

Τ.Ε.Ι. ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ / ΜΕΣΟΛΟΓΓΙ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Καινοτομία: Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα σε περιόδους κρίσης.
Σύγχρονα παραδείγματα στη Θεσσαλία**

Φοιτήτρια : Αναγνωστοπούλου Δήμητρα

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: κα Αλεξοπούλου Μ.

Μεσολόγγι 2014

Περιεχόμενα

| | |
|---|----|
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΕΙΣΑΓΩΓΗ | 4 |
| 1.1 Πρόλογος | 4 |
| 1.2 Σκοπός της εργασίας..... | 6 |
| 1.3 Ανάλυση των κεφαλαίων – Μεθοδολογία – Δομή | 7 |
| 1.4 Ορισμοί | 8 |
| 1.4.1 Καινοτομία | 8 |
| 1.4.1.1 Τεχνολογική καινοτομία | 9 |
| 1.4.1.2 Ενδεικτικά παραδείγματα τεχνολογικής καινοτομίας..... | 9 |
| 1.4.1.3 Μη τεχνολογική καινοτομία..... | 10 |
| 1.4.1.4 Ενδεικτικά παραδείγματα μη τεχνολογικής καινοτομίας | 10 |
| 1.4.2 Κρίση..... | 11 |
| 1.4.2.1 Η έννοια του όρου Οικονομική Κρίση | 11 |
| 1.4.2.2 Αίτια της Οικονομικής κρίσης..... | 11 |
| 1.4.3 Ανταγωνιστικότητα | 14 |
| 1.4.3.1 Ορισμός ανταγωνιστικότητας σε επίπεδο επιχείρησης | 14 |
| 1.4.3.2 Ορισμός ανταγωνιστικότητας σε μέσο επίπεδο | 15 |
| 1.4.3.3 Ορισμός ανταγωνιστικότητας σε εθνικό επίπεδο | 15 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ | 17 |
| 2.1 Πηγές του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος..... | 17 |
| 2.2 Παραγωγικότητα και οι βασικές της αρχές | 17 |
| 2.2.1 Εσωτερικό..... | 18 |
| 2.2.1.1 Οικονομικό περιβάλλον..... | 18 |
| 2.2.1.2 Πολιτικό περιβάλλον | 18 |
| 2.2.1.3 Κοινωνικό περιβάλλον | 19 |
| 2.2.1.4 Τεχνολογικό περιβάλλον | 19 |
| 2.2.1.5 Καινοτομία | 20 |
| 2.2.2 Εξωτερικό | 21 |
| 2.2.2.1 Ανθρώπινοι πόροι..... | 21 |
| 2.2.2.2 Φυσικοί πόροι..... | 21 |
| 2.2.2.3 Τεχνολογικοί πόροι | 21 |
| 2.2.2.4 Οικονομικοί πόροι | 21 |
| 2.2.2.5 Επιχειρηματικό κλίμα..... | 22 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ | 23 |
| 3.1 Ευρωπαϊκός πίνακας καινοτομίας | 23 |
| 3.1.1 Η κατάταξη της Ελλάδας στον συνοπτικό δείκτη καινοτομίας..... | 23 |
| 3.1.2 Η διαχρονική εξέλιξη | 24 |
| 3.1.3 Επιμέρους δείκτες της καινοτομίας..... | 25 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ..... | 32 |
| 4.1 Ο Συνεταιρισμός..... | 32 |
| 4.2 Οι Παραγωγοί..... | 33 |
| 4.3 Οι Συνεργασίες | 33 |
| 4.4 Το προϊόν – Η καινοτομία | 34 |
| 4.4.1. Ποιοτικά Χαρακτηριστικά..... | 35 |
| 4.4.2. Ποιοτικό γάλα – Ανταγωνιστική τιμή | 35 |
| 4.4.3. Διαδικασία πώλησης | 36 |

| | |
|--|----|
| 4.4.3.1. Οδηγίες για τον πωλητή Γάλακτος..... | 36 |
| 4.4.3.2. Οδηγίες για τον πωλητή Μπουκαλιών Γάλακτος..... | 36 |
| 4.4.4. Ανθρώπινο Δυναμικό | 37 |
| 4.4.5. Συνεργάτες..... | 37 |
| 4.4.6. Δραστηριότητες | 37 |
| 4.4.6.1. Σύναψη Συμβολαίων Με Τις Γαλακτοβιομηχανίες..... | 37 |
| 4.4.6.2. Ασφάλεια Και Ποιότητα Παραγόμενου Προϊόντος..... | 38 |
| 4.4.6.3. Συμβολαιακή Γεωργία - Μείωση Του Κόστους Παραγωγής..... | 38 |
| 4.4.6.4. Γενετική Βελτίωση Του Ζωικού Κεφαλαίου Των Μελών..... | 38 |
| 4.4.6.5. Βελτίωση Της Τεχνικής Και Οικονομικής Διαχείρισης Των Εκμεταλλεύσεων Των Μελών..... | 39 |
| 4.4.7. Η επιχείρηση και Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα..... | 39 |
| 4.4.8. Οι Οικονομικές καταστάσεις της επιχείρησης. | 39 |
| 4.4.9. Οικονομικά Στοιχεία | 47 |
| 4.4.9.1 Ισολογισμός..... | 47 |
| 4.4.9.2 Πάγια | 47 |
| 4.4.9.3 Κυκλοφορούν Ενεργητικό..... | 48 |
| 4.4.9.3 Διαθέσιμα | 48 |
| 4.4.9.4 Ίδια Κεφάλαια | 49 |
| 4.4.9.5 Υποχρεώσεις..... | 49 |
| 4.4.9.6. Ανάλυση του ισολογισμού με Αριθμοδείκτες..... | 50 |
| 4.5 Συνέντευξη στον πρόεδρο του Συνεταιρισμού “ΘΕΣ ΓΑΛΑ”..... | 56 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 : ΕΡΕΥΝΑ | 57 |
| 5.1 Μεθοδολογία έρευνας | 57 |
| 5.3 Παρατηρήσεις..... | 64 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 : ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ..... | 65 |
| ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ..... | 67 |

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1 Πρόλογος

Σύμφωνα με τα συμπεράσματα της ομάδας εργασίας για την κοινωνική καινοτομία Ε.Κ.Ε¹ την οποία αποτελούσαν η Ισπανία, το Βέλγιο, η Πολωνία και η Ιταλία, η συνεχιζόμενη παγκόσμια κρίση στην οποία βρισκόμαστε ανέδειξε ορισμένες από τις αδυναμίες του ισχύοντος οικονομικού συστήματος και μας έκανε να αμφισβητήσουμε ορισμένες από τις βασικές αρχές του.

Η τρέχουσα κατάσταση ενισχύει την πεποίθησή μας ότι είναι απαραίτητη η επιδίωξη μιας στρατηγικής που θα συνενώνει τις δυνάμεις και τις προσπάθειές μας, και η ενίσχυση της συνεργασίας μεταξύ των παραγόντων σε όλα τα επίπεδα διακυβέρνησης, με άξονα την ανάγκη προόδου προς μια πιο βιώσιμη κοινωνία. Για την επίτευξη αυτού του στόχου είναι θεμελιώδες να αλλάξει το ισχύον μοντέλο, να επέλθει μια συμφωνία που θα εδραιώσει την επιθυμία της κοινωνίας μας να εξέλθει από την κρίση, καθώς και την ανάγκη να αλλάξει το μοντέλο οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης.

Οι βασικές προϋποθέσεις για την επίτευξη αυτού του στόχου είναι οι εξής:

- μια ριζική αλλαγή με γνώμονα την επίτευξη ενός νέου μοντέλου οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης, που θα βασίζεται στους ανθρώπους και στην αλλαγή αξιών.
- η ευρεία κοινωνική εταιρική σχέση δημόσιου-ιδιωτικού τομέα που προωθείται και καθοδηγείται από αυτή τη διαδικασία ριζικής αλλαγής.

Τα αίτια της τρέχουσας κρίσης είναι πολύ βαθύτερα από τα αίτια προηγούμενων κρίσεων. Είναι εκ φύσεως διαρθρωτικά και συστημικά και σχετίζονται στενά με μια κρίση αξιών, την ανάπτυξη της κοινωνίας της γνώσης και την ανεπάρκεια φυσικών και ενεργειακών πόρων.

Εάν δούμε την κρίση ως μια ευκαιρία για αλλαγή, θα διαθέτουμε την απαραίτητη ευαισθητοποίηση ώστε να ανταποκριθούμε σε μία τόσο σημαντική πρόκληση.

Παράλληλα με την επείγουσα δράση για την αντιστάθμιση των πιο άμεσων επιπτώσεων της κρίσης, την σταθεροποίηση των χρηματοπιστωτικών συστημάτων, την τόνωση της

¹ Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.

ζήτησης και την προστασία των πιο ευάλωτων ομάδων, θα πρέπει να αντιμετωπιστούν οι προκλήσεις που έπονται άμεσα στο νέο οικονομικό κύκλο, προκειμένου να διασφαλιστεί η βιώσιμη και μακρόπνοη ανάκαμψη. Θα είναι δύσκολο να αντιμετωπίσουμε αυτές τις μελλοντικές προκλήσεις, εάν δεν τις τοποθετήσουμε όπως αρμόζει σε ένα μεταβαλλόμενο πλαίσιο που χαρακτηρίζεται από την εμφάνιση νέων προτύπων, όπως: η κυριαρχία της τεχνολογίας και των δικτύων επικοινωνιών, η ανάδυση της κοινωνίας της γνώσης και των νέων οργανωτικών μοντέλων της και η έλλειψη πρώτων υλών και ενεργειακών πόρων σε παγκόσμιο επίπεδο, οι σημαντικές μεταναστευτικές ροές και η γήρανση του πληθυσμού, ο ολοένα και μεγαλύτερος ρόλος των γυναικών στη δημόσια και ιδιωτική διακυβέρνηση και η εμφάνιση μοντέλων συνεργασίας σε εταιρικές σχέσεις δημόσιου-ιδιωτικού τομέα και σε κοινωνικές εταιρικές σχέσεις.

Για την αντιμετώπιση αυτών των μελλοντικών προκλήσεων με μια εύλογη εγγύηση επιτυχίας, απαιτούνται δράσεις μεσοπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες, που θα βασίζονται κυρίως στην καινοτομία.

1.2 Σκοπός της εργασίας

Βασική υπόθεση της παρούσας εργασίας αποτελεί η στενή σχέση ανάμεσα στην ανταγωνιστικότητα μιας οικονομίας και στην καινοτομία.

Η συμβολή της καινοτομίας στην ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων και των εθνικών οικονομιών αποτελεί βασικό στοιχείο των σύγχρονων δημόσιων οικονομικών πολιτικών στις πλέον αναπτυγμένες χώρες. Η καινοτομία, παρόλο που αποτελεί στην ουσία ένα οικονομικό φαινόμενο, είναι δύσκολο να την περιγράψουμε αποκλειστικά και μόνον με οικονομικούς όρους. Αυτό συμβαίνει γιατί υπάρχουν κοινωνικοί και πολιτισμικοί παράγοντες², οι οποίοι είναι δύσκολο να περιγραφούν και αναλυθούν από τη γνώση και τα εργαλεία ανάλυσης³ που έχουμε στη διάθεσή μας.

Στην παρούσα εργασία θα προσπαθήσουμε να κάνουμε κατανοητές τις έννοιες της καινοτομίας και της κρίσης καθώς και την αλληλεπίδρασή τους. Λόγω όμως του περιορισμού από πλευράς όγκου της εργασίας θα περιοριστούμε στην παρουσίαση και ανάλυση επίσημων στοιχείων, που αφορούν την πορεία της καινοτομίας στη χώρα μας, δίνοντας έμφαση σε παράγοντες που την επηρεάζουν άμεσα. Επιπλέον θα γίνει μια προσπάθεια καταγραφής των αντιλήψεων που επικρατούν στη δημόσια διοίκηση, στους επιχειρηματικούς φορείς και στους επιχειρηματίες νέων καινοτόμων επιχειρήσεων για την κατανόηση της καινοτομίας, καταλήγοντας στην εξαγωγή συμπερασμάτων και στη διατύπωση προτάσεων για τη βελτίωση της πορείας της καινοτομίας.

Τέλος θα παραθέσουμε παραδείγματα επιχειρήσεων από την ευρύτερη περιοχή της Θεσσαλίας, όπου η εφαρμογή της καινοτομίας δημιούργησε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των άλλων επιχειρήσεων και πέτυχαν αξιόλογα αποτελέσματα κατά την περίοδο της κρίσης.

² Ποιότητα ζωής, Δημιουργικότητα, Σχέσεις των ανθρώπων κλπ.

³ Ανάλυση ισορροπίας, Βελτιστοποίηση, Στατιστική, SWOT ανάλυση κλπ.

1.3 Ανάλυση των κεφαλαίων – Μεθοδολογία – Δομή

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αποτελεί ένα από τα θέματα που απασχολεί χιλιάδες επιστήμονες τα τελευταία χρόνια . Αυτό είχε ως συνέπεια να αναπτυχθούν πολλές θεωρίες για τους τρόπους δημιουργίας του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Η επιλογή του θέματος οφείλεται στην ανησυχία μας ως νέοι επιστήμονες, που σε λίγο καιρό θα αναζητήσουμε πόρους για ανάπτυξη και επιβίωση μέσα από την αναζήτηση εργασίας σε ένα δύσκολο περιβάλλον αυτό της κρίσης.

Μέσα από την βιβλιογραφική ανασκόπηση αλλά και την πραγματοποίηση της έρευνας θα γνωρίσουμε πως συμπεριφέρεται ο δημόσιος αλλά και ο ιδιωτικός επιχειρηματικός κόσμος στην προσπάθειά τους να επιβιώσουν, ειδικά σε συνθήκες οικονομικής κρίσης που βιώνει η χώρα μας τα τελευταία χρόνια.

Η εταιρεία που επιλέξαμε είναι ο Συνεταιρισμός «ΘΕΣΓάλα-ΠΙΕς», που προσπαθεί να εκμεταλλευτεί την τεχνολογική καινοτομία αλλά και την γέννηση μια ιδέας, καθώς και την εφαρμογή της στην πράξη. Ο συνεταιρισμός βλέποντας κενό στην αγορά προσπαθεί να αναπτύξει δίκτυο πώλησης φρέσκου γάλακτος σε 24ωρη βάση με αυτόματους πωλητές.

Η εργασία περιλαμβάνει τρία τμήματα. Το πρώτο τμήμα που αποτελείται από τα τρία πρώτα κεφάλαια και περιέχει μια βιβλιογραφική επισκόπηση και αναλύει τους παράγοντες που μπορεί να οδηγήσουν σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Γίνεται μια προσπάθεια να αναλύσουμε στα πλαίσια του περιορισμού της εργασίας τις έννοιες των όρων στρατηγική, καινοτομία, κρίση καθώς και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Στη συνέχεια γίνεται αναφορά στην ελληνική πραγματικότητα σχετικά με τις έννοιες αυτές.

Επίσης προσπαθήσαμε να αντλήσουμε και να παρουσιάσουμε στοιχεία από διάφορες πηγές για το πώς συμπεριφέρεται η χώρα μας, αλλά και οι επιχειρήσεις στον τομέα του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και της στρατηγικής μέσα στο περιβάλλον της κρίσης.

Στο δεύτερο τμήμα επιλέξαμε να μελετήσουμε μια περίπτωση οικονομικής δραστηριότητας με σκοπό να δείξουμε πως η γέννηση μιας ιδέας μπορεί μέσα από τη χρήση της καινοτομίας, καθώς και την ανάπτυξη της σύγχρονης τεχνολογίας να οδηγήσει στην επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Χρησιμοποιήσαμε τα στοιχεία της εταιρείας που βρήκαμε στην ιστοσελίδα της (<http://www.thesgala.gr/>) και τα αναλύσαμε σύμφωνα με τις αρχές της λογιστικής και

ειδικότερα των βασικών οικονομικών καταστάσεων. Επειδή όμως οι γνώσεις της λογιστικής δεν επαρκούσαν για την ανάλυσή μας χρησιμοποιήσαμε το εργαλείο ανάλυσης ισολογισμού της ιστοσελίδας www.asxetos.gr.

Μετά από όλα αυτά σχηματίσαμε μια εικόνα σχετικά με τη σχέση που υπάρχει ανάμεσα στην εφαρμογή μιας επιχειρηματικής ιδέας στην πράξη και στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Θέλοντας όμως να σιγουρευτούμε για τα ευρήματά μας, στο τρίτο μέρος της πτυχιακής δημιουργήσαμε ένα ερωτηματολόγιο, που απευθύνεται σε πληθυσμό που έχει άμεση σχέση με το κοντινό περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση που επιλέξαμε να μελετήσουμε.

Τέλος προσπαθήσαμε να καταγράψουμε σε λίγες γραμμές τα ευρήματα με τη μορφή συμπερασμάτων αλλά και προτάσεων για την επιβίωση μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού κατά τη διάρκεια της κρίσης και όχι μόνο.

1.4 Ορισμοί

1.4.1 Καινοτομία <http://www.bms-sa.gr/kainotomia-orismos.aspx>

Η Καινοτομία ορίζεται ως «η εφαρμοσμένη χρήση της γνώσης με σκοπό την παραγωγή ή/και παροχή νέων ή ουσιαστικά βελτιωμένων προϊόντων, διαδικασιών ή/και υπηρεσιών που βρίσκουν άμεσης παραγωγικής, χρηστικής ή/και εμπορικής εφαρμογής». Εναλλακτικά μπορεί να ορισθεί ότι η καινοτομία συνίσταται στην παραγωγή, την αφομοίωση και την εκμετάλλευση με επιτυχία των νέων επιτευγμάτων ή ιδεών στον οικονομικό και κοινωνικό τομέα.

Μια Καινοτόμα Δράση μπορεί να είναι ριζοσπαστική, ή σταδιακή (ανάλογα με τις αλλαγές σε υφιστάμενες λειτουργίες μιας επιχείρησης) και μπορεί να αναφέρεται σε ένα νέο προϊόν ή μια νέα υπηρεσία, στους τρόπους παραγωγής τους ή στην τεχνολογία που χρησιμοποιείται, όπως και στην διοικητική δομή ενός οργανισμού (εσωτερικά ή εξωτερικά σε σχέση με τους πελάτες ή καταναλωτές). (Πηγή: Οδηγός του επιχειρηματικού προγράμματος Ανταγωνιστικότητα και Επιχειρηματικότητα 2007-2013).

1.4.1.1 Τεχνολογική καινοτομία

Τεχνολογική καινοτομία ονομάζεται η εισαγωγή στην αγορά ενός νέου ή σημαντικά βελτιωμένου σε σχέση με τα βασικά του χαρακτηριστικά, τις τεχνικές προδιαγραφές, το ενσωματωμένο λογισμικό ή άλλα μη υλικά συστατικά, προστιθέμενες χρήσεις ή τη φιλικότητα προς τον χρήστη, προϊόντος (υλικού αγαθού ή υπηρεσίας). Επίσης, είναι η εισαγωγή στην επιχείρηση μίας νέας ή σημαντικά βελτιωμένης διαδικασίας παραγωγής, μεθόδου παροχής και διανομής ή διαδικασίας υποστήριξης για τα αγαθά ή τις υπηρεσίες. Το αποτέλεσμα (της διαδικασίας) θα πρέπει να είναι σημαντικό σε σχέση με τον όγκο της παραγωγής, την ποιότητα των προϊόντων ή το κόστος παραγωγής και διανομής. Καθαρά οργανωτικές ή διοικητικές μεταβολές δεν περιλαμβάνονται στην τεχνολογική καινοτομία.

Επιπρόσθετα, η τεχνολογική καινοτομία πρέπει να βασίζεται στα αποτελέσματα νέων τεχνολογικών εξελίξεων, νέων συνδυασμών υπαρχουσών τεχνολογιών ή στη χρησιμοποίηση άλλου είδους γνώσεων που αποκτήθηκαν από την επιχείρηση. Οι μεταβολές καθαρά αισθητικής φύσεως δεν περιλαμβάνονται.

1.4.1.2 Ενδεικτικά παραδείγματα τεχνολογικής καινοτομίας

- Χρήση νέων φιλικών προς το περιβάλλον υλικών.
- Προϊόντα βιοτεχνολογίας.
- Νέες ενεργειακές τεχνολογίες στον πρωτογενή τομέα.
- Φάρμακα βιολογικής βάσης.
- Νέες διαγνωστικές μέθοδοι στην ιατρική ή στην παραγωγή.
- Τεχνολογίες αισθητήρων.
- Προϊόντα για την παροχή προστασίας του χρήστη ή περιβάλλοντος.
- Συστήματα ολικής διαχείρισης απορριμμάτων ή αποβλήτων.
- Αξιοποίηση απορριμμάτων / αποβλήτων.
- Μείωση ενεργειακής κατανάλωσης ανά μονάδα προϊόντος / υπηρεσίας.
- Ενσωμάτωση «πράσινων» τεχνολογιών στην παραγωγική / παροχή υπηρεσιών.
- Μέθοδος μέτρησης και ελέγχου διαδικασιών ή/και ποιότητας των προϊόντων με αισθητήρες.

- Συστήματα που μετρούν και ελέγχουν τα αποθέματα των προϊόντων.
- Εισαγωγή μεθόδων που στηρίζονται σε ψηφιακές τεχνολογίες για την ανάπτυξη της παραγωγής (π.χ. αυτοματοποιημένη γραμμή παραγωγής).
- Εισαγωγή προγραμμαμάτων προσομοίωσης για τον έλεγχο και τη βελτιστοποίηση των τελικών ή και των ενδιάμεσων μεθόδων της παραγωγής και των προϊόντων.

1.4.1.3 Μη τεχνολογική καινοτομία

Οργανωτική μη τεχνολογική καινοτομία είναι η εφαρμογή νέων μεθόδων ή μεταβολών των μεθόδων, όσον αφορά τη δομή ή τη διοίκηση της επιχείρησης, που αποσκοπούν στη βελτίωση της χρήσης των γνώσεων στην επιχείρηση, της ποιότητας των αγαθών και των υπηρεσιών ή της αποτελεσματικότητας των ροών εργασίας. Μη τεχνολογική καινοτομία εμπορίας είναι η εφαρμογή νέων ή βελτιωμένων σχεδίων ή μεθόδων πώλησης που αποσκοπούν στην αύξηση της ελκυστικότητας των αγαθών και των υπηρεσιών ή στην είσοδο σε νέες αγορές.

1.4.1.4 Ενδεικτικά παραδείγματα μη τεχνολογικής καινοτομίας

Είναι σημαντικό να γίνει διάκριση μεταξύ της τεχνολογικής καινοτομίας προϊόντων και διαδικασιών και της μη τεχνολογικής καινοτομίας (οργάνωσης και εμπορίας). Για παράδειγμα:

- Τα πιστοποιητικά ISO ή η εισαγωγή συστημάτων διαχείρισης και ελέγχου ποιότητας είναι τεχνολογική καινοτομία μόνο όταν συνδέονται άμεσα με την εισαγωγή νέων ή σημαντικά βελτιωμένων διαδικασιών.
- Η δημιουργία μίας απλής ιστοσελίδας με πληροφορίες, χωρίς on-line νέες και πρωτότυπες υπηρεσίες δεν αποτελεί καινοτομία. Αν υπάρχουν οι πρωτότυπες υπηρεσίες τότε αποτελεί παράδειγμα μη τεχνολογικής καινοτομίας.
- Οι οργανωτικές καινοτομίες θεωρούνται τεχνολογικές μόνο στην περίπτωση που βασίζονται σε νέες τεχνολογικές εφαρμογές και επιφέρουν μετρήσιμες αλλαγές στην απόδοση, για παράδειγμα αύξηση στην παραγωγικότητα ή στις πωλήσεις.

1.4.2 Κρίση

1.4.2.1 Η έννοια του όρου Οικονομική Κρίση

Οικονομική κρίση είναι το φαινόμενο κατά το οποίο μια οικονομία χαρακτηρίζεται από μια διαρκή και αισθητή μείωση της οικονομικής της δραστηριότητας. Όταν λέμε οικονομική δραστηριότητα αναφερόμαστε σε όλα τα μακροοικονομικά μεγέθη της οικονομίας, όπως η απασχόληση, το εθνικό προϊόν, οι τιμές, οι επενδύσεις κ.λπ. Ο βασικότερος δείκτης οικονομικής δραστηριότητας είναι οι επενδύσεις, οι οποίες, όταν αυξομειώνονται, συμπαρασύρουν μαζί τους και όλα τα υπόλοιπα οικονομικά μεγέθη (Κουφάρης, 2010).

Η οικονομική κρίση αποτελεί τη μία από τις δύο φάσεις των οικονομικών διακυμάνσεων και συγκεκριμένα τη φάση της καθόδου, όταν δηλαδή η οικονομική δραστηριότητα βρίσκεται σε μια συνεχή συρρίκνωση (European Commission, 2009) .

Οι οικονομικές διακυμάνσεις ορίζονται ως οι διαδοχικές αυξομειώσεις της οικονομικής δραστηριότητας μέσα σε μια οικονομία. Λέγονται αλλιώς και κυκλικές διακυμάνσεις ή οικονομικοί κύκλοι. Οι Άγγλοι αποδίδουν το φαινόμενο με τον όρο «business cycles», ακριβώς για να τονίσουν την ιδιαίτερη βαρύτητα των επενδύσεων στην εξέλιξη του οικονομικού κύκλου. Από πολύχρονες στατιστικές παρατηρήσεις διαπιστώθηκε ότι οι οικονομικοί κύκλοι διαρκούν περίπου από 7 έως 11 χρόνια (European Commission, 2009).

1.4.2.2 Αίτια της Οικονομικής κρίσης

Τα αίτια της κρίσης πρέπει να αναζητηθούν αφενός στα χρόνια διαρθρωτικά προβλήματα και τις πολιτικές που εφαρμόστηκαν αλλά και στη διεθνή συγκυρία της χρηματοπιστωτικής και οικονομικής κρίσης που τα ανέδειξε με εντονότερο και οξύτερο τρόπο. Κυρίαρχο χαρακτηριστικό της οικονομίας μας είναι ύπαρξη διαρθρωτικών προβλημάτων πολύ πριν την εμφάνιση της χρηματοπιστωτικής και οικονομικής κρίσης, τα οποία διογκώθηκαν τα τελευταία χρόνια με την εμμονή στην άσκηση πολιτικών στη κατεύθυνση των αυτορρυθμιζόμενων αγορών (Μπούρας & Λυκούρας, 2011).

Η κρίση στη χώρα μας αναμένεται να έχει μεγαλύτερο βάθος και διάρκεια από ότι σε άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ακριβώς γιατί η δομή και τα διαρθρωτικά της προβλήματα όχι μόνο είναι διαφορετικά, αλλά διατηρούνται και καθημερινά γίνονται

μεγαλύτερα και οξύτερα, αντί να αμβλύνονται, κάτω και από τις συνθήκες της διεθνούς κρίσης (Busch, 1985) .

Η παραγωγική βάση της Ελληνικής Οικονομίας είναι ισχνή καθώς στηρίχθηκε, σε αντίθεση με άλλες ευρωπαϊκές χώρες, σε τομείς όπως ο τουρισμός, η ναυτιλία και η οικοδομή, κλάδοι που πλήττονται πρώτοι και με ιδιαίτερη ένταση από την κρίση. Ακόμη, οι Τράπεζες το πιο ισχυρό τμήμα του ελληνικού κεφαλαίου, οι οποίες λειτούργησαν με πρωτόγνωρους ρυθμούς πιστωτικής επέκτασης, τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό, με την επέκτασή τους στα Βαλκάνια και τη Νοτιοανατολική Ευρώπη, μαζί με άλλες μεγάλες ελληνικές επιχειρήσεις, είναι εκτεθειμένες στην διεθνή κρίση με την ανάληψη υψηλών κινδύνων, καθώς η κρίση αυτή πλήττει με ιδιαίτερη σφοδρότητα τις χώρες αυτές (Τσουλφίδης, 2010).

Η σημερινή κρίση ξεκίνησε από την ταυτόχρονη συνύπαρξη των ακόλουθων τριών παραγόντων (INE-ΓΣΕΕ, 2008)⁴ :

- Η φούσκα στις τιμές των ακινήτων σε πολλές περιοχές των ΗΠΑ, η οποία διευκόλυνε την υπέρ-κατανάλωση, με αποτέλεσμα την υπέρ-θέρμανση της οικονομίας και την αύξηση του ελλείμματος τρεχουσών συναλλαγών, όπως πολλές φορές συμβαίνει σε παρόμοιες κρίσεις.

- Η ραγδαία εξάπλωση στεγαστικών δανείων υψηλού κινδύνου, από 9% των συνολικών στεγαστικών το 2003 σε 24% το 2007, δηλαδή μια αχαλίνωτη πιστωτική επέκταση σε κατηγορίες νοικοκυριών που υπό κανονικές συνθήκες δεν θα έπρεπε να έχουν δανειοδοτηθεί. Οι τράπεζες παρείχαν δάνεια με μόνη εγγύηση την αναμενόμενη αύξηση στην τιμή της κατοικίας, ενώ διευκόλυναν τα νοικοκυριά με ελκυστικά χαμηλά επιτόκια στα πρώτα χρόνια, τα οποία όμως θα αναπροσαρμόζονταν στη συνέχεια. Πολλές φορές οι τράπεζες αναλάμβαναν να πληρώσουν το δάνειο του νοικοκυριού από άλλη τράπεζα, επειδή το νοικοκυριό είχε πρόβλημα αποπληρωμής.

- Η μεταφορά του ρίσκου από τους ισολογισμούς των τραπεζών στο κοινό και τους επενδυτές μέσω τιτλοποιήσεων, πολλοί από τους οποίους αγνοούσαν το ύψος του κινδύνου και υπήρξαν επιρρεπείς στις τότε υψηλές αποδόσεις. Η μεταφορά αυτή του ρίσκου επέτρεπε στις τράπεζες να δανείζουν άφοβα σε μη φερέγγυους δανειολήπτες και στη συνέχεια να αποκτούν ρευστότητα για επιπλέον δανειοδοτήσεις, χωρίς να χρειάζεται να βρουν νέους καταθέτες.

⁴ Ετήσια Έκθεση 2008 : Η ελληνική οικονομία και η απασχόληση.

Πέραν τούτου, οι αιτίες της ελληνικής δημοσιονομικής κρίσης πρέπει να εντοπιστούν σε τρεις επιπλέον παράγοντες: Αυτοί είναι :

- Στις πολιτικές δραστηκής μείωσης των φορολογικών εσόδων που ακολούθησαν οι ελληνικές κυβερνήσεις για πάνω από μια δεκαετία πριν την κρίση.

- Στη νεοφιλελεύθερη στρατηγική της Ευρωπαϊκής Ένωσης, που απέκλειε τη στήριξη των δημόσιων οικονομικών της Ευρωζώνης με απευθείας δανεισμό από την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα, αλλά υποχρέωνε τις κυβερνήσεις να αντλούν δάνεια μόνο από τις εμπορικές τράπεζες και γενικότερα τις χρηματοπιστωτικές αγορές, με αποτέλεσμα την εκτίναξη των επιτοκίων δανεισμού στη συγκυρία της κρίσης. Στην εμμονή παράλληλα της ελληνικής κυβέρνησης στις νεοφιλελεύθερες συνταγές διαχείρισης της οικονομίας. Όταν οι χρηματαγορές απέσυραν την εμπιστοσύνη τους προς την ελληνική οικονομία, τα επιτόκια δανεισμού του Δημοσίου εκτινάχθηκαν σε δυσβάσταχτα ύψη. Τον Φεβρουάριο 2010 αποφασίστηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή η διαμόρφωση ενός πακέτου δανειακής στήριξης του ελληνικού Δημοσίου με την εμπλοκή του Διεθνούς Νομισματικού Ταμείου (ΔΝΤ), υπό τον όρο ότι η χώρα θα ακολουθούσε ένα αυστηρό πρόγραμμα περιστολής των δημόσιων δαπανών. Η κυβέρνηση προσανατολίστηκε στον περιορισμό των δαπανών που αφορούσαν τους μισθούς του δημοσίου και στην περιστολή του κοινωνικού κράτους, με παράλληλη αύξηση των εσόδων κυρίως από έμμεσους φόρους (αύξηση ΦΠΑ). Άφησε αμετάβλητες τις συνθήκες αναφορικά με άλλες πηγές εσόδων ή δαπανών. Στις 23 Απριλίου 2010 η ελληνική κυβέρνηση ζήτησε την ενεργοποίηση του μηχανισμού δανειακής στήριξης εκ μέρους της ΕΕ και του ΔΝΤ, εγκαινιάζοντας παράλληλα πολιτικές «συρρίκνωσης του κράτους» αναφορικά με το ασφαλιστικό σύστημα, τις συντάξεις, την τοπική αυτοδιοίκηση.

- Στην ίδια την ύπαρξη του ευρώ που, πριν την κρίση, διευκόλυνε τη μεταφορά πόρων προς τις χώρες που αναπτύσσονταν ταχύτερα. Οι κεφαλαιακές αυτές εισροές ισοσκελίζουν το ισοζύγιο πληρωμών της χώρας, δηλαδή επέτρεπαν πριν την κρίση στην Ελλάδα και άλλες χώρες της λεγόμενης «ευρωπαϊκής περιφέρειας» να διατηρούν ένα σημαντικό έλλειμμα στο ισοζύγιο τρεχουσών συναλλαγών. Με το ξέσπασμα της κρίσης η δυνατότητα αυτή εξανεμίστηκε, καθώς συρρικνώθηκαν οι κεφαλαιακές εισροές.

- Τέλος, στο διάστημα 1996-2008 η Ελλάδα σημείωσε υψηλή πραγματική αύξηση του ΑΕΠ κατά 61,0%, η Ισπανία κατά 56,0% και η Ιρλανδία κατά 124,1%, σε αντίθεση με τις περισσότερο αναπτυγμένες ευρωπαϊκές χώρες. Το αντίστοιχο ποσοστό για την Γερμανία ήταν 19,5%, την Ιταλία 17,8% και για τη Γαλλία 30,8%. Οι χώρες που σημείωσαν υψηλότερους

ρυθμούς ανάπτυξης κατά βάση κατέληξαν με σημαντικά ελλείμματα στις τρέχουσες συναλλαγές. χώριζε από πιο προηγμένες χώρες του ευρωπαϊκού «κέντρου» (INE-ΓΣΕΕ, 2008).

| TIME | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 |
|--------------------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| GEO | | | | | | | | |
| Denmark | 7,132.8 | 5,523.5 | 3,281.0 | 8,239.7 | 10,477.6 | 11,900.0 | 10,783.7 | 11,782.1 |
| Ireland | 6,863.3 | 9,237.8 | 9,157.0 | 12,560.2 | 14,110.9 | 18,204.1 | 22,457.0 | 22,470.9 |
| Greece | : | : | : | : | -18,617.9 | -19,270.9 | -21,217.5 | -21,140.5 |
| Spain | 2,620.8 | 4,376.1 | -1,188.3 | -10,735.0 | -19,714.0 | -17,191.0 | -15,472.0 | -18,597.0 |
| France | 20,078.9 | 36,059.6 | 33,263.7 | 29,155.3 | 14,329.9 | 16,999.0 | 23,538.0 | 14,210.0 |
| Italy | 47,086.6 | 41,502.3 | 35,256.4 | 21,756.3 | 11,425.0 | 17,368.2 | 12,196.3 | 7,246.2 |
| Netherlands | 17,389.9 | 19,344.7 | 16,842.1 | 16,261.0 | 23,184.0 | 25,911.0 | 30,338.0 | 29,960.0 |
| Portugal | -6,839.7 | -8,321.4 | -10,155.5 | -12,255.6 | -13,993.4 | -13,779.2 | -11,672.2 | -9,757.1 |

| TIME | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
|--------------------|-----------|--------------------------|-----------|-----------|-----------|
| GEO | | | | | |
| Denmark | 9,601.2 | 10,172.4 | 6,952.2 | 15,598.6 | 7,460.0 |
| Ireland | 22,316.3 | 19,069.2 | 17,132.8 | 17,061.2 | 16,303.9 |
| Greece | -18,632.9 | -17,934.1 ^(b) | -23,865.9 | -31,554.4 | -33,781.0 |
| Spain | -33,599.0 | -47,902.0 | -62,670.0 | -70,788.0 | -63,280.0 |
| France | 6,694.0 | -10,879.0 | -18,799.0 | -29,213.0 | -40,689.0 |
| Italy | 9,815.1 | -866.9 | -12,171.7 | -3,889.0 | -13,106.1 |
| Netherlands | 36,217.0 | 43,765.0 | 41,806.0 | 46,995.0 | 49,395.0 |
| Portugal | -12,419.5 | -14,521.7 | -13,972.6 | -13,546.7 | -17,322.9 |

1.4.3 Ανταγωνιστικότητα

1.4.3.1 Ορισμός ανταγωνιστικότητας σε επίπεδο επιχείρησης

Είναι η δυνατότητα (ικανότητα) μιας επιχείρησης να επιβιώσει και να αναπτυχθεί, λαμβάνοντας υπόψη τον ανταγωνισμό άλλων επιχειρήσεων για τα ίδια κέρδη (στον ίδιο κλάδο ή την αγορά).

Οι επιχειρήσεις ανταγωνίζονται για αγορές και πόρους (ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα) και συνεπώς είναι σχετικά εύκολο να εξετάσει κανείς, συγκριτικά, την ανταγωνιστική τους θέση μετρώντας είτε μερίδια αγορών (δείκτης επίδοσης) είτε το βαθμό δημιουργίας και συσσώρευσης ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων όπως καινοτομικά προϊόντα, διαδικασίες, κλπ (δείκτες εισροών).

1.4.3.2 Ορισμός ανταγωνιστικότητας σε μέσο επίπεδο

Σε μέσο επίπεδο, ο κλάδος ή βιομηχανία μιας χώρας αποτελείται από μια ομάδα επιχειρήσεων που ανταγωνίζονται όχι μόνο μεταξύ τους, αλλά και ως σύνολο με αντίστοιχες βιομηχανίες άλλων χωρών.

Οι επιχειρήσεις στη βιομηχανία μιας χώρας μπορεί να ακολουθούν παρόμοιες στρατηγικές που καθιστούν την στρατηγική μιας εθνικής βιομηχανίας σαφώς διαφορετική από την στρατηγική μιας άλλης εθνικής βιομηχανίας. Επίσης, οι βιομηχανίες μπορεί εκτός από ιστορικούς, θεσμικούς και περιβαλλοντικούς λόγους να διαφέρουν ως προς τη δομή τους, τις σχέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ των προμηθευτών και των αγοραστών καθώς και άλλα χαρακτηριστικά που αναφέρονται στη διεθνή βιβλιογραφία (δικτυώσεις, συνέργιες κλπ) που μπορούν να οδηγήσουν σε μια διαδικασία αυξανόμενης ανταγωνιστικότητας. Στο πλαίσιο αυτό ο τομέας μιας χώρας είναι ανταγωνιστικός, συγκρινόμενος με τους αντίστοιχους τομείς άλλων χωρών, εάν ως σύνολο έχει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που του επιτρέπουν να δημιουργήσει με συνέπεια υψηλότερη προστιθέμενη αξία και υψηλότερα κέρδη (διάσταση διεθνών μεριδίων-κερδών, προϋποθέσεων/αποτελέσματος της ανταγωνιστικότητας).

1.4.3.3 Ορισμός ανταγωνιστικότητας σε εθνικό επίπεδο

Σε μάκρο επίπεδο ή σε επίπεδο εθνικού κράτους, η έννοια της ανταγωνιστικότητας γίνεται περισσότερο δυσνόητη. Ένα κράτος δεν είναι το ίδιο με μια επιχείρηση ή μια βιομηχανία. Τα κράτη δεν ανταγωνίζονται μεταξύ τους όπως κάνουν οι επιχειρήσεις. Τα κράτη ανταγωνίζονται μεταξύ τους στη δημιουργία των κατάλληλων συνθηκών ανάπτυξης της οικονομικής δραστηριότητας.

Ανταγωνίζονται στο να δημιουργήσουν τις πολιτικές, να δρομολογήσουν τις διαρθρωτικές αλλαγές που είναι συνεπείς με τη διαδικασία της παγκοσμιοποίησης, να διορθώσουν τις όποιες δυσλειτουργίες των αγορών και να δημιουργήσουν το θεσμικό πλαίσιο που ενισχύει την εμπιστοσύνη, παράγει κοινωνικό κεφάλαιο, ενθαρρύνει και διευκολύνει την επιχειρηματικότητα, δημιουργεί τις προϋποθέσεις για περισσότερες και ποιοτικά καλύτερες θέσεις εργασίας, βελτιώνει τις δεξιότητες των εργαζομένων, δημιουργεί περισσότερες ευκαιρίες και ενισχύει τη συνοχή της κοινωνίας και την ποιότητα ζωής των πολιτών. Η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας συμβάλλει στην επίτευξη των εθνικών στόχων: η ανταγωνιστικότητα αναφέρεται στην «ικανότητα διατήρησης και βελτίωσης του βιοτικού

επιπέδου των πολιτών της χώρας - αύξησης της απασχόλησης και του πραγματικού εισοδήματος, μείωσης της ανεργίας, καθώς και της ενίσχυσης των δυνατοτήτων και των ευκαιριών - εντός και εκτός των εθνικών συνόρων, υπό συνθήκες παγκοσμιοποίησης».

Συνοψίζοντας, κοινός παρονομαστής των σύγχρονων προσεγγίσεων, όπως αυτές αποτυπώνονται πλέον είναι η πεποίθηση ότι:

- η ανταγωνιστικότητα είναι μια πολυδιάστατη, δυναμική έννοια, που δε μπορεί να ταυτιστεί με το απλό συγκριτικό πλεονέκτημα κόστους, ούτε αναλύεται μόνο σε έναν, ή δύο, παράγοντες

- η ανταγωνιστικότητα είναι μια σχετική και συγκριτική έννοια, δηλαδή ορίζεται σε σχέση με τις επιδόσεις και τα χαρακτηριστικά άλλων εθνικών οικονομιών, που συμμετέχουν στο διεθνές σύστημα,

- η ανταγωνιστικότητα σχετίζεται με τις εμπορικές επιδόσεις της οικονομίας υπό την ευρεία έννοια (διακίνηση αγαθών, υπηρεσιών, κεφαλαίου, τεχνογνωσίας, κ.λπ.) αλλά δεν περιορίζεται μόνο σε αυτές αντίθετα,

- η ανταγωνιστικότητα ενσωματώνει συγκεκριμένες αξιολογικές κρίσεις και στόχους σχετικά με τη μακροχρόνια προοπτική του βιοτικού επιπέδου, του επιπέδου απασχόλησης, κοινωνικής συνοχής και ποιότητας ζωής των κατοίκων της οικονομίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

2.1 Πηγές του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος <http://el.wikibooks.org>

Συνέπειες της πολυπλοκότητας στη σημερινή πραγματικότητα στον τομέα του επιχειρείν και της έξαρσης του ανταγωνισμού που αυτή συνεπάγεται είναι η εμφάνιση αφενός μεν περισσότερων κινδύνων αφετέρου δε μεγαλύτερων ευκαιριών για τις επιχειρήσεις. Για να επέλθει επιτυχής οικονομική ανάπτυξη, οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε μια χώρα πρέπει να αναβαθμίζουν τους τρόπους με τους οποίους ανταγωνίζονται. Στο σύγχρονο δυναμικό περιβάλλον της παγκοσμιοποίησης λοιπόν, η επιχείρηση πρέπει να βασίσει τη στρατηγική της σε στοιχεία διαφορετικότητας και μοναδικότητας για να πετύχει. Τέτοια στοιχεία μπορούν να αναζητηθούν στο τρίπτυχο **Σχεδίαση – Ποιότητα – Περιβάλλον**. Ο συνδυασμός αυτός μπορεί να δώσει νέων καινοτόμων λύσεων στο σύγχρονο καταναλωτή.

Χρειάζεται να αναζητηθούν στοιχεία διαφορετικότητας και μοναδικότητας για τα οποία ο σύγχρονος καταναλωτής είναι διαθέσιμος να πληρώσει κάτι παραπάνω, έναντι των κοινών προϊόντων του εμπορίου.

2.2 Παραγωγικότητα και οι βασικές της αρχές

Η παραγωγικότητα των χωρών εξαρτάται από την παραγωγικότητα των επιχειρήσεων που δρουν σε αυτές. Μια οικονομία δεν μπορεί να είναι ανταγωνιστική εάν οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε αυτή δεν είναι κι εκείνες ανταγωνιστικές, είτε αυτές είναι εγχώριες εταιρείες είτε θυγατρικές ξένων εταιρειών. Για την ευημερία και την προκοπή ενός έθνους, μεγάλη σημασία έχει ο τρόπος με τον οποίο οι επιχειρήσεις ανταγωνίζονται μεταξύ τους. Βέβαια πρέπει να σημειώσουμε ότι, η γνώση και η εμπειρία των εταιρειών είναι στενά συνδεδεμένη με την ποιότητα του εθνικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Για να αποδώσουν οι διάφορες στρατηγικές που εφαρμόζουν οι εταιρείες απαιτούν μεταξύ άλλων πολύ πιο καταρτισμένους ανθρώπους, καλύτερη πληροφόρηση, βελτιωμένη υποδομή, καλύτερους προμηθευτές, πιο προηγμένα ερευνητικά ιδρύματα και ισχυρότερη ανταγωνιστική πίεση.

Το επιχειρηματικό περιβάλλον μπορεί να διακριθεί σε **εσωτερικό** και **εξωτερικό** και οι όροι αυτοί δεν αφορούν παρά στις εσωτερικές ή εξωτερικές επιρροές που δέχεται η οργανωτική δομή (επιχείρηση).

2.2.1 Εσωτερικό

2.2.1.1 Οικονομικό περιβάλλον

Το οικονομικό αν μπορούμε να το πούμε έτσι εξωτερικό περιβάλλον αναφέρεται από τη μια μεριά, στη γενική κατάσταση της οικονομίας, όπως αυτή αντανάκλαται στο ΑΕΠ⁵ της χώρας και στο δείκτη βιοτικού της επιπέδου αλλά και τις γενικότερες οικονομικές εξελίξεις ή προβλέψεις για πληθωριστικές τάσεις, ανεργία κλπ. Από την άλλη μεριά, αφορά στις ανταγωνιστικές συνθήκες της αγοράς, στη σχέση της επιχείρησης με τους προμηθευτές, τους πελάτες (καταναλωτές), τις τράπεζες, τους μετόχους.

Αυτό σημαίνει πως τα διοικητικά στελέχη πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τους και να μελετούν όλους τους παραπάνω παράγοντες κατά τη λήψη σημαντικών αποφάσεων.

Είναι γνωστό, για παράδειγμα, πως τα στελέχη της επιχείρησης ορίζουν μια ομάδα καταναλωτών ως στόχο και ως πιθανή πελατεία, υλοποιούν δημογραφικές και ψυχογραφικές έρευνες με στόχο να προσελκύσουν τη συγκεκριμένη ομάδα καταναλωτών, και σε ένα σχετικά μεγάλο χρονικό διάστημα προσπαθούν να διατηρήσουν και να αυξήσουν την πελατεία τους.

Η σχέση με τους πελάτες αποτελεί σήμερα ένα βασικότατο πεδίο στόχευσης του management της επιχείρησης και για αυτό, οι εταιρείες που λειτουργούν σε συνθήκες ανταγωνισμού και δεν προστατεύονται από ειδικές διατάξεις, ούτε χαρακτηρίζονται από έντονα μονοπωλιακό χαρακτήρα, να αποδίδουν πρώτιστη σημασία στην ικανοποίηση και πρόβλεψη των αναγκών των πελατών τους.

2.2.1.2 Πολιτικό περιβάλλον

Οι πολιτικοί παράγοντες περιλαμβάνουν το θεσμικό πλαίσιο μέσα στο οποίο δρα η επιχείρηση σε τοπικό αλλά και διεθνές επίπεδο. Η νομοθεσία και πολιτική, σχετικά με το περιβάλλον, με τον κλάδο της επιχείρησης, η φορολογική και εργατική νομοθεσία(νομικό

⁵ Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν

πλαίσιο), η κυβερνητική πολιτική αναφορικά με τα έργα υποδομής, τις δημόσιες δαπάνες, την ιδιωτικοποίηση κλπ αποτελούν τις συνιστώσες του πολιτικού περιβάλλοντος της οργάνωσης.

Για παράδειγμα, η κυρίαρχη τάση σήμερα είναι μια επιχείρηση να λειτουργεί “φιλικά” προς το φυσικό περιβάλλον και για αυτόν το λόγο οι μάνατζερ πρέπει να ενημερώνονται συχνά για τη σχετική νομοθεσία σε τοπικό και διεθνές επίπεδο.

Το ευρύτερο κοινωνικό και πολιτιστικό πλαίσιο στο οποίο υπάρχει και κινείται η επιχείρηση αποτελεί σαφώς έναν εξίσου σημαντικό παράγοντα του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης.

2.2.1.3 Κοινωνικό περιβάλλον

Οι κοινωνικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τη δημογραφική κατάσταση αλλά και τις πολιτιστικές και προσωπικές αξίες των εργαζόμενων.

Η δημογραφία αποτελεί ένα εργαλείο πρόβλεψης στα χέρια των στελεχών του κάθε οργανισμού και επιτρέπει εκτιμήσεις για επικείμενες αλλαγές.

Το πολιτιστικό πλαίσιο στο οποίο λειτουργεί η επιχείρηση ή αλλιώς η φιλοσοφία - κουλτούρα της, όπως πολλοί το ονομάζουν έχει αποδειχθεί πως παίζει σημαντικό ρόλο τόσο στην οργάνωση και διοίκηση, όσο και στη λειτουργία της επιχείρησης.

Οι προσωπικές αξίες των εργαζόμενων αλλά και η θεώρησή τους για την εργασία, η στάση τους γενικά απέναντι στην εργασία, αποτελούν μια πτυχή του ευρύτερου πολιτισμικού περιβάλλοντος στο οποίο ζουν και κινούνται και των προσωπικών τους βιωμάτων, αξιών και προσωπικότητας ακόμη.

Παράδειγμα κοινωνικού παράγοντα αποτελεί η πρακτική μεγάλων επιχειρήσεων να ζητούν όλο και νεότερο σε ηλικία προσωπικό με εκπαιδευτικά μεν προσόντα, αλλά χωρίς ιδιαίτερη επαγγελματική εμπειρία, για να μπορούν να εντάξουν τα νεαρά αυτά άτομα στο συγκεκριμένο επιχειρηματικό κλίμα και κουλτούρα της εκάστοτε εταιρείας.

2.2.1.4 Τεχνολογικό περιβάλλον

Ο τεχνολογικός εκσυγχρονισμός είναι σήμερα μια βασική προϋπόθεση για να κρατά μια εταιρεία την ανταγωνιστική της θέση στην αγορά.

Υπάρχουν τρεις κύριες περιοχές του τεχνολογικού περιβάλλοντος που πρέπει να λαμβάνονται υπόψιν κατά τη λήψη των αποφάσεων:

- η διαδικασία καινοτομίας
- η διαδικασία μεταφοράς τεχνολογίας
- η τρέχουσα τεχνολογία αιχμής

2.2.1.5 Καινοτομία

Η **καινοτομία** δεν σημαίνει εφεύρεση (www.epixeirimatikotita.gr). Είναι ένας όρος περισσότερο οικονομικός παρά τεχνολογικός. Αποτελεί την έννοια μέσα από την οποία η επιχείρηση δημιουργεί νέες παραγωγικές πηγές (επαναστατική τεχνολογική καινοτομία) ή εμπλουτίζει τις υπάρχουσες με νέα χαρακτηριστικά (εξελικτική τεχνολογική καινοτομία).

Η καινοτομία λοιπόν, ως μια “διάσταση” της τεχνολογίας αποτελεί σημαντικό εργαλείο ανάπτυξης των σύγχρονων επιχειρήσεων.

Κλασσικό και διαχρονικό παράδειγμα καινοτομίας αποτελεί η αντικατάσταση της γραφομηχανής από τον Η/Υ αλλά και η μηχανοργάνωση των οργανισμών, η οποία είχε ως συνέπεια την εκπαίδευση του ήδη υπάρχοντος προσωπικού αλλά και την αντικατάσταση – δυστυχώς- παλαιότερων υπαλλήλων από νέα άτομα με.

Η διαδικασία μεταφοράς τεχνολογίας σε μια επιχείρηση γίνεται είτε σταδιακά είτε ριζοσπαστικά ανάλογα την εκτίμηση των διευθυντικών στελεχών για τις πιθανές αντιδράσεις αλλά και την προσαρμογή του προσωπικού της επιχείρησης.

Τέλος, η τεχνολογία αιχμής (www.epixeirimatikotita.gr) αναφέρεται στην τελευταία εξέλιξη της τεχνολογίας ενώ κρίνεται απαραίτητη ως προϋπόθεση η αξιολόγηση των αναγκών και των χαρακτηριστικών της συγκεκριμένης δομής, πριν την εισαγωγή και εφαρμογή αυτού της νέας τεχνολογίας.

Γενικότερα, η εισαγωγή και εφαρμογή νέας τεχνολογίας σε μια επιχείρηση, καθώς συνιστά και επιφέρει αλλαγή σε πολλά επίπεδα, αποτελεί ένα βασικό προβληματισμό των μάνατζερ κυρίως ως προς τις ενδεχόμενες συνέπειες, στην προσαρμογή και στάση των εργαζόμενων (www.epixeirimatikotita.gr), στις συνθήκες εργασίας, διαφοροποίηση των προϊόντων κ.ο.κ.

2.2.2 Εξωτερικό

2.2.2.1 Ανθρώπινοι πόροι

Οι **ανθρώπινοι πόροι** συνίστανται στην προσφορά και συμβολή των managers, της ηγεσίας και των μη διοικητικών στελεχών όπως είναι πχ το προσωπικό που ασχολείται με χειρωνακτικές εργασίες ή εργασίες χειρισμών στους αντίστοιχους τομείς λειτουργίας της επιχείρησης.

2.2.2.2 Φυσικοί πόροι

Οι **φυσικοί πόροι** αποτελούνται από τις πρώτες ύλες(αποθέματα) τις οποίες η επιχείρηση μετατρέπει σε αγαθά ανώτερης αξίας (outputs) τον μηχανολογικό εξοπλισμό, τα ακίνητα της επιχείρησης και τα συστήματα διανομής.

2.2.2.3 Τεχνολογικοί πόροι

Οι **τεχνολογικοί πόροι** ως διάσταση του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης στην ουσία αναφέρονται στην τεχνολογία που εφαρμόζει μια επιχείρηση.

Η λήψη απόφασης σε αυτόν τον τομέα αποτελεί βασικό έργο των managers αφού η επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας πρέπει να εκτιμάται και να αποφασίζεται με βάση π.χ. το ανθρώπινο δυναμικό, τους στόχους κ.λπ. της επιχείρησης. Η σύγχρονη για παράδειγμα, τάση και πρακτική της διαχείρισης της γνώσης στον κόσμο των επιχειρήσεων, η οποία αφορά στη δημιουργία, επεξεργασία και διάχυση της γνώσης και της τεχνογνωσίας, βασίζεται πολύ στην πληροφορική και την τεχνολογία, ως προς την αποτελεσματική υποστήριξή της.

Ο ρόλος των νέων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών είναι καταλυτικός για τη διαχείριση της γνώσης και ακόμη έχει φανεί ότι την τελευταία δεκαετία, η διαχείριση γνώσης έχει αναπτυχθεί σε μια σημαντική θεωρία και πρακτική που ξεπερνά τα όρια της “πρόσκαιρης μόδας” και αντιμετωπίζει ορισμένα κρίσιμα προβλήματα των σύγχρονων επιχειρήσεων.

2.2.2.4 Οικονομικοί πόροι

Οι **οικονομικοί πόροι** της επιχείρησης αφορούν στους τρόπους χρηματοδότησης της είτε από το αποθεματικό, δηλαδή τα κεφάλαια που δημιουργούνται από τα κέρδη και δεν δίδονται

στους μετόχους, είτε από εξωτερικές πηγές χρηματοδότησης (www.epixeirimatikotita.gr) όπως είναι το δανειακό και το μετοχικό κεφάλαιο.

Το χρήμα, όπως είναι γνωστό αποτελεί την κινητήρια πηγή λειτουργίας της επιχείρησης και για αυτό τον λόγο, η χρήση του απαιτεί ορθολογική αντιμετώπιση.

Τέλος, το επιχειρηματικό κλίμα αποτελεί μια ακόμη διάσταση της επιχείρησης, που μαζί με τους πόρους, όπως ήδη αναφέρθηκαν, αποτελούν το **εσωτερικό περιβάλλον** της επιχείρησης.

2.2.2.5 Επιχειρηματικό κλίμα

Ως **επιχειρηματικό κλίμα** νοούνται οι τυπικές και άτυπες αξίες ενός οργανισμού, οι οποίες έχουν διαμορφωθεί διαχρονικά από τα πρώτα οράματα των ιδρυτών της επιχείρησης ως τις πρόσφατες “τροποποιήσεις” όπως οι managers υποδεικνύουν (www.epixeirimatikotita.gr)

Το επιχειρηματικό κλίμα ή αξίες της επιχείρησης συντελούν στην υποκίνηση των εργαζομένων και τη διαμόρφωση του προφίλ του οργανισμού.

Αν και η πραγματοποίηση του κέρδους είναι απαραίτητος όρος ύπαρξης μιας επιχείρησης, οι επιχειρήσεις όμως όπως και οι άνθρωποι χρειάζονται πολύ περισσότερο από την ικανότητα επιβίωσης(κέρδος).

Ο πραγματικός σκοπός μιας επιχείρησης θεμελιώνεται πάνω σε βαθύτερες διαχρονικές αξίες που εξασφαλίζουν συνοχή στους ανθρώπινους πόρους της και προσφέρουν σε όλους, μια ευκαιρία πραγμάτωσης των φιλοδοξιών τους και μια αίσθηση δημιουργίας. (www.epixeirimatikotita.gr)

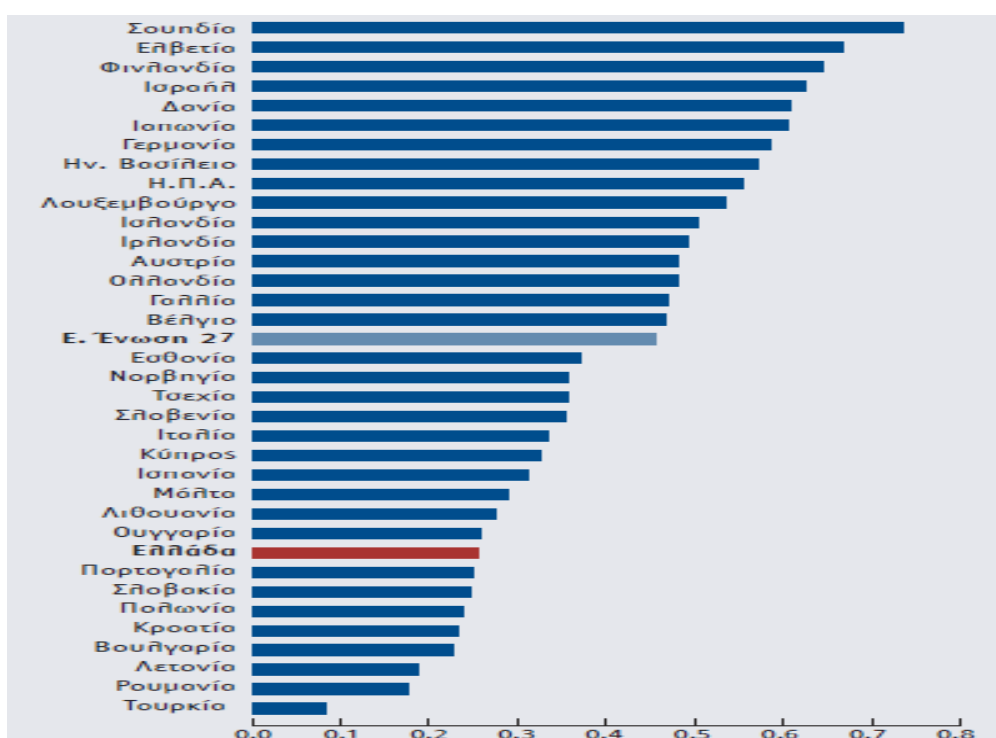
Το επιχειρηματικό κλίμα συνδέεται άμεσα με το πολιτισμικό περιβάλλον της επιχείρησης, από το οποίο δέχεται επιδράσεις.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Η έννοια της Καινοτομίας βρίσκεται παγκοσμίως στο κέντρο κάθε συζήτησης για την ανάπτυξη. Παραδοσιακά, τα προγράμματα Καινοτομίας αποτελούσαν εξέλιξη ή υποσύνολο των προγραμμάτων Έρευνας και Ανάπτυξης ενώ τα προγράμματα Ανταγωνιστικότητας και Επιχειρηματικότητας αποτελούσαν εξέλιξη των προγραμμάτων Απασχόλησης. Σήμερα όμως ωριμάζει η ιδέα ότι η Καινοτομία είναι μια έννοια που κινείται οριζόντια ανάμεσα σε αυτές τις δύο κατηγορίες ενώ η έννοια της Ανοιχτής Καινοτομίας επεκτείνει τον ορίζοντα της Καινοτομίας πιο πέρα από την πρωτογενή έρευνα.

3.1 Ευρωπαϊκός πίνακας καινοτομίας

3.1.1 Η κατάταξη της Ελλάδας στον συνοπτικό δείκτη καινοτομίας.



Διάγραμμα 1: Κατάταξη της Ελλάδας στον ευρωπαϊκό δείκτη καινοτομίας 2007 (Πηγή :

Europe in figures, Eurostat yearbook 2007, EU.)

Η Ελλάδα στο συγκεκριμένο δείκτη κατατάσσεται στην 27^η θέση μεταξύ των 35 προς

σύγκριση χωρών, υπολείπεται κατά 10 θέσεις περίπου του μέσου όρου της Ευρωπαϊκής ένωσης των 27 χωρών, ενώ σε αναλυτικούς όρους βαθμολογίας βρίσκεται στο 1/3 περίπου από τον πρωταθλητή της καινοτομίας. Παρατηρούμε ακόμη ότι μικρές οικονομίες αναδεικνύονται πρωταθλητές στην καινοτομία. Επίσης οι βόρειες χώρες κατατάσσονται υψηλότερα σε σχέση με τις χώρες του Νότου με μοναδική εξαίρεση το Ισραήλ που ανατρέπει την εικόνα του φτωχού και χωρίς δυνατότητες Νότου. Ακόμη βλέπουμε ότι η καινοτομία δεν καθορίζεται αποκλειστικά από το μέγεθος των οικονομιών.

3.1.2 Η διαχρονική εξέλιξη

Πίνακας 1: Διαχρονική εξέλιξη της κατάταξης της Ελλάδας στον ευρωπαϊκό δείκτη καινοτομίας 2003-2007.

| Επιλεγμένες χώρες προς σύγκριση | Θέση 2003 | Θέση 2007 | Μεταβολή Κατάταξης | Μεταβολή Βαθμολογίας % |
|---------------------------------|-----------|-----------|--------------------|------------------------|
| Ελλάδα | 25 | 27 | -2 θέσεις | -0,7 |
| Εσθονία | 18 | 17 | +1 θέση | 6,5 |
| Σλοβενία | 21 | 20 | +1 θέση | 8,5 |
| Τσεχία | 20 | 19 | +1 θέση | 8,8 |
| Λιθουανία | 28 | 25 | +3 θέσεις | 16,4 |
| Κύπρος | 23 | 22 | +1 θέση | 10,4 |
| Πορτογαλία | 31 | 28 | +3 θέσεις | 16,7 |
| Ιταλία | 19 | 21 | -2 θέσεις | 2,5 |
| Ισπανία | 22 | 23 | -1 θέση | -1,1 |
| Σουηδία | 1 | 1 | +0 θέση | -11,2 |
| Φινλανδία | 2 | 3 | -1 θέση | -7,7 |

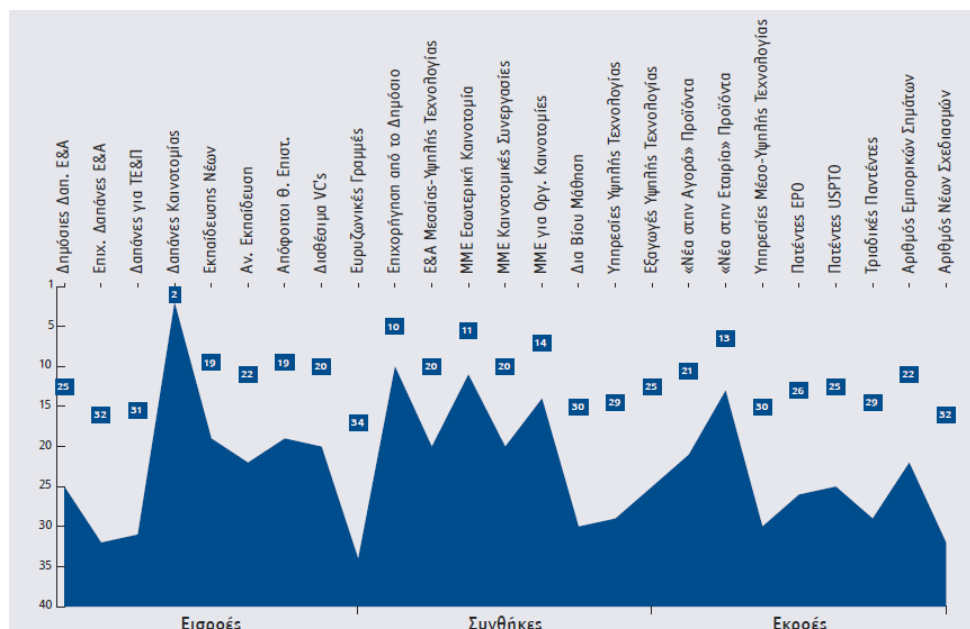
Πηγή : Europe in figures , Eurostat yearbook 2007, EU.

Ο παραπάνω πίνακας παρουσιάζει την Ελλάδα από το 2003 μέχρι το 2007 να χάνει δύο θέσεις στην κατάταξη , καταγράφοντας έτσι μείωση στη βαθμολογία της πράγμα που προκαλεί ανησυχίες για τη διαχρονική πορεία της Ελλάδας σε επίπεδο καινοτομίας.

Οι χώρες που επιλέξαμε ενδεικτικά αναφέρουμε όπως η Πορτογαλία , η Ισπανία, η Ιταλία δοκιμάζονται κι αυτές από την κρίση, όμως πέτυχαν να αυξήσουν τις επιδόσεις τους στην απόδοση και στην καινοτομία.

Με την επιλογή αυτή θέλουμε να δείξουμε ότι δεν ευθύνεται για όλα τα ζητήματα στην κρίση όπως συνηθίζουμε να χρησιμοποιούμε στην Ελλάδα ώστε να αιτιολογήσουμε τις αποτυχίες οποιονδήποτε οικονομικών δραστηριοτήτων.

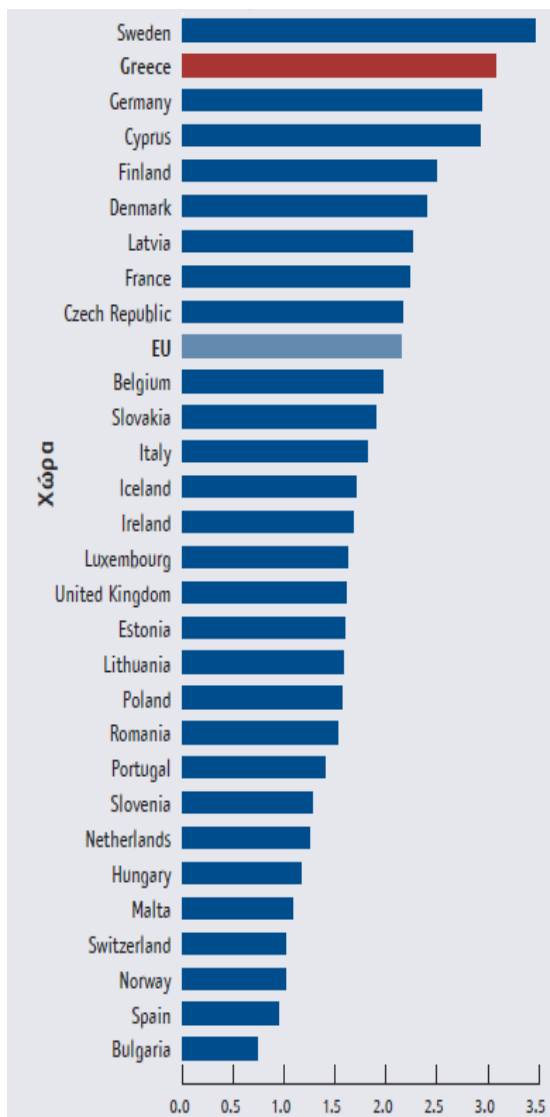
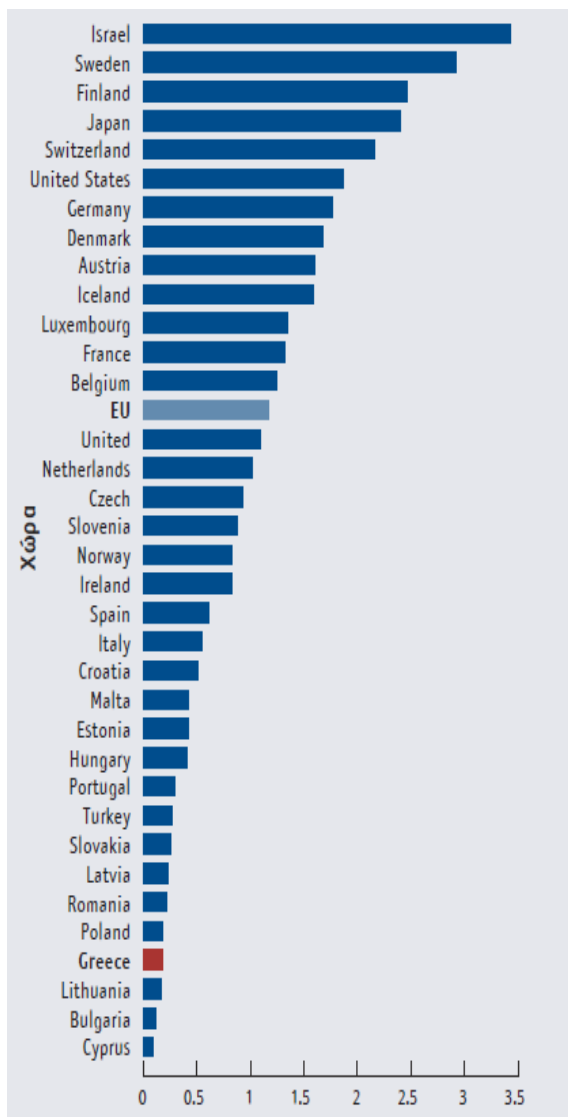
3.1.3 Επιμέρους δείκτες της καινοτομίας



Διάγραμμα 2: Η κατάταξη της Ελλάδας σε επιμέρους δείκτες καινοτομίας (Πηγή : Europe in figures , Eurostat yearbook 2007, EU).

Η κατάταξη της Ελλάδας στους επιμέρους δείκτες καινοτομίας παρουσιάζει σημαντικές διαφοροποιήσεις. Όπως φαίνεται και από το παραπάνω διάγραμμα η θέση της Ελλάδας είναι καλύτερη σε επιμέρους δείκτες όπως οι δαπάνες για καινοτομία, στην καινοτομία που εφαρμόζουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, στις πωλήσεις νέων προϊόντων και στην επιχορήγηση από το δημόσιο.

Παρουσιάζει όμως σημαντική υστέρηση σε κατοχύρωση διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, σε συνδυασμό με χαμηλές υπηρεσίες και σε νέους σχεδιασμούς, στις δαπάνες για τη δια βίου εκπαίδευση και των ευρυζωνικών γραμμών.



Διάγραμμα 3: Δαπάνες των επιχειρήσεων για Έρευνα και Ανάπτυξη

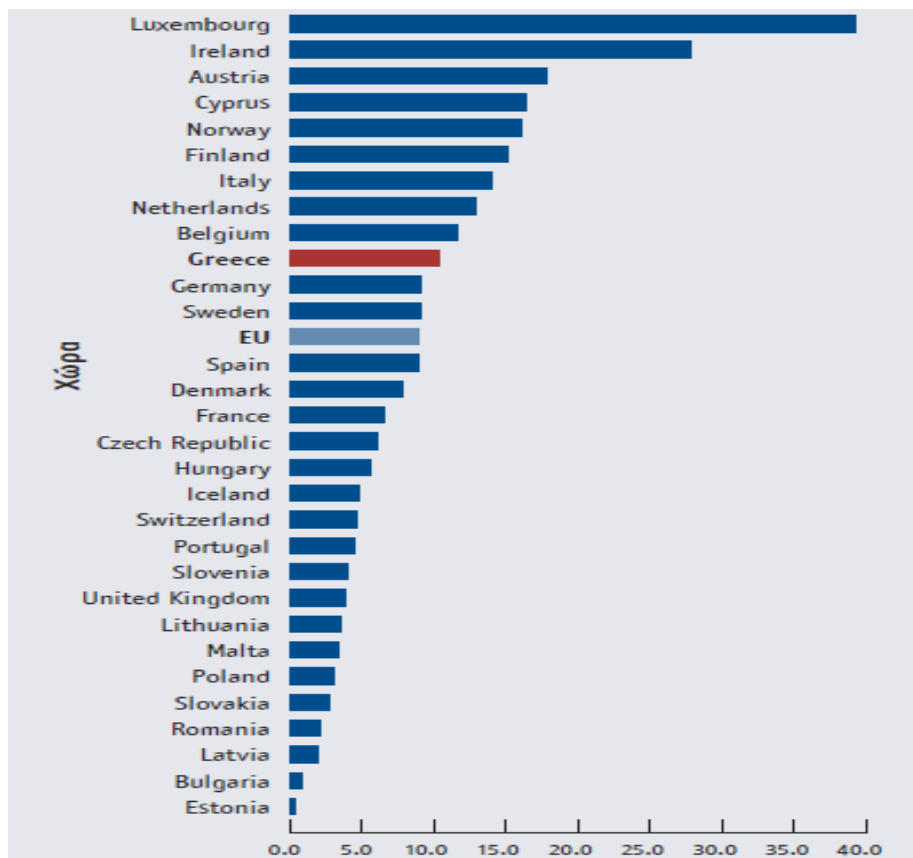
Πηγή : Europe in figures , Eurostat yearbook 2007,

EU.

Διάγραμμα 4: Δαπάνες των επιχειρήσεων για την Καινοτομία συνολικά

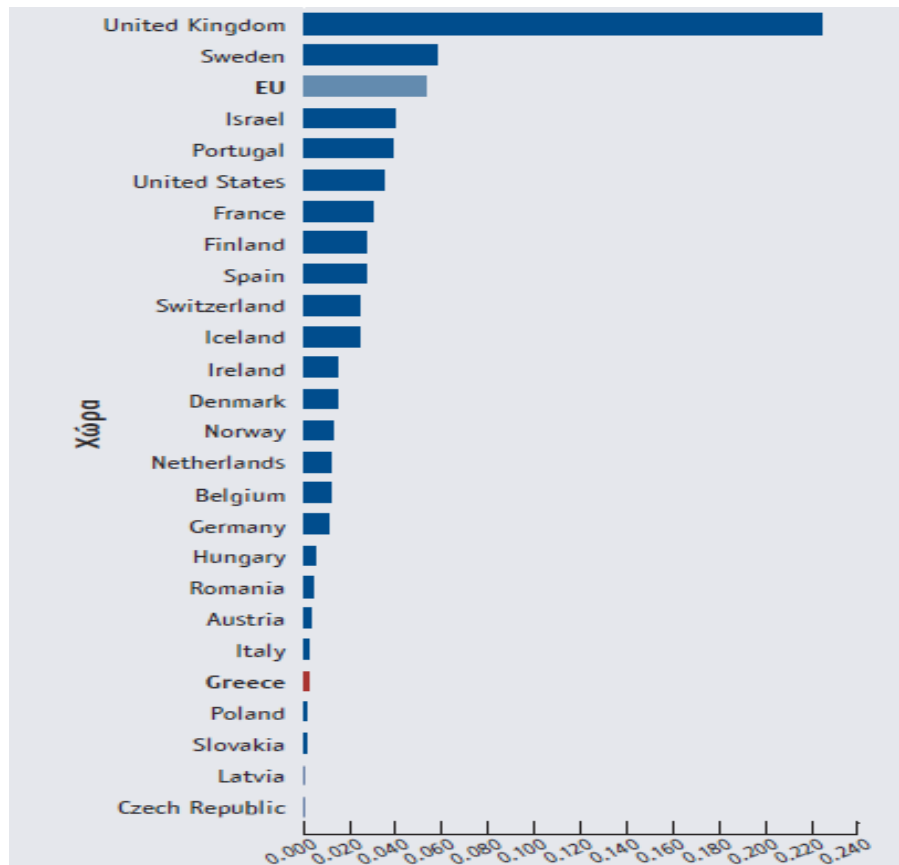
Από τα παραπάνω διαγράμματα παρατηρούμε ότι: οι δαπάνες των επιχειρήσεων για την έρευνα και ανάπτυξη είναι πολύ χαμηλές από τις δαπάνες που πραγματοποιούν συνολικά για την καινοτομία. Αυτό σημαίνει ότι οι μεγάλες δαπάνες στην καινοτομία συνολικά οδηγούν στην εισαγωγή και εφαρμογή μέσα στις επιχειρήσεις τόσο σε νέα προϊόντα όσο και νέες διαδικασίες, ενώ δαπανούν πολύ λιγότερα στην έρευνα και ανάπτυξη που στην ουσία θα οδηγούσε στη δημιουργία νέων προϊόντων και διαδικασιών που θα κατέληγαν στην αγορά. Σε

αυτό το σημείο θεωρούμε σκόπιμο να επισημάνουμε ότι ο σχεδιασμός των δαπανών θα έπρεπε να βρίσκεται στην αντίθετη κατεύθυνση.



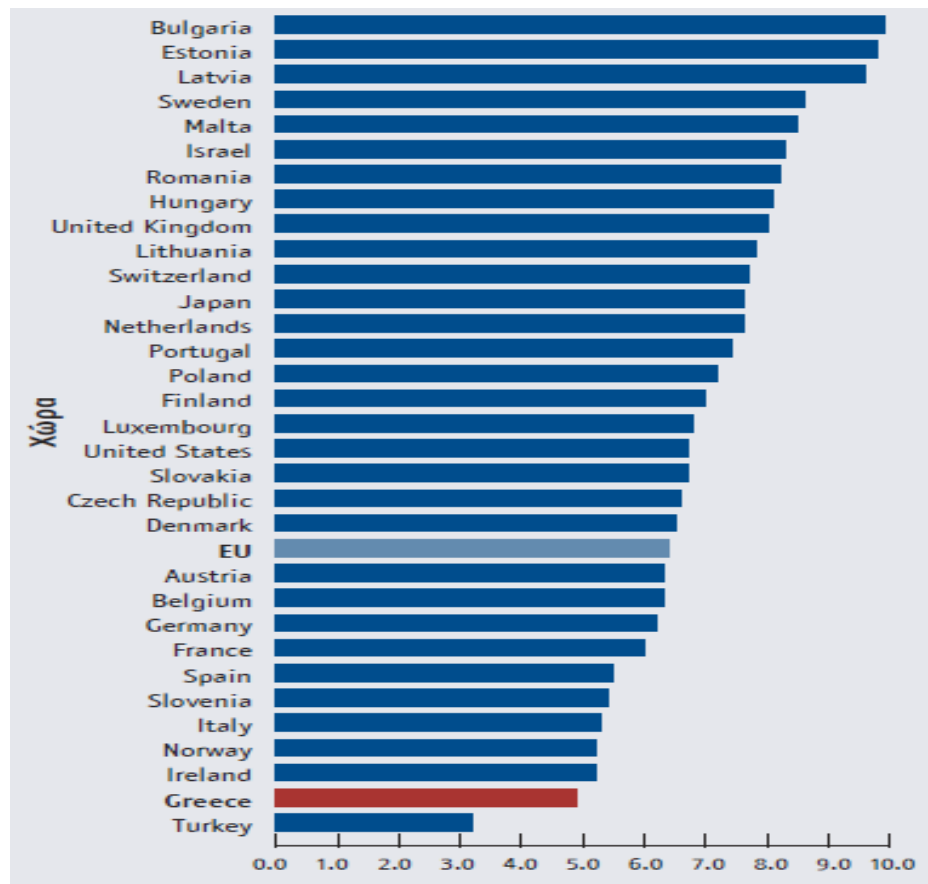
Διάγραμμα 5: Μερίδιο επιχειρήσεων που χρηματοδοτούνται από το δημόσιο για καινοτομούν. (Πηγή : Europe in figures , Eurostat yearbook 2007, EU)

Στους παράγοντες που εκφράζουν συνθήκες καινοτομίας η Ελλάδα παρουσιάζει μια μικτή εικόνα. Η Ελλάδα παρουσιάζει καλύτερες επιδόσεις στο μερίδιο επιχορήγησης από το δημόσιο που σημαίνει ότι το κράτος υποστηρίζει την καινοτομία. Όμως παρά τη χρηματοδότηση και την υποστήριξη του κράτους για καινοτομία των επιχειρήσεων, η αποδοτικότητα της καινοτομίας, δεν είναι πολύ υψηλή. Πιθανόν οι δαπάνες του δημοσίου να μην αξιοποιούνται σωστά και η τελική αποδοτικότητα να μειώνεται σημαντικά.



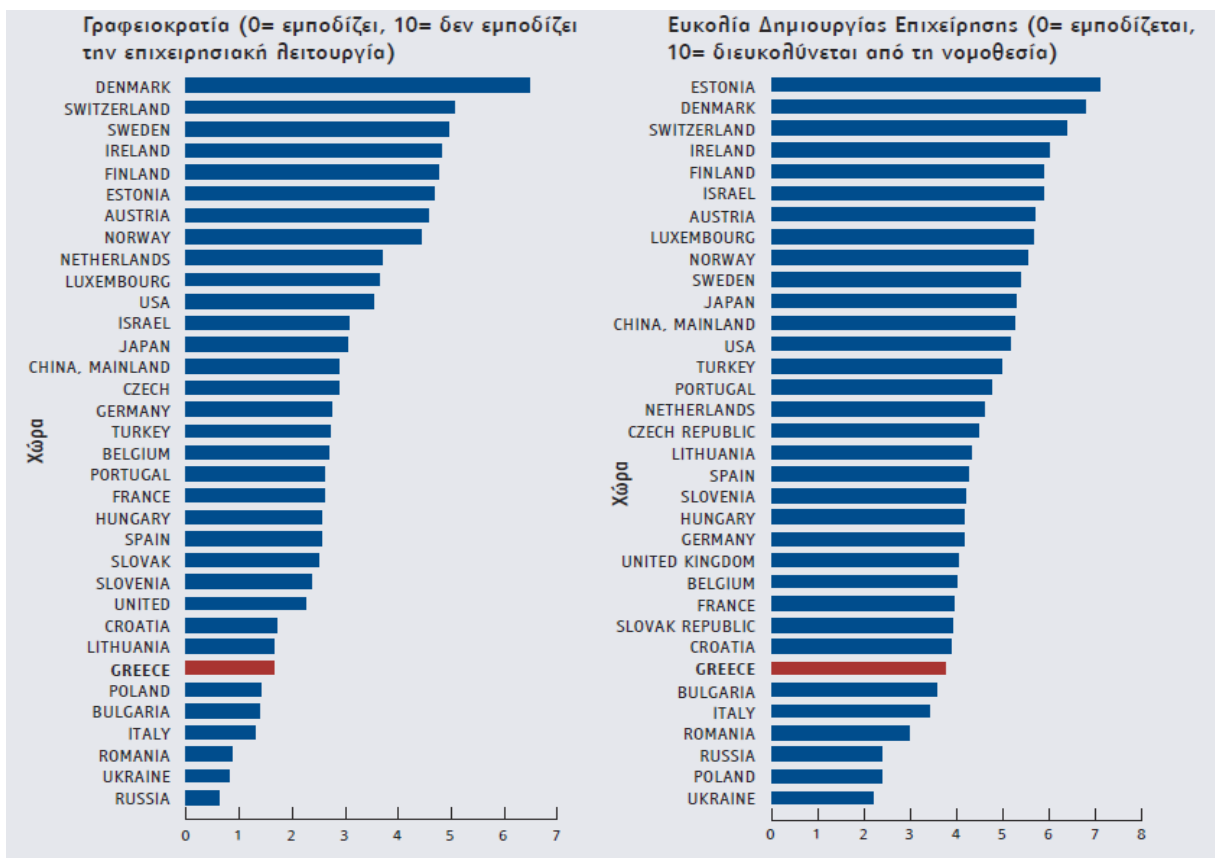
Διάγραμμα 6: Στήριξη νέων επιχειρηματικών εγχειρημάτων στα πρώτα στάδια υλοποίησης. (Πηγή : Europe in figures , Eurostat yearbook 2007, EU).

Η διαθεσιμότητα κεφαλαίων επιχειρηματικού κινδύνου δείχνει ότι δεν στηρίζεται η επιχειρηματικότητα ιδιαίτερα στα πρώτα ευαίσθητα βήματα ενός νέου επιχειρηματικού εγχειρήματος που ξεκινά να υλοποιηθεί.



Διάγραμμα 7: Δαπάνες για Τεχνολογία Πληροφορικής και Επικοινωνιών. (Πηγή : Europe in figures , Eurostat yearbook 2007, EU).

Σε υποδομές τεχνολογίας η Ελλάδα υστερεί σημαντικά κάτι που προκύπτει από τις χαμηλές δαπάνες για τεχνολογία πληροφορικής και επικοινωνιών. Αυτό δείχνει την ανάγκη για βελτίωση των πληροφοριακών υποδομών της χώρας, πράγμα που μικρότερες από την Ελλάδα χώρες πέτυχαν σε μεγάλο βαθμό.



Διάγραμμα 8: Κατάταξη σχετικά με τη γραφειοκρατία και την ευκολία δημιουργίας επιχειρήσεων. Πηγή : Επετηρίδα Παγκόσμιας ανταγωνιστικότητας (IMD 2008).

Γίνεται φανερό ότι η γραφειοκρατία και η δυσκολία δημιουργίας Επιχειρήσεων αναδεικνύονται ως αρνητικοί παράγοντες αποτρέποντας τις επενδύσεις σε κανονικές συνθήκες.

| Κατηγορία | Δείκτης | +1 θέση (%) | +5 θέσεις (%) | Για να προσεγγίσει ηγέτη (%) |
|--|--|----------------------|---------------|------------------------------|
| Εισροές | Εξειδικευμένο Εργατικό Δυναμικό | 2 | 5 | 23 |
| | Ικανά Ανώτερα Στελέχη | - | 9 | 33 |
| | Προσωπικό σε E&A | 9 | 24 | 72 |
| | Προσέλκυση ταλέντων | 2 | 13 | 38 |
| | Εκπαίδευση σε Management | 1 | 5 | 43 |
| | Δεξιότητες σε ICT | - | 7 | 30 |
| | Τεχνολογικές συνεργασίες | - | 6 | 39 |
| | Άρτια εκπαιδευμένο προσωπικό από ξένες χώρες | 9 | 12 | 58 |
| Συνθήκες 1 (Δημόσιες Πολιτικές) | Γραφειοκρατία | 1 | 34 | 75 |
| | Παράλληλη οικονομία | 5 | 13 | 57 |
| | Διασφάλιση προσωπικής ασφάλειας & ιδιωτικής περιουσίας | 1 | 10 | 31 |
| | Μεταφορά γνώσης μεταξύ εταιριών και πανεπιστημίων | 4 | 9 | 49 |
| | Ευκολία δημιουργίας επιχείρησης | 2 | 6 | 51 |
| | Επενδύσεις Ιδιωτικού και δημόσιου τομέα | - | 10 | 37 |
| | Αξιοπιστία των στελεχών | 2 | 8 | 31 |
| | Σύστημα Αξιών που υποστηρίζει την ανταγωνιστικότητα | 1 | 5 | 42 |
| | Ευελξία και προσαρμοστικότητα σε νέες εξελίξεις | 1 | 8 | 33 |
| | Συνθήκες 2 (Δημόσιες Πολιτικές) | Δωροδοκία & Διαφθορά | 7 | 32 |
| Ανοιχτή Οικονομία -Trade to GDP ratio | | 1 | 11 | 82 |
| Εθνική κουλτούρα ανοιχτή σε νέες ιδέες | | - | 4 | 27 |
| Εκροές | Πατέντες εν ενεργεία | 19 | 50 | 95 |
| | Επιστημονικά άρθρα | 6 | 37 | 98 |
| | Άμεσες ροές Επενδύσεων στο εξωτερικό | 7 | 40 | 91 |

Διάγραμμα 9: Ανάγκη βελτίωσης σε ορισμένους δείκτες αλλά και η δυνατότητα. Πηγή : Επετηρίδα Παγκόσμιας ανταγωνιστικότητας (IMD 2008).

Συνοπτικά από την ανάλυση των διαφορών βαθμολογίας της Ελλάδας τόσο με χώρες της Μεσογείου, τις χώρες σε άνοδο όσο και με τους ηγέτες προκύπτουν σε γενικές γραμμές τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία που έχει η Ελλάδα. Γίνεται φανερό η δυσκολία που αναδεικνύει ο παραπάνω πίνακας για βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας με τις υπάρχουσες στρατηγικές.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ

<http://www.thesgala.gr/>

4.1 Ο Συνεταιρισμός



Ο Συνεταιρισμός «ΘΕΣγάλα-ΠΙΕς» ιδρύθηκε στα τέλη του 2010 από μια ομάδα αγελαδοτρόφων γαλακτοπαραγωγών. Σήμερα, έπειτα από συστηματικές και οργανωμένες προσπάθειες των μελών του, αποτελεί τον πρώτο πρότυπο παραγωγικό συνεταιρισμό αγελαδινού γάλακτος που ιδρύθηκε στη χώρα μας.

Ο Συνεταιρισμός «ΘΕΣγάλα-ΠΙΕς» αποσκοπεί, στη διάθεση του γάλακτος που παράγουν τα μέλη του, στη διασφάλιση της ποιότητας του γάλακτος, στη μείωση του κόστους παραγωγής μέσω μαζικών προμηθειών Α' υλών και στην ανάπτυξη συνεργειών σε όλο το φάσμα του πρωτογενούς και όχι μόνο τομέα. Αποσκοπεί επίσης στη γενετική βελτίωση του ζωικού κεφαλαίου των μελών του και στη στην βελτίωση του διαχειριστικού επιπέδου των μονάδων.

4.2 Οι Παραγωγοί

Ο Συνεταιρισμός «ΘΕΣγάλα-ΠΠΕς» απαρτίζεται από περίπου 102 αγελαδοτρόφους παραγωγούς - μέλη και διαθέτει 57 μονάδες παραγωγής αγελαδινού γάλακτος. Όσον αφορά στη συνολική παραγωγή γάλακτος, ανέρχεται στους 130 τόνους ημερησίως, ποσότητα που αντιστοιχεί στο 10% της εγχώριας παραγωγής.

4.3 Οι Συνεργασίες



Ο Συνεταιρισμός «ΘΕΣγάλα-ΠΠΕς» κατάφερε να αναπτύξει ένα ευρύ δίκτυο συνεργασιών με μερικές από τις μεγαλύτερες εταιρίες του κλάδου. Συνάπτει συνεργασίες οι οποίες δεν περιορίζονται στον τομέα διάθεσης γάλακτος αλλά και στον τομέα Α' υλών. Αποτέλεσμα των συνεργασιών οι ευνοϊκότεροι όροι διάθεσης του γάλακτος και η εξασφάλιση ποιοτικών ζωοτροφών.

4.4 Το προϊόν – Η καινοτομία



Κάθε μέρα το παράγουμε.
Όλη μέρα το προσφέρουμε.
Συνεταιριστικό ντόπιο παστεριωμένο γάλα

24 ώρες το 24ωρο σε **αυτόματους πωλητές**
σε 4 σημεία της πόλης

- Μανδηλαρά & Υψηλάντου
- Καραθάνου & Ζαρμάνη
- Χρυσοχόου & 25ης Μαρτίου
- Γρηγορίου Ε' 11

Στόχος του συνεταιρισμού είναι να προσφέρει καθημερινά ολόφρεσκο, ποιοτικό & ασφαλές γάλα. Γνωρίζοντας την υψηλή διατροφική αξία του γάλακτος ο «ΘΕΣγάλα-ΠΙΕς» σας προσφέρει ένα προϊόν ανωτέρας ποιότητας το οποίο συλλέγεται από φάρμες παραγωγών της Λάρισας, παστεριώνεται σε πιστοποιημένες εγκαταστάσεις & φτάνει άμεσα στα σημεία πώλησης & στις δεξαμενές αυτόματων πωλητών.

Για πρώτη φορά πανελλαδικά, μηχανές αυτόματης πώλησης γάλακτος νέας τεχνολογίας εγκαταστάθηκαν στις γειτονιές της Λάρισας.

Κάθε Μέρα Φρέσκο, Παστεριωμένο, Ποιοτικό και πάνω από όλα Ασφαλές γάλα, το οποίο συλλέγεται από φάρμες παραγωγών της Λάρισας, παστεριώνεται σε σύγχρονες και πιστοποιημένες εγκαταστάσεις και φτάνει άμεσα στις



δεξαμενές των αυτόματων πωλητών. Πρόκειται για ένα κλειστό κύκλωμα όπου το γάλα δεν έρχεται σε επαφή με το περιβάλλον ενώ καταπονείται ελάχιστα κρατώντας το μέγιστο των θρεπτικών του συστατικών.

Ο καταναλωτής θα επιλέγει την ποσότητα που επιθυμεί, 1 και 1/2 λίτρο καθώς και τη συσκευασία που επιθυμεί, γυάλινο επαναχρησιμοποιούμενο μπουκάλι και πλαστικό μιας χρήσης μπουκάλι. Υπάρχει και η δυνατότητα για τον καταναλωτή να χρησιμοποιήσει δικό του μπουκάλι αναλαμβάνοντας την ευθύνη τήρησης όλων των όρων υγιεινής.

4.4.1. Ποιοτικά Χαρακτηριστικά

- Πλήρες Γάλα
- Παστεριωμένο - Ομογενοποιημένο
- Λιποπεριεκτικότητα > 3,7%
- Πρωτεΐνη >3,20%
- Κωδικός ΕΛΟΓΑΚ⁶: 47-2-451

4.4.2. Ποιοτικό γάλα – Ανταγωνιστική τιμή

- 1 ευρώ το 1 λίτρο
- 0,50 ευρώ το ½ λίτρο

Με την αγορά και χρήση προ-πληρωμένης κάρτας

- 0,90 ευρώ το 1 λίτρο
- 0,50 ευρώ το ½ λίτρο
- 0,50 ευρώ Πολλών χρήσεων Γυάλινο Μπουκάλι
- 0,20 ευρώ Μιας χρήσης πλαστικό Μπουκάλι

⁶ Ελληνικός Οργανισμός Γάλακτος και Κρέατος.

4.4.3. Διαδικασία πώλησης

Ο Συνεταιρισμός ΘΕΣγάλα - ΠΙΕς είναι ο επίσημος αντιπρόσωπος στην Ελλάδα των Αυτόματων Πωλητών φρέσκου γάλακτος και μπουκαλιών της ιταλικής εταιρείας DF Italia.

4.4.3.1. Οδηγίες για τον πωλητή Γάλακτος

- ΕΙΣΑΓΕΤΕ ΤΗΝ ΚΑΡΤΑ(ΚΛΕΙΔΙ) Η΄ ΤΑ ΧΡΗΜΑΤΑ
- ΣΗΚΩΣΤΕ ΤΗ ΘΥΡΑ ΚΑΙ ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΤΕ ΤΟ ΜΠΟΥΚΑΛΙ
- ΠΙΕΣΤΕ ΤΟ ΚΟΥΜΠΙ ΓΙΑ 1 ΛΙΤΡΟ Η΄ ΓΙΑ 1/2 ΛΙΤΡΟ
- ΤΟ ΓΕΜΙΣΜΑ ΓΙΝΕΤΑΙ ΑΥΤΟΜΑΤΑ
- ΑΦΑΙΡΕΣΤΕ ΤΟ ΜΠΟΥΚΑΛΙ ΜΟΛΙΣ ΤΕΛΕΙΩΣΕΙ ΤΟ ΓΕΜΙΣΜΑ
- ΣΕ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΔΥΣΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΠΑΤΗΣΤΕ STOP
- ΤΟ ΜΗΧΑΝΗΜΑ ΔΕΧΕΤΑΙ ΚΕΡΜΑΤΑ ΤΩΝ 0,10, 0,20, 0,50, 1, και 2 ευρώ ΚΑΙ ΧΑΡΤΟΝΟΜΙΣΜΑΤΑ ΤΩΝ 5, 10 ευρώ

4.4.3.2. Οδηγίες για τον πωλητή Μπουκαλιών Γάλακτος

- Α. ΕΙΣΑΓΕΤΕ ΤΗΝ ΚΑΡΤΑ(ΚΛΕΙΔΙ) Η΄ ΤΑ ΧΡΗΜΑΤΑ
- Β. ΕΠΙΛΕΞΤΕ ΚΑΙ ΠΑΤΗΣΤΕ ΤΟΝ ΚΩΔΙΚΟ ΤΟΥ ΜΠΟΥΚΑΛΙΟΥ ΠΟΥ ΕΠΙΘΥΜΕΙΤΕ
- Γ. ΠΑΡΤΕ ΤΟ ΜΠΟΥΚΑΛΙ ΑΠΟ ΤΟ ΕΙΔΙΚΟ ΑΝΟΙΓΜΑ ΣΤΟ ΚΑΤΩ ΜΕΡΟΣ
- Σημ. ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΠΡΟ-ΠΛΗΡΩΜΕΝΗΣ ΚΑΡΤΑΣ (ΚΛΕΙΔΙ) ΕΠΙΛΕΞΤΕ ΚΑΙ ΠΑΤΗΣΤΕ ΤΟΝ ΚΩΔΙΚΟ ΤΟΥ ΜΠΟΥΚΑΛΙΟΥ ΠΟΥ ΕΧΕΙ ΚΟΛΛΗΜΕΝΗ ΠΑΝΩ ΤΟΥ ΤΗΝ ΚΑΡΤΑ (ΚΛΕΙΔΙ)
- «Τα πλαστικά μπουκάλια είναι μιας χρήσης. Τα γυάλινα μπουκάλια μπορούν να χρησιμοποιηθούν πολλές φορές. Μετά την πρώτη χρήση η ευθύνη τήρησης όλων των κανόνων υγιεινής του γυάλινου μπουκαλιού ανήκει στον καταναλωτή»

4.4.4. Ανθρώπινο Δυναμικό

Ο «ΘΕΣγάλα-ΠΠΕς» διαθέτει μια πλειάδα εξειδικευμένων στελεχών που υποστηρίζουν τα μέλη του σε όλες τις φάσεις της παραγωγής γάλακτος. Μια δυναμική ομάδα επιστημόνων που απαρτίζεται από κτηνιάτρους, γεωπόνους, οικονομολόγους, νομικούς, λογιστές, επιστήμονες διοίκησης και επικοινωνίας, βρίσκεται στη διάθεση των παραγωγών προκειμένου τα προϊόντα του συνεταιρισμού να ανταποκρίνονται στις υψηλές λειτουργικές απαιτήσεις της αγοράς. Τέλος, ο «ΘΕΣγάλα-ΠΠΕς» αξιοποιεί και ένα ευρύ δίκτυο εξωτερικών συνεργατών, υψηλής κατάρτισης και μεγάλης εμπειρίας που τον υποστηρίζουν όποτε αυτό απαιτηθεί.

4.4.5. Συνεργάτες

Από την πρώτη στιγμή της ίδρυσής του, ο «ΘΕΣγάλα-ΠΠΕς», κατάφερε και ανέπτυξε ένα ευρύ δίκτυο συνεργασιών με τις μεγαλύτερες εταιρείες του κλάδου. Αναλυτικότερα:

Τομέας Διάθεσης Γάλακτος

Ο «ΘΕΣγάλα-ΠΠΕς» στο πλαίσιο επίτευξης της μέγιστης δυνατής τιμής του παραγόμενου προϊόντος για τα μέλη του, έχει συνάψει συμβόλαια διάθεσης της παραγωγής του με τις μεγαλύτερες γαλακτοβιομηχανίες όπως η ΦΑΓΕ, FRIESLANDCAMPINA HELLAS/ΝΟΥΝΟΥ, ΔΕΛΤΑ, ΟΛΥΜΠΙΟ, ΕΑΣ ΛΑΜΙΑΣ, ΤΡΙΚΚΗ, ΙΔΡΥΜΑ ΤΟΣΙΤΣΑ

Τομέας Πρώτων Υλών

Ο «ΘΕΣγάλα-ΠΠΕς» συνεργάζεται με εταιρείες, εργοστάσια και προμηθευτές ζωοτροφών και πρώτων υλών (πχ. Σόγια) προχωρώντας σε προμήθειες πρώτων υλών και διαφόρων προϊόντων για τα μέλη του σε εξαιρετικά ανταγωνιστικές τιμές. Δίνεται δε ιδιαίτερη σημασία στην ασφάλεια και στην ποιότητα των ζωοτροφών.

4.4.6. Δραστηριότητες

4.4.6.1. Σύναψη Συμβολαίων Με Τις Γαλακτοβιομηχανίες

Έπειτα από συστηματικές και οργανωμένες προσπάθειες, η διοίκηση του «ΘΕΣγάλα-ΠΠΕς» προχώρησε σε διαπραγματεύσεις με γαλακτοβιομηχανίες προκειμένου να απορροφηθεί το σύνολο της παραγωγής των μελών σε τιμές αντάξιες της ποιότητας της. Στο πλαίσιο των εταιρικών διαπραγματεύσεων με τις γαλακτοβιομηχανίες, η διοίκηση του

Συνεταιρισμού υποστηρίζεται από τεχνικούς και νομικούς συμβούλους και η κάθε συμφωνία συνοδεύεται από νομικώς δεσμευτικά κείμενα – συμβόλαια - που προστατεύουν τόσο το Συνεταιρισμό και τους παραγωγούς όσο και τις γαλακτοβιομηχανίες.

4.4.6.2. Ασφάλεια Και Ποιότητα Παραγόμενου Προϊόντος

Στο πλαίσιο της διασφάλισης της ποιότητας του γάλακτος ο «ΘΕΣγάλα-ΠΙΕς» εφαρμόζει:

α) Σύστημα καθημερινών δειγματοληψιών από όλα τα μέλη με διπλά δείγματα σφραγισμένα με ταινία ασφαλείας, υποβαλλόμενα σε μία σειρά εργαστηριακών αναλύσεων, στα εργαστήρια αναφοράς του ΕΛΟΓΑΚ.

β) Σύστημα εσωτερικής τιμολόγησης με βάση 5 ποιοτικά κριτήρια όπως αυτά περιγράφονται στα συμβόλαια με τις γαλακτοβιομηχανίες. Η θέσπιση ποιοτικών κριτηρίων βοηθά στη συνεχή βελτίωση της ποιότητας του γάλακτος αλλά και στην απόκτηση επαγγελματικής συνείδησης.

4.4.6.3. Συμβολαιακή Γεωργία - Μείωση Του Κόστους Παραγωγής

Ο «ΘΕΣγάλα-ΠΙΕς» πρωτοστατεί στην edραίωση της «Συμβολαιακής Γεωργίας». Αναπτύσσει ένα εκτεταμένο δίκτυο συνεργειών με τοπικούς αγρότες για την παραγωγή και προμήθεια μαζικών ποσοτήτων πρώτων υλών. Οι δράσεις «Συμβολαιακής Γεωργίας» επιτυγχάνουν ένα διττό στόχο: μειώνουν το κόστος παραγωγής για τα μέλη μας ενώ ταυτόχρονα εξασφαλίζουν ένα σταθερό εισόδημα για τους συναδέλφους γεωργούς. Η ασφάλεια, η ποιότητα αλλά και η εντοπιότητα των ζωοτροφών που προμηθευόμαστε αποτελεί προαπαιτούμενο για την επίτευξη υψηλής προστιθέμενης αξίας του γάλακτός μας.

4.4.6.4. Γενετική Βελτίωση Του Ζωικού Κεφαλαίου Των Μελών

Ο Συνεταιρισμός προέβει στην ένταξη του ζωικού κεφαλαίου των μελών του στο πρόγραμμα Γενετικής Βελτίωσης του Π.Α.Α 2007- 2013 «ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ ΜΠΑΛΤΑΤΖΗΣ» έτσι ώστε με την επιλογή των καλύτερων αγελάδων να προκύπτει ετήσια αύξηση της παραγωγής γάλακτος της κάθε φάρμας κατά 250 κιλά ανά αγελάδα με το ίδιο κόστος εκτροφής και διατροφής.

4.4.6.5. Βελτίωση Της Τεχνικής Και Οικονομικής Διαχείρισης Των Εκμεταλλεύσεων Των Μελών

Ο «ΘΕΣγάλα-ΠΠΕς» εγκατέστησε το Πρόγραμμα «UNIFORM Management» στις φάρμες των μελών του διασυνδέοντας τα ατομικά προγράμματα με κεντρικό server, ώστε να υπάρχει δυνατότητα συλλογικής επεξεργασίας και προβλέψεων, τόσο για ολόκληρο τον συνεταιρισμό όσο και για οποιαδήποτε ομαδοποίηση με οποιοδήποτε κριτήριο.

4.4.7. Η επιχείρηση και Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Ο Συγκεκριμένος συνεταιρισμός αποτελεί μια οργανωμένη δραστηριότητα η οποία έχει ως στόχο την παραγωγή αγαθών για την κάλυψη αναγκών. Στα πλαίσια αυτής της δραστηριότητάς της, η επιχείρηση προσπαθεί να εφαρμόσει τη θεμελιώδη οικονομική αρχή, δηλαδή να επιτύχει το μέγιστο δυνατό αποτέλεσμα με την ελάχιστη θυσία. Τελικά, πάντως, η επιτυχία (ή αποτυχία) της προσπάθειας της κρίνεται από την Αγορά. Με τη βοήθεια της τεχνολογίας ο συνεταιρισμός «ΘΕΣγάλα-ΠΠΕς» αποκτά πλεονέκτημα έναντι των άλλων με τη δημιουργία αντιπροσωπείας αυτόματων πωλητών σε ολόκληρη την Ελλάδα.

4.4.8. Οι Οικονομικές καταστάσεις της επιχείρησης.

Η ροή πόρων (κεφάλαια, εργασία, φυσικοί πόροι), η αξιοποίηση τους, η πώληση αγαθών, ο προσδιορισμός του επιχειρηματικού αποτελέσματος και η διανομή του (ή ο καταλογισμός του) καταγράφονται στα βιβλία της επιχείρησης και αποτελούν πολύτιμα στοιχεία για κάθε ενδιαφερόμενο. Ιδιαίτερη αξία αποκτούν οι ανακεφαλαιωτικές καταστάσεις όλων των οικονομικών δεδομένων και μεταβολών, διότι επιτρέπουν την ταχύτερη και ασφαλέστερη αξιολόγηση των επιχειρήσεων μέσω της τυποποίησης και ποσοτικοποίησης των οικονομικών τους στοιχείων. Οι γνωστότερες από τις καταστάσεις αυτές είναι οι εξής:

- Ισολογισμός

| ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ | | Ποσά κλειόμενης χρήσεως 2013 | | | |
|--|---|---|-------------------|---------------------|-----------------|
| | | Αξία κτήσεως | Αποσβέσεις | Αναποσβ.Αξία | |
| | | | | | |
| Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ | | | | | |
| Π. Ενσώματες ακινητοποιήσεις | | | | | |
| | 1 | | | | |
| 10.00+10.10 | . | Γήπεδα - Οικόπεδα | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| | | Μείον: Προβλέψεις απαξιώσεων και υποτιμήσεων | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 44.10 | | | | | |
| | 2 | | | | |
| 10.01-06+10.11-16-10.99 | . | Ορυχεία-Μεταλλεία-Λατομεία- Αγροί-Φυτείες-Δάση | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| | 3 | | | | |
| 11 | . | Κτίρια και τεχνικά έργα | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| | 4 | | | | |
| 12 | . | Μηχανήματα-τεχν εγκατ/σεις και λοιπός μηχ/κος εξοπλισμός | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| | 5 | | | | |
| 13 | . | Μεταφορικά Μέσα | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| | 6 | | | | |
| 14 | . | Έπιπλα και λοιπός εξοπλισμός | 23.964,96 | 15.003,49 | 8.961,47 |
| | 7 | | | | |
| 15+32.00+Χρ υπολ. 50.08 | . | Ακιν/σεις υπό εκτέλεση και προκαταβολές | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| | | Σύνολο | 23.964,96 | 15.003,49 | 8.961,47 |
| | | | | | |
| Σύνολο παγίου ενεργητικού (ΓΙ+ΓΙΙ+ΓΙΙΙ) | | | 8.961,47 | | |

Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ**I. Αποθέματα**

| | | | | |
|-----------------------------------|----|--|------------|------------|
| 20 | 1. | Εμπορεύματα | 0,00 | |
| 21+22 | 2. | Προϊόντα έτοιμα και ημιτελή | 0,00 | |
| 23 | 3. | Παραγωγή σε εξέλιξη | 0,00 | |
| 24+25+26+28 | 4. | Πρώτες και βοηθητικές ύλες- Αναλώσιμα υλικά- Ανταλλακτικά και Είδη συσκευασίας | 0,00 | |
| 32.01-03+Χρ υπόλ 50 πλην 50.08 | 5. | Προκαταβολές για αγορές αποθεμάτων | 168.904,50 | |
| | | | | 168.904,50 |

II. Απαιτήσεις

| | | | | |
|---|-----|--|--------------|--------------|
| Χρ υπόλ 30 πλην 30.97-99 | 1. | Πελάτες | 1.368.244,23 | |
| 44.11 | | Μείον: Προβλέψεις για επισφαλείς απαιτήσεις | <u>0,00</u> | 1.368.244,23 |
| | 2. | Γραμμάτια εισπρακτέα | | |
| 31.00+31.07+31.04-31.05- 31.11+31.12 | | Χαρτοφυλακίου (μείον τα προεξοφλημένα - μεταβιβασμένα) | 0,00 | |
| 31.01+31.08 | | Στις τράπεζες για είσπραξη | 0,00 | |
| 31.02+31.09 | | Στις τράπεζες για εγγύηση | <u>0,00</u> | |
| | | Μείον: | <u>0,00</u> | |
| 31.06+31.13 | | Μη δουλευμένοι τόκοι | <u>0,00</u> | 0,00 |
| 31.90-31.95 | 2α. | Υποσχετικές επιστολές & λοιποί τίτλοι | | 0,00 |
| 31.03+31.10 | 3. | Γραμμάτια σε καθυστέρηση | | 0,00 |
| 33.90 | 3α. | Επιταγές Εισπρακτέες (Μεταχρονολογημένες) | | 0,00 |
| 33.91 | 3β. | Επιταγές σε καθυστέρηση (σφραγισμένες) | | 0,00 |
| 33.04-05 | 4. | Κεφάλαιο εισπρακτέο στην επόμενη | | 3.000,00 |

| | | | |
|--|-----|---|--------------|
| | | χρήση | |
| 31.11-12 | 5. | Βραχυπρόθεσμες απαιτήσεις κατά συνδέσμων επιχειρήσεων | 0,00 |
| 31.10 | 6. | Βραχυπρόθεσμες απαιτήσεις κατά λοιπών | |
| | | συμμετοχικού ενδιαφέροντος επιχειρήσεων | 0,00 |
| 33.07-10 | 7. | Απαιτήσεις κατά οργάνων διοικήσεως | 0,00 |
| 32.04+33.17-18 | 8. | Δεσμευμένοι λογαριασμοί καταθέσεων | 0,00 |
| 33.19+33.20 | 9. | Μακροπρόθεσμες απαιτήσεις εισπρα στην επόμενη χρήση | 0,00 |
| 33.97-99 | 10. | Επισφαλείς - Επίδικοι πελάτες και χρεώστες | 0,00 |
| (33.02-02+33.13-16+33.95-96)+Χρ υπόλ 54.08 | 11. | Χρεώστες Διάφοροι | 28.292,61 |
| 35 | 12. | Λογαριασμοί διαχειρίσεως προκαταβολών και πιστώσεων | <u>0,00</u> |
| | | | 1.399.536,84 |

IV. Διαθέσιμα

| | | | |
|----------|----|---------------------------------|------------|
| 38.00 | 1. | Ταμείο | 24.149,72 |
| 38.02 | 2. | Ληγμένα τοκομερίδια εισπρακτέα | 0,00 |
| 38.03-06 | 3. | Καταθέσεις όψεως και προθεσμίας | 105.735,49 |

129.885,21

Σύνολο κυκλοφορούντος ενεργητικού (ΔΙ+ΔΙΙ+ΔΙΙΙ+ΔΙΥ) 1.707.288,02

| | | | |
|--------------------|---------------|--------------------|---------------------|
| ΓΕΝΙΚΟ | ΣΥΝΟΛΟ | | |
| ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ | | (Α+Β+Γ+Δ+Ε) | 1.707.288,02 |

Οι πληροφορίες που μας δίνει το σκέλος του ισολογισμού που ονομάζεται ενεργητικό είναι ότι στις 31/12 ο συνεταιρισμός «ΘΕΣγάλα-ΠΠΕς» είχε απασχολούμενα κεφάλαια 1.707.288,02 ευρώ από τα οποία τα 8.961,47 ήταν επενδυμένα σε πάγια, τα 168.904,50 είχαν διατεθεί σε αποθέματα με τη μορφή προκαταβολών, επίσης 1.399.536,84 αναφέρεται σε πελάτες , χρεώστες και εισπρακτέο κεφάλαιο, καθώς επίσης και 129.855,55 ευρώ τα οποία υπάρχουν στο ταμείο και σε καταθέσεις όψης.

- Κατάσταση αποτελεσμάτων

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ (Λ/86)

31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2013 (1 Ιανουαρίου - 31 Δεκεμβρίου 2013)

| | | Ποσά κλειόμενης χρήσεως |
|--|---|-------------------------|
| | | 2013 |
| I. Αποτελέσματα εκμετάλλευσης | | |
| 86.01.00 (76.00) | 1. Έσοδα συμμετοχών | 0,00 |
| 86.01.01 (76.01) | 2. Έσοδα χρεογράφων | 0,00 |
| 86.01.02 (76.04) | 3. Κέρδη πωλήσεως συμμετοχών & χρεογράφων | 0,00 |
| 86.01.03 (76.02 έως 76.98, πλην 76.04) | 4. Πιστωτικοί τόκοι & συναφή έσοδα | 8.116,36 |
| Μείον : | | 246.111,06 |
| 86.01.07 (68.01) | 1. Προβλέψεις υποτιμήσεως συμμετοχών & χρεογράφων | 0,00 |
| 86.01.08 (64, 10 & 64.12) | 2. Έξοδα και ζημιές συμμετοχών & χρεογράφων | 0,00 |
| 86.01.09 (65 & 92.04) | 3. Χρεωστικοί τόκοι & συναφή έξοδα | 884,53 |
| 86.00+86.01 (Λογ. 80.00) | Ολικά αποτελέσματα (κέρδη ή ζημιές) εκμετάλλευσης | 245.226,53 |

II. Πλέον (ή μείον) Έκτακτα αποτελέσματα

| | | | |
|------------------|---|-----------|-------------------|
| 86.02.00 (81.01) | 1. Έκτακτα & ανόργανα έσοδα | | |
| 86.02.01 (81.03) | 2. Έκτακτα κέρδη | 0,00 | |
| 86.02.02 (82.01) | 3. Έσοδα προηγούμενων χρήσεων | 0,00 | |
| 86.02.03 (84) | 4. Έσοδα από προβλέψεις προηγούμενων χρήσεων | 0,00 | |
| | | | 245.226,53 |
| | Μείον: | | |
| 86.02.07 (81.00) | 1. Έκτακτα & ανόργανα έξοδα | 879,41 | |
| 86.02.08 (81.02) | 2. Έκτακτες ζημιές | 0,00 | |
| 86.02.09 (82.00) | 3. Έξοδα προηγούμενων χρήσεων | 0,00 | |
| 86.02.10 (83) | 4. Προβλέψεις για έκτακτους κινδύνους | 0,00 | |
| | Οργανικά & έκτακτα αποτελέσματα | | 244.347,12 |
| | (κέρδη ή ζημιές) | | |
| | Μείον: | | |
| 66+85 | Σύνολο αποσβέσεων παγίων στοιχείων | 15.003,49 | |
| 66 | Οι από αυτές ενσωματωμένες στο λειτουργικό κόστος | 0,00 | 15.003,49 |
| | ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (Κέρδη ή Ζημιές) Χρήσεως προ φόρων | | 244.347,12 |

Τα κεφάλαια αυτά είχαν εξασφαλιστεί από τις εξής πηγές :

74000,00 ευρώ από πώληση μεριδίων, 270.559,70 από παρακρατούμενα κέρδη και άλλα αποθεματικά. Επίσης τα 1.275.514,6 προήλθαν από πιστώσεις που του παραχώρησαν οι προμηθευτές και λοιποί πιστωτές καθώς και 80.123,9 που αποτελούν βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις του συνεταιρισμού.

Στην κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης παρουσιάζονται τα συνολικά έσοδα και έξοδα που πραγματοποιήσε ο συνεταιρισμός κατά τη διάρκεια της χρήσης. Επομένως, τα μεγέθη του δεν είναι στατικά ή συγκυριακά αλλά εκφράζουν, σε χρηματικούς όρους, τη δραστηριότητα του σε ολόκληρη τη χρήση. Σε αυτή την κατάσταση περιλαμβάνονται τα μεγέθη των εσόδων από πωλήσεις, του κόστους πωληθέντων, των λειτουργικών δαπανών, του φόρου εισοδήματος και των καθαρών κερδών. Δηλαδή, η κατάσταση αυτή περιέχει κρίσιμα στοιχεία, και πρέπει να βρίσκεται στο επίκεντρο της ανάλυσης του ισολογισμού γιατί παράγονται πληροφορίες, σχετικά με τις δυνατότητες και τις αδυναμίες του συνεταιρισμού.

- Κατάσταση διανομής κερδών

ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ (Λ/86)

| | Ποσά κλειόμενης χρήσης |
|---|---------------------------|
| Καθαρά αποτελέσματα (κέρδη ή ζημιές) χρήσης | 244.347,12 |
| (+) ή (-) Υπόλοιπο αποτελεσμάτων προηγούμενων χρήσεων | |
| (+) ή (-) Διαφορές φορολογικού ελέγχου προηγούμενων χρήσεων | |
| (+) Αποθεματικά προς διάθεση | 0,00 |
| Σύνολο: | <hr/> 244.347,12 |
| ΜΕΙΟΝ | |
| 1. Φόρος εισοδήματος | 50.787,42 |
| Λοιποί μη ενσωματωμένοι στο λειτουργικό κόστος | |
| 2. φόροι | |
| Κέρδη προς διάθεση ή (Ζημιές εις νέο) | 193.559,70 |
| Η διάθεση των κερδών γίνεται ως εξής: | |
| 1. Τακτικό αποθεματικό | 19.355,97 |
| 2. Πρώτο μέρισμα | |
| 2α. Αποθεματικό για ίδιες μετοχές | |
| 3. Πρόσθετο μέρισμα | |

| | | |
|-----|--|-------------------|
| 4. | Αποθεματικά καταστατικού (αναφέρονται οι σχετικές διατάξεις) | |
| 5. | Ειδικά και έκτακτα αποθεματικά (αναφέρεται ο σκοπός) | |
| 6. | Αφορολόγητα αποθεματικά (αναφέρονται οι σχετικές διατάξεις) | |
| 6α. | Αποθεματικά από απαλλασσόμενα της φορολογίας έσοδα | |
| 6β. | Αποθεματικά από έσοδα φορολογηθέντα κατ' ειδικό τρόπο | |
| 6γ. | Αποθεματικά από κέρδη τεχνικών και οικοδομικών επιχειρήσεων | |
| 7. | Αμοιβές από ποσοστά μελών διοικητικού συμβουλίου | |
| 8. | Υπόλοιπο κερδών εις νέο | 174.203,73 |

Η κατάσταση διανομής κερδών εμφανίζει τον τρόπο κατανομής του καθαρού επιχειρησιακού πλεονάσματος μεταξύ, κυρίως της επιχείρησης και των συνεταιριζόμενων. Τα μεγέθη αυτά αποκαλύπτουν κατά βάση τη μερισματική πολιτική, αλλά και το βαθμό αυτοχρηματοδότησης της επιχείρησης.

Οι πιο πάνω καταστάσεις περιέχουν ακόμη και τις εξής πληροφορίες :

Ο συνεταιρισμός πραγματοποίησε κατά τη διάρκεια της χρήσης έσοδα από πωλήσεις 16.458.507,47 από τα οποία 879,41 διατέθηκαν για τους τόκους των δανειστών, τα 15.982.026,14 δαπανήθηκαν για την παραγωγή των προϊόντων της , τα 167.412.34 δαπανήθηκαν για τη διάθεση των προϊόντων της , 71.074,29 δαπανήθηκαν για έξοδα λειτουργίας, ο φόρος εισοδήματος ανήλθε σε 50.787,42. Από τα έσοδα που μένουν οι 19,355,97 ευρώ κρατήθηκαν για συγκρότηση κεφαλαίου και τα υπόλοιπα μεταφέρθηκαν σε λογαριασμό κερδών εις νέο⁷.

⁷ Στον λογαριασμό αυτό μεταφέρονται τα ποσά που δεν έχουν ακόμη διατεθεί.

4.4.9. Οικονομικά Στοιχεία

4.4.9.1 Ισολογισμός

Ο ισολογισμός του συνεταιρισμού «ΘΕΣγάλα-ΠΠΕς» που απεικονίστηκε στην προηγούμενη ενότητα, συνοψίζει την οικονομική του κατάσταση σε μια δεδομένη χρονική στιγμή, γι' αυτό και η εικόνα που παρέχει είναι στατική. Ειδικότερα, παρουσιάζονται τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης ομαδοποιημένα (με κριτήριο το χρόνο παραμονής τους σε αυτή) σε πάγια, κυκλοφορούντα και διαθέσιμα και οι πηγές των κεφαλαίων της (ίδια κεφάλαια, μακροπρόθεσμες και βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις). Δηλαδή, ο ισολογισμός δείχνει ποια περιουσιακά στοιχεία έχουν αποκτηθεί και με τι κεφάλαια έχει χρηματοδοτηθεί η απόκτησή τους.

4.4.9.2 Πάγια

Τα Πάγια περιλαμβάνουν μέσα που χρησιμοποιεί η επιχείρηση για την παραγωγή των προϊόντων και υπηρεσιών της. Η απόκτηση των μέσων αυτών αποτελεί “επένδυση”, η δε αξία τους επανεισρέει στην επιχείρηση κατά τη διάρκεια της ωφέλιμης⁸ ζωής τους. Η απόκτηση πάγιων μεγαλύτερης δυναμικότητας από εκείνη που εξυπηρετεί τους μακροπρόθεσμους στόχους της μονάδας αποτελεί “υπερεπένδυση” και έχει ως αποτέλεσμα την σπατάλη κεφαλαίων και την άσκοπη διόγκωση των σταθερών δαπανών και των χρηματοοικονομικών εξόδων (ή την απώλεια χρηματοοικονομικών εσόδων).

Από την άλλη πλευρά, η ελλιπής δυναμικότητα δεν επιτρέπει την εκμετάλλευση των ευκαιριών της Αγοράς ή την αποτελεσματική χρησιμοποίηση των παραγωγικών πόρων. Κρίσιμη παράμετρο κατά την εξέταση των πάγιων στοιχείων μιας επιχείρησης αποτελεί το τεχνολογικό τους επίπεδο. Όσο πιο σύγχρονη η τεχνολογία που ενσωματώνεται στα παραγωγικά μέσα της μονάδας, τόσο μεγαλύτερη η ευχέρεια μείωσης του κόστους και βελτίωσης της ποιότητας των προϊόντων της.

Τέλος, θα πρέπει να τονιστεί ότι υπάρχουν δραστηριότητες που χαρακτηρίζονται ως “εντάσεως κεφαλαίου”, δηλαδή προϋποθέτουν τη διάθεση μεγάλου μέρους των κεφαλαίων

⁸ Ως ωφέλιμη ζωή ενός πάγιου στοιχείου χαρακτηρίζεται ο χρόνος κατά τον οποίο αυτό διατηρείται σε λειτουργία μέσα στην επιχείρηση. Κατά τη διάρκεια της ωφέλιμης ζωής του, το κόστος κτήσης του πάγιου μεταφέρεται στο κόστος παραγωγής υλικών αγαθών και υπηρεσιών, με τη μορφή αποσβέσεων. Έτσι, τα κεφαλαία που διατέθηκαν για την απόκτησή του επανεισρέουν μέσω των εσόδων από πωλήσεις.

της επιχείρησης για απόκτηση πάγιων στοιχείων. υπηρεσιών, με τη μορφή αποσβέσεων. Έτσι, τα κεφαλαία που διατέθηκαν για την απόκτησή του επανεισρέουν μέσω των εσόδων από πωλήσεις.

4.4.9.3 Κυκλοφορούν Ενεργητικό

Το Κυκλοφορούν Ενεργητικό περιλαμβάνει τα στοιχεία εκείνα που παραμένουν για περιορισμένο χρονικό διάστημα στην επιχείρηση και στη συνέχεια ρευστοποιούνται.

Για παράδειγμα, τα παραγόμενα προϊόντα αποθεματοποιούνται μέχρι τη διοχέτευσή τους στην Αγορά, τα αποθέματα πρώτων και βοηθητικών υλών παραμένουν στις αποθήκες μέχρι να χρησιμοποιηθούν στην παραγωγική διαδικασία, οι απαιτήσεις ρευστοποιούνται σε ρυθμό αντίστοιχο των εισπράξεων από τους πελάτες και χρεώστες γενικότερα.

Ο προσδιορισμός του ύψους του κυκλοφορούντος ενεργητικού αποτελεί στην ουσία ένα πρόβλημα αριστοποίησης. Πιο συγκεκριμένα, οι μεγάλες ποσότητες αποθεμάτων έτοιμων προϊόντων και η γενναιόδωρη παροχή πιστώσεων στην πελατεία διευκολύνουν την επέκταση των πωλήσεων. Επίσης, η διατήρηση υψηλών αποθεμάτων πρώτων και βοηθητικών υλών εξυπηρετεί τον άνετο ανεφοδιασμό της παραγωγής. Όμως, από την άλλη πλευρά, προκαλούν αύξηση των χρηματοοικονομικών δαπανών (λόγω της διόγκωσης των απασχολημένων κεφαλαίων) και των σταθερών εξόδων (κόστος αποθήκευσης, φύλαξης, διαχείρισης κλπ) και αυξάνουν τον κίνδυνο απωλειών από επισφάλειες (στην περίπτωση των απαιτήσεων) ή μείωση της αξίας τους (στην περίπτωση των αποθεμάτων).

4.4.9.3 Διαθέσιμα

Τα Διαθέσιμα είναι περιουσιακά στοιχεία, με μορφή μετρητών ή τοποθετήσεων υψηλής ρευστότητας (π.χ. καταθέσεις όψεως, *repos*, καταθέσεις μιας ή λίγων ημερών κλπ) τα οποία χρησιμοποιούνται στα πλαίσια των τρεχουσών συναλλακτικών σχέσεων της επιχείρησης. Από τη φύση τους, τα διαθέσιμα μπορούν να αξιοποιηθούν μόνο σε εξαιρετικά βραχυπρόθεσμες τοποθετήσεις, με αποτέλεσμα να περιορίζεται αντίστοιχα η αποδοτικότητά τους. Έτσι, καταβάλλεται προσπάθεια ελαχιστοποίησης του μεγέθους τους μέσω προγραμματισμού των εισπράξεων και των πληρωμών (π.χ. κατάρτιση ταμειακών προγραμμάτων).

4.4.9.4 Ίδια Κεφάλαια

Τα Ίδια Κεφάλαια περιλαμβάνουν το μετοχικό κεφάλαιο και τα συσσωρευμένα κεφάλαια από παρακράτηση κερδών (= αποθεματικά κερδών) και από πώληση μετοχών σε τιμή ανώτερη της ονομαστικής τους αξίας (= αποθεματικό υπέρ το άρτιο), καθώς και την υπεραξία των στοιχείων του ενεργητικού η οποία προκύπτει από αναπροσαρμογή της αξίας τους.

Τα ίδια κεφάλαια δεν είναι επιστρεπτέα, ούτε δημιουργούν οποιεσδήποτε συμβατικές δεσμεύσεις σχετικά με την εξυπηρέτησή τους.

Έτσι, συμβάλλουν στη βελτίωση της ρευστότητας της επιχείρησης και της επιτρέπουν να καλύπτει ενδεχόμενα αρνητικά ανοίγματα μεταξύ εσόδων και εξόδων, στα πλαίσια μιας ή περισσότερων χρήσεων.

4.4.9.5 Υποχρεώσεις

Οι Υποχρεώσεις, διακρίνονται συνήθως σε δύο γενικές κατηγορίες:

Τις Μακροπρόθεσμες

Τις Βραχυπρόθεσμες

Οι Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις περιλαμβάνουν κατά κύριο λόγο δάνεια, τα οποία η επιχείρηση έχει συνάψει είτε με συγκεκριμένους δανειστές, είτε με πιστωτικά ιδρύματα, είτε με το ανώνυμο κοινό (= ομολογιακά δάνεια).

Η ευχέρεια επιστροφής των κεφαλαίων αυτής της κατηγορίας μετά από ένα μεγάλο χρονικό διάστημα (συντά δέκα ή περισσότερων ετών) επιτρέπει στην επιχείρηση να τα χρησιμοποιήσει για αγορά παγίων στοιχείων, γενικότερα δε επιδρά ευνοϊκά στη ρευστότητά της.

Ιδιαίτερη προσοχή απαιτείται όταν η επιχείρηση δανείζεται μακροπρόθεσμα με σταθερό επιτόκιο, διότι είναι πιθανό να ακολουθήσει πτώση των επιτοκίων προ της λήξεως του δανείου, με αποτέλεσμα την επιβάρυνσή της σε μικρό ή μεγάλο βαθμό, ανάλογα με την έκταση της μείωσης, τη διάρκεια της δανειακής σύμβασης και το ύψος του δανείου. Βέβαια, δεν αποκλείεται και η αντίστροφη περίπτωση.

Για να μην αφεθεί η κατάσταση στην τύχη, είναι αναγκαίο να αξιολογούνται οι παράμετροι του οικονομικού περιβάλλοντος που επηρεάζουν τα επιτόκια, για ένα βάθος χρόνου ανάλογο με τη διάρκεια της δανειακής σύμβασης.

Οι Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις περιλαμβάνουν τα τραπεζικά δάνεια μικρής διάρκειας και τις υποχρεώσεις προς τους προμηθευτές (από αγορές με πίστωση), το Δημόσιο (=πληρωτέοι φόροι), τα συνταξιοδοτικά ταμεία και ευρύτερα τους οργανισμούς κοινωνικής ασφάλιση (=κρατήσεις και εισφορές), τους εργαζόμενους (=δεδουλευμένες αποδοχές που δεν έχουν καταβληθεί ακόμη), τους μετόχους (=πληρωτέα μερίσματα) και γενικά κάθε πίστωση που παρέχεται στην επιχείρηση.

Οι δανειακές βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις μπορούν να δημιουργήσουν σοβαρά προβλήματα στην επιχείρηση όταν δεν υπάρχει δυνατότητα εξυπηρέτησής τους. Γι' αυτό θα πρέπει να χρησιμοποιούνται, κυρίως, για την κάλυψη προσωρινών ταμειακών ελλειμμάτων και όχι για επενδυτικούς σκοπούς.

Οι λοιπές βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις, δημιουργούν μικρότερους κινδύνους από άποψη ρευστότητας, θα πρέπει όμως να φροντίζει η επιχείρηση να διατηρεί επαρκή στοιχεία του κυκλοφορούντος και διαθέσιμου ενεργητικού ώστε να μπορεί να τις εξυπηρετεί με ευχέρεια. Θα πρέπει να τονισθεί ότι τα περιουσιακά στοιχεία και οι υποχρεώσεις είναι δυνατό να εμφανισθούν στον ισολογισμό με διάφορους βαθμούς ανάλυσης, που κυμαίνονται από την πολύ συνοπτική ως την ιδιαίτερα αναλυτική παρουσίαση.

Στις χώρες που υπάρχει και τηρείται κάποιο λογιστικό σχέδιο (όπως στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια), παρατηρείται μια σχετική ομοιομορφία στο βαθμό ανάλυσης και την ονοματολογία των λογαριασμών, που περιορίζει σημαντικά την ανάγκη αποσαφήνισης και ερμηνείας των επιμέρους μεγεθών.

4.4.9.6. Ανάλυση του ισολογισμού με Αριθμοδείκτες

Η ανάλυση του ισολογισμού που προηγήθηκε στόχο έχει να εξάγει πληροφορίες για τον κίνδυνο αλλά και την απόδοση. Για να επιτευχθεί αυτό πρέπει να γνωρίζουμε τις πιο κάτω δομές της επιχείρησης :

- ❖ Ρευστότητα
- ❖ Αποδοτικότητα

- ❖ Κεφαλαιακή διάρθρωση
- ❖ Ταχύτητα ανακύκλωσης του ενεργητικού

Για το σκοπό αυτό πρέπει να υπολογίσουμε κάποιους βασικούς αριθμοδείκτες που προκύπτουν από τον ισολογισμό του συνεταιρισμού. Η μέθοδος που επιλέξαμε είναι η αυτόματη υπολογιστική διαδικασία που τη βρίσκουμε στην ιστοσελίδα www.asxetos.gr.

| | | |
|---|---------------------------------|----------------------|
| ΑΝΑΛΥΣΗ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ | | |
| ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ - ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ - ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ - ΣΧΟΛΙΑ | | |
| ΕΤΑΙΡΕΙΑ: | <u>Επωνυμία: «ΘΕΣγάλα-ΠΠΕς»</u> | Χρήση : Χρήση : 2013 |

| | | | |
|--|--|--|---------------|
| ΣΥΝΟΠΤΙΚΟΣ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ | | | |
| <p>1. Πάγια- Το σύνολο των αναπόσβεστων Παγίων :Οφειλόμενο Κεφ. , Έξοδα εγκαταστάσεως , ασώματες και ενσώματες ακινητοποιήσεις , συμμετοχές και Μακροπρόθεσμες απαιτήσεις.</p> | 8961.47 | <p>1. Ίδια Κεφάλαια - Τα Συνολικά Ίδια Κεφάλαια : Μετοχικό Κεφάλαιο , Μετοχές υπέρ το άρτιο , Αναπροσαρμογές - Επιχορηγήσεις , Αποθεματικά Κεφάλαια , "αποτέλεσμα εις νέο" , ποσά για αύξηση Μ.Κ.</p> | 27055 9.70 |
| <p>2. Κυκλοφορούν Ενεργητικό - Το σύνολο του Κυκ. Ενεργητικού :Αποθέματα , Απαιτήσεις και χρεόγραφα .</p> | 1568441,3 | <p>2.Προβλέψεις - Οι προβλέψεις της χρήσης για έξοδα και κινδύνους .</p> | 0 |
| <p>2.1 Στο Κυκλοφορούν Ενεργητικό πιο αναλυτικά * έχουμε :</p> | <p>168904.50 Μόνο τα Αποθέματα. ----- 1399536.84 Μόνο οι Απαιτήσεις.</p> | <p>3. Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις - Το σύνολο των Μακροπρόθεσμων Υποχρεώσεων : Δάνεια Τραπεζών ή ομολογιακά , μακρ/μες υποχρεώσεις προς "συνδεδεμένες" επιχειρήσεις , επιταγές - γραμμάτια πληρωτέα μακροχρόνια κ.λ.π</p> | 0 |

| | | | |
|---|-----------|--|----------------|
| 3. Διαθέσιμα Ταμείο , Καταθέσεις Όψεως και προθεσμίας . | 129885.21 | 4. Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις - Το σύνολο των Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων : Τράπεζες , Προμηθευτές - Ασφαλ. Οργανισμοί, Πιστωτές, προκαταβολές πελατών και γενικά Υποχρεώσεις ΒΡΑΧΥΧΡΟΝΙΕΣ. | 14126 18.37 |
| <u>ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</u> 1717288.02 | | <u>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</u> 1717288.02 | |

| ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ | |
|---|------------------|
| ΠΩΛΗΣΕΙΣ | 16458507.47 |
| ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ | 15982026.14 |
| ΜΙΚΤΑ ΚΕΡΔΗ (= με Πωλήσεις - Κόστος Πωλήσεων) | 71074.29 |
| ΤΟΚΟΙ & ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΕΞΟΔΑ ΜΕ ΜΕΣΟ ΕΠΙΤΟΚΙΟ ΔΑΝΕΙΣΜΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΧΡΗΣΗ 0.07(εκτίμηση) | 884.53 |
| ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΧΡΗΣΗΣ ** | 15003.49 |
| ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ | <u>244347.12</u> |

| ΑΝΑΛΥΣΗ | | | |
|---|----------|-----------------|----------------|
| ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ | | | |
| ΣΧΟΛΙΑ | - | ΑΥΤΟΜΑΤΗ | ΑΝΑΛΥΣΗ |
| ΣΥΜΠΛΗΡΩΣΗ | | | |
| Συντομογραφίες : 1. Αξ.Επ. = Αξιολογούμενη επιχείρηση . 2. Ληκτικότητα = η συσχέτιση χρονικά της λήξης μίας υποχρέωσης που πρέπει να πληρωθεί και της λήξης μίας απαίτησης που θέλουμε να εισπραχθεί. Τυχόν διαφορές χρονικές ανάλογα και με τα ποσά δημιουργούν ταμειακό πλεόνασμα ή έλλειμμα κατά την λήξη. 3. ν.μ = Νομισματική μονάδα | | | |

| Α. ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ | | | |
|--|----|--------|---|
| <p>ΑΜΕΣΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ</p> <p>Διαθέσιμα / 9 %</p> <p>Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις</p> | | | <p>Η Αξ.Επ. φαίνεται να αντιμετωπίζει : προβλήματα ΑΜΕΣΗΣ Ρευστότητας (=9 %και < 10%) υπάρχει κίνδυνος να μην μπορεί να καλύψει ΕΚΤΑΚΤΕΣ Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις της (ανάλογα με το μέγεθος τους).</p> |
| Β. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ | | | |
| <p>ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ</p> <p>(Αποθέματα / Πωλήσεις) X 365 ημέρες</p> | 4 | ημέρες | <p>Η Αξ.Επ. μετατρέπει (ανακυκλώνει) τα ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ-ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΑ της σε ΠΩΛΗΣΕΙΣ κάθε 4 ημέρες (< 50 ημέρες) άρα πρέπει να αξιολογούμε μία επιχείρηση πώλησης Υπηρεσιών ή μεγάλο super market ή μία επιχείρηση που τα προϊόντα της (από την φύση τους) πωλούνται μετρητοίς ή με ολιγοήμερη πίστωση.. ή εξετάζουμε μίας (ανάλογη με τις προηγούμενες) μορφής επιχείρηση...</p> |
| <p>ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ</p> <p>(Απαιτήσεις / Πωλήσεις) X 365 ημέρες</p> | 31 | ημέρες | <p>Η Αξ.Επ. εισπράττει τις ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ από τους πελάτες της (κατά μέσο όρο) σε 31 ημέρες (< 60 ημέρες) άρα πρέπει να αξιολογούμε μία επιχείρηση ΕΝΤΑΣΕΩΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ (εκτός εξαιρέσεων). Θετικό είναι το γεγονός ότι είναι μικρότερη (ταχύτερη χρονικά) από την μέση Πληρωμή των Υποχρεώσεων....</p> |
| <p>ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΠΛΗΡΩΜΗΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ</p> <p>(Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις / Πωλήσεις) X 365 ημέρες</p> | 31 | ημέρες | <p>Η Αξ.Επ. πληρώνει τις ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ της (κατά μέσο όρο) σε 31 ημέρες , η οποία συγκρίνεται με την ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ (31 ημέρες)Αρνητικό είναι το γεγονός ότι η σύντομη χρονικά πληρωμή των ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ μπορεί να οφείλεται σε πίεση των ΠΙΣΤΩΤΩΝ της (φοβούμενοι ενδεχόμενα την ρευστότητα και την γενική πορεία της επιχείρησης).</p> |
| <p>ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑ ΚΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</p> <p>365 Ημέρες / ((Πωλήσεις) / (Σύνολο Ενεργητικού))</p> | 38 | ημέρες | <p>Η Αξ.Επ. ανακυκλώνει- αξιοποιεί το σύνολο του Ενεργητικού μετατρέποντας το σε ΠΩΛΗΣΕΙΣ (κατά μέσο όρο) σε 38 ημέρες. Τα Πάγια αποτελούν το 1 % (< 40%) του Συνόλου του Ενεργητικού (μάλλον είναι εντάσεως εργασίας η επιχείρηση) άρα δεν υπάρχει κάτι το θετικό ή το αρνητικό μεταξύ των δύο δεικτών (σημασία έχει και η μεταξύ τους σχέση - ανάλυση για εξαγωγή ασφαλών συμπερασμάτων) .</p> |

| Γ. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ | | | |
|-------------------|--|------------|--|
| | <p>ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΜΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ (Μικτά Κέρδη / Πωλήσεις) X 100</p> | 0 % | <p>Δείχνει σε % το Μικτό περιθώριο Κέρδους με το οποίο πωλεί η επιχείρηση το παραγόμενο προϊόν , την αποτελεσματικότητα της εκμετάλλευσης και τον τρόπο που καθορίζεται την τιμή του προϊόντος η επιχείρηση. Καταδεικνύει και έμμεσα την ένταση του ανταγωνισμού στην "αγορά" του προϊόντος. Όσο μεγαλύτερο το ποσοστό τόσο καλύτερα .</p> |
| | <p>ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΑΘΑΡΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ (Καθαρά Κέρδη / Πωλήσεις) X 100</p> | 1 % | <p>Η Αξ.Επ. πωλεί το τελικό της προϊόν με ένα ΚΑΘΑΡΟ ποσοστό κέρδους ίσο με 1 %.Όσο μεγαλύτερο το Ποσοστό τόσο πιο χαλαρό είναι το επίπεδο του ανταγωνισμού. Συγκρίνουμε με τον δείκτη ΜΙΚΤΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΡΔΟΥΣ. Το Μικτό Περιθώριο κέρδους είναι 0 % (<10%) και πλησίον του ποσοστού Καθαρού Κέρδους που είναι κάτω από το 10 % , ευτυχώς δηλαδή που η επιχείρηση έχει ελεγχόμενα έξοδα , αποσβέσεις , δαπάνες κ.λ.π αλλιώς θα κατέγραφε Ζημιές .</p> |
| | <p>ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (Καθαρά Κέρδη) / (Ιδια Κεφάλαια) X 100</p> | 90 % | <p>Η Αξ.Επ. αξιοποιεί τα ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (λεφτά των μετόχων) και παράγει ΚΕΡΔΟΣ σε ποσοστό 90 %.Μεγαλύτερο δηλαδή από το κόστος ευκαιρίας (έστω 7% = επιτ.καταθέσεων + ρίσκο), άρα (μάλλον) ορθά οι μέτοχοι εμπιστεύθηκαν τα χρήματα τους στην επιχείρηση .Τα Πάγια αποτελούν το 1 % (< 20%) του Συνόλου του Ενεργητικού άρα δεν υπάρχουν υψηλές αποσβέσεις (=ανελαστικό κόστος μικρό - άρα κυρίως αναλογικό), η αύξηση της απόδοσης των Ι.Κ θα έρθει κυρίως με την αύξηση της τιμής (δεν αποκλείουμε την αύξηση της παραγωγής)</p> |
| | <p>ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (Καθαρά Κέρδη +Τόκοι & Έξοδα Δανείων) / (Παθητικό) X 100 και .. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΞΕΝΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (Καθαρά Κέρδη +Τόκοι & Έξοδα Δανείων) / (Ξένα</p> | 14% 17% | <p>Η Αξ.Επ. αξιοποιεί τα ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (λεφτά των μετόχων και ξένα κεφάλαια) και παράγει ΚΕΡΔΟΣ σε ποσοστό 14 %.Αφού η απόδοση των ΞΕΝΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ είναι 17 % και μικρότερη από αυτή των ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (90 %) , σε περίπτωση που η επιχείρηση χρειασθεί Κεφάλαια (πχ για Επένδυση)καλύτερα να χρησιμοποιήσει ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (π.χ αύξηση Μετ.Κεφαλαίου)(αρκεί η απόδοση τους να είναι μεγαλύτερη από το Κόστος ευκαιρίας - έστω 7%)</p> |

| | | | |
|--------------------------|---|--------|---|
| | Κεφάλαια) X 100 | | |
| Δ. ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ | | | |
| 1. | ΚΕΦΑΛΑΙΑΚΗΣ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗΣ (Ίδια Κεφάλαια / Ξένα Κεφάλαια) X 100 | 19 % | Αξ.Επ. χρησιμοποιεί δικά της ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ σε ποσοστό 19 % των Ξένων και Δανειακών Κεφαλαίων (υπερισχύουν συντριπτικά τα Ξένα Κεφάλαια .. με διαφορά > 70% μεταξύ τους).(Αρα) Η επιχείρηση πρέπει να επικεντρώσει ΟΛΗ την προσοχή της στο Κόστος και ιδιαίτερα στην απόδοση (= 17 %) των σημαντικών σε ύψος ΞΕΝΩΝ ΔΑΝΕΙΑΚΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (σε σχέση πάντα με το πόσο της κοστίζουν...). |
| 2. | ΔΑΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗΣ (Ξένα Κεφάλαια / Συν. Παθητικού) X 100 | 82 % | Η Αξ.Επ. χρησιμοποιεί ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (Δάνεια - Προμηθευτές - Πιστωτές κ.λ.π Υποχρεώσεις...) σε (πολύ μεγάλο) ποσοστό 82 % των Συνολικών Κεφαλαίων που χρησιμοποιεί (ΙΔΙΑ+ΞΕΝΑ κ.λ.π) (Αρα) Σημαντικότερη προσοχή πρέπει να δώσει(εκτός των άλλων π.χ κόστος και απόδοση των Ξ.Κ , είσπραξη απαιτήσεων) και στην ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΠΛΗΡΩΜΗΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ (που είναι 31 ημέρες) για να αποφύγει πιθανά προβλήματα ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ. |
| 3. | ΠΑΓΙΟΠΟΙΗΣΗ Σ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ("Καθαρά" Πάγια) / (Σύνολο Ενεργητικού) X 100 | 1 % | Η Αξ.Επ. χρησιμοποιεί ΠΑΓΙΑ (Κτίρια , Μηχανήματα , εξοπλισμός κ.λ.π ..) σε (1% < χαμηλό < 20%) ποσοστό 1 % του συνόλου του Ενεργητικού (Η επιχείρηση είναι ΕΝΤΑΣΕΩΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ , π.χ μεγάλο super market , πώληση υπηρεσιών κ.λ.π) .Θα έχει χαμηλές ετήσιες ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ , η αύξηση των ΚΕΡΔΩΝ θα έρθει με την αύξηση της Τιμής (σε μεγάλη βάση) και ίσως και της Παραγωγής , να προσέξει ΙΔΙΑΙΤΕΡΑ το κατά μονάδα κόστος παραγωγής , την ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ των ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ της , την Ρευστότητα ...κ.λ.π. |
| 4. | ΚΑΛΥΨΗ ΠΑΓΙΩΝ ΜΕ ΔΙΑΡΚΗ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (Ίδια Κεφάλαια + Μέσο Μακροπρόθεσμα Κεφάλαια) / (Πάγια Καθαρά) X 100 | 3019 % | Η Αξ.Επ. διαχειρίζεται ΜΕΣΟΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ σε ποσοστό 3019 % των ΠΑΓΙΩΝ (Κτίρια , Μηχανήματα , εξοπλισμός κ.λ.π ..).(Αρα) Τα ΠΑΓΙΑ έχουν χρηματοδοτηθεί 100 % με ΜΕΣΟΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ και περισσεύουν από αυτά ποσοστό 2919% , για να χρηματοδοτήσουν (πολύ ορθά) τα υπόλοιπα στοιχεία του ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (πχ τα σταθερά αποθέματα) . Η επιχείρηση φυσιολογικά ΔΕΝ πρέπει να αντιμετωπίζει προβλήματα ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ ... κ.λ.π |

Από την μελέτη των αριθμοδεικτών προκύπτει ότι η επιχείρηση θα δημιουργούσε πλεόνασμα αν λειτουργούσε αποκλειστικά με ίδια κεφάλαια. Επίσης δείχνει την ικανότητα

του συνεταιρισμού να καλύπτει κεφάλαιο κίνησης και να παράγει πλεόνασμα. Το πλεόνασμα αυτό που προκύπτει μετά την εξυπηρέτηση του ξένου κεφαλαίου αυξάνει τη δυνατότητα του συνεταιρισμού για πραγματοποίηση επενδύσεων. Ακόμη δίνει τη δυνατότητα στον συνεταιρισμό να χρηματοδοτήσει τις δαπάνες ανάπτυξης.

4.5 Συνέντευξη στον πρόεδρο του Συνεταιρισμού “ΘΕΣ ΓΑΛΑ”

1. Ποιος είναι ο σκοπός του συνεταιρισμού “ΘΕΣ ΓΑΛΑ” ;

Ο συνεταιρισμός “ΘΕΣ ΓΑΛΑ” είναι ένας από τους πιο οργανωμένους συνεταιρισμούς στην Ελλάδα και πρωτοπόρος στα συμβόλαια με τις γαλακτοβιομηχανίες. Πρωταρχικός του σκοπός είναι να κάνει την χρήση των παραγωγών του βιώσιμη, δηλαδή να βρει που θα παραδώσει το προϊόν του (το γάλα) το κάθε μέλος του συνεταιρισμού. Ένας ακόμη σκοπός είναι η μείωση του κόστους παραγωγής για τα μέλη του όπου αυτό επιτυγχάνεται με τις μαζικές προμήθειες ζωοτροφών όπως επίσης και με τα γεωργικά συμβόλαια. Επίσης, οι ηλεκτρονικές προμήθειες του συνεταιρισμού έχουν στόχο να επιτύχουν στις ηλεκτρονικές δημοπρασίες ώστε να ρίξουν τα κοστολόγια τους. Τέλος η πρωτοπόρα ιδέα των αυτόματων πωλητών έχει σκοπό οι Έλληνες να απολαμβάνουν φρέσκο και ποιοτικό γάλα σε χαμηλή τιμή οποιαδήποτε ώρα μέσα στο εικοσιτετράωρο.

2. Ο στόχος του συνεταιρισμού απευθύνεται στις πωλήσεις – κέρδος ή στην τιμή – ποιότητα ;

Ο στόχος του συνεταιρισμού απευθύνεται και στο κέρδος αλλά κυρίως στη ποιότητά. Επειδή όμως είναι συνεταιρισμός υπάρχει και μία τρίτη διάσταση η κοινωνική και η θεσμική. Στόχος του δεν είναι απλά το κέρδος αλλά το να κρατήσει μία σωστή γραμμή στον συνεταιρισμό με τη μοναδική οργάνωσή του και τις χαμηλές τιμές.

3. Εν μέσω οικονομικής κρίσης ποιο είναι το μυστικό της επιτυχίας σας;

Η οικονομική κρίση ήταν μία ευκαιρία για εμάς να αναδειχτούμε με το έργο μας, την ποιότητά μας και τις χαμηλές μας τιμές. Το μυστικό της επιτυχίας είναι η συνέπειά μας ως προς την ποιότητα της πρώτης ύλης που χρησιμοποιούμε για την παραγωγή των προϊόντων μας και αυτό θέλουμε να συνεχιστεί να αναγνωρίζεται από τους καταναλωτές μας. Ο συνεταιρισμός μας πράττει, για πρώτη φορά ως προς τα ελληνικά δεδομένα, οργανωμένα και σωστά τον θεσμό του συνεταιρισμού.

4. Γιατί χρησιμοποιείται αυτόματος πωλητής;

Επιτρέπουν από μία χρήση να είναι μία εισαγόμενη τεχνολογία. Δηλαδή από τον παραγωγό στον καταναλωτή. Δεν μεσολαβούν ούτε έμποροι ούτε σουπερ μάρκετ. Η ιδέα αυτόματων πωλητών είναι εμπνευσμένη από το εξωτερικό αλλά σε ποιο επαγγελματικό στάδιο. Έχει βιομηχανική υπόσταση με το δίκτυό μας, από ένα δηλαδή θεσμικό φορέα με οργάνωση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 : ΕΡΕΥΝΑ

Σε αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζεται η έρευνα που πραγματοποιήσα στα πλαίσια της εργασίας. Στην αρχή παρουσιάζω σύντομα τη μέθοδο που ακολούθησα και στη συνέχεια γίνεται ανάλυση των δεδομένων με τη βοήθεια του στατιστικού πακέτου spss καθώς και των αποτελεσμάτων που προέκυψαν από τα ερωτηματολόγια που μοιράστηκαν.

5.1 Μεθοδολογία έρευνας

Για τη συλλογή δεδομένων χρησιμοποίησα την ποιοτική μέθοδο η οποία έχει κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά :

Προσπαθεί να περιγράψει αναλυτικά το φαινόμενο της έρευνας.

Δεν γνωρίζουμε από την αρχή τι δεδομένα θα συλλεχθούν.

Τα δεδομένα δεν είναι αντικειμενικά (Παπαϊωάννου 2003).

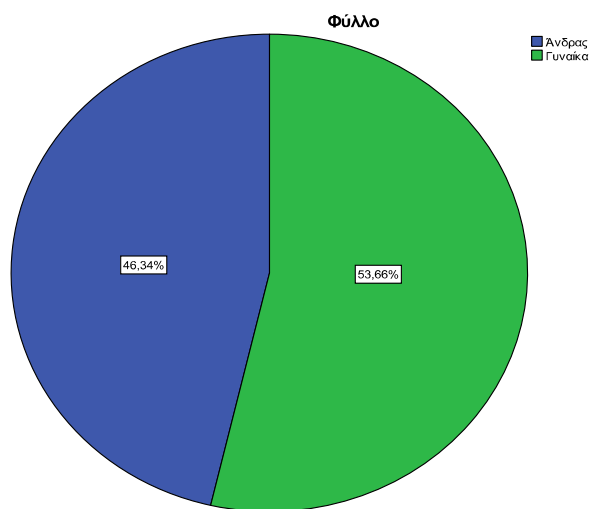
Η ποιοτική έρευνα χαρακτηρίζεται από την επιδίωξη του ερευνητή να κατανοήσει τις εμπειρίες και τις αντιλήψεις προσώπων σχετικά με κάποιο φαινόμενο ώστε να αποκτήσει μια βαθύτερη γνώση του φαινομένου που μελετά. (Μαντζούκας 2007)

Η επιλογή της ποιοτικής μεθόδου με βοήθησε γιατί πέρα από τις ερωτήσεις που είχα ετοιμάσει , οι οποίες θα με κρατούσαν στο θέμα που με ενδιέφερε, αλλά στη διάρκεια των απαντήσεων δημιουργούνταν διάλογος που μου έδινε χρήσιμες πληροφορίες.

5.2 Ανάλυση δεδομένων

Πίνακας 2: Φύλο

| | | Φύλο | | | |
|-------|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Ανδρας | 19 | 46,3 | 46,3 | 46,3 |
| | Γυναίκα | 22 | 53,7 | 53,7 | 100,0 |
| Total | | 41 | 100,0 | 100,0 | |

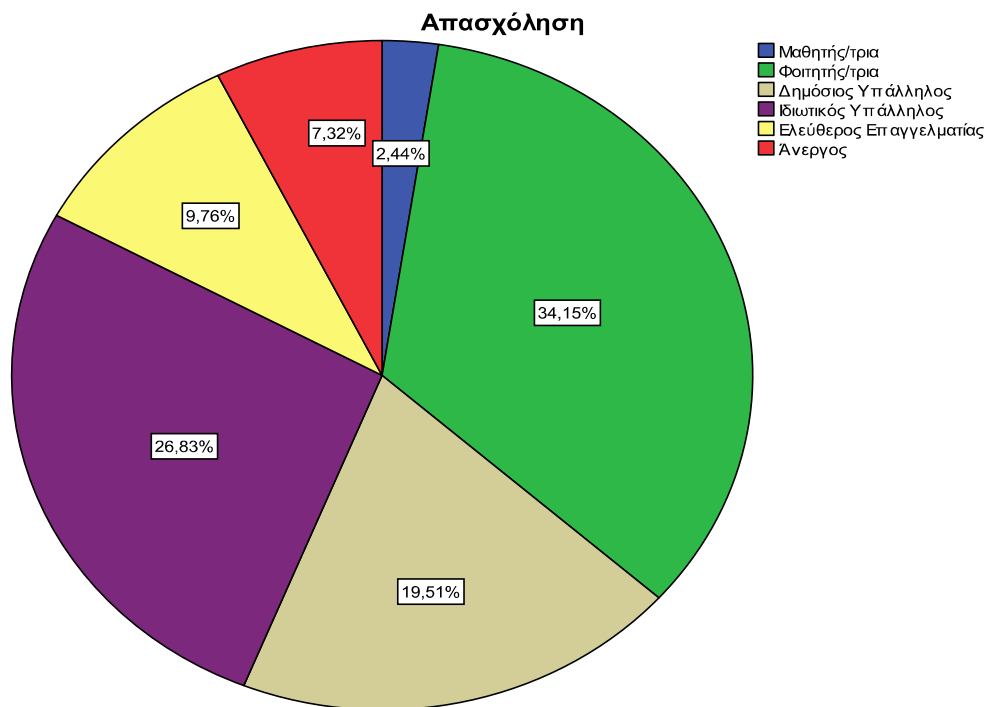


Διάγραμμα 10: Φύλο

Τα ερωτηματολόγια απαντήθηκαν από 41 άτομα από τα οποία τα 19 ήταν άνδρες και τα 22 ήταν γυναίκες.

Πίνακας 3: Επαγγελματική απασχόληση

| | | Απασχόληση | | | |
|-------|-------------------------|------------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Μαθητής/τρια | 1 | 2,4 | 2,4 | 2,4 |
| | Φοιτητής/τρια | 14 | 34,1 | 34,1 | 36,6 |
| | Δημόσιος Υπάλληλος | 8 | 19,5 | 19,5 | 56,1 |
| | Ιδιωτικός Υπάλληλος | 11 | 26,8 | 26,8 | 82,9 |
| | Ελεύθερος Επαγγελματίας | 4 | 9,8 | 9,8 | 92,7 |
| | Άνεργος | 3 | 7,3 | 7,3 | 100,0 |
| | Total | 41 | 100,0 | 100,0 | |

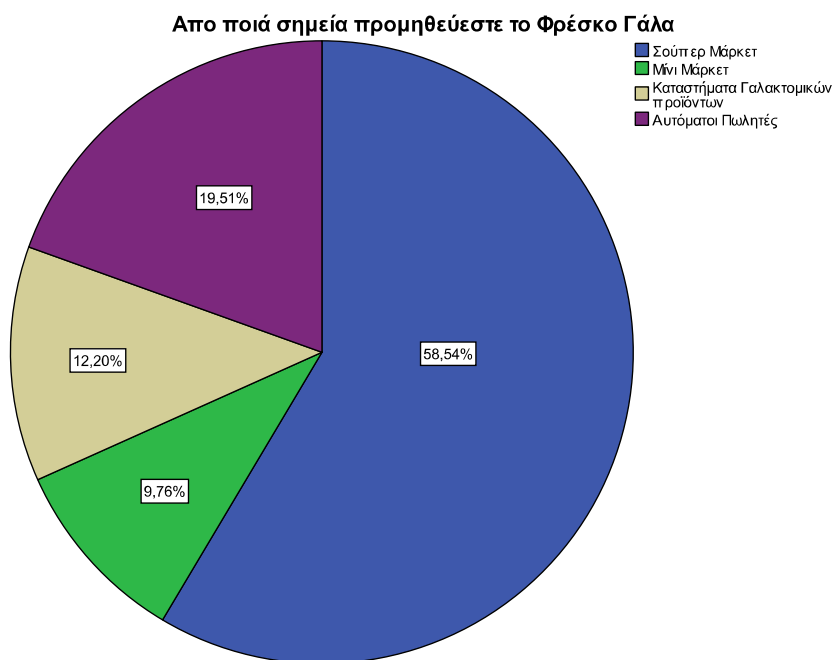


Διάγραμμα 11: Επαγγελματική Απασχόληση ερωτηθέντων

Ένα πολύ μεγάλο ποσοστό του δείγματος περιλαμβάνει άτομα που δεν έχουν ακόμη εργασιακή εμπειρία ή είναι άνεργοι.. Το δείγμα αποτελείται σε ποσοστό 2,44% από μαθητές, 34,15% από φοιτητές, 7,32% από άνεργους και το υπόλοιπο 56% σε υπαλλήλους Δημόσιους και Ιδιωτικούς καθώς και ελεύθερους επαγγελματίες. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα πέρα από τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου να μοιραστούμε τις ανησυχίες μας ως νέοι επιστήμονες σχετικά με τις πιθανότητες εύρεσης εργασίας στο μέλλον

Πίνακας 4: Τόπος προμήθειας φρέσκου γάλακτος

| Απο ποιά σημεία προμηθεύεστε το Φρέσκο Γάλα | | | | | |
|---|------------------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Σούπερ Μάρκετ | 24 | 58,5 | 58,5 | 58,5 |
| | Μίνι Μάρκετ | 4 | 9,8 | 9,8 | 68,3 |
| | Καταστήματα Γαλακτομικών προϊόντων | 5 | 12,2 | 12,2 | 80,5 |
| | Αυτόματοι Πωλητές | 8 | 19,5 | 19,5 | 100,0 |
| | Total | 41 | 100,0 | 100,0 | |

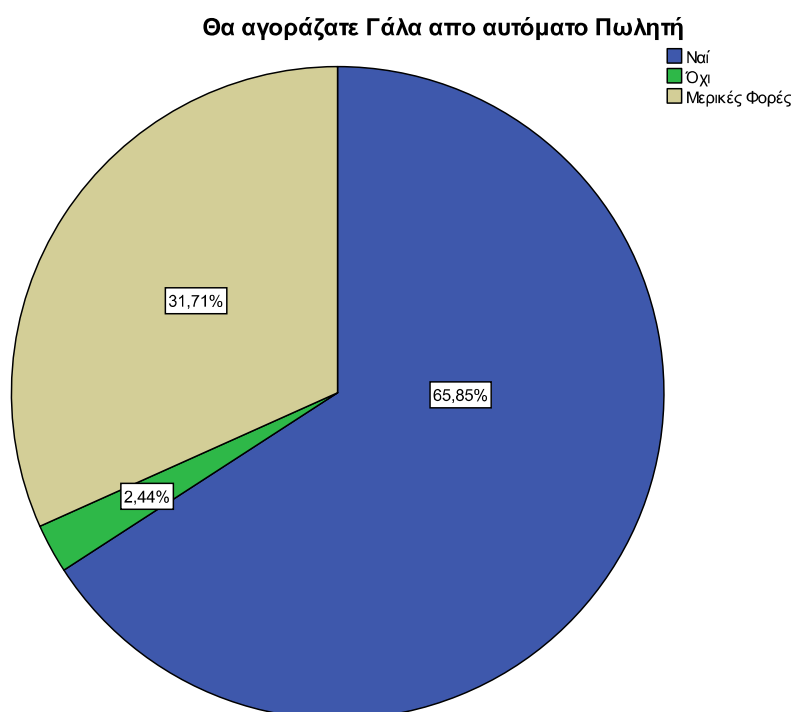


Διάγραμμα 12: Σημείο προμήθειας φρέσκου γάλακτος

Το 58,54% του δείγματος έδειξε με τις απαντήσεις του ότι προτιμά να αγοράζει το Γάλα από μεγάλα μαγαζιά σούπερ μάρκετ. Προφανώς πιστεύει πως στις αγορές αυτές μειώνεται η πιθανότητα το προϊόν αυτό να μην είναι φρέσκο λόγω της μεγάλης κίνησης που παρουσιάζουν από την πλευρά των καταναλωτών.

Πίνακας 5: Αγορά γάλακτος από αυτόματη πωλητή

| Θα αγοράζατε Γάλα απο αυτόματο Πωλητή | | | | | |
|---------------------------------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Ναί | 27 | 65,9 | 65,9 | 65,9 |
| | Όχι | 1 | 2,4 | 2,4 | 68,3 |
| | Μερικές Φορές | 13 | 31,7 | 31,7 | 100,0 |
| | Total | 41 | 100,0 | 100,0 | |

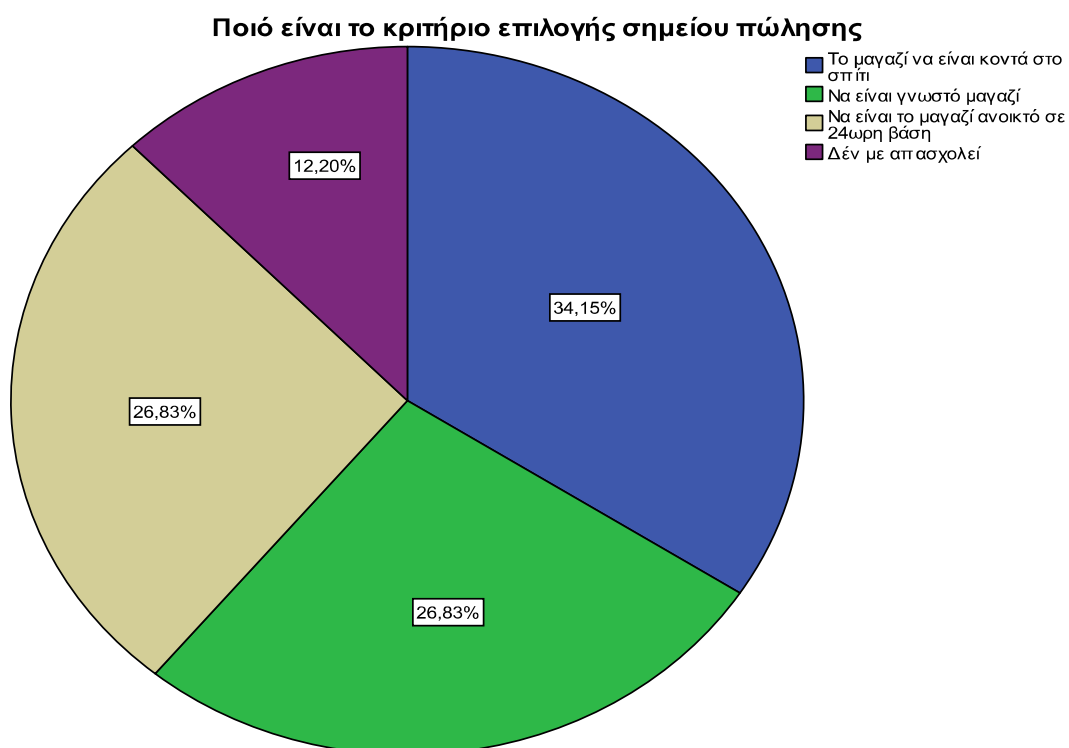


Διάγραμμα 13: Αγορά γάλακτος από αυτόματο πωλητή

Τα άτομα που αποτελούν το 65,86% του δείγματος θα εμπιστευόταν την αγορά Φρέσκου Γάλακτος από αυτόματο πωλητή , το 31,71% του δείγματος απάντησε ότι θα αγόραζε μερικές φορές , που σημαίνει ότι θα αγόραζε σε ώρες ή ημέρες που τα άλλα σημαία πώλησης είναι κλειστά και μόλις ένα 2,44% δεν θα αγόραζε Γάλα από αυτόματο πωλητή.

Πίνακας 6: Κριτήρια επιλογής σημείου πώλησης

| Ποιό είναι το κριτήριο επιλογής σημείου πώλησης | | | | | |
|---|--|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Το μαγαζί να είναι κοντά στο σπίτι | 14 | 34,1 | 34,1 | 34,1 |
| | Να είναι γνωστό μαγαζί | 11 | 26,8 | 26,8 | 61,0 |
| | Να είναι το μαγαζί ανοικτό σε 24ωρη βάση | 11 | 26,8 | 26,8 | 87,8 |
| | Δέν με απασχολεί | 5 | 12,2 | 12,2 | 100,0 |
| | Total | 41 | 100,0 | 100,0 | |



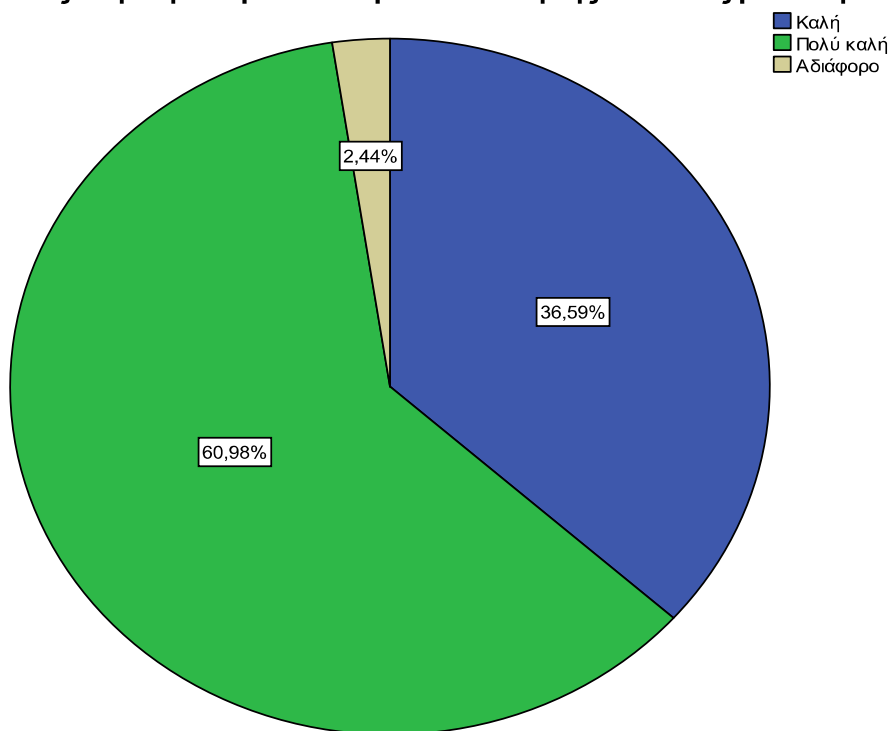
Διάγραμμα 14: Κριτήριο επιλογής σημείου πώλησης

Η απόσταση του σημείου πώλησης δείχνει να παίζει σημαντικό ρόλο στην επιλογή του σημείου πώλησης του συγκεκριμένου προϊόντος αφού το 34,15% του δείγματος δηλώνει ότι θα αγοράζε το προϊόν από σημεία που βρίσκονται σε κοντινή απόσταση από τη μόνιμη κατοικία του.

Πίνακας 7: Βαθμολογία της ιδέας πώλησης γάλακτος από αυτόματο πωλητή

| Πως θα βαθμολογούσατε την ιδέα πώλησης Γάλακτος με αυτόματο πωλητή | | | | | |
|--|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Καλή | 15 | 36,6 | 36,6 | 36,6 |
| | Πολύ καλή | 25 | 61,0 | 61,0 | 97,6 |
| | Αδιάφορο | 1 | 2,4 | 2,4 | 100,0 |
| | Total | 41 | 100,0 | 100,0 | |

Πως θα βαθμολογούσατε την ιδέα πώλησης Γάλακτος με αυτόματο πωλητή



Διάγραμμα 15: Βαθμολόγηση ιδέας πώλησης γάλακτος από αυτόματο πωλητή

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ

Θετικά αντιμετωπίζεται η ιδέα της πώλησης φρέσκου Γάλακτος από το δείγμα αφού το 60,98% των ατόμων που ρωτήθηκαν χαρακτήρισε την ιδέα πολύ καλή. Βέβαια πρέπει να θυμηθούμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος αποτελείται από άτομα νεαρής ηλικίας

μορφωμένους και με πολλές δεξιότητες οι οποίοι είναι δεκτικοί σε νέες προτάσεις και αλλαγές.

5.3 Παρατηρήσεις

Η ποιοτική έρευνα που πραγματοποιήσαμε πιστεύουμε ότι θα μπορούσε να ήταν καλύτερη , που σημαίνει ότι αν είχαμε τη δυνατότητα να επικοινωνήσουμε με περισσότερα άτομα θα είχαμε μια πιο αντικειμενική εικόνα. Επίσης σχετικά με τις έρευνες απαιτείται εμπειρία, ενώ για την παρούσα πτυχιακή εργασία, ήταν η πρώτη φορά που ασχοληθήκαμε με το πεδίο των ερευνών.

Πρέπει να σημειώσουμε ότι είναι αρκετά ενδιαφέρον να μελετάμε πώς μια επιχείρηση επεκτείνεται, ειδικά τώρα σε περίοδο κρίσης και θεωρούμε πως αυτό το στοιχείο χρειάζεται περισσότερη ανάλυση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 : ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι την τελευταία πενταετία βιώνουμε τη μεγαλύτερη χρηματοπιστωτική κρίση. Το γεγονός ότι οι οικονομίες λειτουργούν σε παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον κάνει την κρίση αυτή πολύ σοβαρή από την πλευρά των επιπτώσεων αλλά και από την πλευρά των τρόπων αντιμετώπισής της.

Ο ρόλος των σύγχρονων κρατών πρέπει να είναι η κινητήριος δύναμη της οικονομίας σε περιόδους κρίσης όπου με την κατάλληλη δημοσιονομική και νομισματική πολιτική να προσπαθούν να επανεκκινήσουν τις οικονομίες ώστε να ξεφύγουν από το φαύλο κύκλο της κρίσης.

Η κρίση βρήκε το ελληνικό κράτος αδύναμο και ευάλωτο απέναντι στους διεθνείς τοκογλύφους με αποτέλεσμα η κρίση να μετατραπεί σε κρίση χρέους το οποίο είναι τόσο μεγάλο που φαντάζει μη διαχειρίσιμο. Αυτό έχει ως συνέπεια η ελληνική οικονομία να μην μπορεί να ξεκολλήσει εδώ και πέντε χρόνια από το στάδιο της βαριάς ύφεσης.

Οι συγκρίσεις που επιχειρήσαμε στα προηγούμενα κεφάλαια δείχνουν ότι η Ελλάδα υστερεί στις περισσότερες πτυχές καινοτομίας, αυτό κάνει ιδιαίτερα δύσκολη την προσπάθεια για βελτίωση διότι πρέπει να γίνουν αλλαγές ταυτόχρονα και σε πολλούς τομείς.

Μεγάλη υστέρηση σε ποιότητα εκπαιδευτικού συστήματος στον τομέα σύνδεσης πανεπιστημίου – βιομηχανίας, ευκολία ίδρυσης επιχειρήσεων και υποδομές τεχνολογίας. Τελευταία στην Ευρώπη των 28 είναι η Ελλάδα στην εκπαίδευση, σύμφωνα με την κατάταξη του εκδοτικού οίκου Pearson, η οποία συντάχθηκε με βάση στοιχεία που συνέλεξε η ερευνητική ομάδα του περιοδικού The Economist. Την πρώτη θέση κατέλαβε η Νότια Κορέα, ενώ η πρώτη πεντάδα αποτελείται από τρεις ακόμη ασιατικές χώρες - την Ιαπωνία, τη Σιγκαπούρη και το Χονγκ Κονγκ. Η Φινλανδία κατέλαβε την πέμπτη θέση. Σε υψηλή θέση βρίσκεται, επίσης, και η Μεγάλη Βρετανία, η οποία έρχεται δεύτερη στην Ευρώπη και έκτη στη γενική κατάταξη. Οι επιδόσεις της Ελλάδας ήταν χαμηλές, με αποτέλεσμα να βρίσκεται σε παρόμοιο επίπεδο με χώρες όπως η Ινδονησία, το Μεξικό και η Βραζιλία.

Ασταθές φορολογικό περιβάλλον που συνήθως αποτελεί βασικό παράγοντα για ανάληψη επενδύσεων και προϋπόθεση για ευνοϊκό επιχειρηματικό κλίμα. Αρκεί να σημειώσουμε ότι μέσα στο έτος 2013 είχαμε έντεκα φορολογικά νομοσχέδια, η αναφορά του αριθμού και μόνο προκαλεί δέος και αν μη τι άλλο φόβο στην οποιαδήποτε επιχειρηματική απόφαση για οικονομική δραστηριότητα.

Οι δημόσιες πολιτικές υπάρχουν πράγμα που σημαίνει ότι τεράστιοι εθνικοί πόροι διαχέονται σε πολλά προγράμματα εκσυγχρονισμού των επιχειρήσεων χωρίς στρατηγική και το σημαντικότερο χωρίς να δίνεται έμφαση στην επιχειρηματικότητα της καινοτομίας.

Η ελληνική πραγματικότητα δείχνει να αφομοιώνει εύκολα τα τεχνολογικά επιτεύγματα που έχουν παραχθεί σε άλλες χώρες, συνεπώς θεωρούμε πως είναι προτιμότερο από το σπαταλάμε πόρους στην παραγωγή καινοτομίας να χρησιμοποιήσουμε δοκιμασμένες λύσεις με μικρές αλλαγές σύμφωνα με την ελληνική ιδιαιτερότητα, την παράδοση και τις κοινωνικές αξίες. Επομένως θα μπορούσαμε να υποστηρίξουμε ότι η μεταφορά τεχνολογίας αποτελεί μια περισσότερο ρεαλιστική στρατηγική επιλογή από ότι μια αυτοδύναμη ανάπτυξη καινοτομίας χωρίς αυτό να σημαίνει ότι δεν μπορούν να υπάρξουν και αυτές οι περιπτώσεις.

Συνεπώς ο σχεδιασμός και υλοποίηση πολιτικών που θα υποστήριζαν αποτελεσματικά την γρήγορη εφαρμογή και υιοθέτηση καινοτομιών μέσω μεταφοράς τεχνολογίας, αποτελεί βασικό παράγοντα για τον εκσυγχρονισμό και τη βελτίωση ελληνικών επιχειρήσεων .

Ένας καινοτόμος θα πρέπει :

- Να αναγνωρίζει πότε έχει μια καινοτόμο ιδέα που έχει οικονομική αξία
- Να είναι έτοιμος για συζήτηση με επαγγελματικούς συμβούλους
- Να υιοθετεί κατάλληλες διαδικασίες ώστε να προφυλάσσει τα δικαιώματά του
- Να μπορεί να εξασφαλίζει την απαραίτητη χρηματοδότηση για την ανάπτυξη και την εκμετάλλευση των προϊόντων.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Montana Patrick, Charnov. Bruce, «Μάνατζμεντ», Αθήνα, 1987
2. Rifkin Jeremy, «Η νέα εποχή της πρόσβασης», Αθήνα, 2001, εκδ.Λιβάνη
3. Γεωργαντά, Ζ. (2003). Επιχειρηματικότητα και Καινοτομίες: Το Management της επιχειρηματικής καινοτομίας. Θεσσαλονίκη: Ανικούλα, σελ 59-61.
4. Ινστιτούτο Επικοινωνίας, 2006, Πάντειο Πανεπιστήμιο & QED Εταιρία Ερευνών, Καινοτομία και Ελληνικός Επιχειρηματικός Χώρος, Έρευνα, Αθήνα.
5. Ιωαννίδης, Στ., 2001, Επιχείρηση και Επιχειρηματικότητα, Εκδ. Παπαζήση.
6. Καραγιάννης, Α., 1996, «Επιχειρηματικότητα και Καινοτομίες», Πανεπιστήμιο Πειραιώς
7. Καρβούνης Σ., 1995, «Διαχείριση Τεχνολογίας και καινοτομίας», εκδ. Σταμούλης.
8. Κετικίδης, Π. , 2005, Ηλεκτρονική, Επικοινωνία & Στρατηγικές Συμμαχίες. περιοδικό: Planet Management., σελ. 35-38.
9. Κοκκίνης Γ., 2006, «Η λειτουργία του Marketing στα Ολοκληρωμένα Συστήματα Δικαιώρησης», περ. Διοίκηση και Οικονομία, τ.3, εκδ. Παπαζήση.
10. Κόντης Θεμιστοκλής-Μαντάς Νικόλαος, «Εφαρμοσμένη Οργανωτική και Διοικητική», Αθήνα, 1993, εκδ.Σύγχρονη Εκδοτική
11. Κωστούλας Γιώργος, «Μάνατζμεντ Α-Ω» Αθήνα, 1996, εκδ. Ελληνοεκδοτική
12. Λαμπριανίδης, 2003 Λ. Η επιχειρηματικότητα στην ύπαιθρο. εκδόσεις Επίκεντρο, σελ. 150-155.
13. Μπουραντάς, Δ., 2005, Ηγεσία – Ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας, Εκδ. Κριτική, Αθήνα.
14. Παράσκας Θ., 2003, Ανταγωνιστικότητα – Απασχόληση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ελλάδα και την Ε.Ε., προοπτικές και προτάσεις, εκδ. Σιδέρη.
15. Σακκάς Νίκος, «Η αναδυόμενη επιχείρηση», Αθήνα, 1999, εκδ.Ελλην
16. Σαρσέντης Β.Ν, «Επιχειρησιακή Στρατηγική και Πολιτική», Αθήνα, 1996, Β΄ έκδοση, εκδ. Ευγ.Μπένου

ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

17. <http://epixeireite.duth.gr/?q=node/11217>
18. <http://www.bms-sa.gr/kainotomia-orismos.aspx>
19. www.asxetos.gr
20. www.europa.eu (Εγγραφο εργασίας SEC (1161) τελικό από την Ένωση Καινοτομίας)
21. [Ανοικτά Βιβλία](#)