

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ

ΣΔΟ

ΕΠΔΟ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΓΝΩΜΟΔΟΤΗΣΗ ΞΕΝΕΣ
ΑΜΕΣΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ
Η ΕΠΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ**

ΣΙΜΟΣ ΦΙΛΑΡΕΤΟΣ

ΣΟΥΛΙΟΣ

ΜΕΣΟΛΟΓΓΙ 9/14

Περίληψη

Αποτελεί γεγονός στις μέρες μας, πως ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων λόγω της οικονομικής κρίσης συνεχώς εντείνεται, ενώ η παρουσία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων μοιάζει να κατέχει όλο και μεγαλύτερη σημασία για την οικονομία μιας χώρας σε συνδυασμό με την καταπολέμηση της ανεργίας αλλά και τις προοπτικές ανάπτυξης. Ένας αντίστοιχος «νευραλγικός» χώρος ο οποίος «δοκιμάζεται» έντονα στις μέρες μας, είναι αυτός των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και ο οποίος πλήττεται ακόμα περισσότερο με την είσοδο των πολυεθνικών εταιριών, οι οποίες μέσω των ξένων επενδύσεων και των στρατηγικών διεθνοποίησης, δύναται να δραστηριοποιηθούν σε μια χώρα όπως η Ελλάδα, προσφέροντας αντίστοιχα πλεονεκτήματα αλλά και μειονεκτήματα ως προς την ανάπτυξη της Ελληνικής οικονομίας.

Ωστόσο θα πρέπει να σημειωθεί πως βασικός σκοπός του φοιτητή στη παρούσα πτυχιακή εργασία, είναι να παραθέσει και να αναλύσει το φαινόμενο των Άμεσων Ξένων Επενδύσεων στην Ελλάδα καθώς και τα βασικά χαρακτηριστικά τα οποία συνοδεύουν τις επενδύσεις αυτές στη χώρα και προσφέρουν σχετικά σημεία ανάπτυξης εντός της επικράτειας. Βάσει λοιπόν των παραπάνω και προκειμένου για τον φοιτητή να διεξάγει μια ορθή και αποτελεσματική έρευνα, διαχωρίζει την εργασία του σε τρία (3) αντίστοιχα κεφάλαια και στα οποία αναλύονται αντίστοιχα τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στο χώρο των ΞΑΕ, ποιες οι στρατηγικές και τεχνικές μάρκετινγκ που εφαρμόζουν αλλά και ποια τα χαρακτηριστικά των ΑΞΕ στην Ελλάδα κατά τα τελευταία 40-50 χρόνια καθώς και ποια η κατανομή αυτών στην Ελληνική επικράτεια.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1. Κεφάλαιο Πρώτο : Η Παρουσία των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στην Ελλάδα Καθώς και οι Στρατηγικές Διεθνοποίησης των Πολυεθνικών Επιχειρήσεων σε μια Χώρα

1.1 Ορισμός και Πλαίσια Λειτουργίας μιας Μικρομεσαίας Επιχείρησης

1.2 Τρόπος Λειτουργίας Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στη Σημερινή Κοινωνία

1.3 Τα Πλεονεκτήματα και οι Αδυναμίες των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων

1.4 Στρατηγικές Διεθνοποίησης Επιχειρήσεων

1.5 Η Εφαρμογή Καινοτομιών – Στόχος για τις Πολυεθνικές Επιχειρήσεις στις Μέρes μας και την Επίτευξη Άμεσων Επενδύσεων

1.5.1 Τεχνολογική και μη Τεχνολογική Καινοτομία Προϊόντων και Υπηρεσιών στις Μέρes μας

1.5.2 Διαδικασία Καινοτομίας και Αλλαγής στις Πολυεθνικές Επιχειρήσεις

1.5.3 Πλεονεκτήματα που Προσφέρουν οι Καινοτομίες στις Πολυεθνικές Επιχειρήσεις για Ξένες Άμεσες Επενδύσεις

1.5.4 Εφαρμογή Στρατηγικής Καινοτομίας από Μέρους των Επιχειρήσεων

1.5.5 Πως Εφαρμόζεται η Καινοτομία των Προϊόντων και Υπηρεσιών Από τις Επιχειρήσεις στην Ελλάδα

2. Κεφάλαιο Δεύτερο : Η Έννοια και Λειτουργία των Άμεσων Ξένων Επενδύσεων από τις Επιχειρήσεις στην Ελλάδα και Χαρακτηριστικά Στρατηγικής των Αναφερόμενων Επιχειρήσεων

2.1 Ερμηνεία και Λειτουργία Άμεσων Επενδύσεων

2.2 Μορφές Ξένων Άμεσων Επενδύσεων

2.3 Βασικοί Τύποι Άμεσων Ξένων Επενδύσεων

2.4 Συγχωνεύσεις και Εξαγορές Βάση Ξένων Άμεσων Επενδύσεων

2.4.1 Οριζόντιες ΞΑΕ

- 2.4.2 Κάθετες ΞΑΕ
- 2.4.3 Άμεσες Ξένες Επενδύσεις Αποτελεσματικότητας Αποδοτικότητας
- 2.4.4 Άμεσες Ξένες Επενδύσεις Στρατηγικών Πόρων ή και Ικανοτήτων
- 2.5 Επιπτώσεις των ΑΞΕ στη Χώρα Υποδοχής και Προέλευσης
- 2.6 Οργανισμός για την Οικονομική Συνεργασία και Ανάπτυξη
- 2.7 Το Ελληνικό Κέντρο Επενδύσεων
- 2.7.1 Οι Αρμοδιότητες του Ελληνικού Κέντρου Επενδύσεων
- 2.8 Ποια τα Είδη Στρατηγικής που Προσφέρονται στις Επιχειρήσεις που Δραστηριοποιούνται στο Χώρο των Άμεσων Ξένων Επενδύσεων
- 2.9 Διαμόρφωση Πλάνων Στρατηγικής των Επιχειρήσεων που Δραστηριοποιούνται στις Άμεσες Ξένες Επενδύσεις
- 2.10 Η Στρατηγική Δημοσίων Σχέσεων για τις Επιχειρήσεις που Δραστηριοποιούνται στο Χώρο των Άμεσων Ξένων
- 2.11 Το “προφίλ” του Έλληνα Πελάτη – Καταναλωτή ως Παράγοντας Διαμόρφωσης Στρατηγικής των Επιχειρήσεων
- 2.12 Η Εφαρμογή Καινοτομιών στα Προϊόντα και τις Υπηρεσίες από Μέρος των Επιχειρήσεων ως Τρόπος Διαμόρφωσης των Στρατηγικών τους για Ξένες Άμεσες Επενδύσεις
- 2.13 Σωστή Εσωτερική Επικοινωνία και Ροή Πληροφοριών Εντός Μιας Επιχείρησης ως Παράγοντας Διαμόρφωσης της Στρατηγικής τους για Ξένες Άμεσες Επενδύσεις
- 2.14 Πόροι και Ικανότητες Επιχειρήσεων ως Μοντέλο Διαμόρφωσης Στρατηγικής τους για Διεξαγωγή Άμεσων Ξένων Επενδύσεων
- 2.14.1 Στόχοι των Συγκεκριμένων Επιχειρήσεων
- 2.15 Ανάλυση των 5 Δυνάμεων του Porter

3. Κεφάλαιο Τρίτο : Η Παρουσία των Άμεσων Ξένων Επενδύσεων στην Ελληνική Οικονομία και Πλεονεκτήματα που Προσφέρονται Σχετικά

- 3.1** *Οι Άμεσες Ξένες Επενδύσεις στην Ελληνική Οικονομία*
- 3.2** *Ιστορικό των ΑΞΕ στην Ελλάδα τα Τελευταία 60 Χρόνια*
- 3.3** *Οι Άμεσες Ξένες Επενδύσεις στην Ελλάδα*
- 3.4** *Η Ξένη Άμεση Επένδυση στην Ελλάδα - Ανάλυση των Εισροών*
- 3.6** *Η Ξένη Άμεση Επένδυση στην Ελλάδα - Ανάλυση των Εκροών*
- 3.7** *Ξένη Άμεση Επένδυση στην Ελλάδα – η Ανάλυση του Εσωτερικού Αποθέματος*
- 3.8** *Ξένη Άμεση Επένδυση στην Ελλάδα – η Ανάλυση των Συγχωνεύσεων και των Εξαγορών*
- 3.9** *Οι Προσδιοριστικοί Παράγοντες Προσέλκυσης ΑΞΕ στην Ελλάδα*
- 3.10** *Το Θεσμικό Επενδυτικό Πλαίσιο στην Ελλάδα*
- 3.11** *Η Περιφερειακή Κατανομή των ΑΞΕ*
- 3.12** *Τομεακή Κατανομή των ΑΞΕ στην Ελλάδα*

Εισαγωγή

Αποτελεί γεγονός πως η διαρκώς εντεινόμενη παγκόσμια οικονομική κρίση την οποία διανύουμε, έχει σαν αποτέλεσμα την επιδείνωση των δεικτών της πλειονότητας των κλάδων οικονομικής δραστηριότητας. Στην Ελλάδα, αυτοί επηρεάζονται σε μεγάλο βαθμό, δεδομένης της ύφεσης που λαμβάνει χώρα και της προσφυγής στον μηχανισμό στήριξης η οποία μέχρι στιγμής κάθε άλλο παρά την αποτρέπει. Θεωρώ ενδιαφέρον στην μεταπτυχιακή μου εργασία να ασχοληθώ με έναν κλάδο που αν και «αμυντικός», καθώς αφορά είδη πρώτης ανάγκης όπως τα τρόφιμα, δεν ξεφεύγει από το «μάτι» του κυκλώνα.

Αφού λοιπόν αποφασίσει μια επιχείρηση να δράσει με τρόπο εφαρμογής καινοτομιών, θα πρέπει να λάβει υπόψη τους παράγοντες επιτυχίας μιας τέτοιας προσπάθειας. Πέρα την γνώση της αγοράς και του πλεονεκτήματος της υπηρεσίας, απαιτούνται επίσης ξεκάθαροι προσδιορισμοί και σωστή εκτίμηση ρίσκου. Επίσης, καλή οργάνωση με προαγωγή της διατμηματικής συνεργασίας, πόροι, υποστήριξη από το Ανώτερο Μάνατζμεντ υπό την μορφή εμπιστοσύνης και καθοδήγησης (Tild & Bessant 2009).

Ένας ορισμός που μπορεί να δοθεί για τις ξένες άμεσες επενδύσεις, είναι εκείνος που τις ορίζει σαν τις επενδύσεις εκείνες οι οποίες έχουν σαν βασικό τους χαρακτηριστικό να δημιουργούν υποχρεώσεις σε εκτός χώρας επιχειρήσεις. Δηλαδή, στην περίπτωση που ο επενδυτής βρίσκεται εκτός της χώρας που εδρεύει. Επίσης, ένα άλλο βασικό τους χαρακτηριστικό είναι ότι οι επενδύσεις αυτές ορίζουν μια σχέση ανάμεσα στη Μητρική Εταιρεία και σε μια θυγατρική σε μια διαφορετική χώρα. Επομένως, ιδρύεται μαζί με αυτές ένας πολυεθνικός οργανισμός. Ανεξάρτητα τον αριθμό των θυγατρικών εταιρειών που δημιουργούνται στο εξωτερικό, όλες τους ανήκουν σε μια Μητρική Εταιρεία.

1. Κεφάλαιο Πρώτο : Η Παρουσία των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στην Ελλάδα Καθώς και οι Στρατηγικές Διεθνοποίησης των Πολυεθνικών Επιχειρήσεων σε μια Χώρα

1.1 Ορισμός και Πλαίσια Λειτουργίας μιας Μικρομεσαίας Επιχείρησης

Πολλοί υποστηρίζουν πως ο κυρίαρχος θεσμός μιας κοινωνίας, είναι οι επιχειρήσεις. Ο θεσμός αυτός είναι ίδιος και ισοδύναμος με άλλους σαν αυτόν της αγοράς ή του κράτους. Μια κοινωνία είναι οικονομικά καλά και υγιής από την στιγμή που υπάρχουν και λειτουργούν επιχειρήσεις και υπάρχει μια παραγωγή που συνεισφέρει σε πλούτο, σε καταπολέμηση της ανεργίας και σε δημιουργία νέων θέσεων εργασίας (Αγιοσμυρνάκης 2006). Επίσης, παρέχει εκπαίδευση και κατάρτιση στα μέλη της κοινωνίας. Μέσα από την λειτουργία επιχειρήσεων δίνεται η δυνατότητα επενδύσεων και κοινωνικής ή οικονομικής ανάπτυξης (Παπαδάκης 2006).

Η ύπαρξη μικρομεσαίων επιχειρήσεων είναι καταλυτική για την καλή οικονομία μιας κοινωνίας και επιπλέον δημιουργεί νέες θέσεις εργασίας. Συντελεί, επίσης, στην παραγωγικότητα και στην ενδυνάμωση της επιχειρηματικής καινοτομίας. Σύμφωνα με τους ειδικούς, κανένας αποδεκτός ορισμός δεν μπορεί να χαρακτηρίσει μια μικρομεσαία επιχείρηση. Απλά αναφέρεται σε κάποιες συγκεκριμένες κοινωνικές και οικονομικές συνθήκες μιας χώρας (Μαρκίδης 2001). Ο αριθμός των εργαζομένων στην μικρομεσαία επιχείρηση μπορεί να είναι διαφορετικός από χώρα σε χώρα και να ποικίλλει λόγω της διαφοράς του πληθυσμού ο οποίος και καθορίζει διάφορα μεγέθη.

Χαρακτηριστικά στην Κίνα μια μικρομεσαία επιχείρηση μπορεί να απασχολεί 300 εργαζομένους, στην Αμερική 400 και στην Γαλλία κάτω από 45. Έτσι στην Ε.Ε. ισχύει ότι μικρομεσαία επιχείρηση είναι εκείνη η οποία απασχολεί τουλάχιστον μέχρι και 250 εργαζόμενους και ο κύκλος των εργασιών της ανά χρόνο, «αγγίζει» μέχρι και τα 40 εκατομμύρια ευρώ ενώ ο

ισολογισμός της δεν υπερβαίνει τα 27 εκατομμύρια ευρώ. Στην Ελλάδα ο παραπάνω ορισμός διαφοροποιείται με την έννοια ότι μια ελληνική μικρομεσαία επιχείρηση μπορεί να απασχολεί και μέχρι 100 άτομα προσωπικό (Αγιοσμουρνάκης 2006).

Θα πρέπει αντίστοιχα να σημειωθεί πως κυρίαρχο χαρακτηριστικό μιας ελληνικής μικρομεσαίας επιχείρησης είναι ότι συνήθως λειτουργεί ως οικογενειακή και ο ιδιοκτήτης της είναι και εκείνος που την διαχειρίζεται. Ο ορισμός που δίνεται από την Τράπεζα Ελλάδος για την παραπάνω μικρομεσαία επιχείρηση, είναι εκείνος που αναφέρει ότι τέτοιου είδους επιχείρηση μπορεί να λογίζεται ως μεταποιητική και να παρουσιάζει μέσο κύκλο εργασιών έως και 2.500.000 ευρώ κατά την τελευταία τριετία. Ο ορισμός αυτός αποδίδεται και λόγω χρηματοδότησης από το αντίστοιχο κεφάλαιο της Νομισματικής Ένωσης στις μέρες μας (ICAP – Οδηγός Επιχειρήσεων – Έκδοση 2009). Το ποσοστό μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ελλάδα αλλά και στην Ε.Ε. ξεπερνά το 99%. Οι μικρές επιχειρήσεις έως εννέα εργαζόμενους, ανέρχονται στο 97% στην Ελλάδα (Παπαδάκης 2006).

Αντίστοιχα στην Ε.Ε., οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, ανέρχονται στο 92%. Τα ποσοστά εργαζομένων που απασχολούν είναι 56% και 35% σε αντίστοιχη βάση και δεν είναι τυχαίο ότι μελλοντικά οι νέες θέσεις εργασίας θα προέρχονται από τέτοιου είδους επιχειρήσεις (ICAP – Οδηγός Επιχειρήσεων – Έκδοση 2009). Επίσης, είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι και η αντιμετώπιση απέναντι σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι ιδιαίτερα ευνοϊκή, αφού γίνεται μια σοβαρή προσπάθεια προκειμένου να υπάρξει καλύτερη φορολογία και διορθωτικές κινήσεις στην αγορά για την ανάπτυξή τους. Για να μπορέσουν όμως και οι ίδιες να λειτουργήσουν πραγματικά θα πρέπει και η ελληνική οικονομία να έχει σωστές βάσεις. Υπεύθυνοι για αυτό είναι οι κρατικοί παράγοντες, οι οποίοι δίνουν έμφαση σε καλή λειτουργία δικτύων των μικρομεσαίων επιχειρήσεων καθώς και στην ύπαρξη και ανάπτυξη επενδύσεων από ιδιώτες και δημόσιους φορείς (Αγιοσμουρνάκης 2006).

Η γραφειοκρατία θα πρέπει να γίνει απλούστερη, αφού αποτελεί ένα φαινόμενο το οποίο χρόνια τώρα αποτελεί εμπόδιο για τις μικρομεσαίες, όσον αφορά την συναλλαγή τους με το δημόσιο. Σημαντικό είναι και το θέμα που

έχει να κάνει με το τραπεζικό σύστημα με το οποίο συνδιαλλάσσονται οι επιχειρήσεις αυτές. Από την στιγμή που λυθούν τα παραπάνω θέματα, θα υπάρξει και ένα σωστό νομοθετικό πλαίσιο και μια υγιής δημόσια διοίκηση, η οποία θα έχει σαν βασικό της στόχο την ανάπτυξη των οικονομικών συναλλαγών και γενικότερα την οικονομική ανάπτυξη της κοινωνίας (Μαρκίδης 2001).

Επιπρόσθετα, τα αιτήματα και τα δικαιώματα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων θα πρέπει να προστατεύονται από το νομοθετικό και διοικητικό πλαίσιο στην Ελλάδα. Η προστασία του Έλληνα καταναλωτή θα πρέπει να τεθεί σε προτεραιότητα, η γραφειοκρατία με το δημόσιο να γίνει απλούστερη διαδικασία και οι όποιες διαφορές με αυτό να λυθούν και να μην αποτελούν εμπόδιο. Οι νόμοι και οι θεσμοί που ισχύουν για μια κοινωνία στις μέρες μας, ισχύουν και για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις οι οποίες δεν μπορούν να λειτουργούν ανεξάρτητες. Οι φορολογικοί κανόνες και οι ασφαλιστικές δικλίδες, τέλος, αφορούν όλους και σκοπεύουν στην προστασία των καταναλωτών και την προστασία των εργαζομένων σε αυτού του είδους τις επιχειρήσεις (Μαρκίδης 2001).

Τέλος, θα πρέπει να σημειωθεί πως τα στοιχεία τα οποία πρέπει να εφαρμοσθούν για την καλύτερη λειτουργία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στις μέρες μας και ιδιαίτερα εντός του δυσοίωνου οικονομικού πλαισίου που βιώνει η χώρα, είναι τα παρακάτω (Παπαδάκης 2006):

- Ύπαρξη ενιαίου φορέα διοικητικών αδειών και διαδικασιών
- Ρυθμίσεις απλές και κωδικοποιημένες γύρω από άδειες σε ετήσιες βάσεις
- Παροχή φορολογικών κινήτρων
- Αναπτυξιακά κίνητρα που αφορούν την δημιουργία έργων υποδομής μικρομεσαίων επιχειρήσεων και τα οποία θα στηρίζονται σε βάση ανάπτυξης οργανισμών περιφέρειας.

1.2 Τρόπος Λειτουργίας Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στη Σημερινή Κοινωνία

Η ιδέα ότι όσο πιο μεγάλη είναι μια επιχείρηση είναι επιτυχημένη και φυσικά έχει και περισσότερα πλεονεκτήματα, είναι μια αντίληψη η οποία ίσχυε την δεκαετία του 1970 (Champy & Hammer 1996). Βασικά και καθοριστικά στοιχεία για την καλή εικόνα μιας επιχείρησης αλλά και για την επιβίωσή της στην ανταγωνιστική αγορά στις μέρες μας, θεωρείται το μέγεθος παραγωγής της σε συνδυασμό με τις οικονομίες κλίμακας. Τα στοιχεία βέβαια αυτά ήταν απαραίτητα για την ανάπτυξη των μεγάλων επιχειρήσεων αλλά αποτελούσαν ταυτόχρονα εμπόδιο για τις μικρομεσαίες αντίστοιχα.

Γεγονός πάντως είναι ότι τα οικονομικά αποτελέσματα που αποδίδουν οι διάφορων ειδών επιχειρήσεις στις μέρες μας, δεν συμβαδίζουν πάντα και με το μέγεθος τους. Ο αριθμός των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ελλάδα είναι αρκετά μεγάλος με αποτέλεσμα η Ελλάδα να χαρακτηρίζεται ως η χώρα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Ο αριθμός συνήθως των ατόμων που απασχολούν είναι έως 100 και με λιγότερους τους 10.

Ο τομέας που απασχολούνται είναι ο δευτερογενής ή ο τριτογενής. Αντίστοιχα υπάρχουν και οι μικρές επιχειρήσεις οι οποίες συνήθως απασχολούν 10 ή και λιγότερα άτομα ως προσωπικό. Έπειτα από έρευνα η οποία διεξήχθη από μέρος της ΕΣΥΕ την περίοδο 1998 - 2008, αναφέρεται ότι η μέση ετήσια μεταβολή απασχόλησης ήταν υψηλή σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις από ότι σε μεγαλύτερες ή τις πολυεθνικές. Η ίδια μελέτη επιβεβαιώνει ότι την περίοδο 1998 - 2006 οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις σημείωσαν μια άνοδο σε βάρος των μεγαλύτερων επιχειρήσεων. Επίσης, είναι εξίσου σημαντικό το στοιχείο κατά το οποίο φαίνεται πως και οι λεγόμενες «μικρές» επιχειρήσεις σημείωσαν αύξηση του αριθμού εργαζομένων (ICAP – Οδηγός Επιχειρήσεων – Έκδοση 2009).

1.3 Τα Πλεονεκτήματα και οι Αδυναμίες των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων

Ο αριθμός των μειονεκτημάτων και των πλεονεκτημάτων μιας μικρομεσαίας επιχείρησης, είναι σχετικά μεγάλος στις μέρες μας. Από τα πιο βασικά μειονεκτήματα που παρουσιάζουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, είναι εκείνο της χαμηλής παραγωγικότητας η οποία αποδίδεται στο γεγονός ότι

είναι δύσκολο να χρησιμοποιηθεί η σύγχρονη τεχνολογία σε τέτοιου είδους επιχειρήσεις. Επίσης και η οργανωμένη παραγωγή δεν παρουσιάζεται σε μεγάλο ποσοστό. Οι λειτουργίες του Μάρκετινγκ δεν εφαρμόζονται συνήθως ή και δεν υπάρχουν καθόλου, όπου το ίδιο ισχύει πολλές φορές και για τον ρόλο της διοίκησης και η οποία παρουσιάζεται ως αδρανής (Αγιοσμουρνάκης, 2006).

Πολλές μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν διαθέτουν τις ανάλογες εγγυήσεις που χρειάζονται για την λειτουργία τους και η πρόσβασή τους σε κεφαλαιαγορές δεν θεωρείται μια εύκολη υπόθεση. Επομένως, η πιο συνηθισμένη λύση για αυτές είναι ο βραχυπρόθεσμος δανεισμός προκειμένου να καλύψουν τις υποχρεώσεις τους αλλά και τις ανάγκες τους. Επίσης σε πολλές περιπτώσεις χρησιμοποιείται η μέθοδος leasing¹, factoring² αλλά και εκείνη της venture capital³ (Παπαδάκης 2006).

Είναι επόμενο λοιπόν να μην μπορούν να έχουν αύξηση σε επενδύσεις και να παρουσιάζουν μια δυσκολία στον σχεδιασμό επενδυτικών προγραμμάτων. Το σύγχρονο Μάρκετινγκ, η χρήση στρατηγικού προγραμματισμού ή των τεχνικών της σύγχρονης διοίκησης είναι στοιχεία τα οποία ή δεν χρησιμοποιούνται σε μεγάλο βαθμό ή απλά δεν υφίστανται σε τέτοιες επιχειρήσεις. Τα στοιχεία στα οποία αποδίδεται ιδιαίτερο βάρος είναι η ικανοποίηση του πελάτη και η μέτρηση αυτής, ο ανταγωνισμός που αποτελεί και σοβαρό κίνδυνο καθώς και η θέση τους στην αγορά σε σχέση με κάποιες άλλες επιχειρήσεις αναλόγου ή μεγαλύτερο μεγέθους. Είναι σημαντικό δε και το γεγονός ότι και στα θέματα των εξαγωγών παρουσιάζουν σημαντικά μειονεκτήματα και αδυναμίες, σύμφωνα με αντίστοιχες μελέτες που έχουν διεξαχθεί όλα αυτά τα χρόνια (Champy & Hammer 1996).

¹ Σύγχρονος τρόπος χρηματοδότησης, που επιτρέπει σε μια επιχείρηση ή σε έναν ελεύθερο επαγγελματία να αποκτήσει την χρήση (και τελικά την κυριότητα) κινητών και ακινήτων επενδυτικών αγαθών

² Το Factoring, ή πρακτορεία επιχειρηματικών απαιτήσεων αποτελεί μια συμβατική σχέση ανάμεσα σε έναν πράκτορα κι έναν προμηθευτή, στα πλαίσια της οποίας ο προμηθευτής εκχωρεί στον πράκτορα το σύνολο ή μέρος των απαιτήσεων του έναντι των οφειλετών του

³ Το χρηματοδοτικό εργαλείο που συνδυάζει άριστα τα συστατικά της ανάπτυξης είναι τα επιχειρηματικά κεφάλαια

Αναφορικά δε με τα πλεονεκτήματα που παρουσιάζουν οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις, αυτά αναφέρονται ως εξής (Μαρκίδης, 2001) :

- Ευελιξία σε παραγωγή
- Εύκολη αφομοίωση νέας τεχνολογίας και καινοτομιών
- Προσαρμογή στις συνθήκες των αγορών
- Γρήγορες επιχειρηματικές αποφάσεις
- Σημαντική συμβολή σε ανάπτυξη και απασχόληση σε απομακρυσμένες περιοχές
- Προσωπικές πελατειακές σχέσεις

1.4 Στρατηγικές Διεθνοποίησης Επιχειρήσεων

Η έννοια της διεθνοποίησης του εμπορίου, είναι γνωστή στους ανθρώπους από τότε που υπάρχουν αυτόνομα κράτη και χώρες. Οι άνθρωποι από τότε ήταν αναγκασμένοι να ανταλλάσσουν αρκετά και διάφορα αγαθά σε διαφορετικά αξίες και προκειμένου να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους στο έπακρο. Με το τρόπο αυτό λοιπόν αναπτύχθηκε το εμπόριο το οποίο αποτέλεσε και ένα είδος πλούτου των κρατών αλλά και σταδιακής τους ανάπτυξης. Με το πέρασμα βέβαια των χρόνων γίνεται αντιληπτό πως υπάρχει πλέον μια έντονη διεθνοποίηση των εταιριών πάσης φύσεως, οι οποίες επιθυμούν να λειτουργούν στο εξωτερικό και να εδραιώνουν έτσι τη θέση τους αναφορικά με την ανάπτυξη τους τόσο στη χώρα όπου λειτουργούν όσο και στα ξένα κράτη (Μπουραντάς & Παπαλεξανδρή, 1998).

Οι συγκεκριμένες στρατηγικές διεθνοποίησης τόσο στις αναδυόμενες όσο και στις αναπτυγμένες αγορές, μπορούν και εξασφαλίζουν τον συντονισμό της παραγωγής, της προώθησης αλλά και της πώλησης των αγαθών και υπηρεσιών των επιχειρήσεων δημιουργώντας και επιβάλλοντας τα διάφορα πρότυπα κατανάλωσης. Φυσικά, μέσω της διεθνοποίησης των επιχειρήσεων, επιτυγχάνεται η μείωση του κόστους παραγωγής, η καλύτερη εκμετάλλευση συνεργειών αλλά και αυξάνονται τα κέρδη τους. Οι στρατηγικές αυτές βέβαια απασχολούν έντονα την διεθνή επιχειρηματική κοινότητα, αφού υπάρχουν πάνω από 500 επιχειρήσεις, οι οποίες δραστηριοποιούνται στο εξωτερικό με διάφορες μορφές στρατηγικών (Κόγκας, 2007).

Αποτελεί γεγονός πως η μεγάλη ανάπτυξη του διεθνούς εμπορίου μπορεί και προκαλεί αλλαγές στη μορφή των αγορών αλλά και τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων. Οι μεγάλες ευρωπαϊκές επιχειρήσεις και πολυεθνικοί οργανισμοί βρίσκονται ουσιαστικά εντός των εξελίξεων στη παγκόσμια οικονομική δραστηριότητα και η ήπειρος της Ευρώπης και της Αμερικής συγκαταλέγεται στον μεγαλύτερο εξαγωγέα ανά τον κόσμο. Βέβαια στο γεγονός αυτό, σημαντικό ρόλο «έπαιξε» και η διεύρυνση των συνόρων της Ένωσης όπου ουσιαστικά δημιούργησε μια μεγάλη αλυσίδα οικονομικής δραστηριότητας. Σύμφωνα με τον Porter, τα διάφορα βιώσιμα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στη παγκόσμια οικονομία εντοπίζονται συνεχώς σε περισσότερο τυπικούς χαρακτήρες και τους οποίους οι ανταγωνιστές αδυνατούν να επιτύχουν (Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1999).

Σε ένα νέο λοιπόν διεθνές περιβάλλον οικονομίας, οι διάφοροι ευρωπαϊκοί οργανισμοί μπορούν και ενσωματώνουν με ταχείς ρυθμούς τα νέα δεδομένα και ουσιαστικά «κερδίζουν» σημαντικά πλεονεκτήματα από την γενικότερη παγκοσμιοποίηση της αγοράς όπου κινούνται.

Βέβαια θεωρείται σημαντικό το γεγονός πως οι επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στην παγκόσμια επικράτεια, μπορούν και αποκομίζουν ιδιαίτερα κέρδη από την είσοδο των χωρών που βρίσκονται στην Κίνα ή σε άλλη σχετική χώρα της συγκεκριμένη Ηπείρου, αφού στις χώρες αυτές δραστηριοποιούνται ένας ιδιαίτερα μεγάλος αριθμός πολυεθνικών επιχειρήσεων. Σύμφωνα βέβαια και με νεότερες έρευνες, περίπου το 72% των στελεχών σε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην συγκεκριμένη ήπειρο, δήλωσαν πως οι περισσότερες από τις μισές επενδύσεις τους στις νέες αυτές αγορές μπορούν και τους αποφέρουν έσοδα για τα οποία ποτέ δεν περίμεναν τόσο υψηλά ποσά (Ivey, 2011).

Αναφερόμενοι στην περιγραφή και ανάλυση των διαφόρων στρατηγικών των πολυεθνικών επιχειρήσεων όταν επεκτείνονται σε αναδυόμενες αγορές, θα μπορούσαμε να αναφέρουμε τα εξής. Οι στρατηγικές

διεθνοποίησης των πολυεθνικών επιχειρήσεων δύναται να κατηγοριοποιηθούν σε αυτές οι οποίες απαιτούν άμεσες ξένες επενδύσεις και σε εκείνες που απαιτούν μερική ή πλήρη μετοχική συμμετοχή των επιχειρήσεων ως ακολούθως. (Παπαδάκης, 2002)

Απαιτούνται άμεσες ξένες επενδύσεις

- Εξαγωγές κατά παραγγελία
- Εξαγωγές γενικότερα
- Εξαγωγές έτοιμων προϊόντων
- Παραγωγή σύμφωνης αδείας
- Franchising
- Διανομή υπηρεσιών και προϊόντων
- Παραγωγή
- Μικτές επενδύσεις

Απαιτούνται Μερικές ή Πλήρεις Μετοχικές Συμμετοχές

- Άμεσες επενδύσεις στο εξωτερικό
- Κοινοπραξίες
- Νέα επιχείρηση Πλήρης ιδιοκτησία και Στρατηγικές συμμαχίες

Τέλος, μια άλλη σημαντική επιλογή για την κάθε πολυεθνική επιχείρηση, είναι εκείνη της αγοράς στόχου όπου οι κρίσιμοι παράγοντες και οι οποίοι λαμβάνονται υπόψη για την δραστηριοποίηση της επιχείρησης, είναι οι ακόλουθοι (Χολέβας, 1997):

- Οικονομικό και Χρηματοοικονομικό περιβάλλον
- Νομικό και Πολιτικό Περιβάλλον
- Προσδιορισμός γενικής πολιτικής
- Κοινωνικό περιβάλλον και γενικότερη κουλτούρα

Εκτός των παραπάνω όμως, αναφέρονται και ορισμένα άλλα σχετικά πλεονεκτήματα για την δραστηριοποίηση μιας επιχείρησης στην διεθνή αγορά, ως εξής (Ivey, 2011).

- *Επίτευξη διαφόρων οικονομιών κλίμακας στην τοπική αγορά*
- *Φθηνότερο εργατικό δυναμικό και πρώτες ύλες με σαφώς μικρότερο κόστος παραγωγής μπίρας*
- *Ανάπτυξη και δοκιμή νέων τεχνολογιών κατά την παραγωγική διαδικασία στο τομέα της παραγωγής σε συνδυασμό βέβαια με τη συνεχή άρση προβλημάτων και σχετικών εμποδίων στη τοπική αγορά*
- *Καλύτερες αποδόσεις επενδύσεων ερευνών του τμήματος Μάρκετινγκ στην ευρύτερη αγορά της συγκεκριμένη ηπείρου όπου ανήκει και η Κίνα*
- *Επίτευξη γενικότερης αύξησης αποτελεσμάτων και κερδοφορίας εντός των οικονομιών κλίμακας*
- *Απόκτηση μιας μεγαλύτερης εμπειρίας ως προς την κάλυψη μείωσης κόστους παραγωγής και κάλυψης μεγάλων αγορών*
- *Περισσότερες δυνατότητες ανάπτυξης και επέκτασης της εταιρίας στην ευρύτερη περιοχή*

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να σημειωθεί πως μια συγκεκριμένη επιχείρηση η οποία δραστηριοποιείται στην διεθνή αγορά, μπορεί να αναλύσει και να εφαρμόσει τη θεωρία των σταδίων και η οποία σχετίζεται με το βαθμό δέσμευσης της για παροχή άριστων προϊόντων και σχετικών υπηρεσιών. Εκτός όμως των πλεονεκτημάτων που προσφέρονται στην συγκεκριμένη επιχείρηση, υπάρχουν και κάποιοι κίνδυνοι οι οποίοι θα πρέπει να προβλεφθούν αντιστοίχως από τα στελέχη της. Οι κίνδυνοι αυτοί αναφέρονται ως ακολούθως:

- *Επιθετική και αμυντική άσκηση στρατηγικής ως προς τους κύριους ανταγωνιστές παροχής προϊόντων μπίρας και συναφών αναψυκτικών της επιχείρησης, αφού όποιος εισέρχεται πρώτος σε μια αγορά συνήθως κατέχει και το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς*
- *Συγκυριακές εξαγωγές και οι οποίες εντοπίζονται στο επίπεδο όπου η επιχείρηση μεταλλάσσεται σε προμηθευτής άλλων επιχειρήσεων στο εξωτερικό*
- *Κορεσμός της τοπικής αγοράς από τις σχετικές πολυεθνικές επιχειρήσεις παραγωγής και προώθησης προϊόντων που δραστηριοποιούνται σε μια συγκεκριμένη αγορά*

- *Μείωση κυκλικών πωλήσεων όπου γενικότερα αναφέρεται πως μια επιχείρηση διαθέτει κάποια πιο σταθερή οικονομικά αποτελέσματα όταν βέβαια δραστηριοποιείται σε περισσότερες από μια διεθνής αγορές, κάτι που συμβαίνει και στην περίπτωση της επιχείρησης που εξετάζουμε*
- *Εμφάνιση εμποδίων στην τοπική αγορά και τα οποία σχετίζονται με άλλα εμπορικά προβλήματα όπως πιστώσεις, φόρους και δασμούς και τα οποία τις περισσότερες φορές θέτουν την επιχείρηση σε μια μη σωστή τροχιά διεθνοποίησης*

Εκτός βέβαια από τους παραπάνω κινδύνους που αναφέρονται, υπάρχουν και κάποιοι άλλοι οι οποίοι δύναται να αποτελέσουν και ανασταλτικούς παράγοντες τους οποίους η κάθε εταιρία πρέπει να έχει εντοπίσει με σκοπό να εκπονήσει συγκεκριμένα σχέδια ως προς την επιτυχή αντιμετώπιση τους. Τα προβλήματα αυτά αναφέρονται ως ακολούθως (Κόγκας, (2007) :

- *Συναλλαγματικές Ισοτιμίες και διεθνείς τιμές καυσίμων οι οποίες επηρεάζουν θετικά ή αρνητικά τα οικονομικά αποτελέσματα των εταιριών*
- *Πολιτική ρευστότητας στις αναπτυσσόμενες οικονομίες και η οποία συνδέεται με αόριστη οικονομική αστάθεια που δημιουργεί προβλήματα σε κάποια επιχείρηση*
- *Διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού σε σχέση βέβαια με την τοπική κουλτούρα και πολιτισμό και το γενικότερο νομικό πλαίσιο της χώρας*

Σίγουρα οι προκλήσεις τις οποίες αντιμετωπίζει το τμήμα Μάρκετινγκ μιας πολυεθνικής επιχείρησης και η οποία πρόκειται να διεισδύσει σε μια αναδυόμενη – αναπτυσσόμενη αγορά, είναι σημαντικές και θα πρέπει κάθε φορά να λαμβάνονται υπόψη σχετικά από τους ιθύνοντες. Το σημαντικότερο βέβαια που θα πρέπει να προσέχουν σε μια τέτοια περίπτωση, είναι να εκπληρούνται πρώτιστα, οι παρακάτω συνθήκες για μια επιτυχημένη λειτουργία ως εξής (Ivey, 2011) :

- Η κάθε επιχείρηση οφείλει να κατέχει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα έναντι του ανταγωνισμού και όπου δραστηριοποιείται, στη διοίκηση παραγωγής αλλά και στο καταμερισμό εργασίας και διαφοροποίησης των προϊόντων και υπηρεσιών της
- Η κάθε επιχείρηση μπορεί επίσης να λάβει υπόψη της τα πλεονεκτήματα τοποθεσίας όπου μέσω αυτών απολαμβάνει κάποια ακόμα αναφορικά με το φορολογικό και νομικό πλαίσιο που ισχύει, τις τιμές των πρώτων υλών αλλά και την πολιτική σταθερότητας
- Όταν μια επιχείρηση μπορεί και διαθέτει τέτοια πλεονεκτήματα, τότε είναι προτιμότερο να τα διαχειρίζεται η ίδια παρά να τα πουλά
- Όλα τα προηγούμενα συμβαδίζουν απόλυτα με τις στρατηγικές των επιχειρήσεων

Οι υπεύθυνοι επίσης στα τμήματα Μάρκετινγκ των πολυεθνικών επιχειρήσεων, θα πρέπει να δίνουν ιδιαίτερη σημασία στην επίτευξη της οργανωτικής δομής των επιχειρήσεων τους σε μια αναδυόμενη αγορά και η οποία αναφέρεται στο τρόπο με τον οποίο μια πολυεθνική επιχείρηση μπορεί και κατανέμει τις δραστηριότητες της σε συγκεκριμένες αυτόνομες μονάδες και τις συντονίζει από την λεγόμενη «μητρική» εταιρία καθώς επίσης και να υπάρχουν συγκεντρωτικές και αποσυγκεντρωτικές αποφάσεις, με τους τέσσερις (4) βασικούς τύπους οργανωτικών δομών να αναφέρονται ως ακολούθως (Παπαδάκης, 2002) :

- Δομή διεθνούς περιοχής, όταν υπάρχει διαχωρισμός σε γεωγραφικά τμήματα
- Δομή διεθνούς τμήματος, όταν διεξάγεται διαχωρισμός ημεδαπών από διαφορετικούς Μάνατζερ και διεθνείς δραστηριότητες
- Δομή διεθνούς προϊόντος, όταν υπάρχει διαχωρισμός σε διεθνή τμήματα και αναλόγως το προϊόν της επιχείρησης

- *Δομή διεθνούς μήτρας, όταν ο διαχωρισμός γίνεται βάση της περιοχής και του προϊόντος της επιχείρησης*

Σχετικά βέβαια με τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει το τμήμα Μάρκετινγκ μιας πολυεθνικής επιχείρησης σε μια αναδυόμενη και μια ανεπτυγμένη αγορά αντίστοιχα, αυτές αναφέρονται ως εξής. Σίγουρα στην ήδη ανεπτυγμένη αγορά, οι βασικές κινήσεις που θα πρέπει να επιτελούν οι υπεύθυνοι έναντι του ανταγωνισμού βασίζονται στην ανάλυση του μοντέλου SWOT Analysis καθώς και στην διερεύνηση των δομών της υπάρχουσας αγοράς. Αρχικά το μοντέλο SWOT Analysis μπορεί να εξετάσει ξεκάθαρα τους ακόλουθους τέσσερις παράγοντες και οι οποίοι επηρεάζουν άμεσα την λειτουργία της επιχείρησης στον συγκεκριμένο τομέα που δραστηριοποιείται. Οι τέσσερις αυτοί παράγοντες έχουν ως ακολούθως (Ivey, 2011):

- ❖ *Δυνάμεις (Strengths)*
- ❖ *Αδυναμίες (Weaknesses)*
- ❖ *Ευκαιρίες (Opportunities)*
- ❖ *Απειλές (Threats)*

Με την ίδια σκέψη λοιπόν, οι υπεύθυνοι της κάθε επιχείρησης επιθυμούν να επιτύχουν μια διαφοροποίηση του προϊόντος τους. Για το σκοπό αυτό βασίζουν την λειτουργία τους σε αυτό το μοντέλο, έχοντας την δυνατότητα να αξιολογήσουν και να παραθέσουν τον παρακάτω πίνακα σχετικά με τους παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν τις δυνάμεις, αδυναμίες, ευκαιρίες και απειλές της επιχείρησης εντός της αγοράς όπου και δραστηριοποιείται.

Δυνάμεις (Strengths)	Αδυναμίες (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ενδεχόμενη ισχυρή επωνυμία και κεφάλαιο ➤ Καλή εικόνα και ποιότητα προς τον πελάτη ➤ Καλές οικονομικές καταστάσεις ➤ Τεχνολογική Ανάπτυξη στην κατασκευή προϊόντων και υπηρεσιών ➤ Έντονη επεκτατική πολιτική στην αγορά που λειτουργεί ➤ Δυναμική παρουσία στην σχετική αγορά 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ενδεχόμενη έλλειψη μακροχρόνιας εμπειρίας ως προς το προϊόν που λανσάρουν ➤ Ενδεχόμενη έλλειψη ενσωματωμένων προϊόντων και υπηρεσιών
Ευκαιρίες (Opportunities)	Απειλές (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Παγκοσμιοποίηση της αγοράς ➤ Επενδύσεις σε νέους τομείς της αγοράς ➤ Σύναψη νέων συνεργασιών με επιχειρήσεις και καταστήματα 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Συνεχής ανταγωνισμός των επιχειρήσεων παρασκευής σχετικών προϊόντων ➤ Ύφεση της οικονομίας

Μετά από την ανάλυση λοιπόν των παραπάνω, μπορεί να αναφερθεί πως μια πολυεθνική επιχείρηση θα πρέπει να λειτουργεί σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον Μάρκετινγκ το οποίο πρέπει να ικανοποιήσει τις ανάγκες των πελατών – καταναλωτών και για το σκοπό αυτό οι υπεύθυνοι της, να επιτελούν τέσσερις βασικές λειτουργίες οι οποίες θα βοηθήσουν την επιχείρηση να προχωρήσει στην διαφοροποίηση των προϊόντων. Οι λειτουργίες αυτές αναφέρονται ως ακολούθως (Κόγκας, 2007):

- Έρευνα Αγοράς που Λειτουργεί η Επιχείρηση : Η κάθε πολυεθνική επιχείρηση και εντός της αγοράς που θα λειτουργεί, προκειμένου να

ανταπεξέλθει αποτελεσματικά στην ικανοποίηση των αναγκών του κάθε πελάτη για νέα προϊόντα και προκειμένου αυτά να εμφανίζονται διαφοροποιημένα, θα πρέπει χρησιμοποιεί πρωτογενείς έρευνες για τη συλλογή στοιχείων των καταναλωτών αυτών και ανταγωνιστών της αγοράς, καθώς και δευτερογενή στοιχεία από εταιρίες ερευνών

- Τμηματοποίηση Αγοράς : Η κάθε πολυεθνική επιχείρηση και εντός της αγοράς που θα λειτουργεί, θα πρέπει να διακρίνει σε επιμέρους τμήματα την αγορά βάσει δημογραφικών και ψυχογραφικών χαρακτηριστικών των υπαρχόντων ή πιθανών πελατών και να μεταχειρίζεται με τον ίδιο τρόπο καταναλωτές με παρόμοιο προφίλ
- Πολιτική Διανομής Προϊόντων και Υπηρεσιών : Η κάθε πολυεθνική επιχείρηση και εντός της αγοράς που θα λειτουργεί, θα πρέπει να προσπαθεί να επιτύχει την ανάπτυξη των προϊόντων της βασιζόμενη στην τεχνολογία και το σύστημα παραγωγής και μετά να ακολουθεί η εισαγωγή τους στην αγορά, προκειμένου οι ανάγκες των καταναλωτών για ορισμένες υπηρεσίες να ικανοποιηθούν στο 100%
- Πολιτική Προβολής : Οι υπεύθυνοι Μάρκετινγκ κάθε πολυεθνικής και εντός της τοπικής αγοράς που θα λειτουργεί, θα πρέπει να προσπαθούν να σχεδιάζουν την προβολή των νέων διαφοροποιημένων προϊόντων / υπηρεσιών τους βάσει του μέσου όρου ή του χαρακτηριστικού τύπου της αγοράς – στόχου με σκοπό την έγκαιρη πρόβλεψη των αναγκών των καταναλωτών σε μια συγκεκριμένη κατηγορία αυτών των προϊόντων. Επειδή τα κλασσικά μέσα ενημέρωσης οδηγούν σε απρόσωπη επικοινωνία και ο αποδέκτης των διαφημιστικών μηνυμάτων αρνείται να απορροφήσει τις πληροφορίες του μηνύματος, εκτός των περιπτώσεων της προσωπικής πώλησης, οι πωλητές μιας επιχείρησης θα πρέπει να αναλαμβάνουν την δημιουργία των σχέσεων με των πελάτη καθώς και τις δυσκολίες μέτρησης αποτελεσματικότητας των αναγκών τους.

1.5 Η Εφαρμογή Καινοτομιών – Στόχος για τις Πολυεθνικές Επιχειρήσεις στις Μέρες μας και την Επίτευξη Άμεσων Επενδύσεων

Αποτελεί γεγονός στις μέρες μας πως η έννοια της καινοτομίας θεωρείται ένας πολυπόθητος στόχος από μέρους των επιχειρήσεων και ο οποίος θα τους εξασφαλίσει την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, εντός της αγοράς και στην οποία λειτουργούν. Αυτό όμως που είναι αποδεκτό στις μέρες μας, αναφέρεται στο γεγονός πως η έννοια της καινοτομίας δεν χαρακτηρίζεται από ένα και μόνο ορισμό. Μια βασική όμως ιδέα καινοτομίας και αντίστοιχου μοντέλου που έχει εφαρμοσθεί σε πολλές εκ των επιχειρήσεων στις μέρες μας, είναι εκείνο του “Tomatzky -1983”, το οποίο υιοθετεί και υποστηρίζει τις παρακάτω βασικές αρχές :

- Την αρχική αναγνώριση μιας ιδέας
- Το στάδιο της ομαδοποίησης
- Την επιλογή και τον καθορισμό μιας νέας ιδέας
- Την υιοθέτηση της νέας ιδέας
- Την εφαρμογή της καινοτομίας και τον καθορισμό της νέας ιδέας σαν ένα στοιχείο ανάπτυξης της εταιρείας

Ένας από τους λόγους για τον οποίο επιλέγεται το συγκεκριμένο μοντέλο καινοτομίας από τις επιχειρήσεις, είναι και εκείνος όπου κάθε επιχείρηση ιδρύεται από κάποιους μετόχους για να λειτουργεί μέσα σε μια επιτυχημένη αγορά, με σκοπό την ενασχόληση τους με την εκμετάλλευση των διαφόρων πηγών που βρίσκουν γύρω τους αλλά και σε διάφορες άλλες δραστηριότητες όπου οι ιδιοκτήτες έχουν ως πρωταρχικό σκοπό την βιωσιμότητα της επιχείρησης αυτής αρχικά, και μετέπειτα την ενεργή παρουσία της επιχείρησης μέσα στην αγορά όπου λειτουργεί σε ποικίλους τομείς αυτής. Με το πέρασμα όμως των χρόνων αλλά και τον όγκο των εργασιών τον οποίο αρχίζει και επεξεργάζεται η κάθε επιχείρηση, ανάλογα αρχίζει να χαράζεται μια λαμπρή ή μέτρια πορεία και η οποία εξαρτάται από την αποτελεσματικότητα της καινοτομίας που εφαρμόζει η επιχείρηση.

Συνεπώς, ως προς την έννοια της καινοτομίας, θα πρέπει να αναφέρουμε πως αυτή ορίζεται όχι ως απλώς η γέννηση μιας νέας ιδέας ή εφαρμογής για ένα νέο προϊόν ή διαδικασία αλλά η έννοια της καινοτομίας περιλαμβάνει όλα εκείνα τα στάδια από την σχεδίαση και τον έλεγχο αποδοτικότητας μιας ιδέας έως την εφαρμογή και την εμπορευματοποίηση της (Tidd & Bessant 2009). Η έννοια της καινοτομίας όμως που εφαρμόζεται σε μια κατηγορία προϊόντων ή υπηρεσιών συνδέεται άμεσα με την έννοια της διαφοροποίησης των προϊόντων ή υπηρεσιών από μέρους της επιχείρησης αυτή και αποτελεί μια από τις πλέον στρατηγικής σημασίας περιοχές του Μάρκετινγκ.

Δύο από τις πλέον σημαντικότερες περιοχές των αποφάσεων στη στρατηγική Μάρκετινγκ μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού, θεωρείται η διαφοροποίηση προϊόντων - product differentiation και η τοποθέτηση τους - product positioning σε σχέση με τα προϊόντα των ανταγωνιστών και των άλλων οργανισμών ή επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην ίδια αγορά. Οι δύο αυτές περιοχές αφορούν όχι μόνο το Μάρκετινγκ αλλά και τη γενικότερη στρατηγική μιας επιχείρησης, η οποία θα την βοηθήσει να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Σχετικά με την εφαρμογή της επιστήμης του Μάρκετινγκ στην εφαρμογή της καινοτομίας και διαφοροποίησης του προϊόντος ή των υπηρεσιών, ο σκοπός της είναι να δημιουργήσει στην αντίληψη ενός πιθανού αγοραστή τις διαφορές που εντοπίζονται στα προϊόντα των ανταγωνιστών στην αγορά. Τονίζεται ιδιαίτερος η φράση «στην αντίληψη του αγοραστή» γιατί μόνο αυτή ουσιαστικά μετράει στο Μάρκετινγκ. Αν ο κάθε αγοραστής δεν αντιλαμβάνεται κάποια διαφορά μεταξύ προϊόντων, τότε η διαφορά αυτή δεν θα υπάρχει ακόμα και αν τα προϊόντα είναι όντως διαφορετικά.

Τέλος θα πρέπει να αναφερθεί πως η έννοια της διαφοροποίησης και καινοτομίας είναι τεράστιας σημασίας για μια επιχείρηση για το λόγο ότι η απουσία της συνεπάγεται πως μια επιχείρηση δεν έχει κάποια συγκεκριμένη ταυτότητα σε μια αγορά και έτσι δεν προσφέρει συγκεκριμένους λόγους στους αγοραστές για να την προτιμήσουν ανάμεσα σε άλλους ανταγωνιστές στην ίδια αγορά.

1.5.1 Τεχνολογική και μη Τεχνολογική Καινοτομία Προϊόντων και Υπηρεσιών στις Μέρες μας

Οποιαδήποτε ιδέα είναι νέα και πρωτοποριακή και αφορά την δημιουργία ή υλοποίηση κάποιου αντικειμένου ή υπηρεσιών στις μέρες μας, χαρακτηρίζεται ως καινοτομία σε συνδυασμό με τη διαδικασία αυτής της υλοποίησης. Με την λέξη καινοτομία χαρακτηρίζονται και όλες οι νέες εφευρέσεις ή ανακαλύψεις, οι οποίες οδηγούν σε κάποιο συγκεκριμένο αποτέλεσμα. Δεν είναι λίγες οι φορές όπου ο συγκεκριμένος όρος χρησιμοποιείται σε εμπορικό ή και επιχειρηματικό πλαίσιο αντίστοιχα. Ο ορισμός που προσφέρεται για την καινοτομία από τον ΟΟΣΑ, είναι εκείνος ο οποίος αναφέρεται στο εγχειρίδιο του Frascati, ότι μια ιδέα η οποία μετατρέπεται σε λειτουργικό αντικείμενο και παράλληλα εμπορικό, θεωρείται καινοτομία. Η καινοτομία όμως μπορεί ν' αφορά και μια κοινωνική υπηρεσία, μια λειτουργική παραγωγή ή και μια διανομή αντίστοιχα (Trott 2005).

Ο συγκεκριμένος όρος δίνεται και σε προϊόντα τα οποία ήδη υπάρχουν στην αγορά απλά έχουν βελτιωθεί, σε κάποιον εξοπλισμό ή και σε κάποια υπηρεσία νέα η οποία εισβάλλει στον ανταγωνισμό με επιτυχία. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην όλη διαδικασία και στο αποτέλεσμα της. Η καινοτομία και η διαδικασία αυτής έχει άμεση σχέση με την έρευνα αλλά και παράλληλα με την ανάπτυξη. Για αυτούς τους λόγους αναφέρεται και σε τομείς επιχειρήσεων οι οποίες διαθέτουν τα αντίστοιχα τμήματα έρευνας και ανάπτυξης.

Υπάρχουν πολλά προγράμματα συνεργασίας ανάμεσα σε επιχειρήσεις τα οποία αναφέρονται σε καινοτομίες και σε ανεύρεση αυτών στην Ευρώπη. Αναφερόμενοι στον ορισμό της τεχνολογικής καινοτομίας, αυτός αναφέρει πως σχετίζεται με το προϊόν εκείνο το οποίο διαθέτει νέα χαρακτηριστικά. Περισσότερο βελτιωμένα, με νέα χαρακτηριστικά και πολύ καλές τεχνικές προδιαγραφές. Η τεχνολογική καινοτομία σχετίζεται με μια συγκεκριμένη νέα μέθοδος παραγωγής ή μια νέα διαδικασία βελτιωμένη εντός μιας επιχείρησης. Επίσης, με μια ανανεωμένη διανομή αλλά και μια λειτουργική υποστήριξη για τα αγαθά ή τις υπηρεσίες. Η αξιολόγηση του αποτελέσματος από μέρους των επιχειρήσεων, θα πρέπει να έχει σχέση με την αύξηση της παραγωγής, την

ποιότητα των προϊόντων και με το κόστος παραγωγής. Στην τεχνολογική καινοτομία δεν περιλαμβάνονται σε καμία περίπτωση, οι διοικητικές μεταβολές. Τέλος, οι όποιες νέες τεχνολογικές εξελίξεις είναι αυτές που χαρακτηρίζουν τις τεχνολογικές καινοτομίες όπως και οι νέοι συνδυασμοί των ήδη υπαρχών καινοτομιών, καθώς επίσης και όλες εκείνες οι γνώσεις γύρω από την τεχνολογία που έχουν αποκτηθεί προηγουμένως. Σε καμία περίπτωση δεν θα πρέπει να γίνεται αναφορά σε μεταβολές αισθητικής φύσεως (Tidd & Bessant 2009). Ως παραδείγματα τεχνολογικών καινοτομιών, μπορούν να αναφερθούν οι εξής περιπτώσεις.

Στον κλάδο της βιομηχανίας και παραγωγής

- Μέθοδοι που αφορούν την παραγωγή και παρασκευή τελικών προϊόντων και υπηρεσιών με νέες πρώτες ύλες
- Προϊόντα βιοτεχνολογίας
- Ενεργειακές τεχνολογίες σε πρωτογενή τομέα
- Φάρμακα σε βιολογική βάση
- Πρωτοπόρες διαγνωστικές μέθοδοι σε ιατρική και σε παραγωγή
- Τεχνολογίες αισθητήρων
- Παροχή προστασίας του πολίτη από προϊόντα και υπηρεσίες
- Χρήση και εφαρμογή πράσινων τεχνολογιών σε παραγωγική και παροχή υπηρεσιών
- Μέθοδοι που μετρούν και ελέγχουν διαδικασίες και ποιότητα προϊόντων με αισθητήρες.
- Συστήματα μέτρησης και ελέγχου αποθεμάτων προϊόντων
- Μέθοδοι που στηρίζονται σε ψηφιακές τεχνολογίες και αφορούν την ανάπτυξη παραγωγής
- Προγράμματα προσομοίωσης που αφορούν τον έλεγχο και την αύξηση αποτελεσματικότητας των τελικών μεθόδων παραγωγή των προϊόντων.

Στον κλάδο του χονδρικού εμπορίου

- νέα οικολογικά προϊόντα
- νέες υπηρεσίες πιστοποίησης

- πρόσθετες υπηρεσίες όπως συνδυασμένες υπηρεσίες γύρω από την εξέταση, πιστοποίηση και συμβουλές για υπηρεσίες
- κατευθείαν πώληση στον πελάτη – ηλεκτρονική ανταλλαγή προϊόντων
- μείωση στην παραγωγική διαδικασία στο ενεργειακό αποτύπωμα
- μέθοδοι γύρω από τον έλεγχο και εντοπισμό φορτίων
- χρήση ψηφιακού χειρισμού προϊόντων
- εφαρμογή καναλιών άμεσης επανατροφοδότησης σε πελάτη και παραγωγό
- ηλεκτρονικοί κατάλογοι
- εξυπηρέτηση πελατών από κέντρα προκειμένου να ικανοποιούνται οι πελατειακές απαιτήσεις.

Αντίθετα, οι αλλαγές και οι εφαρμογές εκείνες οι οποίες εφαρμόζονται σε μια επιχείρηση και στην διοίκησή της, χαρακτηρίζονται ως μη τεχνολογικές καινοτομίες. Οι νέες αυτές εφαρμογές και αλλαγές έχουν ως σκοπό να καλυτερεύσουν την εικόνα της επιχείρησης, τις ήδη υπάρχουσες γνώσεις και την ποιότητα των αγαθών σε συνδυασμό με την αποδοτικότητα της παραγωγής. Ως μη τεχνολογικές καινοτομίες όμως χαρακτηρίζονται και τα νέα βελτιωμένα σχέδια ή και οι μέθοδοι πωλήσεων που στόχο έχουν να αυξήσουν τις πωλήσεις αγαθών και υπηρεσιών με σκοπό να εισβάλλουν σε νέες αγορές (Trott 2005).

1.5.2 Διαδικασία Καινοτομίας και Αλλαγής στις Πολυεθνικές Επιχειρήσεις

Αναφερόμενοι στη διαδικασία καινοτομίας και αλλαγής εντός των επιχειρήσεων, θα λέγαμε πως η κάθε επιχείρηση η οποία υιοθετεί μια ορισμένη καινοτομία δημιουργεί αυτομάτως και ένα πλήθος από αλλαγές στο εσωτερικό της. Οι καινοτομίες από εμπορικής πλευράς χωρίζονται σε δυο κατηγορίες. Οι καινοτομίες εκείνες οι οποίες απευθύνονται σε διοικήσεις και σε οργανώσεις επιχειρήσεων αλλά και σε διαχείριση αυτών και δεύτερον σε καινοτομίες οι οποίες αναφέρονται σε αγαθά και υπηρεσίες κάποιας επιχείρησης η οποία μπορεί να είναι δημόσια ή ιδιωτική.

Στη πρώτη κατηγορία, οι καινοτομίες αυτές αφορούν την παραγωγική διαδικασία αλλά και τα συστήματα διαχείρισης αποθεμάτων που θεωρούνται εξελιγμένα, συστήματα πληρωμών προμηθευτών αλλά και του προσωπικού μιας επιχείρησης. Υπάρχει μια πληθώρα παραδειγμάτων τέτοιων καινοτομιών αλλά παρουσιάζονται μόνο σε κάποιες περιπτώσεις. Η βάση των καινοτομιών είναι πάντα οι νέες ιδέες και οι πρωτοποριακές. Σύμφωνα με τον Park (Tidd & Bessant 2009), υπάρχουν πέντε (5) ρόλοι οι οποίοι εξυπηρετούν μια τέτοια ιδέα ως εξής:

- Η γέννηση της ιδέας και ο ρόλος της. Αναφέρεται σε όποιον δημιουργεί και ορίζει την ιδέα αυτή, τον δημιουργό της δηλαδή.
- Τον άνθρωπο που την υλοποιεί
- Τον άνθρωπο που την σχολιάζει παρ' όλο που βρίσκεται εκτός έργου
- Αυτόν που είναι ειδικός και την χρησιμοποιεί για νέους ορίζοντες στην επιχείρηση
- Η εργασία των δημιουργών της ιδέας

Θα πρέπει να τονιστεί στο σημείο αυτό πως οι δημιουργοί δεν είναι τίποτε άλλο από μια ομάδα ανθρώπων οι οποίοι διαθέτουν τις απαραίτητες εκείνες γνώσεις σε συγκεκριμένους τομείς αλλά και διακρίνονται για την θέληση και την τάση να δημιουργήσουν πρωτοπορία και νεωτερισμούς. Να πειραματισθούν και τέλος να υλοποιήσουν. Η νέα ιδέα συνήθως βρίσκει υποστήριξη στο πρόσωπο των υποστηρικτών αλλά και στους διαχειριστές της. Είναι οι άνθρωποι εκείνοι οι οποίοι διαθέτουν την ικανότητα να μπορούν να διαχειρισθούν καταστάσεις, αφού βασικό τους χάρισμα είναι η επικοινωνία και οι τακτικές της (Tidd & Bessant 2009).

Αυτοί που τελικά όμως αποδέχονται μια καινοτομία είναι οι ακολουθητές ή, διαφορετικά, υποστηρικτές. Θα πρέπει να είναι σε όλους γνωστό ότι από την στιγμή που οι επιχειρήσεις υιοθετούν μια καινοτομία, ανοίγουν και νέους ορίζοντες για μια σωστή ανάπτυξη στην αγορά και στον ανταγωνισμό. Η καινοτομία θεωρείται η πηγή για ανάπτυξη νέων ιδεών. Απαραίτητη προϋπόθεση για τις επιχειρήσεις όμως είναι η ύπαρξη :

- Σωστού και κατάλληλου περιβάλλοντος για ανάπτυξη

- Σωστής διατύπωσης
- Σωστής υλοποίησης
- Έλεγχο καινοτομιών

Αν έστω ένα από τα παραπάνω θεωρείται αρνητικό, η καινοτομία στην συγκεκριμένη επιχείρηση δεν θα πετύχει. Η κακή οργάνωση ή υλοποίηση δεν αναπτύσσει την καινοτομία και δεν την βοηθά να αναδείξει τα οφέλη της. Με αυτόν τον τρόπο χάνονται όλα τα χαρακτηριστικά και τα στοιχεία που θα μπορούσαν να αναδείξουν ένα καλό αναπτυξιακό μέλλον της συγκεκριμένης επιχείρησης. Σε λειτουργικές και οργανωτικές διαδικασίες, κυρίως, μια επιτυχημένη καινοτομία χρειάζεται σωστές και οργανωμένες ενέργειες για την επιτυχία της. Πρωταρχικό στοιχείο είναι να κατανοηθεί ο ρόλος της καινοτομίας και πόσος σημαντική είναι αυτή.

Εν συνεχεία το βάρος «πέφτει» στην διοίκηση της επιχείρησης, η οποία πρέπει να πεισθεί ότι το κενό στην αγορά θα καλυφθεί και να κατανοήσει τον τρόπο με τον οποίο θα γίνει κάτι τέτοιο από το προτεινόμενο προϊόν που θα εισέλθει στην αγορά. Ως εκ τούτου, θα πρέπει να αποδοθεί ιδιαίτερη έμφαση στα παρακάτω (Tidd & Bessant 2009):

Αποτελεί γεγονός πως μια νέα ιδέα πρέπει να έχει ανάλογη υποστήριξη για να μπορέσει να αναπτυχθεί. Χρειάζεται μια ομάδα από άτομα τα οποία θα την κατανοήσουν και θα την υποστηρίξουν και θα διαθέτουν συγκεκριμένο όραμα και πίστη σε αυτήν. Η ομάδα αυτή θα υποστηρίξει την καινοτομία αυτή και θα πρέπει με την σειρά της να δείξει την απαραίτητη δύναμη και δυναμισμό μέσα στην επιχείρηση. Θα πρέπει να συνεργαστεί μεταξύ της αλλά και με τα υπόλοιπα μέλη του οργανισμού. Φυσικά οι γνώσεις γύρω από την τεχνολογία θεωρούνται αυτονόητες καθώς και η συναισθηματική παρέμβαση από όλα τα μέλη. Βασικό της μέλημα είναι να διαδώσουν το οφέλη και τα στοιχεία της καινοτομίας σε ολόκληρη την επιχείρηση. Μόνο έτσι θα κάνουν γνωστό το πόσο θα βοηθήσει η υιοθέτηση αυτής. Στην φάση όμως αυτή θα υπάρχουν και κάποιοι που θα είναι και αρνητικοί.

Μέσα από τις σωστές τακτικές επικοινωνίας θα γίνει γνωστό το πόσο θα ωφελήσει μια καινοτομία στον οργανισμό αλλά και ποιες επιπτώσεις θα

επιφέρει σε αυτόν. Κάτω από αυτό το πρίσμα θα έχουν δημιουργηθεί και οι κατάλληλες προϋποθέσεις για να μπορέσει η ομάδα να εργασθεί και να αποδώσει καλύτερα. Όσο πιο πολλοί συμμετέχουν από τους εργαζόμενους τόσο το καλύτερο. Τα άτομα ή οι λόγοι που δείχνουν άρνηση στο παραπάνω πρέπει να εντοπισθούν και να ενημερωθούν με σκοπό να κατανοήσουν και να μπορέσουν να δείξουν θετική στάση σε όλη αυτήν την διαδικασία της υιοθέτησης της καινοτομίας. Με το που εμφανισθούν και τα πρώτα θετικά αποτελέσματα, θα δοθούν και τα σημάδια ενθάρρυνσης.

Σε καμία όμως περίπτωση δεν θα πρέπει η ομάδα να αναπαυθεί. Ήδη έχει κάνει μεγάλο αγώνα μέχρι τώρα. Σε σχετικά μικρό διάστημα φαίνονται τα πρώτα σημάδια. Παρ' όλ' αυτά όμως, τότε αρχίζει και μια διαδικασία η οποία θα ενδυναμώσει την ομάδα μέσα από προσλήψεις, προαγωγές και έρευνας της καινοτομίας καθώς και πιθανή τροποποίηση αυτής σε αδύναμα σημεία.

1.5.3 Πλεονεκτήματα που Προσφέρουν οι Καινοτομίες στις Πολυεθνικές Επιχειρήσεις για Ξένες Άμεσες Επενδύσεις

Η πλειονότητα των ατόμων συγχέουν τον όρο με την εύρεση νέων ιδεών κάτι που όμως σημαίνει απλά δημιουργικότητα. Η καινοτομία πάει ένα βήμα παραπέρα : συνίσταται στο να αποφασίζει κανείς για νέες ιδέες και ποιες να διαλέξει ή να εφαρμόσει κανείς ώστε να δημιουργεί αξία. Με τον ορισμό του όρου, ένα εύλογο ερώτημα που θα προκύψει είναι για το τι θεωρείται καινοτομία. Κοινώς ποια είναι τα «συστατικά» της επιστήμης που συνδέονται με την στρατηγική μιας επιχείρησης και μπορούν να την οδηγήσουν στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσω της καινοτομίας. Η απάντηση είναι ότι η στρατηγική συνεπάγεται επαναπροσδιορισμό με βάση τα νέα δεδομένα, ο οποίος μαζί με τον ανασχεδιασμό αποτελούν δυο εκ των κυρίων συνισταμένων και της καινοτομίας (Tidd & Bessant 2009).

1.5.4 Εφαρμογή Στρατηγικής Καινοτομίας από Μέρους των Επιχειρήσεων

Η στρατηγική καινοτομία αποτελεί αναμφίβολα ένα από τα σημαντικότερα θέματα του σύγχρονου management, γιατί αγγίζει την ουσιαστική διαφορά του από το παραδοσιακό τρόπο διαμόρφωσης στρατηγικών (Trott 2005). Η καινοτόμα στρατηγική παρουσιάζει τα εξής χαρακτηριστικά :

- Διαφέρει από αυτήν των ανταγωνιστών
- Μπορεί να έχει επιτυχία
- Πολλές φορές είναι πιο παραγωγικό να υφίσταται έξυπνα και διεξοδικά από το να συγκεντρώνεται και να αναλύεται απεριόριστη ποσότητα δεδομένων.
- Η ανώτερη κλάση στρατηγική αφορά την εξεύρεση και εκμετάλλευση μιας μοναδικής στρατηγικής θέσης, σε σχέση με την επιχειρηματική δραστηριότητα της επιχείρησης.

Αναφερόμενοι στη στρατηγική θέση των επιχειρήσεων, θα λέγαμε πως αυτή θεωρείται το άθροισμα των απαιτήσεων σε τρία (3) ερωτήματα :

- Σε ποιους πρέπει να στοχεύσουν οι πελάτες μου
- Τι προϊόντα ή υπηρεσίες πρέπει να προτιμούν
- Πως πρέπει να γίνεται αυτό.

Σημασία έχει στις μέρες μας η ξεχωριστή στρατηγική θέση η οποία διαφέρει από αυτή των ανταγωνιστών. Φυσικά καμία θέση δεν μπορεί να είναι τελείως διαφορετική από όλες τις άλλες, αλλά ο στόχος είναι να υπάρξει όσο το δυνατόν μεγαλύτερη διαφοροποίηση. Εύκολα όμως γράφονται, μιμούνται ή και αμφισβητούνται. Αλλά αυτοί που είναι πραγματικά κερδισμένοι είναι αυτοί που ξεκινούν τις επιθέσεις τους από νέες δημιουργικές θέσεις και με καινοτόμα στρατηγική. Οι νέες θέσεις δημιουργούνται λόγω :

- Μεταβαλλόμενων συνθηκών στον κλάδο
- Από ανάγκες και αντιδράσεις ή προτιμήσεις πελατών

- Κινήσεις και αντιδράσεις σε αυτές τις ανταλλαγές
- Αναπτυσσόμενες δυνατότητες επιχείρησης

Θα πρέπει λοιπόν αντίστοιχα να σημειωθεί πως μια εταιρεία πρέπει να θέτει συνεχώς τους κανόνες της. Σπάνια βρίσκεται κάποια στρατηγική καινοτομία που να είναι μεγάλη και καθιερωμένη. Στην καρδιά της στρατηγικής καινοτομίας βρίσκεται ο προσδιορισμός της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Η επιλογή του πελάτη και η επιλογή των προϊόντων ή υπηρεσιών είναι στρατηγικές επιλογές. Μια εταιρεία δεν μπορεί να προσφέρει τα πάντα και σε όλους, παρά μόνο να έχει απεριόριστους πόρους. Και αυτό γιατί δεν θα προσδιορίσουν το πεδίο μέσα στο οποίο θα λειτουργεί η εταιρεία και όπου θα επενδύσει τα χρήματά της (Tidd 2009).

Δυστυχώς στις μέρες μας, οι περισσότερες εταιρείες δεν επανεξετάζουν τον τρόπο άσκησης της επιχειρηματικής δραστηριότητας, αν δεν υπάρξει μια κρίση. Οι επιτυχημένες εταιρείες είναι σε θέση να επανεξετάσουν την ήδη υπάρχουσα κατάσταση ακόμα και αν είναι οικονομικά ανεξάρτητες. Μια πρακτική η οποία χρησιμοποιείται από στρατηγικά καινοτόμους είναι αυτή της δημιουργίας θετικών κρίσεων (πάμε καλά αλλά μπορούμε και καλύτερα). Μια επιχείρηση μπορεί να χρησιμοποιήσει ένα πλήθος από τακτικές για να επιτύχει μια δυναμική συμβατότητα με το περιβάλλον της ως εξής (Tidd 2009):

- Δημιουργία εσωτερικής ποικιλίας, προκειμένου να αναπτύξει δυνατότητες ακόμα και πριν ακόμα γνωρίζει ποιες είναι αυτές
- Φιλοσοφία που αποδέχεται ευχάριστα τις αλλαγές
- Ανάπτυξη στρατηγικού συστήματος παρακολούθησης, το οποίο θα προειδοποιεί για σημεία καμψής στο μέλλον
- Εμποδίζει δυνατότητες να εξελιχθούν σε δυσκαμψίες
- Θεσμοθέτηση συνεχών καινοτομιών.
- Εξασφάλιση συναισθηματικής δέσμευσης με την στρατηγική η οποία απαιτεί γνωστοποίηση και εξήγηση, να συμφωνήσουν με αυτή και να την υλοποιήσουν. Το οργανωτικό περιβάλλον το οποίο υποστηρίζει την στρατηγική αποτελείται από :

- Δομή (φιλοσοφία, στρατηγική, κίνητρα)
- Άνθρωποι
- Το οργανωτικό περιβάλλον είναι ο καθοριστικός παράγοντας συμπεριφοράς του υπαλλήλου, στο οποίο χρειάζεται μια εναρμόνιση της στρατηγικής με το όλο περιβάλλον.

Θα πρέπει να σημειωθεί πως «εχθρός» της καινοτομίας είναι το μέγεθος. Η διαδικασία ανάπτυξης ανώτερων στρατηγικών είναι σε ένα βαθμό ο σχεδιασμός και δοκιμή ή και απόρριψη μέχρι την στιγμή που θα προκύψει κάτι που θα αποδώσει. Η επιλογή της θέσης πρέπει να είναι ουσιαστική και διαφοροποιημένη. Η δημιουργία μιας καινοτομίας στρατηγικής απαιτεί την δημιουργία ιδεών, την τροποποίηση ιδεών, την γνώση και την αξιολόγηση. Όλες οι πεποιθήσεις πρέπει να επανεξετάζονται, η διαδικασία πρέπει να αρχίζει από διαφορετικά σημεία και ο εντοπισμός προβλημάτων και δυνατοτήτων να αποτελεί παράγοντα επιτυχίας έναντι του ανταγωνισμού

Θα πρέπει τέλος να σημειωθεί πως μια καινοτομία είναι ένα σύστημα πλοήγησης για τις επιλογές που πρέπει να επιτελέσει μια επιχείρηση. Σημαντικό στοιχείο είναι το πότε θα επιτευχθεί η συγκεκριμένη στρατηγική. Σύμφωνα με την άποψη του καθηγητή Porter, είναι δύσκολο για μια εταιρεία να έχει δύο (2) στρατηγικές θέσεις ταυτόχρονα από την στιγμή που δεν μπορούν όλοι να είναι επαναστάτες. Τα βασικό είναι να μπορεί μια εταιρεία να ξέρει πότε θα «εκμεταλλευτεί» μια ευκαιρία. Η καινοτομία είναι μια προσωρινή λύση, φέρνει πελάτες αλλά πρέπει και να τους διατηρήσει. Η υιοθέτηση μιας καινοτομίας πρέπει να γίνεται σε συνάρτηση με την ήδη υφιστάμενη, αν υπάρχει. Κάθε στρατηγική είναι και ένα νέο κεφάλαιο αλλά δεν μπορεί να ισχύει για πάντα όσο αποτελεσματική και να είναι. Χρειάζεται συνεχή επαναπροσδιορισμό σύμφωνα με νέα δεδομένα (Trott 2005).

1.5.5 Πως Εφαρμόζεται η Καινοτομία των Προϊόντων και Υπηρεσιών Από τις Επιχειρήσεις στην Ελλάδα

Οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα στις μέρες μας και περισσότερο ίσως από ποτέ, δραστηριοποιούνται και αναπτύσσονται εντός ενός περιβάλλοντος ιδιαίτερος σκληρού ανταγωνισμού λόγω της οικονομικής κρίσης που υπάρχει

σε εθνικό αλλά και σε παγκόσμιο επίπεδο. Οι περισσότερες εκ των επιχειρήσεων είτε έχουν υιοθετήσει την καινοτομία του προϊόντος ως στρατηγική ανάπτυξης είτε όχι, αναζητούν πολλές φορές τα συγκριτικά πλεονεκτήματα που θα τους προσφέρουν μεγαλύτερο μερίδιο, καινοτομία και κερδοφορία εντός της αγοράς.

Το σύγχρονο κοινωνικο-οικονομικό και πολιτικό περιβάλλον έχει δημιουργήσει κάποιες δύσκολες συνθήκες ανταγωνισμού και η έννοια της ζήτησης σχεδόν σε κάθε κλάδο παρουσιάζεται να έχει υποστεί «καθίζηση», καθώς οι νέες διαφοροποιημένες καταναλωτικές προτάσεις φαίνονται να «απουσιάζουν» από την αγορά. Βασικό ζητούμενο σε κάθε καινοτομία προϊόντος αποτελεί η δημιουργία μιας ολοκληρωμένης επιχειρηματικής στρατηγικής η οποία οδηγεί σε κερδοφόρο και βιώσιμη ανάπτυξη στο μέλλον, στρατηγική η οποία οδηγεί την επιχείρηση μακριά από τους συνωστισμένους οικονομικούς κλάδους και της προσφέρει τη σημαντική δυνατότητα να δραστηριοποιηθεί σε πολλά υποσχόμενους χώρους (Κόγκας 2007).

Τα προνόμια που προσφέρει η καινοτομία των προϊόντων στις δικαιοπάροχους εταιρίες, διασφαλίζουν τις αναγκαίες εκείνες προϋποθέσεις για να υλοποιήσουν μια νέα ανατρεπτική στρατηγική η οποία προσδίδει αξία τόσο στις ίδιες τις εταιρίες, όσο και στους καταναλωτές, απελευθερώνοντας έτσι μια νέα ζήτηση και καθιστώντας αυτές ικανές να κατακτήσουν την αγορά όπου δραστηριοποιούνται στην αγορά. Η δυνατότητα εκμετάλλευσης των πόρων των δικαιοδόχων όπως τα κεφάλαια και το επιχειρηματικό δυναμικό, η ταχύτητα της δημιουργίας νέων καταστημάτων με προώθηση των ήδη υπαρχόντων προϊόντων, η ικανότητα μιας ταχείας διαφοροποίησης των υφιστάμενων καταστημάτων, η αποκεντρωμένη οργανωτική δομή, η ανανεωμένη στελέχωση της αλυσίδας από Μάνατζερς με «ανήσυχο» επιχειρηματικό πνεύμα, η επαφή με τους καταναλωτές μέσω ικανών δικαιοδόχων και αξιόπιστων στελεχών «πρώτης γραμμής» με τις σοβαρές οικονομίες κλίμακας, δημιουργούν τις δυνατότητες εκείνες για μια νέα και τολμηρή επιχειρηματική πορεία μέσω της διαφοροποίησης των προϊόντων και των υπηρεσιών.

Έχει αναφερθεί πολλές φορές πως η ελληνική τεχνογνωσία περί της δικαιόχρησης και καινοτομία των προϊόντων όχι μόνο παρουσιάζεται να είναι εφάμιλλη, αλλά και εξαιρετικά υψηλότερου επιπέδου από αυτή των ανεπτυγμένων χωρών. Εν τούτοις, ναι μεν το επίπεδο αυτής θεωρείται να είναι υψηλό, αλλά η διάχυσή της είναι περιορισμένη σε λιγοστές μητρικές εταιρίες και συμβούλους. Η ουσία της τεχνογνωσίας της καινοτομία ενός προϊόντος αφορά το σχεδιασμό ενός σωστού και αξιόπιστου συστήματος καθώς και την υλοποίηση του πλάνου ανάπτυξης, με βασική προϋπόθεση την ύπαρξη μιας δυνατής και ολοκληρωμένης επιχειρηματικής ιδέας.

Πολλοί οι οποίοι έχουν επιχειρήσει να αναπτύξουν ένα δίκτυο μέσω της καινοτομία των προϊόντων και βασιζόμενοι σε αδύναμα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, δεν έχουν δημιουργήσει ένα πραγματικό σύστημα εξάπλωσης. Αρκετοί διαθέτουν σημαντικές γνώσεις, αλλά πολύ περισσότεροι εστιάζονται αποκλειστικά και μόνο στην προσπάθεια της «πώλησης» των προϊόντων (Καζάζης 2004).

Θα πρέπει να σημειωθεί πως οι επιχειρήσεις που επιλέγουν την καινοτομία των προϊόντων τους ως μια στρατηγική ανάπτυξης και ως ένα υποσύνολο μιας γενικότερης επιχειρηματικής στρατηγικής, με σκοπό την επιτυχία και τη βιώσιμη ανάπτυξη, έχουν στη διάθεσή τους τις προϋποθέσεις για να απεγκλωβιστούν από τους βασικούς κανόνες και τους περιορισμούς της αγοράς. Για τις κλασικές επιχειρήσεις, οι όροι του παιχνιδιού είναι γνωστοί, τόσο στο μέγεθος της ζήτησης όσο και στα χαρακτηριστικά διαφοροποίησης των προϊόντων και υπηρεσιών. Η μοναδική επιλογή για συνεχή αναπτυξιακή πορεία και κερδοφορία αφορά την επίτευξη διαφοροποιημένων χαρακτηριστικών, που δημιουργούν εξαιρετική αξία στους καταναλωτές και στην κοινωνία και αναδιαμορφώνουν τους κανόνες και τα κανάλια της ζήτησης από μέρους των επιχειρήσεων.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις οι οποίες επιζητούν ένα καλύτερο μέλλον τόσο για τη μητρική εταιρία, όσο και για τους δικαιοδόχους και τους καταναλωτές, μπορούν και επαναπροσδιορίζουν τη θέση τους στην αγορά και να σχεδιάζουν μια νέα στρατηγική, η υλοποίηση της οποίας χαρακτηρίζεται ως αρκετά δύσκολη, αλλά στηριζόμενοι στα μοναδικά χαρακτηριστικά της

διαφοροποίησης των προϊόντων είναι ευκολότερα εφικτή σε σχέση με την αντίστοιχη προσπάθεια μιας κλασικής επιχείρησης. Η κεντρική προσπάθεια από μέρους μιας επιχείρησης για διαφοροποίηση και καινοτομία των προϊόντων της με σκοπό μια νέα επιτυχημένη και βιώσιμη στρατηγική ανάπτυξη, αφορά τη συμπίεση του συνολικού κόστους και την ταυτόχρονη αύξηση της αξίας που απολαμβάνει ο κάθε καταναλωτής. Τα χαρακτηριστικά των προϊόντων που η αγορά θεωρεί δεδομένα και δεν προσθέτουν αξία οφείλουν να ελαττωθούν ή να εξαιρεθούν. Εκείνα τα προϊόντα που δεν προσφέρει ο ανταγωνισμός ως διαφοροποιημένα και δημιουργούν υπεραξία στον καταναλωτή, οφείλουν να τονωθούν και να αποτελέσουν τα «εργαλεία» της νέας στρατηγικής (Κόγκας 2007).

2. Κεφάλαιο Δεύτερο : Η Έννοια και Λειτουργία των Άμεσων Ξένων Επενδύσεων από τις Επιχειρήσεις στην Ελλάδα και Χαρακτηριστικά Στρατηγικής των Αναφερόμενων Επιχειρήσεων

2.1 Ερμηνεία και Λειτουργία Άμεσων Επενδύσεων

Απαραίτητη προϋπόθεση είναι ότι όλες οι θυγατρικές εταιρείες πρέπει να βρίσκονται κάτω από τον έλεγχο τα Μητρικής Εταιρείας και κυρίως θα πρέπει να τον διαχειριστούν. Μόνο έτσι μια επένδυση χαρακτηρίζεται ως ξένη άμεση επένδυση (ΞΑΕ). Όσον αφορά τις ΗΠΑ και τον έλεγχο που οριοθετούν σαν χώρα, αναφέρουν την κατοχή του 10% ή και πιο πολλών μεριδίων που ανήκουν στην εταιρεία αλλά και κάποιες φορές τη δύναμη της ψήφου αν πρόκειται για μια μετοχική ανώνυμη εταιρεία. Αν υπάρχει μικρότερη ιδιοκτησία μεριδίων τότε γίνεται λόγος για τα επενδυτικά χαρτοφυλάκια (Λότσαρης, 2007).

Η μεταφορά ορισμένων πακέτων εισροών ή και παραγωγικών πόρων περιλαμβάνονται στις ξένες άμεσες επενδύσεις, εκτός χώρας. Αναφερόμενοι σε αυτές τις εισροές μπορεί να είναι άυλες ή υλικές. Άυλες για παράδειγμα είναι κάποια θέματα τεχνογνωσία, μάρκετινγκ και υλικές είναι οι πρώτες ύλες, τα μετοχικά κεφάλαια. Σε καμία περίπτωση η αγορά δεν παρεμβαίνει στην μεταφορά αυτή. Όλες οι εισροές γίνονται ανάμεσα στις εταιρείες οι οποίες σχετίζονται μεταξύ τους με σχέση ιδιοκτησίας. Προκειμένου μια επιχείρηση να θεωρηθεί πολυεθνική πρέπει να υπάρχουν ΞΑΕ. Σε αντίθετη περίπτωση δεν είναι πολυεθνική.

2.2 Μορφές Ξένων Άμεσων Επενδύσεων

- Θυγατρική αποκλειστικής ιδιοκτησίας. Είναι η περίπτωση κατά την οποία ιδρύεται μια θυγατρική σε μια ξένη χώρα και ο μοναδικός της μέτοχος είναι η μητρική εταιρεία. Δεν «παίζει» ρόλο αν η θυγατρική εταιρεία είναι μια νέα ή μια ήδη υπάρχουσα εταιρεία. Τα πλεονεκτήματα αυτής είναι (Λότσαρης, 2007):

- ❖ Το διοικητικό έλεγχο της θυγατρικής τον έχει η μητρική εταιρεία. Η μητρική εταιρεία έχει τον σχεδιασμό και την εφαρμογή των στρατηγικών αυτής σε παγκόσμιο επίπεδο
- ❖ Τα κέρδη της θυγατρικής τα εισπράττει η μητρική
- ❖ Από τη στιγμή που κάποια θυγατρική βρίσκεται στην χώρα της είναι και σε θέση να κατανοεί τον σχεδιασμό των προϊόντων ανάλογα με τις ανάγκες της τοπικής αγοράς. Το γεγονός αυτό αποτελεί και πλεονέκτημα για τη μητρική εταιρεία προκειμένου να επεκταθεί σε ξένες αγορές.
- ❖ Οι οικονομίες κλίμακας επιτυγχάνονται με γρήγορους ρυθμούς αφού υπάρχει αύξηση του συνολικού όγκου παραγωγής από όλο τον όμιλο.

Τα μειονεκτήματα είναι :

- ❖ Όλο το οικονομικό βάρος υπεισέρχεται στη μητρική εταιρεία καθώς και όλοι οι κίνδυνοι
 - ❖ Η κοινή γνώμη μπορεί να επηρεασθεί ιδιαίτερα από τη στιγμή που κάποια θυγατρική είναι ξένη. Το ίδιο μπορεί να συμβεί και με τις κυβερνήσεις ή και τις δημόσιες υπηρεσίες.
- Κοινοπραξία. Σαν κοινοπραξία είναι η συνεργασία ανάμεσα σε μια ή και πιο πολλές επιχειρήσεις. Σκοπός της συνεργασίας αυτής είναι η δημιουργία νέας επιχείρησης από τις τοπικές. Μπορεί ακόμα να αποσκοπούν και σε εξαγορά μιας επιχείρησης η οποία ήδη υπάρχει. Τα πλεονεκτήματα που έχει μια κοινοπραξία είναι (Λότσαρης, 2007):
- ❖ Αυτομάτως εμφανίζεται ένας εταίρος ο οποίος είναι γνώστης της αγοράς και το βασικότερο διαθέτει διασυνδέσεις
 - ❖ Το κόστος και ο κίνδυνος από την κοινοπραξία επιμερίζεται
 - ❖ Οι κοινοπραξίες διεκδικούν πολλά κίνητρα από τις κυβερνήσεις όπου και με αυτόν τον τρόπο δημιουργούνται διαφυγόντα κέρδη
 - ❖ Δημιουργείται αποτέλεσμα από τη συνεργασία των δυο εταιρών
 - ❖ Δημιουργούνται οικονομίες κλίμακας από τη συμπαραγωγή
 - ❖ Δημιουργείται διεύρυνση χρηματοδοτικών ευκαιριών

Τα μειονεκτήματα είναι :

- ❖ Η επιχείρηση δεν μπορεί να πάρει μέρος στην εφαρμογή και το σχεδιασμό της στρατηγικής αφού δεν ασκεί και τον πλήρη έλεγχο στη νέα εταιρεία
- ❖ Συχνά εμφανίζονται διαφωνίες σε εταίρους για τους σκοπούς της κοινοπραξίας. Οι περιπτώσεις που οι κοινοπραξίες διαλύονται είναι πολλές.
- Μερική εξαγορά. Στην περίπτωση αυτή, η επιχείρηση αποκτά μετοχές ή ένα σημαντικό μέρος αυτών, από την τοπική επιχείρηση. Τα θέματα στα οποία υπάρχει συνεργασία ανάμεσα στις δυο αυτές εταιρείες είναι κυρίως η μεταφορά τεχνογνωσίας και τεχνολογίας. Τα πλεονεκτήματα αυτής της μορφής είναι πολλά και για αυτό το λόγο είναι και δημοφιλής.

2.3 Βασικοί Τύποι Άμεσων Ξένων Επενδύσεων

Βασική προϋπόθεση για να οριοθετηθούν οι τύποι των ΑΞΕ, είναι η κατεύθυνση από την οποία προέρχονται ή και κατευθύνονται. Επίσης υπολογίζονται και οι στόχοι καθώς και τα κίνητρα αυτών ως εξής (Λότσαρης, 2007).

- Βάση στόχου
- Βάση εσωτερικών διεργασιών

Υπάρχουν στην περίπτωση που οι εγχώριοι πόροι επενδύονται από το κεφάλαιο. Συχνά η ενίσχυση προέρχεται από :

- Χαμηλά επιτόκια δανεισμού, μειώσεις φόρων, παροχές προνομίων, άρση συγκεκριμένων περιορισμών
- Από την άποψη ότι ένα μακροχρόνιο κέρδος πρέπει να έχει και μια απώλεια βραχυχρόνια εισοδήματος

Οι ΞΑΕ περιορίζονται από (Λότσαρης, 2007):

- Περιορισμούς και Όρια Ιδιοκτησίας

- Ανάγκες Διαφορετικών Απαιτήσεων
- Εξωτερικές Ανάγκες Επιχείρησης

Πολλές φορές ονομάζονται και άμεσες επενδύσεις εξωτερικού. Στην περίπτωση που το εγχώριο κεφάλαιο επενδύεται σε εξωτερικούς πόρους είναι σαφής και η ύπαρξή τους. Δεν είναι όμως και λίγες οι περιπτώσεις που το ξένο κεφάλαιο μπορεί να επενδυθεί σε εισαγωγές και εξαγωγές για κάποιο συγκεκριμένο προϊόν από μια ξένη χώρα. Οι κυβερνήσεις είναι με το μέρος αυτών των επενδύσεων αλλά οι περιορισμοί τους είναι οι (Λότσαρης, 2007):

- Τα φορολογικά κίνητρα που αντιμετωπίζουν από τη στιγμή που επενδύουν σε ξένη χώρα
- Τα υποκατάστατα τοπικών επιχειρήσεων
- Οι αριστερές κυβερνήσεις και οι πολιτικές τους οι οποίες υποστηρίζουν την κρατικοποίηση των βιομηχανιών
- Κάποιες μονάδες κοινωνικές οι οποίες υποστηρίζονται από τις εσωτερικές ΞΑΕ.
- Βάση κατεύθυνσης
- Για τη δημιουργία νέων θυγατρικών επιχειρήσεων

Πρόκειται για επενδύσεις σε εγκαταστάσεις νέες η ήδη υπάρχουσες. Η κυβέρνηση του κράτους στις οποίες λαμβάνουν χώρα δίνει ιδιαίτερη προσοχή από τη στιγμή που δίνουν δυνατότητες παραγωγής, θέσεις εργασίας αι νέες τεχνολογίες και τεχνογνωσία.

2.4 Συγχωνεύσεις και Εξαγορές Βάση Ξένων Άμεσων Επενδύσεων

Δημιουργούνται όταν τα περιουσιακά υπάρχοντα στοιχεία μεταφέρονται σε ξένες εταιρείες. Οι τύπου αυτοί είναι και οι πιο πρωταρχικοί, όσον αφορά τις ξένες άμεσες επενδύσεις. Όταν οι συγχωνεύσεις λαμβάνουν χώρα εκτός ορίων, τότε τα περιουσιακά στοιχεία αλλά και η λειτουργία των επιχειρήσεων αποσκοπεί σε μια νομική οντότητα. Μπορεί όμως και κάποιες συγχωνεύσεις να δημιουργούνται εκτός συνόρων και όταν τα περιουσιακά στοιχεία και η λειτουργία της επιχείρησης μεταφέρεται σε μια ξένη εταιρεία. Στην περίπτωση αυτή η εγχώρια εταιρεία αποτελεί θυγατρική της ξένης εταιρείας.

Χαρακτηριστικό των εξαγορών, είναι ότι οι εξαγορές δεν διαθέτουν κανένα μακροχρόνιο πλεονέκτημα στη τοπική οικονομία. Τόσο οι συγχωνεύσεις όσο και οι εξαγορές, αποτελούν ένα πολύ σημαντικό τύπο ξένων επενδύσεων και ιδιαίτερα το 1977 όπου αποτελούσαν το 90% σε ΗΠΑ (Λότσαρης, 2007).

2.4.1 Οριζόντιες ΞΑΕ

Είναι η επένδυση στο εσωτερικό μιας επιχείρησης όπου η εγχώρια παίρνει μέρος.

2.4.2 Κάθετες ΞΑΕ

Από το κίνητρο που έχει η εταιρεία η οποία και κάνει την επένδυση κατηγοριοποιούνται. Αναλυτικά :

- Άμεσες ξένες επενδύσεις αναζήτησης αγορών
- Στόχος των επενδύσεων αυτών είναι να εισχωρήσουν σε νέες αγορές ή και να διατηρήσουν το μερίδιό τους στην ήδη υπάρχουσα αγορά. Πολλές φορές χρησιμοποιούνται και σαν μια αμυντική στρατηγική και ιδιαίτερα από τη στιγμή που αυτές διατρέχουν μικρότερο κίνδυνο και έχουν το πλεονέκτημα να διατηρούν την παλιά αγορά ενώ επενδύουν σε μια άλλη.

Βασικός τους στόχος είναι η ανάπτυξη προϊόντων σε νέες αγορές. Τα 4 βασικά κίνητρα για τη δημιουργία τους είναι (Λότσαρης, 2007):

- Προσαρμογή προϊόντων σε εγχώρια καταναλωτικά πρότυπα
- Από πλευράς κόστους συμφέρει η εξυπηρέτηση μιας αγοράς τέτοιου τύπου. Η απόσταση από την εγχώρια αγορά είναι ένα θετικό στοιχείο για όσες επιχειρήσεις θέλουν να είναι μακριά από τη χώρα προέλευσης.
- Αποτελεί ιδανική λύση για τις επιχειρήσεις εκείνες που θέλουν να είναι στην αγορά των ανταγωνιστών τους. Οι ΗΠΑ είναι ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα λόγω του μεγέθους της. Η ίδια σαν χώρα διαθέτει πολλές πολυεθνικές οι οποίες βρίσκονται εκεί.

2.4.3 Άμεσες Ξένες Επενδύσεις Αποτελεσματικότητας Αποδοτικότητας

Σε αυτήν την περίπτωση οι εταιρείες αποσκοπούν στην αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεών τους λόγω των πλεονεκτημάτων από τις οικονομίες κλίμακας από την κοινή ιδιοκτησία.

2.4.4 Άμεσες Ξένες Επενδύσεις Στρατηγικών Πόρων ή και Ικανοτήτων

Δεν είναι τίποτε άλλο από κάποια στρατηγική εταιρειών οι οποίες αποσκοπούν να σώσουν κάποιους πόρους από τους ανταγωνιστές. Μια τακτική την οποία χρησιμοποιούν οι πετρελαιοπαραγωγοί κυρίως, οι οποίοι δίνουν ιδιαίτερη σημασία στον ανταγωνισμό και στην απόκτηση πετρελαίου από αυτούς. Στόχος της τακτικής αυτή η είναι η διατήρηση του ανταγωνισμού διεθνώς αλλά και η βελτίωση αυτού.

2.5 Επιπτώσεις των ΑΞΕ στη Χώρα Υποδοχής και Προέλευσης

Χώρα Υποδοχής

Η χώρα υποδοχής μπορεί να επηρεασθεί από τις ΑΞΕ καθώς και η οικονομία της. Αναφέρονται οι μισθοί, η παραγωγικότητα, οι εξαγωγές, η μεγέθυνση των ανεπτυγμένων χωρών και οι ρυθμοί ανάπτυξης των αναπτυσσομένων. Αναλυτικότερα οι επιπτώσεις είναι οι εξής (Λότσαρης, 2007):

Μισθοί

Οι μισθοί που προσφέρονται από τις ξένες επιχειρήσεις, σύμφωνα με έρευνες εμπειρικές, είναι υψηλότεροι. Οι χώρες στις οποίες δραστηριοποιούνται μπορεί να είναι οι χώρες υποδοχής ή και διαφορετικές άλλες. Το φαινόμενο αυτό συμβαίνει σε αναπτυσσόμενες ή και σε ανεπτυγμένες χώρες. Οι υψηλότεροι μισθοί μπορεί να οφείλονται σε πολλούς λόγους. Ένας από αυτούς είναι ότι ασχολούνται με οικονομικούς κλάδους οι οποίοι είναι υψηλόμισθοι. Παράλληλα διαθέτουν προσωπικό πολύ πιο καταρτισμένο και ικανό από ότι οι εγχώριες. Το μέγεθος των επιχειρήσεων αυτών είναι πολύ μεγαλύτερο και σαφώς με μεγαλύτερο κεφάλαιο. Αν και

στην πραγματικότητα αυτοί δεν είναι οι προφανείς λόγοι που οι εταιρείες αυτές δίνουν υψηλούς μισθούς. Συνήθως η άρτια τεχνολογία που διαθέτουν και τα ικανοποιητικά τους προϊόντα δίνουν και μεγαλύτερη απόδοση και επομένως και κέρδη. Λογικά όμως μια τέτοια επιχείρηση θα έπρεπε να αυξήσει την παραγωγικότητα και όχι τους μισθούς. Γεγονός που δεν εξηγεί και πάλι τους Υψηλόμισθους υπαλλήλους.

Παραγωγικότητα

Μέσα από έρευνες έχει διαπιστωθεί ότι οι ξένες εταιρείες σε σχέση με τις εγχώριες έχουν και μεγαλύτερη παραγωγικότητα. Ο λόγος είναι η ύπαρξη τεχνολογίας πολύ καλύτερη από ότι οι ντόπιες επιχειρήσεις αλλά και η στρατηγική που χρησιμοποιούν και γενικότερα το μάρκετινγκ από τη μητρική εταιρεία. Ένας άλλος λόγος είναι ότι οι επιχειρήσεις αυτές έχουν εξαγοράσει κάποιες ντόπιες άλλες επιχειρήσεις προκειμένου να εισχωρήσουν στην εγχώρια αγορά. Με αυτόν τον τρόπο η ντόπια αγορά δεν έχει και πολλές παραγωγικές επιχειρήσεις.

Εξαγωγές και είσοδος νέων κλάδων

Η είσοδος νέων κλάδων βιομηχανικών σε μια χώρα υποδοχής είναι και ένα από τα χαρακτηριστικά των ΑΞΕ. Γεγονός που έκαναν οι ΗΠΑ και συγκεκριμένα οι θυγατρικές εταιρείες αμερικάνικων πολυεθνικών στην Ανατολική Ασία.

Οι κλάδοι δραστηριοποίησης αυτών είναι κυρίως η κλωστοϋφαντουργία. Χάρη στις ΑΞΕ μειώθηκε ο συγκεκριμένος αυτός κλάδος ενώ αντίθετα παρουσιάστηκε αύξηση σε κλάδους χημικών και ηλεκτρονικών. Πάντως το αποτέλεσμα είναι ότι όταν μια επιχείρηση δραστηριοποιείται σε μια άλλη χώρα παράγονται προϊόντα πολύ καλής ποιότητας και πιο εμπορεύσιμα. Βασικός είναι και ο λόγος ότι οι ξένες εταιρείες γνωρίζουν καλύτερα την παγκόσμια αγορά.

Μεγέθυνση - Ανάπτυξη

Μια χώρα η οποία αναπτύσσεται αρχικά αντιμετωπίζει το πρόβλημα των γνώσεων και των ιδεών. Η καλύτερη λύση για την αντιμετώπιση αυτού του προβλήματος είναι α δημιουργηθεί το κατάλληλο οικονομικό κλίμα σε αυτές τις χώρες μέσα από την ύπαρξη πολυεθνικών. Οι ίδιες αυτές θα έχουν βέβαια το πλεονέκτημα των οικονομικών κερδών και πλεονεκτημάτων από αυτές τις αγορές. Πάντως δεν υπάρχουν ξεκάθαρα συμπεράσματα σε αυτό το σημείο για τους ρυθμούς ανάπτυξης ή μεγέθυνσης μιας χώρας. Μια μεγάλη μερίδα ανθρώπων πάντως υποστηρίζει ότι η ύπαρξη πολυεθνικών και η άρτια τεχνολογία και τεχνογνωσία τους προσφέρει ταχύτερη ανάπτυξη. Στην αντίθετη περίπτωση οι τοπικές κυβερνήσεις δεν μπορούν να δράσουν ελεύθερα λόγω των εμπορικών δασμών. Κάποιοι άλλοι πιστεύουν ότι ο λόγος για την καταστροφή της παλιάς τεχνολογίας και την μείωση της οικονομικής σταθερότητας είναι υψηλή ανάπτυξη.

Χώρα προέλευσης

Το κατά πόσο οι ΑΞΕ προκαλούν επιπτώσεις δεν έχουν ερευνηθεί και από τις χώρες υποδοχής. Κυρίως όμως αναφέρονται σε εξαγωγές, απασχόληση, εγχώριες επενδύσεις και τεχνολογία και γνώση.

Εξαγωγές

Είναι ένα το αντικείμενο που έχει αναλυθεί περισσότερο. Το βασικό ερώτημα είναι όμως αν τα προϊόντα και γενικότερα η παραγωγή σε ξένες αγορές αποτελούν συμπληρωματική ή και υποκατάστατα εξαγωγών της μητρικής εταιρείας ή μια άλλων εταιρειών από την χώρα προέλευσης.

Απασχόληση

Η αύξηση θέσεων και γενικά των εργαζομένων είναι ένα θέμα το οποίο προκαλείται από τις ΑΞΕ αν και αυτές δεν φαίνεται να επηρεάζουν την τοποθεσία παραγωγής και τις εξαγωγές στην χώρα προέλευσης. Μέσα από έρευνα που έγινε γύρω από τις αμερικάνικες πολυεθνικές επιβεβαιώνεται το γεγονός αυτό (Κυρκιλής, 2002). Οι έρευνες επίσης έδειξαν ότι παραγωγή στη χώρα προέλευσης έχει να κάνει με την αύξηση κεφαλαίου και ότι η εργασία

είναι χαμηλή από τη στιγμή που και οι ΑΞΕ είναι μεγάλες σε μια χώρα παραγωγής (Κυρκιλής, 2002).

Εγχώριες Επενδύσεις Κεφαλαίου

Οι επενδύσεις κεφαλαίου σε μια χώρα προέλευσης αυξάνονται από τις επενδύσεις κεφαλαίου στο εξωτερικό. Γενικά όμως υπάρχει μια ανησυχία γύρω από την μείωση εγχώριων επενδύσεων από τη στιγμή που οι επιχειρήσεις δεν διαθέτουν και τόσο μεγάλο κεφάλαιο. Το γεγονός αυτό στην έντονο στην Αμερική και ιδιαίτερα την δεκαετία του 1960. Σαφώς τα αποτελέσματα των ΑΞΕ σε επενδύσεις όσο αφορά τις εγχώριες χώρες δεν είναι και τόσο ξεκάθαρα. Γιατί ναι μεν από τη μια πλευρά υπάρχει αύξηση κόστους αλλά μια από την άλλη δεν υπάρχει καμία αμφιβολία ότι αν οι ΑΞΕ είναι πετυχημένες τότε το όλο κέρδος από αυτές θα μεταφερθεί στην χώρα προέλευσης. Το μόνο σίγουρο είναι η μεταφορά τεχνογνωσίας και γνώσεων.

2.5 Παραδοσιακοί Τρόποι Χρηματοδότησης ΑΞΕ

Ο πιο συνηθισμένος τρόπος δανεισμού είναι και παραμένει μέχρι και σήμερα ο τραπεζικός δανεισμός. Τα δάνεια τα οποία μπορούν να επιλέξουν οι επιχειρήσεις που απευθύνονται σε μια τράπεζα για δανεισμό είναι :

- Τα δάνεια κεφαλαίου κίνησης τα οποία έχουν σαν σκοπό τους να καλυτερεύσουν την ρευστότητα της επιχείρησης.
- Μακροπρόθεσμα δάνεια και σε αυτά ανήκουν τα δάνεια εγκατάστασης και τα επαγγελματικά δάνεια. Διαθέτουν χαμηλό επιτόκιο από ότι τα δάνεια κίνησης αφού η αποπληρωμή τους γίνεται χε μεγάλο χρονικό διάστημα.

Συγκεκριμένα για τα κεφάλαια κίνησης και για τα συγκεκριμένα δάνεια, τα πιστωτικά ιδρύματα προσφέρουν ικανοποιητικά πακέτα για την κάλυψη αναγκών σε θέματα ρευστότητας. Ανταποκρίνονται σε ανάγκες μικρομεσαίων επιχειρήσεων και ελεύθερων επαγγελματιών. Γίνεται αναφορά σε ανακυκλούμενα δάνεια και αλληλόχρεους λογαριασμούς. Στην πρώτη κατηγορία δίνεται από την τράπεζα ένα σχετικό πιστωτικό όριο στον πελάτη

και αν εκείνος δεν μπορεί να το εξοφλήσει τότε έχει τη δυνατότητα να δανεισθεί ξανά μέχρι βέβαια κάποιο όριο. Πολλές τράπεζες χρηματοδοτούν μέχρι και 100% του τζίρου της επιχείρησης. Για τα Μακροπρόθεσμα δάνεια αναφέρονται (Κυρκιλής, 2002):

- Δάνεια επαγγελματικής στέγης όπου χρηματοδοτείται μέχρι και το 100% της αξίας του ακινήτου και διαρκούν από 3-30 χρόνια
- Δάνεια αγοράς πάγιου εξοπλισμού. Η αποπληρωμή τους μπορεί να γίνει και σε 15 χρόνια. Όλος ο πάγιος εξοπλισμός μπορεί καλυφθεί από αυτά τα δάνεια.

Είναι αξιοσημείωτο όμως να αναφερθούν και άλλοι θεσμοί οι οποίοι έχουν καταφέρει να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των επιχειρήσεων:

- Η χρηματοδοτική μίσθωση
- Η πρακτορεία επιχειρηματικών απαιτήσεων

Η πρώτη περίπτωση εμφανίσθηκε και καθιερώθηκε την Ελλάδα με το Ν 1665/1986. Αποτέλεσε μια μακροπρόθεσμη χρηματοδότηση που ανταποκρινόταν σε ανάγκες επιχειρήσεων προκειμένου αυτές να αγοράσουν πάγια στοιχεία. Η δημιουργία αυτής γινόταν με μια ειδικευμένη εταιρεία και παραχωρούταν ένα μίσθωμα στην επιχείρηση ή στον επαγγελματία. Την ίδια ώρα του δινόταν το δικαίωμα της αγοράς ή της ανανέωσης μίσθωσης. Η χρονική διάρκεια ήταν όλη η ζωή του οικονομικού πράγματος. Σαν τοκοχρεολυτική δόση δανείου υπολογιζόταν το ενοίκιο. Με αυτόν τον τρόπο ο επαγγελματίας λάμβανε αυτό που ήθελε και δεν δέσμευε το κεφάλαιο εξαγοράς. Αφού θα λήξει η σύμβαση αυτή, ο χρήστης έχει το δικαίωμα να αποκτήσει πάλι αυτό που χρησιμοποιούσε.

2.6 Οργανισμός για την Οικονομική Συνεργασία και Ανάπτυξη

Αποτελεί έναν Οργανισμό από 30 κράτη-μέλη. Δίνει την δυνατότητα στις χώρες αυτές να συνομιλούν και να ανταλλάσσουν απόψεις σε θέματα εθνικού ενδιαφέροντος. Ο ΟΟΣΑ στοχεύει σε μια καλύτερη οικονομία και σε καλύτερες συνθήκες διαβίωσης των ανθρώπων. Τα κράτη αυτά είναι η Αυστραλία,

Λουξεμβούργο, Αμερική, Ιαπωνία, Νορβηγία, Νέα Ζηλανδία, Σουηδία, Τουρκία, Πολωνία, Πορτογαλία, Ολλανδία, Ουγγαρία. Παράλληλα δίνει και συμβουλές με σκοπό να βοηθήσει τον καθορισμό των κυβερνητικών πολιτικών των κρατών – μελών. Όπλο του ο διάλογος γύρω από σοβαρά προβλήματα και η δυνατότητα που έχει στην κάλυψη όλων των τομέων κυβερνητικών δράσεων.

2.7 Το Ελληνικό Κέντρο Επενδύσεων

2.7.1 Οι Αρμοδιότητες του Ελληνικού Κέντρου Επενδύσεων

Ιδρύθηκε το 1997 και σκοπός του είναι η προώθηση και υποστήριξη ξένων άμεσων επενδύσεων στην Ελλάδα. Οι υπηρεσίες που δίνει είναι οι εξής (Κυρκιλής, 2002):

- Προβολή της Ελλάδας σαν ένα βασικό τόπο επενδύσεων με ιδιαίτερη προβολή σε ανταγωνιστικούς κλάδους.
- Υποστήριξη παρέχοντας συμβουλές και προγράμματα για επενδυτικά κίνητρα. Βοηθά τους επενδυτές μάσα από την κεντρική του διοίκηση.
- Υποδοχή αιτήσεων σε αιτήσεις που αφορούν επενδύσεις αξίας άνω των 15 εκατομμυρίων ευρώ Αλλά και από τη στιγμή που το 50% προέρχεται από κεφάλαια εξωτερικού
- Υποβολή σχετικών προτάσεων ανάπτυξης

2.8 Ποια τα Είδη Στρατηγικής που Προσφέρονται στις Επιχειρήσεις που Δραστηριοποιούνται στο Χώρο των Άμεσων Ξένων Επενδύσεων

Στον επιχειρηματικό κόσμος της εφαρμογής στρατηγικής ανάλυσης και Μάνατζμεντ και συγκεκριμένα για τις επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στο χώρο των ΑΞΕ, διακρίνονται συγκεκριμένα δέκα σχολές στρατηγικής και οι οποίες αναφέρονται ως εξής :

- *Η σχολή του σχεδιασμού*
- *Η σχολή του προγραμματισμού*

- *Η σχολή της τοποθέτησης*
- *Η σχολή της επιχειρηματικότητας*
- *Η γνωστική σχολή*
- *Η σχολή της μάθησης*
- *Η σχολή της ισχύος*
- *Η σχολή της κουλτούρας*
- *Η σχολή του περιβάλλοντος και*
- *Η σχολή της διαμόρφωσης*

Ας αναλύσουμε όμως παρακάτω την καθεμία ξεχωριστά, δίνοντας έναν ορισμό, επισημαίνοντας τα χαρακτηριστικά τους καθώς επίσης και τα πλεονεκτήματα που προσφέρονται αντιστοίχως για την κάθε μια από αυτές (Mitzberg, 2006).

- *Η Σχολή του Σχεδιασμού*

Η σχολή του σχεδιασμού θεωρείται η πρώτη σχολή που αποτέλεσε το βασικό πλαίσιο πάνω στο οποίο στηρίχτηκαν οι επόμενες δύο σχολές του προγραμματισμού και της τοποθέτησης. Θεωρεί ότι η διαμόρφωση στρατηγικής είναι μια διαδικασία άτυπου σχεδιασμού δηλαδή μια διαδικασία σύλληψης. Η συγκεκριμένη σχολή προτείνει ένα μοντέλο χάραξης στρατηγικής το οποίο επιδιώκει να επιτύχει μια αντιστοίχιση ή μια προσαρμογή, ανάμεσα στις εσωτερικές ικανότητες και στις εξωτερικές δυνατότητες.

Το βασικό μοντέλο της σχολής του σχεδιασμού είναι σε πρώτη φάση η αποτίμηση των εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων. Στη συνέχεια εξετάζουμε απειλές και ευκαιρίες που τυχόν υπάρχουν στο περιβάλλον και εντοπίζουμε τα ισχυρά και τα αδύνατα σημεία της οργάνωσης. Τα παραπάνω θα μας οδηγήσουν στη δημιουργία στρατηγικής και μετέπειτα στην αξιολόγηση και την τελική επιλογή της στρατηγικής με σκοπό να φθάσουμε στην υλοποίηση της.

Γενικά θα μπορούσαμε να πούμε ότι η σχολή του σχεδιασμού έχει αναπτύξει σημαντική ορολογία στη μελέτη μεγάλων στρατηγικών, προσφέροντας τη βάση της θεωρίας της στρατηγικής διοίκησης, δηλαδή ότι η στρατηγική αντιπροσωπεύει μια θεμελιώδη προσαρμογή μεταξύ των εξωτερικών ευκαιριών και των εσωτερικών ικανοτήτων (Mitzberg, 2006).

➤ *Η Σχολή του Προγραμματισμού*

Η σχολή του προγραμματισμού δημιουργήθηκε όταν επισημοποιήθηκε ότι η διαμόρφωση στρατηγικής είναι μια αποστασιοποιημένη και συστηματική διαδικασία επίσημου προγραμματισμού. Ενώ ξεκίνησε πολύ θετικά ασκώντας μεγάλη επιρροή την εποχή της δημιουργίας της, δεν είχε την επιθυμητή εξέλιξη. Το πρόβλημα που προέκυψε ήταν ότι ενώ η βιβλιογραφία του στρατηγικού προγραμματισμού αυξήθηκε ποσοτικά, δεν έγινε το ίδιο και ποιοτικά. Με άλλα λόγια δεν έγιναν ουσιαστικές μελέτες για να αποδειχτεί εάν ο προγραμματισμός ήταν επί της ουσίας αποτελεσματικός ή όχι.

Όλες οι επιχειρήσεις έχουν το δικό τους μοντέλο προγραμματισμού. Το βασικό μοντέλο του στρατηγικού προγραμματισμού αποτελείται από τις ίδιες βασικές ιδέες. Παίρνουμε το μοντέλο SWOT, το χωρίζουμε σε σαφή διακριτά βήματα, διατυπώνουμε καθένα απ' αυτά τα βήματα καταρτίζοντας πολλές λίστες ελέγχου και τεχνικές, δίνοντας ιδιαίτερη προσοχή στον καθορισμό των αντικειμενικών στόχων που γίνεται στην αρχή της διαδικασίας, καθώς και στην επεξεργασία των προϋπολογισμών και των επιτελικών σχεδίων που γίνεται στο τέλος της (Mitzberg, 2006).

Ολοκληρώνοντας με τη σχολή προγραμματισμού, οφείλουμε να επισημάνουμε τα πλεονεκτήματα της. Οι υπεύθυνοι προγραμματισμού μπορούν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στην δημιουργία της στρατηγικής, ενεργώντας ως αναλυτές, ελέγχοντας τις στρατηγικές που προκύπτουν κατά τη διάρκεια της διαδικασίας και τέλος να λειτουργήσουν ως καταλύτες, ενθαρρύνοντας οποιαδήποτε μορφή στρατηγικής συμπεριφοράς έχει νόημα για την συγκεκριμένη οργάνωση της εκάστοτε επιχείρησης. (Κυρκιλής, 2002).

➤ *Η Σχολή της Τοποθέτησης*

Η σχολή της τοποθέτησης επικεντρώνεται στην επιλογή στρατηγικών θέσεων στην οικονομική αγορά, δηλαδή με το πραγματικό περιεχόμενο των στρατηγικών. Η συγκεκριμένη σχολή πρόσθεσε δικά της στοιχεία, στηριζόμενη στη βάση των πρώτων δύο σχολών που προαναφέραμε. Έδωσε έμφαση στις στρατηγικές και όχι μόνο στις διαδικασίες με τις οποίες αυτές διαμορφώνονται και επίσης έδωσε ουσιαστικό περιεχόμενο στην έρευνα.

Η σχολή της τοποθέτησης όπως και οι σχολές του σχεδιασμού και του προγραμματισμού, συνέχισε να παράγει πλήρως ανεπτυγμένες και εσκεμμένες στρατηγικές. Η διαφορά προκύπτει στο γεγονός ότι η διαδικασία στηρίζεται περισσότερο σε υπολογισμούς με απώτερο σκοπό την επιλογή γενικών στρατηγικών τοποθετήσεων και όχι στην ανάπτυξη ολοκληρωμένων και ασυνήθιστων προοπτικών ή στον καθορισμό συντονισμένων συνόλων πλάνων. Το ότι η στρατηγική προηγείται της δομής συνέχισε να υπάρχει ως αντίληψη με τη διαφορά ότι προστέθηκε μια καινούρια αντίληψη. Η δομή της αγοράς υπαγορεύει τη στρατηγική τοποθέτηση και αυτή με τη σειρά της την οργανωτική δομή (Mitzberg, 2006).

➤ *Η Σχολή της Επιχειρηματικότητας*

Η σχολή της επιχειρηματικότητας αποδίδει τη διαδικασία διαμόρφωσης στρατηγικής σε έναν και μοναδικό ηγέτη δίνοντας έμφαση στη διαίσθηση, στη κρίση, στη σοφία, στην εμπειρία και στη διορατικότητα. Η προσέγγιση αυτή προωθεί την αντίληψη της στρατηγικής ως προοπτικής, η οποία σχετίζεται με το όραμα.

Σε σχέση με τις σχολές που θα αναφέρουμε στη συνέχεια, η προοπτική της στρατηγικής είναι υπόθεση πιο προσωπική και αφορά περισσότερο τη συμπεριφορά του ηγέτη άρα η οργάνωση αυτής της σχολής στηρίζεται στις προσαγές αυτού του ατόμου. Το πλεονέκτημα της σχολής της επιχειρηματικότητας είναι ότι το όραμα ως κεντρική έννοια της σχολής, δεν έχει ένα διατυπωμένο πλάνο με όλες τις απαραίτητες πληροφορίες απεικονισμένο με λέξεις και αριθμούς. Είναι περισσότερο μια εικόνα που δίνει

τη δυνατότητα στον ηγέτη να είναι ευέλικτος και να προσαρμόζει το όραμα στις εμπειρίες του, πράγμα που σημαίνει η επιχειρηματική στρατηγική μπορεί να είναι ταυτόχρονα εσκεμμένη και αναδυόμενη. Εσκεμμένη σε ότι αφορά τις γενικές γραμμές και αναδυόμενη σε ότι αφορά τις λεπτομέρειες της στρατηγικής ώστε να μπορούν να προσαρμόζονται στην πορεία (Mitzberg, 2006).

➤ *Η Γνωστική Σχολή*

Το έργο της γνωστικής σχολής είναι να ανακαλύψει ποια είναι η σημασία της διαδικασίας που αφορά την κατανόηση του στρατηγικού οράματος, στη σφαίρα της ανθρώπινης γνωστικής διαδικασίας χρησιμοποιώντας τη βοήθεια της γνωστικής ψυχολογίας. Η γνωστική σχολή είναι μια εξελισσόμενη σχολή σκέψης που αφορά τη διαμόρφωση στρατηγικής. Σας παραθέτουμε τα χαρακτηριστικά της (Mitzberg, 2006) :

- Η διαμόρφωση της στρατηγικής είναι μια γνωστική διεργασία που συντελείται στο μυαλό του στρατηγιστή
- Συνεπώς οι στρατηγικές αναδύονται ως προοπτικές που διαπλάθουν τον τρόπο που οι άνθρωποι αντιμετωπίζουν τις πληροφορίες που λαμβάνουν από το περιβάλλον
- Αυτές οι πληροφορίες περνούν μέσα από κάθε είδους παραμορφωτικά φίλτρα προτού αποκωδικοποιηθούν από τους γνωστικούς χάρτες
- Τέλος, οι στρατηγικές ως έννοιες είναι δύσκολες στη σύλληψη, είναι σημαντικά κατώτερες του ιδανικού όταν συλλαμβάνονται και είναι δύσκολο να αλλάξουν όταν δεν είναι πλέον βιώσιμες.
- *Η Σχολή της Μάθησης*

Σύμφωνα με την σχολή της μάθησης, οι στρατηγικές αναδύονται καθώς οι άνθρωποι, λειτουργώντας είτε ατομικά είτε συλλογικά, τελικά μαθαίνουν όλα τα σχετικά με μια κατάσταση, καθώς και για την ικανότητα της οργάνωσης τους να την αντιμετωπίσει. Τα χαρακτηριστικά της σχολής είναι τα εξής (Mitzberg, 2006) :

- ❖ Η πολύπλοκη και απρόβλεπτη φύση του περιβάλλοντος της οργάνωσης σε συνδυασμό με τη διάχυση της βάσης γνώσεων που απαιτείται για τη χάραξη στρατηγικής, αποκλείει τον εσκεμμένο έλεγχο. Η χάραξη στρατηγικής πρέπει πάνω από όλα να παίρνει με τον καιρό τη μορφή της μαθησιακής διαδικασίας.
- ❖ Παρά το γεγονός ότι ο ηγέτης πρέπει να μαθαίνει διαρκώς, τις περισσότερες φορές είναι το συλλογικό σύστημα αυτό που μαθαίνει. Υπάρχουν πολλοί εν δυνάμει στρατηγιστές.
- ❖ Η μάθηση αυτή συνεχίζεται με αναδυόμενο τρόπο, με την υιοθέτηση μιας συμπεριφοράς που προωθεί την εκ των υστέρων σκέψη, έτσι ώστε να είναι δυνατή η αιτιολόγηση της δράσης. Στρατηγικές πρωτοβουλίες αναλαμβάνονται από οποιονδήποτε έχει τη δυνατότητα να μάθει.
- ❖ Ο ρόλος της ηγεσίας είναι να διαχειρίζεται τη διαδικασία της στρατηγικής μάθησης μέσω της οποίας μπορούν να αναδυθούν νέες στρατηγικές.
- ❖ Οι στρατηγικές εμφανίζονται πρώτα ως μοτίβα που έχουν τις ρίζες τους στο παρελθόν που αργότερα μπορεί να αποτελέσουν σχέδια για το μέλλον και τελικά προοπτικές που θα καθοδηγήσουν τη συνολική συμπεριφορά.

➤ *Η Σχολή της Ισχύος*

Η σχολή της ισχύος υποστηρίζει ότι η διαμόρφωση στρατηγικής είναι μια διαδικασία απροκάλυπτης άσκησης επιρροής, υπερτονίζοντας τη χρήση της ισχύος και της πολιτικής στη διαδικασία της διαπραγμάτευσης στρατηγικών που ευνοούν συγκεκριμένα συμφέροντα. Τα χαρακτηριστικά της σχολής είναι τα εξής (Mitzberg, 2006) :

- ❖ Η διαμόρφωση της στρατηγικής επηρεάζεται από την ισχύ και την πολιτική
- ❖ Οι στρατηγικές που μπορεί να προκύψουν τείνουν να είναι αναδυόμενες και παίρνουν περισσότερο τη μορφή τοποθετήσεων και τεχνασμάτων παρά προοπτικών

- ❖ Η μικρο-ισχύς (αφορά άτομα και ομάδες εντός της οργάνωσης) θεωρεί τη δημιουργία στρατηγικής ως αλληλεπίδραση μέσω πειθούς, συναλλαγής και άμεσης αντιπαράθεσης, με τη μορφή πολιτικών παιχνιδιών
- ❖ Η μακρο-ισχύς (αντικατοπτρίζει την αλληλεξάρτηση μεταξύ οργάνωσης και περιβάλλοντος) θεωρεί ότι η οργάνωση προωθεί τη δική της ευημερία, χρησιμοποιώντας στρατηγικούς ελιγμούς και συλλογικές στρατηγικές.

➤ *Η Σχολή της Κουλτούρας*

Η κουλτούρα συνδέει σύνολα ατόμων δημιουργώντας μια ολοκληρωμένη οντότητα που λέγεται οργάνωση. Η κουλτούρα εστιάζει στο συλλογικό συμφέρον ενώ αντίθετα η ισχύς επικεντρώνεται περισσότερο στο ατομικό. Κουλτούρα είναι αυτό που διαφοροποιεί τη μια οργάνωση από την άλλη. Η καθολικότητα και η μοναδικότητα της, αντικατοπτρίζονται και στην εφαρμογή της στη στρατηγική διοίκηση. Τα χαρακτηριστικά της σχολής είναι τα εξής (Mitzberg, 2006) :

- ❖ Η διαμόρφωση της στρατηγικής είναι μια διαδικασία κοινωνικής αλληλεπίδρασης, η οποία βασίζεται στις κοινές πεποιθήσεις και αντιλήψεις των μελών της οργάνωσης
- ❖ Τα άτομα υιοθετούν αυτές τις πεποιθήσεις μέσω μιας διαδικασίας πολιτισμικής αφομοίωσης ή κοινωνικοποίησης
- ❖ Τα μέλη μιας οργάνωσης μπορούν μόνο μερικώς να περιγράψουν τις πεποιθήσεις που χαρακτηρίζουν την κουλτούρα τους, ενώ η προέλευση και οι εξηγήσεις αυτών των πεποιθήσεων παραμένουν ασαφείς
- ❖ Γι' αυτό το λόγο η στρατηγική παίρνει πάνω από όλα τη μορφή προοπτικής και όχι θέσεων, προοπτικής που βασίζεται σε συλλογικές προθέσεις
- ❖ Η κουλτούρα και ιδιαίτερα η ιδεολογία δεν ενθαρρύνουν τη στρατηγική αλλαγή, αλλά τη διατήρηση της υφιστάμενης στρατηγικής.

➤ *Η Σχολή του Περιβάλλοντος*

Το σύνολο των δυνάμεων που υπάρχουν εκτός της οργάνωσης ονομάζεται περιβάλλον. Ως τώρα στις σχολές που εξετάσαμε αναφέραμε τους κύριους πρωταγωνιστές των σχολών, όπως τον ηγέτη, τον υπεύθυνο προγραμματισμού και άλλα όμως τώρα θα ασχοληθούμε με το περιβάλλον που σύμφωνα με τις υπόλοιπες σχολές, τον θεωρούν τον κυριότερο παράγοντα. Τα χαρακτηριστικά της σχολής είναι τα εξής :

- ❖ Το περιβάλλον, το οποίο παρουσιάζεται ως ένα σύνολο γενικών δυνάμεων, αποτελεί τον κεντρικό παράγοντα στη διαδικασία χάραξης στρατηγικής
- ❖ Η οργάνωση πρέπει να ανταποκρίνεται σε αυτές τις δυνάμεις, διαφορετικά «αποβάλλεται»
- ❖ Η ηγεσία καθίσταται ένα παθητικό στοιχείο, που αναλαμβάνει τον ρόλο της ανάγνωσης του περιβάλλοντος και διασφαλίζει τη σωστή προσαρμογή της οργάνωσης σ' αυτό.

➤ *Η Σχολή της Διαμόρφωσης*

Η συγκεκριμένη σχολή διαφέρει από όλες τις άλλες κατά ένα θεμελιώδη τρόπο. Παρέχει τη δυνατότητα συμφιλίωσης, έναν τρόπο ενοποίησης των μηνυμάτων των άλλων σχολών. Υπάρχουν δύο κύριοι άξονες σε αυτή τη σχολή. Ο ένας περιγράφει τις καταστάσεις, της οργάνωσης και του περιβάλλοντος της, ως διαμορφώματα και ο άλλος περιγράφει τη διαδικασία διαμόρφωσης στρατηγικής ως μετασχηματισμό. Ουσιαστικά είναι το ίδιο πράγμα. Ο μετασχηματισμός είναι αναπόφευκτη συνέπεια του διαμορφώματος. Η συνεισφορά της σχολής του διαμορφώματος είναι εμφανής στη στρατηγική διοίκηση. Επιβάλλει τάξη στον ακατάστατο κόσμο της διαμόρφωσης στρατηγικής, ειδικά στην πελώρια βιβλιογραφία και πρακτική.

2.9 Διαμόρφωση Πλάνων Στρατηγικής των Επιχειρήσεων που Δραστηριοποιούνται στις Άμεσες Ξένες Επενδύσεις

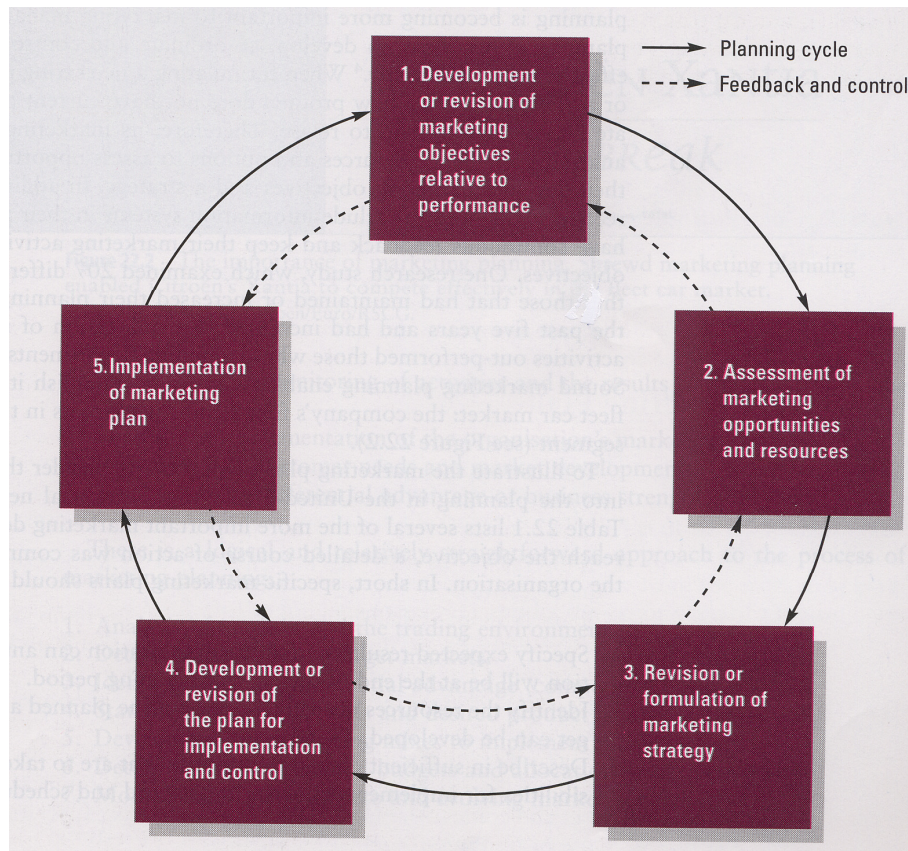
Ενώ πολλοί πιστεύουν ότι η διαδικασία διαμόρφωσης στρατηγικής για τις επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στο χώρο των ΑΞΕ είναι μια απλή διαδικασία, στην πραγματικότητα εμπεριέχει πολλές περισσότερες δραστηριότητες και αρχές. Ο κύριος πυρήνας του πλάνου στρατηγικής είναι η συναλλαγή. Μια συναλλαγή είναι η ανταλλαγή αξιών μεταξύ δύο μερών. Οι αξίες αυτές χρειάζεται να είναι σε αγαθά, υπηρεσίες ή χρήματα. Επίσης περιλαμβάνουν άλλες πηγές όπως χρόνο, ενέργεια και συναισθήματα (Senior Fleming, 2005).

Σε αυτό το συγκεκριμένο σημείο, θα πρέπει να αναφερθεί ότι η Διαδικασία Διαμόρφωσης Στρατηγικής είναι μια συνεχής σειρά δράσεων και αντιδράσεων μεταξύ των πελατών και των εταιρειών, για να παράγουν το σωστό μείγμα Μάρκετινγκ το οποίο αποτελείται από το πλαίσιο των τεσσάρων (4) Ps :

- *Product* (Προϊόν)
- *Price* (Τιμή)
- *Promotion* (προώθηση)
- *Place* (Τόπος)

Επιπλέον ο σχεδιασμός Στρατηγικής για τις επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στο χώρο των ΑΞΕ μπορεί να χαρακτηριστεί ως μια διαδικασία, η οποία καθοδηγείται από τις σημερινές αποφάσεις των υπευθύνων μιας εταιρίας σχετικά με τον μέλλον της και τις επικείμενες οικονομικές αλλαγές. Για το λόγο αυτό το πλάνο Μάρκετινγκ και Διαμόρφωσης Στρατηγικής μπορεί να θεωρηθεί ως μια συστηματική διαδικασία η οποία εμπεριέχει ευκαιρίες Μάρκετινγκ και πηγές, καθορίζοντας τους σκοπούς της εταιρείας και αναπτύσσοντας ένα αξιόπιστο πλάνο για σωστό έλεγχο και εκπλήρωση των αποφάσεων. Μια διαδικασία πλάνου Μάρκετινγκ και Στρατηγικής καθώς και το πως εξελίσσεται, φαίνεται παρακάτω (Σχήμα Νο. 1).

Σχήμα Νο. 1 – Η Διαδικασία Πλάνου Μάρκετινγκ και Στρατηγικής



Πηγή : Dibb S. et all (1997) – Marketing : Concepts and Strategies

Η διαδικασία πλάνου Μάρκετινγκ και Στρατηγικής για κάθε επιχείρηση που δραστηριοποιείται στο χώρο των ΑΞΕ, αποτελεί ουσιαστικά μια στρατηγική, η οποία χαρακτηρίζεται από το συγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα. Οι συνδυασμοί των πλάνων Μάρκετινγκ και στρατηγικών συμπεριλαμβάνουν ολόκληρο το πρόγραμμα Μάρκετινγκ μιας επιχείρησης. Με άλλα λόγια, το πλάνο Μάρκετινγκ αποτελεί ένα “ολόκληρο κείμενο”, το οποίο περιγράφει τι πρέπει να κάνει μια επιχείρηση σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο.

Αυτό το “κείμενο” περιλαμβάνει τους στόχους και τις οδηγίες για να επιτευχθούν αυτοί οι στόχοι. Το πρόγραμμα και η διαχείριση του πλάνου Μάρκετινγκ, δεν είναι μια απλή διαδικασία. Είναι μια δημιουργική άσκηση η οποία βασίζεται στην εμπειρία και στην γνώση. Δεν σημαίνει βέβαια ότι αν κάποιος γνωρίζει καλά την λειτουργία των 4Ps και κάποιων εναλλακτικών στρατηγικών Μάρκετινγκ, ότι είναι παράλληλα ικανός να επιλέξει και να εφαρμόσει αυτές τις στρατηγικές με σωστό τρόπο σε διαφορετικές διαδικασίες

πλάνου Μάρκετινγκ και Στρατηγικής. Ο σχεδιασμός, η εφαρμογή και ο έλεγχος όλων των στρατηγικών Μάρκετινγκ είναι μια διαδικασία πολύ καλής εμπειρίας και γνώσης στο σύνολο.

2.10 Η Στρατηγική Δημοσίων Σχέσεων για τις Επιχειρήσεις που Δραστηριοποιούνται στο Χώρο των Άμεσων Ξένων

Ένα πολύ μεγάλο ποσοστό επιχειρήσεων και συγκεκριμένα για εκείνες οι οποίες δραστηριοποιούνται στο χώρο των ΑΞΕ στις μέρες μας λειτουργεί τμήμα Δημοσίων Σχέσεων, προσπαθώντας με αυτό τον τρόπο να προωθήσει τις υπηρεσίες που παρέχει αλλά και να «πουλήσει» ευκολότερα τα προϊόντα του. Φυσικά ένα τμήμα Δημοσίων Σχέσεων σε μια εταιρεία δεν λειτουργεί μόνο για την αύξηση των πωλήσεων, αλλά για να μπορεί να βρίσκεται σε συνεχή επαφή με τους καταναλωτές και να ανταποκρίνεται σε κάθε απορία ή τυχόν πρόβλημα που έχουν. Η σωστή διοίκηση των επιχειρήσεων έχει ως απώτερο σκοπό την βελτίωση της εικόνας της επιχείρησης, η οποία εκφράζεται συνήθως από τον αριθμό των πελατών που συνεργάζονται με αυτήν καθώς και από την φήμη της στην αγορά όπου λειτουργεί (Κυρκιλής, 2002).

Επιπλέον με τον τρόπο που μεταδίδει τις πληροφορίες που θέλει στους πελάτες και καταναλωτές και πως αντιμετωπίζει τα οποιαδήποτε προβλήματα προκύπτουν. Κάθε επιχείρηση που λειτουργεί τμήμα Δημοσίων Σχέσεων, χρησιμοποιεί κάποια συγκεκριμένα εργαλεία όπου βοηθούν στην καθημερινή λειτουργία της και τα οποία είναι ως ακολούθως :

- Ιστοσελίδες αλλά και κατάλληλο ψηφιακό υλικό (CD) όπου σε αυτά προσφέρονται πληροφορίες για τις υπηρεσίες της εταιρείας
- Δελτία Τύπου, όπου σε αυτά η επιχείρηση μπορεί να πληροφορεί για την έλευση ή πραγματοποίηση ενός γεγονότος που θεωρεί σημαντικό
- Διάφορες τηλεφωνικές γραμμές μέσω των οποίων θα προσφέρεται εξυπηρέτηση στους πελάτες της επιχείρησης. Πολλές από τις επιχειρήσεις στις μέρες παρέχουν κάτι αντίστοιχο χωρίς κάποια χρέωση

- Πρόγραμμα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, όπου μέσω αυτού διεξάγονται εταιρικές χορηγίες και εκστρατείες ενημερώσεως των πελατών σχετικά με θέματα που αφορούν τους πελάτες και καταναλωτές
- Οποιαδήποτε επικοινωνιακή σύνδεση της εταιρείας με πελάτες και καταναλωτές
- Τηλεφωνικό κέντρο το οποίο θα δέχεται μόνο παράπονα πελατών και θα έχει ως σκοπό διαχείριση και επίλυση αυτών
- Δημιουργία μέτρων και ενδεχομένως νόμων που θα ευνοούν την λειτουργία της εταιρείας και θα προασπίζουν τα συμφέροντα της

Στην πράξη λοιπόν τα εκάστοτε τμήματα Δημοσίων Σχέσεων μιας επιχείρησης και συγκεκριμένα για εκείνες οι οποίες δραστηριοποιούνται στο χώρο των ΑΞΕ μπορούν να χρησιμοποιήσουν κάποια εργαλεία έτσι ώστε να βελτιώσουν την εικόνα της εταιρείας αλλά και να πετύχουν το σκοπό που θέλουν. Είναι σημαντικό γεγονός για την κάθε εταιρία να γνωρίζει πως θα πρέπει να χρησιμοποιεί σωστά το συγκεκριμένο τμήμα και τι οφέλη μπορεί να αποκομίσει από αυτό.

2.11 Το “προφίλ” του Έλληνα Πελάτη – Καταναλωτή ως Παράγοντας Διαμόρφωσης Στρατηγικής των Επιχειρήσεων

Στις μέρες όπου ζούμε η απαίτηση των καταναλωτών για καλύτερα αλλά και φθηνότερα προϊόντα που κυκλοφορούν στην αγορά όλο και μεγαλώνει με αποτέλεσμα να είναι σημαντικό το ποσοστό εκείνων που τιμωρούν τις διάφορες επιχειρήσεις για τις κακές πρακτικές που εφαρμόζουν, όπως επίσης υπάρχουν και κάποιοι καταναλωτές οι οποίοι επιβραβεύουν επιχειρήσεις που καταφέρνουν να πωλούν φθηνά και εξαιρετικής ποιότητας αγαθά ή υπηρεσίες.

Θα πρέπει λοιπόν οι διάφορες επιχειρήσεις να ενισχύσουν την κοινωνική τους ευθύνη ως ένα σημαντικό στοιχείο της στρατηγικής τους, έτσι ώστε να αντεπεξέλθουν στην κοινωνική κριτική αλλά και να αναπτύξουν τον σεβασμό των πελατών προς αυτές. Είναι γεγονός πως στις μέρες μας υπάρχουν καταναλωτές, οι οποίοι εκδηλώνουν με μεγάλη υπευθυνότητα την

θέση τους και την αντίθεση τους με κάποια δράση από μέρους τους, θεωρώντας ότι οι επιχειρήσεις θα πρέπει να είναι υπεύθυνες για τα προϊόντα τα οποία παράγουν και υπηρεσίες που προσφέρουν, καθώς επίσης και για τα θέματα τα οποία σχετίζονται με την οργάνωση αλλά και την παραγωγική διαδικασία της επιχείρησης με άμεσο στόχο την προστασία και τον σωστό προσανατολισμό του πελάτη στην αγορά (Brookes, Brodie, Lindgreen, 2002).

Οι Έλληνες καταναλωτές υποστηρίζουν ένα προφίλ το οποίο αναφέρεται στην υπευθυνότητα αλλά και την παραγωγική διαδικασία των επιχειρήσεων, καθώς πολλοί από αυτούς θεωρούν ότι επηρεάζουν την υπεύθυνη στάση των εταιρειών. Επιπλέον εκτιμούν και σέβονται την ηγεσία των εταιρειών αυτών, οι οποίες υποστηρίζουν σημαντικά την ανάγκη για κοινωνική ευθύνη.

Θα πρέπει να έχουμε κατά νου ότι η καταναλωτική αγορά μεταβάλλεται συνεχώς με ταχείς ρυθμούς ακολουθώντας σημαντικά το σύγχρονο τρόπο ζωής αλλά και τις συνήθειες που διαμορφώνονται. Το περίεργο είναι ότι οι πελάτες / καταναλωτές ενώ έχουν τα περιθώρια για επιλογή και αγορά προϊόντων, μετατρέπονται σε αναποφάσιστους καθώς το Marketing αλλά και οι στρατηγικές που ακολουθούν οι επιχειρήσεις, γίνονται όλο και πιο ατομοκεντρικά, προσπαθώντας να εντοπίσουν τις πραγματικές ανάγκες των καταναλωτών.

Ένα από τα κύρια χαρακτηριστικά στην λειτουργία της αγοράς, είναι η μεγάλη πληροφόρηση που δέχονται καθημερινά οι καταναλωτές και οι διάφορες προτάσεις και επιλογές οι οποίες βρίσκονται στην επιλογή τους. Στις μέρες όπου ζούμε, ο πελάτης - καταναλωτής είναι σε θέση να αναγνωρίζει τα διάφορα εμπορικά σήματα από πολύ μικρή ηλικία καθώς ο εργαζόμενος βρίσκεται στο μεγαλύτερο μέρος της ζωής του εκτός σπιτιού και απασχολείται με την εργασία του αλλά και τις καθημερινές αγορές ειδών ανάγκης και διαβίωσης αλλά και διασκέδασης.

Οι πελάτες - καταναλωτές στις μέρες μας είναι αρκετά αναποφάσιστοι, με αποτέλεσμα το γεγονός αυτό να είναι το σημαντικότερο πρόβλημα που να έχουν να αντιμετωπίσουν οι υπεύθυνοι των επιχειρήσεων και κυρίως των

μικρομεσαίων. Στον βαθμό αυτό, ο καταναλωτής προσπαθεί να συνδυάσει την κάλυψη των απαιτήσεων του με τον δυνατό λιγότερο χρόνο που χρειάζεται να ξοδέψει για αυτές τις αγορές. Πολλοί καταναλωτές θεωρούν τον χρόνο ως μια πραγματική αξία που χρειάζεται σωστή διαχείριση από μέρους τους αλλά και από το μέρος των επιχειρήσεων.

Ο πελάτης - καταναλωτής της εποχής μας είναι επιλεκτικός απέναντι στην πληροφόρηση που θα δεχθεί και από παθητικό δέκτη έχει εξελιχθεί σε ενεργητικό, θέτοντας συγχρόνως τους όρους σχετικά με την κάλυψη των αναγκών και των επιθυμιών τους. Οι πελάτες - καταναλωτές της εποχής μας δεν θεωρούνται πλέον απλοί αγοραστές αλλά καταναλωτές με προφίλ το οποίο αναφέρει λεπτομερώς και δίνει έμφαση στα ενδιαφέροντα τους, τις ανάγκες τους αλλά και τις συμπεριφορές τους.

Επιπλέον οι νέοι καταναλωτές διαθέτουν περισσότερα χρήματα για αγορά προϊόντων αλλά αυτό δεν σημαίνει πως είναι διατεθειμένοι να ξοδέψουν και περισσότερα. Αντιμετωπίζουν έτσι την αξία του χρήματος με πιο αυστηρά κριτήρια και προσπαθούν να επιλέγουν προϊόντα τα οποία έχουν την καλύτερη σχέση τιμής και αγαθού. Παραμένουν ικανοποιημένοι από τον τρόπο και το επίπεδο των αγαθών και υπηρεσιών που προσφέρονται αλλά καθώς ο χρόνος τους είναι λιγότερος σήμερα, δεν ικανοποιούνται αρκετά από τις αγορές τους. Τέλος, θα λέγαμε ότι οι καταναλωτές της σημερινής μας κοινωνίας είναι ενεργητικοί και απαιτητικοί αλλά συγχρόνως και αναποφάσιστοι, αφού απαιτούν από τους εαυτούς τους μια πιο προσωπική αντιμετώπιση στην αγορά των καταναλωτικών τους αγαθών.

Το σημερινό περιβάλλον Marketing μας έχει οδηγήσει στο γεγονός ότι υπάρχει μια σύγκρουση της πραγματικότητας που έχει δημιουργηθεί με τις παραδοσιακές αξίες. Ο πελάτης - καταναλωτής της εποχής μας λέγεται ότι βρίσκεται στο μέσο δύο διαφορετικών εποχών, σχετικά με την μαζική κατανάλωση και η αντίδραση του επηρεάζεται από την προσωπική του καθημερινότητα αλλά και τις προσωπικές του καταβολές.

Αξίες όπως η οικογένεια, οι φίλοι και η εργασία μπορούν να λειτουργήσουν προστατευτικά στις αλλαγές που προωθεί η πληροφόρηση

αλλά και η διαμόρφωση του περιβάλλοντος Marketing. Ο ρόλος του αυτός είναι η ανάλυση των καταναλωτικών τάσεων και τύπων των προϊόντων και υπηρεσιών, γεγονός που κρίνεται εξαιρετικά δύσκολο αφού τα παλιά και γνωστά πρότυπα δεν ανταποκρίνονται πλέον και οι πελάτες - καταναλωτές της εποχής μας δεν συμπεριφέρονται ανάλογα με το φύλο τους και την ηλικία τους, αλλά αναζητούν διαφορετικές συνήθειες και κατευθύνσεις.

Ο σημερινός πελάτης - καταναλωτής είναι εξαιρετικά ενημερωμένος και γνωρίζει πολύ καλά τις ιδιότητες ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. Για να μπορέσει ένα προϊόν να επιλεγθεί από έναν καταναλωτή, θα πρέπει να διαθέτει ποιότητα, εικόνα και διαφορετικότητα. Το περιβάλλον Marketing λοιπόν δεν διαμορφώνεται με μόνο σκοπό να γίνει γνωστή μια μάρκα αλλά το προϊόν να έχει ως άμεσο στόχο να κερδίσει την εμπιστοσύνη του πελάτη - καταναλωτή και να μπορέσει να ανταποκριθεί στην στάση ζωής του και στις αξίες του, προσπαθώντας συγχρόνως να της προσφέρει μια καλύτερη ποιότητα και εξυπηρέτηση.

Μια από τις μεγαλύτερες δυσκολίες για την καθιέρωση ενός προϊόντος ή υπηρεσίας στις μέρες μας, είναι ο σκληρός ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων. Οι περισσότερες επιχειρήσεις διεκδικούν την προσοχή του πελάτη – καταναλωτή, διαμορφώνοντας μια συγκεκριμένη στάση ζωής αλλά και γενικότερης συμπεριφοράς. Για παράδειγμα, ο ανταγωνιστής ενός νέου κινητού τηλεφώνου που κυκλοφορεί στην αγορά μπορεί να είναι ένα ζευγάρι αθλητικό παπούτσια, δηλαδή προϊόντα τα οποία καλύπτουν την εξωτερική εικόνα του καταναλωτή και την οποία εκείνος θέλει να προβάλλει προς τα έξω. Επιπλέον από την στιγμή όπου ο χρόνος θεωρείται αξία, οποιοσδήποτε ή οτιδήποτε διεκδικεί τον χρόνο δημιουργεί έντονο ανταγωνισμό.

Οι καταναλωτές στις μέρες μας σκέφτονται πολύ σοβαρά την επιλογή της αγοράς κάποιων προϊόντων ή υπηρεσιών, προκειμένου να ξοδέψουν τα χρήματα τους κάπου έτσι ώστε να ανταποκρίνονται σε αυτό επιλέγουν. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφερθεί πως οι επιχειρήσεις από μεριάς τους, μικρομεσαίες ή όχι, θα πρέπει να δοκιμάζουν την στρατηγική τους σε σχέση με τις ανάγκες του καταναλωτικού κοινού και τις νέες τάσεις με την διαμορφούμενη πραγματικότητα. Μέσω αυτών των στρατηγικών θα μπορεί η

οποιαδήποτε επιχείρησης να βρίσκει λύσεις στις ανάγκες του καταναλωτικού κοινού και ακόμα πιο σημαντικό, να έχει την δυνατότητα να τις προβλέπει να τις πραγματοποιεί σε σύντομο χρονικό διάστημα.

2.12 Η Εφαρμογή Καινοτομιών στα Προϊόντα και τις Υπηρεσίες από Μέρους των Επιχειρήσεων ως Τρόπος Διαμόρφωσης των Στρατηγικών τους για Ξένες Άμεσες Επενδύσεις

Οι επιχειρήσεις στις μέρες μας και περισσότερο ίσως από ποτέ, δραστηριοποιούνται και αναπτύσσονται εντός ενός περιβάλλοντος ιδιαίτερωσ σκληρού ανταγωνισμού. Είτε έχουν υιοθετήσει την καινοτομία του προϊόντος ως στρατηγική ανάπτυξης είτε όχι, αναζητούν πολλές φορές τα συγκριτικά πλεονεκτήματα που θα τους προσφέρουν μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς, καινοτομία και κερδοφορία εντός της αγοράς.

Το σύγχρονο κοινωνικο-οικονομικό και πολιτικό περιβάλλον έχει δημιουργήσει κάποιες δύσκολες συνθήκες ανταγωνισμού και η έννοια της ζήτησης σχεδόν σε κάθε κλάδο παρουσιάζεται να έχει υποστεί «καθίζηση», καθώς οι νέες διαφοροποιημένες καταναλωτικές προτάσεις φαίνονται να «απουσιάζουν» από την αγορά. Βασικό ζητούμενο σε κάθε καινοτομία προϊόντος για τις επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στο χώρο των ΑΞΕ, αποτελεί η δημιουργία μιας ολοκληρωμένης επιχειρηματικής στρατηγικής η οποία οδηγεί σε κερδοφόρο και βιώσιμη ανάπτυξη στο μέλλον, στρατηγική η οποία οδηγεί την επιχείρηση μακριά από τους συνωστισμένους οικονομικούς κλάδους και της προσφέρει τη σημαντική δυνατότητα να δραστηριοποιηθεί σε πολλά υποσχόμενους χώρους.

Τα προνόμια που προσφέρει η καινοτομία των προϊόντων στις δικαιοπάροχους εταιρίες, διασφαλίζουν τις αναγκαίες εκείνες προϋποθέσεις για να υλοποιήσουν μια νέα ανατρεπτική στρατηγική η οποία προσδίδει αξία τόσο στις ίδιες τις εταιρίες, όσο και στους καταναλωτές, απελευθερώνοντας έτσι μια νέα ζήτηση και καθιστώντας αυτές ικανές να κατακτήσουν την αγορά όπου δραστηριοποιούνται στην αγορά.

Η δυνατότητα εκμετάλλευσης των πόρων των δικαιοδόχων όπως τα κεφάλαια και το επιχειρηματικό δυναμικό, η ταχύτητα της δημιουργίας νέων καταστημάτων με προώθηση των ήδη υπαρχόντων προϊόντων, η ικανότητα μιας ταχείας διαφοροποίησης των υφιστάμενων καταστημάτων, η αποκεντρωμένη οργανωτική δομή, η ανανεωμένη στελέχωση της αλυσίδας από Μάνατζερς με «ανήσυχο» επιχειρηματικό πνεύμα, η επαφή με τους καταναλωτές μέσω ικανών δικαιοδόχων και αξιόπιστων στελεχών «πρώτης γραμμής» με τις σοβαρές οικονομίες κλίμακος, δημιουργούν τις δυνατότητες εκείνες για μια νέα και τολμηρή επιχειρηματική πορεία μέσω της διαφοροποίησης των προϊόντων και των υπηρεσιών.

Έχει αναφερθεί πολλές φορές πως η ελληνική τεχνογνωσία περί της δικαιοχρησίας και καινοτομία των προϊόντων όχι μόνο παρουσιάζεται να είναι εφάμιλλη, αλλά και εξαιρετικά υψηλότερου επιπέδου από αυτή των ανεπτυγμένων χωρών. Εν τούτοις, ναι μεν το επίπεδο αυτής θεωρείται να είναι υψηλό, αλλά η διάχυσή της είναι περιορισμένη σε λιγότερες μητρικές εταιρίες και συμβούλους. Η ουσία της τεχνογνωσίας της καινοτομία ενός προϊόντος αφορά το σχεδιασμό ενός σωστού και αξιόπιστου συστήματος καθώς και την υλοποίηση του πλάνου ανάπτυξης, με βασική προϋπόθεση την ύπαρξη μιας δυνατής και ολοκληρωμένης επιχειρηματικής ιδέας. Πολλοί οι οποίοι έχουν επιχειρήσει να αναπτύξουν ένα δίκτυο μέσω της καινοτομία των προϊόντων και βασιζόμενοι σε αδύναμα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, δεν έχουν δημιουργήσει ένα πραγματικό σύστημα εξάπλωσης. Αρκετοί διαθέτουν σημαντικές γνώσεις, αλλά πολύ περισσότεροι εστιάζονται αποκλειστικά και μόνο στην προσπάθεια της «πώλησης» των προϊόντων (Baker, (2003).

Οι επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στο χώρο των ΑΞΕ που επιλέγουν την καινοτομία των προϊόντων τους ως μια στρατηγική ανάπτυξης και ως ένα υποσύνολο μιας γενικότερης επιχειρηματικής στρατηγικής, με σκοπό την επιτυχία και τη βιώσιμη ανάπτυξη, έχουν στη διάθεσή τους τις προϋποθέσεις για να απεγκλωβιστούν από τους βασικούς κανόνες και τους περιορισμούς της αγοράς. Για τις κλασικές επιχειρήσεις, οι όροι του παιχνιδιού είναι γνωστοί, τόσο στο μέγεθος της ζήτησης όσο και στα χαρακτηριστικά διαφοροποίησης των προϊόντων και υπηρεσιών. Η μοναδική

επιλογή για συνεχή αναπτυξιακή πορεία και κερδοφορία αφορά την επίτευξη διαφοροποιημένων χαρακτηριστικών, που δημιουργούν εξαιρετική αξία στους καταναλωτές και στην κοινωνία και αναδιαμορφώνουν τους κανόνες και τα κανάλια της ζήτησης από μέρους των επιχειρήσεων.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στο χώρο των ΑΞΕ, οι οποίες επιζητούν ένα καλύτερο μέλλον τόσο για τη μητρική εταιρία, όσο και για τους δικαιοδόχους και τους καταναλωτές, μπορούν και επαναπροσδιορίζουν τη θέση τους στην αγορά και να σχεδιάζουν μια νέα στρατηγική, η υλοποίηση της οποίας χαρακτηρίζεται ως αρκετά δύσκολη, αλλά στηριζόμενοι στα μοναδικά χαρακτηριστικά της διαφοροποίησης των προϊόντων είναι ευκολότερα εφικτή σε σχέση με την αντίστοιχη προσπάθεια μιας κλασικής επιχείρησης. Η κεντρική προσπάθεια από μέρους μιας επιχείρησης για διαφοροποίηση και καινοτομία των προϊόντων της με σκοπό μια νέα επιτυχημένη και βιώσιμη στρατηγική ανάπτυξη, αφορά τη συμπίεση του συνολικού κόστους και την ταυτόχρονη αύξηση της αξίας που απολαμβάνει ο κάθε καταναλωτής.

Τα χαρακτηριστικά των προϊόντων που η αγορά θεωρεί δεδομένα και δεν προσθέτουν αξία οφείλουν να ελαττωθούν ή να εξαλειφθούν. Εκείνα τα προϊόντα που δεν προσφέρει ο ανταγωνισμός ως διαφοροποιημένα και δημιουργούν υπεραξία στον καταναλωτή, οφείλουν να τονωθούν και να αποτελέσουν τα «εργαλεία» της νέας στρατηγικής.

2.13 Σωστή Εσωτερική Επικοινωνία και Ροή Πληροφοριών Εντός Μιας Επιχείρησης ως Παράγοντας Διαμόρφωσης της Στρατηγικής τους για Ξένες Άμεσες Επενδύσεις

Είναι γεγονός πως για τις επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στο χώρο των ΑΞΕ, αλληλεπιδρούν με το περιβάλλον τους με τις συναλλαγές, ενώ η εσωτερική τους λειτουργία βασίζεται στους μετασχηματισμούς των εισροών σε εκροές με τις διεργασίες. Ουσιαστικά η λειτουργία μιας τέτοιας επιχείρησης αποτελεί ένα διαρκή μετασχηματισμό υλικών και υλών σε χρήμα και αντίστροφα. Όμως η παρακολούθηση της λειτουργίας της επιχείρησης

γίνεται με την παρακολούθηση των πληροφοριακών ιχνών τα οποία δημιουργούνται από αυτούς τους μετασχηματισμούς.

Κατά συνέπεια η πληροφορία αποτελεί μέσο καταγραφής και επομένως και μέσο μελέτης της λειτουργίας της επιχείρησης και συγκεκριμένα για τις επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στο χώρο των ΑΞΕ. Συνεπώς η πορεία της εξέλιξης μιας επιχείρησης στο χώρο αυτό, εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ποιότητα και την ποσότητα των διατιθέμενων πληροφοριών, καθώς και την ποιότητα και ποσότητα των επεξεργασιών στις οποίες αυτές υπόκεινται προκειμένου να παραχθεί η απαιτούμενη πληροφόρηση.

Οι διάφορες επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στο χώρο των ΑΞΕ, στα πλαίσια μιας νέας «Τάξης Πραγμάτων» σχετικά με την επικοινωνία εντός αυτών, καλούνται πλέον να κινηθούν σε ένα ολοένα πιο απαιτητικό και πολυπλοκότερο περιβάλλον, που συχνά καθιστά τη λήψη αποφάσεων πραγματικά δύσκολη υπόθεση. Οι επιχειρήσεις αυτές γνωρίζουν πως η ανάγκη για την εύρωστη και σταθερή ανάπτυξή τους απαιτεί γρηγορότερη και σωστότερη πληροφόρηση, για τη λήψη ορθότερων αποφάσεων και την πραγματοποίηση πιο αποτελεσματικών ενεργειών και μάλιστα πριν από τον ανταγωνισμό. Αυτό μεταφράζεται σε στροφή των επενδύσεων τους σε σύγχρονες εφαρμογές λογισμικού που τους δίνουν την ελευθερία να επικεντρωθούν στην επιχείρησή τους και τους παρέχουν ένα αποτελεσματικό τρόπο να εκσυγχρονιστούν.

Το σύγχρονο management για τις επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στο χώρο των ΑΞΕ απαιτεί την παρακολούθηση πληροφοριών, σχετικών με την απόδοση και την πορεία της σε πολλούς τομείς ταυτόχρονα με δεδομένη την ύπαρξη της εσωτερικής επικοινωνίας μεταξύ των μελών της επιχείρησης. Οι οικονομικοί δείκτες από μόνοι τους δεν αρκούν, γιατί αποτυπώνουν μόνο τις οικονομικές επιδόσεις της παρούσης στιγμής, ή το αποτέλεσμα της έως τώρα οικονομικής κατάστασης της επιχείρησης. Δεν περικλείουν και δεν μετρούν δηλαδή, τη συνεισφορά στοιχείων όπως η επικοινωνία που θεωρούνται σημαντικά για την εξέλιξη μιας επιχείρησης.

Η επανάσταση της τεχνολογίας των πληροφοριών και της επικοινωνίας έχει ήδη διαφοροποιήσει τα πλαίσια που δραστηριοποιούνται οι διάφορες επιχειρήσεις, Νέα εργαλεία και νέες επιχειρησιακές δομές επιτρέπουν τη ραγδαία ένταξη και διάχυση της πληροφορίας στον οργανισμό. Εντούτοις το κόστος για κάτι τέτοιο παραμένει υψηλό. Οι διάφορες επιχειρήσεις οι οποίες υπερέχουν στην πληροφορία μπορούν να έχουν τον έλεγχο του λειτουργικού κόστους και ταυτόχρονα να βελτιώνουν την αξιοπιστία και την ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών τους.

Αυτό προκύπτει από το γεγονός ότι η ποσότητα αλλά και η ποιότητα των πληροφοριών περιορίζουν το ρίσκο και συνακόλουθα μειώνουν το κόστος. Προκειμένου μια επιχείρηση να λειτουργεί σωστά και αποτελεσματικά, θα πρέπει όλα τα τμήματα της επιχείρησης να έχουν μια σωστή επικοινωνία μεταξύ τους και φυσικά όλες οι γνώμες να ακούγονται αφού σίγουρα οι εργαζόμενοι στα τμήματα αυτά μπορούν να γνωρίζουν καλύτερα τις μεθόδους κατασκευής των προϊόντων και τι χρειάζονται για να λειτουργούν καλύτερα και αποδοτικότερα (Baker, (2003).

Οι διάφορες επιχειρήσεις οι οποίες εναποθέτουν πολλά στην ύπαρξη της επικοινωνίας εντός αυτών, επιθυμούν επίσης να αποκτήσουν την υπεροχή στην πληροφορία και για το λόγο αυτό θα πρέπει να κινηθούν προς δύο κατευθύνσεις. Η πρώτη σχετίζεται με την οργανωτική τους δομή και η δεύτερη με το ανταγωνιστικό περιβάλλον. Και στις δύο περιπτώσεις αυτό που είναι ζωτικής σημασίας είναι να εντοπιστούν τα πλεονεκτήματα που προσφέρει η επανάσταση της τεχνολογίας των πληροφοριών και της επικοινωνίας. Είναι γεγονός ότι πολλές επιχειρήσεις έχουν ήδη προσαρμοστεί και έχουν εκμεταλλευτεί τα πλεονεκτήματα που προσδίδει η τεχνολογία πληροφοριών και της εσωτερικής επικοινωνίας. Εντούτοις οι συγκεντρωτικές δομές των παραδοσιακών επιχειρήσεων σπάνια επιτρέπουν την πλήρη εκμετάλλευση των πλεονεκτημάτων που αυτή η αλλαγή μπορεί να προσφέρει.

2.14 Πόροι και Ικανότητες Επιχειρήσεων ως Μοντέλο Διαμόρφωσης Στρατηγικής τους για Διεξαγωγή Άμεσων Ξένων Επενδύσεων

Με τη πάροδο των χρόνων, η κάθε επιχείρηση θα πρέπει να μεγιστοποιεί τα έσοδα της έτσι ώστε να μπορεί να αναπτύσσεται σωστά στη πορεία των χρόνων και να προσελκύει μεγαλύτερη μερίδα πελατών από την αγορά. Η επιτυχία αυτή θα μπορούσε πέραν από την αναμφισβήτητα επιτυχημένη στρατηγική της εταιρίας να αποδοθεί στους πόρους και της ικανότητες της που συνοψίζονται παρακάτω (Καζάζης, 2000):

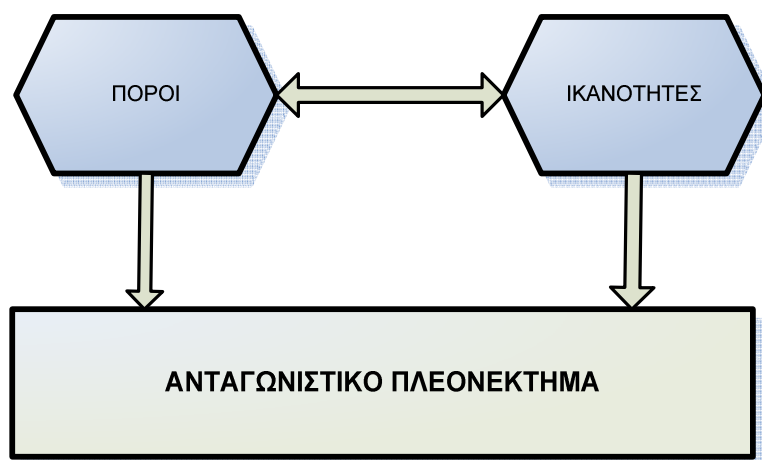
Πόροι

- Φήμη
- Ανθρώπινοι πόροι υψηλής ειδίκευσης και επαγγελματικής κατάρτισης
- Οικονομικοί πόροι
- Τεχνογνωσία

Ικανότητες

- Επιχειρηματικό πνεύμα και καινοτομία των ιδρυτών της
- Ικανότητες και εξειδίκευση του προσωπικού
- Κουλτούρα φιλική προς τον άνθρωπο («η δουλειά είναι το χόμπι μας»)
- Επίπεδη ιεραρχική δομή
- Ικανότητα στο μάρκετινγκ
- Ικανότητα αποτελεσματικής διοίκησης ανθρώπων

Σχήμα Νο. 2 : Το μοντέλο των πόρων και ικανοτήτων



Πηγή: Χολέβας Γ. (1995), *Οργάνωση και Διοίκηση*, εκδόσεις Interbooks, Αθήνα

2.14.1 Στόχοι των Συγκεκριμένων Επιχειρήσεων

Αποτελεί αδιαμφισβήτητο γεγονός πως η λειτουργία του συγκεκριμένου τύπου επιχειρήσεων χαρακτηρίζεται από στόχους οι οποίοι αναφέρονται στην άρτια διοίκηση των επιχειρήσεων αυτών και η οποία διοίκηση μπορεί να οδηγήσει στην κερδοφορία και μακροβιότητα αυτών εντός της ανταγωνιστικής αγοράς και στην οποία λειτουργούν και φυσικά εντός του χώρου των Άμεσων Ξένων Επενδύσεων. Για το λόγο αυτό, οι επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στο χώρο των ΑΞΕ χρησιμοποιούν την επιστήμη του Μάρκετινγκ μέσω των αρχών που την χαρακτηρίζουν, αφού μπορούν μέσω αυτής να εκπληρώσουν πέραν της αύξησης των πωλήσεων και της μείωσης του κόστους, διάφορες άλλες βασικές λειτουργίες ανταγωνισμού με τοποθέτηση συγκεκριμένων στόχων όπως οι εξής κάτωθι:

- *Έρευνα αγοράς.* Καθορισμός αναγκών καταναλωτών και ανάλυση ανταγωνιστών
- *Ανάπτυξη προϊόντων.* Μέτρηση αντιδράσεων καταναλωτών για τα προϊόντα και λειτουργία επαναπληροφόρησης
- *Εισαγωγή νέου προϊόντος και δοκιμή του συγκεκριμένου προϊόντος*

- *Διαφοροποίηση.* Αλλαγή προϊόντος βάσει επανατροφοδότησης πληροφοριών από τους καταναλωτές και customer feedback
- *Σχεδιασμό προγράμματος marketing και διαφήμισης*
- *Αναβάθμιση της εικόνας \ image της επιχείρησης και του προϊόντος*
- *Προσέλκυση της προσοχής, του ενδιαφέροντος και ανάπτυξη της αγοραστικής πρόθεσης του πελάτη με την παρουσίαση των αναγκαίων πληροφοριών και των συγκριτικών πλεονεκτημάτων για τα προϊόντα.* Οι παραδοσιακές τεχνικές στην προβολή της επανάληψης και της πειθούς αντικαθίστανται στο Internet με αυτές της προσέλκυσης και της ωφέλειας
- *Υποστήριξη του πελάτη πριν την πώληση.* Ενημέρωση μέσω του διαδικτύου
- *Υποστήριξη μετά την πώληση.* Επίλυση προβλημάτων και συνεχής παροχή υπηρεσιών σέρβις

Οι παραπάνω αρχές και μέθοδοι οι οποίοι ουσιαστικά βοηθούν την επίτευξη των στόχων των επιχειρήσεων, μπορούν να αναφερθούν ως ακολούθως (Montana & Charnov, 2005) :

- *Έρευνα αγοράς :* Διεξαγωγή με απευθείας ερωτηματολόγια και έρευνα διαθέσεων καταναλωτών μέσω του διαδικτύου με τη βοήθεια των πελατών, διαλογικότητα-interactivity και έγκαιρη ενημέρωση.
- *Τμηματοποίηση αγοράς :* Στην περίπτωση αυτή η επιστήμη Μάρκετινγκ χρησιμοποιεί δεδομένα τρέχουσας συμπεριφοράς καταναλωτών και τα διακρίνει βάσει στατιστικών μεθόδων το δυναμικό και την αξία του κάθε ατόμου.
- *Πολιτική προϊόντων :* Η ανάπτυξη των προϊόντων γίνεται βάσει των επιταγών του καταναλωτή, χαρακτηρίζεται ως αμφίδρομη και αλληλεπιδραστική επικοινωνία για την εισαγωγή νέων προϊόντων και την τροποποίηση παλαιών. Στην διαδικασία αυτή επιτυγχάνεται η ανάπτυξη επιχειρήσεων και έντασης πληροφοριών καθώς και η δυνατότητα επιχειρηματικής δραστηριότητας σε περισσότερους κλάδους ταυτόχρονα. Υπάρχει αυξημένο ενδιαφέρον για προϊόντα έντασης πληροφοριών, εν δυνάμει παρουσίαση χαρακτηριστικών

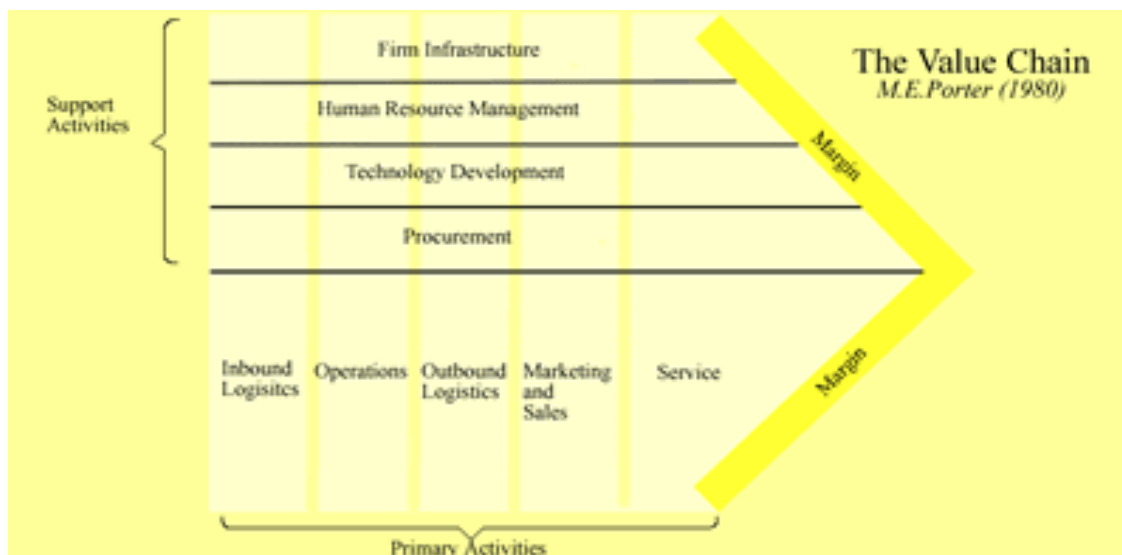
προϊόντων στην ηλεκτρονική σελίδα της επιχείρησης και υποστήριξη προϊόντων μετά την πώληση.

- *Πολιτική τιμών* : Δυνατή η μείωση τιμών λόγω συμπίεσης του κόστους μμεσαζόντων, ανάπτυξη διαφάνειας τιμών ανάμεσα στις διάφορες αγορές, διαμόρφωση των τιμών ανάλογα με τις επιλογές σε στοιχεία του προϊόντος και σύμφωνα με τις ιδιαίτερες απαιτήσεις του πελάτη. Στο σημείο αυτό οι αλλαγές τιμών και ειδικών προσφορών προβάλλονται μέσω του περιβάλλοντος Μάρκετινγκ με οικονομικό τρόπο.
- *Πολιτική προβολής* : Στον τομέα αυτό επιχειρείται αμφίδρομη επικοινωνία, καθοδήγηση και επιλογή προϊόντων από τον πελάτη, τεχνικές προσέλευσης και ωφέλειας, ανάπτυξη ελκυστικών απόκτηση δείγματος ή πληροφοριακού υλικού μέσω διαδικτύου και δυνατότητες μέτρησης της αποτελεσματικότητας των διαφημιστικών μηνυμάτων.
- *Πολιτική διανομής* : Στο σημείο αυτό δίνεται η δυνατότητα για ορισμένα προϊόντα μέσω ηλεκτρονικής διάθεσης καθώς και ανάπτυξη εταιριών διανομής – φυσικής μεταφοράς – παράδοσης προϊόντων που υποκαθιστούν τις λειτουργίες των μμεσαζόντων σε θέματα παράδοσης προϊόντων. Ο έλεγχος Μάρκετινγκ επικεντρώνεται στη διατήρηση πελατών, απόκτηση νέων πελατών και την βάση δεδομένων για την παρακολούθηση της αξίας του κάθε πελάτη.

Εκτός όμως των παραπάνω όπου μια επιχείρηση δραστηριοποιείται στο χώρο των ΑΞΕ, μπορεί να εφαρμόσει και να λειτουργήσει σχετικά με την επίτευξη στόχων που θέλει να επιτύχει, θα πρέπει να επικεντρωθεί και σε περαιτέρω προτάσεις και λύσεις για βελτίωση αυτών των πρακτικών και τεχνικών. Για να επιτύχει αποτελεσματικά μια τέτοια διαφοροποίηση, μπορεί να βασιστεί στο σχήμα της «Αλυσίδας Αξίας» και στην δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος εντός της αγοράς όπου και λειτουργεί.

Με τη χρήση της «Αλυσίδας Αξίας», σύμφωνα με τον Παπαδάκη Β. (2002), η επιχείρηση εξετάζεται υπό το πρίσμα των δραστηριοτήτων που εκτελεί για να παρέχει στους πελάτες της το προϊόν ή τις υπηρεσίες της. Η αλυσίδα αξίας, δηλαδή, αναλύει την επιχείρηση στις στρατηγικά κύριες

δραστηριότητες της, έτσι ώστε να εξετάζει την πορεία του κόστους που αντιμετωπίζει εκείνη, καθώς και τις υπάρχουσες ή δυνητικές πηγές διαφοροποίησης της. Σύμφωνα με τους Senior B. & Fleming J., (2005), αυτές οι δραστηριότητες μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε δύο ομάδες :



Πηγή : Clarke T. & Clegg S., 1998

- **Κύριες Δραστηριότητες** – αυτές που απευθείας έχουν να κάνουν με την δημιουργία, την διανομή, την προώθηση ενός προϊόντος, λειτουργίες χειρισμού, εισερχομένων, λειτουργίες παραγωγής, διαχείριση εξερχόμενων, Μάρκετινγκ & Πωλήσεις, υπηρεσίες μετά την πώληση
- **Υποστηρικτικές δραστηριότητες** – αυτές που δεν έχουν να κάνουν απευθείας με το προϊόν ή υπηρεσία, αλλά παρέχουν την απαραίτητη δομή για την διασφάλιση των κυρίων, λόγω χάρη η διοίκηση ανθρωπίνου δυναμικού. Επίσης προμήθειες - αγορές, ανάπτυξη τεχνολογίας, διαχείριση ανθρωπίνου δυναμικού.

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω της στρατηγικής Μάρκετινγκ της διαφοροποίησης προϊόντων και υπηρεσιών συγκεκριμένα για τις επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στο χώρο των ΑΞΕ, με καινοτόμα προϊόντα και της επίτευξης των στόχων της στην αγορά ανταγωνισμού και εντός της οποίας λειτουργεί, μπορεί να προκύψει από ένα ή από όλα τα μέρη της επιχείρησης. Σε συνδυασμό με τα συνθετικά μέρη της αλυσίδας αξιών, παρακάτω δίδονται

τα χαρακτηριστικά από τα οποία η διαφοροποίηση μπορεί να προέλθει ως εξής.

➤ **Λειτουργίες Παραγωγής**

Η παραγωγή των προϊόντων ή υπηρεσιών θα πρέπει να είναι υψηλής ποιότητας και πάντα παραδιδόμενα χωρίς χρονικές καθυστερήσεις.

➤ **Υπηρεσίες μετά την Πώληση**

Όσον αφορά «πληρωμένα» προϊόντα ή υπηρεσίες μιας επιχείρησης, θα πρέπει να παρέχει ταχύτατη εξυπηρέτηση για ενδεχόμενα προβλήματα και απορίες.

➤ **Έρευνα & Ανάπτυξη**

Στον τομέα αυτό θα πρέπει να πρόκειται για πρωτοπόρα νέα συγκεκριμένα προϊόντα και υπηρεσίες.

➤ **Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού**

Μια επιχείρηση θα πρέπει να λειτουργεί ως μια εταιρία που προσλαμβάνει τα «κατάλληλα» άτομα και που μέσα από μια χρονοβόρα διαδικασία, κάθε άτομο δίνει μια συνέντευξη σε μια επιτροπή αποτελούμενη από τουλάχιστον 6 άτομα.

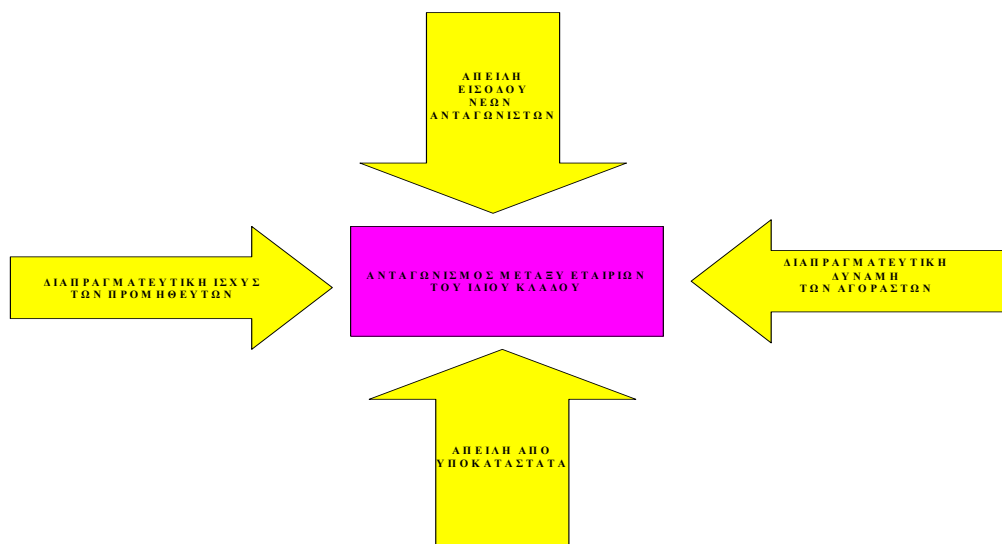
2.15 Ανάλυση των 5 Δυνάμεων του Porter

Μια άλλη σημαντική τεχνική και η οποία θα βοηθήσει την κάθε επιχείρηση να επιτύχει τους στόχους της στο χώρο των ΑΞΕ, θα πρέπει να διεξαχθεί από τους υπευθύνους μια ανάλυση ως προς την τοποθέτηση της εταιρίας και σχετικά με τα προϊόντα ή υπηρεσίες που παράγει και προωθεί. Η ανάλυση των πέντε δυνάμεων του Porter, διαπραγματεύεται τους παράγοντες του κλάδου και οι οποίοι επηρεάζουν τον ανταγωνισμό εντός αυτού, δηλαδή στο μικροπεριβάλλον της εταιρίας και τον τρόπο με τον οποίο οι υπόλοιπες επιχειρήσεις της αγοράς ανταγωνίζονται.

Μια επιχείρηση στο χώρο των ΑΞΕ πρέπει να αντιλαμβάνεται την δυναμική του κλάδου και της αγοράς, προκειμένου να ανταγωνίζεται αποτελεσματικά. Μέσω της ανάλυσης των πέντε δυνάμεων του Porter, κάποια εταιρία μπορεί να συγκεντρώσει ένα σύνολο από βοηθητικά στοιχεία για το σχεδιασμό της στρατηγικής Μάρκετινγκ και διαφοροποίησης των προϊόντων που επιθυμεί να εφαρμόσει. Οι δυνάμεις αυτές είναι οι ακόλουθες :

- η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων σε ένα συγκεκριμένο κλάδο
- η απειλή των υποκατάστατων προϊόντων
- η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών
- η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών
- ο ανταγωνισμός μεταξύ των εταιριών του κλάδου σχετικά με την προώθηση προϊόντων και υπηρεσιών

Δομική ανάλυση ανταγωνισμού – Μοντέλο των πέντε δυνάμεων του Porter



➤ Η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων σε ένα συγκεκριμένο κλάδο

Μετά την παγκόσμια τάση για συγχωνεύσεις και συνεργασίες στο χώρο των επιχειρήσεων, δεν υπάρχουν και μεγάλες ευκαιρίες εισόδου νέων ανταγωνιστών. Η είσοδος νέου ανταγωνιστή στην Ελληνική και παγκόσμια αγορά σχετικά με την προώθηση προϊόντων απαιτεί υψηλό κόστος εισόδου, υψηλή τεχνολογία και σίγουρα κάποια μεγάλη επιχείρηση να στηρίξει την προσπάθεια αφού ο ανταγωνισμός είναι σκληρός και η επιβίωση αβέβαιη λόγω της αυξημένης τιμής διάθεσης και της αστάθειας των υπηρεσιών.

➤ Η απειλή των υποκατάστατων υπηρεσιών

Η απειλή που μπορεί να δεχτεί μια επιχείρηση ίσως ακούει στο όνομα μιας άλλης μεγαλύτερης, αφού εκείνη μπορεί να διαθέτει ένα μεγάλο αριθμό πελατών που να εμπιστεύονται τις υπηρεσίες της και τα προϊόντα της. Εξάλλου τα υποκατάστατα προϊόντα και υπηρεσίες αυτές μπορούν να διαθέτουν την δυνατότητα και το μέγεθος των αντίστοιχων υπηρεσιών και να προσφέρουν εξίσου υψηλές αποδόσεις στους πελάτες που τα δοκιμάσουν

➤ Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών

Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών εντός μιας αγοράς μπορούμε να πούμε ότι είναι πολύ υψηλή, αφού τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες μιας επιχείρησης δύναται να χρήζουν μεγάλων και σταθερών αποδόσεων στην πορεία του χρόνου. Εξάλλου μια επιχείρηση ίσως να διαθέτει μεγάλη ρευστότητα και μπορεί να ανταγωνίζεται μεγάλους επιχειρηματικούς κολοσσούς. Σε αντίθεση με τις υπόλοιπες επιχειρήσεις που παράγουν ένα παρεμφερές αγαθό ή υπηρεσία, το μόνο που χρειάζεται από μέρους μιας επιχείρησης είναι ένα μια χαμηλότερη τιμή και ένα πιο ελκυστικό πακέτο προώθησης και προσφοράς. Πάντως πρέπει να σημειώσουμε ότι οι δυνατότητες των αγοραστών είναι περιορισμένες αφού τα διάφορα προϊόντα και υπηρεσίες που κυκλοφορούν σε μια αγορά δεν

εμφανίζονται σημαντικά διαφοροποιημένα και τα περισσότερα κινούνται στις ίδιες αποδόσεις

➤ Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

Στον τομέα των καθημερινών λειτουργιών της επιχείρησης σχετικά με την εξυπηρέτηση των πελατών τους στις διάφορες συναλλαγές και με σκοπό την διαφοροποίηση των προϊόντων και υπηρεσιών της μέσω καινοτομιών, βασικοί προμηθευτές των επιχειρήσεων είναι οι εταιρίες πληροφορικής, οι οποίες τους προμηθεύουν πληροφοριακά συστήματα και ειδικά ανταλλακτικά, εξαρτήματα, κα. Για το λόγο αυτό οι σχέσεις μεταξύ των προμηθευτών και της κάθε επιχείρησης θα πρέπει να παραμένουν ομαλές και σταθερές, χωρίς να διαταράσσεται η εξυπηρέτηση και η διευκόλυνση του καταναλωτικού κοινού

➤ Ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου σχετικά με την προώθηση προϊόντων και υπηρεσιών

Ο ανταγωνισμός μεταξύ των διάφορων επιχειρήσεων είναι αρκετά ισχυρός καθώς όλες οι επιχειρήσεις προσπαθούν να αυξήσουν το μερίδιο αγοράς τους, είτε εισάγοντας στην αγορά νέα προϊόντα και υπηρεσίες, είτε αναπτύσσοντας περισσότερο αυτά τα οποία διαθέτουν και προσπαθούν επίσης να τα διαφοροποιήσουν. Για το λόγο αυτό σημαντικός παράγοντας στην συγκεκριμένη προσπάθεια τόνωσης των πωλήσεων των προϊόντων ή υπηρεσιών μιας επιχείρησης αποτελεί το κόστος των προϊόντων αυτών σε συνδυασμό με τις υπηρεσίες που μπορούν να προσφέρουν στους καταναλωτές.

3. Κεφάλαιο Τρίτο : Η Παρουσία των Άμεσων Ξένων Επενδύσεων στην Ελληνική Οικονομία και Πλεονεκτήματα που Προσφέρονται Σχετικά

3.1 Οι Άμεσες Ξένες Επενδύσεις στην Ελληνική Οικονομία

Η είσοδος των ξένων επενδύσεων στην Ελλάδα αποτέλεσε τη μεταπολεμική στρατηγική της χώρας για ενσωμάτωση της στη διεθνή αγορά. Από το 1953 και μετά, ξεκίνησε η πολιτική φιλελευθεροποίησης της οικονομίας, η οποία περιλάμβανε τη σταδιακή κατάργηση των εμποδίων εμπορίου, την υποτίμηση της δραχμής και ένα προσανατολισμό προς την εκβιομηχάνιση εξαγωγικού τύπου μέσα από μια πολιτική κινήτρων, επιδοτήσεων και φοροαπαλλαγών και την εισαγωγή ενός νομοθετικού πλαισίου για τις ΑΞΕ. Η εισροή ξένου κεφαλαίου θα χρηματοδοτούσε την εκβιομηχάνιση χωρίς την ανάγκη χρηματοδότησης της από εθνικούς πόρους, θα μετέφερε τεχνολογία και θα συνέβαλε στην κατανομή των επενδύσεων σύμφωνα με τα διεθνή συγκριτικά πλεονεκτήματα της ελληνικής οικονομίας. Η πεποίθηση εκείνης της περιόδου ήταν ότι η χώρα είχε πλεονεκτήματα στη μεταποίηση αγροτικών προϊόντων, στην παραγωγή καταναλωτικών αγαθών και σε μια σειρά ενδιάμεσων μεταποιητικών κλάδων, όπως τα χημικά, τα λιπάσματα για τη γεωργία και η μεταλλουργία (Κυρκιλής, 2002).

Το νομοθετικό πλαίσιο προσέλκυσης ΑΞΕ ξεκίνησε το 1952 και βασιζόταν από τότε και στο εξής στην παροχή κινήτρων για προσέλκυση ΑΞΕ, στην προστασία της ξένης επένδυσης από εθνικοποίηση κ.λ.π. ενώ επιπλέον κίνητρα εισήχθησαν με νεότερους νόμους κατά τις δεκαετίες του 60' και του 70' προσφέροντας φοροαπαλλαγές σε ξένες επιχειρήσεις κλπ.

3.2 Ιστορικό των ΑΞΕ στην Ελλάδα τα Τελευταία 60 Χρόνια

Η δεκαετία του 1950

Από το 1954 έως το 1962, η είσοδος ΑΞΕ στη χώρα ήταν περιορισμένη και η επίδρασή τους στην εκβιομηχάνιση ήταν μέτρια. Την ίδια περίοδο η συμμετοχή των ΑΞΕ στις συνολικές ακαθάριστες επενδύσεις πάγιου

κεφαλαίου ήταν κατά μέσο όρο 5,8%. Η οικονομική πολιτική αυτής της δεκαετίας, παρά το φιλελεύθερο άνοιγμα, ήταν κυρίως προς την υποκατάσταση των εισαγωγών και την προστασία της εγχώριας παραγωγής. Οι ΑΞΕ γίνονταν αποδεκτές μόνο εάν είχαν ξεκάθαρα εξαγωγικό προσανατολισμό κάτι το οποίο είχε διπλό αποτέλεσμα: Α) την περίοδο αυτή, η κύρια τάση ήταν για ΑΞΕ οριζόντιου τύπου με στόχο την εξυπηρέτηση των εγχώριων αγορών των χωρών όπου εγκαθίσταντο. Η Ελληνική αγορά ήταν χαμηλού ενδιαφέροντος λόγω χαμηλού επιπέδου ανάπτυξης. Β) όποιες ΑΞΕ ήρθαν στη χώρα, κατευθύνθηκαν κυρίως σε ενδιάμεσους μεταποιητικούς κλάδους της βαριάς βιομηχανίας, όπου το ελληνικό κεφάλαιο ήταν ανύπαρκτο. Το 75% των ΑΞΕ στη μεταποίηση συγκεντρώθηκε στους τομείς των μεταφορικών μέσων, των βασικών μετάλλων, των χημικών και πλαστικών – ελαστικών (Κυρκιλής, 2002).

Το υπόλοιπο 15% διοχετεύθηκε προς τους τομείς της κλωστοϋφαντουργίας, του καπνού και του χαρτιού. Η ελληνική μεταποιητική βιομηχανία ήταν κυρίως συγκεντρωμένη σε τομείς καταναλωτικών προϊόντων εργασίας. Αν και η παραγωγή ανήλθε στο προπολεμικό της επίπεδο, στα μέσα της δεκαετίας του 50' και η μεταποίηση αύξησε το προϊόν της με ετήσιο ρυθμό με 7,6%, η οικονομία δεν υπέστη τις αναγκαίες δομικές αλλαγές, ώστε να μεταβάλει τον αγροτικό της χαρακτήρα και να διοχετεύσει επενδύσεις στη μεταποίηση. Το 1960 το 50% του προϊόντος μεταποίησης συγκεντρώνονταν στους παραδοσιακούς κλάδους τροφίμων, ποτών, καπνού, υφαντικών, ένδυσης και υπόδησης, ενώ το 70% των εξαγωγών απαρτιζόταν από πέντε αγροτικά προϊόντα (λάδι, ελιές, βαμβάκι, καπνός, φρούτα, σταφίδα). Η συγκεκριμένη δομή της βιομηχανίας των εξαγωγών και η εσωτερική αγορά, εξάντλησαν το δυναμισμό τους και το 1959 η οικονομία κατέρρευσε λόγω της πτώσης των εξαγωγών, της μείωσης του ρυθμού μεγέθυνσης και τη στασιμότητα των επενδύσεων (Κυρκιλής, 2002).

Η δεκαετίες του 1960 και του 1970

Η οικονομική κρίση του 1959, πίεσε για αναδιάρθρωση της οικονομικής πολιτικής έτσι ώστε να προωθηθούν οι εξαγωγές. Κάτι τέτοιο έγινε πραγματικότητα μέσω της παροχής κινήτρων για μεταποιητικές επενδύσεις

εξαγωγικού προσανατολισμού και με τη συμφωνία σύνδεσης, με προοπτική την πλήρη ένταξη στην ευρωπαϊκή αγορά που προέβλεπε τη σταδιακή κατάργηση των εμποδίων εμπορίου. Αυτό σήμαινε ότι οι επιχειρήσεις που παρήγαγαν στη Ελλάδα είχαν το διπλό πλεονέκτημα της εξυπηρέτησης της εγχώριας αγοράς υπό καθεστώς προστασίας και εξαγωγής του προϊόντος τους στην κοινή αγορά που λειτουργεί ελεύθερα. Βέβαια το πλεονέκτημα αυτό περιοριζόταν στους παραδοσιακούς κλάδους που ήδη συγκέντρωναν την πλειονότητα του ελληνικού προϊόντος μεταποίησης ενώ δυσχέραινε την έναρξη παραγωγής νέων προϊόντων μέσω της αύξησης του ανταγωνισμού των εισαγωγών.

Η δεκαετία αυτή χαρακτηρίστηκε από ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης των επενδύσεων στη μεταποίηση σε ποσοστό 14%. Σημαντική είναι η μεταβολή της διάρθρωσης της μεταποίησης σε κλάδους ενδιάμεσων προϊόντων και διαρκών καταναλωτικών προϊόντων. Σε αυτό το μετασχηματισμό, οι ΑΞΕ έπαιξαν σημαντικό ρόλο, ενώ οι εισροές τους μετακινήθηκαν προς τη μεταποίηση κατά 80%. Οι συνολικές εισροές ΑΞΕ αυξήθηκαν σημαντικά σε σχέση με την προηγούμενη δεκαετία αν και παρουσίασαν σημαντικές διακυμάνσεις.

Γενικά την περίοδο 1962-1967 ακολουθούν αύξουσα πορεία την οποία όμως διαδέχεται μια καθοδική τάση τα αμέσως επόμενα χρόνια. Οι ΑΞΕ έπειτα μεγιστοποιούνται το 1975, όπου προσεγγίζουν το ποσό των 126,9 εκατομμυρίων δολαρίων. Από το 1976 και μετά, ακολουθούν μια μάλλον πτωτική πορεία με εξαίρεση το 1980. Η κατανομή των ΑΞΕ στη μεταποίηση παρουσιάζει μια ισχυρή συγκέντρωση σε τρεις κλάδους. Οι τομείς των χημικών, του πετρελαίου και των βασικών μετάλλων περίπου το 65% του αποθέματος των ΑΞΕ αυτή την περίοδο και εάν σε αυτό το ποσοστό προστεθούν οι τομείς των ηλεκτρικών μηχανών και των μεταφορικών μέσων, ο βαθμός συγκέντρωσης ξεπερνάει το 80%. Γενικά, σημειώνονται ανακατατάξεις στο εσωτερικό των τομέων συγκέντρωσης των ΑΞΕ. Ο κλάδος του πετρελαίου αυξάνει τη συμμετοχή του σε ποσοστό που ανέρχεται σε 40,4%, τα χημικά υφίστανται απώλεια. Τα τρόφιμα και τα ποτά αυξάνουν το μερίδιό τους σε πάνω από 4% κατά έτος μετά το 1974 (Κυρκιλής, 2002).

**Πίνακας Νο.1 - Ετήσιες εισφορές ΑΞΕ στην Ελλάδα, 1954-1975, σε
χιλιάδες δολάρια ΗΠΑ**

<i>ΕΤΟΣ</i>	<i>ΣΥΝΟΛΟ ΕΙΣΡΟΩΝ</i>	<i>ΕΙΣΡΟΕΣ ΑΞΕ ΣΤΗ ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗ</i>	<i>%</i>
1954	2,235	1,504	67,3
1955	1,896	1,192	91,9
1956	2,458	1,369	55,3
1957	3,932	2,969	75,5
1958	8,184	5,376	65,7
1959	4,401	2,706	61,5
1960	5,776	5,774	96,6
1961	7,345	6,193	84,3
1962	12,853	8,776	68,3
1963	30,699	28,139	91,7
1964	43,732	39,744	90,9
1965	72,211	61,319	84,9
1966	48,438	42,385	87,5
1967	62,804	25,876	41,2
1968	29,647	28,140	94,7
1969	20,746	11,233	54,1
1970	40,186	37,316	92,8
1971	43,816	31,284	71,4
1972	27,284	20,146	75,8
1973	133,508	95,778	71,7
1974	254,382	97,293	38,2
1975	146,404	126,933	86,7
1976	Μ.δ	36,557	
1977	Μ.δ	35,528	
1978	Μ.δ	41,880	
1979	Μ.δ	21,987	
1980	Μ.δ	174,710	

1981	Μ.δ	65,122	
------	-----	--------	--

Σημείωση : μ.δ. σημαίνει μη διαθέσιμο στοιχείο

Πηγή : Τράπεζα της Ελλάδος

Το φαινόμενο της συγκέντρωσης των ΑΞΕ δεν παρατηρείται μόνο στη διατομεακή τους κατανομή αλλά τόσο ενδοτομεακά όσο και διαχρονικά. Μεταξύ των ετών 1963 και 1966 πραγματοποιήθηκαν τέσσερα κύρια επενδυτικά προγράμματα στα πετροχημικά, την παραγωγή αλουμινίου, τα ναυπηγεία και τα χημικά. Οι ΑΞΕ στη μεταποίηση φαίνεται να συγκεντρώνονται σε διαφορετικούς κλάδους από την εγχώρια επένδυση. Η τελευταία κατευθύνεται σε ποσοστό 44% στους κλάδους των τροφίμων, των ποτών και των μη μεταλλικών ορυκτών για το διάστημα 1963-1981. Τα μη μεταλλικά ορυκτά μειώνουν το μερίδιό τους στο σύνολο των ΑΞΕ στη μεταποίηση από 5,2% σε 1,64%. Αντίθετα, τα χημικά, το πετρέλαιο, και τα βασικά μέταλλα που συγκεντρώνουν την πλειονότητα των ΑΞΕ στην ελληνική μεταποίηση δέχονται μόνο το 23% των εγχώριων επενδύσεων για το διάστημα 1963-1981 (Κυρκιλής, 2002).

Κατά την περίοδο 1963-1973 η συμμετοχή των ΑΞΕ στην συνολική επένδυση πάγιου κεφαλαίου μειώνεται από το 14% σε λιγότερο από 7%, γεγονός που αντανακλά το μικρότερο μέγεθος των εισροών ΑΞΕ σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια. Τομείς όπως τα πετρέλαια, τα χημικά, τα βασικά μέταλλα, οι ηλεκτρικές συσκευές και τα μεταφορικά μέσα χαρακτηρίζονται από ψηλότερη συμμετοχή ΑΞΕ σε σχέση με τους υπόλοιπους τομείς μεταποίησης παρόλο που και αυτοί χαρακτηρίζονται από την τάση για μείωση του μεριδίου των ΑΞΕ στις επενδύσεις. Επισημαίνεται ότι η αυξημένη παρουσία ξένων επιχειρήσεων σε βιομηχανικούς τομείς δημιουργεί εμπόδια εισόδου για ενδεχόμενες νέες εγχώριες επιχειρήσεις. Κατά τις δεκαετίες το 60' και του 70' ο έλεγχος που ασκούσε το ξένο κεφάλαιο στην ελληνική μεταποίηση ήταν πολύ σημαντικός, όμως έβαινε μειούμενος καθώς η ελληνική επιχειρηματική δραστηριότητα εντεινόταν (Κυρκιλής, 2002).

Οι ΗΠΑ αποτελούσαν τη βασική χώρα προέλευσης ΑΞΕ για την Ελλάδα κατά την περίοδο του 1953-1973, καθώς είχε το 30% του συνόλου των εισροών. Δεύτερη ήταν η Γαλλία με 25. Από το 1975 και μετά, σημειώθηκε μια στροφή των χωρών προέλευσης, υπέρ των χωρών μελών της ΕΟΚ. Τα πάγια κεφάλαια που προέρχονταν από την ΕΟΚ αυξήθηκαν κατά 105% ενώ από τις ΗΠΑ αυξήθηκαν κατά 62%. Τα γερμανικά πάγια αυξήθηκαν κατά 306%. Η ταχεία αυτή αύξηση της ευρωπαϊκής συμμετοχής οφείλεται στην είσοδο νέων επιχειρήσεων αλλά και στη μεγέθυνση θυγατρικών ευρωπαϊκής προέλευσης εγκατεστημένων πριν το 1970 και οι οποίες χρηματοδοτούν αυτή την επέκταση τους με εισροές κεφαλαίων από το εξωτερικό. Το ευρωπαϊκό κεφάλαιο συγκεντρώνεται στους τομείς τω βασικών μετάλλων, των ηλεκτρικών μηχανών, την υφαντουργία, τον ιματισμό και τα πλαστικά-ελαστικά, οι οποίοι συμμετέχουν με 88% στο σύνολο των εισροών ΑΞΕ από χώρες μέλη της ΕΟΚ. Αντιθέτως, οι ΑΞΕ αμερικάνικης προέλευσης κατευθύνονταν κυρίως προς τους κλάδους των χημικών, του πετρελαίου, του χαρτιού, τα ελαστικά-πλαστικά, των μεταλλικών προϊόντων και των ηλεκτρικών συσκευών οι οποίοι συγκεντρώνουν το 86% των προερχόμενων από τις ΗΠΑ ΑΞΕ (Κυρκιλής, 2002).

Πίνακας Νο.2 - Διατομεακή ποσοστιαία κατανομή των ΑΞΕ στην ελληνική μεταποίηση 1954-1981 (επί τις εκατό)

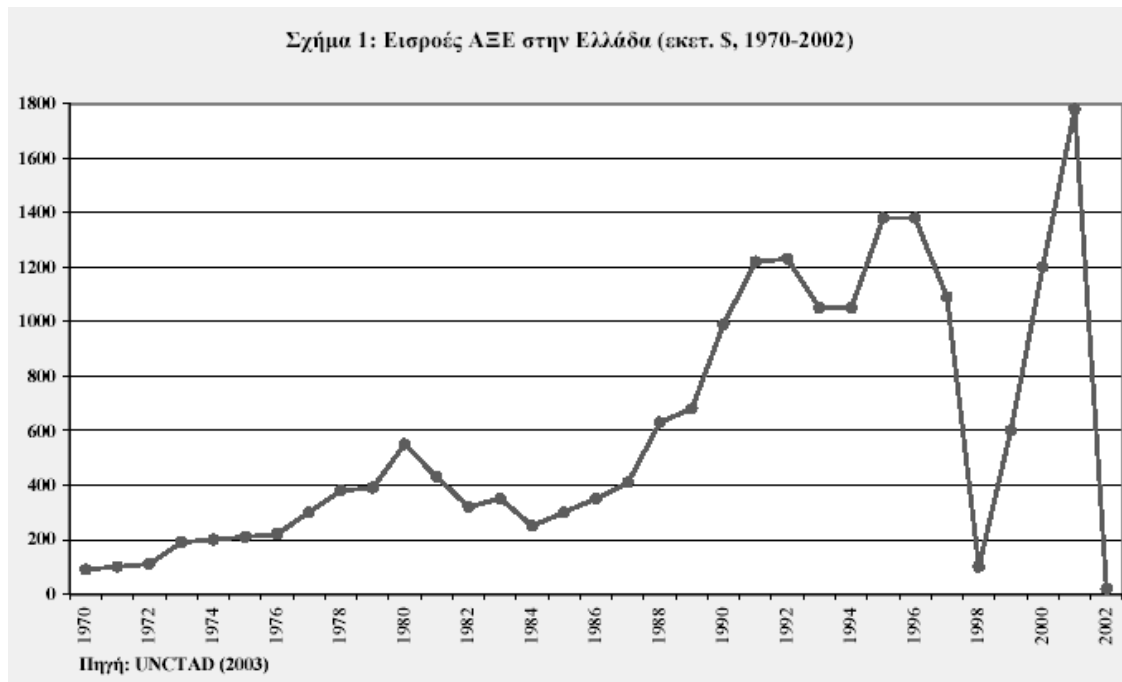
	1954-1981	1954-1962	1963-1973	1974-1981
<i>Τομείς</i>				
<i>Τρόφιμα</i>	2,90	1,62	0,86	4,45
<i>Ποτά</i>	2,73	0,17	1,01	4,08
<i>Καπνός</i>	0,40	3,44	0,43	0,09
<i>Υφαντουργικά</i>	3,22	3,33	2,93	3,42
<i>Ενδύματα-Υποδήματα</i>	0,47	0,26	0,38	0,55
<i>Ξύλο-Φελλός</i>	0,62	1,24	0,82	0,42
<i>Έπιπλα</i>	0,04		0,06	0,02
<i>Χαρτί</i>	1,30	7,82	1,12	0,70
<i>Εκτυπώσεις-</i>	0,02	0,14	0,02	

<i>Εκδόσεις</i>				
Δέρμα	0,04		0,06	0,03
Ελαστικά- Πλαστικά	2,32	8,16	3,78	1,10
Χημικά	11,47	9,86	22,01	4,38
Πετρέλαιο	31,85	17,51	21,54	40,43
Μη μεταλλικά Ορυκτά	3,06	2,65	5,02	40,43
Βασικά Μέταλλα	22,75	13,90	5,02	1,64
Μεταλλικά Προϊόντα	1,94	1,88	23,74	22,90
Μηχανές	0,36	0,18	1,60	2,10
Ηλεκτρικές μηχανές	6,89	3,39	0,36	0,38
Μεταφορικά Μέσα	7,39	24,40	6,91	6,92
Διάφορα	0,16	0,02	6,99	6,24
Σύνολο	100,0 (1,.051,93)	100,0 (63,86)	100,00 (415,33)	100,00 (600,9)

Σημείωση : Τα νούμερα σε παρένθεση είναι απόλυτα μεγέθη σε εκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ

Πηγή : ίδιοι υπολογισμοί σε πρωτογενή στοιχεία της Τράπεζας Ελλάδος

Από το 1980 και μετά

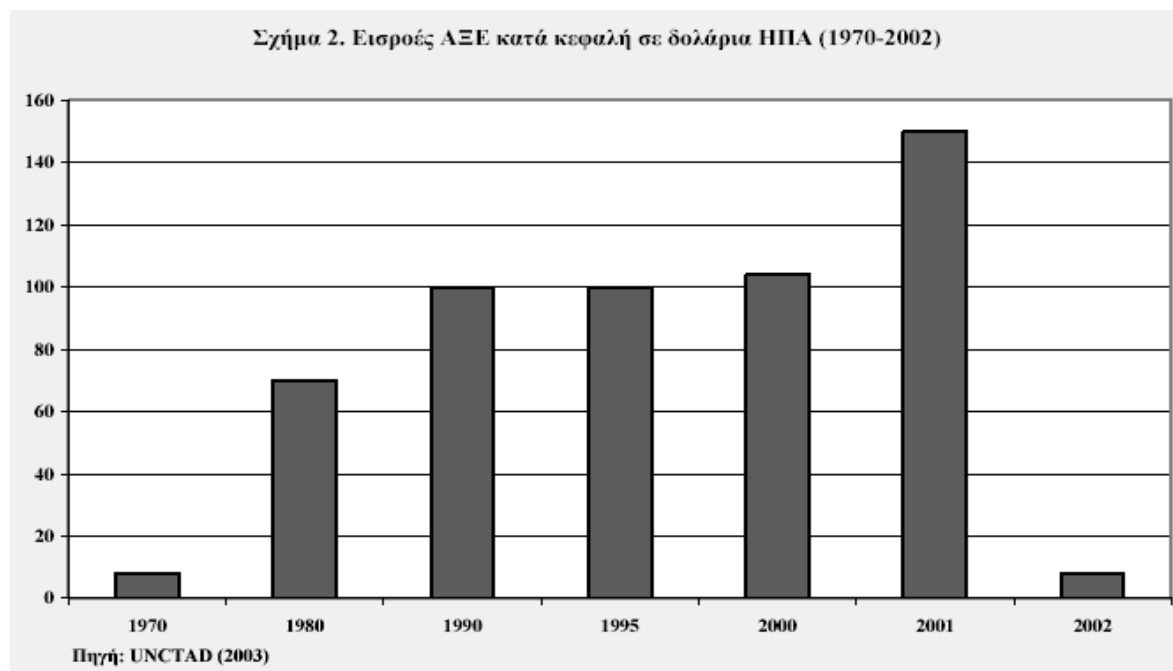


Πηγή: UNCTAD (2003)

Στις αρχές της δεκαετίας του 1980, οι εισροές των ΑΞΕ στην Ελλάδα υποχωρούν κάτι το οποίο σχετίζεται με τη στάση της τότε κυβέρνησης, η οποία ήταν αρνητική προς τους ξένους επενδυτές. Την περίοδο αυτή όμως 1985-1988, η κυβέρνηση άλλαξε επενδυτική πολιτική και με την παρότρυνση της ΕΟΚ υιοθέτησε πολιτικές που απελευθέρωναν το τραπεζικό σύστημα, μείωσαν τον πληθωρισμό και το δημοσιονομικό έλλειμμα συμβάλλοντας με τον τρόπο αυτό την αύξηση των ΑΞΕ κατά 27,4% ετησίως. Μάλιστα το 1988 οι ΑΞΕ σημείωσαν τις μέγιστες επιδόσεις τους για την τρέχουσα δεκαετία. Συνολικά κατά τη δεκαετία αυτή, η ετήσια μεταβολή των εισροών του ΑΞΕ προσέγγισε περίπου το 9,1%. Το 1990, η αλλαγή της κυβέρνησης οδήγησε στη βελτίωση των εισροών των ΑΞΕ κατά 40,8% κάτι το οποίο οφείλεται στις προσδοκίες ότι η νέα κυβέρνηση θα ακολουθούσε φιλελεύθερη πολιτική (Κυρκιλής, 2002).

Κατά τη δεκαετία του 1990 οι εισροές παρουσιάζουν πτωτική τάση έως το 1998 όπου και υποχώρησαν απότομα σε ένα από τα χαμηλότερα επίπεδα, ενώ τη διετία 1999-2000 επανέκαμψαν με αύξηση 91%, κάτι το οποίο συνεχίστηκε και το 2001. το αρνητικό όμως διεθνές κλίμα σε ότι αφορά στις ΑΞΕ επηρέασε και την Ελλάδα και έτσι κατά το 2002 καταγράφηκε μεγάλη

μείωση των εισροών κατά 96,9%, ενώ το μέγεθος τους ήταν 50 εκ. Δολάρια που αποτέλεσε το χαμηλότερο ιστορικά επίπεδο ΑΞΕ για τη χώρα μας (Κυρκιλής, 2002).



Πηγή: UNCTAD (2003)

Σύμφωνα με όλα τα παραπάνω, η Ελλάδα καταλαμβάνει την τελευταία θέση μεταξύ των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε ότι αφορά στην προσέλκυση ΑΞΕ και σε απόλυτους όρους αλλά και σαν ποσοστό του ΑΕΠ.

Πίνακας 5 Αποθέματα Εισροών ΞΑΕ στην Ελλάδα (1980-2002)

	Αποθέματα εισροών ΞΑΕ δισ. δολ.	Αποθέματα εισροών ΞΑΕ (% ΑΕΠ)	Αποθέματα εισροών ΞΑΕ (κατά κεφαλή σε δολ.)
1980	4,5	9,0	469,2
1990	5,6	7,0	561,7
1995	10,9	9,0	1048,1
2000	12,5	11,0	1186,8
2001	12,0	10,0	1138,2
2002	12,1	9,0	1141,2

Πηγή: *Economist Intelligence Unit (2002) και UNCTAD (2003)*

Η εξέλιξη και το μέγεθος των εισροών ΑΞΕ σε διεθνές επίπεδο καθορίζεται από τις εκτεταμένες συγχωνεύσεις και εξαγορές που πραγματοποιήθηκαν το τελευταίο μισό της δεκαετίας του 90, στην οποία όμως η ελληνική συμμετοχή είναι πολύ μικρή κάτι στο οποίο οφείλεται στο ότι τα προγράμματα ιδιωτικοποιήσεων δεν ενθάρρυναν την προσέλκυση των στρατηγικών επενδυτών. Πάνω από το 1/3 των ξένων επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα ασχολούνται με τους τομείς της παραγωγής καταναλωτικών αγαθών (τρόφιμα, ποτά, καπνός, υφάσματα και ένδυση), το άλλο 34% παράγει χημικά προϊόντα και μηχανήματα εξοπλισμό, ενώ οι υπόλοιπες εισροές απορροφούνται σε κλάδους όπως αυτός των βασικών μετάλλων, στην υψηλή τεχνολογία (πιο πρόσφατα) και στον τραπεζικό τομέα.

Κατά το 1960 – 2001 περισσότερο από το 90% των ΑΞΕ προήλθε από τα κράτη της ΕΕ και τις ΗΠΑ (65% και οι δύο μαζί) και όλα αυτά τα χρόνια η Ελλάδα δεν ήταν ιδιαίτερα επιτυχημένη στον τομέα των ΑΞΕ. Η χαμηλή αυτή επίδοση οφείλεται στην έντονη γραφειοκρατία και στην έλλειψη μιας στοχευόμενης και προσανατολισμένης πολιτικής προσέλκυσης ΑΞΕ. Αντιθέτως, σε ό,τι αφορά στις εκροές ΑΞΕ, η Ελλάδα κατέχει πολύ υψηλή θέση παγκοσμίως. Το 2000, η αξία των ελληνικών επενδύσεων στο εξωτερικό ξεπέρασε αυτή των εισροών, ενώ το 2002 αυξήθηκαν κατά 7,9% σε σχέση με

το 2001, με αποτέλεσμα η χώρα να αποτελεί καθαρό εξαγωγέα ΑΞΕ, δεδομένου του χαμηλού όγκου εισροών (Κυρκιλής, 2002).

Σε ό,τι αφορά στα Βαλκάνια, η Ελλάδα όντας η μόνη χώρα των Βαλκανίων που είναι μέλος της ΟΝΕ έχει αποκτήσει ένα σημαντικό προβάδισμα έναντι των υπολοίπων. Το μεγαλύτερο μέρος των εκροών ΑΞΕ της Ελλάδας κατευθύνεται κυρίως προς τις χώρες αυτές αλλά και τις χώρες της Β. Αφρικής και τις ΗΠΑ. Οι διεθνείς δραστηριότητες των ελληνικών πολυεθνικών επεκτείνονται σε πάνω από 30 βιομηχανικούς κλάδους εκτός των ναυτιλιακών επιχειρήσεων. Τέτοιοι κλάδοι είναι ο τραπεζικός και χρηματοοικονομικός.⁴⁵ Το ιδιοκτησιακό καθεστώς των θυγατρικών εταιρειών είναι ότι ανήκουν πλήρως στην ελληνική μητρική επιχείρηση στις χώρες της ΕΕ ενώ στα Βαλκάνια υπάρχει πλειοψηφική ιδιοκτησία, η οποία αντικατοπτρίζει την ανάγκη σύμπραξης με κάποιο τοπικό εταίρο ο οποίος έχει γνώση της τοπικής αγοράς. Τέλος, οι ελληνικές εκροές ΑΞΕ είναι τύπου market seeking (Κυρκιλής, 2002).

Γενικά, μπορούμε να πούμε ότι 25 χρόνια έως το 1980, η πραγματική οικονομική ανάπτυξη της Ελλάδας ήταν η 2η ψηλότερη στις χώρες του ΟΕCD μετά την Ιαπωνία. Από τις αρχές της δεκαετίας του '80 τα στοιχεία που ευνοούν τις ΑΞΕ επηρεάστηκαν από τις μακροοικονομικές ανισορροπίες και την παγκόσμια μείωση των ΑΞΕ. Η Ελλάδα λόγω της Ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης ήταν ελκυστική τοποθεσία για τους ξένους επενδυτές. Οι μεταρρυθμίσεις στην αγορά εργασίας και των αγαθών, η νομισματική φιλελευθεροποίηση και η μείωση της φορολογίας των επιχειρήσεων οδηγούν στην γρήγορη ανάπτυξη των ΑΞΕ, ενώ η προσέλκυση του ξένου κεφαλαίου και ιδίως των ΑΞΕ καθιερώνεται ως σημαντικός παράγοντας για την αναπτυξιακή πολιτική. Πλέον οι ξένοι επενδυτές μπορούν να προστατευθούν υπό το νέο νομικό καθεστώς. Οι ξένοι και οι εγχώριοι επενδυτές χαιρετίζουν και ανταποκρίνονται στις περαιτέρω προσπάθειες για τη βελτίωση της δομής της νομισματικής αγοράς και την εισαγωγή περισσότερης ελαστικότητας στην αγορά εργασίας και προϊόντων, ενώ για την ελληνική οικονομία εκείνης της περιόδου είναι χρήσιμη η διευκόλυνση του παρόντος επενδυτικού καθεστώτος και η παροχή περισσότερων επενδυτικών κινήτρων (Κυρκιλής, 2002).

3.3 Οι Άμεσες Ξένες Επενδύσεις στην Ελλάδα

Από πολλές απόψεις, η Ελλάδα είναι μια ανοιχτή ανταγωνιστική οικονομία. Οι εισαγωγές παίζουν σημαντικό ρόλο στην εγχώρια κατανάλωση και οι μικρές ανταγωνιστικές επιχειρήσεις κατέχουν σχετικά μεγάλο μερίδιο δραστηριότητας. Παρόλα αυτά, η Ελλάδα επέτρεψε την εφαρμογή ενός πλέγματος ελέγχου τιμών και περιοριστικών πρακτικών σε συγκεκριμένους τομείς, οι οποίοι μπορεί να απέτρεψαν ή να αύξησαν το αποτελεσματικό κόστος των ξένων επενδύσεων. Τα οργανωμένα εργατικά συνδικάτα έχουν επίσης χτίσει ένα ανελαστικό σύστημα μισθών, το οποίο αποτρέπει τους εργοδότες και καθιστά δύσκολο για τους ξένους επενδυτές να χρησιμοποιήσουν το δικό τους εξειδικευμένο προσωπικό. Επίσης, επαγγελματίες, όπως δικηγόροι και μηχανικοί επωφελούνται από τις προστατευμένες και περιορισμένες αγορές οι οποίες μπορούν να αυξήσουν το κόστος των επαγγελματικών συναλλαγών. Όπως και σε άλλες χώρες μέλη της ΕΕ, όπου τέτοιες πρακτικές είναι βαθιά ριζωμένες, πολλές προσπάθειες θα χρειαστούν ακόμα για να τις αλλάξουν (Παλάσκας, Πεχλιβάνος, Στοφόρος 2004).

Για αρκετά χρόνια, το ελληνικό τραπεζικό και νομισματικό σύστημα κυριαρχούνταν από λίγους μεγάλους δημόσιους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς. Πρόσφατες μεταρρυθμίσεις όμως περιόρισαν τον έλεγχο τους στην αγορά και ο ανταγωνισμός άρχισε να αποκαθίσταται. Πολλοί μικροί τραπεζικοί οργανισμοί έκαναν την εμφάνισή τους και ξεκίνησαν να έχουν προσοδοφόρα λειτουργία. Γενικότερα, οι χρηματοπιστωτικές αγορές στην Ελλάδα αναπτύσσονται σταδιακά, όμως συγκεκριμένα προβλήματα παραμένουν ακόμα για τους επενδυτές.

Πρώτον, οι χρηματοπιστωτικοί οργανισμοί που είναι απαραίτητοι για να υποστηρίξουν την επενδυτική δραστηριότητα αρχίζουν να μοιάζουν με τις υπόλοιπες ανεπτυγμένες χώρες. Το ελληνικό τραπεζικό σύστημα, για παράδειγμα, ήταν για πολλά χρόνια ένα κλειστό σύστημα στο οποίο οι έλεγχοι κεφαλαίου έδιναν στους επενδυτές μικρή δυνατότητα να διαπραγματευθούν με έναν ολιγοπωλιακό δημόσια ελεγχόμενο οργανισμό, ο οποίος είναι υποχρεωμένος να χρηματοδοτεί το κυβερνητικό έλλειμμα και άλλους

κυβερνητικούς στόχους. Μέσω της φιλελευθεροποίησης των ελέγχων, της εισόδου ξένων τραπεζών, της ιδιωτικοποίησης των τραπεζών, της απελευθέρωσης των επιτοκίων και των δανειστικών ελέγχων, η ελληνική κυβέρνηση προσπαθεί σταδιακά να αλλάξει το παραπάνω κλίμα.

Οι ξένες επενδύσεις στην Ελλάδα μέσω των εξαγορών κεφαλαίου έχουν παρεμποδιστεί από το σχετικά μικρό μέγεθος του αποθέματος συναλλαγών. Η παραδοσιακή κουλτούρα των μικρών οικογενειακών επενδύσεων μαζί με τα μικρά επιτόκια επηρεάζει τις ροές των ΑΞΕ στην Ελλάδα. Το 1987 η κεφαλαιοποίηση της αγοράς σαν ποσοστό του ΑΕΠ ήταν η μικρότερη στην ΕΕ και το 82% αυτής της κεφαλαιοποίησης προερχόταν από 25 μόνο εταιρείες.

3.4 Η Ξένη Άμεση Επένδυση στην Ελλάδα - Ανάλυση των Εισροών

Οι κρίσιμες καμπές στην ελληνική οικονομική ιστορία, όπως η είσοδος της χώρα στην ΕΟΚ και στην ΟΝΕ, δεν επηρέασαν τόσο θετικά όπως αναμενόταν την προσέλκυση ΑΞΕ. Η είσοδος της Ελλάδας στην ΕΟΚ το 1981 οδήγησε σε μια βραχυπρόθεσμη άνοδο των ΑΞΕ κατά 37.9%. Αυτό το ποσοστό έπεσε στην αρχή της δεκαετίας του '80, επειδή η σοσιαλιστική κυβέρνηση εκείνη την περίοδο είχε μια συντηρητική προσέγγιση προς τους ξένους επενδυτές. Εντούτοις, ο συνδυασμός πολιτικών που ακολουθήθηκαν από τις ελληνικές κυβερνήσεις, μαζί με το αδύναμο οικονομικό περιβάλλον, κράτησε τη χώρα μακριά από τις διεθνείς εξελίξεις, με άμεσο αποτέλεσμα την προσέλκυση εισροών ΑΞΕ.

Κατά τη διάρκεια των ετών 1985–1988, η αλλαγή συμπεριφοράς που καταγράφηκε οφείλεται στις οδηγίες της ΕΟΚ. Η ελληνική κυβέρνηση υιοθέτησε πολιτικές φιλελευθεροποίησης του τραπεζικού και χρηματοδοτικού συστήματος και προσπάθησε να μειώσει τον πληθωρισμό και το δημόσιο χρέος της χώρας. Αυτές οι πολιτικές συνέβαλαν στη μείωση των εισροών ΑΞΕ κατά 27,4% ετησίως. Η κυβερνητική αλλαγή του 1990 βοήθησε σε μια σημαντική βελτίωση των εισροών ΑΞΕ κατά 40,8% ενώ οι ξένοι επενδυτές διαμόρφωσαν την ελπίδα ότι η νέα φιλελεύθερη κυβέρνηση θα ακολουθούσε

μια πιο ανεκτική πολιτική, συνοδευόμενη από ένα ευρύ φάσμα ιδιωτικοποιήσεων και άρσης των ελέγχων.

Οι εισροές ΑΞΕ κατά τη δεκαετία του '90, εκτός από τα πρώτα δύο χρόνια της δεκαετίας, μειώθηκαν βαθμιαία έως το 1998, όπου και έπεσαν ξαφνικά σε ένα από τα χαμηλότερα επίπεδα από το 1970. Το 1999 και το 2000, υπήρξε μια δυναμική αύξηση κατά 91%. Οι εισροές ΑΞΕ το 2000 έφθασαν στο μέγεθος των 1,1 δισεκατομμυρίων δολ. Αυτή η άνοδος διατηρήθηκε επίσης και το 2001, παρά την υποχώρηση των διεθνών ΑΞΕ. Εντούτοις, η Ελλάδα δεν θα μπορούσε να αποφύγει τις συνέπειες του γενικού αρνητικού παγκόσμιου οικονομικού κλίματος.⁵¹ Το 2002, οι εισροές ΑΞΕ μειώθηκαν δραματικά κατά 96,9%, στο μέγεθος των 50 εκατομμυρίων Δολ, που αποτελεί το χαμηλότερο επίπεδο από το 1970 (Κυρκιλής, 2002).

3.6 Η Ξένη Άμεση Επένδυση στην Ελλάδα - Ανάλυση των Εκροών

Όσον αφορά στις εκροές ΑΞΕ, η Ελλάδα παρουσιάζει μια πιο θετική τάση σε σχέση με τις εισροές. Η Ελλάδα είναι η πιο αναπτυσσόμενη χώρα της νότιο – ανατολικής Ευρώπης. Επιπλέον, μέχρι προσφάτως, ήταν η μόνη χώρα μέλος της ΕΕ στη νότια βαλκανική περιοχή. Αυτές οι δύο ιδιότητες της παρείχαν ένα σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, το οποίο της επέτρεψε να διαδραματίσει έναν σημαντικό ρόλο στη βαλκανική περιοχή.

Κατά τη διάρκεια των τελευταίων δέκα ετών έχει δημιουργηθεί ένα πρωτοφανές κύμα της ελληνικής επιχειρηματικής δραστηριότητας, στο εμπόριο και στις εξωτερικές ΑΞΕ, προς τις χώρες της κεντρικής, ανατολικής και νοτιοανατολικής Ευρώπης, καθώς και στις χώρες της λεκάνης της Μαύρης Θάλασσας, καθώς η Ελλάδα αποτελεί την πιο προηγμένη οικονομικά χώρα σε αυτές τις περιοχές. Ένας αυξανόμενος αριθμός ελληνικών εταιριών έχει αποκτήσει στα πρόσφατα χρόνια εξειδικευμένα πλεονεκτήματα στις μορφές ευρεσιτεχνιών, τεχνολογίας, κ.λπ., τα οποία τους έχουν επιτρέψει να αναβαθμίσουν τη λειτουργία τους και να ενισχύσουν την παραγωγικότητά τους. Επιπλέον, οι γρήγορες αλλαγές που επήλθαν με το τέλος του ψυχρού πολέμου και της διάσπασης της πρώην Σοβιετικής Ένωσης βοήθησαν στη δημιουργία εκείνων των συνθηκών που επέτρεψαν τη διεύρυνση της

επιρροής του ελεύθερου επιχειρηματικού συστήματος σε όλες τις παραπάνω οικονομίες. Επιπλέον, οι λαοί και οι κυβερνήσεις των χωρών της νοτιοανατολικής Ευρώπης και της Μαύρης Θάλασσας χαιρέτισαν την ελληνική παρουσία και την αντιμετώπισαν ως ένα χρήσιμο μέσο το οποίο οδηγεί στην επίτευξη των στόχων τους για μια σύγκλιση των οικονομιών τους με αυτές των δυτικών χωρών.

Μέχρι σήμερα, περισσότεροι από 3.500 εταιρίες ελληνικού ενδιαφέροντος έχουν επεκτείνει τις δραστηριότητές τους στα Βαλκάνια, με επενδύσεις άνω των 6 δισ. δολ. κατά τη διάρκεια της τελευταίας δεκαετίας. Οι κύριες χώρες υποδοχής των ελληνικών εκροών ΑΞΕ είναι η Ρουμανία, η Βουλγαρία, η Αλβανία και τα Σκόπια. Υπάρχουν επίσης σημαντικές επενδύσεις στις ΗΠΑ και την Αίγυπτο. Το 2000, για πρώτη φορά, η αξία των ελληνικών εκροών ΑΞΕ υπερέβη αυτή των εισροών. Εντούτοις, το 2001, υπήρξε μια πτώση κατά 71,1% ενώ το 2002 αυξήθηκαν κατά 7,9% και η Ελλάδα χαρακτηρίστηκε καθαρός εξαγωγέας ΑΞΕ.

Πίνακας 13 : Εκροές ΑΞΕ στην Ελλάδα

Εκροές ΑΞΕ στην Ελλάδα					
ΕΤΟΣ	ΑΞΕ	% ΜΕΤΑΒΟΛΗ	ΕΤΟΣ	ΑΞΕ	% ΜΕΤΑΒΟΛΗ
1970	76.2				
1971	83.6	9.7	1987	391.1	27.9
1972	90.2	7.9	1988	599.2	53.2
1973	145.1	60.9	1989	639.4	6.7
1974	189.3	30.5	1990	900.5	40.8
1975	199.1	5.2	1991	1,135.0	26
1976	221.2	11.1	1992	1,144.0	0.8
1977	273.4	23.6	1993	977.0	-14.6
1978	325.3	19	1994	981.0	0.4
1979	364.2	12	1995	1,053.0	7.3
1980	502.4	37.9	1996	1,058.0	0.5
1981	409.8	-18.4	1997	984.0	-7
1982	304.1	-25.8	1998	85.0	-91.4
1983	313.4	3.1	1999	571.0	571.8
1984	246.1	-21.5	2000	1,089.0	90.7
1985	289.6	17.7	2001	1,589.0	45.9
1986	305.9	5.6	2002	50.0	-96.9

Πηγή: Η Ελλάδα στις Διεθνείς επενδυτικές αγορές, IOBE, Ελλάδα 2004

3.7 Ξένη Άμεση Επένδυση στην Ελλάδα – η Ανάλυση του Εσωτερικού Αποθέματος

Στη δεκαετία του '90, η Ελλάδα είχε μικρή συμμετοχή στη διεθνή κινητικότητα του κεφαλαίου, όπως επιβεβαιώνεται από την περιορισμένη άνοδο του αποθέματος εισροών ΑΞΕ. Όσον αφορά στο εσωτερικό απόθεμα ΑΞΕ, το οποίο, κατά μέσο όρο είναι ίσο με σχεδόν 9% του ΑΕΠ και το οποίο αποτελεί το χαμηλότερο ποσοστό στην περιοχή της ΕΕ. Ακόμα κι αν αυτό το απόθεμα παρουσίασε μια ιδιαίτερη αύξηση κατά τη διάρκεια του 1990 και του 1995, έχει παραμείνει σχεδόν το ίδιο από τότε. Το ένα τρίτο των εκροών των ΑΞΕ αναφέρεται στον κατασκευαστικό τομέα εμπορικών αγαθών. Το υπόλοιπο ένα τρίτο, στους τομείς των χημικών ουσιών, των μηχανημάτων και του εξοπλισμού. Το άλλο τρίτο διανέμεται στους τομείς της τραπεζικής δραστηριότητας και της υψηλής τεχνολογίας.

3.8 Ξένη Άμεση Επένδυση στην Ελλάδα – η Ανάλυση των Συγχωνεύσεων και των Εξαγορών

Η Ελλάδα, αυτά τα χρόνια, καθυστέρησε να εκμεταλλευθεί τη δραστηριότητα παγκόσμιων συγχωνεύσεων και αποκτήσεων.⁵⁵ Εκείνη την περίοδο, τα ελληνικά προγράμματα ιδιωτικοποιήσεων δεν ενθάρρυναν την προσέλκυση των στρατηγικών επενδυτών. Αντιθέτως, η πολιτική που προτιμήθηκε ήταν η πώληση των μετοχών των ιδιωτικοποιημένων επιχειρήσεων στους ξένους θεσμικούς επενδυτές. Το αντίστοιχο νομικό πλαίσιο στόχευε στην προσέλκυση ξένων θεσμικών, παρά στρατηγικών επενδυτών.

3.9 Οι Προσδιοριστικοί Παράγοντες Προσέλκυσης ΑΞΕ στην Ελλάδα

Το μέγεθος της εγχώριας αγοράς αποτελεί τον κυρίαρχο παράγοντα στον οποίο στηρίζεται η απόφαση των ξένων επενδυτών για επένδυση σε μια χώρα. Οι ξένες πολυεθνικές εισήλθαν στην Ελλάδα έτσι ώστε να εκμεταλλευτούν το μονοπωλιακό ή ολιγοπωλιακό πλεονέκτημα που υπήρχε

στον ιδιωτικό τομέα αλλά και στο δημόσιο. Το 90% των ξένων επιχειρήσεων δραστηριοποιούνται στους κλάδους του καουτσούκ, των χημικών και των πλαστικών και πάνω από το 50% των ξένων επενδύσεων στους κλάδους μηχανημάτων και μετάλλων. Δεδομένης της σημαντικής επιρροής των ΑΞΕ στην αναπτυξιακή διαδικασία, αναπτύχθηκε ένα οικονομετρικό μοντέλο χρονολογικών σειρών το οποίο αποσκοπούσε στην εκτίμηση των παραγόντων που ερμηνεύουν τις μεταβολές των ΑΞΕ στην Ελληνική αγορά κατά τις τελευταίες δεκαετίες.

Κατέληξαν σε ένα μοντέλο σύμφωνα με το οποίο οι εισροές ΑΞΕ στην Ελλάδα την περίοδο 1970 – 2001, επηρεάζονται από ποσοτικές και ποιοτικές μεταβλητές. Ποσοτικές είναι το μέγεθος της αγοράς, το μοναδιαίο κόστος εργασίας και οι εισροές ΑΞΕ στις χώρες της κεντρικής και ανατολικής Ευρώπης. Συνοπτικά τα αποτελέσματα του υποδείγματος αυτού τονίζουν το ρόλο των κινήτρων προσφοράς στην προσέλκυση ΑΞΕ καθώς και του κόστους εργασίας. Σε αυτά τα πλαίσια η διεύρυνση της Ευρωπαϊκής Ένωσης αναμένεται να έχει αρνητικές συνέπειες για την Ελλάδα αφού θα δημιουργήσει ιδανικό έδαφος για την προσέλκυση ΑΞΕ σε περισσότερες χώρες

Πίνακας Νο.3 - Προσδιοριστικοί Παράγοντες Εισροών ΞΑΕ στην Ελληνική Οικονομία

<i>% Απαντήσεων του δείγματος ανά κλάδο παραγωγής</i>	<i>Προσδιοριστικοί Παράγοντες ΞΑΕ</i>	<i>Κλάδοι Παραγωγής</i>
56%	Το μέγεθος της εγχώριας αγοράς και η δυναμική της	Όλοι
66%	Το μέγεθος της εγχώριας αγοράς και η δυναμική	Καουτσούκ – πλαστικά χημικά

	της	
60%	Το μέγεθος της εγχώριας αγοράς και η δυναμική της	Μεταλλικά προϊόντα και μηχανήματα
50%	Το μέγεθος της εγχώριας αγοράς και η δυναμική της	Τρόφιμα - ποτά

Πηγή: *Mardas & Varsakelis (1996)*

3.10 Το Θεσμικό Επενδυτικό Πλαίσιο στην Ελλάδα

Όσον αφορά στην Ελλάδα, η ελληνική Πολιτεία μεταπολεμικά προέβη στη θέσπιση αλληπάλληλων επενδυτικών νόμων, οι οποίοι ωστόσο δεν επέφεραν πάντα τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Ο πρώτος νόμος που θεσπίστηκε για την προσέλκυση ΑΞΕ ήταν το ΝΔ 2687/53 περί επενδύσεων και προστασίας κεφαλαίων εξωτερικού που ήταν και αυξημένης τυπικής ισχύος. Στη συνέχεια θεσπίστηκαν ο νόμος 4171/61 περί λήψεως γενικών μέτρων για την υποβοήθηση της ανάπτυξης της οικονομίας της χώρας και ο Ν.4458/65 περί βιομηχανικών παροχών, οι αναγκαστικοί νόμοι 89/1967 και 378/1968, ο Ν.1312/1972 προς ενίσχυση της περιφερειακής ανάπτυξης, το ΝΔ 1377/73 και το ΝΔ 1378/73 περί μέτρων ενίσχυσης της τουριστικής ανάπτυξης. Στη συνέχεια η ελληνική Πολιτεία προχώρησε στη θέσπιση των αναπτυξιακών νόμων 1262/82, 1892/90 και τέλος τον 2601/98 που ίσχυε μέχρι πρόσφατα μετά την αντικατάστασή του από τον τελευταίο επενδυτικό νόμο 3299/2004.

Ο ισχύων νόμος 3299/2004 αποτελεί μια σημαντική αναπτυξιακή τομή καθώς συμβάλλει στη δημιουργία ευνοϊκών συνθηκών επένδυσης, με προφανείς θετικές επιδράσεις στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, στην προώθηση της τεχνολογίας και καινοτομίας στην οικονομία, στη διεύρυνση της παραγωγικής βάσης. Περιλαμβάνει φορολογικές απαλλαγές, επιχορηγήσεις, επιδοτήσεις χρηματοδοτικών μισθώσεων καθώς και

επιδοτήσεις του κόστους της δημιουργουμένης, από το επενδυτικό σχέδιο, απασχόλησης. Παρέχει επιχορήγηση για δύο έτη που αφορά ποσοστό επί του συνολικού μισθολογικού κόστους της νέας θέσης εργασίας. Για τις νέες επενδύσεις προβλέπονται επιδοτήσεις για τη δημιουργία επιχειρήσεων σε βιομηχανικές περιοχές, αυξημένες κατά 5%. Όσον αφορά τα είδη επενδύσεων ο νέος νόμος στοχεύει στην ενίσχυση της περιφερειακής ανάπτυξης, ενώ παράλληλα ενθαρρύνει τις επενδύσεις στους τομείς της έρευνας και τεχνολογίας. Σημαντικότερα επενδυτικά κίνητρα προβλέπονται στον τομέα τουρισμού και εμπορίου. Στον αναπτυξιακό νόμο υπάγονται επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται:

- στον πρωτογενή τομέα, όπως θερμοκήπια, κτηνοτροφικές μονάδες και μονάδες ιχθυοκαλλιέργειας,
- στο δευτερογενή τομέα, πχ. ενέργεια και μεταποίηση
- στον τριτογενή τομέα, όπως συνεδριακά κέντρα, ξενοδοχεία, αξιοποίηση ιαματικών πηγών, καθώς και λοιπές υπηρεσίες όπως εφοδιαστικής αλυσίδας, ανάπτυξης λογισμικού, εργαστήρια εφαρμοσμένης βιομηχανικής έρευνας

Με τον νόμο 3299/2004 απλοποιούνται επίσης και οι διαδικασίες που σχετίζονται με την εφαρμογή του, όπως για παράδειγμα η διαδικασία καταβολής των ενισχύσεων. Η καταβολή της επιχορήγησης καταβάλλεται ουσιαστικά σε δύο δόσεις. Το 50% δίνεται μετά την υλοποίηση του 50% της επένδυσης και αφού έχει ελεγχθεί και πιστοποιηθεί από το αρμόδιο κρατικό όργανο ότι ο επενδυτής έχει συμμορφωθεί με τους όρους και τις προϋποθέσεις που απαιτεί ο νόμος. Το υπόλοιπο 50% της επιδότησης καταβάλλεται μετά την τελική πιστοποίηση του αρμόδιου κρατικού οργάνου ότι η επένδυση έχει ολοκληρωθεί και έχει αρχίσει η παραγωγική της λειτουργία.

Τέλος, ο αναπτυξιακός νόμος προβλέπει τη δημιουργία Οδηγού Επενδύσεων ο οποίος ενσωματώνει και επεξηγεί με σχετικά παραδείγματα, όλες τις Υπουργικές Αποφάσεις με τη συντόμευση χρονικά όλων των διαδικασιών καθώς και τη λειτουργία ενός Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος.

Πάντως παρά τις προσπάθειες των εκάστοτε πολιτικών ηγεσιών για την επίτευξη ελκυστικού επενδυτικού περιβάλλοντος και τη θεσμοθέτηση επενδυτικών κινήτρων αλλά και την μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα των αναπτυξιακών νόμων των τελευταίων ετών σε σύγκριση με τους παλαιότερους, εντούτοις μέχρι σήμερα δεν έχουν υπάρξει εντυπωσιακά αποτελέσματα εξαιτίας και μόνο αυτών των νόμων. Είναι σαφές ότι το πρόβλημα της προσέλκυσης επενδύσεων δεν είναι θέμα μόνο θεσμικού πλαισίου, αλλά συνάρτηση πολλών ακόμη παραγόντων (Εφημερίς της Κυβερνήσεως, 2005).

3.11 Η Περιφερειακή Κατανομή των ΑΞΕ

Οι ξένες επενδύσεις στην Ελλάδα κατευθύνονται κυρίως προς την ανατολική Μακεδονία και τη Θράκη, λόγω της εγγύτητάς τους στις υπόλοιπες βαλκανικές χώρες και την Ευρώπη, καθώς επίσης και στην κεντρική Ελλάδα και την Αττική, λόγω της εγγύτητας στην πρωτεύουσα. Ένα σημαντικό ποσοστό του κεφαλαίου των ΑΞΕ επενδύεται επίσης στην κεντρική περιοχή της Μακεδονίας (OECD Reviews of FDI, 1994).

Περιοχές όπως η κεντρική Ελλάδα, το νότο Αιγαίο, η Αττική και η δυτική Μακεδονία, παρόλο που εμφανίζουν χαμηλό κατά κεφαλήν ποσοστό ΑΕΠ σε σχέση με τον μέσο όρο της ΕΕ, είναι οι περιοχές με το υψηλότερο ποσοστό στην Ελλάδα. Η ίδια εικόνα παρουσιάζεται και κατά το έτος 2002, στο οποίο οι προαναφερθείσες τέσσερις περιοχές αντιπροσωπεύουν τις κορυφαίες περιοχές από άποψη κατά κεφαλήν ΑΕΠ.

Οι τέσσερις ελληνικές περιοχές που προσελκύουν τον όγκο των προγραμμάτων ΑΞΕ είναι εκείνες της ανατολικής Μακεδονίας και της Θράκης, της κεντρικής Ελλάδας, της Αττικής και της κεντρικής Μακεδονίας. Αφ' ετέρου, οι τέσσερις περιοχές με το υψηλότερο κατά κεφαλήν ΑΕΠ είναι η κεντρική Ελλάδα, το νότο Αιγαίο, η Αττική, δυτική Μακεδονία και η κεντρική Μακεδονία. Το συμπέρασμα που μπορεί να εξαχθεί είναι ότι οι ΑΞΕ τείνουν να εντοπίζονται σε περιοχές που έχουν ένα σχετικά υψηλό ρυθμό ανάπτυξης. Αυτό μπορεί να εξηγηθεί αν αντιληφθούμε ότι αυτές οι περιοχές αναπτύσσουν συνεπώς το υψηλότερο ποσοστό υποδομής, επιχειρησιακής δραστηριότητας

και δυνατότητας αγοράς. Πιο συγκεκριμένα, αυτές οι περιοχές παρουσιάζουν διάφορα γενικά οικονομικά και κοινωνικά χαρακτηριστικά που τις καθιστούν ελκυστικότερες στις ΑΞΕ.

Η κεντρική Ελλάδα είναι η περιοχή με το υψηλότερο κατά κεφαλήν ΑΕΠ στην Ελλάδα και είναι γνωστή για την υψηλή ποιότητα της γεωργικής παραγωγής της και για την καλή υποδομή της. Η περιοχή αυτή έχει ένα καλό οδικό σιδηροδρομικό δίκτυο το οποίο τη συνδέει με την Αττική, πράγμα σημαντικό αφού έχει καλή επικοινωνία με την πρωτεύουσα, την Αθήνα. Οι πρωταρχικές βιομηχανίες αποτελούνται από την γεωργία η οποία ακολουθείται από την κατασκευή τροφίμων και ποτών, την παραγωγή μετάλλων, χημικών ουσιών και μη μεταλλικών προϊόντων. Η τρέχουσα επενδυτική δυνατότητα βρίσκεται στις βιολογικές καλλιέργειες, όπου υπάρχουν ευκαιρίες αναδόμησης της καλλιέργειας γενικότερα. Ευκαιρίες υπάρχουν επίσης και στο βιομηχανικό τομέα τροφίμων, της ενέργειας και των μη μεταλλικών προϊόντων. Ο τομέας του τουρισμού προσφέρει πολλές επενδυτικές δυνατότητες ικανές να βοηθήσουν στην ανάπτυξη του αγροτουρισμού, του χειμερινού τουρισμού, αθλητικού τουρισμού συνεδριακού τουρισμού.

Το νότιο Αιγαίο παρουσιάζει ένα υψηλό ρυθμό κατά κεφαλήν ΑΕΠ που οφείλεται στην ανάπτυξη του τουρισμού και της διασκέδασης. Ο τομέας αυτός (τουρισμού) κυριαρχείται κυρίως από τις ελληνικές εταιρίες ξενοδοχείων και δεν σχετίζεται με τα προγράμματα ΑΞΕ. Αφ' ετέρου, οι περιοχές της δυτικής και κεντρικής Μακεδονίας και της Αττικής σχετίζονται κατά ένα μεγάλο μέρος με αυτό το είδος επένδυσης.

Συγκεκριμένα, η Αττική αντιπροσωπεύει το 34% του πληθυσμού της Ελλάδας καθώς και της συμβολής της χώρας κατά 36% στο εγχώριο ΑΕΠ, ενώ είναι γνωστή για την ανώτερη υποδομή της. Η περιοχή έχει έναν νέο διεθνή αερολιμένα που παρέχει τις παγκόσμιες εναέριες συνδέσεις. Υπάρχει ένα καλό οδικό δίκτυο σε όλες τις τοπικές περιοχές και τις εθνικές οδούς που τη συνδέει με τη βόρεια και νότια Ελλάδα, ενώ ο λιμένας του Πειραιά είναι ένας από τους πιο πολυάσχολους του κόσμου. Στον Πειραιά υπάρχει επίσης ένας άμεσος και συνεχής ανεφοδιασμός των υγρών καυσίμων καθώς και

φυσικού αερίου. Πρωταρχικές βιομηχανίες είναι βιολογική γεωργία η οποία ακολουθείται από τη βιομηχανία τροφίμων και ποτών, την παραγωγή του κοκ, τον καθαρισμό πετρελαίου, την κατασκευή του εξοπλισμού και των συσκευών, τη ραδιοφωνική αναμετάδοση, την τηλεόραση και τις επικοινωνίες και την παραγωγή χημικών προϊόντων. Η τρέχουσα δυνατότητα επένδυσης βρίσκεται στη βιολογική γεωργία, όπου υπάρχουν ευκαιρίες να αναδομηθεί η καλλιέργεια. Ο τομέας του τουρισμού προσφέρει μεγάλη δυνατότητα επένδυσης στον τομέα των υπηρεσιών.

Η δυτική και κεντρική Μακεδονία συνορεύει με τη Βουλγαρία, την Αλβανία και τα Σκόπια και είναι το μεγαλύτερο νομαρχιακό διαμέρισμα στην Ελλάδα. Η περιοχή έχει εύκολη πρόσβαση με τα Βαλκάνια μέσω του καλού οδικού και σιδηροδρομικού δικτύου. Επίσης, αυτή η περιοχή χαρακτηρίζεται από εύφορες πεδιάδες, και από την καλά ανεπτυγμένη βιομηχανική περιοχή που υποστηρίζεται από την καλή υποδομή. Και εδώ πρωταρχικές βιομηχανίες είναι η γεωργία η οποία ακολουθείται από την κατασκευή τροφίμων και ποτών, τον ιματισμό, τη γούνα και την κατασκευή, την παραγωγή κλωστοϋφαντουργικών των χημικών προϊόντων και την κατασκευή των οχημάτων. Αυτήν την περίοδο οι ευκαιρίες επένδυσης βρίσκονται στη γεωργία (δημητριακά, βαμβάκι) και την καλλιέργεια ζωικού κεφαλαίου, μαζί με τα τρόφιμα και την κατασκευή ποτών, τον ιματισμό και την υφαντική κατασκευή, τα προϊόντα μετάλλων, τα χημικά προϊόντα και την κατασκευή των οχημάτων. Στη βιομηχανία μεταλλείας, υπάρχουν εκμεταλλεύσιμα κοιτάσματα βωξίτη, νικελίου, μόλυβδου, μαγγανίου, χρυσού και χαλκού. Ο τομέας του τουρισμού επίσης είναι ιδιαίτερα αναπτυσσόμενος.

Οι ξένοι επενδυτές τείνουν να τοποθετήσουν τις δραστηριότητές τους στις περιοχές που αναπτύσσονται ήδη, προκειμένου να εκμεταλλευθούν τα οικονομικά χαρακτηριστικά γνωρίσματά τους, να εκμεταλλευτούν τις οικονομίες κλίμακας και τα αποτελέσματα συγκέντρωσης. Συνεπώς, οι ξένοι επενδυτές δεν φαίνονται να εξαρτώνται από τον ελληνικό νόμο κινήτρων για την επιλογή της επιχειρησιακής τοποθεσίας, δεδομένου ότι οι ανωτέρω τρεις κορυφαίες περιοχές υποδοχής ΑΞΕ δεν ανήκουν στις κορυφαίες περιοχές προτεραιότητας της υποστήριξης νόμου κινήτρων.

Η μόνη περιοχή που προσελκύει προγράμματα ΑΞΕ χωρίς να βρίσκεται ανάμεσα στις κορυφαίες από άποψη του κατά κεφαλήν ΑΕΠ είναι ανατολική Μακεδονία - Θράκη. Αυτή η περιοχή έχει ένα χαμηλό ποσοστό ΑΕΠ και συμπεριλαμβάνεται μεταξύ των περιοχών που συνδέονται με τα εντονότερα κίνητρα επένδυσης. Ακόμα κι αν ο ρυθμός ανάπτυξης είναι χαμηλός, η περιοχή προσελκύει τις ΑΞΕ, πράγμα το οποίο μας κάνει να υποθέσουμε ότι είναι ο νόμος κινήτρων, παρά την ανάπτυξη της περιοχής, ο οποίος προωθεί την προσέλκυση ΑΞΕ.

Η ανατολική Μακεδονία και Θράκη βρίσκονται στη βορειοανατολική περιοχή της Ελλάδας και συνορεύουν με τη Βουλγαρία και την Τουρκία. Η περιοχή παρέχει εύκολη πρόσβαση στις γείτονες χώρες μέσω των οδικών και σιδηροδρομικών δικτύων. Έχει δύο αερολιμένες, δύο λιμάνια και ένα εκτενές σιδηροδρομικό δίκτυο, τα οποία συνδέουν την περιοχή με την ηπειρωτική Ελλάδα, τα ελληνικά νησιά και την Τουρκία. Εκτός από τον ηλεκτρισμό, υπάρχει επίσης ανεφοδιαζόμενο φυσικό αέριο δεδομένου αφού η Θράκη είναι η ελληνική πύλη της εισόδου για αυτό το καύσιμο. Πρωταρχικές βιομηχανίες είναι γεωργία η οποία ακολουθείται από την κατασκευή τροφίμων και ποτών, ο ιματισμός και η υφαντική κατασκευή, τα προϊόντα μετάλλων και τα έπιπλα ξυλείας, και ο τομέας του τουρισμού της περιοχής. Αυτήν την περίοδο οι ευκαιρίες επένδυσης βρίσκονται στις βιολογικές καλλιέργειες και στο ζωικό κεφαλαίο, μαζί με τα τρόφιμα και την κατασκευή ποτών, τον ιματισμό και την υφαντική κατασκευή, τα προϊόντα μετάλλων και η ξυλουργεία. Στη βιομηχανία μετάλλων, υπάρχουν εκμεταλλεύσιμα κοιτάσματα μόλυβδου, χρυσού, περλίτη, ζεολίτη, γρανίτη και μαρμάρου. Στον τομέα του τουρισμού, οι εναλλακτικές μορφές όπως ο αγροτουρισμός, το γκολφ και ο χειμερινός τουρισμός μπορούν να αναπτυχθούν (OECD Reviews of FDI, 1994).

3.12 Τομεακή Κατανομή των ΑΞΕ στην Ελλάδα

Σε ό, τι αφορά στην τομεακή διανομή του αποθέματος ΑΞΕ, το ξένο κεφάλαιο έχει επενδυθεί κυρίως στο βιομηχανικό τομέα, και ακολουθεί ο τομέας υπηρεσιών. Η γεωργία στην Ελλάδα δεν έχει προσελκύσει καμία ΑΞΕ. Το ξένο κεφάλαιο μέσω του ΕΛΚΕ διανέμεται ειδικά στους τομείς των

φαρμακευτικών ειδών και των χημικών ουσιών, της ενέργειας, και στην βιομηχανία μετάλλων:

Πίνακας Νο. 4 - ΑΞΕ αναλαμβανόμενες από τον ΕΛΚΕ κατά το 1996-2008, ανά τομέα

<i>Τομέας</i>	<i>Επένδυση (δισ ευρώ)</i>	<i>Ποσοστό</i>
<i>Φαρμακευτικά - χημικά</i>	<i>338.42</i>	<i>18.16</i>
<i>Ενέργεια</i>	<i>299.01</i>	<i>16.05</i>
<i>Ορυκτά – μέταλλα</i>	<i>270.87</i>	<i>14.54</i>
<i>Υφάσματα</i>	<i>204.38</i>	<i>10.97</i>
<i>Φαγητά – ποτά</i>	<i>185.41</i>	<i>9.95</i>
<i>Εξορύξεις</i>	<i>89.57</i>	<i>4.81</i>
<i>Ξενοδοχεία</i>	<i>70.71</i>	<i>3.79</i>
<i>Υψηλή τεχνολογίας</i>	<i>66.32</i>	<i>3.56</i>
<i>Τουρισμός</i>	<i>46.02</i>	<i>2.47</i>
<i>Εκδόσεις</i>	<i>41.68</i>	<i>2.24</i>
<i>Χαρτιά</i>	<i>32.1</i>	<i>1.72</i>
<i>Πλαστικά</i>	<i>17.34</i>	<i>0.93</i>
<i>Ξυλεία</i>	<i>15.3</i>	<i>0.82</i>
<i>Ηλεκτρικός εξοπλισμός</i>	<i>14.85</i>	<i>0.8</i>
<i>Άλλοι τομείς</i>	<i>171.41</i>	<i>9.2</i>

Πηγή: ΕΛΚΕ 2003

Επίλογος – Βιβλιογραφία

Βασικός σκοπός του φοιτητή στη παρούσα πτυχιακή εργασία, ήταν να παραθέσει και να αναλύσει το φαινόμενο των Άμεσων Ξένων Επενδύσεων στην Ελλάδα καθώς και τα βασικά χαρακτηριστικά τα οποία συνοδεύουν τις επενδύσεις αυτές στη χώρα και προσφέρουν σχετικά σημεία ανάπτυξης εντός της επικράτειας. Βάσει λοιπόν των παραπάνω και προκειμένου για τον φοιτητή να διεξάγει μια ορθή και αποτελεσματική έρευνα, διαχωρίζει την εργασία του σε τρία (3) αντίστοιχα κεφάλαια και στα οποία αναλύονται αντίστοιχα τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στο χώρο των ΞΑΕ, ποιες οι στρατηγικές και τεχνικές μάρκετινγκ που εφαρμόζουν αλλά και ποια τα χαρακτηριστικά των ΑΞΕ στην Ελλάδα κατά τα τελευταία 40-50 χρόνια καθώς και ποια η κατανομή αυτών στην Ελληνική επικράτεια.

Ένας ορισμός που μπορεί να δοθεί για τις ξένες άμεσες επενδύσεις, είναι εκείνος που τις ορίζει σαν τις επενδύσεις εκείνες οι οποίες έχουν σαν βασικό τους χαρακτηριστικό να δημιουργούν υποχρεώσεις σε εκτός χώρας επιχειρήσεις. Δηλαδή, στην περίπτωση που ο επενδυτής βρίσκεται εκτός της χώρας που εδρεύει. Επίσης, ένα άλλο βασικό τους χαρακτηριστικό είναι ότι οι επενδύσεις αυτές ορίζουν μια σχέση ανάμεσα στη Μητρική Εταιρεία και σε μια θυγατρική σε μια διαφορετική χώρα. Επομένως, ιδρύεται μαζί με αυτές ένας πολυεθνικός οργανισμός. Ανεξάρτητα τον αριθμό των θυγατρικών εταιρειών που δημιουργούνται στο εξωτερικό, όλες τους ανήκουν σε μια Μητρική Εταιρεία.

Θα πρέπει να σημειωθεί πως η είσοδος των ξένων επενδύσεων στην Ελλάδα αποτέλεσε τη μεταπολεμική στρατηγική της χώρας για ενσωμάτωση της στη διεθνή αγορά. Από το 1953 και μετά, ξεκίνησε η πολιτική φιλελευθεροποίησης της οικονομίας, η οποία περιλάμβανε τη σταδιακή κατάργηση των εμποδίων εμπορίου, την υποτίμηση της δραχμής και ένα προσανατολισμό προς την εκβιομηχάνιση εξαγωγικού τύπου μέσα από μια πολιτική κινήτρων, επιδοτήσεων και φοροαπαλλαγών και την εισαγωγή ενός νομοθετικού πλαισίου για τις ΑΞΕ. Η εισροή ξένου κεφαλαίου θα χρηματοδοτούσε την εκβιομηχάνιση χωρίς την ανάγκη χρηματοδότησης της

από εθνικούς πόρους, θα μετέφερε τεχνολογία και θα συνέβαλε στην κατανομή των επενδύσεων σύμφωνα με τα διεθνή συγκριτικά πλεονεκτήματα της ελληνικής οικονομίας. Η πεποίθηση εκείνης της περιόδου ήταν ότι η χώρα είχε πλεονεκτήματα στη μεταποίηση αγροτικών προϊόντων, στην παραγωγή καταναλωτικών αγαθών και σε μια σειρά ενδιάμεσων μεταποιητικών κλάδων, όπως τα χημικά, τα λιπάσματα για τη γεωργία και η μεταλλουργία (Κυρκιλής, 2002).

Τέλος, είναι σημαντικό να αναφερθεί πως από πολλές απόψεις, η Ελλάδα είναι μια ανοιχτή ανταγωνιστική οικονομία. Οι εισαγωγές παίζουν σημαντικό ρόλο στην εγχώρια κατανάλωση και οι μικρές ανταγωνιστικές επιχειρήσεις κατέχουν σχετικά μεγάλο μερίδιο δραστηριότητας. Παρόλα αυτά, η Ελλάδα επέτρεψε την εφαρμογή ενός πλέγματος ελέγχου τιμών και περιοριστικών πρακτικών σε συγκεκριμένους τομείς, οι οποίοι μπορεί να απέτρεψαν ή να αύξησαν το αποτελεσματικό κόστος των ξένων επενδύσεων. Όσον αφορά στις εκροές ΑΞΕ, η Ελλάδα παρουσιάζει μια πιο θετική τάση σε σχέση με τις εισροές. Η Ελλάδα είναι η πιο αναπτυγμένη χώρα της νότιο – ανατολικής Ευρώπης. Επιπλέον, μέχρι προσφάτως, ήταν η μόνη χώρα μέλος της ΕΕ στη νότια βαλκανική περιοχή. Αυτές οι δύο ιδιότητες της παρείχαν ένα σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, το οποίο της επέτρεψε να διαδραματίσει έναν σημαντικό ρόλο στη βαλκανική περιοχή.

Βιβλιογραφία - References

Αγγλική Βιβλιογραφία

- ❖ Baker, J.M., 1991, *Marketing Strategy and Management*. London: Macmillan Press Ltd.
- ❖ Baker, M., 2003, *The Marketing Book*. Oxford: Butterworth Heinemann.
- ❖ Bairoch, P., 1993, *Economics and World History*. New York : Cambridge University Press
- ❖ Brodie, R.J., Brookes, R.W., Coviello, N.E. 2000, *Relationship marketing in consumer markets, in Blois, K. (Eds)*. The Oxford Textbook on Marketing, Oxford University Press, Oxford
- ❖ Brookes, R., Brodie, R., Lindgreen, A. 2002, *Value management in marketing organizations: comparing academic, business press and middle management discourses*. Journal of Relationship Marketing, forthcoming
- ❖ Champy, J. And Hammer, M., 1996. *Ανασχεδιάζοντας τις λειτουργίες της επιχείρησης*. Μεταφρασμένο στα Ελληνικά από τον Πέτρο Πετρόπουλο. Αθήνα : Εκδόσεις Γαλαίου.
- ❖ Crainer, S., και Dearlove, D., 2005. *Η επιχείρηση στην νέα εποχή*. Μεταφρασμένο στα Ελληνικά από την Έφη Μαρκοζάνε. London : Suntop Media (Αρχική έκδοση το 2003).
- ❖ Coviello, N.E., Brodie R.J., Danaher P., Johnston, W. 2002, *How firms relate to their markets: an empirical examination of contemporary marketing practices*. Journal of Marketing, Vol. 66 No.2, pp.33-46
- ❖ Coviello, N., Milley R., Marcolin B. 2001, *Understanding IT-enabled interactivity in contemporary marketing*. Journal of Interactive Marketing, Vol. 15 No.4, pp.18-33
- ❖ Clarke, T. & Clegg S., 1998, *Changing Paradigms: The Transformation of Management Knowledge for the 21st Century*. Profile Books Ltd., London
- ❖ Doyle, P. 2000, *Value-Based Marketing: Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value*. Wiley, Chichester

- ❖ Drucker, P., 1985. *Innovation and Entrepreneurship*. Oxford: Butterworth- Heinmann.
- ❖ Egan, J. 2001, *Relationship Marketing: Exploring Relational Strategies in Marketing*. Financial Times/Prentice Hall, Harlow
- ❖ Ford D. 2002, *The Business Marketing Course: Managing in Complex Networks*. Wiley, Chichester
- ❖ Grönroos, C. 2000, *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*. 2nd ed., Wiley, Chichester
- ❖ Hutt M.D., Speh T.W. 2001, *Business Marketing Management: A Strategic View of Industrial and Organizational Markets*. Harcourt Publishing, Orlando, FL
- ❖ Jankowich 2004, *Research Methods for studies and projects*, London: Macmillan Press Ltd.
- ❖ Kregel, J., 1994, *Capital flows : Globalisation of Production and Financing Development*. London : Routledge
- ❖ Kotler, P., 2000, *Marketing Management*. New Jersey: Prentice Hall
- ❖ Kotler, P., 1988. *Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation and Control*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

- ❖ Kotler P., Jain D. and Maesincee S., 2002, *Marketing Moves: A New Approach to Profits, Growth and Renewal*. Boston: Harvard Business School Press
- ❖ Lindgreen, A. 2001, *An exploration of contemporary marketing practices in the New Zealand wine sector: evidence from three cases*. International Journal of Wine Marketing, Vol. 13 No.1
- ❖ Maddison, A., 1989, *The World Economy in the Twentieth Century*. New York : Free Press
- ❖ Maddison, A., 1995, *Monitoring the World Economy*, New York Dover Publications, Inc.
- ❖ Maddison, A., 1982, *Phases of Capitalist Development*, London : Routledge
- ❖ Montana, P. & Charnov B., 2005, *Management*, 3^η Αμερικάνικη Έκδοση, Αθήνα, Κλειδάριθμος

- ❖ Möller, K., Halinen A. 2000, Relationship marketing theory: its roots and direction. *Journal of Marketing Management*, Vol. 16
- ❖ Sachs, J., Warner A., 1995, *Economic Reform and the Process of Global, Integratio*. Cambridge University Press
- ❖ Saunders, M., Lewis P. and Thornhill A., 2000, *Research Methods For Business Students*, London: Prentice Hall.
- ❖ Saunders, et al, 2005, *Specified ways for research and analysis of data*, Prentice Hall
- ❖ Senior, B. & Fleming J., 2005, *Organizational Change*, Prentice Hall, 3rd edition, London
- ❖ Thomson, J. & Martin F., 2005, *Strategic Management: Awareness and Change*, Thomson Learning, 5th edition, London
- ❖ Trott, P., 2005. *Innovation Management and New Product Development*. 3ded. New Jersey: Pearson Edition, Inc.
- ❖ Tidd, J., and Bessant, J., 2009. *Managing Innovation*. Indianapolis : John Wiley and sons.
- ❖ Sekaran, U., 1992, *Research Methods for Business, A Skill Building Approach*. New York: John Wiles and Sons Inc.
- ❖ Zikmund, W.G., 2000, *Business Research Methods*. London: Harcourt college publishers.

Ελληνική Βιβλιογραφία

- ❖ Αγιοσμυρνάκης, Βλ., 2006, *Διεθνείς οικονομικές σχέσεις*, Εκδόσεις Rosili
- ❖ Βαμβούκας, Α., Γ., 2004, *Διεθνείς οικονομικές σχέσεις*, Εκδόσεις Μπένου
- ❖ Γεωργακόπουλος, Θ., Α., 1992, *Δημόσια οικονομική και δημοσιονομική νομοθεσία*, Εκδόσεις Το Οικονομικό
- ❖ Γεωργίου, Δ., 1995, *Διεθνές Εμπόριο*, Εκδόσεις Σύγχρονη Εκδοτική
- ❖ Καζάζης, Ν., 2000, *Αποτελεσματικό Μάρκετινγκ για κερδοφόρες πωλήσεις*, εκδόσεις Σταμούλης
- ❖ Κόγκας, Δ., 2007, *Στρατηγικό Επιχειρησιακό Περιβάλλον-Στρατηγική Διοίκηση*, έκδοση Γ. Μπένου, Αθήνα

- ❖ Μαρκίδης, Κ., 2011. *Όλοι οι σωστοί ελιγμοί*. Μεταφρασμένο στα Ελληνικά από τον Ανδρέα Σοκοδήμο. Αθήνα : Εκδόσεις Κριτική.
- ❖ Μπουραντάς, Δ., Παπαλεξανδρή Ν., 1998, *Εισαγωγή στη Διοίκηση Επιχειρήσεων*, Αθήνα, Ε. Μπένου
- ❖ Παπαδάκης, Β., 2002, *Στρατηγική των επιχειρήσεων*, εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα.
- ❖ Παπαδάκης, Β., 2006, *Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία*, 4^η Έκδοση, Αθήνα, Ε. Μπένου
- ❖ Πουρναράκης, Κ., 1996, *Διεθνή Οικονομική*, Εκδόσεις Κυριακίδη Αφοί
- ❖ Καραντώνης, Ηλ., 1995, *Διεθνείς Οικονομικές σχέσεις*, Εκδόσεις Κυριακίδη Αφοί
- ❖ Σπανός, Α., 1997. *Πως παράγονται και παρέχονται αποτελεσματικά υπηρεσίες ποιότητας*. Αθήνα : Εκδόσεις Γαλανός.
- ❖ Τζωρτζάκης, Κ. & Τζωρτζάκη Α., 1999, *Οργάνωση & Διοίκηση: Μάνατζμεντ Νέες Ιδέες & Τεχνικές στον 21^ο Αιώνα*, 2^η Έκδοση, Αθήνα, Rosili
- ❖ Χολέβας, Γ., 1997, *Διεθνείς Εμπορικές σχέσεις – Διεθνές Εμπόριο*, Εκδόσεις Interbooks
- ❖ Χολέβας, Γ., 1995, *Οργάνωση και Διοίκηση*, εκδόσεις Interbooks, Αθήνα
- ❖ Αργυρόπουλου Αλεξάνδρα « Άμεσες Ξένες Επενδύσεις και τρόπος και τρόπος προσέλκυσης τους στην Ελλάδα» ΟΠΑ 1997
- ❖ Burns, Stone, Μανωλάτος, «Οικονομική Μακροοικονομική Θεωρία & Πράξη», 2008
- ❖ Κίοχος Π., Παπανικολάου Γ., «Σύγχρονη Μακροοικονομική Θεωρία & Πολιτική», Αθήνα, 2008
- ❖ Λότσαρης Δη. «Ξένες Άμεσες Επενδύσεις και οι επιπτώσεις τους σε μια οικονομία», Αθήνα, 2007
- ❖ Μπενάς Δ., «Η εισβολή του ξένου κεφαλαίου στην Ελλάδα», Θεσσαλονίκη, 2005
- ❖ Κυρκιλής Δ. «Άμεσες Ξένες Επενδύσεις» Εκδόσεις Κρητική 2002
- ❖ Μελάς Κ., «Παγκοσμιοποίηση και πολυεθνικές επιχειρήσεις» Εκδόσεις Παπαζήση 2005

- ❖ Εγχειρίδιο για την υλοποίηση έργων και υπηρεσιών μέσω ΣΔΙΤ, Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών, Ιούνιος 2006.
- ❖ Ετήσιες εκθέσεις του ΟΗΕ για τις διεθνείς επενδύσεις, Αθήνα
- ❖ Στάγκος Π. «Το νομικό καθεστώς των διεθνών επενδύσεων» Εκδόσεις Σάκουλα, 2007
- ❖ Σημίτης Κ. «Πολιτική για μια δημιουργική Ελλάδα» Εκδόσεις Πόλις, Αθήνα 2005
- ❖ Κοσκινάς Ν. «Διεθνές Εμπόριο και πολυεθνικές επιχειρήσεις» ΟΠΑ 2004

References

- ❖ ICAP – Οδηγός Επιχειρήσεων – Έκδοση 2005, *Στατιστικά και Οικονομικά Στοιχεία Επιχειρήσεων – Σχόλια και Παρατηρήσεις*
- ❖ ICAP – Οδηγός Επιχειρήσεων – Έκδοση 2006, *Στατιστικά και Οικονομικά Στοιχεία Επιχειρήσεων – Σχόλια και Παρατηρήσεις*
- ❖ ICAP – Οδηγός Επιχειρήσεων – Έκδοση 2007, *Στατιστικά και Οικονομικά Στοιχεία Επιχειρήσεων – Σχόλια και Παρατηρήσεις*
- ❖ ICAP – Οδηγός Επιχειρήσεων – Έκδοση 2008, *Στατιστικά και Οικονομικά Στοιχεία Επιχειρήσεων – Σχόλια και Παρατηρήσεις*
- ❖ ICAP – Οδηγός Επιχειρήσεων – Έκδοση 2009, *Στατιστικά και Οικονομικά Στοιχεία Επιχειρήσεων – Σχόλια και Παρατηρήσεις*