LEADINGΕΑΣΕ

ΤΕΥΧΟΣ 51 • ΙΟΥΛΙΟΣ-ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2021

ΤΡΙΜΗΝΙΑΙΑ ΕΚΔΟΣΗ ΤΗΣ **Ε**ΤΑΙΡΙΑΣ **Α**ΝΩΤΑΤΩΝ **Σ**ΤΕΛΕΧΩΝ **Ε**ΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

35 ΧΡΟΝΙΑ 1986-2021

Χτίζουμε **Όραμα** | Δημιουργούμε **Αξία** | Πετυχαίνουμε **Στόχους**

ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΤΗΣ CAROL KAUFFMAN #1 COACH ΗΓΕΣΙΑΣ

ΕΓΚΑΡΔΙΑ ΗΓΕΣΙΑ: 32ο ΣΥΝΕΔΡΙΟ ΗΓΕΣΙΑΣ ΕΑΣΕ

ΟΙΚΟΔΟΜΩΝΤΑΣ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ ΜΕ «ΠΥΞΙΔΑ» ΤΟ INCLUSIVITY

AXIS COMMUNICATIONS

Καταγραφή & Ανάλυση Βίντεο

Λύσεις Δικτυακού Ήχου

Θερμικές Κάμερες

Ποικιλία Οπτικών Καμερών

Περιμετρική Ασφάλεια

Χρήση AI Λογισμικού

"Έξυπνες" Πόλεις

Ολοκληρωμένα συστήματα για τον απόλυτο έλεγχο

COMPUTER PERIPHERALS INTERNATIONAL
Ραφαηλίδου 1 & Αγρινίου, Ταύρος 17778 (+30) 210-4805800
(+30) 210-4805801 info@cpi.gr www.cpi.gr

Οι άνθρωποί μας, η δύναμή μας. Χρόνια Πολλά στην ΕΑΣΕ μας!

Εφέτος η ΕΑΣΕ γιορτάζει 35 χρόνια από την ίδρυσή της. Μια επέτειος σημαντική για τον Οργανισμό μας και το ανώτατο μάνατζμεντ το οποίο επάξια εκπροσωπεί από το 1986, όταν 32 οραματιστές - πρωτοπόροι για την εποχή τους - θέλησαν να δημιουργήσουν ένα ζωντανό κύτταρο, μια λειτουργική μονάδα ιδανικών και αξιών για την ηγεσία και το επιχειρείν.

Κατά τη διάρκεια αυτής της μακρόχρονης πορείας της, η ΕΑΣΕ επιδιώκει να βρίσκεται πάντα μπροστά από τις εξελίξεις, να δημιουργεί, να συμβάλλει στον επιχειρηματικό διάλογο και στην ανάπτυξη της οικονομίας της χώρας.

Έχω τη χαρά να είμαι μέλος αυτής της μεγάλης 'οικογένειας' 29 χρόνια – τα 21 από αυτά στη διοίκηση του Οργανισμού. Γνωρίζω, λοιπόν, όλες τις προσπάθειες, τη διάθεση για προσφορά, τη δουλειά που έχει γίνει από όλα τα Διοικητικά Συμβούλια, από τους επικεφαλής Προέδρους, τα δεκάδες μέλη που εθελοντικά συμμετέχουν και συνεισφέρουν αλλά και από το άξιο προσωπικό.

Γιατί έμψυχος πλούτος της ΕΑΣΕ είναι η ανεξάντλητη δύναμή της. Είναι τα μέλη μας, οι συνεργάτες, οι φίλοι, οι αναγνώστες του περιοδικού μας, οι επιχειρηματικοί ηγέτες και τα στελέχη που αγκαλιάζουν με θέρμη τις δράσεις μας, είναι και οι εταιρίες με κοινωνική ευαισθησία και όραμα που στηρίζουν τις πρωτοβουλίες μας για τη βελτίωση του επιπέδου του ανώτατου μάνατζμεντ. Με αυτόν τον άυλο πλούτο πορεύεται η ΕΑΣΕ 35 χρόνια και με αυτόν θα συνεχίσει να ενημερώνει, να καλλιεργεί τον προβληματισμό, να καινοτομεί, να προσφέρει πλατφόρμα δικτύωσης και συνεργασίας, με υπευθυνότητα ως σταθερή δύναμη Ηγεσίας.

Το τεύχος που κρατάτε στα χέρια σας είναι ξεχωριστό για εμάς. Επιχειρεί μια σύντομη αναδρομή στη μακρά πορεία της ΕΑΣΕ για να θυμηθούν οι παλαιοί και να γνωρίσουν οι νεότεροι, παρουσιάζει το όραμα του Διοικητικού Συμβουλίου για την τριετία που διανύουμε και φυσικά περιλαμβάνει τις δικές σας θερμές ευχές για την επέτειό μας.

Από το βήμα που μου δίνεται εδώ, θέλω να εκφράσω ένα μεγάλο ευχαριστώ σε όλα τα μέλη μας, τους φίλους και συνεργάτες, τις εταιρίες που στηρίζουν τις δράσεις μας.

Χρόνια πολλά και δημιουργικά στην ΕΑΣΕ μας.

Χρόνια πολλά στους ανθρώπους της, με πολλές ακόμη επιτυχίες για τα χρόνια που ακολουθούν!

Γιάννης Αναστασόπουλος
Σύμβουλος Διοίκησης ΕΑΣΕ

DSV: Μια διαρκώς αναπτυσσόμενη εταιρεία στον κλάδο των Διεθνών Μεταφορών & Logistics

Με παρουσία σε περισσότερες από 90 χώρες και ένα διεθνές δίκτυο συνεργατών και πρακτόρων, η DSV προσφέρει υπηρεσίες σε όλο τον κόσμο.

Η DSV εξειδικεύεται στις υπηρεσίες αεροπορικής, ναυτιλιακής και οδικής μεταφοράς, στις σιδηροδρομικές μεταφορές, στις μεταφορές ελεγχόμενης θερμοκρασίας (ψυγειομεταφορές) και στις μεταφορές φαρμάκων, στις ταχυμεταφορές (courier) και τα projects, στα ship spares, στις υπηρεσίες logistics αλλά και στις υπηρεσίες εκτελωνισμού και ασφάλισης. Με 75.000 εργαζόμενους καθώς και με ένα αποκλειστικό διεθνές δίκτυο συνεργατών, ο όμιλος DSV διακινεί ετησίως περισσότερα από 2.800.000 TEUS ναυτιλιακά φορτία, 1.600.000 τόνους αεροπορικά φορτία και διαθέτει περισσότερα από 20.000 φορτηγά καθημερινά για την διακίνηση οδικού φορτίου. Από την ίδρυσή της το 1976, η εταιρεία έχει προβεί σε μια σειρά εξαγορών και συγχωνεύσεων μεταξύ των οποίων οι πλέον σημαντικές Frans Maas (2006), ABX LOGISTICS (2008), UTi Worldwide Inc. (2016), Panalpina Welttransport (2019) και Agility Global Integrated Logistics business (GIL) το 2021, διατηρώντας έτσι μια κορυφαία θέση στην παγκόσμια βιομηχανία των μεταφορών. Η DSV είναι εισηγμένη στο NASDAQ OMX Copenhagen (Χρηματιστήριο της Κοπεγχάγης) και περιλαμβάνεται στον δείκτη OMXC25 ως μία από τις 25 μετοχές με τις περισσότερες συναλλαγές. Με κύκλο εργασιών πάνω από 15 δισ. ευρώ, μικτό κέρδος 3,8 δισ. ευρώ και EBIT 1,3 δισ. ευρώ για το 2020 συγκαταλέγεται μεταξύ των τριών πρώτων εταιρειών του κλάδου παγκοσμίως, με την πλέον ταχεία ανάπτυξη.

Η DSV πρωτοεμφανίστηκε στην Ελλάδα το 1997 και σήμερα βρίσκεται στις πρώτες θέσεις των παρόχων διαμεταφοράς.

Η DSV Hellas S.A. κατέχει το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς στις διεθνείς μεταφορές και ακολουθεί μια σταθερά ανοδική πορεία τα τελευταία χρόνια, καταφέρνοντας όχι μόνο να επιβιώσει στο κλίμα της οικονομικής κρίσης και της παγκόσμιας πανδημίας, αλλά να αναπτυχθεί παρέχοντας ποιοτικές αλλά και οικονομικά συμφέρουσες λύσεις μεταφοράς και αποθήκευσης στους πελάτες της.

"Η προσήλωσή μας στις πωλήσεις, στην καινοτομία, σε custom made ποιοτικές υπηρεσίες, που ειδικά σε αυτές τις δύσκολες για την αγορά συνθήκες είναι αυτές που δίνουν λύσεις για τους Πελάτες μας, καθώς και η δέσμευσή μας για απόλυτη διαφάνεια, συνεχή μείωση των εκπομπών ρύπων CO2, συνεχή επιμόρφωση των ανθρώπων μας και διασφάλιση ενός λειτουργικού και ευχάριστου εργασιακού περιβάλλοντος, συνεχίζονται"

Ματθαίος Γαγάνης, Managing Director Air&Sea DSV Hellas S.A.

Το 2020 η DSV στην Ελλάδα πραγματοποίησε κύκλο εργασιών περίπου 56 εκατ. ευρώ και διαθέτει γραφεία στην Αργυρούπολη, στον Διεθνή Αερολιμένα Αθηνών «Ελ. Βενιζέλος», στη Θεσσαλονίκη (στον Διεθνή Αερολιμένα «Μακεδονία» και κοντά στο λιμάνι) και 3PL αποθήκες στον Ασπρόπυργο.

Η εταιρεία έχει πιστοποιηθεί με ISO 9001:2015, διαθέτει πιστοποίηση για την μεταφορά φαρμακευτικών προϊόντων, ενώ βρίσκεται και στην πρώτη τριάδα (top 3) με βάση την αξιολόγηση της IATA.

Το 2018 η DSV Hellas S.A. διακρίθηκε και βραβεύτηκε ως «GREEK BUSINESS CHAMPION», ενώ το 2021 βραβεύτηκε ως μία από τις πιο ισχυρές εταιρείες της τελευταίας δεκαετίας (2010-2020).

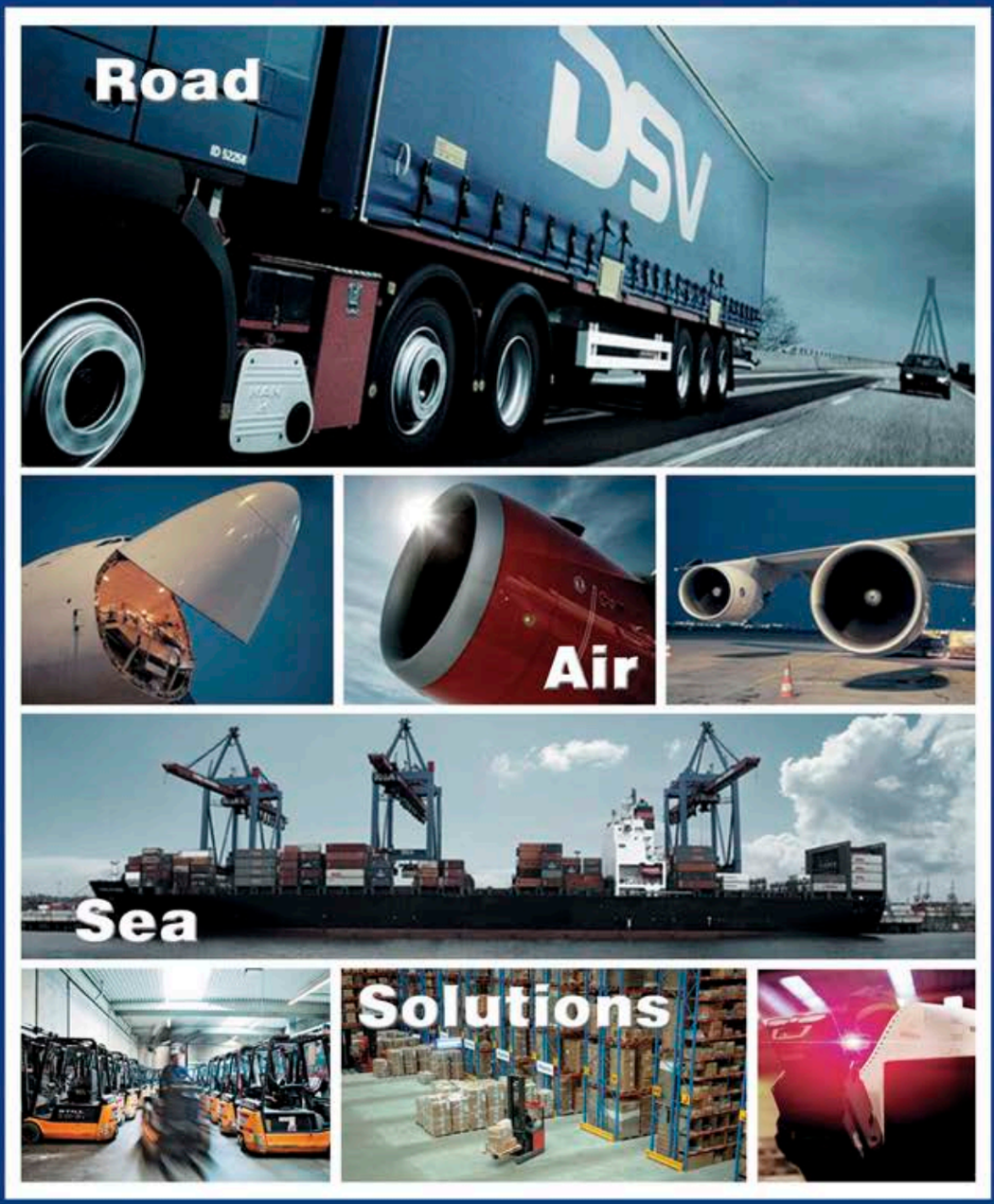
" …με επιμονή και πείσμα βασιστήκαμε στην ελληνική πρωτοβουλία και ευφυία και στην δανέζικη τέχνη και επιστήμη της οργάνωσης, της απόλυτης διαφάνειας και του αυστηρού προγράμματος, ώστε να μεγαλώσουμε μέσα στην κρίση και να πολλαπλασιάσουμε τόσο τις πωλήσεις, όσο και τα κέρδη μας"

Γεώργιος Κάτσος, Managing Director Road DSV Hellas S.A. ■

DSV

International Freight Forwarding & Logistics

www.dsv.com



DSV Hellas S.A.

Λ. Αλίμου 100, 164 52 Αργυρούπολη – Αθήνα

Τηλ.: 210 99 02 400, e-mail: info@gr.dsv.com

LEADINGΕΑΣΕ
ΤΡΙΜΗΝΙΑΙΑ ΕΚΔΟΣΗ ΤΗΣ **Ε**ΤΑΙΡΙΑΣ **Α**ΝΩΤΑΤΩΝ **Σ**ΤΕΛΕΧΩΝ **Ε**ΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΤΕΥΧΟΣ 51 • ΙΟΥΛΙΟΣ-ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2021

22

1986-2021: 35 ΧΡΟΝΙΑ ΕΑΣΕ

Σε αυτά τα 35 χρόνια η ΕΑΣΕ έχει να επιδείξει ένα ευρύ και ουσιαστικό έργο στη διαμόρφωση του οικονομικού γίγνεσθαι της χώρας, λειτουργώντας ως φόρουμ ανταλλαγής ιδεών και προβληματισμού, δημιουργώντας ευκαιρίες για ανάπτυξη γνώσης και τεχνογνωσίας, προσφέροντας στο κοινωνικό σύνολο και στηρίζοντας τα μέλη της, τους επικεφαλής διοίκησης των επιχειρήσεων που αποτελούν τη ραχοκοκαλιά της ελληνικής οικονομίας.

48

32^{ο} ΣΥΝΕΔΡΙΟ ΗΓΕΣΙΑΣ ΕΑΣΕ

Ο Εγκάρδιος Ηγέτης μεταδίδει θετική ενέργεια, πάθος κι έμπνευση για το μέλλον. Στο 32ο Συνέδριο Ηγεσίας της ΕΑΣΕ συζητήθηκε η πλέον πρόσφατη και σημαντική τάση στο σύγχρονο management, η Εγκάρδια Ηγεσία.

54

ΟΙ CEOs ΣΤΗΝ ΜΕΤΑ-ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ ΕΠΟΧΗ

Στην πορεία της ανθρώπινης ιστορίας οι κρίσεις αποτελούν διαχρονικά μια αναπόφευκτη εξέλιξη και κάθε φορά το ζητούμενο είναι ο τρόπος που οι άνθρωποι αντιδρούν απέναντι σε αυτές, αλλά και τα μαθήματα που αντλούν από τη αντιμετώπισή τους.

Alba Graduate Business School

THE AMERICAN COLLEGE OF GREECE
Pierce Deree Alba
1875

Executive MBA

A program for Senior and Upper-level executives

Average Work Experience
18

Average Age
42

Top & Upper Management **74%**

Middle Management **26%**

Convenience
36 weekends (10:00-17:00)
2 weekends per month
20 months

Learn from the best
6 senior Alba faculty and 16 top visiting professors from renowned schools such as Harvard, Wharton, Duke, LBS, Insead, Darden, Michigan, Bocconi.

Efficient Learning
No exams, in-class projects, case problem solving, role playing, individual assignments.

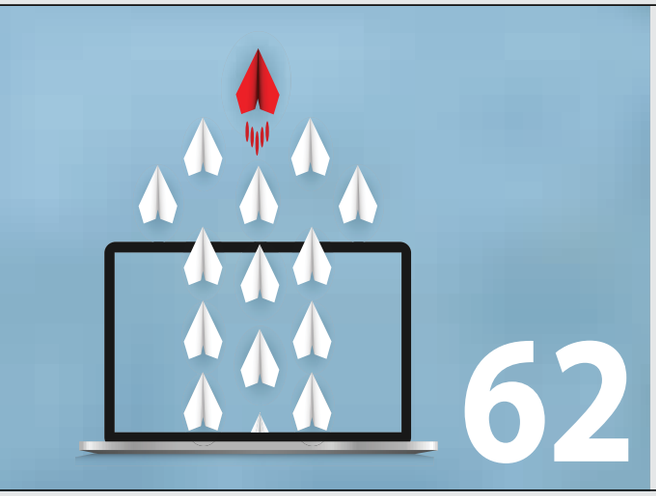
Focus on
Leadership
Strategy
Digital transformation
Innovation

Need personalized information?
Contact us at executivemba@alba.acg.edu

EFMD ACCREDITED | MSc
ASSOCIATION OF MBAS ACCREDITED
NECHE New England Commission of Higher Education

6-8 Xenias str., 115 28, Athens-Greece
T: +302108964531, **www.alba.acg.edu**

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ



Το βήμα του προέδρου

10 35 ΧΡΟΝΙΑ ΕΑΣΕ ΜΕ ΤΟ ΒΛΕΜΜΑ ΣΤΟ ΑΥΡΙΟ

Έρευνα

18 ΕΑΣΕ/ICAP CEO INDEX

Ηγεσία

40 CAROL KAUFFMAN: «ΟΙ ΗΓΕΤΕΣ ΧΡΕΙΑΖΕΤΑΙ ΝΑ ΑΚΟΥΝ»

44 ΗΓΕΣΙΑ ΜΕ ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ, ΣΥΜΠΟΝΟΙΑ & ΑΝΘΡΩΠΟΚΕΝΤΡΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

62 ΤΟ «ΤΡΙΠΛΟ» ΠΑΙΧΝΙΔΙ ΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

66 ΒΓΑΙΝΟΝΤΑΣ ΑΛΩΒΗΤΟΙ ΑΠΟ ΤΙΣ ΣΥΜΠΛΗΓΑΔΕΣ ΠΕΤΡΕΣ

69 ΜΟΝΟΔΡΟΜΟΣ ΓΙΑ ΕΝΑΝ ΗΓΕΤΗ, Η ΕΠΙΤΥΧΗΜΕΝΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑ ΤΟΥ ΣΤΑ SOCIAL MEDIA

Διοίκηση

48 ΟΙ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΣΕ ΑΥΛΑ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΞΕΚΛΕΙΔΩΝΟΥΝ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Ανθρώπινο Δυναμικό

58 ΟΙΚΟΔΟΜΩΝΤΑΣ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ ΜΕ «ΠΥΞΙΔΑ» ΤΟ INCLUSIVITY

Ευ Ζην

80 ΠΑΥΛΙΑΝΗ

νέα ΕΑΣΕ

74 ΝΕΟΣ ΚΥΚΛΟΣ ΕΚΔΗΛΩΣΕΩΝ ΕΑΣΕ | TECH2CEO

75 #2KNOWUSBETTER | NETWORKING ONLINE EVENT ΝΈΩΝ ΜΕΛΩΝ

75 Η ΕΑΣΕ ΣΤΗ ΔΕΘ ΩΣ ΘΕΣΜΙΚΟΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΗΣ ΤΟΥ ELEVATE GREECE

75 Ο ΝΕΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΣ ΝΟΜΟΣ ΚΑΙ ΟΙ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΓΕΝΙΚΟ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ

75 SINGULARITY -THE FUTURE IS CLOSER THAN YOU THINK

76 ΕΑΣΕ DINNER

78 ΝΕΑ ΜΕΛΗ ΣΤΗΝ ΕΑΣΕ

Μόνιμες Στήλες

14 ΔΙΕΘΝΗ ΝΕΑ

82 ΛΕΞΙΚΟ

Οι απόψεις των συντακτών δεν αποτελούν απαραίτητα απόψεις του ιδιοκτήτη του περιοδικού.

Ιδιοκτήτης
Εταιρία Ανωτάτων Στελεχών Επιχειρήσεων (ΕΑΣΕ)
Λεωφ. Ηρακλείου 446Α, Νέο Ηράκλειο 14122
τηλ: 210-6894323-4, fax: 210-2851855
email: aceo@ease.gr

ISSN 1792-1554

Η Εταιρία Ανωτάτων Στελεχών Επιχειρήσεων (ΕΑΣΕ) είναι αναγνωρισμένο μη κερδοσκοπικό Σωματείο (Αποφάσεις Πρωτοδικείου 1569/1986, 3903/1994, 6446/1998, 6/2013)

Διοικητικό Συμβούλιο ΕΑΣΕ

Πρόεδρος: Βασίλης Ραμπάτ, Πρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος, XEROX HELLAS S.A.

Αντιπρόεδρος: Μάριος Μίκαϊτς, Γενικός Διευθυντής, ΕΛΙΝ ΤΕΧΝΙΚΗ ΑΤΕ

Γενικός Γραμματέας: Γιάννης Παπαχρήστου, Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος Ομίλου, CHIPITA AE

Ταμίας: Γιάννης Κολοβός, Διευθύνων Σύμβουλος, EDENRED GREECE

Μέλη: Βαλέρια Τσάμη, Διευθύνουσα Σύμβουλος, FOCUS BARI AE, Ντορίνα Οικονομοπούλου, Γενική Διευθύντρια, MARSH ΕΠΕ ΜΕΣΙΤΕΣ ΑΣΦΑΛΙΣΕΩΝ, Γιώργος Κατινιώτης, Διευθύνων Σύμβουλος, MYRMEX Inc

Σύμβουλος Διοίκησης ΕΑΣΕ: Γιάννης Αναστασόπουλος

Συντονισμός:
Έφη Πίντζου, Υπεύθυνη Επικοινωνίας & Εκδηλώσεων ΕΑΣΕ

Η τριμηνιαία έκδοση διανέμεται δωρεάν και εκδίδεται στην Ελλάδα

Κωδικός: 8542

BOUSSIAS

Εκδότης: Μιχάλης Μπούσιας

Διευθύντρια Περιοδικών Εκδόσεων:
Κατερίνα Πολυμερίδου

ΣΥΝΤΑΞΗ
Συντονισμός Έκδοσης:
Νάνσυ Βλαχάκη

Συντάκτες: Νάνσυ Βλαχάκη, Έλενα Ερμείδου, Δημήτρης Κορδεράς, Κατερίνα Κυρίτση, Γιάννης Μουρατίδης, Βίκη Τρύφωνα

CREATIVE DPT:
Creative Director: Γιώργος Τριχιάς
Γραφιστική επιμέλεια: Ελένη Μακρυκώστα

ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ
Μαρίνα Καφέζα, τηλ.: 210 6617 777 (εσωτ. 252), fax: 210 6617 778, mkafeza@boussias.com

ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ
Κωνσταντίνος Χασιώτης, 210 6617777 (εσωτ. 254)
Λίνα Γκολομάζου, Αλέξης Σουλιώτης

ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ
Δήμητρα Σπανού, 210 6617777 (εσωτ. 120)

ΕΚΤΥΠΩΣΗ-ΒΙΒΛΙΟΔΕΣΙΑ
Pressious - Αρβανιτίδης

IMAGE BANK
Adode Stock

BOUSSIAS ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ Ε.Π.Ε.
Κλεισθένους 338, Τ.Κ. 153 44, Γέρακας
Τηλ.: 210 661 7777, Fax: 210 661 7778
e-mail: info@boussias.com
http://www.boussias.com

Το ψηφιακό μέλλον των τραπεζών είναι ήδη εδώ!

ΤΗΣ ΒΑΛΕΡΙΑΣ ΤΣΑΜΗ, Managing Director, FOCUS BARI

Με αφορμή νέα στοιχεία που προκύπτουν από την Πανελλήνια συνεχή έρευνα **FocusOnTechLife** της **FOCUS BARI** που δείχνουν ότι το 66% των Ελλήνων έως 64 χρονών έχει κάνει τουλάχιστον μία online τραπεζική συναλλαγή το τελευταίο εξάμηνο, θα αναρωτηθεί κανείς πώς θα διαμορφωθεί μελλοντικά το mix των παρεχόμενων τραπεζικών προϊόντων και υπηρεσιών. Ήδη κάποιες από τις «κλασσικές» υπηρεσίες των Τραπεζών δέχονται πίεση από νέους ψηφιακούς «παίκτες», πόσο έτοιμο είναι, όμως, το καταναλωτικό κοινό να τους εμπιστευθεί; Σύμφωνα με στοιχεία της **FOCUS BARI** για την Ελλάδα από την έρευνα **YouGov BrandIndex**, ο «αριστούχος» σε ικανοποίηση πελατών στον Τραπεζικό κλάδο μεταξύ των πελατών κάθε Τράπεζας -και παρά την περιορισμένη ακόμα διείσδυσή της- είναι η **Revolut,** κάτι που από πολλούς εκφράστηκε ως αναμενόμενο!

Παράλληλα, η έρευνα **YouGov Profiles** που λάνσαρε φέτος η **FOCUS BARI** στην Ελλάδα, αποκαλύπτει πέντε ισομεγέθεις - 19% έως 21% κάθε μία - τυπολογίες Ελλήνων καταναλωτών ως προς την σχέση τους με τις ψηφιακές Τραπεζικές υπηρεσίες:

1. **Οι «Conservative Offliners»** έχουν πολύ χαμηλή γνώση και σχέση με την τεχνολογία, περιορισμένη αυτοπεποίθηση ως προς την οικονομική τους κατάσταση, αλλά και μια φοβική σχέση με τις Τράπεζες και ό,τι καινούριο γύρω από αυτές.
2. **Οι «Cautious Financial Managers»,** μεγαλύτερης ηλικίας, κλασσικοί, ευκατάστατοι πελάτες Τραπεζών, χρησιμοποιούν την τεχνολογία για τραπεζικές συναλλαγές με προσεκτικό τρόπο, όπως επίσης προσεκτικά παίρνουν όλες τις αποφάσεις για τα οικονομικά τους.

3. **Οι «Detached Youth»,** το νεαρό κοινό που -ενώ ζει κυριολεκτικά και σχεδόν εξ ολοκλήρου μέσα σε ένα ψηφιακό κόσμο- διατηρεί ακόμη απόσταση από θέματα οικονομικά και τραπεζικά, καθώς δεν το αφορούν και δεν του είναι οικεία ή ευχάριστα.
4. **Οι «Contemporary Spenders»** έχουν εντάξει την τεχνολογία στην καθημερινότητά τους σε όλες τις εκφάνσεις της, τους αρέσει να την χρησιμοποιούν και να ξοδεύουν κάνοντας ηλεκτρονικές αγορές συστηματικά, όμως η σχέση τους με τραπεζικά και οικονομικά θέματα είναι μάλλον επιφανειακή, και προτιμούν να αποφεύγουν τις ευθύνες της.
5. **Οι «Digital Experts»,** είναι σήμερα οι heavy consumers των τραπεζικών ψηφιακών υπηρεσιών σε όλη τους τη γκάμα: κυρίως άντρες, ηλικίας 35-50 ετών, με ανώτερη μόρφωση, επάγγελμα, οικονομική κατάσταση και tech/banking savviness, είναι άνθρωποι με οικονομική αυτοπεποίθηση, φιλοδοξία και επενδυτική διάθεση.

Αυτή είναι μια σημερινή απεικόνιση του κοινού με το οποίο καλούνται να διαδράσουν οι Τράπεζες, που αντανακλά την omnichannel παρουσία των υπηρεσιών και της εξυπηρέτησης που του προσφέρουν.

Θεωρώντας τις εποχιακές συγκυρίες, όπως αυτή της τρέχουσας πανδημίας, το κοινό καλείται, πιο γρήγορα και πιο άμεσα, να προσαρμοστεί σε ακόμα μεγαλύτερη χρήση τραπεζικών ψηφιακών υπηρεσιών.

Με νέους, αμιγώς ψηφιακούς παίκτες να μπαίνουν στην αγορά, και με δεδομένες τις επενδύσεις ψηφιακού μετασχηματισμού των ελληνικών τραπεζών, η μετεξέλιξη των τραπεζικών προϊόντων και υπηρεσιών προβλέπεται άκρως ενδιαφέρουσα.

Όσο αυτές οι αλλαγές διαμορφώνονται, το στοίχημα για τις Τράπεζες είναι να διατηρήσουν το κοινό τους στο «σήμερα» και στο «αύριο». ■

INFO

Η **FOCUS BARI** είναι ο Affiliate Partner της **YouGov** στην Ελλάδα και μέσω των καινοτόμων ερευνητικών εργαλείων YouGov BrandIndex & YouGov Profiles παρέχει ολοκληρωμένες λύσεις σχεδιασμού και αξιολόγησης σε επιχειρήσεις και brands.

35 χρόνια ΕΑΣΕ με το βλέμμα στο αύριο

Το τεύχος αυτό του LEADINGΕΑΣΕ είναι αφιερωμένο στην επέτειο των 35 χρόνων από την ίδρυση της ΕΑΣΕ. Ένα όραμα που έγινε πραγματικότητα και ξεκίνησε από τη διάθεσή μας να προσφέρουμε στη χώρα και στην επιχειρηματικότητα μέσα από την τεχνογνωσία και το δίκτυο που διαθέτουμε ως Ανώτατα Στελέχη.

Τα παλιότερα μέλη είμαι βέβαιος ότι θα έχουν να θυμηθούν πολλές όμορφες στιγμές αυτής της κοινής μας διαδρομής, όταν βάζαμε τους σπόρους για το σημαντικό έργο που έχουμε επιτελέσει σήμερα. Έργο που είναι η παρακαταθήκη μας σε μία εποχή που έχουμε ταυτόχρονα λόγους να γιορτάζουμε και να είμαστε περήφανοι, αλλά και ανησυχία για το μέλλον λόγω των σύνθετων προκλήσεων που έχουμε να αντιμετωπίσουμε.

Έτσι είναι άλλωστε η ζωή και η ηγεσία, η χαρά των επιτευγμάτων συνυπάρχει με την αίσθηση του καθήκοντος σε μόνιμη βάση. Είμαι βέβαιος ότι οι περισσότεροι/ες συμμερίζεστε την οπτική μου ότι έχουμε την ιστορική υποχρέωση απέναντι στις επόμενες γενιές να δουλέψουμε όσο πιο σκληρά γίνεται σήμερα για ένα καλύτερο μέλλον. Ο Νέλσον Μαντέλα είχε πει πως το όραμα μπορεί να αλλάξει τον κόσμο αρκεί να συνδυάζεται με δράση. Στο θέμα της κλιματικής αλλαγής δεν έχουμε τα περιθώρια να καθυστερήσουμε άλλο. Οι καταστροφικές πυρκαγιές του καλοκαιριού, καθώς επίσης και ο παρατεταμένος καύσωνας αλλά και η ίδια η πανδημία μας θυμίζουν διαρκώς πως τα περιθώρια διάσωσης του πλανήτη στενεύουν επικίνδυνα.

Ο Πρωθυπουργός στην πρόσφατη ομιλία του κατά τη διάρκεια της 76ης Γενικής Συνέλευσης του ΟΗΕ, έδωσε το στίγμα των αλλαγών που έρχονται μέχρι το 2030, τοποθετώντας ουσιαστικά την αντιμετώπιση της κλιματικής κρίσης στις προτεραιότητες της κυβερνητικής ατζέντας.

Στο επίκεντρο του κυβερνητικού σχεδίου βρίσκεται όπως είναι αναμενόμενο η μετάβαση σε πιο καθαρές μορφές ενέργειας αφού η Ελλάδα έχει αναλάβει να προχωρήσει στο κλείσιμο όλων των λιγνιτικών μονάδων έως το 2025, να καταστεί κλιματικά ουδέτερη μέσω της αξιοποίησης των ΑΠΕ έως το 2050 καθώς και να προωθήσει την ηλεκτροκίνηση.

Τα παραπάνω θα μας απασχολήσουν

όλο και περισσότερο όχι απλά σαν πολίτες, αλλά κυρίως σαν ανώτατα στελέχη επιχειρήσεων, καθιστώντας τη βιωσιμότητα το σημαντικότερο πυλώνα πάνω στον οποίο θα δομηθούν οι δραστηριότητες όλων των επιχειρήσεων στο μέλλον.

Οφείλουμε να προσαρμοστούμε ως ηγέτες σε αυτή τη νέα πραγματικότητα με υπευθυνότητα, συνέπεια και αίσθηση του καθήκοντος. Η ΕΑΣΕ οφείλει να πρωτοστατήσει στην αντιμετώπιση της κλιματικής κρίσης σε επίπεδο διαλόγου, παρεμβάσεων και δράσεων τα επόμενα χρόνια.

Ας βάλουμε από τώρα ένα στόχο μαζί, τα μέλη της ΕΑΣΕ να γιορτάσουν τα επόμενα γενέθλιά της σε 35 χρόνια νιώθοντας περήφανοι για τις περιβαλλοντικές δράσεις μας. Ή πιο βραχυπρόθεσμα σε 15 χρόνια να γιορτάζουμε όχι μόνο τα 50 χρόνια της ΕΑΣΕ αλλά και τη νίκη μας απέναντι στην κλιματική κρίση.

Βασίλης Ραμπάτ
Πρόεδρος ΕΑΣΕ

Έχουμε την ιστορική υποχρέωση απέναντι στις επόμενες γενιές να δουλέψουμε όσο πιο σκληρά γίνεται σήμερα για ένα καλύτερο μέλλον.

How **secure** is your data in the **Cloud**?

Resilience & Elasticity are not enough

Your Cloud & Information Security Partner

OFFICES GREECE | CYPRUS | USA | UK | KSA

www.odysseycs.com

ODYSSEY™
cybersecurity

Κυβερνοασφάλεια και βιωσιμότητα, προτεραιότητες για τα ΔΣ

Κυβερνοασφάλεια, θέματα απάτης και διαφθοράς, ανθεκτικότητα, βιωσιμότητα και εταιρική κουλτούρα αποτελούν τις προτεραιότητες των Διοικητικών Συμβουλίων για το επόμενο χρονικό διάστημα, αναφέρει έρευνα του EY Center for Board Matters, με τίτλο «Board Agenda 2021», σε Ευρώπη, Μέση Ανατολή, Ινδία και Αφρική (EMEIA). Ενδεικτικά, βρέθηκε ότι 73% των ερωτηθέντων εκτιμούν ότι τα μέτρα πρόληψης κρίσεων και η διαχείριση της επιχειρησιακής συνέχειας, θα είναι σημαντικά για την επιχείρησή τους, ενώ 52% ότι οι υπάρχουσες στρατηγικές για την αποτροπή τους είναι εκτεταμένες και επαρκείς. Επιπρόσθετα, σύμφωνα με την έρευνα της EY, «Global Institutional Investor Survey», 91% των θεσμικών επενδυτών αναφέρουν ότι οι μη χρηματοοικονομικές αναφορές έπαιξαν κρίσιμο ρόλο κατά τις επενδυτικές τους αποφάσεις το τελευταίο δωδεκάμηνο.

Ηνωμένο Βασίλειο: Οι εργαζόμενοι ζητούν περισσότερη οργάνωση και εργονομία

Έρευνα της Fellowes Brands, με δείγμα 1.000 εργαζόμενους στο Ην. Βασίλειο, αποκαλύπτει ότι το 36% όσων εργάζονται στο σπίτι είναι πιο παραγωγικό στο γραφείο, με ένα 42% να υποστηρίζει ότι αυτό οφείλεται στον καλύτερο εξοπλισμό που έχουν στον χώρο εργασίας, ενώ ένα 29% εξήγησε ότι νιώθει πιο παραγωγικό όταν εφαρμόζεται ένα υβριδικό μοντέλο εργασίας. Παράλληλα, ανεξάρτητα από τον τόπο εργασίας, το 89% τονίζει ότι η ικανοποίηση στον εργασιακό χώρο είναι πολύ σημαντική, με ένα 32% να υπογραμμίζει ότι είναι έως και 50% πιο παραγωγικό όταν είναι ικανοποιημένο. Ως προς το τι έχει σημασία για την παραγωγικότητά τους, οι ερωτηθέντες ανέφεραν το καλό εργονομικό περιβάλλον (81%) και την πρόσβαση στον κατάλληλο εξοπλισμό (79%), με ένα 80% να επισημαίνει ως σημαντική την επένδυση από τον εργοδότη στην εργονομία και το 77% την επένδυση στην ύπαρξη καθαρού αέρα, ενώ ένα ίδιο ποσοστό εξήρε τη σημασία της επένδυσης σε λύσεις αποθήκευσης και οργάνωσης. Τέλος, το 74% των εργαζομένων εστίασε στην καταστροφή των ευαίσθητων εγγράφων και το 73% στον εξοπλισμό που θα συμβάλλει σε καλύτερες παρουσιάσεις. Επομένως, βάσει της έρευνας, για την καλύτερη παραγωγικότητα απαιτείται ένα καθαρό και ασφαλές περιβάλλον, το οποίο να μην εγκυμονεί κινδύνους για την υγεία και να είναι τακτοποιημένο και οργανωμένο.

ΕΡΕΥΝΑ ΑΠΟΚΩΔΙΚΟΠΟΙΕΙ ΤΟ DNA ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Από την Accenture και το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ

Τις ικανότητες τις οποίες πρέπει να οικοδομήσουν τα υψηλόβαθμα στελέχη για τη δημιουργία βιώσιμων οργανισμών, οι οποίοι παράγουν μακροχρόνια αξία και προκαλούν ισότιμο αντίκτυπο στους ανθρώπους, τους πελάτες και την κοινωνία περιγράφει νέα μελέτη της Accenture και του Παγκόσμιου Οικονομικού Φόρουμ (WEF). Η μελέτη «Shaping the Sustainable Organization» κατέδειξε ότι οι ESG προθέσεις και στόχοι των επιχειρήσεων ξεπερνούν την ικανότητά τους να τους επιτύχουν. Στο πλαίσιο αυτό, Accenture και WEF δημιούργησαν τον Δείκτη Βιώσιμου Οργανισμού (Sustainable Organization Index - SOI), ο οποίος βαθμολογεί σχεδόν 4.000 εταιρείες με βάση τα απτά αποτελέσματα των ESG πρακτικών σε 146 τομείς. Συγκεκριμένα, βρέθηκε ότι οι εταιρείες με ισχυρό DNA βιωσιμότητας επιτυγχάνουν κατά μέσο όρο αύξηση 21% τόσο στη λειτουργική τους κερδοφορία, όσο και στο περιβαλλοντικό και κοινωνικό αντίκτυπό τους. Συνολικά, η μέση βαθμολογία σε όλες τις εταιρείες στο SOI ήταν μόλις 52/100, γεγονός που δείχνει ότι οι περισσότερες εταιρείες έχουν σημαντικά περιθώρια να ενισχύσουν περαιτέρω το DNA βιωσιμότητάς τους. «Όσοι οργανισμοί καθυστερήσουν ή αγνοήσουν την παρούσα συγκυρία για να προετοιμαστούν για μελλοντικούς κινδύνους, κινδυνεύουν να μείνουν πίσω», σημείωσε ο Peter Lacy, Chief Responsibility Officer και Global Sustainability Services Lead της Accenture.

KPMG: ΝΕΕΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΕΣ ΓΙΑ ΤΟΥΣ CEOS ΣΤΗΝ ΜΕΤΑ-ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ ΕΠΟΧΗ

Σύμφωνα με την έρευνα «2021 CEO Outlook» της KPMG, οι σημερινοί CEOs εστιάζουν στις ψηφιακές δυνατότητες, δίνουν προτεραιότητα στους ανθρώπους και εστιάζουν στον σκοπό ώστε να αναπτύξουν τις επιχειρήσεις τους και να αναδυθούν ισχυρότεροι. Μεταξύ άλλων, 60% των CEOs παγκοσμίως εκφράζουν βεβαιότητα για την προοπτική ανάπτυξης της παγκόσμιας οικονομίας (σημειώνοντας άνοδο 42% σε παγκόσμιο επίπεδο από φέτος τον Μάρτιο). Συνολικά, η εμπιστοσύνη των CEOs έχει επανέλθει στα προ της πανδημίας επίπεδα από τις αρχές του 2020, παρά το γεγονός ότι η μετάλλαξη Δέλτα επιβραδύνει την επιστροφή στην κανονικότητα. Καθώς ο κόσμος περιμένει από τους επικεφαλής να σημειώσουν πρόοδο στις κύριες κοινωνικές προκλήσεις, σε ποσοστό 64% οι CEOs παγκοσμίως αναφέρουν ότι ο καθοριστικός στόχος της επιχείρησής τους είναι να εντάξει τον σκοπό σε ό,τι κάνει - δημιουργώντας μακροπρόθεσμη αξία για όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη (άνοδος από το 54% του Φεβρουαρίου/Μαρτίου 2020). Με το 87% των CEOs παγκοσμίως να δηλώνει αισιοδοξία για την προοπτική ανάπτυξης της δικής τους εταιρείας, οι Εξαγορές & Συγχωνεύσεις φαίνεται ότι είναι κρίσιμες για την στήριξη της ανάπτυξης και την απόκτηση ψηφιακών δυνατοτήτων, με 87% των CEOs παγκοσμίως να δηλώνουν ότι θέλουν να συνάψουν συμφωνίες μέσα στα επόμενα 3 χρόνια. Ταυτόχρονα, σε ποσοστό 71%, δήλωσαν ότι οι CEOs θα θεωρούνται ολοένα και περισσότερο προσωπικά υπεύθυνοι για την πρόοδο στην αντιμετώπιση των κοινωνικών ζητημάτων. Το 56% παραδέχεται ότι με τις προσδοκίες του κοινού, των επενδυτών και του κράτους για την ποικιλομορφία, την ισότητα και την ένταξη να αυξάνονται ταχύτατα, ίσως θα δυσκολευτούν να ανταποκριθούν σε αυτές. Η επίτευξη προόδου στην κλιματική αλλαγή πιθανόν να απαιτήσει συντονισμένη δράση τόσο από επιχειρήσεις όσο και από κυβερνήσεις, με 30% των CEOs παγκοσμίως να σχεδιάζουν επενδύσεις άνω του 10% των εσόδων τους με στόχο να γίνουν πιο βιώσιμες. Την ίδια στιγμή, το 75% των CEOs παγκοσμίως αναφέρει ότι οι παγκόσμιοι επικεφαλής στο συνέδριο COP26 χρειάζεται να επισπεύσουν την κλιματική αλλαγή στην ατζέντα τους. Ενώ 52% των CEOs σε επιχειρήσεις υψηλής ανάπτυξης πιστεύουν ότι τα προγράμματα ESG βελτιώνουν την οικονομική απόδοση, αυτό μειώνεται στο 37% στο σύνολο των CEOs παγκοσμίως. Τέλος, με τους εργαζομένους να επιστρέφουν στους εργασιακούς χώρους και την κοινωνία να στρέφεται όλο και περισσότερο προς τις επιχειρήσεις για να ηγηθούν της επιστροφής στην κανονικότητα, οι CEOs αποφεύγουν την υιοθέτηση καθολικών αλλαγών στο μέλλον της εργασίας - αλλά αναγνωρίζουν την απαίτηση των εργαζομένων για συνεχιζόμενη ευελιξία.

ΠΑΡΑΒΙΑΣΗ ΕΤΑΙΡΙΚΟΥ ΔΙΚΤΥΟΥ ΚΑΙ ΤΗΛΕΡΓΑΣΙΑ

Τα τμήματα πληροφορικής αναγκάστηκαν να θέσουν σε κίνδυνο την ασφάλεια για τη λειτουργία των επιχειρήσεων σε μια περίοδο αυξανόμενων απειλών, σύμφωνα με έκθεση της HP (HP Wolf Security Rebellions & Rejections) για την κυβερνοασφάλεια, η οποία αποκαλύπτει ότι το 91% των τμημάτων αισθάνονται πίεση ως προς την ασφάλεια. Ειδικότερα, το 76% των τμημάτων πληροφορικής παραδέχεται ότι η ασφάλεια πέρασε σε δεύτερη μοίρα προκειμένου η επιχείρηση να λειτουργεί απρόσκοπτα κατά τη διάρκεια της πανδημίας. Σχεδόν οι μισοί (48%) των νεότερων υπαλλήλων (18-24 ετών) που συμμετείχαν στην έρευνα θεώρησαν τα εργαλεία ασφαλείας ως εμπόδιο, με αποτέλεσμα σχεδόν το ένα τρίτο (31%) να προσπαθεί να παρακάμψει τις εταιρικές πολιτικές ασφαλείας για να ολοκληρώσει την εργασία του. Το 48% των εργαζομένων που ερωτήθηκαν, συμφώνησαν ότι τα προφανή σημαντικά μέτρα ασφαλείας οδηγούν σε πολύ χαμένο χρόνο - το ποσοστό αυτό αυξάνεται σε 64% μεταξύ των ηλικιών 18-24 ετών.

Επιπλέον, πάνω από τους μισούς (54%) των ηλικιών 18-24 ετών ανησυχούσαν περισσότερο για την τήρηση των προθεσμιών παρά για την έκθεση του οργανισμού σε παραβίαση δεδομένων. Το 39% δεν γνώριζε τι λένε οι πολιτικές ασφαλείας της εταιρίας ή ακόμα και εάν υπήρχαν - υποδηλώνοντας ένα αυξανόμενο επίπεδο απάθειας μεταξύ των νεότερων εργαζομένων. Τέλος, η έκθεση τονίζει ότι πολλά τμήματα ασφαλείας έχουν καταβάλει προσπάθειες να περιορίσουν την πρόσβαση των χρηστών για να διατηρήσουν τα δεδομένα ασφαλή. Το 91% διαθέτει ανανεωμένες πολιτικές για την ασφάλεια στην εργασία από το σπίτι, ενώ το 78% έχει περιορίσει την πρόσβαση σε ιστότοπους και εφαρμογές. Ωστόσο, αυτοί οι έλεγχοι προκαλούν αντιδράσεις στους χρήστες, οι οποίοι δυσανασχετούν με την μηχανογράφηση, με αποτέλεσμα τα τμήματα ασφαλείας να αισθάνονται αποξένωση και απόρριψη.

ΕΜΦΑΣΗ ΣΤΗΝ DE&I AGENDA ΔΙΝΟΥΝ ΟΙ MARKETERS

Σε ζητήματα diversity, equity και inclusion (DE&I) εστιάζουν marketers σε όλον τον κόσμο, με τα 3/4 αυτών να υποστηρίζουν ότι η χρήση περισσότερο diverse περιεχομένου συμβάλλει στη φήμη των brands, αναφέρει νέα έρευνα της Shutterstock με τίτλο «DE&I in Marketing: A Global Report». Παρά την απαξιωτική, κάποιες φορές, κάλυψη και σχολιασμό των DE&I στην πολιτική, τα media ή τις social πλατφόρμες, τα brands σε πολλά μέρη του κόσμου εμφανίζονται έτοιμα να υποστηρίξουν αυτό που τα ίδια και οι πελάτες τους αναγνωρίζουν ως δίκαιο. Ενδεικτικά, βρέθηκε ότι 63% των global marketers δηλώνουν ότι τα κοινωνικά κινήματα, όπως το Black Lives Matter, επηρέασαν τις αποφάσεις σε επίπεδο content τους τελευταίους 12 μήνες, ενώ 65% συμφωνούν ότι το φυλετικό και εθνοτικό diversity αποτελεί σημαντικό παράγοντα κατά τη στόχευση κοινού για καμπάνιες. Επίσης, 37% πιστεύουν ότι η ικανότητά τους να παρέχουν diverse περιεχόμενο επηρεάστηκε σημαντικά από τους περιορισμούς στις μετακινήσεις, ενώ περισσότεροι από 34% θεωρούν ότι η ακριβής αποτύπωση του κόσμου αποτελεί τον πιο σημαντικό στόχο για το περιεχόμενο στις marketing καμπάνιες.

ΗΠΑ: Το 49% των εργαζομένων πιστεύει οτι πληρώνεται λιγότερο σε σχέση με αυτά που αξίζει

Σύμφωνα με το 2022 Salary Guide της Robert Half, οι εργαζόμενοι στις ΗΠΑ νιώθουν ότι αξίζουν μια αύξηση μισθού, με τις εταιρείες να είναι αναγκαίο να εμπλουτίσουν την πολιτική τους αν δεν θέλουν να ρισκάρουν να χάσουν τα κορυφαία ταλέντα τους. Αναλυτικότερα, το 49% των εργαζόμενων πιστεύει ότι πληρώνεται λιγότερο σε σχέση με αυτά που αξίζει, με τα άτομα της Gen Z (57%) και τις γυναίκες (52%) να είναι πιθανότερο να νιώθουν ότι αδικούνται, ενώ 31% των εργαζόμενων θα σκεφτόταν να παραιτηθεί αν δεν πάρει αύξηση μέχρι το τέλος του έτους, με την τάση αυτή να είναι μεγαλύτερη για τους εργαζόμενους γονείς (36%) και τους εργαζόμενους 18-24 ετών (48%). Επιπρόσθετα, όπως αναφέρει η Robert Half, οι αρχικές απολαβές των εργαζόμενων στις ΗΠΑ αναμένεται να αυξηθούν συνολικά κατά 3,8% το 2022, με θέσεις που έχουν υψηλή ζήτηση, όπως αυτή του database administrator, να καταγράφουν ακόμα μεγαλύτερη άνοδο, ενώ το 48% των εργοδοτών θα προσφέρει μπόνους για να προσελκύσει νέους εργαζόμενους. Επιπλέον, το guide δείχνει ότι, όταν θέλουν να καλύψουν μια ανοιχτή θέση, οι 6 στους 10 managers θα κοιτάξουν πρώτα σε τοπικό επίπεδο και, εφόσον υπάρχει μεγάλη καθυστέρηση στην ανεύρεση κατάλληλα καταρτισμένων υποψηφίων, θα στραφούν και εκτός της πόλης που βρίσκεται η έδρα τους, αν και ένα 18% τόνισε ότι εξαρχής ψάχνει γενικά λόγω της έλλειψης ταλέντου. Αναφορικά με τις απολαβές των εξ αποστάσεως εργαζομένων, το 62% των εταιρειών υπογράμμισε ότι αυτές διαμορφώνονται βάσει της τοποθεσίας των εταιρικών γραφείων και ένα 38% βάσει του μέρους που βρίσκεται ο εργαζόμενος. Τέλος, ως προς την αποδοχή ή όχι μιας πρότασης συνεργασίας, το 66% των εργαζόμενων εξετάζει το αν παρέχονται προγράμματα ευέλικτης εργασίας, το 56% αν υπάρχει η επιλογή της εξ αποστάσεως εργασίας και το 37% αν υπάρχουν ειδικές εκπτώσεις για τους εργαζόμενους.

ΠΡΟΚΛΗΣΗ ΟΙ ΕΤΑΙΡΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΚΛΙΜΑΤΙΚΟΥΣ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ

Σύμφωνα με παγκόσμια έρευνα της ΕΥ

Δυσκολίες στην επικοινωνία των επιπτώσεων των κινδύνων που σχετίζονται με την κλιματική αλλαγή στις εταιρικές αναφορές τους αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις, σύμφωνα με την τελευταία έκδοση της παγκόσμιας έκθεσης της ΕΥ, Global Climate Risk Barometer, η οποία εξέτασε δημοσιοποιημένες αναφορές περισσότερων από 1.100 επιχειρήσεων σε 42 χώρες. Συγκεκριμένα, μόνο 50% των εταιρειών, οι οποίες αξιολογήθηκαν, πραγματοποιούν όλες τις προτεινόμενες γνωστοποιήσεις και έχουν πλήρη κάλυψη, ενώ η μέση κάλυψη διαμορφώνεται στο 70%.

Ωστόσο, μόλις 3% των επιχειρήσεων πληρούν τα υψηλότερα επίπεδα ποιότητας, ενώ η μέση βαθμολογία ποιότητας κυμαίνεται στο 42%. Επιπλέον, μόνο 41% δήλωσαν ότι πραγματοποίησαν ανάλυση κρίσιμων σεναρίων για να εξετάσουν την πιθανή έκταση και τα χρονικά όρια συγκεκριμένων κινδύνων και να προετοιμαστούν για πιθανά αρνητικά αποτελέσματα, ενώ μόλις 15% περιλαμβάνουν την κλιματική αλλαγή στις οικονομικές τους καταστάσεις.

#CtheFuture2.0: Υψίστης σημασίας η ψυχική υγεία των εργαζομένων

Η ψυχική υγεία των εργαζομένων είναι ύψιστης σημασίας για τη νέα γενιά, ενώ ακολουθούν οι ευκαιρίες πρόσβασης στην εργασία και οι ίσες αμοιβές των δύο φύλων. Πρόκειται για ένα από τα σημαντικότερα ευρήματα της έρευνας #CtheFuture2.0, η οποία πραγματοποιήθηκε από το Adecco Group Foundation σε ένα δείγμα 1072 συμμετεχόντων από 64 χώρες. Στην έρευνα εξετάσθηκαν οι απόψεις της μελλοντικής γενιάς των ηγετών για τον κόσμο της εργασίας, ενώ διενεργήθηκε στους υποψήφιους του παγκόσμιου προγράμματος του Ομίλου Adecco CEO for One Month και περιελάβανε ερωτήσεις σχετικά με την εκπαίδευση και τις δεξιότητες, την πρόσβαση στην αγορά εργασίας, την πρόσφατη πανδημία και τις ευέλικτες πρακτικές εργασίας. Σύμφωνα με την έρευνα, το 87% των νέων θέλουν ευέλικτο ωράριο εργασίας αναζητώντας ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Όπως αποτυπώνεται σε αυτήν, οι νέοι πιστεύουν πως τα πτυχία παραμένουν ένα σημαντικό εφόδιο για την εξέλιξη ενός εργαζομένου σε ηγετικές θέσεις. Τέλος, το 79% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι τα soft skills θα είναι πιο σημαντικά από τα hard skills για τους μελλοντικούς ηγέτες.

ΕΑΣΕ/ICAP CEO INDEX

Σημαντική άνοδος του Δείκτη Οικονομικού Κλίματος στο δεύτερο τρίμηνο του 2021

Ο δείκτης οικονομικού κλίματος μεταξύ των CEOs στο δεύτερο τρίμηνο του 2021 σημείωσε αξιόλογη αύξηση έναντι του προηγούμενου τριμήνου. Έξι στους δέκα CEOs αξιολογούν θετικά το νέο νομοσχέδιο για τα εργασιακά, ενώ επτά στους δέκα CEOs πιστεύουν ότι αυτή τη χρονική στιγμή χρειάζεται αναδιάρθρωση του νομοθετικού πλαισίου για την εργασία. Παράλληλα, έξι στους δέκα CEOs αξιολογούν θετικά τις ρυθμίσεις που προωθεί το κράτος για την τηλεργασία.
Αυτά είναι τα βασικότερα ευρήματα της 3μηνιαίας έρευνας που διεξάγεται σε δείγμα 2.540 Διευθυνόντων Συμβούλων/Γενικών Διευθυντών των μεγαλυτέρων ελληνικών επιχειρήσεων από την Εταιρία Ανωτάτων Στελεχών Επιχειρήσεων (ΕΑΣΕ) σε συνεργασία με την ICAP.
Η έρευνα πραγματοποιήθηκε την περίοδο 3/6/2021 – 27/6/2021.

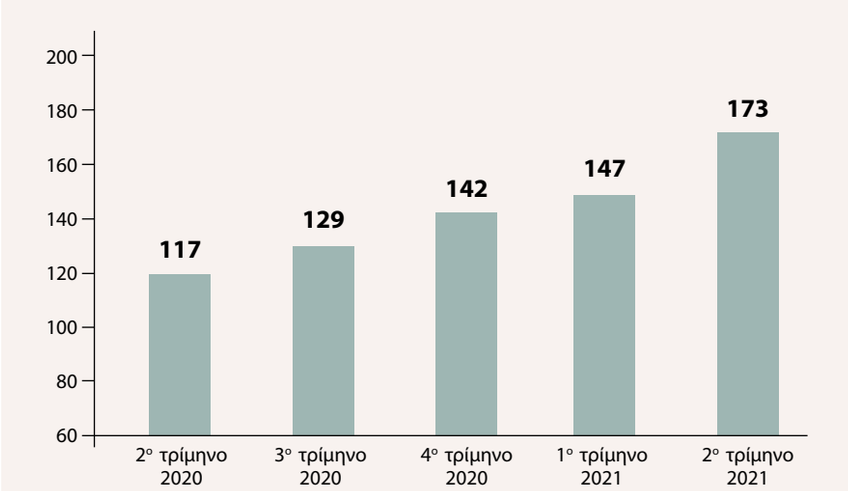
ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ: ΝΑΝΣΥ ΒΛΑΧΑΚΗ

Το δεύτερο τρίμηνο του 2021 ο γενικός δείκτης οικονομικού κλίματος (ΕΑΣΕ/ICAP-CEO General Index) αυξήθηκε σημαντικά στις 173 μονάδες (Γράφημα 1). Η βελτίωση του δείκτη οφείλεται στην γενικότερη αισιοδοξία από την άρση των περιορισμών στην οικονομική δραστηριότητα που είχαν τεθεί στην προηγούμενη περίοδο και την διαφαινόμενη έξοδο από την ύφεση που προκλήθηκε από την εξάπλωση της πανδημίας. Η αισιοδοξία ωστόσο που εκφράζουν οι CEOs συγκρατείται λόγω της πιθανότητας εμφάνισης νέου κύματος εξάπλωσης του κορονοϊού και την αβεβαιότητα για λήψη νέων περιοριστικών μέτρων. Η ανάλυση των αποτελεσμάτων ανά κατηγορία μεγέθους δείχνει αύξηση του δείκτη σε όλα τα μεγέθη των επιχειρήσεων. Ο δείκτης τρέχουσας οικονομικής κατάστασης (ΕΑΣΕ-CEO Current status Index) σημείωσε αξιόλογη άνοδο στις 161 μονάδες, ενώ ο δείκτης προσδοκιών (ΕΑΣΕ-CEO Expectation Index) βελτιώθηκε στις 184 μονάδες.
Αναλυτικά, οι επιμέρους δείκτες καταγράφουν τις παρακάτω εξελίξεις για το 2ο τρίμηνο του 2021: Ο δείκτης τρέχουσας οικονομικής κατάστασης της χώρας παρουσίασε σημαντική αύξηση στις 233 μονάδες έναντι 147 το προηγούμενο τρίμηνο (Γράφημα 2). Το ποσοστό των CEOs που δηλώνουν ότι βελτιώθηκε η τρέχουσα οικονομική κατάσταση της χώρας συγκρινόμενη με 1 έτος πριν σχεδόν τετραπλασιάστηκε σε 57% έναντι 15% το προηγούμενο τρίμηνο. Παράλληλα το ποσοστό των CEOs που δηλώνει ότι επιδεινώθηκε η τρέχουσα οικονομική κατάσταση της χώρας μειώθηκε σε 15% έναντι 59% το προηγούμενο τρίμηνο. Ο δείκτης πρόβλεψης της οικονομικής κατάστασης της χώρας ένα έτος μετά παρουσίασε άνοδο στις 244 μονάδες έναντι 230 μονάδων το προηγούμενο τρίμηνο (Γράφημα 3). Το ποσοστό των CEOs που εκτιμά ότι η οικονομική κατάσταση της χώρας θα είναι καλύτερη στο επόμενο έτος διαμορφώθηκε σε 78%, ποσοστό που αυξάνεται σε 82% για τους CEOs των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών.

Αύξηση του δείκτη οικονομικής κατάστασης κλάδου δραστηριοποίησης

Ο δείκτης της τρέχουσας οικονομικής κατάστασης του κλάδου στον οποίο δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις αυξήθηκε στις 206 μονάδες έναντι 147 το προηγούμενο τρίμηνο. Το ποσοστό των CEOs που δηλώνουν ότι η τρέχουσα κατάσταση του κλάδου τους είναι καλύτερη σε σχέση με 1 έτος πριν αυξήθηκε σε 53% έναντι 23% το προηγούμενο τρίμηνο, ποσοστό που αυξάνεται σε 65% για τους CEOs των πολύ μεγάλων επιχειρήσεων και 68% για τους CEOs των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών. Ο δείκτης προσδοκιών για την οικονομική κατάσταση του κλάδου δραστηριοποίησης παρουσίασε οριακή κάμψη. Το ποσοστό των CEOs που θεωρούν ότι σε ένα χρόνο οι κλάδοι που δραστηριοποιούνται θα είναι σε καλύτερη οικονομική κατάσταση σε σχέση με την τωρινή διαμορφώθηκε σε 59%, ποσοστό που αυξάνεται σε 77% για τους CEOs των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών.
Ο δείκτης τρέχουσας οικονομικής κατάστασης των εταιρειών συνέχισε την ανοδική του πορεία και αυξήθηκε στις 135 μονάδες έναντι 90 μονάδων το προηγούμενο τρίμηνο (Γράφημα 4). Το ποσοστό των CEOs που δηλώνουν ότι η τρέχουσα οικονομική κατάσταση των εταιρειών τους έχει βελτιωθεί σε σχέση με ένα έτος πριν διαμορφώθηκε σε 61%, ποσοστό που αυξάνεται σε 77% για τους CEOs των πολύ μεγάλων επιχειρήσεων. Ο δείκτης προσδοκιών των CEOs για την οικονομική κατάσταση της εταιρείας τους το επόμενο έτος αυξήθηκε οριακά στις 168 μονάδες (Γράφημα 5). Το ποσοστό των CEOs που αναμένει βελτίωση στο επόμενο έτος διαμορφώθηκε σε 72% ποσοστό που αυξάνεται σε 87% για τους CEOs των πολύ μεγάλων επιχειρήσεων.
Ο δείκτης τρεχουσών δαπανών για επενδύσεις παγίου κεφαλαίου παρουσίασε άνοδο στις 124 μονάδες έναντι 108 το προηγούμενο τρίμηνο. Το ποσοστό των CEOs που δηλώνουν ότι η τρέχουσα επενδυτική δαπάνη των επιχειρήσεων που διοικούν είναι

ΓΡΑΦΗΜΑ 1. **ΕΑΣΕ/ICAP - CEO General Index**

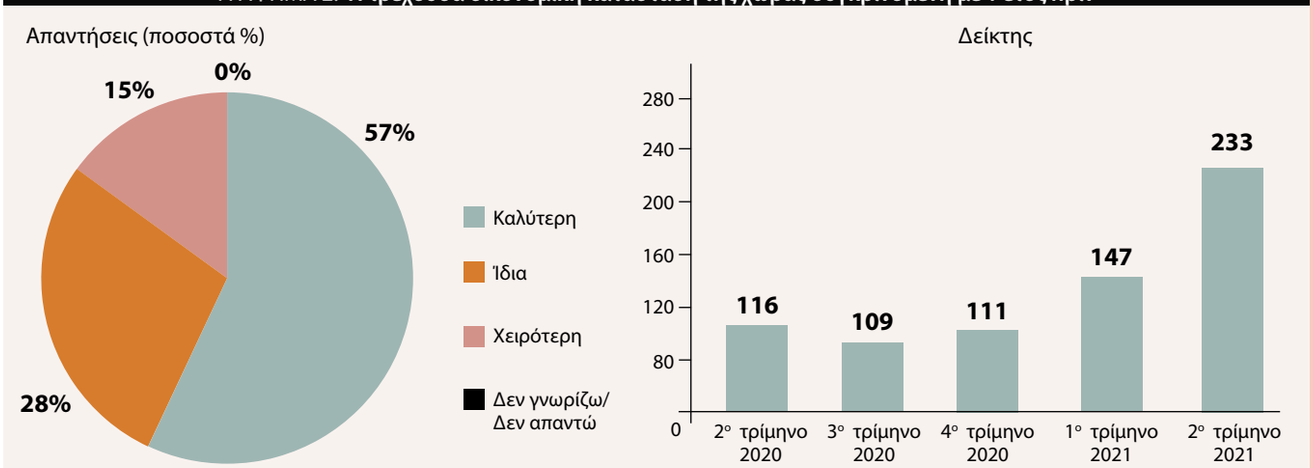


υψηλότερη σε σχέση με το προηγούμενο έτος διαμορφώθηκε σε 29% ποσοστό που αυξάνεται σε 42% για τους CEOs των πολύ μεγάλων επιχειρήσεων. Ο δείκτης επενδυτικών προσδοκιών παρουσίασε βελτίωση στις 152 μονάδες έναντι 145 μονάδων το προηγούμενο τρίμηνο. Το ποσοστό των CEOs που δηλώνουν ότι οι επενδυτική δαπάνη στις επιχειρήσεις τους θα είναι υψηλότερη κατά τον επόμενο χρόνο διαμορφώθηκε σε 43%, μερίδιο που αυξάνεται σε 52% για τους CEOs των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών.

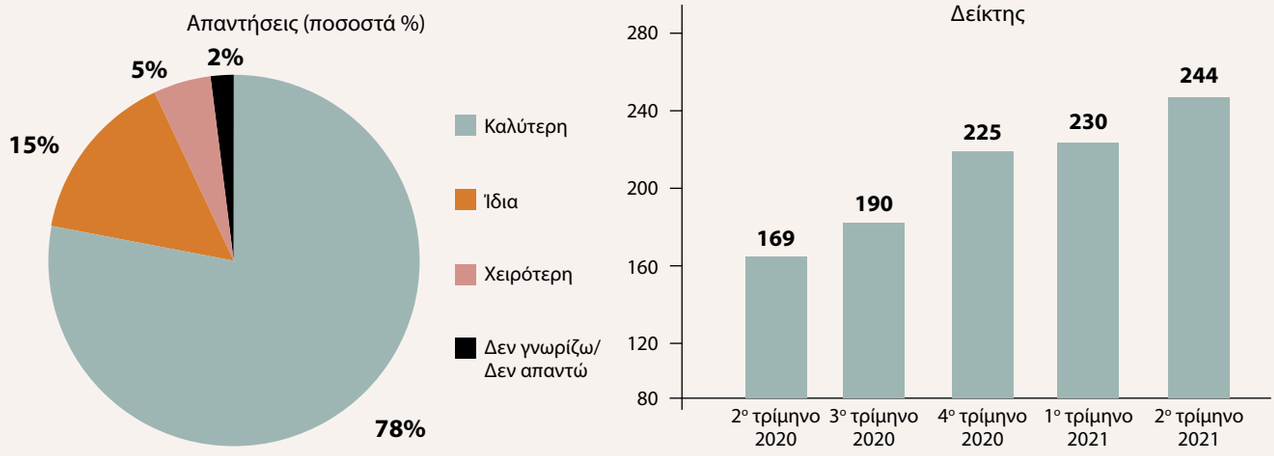
Άνοδος του δείκτη τρέχουσας απασχόλησης

Ο δείκτης τρέχουσας απασχόλησης παρουσίασε άνοδο στις 108 μονάδες. Το ποσοστό των CEOs που δηλώνουν ότι ο αριθμός των εργαζομένων στις επιχειρήσεις που διοικούν είναι μεγαλύτερος σε σύγκριση με ένα έτος πριν διαμορφώθηκε σε 37%, ποσοστό το οποίο είναι αυξημένο σε 45% για τις πολύ μεγάλες επιχειρήσεις και 48% για τις βιομηχανικές επιχειρήσεις. Ο δείκτης προσδοκιών απασχόλησης αυξήθηκε στις 155 μονάδες έναντι 145 του προηγούμενου τριμήνου.

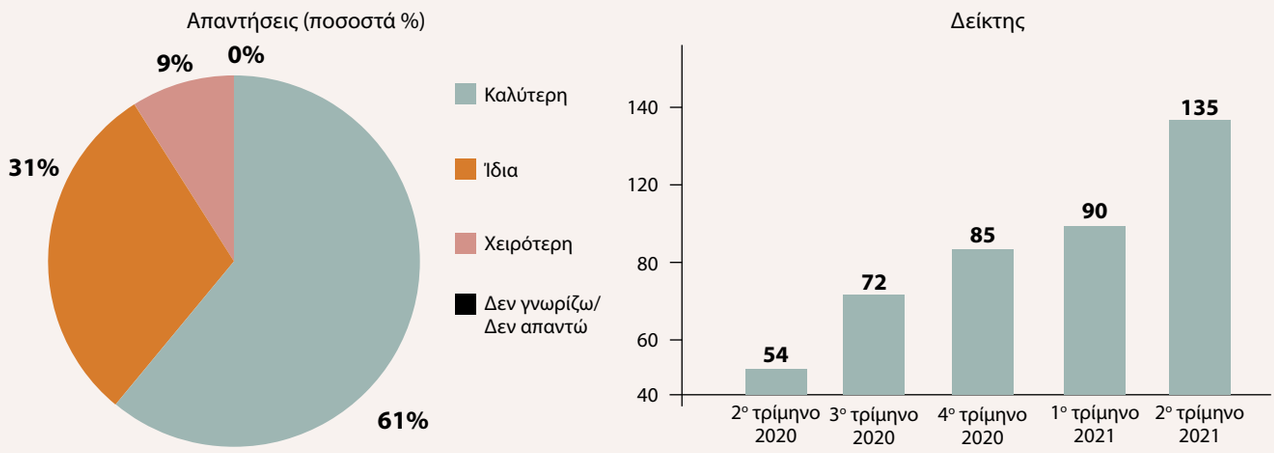
ΓΡΑΦΗΜΑ 2. **Η τρέχουσα οικονομική κατάσταση της χώρας συγκρινόμενη με 1 έτος πριν**



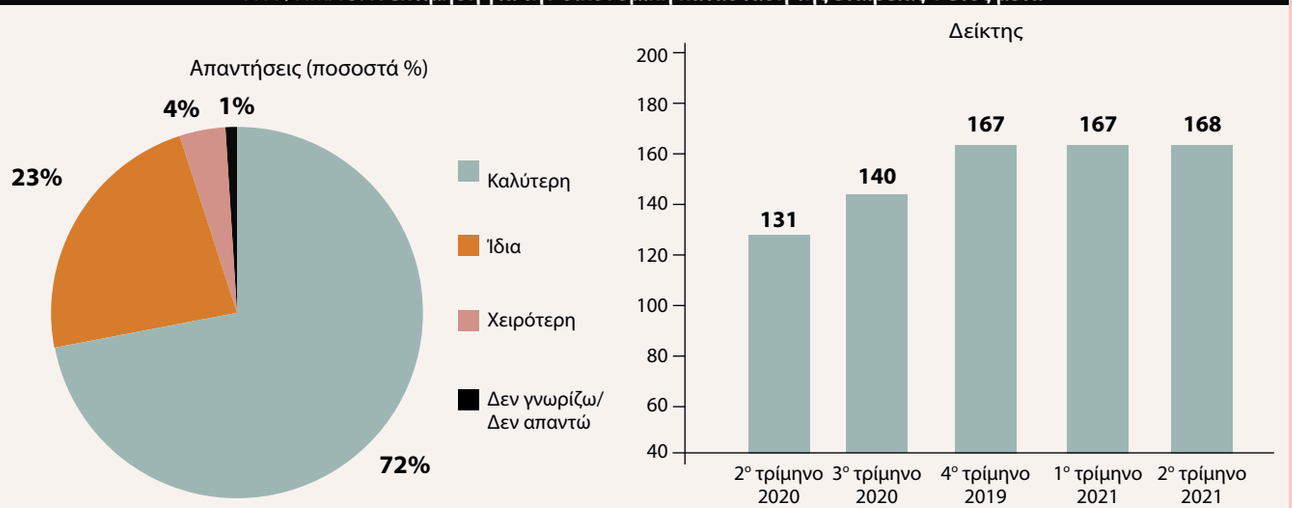
ΓΡΑΦΗΜΑ 3. **Η εκτίμηση για την οικονομική κατάσταση της χώρας 1 έτος μετά**



ΓΡΑΦΗΜΑ 4. **Η τρέχουσα οικονομική κατάσταση της εταιρείας συγκρινόμενη με 1 έτος πριν**



ΓΡΑΦΗΜΑ 5. **Η εκτίμηση για την οικονομική κατάσταση της εταιρείας 1 έτος μετά**



Βασίλης Ραμπάτ, Πρόεδρος ΕΑΣΕ & Πρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος XEROX HELLAS

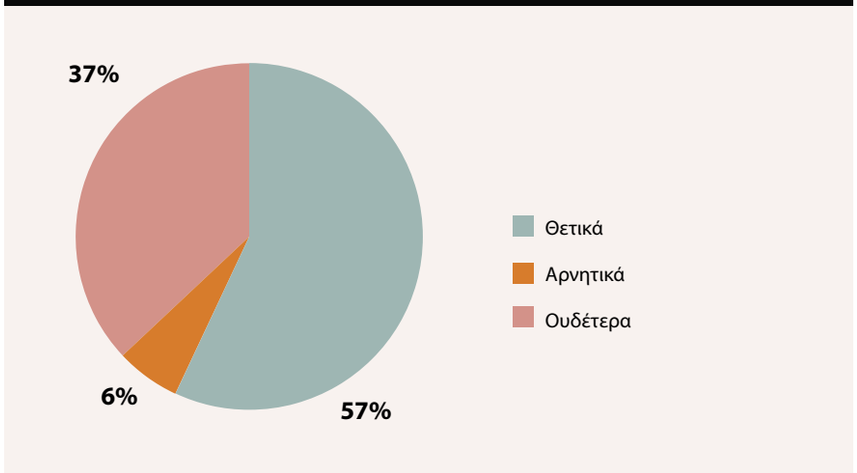
«Ο δείκτης οικονομικού κλίματος στο 2ο τρίμηνο του 2021 συνέχισε την ανοδική του τάση και αυξήθηκε σημαντικά έναντι του προηγούμενου τριμήνου. Η βελτίωση του δείκτη αποτυπώνει τις θετικές εξελίξεις στην οικονομία μετά την επιστροφή στην κανονικότητα με την λειτουργία των επιχειρήσεων όλων των κλάδων εντός πλαισίου προστασίας της δημόσιας υγείας. Ωστόσο η εμφάνιση μεταλλάξεων του κορονοϊού και η πρόσφατη άνοδος των κρουσμάτων μετριάζουν στην αισιοδοξία που επικρατεί και ενισχύουν την αβεβαιότητα για τις μελλοντικές εξελίξεις. Παράλληλα, η πλειοψηφία των CEOs αξιολογούν θετικά το νέο νομοσχέδιο για τα εργασιακά και τις ρυθμίσεις που προωθεί το κράτος για την τηλεργασία, ενώ επιπλέον θεωρούν ότι η δεδομένη χρονική στιγμή είναι κατάλληλη για την αναδιάρθρωση του νομοθετικού πλαισίου για την εργασία».

Το μερίδιο των CEOs που δηλώνουν ότι η απασχόληση στις εταιρείες που διοικούν θα είναι αυξημένη 1 έτος μετά ανήλθε σε 49%, ποσοστό που αυξάνεται σε 58% για τις πολύ μεγάλες επιχειρήσεις.

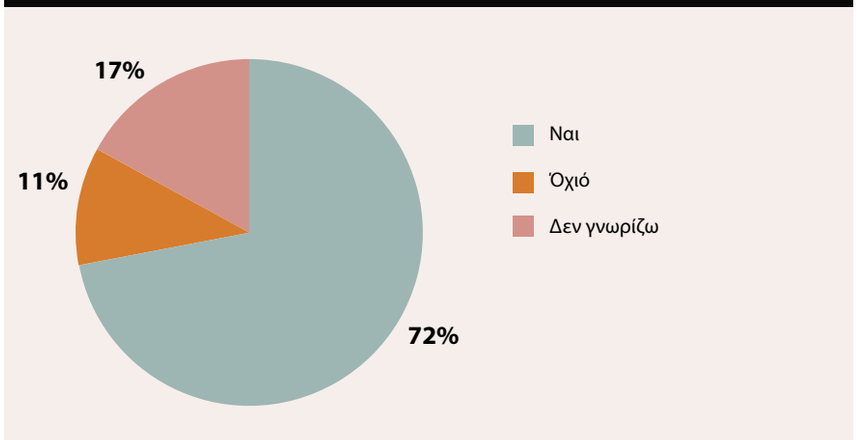
Το 57% των CEOs αξιολογεί θετικά το νέο νομοσχέδιο για τα εργασιακά

Εκτός των βασικών ερωτήσεων που υποβάλλονται κάθε τρίμηνο στους CEOs, ζητήθηκε επιπλέον η αξιολόγηση τους για το νέο νομοσχέδιο για τα εργασιακά (Γράφημα 6). Το 57% των CEOs αξιολογεί θετικά το νέο νομοσχέδιο, ποσοστό που αυξάνεται σε 63% για τους CEOs των εμπορικών επιχειρήσεων. Το 37% το αξιολογεί ουδέτερα και μόνο το 6% το αξιολογεί αρνητικά. Οι CEOs ερωτήθηκαν επιπλέον για το αν χρειάζεται αναδιάρθρωση του νομοθετικού πλαισίου για την εργασία τη δεδομένη χρονική στιγμή. Επτά στους δέκα CEOs, αναλογία που αυξάνεται σε εννιά στους δέκα για τους CEOs των πολύ μεγάλων επιχειρήσεων, πιστεύουν ότι αυτή τη χρονική στιγμή χρειάζεται αναδιάρθρωση του νομοθετικού πλαισίου για την εργασία, ενώ μόλις το 11% δηλώνει ότι δεν απαιτείται αναδιάρθρωση του νομοθετικού πλαισίου (Γράφημα 7). Σχεδόν έξι στους δέκα CEOs αξιολογούν θετικά τις ρυθμίσεις που προωθεί το κράτος για την τηλεργασία, μερίδιο που αυξάνεται σε 65% για τους CEOs των πολύ μεγάλων επιχειρήσεων. Παράλληλα, το 36% δηλώνει ότι το αξιολογεί ουδέτερα, ενώ μόλις το 7% θεωρεί αρνητικές τις ρυθμίσεις για την τηλεργασία. ■

ΓΡΑΦΗΜΑ 6. **Πώς αξιολογείτε το νέο νομοσχέδιο για τα εργασιακά;**



ΓΡΑΦΗΜΑ 7. **Πιστεύετε ότι χρειάζεται αναδιάρθρωση του νομοθετικού πλαισίου για την εργασία τη δεδομένη χρονική στιγμή;**



1986 – 2021

35 ΧΡΟΝΙΑ ΕΑΣΕ

Γιορτάζουμε εφέτος 35 χρόνια αδιάκοπης προσφοράς στο ανώτατο μάνατζμεντ, 35 χρόνια στήριξης και ενίσχυσης της ελληνικής οικονομίας και επιχειρηματικότητας. Σε αυτά τα 35 χρόνια η ΕΑΣΕ έχει να επιδείξει ένα ευρύ και ουσιαστικό έργο στη διαμόρφωση του οικονομικού γίγνεσθαι της χώρας, λειτουργώντας ως φόρουμ ανταλλαγής ιδεών και προβληματισμού, δημιουργώντας ευκαιρίες για ανάπτυξη γνώσης και τεχνογνωσίας, προσφέροντας στο κοινωνικό σύνολο και στηρίζοντας τα μέλη της, τους επικεφαλής διοίκησης των επιχειρήσεων που αποτελούν τη ραχοκοκαλιά της ελληνικής οικονομίας.

Οι 32 Έλληνες μάνατζερ που δημιούργησαν την ΕΑΣΕ, οραματίστηκαν τη δημιουργία ενός συλλογικού οργάνου το οποίο θα προωθεί τον ρόλο του ανώτατου στελέχους τόσο στον ιδιωτικό, όσο και στο δημόσιο τομέα, θα διατυπώνει τις θέσεις του ανώτατου μάνατζμεντ για σημαντικά θέματα και θα παρέχει βήμα για διάλογο με τους κοινωνικούς εταίρους και φορείς –όπως ακριβώς συνέβαινε την εποχή εκείνη και σε πολλές άλλες ευρωπαϊκές χώρες, αλλά και στις Η.Π.Α.

Με επικεφαλής τους πρώτους Προέδρους Γιάννη Χαστά και Κώστα Παπαγιαννακόπουλο μετέπειτα (ο οποίος υπήρξε και κύριος εμπνευστής της ιδέας δημιουργίας του Οργανισμού), η ιδρυτική ομάδα της ΕΑΣΕ έκανε το όραμα πραγματικότητα, ιδρύοντας το 1986 τον φορέα που έκτοτε εκπροσωπεί και εκφράζει το ανώτατο επαγγελματικό μάνατζμεντ στην Ελλάδα. Σε αυτούς τους 32 ανθρώπους αξίζει κάθε τιμή για την ιδέα και για το όραμά τους που το έκαναν ζωντανή πραγματικότητα!

Ό,τι είναι σήμερα η ΕΑΣΕ το οφείλει επίσης στο Προεδρείο και στα μέλη των Διοικητικών Συμβουλίων της, στον πρώτο Γενικό Διευθυντή της Ανδρέα Πομόνη, στον πρώην Επιστημονικό Σύμβουλο καθηγητή Σπύρο Μακρυδάκη, στον νυν Επιστημονικό Σύμβουλο καθηγητή Χαρίδημο Τσούκα που συνεχίζει επάξια την εξαίρετη δουλειά στα Συνέδρια Ηγεσίας της ΕΑΣΕ, στα μέλη των Επιτροπών, που συμμετέχουν εθελοντικά για την υλοποίηση με επιτυχία των δράσεων και προγραμμάτων μας, καθώς και στον Γιάννη Αναστασόπουλο που από τη θέση Γενικού Διευθυντή και του Συμβούλου Διοίκησης βρίσκεται στην πρώτη γραμμή από το 2000.

Φυσικά, οι πιο σημαντικοί αρωγοί και συνεργάτες στο έργο και τις δράσεις μας είναι τα μέλη της ΕΑΣΕ που δίνουν δύναμη και φωνή σε αυτόν τον Οργανισμό και με τη συμμετοχή τους τις εμπειρίες τους, το ταλέντο και τις γνώσεις τους δίνουν στο ανώτατο μάνατζμεντ τη υψηλή θέση που του αξίζει και ισχυροποιούν την επιρροή και συμβολή της στη βελτίωσή του.

Αν υπάρχει σήμερα η ΕΑΣΕ αυτό οφείλεται στα 32 ιδρυτικά της μέλη που είδαν τις επερχόμενες αλλαγές και την ανάγκη για την ύπαρξη ενός οργανισμού σαν την ΕΑΣΕ.

ΙΔΡΥΤΙΚΑ ΜΕΛΗ ΤΗΣ ΕΑΣΕ

(κατά αύξοντα αριθμό εγγραφής και με τη σειρά που αναφέρονται στο καταστατικό)

Σάββατον, 28 Ἰουνίου 1986

ΣΥΣΤΑΣΗ ΣΩΜΑΤΕΙΟΥ

Μέ τήν 1569)1986 ἀπόφαση τοῦ Πολυμελοῦς Πρωτοδικείου Ἀθηνῶν ἔγινε δεκτή αἴτηση τοῦ Σωματείου μέ τήν ἐπωνυμία «Ἑταιρία Ἀνωτάτων Στελεχῶν Ἐπιχειρήσεων (ΕΑΣΕ)», πού ἑδρεύει στήν Ἀθήνα, γιά τήν ἔγκριση τοῦ ἀπό 12 Δεκεμβρίου 1985 Καταστατικοῦ του.

Σκοπός τοῦ παραπάνω Σωματείου, σύμφωνα μέ τό Καταστατικό του, εἶναι: α) Νά βοηθήσει τά μέλη του στή μεταξύ τους ἐπικοινωνία, β) νά συμβάλει στήν προσπάθεια τῶν μελῶν του νά βελτιώσουν τό ποιοτικό ἐπίπεδο τῆς ἐργασίας τους καί τή, μέ εὐρύτερη ἔννοια, θέση τους μέσα στόν ἐπαγγελματικό κύκλο τους, γ) νά συμβάλει στήν προώθηση καί ἀνάπτυξη κάθε γενικώτερου θέματος ἤ προβλήματος σχετικοῦ μέ τή γενική διεύθυνση τῶν ἐπιχειρήσεων στήν Ἑλλάδα καί δ) νά συμβάλει στήν προβολή τῶν θέσεών του σχετικά μέ τήν ἀνάπτυξη τῆς ἑλληνικῆς οἰκονομίας.

Ἀθήνα, 25 Ἰουνίου 1986

Ὁ Πληρεξούσιος Δικηγόρος

ΑΓΓΕΛΟΣ Π. ΑΓΑΠΗΤΟΣ

Δημοσίευμα της εφημερίδας «ΕΣΤΙΑ» για τη σύσταση της ΕΑΣΕ

1. **Περικλής Τσακίρης,** R. J. REYNOLDS TOBACCO INTL
2. **Αριστομένης Αγγελόπουλος**, DAIMON HELLAS S.A.
3. **Νικόλαος Χάμψας,** I.B.M.
4. **Παναγιώτης Καραμήτσος,** PRO-KAT CO
5. **Κων/νος Παπαγιαννακόπουλος,** TED BATES ADVERTISING S.A.
6. **Γιάννης Χαστάς,** ΟΜΙΛΟΣ ΗΑΥ ΕΛΛΑΣ Ε.Π.Ε.
7. **Δημήτριος Περβολαράκης,** ΠΕΡΒΟΛΑΡΑΚΗΣ-ΛΥΚΟΓΙΑΝΝΗΣ Α.Ε.
8. **Αντώνιος Αντωνιάδης,** UNION CARBIDE HELLAS S.A.
9. **Γεώργιος Χρυσικός,** G.T.E. SYLVANIA A.E.E.
10. **Μιχαήλ Χριστοδουλόπουλος,** ΕΒΓΑ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧ. ΓΑΛΑΚΤΟΣ
11. **Παναγιώτης Κιουσόπουλος,** ADEL/SAATCHI
12. **Δημήτριος Κυριακόπουλος,** LAMBERT CHEMICAL CO. LTD
13. **Βασίλειος Πλιάτσικας,** VETMA S.A.
14. **Λουδοβίκος Σνάιντερ,** VIOPHARM S.A.
15. **Άγγελος Γρυντάκης,** HONEYWELL M.E. B.V.
16. **Δημήτριος Ρούσσος,** SOPRAL S.A.C.
17. **Γεώργιος Πέτρου,** RECKITT & COLMAN S.A.
18. **Αβραάμ Μυλωνίδης,** B.D.F. HELLAS S.A.
19. **Ευστάθιος Ασβέστης,** DOW CHEMICALS HELLAS S.A.
20. **Γεωργιος Κούκουλας,** BP HELLAS LTD
21. **Νικόλαος Γραμματόπουλος,** DELMOND HELLENIC FOOD IND.
22. **Ιωάννης Δούκας,** ΕΛΣΑ Α.Ε.
23. **Ιωάννης Ζωντανός,** HEWLETT-PACKARD S.A.
24. **Επαμεινώντας Γερόλυμπος,** BENCKISER HELLAS S.A.
25. **Γεώργιος Λώλας,** KNORR HELLAS A.B.E.E.
26. **Robert Kessiakoff,** A.C. NIELSEN HELLAS LTD
27. **Frank Bleddjian,** FRIESLAND HELLAS SACI
28. **Μιχαήλ Παγίδας,** JOHNSON & JOHNSON HELLAS LTD
29. **Νικόλαος Καλογερόπουλος,** ΑΓΕΤ ΗΡΑΚΛΗΣ
30. **Ιωάννης Δότης,** ΤΡΥΛΕΤ Α.Β.Ε.Ε.
31. **Κωνσταντίνος Σοφούλης,** ΕΤΒΑ
32. **Δαμιανός Δαμιανός,** ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΛΟΥΜΙΝΑ

Μέλη ΔΣ ΕΑΣΕ

Το έργο της ΕΑΣΕ είναι το συλλογικό αποτέλεσμα της δράσης των μελών των Διοκητικών Συμβουλίων της. Μαζί χτίζουν το όραμα για το μέλλον του οργανισμού και τους ευχαριστούμε για την πολύτιμη συνεισφορά τους απο το 1986 έως σήμερα.

ΠΡΟΕΔΡΟΣ

Βασίλης Ραμπάτ, Πρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος, XEROX HELLAS S.A.

ΑΝΤΙΠΡΟΕΔΡΟΣ

Μάριος Μίκαϊτς,
Γενικός Διευθυντής, ΕΛΙΝ ΤΕΧΝΙΚΗ ΑΤΕ

ΓΕΝΙΚΟΣ ΓΡΑΜΜΑΤΕΑΣ

Γιάννης Παπαχρήστου, Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος Ομίλου, CHIPITA AE

ΤΑΜΙΑΣ

Γιάννης Κολοβός, Διευθύνων Σύμβουλος, EDENRED GREECE

ΜΕΛΗ

Βαλέρια Τσάμη, Διευθύνουσα Σύμβουλος, FOCUS BARI AE

Ντορίνα Οικονομοπούλου,
Γενική Διευθύντρια, MARSH ΕΠΕ ΜΕΣΙΤΕΣ ΑΣΦΑΛΙΣΕΩΝ

Γιώργος Κατινιώτης,
Διευθύνων Σύμβουλος, MYRMEX Inc

ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Γιάννης Αναστασόπουλος

ΑΝΑΠΛΗΡΩΜΑΤΙΚΑ ΜΕΛΗ

Άκης Σταϊκόπουλος, Διευθύνων Σύμβουλος, IFCO SYSTEMS HELLAS ΕΠΕ

Αλέξανδρος Αλιβιζάτος,
Γενικός Διευθυντής, REDEX A.E.

Παναγιώτης Ζήκος,
Πρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος, OTIS HELLAS & CYPRUS

Άννυ Τρύφων, Διευθύνουσα Σύμβουλος & Αντιπρόεδρος, DESIGNIA INSURANCE BROKERS

Μέλη ΔΣ ΕΑΣΕ 1986 έως σήμερα

1. Αλιβιζάτος Αλέξανδρος
2. Αγγελόπουλος Αριστομένης
3. Αλούπης Κ.
4. Αμιράλης Κρις
5. Αντωνιάδης Αντώνης
6. Αποστολίδης Γιώργος
7. Αραβανής Αριστείδης
8. Γκόνος Γιώργος
9. Γούναρης Βασίλης
10. Γριβέας Πολυχρόνης
11. Γρυντάκης Άγγελος
12. Δούκας Ιωάννης
13. Ευαγγέλου Αναστάσιος
14. Ζήκος Παναγιώτης
15. Ζόραπας Πέτρος
16. Καμμένος Νικόλαος
17. Κατινιώτης Γιώργος
18. Κολοβός Γιάννης
19. Κουσία Βενετία
20. Κυριακόπουλος Δημήτρης
21. Κωνσταντέλλος Νικήτας
22. Κωστόπουλος Στέφανος
23. Λαμπαδάρη Δήμου Μαρία
24. Λαμπροπούλου Νίκη Ελένη (Λένα)
25. Λάμπρου Μαρίκα
26. Λάσκος Επαμεινώνδας
27. Λιακόπουλος Θεόδωρος
28. Λιατάκη Έλια
29. Μαχαίρας Κωνσταντίνος
30. Μίκαϊτς Μάριος
31. Μπαλακάκης Γιάννης
32. Μπαλλής Βύρων
33. Μπίκας Νάσος
34. Μπιτσάκος Μάριος
35. Οικονομοπούλου Ντορίνα
36. Ολύμπιος Σπύρος
37. Παγίδας Μιχάλης
38. Παναγιωτοπούλου Λίτσα
39. Παπαγιαννακόπουλος Κώστας
40. Παπαχρήστου Γιάννης
41. Πεταλάς Απόστολος
42. Πλιάτσικας Βασίλης
43. Ραμπάτ Βασίλης
44. Ραντόπουλος Δημήτρης
45. Ροντήρης Γιάννης
46. Σαββίδης Γιάννης
47. Σκεπαρνιάς Γιάννης
48. Σταϊκόπουλος Θεοδόσιος
49. Στελλάκης Νικόλαος
50. Τάνες Μήνας
51. Τρύφων Άννυ
52. Τσακίρης Περικλής
53. Τσάμη Βαλέρια
54. Φίλιππας Σπύρος
55. Χάμψας Νικόλαος
56. Χαστάς Ιωάννης
57. Χριστοδουλόπουλος Μιχάλης
58. Χρυσικός Γεώργιος

Γενικοί Διευθυντές ΕΑΣΕ: Ανδρέας Πομόνης και Γιάννης Αναστασόπουλος.

35 ΧΡΟΝΙΑ 1986-2021

ΕΑΣΕ

ΕΤΑΙΡΙΑ ΑΝΩΤΑΤΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ASSOCIATION OF CHIEF EXECUTIVE OFFICERS

ἀρίστοις ὀμίλει

Χτίζουμε Όραμα
Δημιουργούμε Αξία
Πετυχαίνουμε Στόχους

ΤΟ ΟΡΑΜΑ ΜΑΣ

Σκοπός μας στην ΕΑΣΕ είναι, να συμβάλλουμε στην αναβάθμιση του επιπέδου του ανώτατου μάνατζμεντ της χώρας μας και στην ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας. Με τις στοχευμένες δράσεις μας, δημιουργούμε προστιθέμενη αξία στα μέλη μας σε κάθε επίπεδο: **γνώσεις, βέλτιστες πρακτικές** και κοινωνική δικτύωση. Παράλληλα, με τις προτάσεις μας προωθούμε την υγιή επιχειρηματικότητα και τις πρωτοβουλίες εταιρικής υπευθυνότητας για προσφορά στο κοινωνικό σύνολο προς όφελος της οικονομίας και των κοινωνικών ομάδων.

ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΜΑΣ

1 Να προάγουμε και να προβάλλουμε την αποστολή και το έργο των επαγγελματιών ανωτάτων στελεχών. Να προασπίσουμε το κύρος και να υποβοηθήσουμε συλλογικά στην άσκηση των καθηκόντων των μελών, διαμορφώνοντας και υποβάλλοντας προτάσεις που αφορούν στο οικονομικό, φορολογικό και νομικό πλαίσιο εντός των οποίων τα ανώτατα στελέχη καλούμαστε να λειτουργήσουμε.

2 Να βελτιώσουμε το ποιοτικό επίπεδο της εργασίας των μελών μας ώστε να επιτυγχάνουν τους στόχους τους. Να συμβάλλουμε στην ανάπτυξη και προώθηση κάθε γενικότερου θέματος σχετικού με τη βελτίωση του επαγγελματικού μάνατζμεντ, στον Ιδιωτικό αλλά και στον Δημόσιο τομέα.

3 Να επεκτείνουμε την επικοινωνία και να διευρύνουμε την συνεργασία μεταξύ των μελών μας. Ιδιαίτερο βάρος δίνουμε στην επιμόρφωση δια βίου μάθησής των μελών μας.

4 Να είμαστε παραγοντικοί συνομιλητές της Κυβέρνησης, των αρμοδίων κρατικών φορέων και άλλων Ελληνικών και Διεθνών Οργανισμών. Έτσι υποστηρίζουμε ευρύτερα στην πράξη την ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας και της υγιούς επιχειρηματικότητας.

5 Να προάγουμε την έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και της Επιχειρηματικής Ηθικής. Πραγματοποιώντας Δράσεις Κοινωνικής Προσφοράς που θα βοηθούν τους Εργαζόμενους στις Επιχειρήσεις, τη Νεολαία και τις Τοπικές Κοινωνίες να εμποτιστούν με εκείνες τις Αξίες που οδηγούν στην πρόοδο και στην ευημερία.

35 ΧΡΟΝΙΑ ΕΑΣΕ

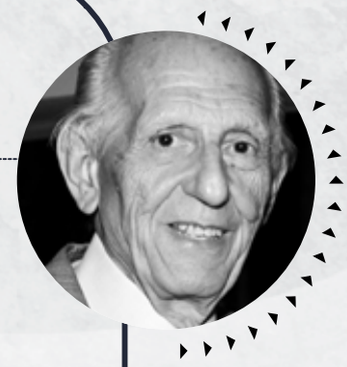
1986

Ιδρύεται η ΕΑΣΕ.

Γιάννης Χαστάς & Κώστας Παπαγιαννακόπουλος είναι οι πρώτοι Πρόεδροι.

1988

Ο Ανδρέας Πομόνης αναλαμβάνει Γενικός Διευθυντής της ΕΑΣΕ.



1989

Εκδίδεται το πρώτο Ενημερωτικό Δελτίο της ΕΑΣΕ.

1990

Το 1ο Συνέδριο ΕΑΣΕ είναι γεγονός!

1991

Νέο λογότυπο & νέο ενημερωτικό δελτίο «Τα Νέα της ΕΑΣΕ».

Οι επαγγελματίες Γενικοί Διευθυντές - μέλη φθάνουν τους 100!

1995

Αλλαγή σκυτάλης στην Προεδρία. Ο Μιχάλης Παγίδας αναλαμβάνει Πρόεδρος της ΕΑΣΕ.

Κατά τη διάρκεια της μακρόχρονης πορείας της η ΕΑΣΕ δημιουργεί, εξελίσσεται, συμβάλλει στον επιχειρηματικό διάλογο και στην ανάπτυξη της οικονομίας της χώρας. Είναι μια σημαντική επέτειος για τον Οργανισμό μας, που προσπαθεί κι αναπτύσσεται διαρκώς.

2005

Ο υπουργός Ανάπτυξης προσκαλεί την ΕΑΣΕ ως μέλος του Εθνικού Συμβουλίου Ανταγωνιστικότητας & Ανάπτυξης.

2002

Αντιπροσωπεία της ΕΑΣΕ συναντάται με τον τότε υφυπουργό Εργασίας και παρουσιάζει τις θέσεις για την Ασφαλιστική Μεταρρύθμιση. Το δίκαιο αίτημα για τη μείωση της φορολογίας των αποζημιώσεων γίνεται αποδεκτό.

Εκδίδεται το 1ο τεύχος του περιοδικού «Ηγεσία & Διοίκηση»

2007

Η ΕΑΣΕ αναλαμβάνει πρωτοβουλία ενίσχυσης των πληγέντων από τις πυρκαγιές στην Ηλεία.

Πραγματοποιείται έρευνα και ειδική εκδήλωση με θέμα «Ανταγωνιστικότητα & Ηγεσία».

2009

Ξεκινά η έκδοση του «Leading ΕΑΣΕ».

Δημοσιεύεται η 1η έρευνα CEO Index.

2000

Νέος Γενικός Διευθυντής της ΕΑΣΕ αναλαμβάνει ο Γιάννης Αναστασόπουλος.

Η ΕΑΣΕ εντάσσεται στην ευρωπαϊκή ομοσπονδία CEC.

1997

Εγκαινιάζονται τα νέα γραφεία της ΕΑΣΕ στη Ν. Φιλοθέη.

Η ΕΑΣΕ παρουσιάζει το Πρόγραμμα Πρόληψης & Διάγνωσης για τα μέλη και τις οικογένειές τους.

35 ΧΡΟΝΙΑ ΕΑΣΕ

2010

Το Συνέδριο Ηγεσίας αλλάζει. Γίνεται διήμερο κι εντάσσει θεματική για την ισορροπία επαγγελματικής και οικογενειακής ζωής, με τη συμμετοχή των συντρόφων των συνέδρων.

2011

Μεγάλη επετειακή εκδήλωση και ειδικό λεύκωμα της ΕΑΣΕ για τα 25 χρόνια από την ίδρυσή της.

Η ΕΑΣΕ συνδιοργανώνει με την ΕΕΔΕ το πανευρωπαϊκό συνέδριο της CEC με τη συμμετοχή μάνατζερ από όλο τον κόσμο.

2012

Νέος Πρόεδρος της ΕΑΣΕ εκλέγεται ο Νικήτας Κωνσταντέλλος.

Εγκαίνια των νέων γραφείων της ΕΑΣΕ στο Ν. Ηράκλειο.

2013

Αλλαγή Καταστατικού στο πλαίσιο εκσυχρονισμού.

Η ΕΑΣΕ υπογράφει μνημόνιο συνεργασίας με το CSR Hellas για θέματα ΕΚΕ.

2014

Πραγματοποιείται με ρεκόρ συμμετοχών το 25ο ετήσιο Συνέδριο.

Η ΕΑΣΕ διά του Συμβούλου Διοίκησης, Γιάννη Αναστασόπουλου συμμετέχει στο Κεντρικό Ειδικό Συμβούλιο Επιλογής Προϊσταμένων στο Δημόσιο.

Δημιουργείται Ομάδα Δράσης για την ενίσχυση και προώθηση γυναικών CEOs στην ηγεσία.

2015

Τρία νέα δυναμικά προγράμματα (Pension, Νομικής προστασίας και Συνταξιοδότησης) τίθενται σε ισχύ.

Επαναλειτουργία του προγράμματος Mentoring με στόχο την αλληλοϋποστήριξη των μελών.

2019

Η ΕΑΣΕ γιορτάζει τα 30 χρόνια του Συνεδρίου Ηγεσίας. Εκδήλωση με ομιλητή τον Διοικητή της ΤτΕ κ. Γ. Στουρνάρα για τις διεθνείς οικονομικές προκλήσεις.

Πραγματοποιούνται 28 εκδηλώσεις με στόχο την επαγγελματική και κοινωνική δικτύωση των μελών.

Ξεπερνά τα 100 μέλη η συμμετοχή στις 8 νέες Ομάδες Δράσης της ΕΑΣΕ.

2018

Νέος Πρόεδρος της ΕΑΣΕ εκλέγεται ο Βασίλης Ραμπάτ.

Υπό την αιγίδα του ΠτΔ πραγματοποιείται η 1η ειδική Ημερίδα για την αναβάθμιση της λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης.

Ξεκινά νέος Κύκλος ετήσιων εκδηλώσεων C-suite Διαδρομές.

2020

Διεξάγεται το 1ο αμιγώς ψηφιακό Συνέδριο Ηγεσίας λόγω συνθηκών πανδημίας, με μεγάλη επιτυχία.

Εγκαινιάζεται η σειρά ΕΑΣΕ Webinar Live Series ως άμεση ανταπόκριση της ΕΑΣΕ στις ανάγκες της εξ αποστάσεως επικοινωνίας λόγω πανδημίας.

Κοινωνική προσφορά της ΕΑΣΕ λόγω Covid-19 σε μάσκες για το νοσηλευτικό προσωπικό.

2021

Πραγματοποιείται η πρώτη αμιγώς ψηφιακή Γενική Συνέλευση & αρχαιρεσίες για την ανάδειξη νέου ΔΣ ΕΑΣΕ. Χαιρετισμός από τον υπουργό Οικονομικών κ. Χρήστο Σταϊκούρα.

Η ΕΑΣΕ δια του Συμβούλου κ. Γ. Αναστασόπουλου συμμετέχει στο ΕΣΕΔ για τον αναθεωρημένο Ελληνικό Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης.

2016

Ανοιχτή Επιστολή ΕΑΣΕ προς του Θεσμούς και την Πολιτεία επισημαίνοντας τις αδυναμίες του φορολογικού προγράμματος.

Δημιουργείται η Κάρτα Μέλους με νέα προνόμια.

Η ΕΑΣΕ γίνεται Social! Δημιουργείται σελίδα σε Facebook & LinkedIN.

2017

Τα μέλη του ΔΣ συναντώνται με τον Πρόεδρο της Δημοκρατίας.

Αθλητική πρωτοβουλία για την παροχή δωρεάν γηπέδου μπάσκετ. Δημιουργείται η ομάδα μπάσκετ ΕΑΣΕ.

Χορήγηση υποτροφίας για MBA στο ΟΠΑ.

Ευχές για τα 35 Χρόνια της ΕΑΣΕ

Μιχάλης Παγίδας, *Επίτιμο Μέλος ΕΑΣΕ*

35 ΧΡΟΝΙΑ ΠΟΡΕΙΑΣ

Η ΕΑΣΕ κλείνει φέτος 35 χρόνια δυναμικής παρουσίας στην Ελλάδα. Είμαι πολύ ευχαριστημένος για την πορεία της ΕΑΣΕ που σαν Πρόεδρος υπηρέτησα για 17 χρόνια. Η ΕΑΣΕ σήμερα, παρόλες τις δυσκολίες της χώρας μας, βρίσκεται στην κορυφή των επαγγελματικών συλλόγων, εύρωστη οικονομικά και σε μέλη και σε εκδηλώσεις. Έχει να παρουσιάσει πλούσιο έργο μέσα από τις προσεκτικά σχεδιασμένες δράσεις της και έχει πλέον επάξια λάβει τη θέση του κρίσιμου δεσμού μεταξύ των επαγγελματιών managers και της κοινωνίας. Οι Πρόεδροί μας Νικήτας Κωνσταντέλλος και Βασίλης Ραμπάτ και ο Σύμβουλος Διοίκησης Γιάννης Αναστασόπουλος μαζί με την ομάδα της ΕΑΣΕ μας κράτησαν στην κορυφή. Σήμερα, στα 35 χρόνια μας, αισθάνομαι μια δικαίωση για μένα, τους παλιούς μας Προέδρους, Γιάννη Χαστά, Κώστα Παπαγιαννακόπουλο, τα Διοικητικά Συμβούλια, τα μέλη και τους χορηγούς μας. Είμαι ευγνώμων για την συμβολή του πρώτου Γενικού Διευθυντή μας, Ανδρέα Πομόνη και του σημερινού Γιάννη Αναστασόπουλου και των ομάδων τους. Δεν ξεχνώ την πολύτιμη συμβολή του Καθηγητή INSEAD, Δρ. Σπύρου Μακρυδάκη, πατέρα των σημερινών συνεδρίων και την προσφορά του στην αναβάθμιση της ΕΑΣΕ. Ο Δρ. Χάρης Τσούκας που τον διαδέχτηκε συνεχίζει επάξια και βαστάει τα συνέδριά μας στην κορυφή των επαγγελματικών συνεδρίων στην Ελλάδα. Τα ετήσια Συνέδρια της ΕΑΣΕ αποτελούν ένα γεγονός σταθμό στην επιχειρηματική ζωή της χώρας, ένα σημείο συνάντησης για νέες ιδέες στα οποία βλέπουμε τι μας επιφυλάσσει το μέλλον στον κλάδο της διοίκησης. Κλείνοντας, θέλω να ευχηθώ στην ΕΑΣΕ μας να συνεχίσει τη δυναμική πορεία της και να είναι πάντα στην κορυφή.

Νικήτας Κωνσταντέλλος
Πρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος Ομίλου ICAP / Επίτιμο Μέλος ΕΑΣΕ

ΕΑΣΕ : Ο ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΤΩΝ ΑΝΩΤΑΤΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΜΕ ΤΟ ΠΛΟΥΣΙΟ ΕΡΓΟ ΚΑΙ ΤΗΝ ΠΟΛΥΕΠΙΠΕΔΗ ΠΡΟΣΦΟΡΑ

Το 1995, όταν για πρώτη φορά ανέλαβα θέση Γενικού Διευθυντή, σε νεαρή ηλικία, μια από τις πρώτες ενέργειές μου ήταν να γίνω Μέλος στην ΕΑΣΕ. Σύντομα εκλέχθηκα Μέλος στο Διοικητικό Συμβούλιο, όπου ολοκλήρωσα την 21ετή θητεία μου με τα 6 τελευταία χρόνια από την θέση του Προέδρου του ΔΣ της ΕΑΣΕ. Ήταν μεγάλη χαρά και τιμή να συνεργαστώ όλα αυτά τα χρόνια με τόσο εξαιρετικούς ανθρώπους και είμαι περήφανος για όλα αυτά που ομαδικά πετύχαμε! Ήταν μια ιδιαίτερα όμορφη και δημιουργική διαδρομή, όπου έμαθα πολλά, βίωσα την χαρά της προσφοράς και έκανα πολύ καλούς φίλους. Συνεχίζω βέβαια να είμαι ενεργό Μέλος του Συνδέσμου της καρδιάς μας και προτρέπω όλα τα Μέλη να συμμετέχουμε στις πολλαπλές δραστηριότητες της ΕΑΣΕ. Πάντα έλεγα, ότι όσο πιο πολύ κάποιο Μέλος δραστηριοποιείται στις επαγγελματικές και κοινωνικές δράσεις και πρωτοβουλίες της ΕΑΣΕ τόσο μεγαλύτερη αξία προσλαμβάνει από αυτή και γίνεται καλύτερος επαγγελματίας. Επιπρόσθετα, όσο πιο πολλά, τόσο υψηλού επιπέδου Στελέχη, συνεισφέρουν στις δράσεις της ΕΑΣΕ, τόσο αυτή αναπτύσσεται και εξελίσσεται σε έναν εξαιρετικά χρήσιμο Σύνδεσμο που προσφέρει πολλά στα Μέλη του, στο επιχειρηματικό γίγνεσθαι και στην Κοινωνία. Γνωρίζοντας την δέσμευση και την ποιότητα τόσο του παρόντος Διοικητικού Συμβουλίου, αλλά και όλων των Μελών της ΕΑΣΕ, αισθάνομαι σίγουρος για την συνεχή ανάπτυξή της.

Νίκος Βέττας
Γενικός Διευθυντής, Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών – ΙΟΒΕ, Καθηγητής, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών

Τα 35 χρόνια από την ίδρυση της Εταιρίας Ανωτάτων Στελεχών Επιχειρήσεων, περιλαμβάνουν περιόδους έντονης ανάπτυξης της ελληνική οικονομίας και άλλες βαθιάς ύφεσης, ευημερίας και αισιοδοξίας αλλά και κοινωνικής κρίσης και προβληματισμού. Η ελληνική επιχειρηματικότητα και ο ρόλος των στελεχών των επιχειρήσεων εξελίσσονται και αλλάζουν ριζικά, σύμφωνα με τις ανάγκες της εγχώριας αγοράς και τις παγκόσμιες νέες τάσεις. Η ΕΑΣΕ έχει παίξει σημαντικό ρόλο για την ενημέρωση, αναβάθμιση και υποβοήθηση των ανώτατων στελεχών και συνολικά των παραγόντων της οικονομίας και αναμένω πως θα συνεχίσει τη θετική της δράση στα επόμενα χρόνια, όπου στην οικονομία θα υπάρχουν πολύ μεγάλες ευκαιρίες αλλά και προκλήσεις.

Ευθύμιος Βιδάλης
Πρόεδρος της Εκτελεστικής του ΣΕΒ

Από την ίδρυσή της, η ΕΑΣΕ, συμβάλει σημαντικά για την καλλιέργεια και την ανάδειξη εκείνων των ηγετικών χαρακτηριστικών που επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να κινούνται με επιτυχία στον επιχειρηματικό στίβο. Με πλούσιο έργο, εκδηλώσεις, εκδόσεις και ενεργό συμμετοχή στα κοινά, ενδυναμώνει τα στελέχη των επιχειρήσεων και χτίζει σχέσεις εμπιστοσύνης τόσο στο εσωτερικό των επιχειρήσεων, όσο και με την κοινωνία. Για τα επόμενα 35 χρόνια, που θα είναι γεμάτα προκλήσεις και ευκαιρίες, το στελεχιακό δυναμικό της χώρας είμαι σίγουρος πως θα συνεχίσει να έχει έναν πολύ δυνατό και αξιόπιστο σύμμαχο στην κοινή προσπάθεια για ακόμα πιο δυναμικά στελέχη και επιχειρήσεις.

Άδωνις Γεωργιάδης
Υπουργός, Υπουργείο Ανάπτυξης & Επενδύσεων

Ένα από τα μεγαλύτερα συγκριτικά πλεονεκτήματα της Ελλάδας είναι το υψηλού επιπέδου στελεχιακό - επιστημονικό δυναμικό της. Αυτό ισχύει ειδικά στο επίπεδο του ανώτατου μάνατζμεντ, όπως άλλωστε, αναγνωρίζουν, εκτός από την εγχώρια επιχειρηματική κοινότητα, και οι ξένοι επενδυτές που έρχονται στη χώρα μας. Όλοι εσείς, τα δυναμικά ανώτατα στελέχη των επιχειρήσεων μας, έχετε πρωταγωνιστικό ρόλο στη νέα εποχή που ξεκινά για την ελληνική οικονομία. Εποχή μεγάλων προκλήσεων και ταυτόχρονα μεγάλων ευκαιριών στην οποία είμαι βέβαιος ότι θα αποδείξετε και πάλι την αξία σας με τις γνώσεις, την εμπειρία, την εργατικότητα και, εν τέλει, την αποτελεσματικότητά σας. Εύχομαι ολόθερμα κάθε επιτυχία στα επόμενα βήματα όλων σας και φυσικά στη μελλοντική πορεία της ΕΑΣΕ.

Αθανασία Γκιουλέκα
VP, Rheumatology Strategy and Assets Head, UCB Immunology

Αγαπητή μου ΕΑΣΕ, στα 35 σου χρονιά μας έφερες κοντά στα προβλήματα μας αλλά και στις πιθανές λύσεις τους, ανέδειξες τις εθνικές και παγκόσμιες προκλήσεις αλλά και τις αντίστοιχες ευκαιρίες τους. Μας συντρόφεψες σε προσωπικές η φιλοσοφικές αναζητήσεις για την ηγεσία. Μας ακολούθησες στις μεγάλες κοινωνικές και οικονομικές αλλαγές και μας έδωσες δρόμους να στοχαστούμε από κοινού. Μας έφερες κοντά και μας έδωσες το χώρο να αλληλοεπιδράσουμε και μαζί να χτίσουμε την Ελληνική ηγεσία και επιχειρηματικότητα. 35 χρονιά ηγεσίας, γνώσης και συντροφικότητας ευχαριστούμε ΕΑΣΕ.

Δρ. Χρίστος Δήμας
Υφυπουργός, Αρμόδιος για Έρευνα και Καινοτομία, Υπουργείο Ανάπτυξης & Επενδύσεων

Η Εταιρία Ανωτάτων Στελεχών Επιχειρήσεων αποτελεί κομβικό πυλώνα της οικονομικής και κοινωνικής ζωής της Ελλάδας, εκπροσωπώντας επάξια το ανώτατο επαγγελματικό μάνατζμεντ της χώρας. Η ανάπτυξη και διασύνδεση του οικοσυστήματος καινοτομίας της χώρας αποτελεί στρατηγική προτεραιότητα για την Πολιτεία και είναι σημαντικό οι θεσμικοί φορείς και οι επιχειρήσεις να συνδράμουν σε αυτή την προσπάθεια. Η συμμετοχή της ΕΑΣΕ στην διαδικασία αξιολόγησης των πρώτων Εθνικών Βραβείων Νεοφυούς Επιχειρηματικότητας "Elevate Greece", ήταν καθοριστική. Τα μέλη της, με την επαγγελματική εμπειρία και γνώση τους αξιολόγησαν τις αιτήσεις των νεοφυών επιχειρήσεων που υπέβαλλαν σε συνολικά 9 κατηγορίες βραβείων. Εύχομαι κάθε επιτυχία στο έργο της ΕΑΣΕ.

Φωκίων Καραβίας, *CEO, Eurobank*

Η ανάδειξη ανώτερων και ανώτατων στελεχών με τεχνοκρατική επάρκεια και υψηλό επαγγελματισμό αποτελεί κρίσιμη προϋπόθεση ώστε οι εταιρικές δομές στην Ελλάδα να εξελιχθούν στις προδιαγραφές του ευρωπαϊκού και διεθνούς ανταγωνισμού. Η Εταιρία Ανωτάτων Στελεχών Επιχειρήσεων συμβάλλει ουσιαστικά επί 35 χρόνια, πολλά από αυτά δύσκολα χρόνια για την ελληνική οικονομία, στην ανάδειξη της σημασίας του επαγγελματικού μάνατζμεντ. Εύχομαι στην ΕΑΣΕ και τη διοίκησή της να συνεχίσουν και στο μέλλον με την ίδια επιτυχία, συμβάλλοντας στην προώθηση της εικόνας της χώρας μας ως επενδυτικού προορισμού για μεγάλες διεθνείς επιχειρήσεις αλλά και στην επιστροφή στην Ελλάδα στελεχών που σήμερα σταδιοδρομούν στο εξωτερικό.

Βασιλική Λαζαράκου

Πρόεδρος Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς, Μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου της Ευρωπαϊκής Αρχής Κινητών Αξιών και Αγορών

Θα ήθελα να συγχαρώ την ΕΑΣΕ και τα μέλη της για την ουσιαστική προσπάθεια που έχει γίνει για τη βελτίωση του επιπέδου του ανώτατου μάνατζμεντ της χώρας. Η φετινή χρονιά είναι η πρώτη χρονιά εφαρμογής της νομοθεσίας για την εταιρική διακυβέρνηση καθώς ο νέος νόμος άρχισε να ισχύει από τον Ιούλιο του 2021. Η εταιρική διακυβέρνηση θεωρώ ότι είναι το όπλο που μπορεί να δώσει προστιθέμενη αξία στις επιχειρήσεις, αν υπάρχει ουσιαστική συμμόρφωση και να τους παράσχει σημαντικές ευκαιρίες στο νέο κεφάλαιο που ανοίγεται στην Ελληνική Οικονομία. Αντίστοιχα, η ενσωμάτωση των κριτηρίων βιωσιμότητας (ESG) από τις εταιρίες θα τις βοηθήσει στην ανταγωνιστικότητά τους στη διεθνή σκηνή. Η ΕΑΣΕ μπορεί να συμβάλλει με τις δράσεις της στην ουσιαστική συμμόρφωση των εταιριών με το νέο πλαίσιο αλλά και στην ανάπτυξή τους ώστε να μπορούν να αξιοποιήσουν στο έπακρο τις δυνατότητες που θα δοθούν στο νέο κεφάλαιο της οικονομίας και να συμβάλλει αντίστοιχα στην ενίσχυση της μακροπρόθεσμης ανταγωνιστικότητας της Ελλάδας συνολικά.

Χρήστος Μεγάλου

Διευθύνων Σύμβουλος, Τράπεζα Πειραιώς

«Μέσα από την 35ετή ενεργό δραστηριότητά της, η ΕΑΣΕ έχει συμβάλλει ουσιαστικά στην αναβάθμιση του έργου των μελών της τόσο σε ότι αφορά στις ίδιες τις επιχειρήσεις που διοικούν, όσο και ευρύτερα στην ανάπτυξη της υγιούς επιχειρηματικότητας και της ελληνικής οικονομίας. Τα μέλη της ΕΑΣΕ έχουν πολλά να προσφέρουν όχι μόνο στις επιχειρήσεις τους αλλά ευρύτερα στο επιχειρηματικό γίγνεσθαι, καθώς οι μεγάλοι στόχοι είναι κοινοί: η συνεχής βελτίωση της ποιότητας του έργου τους, η παραγωγική συνεισφορά τους στην ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων, η προώθηση της ΕΚΕ και της Επιχειρηματικής Ηθικής, η θετική συνεισφορά στην κοινωνία. Η ΕΑΣΕ εκφράζοντας συλλογικά τα στελέχη αυτά, επιτυγχάνει με εξαιρετικά αποτελεσματικό τρόπο να συμβάλλει στην επίτευξη αυτών των στόχων, κάτι που καταδεικνύεται από το εξίσου σημαντικό γεγονός ότι συμμετέχει στον κοινωνικό διάλογο και συμβάλλει στη λήψη αποφάσεων με άμεσα αποτελέσματα. Είμαι βέβαιος ότι η ΕΑΣΕ, θα συνεχίσει να είναι ο αναγκαίος και αποτελεσματικός συλλογικός και θεσμικός εκφραστής των μελών της ανταποκρινόμενη όχι μόνο στις δικές τους ανάγκες και προσδοκίες αλλά και στις ανάγκες της ελληνικής επιχειρηματικότητας και της οικονομίας μας.»

Νικόλαος Μπακατσέλος

Πρόεδρος, Ελληνοαμερικανικό Εμπορικό Επιμελητήριο,
Πρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος, Πυραμίς Μεταλλουργία ΑΕ

Σε μια κομβική περίοδο όπου η ελληνική οικονομία βρίσκεται σε μια δυναμική ανάπτυξης, είναι σημαντικό να υπάρχουν στυλοβάτες της ελληνικής επιχειρηματικότητας. Αυτό τον κομβικό ρόλο, κατέχει τα τελευταία 35 χρόνια, η Εταιρία Ανωτάτων Στελεχών Επιχειρήσεων. Η ΕΑΣΕ, με επιτυχία εκπροσωπεί τα στελέχη ανώτατου επαγγελματικού management της χώρας, έχοντας την ευθύνη των ισχυρότερων ελληνικών και πολυεθνικών επιχειρήσεων και δημόσιων Οργανισμών, στοχεύοντας στη βελτίωση της επιχειρηματικής ηγεσίας αλλά και ταυτόχρονα την ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας. Το οικοσύστημα όπως έχει διαμορφωθεί σήμερα, απαιτεί συνεχή γνώση των σύγχρονων τάσεων και εξελίξεων. Στο πλαίσιο αυτό η ΕΑΣΕ, ενισχύει τις υψηλές ικανότητες των Ελλήνων μάνατζερ, επενδύει στην εκπαίδευση των ανώτατων στελεχών και εφαρμόζει επιτυχημένες επιχειρηματικές τακτικές από το εξωτερικό.

Ιωάννα Παπαδοπούλου,
Πρόεδρος & Διευθύνουσα Σύμβουλος, Ε.Ι. ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.

Εύχομαι καλή συνέχεια στο σημαντικό έργο που εδώ και 35 χρόνια επιτελεί η ΕΑΣΕ. Η εμπνευσμένη διοίκηση αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες επιτυχίας των επιχειρήσεων στο νέο, δύσκολο, ανταγωνιστικό περιβάλλον. Το καινοτόμο πνεύμα και ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι βασικά ζητούμενα από μια επιχειρηματική ηγεσία στις μέρες μας, και ο ρόλος της ΕΑΣΕ ως πεδίο ζύμωσης ιδεών, ανταλλαγής βέλτιστων πρακτικών και εκπαίδευσης είναι καίριος.

Θοδωρής Πελαγίδης, *Υποδιοικητής, Τράπεζα της Ελλάδος*

Συνδέθηκα με την ΕΑΣΕ το 2004, ως σύμβουλος διοίκησης και εξωτερικός συνεργάτης. Δεν θα μπορούσα να φανταστώ ότι θα ακολουθούσαν 15 χρόνια μέσα στα οποία όχι μόνο εξοικειώθηκα με τον κόσμο των υψηλόβαθμων στελεχών επιχειρήσεων. Απέκτησα και σταθερές φιλίες. Με όλους τους προέδρους, κυρίως με πολλά μέλη, αλλά και με τον αγαπητό μου φίλο Γιάννη Αναστασόπουλο. Παρά το ότι η θέση που ανέλαβα ως υποδιοικητής στην ΤτΕ το 2020 με οδήγησε τυπικά στην αποκλειστική αφοσίωση στα καθήκοντά μου εκεί, συνεχίζοντας παράλληλα και ως καθηγητής μερικής απασχόλησης στο πανεπιστήμιο, στην ουσία συνεχίζω να βρίσκομαι δίπλα στην ΕΑΣΕ σε κάθε ευγενική και παραγωγική της προσπάθεια. Είδα την εξέλιξη της ΕΑΣΕ, τις προσπάθειες που έχουν γίνει, την ποιοτική αναβάθμιση των υπηρεσιών που προσφέρει το σωματείο στα μέλη του, την ενίσχυση του κοινωνικού και του επαγγελματικού ρόλου της στα «πράγματα» της ελληνικής οικονομίας. Εύχομαι ολόψυχα χρόνια πολλά και δημιουργικά. Και να έχουμε πάντα υπόψη μας ότι η ΕΑΣΕ αντιπροσωπεύει την πραγματική ραχοκοκαλιά της ελληνικής οικονομίας, τόσο όσον αφορά τις επιχειρήσεις όσο και κυρίως το ανθρώπινο δυναμικό της.

Γιώργος Πέτρου, *Ιδρυτικό Μέλος ΕΑΣΕ*

Τον Ιούνιο του 1984 με πρωτοβουλία του αείμνηστου Γιάννη Χαστά -Διευθυντή της Hay- μερικοί Γενικοί Διευθυντές συναντηθήκαμε για να ανταλλάξουμε απόψεις πάνω στις δυσκολίες που είχε η Διοίκηση μιας επιχείρησης λόγω των πολλών κρατικών παρεμβάσεων και καταλήξαμε να οργανώσουμε ένα άτυπο club Γενικών Διευθυντών, στις μηνιαίες συναντήσεις του οποίου ανταλλάσσαμε απόψεις για θέματα που ήταν πολύ σημαντικά στη καθημερινότητα του management. Σε αυτές τις συζητήσεις καταλήξαμε ότι μόνο εάν αποκτήσουμε έναν θεσμικό ρόλο σαν επαγγελματίες Managers μπορούμε να αλλάξουμε το status quo στη Διοίκηση των Επιχειρήσεων. Η ιδέα και το όραμα της οργάνωσης του Top Management έπεσε στο τραπέζι πρωτοστατούντων του Κώστα Παπαγιαννακόπουλου και του Γιάννη Χαστά. Έτσι τον Δεκέμβριο του 1985 εγεννήθη η ΕΑΣΕ με πρωτοπόρους τα 32 Ιδρυτικά μέλη, Γενικούς Διευθυντές των μεγαλύτερων Ελληνικών και Πολυεθνικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα, που πήρε σάρκα και οστά τον Ιούνιο του 1986. Σήμερα, 35 χρόνια μετά, αισθανόμαστε πολύ περήφανοι και δικαιωμένοι διότι το όραμα μας για καλύτερο επαγγελματικό management με έναν θεσμικό ρόλο στο οικονομικοκοινωνικό γίγνεσθαι της χώρας είναι πραγματικότητα και αξίζουν συγχαρητήρια σε όλους τους συναδέλφους που εργάσθηκαν όλα αυτά τα χρόνια με ζήλο και ενθουσιασμό για να γίνει το όραμα πραγματικότητα

Γεώργιος Ραουνάς, *Πρόεδρος ΔΣ, ΣΕΣΜΑ*

Με την ευκαιρία της συμπλήρωσης 35 ετών από την ίδρυση της ΕΑΣΕ εκ μέρους του Διοικητικού Συμβουλίου και των μελών του Συνδέσμου Εταιρειών Συμβούλων Μάνατζμεντ Ελλάδος εκφράζουμε τις θερμότερες ευχές μας για τη συνέχιση του ιδιαίτερα σημαντικού έργου σας. Η ΕΑΣΕ και τα μέλη της έχουν σημαντική συμβολή στην ανάπτυξη και ανταγωνιστικότητα της ελληνικής οικονομίας, διοικώντας εταιρείες που οδηγούν την οικονομική εξέλιξη της χώρας. Έχοντας αναπτύξει μια ιδιαίτερα εποικοδομητική συνεργασία με την ΕΑΣΕ όλα αυτά τα χρόνια, δεσμευόμαστε ότι θα συνεχίσουμε να υποστηρίζουμε τις δράσεις σας και να ενισχύσουμε τις κοινές μας επιδιώξεις, προς όφελος των στελεχών και των επιχειρήσεων.

Ακης Σκέρτσος, *Υπουργός Επικρατείας*

Όλοι οι τομείς της ζωής μας πλέον έχουν καταστεί αλγοριθμικοί: στην οικονομία, στην υγεία, στην εκπαίδευση, στην ενέργεια, στις μεταφορές, στο περιβάλλον οι προκλήσεις είναι μεγάλες, τα προβλήματα πολυπαραγοντικά και οι λύσεις όχι εύκολες. Το κατέστησε απολύτως σαφές η ασύμμετρη απειλή της πανδημίας και η εξαιρετικά περίπλοκη διαχείρισή της, με την Πολιτεία να υιοθετεί καλές πρακτικές της εταιρικής διακυβέρνησης, προκειμένου να ανταποκριθεί ταχύτερα και πιο αποτελεσματικά στα πιεστικά ζητούμενα της κοινωνίας. Οι νέες -υβριδικού χαρακτήρα- ανάγκες της εποχής καταδεικνύουν περισσότερο από ποτέ τον καταλυτικό ρόλο της υψηλής κατάρτισης, των δεξιοτήτων και της εμπειρίας. Η Εταιρία Ανωτάτων Στελεχών Επιχειρήσεων (ΕΑΣΕ) με τα μέλη της επί 35 χρόνια συμβάλλουν ατομικά και συλλογικά στην πρόοδο και ανάπτυξη της Ελληνικής Οικονομίας και της Ελληνικής Κοινωνίας γενικότερα. Εύχομαι στην ΕΑΣΕ να συνεχίσει την επιτυχή πορεία υπέρ των υγιών συμφερόντων των επιχειρήσεων και των εργαζομένων, να εισηγείται και να προωθεί λύσεις που βοηθούν τη ανάπτυξη της χώρας.

Χρήστος Σταϊκούρας, *Υπουργός, Υπουργείο Οικονομικών*

Επί 35 χρόνια η Εταιρία Ανωτάτων Στελεχών Επιχειρήσεων (ΕΑΣΕ) συμβάλλει ενεργά στη βελτίωση του επιπέδου του ανώτατου μάνατζμεντ της χώρας, στην ενίσχυση του επενδυτικού κλίματος και στην ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας. Σήμερα, που η ελληνική και η παγκόσμια οικονομία βαδίζουν στη μετά-κορονοϊό εποχή, αντιμέτωπες με την αναγκαιότητα του ψηφιακού μετασχηματισμού και την πρόκληση της κλιματικής αλλαγής, φορείς όπως η ΕΑΣΕ, μπορούν, μέσα από τις δράσεις, τις προτάσεις και τις μελέτες τους, να αναδειχθούν σε πολύτιμους, παραγωγικούς συνομιλητές στη διαδικασία χάραξης ορθών πολιτικών και να συνδράμουν στην ενίσχυση της υπεύθυνης επιχειρηματικής δραστηριότητας, με θετικό αντίκτυπο στην κοινωνία και στο περιβάλλον. Εύχομαι, λοιπόν, ολόψυχα στη Διοίκηση και σε όλα τα μέλη της ΕΑΣΕ να συνεχίσουν την επιτυχημένη, δημιουργική και παραγωγική πορεία τους, συνεισφέροντας στο «άλμα» της χώρας στη νέα εποχή ισχυρής, βιώσιμης, έξυπνης και κοινωνικά δίκαιης ανάπτυξης.

Μιχάλης Τσαμάζ, *Πρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος, Όμιλος ΟΤΕ*

Ζούμε σε μια εποχή που η τεχνολογία κινεί και αλλάζει τα πάντα. Η επικοινωνία, η εργασία, η καθημερινότητα, ολόκληρο το οικοσύστημα, μετασχηματίζονται. Σε αυτό το περιβάλλον, η Ηγεσία είναι πιο σημαντική από ποτέ. Χρειαζόμαστε ανθρώπους για να οδηγήσουν την αλλαγή, να εμπνεύσουν τους ανθρώπους και να θέσουν τις βάσεις για βιώσιμη ανάπτυξη. Συγχαρητήρια στην ΕΑΣΕ για τη μέχρι σήμερα συμβολή της σε αυτή την κατεύθυνση. Εύχομαι, τα επόμενα χρόνια, αξιοποιώντας την εμπειρία και τα επιτεύγματα των 35 ετών, η ΕΑΣΕ να πρωτοστατήσει στην προσπάθεια για ένα βιώσιμο μέλλον για όλους.

Θεόδωρος Φέσσας, *Πρόεδρος, Quest Συμμετοχών*

Το 2021 είναι επετειακό έτος όχι μόνο για την ΕΑΣΕ, αλλά και για τον Όμιλο Quest που συμπλήρωσε φέτος 40 χρόνια από την ίδρυσή του. Κύριος συντελεστής της επιτυχίας του ήταν και είναι η σκληρή και αποδοτική δουλειά των εργαζομένων, υπό την καθοδήγηση ικανών επαγγελματιών managers, πολλοί εκ των οποίων είναι μέλη της ΕΑΣΕ. Χρόνια Πολλά λοιπόν στην ΕΑΣΕ και συγχαρητήρια στα μέλη της τα οποία συμβάλλουν καθοριστικά στις επιτυχίες πολλών Ελληνικών επιχειρήσεων και καθοδηγούν τον μετασχηματισμό του επιχειρηματικού μοντέλου της χώρας

Κωστής Χατζηδάκης
Υπουργός, Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων

Η Εταιρία Ανωτάτων Στελεχών Επιχειρήσεων (ΕΑΣΕ) γιορτάζει τα 35 χρόνια από την ίδρυση της. Είναι μία εταιρία με μεγάλη σημασία για την ελληνική οικονομία, καθώς τα μέλη της έχουν την ευθύνη των μεγαλύτερων και πιο γνωστών ελληνικών και πολυεθνικών επιχειρήσεων και οργανισμών. Και γι' αυτό, είναι μία εταιρία που το Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων, ως ένα από τα λεγόμενα «παραγωγικά» Υπουργεία, επιδιώκει να έχει ως σταθερό «συνομιλητή», στο πλαίσιο της ευρύτερης προσπάθειας της κυβέρνησης για την οικονομική ανάπτυξη της πατρίδας μας. Θέλω λοιπόν να ευχηθώ χρόνια πολλά, καλή δύναμη και καλή συνέχεια στην προσπάθειά σας και να σημειώσω ότι οι πόρτες του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων είναι ανοιχτές. Διότι η προσπάθεια για την ισχυρή ανάπτυξη μας έχει όλους ανάγκη!

Maxime Legrand, *President, CEC*

Giving voice to Greek managers in Europe since 2000 – and for many more years to come! Dear colleagues of EASE, on your 35th anniversary I am particularly glad to express my friendliest congratulations for this great achievement. Thanks to your dynamism and the high profile of your members, you stand out for the great commitment to improving the managerial category in Greece as well as your crucial contribution to the prosperity and wellbeing of your country. CEC is proud to count you among its most active and respected members since 2000 and looks forward to even more years of work together!

WE MAKE IT HAPPEN

There is a fine line that separates
visionaries from businessmen.

MULLENLOWE ATHENS

As the most prominent Business School in Greece, our mission at Alba is to **prepare the visionary leaders of tomorrow**. By offering a variety of studies and courses, we develop the future agents of transformation and change in the Greek corporate community; leaders making a difference, because of their values and caring mindset.
Go ahead, complete your business education here and futureproof your career.

#FUTUREPROOFLEADERS | ALBA

Alba
Graduate
Business
School

EFMD ACCREDITED | MSc

ASSOCIATION OF MBAS ACCREDITED

NECHE New England Commission of Higher Education

THE AMERICAN COLLEGE OF GREECE
Pierce
Deree
Alba
1875

Alba Graduate Business School
The American College of Greece, 6-8 Xenias St., 115 28, Athens, GR
Tel.: +30 210 896 4531-8 | Email: info@alba.acg.edu | **www.alba.acg.edu**

Carol Kauffman: "Οι ηγέτες χρειάζεται να ακούν"

Με αφορμή το 32ο Συνέδριο Ηγεσίας, η Carol Kauffman, Founder of the Institute of Coaching, Harvard Medical School, Renowned Leadership Coaching Expert αναλύει τι έχει αλλάξει στον τρόπο ηγεσίας στο σημερινό μεταβαλλόμενο περιβάλλον και πώς μπορεί ο καθένας μας να γίνει ένας Inspirational & inclusive ηγέτης.

Επιμέλεια: Νάνσυ Βλαχάκη

Carol Kauffman
Founder of the Institute of Coaching, Harvard Medical School, Renowned Leadership Coaching Expert

Κατά τη διάρκεια της απαιτητικής -ελέω Covid-19- χρονιάς που πέρασε, οι επιχειρήσεις παγκοσμίως ήρθαν αντιμέτωπες με πρωτοφανείς προκλήσεις και νέα δεδομένα. Μέσα από αναδιαμόρφωση της στρατηγικής τους σε κάθε επίπεδο και επιχειρησιακή λειτουργία, οι οργανισμοί προχώρησαν σε μια πλειάδα αλλαγών και προσαρμογών ανάλογα με τον κλάδο τους, με πυξίδα πάντα τη βιωσιμότητα και απόδοσή τους.

Μιλώντας στο LeadingΕΑΣΕ, η Carol Kauffman, Senior Advisor στην Egon Zehnder, παρουσιάζει τα βασικά ευρήματα από την έρευνα που πραγματοποίησε η Egon Zehnder για το μέλλον της ηγεσίας σε δείγμα 1.000 CEOs, σε συνεργασία με την κα. Λένα Τριαντογιάννη, Partner & Cohead of Egon Zehnder's alliance with Mobius. Η ίδια, μεταξύ άλλων, είναι μια εκ των 8 κορυφαίων coaches στον κόσμο από τους Thinkers 50 και βρίσκεται στην #1 θέση ως Leadership Coach από το Marshall Goldsmith Group. Παράλληλα, η C. Kauffman επεξηγεί τι σημαίνει εγκάρδια ηγεσία, δηλαδή το «Leader as Coach», ποια η σπουδαιότητά της και ποιες είναι οι δεξιότητες που καλούνται να έχουν οι σημερινοί CEOs και ηγέτες.

LeadingΕΑΣΕ: Κατά τη γνώμη σας, ποια είναι τα πεδία προβληματισμού για την ηγεσία σήμερα; Ποια είναι τα διδάγματα της πανδημικής κρίσης;

Carol Kauffman: Η πολυπλοκότητα και η ταχεία αλλαγή αναδιαμορφώνουν δυναμικά το επιχειρηματικό περιβάλλον και ως εκ τούτου, τον ρόλο του CEO. Στο πλαίσιο αυτό, η Egon Zehnder πραγματοποίησε έρευνα σε δείγμα 1.000 CEOs παγκοσμίως, συμπεριλαμβανομένης της Ελλάδας. Ερωτώμενοι για την επίδραση των πρόσφατων συνθηκών στον οργανισμό τους, οι περισσότεροι CEOs ανέδειξαν την επιτάχυνση στη διαδικασία λήψης αποφάσεων και στην αλλαγή, και τη μεγαλύτερη οικονομική αβεβαιότητα. Το 90% ανέφερε ότι ο ρόλος του CEO έχει μετακινηθεί τα τελευταία χρόνια στο επίκεντρο ενός περιβάλλοντος με πιο δυνατές, περισσότερο διαφοροποιημένες και αποκλίνουσες φωνές. Οι μεταβολές αυτές μαρτυρούν τους τρόπους με τους οποίους ο ρόλος του CEO, αλλάζει.

Η τριπλή πρόκληση της πανδημίας

Covid-19, η προσταγή για κοινωνική δικαιοσύνη και οι αυξανόμενες περιβαλλοντικές ανησυχίες έχουν μεταβάλλει ιδιαίτερα τον ρόλο των CEOs. Ωστόσο, οι εν λόγω προκλήσεις προέρχονται από ήδη προϋπάρχουσες τάσεις που διαταράσσουν το επιχειρηματικό μοντέλο.

Ειδικότερα, η ταχεία πρόοδος της τεχνολογίας, σε συνδυασμό με τις άμεσα μεταβαλλόμενες απαιτήσεις εκ μέρους των πελατών και η εμφάνιση νέων ανταγωνιστών, απαιτούν από τους CEOs να καινοτομούν με πρωτοφανή ρυθμό και κλίμακα. Ακόμα και αν οι προσδοκίες του κοινού προς τις επιχειρήσεις αλλά και των ίδιων των CEOs αφορούν πολλά περισσότερα από τα κέρδη, η πλειοψηφία των Διευθυνόντων Συμβούλων συνεχίζει να θέτει ως προτεραιότητα την οικονομική απόδοση, πάνω από οτιδήποτε άλλο. Θα λέγαμε ότι οι προτεραιότητες ιεραρχούνται ως εξής στους σύγχρονους οργανισμούς:

1. Οικονομικό επίπεδο (πχ. Κερδοφορία, TSR, τιμή μετοχής, πωλήσεις)
2. Ανάπτυξη (πχ. Μερίδιο αγοράς, M&A, γεωγραφική επέκταση)
3. Διοίκηση ταλέντου (Diversity, ηγεσία)
4. Καινοτομία (πχ. νέες τεχνολογίες, %κέρδος από νέα προϊόντα, προϋπολογισμός για R&D)
5. Υγεία & Ασφάλεια (πχ. ποσοστό ατυχημάτων, απουσιασμός, εργασιακό άγχος)
6. ESG (αποτύπωμα άνθρακα, D&I)

Είναι σημαντικό οι CEOs και όσοι ηγούνται να είναι transformation agents. Τι σημαίνει αυτό; Πώς θα μπορούσε να επιτευχθεί προκειμένου να υπάρξει αλλαγή και ανάπτυξη την ίδια στιγμή;

Το σημερινό πολύπλοκο περιβάλλον απαιτεί από τους CEOs να είναι προσαρμοστικοί, καλλιεργώντας το Mindset και τις δεξιότητες που θα τους επιτρέψουν να συνεχίσουν να εξελίσσονται. Πράγματι, τόσο οι ίδιοι όσο και οι οργανισμοί τους πρέπει να αποδίδουν και να αλλάζουν ταυτόχρονα.

Λένα Τριαντογιάννη
Partner & Cohead of Egon Zehnder's alliance with Mobius

Με βάση τα ευρήματα της έρευνάς μας, όλοι οι CEOs που έλαβαν μέρος, σχεδόν ομόφωνα συμφώνησαν στο εξής: «Ως CEO χρειάζομαι την ικανότητα να αλλάξω τόσο τον εαυτό μου όσο και τον οργανισμό». Σχεδόν 8 στους 10 συμφώνησαν απόλυτα ότι είναι αναγκαίο να πετύχουν στο «διπλό» ταξίδι του προσωπικού και οργανωσιακού μετασχηματισμού.

Για να συμβεί αυτό, όμως, το κλειδί βρίσκεται στο να έχουν «ανοιχτό μυαλό» και να παραδέχονται τα λάθη τους έτσι ώστε να προχωρούν σε αλλαγή κατεύθυνσης όταν κρίνεται σκόπιμο και να μπορούν να ενθαρρύνουν την ομάδα τους. Η έρευνα της EZ σε πάνω από 2.000 CEOs τα τελευταία χρόνια δείχνει ότι οι πιο επιτυχημένοι Διευθύνοντες σύμβουλοι είναι εκείνοι που έχουν κατακτήσει την ικανότητα να είναι **προσαρμοστικοί,** να **αναπτύσσουν σχέσεις** και να έχουν **αυτογνωσία.** Αυτά τα τρία στοιχεία δεν έρχονται για να αντικαταστήσουν πιο παραδοσιακές, αλλά εξίσου ζωτικής σημασίας, ηγετικές δεξιότητες και χαρακτηριστικά, όπως οι άριστες ηγετικές δεξιότητες και ο προσανατολισμός στην απόδοση, αλλά απαιτούν μεγαλύτερη προσοχή από ότι έχουν λάβει έως τώρα. Ουσιαστικά, αυτές οι ικανότητες είναι αλληλένδετες. Για να αναπτύξουν την περιέργεια, το θάρρος και την ανθεκτικότητα που απαιτούνται έτσι ώστε να είναι πραγματικά προσαρμοστικοί, οι ηγέτες πρέπει να κατακτήσουν τη δεξιότητα του να ακούν, να φέρουν ένα ευρύτερο σύνολο ενδιαφερομένων στη συζήτηση, να επικοινωνούν αυθεντικά και να εμπνέουν τους άλλους. Αυτό, με τη σειρά του, απαιτεί από τους CEOs να διευρύνουν τα περιθώριά τους για αυτογνωσία, αντλώντας βοήθεια από άλλους ώστε να διαφωτίσουν στον εαυτό τους τυφλά σημεία, συνηθισμένες αντιδράσεις, καθώς και πηγές ενέργειας και νοήματος. Οι διευθύνοντες σύμβουλοι που δρουν σε αυτή την κατεύθυνση, «ξεκλειδώνουν» ένα υψηλότερο επίπεδο ηγεσίας -ανοίγοντας τον δρόμο σε νέες δυνατότητες, δημιουργώντας νέα σαφήνεια και σκοπό και καλλιεργώντας την ενέργεια που απαιτείται για αλλαγή και ανανέωση. Αυτό, με τη σειρά του, τους επιτρέπει να φτάσουν στο ύψιστο σκαλοπάτι να μεταμορφωθούν οι ίδιοι για να μετασχηματίσουν μετέπειτα τον εκάστοτε οργανισμό.

Οι πιο επιτυχημένοι Διευθύνοντες σύμβουλοι είναι εκείνοι που έχουν κατακτήσει την ικανότητα να είναι προσαρμοστικοί, να αναπτύσσουν σχέσεις και να έχουν αυτογνωσία.

> Γνωρίστε την default αντίδρασή σας και, στη συνέχεια, επεκτείνετε το εύρος σας, ώστε να μπορείτε να επιλέξετε τον καλύτερο τρόπο απόκρισης έναντι αντίδρασης. Αυτό είναι που αποκαλούμε leadership agility

Θα μπορούσατε να μας περιγράψετε τι σημαίνει ο όρος «Leader as Coach»; Τι συνεπάγεται για την οργανωσιακή ηγεσία;

Υπάρχουν πολλοί τρόποι για να ηγηθούμε. Άλλες φορές επιτιθέμενοι από την πρώτη γραμμή και άλλες φορές καθοδηγώντας τους ανθρώπους μας μπροστά, από τα μετόπισθεν.

Αξίζει να αναφέρω ότι οι 450 από τους 1.000 διευθύνοντες συμβούλους στην έρευνά μας, δηλώνουν ότι το βασικότερο τυφλό σημείο τους είναι ότι δεν ακούν λόγω της ανυπομονησίας τους και του γεγονότος ότι οι ίδιοι μιλούν πολύ. Το «Leader as Coach», δηλαδή η εγκάρδια ηγεσία, αντιμετωπίζει αυτήν την πρόκληση. Η εν λόγω προσέγγιση έχει τρεις όψεις, όλες βασισμένες στη θεμελιώδη δεξιότητα και επιλογή «να ακούς». Θα λέγαμε ότι αυτή η μορφή ηγεσίας ακολουθεί τα εξής βήματα:

1. Αρχικά, είναι προσανατολισμένη προς το μέλλον. Αν ήμαστε επιτυχείς σε αυτό το έργο, πώς θα ήταν;
2. Εστίαση στα δυνατά σημεία. Είναι φυσικό για εμάς να εστιάζουμε πρώτα στα αρνητικά. Το λάθος μοιάζει με Velcro και το σωστό με Teflon. Είναι αναγκαίο να μπορούμε να αντιστρέφουμε αυτή την εστίαση και να αναπτύξουμε την ικανότητα να αναδεικνύουμε και να χτίζουμε τα δυνατά σημεία.
3. Μια προσέγγιση Pull αντί για Push. Η πορεία προς τα εμπρός μπορεί να φαίνεται προφανής και το να λέτε στον άλλον πώς να ενεργήσει δείχνει να είναι η μόνη επιλογή πολλές φορές. Πριν συμβεί αυτό, όμως, θέστε στους ανθρώπους σας κάποια ερωτήματα. Μπορούν να ζητήσουν τη γνώμη σας, την οποία θα μοιραστείτε αμέσως, αλλά πρώτα, ζητήστε να ακούσετε τη δική τους άποψη.

Το μοντέλο της εγκάρδιας ηγεσίας μπορεί να λειτουργεί ως εξής: Ρωτήστε τους ανθρώπους σας πρωτίστως πάνω σε τι θα ήθελαν να εργαστούν και γιατί αυτό έχει σημασία για τους ίδιους. Κατόπιν, προχωρήστε στα παρακάτω ερωτήματα:

- Εάν σε αυτό το έργο είχες πετύχει 10/10, πώς θα έμοιαζε;
- Πώς μοιάζει τώρα; (απαντήστε χωρίς διορθώσεις!)
- Τι κάνεις σωστά και δεν είσαι ½ βαθμό χαμηλότερα;
- Τι μπορείς να κάνεις για να είσαι ½ βαθμό υψηλότερα τον επόμενο μήνα;

Δοκιμάστε το!

Ο καθένας θέλει να είναι ένας ηγέτης που εμπνέει και λειτουργεί με γνώμονα τη συμπερίληψη. Πώς είναι δυνατόν αυτό να συμβεί σε καθημερινή βάση, όπου τα γεγονότα και η ρουτίνα εκτός εργασίας επηρεάζουν τη συμπεριφορά μας; Ποιες είναι οι προτάσεις και οι βέλτιστες πρακτικές για να ξεπεράσουμε τους προκαθορισμένους τρόπους δράσης μας;

Μεταξύ ερεθίσματος και αντίδρασης μεσολαβεί ένας κενός χώρος. Σε αυτό τον χώρο, έχουμε τη δύναμη να επιλέξουμε ποια θα είναι η αντίδρασή μας. Στην αντίδρασή μας αυτή, έγκειται η ανάπτυξη και η ελευθερία μας.

Το πρώτο πράγμα που πρέπει να θυμόμαστε ως ηγέτες, είναι ότι είναι δουλειά μας να δίνουμε τον τόνο σε κάθε διάδραση. Είτε αφορά σε one2one, είτε σε σχέση με ολόκληρη την ομάδα ή τον οργανισμό. Αυτό ισχύει είτε είστε ενθουσιασμένοι, εξαντλημένοι, ευχαριστημένοι ή απογοητευμένοι. Αυτή είναι η δουλειά σας. Τα συναισθήματά σας, ως επικεφαλής ενός οργανισμού, είναι μεταδοτικά. Όπως περιγράφει ο Dan Goleman, συγγραφέας της Συναισθηματικής Νοημοσύνης, αυτό που «βγάζετε» ως ηγέτης έχει περισσότερο αντίκτυπο από τα λόγια σας.

Ποια είναι η προκαθορισμένη συμπεριφορά σας; Σύμφωνα με την εξελικτική θεωρία, έχουμε την τάση να έχουμε τέσσερις ομάδες αντιδράσεων: Fight, Flight, Freeze, BeFriend. Από την άλλη, η νεότερη ερευνητική τάση αποτυπώνει το εγγενές ένστικτο της βοήθειας.

Αν αυτό μοιάζει αφελές, φανταστείτε τι θα κάνατε αν ένα μικρό παιδί έτρεχε στον δρόμο. Υπό κανονικές συνθήκες, αυτές εμφανίζονται ως τέσσερις επιλογές για τον τρόπο αλληλεπίδρασης:

- Lean In: δεσμευτείτε έντονα, πιθανώς προκαλέστε
- Lean Back: κάντε ένα βήμα πίσω, σκεφτείτε τη γενική εικόνα ή αναλύστε
- Don't Lean: κρατηθείτε, σταματήστε, ηρεμήστε
- Lean With: συνδεθείτε και φροντίστε τον άλλο

Γνωρίστε την default αντίδρασή σας και, στη συνέχεια, επεκτείνετε το εύρος σας, ώστε να μπορείτε να επιλέξετε τον καλύτερο τρόπο απόκρισης έναντι αντίδρασης. Αυτό είναι που αποκαλούμε leadership agility. ■

Carrier
Turn to the experts

ΟΙΚΙΑΚΕΣ ΛΥΣΕΙΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΕΣ ΛΥΣΕΙΣ

ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΕΣ ΛΥΣΕΙΣ

Ο εφευρέτης του κλιματισμού
δεν υπόσχεται απλώς τη βιωσιμότητα.
Την κάνει πράξη!

Το ημερολόγιο έγραφε 17 Ιουλίου 1902, και ήταν μια καυτή καλοκαιρινή μέρα, όταν ο Willis Haviland Carrier σχεδίασε το πρώτο σύστημα κλιματισμού, εγκαινιάζοντας ουσιαστικά μια βιομηχανία που θα βελτίωνε θεαματικά την καθημερινότητα της ανθρωπότητας.

Από τότε, όλοι εμείς στην Carrier, σε όλο τον κόσμο, συνεχίζουμε να δημιουργούμε προϊόντα καινοτόμα, αποδοτικά, αποτελεσματικά και φιλικά για το περιβάλλον.

AHI CARRIER Ν.Α. ΕΥΡΩΠΗΣ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Α.Ε.
www.ahi-carrier.gr

Ηγεσία με ενσυναίσθηση, συμπόνοια & ανθρωποκεντρική προσέγγιση

Η ηγεσία και η προσέγγισή της μπορεί να επηρεάσει τη βιωσιμότητα, την παραγωγικότητα και την επιτυχία ενός κοινωνικού, πολιτικού, επιχειρηματικού συστήματος. Στο πέρασμα των χρόνων, η εξέλιξη των μοντέλων ηγεσίας δείχνει ότι παραμένει ως σταθερά, αλλά επηρεάζεται άμεσα από τις αλλαγές και όσα συμβαίνουν.

ΤΗΣ ΝΑΝΣΥ ΒΛΑΧΑΚΗ

Η ιστορία παγκοσμίως μας έχει διδάξει ότι σε κάθε πολιτισμό και κυρίως σε περιόδους πολέμων και αναταραχών και κρίσεων, οι άνθρωποι αναζητούν εκείνα τα πρόσωπα που θα τους καθοδηγήσουν, εμπνεύσουν, κινητοποιήσουν για την επίλυση οποιαδήποτε προβλημάτων και δύσκολων καταστάσεων. Μέχρι σήμερα, συναντάμε πολλούς ηγέτες σε όλο τον κόσμο που ενέπνευσαν τον κόσμο να αλλάξει προς το καλύτερο και άφησαν το αποτύπωμά τους, εμπνέοντας και τις επόμενες γενιές. Είναι αλήθεια ότι στην εξέλιξη της ιστορίας, η έννοια της ηγεσίας έχει σταθερή και αδιαμφισβήτητη αξία. Εκείνο που αλλάζει είναι η σημασία που δίνεται και τα χαρακτηριστικά που αναδύονται κάθε φορά. Τα τελευταία χρόνια, γίνεται λόγος για τους χαρισματικούς ηγέτες, ένας όρος που αποδίδεται στον Γερμανό κοινωνιολόγο Μαξ Βέμπερ, και συναντάται αρκετά συχνά σε μεταβατικές περιόδους ή περιόδους κρίσεων.

Ένας χαρισματικός ηγέτης εμπνέει τους ακολούθους του, διακρίνεται για την πληθωρική προσωπικότητά του και αναπτύσσει σχέσεις με την ομάδα ή την κοινωνία της οποίας ηγείται. Από τους αρχηγούς των πολιτικών κομμάτων και τους θρησκευτικούς ηγέτες έως όσους διοικούν ένα οργανισμό και τους managers, έχει παρατηρηθεί ότι οι χαρισματικοί ηγέτες έχουν την ικανότητα να μεταφέρουν μεγάλες ιδέες σε απλά μηνύματα, κατανοητά και προσιτά σε όλους, αναλαμβάνουν ρίσκο, δημιουργούν όραμα και καθιερώνουν αξίες κοινές για όλους. Με τις πράξεις τους, οι χαρισματικοί ηγέτες αποτελούν τον καταλύτη για αλλαγές.

Άλλωστε, οι θεμελιώδεις αρχές της ηγεσίας παραμένουν αναλλοίωτες μέσα στον χρόνο. Το ξεκάθαρο όραμα, η ακεραιότητα και η διαφάνεια είναι οι στυλοβάτες όσο και αν τα μοντέλα ηγεσίας εξελίσσονται διαρκώς, λαμβάνοντας υπόψη τις αλλαγές που συμβαίνουν. Μάλιστα, το τελευταίο διάστημα γίνεται όλο και πιο συχνά λόγος για τους «Ηθικούς Ηγέτες» που λειτουργούν με transparency, αντιμετωπίζοντας πολλαπλές προκλήσεις και προσπαθώντας να εξισορροπήσουν αντικρουόμενες προτεραιότητες. Οι ηγέτες -επιχειρηματικοί και μη- επαναπροσδιορίζουν τον ρόλο τους καθώς το περιβάλλον δράσης τους μεταβάλλεται άρδην, ειδικά την τελευταία δεκαετία. Αλλαγές όπως η νέα γενιά που αναλαμβάνει ενεργό ρόλο στα όσα συμβαίνουν, η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας που «ανοίγει νέους δρόμους», η εστίαση σε θέματα όπως η συμπερίληψη και η βιωσιμότητα, δίνουν τον παλμό σε όλα όσα συμβαίνουν.

Η Μετασχηματιστική Ηγεσία

Το 1978, ο Τζέιμς ΜακΓκρέγκορ Μπερνς, Αμερικανός ιστορικός και πολιτικός επιστήμονας, εισήγαγε την ιδέα της μετασχηματιστικής ηγεσίας καθώς ερευνούσε πολιτικούς ηγέτες. Ο Μπερνς θεώρησε ότι η «μετασχηματιστική ηγεσία» είναι στην πραγματικότητα μια διαδικασία όπου οι ηγέτες αλληλοεπιδρούν με τους οπαδούς τους και εμπνέουν

> Οι ηγέτες καλούνται να ενισχύσουν το κοινωνικό κεφάλαιο και αποτύπωμα των οργανισμών τους, μέσα από το ισχυρό αξιακό σύστημά τους, συμβάλλοντας στη συλλογική πρόοδο και ευημερία

ο ένας τον άλλον για να προχωρήσουν μαζί. Τα χαρακτηριστικά και οι συμπεριφορές που κατέγραψε, κατέδειξαν τις διαφορές μεταξύ «διοίκησης» και «ηγεσίας» και αποτελούν πυξίδα για όσους ηγούνται έως και σήμερα. Άνθρωποι και οργανισμοί μεταμορφώνονται λόγω του ηγετικού στυλ και των ικανοτήτων του ηγέτη, ο οποίος είναι σε θέση να μεταφέρει ένα όραμα και να καθοδηγήσει τον μετασχηματισμό. Λίγα χρόνια αργότερα, , το 1985, ο Bernard M. Bass, Αμερικανός ψυχολόγος και ερευνητής στο πεδίο της οργανωσιακής συμπεριφοράς, εξέλιξε τη μετασχηματιστική θεωρία ηγεσίας του Burns, αλλάζοντας την εστίαση στους οπαδούς. Δεν έχουν σημασία τόσο τα ατομικά χαρακτηριστικά και το όραμα του ηγέτη όσο η ικανότητά τους να επηρεάζουν τα συναισθήματα, τις στάσεις και τη δέσμευση των οπαδών τους, σημείωσε ο ίδιος. Εμπειρικά αυτό παρατηρείται στο πέρασμα του χρόνου ότι λειτουργεί ως εξής: Εάν οι οπαδοί αισθάνονται ότι μπορούν να εμπιστευτούν έναν ηγέτη (ή ακόμα καλύτερα, αν θαυμάζουν και εκτιμούν έναν ηγέτη που μπορεί να διεγείρει ένα αίσθημα πίστης και σεβασμού), οι οπαδοί υπερβαίνουν αυτό που αναμενόταν αρχικά από αυτούς και το κάνουν με επιτυχία. Ως αποτέλεσμα, η παραγωγικότητα τους αυξάνεται και οι ίδιοι αρχίζουν να μεταμορφώνονται χάρη ενός παρακινητικού και χαρισματικού, όπως έχει επικρατήσει να ορίζεται, ηγέτη.

Πιο συνεργατική και ανθρωποκεντρική ηγεσία

Ένα ακόμα στυλ ηγεσίας που έχει χαρακτηρίσει τον 20ο αιώνα είναι η αυταρχική ηγεσία, η οποία ιστορικά έχει συνδεθεί με καθεστώτα δικτατορίας. Ορίζεται ως ένα μονοσήμαντο ηγετικό στυλ, όπου οι ανώτεροι λαμβάνουν τις αποφάσεις και καθορίζουν τις κατευθυντήριες γραμμές, χωρίς την ενεργό συμμετοχή των υπόλοιπων μελών της ομάδας. Στην ουσία ο αυταρχικός ηγέτης συχνά έχει την απόλυτη εξουσία και ως στυλ ηγεσίας καλύτερα όταν υπάρχει ανάγκη για αυστηρή καθοδήγηση σε μία ομάδα ατόμων, λόγω έλλειψης εμπειρίας ή ακόμα και αλλαγής κατεύθυνσης. Για αυτό, οι κανόνες, οι κανονισμοί και τα πρότυπα αποτελούν δομικό συστατικά σε αυτό το μοντέλο ηγεσίας. Η ενδυνάμωση των ομάδων, οι κοινωνικές αλλαγές που συντελούνται παγκοσμίως και τα κοινωνικά κινήματα, όμως, έχουν οδηγήσει σε μία πιο συνεργατική και συμπεριληπτική ηγεσία. Οι τεχνολογικές μεταβολές, οι

διαταραχές σε κάθε έκφανση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος, η επιδίωξη της καινοτομίας, έχουν δημιουργήσει μία σταθερά: την αλλαγή. Η ηγεσία έχει κληθεί να εξελιχθεί, να γίνει πιο ευέλικτη και προσαρμόσιμη προκειμένου να ανταποκριθεί στο συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, αντιμετωπίζοντας τις αλλαγές που προκύπτουν. Πλέον, είναι επιτακτική η ανάγκη για ένα συνεργατικό στυλ ηγεσίας στο επιχειρηματικό γίγνεσθαι, όπου η συμβολή και η εμπλοκή του ανθρώπινου δυναμικού θεωρείται ένα αναπόσπαστο μέρος των διαδικασιών λήψης αποφάσεων και η συμμετοχή των εργαζομένων αποτελεί βασική αρχή στη διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού. Μάλιστα, η διείσδυση της εξ αποστάσεως εργασίας τα τελευταία χρόνια έχει λειτουργήσει ως σύμμαχος ως προς το εν λόγω μοντέλο ηγεσίας, καθώς το Micromanagement έχει αποδειχθεί ότι είναι σχετικά δύσκολο σε απομακρυσμένα περιβάλλοντα εργασίας, ενώ η εμπιστοσύνη στους εργαζόμενους αποτελεί μία σημαντική συνιστώσα για την άνθιση μίας πιο συμπεριληπτικής και ανθρωποκεντρικής ηγεσίας. Γενικά, η σύγχρονη τεχνολογία έχει επιτρέψει στους ηγέτες να οικοδομούν συνεργατικά περιβάλλοντα εργασίας και να παρέχουν στα μέλη της ομάδας τους μεγαλύτερη ευελιξία έτσι ώστε να φέρνουν εις πέρας το έργο τους. Έδωσε επίσης τη δυνατότητα στους σύγχρονους ηγέτες και managers να χρησιμοποιούν πρόσθετους πόρους, όπως και όταν απαιτείται για την ολοκλήρωση μεγάλων έργων. Καθώς ο ρυθμός των τεχνολογικών και επιχειρηματικών αλλαγών δεν μπορεί παρά να αυξηθεί στο μέλλον, η συνεργατική ηγεσία, ως στυλ, θα συνεχίσει να εξελίσσεται. Ως εκ τούτου, η επένδυση στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων ηγεσίας και η κατανόηση της οργανωτικής ανάπτυξης θα είναι ένα σημαντικό μέρος της επιτάχυνσης της επαγγελματικής σταδιοδρομίας και ανέλιξης των στελεχών.

Η σύγχρονη ηγεσία έχει άμεση συσχέτιση με την ενδυνάμωση

Κατά τη διάρκεια της Βιομηχανικής Επανάστασης, θεωρήθηκε -λανθασμένα- ότι οι περισσότεροι εργαζόμενοι δεν μπορούσαν να δράσουν και να λάβουν αποφάσεις μόνοι τους. Η πεποίθηση ότι οι άνθρωποι έχουν ανάγκη έναν ηγέτη που μπορούσε να τους πει τι να κάνουν ήταν διάχυτη και επικρατούσα σε επιχειρηματικό και κοινωνικό επίπεδο. Όμως, αυτό το στυλ ηγεσίας άρχισε να φθίνει όταν η φύση της εργασίας μεταβλήθηκε και με τη σειρά της εξελίχθηκε, και η χειρωνακτική εργασία άρχισε να δίνει τη θέση της στους white-collars εργαζόμενους. Πλέον, είναι σαφές ότι οι σύγχρονοι ηγέτες αναγνωρίζουν τα δυνατά σημεία των ανθρώπων τους, διακρίνονται από ενσυναίσθηση και καθοδηγούν με γνώμονα πάντα τη βέλτιστη αξιοποίηση των πόρων που έχουν στη διάθεσή τους. Ταυτόχρονα, μεριμνούν για να αναπτύξουν τους ανθρώπους τους και να παρέχουν νόημα και σκοπό, τις αξίες εκείνες που θα οδηγήσουν στην «επόμενη μέρα». Εν κατακλείδι, οι επιχειρηματικοί ηγέτες καλούνται να ενισχύσουν το κοινωνικό κεφάλαιο και αποτύπωμα των οργανισμών τους, μέσα από το ισχυρό αξιακό σύστημά τους, συμβάλλοντας στη συλλογική πρόοδο και ευημερία.

Οι τάσεις που θα απασχολήσουν τους σύγχρονους ηγέτες

Οι προκλήσεις για την ηγεσία τον 21ο αιώνα είναι πολλαπλές, με τη ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας να θεωρείται ως επικρατούσα. Η ανεξέλεγκτη ροή των πληροφοριών επιτάσσει όσοι ηγούνται να μπορούν να έχουν πρόσβαση στις πιο σχετικές πληροφορίες που χρειάζονται, να μπορούν να μάθουν γρήγορα και να μην είναι προσκολλημένοι σε όσα γνωρίζουν μέχρι την εκάστοτε χρονική στιγμή. Στη σύγχρονη διακυβέρνηση και οργανισμούς, ένας ηγέτης καλείται να τολμά, να καινοτομεί και να διευρύνει τους ορίζοντές του. Την ίδια στιγμή, η παγκοσμιοποίηση, οι δημογραφικές αλλαγές και το ίδιο το περιβάλλον και η κλιματική αλλαγή επηρεάζουν σημαντικά τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων και θέτουν σε κίνηση αλλαγές μετασχηματισμού. Αναμφίβολα, τα θέματα ESG απασχολούν όλο και περισσότερο ηγέτες και οργανισμούς.

Το ξέσπασμα της πανδημίας αλλά κυρίως η εξάπλωσή της έθεσε σε οριακή δοκιμασία την αντοχή των οργανισμών, ανέδειξε τα τρωτά σημεία τους, ανέτρεψε τα κοινωνικά πρότυπα και συμπεριφορές βυθίζοντας σε ύφεση το παγκόσμιο επιχειρηματικό περιβάλλον. Οι τάσεις και δυνάμεις της αγοράς έχουν δείξει ότι:

- Η υιοθέτηση της τεχνολογίας, ο ψηφιακός μετασχηματισμός και η παγκοσμιοποίηση μπορεί να φάνηκε ότι οδήγησαν σε αλματώδη πρόοδο και υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης, όμως είναι κοινή παραδοχή πλέον ότι δημιουργούν μη βιώσιμες και κοινωνικές και περιβαλλοντικές επιπτώσεις.
- Οι μεγάλοι οργανισμοί ήδη στρέφουν το βλέμμα τους προς τι σημαίνει κλιματική αλλαγή και τις επιπτώσεις της, μεριμνώντας να αφήσουν το δικό τους θετικό κοινωνικό αποτύπωμα στον πλανήτη, προσδίδοντας προστιθέμενη αξία και περιορίζοντας τις εκθετικής επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής.
- Σε αυτό το πλαίσιο, ακόμα μία τάση που φαίνεται ότι θα απασχολήσει τους οργανισμούς και τις ηγεσίες τους είναι η μείωση, ιδανικά η απαλλαγή, των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα. Η χρήση καθαρής ενέργειας και η βελτιστοποίηση της ενεργειακής αποδοτικότητας τείνει να αποτελεί πυλώνα στρατηγικού ενδιαφέροντος.
- Παράλληλα, ο κόσμος της εργασίας αλλάζει άρδην. Οι νέες γενιές, με κυρίαρχη πλέον τη Z, φέρνουν νέα δεδομένα ως προς τα χαρακτηριστικά των ανθρώπων, ενώ το ηλικιακό όριο που προσδιορίζει τη ζωή μας μετατοπίζεται διαρκώς. Η δια βίου μάθηση είναι η νέα νόρμα, θέτοντας ίσως σε δευτερεύουσα σημασία τον ρόλο των ακαδημαϊκών σπουδών και της πανεπιστημιακής μόρφωσης. Η συνεχής κατάρτιση, η επανεκπαίδευση, η αλλαγή θέσης και καριέρας θα γίνουν ο κανόνας στον 21ο αιώνα.
- Η προσφορά του ανθρώπινου δυναμικού είναι ποικιλόμορφη και οι ηγέτες του αύριο καλούνται να έχουν συμπεριληπτική συμπεριφορά και Mindset. Η σημερινή γενιά εργαζομένων δεν ακολουθεί τις παραδοσιακές δομές, ενώ αμφισβητεί συχνά το status quo. Το γεγονός ότι τα θέματα DEI βρίσκονται υψηλά στην ατζέντα των σύγχρονων οργανισμών αποδεικνύει έμπρακτα ότι η τάση αυτή είναι πιο επικρατούσα από ποτέ. ■

Δημιουργώντας ένα βιώσιμο μέλλον μαζί!

Η Daikin οραματίζεται έναν κόσμο, όπου ο αέρας του χώρου μας θα είναι πιο υγιεινός και το ενεργειακό αποτύπωμα στο περιβάλλον μηδενικό.
Στόχος μας είναι η μηδενική εκπομπή διοξειδίου του άνθρακα έως το 2050, χρησιμοποιώντας κορυφαία παγκοσμίως τεχνολογία, η οποία διασφαλίζει υγιεινούς και άνετους χώρους σε όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής των κτιρίων.
Κινητήριος δύναμη για εμάς, η μακροχρόνια εμπιστοσύνη και η πιστότητα.
Μαζί θα δημιουργήσουμε ένα βιώσιμο μέλλον προστατεύοντας την υγεία και την ευημερία του κάθε ατόμου!

Καινοτομία

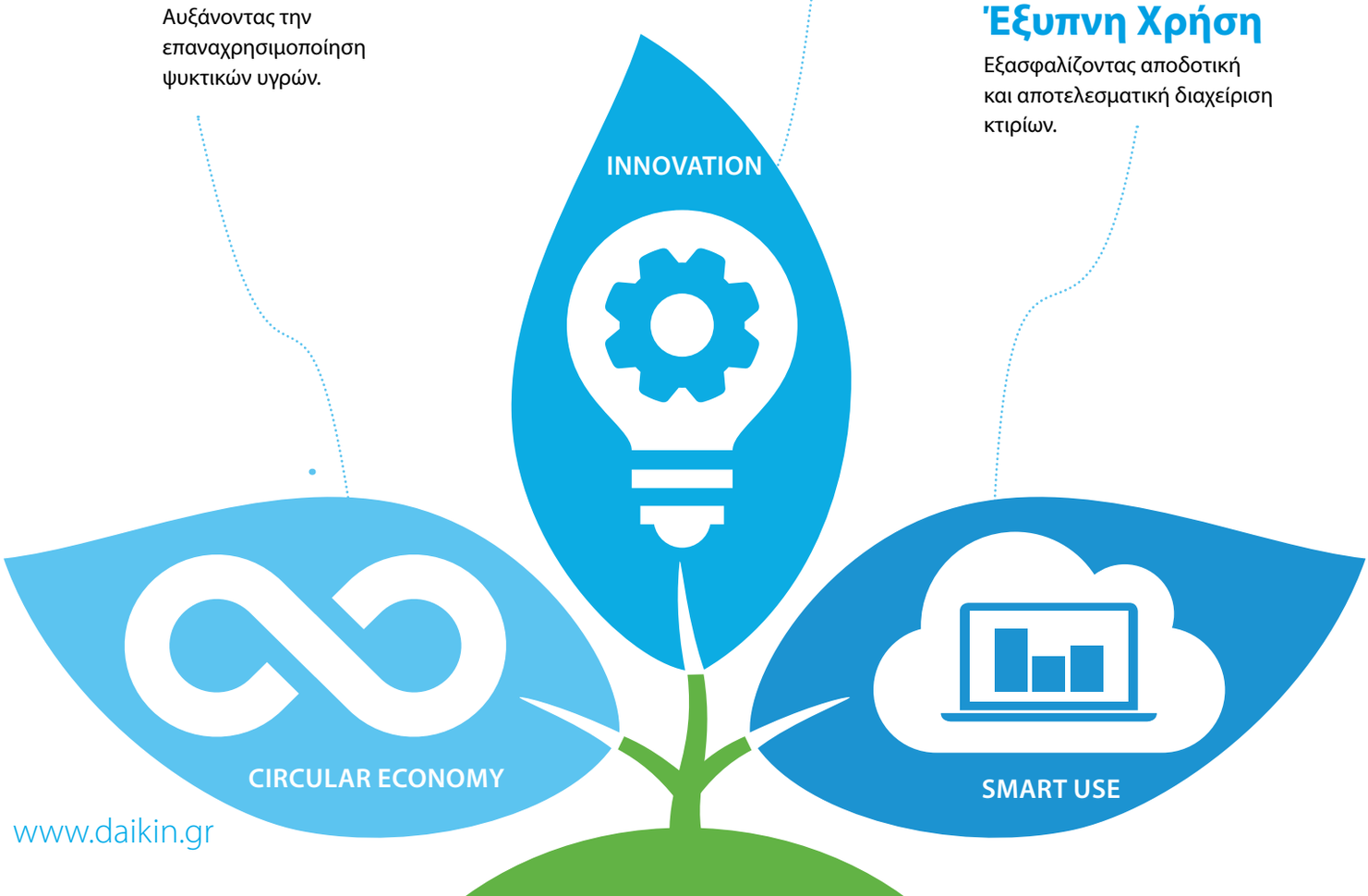
Δημιουργώντας τεχνολογίες που προσφέρουν κορυφαίες στην αγορά αποδόσεις.

Κυκλική Οικονομία

Αυξάνοντας την επαναχρησιμοποίηση ψυκτικών υγρών.

Έξυπνη Χρήση

Εξασφαλίζοντας αποδοτική και αποτελεσματική διαχείριση κτιρίων.



www.daikin.gr

ΕΓΚΑΡΔΙΑ ΗΓΕΣΙΑ

Όταν όλα γίνονται αλγόριθμοι 32ο Συνέδριο Ηγεσίας ΕΑΣΕ

Ο Εγκάρδιος Ηγέτης μεταδίδει θετική ενέργεια, πάθος κι έμπνευση για το μέλλον. Στο 32ο Συνέδριο Ηγεσίας της ΕΑΣΕ συζητήθηκε η πλέον πρόσφατη και σημαντική τάση στο σύγχρονο management, η Εγκάρδια Ηγεσία.

Η νέα κανονικότητα εμπεριέχει το παράδοξο και το περίπλοκο. Πρέπει να μπορούμε ταυτόχρονα, να συνδυάσουμε πολλές αντικρουόμενες έννοιες. Η κατάσταση αυτή ορίζεται ως Simplexity (σύνθετη απλότητα). Για τα καλύτερα αποτελέσματα σημασία έχει το εσωτερικό παιχνίδι που παίζει το μυαλό. Γιατί αυτό που 'σκοράρει', είναι το μυαλό και η καρδιά. Αυτό ήταν το κεντρικό μήνυμα του 32ου Συνεδρίου Ηγεσίας της ΕΑΣΕ με θέμα: **«ΕΓΚΑΡΔΙΑ ΗΓΕΣΙΑ: Όταν όλα γίνονται αλγόριθμοι»** το οποίο ολοκληρώθηκε με μεγάλη επιτυχία με τη συμμετοχή περισσότερων από 300 στελεχών επιχειρήσεων που το παρακολούθησαν με φυσική παρουσία αλλά και διαδικτυακά.

Στο βήμα του φετινού συνεδρίου βρέθηκαν καταξιωμένοι επιχειρηματικοί ηγέτες και διεθνώς αναγνωρισμένοι ομιλητές από το εξωτερικό, οι οποίοι ενέπνευσαν μιλώντας για τον αυθεντικό και ταπεινό Εγκάρδιο Ηγέτη που επικοινωνεί με την ομάδα σε βάση αμοιβαίας εμπιστοσύνης. Μοιράστηκαν γνώση, ιδέες και προβληματισμούς, φέρνοντας στο προσκήνιο τα στοιχεία που συνθέτουν την προσωπικότητα και το αξιακό σύστημα που πρέπει να έχουν οι σύγχρονοι ηγέτες. Κοινή διαπίστωση ήταν ότι ο Εγκάρδιος Ηγέτης ξέρει να ακούει και μπορεί να βγάζει τον καλύτερο εαυτό από τους συνεργάτες του, μέσα από τη συνεργασία και τον ισότιμο διάλογο.

«Οι αλλεπάλληλες προκλήσεις της κρίσης COVID-19 έφεραν στο προσκήνιο την ανάγκη για μια διαφορετικού τύπου ηγεσία, που θα βασίζεται στη συνεργασία και τη συλλογικότητα» τόνισε μεταξύ άλλων στην εναρκτήρια ομιλία του ο Πρόεδρος της ΕΑΣΕ κ. **Βασίλης Ραμπάτ**, Πρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος, XEROX Hellas και πρόσθεσε: «Ο Εγκάρδιος Ηγέτης, ακούει, ενδιαφέρεται, επικοινωνεί, παρακινεί και συνεργάζεται. Τώρα είναι η ώρα για να εστιάσουν οι ηγέτες στους εργαζομένους τους, στις ανάγκες και στις φιλοδοξίες τους». Την εκδήλωση συντόνισε για ακόμη μια χρονιά με εξαιρετικό τρόπο ο Επιστημονικός Σύμβουλος της ΕΑΣΕ κ. **Χαρίδημος Τσούκας**, καθηγητής στα Πανεπιστήμια Warwick & Κύπρου.

Στην αξία της ενσυναίσθησης και της συμπόνιας για την Ηγεσία, αναφέρθηκε η **Δρ. Carol Kauffman**, επίκουρη καθηγήτρια του Harvard Medical School που θεωρείται η #1 Coach Ηγεσίας από το Marshall Goldsmith κατά τη διάρκεια της πολύ ενδιαφέρουσας ομιλίας της την πρώτη μέρα του Συνεδρίου.

«Το πλαίσιο συμπόνιας και ενσυναίσθησης οδηγεί σε υψηλές επιδόσεις. Χωρίς συμπόνια οι ανθεκτικοί ηγέτες αποτυγχάνουν.», ανέφερε χαρακτηριστικά.

Ο **Emmanuel Gobillot,** παγκοσμίως καταξιωμένος σύμβουλος επιχειρήσεων και συγγραφέας, αναφέρθηκε στην οικειότητα ως δομικό συστατικό της εμπιστοσύ-

Βασίλης Ραμπάτ

ΧΡΥΣΟΣ ΧΟΡΗΓΟΣ
AUDI

ΧΟΡΗΓΟΙ
AVIS
CHIPITA
EDENRED
G-LOGIC
GREEN PROPERTIES
XEROX
OTE

ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΕΣ
AIG
DUNAPACK PACKAGING ΕΛΛΑΣ
HYUNDAI ELEVATOR CO.
LINKAGE
PRIORITY
UNISON
AB ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ

ΕΠΙΣΗΜΟΣ ΠΑΡΟΧΟΣ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ
DHL

ΧΟΡΗΓΟΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ
KARIERA
TOTAL BUSINESS
ΕΠΙΧΕΙΡΩ

Χαρίδημος Τσούκας

Δρ. Carol Kauffman

Emmanuel Gobillot

Αλέξανδρος Αγγελόπουλος

Πασχάλης Αποστολίδης

Λένας Τριαντογιάννη

Alain Goudsmet

Πατέρας Νικόλαος Λουδοβίκος

νης, το χτίσιμο της οποίας είναι διαχρονική επιδίωξη στις ανθρώπινες σχέσεις.

Πιο αναλυτικά, ο κ. Gobillot ανέλυσε πως κάθε ηγέτης όταν επικοινωνεί, με οποιοδήποτε τρόπο, πρέπει να θέτει ένα ερώτημα: «Έκανα τους συνομιλητές μου να αισθανθούν πιο δυνατοί και πιο ισχυροί;» Αν η απάντηση είναι ναι, τότε έχει δημιουργηθεί εκείνη η σχέση εμπιστοσύνης που ευθυγραμμίζεται με την επίτευξη στόχων, ενώ τόνισε ακόμη πως: «Το σωστό μείγμα οικειότητας και αποτελεσματικότητας οδηγεί στη επιτυχία»!

Στη συνέχεια ακολούθησε μια παραγωγική συζήτηση πάνελ για την εγκαρδιότητα στην Ηγεσία με τη συμμετοχή των κ.κ. **Αλέξανδρου Αγγελόπουλου**, Διευθύνοντος Σύμβουλου, Ομίλου Aldemar Resorts, **Πασχάλη Αποστολίδη**, Διευθύνοντος Σύμβουλου, AbbVie Pharmaceuticals SA και **Λένας Τριαντογιάννη**, Partner & Cohead of Egon Zehnder's alliance with Mobius. Ο κ. Αγγελόπουλος τόνισε ότι: «Ο ηγέτης πρέπει να προσαρμόζεται ακόμη και ανά λεπτό». Ο κ. Αποστολίδης, στην τοποθέτησή του εξήγησε πως εμπνέεται από τα παιδιά του και θεωρεί ότι: «Θα πρέπει να ξεπεραστεί η υποσυνείδητη προκατάληψη ώστε ο ηγέτης να εμπνέει και να διοικεί με ισότητα και αξιοκρατία». Η κα. Τριαντογιάννη, τέλος, επεσήμανε ότι: «Υπάρχει ανάγκη για αυθεντικούς ηγέτες και όχι αλαζόνες. Κάθε ηγέτης πρέπει να κάνει μια μικρή μετατόπιση η οποία θα φέρει μια μεγάλη, για έναν καλύτερο κόσμο».

Η πρώτη ημέρα του Συνεδρίου της ΕΑΣΕ ολοκληρώθηκε με τον **Alain Goudsmet**, παγκοσμίως αναγνωρισμένο ως ένας από τους καλύτερους executive coaches, με αρκετές αναφορές στις ομοιότητες του Management με τον αθλητισμό ο οποίος μίλησε για τη μεταδοτική θετική ενέργεια, την υπερηφάνεια και το πάθος του ηγέτη να εμπνεύσει το μέλλον. Ο κ. Goudsmet κορύφωσε την 1η ημέρα του Συνεδρίου της ΕΑΣΕ τονίζοντας ότι: «Ο εγκάρδιος ηγέτης είναι ένας παραγωγός θετικής ενέργειας για την ομάδα του με δύο κύριους πυλώνες δράσης, την απόδοση-performance, όπου δρα για την επίτευξη στόχων, την υλοποίηση πλάνων, την ανάπτυξη αφοσίωσης κ.α. και την ανάκτηση-recovery κατά την οποία τροφοδοτεί την ομάδα του με ενέργεια αποφόρτισης από την πίεση του performance».

Η δεύτερη ημέρα του Συνεδρίου ήταν κι εφέτος αφιερωμένη σε θέματα προσωπικής ανάπτυξης -αυτή τη φορά υπό το πρίσμα της αβεβαιότητας που επιδεινώθηκε στους καιρούς της πανδημίας. Πρώ-

Αθανάσιος Αλεξανδρίδης

Λίνα Νικολακοπούλου

Δρ. Λευτέρης Αναστασάκης

Γιάννης Αναστασόπουλος

τος ομιλητής ήταν ο Πατέρας Νικόλαος Λουδοβίκος, Συγγραφέας, Διδάκτορας Θεολογίας και Καθηγητής στην Ανώτατη Εκκλησιαστική Ακαδημία ο οποίος μίλησε για την έπαρση κι ανέφερε ότι το νόημα της ζωής είναι 'συμπαντικό' και θα πρέπει να μας αφορά όλους.

Ακολούθησε η εισήγηση του κ. **Αθανάσιου Αλεξανδρίδη**, Διδάκτορος της Ιατρικής και της Φιλοσοφικής, Ψυχιάτρου, Παιδοψυχίατρου και Προέδρου της Ελληνικής Ψυχοσωματικής Εταιρίας, για τον τρόπο που αντιλαμβανόμαστε τον κόσμο.

Ο κύκλος των ομιλιών της δεύτερης ημέρας του συνεδρίου ολοκληρώθηκε με τη μελωδική προσέγγιση της αγαπημένης στιχουργού κας **Λίνας Νικολακοπούλου**, σε μια εξαιρετικά ενδιαφέρουσα συζήτηση που συντόνισε ο Πρόεδρος της Οργανωτικής Επιτροπής του συνεδρίου **Δρ. Λευτέρης Αναστασάκης**, Αντιπρόεδρος ΔΣ, PRIORITY QUALITY CONSULTANTS AE. Συνοδεία μελωδιών από πολλά αγαπημένα τραγούδια της, η κα Νικολακοπούλου τόνισε ότι παρά την αβεβαιότητα, πρέπει να συνεχίσουμε να οραματιζόμαστε τον κόσμο και το αύριό μας.

Οι εργασίες του συνεδρίου ολοκληρώθηκαν με την ομιλία του Συμβούλου Διοίκησης της ΕΑΣΕ κ. **Γιάννη Αναστασόπουλου**, ο οποίος τόνισε χαρακτηριστικά συνοψίζοντας τα συμπεράσματα και των δύο ημερών: «Ο τρόπος που προσεγγίζουμε την αλλαγή και την αβεβαιότητα είναι αυτός που μπορεί να μετατρέψει την απειλή σε δώρο και αυτή η δύναμη είναι στα χέρια μας!». ■

ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ

ΠΡΟΕΔΡΟΣ:

Λευτέρης Αναστασάκης, Αντιπρόεδρος ΔΣ, PRIORITY QUALITY CONSULTANTS AE

ΜΕΛΗ:

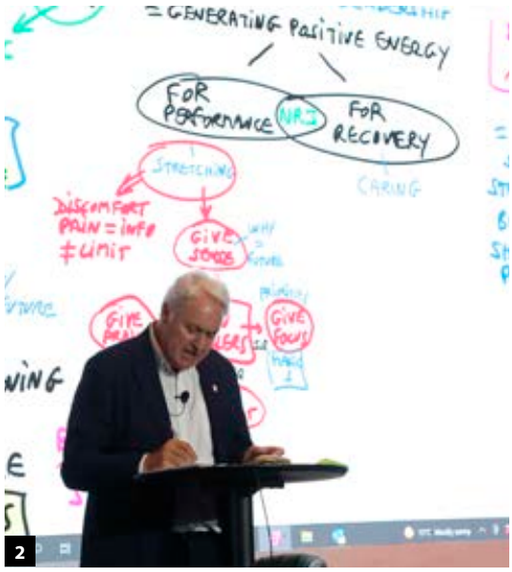
- **Γιάννης Αναστασόπουλος**, Σύμβουλος Διοίκησης, ΕΑΣΕ
- **Μπάμπης Γεωργακόπουλο**ς, Creative & Communication Partner
- **Νάσος Μπίκας**, Διευθύνων Σύμβουλος, ΒΑΛΣΑΜΙΔΗΣ ΑΤΕΑ
- **Κωνσταντίνος Μωραϊτάκης**, Πρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος, UNISON FACILITY SERVICES
- **Έλενα Παπαδοπούλου**, CHRO, OTE
- **Γιάννης Παπαχρήστου**, Deputy CEO – Commercial, Chipita
- **Βασίλειος Σταύρου**, Διευθύνων Σύμβουλος, ΑΒ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ

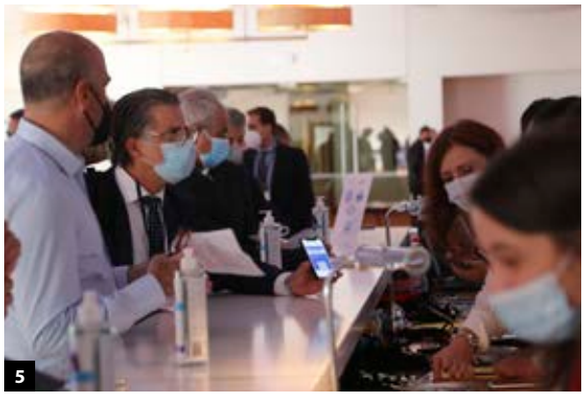
ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ

- **Νίκος Δριβάκος**, Director, Country Manager Greece, Cyprus & Adriatic Region, S.C. JOHNSON HELLAS LTD
- **Βασίλης Έξαρχος**, Γενικός Διευθυντής, ΒΙΟΚΥΤ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΕΣ ΑΕΒΕ
- **Δημήτρης Ζαρκαλής**, Regional Sales & Operations Director, TRENKWALDER JOB CENTRES HELLAS AE
- **Πέτρος Ζόραπας**, CEO/Commercial Director, AVIN MAKRAION/AVIN
- **Έλενα Καλλονά**, Managing Director, JUNGHEINRICH HELLAS ΕΠΕ
- **Καλλιόπη Λεονταρίδη**, Διευθύνουσα Σύμβουλος, ITF HELLAS AE
- **Γεώργιος Μαρούτσης**, Γενικός Διευθυντής Κεντρικής Ανατολικής Ευρώπης & Ισραήλ, BARD Hellas
- **Δημήτρης Παπανικητόπουλος**, Πρόεδρος, LINKAGE HELLAS
- **Μαντώ Πατσαούρα**, Γενική Διευθύντρια, ΚΑΡΙΕΡΑ
- **Ανδρέας Χαλμπές**, Διευθυντής Audi, Bentley, Kosmoride, KOSMOCAR

Ξανά μαζί στο Συνέδριο που αγαπάμε

1. Γιώργος Κατινιώτης, Βασίλης Ραμπάτ, Αγγελίνα Μιχαηλίδου , 2. Γιάννης Αναστασόπουλος, Λευτέρης Αναστασάκης, Γιάννης Ντουσάκης, Μάριος Μίκαϊτς, 3. Έφη Παπαδογιάννη, Ντορίνα Οικονομοπούλου, Πέτρος Ζόραπας, Ozge Okay





2,3: Καθηλωτικός ο Alain Goudsmet υπό τον συντονισμό του Επιστημονικού Συμβούλου της ΕΑΣΕ, καθηγητή Χαρίδημου Τσούκα, 4. Γιάννης Παπαχρήστου, Λευτέρης Αναστασάκης, Alain Goudsmet, Βασίλης Ραμπάτ, Γιάννης Αναστασόπουλος, Χαρίδημος Τσούκας ,6. Άγγελος Μοχλούλης, Νάσος Μπίκας.

Οι CEOs στην μετά-πανδημίας εποχή Νέες προτεραιότητες με αιχμή τον Άνθρωπο, την Τεχνολογία και το ESG

Στην πορεία της ανθρώπινης ιστορίας οι κρίσεις αποτελούν διαχρονικά μια αναπόφευκτη εξέλιξη και κάθε φορά το ζητούμενο είναι ο τρόπος που οι άνθρωποι αντιδρούν απέναντι σε αυτές, αλλά και τα μαθήματα που αντλούν από τη αντιμετώπισή τους. Στον κόσμο των επιχειρήσεων, κάθε κρίση –οικονομική, πολιτική, κοινωνική, υγειονομική κ.ά.- συνιστά ή θα πρέπει να συνιστά ένα μεγάλο «σχολείο» για τους CEOs και τους εργαζόμενους.

ΤΟΥ ΔΗΜΗΤΡΗ ΚΟΡΔΕΡΑ, dkorderas@boussias.com

Με την έλευση της παγκόσμιας υγειονομικής κρίσης που επέφερε η πανδημία Covid-19, ο πλανήτης ολόκληρος βρέθηκε μπροστά σε «αχαρτογράφητα νερά», δεδομένου ότι είχε να αντιμετωπίσει έναν άγνωστο εχθρό, ο οποίος είχε μια πρωτοφανή δυναμική, σχεδόν εφιαλτική. Ο άνθρωπος ωστόσο έχει την ικανότητα –όσο και αν δεν το γνωρίζει πολλές φορές– να προσαρμόζεται στις καταστάσεις και να τις αντιμετωπίζει, εύκολα ή δύσκολα. Αυτός είναι και ο λόγος που η παρουσία του στη γη συνεχίζεται, υπό οποιεσδήποτε συνθήκες.

Στον κόσμο των επιχειρήσεων, η έλευση της Covid-19 έφερε τους CEOs αντιμέτωπους με πρωτοφανείς καταστάσεις, οι οποίες απαιτούσαν γρήγορες αλλά και σωστές αποφάσεις, εμπεριείχαν μεγάλο ρίσκο και σίγουρα απαιτούσαν ευελιξία και αλλαγή νοοτροπίας. Σίγουρα υποδείκνυαν αλλαγή του τρόπου σκέψης τους και γενικότερα της κοσμοθεωρίας με την οποία έβλεπαν τις επιχειρήσεις, τους εργαζόμενους, τον τρόπο δουλειάς, τους πελάτες.

Οι άνθρωποι αυτοί απέκτησαν νέα οπτική για το ανθρώπινο δυναμικό, τη διαχείριση και ανάπτυξή του, την τεχνολογία, τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Παρά το αρχικό σοκ ωστόσο, η εικόνα που υπάρχει σήμερα ανά τον κόσμο δείχνει ότι η ανταπόκριση των CEOs ήταν σε γενικές γραμμές σωστή και αποτελεσματική, ενώ παράλληλα η ορθολογική της διαχείριση έθεσε τις βάσεις για περαιτέρω ανάπτυξη τόσο των επιχειρήσεών τους, όσο και των εργαζομένων. Αποτέλεσμα αυτού είναι η όλη εμπειρία που αυτοί απέκτησαν να αποτελεί πλέον ισχυρό asset για την πορεία στην μετά Covid-19 εποχή, η οποία μπορεί να μην έχει έρθει ακόμα, ωστόσο είναι σίγουρο ότι πλησιάζει.

Ξεκινώντας από τα υγειονομικά δεδομένα, η διανομή ενός επιτυχημένου εμβολίου για την αντιμετώπιση της Covid-19, σύμφωνα με τους CEOs θα έχει σημαντικό αντίκτυπο στις επιχειρήσεις τους το επόμενο έτος και είναι πιθανό να συμβάλει στην πιο θετική τους άποψη για τις μελλοντικές προοπτικές ανάπτυξης, βγάζοντας εκτός παιχνιδιού τα χειρότερα οικονομικά σενάρια. Αυτό αναφέρει πρόσφατο άρθρο του Bloomberg, στο οποίο τονίζεται ότι στα μαθήματα που αντλήθηκαν από την πανδημία είναι η προσαρμοστικότητα, η ευελιξία, η ξεκάθαρη επικοινωνία και η ανάγκη για γρήγορη και αποφασιστική δράση, με παράλληλη ωστόσο διατήρηση της καθαρής σκέψης και ηρεμίας.

Περιβάλλον, Κοινωνία και Διακυβέρνηση στο επίκεντρο

Εστιάζοντας λοιπόν στις σημαντικότερες αλλαγές που επήλθαν στον τρόπο σκέψης των CEOs τους τελευταίους 18 μήνες, δεν θα μπορούσαμε να μην εντοπίσουμε το γεγονός ότι ολοένα και περισσότερο αυτοί θέτουν τους παράγοντες Περιβάλλον, Κοινωνία και Διακυβέρνηση (ESG) στο επίκεντρο των στρατηγικών τους για ανάκαμψη και μακροπρόθεσμη ανάπτυξη. Όπως δείχνουν και οι σχετικές διεθνείς έρευνες, τόσο η τελευταία υγειονομική κρίση, όσο και οι εν γένει κοινωνικές κρίσεις έχουν καταστήσει σαφή την ανάγκη αλλαγής των μεθόδων και την ανάγκη συνεργασίας.

Τα ηγετικά στελέχη των επιχειρήσεων αναγνωρίζουν ότι θα πρέπει να γίνουν οι μοχλοί για τη θετική αλλαγή, υποστηρίζοντας μέτρα που αντιμετωπίζουν περιβαλλοντικούς κινδύνους, καθώς και κοινωνικές προκλήσεις - από το φύλο και τη φυλή, ως την ισότητα και την κοινωνική κινητικότητα.

Δεν υπάρχει καμία αμφιβολία ότι η πανδημία υπήρξε πραγματική δοκιμασία διαχείρισης ηγεσίας για τους CEOs, οι οποίοι χρειάστηκε μεταξύ άλλων, από την μια να προστατεύσουν την υγεία και την ευημερία των εργαζομένων τους και από την άλλη τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεών τους. «Πατώντας σε δύο βάρκες» έπρεπε να προσαρμόσουν τη στρατηγική τους στα νέα ζητούμενα, να λάβουν σημαντικές αποφάσεις με πολύ μεγάλο ρίσκο και να προετοιμαστούν για την επόμενη μέρα, η οποία δεν γνώριζαν και ουσιαστικά ακόμα δεν γνωρίζουν– πότε μπορεί θα έρθει. Η μεγάλη πρόκληση γι' αυτούς είναι να μπορέσουν να ισορροπήσουν τη δυναμική για ανάπτυξη με την αβεβαιότητα που καλύπτει την πιθανότητα μιας άνισης παγκόσμιας ανάκαμψης.

Μέσα σε όλο αυτό το σκηνικό, είναι πιο ξεκάθαρο από ποτέ το γεγονός ότι οι CEOs θα πρέπει να εξασφαλίσουν την πιστή τήρηση των εταιρικών αξιών και της κουλτούρας που τις διέπει, δημιουργώντας μακροπρόθεσμη αξία για όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, μεταξύ των οποίων οι πελάτες, οι εργαζόμενοι, οι επενδυτές και οι κοινότητες. Στοιχεία τελευταίων ερευνών ανά τον κόσμο δείχνουν ότι στην συντριπτική τους πλειοψηφία, οι CEOs θεωρούν

> Οι CEOs επιδιώκουν να δώσουν ώθηση στην ανάπτυξη και την ευημερία μέσω της ψηφιακής ευελιξίας και της καινοτομίας του επιχειρηματικού μοντέλου, ενώ διασφαλίζουν ότι οι επιθετικές επενδύσεις στην τεχνολογία συνοδεύονται από επενδύσεις στις ανθρώπινες ικανότητες και δεξιότητες

ότι βασικός στόχος τους είναι η ουσιαστική ενίσχυση της φήμης τους, ενώ ο κύριος στόχος των επιχειρήσεών τους είναι η ενσωμάτωση του εταιρικού σκοπού και ενός «καθαρού» κοινωνικού αποτυπώματος σε ό,τι κάνουν.

Ο ρόλος της τεχνολογίας

Ένα ακόμα βασικό «μάθημα» για τους CEOs την περίοδο της πανδημίας αφορά στη σημασία που έχουν η τεχνολογία και η ψηφιακή ευελιξία, παράγοντες που εάν ενσωματωθούν στρατηγικά στο επιχειρείν μπορούν να κάνουν την διαφορά και να απογειώσουν την αποτελεσματικότητα και την παραγωγικότητα των επιχειρήσεών τους. Πλέον, οι περισσότεροι από αυτούς θέτουν ως προτεραιότητα τις επενδύσεις στην τεχνολογία, και όχι μόνο σε εκείνη που ενισχύει την εξ αποστάσεως εργασία και τα ευέλικτα μοντέλα εργασίας, αλλά ευρύτερα, σε συστήματα που διευκολύνουν την καθημερινότητα των επιχειρήσεων, σε κάθε τομέα, διοικητικό, εσωτερικών λειτουργιών, επικοινωνίας με τους πελάτες, logistics, marketing κ.ά.

Στην πρώτη γραμμή πλέον ο άνθρωπος

Η στροφή ωστόσο σε περισσότερο ανθρωποκεντρικές στρατηγικές διοίκησης είναι ίσως το πλέον σημαντικό κομμάτι των αλλαγών που επήλθαν στον τρόπο σκέψης των CEOs, μια στροφή που εάν διατηρηθεί και στην περίοδο της πολυπόθητης «κανονικότητας» μόνο κέρδη μπορεί να αποφέρει για όλες τις πλευρές. Περισσότεροι από τους μισούς CEOs ανά τον κόσμο αναμένεται να δώσουν τα προσεχή χρόνια περαιτέρω έμφαση στις επενδύσεις στον άνθρωπο, σύμφωνα με όλες τις μεγάλες σχετικές διεθνείς έρευνες.

Το ποσοστό αυτό είναι σχεδόν διπλάσιο από ότι ίσχυε δύο χρόνια πριν. Έτσι, οι CEOs θα επιδιώξουν τους προσεχείς μήνες να ενισχύσουν τις δεξιότητες των ανθρώπων τους, αυξάνοντας παράλληλα το ανθρώπινο δυναμικό τους.

Είναι ιδιαίτερα ελπιδοφόρο το γεγονός ότι οι CEOs παρά τις οικονομικές αναταράξεις, παραμένουν επικεντρωμένοι στην πρόσληψη και διατήρηση ταλέντων, καθώς και στην ανάπτυξη ηγετών επόμενης γενιάς. Η εστίαση στον πυρήνα της διαχείρισης ταλέντων –πρόσληψη, διατήρηση και ανάπτυξη– αποτελεί ένδειξη ότι το ανθρώπινο κεφάλαιο, που κάποτε οριζόταν στενά ως εισροή εργασίας στο επιχειρηματικό μοντέλο ενός οργανισμού και κατηγοριοποιήθηκε ως δαπάνη, αναγνωρίζεται ως η κινητήρια δύναμη της επιχείρησης. Πλέον οι CEOs δείχνουν ότι αναγνωρίζουν το ανθρώπινο κεφάλαιο ως πολύτιμο άυλο περιουσιακό στοιχείο, με τους εργαζόμενους να αποτελούν κρίσιμο στοιχείο για τη μελλοντική ανάπτυξη.

Ιδιαίτερα χαρακτηριστική για το μέλλον της εργασίας και τον ρόλο του ανθρώπινου δυναμικού στην επιχειρηματική ανάπτυξη είναι η πρόσφατη δήλωση του Hamdi Ulukaya, Ιδρυτή, Προέδρου και Διευθύνοντος Συμβούλου της Chobani στο CNN, ο οποίος τόνισε: «Το μέλλον της εργασίας πρέπει να περιλαμβάνει δίκαιη και ισότιμη αποζημίωση, επιλογές μερικής απασχόλησης, ισχυρά πακέτα παροχών, γονική άδεια, εκτεταμένα προγράμματα υγείας και ασφάλειας και ένα θετικό και χωρίς αποκλεισμούς περιβάλλον -τα στοιχεία αυτά δεν θα πρέπει πλέον να είναι επαναστατικά, αλλά ο κανόνας».

Στο ίδιο μήκος κύματος, η Tiffany Masterson, Ιδρύτρια, Πρόεδρος και Chief Creative Officer της Drunk Elephant, ανέφερε μεταξύ άλλων: «Νομίζω ότι μερικοί άνθρωποι θα θέλουν να έρθουν στο γραφείο να εργαστούν, ενώ άλλοι θα συνεχίσουν να μένουν στο σπίτι. Θα βρούμε τον τρόπο όλο αυτό να λειτουργήσει. Είναι δύσκολο να δημιουργήσεις έναν ευτυχισμένο εργαζόμενο, αλλά θα το κάνουμε, θέλουμε οι εργαζόμενοι να αισθάνονται ασφαλείς πάνω από όλα».

Οι CEOs επιδιώκουν λοιπόν να δώσουν ώθηση στην ανάπτυξη και την ευημερία μέσω της ψηφιακής ευελιξίας και της καινοτομίας του επιχειρηματικού μοντέλου, ενώ θέλουν πλέον πιο έντονα από ποτέ να διασφαλίζουν με τις κινήσεις τους ότι οι επιθετικές επενδύσεις στην τεχνολογία θα συνοδεύονται από επενδύσεις στις ανθρώπινες ικανότητες και δεξιότητες. Τα προγράμματα αναβάθμισης τεχνικών δεξιοτήτων, προσωπικών δεξιοτήτων και τα προγράμματα ανάπτυξης για managers και ανώτερα στελέχη αποτελούν βασικές στρατηγικές προτεραιότητες πλέον για τους CEOs. Η προτεραιότητα αυτή παραμένει –και αυτό είναι το εξαιρετικά θετικό στοιχείο– παρά τα εμπόδια που υπάρχουν για μια τέτοια επένδυση. Εμπόδια όπως είναι το διόλου ευκαταφρόνητο κόστος, η έλλειψη χρόνου, αλλά και η πρόσβαση στους κατάλληλους συνεργάτες για αναβάθμιση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού.

> Οι CEOs επιζητούν πλέον να επικεντρώσουν την στρατηγική των επιχειρήσεών τους στην επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού, στην τροποποίηση των επιχειρηματικών μοντέλων και στη ενίσχυση της καινοτομίας, ενώ παράλληλα θέλουν να ελέγχουν το κόστος και να βελτιώνουν τις ταμειακές τους ροέ

Η σημασία της εξωτερικής συνεργασίας και της ανάπτυξης συνεργειών

Μια ακόμα σημαντική αλλαγή που επήλθε στο μυαλό των CEOs αφορά στην άποψή τους για τη σημασία των εξωτερικών συ-

νεργασιών και της ανάπτυξης συνεργειών. Οι CEOs επιζητούν πλέον να επικεντρώσουν τη στρατηγική των επιχειρήσεών τους στην επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού, στην τροποποίηση των επιχειρηματικών μοντέλων και στη ενίσχυση της καινοτομίας, ενώ παράλληλα θέλουν να ελέγχουν το κόστος και να βελτιώνουν τις ταμειακές τους ροές.

Σε αυτή την πραγματικότητα, εκείνο που τους έχει γίνει απολύτως ξεκάθαρο είναι ότι η πανδημία ανέδειξε μια σκληρή πραγματικότητα, ότι δηλαδή δεν υπάρχει πλέον η πολυτέλεια του χρόνου για τον ψηφιακό μετασχηματισμό των επιχειρήσεών τους, αλλά ούτε για την διεξαγωγή «πειραμάτων» για την εφαρμογή νέων επιχειρηματικών μοντέλων. Έτσι, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να στραφούν γρήγορα στην αντιμετώπιση νέων κινδύνων και ευκαιριών, που απαιτούν ένα εξαιρετικό επίπεδο ευθυγράμμισης, καθώς και αλλαγές στην οργανωτική κουλτούρα, τη δομή, την ηγεσία και τη συνεχή εξέλιξη του ταλέντου και της αναβάθμισης αυτών.

Σε κάθε περίπτωση η ανάπτυξη συνεργειών και πάσης φύσεως συνεργασιών δεν φαίνεται πλέον να αποτελεί ταμπού, αλλά αναγκαία και ικανή συνθήκη ώστε να παραμείνουν οι επιχειρήσεις ανταγωνιστικές και βιώσιμες.

Αναβαθμίζεται ο ρόλος της εταιρικής κουλτούρας

Μέχρι και πριν την πανδημία, η εταιρική κουλτούρα συνιστούσε για τις περισσότερες επιχειρήσεις και τους CEOs μια ίσως αφηρημένη έννοια, μια αξία "nice to have", αλλά μέχρι εκεί. Κατά τη διάρκεια της πανδημίας ωστόσο αποδείχθηκε πόσο επικίνδυνη ήταν η παραπάνω άποψη, δεδομένου ότι η πράξη απέδειξε ότι η εταιρική κουλτούρα αποτέλεσε σημαντικό εργαλείο επιβίωσης επιχειρήσεων και εργαζομένων δεδομένου ότι συσπείρωσε τους ανθρώπους γύρω από τον κοινό στόχο.

Σήμερα πλέον είναι ξεκάθαρο για τους CEOs ότι η εταιρική κουλτούρα συνιστά σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τους οργανισμούς και ως εκ τούτου, κατακτά ολοένα και πιο σημαντική θέση μεταξύ των στρατηγικών προτεραιοτήτων.

Εδώ βέβαια υπάρχει μια ιδιαίτερα σημαντική πρόκληση, δεδομένου ότι παρατηρείται μεγάλο κενό μεταξύ της ηγετικής ομάδας και του υπόλοιπου ανθρώπινου δυναμικού το οποίο κατατάσσει την κουλτούρα χαμηλά στη λίστα των εταιρικών προτεραιοτήτων.

Κάτι που πρέπει να αλλάξει γρήγορα, με τον βασικότερο ρόλο σε αυτή την προσπάθεια να έχει ο CEO.

Μία από τις δυσκολίες εδώ είναι το γεγονός ότι η κουλτούρα σε πολλούς οργανισμούς θεωρείται ως κάτι που είναι δύσκολο να οριστεί, που απλά υφίσταται και δεν είναι δυνατόν να επηρεαστεί.

Εντούτοις, η κουλτούρα εμπεριέχει καθοριστικές συμπεριφορές που μπορούν να συνδεθούν με απτά αποτελέσματα. Μέσα από την εξειδίκευση και την ανάδειξη αυτών των συμπεριφορών ως χαρακτηριστικά γνωρίσματα της κουλτούρας του οργανισμού, οι CEOs θα πρέπει να δημιουργήσουν πιο στενούς δεσμούς μεταξύ των ομάδων και να επιταχύνουν με πιο ουσιαστικό τρόπο τις αλλαγές που θέλουν να επιφέρουν. ■

STRATEGY TECHNICS

Helping Managers Lead and Leaders Manage

Οικοδομώντας την εταιρική κουλτούρα με «πυξίδα» το inclusivity

Για την εφαρμογή των αλλαγών που απαιτούνται, προκειμένου να επιτευχθούν οι αρχές της φυλετικής δικαιοσύνης, της ισότητας και του inclusion, οι οργανισμοί οφείλουν να αξιοποιήσουν το σύνολο του δυναμικού της εταιρείας σε όλα τα επίπεδα. Ωστόσο, η ευρεία υποστήριξη μιας προσπάθειας, ειδικά όταν αυτή σχετίζεται με το DE&I, ενδέχεται να είναι δύσκολο να συγκεντρωθεί. Με ποιον τρόπο, επομένως, οι ηγεσίες μπορούν να δημιουργήσουν μια κουλτούρα συμπερίληψης; Και πώς μπορούν να εμπνεύσουν στους ανθρώπους τους την αίσθηση του ανήκειν;

Της Κατερίνας Κυρίτση, kkyritsi@boussias.com

Στη σκιά ενός ζοφερού 2020, το οποίο σημαδεύτηκε από γεγονότα, όπως ο Covid-19, οι δολοφονίες έγχρωμων Αμερικανών από στελέχη του αστυνομικού σώματος, εγκλήματα μίσους και αιτήματα για ισότιμα δικαιώματα ψήφου, το αίσθημα του ανήκειν επεκτείνεται πλέον από την ευρύτερη κοινωνία στον χώρο εργασίας, όσο ποτέ άλλοτε. CEOs, εταιρικά διοικητικά συμβούλια, επενδυτές, καταναλωτές και ανθρώπινο δυναμικό συνεχίζουν να απαιτούν την ανάληψη δράσης τόσο για την αντιμετώπιση φυλετικών ανισοτήτων, όσο και για την ύπαρξη περισσότερο «δίκαιων» εργασιακών χώρων, όπου το δυναμικό τους αισθάνεται μέλος τους, ανεξαρτήτως φυλετικής ή εθνοτικής ταυτότητας.

Στο πλαίσιο αυτό, οι ηγέτες δεν χρειάζονται πλέον κάποιο case το οποίο θα τους βοηθήσει να εστιάσουν στο diversity, το equity και το inclusion (DE&I), καθώς ήδη έχουν αντιληφθεί την αξία του. Αντιθέτως, αυτό που χρειάζονται είναι στελέχη και συμβούλους, οι οποίοι θα συμβάλλουν ώστε να τηρήσουν τις κατά καιρούς υποσχέσεις τους. Για την υλοποίηση, ωστόσο, των αλλαγών που χρειάζονται, οι CEOs οφείλουν να έχουν στη διάθεσή τους όλες τις δυνάμεις που απαρτίζουν μια εταιρεία, όπως ηγετικά στελέχη, managers, αλλά και τους ανθρώπους σε κάθε επίπεδο της ιεραρχίας.

ΟΙΚΟΔΟΜΩΝΤΑΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ DE&I ΜΕ ΓΝΩΜΟΝΑ ΤΟΝ ΑΝΘΡΩΠΟ

Ωστόσο, η ευρεία υποστήριξη σε καθεμία από αυτές τις βαρύνουσας σημασίας προσπάθειες δεν είναι εύκολο να επιτευχθεί. Αντιθέτως, υπάρχει ο κίνδυνος να καταστούν βαθύτατα διχαστικές, καθώς η εστίαση σε μια ευάλωτη κοινωνική ομάδα μπορεί να παρερμηνευτεί από άλλες ως αδιαφορία ή, ακόμη χειρότερα, ότι συμβαίνει εις βάρος των δικών τους επαγγελματικών φιλοδοξιών και του επαγγελματικού τους status, επισημαίνει το Harvard Business Review. Ως εκ τούτου, ένας κρίσιμος τρόπος για την επίτευξη υποστήριξης και για τη διαχείριση των αλλαγών στον χώρο εργασίας αποτελεί η σφυρηλάτηση μιας κουλτούρας, όπου κάθε μέλος, ανεξαρτήτως background, θα έχει την αίσθηση ότι είναι ενεργό μέλος της ομάδας. Εξάλλου, αυτό το συναίσθημα είναι σημαντικό για κάθε άνθρωπο, όπως επισημαίνει πρόσφατη έρευνα των Robert J. Taormina και Jennifer H. Gao, σε σχέση με την ικανοποίηση και την κινητοποίηση με βάση τη θεωρία του Αμερικανού ψυχολόγου Abraham Maslow. Συγκεκριμένα, οι ερευνητές κατέταξαν την αίσθηση του ανήκειν στο ίδιο επίπεδο με την ανάγκη για αγάπη και αποδοχή. Και ακριβώς επειδή η αίσθηση του ανθρώπου ότι ανήκει στο περιβάλλον του είναι καθολική και θεμελιώδης, η εστίαση σε αυτήν έχει τη δύναμη να προσελκύσει και να φέρει κοντά κάθε άνθρωπο στο πλαίσιο μιας εταιρείας, ακόμη και εκείνους οι οποίοι ίσως αισθάνονται ότι δεν ταιριάζουν απόλυτα ή ότι απειλούνται από τον αυξανόμενο διάλογο σε σχέση με το DE&I.

ΑΠΟΔΟΧΗ, ΣΥΝΔΕΣΗ, ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΚΑΙ ΥΠΕΡΗΦΑΝΕΙΑ

Οι εταιρείες, επομένως, οφείλουν να απευθυνθούν σε κάθε μέλος τους, να δημιουργήσουν χώρο για όλους στις συζητήσεις για θέματα της εταιρείας και να χτίσουν «γέφυρες» για μεγαλύτερη ενσυναίσθηση και συμπεριληπτικότητα σε ομάδες οι οποίες ενδέχεται να παραμένουν στο εργασιακό περιθώριο. Τι σημαίνει, όμως, «ανήκω στο εργασιακό μου περιβάλλον»; Σε έρευνά της, η Coqual ανέπτυξε έναν ποιοτικό ορισμό βάσει του οποίου το αίσθημα του ανήκειν στον χώρο εργασίας υφίσταται, όταν οι άνθρωποί του γίνονται αποδεκτοί για τη συνεισφορά τους, συνδέονται ή αισθάνονται συνδεδεμένοι με τους συναδέλφους, υποστηρίζονται τόσο σε επίπεδο εργασιακής καθημερινότητας, όσο και σε επίπεδο επαγγελματικής ανάπτυξης και διακατέχονται από υπερηφάνεια για τα values και το purpose της εταιρείας για την οποία εργάζονται. Βρέθηκε, επίσης, ότι το ανήκειν αποτελεί σημαντικό ατού και στα χέρια των εταιρειών. Και αυτό διότι το δυναμικό με υψηλό αίσθημα ότι «ανήκει» στον χώρο εργασίας του αποδεικνύεται περισσότερο αφοσιωμένο και πιστό και προτίθεται να προβάλλει τον οργανισμό ως ιδανικό εργασιακό χώρο εργασίας.

ΕΠΙΤΥΓΧΑΝΟΝΤΑΣ ΤΗΝ ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗ

Τα καλά νέα, σύμφωνα με την Coqual, είναι ότι, ενώ η έλλειψη του ανήκειν αποτελεί για τις εταιρείες σημαντική πρόκληση, η οικοδόμησή του συνιστά καίρια στρατηγική επιλογή τους για τη στήριξη κάθε σχετικής με το DE&I πρωτοβουλίας. Το κλείσιμο της συγκεκριμένης «ψαλίδας» μπορεί να συμβάλει σημαντικά να προσεγγίσουν τους ανθρώπους τους σε έναν κοινό σκοπό, να τους διακρατήσουν και να τους ενεργοποιήσουν ανεξαρτήτως background. Μάλιστα, η πλειοψηφική ομάδα στις εταιρείες -κατά κανόνα, οι λευκοί άνδρες-, οι οποίοι ενστερνίζονται το DE&I εμφανίζουν πολύ υψηλότερα ποσοστά σε επίπεδο ανήκειν από τους ομοίους τους οι οποίοι το απορρίπτουν. Φαίνεται, επομένως, ότι η δέσμευση των υψηλόβαθμων στελεχών στη συμπερίληψη και άλλων ομάδων εμπεριέχει μια ισχυρή αίσθηση του citizenship και της σύνδεσης με το ανθρώπινο δυναμικό του οποίου ηγούνται. Βάσει αυτών, η έρευνα σκιαγραφεί μια σειρά 4 προτάσεων οι

> Οργανισμοί με learning-oriented κουλτούρα αναζητούν και εκτιμούν άτομα τα οποία καταθέτουν την ιδιαίτερη οπτική και εμπειρία τους, συνεισφέροντας στην ενίσχυση της ποικιλομορφίας

Τα μηνύματα από τα ανώτατα επίπεδα της ιεραρχίας και οι εταιρικές συναντήσεις μπορούν να αξιοποιηθούν για την επισήμανση νέων καινοτομιών ή επιτευγμάτων και σε επίπεδο κουλτούρας στο εσωτερικό του οργανισμού

οποίες αφορούν σε ηγέτες, managers αλλά και προς το ανθρώπινο δυναμικό, οι οποίες μπορούν να αφυπνίσουν στους γύρω τους την αίσθηση ότι αποτελούν ουσιαστικό μέρος της ομάδας.

Έμφαση στα πρόσωπα. Σε επίπεδο οργανισμού, όταν το δυναμικό αισθάνεται αποδεκτό, συνδεδεμένο, ασφαλές και υπερήφανο για την εταιρεία του, τότε μπορεί να ταυτιστεί με τις ηγεσίες της. Και αυτό επιτυγχάνεται μέσα από το diversification του τρόπου ηγεσίας, την ανάδειξη των diverse ταλέντων στην εταιρεία και τη διασφάλιση ότι τα ανώτατα στελέχη συζητούν ευρύτερα θέματα κοινού ενδιαφέροντος.

Συμπεριληπτική ηγεσία. Οι senior ηγέτες παροτρύνονται να υιοθετήσουν τις αξίες του inclusivity, χτίζοντας diverse ομάδες και συντονίζοντας βάσει αυτού ολόκληρη την εταιρεία, μέσω της προσεκτικής ακρόασης κάθε άποψης και της διαφάνειας για τα προσωπικά τους values και την προσπάθεια ουσιαστικής επικοινωνίας ακόμη και σε junior επίπεδο.

Managers θετικοί προς όλους. Οι managers αποτελούν την απεικόνιση της κουλτούρας ενός οργανισμού, επομένως καλούνται να επαινούν την καλή εργασία, να παρέχουν ειλικρινές feedback και να απαντούν στις ανησυχίες του δυναμικού, επιτυγχάνοντας με αυτόν τον τρόπο το visibility και το support. Και από τη βάση προς επάνω. Σημαντικό ρόλο διαδραματίζει και η συμπεριφορά μεταξύ συναδέλφων, καθώς ο σεβασμός της προσωπικότητάς τους από τους ομοίους τους και το feedback το οποίο ανταλλάσσουν ενισχύει την αίσθηση της ομάδας, ιδίως σε περιόδους αβεβαιότητας και αυξημένης ανάγκης για στήριξη, όπως η τρέχουσα.

LEARNING-ORIENTED ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ Ή ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΚΙΝΗΤΡΑ;

Στο μεταξύ, πρόσφατη έρευνα της McKinsey αναφέρει ότι το diversity σε επίπεδο φύλου, εθνότητας και κουλτούρας εξακολουθεί να απασχολεί τις εταιρείες και τη διοίκησή τους, ενώ οι εταιρείες με πιο diverse περιβάλλον υπερτερούν των υπολοίπων και σε επίπεδο κερδοφορίας. Συγκεκριμένα, για τις εταιρείες με τις καλύτερες επιδόσεις σε επίπεδο gender diversity στις executive ομάδες τους αποδείχθηκε 25% πιο πιθανό να σημειώσουν κερδοφορία άνω του μέσου όρου σε σχέση με εκείνες οι οποίες παρουσίασαν μέτριες ή χαμηλές επιδόσεις.

Το Harvard Business Review έκανε ένα βήμα παραπέρα, αποκαλύπτοντας ότι ο διαχωρισμός αυτός βασίζεται και σε μια learning-oriented κουλτούρα όπου έμφαση δίνεται στην ευελιξία, το open-mindness και τη διάθεση εξερεύνησης, η οποία μπορεί να εφοδιάσει τις εταιρείες με τη δυνατότητα να προσαρμόζονται και να καινοτομούν. Για την υιοθέτησή της, οι επικεφαλής καλούνται να ηγηθούν με τους ίδιους ως πρότυπο, επιδεικνύοντας δεκτικότητα σε νέες ιδέες, στο feedback, ακόμη και στην αποτυχία, συζητώντας τον τρόπο με τον οποίο η οπτική τους τροποποιήθηκε με το πέρασμα του χρόνου και αναγνωρίζοντας εκείνους οι οποίοι σκέπτονται out of the box και είναι διατεθειμένοι να αναλάβουν ρίσκο.

Στο πλαίσιο αυτό, πολλοί οργανισμοί στις ΗΠΑ, αλλά και στην Ευρώπη έχουν δεσμευτεί δημοσίως να αυξήσουν το diversity, αναθέτοντας υψηλόβαθμες θέσεις σε άτομα τα οποία ανήκουν σε υποεκπροσωπούμενες ομάδες. Διοικητικά Συμβούλια, όπως των Nike, Starbucks και Uber, προχώρησαν και στη σύνδεση των αμοιβών των executive στελεχών τους με τους Παγκόσμιους Στόχους για το diversity. Αν και πολύ νωρίς για την εξακρίβωση του αποτελέσματος των πρωτοβουλιών αυτών, παλαιότερη έρευνα του Harvard Business Review, την οποία και επικαλείται έδειξε ότι τα οικονομικά κίνητρα έχουν τη δυνατότητα να διαμορφώσουν συγκεκριμένη συμπεριφορά βραχυπρόθεσμα.

ΚΑΤΑΡΡΙΠΤΟΝΤΑΣ ΤΟ STATUS QUO

Η ανάπτυξη, ωστόσο, της κατάλληλης κουλτούρας μπορεί να είναι μια αργή και δύσκολη διαδικασία, διαφορετικών ταχυτήτων. Όπως επισημαίνει η McKinsey στην έρευνά της, εντόπισε ένα διευρυνόμενο χάσμα μεταξύ των ηγετών που υποστηρίζουν το DE&I και των εταιρειών που το ενσωματώνουν. Μάλιστα, μόλις ένα τρίτο των εταιρειών που ερευνήθηκαν πέτυχαν το diversity σε ικανοποιητικό βαθμό στις top ομάδες τους, τα τελευταία 5 χρόνια, με τις περισσότερες είτε να έχουν σημειώσει ελάχιστη πρόοδο ή να έχουν εγκαταλείψει την προσπάθεια. Παρά το γεγονός ότι η στροφή σε μια κουλτούρα μάθησης θα διαρκέσει περισσότερο από μια diverse-oriented στοχοθεσία ή την καταβολή bonus, το Harvard Business Review είναι πεπεισμένο ότι οι οργανισμοί οι οποίοι έχουν την ικανότητα να τα καταφέρουν σε αυτήν την κατεύθυνση θα είναι εκείνοι που θα εγγραφούν ως υπέρμαχοι της ισότητας, του diversity και του inclusion μακροπρόθεσμα στη συνείδηση του ανθρώπινου δυναμικού. Άλλωστε, η δύναμη της learning-oriented κουλτούρας εντοπίζεται στην ευθυγράμμισή της με την εταιρική στρατηγική, γι' αυτό και δεν θα μπορούσε να είναι μια φόρμουλα one-size-fits-all.

Και αυτό διότι, οργανισμοί με learning-oriented κουλτούρα αναζητούν και εκτιμούν άτομα τα οποία καταθέτουν την ιδι-

αίτερη οπτική και εμπειρία τους, ενώ είναι σε θέση να συνεισφέρουν στην ενίσχυση της ποικιλομορφίας στον εργασιακό χώρο. Για τη δημιουργία, επομένως, ενός diverse περιβάλλοντος εργασίας απαιτείται η απομάκρυνση από το status quo, γεγονός το οποίο οι learning κουλτούρες επιτυγχάνουν πολύ ευκολότερα μέσω της έμφασης στο openness, τη δημιουργικότητα και την εξερεύνηση. Εξάλλου, το ζήτημα του diversity δεν είναι νέο, αλλά αποτελεί ζητούμενο χρόνων, με έρευνα της Deloitte, ήδη από το 2017, σε 1.300 εργαζομένους στις ΗΠΑ, να αναφέρει ότι 80% των συμμετεχόντων προέτασσαν το inclusion ως σημαντικό παράγοντα στην επιλογή εργασίας. Ως εκ τούτου, όταν ένας οργανισμός έχει καθιερωθεί ως diverse, inclusive και διατεθειμένος να παρέχει εργασιακές ευκαιρίες και εξέλιξη ανεξαιρέτως στους ανθρώπους του, θα μπορεί να προσελκύει πιο diverse ανθρώπινο δυναμικό με όλα τα πλεονεκτήματα τα οποία μπορεί να του προσφέρει.

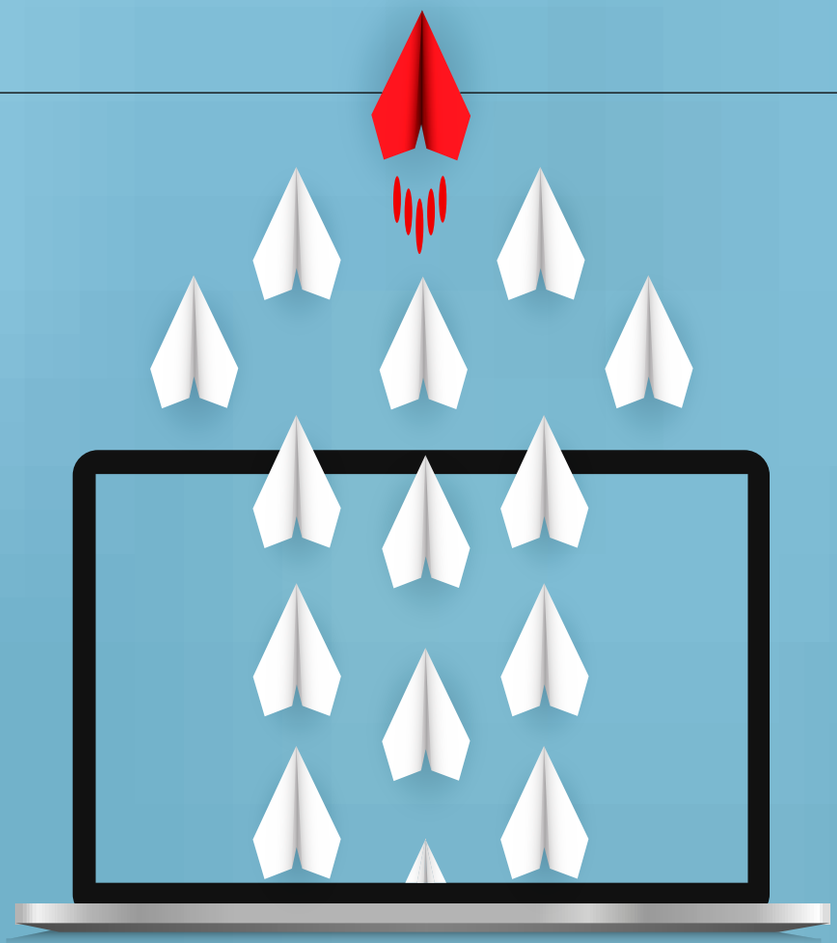
ΑΠΟ ΤΗ ΘΕΩΡΙΑ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ

Ποια είναι, όμως, η διαδικασία την οποία χρειάζεται να ακολουθήσουν οι ηγεσίες, προκειμένου να εφαρμόσουν τη συγκεκριμένη κουλτούρα στον οργανισμό του οποίου προΐστανται; Σύμφωνα με την έρευνα του Harvard Business Review, καταλυτικό παράγοντα αποτελεί η πλαισίωσή της βάσει των προκλήσεων και των μετρήσιμων αποτελεσμάτων, η επένδυση στο learning, η υλοποίηση οργανωσιακών συζητήσεων σχετικά και η ενδυνάμωση της αλλαγής μέσω του οργανωσιακού σχεδιασμού. Συγκεκριμένα, αναφέρεται ότι 30% των ερωτηθέντων δήλωσαν ότι οι ηγέτες στους οργανισμούς όπου εργάζονται είναι «καθόλου» ή «πολύ λίγο» αποτελεσματικοί είτε ως πρότυπα οι ίδιοι είτε ως διαμορφωτές της εταιρικής κουλτούρας. Επιπλέον, οι επιθυμητές αλλαγές οφείλουν να επικοινωνούνται με σταθερότητα. Τα μηνύματα από τα ανώτατα επίπεδα της ιεραρχίας και οι εταιρικές συναντήσεις μπορούν να αξιοποιηθούν για την επισήμανση νέων καινοτομιών ή επιτευγμάτων και σε επίπεδο κουλτούρας στο εσωτερικό του οργανισμού. Καθώς το δυναμικό παρακολουθεί τακτικά τις αξίες της εταιρείας του, η αναπροσαρμογή της συμπεριφοράς του είναι μονόδρομος.

Τέλος, οι ηγεσίες οφείλουν να σχεδιάσουν οργανωσιακές δομές, συστήματα και διαδικασίες με στόχο να υποστηρίξουν την εξέλιξη των οργανισμών προς μια περισσότερο learning-centered κουλτούρα. Σε αυτό θα μπορούσαν να συμπεριλαμβάνονται η προσαρμογή του καθεστώτος προσλήψεων, του onboarding και της διεξαγωγής επαγγελματικών συνεντεύξεων, με στόχο τον εντοπισμό ταλέντων τα οποία είναι ανοιχτά στην αλλαγή και έχουν τη δυνατότητα να ανοίξουν νέες προοπτικές για την εταιρεία τους. ■

ΠΗΓΕΣ:

1. «What Does It Take to Build a Culture of Belonging?», Julia Taylor Kennedy / Pooja Jain-Link, Harvard Business Review, 21 Ιουνίου 2021
2. «Research: What Inclusive Companies Have in Common», J. Yo-Jud Cheng & Boris Groysberg, Harvard Business Review, 18 Ιουνίου 2021
3. «Maslow and the Motivation Hierarchy: Measuring Satisfaction of the Needs», Robert J. Taormina & Jennifer H. Gao, The American Journal of Psychology, Vol. 126, No. 2 (Summer 2013), pp. 155-177 (23 pages), Published By: University of Illinois Press
4. «The Power of Belonging: What it is and why it matters in today's workplace», Julia Taylor Kennedy, Executive Vice President & Pooja Jain-Link, Executive Vice President, Center of Talent Innovation, Coqual, Φεβρουάριος 2020
5. «Inclusion pulse survey», Deloitte Development LLC., Απρίλιος 2017
6. «Diversity wins: How inclusion matters», Sundiatu Dixon-Fyle, Kevin Dolan, Vivian Hunt & Sara Prince, McKinsey, Μάιος 2020



Το «τριπλό» παιχνίδι της ανάπτυξης

Οι εταιρείες που καταφέρνουν να συνδυάσουν δημιουργικότητα, γνώση και σκοπό, επιτυγχάνουν τουλάχιστον διπλό ρυθμό ανάπτυξης σε σχέση με τους ανταγωνιστές τους.

ΠΗΓΗ: MCKINSEY | Απόδοση: Γιάννης Μουρατίδης

Το 2020 ήταν μια εξαιρετικά ιδιαίτερη χρονιά, καθώς οι ζωές μας διαμορφώθηκαν σε σημαντικό βαθμό από την πορεία της πανδημίας. Η Covid-19 επηρέασε κάθε πτυχή της ζωής μας, εξαναγκάζοντας πελάτες και επιχειρήσεις να υιοθετήσουν νέες συμπεριφορές, μεταξύ των οποίων περισσότερη απομακρυσμένη εργασία, περισσότερο χρόνο για ψηφιακές αγορές και περισσότερο χρόνο για χαλάρωση. Μέσα σε διάστημα λίγων μηνών, η ανάπτυξη του ψηφιακού εμπορίου ήταν ανάλογη με αυτήν που η αγορά θα χρειαζόταν περίπου 10 χρόνια να πετύχει με τους μέχρι τότε ρυθμούς ανάπτυξης. Το αποτέλεσμα ήταν να δημιουργηθούν πολλά digital-first marketplaces και κάπως έτσι χάθηκε η κανονικότητα που όλοι γνωρίζαμε. Δεδομένου δε ότι ακόμα και μεταξύ λίγων μηνών συνέβαιναν σημαντικές αλλαγές, θα μπορούσαμε να πούμε ότι η κανονικότητα χάθηκε γενικά. Οι ιστορικές αλλαγές που έφερε στο προσκήνιο η πανδημία, άλλαξαν ριζικά και τον ρόλο της ηγεσίας του marketing και των Chief Marketing Officers. Σύμφωνα με μια πρόσφατη έρευνα της McKinsey, σε αυτή τη φάση, 78% των CEOs βασίζονται στην ηγεσία του marketing για την ανάπτυξη του οργανισμού.

Η συνταγή ανάπτυξης των τριών συστατικών

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, η οποία βασίστηκε σε συνεντεύξεις με περισσότερους από 860 εκπροσώπους εταιρειών παγκοσμίως, οι οργανισμοί που αξιοποιούν συνδυαστικά δημιουργικότητα, γνώση και σκοπό, επιτυγχάνουν σημαντικά μεγαλύτερο μέσο όρο ανάπτυξης. Στις καλύτερες περιπτώσεις η ανάπτυξη μπορεί να είναι μέχρι και 2,7 φορές μεγαλύτερη από την αντίστοιχη εταιρειών που αξιοποιούν λιγότερους από τους τρεις παραπάνω παράγοντες. Αξίζει να σημειώσουμε ότι το 2,7 είναι το αποτέλεσμα της έρευνας κατά τη διάρκεια της πανδημίας και ήταν αυξημένο σε σχέση με το 2,3 που είχε μετρηθεί την περίοδο πριν την πανδημία. Πιο αναλυτικά, την περίοδο 2018-19, οι εταιρείες που αξιοποίησαν έναν από τους τρεις παραπάνω παράγοντες, πέτυχαν ρυθμούς ανάπτυξης

μεγαλύτερους από 6%, για τις εταιρείες που αξιοποίησαν και ένα δεύτερο παράγοντα, ο ρυθμός ανάπτυξης έφτασε το 7% και τέλος για αυτές που αξιοποίησαν και τους τρεις παράγοντες η ανάπτυξη έφτασε μέχρι και το 12%. Καθένα από τα συστατικά της συνταγής επιτυχίας είναι εξίσου σημαντικό. Η δημιουργικότητα είναι κομμάτι της αυθεντικής ιστορίας που δημιουργεί το marketing. Είναι οι καινοτόμες ιδέες, οι οποίες ανέκαθεν χαρακτήριζαν τις πρωτοπόρες εταιρείες. Η πρόσφατη επανάσταση στο marketing ήταν το αποτέλεσμα του κοινού τόπου ανάμεσα στη δημιουργικότητα και την ανάλυση δεδομένων. Το συστατικό που είναι σχετικά νέο στη συνταγή είναι η προσθήκη του σκοπού. Η αποδοχή δηλαδή ότι όλα αυτά δεν γίνονται για μια ακόμα πώληση προϊόντος ή υπηρεσίας, αλλά και για ένα υψηλότερο στόχο. Ο σκοπός μπορεί να διαφοροποιείται μεταξύ διαφορετικών εταιρειών. Η Ann Mukherjee, CEO της Pernod Ricard στη Βόρεια Αμερική λέει ότι: «Ο σκοπός θα μπορούσε να είναι απλά fun, θα μπορούσε να είναι η ικανοποίηση του πελάτη, θα μπορούσε να είναι μια επανάσταση ή θα μπορούσε να είναι να σώζουμε τον κόσμο. Σε κάθε περίπτωση, ο σκοπός θα πρέπει να είναι συγχρονισμένος με την ιστορία που δημιουργεί κάθε οργανισμός». Το ενδιαφέρον για τις εταιρείες που καταφέρνουν να συνδυάσουν τα συστατικά της συνταγής, είναι ότι παρατηρούν μια ενισχυτική αλληλεπίδραση. Για παράδειγμα, η ταχύτητα και γνώση που προσφέρει η ανάλυση δεδομένων γίνονται πολύ μεγαλύτερες εάν συνδυαστούν με καινοτομία. Και τα δύο μαζί λειτουργούν καταλυτικά στην εμπιστοσύνη των πελατών, όταν συνδυάζονται με κάποιο σκοπό. Οι εταιρείες που συνδυάζουν τα τρία συστατικά είναι 1,8 φορές πιθανότερο να βρεθούν στο ανώτερο επίπεδο ανάπτυξης στον τομέα τους. Πώς, όμως, είναι εφικτή η διάχυση του ενός συστατικού μέσα στο άλλο, ώστε να έχουμε ένα «δεμένο» αποτέλεσμα;

Η ανάμιξη της δημιουργικότητας με την ανάλυση δεδομένων

Η δημιουργικότητα αναδύεται σε μια κατάσταση του νου, η οποία συνορεύει με την ονειροπόληση και τον οραματισμό. Είναι στοιχείο της καθημερινής μας ζωής και είναι φυσικό ως στοιχείο της νοοτροπίας μας να εμφανίζεται και στην εργασία μας. Ενώ όμως η δημιουργικότητα εκτός εργασίας συνδέεται κυρίως με προσωπικούς στόχους και προσδοκίες, στον χώρο της εργασίας χρωματίζεται έντονα από τους στόχους της εταιρείας, οι οποίοι συνήθως συνδέονται με την ικανοποίηση των πελατών.

Οι triple play εταιρείες, όπως για συντομία θα μπορούσαμε να ονομάσουμε αυτές που αξιοποιούν και τα τρία συστατικά ανάπτυξης, έχουν μια σφαιρική θέαση των αναγκών του πελάτη, το οποίο συνεπάγεται ότι έχουν και μια σφαιρική γνώση των χαρακτηριστικών του. Έτσι, ενώ η δημιουργικότητα δίνει ζωή σε νέες καμπάνιες, νέα προϊόντα και καινοτομικές υπηρεσίες, η ανάλυση δεδομένων βοηθά στην απόκτηση της γνώσης του πελάτη, ώστε καμπάνιες, προϊόντα και υπηρεσίες να αντιστοιχιστούν καλύτερα με τις ανάγκες και τις ιδιαιτερότητές του. Είναι τόσο εξελιγμένη πλέον η τεχνολογία, στην οποία βασίζεται η ανάλυση δεδομένων που πρακτικά οι εταιρείες έχουν τη δυνατότητα να συλλέξουν πληροφορίες για τα συναισθήματα των πελατών τους, την καθημερινή τους δραστηριότητα και την κοινωνικότητά τους. Όλα αυτά μπορούν να γίνουν ακόμα και σε πραγματικό χρόνο, επομένως είναι εφικτές οι αλλαγές στο marketing budget, ακόμα και μέσα στο διάστημα μιας μέρας.

Βάζοντας στη συνταγή και το συστατικό του σκοπού

Η δημιουργία προϊόντων και υπηρεσιών που θα μείνουν αλησμόνητα στους πελάτες, απαιτεί την ισχύ της τεχνολογίας ανάλυσης δεδομένων, για να επιτευχθεί η καλύτερη δυνατή σχέση ανάμεσα στην ατομικότητα του πελάτη και αυτό που του προσφέρει η εταιρεία. Ωστόσο, η ανάλυση των δισεκατομμυρίων bit δεδομένων είναι πιθανό να δώσει και προτάσεις, οι οποίες δεν ταιριάζουν με τον σκοπό της εταιρείας, εφόσον η εταιρεία έχει ένα σαφώς καθορισμένο σκοπό. Ένα παράδειγμα θα μπορούσε να είναι μια εταιρεία ρούχων, η οποία διαπιστώνει από την ανάλυση δεδομένων ότι οι πελάτες της θα ήταν διατεθειμένοι να αγοράσουν ρούχα με έντονα χρώματα. Όμως στην κουλτούρα της εταιρείας, τα έντονα χρώματα είναι απαγορευμένα και επομένως, η εταιρεία επιλέγει να συνεχίσει να παράγει ρούχα με απαλά χρώματα, γνωρίζοντας ότι οι πελάτες της θα αγοράσουν τα έντονα ρούχα από άλλη εταιρεία. Σε μια τέτοια κατάσταση είναι αναμενόμενο να υπάρξουν συγκρούσεις ανάμεσα σε διαφορετικά τμήματα της εταιρείας, όπως για παράδειγμα το marketing και το εμπορικό. Οπότε είναι ευθύνη του CEO να έχει διαμορφώσει την εταιρική κουλτούρα με τέτοιο τρόπο, ώστε αυτές οι συγκρούσεις να εξομαλύνονται, επειδή όλοι θα αποδέχονται την εταιρική κουλτούρα. Μέσα από τη διαδικασία προσθήκης των συστατικών της συνταγής ένα προς ένα, αναδεικνύεται η σημασία του σκοπού, ο οποίος είναι ένα σύστημα αναφοράς για την εταιρεία, όπως ο Πολικός Αστέρας για το νυχτερινό ταξιδιώτη.

Η πανδημία αναδεικνύεται σε ευκαιρία για την ηγεσία του marketing

Οι συντάκτες της έρευνας της McKinsey υποστηρίζουν ότι σε αυτήν τη φάση, η ηγεσία του marketing έχει μια σπάνια ευκαιρία να ηγηθεί στη διαμόρφωση της ατζέντας ανάπτυξης του οργανισμού. Για να αξιοποιήσουν αυτήν την εταιρεία, οι CMOs θα πρέπει να μεριμνήσουν ώστε να εφαρμοστεί το triple play στο σύνολο των δράσεων του marketing. Ήδη, πετυχημένοι CMOs αξιοποιούν τις δυνατότητες της ανάλυσης δεδομένων για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των πελατών, έχοντας πιστέψει στο σκοπό της εταιρείας και έχοντας εντάξει στο ανθρώπινο δυναμικό, άτομα που μπορούν να συνεισφέρουν με δημιουργικές ιδέες. Σε πρακτικό επίπεδο, η επιτυχία σε αυτή τη μετάβαση από μια προηγούμενη κα-

> Οι CEOs φαίνεται να υιοθετούν διαρκώς περισσότερο την άποψη ότι οι ηγεσία του marketing θα είναι αυτή που θα οδηγήσει την ανάπτυξη σε αυτήν τη φάση

νονικότητα σε μια νέα, συνεπάγεται την ενορχήστρωση των λειτουργιών σε όλο το εύρος του οργανισμού και δυνατές συμμαχίες με το περιβάλλον οικοσύστημα. Στις περισσότερες εταιρείες, μόνο ο CMO είναι σε θέση να αναλάβει αυτόν το ρόλο τόσο για τις εσωτερικές όσο και για τις εξωτερικές σχέσεις. Για αυτό το λόγο, οι CEOs φαίνεται να υιοθετούν διαρκώς περισσότερο την άποψη ότι οι ηγεσία του marketing θα είναι αυτή που θα οδηγήσει την ανάπτυξη σε αυτήν τη φάση.

Οι τρεις στόχοι των CMOs

Για να πετύχουν στο έργο τους, οι CMOs θα χρειαστεί να κάνουν κάποιες ριζικές αλλαγές, αρχικά στην τοποθέτησή τους στον οργανισμό και στη συνέχεια στην επιτυχή υλοποίηση τριών στόχων.

• **Ηγεσία με συνεργατική προοπτική**

Σύμφωνα με τη McKisney, ο CMO είναι σε αυτή τη φάση περισσότερο παρά ποτέ ο συνεργάτης του CEO στην πορεία της επιχειρηματικής ανάπτυξης. Έχοντας θέση στο μέτωπο της ανάπτυξης, όπου οι ανάγκες του πελάτη συναντούν τις δυνατότητες του οργανισμού, ο CMO έχει την ευθύνη να βάλει την πινελιά του στο μεγαλύτερο ποσοστό των λειτουργιών του οργανισμού. Η αποτελεσματικότητα του CMO να υλοποιήσει την αναπτυξιακή ατζέντα και να ανταποκριθεί στις προσδοκίες του οργανισμού, εξαρτάται σε μεγάλο ποσοστό από τη συνοχή των συνεργατικών σχέσεων που θα αναπτύξει με τους υπόλοιπους C-level εργαζόμενους.

Η συνεργασία με τον CEO θεωρείται απαραίτητη και αναγκαία προϋπόθεση και χρειάζεται να βασιστεί σε ένα κοινό όραμα και θεμελιώδη εμπιστοσύνη. Για παράδειγμα, ενώ οι CEOs δεν χρειάζεται να καταβάλουν προσπάθεια για να πείσουν τους συνεργάτες τους σχετικά με τη σημασία της δημιουργικότητας στην ανάπτυξη - το 77% των CEOs, COOs και μελών του διοικητικού συμβουλίου θεωρούν τη δημιουργικότητα είναι κρίσιμος παράγοντας ανάπτυξης – μόλις οι μισοί από αυτούς θεωρούν ότι η δημιουργικότητα μπορεί να ενοποιηθεί με την τεχνολογία. Οπότε, η ηγεσία του marketing χρειάζεται να καταβάλει πολύ προσπάθεια ώστε να καλύψει αυτό το χάσμα απόψεων. Μια μέθοδος θα μπορούσε να είναι να δημιουργήσει επιτυχημένα έργα ανάλυσης δεδομένων, τα οποία θα στηρίξουν δημιουργικές ιδέες και θα φέρουν χειροπιαστά αποτελέσματα. Η διαδρομή δεν θα είναι στρωμένη με ρόδα, καθώς ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό των C-level εργαζόμενων συμφωνούν ότι το marketing θα πρέπει να οδηγήσει την ανάπτυξη, είναι λιγότερο σύμφωνοι σχετικά με το ποιος θα είναι ο ρόλος του CMO σε σχέση με τα υπόλοιπα μέλη της διοίκησης. Μόλις το 44% των CFOs και το 62% της διοίκησης του IT θεωρούν ότι ο CMO πρέπει να έχει ηγετικό ρόλο στην ανάπτυξη της εταιρείας. Η κατάσταση για τον CMO περιπλέκεται περισσότερο, δεδομένου ότι οι περισσότερες εταιρείες βασίζουν πλέον την ανάπτυξη τους σε εξωτερικούς συνεργάτες. Επομένως, σε αρκετές περιπτώσεις θα πρέπει ο CMO να αποφασίσει ποια έργα που μπορούν να ολοκληρωθούν με το ανθρώπινο δυναμικό της εταιρείας και ποια θα χρειαστούν εξωτερική βοήθεια.

• **Έμπνευση βασισμένη στο σκοπό**

Στην επόμενη κανονικότητα, η λήψη αποφάσεων γίνεται σε πολύ λιγότερο χρόνο σε σχέση με το παρελθόν και πρέπει να διαχυθεί βαθιά μέσα από τους πόρους του οργανισμού και να φτάσει σε όλα τα σημεία του. Η προσπάθεια αυτή είναι αδύνατη, εάν το κάθε μέλος του οργανισμού δεν είναι ενημερωμένο για το σκοπό του έργου του και δεν τον έχει αποδεχτεί. Ο σκοπός θα κάνει τον οργανισμό να λειτουργήσει ως ένα σύνολο και όχι ως ανεξάρτητα κύτταρα. Ένας ευκρινής σκοπός είναι σαν ένας φάρος που σηματοδοτεί τη θέση της εταιρείας στους εργαζόμενους και τους εξωτερικούς συνεργάτες. Επίσης, ο σκοπός θέτει τα όρια σχετικά με τα επιτρεπτά και ανεπίτρεπτα. Για παράδειγμα μια εταιρεία που θεωρεί ότι σκοπός της είναι η βιωσιμότητα του πλανήτη, δεν μπορεί να παράγει προϊόντα που δεν αυξάνουν τις πιθανότητες ο πλανήτης να είναι βιώσιμος στο μέλλον. Τέλος, ένας ξεκάθαρος σκοπός είναι ελκυστικός παράγοντας για άτομα που θέλουν να εργαστούν στην εταιρεία και να ταυτιστούν με αυτόν. Σύμφωνα με τη McKisney, οι triple play εταιρείες έχουν διπλάσιες πιθανότητες να δημιουργήσουν μια συνεκτική ομάδα ταλαντούχων εργαζόμενων σε σχέση με τους ανταγωνιστές τους.

• **Από τα λόγια στα έργα**

Μόλις το 7% των εταιρειών που συμμετείχαν στην έρευνα έχουν καταφέρει να αξιοποιήσουν τη συνταγή triple play. Όταν για παράδειγμα μια εταιρεία βάζει σε προτεραιότητα τη δημιουργικότητα, δεν μπορεί παράλληλα να δημιουργεί εμπόδια σε αυτούς που θα την εκφράσουν. Αντιθέτως, πρέπει να τροφοδοτεί τους δημιουργικούς της ανθρώπους με οικονομικούς πόρους και συστήματα πειραματισμού, ώστε οι ιδέες να γίνονται πράξη και είτε να μετατρέπονται σε προϊόντα και υπηρεσίες, είτε να απορρίπτονται. Ένα δεύτερο βήμα, στο οποίο χωλαίνουν πολλές εταιρείες είναι η υλοποίηση της θεωρίας "know your customer". Πολλές εταιρείες έχουν αρχίσει ήδη να αξιοποιούν τις δυνατότητες τεχνολογιών αιχμής, όπως η τεχνητή νοημοσύνη και οι αισθητήρες (IoT), ώστε να συλλέγουν το μεγαλύτερο δυνατό όγκο πληροφοριών για τους πελάτες τους και άρα να αυξάνουν τις πιθανότητες, η εικόνα που σχηματίζουν για τις ανάγκες τους να είναι παρόμοια με την εικόνα των αναγκών τους. ■

Σύντομα συμπεράσματα

- Μόλις το 7% των εταιρειών πετυχαίνουν τον ρυθμό ανάπτυξης που εξασφαλίζει ο συνδυασμός δημιουργικότητας, γνώσης και σκοπού. Ο μέσος όρος ανάπτυξης των εσόδων τους ήταν 2,3 φορές μεγαλύτερος των ανταγωνιστών τους την περίοδο 2018-19 και αυξήθηκε στις 2,7 φορές την περίοδο 2019-20.
- Την περίοδο 2018-2019, οι εταιρείες που αξιοποίησαν μια από τις τρεις συνιστώσες, πέτυχαν ρυθμό ανάπτυξης πάνω από 6%. Η προσθήκη της δεύτερης συνιστώσας οδήγησε σε ανάπτυξη πάνω από 7%, ενώ για τις εταιρείες που χρησιμοποίησαν και τις τρεις συνιστώσες, η ανάπτυξη ξεπέρασε το 12%.
- Οι Chief Marketing Officers έχουν μια μοναδική ευκαιρία να ηγηθούν της ανάπτυξης του οργανισμού, καθώς το 78% των CEOs βασίζουν τις προσδοκίες τους στους CMOs και τους marketing leaders για να ηγηθούν της ανάπτυξης.

Συμπεριληπτική ηγεσία (Inclusive Leadership): Από τη θεωρία στην πράξη

ΕΦΗ ΣΤΑΥΡΟΠΟΥΛΟΥ
PARTNER LINKAGE, EXECUTIVE COACH

Έχουμε πειστεί για την αναγκαιότητα της συμπερίληψης; Σύμφωνα με έρευνα της Linkage, αξιοποιώντας τη συμπερίληψη, έχουμε **δύο φορές μεγαλύτερη ταχύτητα στη λήψη απόφασης** κατά τη **διάρκεια συναντήσεων και οι αποφάσεις που λαμβάνονται είναι 60% πιο αποτελεσματικές**. Επιπλέον, η πιθανότητα να συστήσει ένας εργαζόμενος την εταιρεία του για εργασία σε άλλους ανεβαίνει **μέχρι το 75%.** Οι εταιρείες που προωθούν ενέργειες υπέρ κουλτούρας Συμπερίληψης έχουν 8πλάσια πιθανότητα για καλύτερα οικονομικά αποτελέσματα, (Australian Institute of Company Directors, 2016).

Η πρόκληση εντοπίζεται στο ότι η πλειονότητα των εταιρειών εφαρμόζει πολιτικές συμπερίληψης, μη συστηματικές, επιβεβλημένες από τη Διοίκηση και προγράμματα που τονίζουν τι μας χωρίζει και όχι τι μας ενώνει, οπότε η αποτελεσματικότητά τους είναι μεμονωμένη και βραχυπρόθεσμη. Ενώ λοιπόν, εργαζόμενοι λένε σε ποσοστό 44% ότι η Διοίκησή τους θεωρεί τη Διαφορετικότητα μία από τις προτεραιότητες, **μόνο 8% αξιολογούν τις σχετικές πρωτοβουλίες ως αποτελεσματικές.**

Η Linkage αναδεικνύει ότι οι δείκτες/δράσεις που επηρεάζουν δραστικά τη στροφή προς τη συμπερίληψη είναι **τέσσερεις**: η **αντίληψη** της ίδιας της **συνολικής Κουλτούρας** (το «τι» επιτρέπεται ή συνηθίζεται να κάνουμε στην καθημερινή πρακτική), τα **Συστήματα Αναγνώρισης και Ανάπτυξης Ταλέντου, οι Δράσεις της Ανώτατης Διοίκησης και η Ανάπτυξη της Ηγεσίας**. Μόνο με πρακτικό παραδειγματισμό από την Ηγεσία και επιβράβευση των καλών παραδειγμάτων θα αρχίσουμε να εξασκούμε συμπεριληπτικές συμπεριφορές και να αλλάζουμε. Συσσωρεύουμε αιώνες συλλογικών ασυνείδητων και συνειδητών στερεοτύπων και η «γρήγορη σκέψη» ευνοεί τα υποκειμενικά μας φίλτρα και όχι τη φιλοπεριέργεια που θα επέτρεπε το «άνοιγμα» στη διαφορετικότητα.

Τα εργαλεία ανάπτυξης της LINKAGE όπως το Purposeful Leadership 360° Assessment, το Advancing Women Leaders και Inclusion Organizational Assessments υποδεικνύουν στις εταιρείες, δράσεις προς τους συγκεκριμένους τομείς που χρειάζεται να επιδράσουν στη δική τους κουλτούρα, για να κινηθούν γρηγορότερα προς τη συμπερίληψη. Παράλληλα, τα προγράμματα ανάπτυξης ικανοτήτων ηγεσίας Purposeful Leadership, Advancing Women Leaders, Leading with a Mindset of Inclusion, Superpowers & Symphony διευκολύνουν τη δημιουργία ηγετών με αυτοπεποίθηση, όραμα και έμπνευση και αναπτύσσουν με πρακτικά εργαλεία ικανότητες συμπερίληψης όπως η διενέργεια συμπεριληπτικών συναντήσεων, η χρήση συμπεριληπτικής γλώσσας στο feedback, ο εντοπισμός των μοναδικών ταλέντων των μελών της ομάδας τους με συγκεκριμένη μέθοδο. Έτσι, διασφαλίζουν καλά οικονομικά αποτελέσματα μέσα από θετικό αποτύπωμα στους εργαζόμενους, κατά συνέπεια στην κοινωνία και στους πελάτες και γίνονται εργοδότες που νοηματοδοτούν τις αξίες τους και προτιμώνται.

Ενα «success story»

Η Lenovo συνεργάστηκε με τη Linkage στον σχεδιασμό ενός προγράμματος ηγεσίας εννέα μηνών για τις γυναίκες που βρίσκονταν σε θέσεις πιθανής διαδοχής ανώτατων Διευθυντικών θέσεων, με εργαλεία ανατροφοδότησης 360°, εκπαίδευση, coaching, mentoring και sponsorship με συμμετοχή σε στρατηγικά έργα. Οι συμμετέχουσες προήχθησαν σε ποσοστό 57% και ο CEO, Yang Yuanqing, διπλασίασε τις γυναίκες στην Ανώτατη Διοικητική ομάδα! Οι γυναίκες αποτελούν τώρα το 20.5% όλων των προαγωγών σε Διευθυντικές θέσεις. Τέλος, και ιδιαίτερα σημαντικό σε μία εποχή σε αναζήτηση σπάνιων ικανοτήτων και εμπειρίας, ο παγκόσμιος δείκτης της αποχώρησης των ταλαντούχων γυναικών έπεσε από το 7.3% στο 0.6%.

Μήπως ήρθε ώρα να ξεκινήσετε αυτό το ταξίδι προς τη συμπερίληψη για την εταιρεία σας, μαζί μας; ■

Linkage
Developing Leaders Worldwide.

INFO
LINKAGE ΣΥΜΒΟΥΛΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΕΠΕ
Μυκάλης 12 , 15124
ΜΑΡΟΥΣΙ
210 6129429

Οι επενδύσεις σε άυλα περιουσιακά στοιχεία ξεκλειδώνουν την ανάπτυξη

Η γνώση είναι το κλειδί που ξεκλειδώνει τον δρόμο προς την επιτυχία. Για αυτό και όσοι θέλουν να κρατήσουν στα χέρια τους αυτό το κλειδί, συνεχίζουν να επενδύουν όλο και περισσότερο σε άυλα περιουσιακά στοιχεία το τελευταίο διάστημα.

Πηγή: McKinsey | Απόδοση: Έλενα Ερμείδου

Τη νέα αυτή τάση έρχεται να επιβεβαιώσει μεγάλη μελέτη της McKinsey, η οποία αναφέρει ότι οι επενδύσεις σε άυλα περιουσιακά στοιχεία που υποστηρίζουν και ενισχύουν τους πυλώνες της οικονομίας και της γνώσης, όπως είναι για παράδειγμα η πνευματική ιδιοκτησία, η έρευνα, η τεχνολογία και το λογισμικό, καθώς επίσης και το ανθρώπινο κεφάλαιο, έχουν αυξηθεί αισθητά τα τελευταία χρονιά. Την ίδια στιγμή, η πανδημία φαίνεται ότι έχει επιταχύνει τους ρυθμούς προς τη δημιουργία μία οικονομίας περισσότερο άυλης.

Άλμα στην ιστορία του καπιταλισμού

«Έχουμε περάσει σε ένα άλλο στάδιο στην ιστορία του καπιταλισμού, το οποίο στηρίζεται στη μάθηση, στη γνώση και στο ανθρώπινο κεφάλαιο;», θα μπορούσε κάποιος να ρωτήσει. Μία ακόμα ερώτηση από τις πολλές που θα μπορούσαμε να κάνουμε είναι, αν οι επενδύσεις σε άυλα περιουσιακά στοιχεία θα είχαν τη δύναμη να δώσουν νέα πνοή ζωής σε τομείς παραγωγικούς και να ξεκλειδώσουν περισσότερη δυναμική για ανάπτυξη, ενόσω οι οικονομίες των κρατών ανακάμπτουν από την πανδημία. Μία νέα έρευνα, έχοντας καταγράψει απαντήσεις από 860 στελέχη, μας αποκαλύπτει ότι οι κορυφαίες επιχειρήσεις στον κόσμο επενδύουν 2,6 φορές περισσότερο σε άυλα περιουσιακά στοιχεία, συγκριτικά με άλλες επιχειρήσεις που δεν βρίσκονται στην κορυφή της πυραμίδας των πετυχημένων επιχειρήσεων, σύμφωνα με τα στοιχεία της βάσης δεδομένων της INTAN-Invest, η οποία εξετάζει τους συσχετισμούς μεταξύ του ύψους των άυλων επενδύσεων και της παραγωγικότητας της οικονομίας στον κόσμο και των επιχειρήσεων προκειμένου να εκδώσει τον δείκτη απόδοσης. Η έρευνα

αποδέχεται τον ορισμό των άυλων περιουσιακών στοιχείων με την ευρύτερη έννοια όπως τον περιγράφουν οι οικονομολόγοι Jonathan Haskel και Stian Westlake. Στον ορισμό του, οι δύο οικονομολόγοι περιλαμβάνουν τομείς οικονομίας όπως είναι ο τομέας της διαφήμισης, τα εμπορικά σήματα, τομείς έρευνας και μάρκετινγκ, το κεφάλαιο ενός οργανισμού και τα επίπεδα εκπαίδευσης και κατάρτισης. Ο ορισμός αυτός φαίνεται να αρμόζει πολύ περισσότερο στους τομείς της οικονομίας και των επιχειρήσεων. Τα τελευταία 25 χρόνια, οι Ηνωμένες Πολιτείες και δέκα Ευρωπαϊκές οικονομίες πέτυχαν 63% αύξηση στην ακαθάριστη ή άλλως μεικτή προστιθέμενη αξία (GVA). Κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου, το μερίδιο της συνολικής επένδυσης των άυλων αγαθών όπως ορίζεται από τη βάση δεδομένων INTAN-Invest αυξήθηκε κατά 29 τοις εκατό.

Η αύξηση της συνολικής παραγωγικότητας στις οικονομίες των κρατών συνδέεται με την αύξηση των επενδύσεων σε άυλα περιουσιακά στοιχεία

Το στοιχείο αυτό μπορεί και να υποδηλώνει ότι η επιβράδυνση του ρυθμού ανάπτυξης της παραγωγικότητας την τελευταία δεκαετία ενδεχομένως εν μέρει να οφείλεται στην επιβράδυνση του ρυθμού των επενδύσεων σε άυλα περιουσιακά στοιχεία. Το μερίδιο των άυλων στοιχείων στις συνολικές επενδύσεις αυξήθηκε σταθερά ακόμη και σε χρονικές περιόδους που στιγματίστηκαν από οικονομικές κρίσεις και διαταραχές, όπως ήταν το φαινόμενο φούσκας dot-com: την χρονική περίοδο μεταξύ 1995 και 2000, όταν οι επενδυτές έριξαν χρήμα σε νεοφυείς διαδικτυακές επιχειρήσεις προσδοκώντας αποδόσεις, υψηλότερες των χαμηλών επιτοκίων της αγοράς εκείνη την χρονική περίοδο. Το κύριο κίνητρο με άλλα λόγια της φούσκας αυτών των startups ήταν το περιβάλλον των χαμηλών επιτοκίων, αν και τότε η παγκόσμια χρηματοπιστωτική κρίση φρέναρε την τάση αυτή.

Στη διάρκεια της πανδημίας, όταν η οικονομία και οι επιχειρήσεις έκαναν στροφή 180 μοιρών μπρος την κατεύθυνση της εξ αποστάσεως εργασίας και την οικονομία της ψηφιοποίησης λόγω των επιβεβλημένων κοινωνικών αποστάσεων, οι επενδύσεις σε άυλα περιουσιακά στοιχεία ανέβασαν ταχύτητα. Στις Ηνωμένες Πολιτείες, για παράδειγμα, οι άυλες επενδύσεις ως ποσοστό μεριδίου επί των συνολικών επενδύσεων αυξήθηκαν κατά μία ποσοστιαία μονάδα μεταξύ των τριών πρώτων τριμήνων του 2019 και του 2020, φτάνοντας το 29% των συνολικών επενδύσεων για το 2020. Σε ορισμένες Ευρωπαϊκές οικονομίες, η αύξηση μεριδίου των επενδύσεων σε άυλα περιουσιακά στοιχεία ήταν μεγαλύτερη, 2,8 ποσοστιαίες μονάδες για την Γαλλία και 1,9 ποσοστιαίες μονάδες στο Ηνωμένο Βασίλειο, σύμφωνα με την Εθνική Στατιστική Αρχή των δύο χωρών.

Οι επενδύσεις σε άυλα περιουσιακά στοιχεία συσχετίζονται άμεσα με τον ρυθμό παραγωγικότητας και ανάπτυξης σε τομείς της οικονομίας.

Ένα οικονομικό μοντέλο πλούσιο σε άυλα στοιχεία, παρά ταύτα δεν είναι ο μόνος τρόπος για να ανθίσει και να αναπτυχθεί μία οικονομία. Αναμφισβήτητα, υπάρχουν και άλλοι τρόποι για την προώθηση και ενίσχυση της παραγωγικότητας και της ανάπτυξης. Ωστόσο, η έρευνα μας γνωστοποιεί ότι οι συντελεστές συνολικής παραγωγικότητας των οικονομιών που επιλέγουν να αυξήσουν τις επενδύσεις τους σε τομείς άυλων περιουσιακών στοιχείων καταγράφουν ομοίως αύξηση. Αυτό με την σειρά του υποδηλώνει ότι η αύξηση των επενδύσεων σε άυλα υλικά μπορεί να προκαλέσει αύξηση της συνολικής παραγωγικότητας και συνεπώς μακροπρόθεσμη οικονομική ανάπτυξη.

Σε επίπεδο τομέων, παρατηρείται ότι υπάρχει συσχετισμός άυλων περιουσιακών στοιχείων και ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας GVA σύμφωνα με τα στατιστικά στοιχεία από τη βάση δεδομένων INTAN-Invest. Οι συσχετισμοί αυτοί είναι διακριτοί ευρέως σε όλους τους τομείς, ποικίλλει ωστόσο η ισχύς, ο βαθμός των σχέσεων. Τομείς που έχουν πραγματοποιήσει περισσότερες επενδύσεις σε άυλα περιουσιακά στοιχεία -κατά την έρευνα, πάνω από το 12% της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (GVA) - κατάφεραν να πετύχουν ανάπτυξη, υψηλότερη από 2,7 τοις εκατό ετησίως, ή 28% υψηλότερη από άλλους τομείς. Οι επενδύσεις σε άυλα στοιχεία επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών που βασίζουν την ανάπτυξη τους στη γνώση συμμετέχουν με ποσοστό 15% στο συνολικό ποσοστό της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (GVA). Σε μέσο όρο, οι επιχειρήσεις αυτές αύξησαν το ποσοστό της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας τους κατά τρεις ποσοστιαίες μονάδες ετησίως. Οι επιχειρήσεις που βασίζουν την ανάπτυξη τους στην καινοτομία, συμπεριλαμβανομένων των εταιρειών πληροφορικής, τηλεπικοινωνιών και τεχνολογίας (ICT) επένδυσαν κατά μέσο όρο το 17,4% του GVA τους σε άυλα περιουσιακά στοιχεία. Οι επιχειρήσεις αυτού του τομέα πέτυχαν ρυθμό ετήσιας ανάπτυξης 2,9 % ετησίως. Σημειώνεται επίσης ότι ο ρυθμός ανάπτυξης των επιχειρήσεων που επένδυσαν χαμηλότερα από το 10% του GVA ήταν χαμηλότερος του μέσου όρου ανάπτυξης του GVA.

Ανεξάρτητα από τον τομέα, οι επιχειρήσεις που επενδύουν περισσότερο σε άυλα στοιχεία αναπτύσσονται περισσότερο

Σε όλους τους τομείς υπάρχουν επιχειρήσεις που υπερτερούν των άλλων. Ένα από τα βασικά ευρήματα της έρευνας είναι ότι οι επιχειρήσεις που επενδύουν περισσότερο σε άυλα περιουσιακά στοιχεία παρου-

> Η ηγεσία κάθε οργανισμού αλλά και τα ανώτατα διευθυντικά στελέχη θα πρέπει να γνωρίζουν ότι τα τελευταία 25 χρόνια το μερίδιο των επενδύσεων σε άυλα αγαθά αυξήθηκε κατά 29%

σιάζουν σαφέστατα καλύτερες επιδόσεις από τις όμοιές τους . Η μέση ανάπτυξη των επιχειρήσεων που επένδυσαν σε άυλα περιουσιακά στοιχεία 2,6 φορές περισσότερο από τους 'συναδέλφους' τους ήταν 20% μεταξύ 2018–19, ενώ η μέση ανάπτυξη για τις επιχειρήσεις με ασθενικούς ρυθμούς σε επενδύσεις άυλων περιουσιακών στοιχείων για το ίδιο χρονικό διάστημα δεν ξεπέρασε το 2%. Οι εταιρείες που έχουν επενδύσει σε όλες τις κατηγορίες άυλων περιουσιακών στοιχείων προπορεύονται των άλλων, ειδικά στο ταξίδι τους προς την ψηφιοποίηση, έχοντας λιγότερες πιθανότητες να σεισθούν επειδή είναι εξαιρετικά καινοτόμες και πολύ πιθανό να είναι σε θέση να προσελκύουν και να καταφέρνουν να διακρατούν κορυφαία ταλέντα. Όλα αυτά δημιουργούν μία αξία που το μείγμα της μπορεί να υπερασπίσει σθεναρά μία επιχείρηση ακόμα και όταν έλθει αντιμέτωπη με μία οικονομική κρίση. ακόμη και εν μέσω βαθιάς αγοράς και οικονομικής αναστάτωσης. Κατά τη διάρκεια της πανδημίας του COVID-19, οι εταιρείες που κατάφεραν να διατηρήσουν τα επίπεδα ανάπτυξης το 2019 ήταν εκείνες που επένδυσαν σημαντικά και στις προαναφερθείσες τέσσερις κύριες μορφές άυλου κεφαλαίου.

Οι κορυφαίοι ηγέτες, όχι μόνο επενδύουν περισσότερο σε άυλα περιουσιακά στοιχεία, αλλά αξιοποιούν τις επενδύσεις με τέτοιο τρόπο ώστε να αναπτύσσουν νέες δυνατότητες

Το να επενδύεις σε άυλα περιουσιακά στοιχεία μόνο δεν επαρκεί. Η ηγεσία κάθε επιχείρησης θα πρέπει να σκεφτεί και να αναζητήσει τρόπους ως προς το πώς αξιοποιούνται αυτές οι επενδύσεις προκειμένου να χτίσει δυνατότητες και να δημιουργήσει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. δημιουργούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Τα αποτελέσματα της έρευνας υποδηλώνουν ότι υπάρχει κοινή αποδοχή μεταξύ κορυφαίων επιχειρήσεων που επενδύουν σε άυλα στοιχεία και των επιχειρήσεων των οποίων οι επενδύσεις προς αυτό το στοιχείο είναι περιορισμένες.

Το 24% των δύο μερών συμφωνεί απόλυτα ότι το ψηφιακό κομμάτι και το κομμάτι των analytics είναι δύο κεφάλαια ζωτικής σημασίας για την δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Η βασική διαφορά μεταξύ των δύο μερών ωστόσο, είναι ότι οι ηγέτες που έχουν την φιλοσοφία να επενδύουν σε άυλα περιουσιακά στοιχεία δείχνουν να κατανοούν κάθε λεπτομέρεια για το πώς αυτού του είδους οι επενδύσεις μπορούν να χρησιμοποιηθούν στην ανάπτυξη εκείνων των δυνατοτήτων που μπορεί να οδηγήσουν στην ανάπτυξη. Το μερίδιο των επιχειρήσεων που επενδύουν σε άυλα στοιχεία και που ανέφεραν ότι οι αποφάσεις τους βασίζονται στην χρήση των δεδομένων ήταν σχεδόν διπλάσιο από το μερίδιο των επιχειρήσεων που επενδύουν λιγότερα σε άυλα στοιχεία. Ομοίως, οι πρώτοι εμφανίζονται προθυμότεροι να επέμβουν στο επιχειρηματικό τους μοντέλο πριν κάποιοι άλλοι προλάβουν να επέμβουν, διαταράσσοντας το μοντέλο τους. Οι ίδιοι αναζητούν ευκαιρίες να επενδύσουν και να καινοτομήσουν. Μόνο οι κορυφαίες επιχειρήσεις που επενδύουν, έχουν διανύσει τα βήματα που απαιτούνται για την υλοποίηση της ψηφιακής τους στρατηγικής, συμπεριλαμβανομένου της αποτελεσματικής χρήσης δεδομένων, έχουν επενδύσει ευέλικτα προκειμένου να μην οδηγηθούν από τα παλαιά συστήματα τεχνολογίας σε τυχόν κακοτοπιές, διασφαλίζοντας έτσι ότι μπορούν αξιοποιήσουν πλήρως τη δυναμική των άυλων στοιχείων μέσω αναλύσεων σε πραγματικούς χρόνους. Και οι μεν και οι δε δίνουν μεγάλη σημασία στην προσέλκυση ταλέντων, αλλά οι κορυφαίοι των επενδύσεων είναι 2,6 φορές πιο πιθανό να κρατήσουν κοντά τους τα ταλέντα προσφέροντάς τους προτάσεις αξίας. Η έρευνα της Mckinsey καταδεικνύει ότι οι κορυφαίοι οργανισμοί έχουν 3 φορές περισσότερες πιθανότητες να πάρουν ολιστικές αποφάσεις για επενδύσεις, να επενδύουν σε συστηματική βάση και να είναι ευέλικτοι. Επίσης, έχουν 1,5 φορές περισσότερες πιθανότητες να λάβουν αποφάσεις σχετικά με τις δαπάνες και την κατανομή επενδύσεων μέσω συστηματικής αλλά ευέλικτης αξιολόγησης των αποδόσεων. Τέλος, πιστεύουν ότι τα νέα καινοτόμα επιχειρηματικά μοντέλα πρέπει να αποκτήσουν διαστάσεις οικονομίας κλίμακας. Μόνο οι κορυφαίοι ηγέτες επενδύουν σε άυλα περιουσιακά χαρακτηριστικά για να διασφαλίσουν την αξία του λογοτύπου τους. Θέλουν να ακούσουν την φωνή του καταναλωτή, να προσαρμόσουν τον τρόπο που τον εξυπηρετούν και να δώσουν εξατομικευμένες προσφορές που υποστηρίζονται από αναλύσεις δεδομένων σε πραγματικό χρόνο με προσαρμοσμένο τρόπο προώθησης και τιμολόγησης.

Ένα στόχος που κινείται συνεχώς

Καθώς οι επιχειρήσεις επενδύουν, θα πρέπει να αξιολογούν συνεχώς όχι μόνο ποιο είναι το κλειδί για την επιτυχία σήμερα αλλά σε ποιους τομείς θα πρέπει να δώσουν προτεραιότητα για την ανάπτυξη τους στο μέλλον. Οι εταιρείες θα πρέπει να εξετάσουν τη δημιουργία ενός πύργου ελέγχου που θα παρακολουθεί τις δεξιότητες που χρειάζεται ο οργανισμός, ποια θα είναι τα επόμενα IP που θα τους δώσουν το επόμενο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και σε ποιον τομέα θα πρέπει να επικεντρωθούν για να ανοίξουν το κεφάλαιο καινοτομίας.

Τεράστια η αξία που διακυβεύεται

Η αξία που διακυβεύεται είναι τεράστια. Οι ηγέτες θα πρέπει να αναρωτηθούν τι θα χρειαστεί να πράξουν για να αδράξουν καρπούς από την επόμενη ευκαιρία. Ο συσχετισμός επενδύσεις και αξιοποίηση ευκαιριών από άυλο κεφάλαιο γίνεται ολοένα και πιο ξεκάθαρος. Ας σκεφτούμε μόνο σαν αρχή τη δυνητική αξία που θα μπορούσε να δημιουργηθεί εάν ένα έξτρα ποσοστό επιχειρήσεων, περίπου 10%, επένδυε σε μερίδιο άυλων επενδύσεων. Οι επενδύσεις αυτών των επιχειρήσεων θα μπορούσαν να είχαν τη δύναμη να παράγουν περίπου 1 τρισεκατομμύριο δολάρια προστιθέμενης αξίας ή 2,7% ανάπτυξη στις οικονομίες των χωρών του ΟΟΣΑ. Εάν οι περισσότερες επιχειρήσεις μπορούσαν να αυξήσουν την παραγωγικότητά τους, τότε θα ξεκλείδωνε μονομιάς ο δρόμος για την ανάπτυξη της οικονομίας και της σύντομης ανάκαμψης από την κρίση του COVID-19. Τα στελέχη - και οι κυβερνήσεις- που αναζητούν τρόπους να τροφοδοτήσουν την ανάπτυξη θα πρέπει αναμφισβήτητα να δώσουν μεγαλύτερη προσοχή στο πλήρες φάσμα των άυλων περιουσιακών στοιχείων. ■

Μονόδρομος για έναν ηγέτη, η επιτυχημένη παρουσία του στα social media

Στην εποχή του ψηφιακού μετασχηματισμού και της εξ αποστάσεως εργασίας, η παρουσία ενός CEO στα social media θεωρείται επιβεβλημένη. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης κάνουν έναν ηγέτη πιο ισχυρό και τον βοηθούν να χτίσει σχέσεις εμπιστοσύνης, τόσο με τους εργαζόμενους και τους stakeholders, όσο και με τους πελάτες.

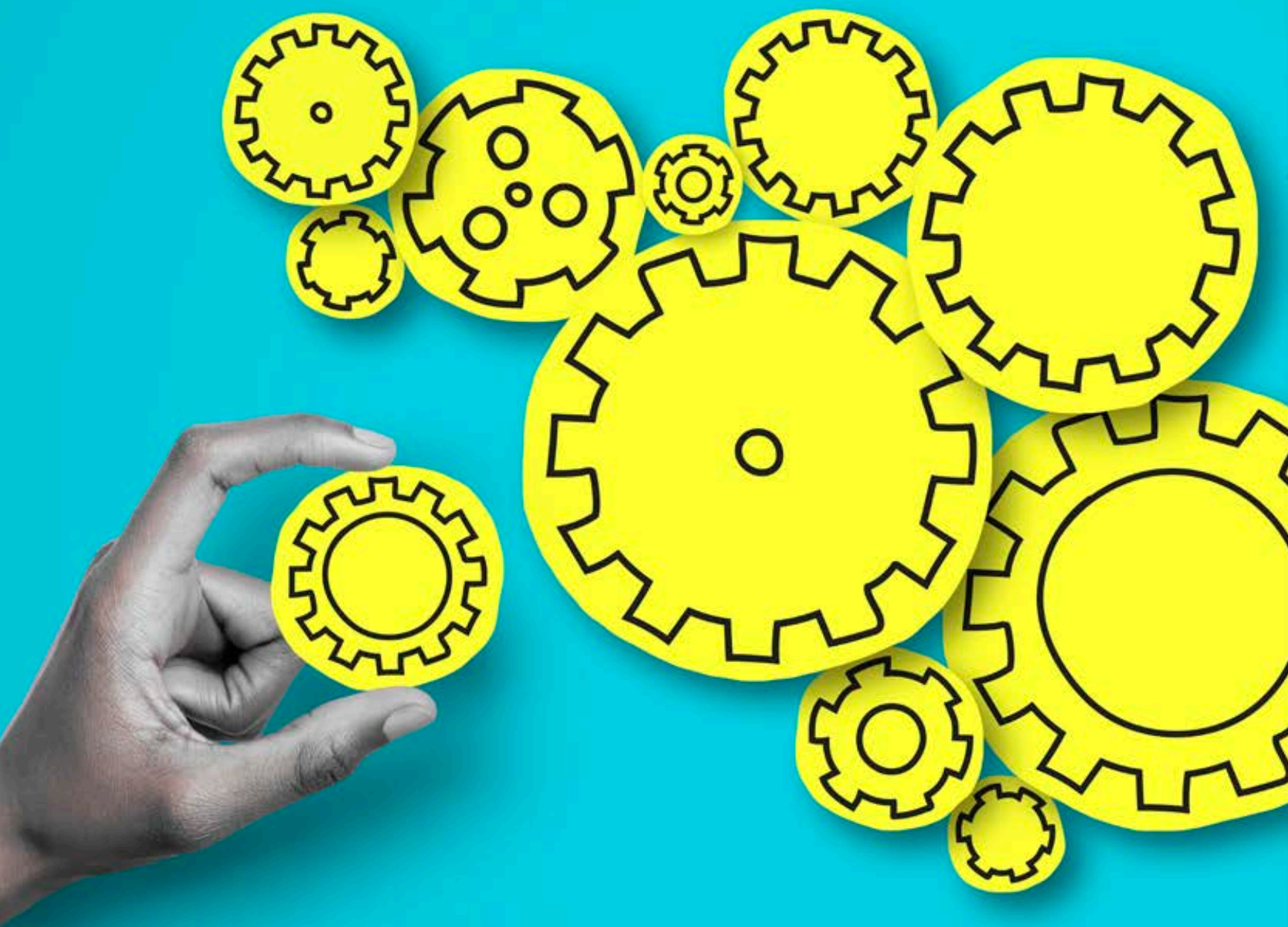
ΤΗΣ ΜΙΝΑΣ ΜΠΑΓΙΩΤΑ,
CEO Branding & LinkedIn Expert, Managing Partner Mina Bagiota Branding Company - minabagiota.company

Λαμβάνοντας υπόψη ότι η φήμη ενός CEO επηρεάζει άμεσα την εταιρεία, τα ψηφιακά και τα κοινωνικά μέσα αποτελούν κρίσιμα εργαλεία για την οικοδόμηση και την προστασία τόσο του προσωπικού όσο και του εταιρικού brand. Ο ηγέτης που αξιοποιεί σωστά τα social media, μοιάζει σαν να μετακόμισε από το γωνιακό του γραφείο στο λόμπι της εταιρείας. Με τη μετεγκατάσταση αυτή, μπορεί να δει τους εργαζόμενους, τους πελάτες και τους ανταγωνιστές, να ακούσει τις συνομιλίες, τα προβλήματά τους και να αφουγκραστεί τις ανάγκες και τις προσδοκίες τους. Στη μετά covid-19 εποχή, αυτή η ανάγκη έχει γίνει ακόμη πιο έντονη. Οι εργαζόμενοι δίνουν ιδιαίτερη προσοχή στον τρόπο με τον οποίο οι ηγέτες τους χρησιμοποιούν τα social media. Περιμένουν από αυτούς να είναι προσβάσιμοι, να χτίσουν μία ανοιχτή και αμφίδρομη επικοινωνία μαζί τους.

Τα αποτελέσματα της ετήσιας έρευνας Connected Leadership 2021 της συμβουλευτικής εταιρείας Brunswick, σε 6.500 εργαζομένους και 5.200 αναγνώστες χρηματοοικονομικών θεμάτων από σε 13 χώρες, είναι αποκαλυπτικά. Το 63% των εργαζομένων θα προτιμούσε να εργαστεί για έναν «συνδεδεμένο» ηγέτη, ποσοστό που φτάνει το 82% για τη νέα γενιά κάτω των 24 ετών, η οποία έχει πολύ υψηλές απαιτήσεις από τους ηγέτες των επιχειρήσεων. Το 61% εμπιστεύεται περισσότερο έναν CEO που έχει ολοκληρωμένη παρουσία στα social media, το 72% εξετάζει το προφίλ

του διευθύνοντα συμβούλου στα κοινωνικά δίκτυα, πριν αποδεχτεί μία δουλειά, και για το 93% αποτελεί τον λόγο που θα παραμείνει σε μία εταιρεία. Αντίστοιχα, το 74% των αναγνωστών οικονομικών θεμάτων εμπιστεύεται πολύ περισσότερο έναν διευθύνοντα σύμβουλο που χρησιμοποιεί τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ως μέρος της δουλειάς του.

Παρόλα αυτά υπάρχει μία επιφυλακτικότητα από την πλευρά των leaders. Σίγουρα δεν χρειάζεται να μοιράζονται την προσωπική τους ζωή όπως οι διασημότητες. Πρέπει όμως τα διαδικτυακά τους πρόσωπα να είναι ανθρώπινα και αυθεντικά. Μια πλατφόρμα μπορεί να πετύχει χωρίς προσωπικές λεπτομέρειες για την οικογένεια και τις διακοπές, αλλά δεν μπορεί να πετύχει χωρίς προσωπικότητα. Χωρίς προσωπικότητα, είναι απλώς ένα ακόμη εταιρικό κανάλι και οι άνθρωποι χρειάζονται κάτι παραπάνω. Δεν θα ακολουθήσουν κάποιον που δεν εμπιστεύονται, και δεν μπορούν να εμπιστευτούν κάποιον που δεν γνωρίζουν. Το LinkedIn μπορεί να αποτελέσει το πρώτο βήμα για έναν CEO να χτίσει τη διαδικτυακή του εικόνα -το οποίο μετά την πανδημία έχει μετατραπεί στο πιο ισχυρό κανάλι για τις επιχειρήσεις. Ωστόσο, για να είναι αποτελεσματική η digital παρουσία του απαιτείται δομημένη στρατηγική, ανοιχτή και αυθεντική επικοινωνία και κατάλληλη εκπαίδευση για την κατανόηση του τρόπου λειτουργίας των κοινωνικών δικτύων. Μία επιτυχημένη παρουσία στο LinkedIn δεν περιορίζεται μόνο στο εγώ, αλλά προβάλλει το εμείς. Στόχος είναι ο ηγέτης να μοιραστεί τη «σκηνή» με την υπόλοιπη ομάδα, να αναδείξει τους εργαζόμενους, να ενημερώσει για ενδιαφέρουσες επιχειρηματικές κινήσεις, να επικοινωνήσει το όραμα και την αποστολή της εταιρείας, να εμπνεύσει τη νέα γενιά ηγετών και να προσελκύσει ταλέντα. Αυτό το στυλ «συνδεδεμένης» και αυθεντικής ηγεσίας θα αποτελέσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τις επιχειρήσεις ακόμη και όταν ξεπεραστεί η κρίση, λόγω της πανδημίας. Ένα είναι βέβαιο! Η διατήρηση ενός πολύ χαμηλού προφίλ για έναν ηγέτη δεν αποτελεί πλέον επιλογή σε έναν κόσμο, που η διαφάνεια πρωταγωνιστεί. Το χτίσιμο του personal brand για έναν CEO στα social media είναι μονόδρομος. ■



Βγαίνοντας αλώβητοι από τις Συμπληγάδες Πέτρες

Όταν φυσά ούριος άνεμος, απλώνουμε χωρίς δυσκολία το πανί και πλέουμε πρόσω ολοταχώς. Όταν είναι όρτσα, χρειάζεται να έχουμε μάθει πως χειριζόμαστε το πανί.

Της Έλενας Ερμείδου

Μία επιχείρηση εύκολα μπορεί να επιτύχει υψηλές επιδόσεις και να διακριθεί για αυτές, όταν οι συνθήκες του περιβάλλοντος στο οποίο λειτουργεί είναι ευνοϊκές. Τι γίνεται, όμως, όταν πέσει σε φουρτούνα με ανέμους που συνεχώς αλλάζουν κατεύθυνση; Τα πράγματα στην περίπτωση αυτή δυσκολεύουν και θα δυσκολεύουν περισσότερο, αν η ηγεσία της επιχείρησης αυτής δεν έχει προνοήσει να χτίσει ένα ανθεκτικό και δοκιμασμένο πλέγμα ασφάλειας, ώστε να μπορέσει να προστατευτεί, όταν λειτουργεί σε αντίξοες συνθήκες που ξεπερνούν τα όρια της ομαλότητας.

Για να καταφέρει να πλεύσει χωρίς απώλειες και να εξέλθει από τις Συμπληγάδες Πέτρες αλώβητη, θα χρειαστεί η ηγεσία της να έχει προνοήσει να σχεδιάσει κάτι που την διαφοροποιεί από τις άλλες. Η συστημική σκέψη μπορεί να αποδειχθεί πολύτιμος αρωγός σε όλο αυτό. Σύμφωνα με την ψυχολογία, η συστημική σκέψη είναι μία προσπάθεια σύνθεσης των διαφόρων όψεων της πραγματικότητας, με γνώμονα την ολιστική αντίληψη του τι συμβαίνει.

Η εφαρμογή της στον επιχειρηματική κοινότητα έχει ως σκοπό να μπορεί να απορροφά τους εκάστοτε κραδασμούς η επιχείρηση από όλα τα επίπεδα λειτουργίας, ενισχύοντας την ανθεκτικότητά της.

Ο μονόδρομος

Εδώ και ένα χρόνο, ίσως και παραπάνω, όλες οι λειτουργίες των οργανισμών καθώς και το σύνολο της εφοδιαστικής αλυσίδας υπέστησαν πρωτόγνωρους κλυδωνισμούς. Η πανδημία του Covid-19 κλόνισε τον πλανήτη μας, ανατρέποντας τα δεδομένα. Η κατάσταση αυτή θα πρέπει να διορθωθεί άμεσα έτσι ώστε να μειωθούν οι δυσλειτουργίες, να περιοριστούν οι παρατυπίες, ώστε να μπορέσει να επέλθει και πάλι η ισορροπία. Αναμφισβήτητα, λοιπόν, άπαντες οργανισμοί / επιχειρήσεις θα κληθούν αργά ή γρήγορα να αφιερώσουν σημαντικό χρόνο, προκειμένου να επανεξετάσουν τα επίπεδα ανθεκτικότητάς τους και τους τρόπους που διαχειρίζονται τους κινδύνους. Ο δρόμος δεν είναι διπλής κατεύθυνσης, είναι μονόδρομος.

Ανατρέχοντας σε έρευνες που διαρκώς πραγματοποιούν καθηγητές του MIT, πάνω σε θέματα διαχείρισης επιχειρησιακών κινδύνων, θα δούμε ότι στα συμπεράσματά τους γράφουν πως δεν είναι αρκετό οι επιχειρήσεις να διαπρέπουν όταν το χαρακτηριστικό των συνθηκών που λειτουργούν είναι η σταθερότητα στο εξωτερικό ή εσωτερικό περιβάλλον. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να ξεχωρίζουν και όταν λειτουργούν σε αντίξοες συνθήκες και να είναι σε θέση να ανταποκριθούν ομαλά ακόμα και απέναντι σε παρατυπίες. Για αυτό, καταλήγουν τα συμπεράσματα των μελετών θα πρέπει να αναπτύξουν ισχυρούς μηχανισμούς ανθεκτικότητας.

Οι αδυναμίες των επιχειρήσεων

Παρά το γεγονός ότι αρκετοί οργανισμοί έχουν σχεδιάσει και αναπτύξει με αμέριστη προσοχή εκλεπτυσμένους μηχανισμούς για την αντιμετώπιση των επιχειρησιακών κινδύνων, εξακολουθούν να βρίσκονται αντιμέτωποι με τις αρνητικές συνέπειες των απρόοπτων συμβάντων. Οι συνέπειες αυτές που προήλθαν από τέτοια συμβάντα θα μπορούσαν να είχαν αποφευχθεί, καταλήγει πρόσφατη έρευνα, που πραγματοποίησε ένας Λέκτορας του MIT για συναφή θέματα επ' ονόματι John Carrier.

Η αδυναμία αυτή προκύπτει, καθώς η ενσωμάτωση μίας πλήρως εκσυγχρονισμένης τεχνολογίας στο σύστημα μίας επιχείρησης δεν επαρκεί. Πρέπει οι ηγεσίες να μελετήσουν και να κατανοήσουν άριστα τις λειτουργίες και τις ιδιαιτερότητες της επιχείρησης για την οποία εργάζονται για να δράσουν σωστά και να πετύχουν τον σκοπό τους.

Διαφορετικά, διευκρινίζει ο John Carrier, «δεν θα κάνουμε τίποτα άλλο, από το να επαναλαμβάνουμε διαρκώς τα λάθη που έχουμε κάνουμε, έχοντας στα χέρια μας ένα σύστημα τελευταίας τεχνολογίας μόνο, καλύτερο από ότι στο παρελθόν».

Οι ελλείψεις στην εφοδιαστική αλυσίδα δεν είναι νέο φαινόμενο

Οι ελλείψεις που καταγράφηκαν το τελευταίο διάστημα σε εξοπλισμό ατομικής προστασίας, σε ηλεκτρονικά εξαρτήματα, σε είδη χάρτου, σε είδης διατροφής ήταν πάρα πολύ σοβαρές. Ωστόσο, αν ανατρέξουμε στο παρελθόν, θα διαπιστώσουμε ότι ελλείψεις προϊόντων καταγράφονταν στις εφοδιαστικές αλυσίδες και πριν εμφανιστεί στον πλανήτη η πανδημία του κορωνοϊού.

Το κοινό σημείο των συμβάντων από την καταστροφή του διαστημικού λεωφορείου Challenger έως την έκρηξη του Deepwater Horizon με τη τεράστια διαρ-

> Κάντε μία εκτίμηση ως προ το τι είδους δυσλειτουργίες μπορεί να προκύψουν στην επιχείρησή σας και για πόσο χρονικό διάστημα έχετε τη δυνατότητα να επιβιώσετε υπό αντίξοες συνθήκες

ροή πετρελαίου και των γεγονότων που σημάδεψαν το 2020 είναι οι δυσλειτουργίες της εφοδιαστικής αλυσίδας.
Ο κόσμος εξαιτίας των μεγάλων αυτών γεγονότων έφτασε στο σημείο να αμφισβητήσει ότι μέχρι τότε θεωρούσε αξίωμα.

Αλλάξτε για να μακροημερεύσετε

Υπάρχουν εκείνες οι στιγμές που όταν δημιουργείται μία μεγάλη αναστάτωση, ερχόμαστε να σκεφτούμε ότι αυτό που μέχρι σήμερα δούλευε κανονικά, δεν μπορεί να δουλέψει άλλο πλέον, με τον ίδιο τρόπο, η παρουσία του είναι ανεδαφική. Είναι αυτές οι στιγμές που υποδηλώνουν ότι έχει έρθει η στιγμή της αλλαγής, παρατηρεί ο Retsef Levi από το MIT. Αυτή η αναστάτωση, συμπληρώνει, θα μπορούσε να προέλθει από την εμφάνιση μίας επιδημίας, από τη γέννηση μίας νέας τεχνολογίας, από μία αλλαγή στους κανονισμούς.
Όλα όσα έχουμε προαναφέρει πυροδοτούν ταραχές, ένα σοκ στο οικοσύστημα. Ενδεχομένως αυτό να μην μπορούμε και να το προβλέψουμε. Αυτό όμως ακριβώς είναι που μας οδηγεί στο να επανεξετάσουμε ορισμένες από τις αρχές που ακολουθούμε και να αναζητήσουμε ένα νέο τρόπο οργάνωσης της εφοδιαστικής αλυσίδας.
Η συστημική σκέψη είναι το κλειδί που μπορεί να ανοίξει στα ανώτατα στελέχη μίας επιχείρησης τον δρόμο προς ένα νέο τρόπο σκέψης. Αυτός ο τρόπος σκέψης θα βοηθήσει τις επιχειρήσεις να απομακρύνουν τον κίνδυνο ή αν επέλθει ο κίνδυνος να το διαχειριστούν σωστά. Υπό αυτό το πρίσμα, οι δύο καθηγητές προτείνουν στην ηγεσία μίας επιχείρησης:

- Να προσδιορίσει τις κορυφαίες κατηγορίες κινδύνων
- Να διαμορφώσει στρατηγική για την αντιμετώπιση των κινδύνων
- Να εκπονήσει σχέδια για τον μετριασμό των κινδύνων από γεγονότα που είναι απρόβλεπτα.

Οι «γίγαντες» που χάθηκαν

Ο Retsef Levi επικαλείται το παράδειγμα της Ericsson και της Nokia, τους δύο επίγειους γίγαντες στην αγορά κινητής τηλεφωνίας πριν από μια δεκαετία, για να τεκμηριώσει την άποψή του. Και οι δύο οργανισμοί εν μία νυκτί είδαν να έχει καεί το εργοστάσιο του βασικότερου προμηθευτή των βασικότερων εξαρτημάτων τους, της Phillips. Το απρόοπτο αυτό συμβάν προκάλεσε ολέθριες συνέπειες στην αλυσίδα ανεφοδιασμού.
Η Nokia είχε ήδη το κατάλληλο σύστημα για να αξιολογήσει το εύρος της διαταραχής, καταφέρνοντας να κάνει πολύ άμεσα αλλαγές και να ξεκινήσει την προμήθεια εξαρτημάτων από εναλλακτικούς προμηθευτές. Η Ericsson, από την άλλη πλευρά, καθυστέρησε να απαντήσει στο πρόβλημα. Το αποτέλεσμα: Η Nokia βρήκε δρόμο να περπατήσει και να συνεχίσει να λειτουργεί, η Ericsson, όμως έχασε μερίδιο τριακοσίων εκατομμυρίων δολαρίων από την αγορά, αποδυναμώνοντας τη δεσπόζουσα θέση της στην αγορά.

Τέσσερις συμβουλές

Για να αποφευχθεί κάτι παρόμοιο, οι Carrier και Levi συστήνουν στις ηγεσίες των επιχειρήσεων που έχουν να αντιμετωπίσουν προκλήσεις που αφορούν στη διαχείριση κινδύνων και ανάπτυξης ανθεκτικότητας, να λαμβάνουν υπ' όψιν, πριν από κάθε βήμα τέσσερις αρχές:
1. Οι Παραδοχές δεν είναι το Ευαγγέλιο. Οι παραδοχές αποτελούν τη βάση των μοντέλων κινδύνου, αλλά δεν είναι αλάνθαστες. Όταν συμβαίνει ένα απρόσμενο γεγονός, όπως μία πυρκαγιά ή μία πανδημία, είναι το πιο σύνηθες για τις εταιρείες να κοιτούν πίσω και να αναρωτιούνται, αν υπήρξε κάποιο λάθος στις παραδοχές τους ή απλώς η τύχη δεν τους ευνόησε. Η αλήθεια είναι πιο απλή, - οι παραδοχές ίσως να μην ήταν γνωστές ή πιθανότητα να μην είχαν επανεξεταστεί για να γνωρίζουν ότι εξακολουθούν να ισχύουν. Ένας από τους ρόλους της τεχνολογίας είναι να ελέγχει συνεχώς τις παραδοχές σε πραγματικό χρόνο και να κάνει προσαρμογές.
2. Να γνωρίζετε το «κρυμμένο» εργοστάσιο. Στις λειτουργίες των περισσότερων οργανισμών, υπάρχει πάντα ένα σύστημα για το τι πρέπει να συμβεί και ένα άλλο για αυτό που συμβαίνει στην πραγματικότητα, είτε πρόκειται για εργοστάσιο είτε για γραφείο. Ένα σημαντικό μέρος της εργασίας δεν γίνεται ακολουθώντας πρότυπα, αλλά μάλλον γίνεται μέσω λύσεων που συγκεντρώνονται με την πάροδο του χρόνου. Ο καθηγητής του MIT κωδικοποίησε αυτό το φαινόμενο σε ένα πλαίσιο που ονομάζεται «κρυμμένο εργοστάσιο», ενώ εργαζόταν σε εργοστάσιο της GE τη δεκαετία του 1960. Περίπου 30% των εργασιών εκεί πραγματοποιήθηκαν από ότι είχε υπάρξει στο «κρυμμένο εργοστάσιο», γεγονός που αύξησε τον κίνδυνο, επειδή οι λύσεις που δόθηκαν δεν είχαν ενσωματωθεί στο μοντέλο κινδύνου, εξηγεί ο ίδιος. Οι επιχειρήσεις μπορούν να εντοπίσουν και να εξαλείψουν τα 'κρυμμένα εργοστάσια', όταν παρακολουθούν και εξετάζουν τα μηνύματα που διαχέονται γύρω τους. Όταν έχουν τρόπους αντιμετώπισης, φροντίζουν αυτόματα και να μην επαναλαμβάνουν λάθη που γίνονται.
3. Συστημική σκέψη. Σκεφτείτε με ποιο σύστημα λειτουργεί η επιχείρησή σας και τον τρόπο εφοδιασμού της, στη συνέχεια καθορίστε το πλαίσιο και τις διαστάσεις, τον βαθμό με άλλα λόγια, που σας επιτρέπεται για να βελτιώσετε και να κάνετε πιο ανθεκτικές τις λειτουργίες της επιχείρησης σας απέναντι σε απρόοπτες διακοπές της εφοδιαστικής αλυσίδας. Εξετάστε το είδος των δυσλειτουργιών που μπορεί να προκύψουν και μελετήστε τις δυσλειτουργίες αυτές μία – μία ξεχωριστά. Κάντε μία εκτίμηση ως προς το τι είδους δυσλειτουργίες μπορεί να προκύψουν στην επιχείρησή σας και για πόσο

χρονικό διάστημα έχετε τη δυνατότητα να επιβιώσετε υπό αντίξοες συνθήκες καθώς και το χρονικό διάστημα που θα χρειαστείτε για να επανακάμψει η επιχείρηση. Με άλλα λόγια, κατανοήστε τα όρια του λειτουργικού συστήματος και τι μπορείτε να κάνετε για αυτό. Σε ποια σημεία κατά τον σχεδιασμό χρειάζεται να παρέμβετε για να επανέλθει η επιχείρησή σας στην κανονικότητα και να αυξήσετε τον χρόνο επιβίωσης σας.

4. Χρησιμοποιήστε με σύνεση την τεχνολογία. Η τεχνολογία μπορεί να βοηθήσει στο να σχεδιαστούν πολύ ισχυρά συστήματα και διαδικασίες αντιμετώπισης κινδύνων. Δεν πρέπει ωστόσο να είναι αυτοσκοπός, δεν λειτουργεί από μόνη της, προειδοποιεί πολύ έντονα ο καθηγητής του MIT. Συστήνει στις ηγεσίες των επιχειρήσεων την υιοθέτηση και αξιοποίηση ενός απλού συστήματος τεχνολογίας που ταιριάζει στην επιχείρηση, αντί των σύνθετων συστημάτων που περιπλέκουν τις διαδικασίες, υπερτονίζοντας ότι τα πολύπλοκα συστήματα είναι εγγενώς πολύ πιο επικίνδυνα.

Προβλέποντας τα απρόοπτα συμβάντα

Ο κόσμος μας συνεχώς αντιμετωπίζει όλο και περισσότερες διαταραχές, όλο και περισσότερα απρόοπτα συμβάντα. Με τον κόσμο να αντιμετωπίζει όλο και περισσότερες διαταραχές, είναι ζωτικής σημασίας οι επιχειρήσεις να έχουν σκεφτεί για το ότι φαίνεται ακόμα και αδιανόητο, πριν συμβεί.

Ο Levi παραλληλίζει μία επιχείρηση με τον άνθρωπο που όταν του κλείσεις το στόμα ο χρόνος επιβίωσης του είναι ελάχιστος. Υπογραμμίζει ότι οι επιχειρήσεις που δεν θα έχουν σχέδιο επιβίωσης και δεν θα έχουν εξασκηθεί πάνω στο σχέδιο αυτό, όταν χτυπηθούν από ένα απρόοπτο συμβάν, θα είναι σαν «να τους κλείνει κάποιος το στόμα».

Πράγματι, σε μια εποχή αυξημένης αβεβαιότητας, η επισήμανση, αξιολόγηση και μεθόδευση της αντιμετώπισης κινδύνων και απειλών κάθε τύπου – από τα χρηματοπιστωτικά ή νομικά προβλήματα μέχρι τις λανθασμένες επιχειρηματικές αποφάσεις ή και τις φυσικές καταστροφές, έχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον.

Το Διοικητικό Συμβούλιο μίας επιχείρησης καλείται να κατανοήσει τη σημασία της διαχείρισης των κινδύνων και να εντάξει τις διαδικασίες διαχείρισης κινδύνων μέσα στην παραγωγική λειτουργία του κάθε οργανισμού. Ο στόχος θα πρέπει να είναι η συνεχής βελτίωση της ποιότητας και η προστιθέμενη αξία στα παραγόμενα προϊόντα και υπηρεσίες, προς όφελος των πελατών, των μετόχων, των εργαζομένων και φυσικά του κοινωνικού συνόλου μέσα στο οποίο λειτουργεί μία επιχείρηση.

> Το ΔΣ μίας επιχείρησης καλείται να κατανοήσει τη σημασία της διαχείρισης των κινδύνων και να εντάξει τις εν λόγω διαδικασίες μέσα στην παραγωγική λειτουργία του εκάστοτε οργανισμού

Η πανδημία του κορωνοϊού όχημα για τον εκσυγχρονισμό

Η πανδημία του κορωνοϊού ήταν μία ευκαιρία για να ξαναδούν οι επιχειρήσεις τα συστήματα διαχείρισης κινδύνου και προπάντων να ενισχύσουν τις διαδικασίες της επιχειρησιακής συνέχειας προκειμένου να μπορούν να ανταπεξέλθουν και το κυριότερο να επιβιώσουν σε ενδεχόμενα άλλα ακραία γεγονότα, όπως φυσικές καταστροφές ως αποτέλεσμα της κλιματική αλλαγής, κυνερνοεπιθέσεις, ενδεχόμενη διακοπή ρεύματος, ή επίσης κάποια άλλη μία πανδημία.

Κανένας δεν μπορεί να προβλέψει τέτοια γεγονότα, ούτε και να αποφύγει τέτοιους ιδιαίτερους κινδύνους. Χρειάζεται να υπάρξει ουσιαστική επένδυση, από πλευράς των επιχειρήσεων, σε ένα ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης επιχειρηματικών κινδύνων (ERM) που δεν θα δρα πυροσβεστικά σε περιπτώσεις κρίσεων και ακραίων γεγονότων αλλά προληπτικά για κάθε είδους κίνδυνο.

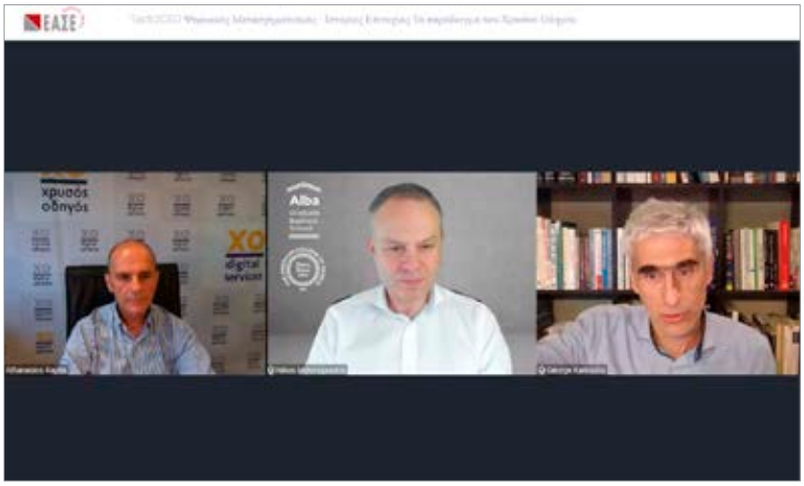
Τα ψηφιακά εργαλεία ενισχύουν τις γραμμές άμυνας. Ο στόχος της υιοθέτησης τέτοιων συστημάτων είναι αφενός να δοθούν οι δυνατότητες στα στελέχη να αναγνωρίσουν έγκαιρα και να μετρήσουν με την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ακρίβεια και ποσοτικοποιημένα τις επιπτώσεις των κινδύνων που διέπουν τις επιχειρήσεις και να δημιουργηθεί μία βάση για τη δημιουργία ενός πλαισίου συνεργασίας και καθορισμού των κινδύνων σχετικά με τους τρόπους μέτρησης και αντιμετώπισής τους μεταξύ των γραμμών άμυνας των εταιρειών. ■

Πηγή:
MIT Sloan Management Review, 4 ways to boost enterprise resilience with systems thinking, June 2021.

ΝΕΟΣ ΚΥΚΛΟΣ ΕΚΔΗΛΩΣΕΩΝ ΕΑΣΕ | TECH2CEO

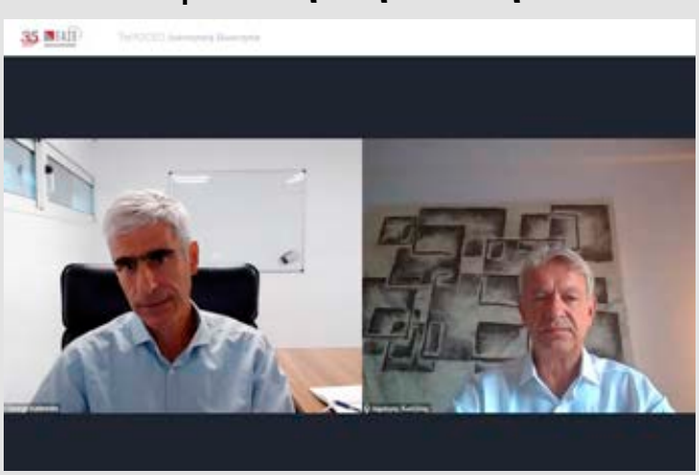
Η ομάδα Καινοτομίας, Τεχνολογίας & Ψηφιακού Μετασχηματισμού της ΕΑΣΕ εγκαινίασε μια καινούρια σειρά εκδηλώσεων με θέμα την ψηφιακή καινοτομία ως στρατηγική ανάπτυξης, μέσω της ανάδειξης ελληνικών best practices ψηφιακού μετασχηματισμού σε επιχειρήσεις. Κάθε εκδήλωση Tech2CEO θα φιλοξενεί ένα διαφορετικό case study, το οποίο θα παρουσιάζει ο/η CEO επικεφαλής της εταιρίας, με τη συμμετοχή ακαδημαϊκών και ειδικών σε θέματα τεχνολογίας και ψηφιακού μετασχηματισμού.

Tech2CEO |Το παράδειγμα του ΧΡΥΣΟΥ ΟΔΗΓΟΥ



Στην πρώτη εκδήλωση του κύκλου Tech2CEO με τίτλο: «Ψηφιακός Μετασχηματισμός - Ιστορίες Επιτυχίας- Το παράδειγμα του ΧΡΥΣΟΥ ΟΔΗΓΟΥ», παρουσιάστηκε την Τετάρτη 7 Ιουλίου 2021 η περίπτωση της εταιρίας έντυπης και ηλεκτρονικής πληροφόρησης από τον κ. **Αθανάσιο Ράπτη**, CEO, Χρυσός Οδηγός, ενώ από την ακαδημαϊκή κοινότητα συμμετείχε ο κ. **Νίκος Μυλωνόπουλος**, καθηγητής Ψηφιακού μετασχηματισμού, ALBA. Οι ομιλητές ανέλυσαν την πορεία ψηφιακής ανατροπής που ακολούθησε ο Χρυσός Οδηγός για τη μετάβαση στην ψηφιακή εποχή όταν οι ανάγκες της εποχής άλλαξαν και παρουσιάστηκαν νέες ανάγκες για τις επιχειρήσεις, εκσυγχρονίζοντας τις παραδοσιακές υπηρεσίες και παρέχοντας πλέον καινοτόμες λύσεις digital marketing σε εκατοντάδες χιλιάδες μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην Ελλάδα. Τον συντονισμό της συζήτησης είχε ο Επικεφαλής της Ομάδας Καινοτομίας, Τεχνολογίας & Ψηφιακού Μετασχηματισμού κ. **Γιώργος Κατινιώτης**, Μέλος ΔΣ ΕΑΣΕ, CEO MYRMEX.

Tech2CEO | Διανοητική Ιδιοκτησία



Η δεύτερη εκδήλωση της σειράς εκδηλώσεων Tech2CEO, από την ομάδα Καινοτομίας, Τεχνολογίας & Ψηφιακού Μετασχηματισμού της ΕΑΣΕ, πραγματοποιήθηκε την Τετάρτη 8 Σεπτεμβρίου 2021. Καλεσμένος ομιλητής ήταν ο **Δρ. Δημήτρης Κουζέλης,** European Patent Attorney, Managing Partner, Intellex και K&P Consulting.

Κατά τη διάρκεια της παρουσίασής του, μοιράστηκε σημαντικές πληροφορίες για τη Διανοητική Ιδιοκτησία, έναν όρο «ομπρέλα» που αφορά τόσο στη Βιομηχανική Ιδιοκτησία όσο και στα Δεδομένα και στην Πνευματική Ιδιοκτησία. Συντονιστής της συζήτησης ήταν ο κ. **Γιώργος Κατινιώτης**, CEO, MYRMEX, μέλος ΔΣ κι επικεφαλής της ομάδας Καινοτομίας της ΕΑΣΕ. Πως ένα προϊόν προστατεύεται μέσω της κατάθεσης ευρεσιτεχνίας; Γιατί η Ελλάδα είναι χαμηλά στην ευρωπαϊκή κατάταξη για πατέντες; Γιατί είναι σημαντικό να κατατίθενται πατέντες; Αυτά είναι μερικά από τα ερωτήματα που απαντήθηκαν κατά τη διάρκεια της εκδήλωσης.

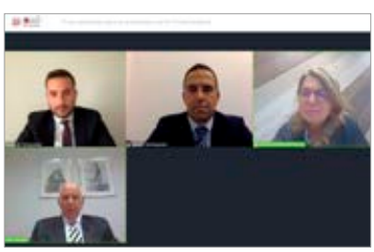
#2KnowUsBetter | Networking Online Event Νέων Μελών

Η Ομάδα Νέων Μελών καλωσόρισε τα μέλη που εντάχθηκαν πρόσφατα στην ΕΑΣΕ στο πλαίσιο ενός networking event που πραγματοποιήθηκε διαδικτυακά την Πέμπτη 8 Ιουλίου 2021 και είχε ως στόχο την καλύτερη γνωριμία μεταξύ τους. Επεφύλαξαν δε και μια ευχάριστη έκπληξη στον Πρόεδρο κ. **Βασίλη Ραμπάτ** για τα γενέθλιά του ενώ «τσούγκρισαν» τα ποτήρια τους διαδικτυακά με ένα κέρασμα - ευγενική προσφορά του μέλους μας κας **Άννυ Τρύφων**, Αντιπροέδρου & CEO της εταιρίας & Αν. Μέλους ΔΣ της ΕΑΣΕ.

Η ΕΑΣΕ στη ΔΕΘ ως θεσμικός υποστηρικτής του Elevate Greece

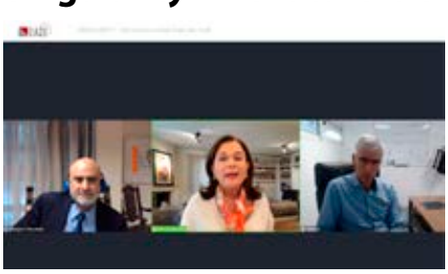
Σε αναγνώριση του θεσμικού ρόλου της ΕΑΣΕ στην αξιολόγηση των νεοφυών επιχειρήσεων από το Υπουργείο Ανάπτυξης και Επενδύσεων, η ΕΑΣΕ ήταν θεσμικός υποστηρικτής του 1ου Διαγωνισμού Νεοφυούς Επιχειρηματικότητας – Elevate Greece και συμμετείχε με ομάδα 9 μελών της στην αξιολόγηση των επιχειρήσεων που έλαβαν μέρος βραβεύοντας το Σάββατο 11 Σεπτεμβρίου 2021 τη «Νεοφυή Επιχείρηση της Χρονιάς», την start-up, Orfium.
Η εκδήλωση πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο της ΔΕΘ, παρουσία του Πρωθυπουργού κ. **Κυριάκου Μητσοτάκη**. Την ΕΑΣΕ εκπροσώπησε, το μέλος μας, κ. **Χρήστος Μισαηλίδης**, CEO Asia, Pacific & Middle East, IWG Group, μέλος της Ομάδας Επιχειρηματικότητας της ΕΑΣΕ.

Ο νέος εργασιακός νόμος και οι προκλήσεις για τον Γενικό Διευθυντή



Στη διαδικτυακή εκδήλωση της ΕΑΣΕ σχετικά με τον νέο εργασιακό νόμο, οι καλεσμένοι ομιλητές κ.κ. **Αναστάσιος Πασσάς**, Δικηγόρος παρ΄Αρείω Πάγω, Α.Γ. ΠΑΣΣΑΣ – Ε.Ε. ΑΝΔΡΙΑΝΑΚΗ & Συνεργάτες, Μιχάλης Κοσμόπουλος, Δικηγόρος, Partner, DRAKOPOULOS και **Παναγιώτης Ταμπουρέας**, Δικηγόρος, Senior Associate, DRAKOPOULOS, παρουσίασαν στα μέλη της ΕΑΣΕ τις ευθύνες, τις υποχρεώσεις αλλά και τα δικαιώματα που απορρέουν από τον νέο νόμο και απάντησαν πολλές ερωτήσεις του κοινού. Τον συντονισμό του webinar που πραγματοποιήθηκε την Τετάρτη 15 Σεπτεμβρίου 2021, είχε η κα. **Ντορίνα Οικονομοπούλου**, Γενική Διευθύντρια Marsh Ελλάδος, μέλος ΔΣ ΕΑΣΕ και επικεφαλής της ομάδας Εκδηλώσεων της ΕΑΣΕ.

Singularity -The future is closer than you think



Για την εποχή των εκθετικών τεχνολογικών εξελίξεων και τον ρόλο των ηγετών στη συνύπαρξη τεχνητής νοημοσύνης και ανθρώπινου κεφαλαίου, μίλησαν την Τετάρτη 29 Σεπτεμβρίου 2021, ο Δρ. **Γεώργιος Νούνεσης**, Διευθυντής & Πρόεδρος ΔΣ, Εθνικό Κέντρο Έρευνας & Φυσικών Επιστημών «Δημόκριτος» και η κα. **Νίκη Συροπούλου** , Country Director, SingularityU Greece Summit στα μέλη της ΕΑΣΕ. Η διαδικτυακή εκδήλωση είχε τίτλο: "Singularity -The future is closer than you think". Τη συζήτηση συντόνισε ο κ. **Γιώργος Κατινιώτης** , CEO, MYRMEX, μέλος ΔΣ και Επικεφαλής της ομάδας Καινοτομίας, Τεχνολογίας & Ψηφιακού Μετασχηματισμού της ΕΑΣΕ.

ΕΑΣΕ DINNER

Μετά από μεγάλο διάστημα εξ αποστάσεως επικοινωνίας, τα μέλη της ΕΑΣΕ είχαν την ευκαιρία να βρεθούν και πάλι από κοντά. Τηρώντας όλα τα απαραίτητα υγειονομικά μέτρα, η εκδήλωση πραγματοποιήθηκε στον Ναυτικό Όμιλο Ελλάδος σε ιδιαίτερα ζεστό κλίμα. Ο Πρόεδρος της ΕΑΣΕ κ. **Βασίλης Ραμπάτ**, στον χαιρετισμό που απηύθυνε, παρουσίασε τις μελλοντικές δράσεις του οργανισμού.

Lighthouse

360° E-Commerce Solutions

21 years. 15 countries.

eCommerce Solutions - B2B & B2C • Omnichannel Performance Marketing

Corporate Portals • Digital Transformation

Come and join us in our digital endeavors:

www.LighthouseOmnichannel.com

VENDALLION

ENTERPRISE INTEGRATOR

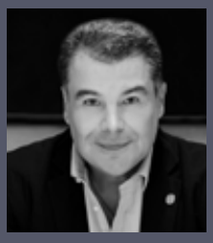
ΝΕΑ ΜΕΛΗ ΣΤΗΝ ΕΑΣΕ

Κωνσταντίνος Βόσικας, Γενικός Διευθυντής Πίστης του Ομίλου, ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ

Ο Κωνσταντίνος Βόσικας κατέχει τη θέση του Γενικού Διευθυντή Πίστης του Ομίλου της Εθνικής Τράπεζας. Στην Εθνική Τράπεζα εντάχθηκε το 2005 και υπηρέτησε σε ανώτατες θέσεις στον χώρο του Credit και της Διαχείρισης Εταιρικών Πιστοδοτήσεων Ειδικής Διαχείρισης. Έχει διατελέσει πρόεδρος και μέλος σε Εποπτικά Συμβούλια και Ανώτατες Επιτροπές Πιστοδοτήσεων της Τράπεζας. Κατά το χρονικό διάστημα 1990 έως 2005, εργάστηκε σε θέσεις ευθύνης στις εταιρείες Moore Stephens και Arthur Andersen, στην τράπεζα Midland και κατόπιν στην Εγνατία Τράπεζα. Είναι Ορκωτός Λογιστής Ελεγκτής (CPA), μέλος του Institute of Certified Public Accountants in Ireland και κάτοχος B.Sc. in Accounting & Finance από το Deree College

Δημήτρης Κριαράς, Head of property management South Attica – Crete, LIDL HELLAS

Ο Δημήτρης γεννήθηκε στο Ηράκλειο Κρήτης το 1972. Είναι πτυχιούχος Bsc, Business Decision Management και κάτοχος μεταπτυχιακού Msc, Marketing management από το πανεπιστήμιο του Bedfordshire , UK. Συμμετέχει στο Postgraduate Diploma in Master of Business Administration (MBA) - Executive , στο University of Cumbria ,UK. Έγινε μέλος της Lidl Hellas to 2003 ως Property Manager , Κρήτης / Δωδεκάνησων . Από το 2005 ως Head of property management κατείχε διευθυντικές θέσεις σε διάφορες περιφέρειες της χώρας , με αξιοσημείωτη συνεισφορά μέσα από την ολοκλήρωση σύνθετων έργων και την ολική διαχείριση του δικτύου καταστημάτων της εταιρείας. Εμπειρογνώμων στην καθετοποιημένη διαδικασία ανάπτυξης και διαχείρισης ακινήτων, και ιδιαίτερα στην ανάπτυξη και διαχείριση δικτύου λιανικής πώλησης . Από το 2019 κατέχει την θέση του Head of property management South Attica – Crete.



Βασίλης Μεντζελόπουλος, Managing Director, AMUSE

Απόφοιτος του Κολλεγίου Αθηνών, με πτυχίο Πολιτικού Μηχανικού από το Πολυτεχνείο Πατρών και μεταπτυχιακό στο Marketing. Τα περισσότερα χρόνια της επαγγελματικής του ζωής τα έχει αφιερώσει στον τομέα του entertainment ενώ για ένα διάστημα έχει εργαστεί ως μηχανικός κατασκευής και διευθυντής έργου σε μεγάλα έργα υποδομής. DJ από τη δεκαετία του 80 ενώ για 12 χρόνια ήταν παραγωγός ραδιοφώνου σε μεγάλους Αθηναϊκούς σταθμούς καθώς και τηλεοπτικός παρουσιαστής και παραγωγός σε κανάλια εθνικής εμβέλειας. Έχει διατελέσει γενικός διευθυντής του Ραδιοφωνικού Σταθμού Capital 96,5 και γενικός διευθυντής παραγωγών του τηλεοπτικού σταθμού New Channel. Από το 2001 ασχολείται με το event management και marketing καθώς και με τις τηλεοπτικές παραγωγές. Στη διάρκεια της επαγγελματικής του πορείας, έχει διοργανώσει συναυλίες και τηλεοπτικά show με θρύλους της παγκόσμιας μουσικής. Από το 2009 είναι παντρεμένος με την Έλλη Γλύτσου και μαζί διοικούν την εταιρεία amuse ενώ παράλληλα από το 2014 είναι και οι δύο Co-National Directors του Ελληνικού παραρτήματος του Παγκόσμιου Οργανισμού επαγγελματικής δικτύωσης BNI.

Καλωσορίζουμε τους συναδέλφους που εντάχθηκαν πρόσφατα στην ΕΑΣΕ και δημοσιεύουμε σύντομα βιογραφικά και φωτογραφίες τους που τέθηκαν στη διάθεσή μας.

Στήβεν Σίρτης, Διευθύνων Σύμβουλος KOSMOCAR AE

Γεννήθηκε στο Λονδίνο το 1962. Σπούδασε οικονομικά στο Πανεπιστήμιο Columbia των Η.Π.Α. και εργάστηκε για ένα χρόνο στην εταιρεία Goldman & Sachs της Νέας Υόρκης. Από το 1990-1998 εργάστηκε στις εταιρείες BMW-Interservice και Mercedes Benz Hellas. Το 1999 ανέλαβε τη θέση του Εμπορικού Διευθυντή στην εταιρεία Karenta A.E. Την περίοδο 2000 – 2003 κατείχε τη θέση του Διευθυντή Πωλήσεων & Marketing Audi στην εταιρεία Kosmocar A.E. Στη θέση του Διευθύνοντα Συμβούλου της εταιρείας Λαϊνόπουλου παρέμεινε από το Δεκέμβριο 2003 μέχρι τον Ιούνιο 2004.
Από τον Ιούλιο 2004 μέχρι το 2018 κατείχε τη θέση του Γενικού Διευθυντή στη Kosmocar A.E ενώ το 2018 αναλαμβάνει καθήκοντα Αντιπροέδρου στο Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρείας. Τον Απρίλιο του 2021 αναλαμβάνει καθήκοντα Διευθύνοντος Συμβούλου της Kosmocar.

Αλέξανδρος Τζαδήμας, Γενικός Διευθυντής Ανθρώπινου Δυναμικού & Διοικητικών Υπηρεσιών Ομίλου ΕΛΠΕ

Είναι διπλωματούχος Χημικός Μηχανικός του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου και κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA) από το Strathclyde Graduate Business School. Διαθέτει 20ετή εργασιακή εμπειρία σε θέσεις ευθύνης στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, έχοντας αναλάβει επιτελικούς ρόλους σε θέματα εργασιακών σχέσεων, οργανωτικής ανάπτυξης, εξέλιξης ταλέντων και διαχείρισης αλλαγής . Διαθέτει επίσης 7 χρόνια εμπειρίας σε θέσεις ευθύνης στον εμπορικό τομέα. Κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής του πορείας, μεταξύ άλλων έχει διατελέσει Αναπληρωτής Γενικός Διευθυντής Ανθρώπινου Δυναμικού & Οργανωτικής Ανάπτυξης στη Eurobank έως το 2013, ενώ κατείχε τη θέση του Regional Human Resources Director στην Colgate Palmolive South Europe την περίοδο 2014 -2020 όπου ήταν υπεύθυνος για τις επιχειρηματικές μονάδες της Ελλάδος, Ιταλίας, Ισπανίας και Πορτογαλίας. Από τον Απρίλιο του 2020, κατέχει τη θέση του Γενικού Διευθυντή Ανθρώπινου Δυναμικού & Διοικητικών Υπηρεσιών Ομίλου ΕΛΠΕ.

Πέτρος Χανής, Αντιπρόεδρος Εκπαίδευσης & Ανάπτυξης Στελεχών, ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΕΛΛΑΔΟΣ

Είναι Head του Shopper & Customer Marketing και μέλος του Leadership Team της Beiersdorf Hellas καθώς και Αντιπρόεδρος Εκπαίδευσης & Ανάπτυξης Στελεχών και μέλος του ΔΣ του Ινστιτούτου Πωλήσεων Ελλάδος. Διαθέτει 17 χρόνια επαγγελματικής εμπειρίας σε Διοικητικές Θέσεις Πωλήσεων στον κλάδο των FMCG, έχοντας θητεύσει στις Beiersdorf Hellas & Unilever Hellas. Είναι Πιστοποιημένος Σύμβουλος Ψυχικής Υγείας, μέλος της Ελληνικής & της Ευρωπαϊκής Εταιρίας Συμβουλευτικής. Είναι ο Master Trainer της μεθόδου GOLD Counselling© για την Ελλάδα και πιστοποιημένος Strategic Intervention Coach από το RMT Center USA. Σπούδασε Διοίκηση Επιχειρήσεων στο Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών και είναι κάτοχος International MBA από το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών και MSc. in Leadership από το American College of Greece.

Παύλιανη

Η Φθιώτιδα είναι από τις πιο προσιτές -από πλευράς απόστασης από την Αθήνα- περιοχές για low profile αποδράσεις σαββατοκύριακου, με την υπέροχη Παύλιανη να ξεχωρίζει σε ομορφιά ανάμεσα στα γαλήνια χωριά του ορεινού τριγώνου που σχηματίζει η Γκιώνα, τα Βαρδούσια και η Οίτη.

ΤΗΣ ΒΙΚΗΣ ΤΡΥΦΩΝΑ

Τα βουνά της Ελλάδας, αν και όχι τόσο διαφημισμένα όσο οι παραλίες της, είναι πανέμορφα όλες τις εποχές του χρόνου. Ειδικά αυτή την εποχή, που το φθινόπωρο παραχωρεί τη θέση του στον χειμώνα, και πριν το πυκνό χιόνι καλύψει τις αγέρωχες βουνοκορφές, μια εκδρομή σε βουνό αποτελεί τον καλύτερο τρόπο απόδρασης από την καθημερινότητα.

Η Παύλιανη είναι χτισμένη σε υψόμετρο 1.040 μέτρων στην είσοδο του Εθνικού Δρυμού της Οίτης και δίπλα στην Πυρά του Ηρακλέους. Βρίσκεται μέσα σε πυκνό ελατοδάσος. Πρώτα συναντούμε τη συνοικία της Κάτω Παύλιανης και ύστερα από 1-2 χλμ. την Άνω Παύλιανη. Και οι δύο γειτονιές μαζί έχουν μόνιμο πληθυσμό περίπου 500 κατοίκων. Είναι πνιγμένες στα έλατα, τις καρυδιές, τις μηλιές και τις καστανιές. Με σεβασμό, αγάπη και μεράκι για τη διαφύλαξη, ανάδειξη και προστασία του περιβάλλοντος, η Παύλιανη είναι ενταγμένη στο πιλοτικό πρόγραμμα Habitat Agenda που αφορά στη βιώσιμη ανάπτυξη των χωριών και εκτέλεση πρότυπων έργων ανάπλασης για την αναβάθμισή τους.

Και η μέρα ξεκινά με παιχνίδι

Ολόκληρο το χωριό σου μεταφέρει μια παιχνιδιάρικη διάθεση. Είναι ένα χωριό ζωγραφισμένο από τη δασκάλα του χωριού και τα παιδιά του σχολείου και σε κάθε βήμα θα συναντήσεις πολύχρωμες ταμπέλες και επιγραφές με πολύ χιούμορ

και φαντασία. Επόμενο βήμα, το μοναδικό στην Ελλάδα φυσικό Πάρκο στις πηγές του Ασωπού. Το μαγευτικό μονοπάτι, όπου αντανακλούν τα χρώματα των αιωνόβιων δέντρων και των νερών, καταλήγει στην καρδιά του φυσικού πάρκου. Το αισθητικό δάσος και το πάρκο αναψυχής της Παύλιανης φτιάχτηκαν από τους κατοίκους της με μεράκι και σεβασμό στο φυσικό περιβάλλον και είναι ο ιδανικός προορισμός για την οικογένεια και φυσικά τα παιδιά. Η είσοδος στο αισθητικό δάσος είναι ελεύθερη και σηματοδοτείται από μια γέφυρα – πιάνο η οποία, καθώς την διασχίζεις, παίζει μουσική.

Ιδανικό μέρος για όλη την οικογένεια αλλά κυρίως για τα παιδιά, το πάρκο κρύβει στους επισκέπτες ευχάριστες εκπλήξεις σε κάθε βήμα.

Κούνιες που αιωρούνται πάνω από το ποτάμι, πολύχρωμες υφασμάτινες αιώρες δεμένες στα έλατα, ένα γήπεδο βόλεϊ πάνω σε στρωμένο ροκανίδι και με ξύλινες κερκίδες για τους θεατές, πρωτότυπες αθλοπαιδιές όπως το τεμπελοποδόσφαιρο, ένα τραμπολίνο κυριολεκτικά στη μέση του πουθενά, ξύλινα τραπεζάκια και σημεία με τάβλι και επιτραπέζια παιχνίδια.

Από τις πιο ξεχωριστές και πρωτότυπες εμπειρίες είναι το πέρασμα με τροχαλία πάνω από τον ποταμό, καθώς και οι κούνιες οι οποίες ξεπερνούν τις κορυφές των δένδρων. Τα παιδιά θα ξετρελαθούν με τα δεντρόσπιτα αλλά και με τους καταρράκτες που βρίσκονται παντού. Στην είσοδο του «Αισθητικού Δάσους» όπως είναι γνωστό, υπάρχει το πάρκο υδροκίνησης με αργαλειούς και νερόμυλους, ώστε να μαθαίνουν οι επισκέπτες πώς υφαίνονταν και πλένονταν τα ρούχα παλαιότερα.

Η ιστορία & ο πολιτισμός της Παύλιανης

Χτισμένη σε υψόμετρο 1.040 μ. στην είσοδο του Εθνικού Δρυμού της Οίτης και δίπλα στην Πυρά του Ηρακλέους, πνιγμένη μέσα στο πράσινο, προσφέρει στον επισκέπτη ένα αλπικό τοπίο όλο τον χρόνο. Μαζί της υψώνεται ο μύθος του μεγαλύτερου των ηρώων: του Ηρακλή, που αποθεώνεται στην κορυφή του βουνού. Η Φθιώτιδα αποκαλύπτει έναν από τους πλουσιότερους ορεινούς της όγκους.

Η Παύλιανη λέγεται ότι πήρε το όνομά της από τους πρώτους της κατοίκους, οι οποίοι ήταν οι πρώτοι, που πίστεψαν στα διδάγματα του Αποστόλου Παύλου. Το χωριό αρχικά ήταν χτισμένο σε μια τοποθεσία πιο κάτω, εκεί περίπου που τώρα βρίσκεται το χωριό Οίτη.

Η Παύλιανη, ωστόσο, ως τοποθεσία, είναι γνωστή από την αρχαιότητα. Κοντά στο σημερινό χωριό και σε 1.800 μ. υψόμετρο υπάρχουν τα ερείπια από τον αρχαίο Ναό, που ήταν αφιερωμένος στο μυθικό ήρωα Ηρακλή. Πρόκειται για τον τόπο, όπου λυτρώθηκε ο Ηρακλής από τον τυραννικό χιτώνα της Δηιάνειρας πάνω στην πυρά. Ο Δίας, μην αντέχοντας να βλέπει τον γιό του να καίγεται στην Πυρά, σκίζει με τη δύναμη του κεραυνού του τον βράχο, δημιουργώντας έτσι την απόκρημνη χαράδρα που τα νερά χύνονται στον Γοργοπόταμο και ανεβάζει τον Ηρακλή για πάντα στον Όλυμπο.

Στην είσοδό του στην Παύλιανη, ο επισκέπτης θα συναντήσει το μνημείο όλων εκείνων - Ελλήνων και Ιταλών - που έπεσαν νεκροί στη μάχη της Παύλιανης τον Ιούνιο του 1942.

Περιπλανήσεις από θρόνο σε θρόνο…

Από το χωριό ξεκινούν επίσης πολλές μικρές ή μεγάλες διαδρομές για πεζοπορία, όπως αυτή που οδηγεί στον «Θρόνο του Δία» με μια πανοραμική θέα έως τον Μαλιακό Κόλπο, αλλά και αυτή που οδηγεί στον «σιδερένιο Θρόνο», μια κατασκευή 550 κιλών σιδήρου και ειδικών λαμών αλλά και 800 ωρών οικειοθελούς εργασίας, που παραπέμπει στο Game Of Thrones και που πήρε σάρκα και οστά τον Απρίλιο του 2019.

Η Παύλιανη βρίσκεται σε απόσταση περίπου 35 χιλιομέτρων από τη διασταύρωση του Μπράλου, που βρίσκεται στη Νέα Εθνική Οδό Αθηνών – Λαμίας, και αποτελεί ένα κεφαλοχώρι που προσφέρεται για χαλάρωση, αλλά και για ορμητήριο προς κοντινές τοποθεσίες με ταξιδιωτικό ενδιαφέρον. Σε αυτό βοηθά η τοποθεσία της, καθώς βρίσκεται στα νότια σύνορα του Νομού Φθιώτιδος με τον Νομό Φωκίδος, πολύ κοντά στο οροπέδιο που ενώνει την Οίτη με τον Παρνασσό, ενώ ταυτόχρονα αποτελεί τη νότια είσοδο στον Εθνικό Δρυμό Οίτης.

Το γνωρίζατε;

Η Παύλιανη έχει υπάρξει μια από τις πιο διάσημες και αγαπημένες Ειδικές Διαδρομές του Ράλι Ακρόπολις για τους οδηγούς του WRC. Μάλιστα, το κομμάτι του οροπεδίου στη θέση «Καταβόθρες» προς την Πυρά Ηρακλέους παραμένει ένα από τα πιο αναγνωρίσιμα κομμάτια του εθνικού μας αγώνα, παρά το γεγονός ότι έχει να χρησιμοποιηθεί για περισσότερα από 10 χρόνια.

Γενικά, η περιοχή έχει πολλά όμορφα σημεία για να απολαύσει κανείς περνώντας με το αυτοκίνητο. Η θέση Βρύζες ανάμεσα στη Γκιώνα και την Οίτη, το χωριό Πανουργιάς με την υπέροχη θέα στην ψηλότερη κορυφή της Γκιώνας, την Πυραμίδα, ο καταρράκτης της Κρέμασης είναι μερικά από αυτά. Από τον γραφικό Αθανάσιο Διάκο ξεκινούν πολλές πεζοπορικές διαδρομές στα Βαρδούσια, ενώ οι καλοφαγάδες καταλήγουν εκεί για ρουμελιώτικη κρεατοφαγία.

Λίγο πιο νότια από την Παύλιανη, θα βρείτε τη Γραβιά, και το ιστορικό χάνι -αναστηλωμένο και επισκέψιμο σήμερα- όπου στις 8 Μαΐου 1821 ο Ανδρούτσος και οι άλλοι καπεταναίοι της περιοχής απώθησαν τις δυνάμεις του Ομέρ Βρυώνη. Κοντά στη Γραβιά, υπάρχει και το μοναδικό στο είδος του στην Ελλάδα, το Μεταλλευτικό Πάρκο Φωκίδας, Vagonetto. Το θεματικό πάρκο παρουσιάζει τους χώρους λειτουργίας του μεταλλείου βωξίτη στην Γκιώνα, μέσα από μια βιωματική περιήγηση στην παλιά στοά 850, αλλά και με τις εκθέσεις μεταλλευτικής ιστορίας και τη διαδραστική επίσκεψη στην πτέρυγα ψηφιακής τεχνολογίας (www.vagonetto.gr). ■

SANDBAGGING

Όταν ένα άτομο ή ένας οργανισμός μειώνει σκόπιμα τις προσδοκίες του προκειμένου να παράγει σχετικά μεγαλύτερα από τα αναμενόμενα αποτελέσματα περιγράφεται με τον όρο sandbagging. Αποτελεί μία στρατηγική που συναντάται αρκετά συχνά στους κόλπους των επιχειρήσεων, αλλά και σε ατομικό επίπεδο.

Σε ένα επιχειρηματικό περιβάλλον, το sandbagging παρατηρείται συχνά ως στρατηγική όταν τα διευθυντικά στελέχη ακολουθούν την εν λόγω πρακτική για να μειώσουν τις προσδοκίες των μετόχων και των επενδυτών. Ως εκ τούτου, όταν η εταιρεία επιτυγχάνει καλύτερα αποτελέσματα από τα αναμενόμενα, οι επενδυτές είναι πιο ικανοποιημένοι και στρέφουν το ενδιαφέρον τους προς την εκάστοτε επιχείρηση σε σχέση με τον αν η εταιρεία είχε εκπληρώσει απλώς τις προσδοκίες της. Καθότι, όμως, είναι γνώριμη σε αναλυτές και επενδυτές ως τακτική, η ανταπόκριση των ίδιων φαίνεται ότι είναι πιο «σιωπηλή» και στις αποτιμήσεις στις οποίες προβαίνουν, έχουν λάβει υπόψη τη πιθανότητα sandbagging. Σε ορισμένες περιπτώσεις δε, το sandbagging έχει τα αντίθετα αποτελέσματα: Επειδή οι επενδυτές χαρακτηρίζουν ως μπλόφα όσους κάνουν sandbagging, αναμένουν την υπεραπόδοση. Ως εκ τούτου, η τιμή της μετοχής μειώνεται επειδή τα κέρδη απέτυχαν να υπερβούν τις προσδοκίες από τα ποσά που οι επενδυτές περίμεναν.

People sandbagging

Πολλές φορές το sandbagging λαμβάνει χώρα σε ατομικό επίπεδο. Ένας από τους λόγους που τα άτομα προβαίνουν σε αυτή την πρακτική είναι η έλλειψη εμπιστοσύνης στις ικανότητές τους και στο να αναλάβουν συγκεκριμένους ρόλους. Άλλοτε, ένας εργαζόμενος μπορεί να φοβάται μία επιτυχία που ακολουθείται από φθίνουσα απόδοση και μπορεί να οδηγήσει σε διακοπή της εργασίας του ή κυρώσεις με αποτέλεσμα να προβαίνει συνειδητά σε sandbagging αναφορικά με τους στόχους και τα αποτελέσματα από το έργο του.

Το sandbagging παρατηρείται συχνά και σε τμήματα πωλήσεων που προσπαθούν να επιτύχουν εβδομαδιαίους, μηνιαίους και ετήσιους στόχους. Είναι ευρέως γνωστό το πριμ παραγωγικότητας -bonus- στις ομάδες πωλήσεων, δίνοντας κίνητρα στους αντίστοιχους ανθρώπους για να επιδιώξουν υψηλότερα κέρδη. Σε αυτή την περίπτωση, εάν μια εταιρεία ορίζει με ποσόστωση την προμήθεια, ένας εργαζόμενος-πωλητής ενδέχεται να μειώσει τον στόχο του έτσι ώστε η εν λόγω ποσόστωση να είναι εύκολο να επιτευχθεί και κυρίως να «ξεπεραστεί». Επίσης, εάν ο εργαζόμενος αγγίξει τον μηνιαίο στόχο του, μπορεί να διατηρήσει τις επιπλέον πωλήσεις και να τις μεταφέρει στον επόμενο μήνα, που πιθανόν να αναμένει κάμψη.

Αν και το sandbagging βοηθά το προσωπικό πωλήσεων να κερδίσει επιπλέον μπόνους, ενδέχεται να τους εμποδίσει να αξιοποιήσουν πλήρως τις δυνατότητές τους. Μειώνοντας τις προσδοκίες του, ο πωλητής μπορεί να αποδώσει μόνο μέσα σε ένα ορισμένο όριο που τον βοηθά να επιτύχει υψηλά αποτελέσματα από περίοδο σε περίοδο αποφεύγοντας την πίεση του manager του. Για παράδειγμα, ένας εργαζόμενος μπορεί να δηλώσει ότι μπορεί να αναλάβει 5% περισσότερες πωλήσεις το επόμενο τρίμηνο, ενώ στην πραγματικότητα γνωρίζει ότι μπορεί να διαχειριστεί 10% περισσότερες πωλήσεις.

Key takeaways

- Ο όρος sandbagging περιγράφει μια στρατηγική χαμηλού επιπέδου προσδοκιών μιας εταιρείας ή των δυνάμεων και των βασικών ικανοτήτων ενός ατόμου, έτσι ώστε ακόμη και τα μέτρια κέρδη/αποτελέσματα να έχουν μεγαλύτερο βάρος.
- Στον επενδυτικό κόσμο, το sandbagging παρατηρείται συχνότερα όταν η διοίκηση μιας εταιρείας εκδίδει οδηγό για τα κέρδη πολύ πιο κάτω από αυτό που μπορεί ρεαλιστικά να επιτύχει.
- Το sandbagging θεωρείται γενικά ως μια δόλια μορφή άσκησης επιχειρήσεων.
- Όταν το sandbagging χρησιμοποιείται υπερβολικά από μια επιχείρηση, μειώνει τον αντίκτυπο στους αναλυτές, τους επενδυτές και την τιμή της μετοχής της εταιρείας. ■

About BD

BD was founded in 1897 by two American entrepreneurs who identified a need to bring medication delivery devices to the United States. Since that time, BD has grown into one of the largest global medical technology companies in the world and is *advancing the world of health* by improving medical discovery, diagnostics and the delivery of care. We develop innovative technology, services and solutions that help advance both clinical therapy for patients and clinical processes for healthcare providers. With a presence in virtually every country, we partner with organizations around the world to address some of the most challenging global health issues. We help customers enhance outcomes, lower costs, increase efficiencies, improve safety and expand access to healthcare. In 2017, BD welcomed C. R. Bard and its products into the BD family.

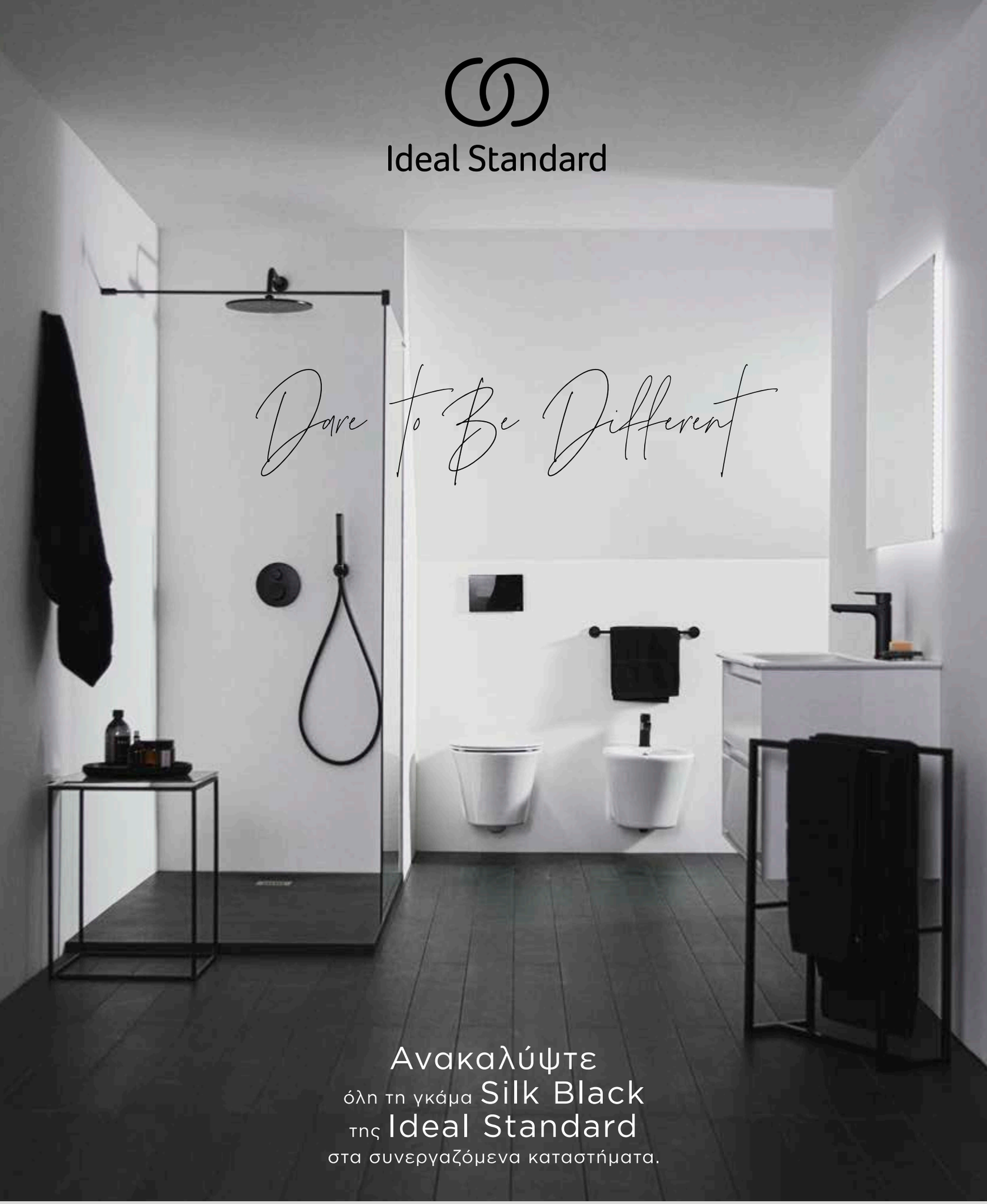
Our Company

- **Leading with world-class medical technologies:** We bring hospitals and health systems products, solutions and expertise around the delivery of care and the treatment of disease to advance clinical outcomes and disease management.
- **Helping the people who help the patients:** We understand and serve the needs of our customers, including caregivers, laboratory professionals, researchers, clinicians and others in healthcare settings with direct responsibility for making patients better.
- **Continually innovating practices across the healthcare continuum:** We invest $1 billion in innovation each year to advance the treatment of disease and process of care.
- **Reaching the corners of the world:** From our headquarters in the United States to our locations in more than 50 countries, nearly 65,000 BD associates are passionate about and dedicated to fulfilling our purpose of *advancing the world of health.*
- **Doing well by doing good:** We are committed to bettering our industry, communities and environment through social investing activities, sustainable workplace practices and public-private partnerships.

BD
Advancing the world of health

Bard Hellas S.A.
1 Filellinon str. & Megalou Alexandrou, Gr 16452, Argiroupoli, Athens, Greece
Phone: +30 210 969 0770, Fax: +30 210 962 8810, www.bd.com/Greece BD-43229

© 2018 BD. BD. BD Logo, and all other trademarks are property of Becton, Dickinson and Company.



Ideal Standard S.A.
265 Messogion Ave., 15451 N. Psychico Athens, Greece | +30 210 6790800 | www.idealstandard.gr