόσιο τομέα. Με την ουσιαστική ενεργοποίηση της υλοποίησης των επιχειρησιακών προγραμμάτων του ΕΣΠΑ, θα πρέπει να αξιοποιηθεί η τεχνογνωσία και η εμπειρία των συμβουλευτικών εταιρειών για την αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη αξιοποίηση των διατιθέμενων πόρων.

Τελειώνοντας, ο πρόεδρος και διευθύνων σύμβουλος της Στόχασις αναφέρει ότι ούτε οι ελληνικές επιχειρήσεις αλλά ούτε και το ελληνικό Δημόσιο έχουν την πολυτέλεια να πειραματίζονται και να ζητούν τη βοήθεια σε δύσκολες μόνο συνθήκες. Πρέπει να αναζητούν τις υπηρεσίες τους σε μία πιο μόνιμη βάση και να μην τους αντιμετωπίζουν, για να παραφράσω τη ρήση του Αμερικανού διαφημιστή David Ogilvy, «όπως ο μεθυσμένος τον φανοστάτη του δρόμου αποκλειστικά και μόνο για στήριγμα».

ΚΕΡΔΟΣ ΤΕΤΑΡΤΗ 21 ΑΠΡΙΛΙΟΥ 2010