

Τ.Ε.Ι. : ΠΑΤΡΑΣ

ΣΧΟΛΗ : ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ : ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Π Τ Υ Χ Ι Α Κ Η Ε Ρ Γ Α Σ Ι Α

Θ Ε Μ Α

ΟΙ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
ΚΑΙ Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΟΥΣ ΣΤΗΝ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΜΙΑΣ ΧΩΡΑΣ

ΣΠΟΥΔΑΣΤΗΣ : Καραγιάννης Κων./νος

ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ : Πολυδαρόπουλος Αγγελος

Τ.Ε.Ι. ΠΑΤΡΑΣ
1994



ΑΡΙΘΜΟΣ
ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ

1264

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ
ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σελ. 1
Σελ. 2

ΚΕΦΑΛΑΙΟ I

Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ Μ.Μ.Ε. ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.

A)	Ρόλος της Μ.Μ.Ε. στην Ελλάδα.	Σελ. 4
	1. Κριτήρια Μ.Μ.Ε.	Σελ. 6
	2. Ορισμός Μ.Μ.Ε.	Σελ. 7
	3. Χαρακτηριστικά Μ.Μ.Ε.	Σελ.10
B)	Αριθμός απασχολουμένων στις Μ.Μ.Ε. κατά μέγεθος.	Σελ.11
Γ)	Σπουδαιότητα των Μ.Μ.Ε.	Σελ.12
Δ)	Τρεις παράγοντες επιτυχίας των Μ.Μ.Ε.	Σελ.15
Ε)	Λειτουργίες επιχείρησης - λειτουργίες Management.	Σελ.17
ΣΤ)	Πλεονεκτήματα Μ.Μ.Ε.	Σελ.18
	1. Καλύτερη Οικονομική Επίδοση.	Σελ.20
	2. Καινοτόμηση.	Σελ.20
	3. Δημιουργία νέων θέσεων Εργασίας.	Σελ.21
	4. Εξάρτηση Μεγάλων Επιχ. από τις Μ.Μ.Ε.	Σελ.22
Z)	Μειονεκτήματα Μ.Μ.Ε.	Σελ.23
Η)	Θνησιμότητα.	Σελ.25
	1. Αίτια θνησιμότητας.	Σελ.32
θ)	Ανταγωνισμός με Μεγάλες Επιχειρήσεις.	Σελ.35
Ι)	Οι Μικρομεσαίοι μπροστά στην πρόκληση του 1992.	Σελ.38
	1. Πως βλέπουν από το εξωτερικό το 1992.	Σελ.40

ΚΕΦΑΛΑΙΟ II

ΤΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΩΝ Μ.Μ.Ε.

A)	Το πρόβλημα του Προγραμματισμού στις Μ.Μ.Ε.	Σελ.42
B)	Το -"- της Οργάνωσης.	Σελ.48
Γ)	Το -"- της Παραγωγής.	Σελ.48
Δ)	Το -"- Προώθησης των Πωλήσεων Marketing.	Σελ.50
Ε)	Το -"- Ρευστότητας.	Σελ.55
ΣΤ)	Το -"- Χρηματοδότησης.	Σελ.55
Z)	Το -"- Εκπαίδευσης Μ.Μ.Ε.	Σελ.58
Η)	Το -"- του Μηχανογραφικού Εξοπλισμού.	Σελ.59
θ)	Το -"- των Εξαγωγών	Σελ.61

ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

1.	Συμπεράσματα I και II κεφαλαίων	Σελ.63
2.	Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ.	Σελ.69
3.	Σκέψεις - Συμπεράσματα - Προτάσεις	Σελ.71

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ (ΠΗΓΕΣ)

Σελ.72

ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ

Η εργασία αυτή έγινε με σκοπό να αναλύσουμε το ρόλο της μικρομεσαίας επιχείρησης στην Ελλάδα, ρόλος ο οποίος έχει αποδειχθεί ότι είναι και ΔΥΝΑΜΙΚΟΣ γιατί από αυτές πηγάζει μία βασική δύναμη της Εθνικής μας Οικονομίας και ΟΥΣΙΑΣΤΙΚΟΣ γιατί αυτές οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν το πλατύ και στέρεο υπόβαθρο πάνω στο οποίο στηρίζεται το μεγαλύτερο μέρος της ελληνικής μεταπολιτικής ανάπτυξης.

Ακόμη είναι και ΑΠΟΦΑΣΙΣΤΙΚΟΣ, γιατί από την εξέλιξή τους και την ανάπτυξή τους εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό η αύξηση της παραγωγής, αλλά και η βελτίωση της πραγματικότητας.

Προσπαθήσαμε να αναλύσουμε όσο το δυνατό περισσότερο τους παράγοντες επιτυχίας μιας μικρομεσαίας επιχείρησης τόσο μέσα από το εσωτερικό όσο και από το εξωτερικό περιβάλλον της.

Αναλύσαμε όλους τους πρωταρχικούς παράγοντες που επηρεάζουν την ομαλή λειτουργία της μικρομεσαίας επιχείρησης από το ξεκίνημά της μέχρι την ανάπτυξή της. Εντοπίσαμε τα προβλήματα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων που συγκεντρώνονται στο νομικό, θεσμικό, οικονομικό και τεχνολογικό πλαίσιο μέσα στο οποίο λειτουργούν.

Αναφερθήκαμε στους τρόπους οργάνωσης της μικρομεσαίας επιχείρησης, τα σημεία που πρέπει να έχει υπόψη του κάθε μικρομεσαίος επιχειρηματίας κ.λ.π.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Μέσα σε ένα οικονομικό περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από έλλειψη και στενότητα ή ανεπάρκεια πρώτων υλών και πηγών ενέργειας από μία συνεχώς αυξανόμενη αλληλεξάρτηση και αλληλεπίδραση των μονάδων που ζουν σ' αυτό, από τεράστια τεχνολογικά άλματα και γενικά από έναν δυναμισμό με συνεχώς αυξανόμενη ταχύτητα, καθώς και από την ανάπτυξη της αμφισβήτησης του γιγαντισμού η Μ.Μ.Ε. έρχεται να παίξει πρωτεύοντα ρόλο.

Η Μ.Μ.Ε. αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο της ελληνικής οικονομικής ζωής. Το πλήθος τους, η ευελικτική τους μορφή, η ποικιλία τους, οι νέες εφευρέσεις και καινοτομίες που προέρχονται από αυτές και η διείσδυση των Μ.Μ.Ε. σ' όλους τους τομείς παραγωγής και εμπορίας αποτελούν το κύριο χαρακτηριστικό του ρόλου αλλά και της προσφοράς τους στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη της χώρας.

Με μία προσεκτική ματιά στα νούμερα του πιο κάτω πίνακα μπορούμε να δούμε το ρόλο που έχει η Μ.Μ.Ε. στην οικονομική ζωή :

ΠΙΝΑΚΑΣ

ΚΛΙΜΑΚΑ	ΕΠΙΧΕΙΡ.	ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΟΙ
Μικρές (1-9 εργαζόμενοι)	406.713	782.812
Μεσαίες (10-50 εργαζόμενοι)	13.312	257.290
Μεγάλες (50 και πάνω εργαζ.)	2.708	475.421

Έτσι βλέπουμε ότι η Μ.Μ.Ε αποτελούν το 99,4% του συνόλου των επιχειρήσεων και απασχολούν το 69% των εργαζομένων και αυτό γιατί όλες οι Μ.Μ.Ε. χαρακτηρίζονται από ένταση εργασίας.

Η φυσιογνωμία, οι στόχοι, η λειτουργία, η ανάπτυξη και γενικά η συμπεριφορά και εξέλιξη της Μ.Μ.Ε. προσδιορίζονται σημαντικά από τον επιχειρηματία - ιδιοκτήτη της. Αυτός είναι ο βασικός μοχλός και η κινητήριος δύναμη. Διοικεί μόνος του την επιχείρηση, έχοντας την ευθύνη όλων των λειτουργιών της και πρέπει να κάνει πολλά πράγματα ταυτόχρονα : τον πωλητή, τον ειδικό χρηματοοικονομικών θεμάτων, τον υπεύθυνο παραγωγής. Αποτελεί με δύο λέξεις τον "άνθρωπο ορχήστρα". Πρέπει να γίνει ειδικός σε πολλά θέματα και η επιτυχία ή αποτυχία της επιχείρησής του εξαρτάται από μία σειρά ικανοτήτων και χαρακτηριστικών τα οποία του επιτρέπουν να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στους ρόλους του.

Κ Ε Φ Α Λ Α Ι Ο Ι'

" Ο Ρ Ο Λ Ο Σ Τ Ω Ν Μ.Μ.Ε. Σ Τ Η Ν Ε Λ Λ Α Δ Α "

Κ Ε Φ Α Λ Α Ι Ο Ι

ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Α) Ρόλος της Μ.Μ.Ε. στην Ελλάδα.

Ο ρόλος της μικρής βιομηχανίας στην Ελληνική μεταποίηση είναι πολύ σημαντικός. Αποτέλεσμα αυτού είναι η ιδιαίτερη έμφαση που δίδει ο κρατικός φορέας στην ανάπτυξη της μικρής βιομηχανίας και τούτο γιατί η Ελληνική μικρή βιομηχανία μπορεί να προσφέρει τα μέγιστα στην προσπάθεια για την οικονομική ανάκαμψη της Ελληνικής Οικονομίας, διότι :

α) Οι μικρές βιομηχανίες μπορούν να αντλήσουν πόρους (πέρα από τις οικογενειακές αποταμιεύσεις και τα επαναπενδυμένα κέρδη), οι οποίοι ουδέποτε θα ελάμβαναν τη μορφή παραγωγικού κεφαλαίου πλην μόνο διά μέσου της μικρής επιχειρήσεως. Το ισοδύναμο ποσό υπήρχε περίπτωση να κατευθύνετο προς επενδύσεις οι οποίες είναι μη παραγωγικές για την οικονομία.

β) Τα τελευταία χρόνια παρατηρούνται αυξητικές τάσεις του ποσοστού ανεργίας επί του συνολικού ενεργού πληθυσμού. Οι μικρές βιοτεχνίες στον Ελλαδικό χώρο θα μπορούσαν να συμβάλουν σημαντικά στην μείωση του ποσοστού, γιατί η παραγωγική τους διαδικασία είναι εντάσεως εργασίας.

γ) Το περιορισμένο μέγεθος της αγοράς της ελληνικής πραγματικότητας καθιστά ανέφικτη την παραγωγή σε τέτοια κλίμακα η οποία παρατηρείται στις βιομηχανικές χώρες. Οι μικρές βιομηχανίες μπορούν να παράγουν ποσότητες οι οποίες απαιτούνται από την μικρότερη αγορά και σε κάποιο λογικό κόστος εάν έχουν την απαραίτητη πληροφόρηση περί των ευκαιριών παραγωγής και εάν

τους δοθούν τεχνικές και διοικητικές οδηγίες και κίνητρα για αποδοτική λειτουργία, κάτι τέτοιο όμως δεν συμβαίνει στην σύγχρονη Ελληνική πραγματικότητα και η βοήθεια η οποία προσφέρεται πολλές φορές από τους διάφορους δημόσιους Οργανισμούς δεν γίνεται δεκτή από αρκετούς βιοτέχνες.

δ) Οι μικρού μεγέθους βιομηχανικές μονάδες μπορούν να παίξουν σημαντικό ρόλο στην τοπική και περιφερειακή ανάπτυξη. Η τάση υπερβολικής συγκεντρώσεως σε μία κεντρική μητροπολιτική περιοχή, όπως συμβαίνει σήμερα στην Ελλάδα (π.χ. Αθήνα, Θεσσαλονίκη), δημιουργεί σοβαρά προβλήματα. Η αντιμετώπιση του προβλήματος αυτού γίνεται διά της παραγωγής της βιομηχανικής ανάπτυξης στις επαρχιακές πόλεις που παρουσιάζουν τις μεγαλύτερες προοπτικές και γειτονικές αγροτικές περιοχές, απαιτεί την παραγωγή σχετικών μικρών αλλά παρ'όλα αυτά αποδοτικών μεταποιητικών μονάδων σε συνδυασμό με μεγάλες βιομηχανικές μονάδες όπου είναι αυτό δυνατό.

1) ΚΡΙΤΗΡΙΑ Μ.Μ.Ε.

Διάφορα κριτήρια μπορεί να χρησιμοποιηθούν για τον ορισμό του τι είναι Μ.Μ.Ε. Τα κριτήρια που εφαρμόζονται συνηθέστερα είναι :

ΠΟΙΟΤΙΚΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ

Η μικρομεσαία επιχείρηση χαρακτηρίζεται ουσιαστικά από ένα ορισμένο τρόπο διοίκησης - διαχείρισης και ιδιοκτησίας και αν θέλαμε να δώσουμε ένα γενικό ποιοτικό ορισμό, θα λέγαμε ότι "Μικρομεσαία Επιχείρηση, είναι η επιχείρηση στην οποία ο ιδιοκτήτης - διευθυντής συμμετέχει και ελέγχει άμεσα όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης.

Ειδικότερα και κατά κανόνα, τα γενικά ποιοτικά χαρακτηριστικά της Μ.Μ.Ε. είναι :

- Δεν διαθέτει ή διαθέτει σε πολύ περιορισμένη έκταση επιτελικά διοικητικά στελέχη.
- Ο ιδιοκτήτης - φορέας, συμμετέχει και ελέγχει άμεσα όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης και διατηρεί στενές προσωπικές σχέσεις με το προσωπικό, την πελατεία και τους προμηθευτές.
- Η προέλευση του επιχειρηματία (τεχνίτη-πωλητή-κληρονόμου), το επίπεδο γνώσεων, η ηλικία, η κατάσταση της υγείας και η οικογενειακή κατάσταση, επηρεάζουν άμεσα και αποφασιστικά την επιχείρηση.
- Η δυνατότητα να ανταποκρίνεται σε ειδικές ανάγκες και απαιτήσεις των πελατών, ή σε ειδικές παραγγελίες που δεν μπορούν να περιληφθούν μέσα σ'ένα αυστηρό πρόγραμμα παραγωγής σε σειρά ή στην προγραμματισμένη οργάνωση της παραγωγικής διαδικασίας.
- Ελέγχει και καλύπτει ένα μικρό μέρος της τοπικής ή εθνικής αγοράς του κλάδου, στον οποίο ανήκει.

ΠΟΣΟΤΙΚΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ

Σαν ποσοτικά κριτήρια μπορούν να χρησιμοποιηθούν :

- Το απασχολούμενο προσωπικό.
- Ο κύκλος εργασιών.
- Η εγκαταστημένη ισχύς.
- Το απασχολούμενο συνολικό ή ίδιο κεφάλαιο.
- Ο πάγιος εξοπλισμός και άλλα.

2) ΟΡΙΣΜΟΣ Μ.Μ.Ε.

Στην Ελλάδα χωρίς να υπάρχει νομικός ορισμός επικράτησε να χαρακτηρίζονται ως μικρομεσαίες μεταποιητικές επιχειρήσεις, οι μεταποιητικές ή επισκευαστικές οικονομικές μονάδες που απασχολούν μέχρι 50 άτομα.

Σχετικά με τον ορισμό αυτό πρέπει να παρατηρήσουμε τα εξής :

- Η χρησιμοποίηση ποσοτικών μόνο κριτηρίων, παρόλο που δεν ανταποκρίνεται πάντοτε στην πραγματικότητα, αποτελεί ωστόσο τη μοναδική αναγκαία λύση για ένα ενιαίο και γενικό ορισμό, που να εξυπηρετεί τις ανάγκες του προγραμματισμού και την εφαρμογή αναπτυξιακών μέτρων.
- Ο αριθμός των απασχολούμενων σαν κριτήριο μεγέθους πλεονεκτεί σοβαρά από άλλα ποσοτικά κριτήρια, επειδή εκφράζει καλύτερα στις περισσότερες περιπτώσεις το μέγεθος της επιχείρησης και έχει το μεγαλύτερο πρακτικό πλεονέκτημα να διαπιστώνεται και να μετριέται σχετικά εύκολα και με ικανοποιητική ακρίβεια.
- Ο καθορισμός των 50 ατόμων ως όριο μεγέθους των Μ.Μ.Ε., ανταποκρίνεται στην σημερινή διάρθρωση της ελληνικής μεταποίησης, όπου οι επιχειρήσεις που απασχολούν μέχρι 50 άτομα, καλύπτουν το 98,8% του συνολικού αριθμού των μεταποιητικών επιχειρήσεων και απασχολούν το 60% των εργαζομένων στην μεταποίηση.

- Ο ορισμός των Μ.Μ.Ε. προσδιορίζει κατ'αρχήν και γενικά το χώρο των Μ.Μ.Ε. αποτελώντας σημείο αναφοράς για την πολιτική υποστήριξη των επιχειρήσεων αυτών, σε ορισμένο τόπο και χρόνο. Δεν πρέπει για αυτό να θεωρείται ούτε ως απόλυτος, ούτε ως μοναδικός για όλα τα μέτρα και όλους τους κλάδους.

- Αντίθετα επιβάλλεται η προσαρμογή του ή και η χρησιμοποίηση διαφορετικών κριτηρίων, εφόσον προσδιορίζουν ακριβέστερα το χώρο και εξυπηρετούν καλύτερα το σκοπό για τον οποίο παίρνονται ειδικά διοικητικά οικονομικά και αναπτυξιακά μέτρα.

Ασχετα όμως από το Κριτήριο και το μέτρο που θα εφαρμοστεί Μ.Μ.Ε. μπορεί να χαρακτηριστεί μία επιχείρηση μόνο όταν συντρέχουν και οι ακόλουθες προϋποθέσεις :

1. Κάθε μία από αυτές ελέγχει και επηρεάζει ένα μικρό μέρος της αγοράς.
2. Η διοίκηση εξασκείται από τον ιδιοκτήτη προσωπικά.
3. Έχει οικονομική ανεξαρτησία και επιχειρηματική ευελιξία όπου ο επιχειρηματίας - ιδιοκτήτης έχει τον πραγματικό έλεγχο της επιχείρησης.
4. Ο επιχειρηματίας - ιδιοκτήτης διοικεί μόνος του την επιχείρηση έχοντας την ευθύνη όλων των λειτουργιών της (παραγωγή, εμπορία, προμήθειες, λογιστήριο κ.λ.π.). Η επιχείρηση διαθέτει ελάχιστα στελέχη ή κανένα. Σε πολλές περιπτώσεις στελέχη της επιχείρησης προέρχονται από μέλη της οικογένειας του επιχειρηματία. Η ευθύνη των αποφάσεων ανήκει στον ίδιο τον επιχειρηματία.
5. Ο επιχειρηματίας - ιδιοκτήτης έχει ταυτίσει την περιουσία της επιχείρησης με την προσωπική του περιουσία την οποία χρησιμοποιεί και σαν εγγύηση για την λήψη δανείων. Αφιερώνει όλο του

το χρόνο στην διοίκηση της επιχείρησης και νιώθει ο μοναδικός υπεύθυνος για την ανάπτυξή της. Δεν στηρίζεται ούτε καλύπτεται στις αποφάσεις του από συμβούλια και επιτροπές.

3) ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ Μ.Μ.Ε.

Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της μικρομεσαίας επιχείρησης τα οποία καθιστούν τη μικρή βιομηχανία ανταγωνιστική και της επιτρέπουν να συνυπάρξει και πολλές φορές να βοηθεί σημαντικά τις μεγάλες βιομηχανικές επιχειρήσεις είναι τα εξής :

1) Η προέλευση του επιχειρηματία (εργάτης, τεχνίτης, υπάλληλος, κληρονόμος), το επίπεδο της μορφώσεως του, η ηλικία του, η κατάσταση της υγείας του και η οικογενειακή του κατάσταση επηρεάζουν αποφασιστικά την εξέλιξη της επιχείρησής του.

2) Η επιχείρησή του καλύπτει ένα μικρό μέρος της τοπικής ή εθνικής αγοράς του κλάδου στον οποίο ανήκει.

B) Αριθμός Απασχολουμένων στις Μ.Μ.Ε. κατά μέγεθος.

Σύμφωνα με την τελευταία βιομηχανική απογραφή (1984), οι Μ.Μ.Ε. (αριθμός απασχολουμένων 50), ανέρχονται στην Αττική σε 50.613, ενώ οι βιομηχανίες σε 727. Από αυτές μόνον 3.796 επιχειρήσεις απασχολούν 10-49 άτομα, ενώ οι υπόλοιπες 46.817 είναι συχνά επιχειρήσεις αυτοαπασχόλησης, οικογενειακών απασχολήσεων, ή πάντως με λιγότερους από 9 απασχολούμενους.

Στο σύνολο των βιοτεχνικών επιχειρήσεων στην Αττική, απασχολούν 327.779 άτομα, από αυτά 140.033 στην βιομηχανία και 187.746 στην βιοτεχνία, (114.616 στις βιοτεχνίες με λιγότερους από 9 εργαζόμενους).

Στο σύνολο της χώρας οι Μ.Μ.Ε. ανέρχονται σε 143.920, αριθμός που αντιπροσωπεύει το 99% του συνόλου της μεταποίησης απασχολούν το 62,6% των εργαζομένων στην μεταποίηση και παράγουν 37,8% του Α.Ε.Π. της μεταποίησης, ενώ απορροφούν μόνο το 19% των τραπεζικών χορηγήσεων στον δευτερογενή τομέα.

Σε κλαδικό επίπεδο η Μ.Μ.Ε. προπορεύονται στους παραδοσιακούς τομείς όπου καλύπτουν το μεγαλύτερο μέρος της προστιθέμενης αξίας όπως στα έπιπλα 83,2% το δέρμα - γουναρικά 82,9% της υπόδησης - ένδυσης 64,4% κ.λ.π.

Στις τάσεις εξέλιξης μερικών από τα παραπάνω μεγέθη, πρέπει να παρατηρηθεί ότι ενώ στη βιομηχανία μεταξύ 1978-1984 είχαμε πτωτική τάση (-0,8%) στον αριθμό επιχειρήσεων, πτωτική (-0,4%), στον αριθμό απασχολουμένων στην βιοτεχνία και περισσότερο στην πιο μικρή είχαμε αντίστοιχα μέση αύξηση (2,0%) ή (1,4%).

Το μεγάλο ωστόσο πρόβλημα βρίσκεται στη χαμηλή παραγωγικότητα της ελληνικής βιοτεχνίας.

Γ) Σπουδαιότητα των Μ.Μ.Ε.

Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν πολύτιμο απόθεμα δυνάμεων και ισχυρό παράγοντα για την οικονομική ανάπτυξη και την κοινωνική πρόοδο του τόπου.

Το έτος 1983, η Ε.Ο.Κ. το είχε χαρακτηρίσει σαν έτος Μ.Μ.Ε. και βιοτεχνίας, δείχνοντας έτσι και αυτή με την σειρά της ότι η Μ.Μ.Ε. δεν είναι κυρίαρχο πρόσωπο μόνο της Ελληνικής, αλλά και της Διεθνούς πραγματικότητας.

Που οφείλεται όμως η μεγάλη σπουδαιότητα των Μ.Μ.Ε. ;

- Στον κοινωνικό - οικονομικό τους ρόλο. Οι ιδιοκτήτες μικρομεσαίων επιχειρήσεων, μαζί με τα συγγενικά τους πρόσωπα που η στατιστική υπηρεσία τα χαρακτηρίζει σαν μη αμοιβόμενους συνεργάτες τους, αποτελούν περίπου ένα εκατομμύριο. Συγκροτούν δηλαδή το τρίτο σε μέγεθος παραγωγικό στρώμα της ελληνικής κοινωνίας, μετά τους αγρότες και τους εργατουπαλλήλους.

Αναλυτικότερα οι κοινωνικές αυτές δυνάμεις των μικρομεσαίων καλύπτουν το 15-20% του ενεργού πληθυσμού της χώρας και το 90% και περισσότερο των απασχολούμενων σε οικονομικές δραστηριότητες. Συντελούν έτσι σημαντικά στην μείωση της ανεργίας με την απασχόληση ενός τόσο μεγάλου αριθμού εργαζομένων.

- Παρέχει ευκαιρίες απασχόλησης σε σημαντικό αριθμό ατόμων.
- Εκμεταλεύονται εγχώριες πρώτες ύλες ακόμη και όταν προσφέρονται σε μικρές ποσότητες.
- Καλύπτουν τα κενά παραγωγής που δημιουργεί η ανάπτυξη μεγάλων μονάδων και αξιοποιούν μεγάλο μέρος της λαϊκής αποταμίευσης.
- Συμβάλουν στην άμβλυση των ανισωτήτων στην ανάπτυξη των διαφόρων περιοχών.
- Παρακολουθούν την εξέλιξη των μικρών εισοδημάτων και καλύπτουν βασικές τοπικές ανάγκες ευρύτερων στρωμάτων του πληθυσμού.

- Συμβάλουν αποφασιστικά στην οικονομική ανάπτυξη, τον ανταγωνισμό, την καινοτομία και την κοινωνική εξισορρόπηση.

Για την ελληνική οικονομία η θέση των Μ.Μ.Ε. είναι ιδιαίτερα σημαντική αφού το 1978, εκτός από τις 80.000 οικοτεχνίες λειτουργούσαν 127.460 μονάδες μικρομεσαίου μεγέθους, σε σύνολο μονάδων 128.990.

Είναι χαρακτηριστικό ότι μόνο 1.530 επιχειρήσεις απασχολούσαν πάνω από 50 άτομα. Εξάλλου η Μ.Μ.Ε. απασχολούν το 60% των εργαζομένων στην μεταποίηση, ποσοστό ιδιαίτερα σημαντικό και παράγουν το 40% περίπου του προϊόντος της μεταποίησης.

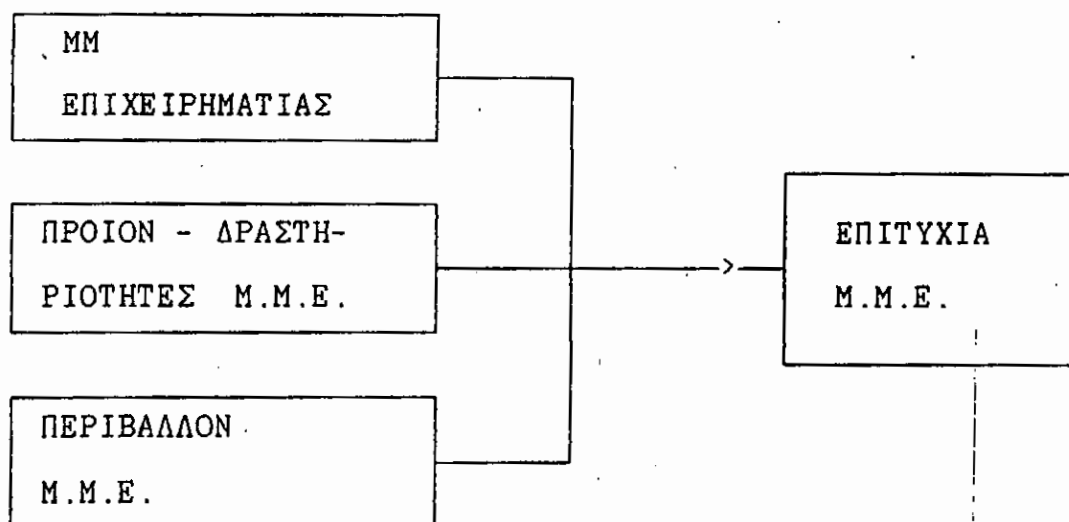
Οι παραπάνω αριθμοί είναι χαρακτηριστικοί και προσδιορίζουν την μεγάλη κοινωνικοοικονομική σημασία των Μ.Μ.Ε. στην χώρα μας, αλλά ταυτόχρονα θέτουν σ'όλη του την έκταση και το πρόβλημα του κατακερματισμού της παραγωγής, με όλα τα συναφή προβλήματα και μειονεκτήματα.

Στις σημερινές συνθήκες και μάλιστα μετά την είσοδο της χώρας μας στην Ε.Ο.Κ., η ελληνική οικονομία και φυσικά με ένα μεγάλο μέρος αυτής που το αποτελούν οι Μ.Μ.Ε. βρίσκονται σε μία φάση, ίσως την πιο κρίσιμη της εξελικτικής τους πορείας. Και το ιδιαίτερο και συγχρόνως κρίσιμο χαρακτηριστικό στοιχείο της φάσης αυτής είναι αναμφισβήτητα η ένταση του διεθνούς ανταγωνισμού, σαν απόρροια της μεγάλης διάδοσης του εμπορίου, της μείωσης των δασμολογικών φραγμών με αντίστοιχο άνοιγμα των συνόρων, της μεταβολής στις "παραδοσιακές" εκτιμήσεις των διαστάσεων του χώρου και του χρόνου, των νέων δυνατοτήτων επικοινωνίας και μεταφορών, της διεθνοποίησης του κεφαλαίου.

Η ελληνική Μ.Μ.Ε. είναι υποχρεωμένη εάν θέλει να επιβιώσει στις νέες ανταγωνιστικές συνθήκες, να συμμετάσχει στο παιχνίδι του διεθνούς ανταγωνισμού. Από όλα αυτά διαφαίνεται η ανάγκη για την Μ.Μ.Ε. να είναι και να γίνεται συνέχεια πύο αποτελεσματική από τους ανταγωνιστές της, να προσαρμόζεται στις ανάγκες και στα νέα διαφοροποιημένα καταναλωτικά πρότυπα των εκάστοτε κοινωνιών, για να έχει κάποια περιθώρια ανάπτυξης αλλά και επιβίωσης.

Δ) Οι τρεις παράγοντες επιτυχίας των Μ.Μ.Ε.

Η επιτυχία της Μ.Μ.Ε. προσδιορίζεται από τρεις κατηγορίες παραγόντων οι οποίοι είναι αλληλεξαρτώμενοι. Οι παράγοντες αυτοί είναι : (α) ο ΜΜ επιχειρηματίας, (β) το προϊόν και οι δραστηριότητες της Μ.Μ.Ε. και (γ) το περιβάλλον της Μ.Μ.Ε. Το παρακάτω σχήμα μας δείχνει τη σχέση που υπάρχει μεταξύ των προσδιοριστικών αυτών παραγόντων με την επιτυχία της Μ.Μ.Ε. καθώς και την μεταξύ τους σχέση.



(Οι τρεις παράγοντες επιτυχίας των Μ.Μ.Ε.)

Ο καθένας από αυτούς τους παράγοντες και όλοι μαζί είναι απαραίτητοι για την επιτυχία της Μ.Μ.Ε. με την έννοια ότι δύο μόνο από τους προαναφερθέντες παράγοντες δεν αρκούν χωρίς τη συμβολή του τρίτου για την επιτυχία της Μ.Μ.Ε.

Στη συνέχεια θα αναλύσουμε ξεχωριστά το ρόλο που παίζει κάθε παράγοντας για την επιτυχία της Μ.Μ.Ε.

Ο ρόλος του περιβάλλοντος της Μ.Μ.Ε. Κάθε επιχείρηση σαν ένα δυναμικό σύστημα δέχεται εισροές από το περιβάλλον της και θέτει στη διάθεσή του εκροές, δηλαδή τα προϊόντα για το περιβάλλον. Και αυτός ακριβώς είναι ο λόγος που κάνει το περιβάλλον να παίζει ένα σημαντικό ρόλο στην επιτυχία ή αποτυχία της επιχείρησης.

Στην Μ.Μ.Ε. η σχέση αυτή είναι πιά έντονη για το λόγο ότι αυτού του είδους οι επιχειρήσεις λόγω της φύσεώς τους παρουσιάζουν μία αυξημένη ευπάθεια σε κάθε τυχόν μεταβολή του περιβάλλοντος σε σχέση με τις άλλες επιχειρήσεις. Αυτό βέβαια δεν σημαίνει ότι η Μ.Μ.Ε. έχει και μικρότερη δυνατότητα προσαρμογής απ'ότι οι μεγάλες. Αντίθετα μάλιστα, ένα από τα χαρακτηριστικά της Μ.Μ.Ε. είναι η μεγάλη προσαρμοστικότητα που παρουσιάζει στις μεταβολές του περιβάλλοντος.

Τα πιά σημαντικά στοιχεία τα οποία συνθέτουν το περιβάλλον μέσα στο οποίο ζει και δρα η Μ.Μ.Ε. είναι τα εξής : (α) Κρατική πολιτική, (β) Το τραπεζικό σύστημα, (γ) Η αγορά, (δ) Το σύστημα εκπαίδευσης, (ε) Το ερευνητικό σύστημα, (στ) Το οικολογικό και κοινωνικό περιβάλλον.

Καθ'ένα από αυτά τα στοιχεία επιδρά έντονα στην εξέλιξη της Μ.Μ.Ε. και όλα μαζί βρίσκονται σε μία δυναμική αλληλεπίδραση, σχηματίζοντας έτσι ένα σύνθετο περιβάλλον για την Μ.Μ.Ε.

Ε) Λειτουργίες Επιχείρησης - Λειτουργίες Management

Απαραίτητος προσδιοριστικός παράγοντας για την επιτυχία κάθε Μ.Μ.Ε.

Ένας από τους βασικότερους προσδιοριστικούς παράγοντες της ανταγωνιστικότητας και επομένως της επιτυχίας της Μ.Μ.Ε. είναι σήμερα και θα είναι περισσότερο για το μέλλον του Management.

"Αρκετοί ιδιοκτήτες των Μ.Μ.Ε. πιστεύουν ότι η αύξηση της παραγωγικότητας γίνεται μόνο μέσω της αγοράς καινούριων μηχανημάτων και αγνοούν την σημασία των διοικητικών και οργανωτικών βελτιώσεων". Αλλά όπως έχει αποδειχθεί από έρευνες και στατιστικά στοιχεία, ο τεχνολογικός εκσυγχρονισμός δεν είναι από μόνος του πανάκεια για την ανάπτυξη της διεθνούς ανταγωνιστικότητας της ελληνικής Μ.Μ.Ε. Όπως επίσης και οι πρώτες ύλες, τα κεφάλαια, το ανθρώπινο δυναμικό, η πληροφόρηση, που αποτελούν τους βασικότερους προσδιοριστικούς παράγοντες της ανταγωνιστικότητας, ο καθένας από μόνος του και όλοι μαζί δεν είναι ικανοί να εξασφαλίσουν την ανάπτυξη της Μ.Μ.Ε. χωρίς το Management.

Η αποτελεσματικότητα των λειτουργιών της επιχείρησης εξαρτάται στη Μ.Μ.Ε. από τις γνώσεις και τις ικανότητες του ιδιοκτήτη - επιχειρηματία και τη διάθεσή του να εφαρμόζει τις λειτουργίες του Management.

ΣΤ) Πλεονεκτήματα των Μ.Μ.Ε.

Τα πλεονεκτήματα που παρουσιάζουν οι Μ.Μ.Ε. για την οικονομική και κοινωνική ζωή της χώρας :

- 1) Είναι φυτώρια νέων επιχειρηματιών, λόγω της ευκαιρίας που δίνουν σε νέους να ασκήσουν μόνοι τους μία δραστηριότητα.
- 2) Είναι πηγή νέων εφευρέσεων και καινοτομιών λόγω της ανάγκης τους να επιβιώσουν και λόγω του ότι σε χώρες με μικρή βιομηχανική διαφοροποίηση οι μικρές κλίμακας βιομήχανοι μπορούν να παρουσιάσουν προϊόντα τα οποία είναι νέα στη χώρα, αν και όχι απαραίτητως νέα στη διεθνή αγορά.
- 3) Είναι ευέλικτες και προσαρμόζονται στις κυκλικές διακυμάνσεις της οικονομίας λόγω του μικρού της μεγέθους.
- 4) Βοηθούν στον καταμερισμό της εργασίας και στην αύξηση της παραγωγικότητας, κατασκευάζοντας διάφορα εξαρτήματα για λογαριασμό άλλων επιχειρήσεων (υπεργολαβία), λόγω της εξειδίκευσής τους και του μικρού μεγέθους.
- 5) Αξιοποιούν κατά τον καλύτερο τρόπο τις διαθέσιμες πρώτες ύλες σε τοπικό και εθνικό επίπεδο.
- 6) Εκπαιδεύουν νέους στα διάφορα επαγγέλματα, δίνοντάς τους τη δυνατότητα να αποκτήσουν σχεδόν όλη την πρακτική πείρα του επαγγέλματος λόγω της μη υπάρξεως μεγάλου καταμερισμού εργασίας στις μεθόδους παραγωγής.
- 7) Συντελούν στη διατήρηση του ελεύθερου ανταγωνισμού λόγω του μεγάλου αριθμού τους.
- 8) Μειώνουν τις δυνατότητες μόλυνσής και καταστροφής του περιβάλλοντος, λόγω των σχετικά απλών μεθόδων παραγωγής και του μικρού τους όγκου.

9) Συμβάλλουν στην εξοικονόμηση ενέργειας λόγω των απλών μεθόδων παραγωγής που χρησιμοποιούν και την σχετικά μικρή χρήση των μηχανημάτων που κάνουν.

10) Αξιοποιούν άτομα που διαφορετικά δε θα μπορούσαν να εργαστούν (μέλη οικογένειας, ανειδίκευτο προσωπικό, άτομα που κατοικούν στη περιφέρεια), λόγω των απλών μεθόδων παραγωγής που χρησιμοποιούν και τον οικογενειακό χαρακτήρα που έχουν.

11) Κατανέμουν την ιδιοκτησία, τη δύναμη και την ευθύνη οικονομικών αποφάσεων σε μεγάλο αριθμό ατόμων (επιχειρηματιών), λόγω του μεγάλου αριθμού τους, συντελώντας έτσι στη διατήρηση των δημοκρατικών θεσμών.

12) Ικανοποιούν τις εξειδικευμένες ανάγκες κάθε κατηγορίας καταναλωτών, μικρής ή μεγάλης, αστικής ή αγροτικής, λόγω της κοντινής επαφής που έχει ο επιχειρηματίας με τους καταναλωτές.

13) Δίνουν την δυνατότητα σε δημιουργικά άτομα να αναπτύξουν τις ικανότητες και τα ταλέντα τους μέσω της διαχείρισης της επιχείρησης.

14) Συντελούν στη μείωση της ανεργίας με την απασχόληση μεγάλου αριθμού εργαζομένων, επειδή χαρακτηρίζονται από ένταση εργασίας.

15) Συμβάλλουν στην αποκέντρωση και στη δημιουργία θέσεων εργασίας στην περιφέρεια, επειδή εγκαθίστανται εύκολα και σε περιοχές που δεν υπάρχει επαρκής βιομηχανική υποδομή και δημιουργούνται από άτομα της περιοχής.

Πιο κάτω φαίνονται αναλυτικά τα εξής βασικά πλεονεκτήματα :

- α) Οι καλύτερες συγκριτικά οικονομικές επιδόσεις.
- β) Οι μεγαλύτερες επιδόσεις σε καινοτομήσεις.
- γ) Η δημιουργία περισσότερων θέσεων εργασίας.
- δ) Η σημασία τους για τις μεγάλες επιχειρήσεις.

1) ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΕΠΙΔΟΣΗ

Πολλοί πιστεύουν ότι οι μικρές επιχειρήσεις αποδίδουν λιγότερο από τις μεγάλες, εντούτοις σε αρκετές χώρες και περιόδους συμβαίνει το αντίθετο κυρίως αν ληφθεί σαν κριτήριο η απόδοση των ιδίων κεφαλαίων. Σαν παράδειγμα μπορεί να αναφερθεί η περίπτωση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στις Η.Π.Α.

Σαν λόγοι καλύτερων επιδόσεων των μικρομεσαίων επιχειρήσεων μπορούν να αναφερθούν :

I) Η ευελιξία τους καθόσον ανταποκρίνονται ταχύτερα και με μικρότερο κόστος στις γρήγορες εναλλαγές προϊόντων και υπηρεσιών, μεθόδων και αγορών.

II) Η ελκυστικότητά τους προς ταλαντούχους και δυναμικούς νέους.

2) ΚΑΙΝΟΤΟΜΗΣΗ

Ορισμένες έρευνες συμπεραίνουν ότι η αύξηση του μεγέθους μίας μονάδας δεν σημαίνει και ανάλογη αύξηση των προσπαθειών της για έρευνα σε νέες μεθόδους και προϊόντα ή ακόμη ότι σε μερικούς κλάδους η αύξηση του μεγέθους ακριβώς εμποδίζει την αύξηση της έρευνας.

Αναφέρονται πολλές περιπτώσεις που πολύ μεγάλες επιχειρήσεις παράγουν πρωτοποριακά προϊόντα τα οποία όμως σαν εφευρέσεις δεν προέρχονται από τις ίδιες αλλά από μικρές επιχειρήσεις ή άτομα - ερευνητές π.χ. η General Electric αποδίδει σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις πολλές από τις καινοτομίες της, όπως φρυγανιέρες, ψυγεία, πλυντήρια πιάτων, ηλεκτρικές σκούπες, καταψύκτες κ.λ.π. Επίσης από μικρομεσαίες επιχειρήσεις ή άτομα προέρχονται εφευρέσεις σαν την Ξηριστική λεπίδα, το τρανζίστορ, το φωτοαντιγραφικό μηχάνημα, τις τουρμπίνες αεριωθουμένων, τις γρήγορες φωτογραφίες

τύπου Polaroid, το ελικόπτερο, τα σεβρόφρενα, ο αυτόματος συμπλέκτης, το Air condition, το σελοφάν, το στυλό τύπου bic κ.λ.π.

Πιθανώς στο σημείο αυτό πρέπει να γίνει διευκρινιστικός διαχωρισμός της εφευρέσεως που αναφέρεται σε μία καινούρια ιδέα, από την καινοτομία που αφορά την εφαρμογή της ιδέας αυτής για παραγωγή νέων προϊόντων.

3) ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΝΕΩΝ ΘΕΣΕΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Οι περισσότερες από τις νέες θέσεις εργασίας έχει αποδειχθεί ότι δεν προέρχονται από τις μεγάλες επιχειρήσεις αλλά από τις μικρές.

Παράδειγμα είναι ότι επιχειρήσεις με λιγότερα από 20 άτομα δημιούργησαν μεταξύ 1969 και 1976 στις Η.Π.Α. το 66% των νέων θέσεων εργασίας, στην περιοχή δε της Αγγλίας το 99%.

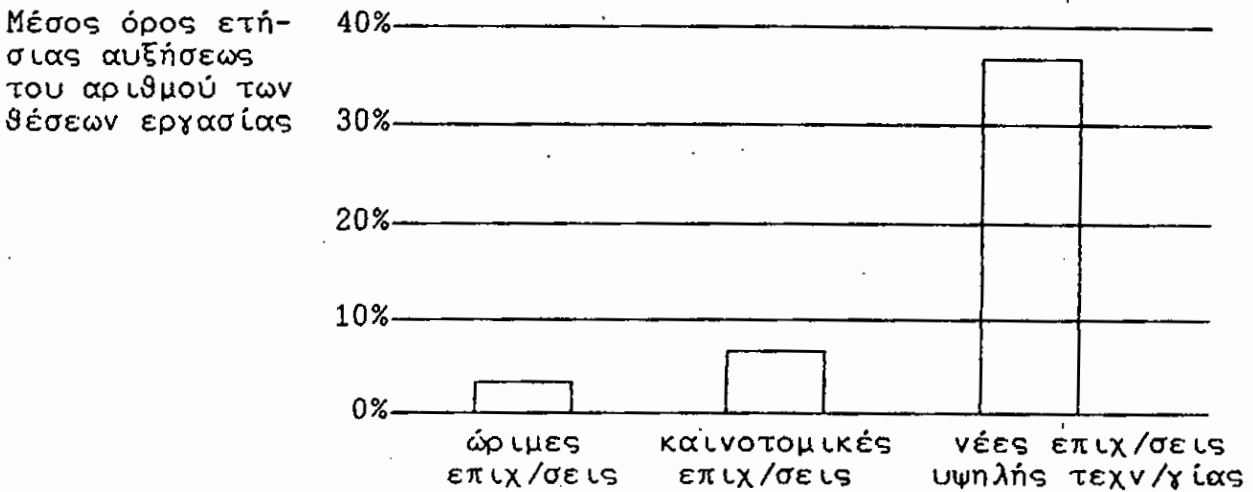
Ο λόγος φαίνεται να είναι ότι οι μικρές, δυναμικές και ευέλικτες οικονομικές μονάδες όπου κυριαρχεί η ιδιωτική πρωτοβουλία, αναζητούν πιο δραστήρια τις νέες ευκαιρίες, απ'ότι οι πολύ μεγαλύτερες σχετικά απρόσωπες και βραδυκίνητες επιχειρήσεις.

Αναλογικά ακόμη περισσότερες νέες θέσεις εργασίας δημιουργούνται κυρίως στις νεαρές και υψηλής τεχνολογίας επιχειρήσεις, όπως χημείας και ηλεκτρονικής.

Το φαινόμενο αυτό, παρουσιάζεται το διάγραμμα Νο.2.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2

Δημιουργία θέσεων εργασίας



4) ΕΞΑΡΤΗΣΗ ΤΩΝ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΑΠΟ ΤΙΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Η εξάρτηση αυτή παρουσιάζεται όχι μόνο στις καινοτομίες, όπως αναφέραμε πιο πάνω, αλλά και στη παροχή ειδικών υπηρεσιών από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις προς τις μεγάλες στη προμήθεια υλικών και εξαρτημάτων, στην πώληση των προϊόντων των μεγάλων επιχειρήσεων από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις κ.λ.π.

Πέρα από την συνεργασία αυτή οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, υπερτερούν και στον κατευθεία ανταγωνισμό με τις μεγάλες επιχειρήσεις, επειδή μπορούν να πουλούν πιο φθηνά αγαθά και υπηρεσίες με μικρές πωλήσεις, όπου υπάρχει ανάγκη στενής επαφής με τον πελάτη και όπου χρειάζεται προσαρμογή σε εξατομικευμένες προδιαγραφές των πελατών.

Ζ) Μειονεκτήματα Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων.

Σαν τέτοια θεωρούνται τα ακόλουθα :

1. Προμήθειες πρώτων υλών σε μικρές ποσότητες με υψηλό κόστος και όχι πάντοτε ικανοποιητικής ποιότητας.
2. Υποαπασχόληση πάγιων εγκαταστάσεων.
3. Μικρή παραγωγική ικανότητα και αδυναμία κάλυψης συνήθως μεγάλων παραγγελιών εξωτερικού.
4. Αδυναμία έρευνας και ανάπτυξης, εξαντλητικά ωράρια εργασίας
5. Μικρή οικονομική επιφάνεια, χαμηλό επίπεδο στελεχών, περιορισμένες δυνατότητες χρηματοδότησης και ανάπτυξη συστημάτων Management.
6. Υποτυπώδη εμπορική οργάνωση (ανεπάρκεια πληροφοριών αγοράς, ανεπάρκεια δικτύων πωλήσεων κ.λ.π.).
7. Έλλειψη ειδικευμένων στελεχών και προσωπική απασχόληση του φορέα, μ'όλα τα θέματα στα οποία μπορεί να δώσει ο ίδιος λύσεις.
8. Έλλειψη επαρκών κεφαλαίων και σοβαρές δυσχέρειες προσφυγής σε μακροπρόθεσμο δανισμό.

Το κυριότερο όμως μειονέκτημα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων είναι η μεγάλη "νηπιακή θνησιμότητα" π.χ. στις Η.Π.Α. έχει υπολογισθεί ότι κάθε χρόνο δημιουργούνται 500.000 μικρομεσαίες επιχειρήσεις, αλλά από αυτές μόνο οι μισές ζουν μετά 18 μήνες και μετά 10 χρόνια επιβιώνει μόνο το 20%.

Ο κυριότερος λόγος της τόσο μεγάλης νηπιακής θνησιμότητας είναι η μεγάλη "ευκολία εισόδου" (μερικές φορές είναι ευκολότερο να ανοίξεις μία καινούρια επιχείρηση από το να βρεις δουλειά) και το γεγονός ότι δεν υπάρχουν προϋποθέσεις απαγορευτικές για την ίδρυση μίας μικρής επιχείρησης. Στην προκειμένη περίπτωση δηλαδή αποδεικνύεται ότι η ελευθερία εισόδου στον τομέα αυτό δεν σημαίνει μόνο ελευθερία επιτυχίας, αλλά και αποτυχίας.

Κύριος υπαίτιος των τόσο αποτυχιών είναι η κακή διοίκηση, με τις πιο συχνές αιτίες τα υψηλά λειτουργικά έξοδα, τους κακοπληρωτές πελάτες, την κακή επιλογή τοποθεσίας, διάφορες ανταγωνιστικές αδυναμίες, δυσκολίες και προβλήματα με τα αποθέματα και υπερβολικά μεγάλο ποσοστό Πάγιων Ενεργητικών.

H) θνησιμότητα Μ.Μ.Ε.

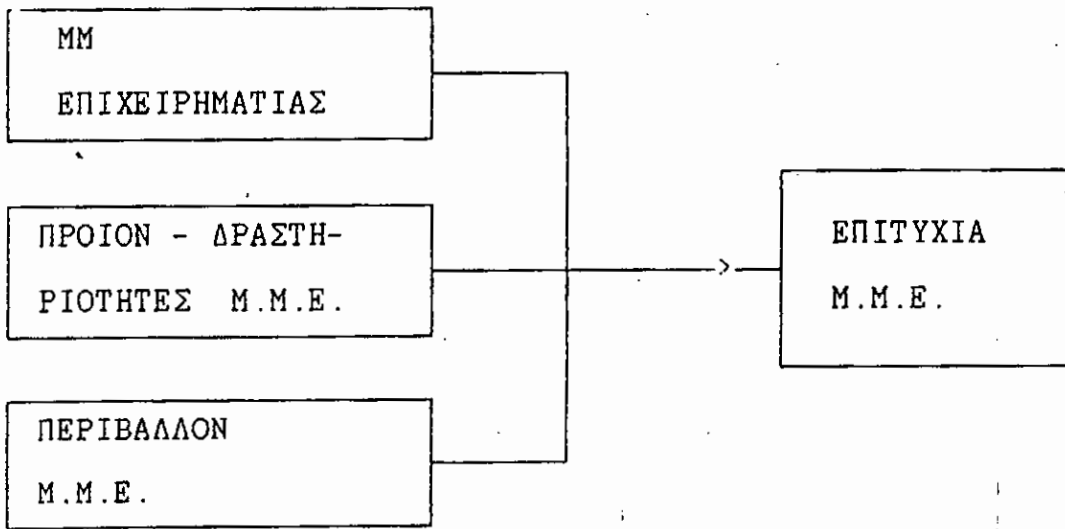
Παρ'όλο το ότι οι Μ.Μ.Ε. είναι η σπονδυλική στήλη της οικονομίας, η επιβίωσή τους είναι δύσκολη, και έχουμε το θλιβερό αποτέλεσμα της μη συνέχισης της ζωής τους (θνησιμότητα).

Παράγοντες που θεωρούνται σημαντικοί για την πορεία μιας Μ.Μ.Ε. μπορούμε να πούμε ότι είναι οι εξής :

- α) Ο μικρομεσαίος Επιχειρηματίας.
- β) Το προϊόν και οι δραστηριότητες της Μ.Μ.Ε.
- γ) Το περιβάλλον της Μ.Μ.Ε.

Διαγραμματικά μπορούμε να απεικονίσουμε αυτή την αλληλοεξάρτηση των τριών παραγόντων ως επιτυχία των Μ.Μ.Ε. (διάγρ.3).

Διάγραμμα . 3



Πηγή : ΕΟΜΜΕΧ

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του Συνεδρίου που οργανώθηκε στην ΑΣΟ & ΕΕ το Νοέμβριο του 1983 καθώς και με άλλες επισημάνσεις, διαπιστώθηκε πως τα 9/10 των μικρομεσαίων επιχειρήσεων μόλις που φτάνουν τα 5 χρόνια ζωής, ενώ το 1/3 δεν συμπληρώνει περισσότερο από ένα χρόνο λειτουργίας.

Δυστυχώς υπάρχει σχετική έλλειψη στοιχείων από τις αρμόδιες υπηρεσίες λόγω του ότι δεν έχουν γίνει σχετικές έρευνες που αφορούν αυτό το θέμα.

Έτσι και η δική μας αναφορά σε πίνακες και στατιστικά στοιχεία είναι ενδεικτική και περιορισμένη.

Σαν μία αναφορικά παρουσίαση στον πίνακα 2 μπορούμε να δούμε από το 1976 μέχρι το 1980 κάθε χρόνο πόσες επιχειρήσεις έπαψαν να λειτουργούν. Επίσης στον πίνακα 3 μπορούμε να δούμε αναφορικά την ονοματολογία των κωδικών αριθμών των κλάδων.

ΠΙΝΑΚΑΣ 2 : Θνησιμότητα Επιχειρήσεων

ΚΩΔ. ΑΡΙΘ. ΚΛΑΔΟΥ	1976	1977	1978	1979	1980	ΣΥΝΟΛΟ
20	8	6	18	12	26	70
21	1	1	7	1	9	19
22	-	-	-	-	-	-
23	20	2	16	26	29	93
24	7	2	9	2	14	34
25	2	1	5	3	2	13
26	-	1	1	1	7	10
27	-	-	-	5	3	8
28	1	-	5	4	7	17
29	1	-	3	1	-	5
30	7	1	5	7	13	33
31	8	-	8	6	13	35
32	1	-	1	2	1	5
33	7	-	8	8	10	33
34	-	-	-	1	1	2
35	9	2	8	10	12	41
36	1	-	5	-	13	19
37	2	2	8	6	8	26
38	1	2	3	1	7	14
39	2	-	-	6	3	11
Σύνολο	78	20	110	102	178	488

Πηγή : ΣΕΒ (Ερευνα Ισολογισμού)

ΠΙΝΑΚΑΣ 3 : Ονοματολογία κλάδων

20. Βιομηχανίες ειδών διατροφής, εκτός από ποτά.
21. Βιομηχανίες πωτών.
22. Βιομηχανίες καπνού.
23. Υφαντικές βιομηχανίες.
24. Βιομηχανίες ειδών υπόδησης, ειδών ενδυμασίας και διαφόρων ειδών από ύφασμα.
25. Βιομηχανίες ξύλου και φελού εκτός από επιπλοποιία.
26. Βιομηχανίες επίπλων, ειδών επίπλωσης.
27. Βιομηχανίες χαρτιού και ειδών από χαρτί.
28. Εκτυπώσεις, Εκδόσεις και συναφείς βιομηχανίες.
29. Βιομηχανίες δέρματος, γουναρικών και ειδών από δέρμα και γούνα, εκτός από τα είδη υπόδησης και ενδυμασίας.
30. Βιομηχανίες προϊόντων από ελαστικό και πλαστική ύλη.
31. Βιομηχανίες χημικών προϊόντων.
32. Βιομηχανίες παραγωγών πετρελαίου και άνθρακος.
33. Βιομηχανίες προϊόντων από μη μεταλλικά ορυκτά εκτός από τα παράγωγα πετρελαίου και άνθρακος.
34. Βασικές Μεταλλουργικές βιομηχανίες.
35. Κατασκευή τελικών προϊόντων από μέταλλο.
36. Κατασκευή μηχανών και συσκευών εκτός από τις ηλεκτρικές και μέσα μεταφοράς.
37. Κατασκευή ηλεκτρικών μηχανών, συσκευών και λοιπών ειδών.
38. Κατασκευή μεταφορικών μέσων.
39. Λοιπές βιομηχανίες.

Αυτός ο πίνακας μας πληροφορεί περισσότερο, δίνοντάς μας την κατά κλάδους θνησιμότητα, πόσες επιχειρήσεις κατά κλάδο μεταξύ του 1976-1980 έπαψαν να λειτουργούν και επίσης μας διευκολύνει στο να έχουμε μία σαφή εικόνα.

Μεγαλύτερη έξαρση παρουσίασαν αυτή την περίοδο οι βιομηχανίες ειδών διατροφής εκτός από ποτά, οι υφαντικές βιομηχανίες, οι βιομηχανίες ειδών υπόδησης, ειδών ενδυμασίας και διαφόρων ειδών από ύφασμα, καθώς επίσης και οι βιομηχανίες προϊόντων από ελαστικό και πλαστική ύλη, χημικών προϊόντων, προϊόντων από μη μεταλλικά ορυκτά εκτός από τα παράγωγα πετρελαίου και άνθρακος και οι βιομηχανίες κατασκευής μηχανών και συσκευών εκτός από τις ηλεκτρικές και τα μέσα μεταφοράς.

Οι βιομηχανίες καπνού την περίοδο αυτή βάδισαν σταθερά, εφόσον καμιά βιομηχανία του κλάδου δεν έκλεισε και ακολουθούν με μικρά ποσοστά θνησιμότητας οι βιομηχανίες δέρματος, γουναρικών και ειδών από δέρμα και γούνα, εκτός από τα είδη υπόδησης και ενδυμασίας, καθώς επίσης οι βιομηχανίες παράγωγων πετρελαίου και άνθρακος και βασικών μεταλλουργικών.

Σαν σύνολο οι επιχειρήσεις 70-80 σημείωσαν την μεγαλύτερη θνησιμότητα (178) ενώ το 1977 την μικρότερη.

Το φαινόμενο του υψηλού δείκτη θνησιμότητας των μικρομεσαίων επιχειρήσεων δεν είναι μόνο ελληνικό φαινόμενο. Στις Η.Π.Α. οι γνωστές αποτυχίες μικρομεσαίων επιχειρήσεων είναι περίπου 10.000 το χρόνο, ενώ, οι εθελοντικές ρευστοποιήσεις και το κλείσιμο ξεπερνούν ίσως τις 10.000.

Ο δείκτης θνησιμότητας των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στις χώρες της Ε.Ο.Κ. είναι επίσης υψηλός.

Ένας από τους λόγους χρεωκοπίας των μικρών επιχειρήσεων είναι οι δραστηριότητες των μεγάλων μονοπωλιακών επιχειρήσεων.

Η διαφορετική τιμολογιακή πολιτική και ο πόλεμος των τιμών που ασκούνται από τις επιχειρήσεις αυτές βγάζουν "εκτός μάχης", τις μικρές επιχειρήσεις.

Από την άποψη μιάς θεωρίας του Μονοπωλιακού Καπιταλισμού η μικρότερη επιχείρηση πρέπει να εξετάζεται ειδικά σαν τμήμα μάλλον του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο δρα η μεγάλη επιχείρηση, παρά σαν πρόσωπο στη σκηνή.

Βέβαια μέσα στις συνθήκες της μονοπωλιακής οικονομίας, η μικρομεσαία επιχείρηση δεν εξαφανίζεται γιατί "το μονοπώλιο δεν εξαλείφει την μικρομεσαία επιχείρηση αλλά την καταστρέφει στον ένα τομέα και την αναπαράγει στον άλλον".

Πέρα όμως από την βασική αιτία θνησιμότητας της μικρομεσαίας επιχείρησης δεν πρέπει να παραληφθούν και άλλες αιτίες που αφορούν την διάρθρωση, την οργάνωση και την λειτουργία της.

Β α θ ύ τ ε ρ ε ς α ι τ ί ε ς Π ρ ο φ α ν ε ί ς α ι τ ί ε ς

1.1	Αμέλεια	Οφειλόμενη σε	Κακές συνήθειες	0.4
			Κακή υγεία	0.3
			Συζυγικές δυσκολίες	0.1
			Αλλα	0.3
0.5	Δόλος	Από το μέρος των επιχ/ων που εμφανίζονται σαν	Παραπλανητικό όνομα	0.0
			Παραπολημένες Οικονομολογιστικές καταστάσεις	0.1
			Παραμελημένες, υπερβολικές προμήθειες	0.1
			Ακανόνιστες διαθέσεις περιουσιακών στοιχείων	0.2
			Αλλα	0.1
16.9	Ελλειψη εμπειρίας στα προϊόντα	Εμφανιζόμενα σαν αδυναμία να αποφευχθούν	Ανεπαρκείς πωλήσεις	51.3
	Ελλειψη διοικ.πείρας	Καταστάσεις που έχουν σαν αποτέλεσμα ...	Υψηλές λειτουργικές δαπάνες	15.9
			Δυσκολίες με χρεώστες	9.5
			Δυσκολίες με αποθέματα	8.3
21.1	Μη ισορροπημένη πείρα		Υπερπαγιοποιήσεις	2.5
41.2	Ανικανότητα		Ακατάλ. περιοχή εγκατ.	3.4
			Ελλειψη ανταγωνιστικότητας	22.3
			Αλλα	1.8
1.0	Καταστροφές	Μερικά από τα συμβάντα που θα μπορούσε να είχαν αντιμετωπιστεί με ασφάλειες	Πυρκαγιά	0.4
			Πλημμύρα	0.0
			Ληστεία	0.0
			Απάτη υπαλλήλων	0.0
			Απεργίες	0.0
			Άλλοι	0.6
4.5	Αγνωστες αιτίες			
1000	Ποσοστό συνολικών αποτυχιών			1000

1) ΑΙΤΙΑ ΘΝΗΣΙΜΟΤΗΤΑΣ

Ορισμένες ενδείξεις που μπορούμε να αναφέρουμε είναι :

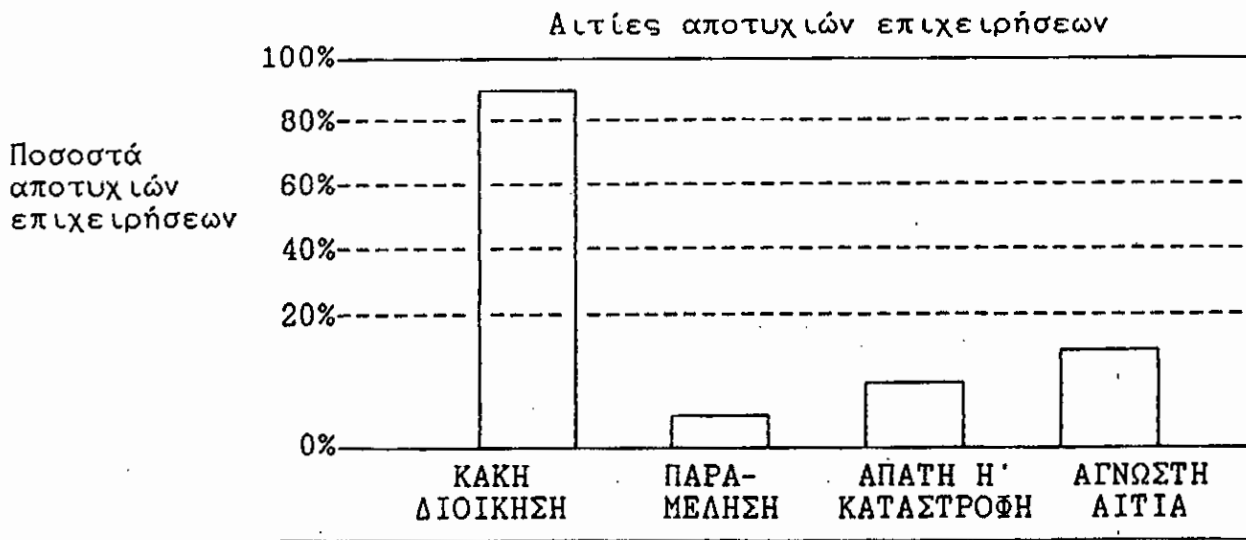
1. Η ανικανότητα του επιχειρηματία είναι υπεύθυνη για το 41.2% από τις αποτυχίες.

2. Η έλλειψη εμπειρίας στα προϊόντα, στη διοίκηση ή η έλλειψη πείρας για μια συγκεκριμένη επιχείρηση είναι υπεύθυνη για το 51.7% από τις αποτυχίες.

3. Οι παραπάνω δύο βασικές περιοχές, με τα βαθύτερα αίτια που είναι υπεύθυνα για το 93% από τις αποτυχίες, εμφανίζονται με μια πιο πλατιά συμπτωματολογία, που όμως μόνο κατά το 20% περίπου βρίσκεται καθαρά στη χρηματοδότηση αποθεμάτων και υπερπαγιοποίησης.

Όμως στην καθημερινή πράξη κυρίως στην Ελλάδα, με ευκολία, όλοι αποδίδουν τις αποτυχίες ή τις δυσκολίες σε έλλειψη κεφαλαίου κίνησης. Σύμφωνα όμως με τις ενδείξεις ο επιχειρηματίας είναι ο πιο σοβαρός παράγοντας αποτυχίας ή επιτυχίας των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Στον πιο κάτω πίνακα 4 παρουσιάζεται ένας άλλος κατάλογος των αιτιών αποτυχίας Μ.Μ.Ε. και επεξηγήσεις. Τα ίδια δείχνει και το ακόλουθο διάγραμμα (4).



ΠΙΝΑΚΑΣ 4 : ΑΙΤΙΕΣ ΑΠΟΤΥΧΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Ποσοστά αποτυχιών επιχ/σεων	Ακαταλληλότητα	Επεξήγηση
44%	Ακαταλληλότητα	Ελλειψη ικανότητας να διευθύνει την επιχείρηση (φυσική, ηθική, διανοητική).
17%	Ελλειψη διοικητικής εμπειρίας	Λίγη ή καθόλου εμπειρία στην διοίκηση ανθρώπων και άλλων πόρων πριν από την έναρξη της επιχείρησης.
16%	Ανισσομερής εμπειρία	Ελλειψη σφαιρικής εμπειρίας σε Marketing, χρηματοοικονομικά, προμήθειες και παραγωγή.
15%	Αγνοια του αντικειμένου	Μικρή ή καθόλου εμπειρία στο προϊόν ή υπηρεσία της επιχείρησης πριν την έναρξή της.
1%	Παραμέληση	Πολύ μικρή προσοχή στην επιχείρηση που οφείλεται σε κακές συνήθειες, σε κακή υγεία ή σε συζυγικές - οικογενειακές δυσκολίες.
1%	Απάτη ή καταστροφή	Απάτη : Παραπλανητικό όνομα, ψευδείς οικονομικές καταστάσεις - δηλώσεις, μη σωστή διάθεση των ενεργητικών ή λανθασμένες αγορές. Καταστροφή : Πυρκαγιά, πλημμύρα, ληστεία, κλοπή υπαλλήλων ή απεργία (για μερικές καταστροφές θα μπορούσε να είχε προβλεφθεί κάλυψη με ασφάλιση).
6%	Αγνωστη αιτία	—
100%		

Αλλά αυτά που αποκαλούμε αποτυχίες δεν είναι πάντοτε (ή) οι μόνες αποτυχίες.

Αν αποτυχία σημαίνει πτώχευση, τότε εκείνοι οι επιχειρηματίες που δεν επέτυχαν οικονομικά αλλά παρότι έπεσαν έξω αγωνίζονται να μην πτωχεύσουν για να κρατήσουν "την υπερηφάνεια τους", δεν θα θεωρηθούν αποτυχημένοι.

Εξ'άλλου λέγεται ότι υπάρχουν και πτωχεύσεις χωρίς πράγματι η επιχείρηση να έχει πέσει έξω.

Αν από την άλλη πλευρά αποτυχία σημαίνει σταμάτημα εργασιών, θα θεωρήσουμε αποτυχημένους και όσους σταματούν την δραστηριότητά τους επειδή κουράστηκαν ή βαρέθηκαν ή έφτασαν σε ηλικία σύνταξης αλλά δεν έχουν διαδόχους να αφήσουν την επιχείρηση.

Ακόμα όμως θα πρέπει να διερωτηθούμε πόσο κακή είναι η αποτυχία.

Υπάρχουν πολλοί εκπληκτικοί επιχειρηματίες που απέτυχαν τουλάχιστον μία φορά. Μάλιστα ο HENRY FORD απέτυχε δύο φορές.

Μήπως η προσπάθεια και αποτυχία μπορεί να θεωρηθεί καλύτερη εκπαίδευση από ότι σεμιναριακά μαθήματα που συχνά έχουν πολύ λίγη σχέση με την πράξη και την επιχειρηματικότητα.

θ) Ανταγωνισμός με τις μεγάλες Επιχειρήσεις

Το γεγονός ότι οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις παρουσιάζουν πράγματι τα πλεονεκτήματα που προαναφέρθηκαν, δεν σημαίνει ότι ο γενικός ρόλος τους στην οικονομία σαν σύνολο συνεχώς ισχυροποιείται. Υπάρχουν μάλιστα παραδείγματα περιπτώσεων που μπορεί να θεωρηθεί ότι συμβαίνει το αντίθετο, όπως στις Η.Π.Α. όπου 200 μεγαλύτερες μεταποιητικές επιχειρήσεις είχαν το 1950 μερίδιο στο ενεργητικό του κλάδου 48%, ενώ το 1972 το ίδιο ποσοστό ανέβηκε στο 60%. Αυτό σημαίνει ότι μέσα σε 22 χρόνια πέτυχαν αύξηση της συμμετοχής τους στα συνολικά Ενεργητικά του κλάδου κατά 25%. Άρα οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις ιδιαίτερα στη βιομηχανία και στη χώρα εκείνη, έχουν όλο και περισσότερες δυσκολίες στον ανταγωνισμό με τις μεγάλες. Μπορεί κανείς να συμπεράνει ότι πολύ σπουδαία αιτία αυτού του φαινομένου είναι η αδυναμία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων να ανταποκριθούν στις αυξημένες διοικητικές απαιτήσεις που παρουσιάζει ο κλάδος αυτός με την πάροδο του χρόνου.

Το ίδιο όμως συμβαίνει στη χώρα εκείνη και με τις εμπορικές επιχειρήσεις χονδρικού και λιανικού εμπορίου.

Παρατηρείται π.χ. ότι οι 50 μεγαλύτερες επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου έφτασαν το 1977 να κατέχουν το 32% των συνολικών ενεργητικών στοιχείων του κλάδου.

Πέρα όμως από την ανταγωνιστική σχέση που υπάρχει μεταξύ όλων των επιχειρήσεων και βέβαια και μεταξύ των μικρών και των μεγάλων πρέπει να σημειώσουμε ότι στη σημερινή εποχή όλο και περισσότερες μεγάλες επιχειρήσεις βοηθούν μικρές να στηθούν και να προοδεύσουν

Οι μικρές όμως αυτές επιχειρήσεις που έχουν την εύνοια των μεγάλων είναι "μικρές με μεγάλα μυαλά". Δηλαδή είναι επιχειρήσεις που βασίζονται σε υψηλές επιστημονικές γνώσεις κυρίως υψηλής τεχνολογίας, όπως χημικές, ηλεκτρονικές και άλλες.

Σαν τέτοιες επιχειρήσεις γίγαντες υποστηρικτές μικρών, αναφέρονται η XEROX, η SONY, η POLAROID, η SIEMENS και άλλες.

Στην Ελλάδα η κατάσταση είναι η ακόλουθη : Μεταξύ 1969 και 1982 η συμμετοχή των εξαγωγών των εκατό μεγαλύτερων εξαγωγικών επιχειρήσεων καλύπτει όλο και περισσότερο μέρος των συνολικών εξαγωγών της χώρας, φτάνοντας το 1982 στο 70.9%.

Τα παραπάνω στοιχεία φαίνονται αναλυτικότερα στον πίνακα που ακολουθεί :

ΠΙΝΑΚΑΣ 5

ΕΤΗ	ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΤΩΝ 100 ΜΕΓΑΛ. ΕΠΙΧ/ΣΕΩΝ (σε χιλ. δρχ.)	ΣΥΝΟΛΟ ΕΘΝΙΚΩΝ ΕΞΑΓΩΓΩΝ (σε χιλ. δρχ.)	ΠΟΣΟΣΤΟ %
1969	6.368.118	16.608.599	38,34
1974	30.815.022	60.890.870	50,60
1979	91.557.724	144.238.731	63,47
1980	92.004.100	221.108.782	41,61
1981	132.588.700	237.928.464	55,73
1982	202.878.200	286.281.046	70,90

Συγκριτικός πίνακας του συνόλου των ελληνικών εξαγωγών και των εξαγωγών των 100 μεγαλύτερων εξαγωγικών επιχειρήσεων των αντιστοιχών ετών.

Πηγές στοιχείων : Δελτία ΣΕΒ ετών 1970, 1975, 1980, 1981, 1982, 1983, & ΕΣΥΕ.

Εξάλου η κατάσταση σε ότι αφορά την απασχόληση στις μεγάλες βιομηχανικές μονάδες εμφανίζεται ως εξής :

ΕΤΗ	ΜΕΣΗ ΕΤΗΣΙΑ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΤΩΝ 100 ΜΕΓΑΛΩΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΜΕΣΗ ΕΤΗΣΙΑ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
1964	68.801	1.350.925	5,10
1969	68.851	1.620.019	4,25
1974	95.219	1.292.033	7,37
1979	105.445	2.042.349	5,16
1984	123.169	3.500.500	3,52

Συγκριτικός πίνακας του συνόλου της μέσης ετήσιας απασχόλησης και της μέσης ετήσιας απασχόλησης των εκατό μεγαλύτερων επιχειρήσεων των αντιστοίχων ετών.

Πηγές στοιχείων : Δελτία ΣΕΒ ετών 1965, 1970, 1975, 1980, 1985 & ΕΣΥΕ.

Τα στοιχεία αυτά δείχνουν ότι το ποσοστό συμμετοχής των εκατό μεγαλύτερων βιομηχανικών επιχειρήσεων στη συνολική απασχόληση της μεταποίησης βαίνει μειούμενο ιδιαίτερα κατά την τελευταία δεκαετία στον πιο πάνω πίνακα.

I) Οι Μικρομεσαίοι μπροστά στην πρόκληση του 1992.

Ευκαιρίες και Κίνδυνοι.

Η πραγματοποίηση της μεγάλης εσωτερικής αγοράς της Ευρωπαϊκής Κοινότητας στον ορίζοντα του 1992 δεν θα ωφελήσει αποκλειστικά μόνο τις μεγάλες επιχειρήσεις, αλλά επίσης και τις μικρομεσαίες. Η μεγάλη αγορά θα οδηγήσει σε μιά αύξηση της οικονομικής ανάπτυξης, υπολογιζομένη σε 200 δισεκατομμύρια Ε.Σ.Υ.

Η ολοκλήρωση της εσωτερικής αγοράς σημαίνει την εξάλειψη των φυσικών τεχνικών και δημοσιονομικών συνόρων και θα έχει σοβαρότατες επιπτώσεις σε μεγάλες και μικρές επιχειρήσεις των Κρατών - Μελών, επιπτώσεις που διαφέρουν από κλάδο σε κλάδο και από επάγγελμα σε επάγγελμα. Σε γενικές γραμμές, ορισμένες από τις επιπτώσεις αυτές είναι :

α) Αμοιβαία αναγνώριση εθνικών προδιαγραφών, ακολουθούμενη από καθορισμό προτύπων σε κοινοτικό επίπεδο.

β) Εξάλειψη συνοριακών ελέγχων και χρησιμοποίηση απλοποιημένων συνοδευτικών εγγράφων στο εμπόριο (π.χ. εισαγωγή του ενιαίου τελωνιακού εγγράφου από 1/1/1988).

γ) Ενοποίηση και απλοποίηση του νομικού πλαισίου δράσης μιάς Ευρωπαϊκής επιχείρησης (π.χ. η δημιουργία Ευρωπαϊκών Ενώσεων οικονομικού ενδιαφέροντος θα είναι ελεύθερη από 1/7/1989, εναρμονισμένοι κανόνες δημοσίευσης ισολογισμών και μελλοντική θέσπιση της ευρωπαϊκής εταιρείας και των υπερεθνικών κατασταστικών αρχών της)

δ) Μειωμένο κόστος εμπορικών συναλλαγών (λόγω κατάργησης περιττών διαδικασιών, εγγράφων, ελέγχων κ.λ.π.).

ε) Απελευθέρωση της κίνησης κεφαλαίων (π.χ. χρηματοδότηση από το εξωτερικό, ελεύθερη τακτοποίηση κ.λ.π.).

στ) Ελεύθερη επιλογή μεταφορικών εταιριών και μέσων, μειωμένο κόστος μεταφοράς (οι κοινοτικές άδειες διέλευσεις αυξάνουν κατά 40% κάθε χρόνο και θα καταργηθούν το 1993).

ζ) Μεγαλύτερη πρόσβαση στις κρατικές προμήθειες και στα δημόσια έργα άλλων χωρών (καθώς επιβάλλονται αυστηρότεροι κανόνες δημοσίευσης, διαφάνειας και κριτών επιλογής).

Για αυτούς που δεν θα αξιοποιήσουν τις δυνατότητες της μεγάλης εσωτερικής αγοράς το 1992 θα συνεπάγεται μια πρόκληση και ένα κίνδυνο για υποβάθμιση των εργασιών της και περιθωριοποίηση των επιχειρήσεών τους. Το μέλλον ανήκει σε αυτούς που θα αντιδράσουν έγκαιρα και σωστά, σε αυτούς που θα προσαρμοστούν στις συνθήκες της μεγάλης αγοράς και που θα ανταπεξέλθουν στον εντεινόμενο ανταγωνισμό, ημεδαπών και αλλοδαπών επιχειρηματιών.

Πολλά είναι τα μέσα με τα οποία μπορεί κανείς να αντιδράσει στην πρόκληση του 1992, ανάμεσα στα οποία μπορούν να συμπεριληφθούν τα εξής :

- Αναζήτηση περισσότερης και πιο λεπτομερούς πληροφόρησης για τα κοινοτικά θέματα και τις επιπτώσεις της ενοποίησης της αγοράς.

- Μελέτη των δυνατοτήτων συνεργασίας με άλλες επιχειρήσεις, της ίδιας ή και άλλης χώρας, ανήκουσες στον ίδιο ή και σε διαφορετικό κλάδο της Οικονομίας.

- Συμμετοχή στα κατάλληλα κοινοτικά όργανα, μέσω των οργανώσεων που τον εκπροσωπούν, για τον καθορισμό ευρωπαϊκών προδιαγραφών, χάραξη κοινοτικής πολιτικής, αντιμετώπιση εθνικών ιδιαιτεροτήτων κ.λ.π.

- Επανεξέταση της διαφημιστικής πολιτικής της επιχείρησης, των επικοινωνιών, των δημόσιων σχέσεων υπό το φως του αναγκαίου ανοίγματος προς την ευρωπαϊκή αγορά.

- Βελτίωση της ποικιλίας των προσφερομένων προϊόντων και υπηρεσιών καθώς και της ποιότητάς τους.

- Αναθεώρηση της ακολουθουμένης πολιτικής προσωπικού (π.χ. πρόσληψη ξένου ή γλωσσομαθούς προσωπικού, εκπαίδευση και μετα-εκπαίδευση του υπάρχοντος δυναμικού).

1) ΠΩΣ ΒΛΕΠΟΥΝ ΑΠΟ ΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΤΟ 1992

Οι πολίτες των Δώδεκα δεν έχουν πάντα μία σαφή ιδέα για το τι αντιπροσωπεύει το 1992. Ιδού τρία πρόσφατα παραδείγματα :

- Το 1/3 των Βέλγων δεν γνωρίζει αν θα έχει η μεγάλη αγορά θετικά ή αρνητικά αποτελέσματα για τη χώρα. Αυτό δείχνει μια δημοσκόπηση που έγινε κατόπιν εντολής της αρμόδιας για την Ευρώπη του 1992, υφυπουργού ANNE MARIE LIZIN τα αποτελέσματα της οποίας δημοσιεύτηκαν στις 5 Οκτωβρίου του 1988 στο Βελγικό τύπο. Αλλά το 53% των ερωτηθέντων προσώπων πιστεύει ότι η ενιαία αγορά θα έχει μία θετική επιρροή.

- Στη Δανία, το 1/4 των επικεφαλής των μεγάλων επιχειρήσεων εκτιμά ότι το άνοιγμα της μεγάλης αγοράς δεν θα έχει ιδιαίτερη επιρροή στην εταιρία τους. Από τους επιχειρηματίες αυτούς μόνο το ήμισυ πιστεύει ότι το 1992 θα αποφέρει θετικά αποτελέσματα στις εταιρείες τους. Αυτό είναι τουλάχιστον το συμπέρασμα της εταιρίας B.INTERNATIONAL στην ετήσια έκθεσή της όσον αναφορά τους Δανούς επικεφαλής επιχειρήσεων.

- Στην Ομοσπονδιακή Δημοκρατία Της Γερμανίας μόνο το 11% των πολιτών εκτιμάται καλά πληροφορημένο για τις προκλήσεις του 1992 σύμφωνα με μια έρευνα για την οποία υπάρχει αναφορά στο "HANDELSBLATT" της 13 Οκτωβρίου του 1988.

Κ Ε Φ Α Λ Α Ι Ο Ι Ι '

" Τ Α Π Ρ Ο Β Λ Η Μ Α Τ Α Τ Ω Ν Μ.Μ.Ε "

A) Το πρόβλημα του προγραμματισμού στις Μ.Μ.Ε.

Οι μικρές επιχειρήσεις έχουν ανάγκη από σωστό και μελετημένο προγραμματισμό, ίσως μάλιστα πιο μεγάλη ανάγκη και απ'ότι οι μεγάλες επιχειρήσεις.

Και αυτό γιατί πολύ λίγες διαθέτουν αρκετά μέσα για να αντιμετωπίσουν μελλοντικά προβλήματα πραγματοποιώντας μεγάλες δαπάνες

Ακόμη λιγότερες θα είναι σε θέση να ξεπεράσουν τις ζημιές που πιθανό να πάθουν και που γίνονται πιο σοβαρές όταν η τύχη τους βασίζεται σε ένα μόνο προϊόν ή σε μερικούς μόνο πελάτες.

Ο μακροχρόνιος προγραμματισμός είναι η διαδικασία του συνειδητού και συστηματικού προβληματισμού για το μέλλον μιας επιχείρησης.

Είναι ένα απαραίτητο εργαλείο για την εξασφάλιση της ανταγωνιστικότητας μιας επιχείρησης και για την προσπάθεια μείωσης των κινδύνων που μπορεί να δημιουργηθούν σε οικονομικές κρίσεις στο μέλλον.

Οι περισσότερες μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν ασχολούνται με μακροπρόθεσμο προγραμματισμό, παρά το γεγονός ότι θα μπορούσε να τις ωφελήσει σημαντικά. Ο προγραμματισμός π.χ. μπορεί να βοηθήσει τον πολυάσχολο ιδιοκτήτη - διευθυντή μιας μικρής επιχείρησης να προσδιορίσει έγκαιρα τις απαραίτητες ενέργειες που θα πρέπει να κάνει για να διασφαλίσει το μέλλον της επιχείρησής του. Αφού λοιπόν ο προγραμματισμός είναι κάτι ωφέλιμο τότε γιατί δεν τον εφαρμόζουν όλοι ;

Υπάρχουν γι'αυτό πολλές εξηγήσεις. Μερικοί π.χ. αποφεύγουν γιατί, από τη φύση τους, δεν τους αρέσει να σκέφτονται το μέλλον, που έτσι ή αλλιώς, τους φαίνεται σαν κάτι μακρινό και αμφίβολο.

Άλλοι πάλι αποφεύγουν να προβληματιστούν με το τι εικόνα θα παρουσιάσει η επιχείρησή τους σε 2-3 χρόνια ακόμα είτε γιατί θεωρούν ότι δεν έχουν καιρό για χάσιμο σε τέτοιες σκέψεις, είτε, γιατί δεν ξέρουν από που να αρχίσουν έναν τέτοιο προβληματισμό.

Πολλοί ιδιοκτήτες μικρών επιχειρήσεων θεωρούν ότι ασχολούνται αρκετά με θέματα προγραμματισμού όταν καταφέρουν να αφιερώσουν λίγο χρόνο για να καταρτίσουν κάποια βραχυχρόνια πρόβλεψη πωλήσεων, κάποιο προϋπολογισμό εξόδων ή κάτι άλλο παρόμοιο. Αν ερωτηθούν όμως για κάπως πιο μακροπρόθεσμο προγραμματισμό, σχεδόν απορρίπτουν την ιδέα.

"Αυτά είναι για τις μεγάλες επιχειρήσεις" λένε.

Τίποτε βέβαια δεν μπορούσε να είναι πιο λάθος. Ο γρήγορος ρυθμός με τον οποίο αλλάζει ο κόσμος γύρω από κάθε επιχείρηση είναι πολύ πιθανό να μετατρέψει τις σημερινές του μεθόδους παραγωγής σε τελείως ακατάλληλες, ακόμα και σε διάστημα 1-2 χρόνων. Άλλο ενδεχόμενο είναι τα προϊόντα που σήμερα κυριαρχούν στην αγορά να έχουν εξαφανιστεί σε λίγα χρόνια από τώρα.

Και στην μία και στην άλλη περίπτωση, ποιά μικρομεσαία επιχείρηση θα είχε καλύτερες πιθανότητες να επιβιώσει; Αυτή που ο ιδιοκτήτης της αδιαφορεί για τον προγραμματισμό γιατί θεωρεί τον εαυτό του πολύ φορτωμένο με τα καθημερινά προβλήματα : Ή αυτή που ο επιχειρηματίας προσπαθεί να προβλέψει - προγραμματίζοντας το μέλλον;

Οι μικρές επιχειρήσεις έχουν ανάγκη από σωστό και μελετημένο προγραμματισμό, ίσως μάλιστα πιο μεγάλη ανάγκη από τις μεγάλες επιχειρήσεις. Και αυτό γιατί πολύ λίγες διαθέτουν αρκετά μέσα, για να αντιμετωπίσουν μελλοντικά προβλήματα πραγματοποιώντας μεγάλες δαπάνες.

ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΟΝ ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟ

Όταν ένας επιχειρηματίας ασχολείται συστηματικά και προβληματίζεται για το μέλλον της επιχείρησής του, χωρίς αμφιβολία, έχει μερικά πολύ σημαντικά οφέλη.

1) ΕΓΚΑΙΡΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΗΣΗ

Ορισμένες ενέργειες μέσα στην επιχείρηση απαιτούν χρόνο. Ο ιδιοκτήτης της αρκεί να προβλέψει ποιές είναι οι ενέργειες που θα χρειαστεί να κάνει, αλλά και τι χρόνος θα χρειαστεί για την εφαρμογή τους.

2) ΜΑΚΡΟΧΡΟΝΙΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Ο προγραμματισμός βοηθά στη σωστή διαμόρφωση αποφάσεων για ενέργειες που τα αποτελέσματά τους κυριολεκτικά θα επηρεάζουν την ζωή και την ευημερία της επιχείρησης, για πολλά μετέπειτα χρόνια. Πολλές από τις αποφάσεις, αφορούν επενδύσεις δηλ. δαπάνη χρόνου, κόπου και χρημάτων σήμερα για να δημιουργηθούν ωφέλη μελλοντικά.

ΑΠΟΔΟΤΙΚΗ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ ΠΟΥ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΔΙΑΘΕΤΕΙ

Ο προγραμματισμός βοηθά στην καλύτερη και πιο αποδοτική αξιοποίηση των μέσων που η επιχείρηση έχει στην διάθεσή της, μια ιδιαίτερα σημαντική προσφορά όταν τα μέσα κάθε άλλο παρά άφθονα είναι. Όταν ο εξοπλισμός, το προσωπικό και τα κεφάλαια είναι περιορισμένα, κάθε επιχειρηματίας πρέπει να είναι πολύ προσεκτικός στο πώς τα χρησιμοποιεί. Οι αποφάσεις που πρέπει να παρθούν αφορούν στο τι θα πρέπει να γίνει, στο πως και στο πότε. Πρέπει να εξεταστούν εναλλακτικές λύσεις και να εκτιμηθούν οι επιπτώσεις κάθε μιας τους στη γενική ευημερία της επιχείρησης. Και πάλι για σωστή απόφαση ο προγραμματισμός είναι απαραίτητος.

ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Με τον προγραμματισμό βοηθείται η επιχείρηση ακόμα και στην βελτίωση της γενικής καθημερινής λειτουργίας της. Επειδή στη διαδικασία του προγραμματισμού απαιτείται να αξιολογηθεί πρώτα η κατάσταση στην οποία βρίσκεται σήμερα η επιχείρηση, μπορεί απ' αυτό να φανούν και τα θέματα στα οποία μπορούν να γίνουν βελτιώσεις. Μπορεί π.χ. να ανακαλύψει κανένας ότι οι πωλητές ξεδεύουν αδικαιολόγητα πολύ χρόνο, προωθώντας τον τύπο προϊόντος με το χαμηλότερο συντελεστή κέρδους. Ή ακόμα ότι μια μικρή μείωση στο κόστος πρώτων υλών μπορεί να καταλήξει σε μεγαλύτερη αύξηση των κερδών από ότι μια αύξηση του αριθμού των πωλητών.

ΤΑ ΕΜΠΟΔΙΑ ΑΝΑΜΕΣΑ ΣΤΗ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΚΑΙ ΤΟΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟ

Αν και τα πλεονεκτήματα του μακροπρόθεσμου προγραμματισμού είναι φανερά για την Μ.Μ.Ε. πολλοί λίγοι επιχειρηματίες ασχολούνται μαζί του. Και αυτό γιατί ανάμεσα σ' αυτούς και τον προγραμματισμό παρεμβάλλονται μερικά χαρακτηριστικά εμπόδια όπως : ο φόβος ή καλύτερα ακόμα η αντιπάθεια για κάθε μελλοντολογία, ή αβριστία που από τη φύση του έχει ο προγραμματισμός, η ταχύτητα με την οποία αλλάζουν οι συνθήκες, η ανεπάρκεια χρόνου, τόπου, από τον επιχειρηματία, το γεγονός ότι δεν γνωρίζει πως να προγραμματίσει και άλλα εμπόδια που θα πρέπει να ξεπεραστούν.

Για να υπερπηδηθούν τα εμπόδια που αναφέρθηκαν, θα πρέπει ο επιχειρηματίας να γνωρίζει, πιο ακριβώς είναι εκείνο το εμπόδιο που συμβάλλει στο να μην γίνεται σωστός προγραμματισμός.

1) ΦΟΒΟΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑ

Ο φόβος είναι σημαντικός παράγοντας που δημιουργεί προβλήματα στον επιχειρηματία.

Πολλοί απ' αυτούς αποφεύγουν να αντιμετωπίσουν τα μακροχρόνια προβλήματά τους, φοβούμενοι ότι θα βρεθούν μπροστά σε άγνωστες καταστάσεις.

Το να αποφεύγεται να βρεθεί μία λύση αυτό δεν βελτιώνει την κατάσταση. Και ο πραγματικός φόβος του επιχειρηματία είναι η αντιμετώπιση του μέλλοντος χωρίς προγραμματισμό, χωρίς να υπάρχουν οι αναγκαίες εναλλακτικές λύσεις σε κάθε περίπτωση.

2) ΕΛΛΕΙΨΗ ΑΚΡΙΒΕΙΑΣ

Πολλοί επιχειρηματίες υποστηρίζουν ότι ο προγραμματισμός είναι τόσο ανακριβής σε σχέση με την πραγματικότητα, ώστε να μην αξίζει η πραγμάτωσή του.

Ότι όσο και προσεκτικά και αν τον ετοιμάζουν τα πράγματα δεν ακολουθούν το πρόγραμμα.

Εν μέρει αυτό είναι σωστό. Γιατί ο προγραμματισμός είναι ένα αβέβαιο γεγονός και γιατί εκτός των άλλων, το μέλλον, όπου και απευθύνεται, είναι αβέβαιο.

3) ΜΗ ΕΦΙΚΤΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ

Πολλοί επιχειρηματίες μικρομεσαίων επιχειρήσεων υποστηρίζουν ότι ο μακροχρόνιος προγραμματισμός δεν είναι εφικτός γιατί πολλοί από τους στόχους και τα σχέδιά τους αλλάζουν πολύ συχνά. Οπωσδήποτε αυτό είναι σοβαρό πρόβλημα, αλλά η λύση του βρίσκεται στην ελαστικότητα του σχεδιασμού παρά την απόρριψή του.

4) Η ΕΛΛΕΙΨΗ ΤΟΠΟΥ ΚΑΙ ΧΡΟΝΟΥ

Είναι μία δικαιολογία που χρησιμοποιούν οι επιχειρηματίες για να αποφύγουν την διαδικασία του προγραμματισμού. Λένε δηλαδή ότι δεν έχουν χρόνο ή ότι οι καθημερινές τους ασχολίες δεν τους

επιτρέπουν να ασχοληθούν με τον προγραμματισμό.

Εχει όμως διαπιστωθεί ότι τόσο η παραγωγή όσο και οι πωλήσεις πηγαίνουν πολύ καλύτερα όταν αυτοί απουσιάζουν.

Επομένως ο επιχειρηματίας πρέπει να βρει τον κατάλληλο τόπο και χρόνο για να ασχοληθεί με τον προγραμματισμό.

Για τον σκοπό αυτό πρέπει να δημιουργηθούν οι απαραίτητες προϋποθέσεις δηλαδή, ησυχία και ηρεμία, μακριά από διάφορες ενοχλήσεις που αποσπούν την προσοχή από τον κύριο σκοπό.

5) Η ΕΛΛΕΙΨΗ ΓΝΩΣΕΩΝ ΓΥΡΩ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ

Το να αναγνωρίσεις ότι τέτοια εμπόδια πράγματι υπάρχουν είναι ήδη ένα σοβαρό βήμα στην προσπάθεια να τα ξεπεράσεις και να προχωρήσεις στον ίδιο μακροπρόθεσμο προγραμματισμό. Δεν πρέπει εξάλλου να ξεχνάει κανείς ότι ένα ακόμα από τα παραπάνω εμπόδια μπορεί από μόνο του να εμποδίζει την Μ.Μ.Ε. να προγραμματίσει. Άλλος μπορεί π.χ. να ενοχλείται από την αντικειμενική αδυναμία να προσδιορίσει τι σημαίνει για αυτόν ένας ορίζοντας δύο ετών από σήμερα. Αντίθετα άλλος θεωρεί ότι όλα αυτά είναι χάσιμο χρόνου, που έτσι και αλλιώς θεωρεί ότι δεν του φτάνει για άλλες σοβαρότερες κατά την γνώμη του δουλειές.

Σκοπός της οργάνωσης σαν δραστηριότητα είναι να επιτύχει και να προάγει την ομαλή και απρόσκοπτη λειτουργία της οικονομικής μονάδας.

Βασικά στοιχεία μιας επιτυχημένης οργάνωσης είναι :

- Κατανομή εργασίας.
- Κλιμακωτή αλυσίδα (αλυσίδα εξουσίας από την κορυφή έως την βάση).
- Συντονισμός όλων των εργασιακών δραστηριοτήτων.

B) Το Πρόβλημα της Οργάνωσης

Η οργάνωση σε όλα τα επίπεδα αναπτύξεως της Μ.Μ.Ε. είτε αναπτύσσεται οριζόντια είτε κάθετα είναι υποτυπώδης.

Στο χώρο της Μ.Μ.Ε. (βιοτεχνίες) θα πρέπει να γίνει διάκριση ανάμεσα στις μικρές και στις μεσαίες επιχειρήσεις. Στις μικρές επιχειρήσεις το πρόβλημα της οργάνωσης εντοπίζεται σε στοιχειώδη κοστολογική ανάλυση και στην εφαρμογή απλών αρχών οργάνωσης στην παραγωγή.

Στην μεσαία επιχείρηση τα οργανωτικά προβλήματα γίνονται περισσότερο πολύπλοκα με αποτέλεσμα την ανάγκη εφαρμογής ανώτερων μορφών οργανωτικών συστημάτων όπως, ελλείψεως πληροφοριών, κατάρτιση και εφαρμογή οργανογραμμάτων, προγραμμάτων πωλήσεων, παραγωγής, εφοδιασμού, χρηματοδοτήσεως, επενδύσεων καθορισμού προτύπων (STANDARDS).

Στην ελληνική βιομηχανία και ειδικότερα βιοτεχνία παρατηρείται έλλειψη οργάνωσης και τις πιο στοιχειώδεις μορφές της.

Το πιο σημαντικό πρόβλημα όμως, στον τομέα της οργάνωσης της μικρομεσαίας επιχείρησης είναι η απροθυμία και η δυσπιστία με τη οποία αντιμετωπίζει ο βιοτέχνης κάθε προσπάθεια του οργανωτικού επιπέδου της επιχείρησής του, από οπουδήποτε και αν προέρχεται αυτή.

Γ) Το Πρόβλημα της Παραγωγής

Πολλοί μικρομεσαίοι επιχειρηματίες κάνουν συχνά λάθος να παραμελούν το οργανωτικό μέρος της παραγωγής τους. Τα αποτελέσματα φαίνονται στην μείωση των κερδών τους. Μερικές φορές το λάθος ξεκινάει από το ότι ο επιχειρηματίας συγκεντρώνει την προσοχή του σε κάποια άλλη λειτουργία. Ή άλλοτε πάλι αν και φροντίζει την φάση της παραγωγής, μπορεί να το κάνει με λάθος τρόπο.

Ορισμένες βασικές αρχές της παραγωγής που χρειάζονται Οργάνωση είναι :

1) ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

α) Μια και η εργασία αποτελεί ένα σημαντικό στοιχείο στο συνολικό κόστος παραγωγής πρέπει να ελέγχεται προσεκτικά.

β) Τα υλικά πρέπει να αντικαθιστούνται από νέα υλικά που εμφανίζονται στην αγορά, τα οποία δίνουν την ίδια απόδοση με χαμηλότερο κόστος.

Προσδιορισμός με ακρίβεια της ποσότητας και του τύπου των υλικών που πρέπει να χρησιμοποιηθούν για κάθε προϊόν που παράγεται

Ελεγχος φύρας που δημιουργήθηκε στην παραγωγή και σε τι οφείλεται, ώστε να ελλατωθεί όσο το δυνατόν περισσότερο.

Επίσης ένας κακός έλεγχος των αποθεμάτων, μπορεί να καταλήξει σε δαπανηρές καθυστερήσεις, είτε γιατί δεν υπάρχουν τα κατάλληλα υλικά όταν χρειάζονται είτε άλλοτε να υπάρχουν μεγάλες ποσότητες από υλικά που κινούνται πολύ αργά.

γ) Η κανονική και τακτική συντήρηση των μηχανημάτων είναι απαραίτητη για να διατηρηθεί η αποδοτικότητά τους. Επίσης η τοποθέτηση των μηχανημάτων πρέπει να είναι σωστή και να εξετάζεται αν με τις παραγωγές που διαμορφώνονται από χρόνο σε χρόνο, είναι πραγματικά εξυπηρετική.

2) ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ένα άλλο πολύ σπουδαίο μέρος της παραγωγής είναι ο Ποιοτικός Έλεγχος. Η διατήρηση καλής ποιότητας είναι πάντα μια πολύ καλή μορφή πολιτικής της επιχείρησης. Μπορεί κανείς να το επιδιώξει με τους εξής απλούς τρόπους :

- Με το να ορίσει την αγορά στην οποία απευθύνεται.
- Με το να προσδιορίσει την ποιότητα που η αγορά αυτή απαιτεί.

- Με το να ορίσει μια τιμή για το προϊόν, αρκετή για να διασφαλίσει την απαιτούμενη ποιότητα.

- Με το να προσφέρει και να συνεχίσει να προσφέρει σταθερό επίπεδο ποιότητας.

Για σταθερότητα καλής ποιότητας ο ποιοτικός έλεγχος είναι απαραίτητος.

3) ΝΟΡΜΕΣ - ΣΤΑΝΤΑΡΤΣ ΑΠΟΔΟΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ, ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΥΛΙΚΩΝ

Πρέπει να υπάρχει μια κάποια ένδειξη του τι πρέπει να περιμένει η επιχείρηση να της αποδώσει η εργασία, τα μηχανήματα και τα υλικά που χρησιμοποιεί.

Γι' αυτό πρέπει να διαμορφωθεί μια σειρά από τέτοιες "νόρμες" οι οποίες θα μεταφερθούν στο τεχνικό προσωπικό της επιχείρησης και οι οποίοι θα πρέπει να τις θεωρήσουν σαν στόχους που θα πρέπει να πετύχουν.

Αυτό είναι απαραίτητο για να παρακολουθείται η πραγματική απόδοση και να εντοπίζονται οι αποκλίσεις από τις νόρμες.

Δ) Τα Προβλήματα Προώθησης των Πωλήσεων - Μάρκετινγκ στις Μ.Μ.Ε.

Η εισαγωγή του Μάρκετινγκ στις μικρομεσαίες ελληνικές επιχειρήσεις θα μπορούσε να οδηγήσει στον περιορισμό της εισαγωγής ξένων προϊόντων και ακόμα στην προώθηση των πωλήσεων στις αγορές του εξωτερικού.

Καλύτερο Μάρκετινγκ σημαίνει αύξηση των πωλήσεων και αύξηση των πωλήσεων σημαίνει καταρχήν και αύξηση του βαθμού ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης ή του προϊόντος και αντίστροφα.

θα μπορούσαμε να πούμε χωρίς καμία υπερβολή ότι το τμήμα των πωλήσεων είναι το πιο παραμελημένο και πιο ανοργάνωτο τμήμα, στις Μ.Μ.Ε. Μια αιτιολογία του φαινομένου αυτού μπορεί να αναζητηθεί στο γεγονός ότι συνήθιστα ο βιοτέχνης προέρχεται από την παραγωγή, είναι τεχνίτης και αισθάνεται "παραγωγός". Δεν είναι σπάνια η αποστροφή του όταν πιέζεται να ασχοληθεί με θέματα πωλήσεων : "δεν είμαι έμπορος εγώ".

Αποτέλεσμα αυτής της νοοτροπίας είναι να αφιερώνει πολύ λίγο χρόνο στον τομέα της πώλησης, όντας απασχολημένος με τα προβλήματα της παραγωγής. Χαρακτηριστικό εξάλλου αυτής της νοοτροπίας είναι ότι τα ποσά που διαθέτει για την προώθηση πωλήσεων τα θεωρεί δαπάνη - έξοδα, ενώ τα ποσά που διαθέτει στην παραγωγή για αγορά μηχανών τα θεωρεί "επένδυση".

Στην ουσία και τα δύο αποτελούν επένδυση. Υπάρχουν μηχανές που παράγουν και μηχανές που πουλάνε. Η διαφορά είναι ότι οι πρώτες είναι ορατές και μπορεί να τις δει, να τις επιλέξει και να τις αγοράσει κανείς σε κάποια έκθεση ή αντιπροσωπεία, ενώ οι δεύτερες δεν είναι μηχανές, αλλά μηχανισμός και τεχνικές Μάρκετινγκ που δεν μπορεί να τις βρει κανείς σε εκθέσεις και να τις δοκιμάσει.

Ουσιαστικά και κατά κανόνα η Μ.Μ.Ε. δεν εφαρμόζει Μάρκετινγκ, απλώς πουλάει τα προϊόντα της. Μάρκετινγκ όμως και πώληση δεν είναι το ίδιο. Η πώληση βασίζεται στην ανάγκη του πωλητή να πωλήσει ενώ το Μάρκετινγκ βασίζεται στην ανάγκη του αγοραστή να αγοράσει. Η διαφορά είναι τεράστια.

Η έλλειψη νοοτροπίας Μάρκετινγκ στην Μ.Μ.Ε. και η μικρή σημασία που δίνει στην οργάνωση των πωλήσεων εκδηλώνεται με :

- Την έλλειψη βασικών εμπορικών εντύπων (προσπέκτους, τιμοκαταλόγων κ.λ.π.) ή την πρόχειρη και τελείως αντιεμπορική εκτύπωσή τους. Το προσπέκτους είναι ο πρεσβευτής της επιχείρησης στους πελάτες τους και στην αγορά δημιουργεί την πρώτη θετική ή αρνητική εντύπωση για την επιχείρηση.

- Έλλειψη κατάλληλων εμπορικού σήματος ή εμπορικής επωνυμίας.

- Την έλλειψη συστήματος παρακολούθησης των υφισταμένων αλλά και των δυνητικών πελατών.

- Την έλλειψη συστηματικών σχέσεων με την αγορά και την αδυναμία συλλογής και αξιοποίησης πληροφοριών.

- Την έλλειψη πολιτικής πωλήσεων και τιμολογιακής πολιτικής.

- Την ακατάλληλη πολλές φορές συσκευασία ή την έλλειψη "φινιρίσματος" και εμφάνιση στο τελικό προϊόν.

Οι παραπάνω αδυναμίες δεν εμφανίζονται βεβαίως σε όλες τις Μ.Μ.Ε. στον ίδιο βαθμό και στην ίδια έκταση. Ποικίλουν από επιχείρηση σε επιχείρηση και από κλάδο σε κλάδο, ανώ τα τελευταία χρόνια κάτω από την πίεση του ανταγωνισμού, συνεχώς μεγαλύτερος αριθμός Μ.Μ.Ε. αρχίζει να εφαρμόζει συστηματικά βασικές αρχές και τεχνικές προώθησης των πωλήσεων και Μάρκετιγκ με πολύ ενθαρρυντικά αποτελέσματα εις την εσωτερική αγορά, αλλά και σε αγορές του εξωτερικού.

Είναι φανερό ότι οι παραπάνω αδυναμίες στον τομέα του Μάρκετιγκ, που κυρίως οφείλονται στην έλλειψη ενημέρωσης και εμπειρίας του βιοτέχνη για τις βασικές αρχές και τελικές του Μάρκετιγκ, σε συνδυασμό με τις εγγενείς με το μικρό μέγεθος αδυναμίες (αδυναμία διαφήμισης, έρευνας αγορών, μελέτες προϊόντων κ.λ.π.), έχουν σοβαρή άμεση και έμμεση αρνητική επίδραση στην ανταγωνιστικότητα των προϊόντων των Μ.Μ.Ε., επειδή οδηγούν σε απώλεια πωλήσεων, απώλεια κερδών, υποαπασχόληση προσωπικού και παραγωγικών εγκατα-

στάσεων και ακόμη στην παραγωγή προϊόντων μη προσαρμοσμένων στις ανάγκες της αγοράς και του καταναλωτή.

Αν οι Μ.Μ.Ε. είχαν συνειδητοποιήσει ότι το Μάρκετινγκ προσφέρει δυνατότητες για παραγωγή και ότι, όπως υπάρχουν μέθοδοι και διαδικασίες παραγωγής, υπάρχουν και μέθοδοι και διαδικασίες πώλησης, τότε ο τομέας του Μάρκετινγκ θα ήταν ο πρώτος παράγοντας που θα επηρέαζε σημαντικά την αύξηση της ανταγωνιστικότητας των Μ.Μ.Ε.

ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΚΑΙ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ

Είναι γνωστό ότι κεντρικό και κύριο σημείο αναφοράς για την αύξηση της ανταγωνιστικότητας των Μ.Μ.Ε. είναι ο ίδιος ο φορέας της επιχείρησης, ο οποίος είναι και διευθυντής παραγωγής και διευθυντής πωλήσεων και οικονομολόγος. Είναι ο "άνθρωπος-ορχήστρα".

Η εποχή μας απαιτεί και επιβάλλει την ειδίκευση και την ειδικότητα. Στον χώρο των Μ.Μ.Ε. αυτό σημαίνει ότι πρέπει να περάσουμε από τον ανειδίκευτο στον ειδικευμένο μικρομεσαίο επιχειρηματία.

Στον τομέα των πωλήσεων αυτό σημαίνει ότι ο Μ.Μ.Ε. οφείλει να υιοθετήσει και να εφαρμόζει τις αρχές :

α) Να τηρεί και να εφαρμόζει ενεργητική - επιθετική συμπεριφορά απέναντι στην αγορά. Οφείλει να παρακολουθεί συστηματικά την αγορά, να αναζητάει και να πείθει τον πελάτη, να προωθεί τα προϊόντα, να οργανώνει την διανομή κ.λ.π.

β) Να δίνει στο Μάρκετινγκ την ίδια τουλάχιστον σημασία και βαρύτητα, που δίνει στις άλλες βασικές λειτουργίες της επιχείρησης.

γ) Να είναι ενήμερος των βασικών μεθόδων και τεχνικών του Μάρκετινγκ.

Η συνειδητοποίηση και εφαρμογή στην πράξη από τον Μ.Μ.Ε. των τριών αυτών βασικών αρχών θα έχει ως άμεσο αποτέλεσμα τον προσανατολισμό της επιχείρησης σε νέες δραστηριότητες με σκοπό την αύξηση των πωλήσεων, όπως π.χ.

- Βελτίωση της εικόνας της επιχείρησης στην αγορά.
- Βελτίωση του προϊόντος (ποιότητα, συσκευασία, φινιρίσμα).
- Βελτίωση των σχέσεων με την πελατεία και αναζήτηση νέων πελατών ή νέων αγορών - εφαρμογή σωστής τιμολογιακής πολιτικής.
- Καθορισμός βασικών στόχων και πολιτικής.
- Συμμετοχή σε εκθέσεις εσωτερικού και εξωτερικού.

Μιλάμε βεβαίως για απλές εφαρμογές βασικών αρχών MARKETING, τέτοιες που να προσφέρονται για την μικρή επιχείρηση και να μπορούν να εφαρμοστούν χωρίς πολυδάπανα συστήματα, έρευνες και στελέχη, που εκ των πραγμάτων δεν μπορεί να αντέξει η μικρή επιχείρηση.

Πρόκειται στην ουσία για το πέρασμα της νοοτροπίας και της φιλοσοφίας του MARKETING των Μ.Μ.Ε. Και αυτό είναι το πρώτο και πολύ σοβαρό βήμα. Πως θα περάσουμε το MARKETING στις Μ.Μ.Ε.;

Η εύκολη απάντηση θα ήταν "να φροντίσει το κράτος". Χωρίς να παραγνωρίζει κανείς τον ρόλο του κράτους, η απάντηση είναι ότι, η ευθύνη ανήκει πρώτα στον ίδιο τον βιοτέχνη. Πρέπει ο ίδιος να θελήσει και να ενδιαφερθεί.

Ε) Το Πρόβλημα της Ρευστότητας

Τα έσοδα είναι ένα θέμα, η είσπραξη των χρημάτων είναι άλλο. Για την Μ.Μ.Ε. το πότε θα εισπράξει χρήματα και πότε θα καταβάλει χρήματα, είναι ίσως το σπουδαιότερο οικονομικό θέμα που πρέπει να παρακολουθεί. Η στενότητα ρευστών χρημάτων είναι συνήθως το σημαντικότερο οικονομικό πρόβλημα της Μ.Μ.Ε. Μία αιτία αυτού του προβλήματος είναι η έλλειψη δανειοδοτών. Συνήθως μια μεγάλη εταιρεία έχει άνετη πρόσβαση στις τράπεζες. Η Μ.Μ.Ε. δεν μπορεί να υποστηρίξει τις απαιτήσεις της τόσο θετικά. Έτσι μια καθυστέρημένη είσπραξη ή μια απροσδόκητη δαπάνη μπορεί να καταστρέψει κυριολεκτικά μία Μ.Μ.Ε.

Οι υπολογισμοί για την απόδοση των επενδυομένων κεφαλαίων έρχονται δεύτεροι από άποψη προτεραιοτήτων.

ΣΤ) Το Πρόβλημα της Χρηματοδότησης

Το χρηματοδοτικό πρόβλημα στις Μ.Μ.Ε. παρουσιάζει σοβαρές ιδιομορφίες και δυσχέρειες και μπορούμε να πούμε ότι προσδιορίζεται από τους εξής παράγοντες :

- 1) Έλλειψη επαρκών κεφαλαίων.
- 2) Έλλειψη οικονομικού προγράμματος.
- 3) Δυσχέρειες προσφυγής στις πηγές χρηματοδότησης.

Συνηθέστατα η μικρή μονάδα ξεκινάει με περιορισμένα κεφάλαια που είναι το αποτέλεσμα προσωπικών και οικογενειακών οικονομιών.

Η επέκταση της μονάδας γίνεται χωρίς οικονομικό πρόγραμμα και πολλές φορές τα κέρδη δεν φτάνουν να καλύψουν τις επενδύσεις.

Πράγματι οι Μ.Μ.Ε. κατά κανόνα δεν επενδύουν "συνεχώς και συνεπώς", αλλά η επενδυτική συμπεριφορά τους χαρακτηρίζεται από την εμφάνιση μεγάλων, συγκριτικά με το μέγεθος, επενδύσεων σε άτακτα χρονικά διαστήματα, με αποτέλεσμα να εκτίθενται σε σοβαρούς

κινδύνους και κυρίως να στερούνται και να υποφέρουν από χρόνια έλλειψη κεφαλαίων κινήσεως.

Είναι πολύ συνηθισμένο φαινόμενο στις Μ.Μ.Ε., το διαπιστώνουμε καθημερινά, να προβαίνουν σε αγορές μηχανικού εξοπλισμού με δικά τους διαθέσιμα ή βραχυπρόθεσμες πιστώσεις, εξαντλώντας έτσι τα κεφάλαια κίνησης και να καταφεύγουν ύστερα στην τράπεζα για κεφάλαια κίνησης, συνήθως πολύ αργά, όταν αρχίζουν να πιέζουν διάφορες ληξιπρόθεσμες υποχρεώσεις.

Εξάλλου η έλλειψη σωστής ενημέρωσης και πληροφόρησης των βιοτεχνών για τις πηγές, τους όρους και τις διαδικασίες χρηματοδότησης και η έλλειψη ειδικευμένων στη χρηματοδότηση Μ.Μ.Ε. τραπεζικών στελεχών ή ακόμα περισσότερο η έλλειψη ειδικευμένου φορέα στη χρηματοδότηση των Μ.Μ.Ε. που θα μπορούσε και θα έπρεπε να παίζει και το ρόλο του συμβούλου χρηματοδότησης του βιοτέχνη, αποτελούν τους βασικούς ανασταλτικούς παράγοντες, που μέχρι σήμερα εξουδετερώνουν στην πράξη σε μεγάλο βαθμό τα ευνοϊκά μέτρα χρηματοδότησης των Μ.Μ.Ε. που έχουν θεσπιστεί.

Μέσα και κάτω από τις συνθήκες αυτές διάφοροι οργανισμοί καλούνται να παίξουν τον ρόλο του καταλύτη, που από τη μια θα διευκολύνει τις μικρές επιχειρήσεις στην πρόσβασή τους στη χρηματοδότηση και από την άλλη συνδυάζοντας την χρηματοδότηση με την παροχή τεχνικής βοήθειας, θα συμβάλλει στην καλύτερη αξιοποίηση των χορηγούμενων βιοτεχνικών δανείων.

Στο πρόβλημα της χρηματοδότησης Μ.Μ.Ε. προσφέρονται να βοηθήσουν ορισμένοι φορείς, όπως είναι ο Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ., οι διάφορες εμπορικές τράπεζες, η Ε.Ο.Κ. μέσω της Ευρωπαϊκής τράπεζας επενδύσεων (Ε.Τ.Ε.) και η θέσπιση ορισμένων νόμων και αποφάσεων, όπως ο νόμος 1262/82 και η απόφαση 197/78.

Από το 1983 που ανέλαβε ο Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ. την αξιολόγηση επενδύσεων (έως 20 εκατ. δρχ. τότε και 240 εκατ. σήμερα) παρατηρείται μία συνεχής εντυπωσιακή αύξηση χρόνο με το χρόνο τόσο στον αριθμό επιχορηγούμενων επιχειρήσεων όσο και στα ποσά επιχορήγησης.

Συγκεκριμένα :

- 1983 : επιχορήγηση 22 επιχειρήσεων με 25,8 εκατ. δρχ.
- 1984 : επιχορήγηση 85 επιχειρήσεων με 120,5 εκατ. δρχ.
- 1985 : επιχορήγηση 168 επιχειρήσεων με 231,4 εκατ. δρχ.
- 1986 : επιχορήγηση 226 επιχειρήσεων με 425,1 εκατ. δρχ.
- 1987 : επιχορήγηση 360 επιχειρήσεων με 880,1 εκατ. δρχ.
- 1988 : επιχορήγηση 814 επιχειρήσεων με 2,065 δισεκ. δρχ.

Επίσης ο Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ.

- Αξιολογεί να επανδύσει (μέχρι 40 εκατ. δρχ.) με χρηματοδοτήσεις βάσει του αναπτυξιακού νόμου 1962/82 (και τροποποιήσεών του)
- Δανειοδοτεί βιοτεχνίες με βάση την 197 απόφαση της Ν.Ε. (χωρίς να ζητά κάλυψη με εξωεπιχειρησιακές εγγυήσεις).
- Επιχορηγεί συνεταιρισμούς και κοινοπραξίες νέων, ηλικίας μέχρι 35 ετών που εγκαθίστανται στην περιφέρεια.

Επίσης στους ίδιους συνεταιρισμούς και κοινοπραξίες παρέχει άτοκα δάνεια.

Η χρηματοδότηση προς τη βιοτεχνία είναι απαραίτητο να συνδυάζεται με την παροχή τεχνικής βοήθειας. Η τράπεζα ή οποιοσδήποτε οργανισμός που αποφασίζει για την χρηματοδότηση, δεν πρέπει να είναι μόνο ο κριτής, αλλά ο σύμβουλος, ο συνεργάτης, ο πραγματικός συμπαραστάτης του βιοτέχνη. Αυτό πρακτικά ότι ο αρμόδιος υπάλληλος της τράπεζας ή οποιουδήποτε οργανισμού, δεν αρκείται να εξετάσει τα τυπικά στοιχεία μιας αίτησης για δάνειο, αλλά να συζητήσει με τον βιοτέχνη, να τον συμβουλέψει, να τον καθοδηγήσει, να δει και να εξετάσει το πρόβλημά του σαν σύμβουλος και πέρα από

τα πλαίσια της τυπικής διαδικασίας χρηματοδότησης. Αυτό έχει ανάγκη ο βιοτέχνης, γιατί δεν έχει ειδικές γνώσεις και δεν διαθέτει και στελέχη. Για να μπορέσει όμως να παίξει τον ρόλο αυτό η τράπεζα ή οπιοσδήποτε χρηματοδοτικός οργανισμός χρειάζεται ειδικευμένα κέντρα, στελέχη, που και τις γνώσεις αλλά και το χρόνο θα διαθέτουν, για να βοηθήσουν ουσιαστικά τη χρηματοδότηση της βιοτεχνίας.

Ζ) Το Πρόβλημα Εκπαίδευσης στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις

Με τη συνεχή άνοδο του επιπέδου της τεχνολογίας η ζωή γενικότερα γίνεται πιά πολύπλοκη αλλά και ειδικά η διοίκηση των επιχειρήσεων περιλαμβανομένων και των μικρομεσαίων γίνεται πιά απαιτητική με την έννοια ότι χρειάζονται όλο και περισσότερες (πλατύτερες και βαθύτερες) γνώσεις και ακόμα διαφορετικές σε σχέση με εκείνες του παρελθόντος.

Παραδοσιακές τεχνολογίες φθάνουν, παλιά προϊόντα και παλιές μέθοδοι πεθαίνουν.

Οι αλλαγές στην τεχνολογία και στην διοίκηση γίνονται συχνότερες, εντονότερες και πιά απότομες. Γι' αυτό και οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν είναι δυνατόν πλέον να επιβιώνουν με διοίκηση που βασίζεται στην διαίσθηση, τον κοινό νου και παραδοσιακές γνώσεις. Και στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις χρειάζονται επομένως στελέχη με περισσότερες γνώσεις και δεξιότητες και μάλιστα όπως και στις άλλες επιχειρήσεις, χρειάζεται πολύ συχνότερη ανανέωση και εμπλουτισμός αυτών από ότι στο παρελθόν.

Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο σε πιά προηγμένες τεχνολογικά χώρες υπάρχει μια ραγδαία αύξηση ειδικών μαθημάτων που προσφέρονται για την διοίκηση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Παράδειγμα αποτελούν οι Η.Π.Α. όπου το 1968 μόνο 8 πανεπιστήμια πρόσφεραν ειδικά μαθήματα για διοίκηση μικρομεσαίων επιχειρήσεων, ενώ ο αριθμός αυτός το 1978 ανέβηκε στα 137 πανεπιστήμια.

Εξ όσων γνωρίζουμε το μάθημα "Διοίκηση μικρομεσαίων επιχειρήσεων και επιχειρηματικότητα" διδάχθηκε για πρώτη φορά σε Ελληνικό πανεπιστήμιο (Α.Ε.Ι.) το 1984 στην Ανωτάτη Βιομηχανική Σχολή Πειραιώς.

Μία έρευνα του Κέντρου Κοινωνικών Ερευνών του 1987 επισήμανε ότι μόνο το 39% των βιοτεχνών αποφοίτησε από Α.Ε.Ι. ενώ το 20% είχε φοιτήσει σε μια ανώτερη ή ανώτατη σχολή.

Καθίσταται αναγκαία λοιπόν, η δημιουργία προγραμμάτων που σκοπό θα έχουν την επιμόρφωση του ανθρώπινου δυναμικού των Μ.Μ.Ε. και που θα πρέπει να έχουν την πρέπουσα αποδοχή από τους εργαζόμενους σε αυτές ώστε να αποδώσουν το μέγιστο των παραγωγικών δυνατοτήτων τους.

Η) Το Πρόβλημα του Μηχανογραφικού Εξοπλισμού

Είναι αναμφισβήτητο ότι με την εμφάνιση των Η/Υ άλλαξε ο ρυθμός της εξέλιξης του πολιτισμού της ανθρωπότητας χάρη στις μεγάλες δυνατότητες που παρέχουν : α) μεγάλη ταχύτητα επεξεργασίας, β) σχεδόν απεριόριστες δυνατότητες αποθηκεύσεως στοιχείων, γ) ακρίβεια και πιστότητα υπολογισμού και δ) ικανότητα αυτόματης εκτελέσεως οποιασδήποτε επαναληπτικής ή υπολογιστικής διαδικασίας.

Είναι προφανές ότι με τον κατάλληλο συνδυασμό των πλεονεκτημάτων που παρέχει ένας Η/Υ αφ' ενός, και της σωστής αναλύσεως των αναγκών αφ' ετέρου, μπορούμε να επιτύχουμε το ιδανικό σημείο λειτουργίας μιας επιχείρησης, στην πορεία για την πραγμάτωση των στόχων της.

Οι περισσότερες εφαρμογές Η/Υ που λειτουργούν σήμερα στις Μ.Μ.Ε. αφορούν κυρίως την τιμολόγηση, τους πελάτες - προμηθευτές και την μισθοδοσία του προσωπικού τους. Ένα μεγάλο ποσοστό επίσης από αυτές αφορούν την γενική λογιστική και της αποθήκες.

Συγκριτικά λοιπόν, με τις τεράστιες δυνατότητες που προσφέρει ένας Η/Υ το μόνο που έχει κατορθώσει η μέση Ελληνική Επιχείρηση είναι να τον μετατρέψει σε ένα τεράστιο άχρηστο, τις πιο πολλές φορές, αρχείο.

Η εικόνα της μηχανογραφήσεως, γενικά στην χώρα μας δεν είναι και πολύ ελπιδοφόρα. Μια έρευνα που έγινε για λογαριασμό του Ελληνικού Κέντρου Παραγωγικότητας το έτος 1980, δείχνει ότι οι επιχειρήσεις δεν ανταποκρίθηκαν δεόντως στην πρόκληση της επαναστάσεως στον χώρο της πληροφορικής.

Οι δαπάνες για την διάχυση της πληροφορικής και την μηχανογράφηση των Μ.Μ.Ε. διεθνώς, έχουν συγκεντρωθεί για ορισμένες βιομηχανικές χώρες από τις οποίες συμπεραίνεται ότι οι Η.Π.Α., Ιαπωνία, η Δυτική Γερμανία, η Γαλλία, η Μεγάλη Βρετανία και η Ιταλία δαπανούν για την μηχανογράφηση το 80% του συνολικού ποσού που δαπανάται διεθνώς για την μηχανογράφηση.

Αυτό πρέπει επιτέλους να δώσει και σε εμάς το έναυσμα για το μεγαλύτερο εκσυγχρονισμό των Μ.Μ.Ε. το ταχύτερο δυνατόν.

Η δυνατότητα και οι προϋποθέσεις υπάρχουν αρκεί μόνο η σωστή εκμετάλλευση αυτών.

θ) Το Πρόβλημα των Εξαγωγών

ΑΠΟΧΗ Μ.Μ.Ε. ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΞΑΓΩΓΕΣ

Το θέμα του Μάρκετιγκ των εξαγωγών είναι εξαιρετικής σπουδαιότητας ιδιαίτερα για χώρες μικρές αλλά ανοιχτές στον κόσμο, σαν την Ελλάδα, οι οποίες εκ της φύσεως που επικρατούν πρέπει να είναι σε πολύ μεγάλο βαθμό εξωστρεφείς, ώστε να μπορέσουν οι επιχειρήσεις και ιδιαίτερα οι μικρομεσαίες να επιβιώσουν. Εφ'όσον η αγορά μιας χώρας είναι σχετικά μικρή τόσο από απόψεως αριθμού κατοίκων, όσο και από απόψεως εισοδήματος και τρόπου με τον οποίο το καταναλίσκουν, θα πρέπει οι επιχειρήσεις όχι μόνο να φροντίζουν να υποκαθιστούν με επιτυχία εισαγόμενα προϊόντα αλλά ταυτόχρονα να στρέφονται και προς τις ξένες αγορές, οι οποίες αποτελούν ένα πελώριο πεδίο για επιτυχημένες πωλήσεις. Οι εξαγωγές που γίνονται από τις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις είναι πάρα πολύ μικρές σε σχέση με το σύνολο (π.χ. για τις Η.Π.Α. είναι 5%).

Εντούτοις όμως το φαινόμενο αυτό δεν αποδίδει τον πραγματικό δυναμισμό των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Αυτό σημαίνει ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν πολύ περισσότερες δυνατότητες να κάνουν εξαγωγές από εκείνες που πραγματικά πραγματοποιούν, το γεγονός όμως ότι δεν επιτυγχάνουν αρκετά στο θέμα αυτό οφείλεται στους εξής παράγοντες :

- Φόβος του αγνώστου. Πολλοί επιχειρηματίες πιστεύουν ότι η έλλειψη γνώσεων σχετικά με τις αγορές εξωτερικού αποτελεί ένα ανυπερέβλητο εμπόδιο και γι'αυτό δεν επιχειρούν καν να κάνουν εξαγωγές. Υποστηρίζουν μάλιστα, ότι εφόσον ήδη στο εγχώριο περιβάλλον τους το οποίο γνωρίζουν αρκετά καλά είναι τόσο δύσκολο να επιτύχουν καλύτερες πωλήσεις, πόσο μάλλον σε χώρους τους οποίους δεν γνωρίζουν και στους οποίους έχουν πολύ ελλειπείς και συχνά α-

ρχοποιημένες πληροφορίες για τα όσα συμβαίνουν και για τις συνθήκες που επικρατούν.

- Ο φόβος των μακρινών αποστάσεων από τις αγορές. Πολλοί επιχειρηματίες επίσης πιστεύουν ότι οποιαδήποτε σχέση με μία ξένη χώρα θα ήταν πολύ δύσκολο να ρυθμιστεί αποτελεσματικά και ομαλά ιδιαίτερα εάν επιθυμούν να ασκήσουν επιτόπιο έλεγχο στις αγορές αυτές.

- Φόβος για την πολυπλοκότητα των σχέσεων με το εξωτερικό. Πολλοί επιχειρηματίες πιστεύουν, ότι αυτή καθαυτή η δημιουργία μιας σχέσεως με το εξωτερικό είναι ένα πολύπλοκο γεγονός και συχνά ούτε καν θέλουν να το σκέφτονται. Οι άνθρωποι αυτοί πιστεύουν ότι είναι έξω από τις ικανότητές τους να αντιληφθούν την πολυπλοκότητα των στοιχείων που υπάρχουν στις αγορές του εξωτερικού, όπου οι άνθρωποι μιλούν ξένη γλώσσα, υπάρχει διαφορετικό νομικό σύστημα όπου υπεισέρχονται οι παράγοντες των διαφορετικών νομισμάτων και των συχνών διακυμάνσεών τους και όπου η νοοτροπία και οι απόψεις και διαθέσεις των ανθρώπων διαφέρουν σε πολλές περιπτώσεις ριζικά από εκείνες της χώρας στην οποία οι ίδιοι συνήθως ζουν.

Σ Υ Μ Π Ε Ρ Α Σ Μ Α Τ Α Κ Ε Φ Α Λ Α Ι Ω Ν Ι & ΙΙ.

Στο κεφάλαιο I μας δόθηκε η ευκαιρία να κατανοήσουμε τι εννοούμε λέγοντας Μικρομεσαία Μεταπολιτική Επιχείρηση, καθώς και στη διαπίστωση - αναγνώριση του σημαντικού ρόλου των Μ.Μ.Ε. στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη της Χώρας μας.

Η ιδιαίτερη σημασία, προκύπτει από τον πολύ μεγάλο αριθμό των Μ.Μ.Ε. και το πολύ μεγάλο ποσοστό που καταλαμβάνουν επί του συνόλου των επιχειρήσεων, αλλά επιπλέον και από τον αριθμό των ατόμων που συνολικά απασχολούνται σε αυτές, καθώς, από την μεγάλη συμβολή τους στην παραγωγή του Εθνικού Προϊόντος και του Εθνικού Εισοδήματος.

Είναι γνωστό ότι η Μ.Μ.Ε. δηλαδή, οι μεταπολιτικές επιχειρήσεις που απασχολούν μέχρι 50 άτομα, αποτελούν το 98,8% του συνόλου των μεταπολιτικών επιχειρήσεων, απασχολούν το 60% των εργαζομένων στην μεταποίηση και παράγουν το 40% της προστιθέμενης αξίας του Βιομηχανικού προϊόντος.

Δύο επιπλέον στοιχεία που κάνουν τις Μ.Μ.Ε. να έχουν ιδιαίτερη σπουδαιότητα είναι τα ακόλουθα : Οι Μ.Μ.Ε. αποτελούν ισχυρό μοχλό δημιουργίας καινοτομιών, που με τη σειρά τους, αποτελούν ισχυρό παράγοντα τόσο διατηρήσεως της ανταγωνιστικότητας των Ελληνικών προϊόντων και επιχειρήσεων, όσο και διαφυλάξεως, αν όχι αυξήσεως, του αριθμού των θέσεων εργασίας στην χώρα μας.

Τέλος φαίνεται ότι ο ρόλος του ανεξάρτητου επιχειρηματία, ταυριάζει πολύ στην Ελληνική ψυχρόσύνθεση, ευελιξία και εφευρητικότητα. Αυτό έχει αποδειχθεί και με πρόσφατες διεθνείς μελέτες και έχει ευρεία διάδοση (στο εξωτερικό) η άποψη, ότι οι Έλληνες είναι από τους πλέον επιχειρηματικούς λαούς.

Η διαπίστωση της αυξήσεως της σημασίας των επιχειρήσεων αυτών στο σύνολο της κάθε Εθνικής Οικονομίας, αποτελεί ένα διεθνές φαινόμενο. Συνεπεία της σε διεθνή κλίμακα διαπιστώσεως αυτής, είναι ότι οι κυβερνήσεις κυρίως των ανεπτυγμένων χωρών, λαμβάνουν τώρα περισσότερα μέτρα τονώσεως της επιχειρηματικότητας των λαών τους, δημιουργώντας Ινστιτούτα - Φυτώρια αναπτύξεως επιχειρηματικού πνεύματος, κυρίως στους νέους.

Κατανοώντας τον τεράστιο ρόλο και την σημασία που έχουν οι Μ.Μ.Ε. στην Οικονομία της Χώρας, τόσο πιο πολύ επισημαίνεται η ανάγκη (για) να μπορούν να ανταποκριθούν μπροστά στην πρόκληση του 1992, να αντιδράσουν έγκαιρα και σωστά, να προσαρμοστούν στις συνθήκες της μεγάλης αγοράς και τέλος να ανταπεξέλθουν στον συνεχές εκτεινόμενο ανταγωνισμό.

Για τις Μ.Μ.Ε. που θα αντιδράσουν και θα ανταποκριθούν στις συνθήκες και απαιτήσεις του 1992, το έτος αυτό θα σημαίνει για αυτές μεγάλη ευκαιρία για αναβάθμιση, ανανέωση και επέκταση σε προϊόντα, υπηρεσίες, παραγωγικό εξοπλισμό και αγορές.

Εκτειμώντας τη σημασία που έχουν οι Μ.Μ.Ε. στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη της χώρας μας, στο κεφάλαιο ΙΙ αναφέρουμε διάφορα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι μικρομεσαίες αυτές επιχειρήσεις, τα οποία αποτελούν φραγμό για την παραπέρα ανάπτυξή τους, καθώς επίσης και στην δυνατότητα ανταπόκρισής τους, στις απαιτήσεις του μέλλοντος.

Από τα προβλήματα που αναφέραμε στο κεφάλαιο αυτό, αναλύσαμε και τονίσαμε περισσότερο το πρόβλημα του προγραμματισμού, επισημαίνοντας έτσι τη μεγάλη σημασία του, καθώς και τη σπουδαιότητά του, ως τον πιο σημαντικό και καθοριστικό παράγοντα της Μ.Μ.Ε.

Ο Προγραμματισμός, είναι η δραστηριότητα που βοηθάει τον μικρομεσαίο επιχειρηματία να κάνει προβλέψεις για το μέλλον του, ώστε να ανακαλύπτει ενδεχόμενες αιτίες που μπορεί να εμποδίσουν την επίτευξη των στόχων τους και να προετοιμάσει την συγκεκριμένη εκείνη στιγμή.

Επομένως, είναι βέβαιο ότι καθένας μπορεί να επιτύχει καλύτερα αποτελέσματα, εάν έχει προβλέψει σωστά και έχει προετοιμαστεί για την αντιμετώπιση ενδεχομένων εμποδίων.

Δυστυχώς όμως το θέμα του προγραμματισμού αντιμετωπίζεται από τους ιδιοκτήτες των Μ.Μ.Ε. με μεγάλη επιπολαιότητα διότι, σαν Έλληνες, έχουν την τάση να είναι βιαστικοί, να αναζητάνε πολύ γρήγορα αποτελέσματα και συχνά να καταλήγουν σε προχειρολογία, που σημαίνει δραστηριοποίηση προς μια κατεύθυνση, κατόπιν διαπίστωσης ότι αυτό που κάνουν ή επιτυγχάνουν δεν είναι ακριβώς εκείνο που ήθελαν, αλλαγή κατευθύνσεως και έτσι σπατάλη χρόνου και πόρων. Η πείρα έδειξε ότι διάφορες δυσκολίες και εμπόδια αποθαρρύνουν τους επιχειρηματίες στον προγραμματισμό. Αυτά τα εμπόδια συνήθως είναι : Φόβος για το μέλλον, έλλειψη ακρίβειας στους υπολογισμούς, υψηλός ρυθμός αλλαγών, έλλειψη κατάλληλου χρόνου και τόπου κ.λ.π.

Το κυριότερο εμπόδιο όμως όπου οι μικρομεσαίοι επιχειρηματίες καταλήγουν στη μη εφαρμογή του, είναι η έλλειψη γνώσεων γύρω από τον προγραμματισμό, όπου αποτελεί το μεγαλύτερο πρόβλημα και εμπόδιο για την δημιουργία του.

Ακόμη και όταν υπάρχουν οι άλλες προϋποθέσεις, η έλλειψη γνώσεων αποτελεί σοβαρό ανασταλτικό παράγοντα.

Επίσης στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, οι ιδιοκτήτες και τα στελέχη δεν είναι εξειδικευμένα, ώστε να αφιερώνουν σε ένα είδος μόνο τη δραστηριότητά τους, πρέπει να ασχολούνται με πολλά

και ποικίλα θέματα, με αποτέλεσμα να ξοδεύουν τον χρόνο τους με τη λύση άλλων προβλημάτων, παρά με το να προγραμματίζουν για το μέλλον, ώστε να είναι καλύτερα εξοπλισμένοι για να το αντιμετωπίσουν.

Ένα άλλο επίσης σοβαρό πρόβλημα, το πρόβλημα της οργάνωσης, αντιμετωπίζεται και αυτό με την ίδια επιπολαιότητα και προχειρολογία από τους ιδιοκτήτες των Μ.Μ.Ε., αγνοώντας ή δυσπιστώντας τη μεγάλη ανάγκη της οργανωτικής δομής της, στις διάφορες λειτουργίες της επιχείρησης, είτε αφορούν την παραγωγή, τις πωλήσεις, τις αγορές, τις οικονομικές υπηρεσίες, είτε τα θέματα προσωπικού.

Παρατηρούμε ότι η οργάνωση της παραγωγής, αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα που πρέπει να προσέξει η επιχείρηση, γιατί η παραγωγή είναι γεμάτη "παχίδες", κακής απόδοσης, με αποτέλεσμα το χαμηλό κέρδος της.

Πρέπει να μεριμνά πάντα για την μεγιστοποίηση της αποδοτικής χρήσης υλικών, εργασίας και μηχανών (δηλ. την ελαχιστοποίηση του κόστους της), να διατηρεί σταθερή ποιότητα και να κρατά το κόστος στα επίπεδα των ανταγωνιστών.

Το τμήμα των πωλήσεων, είναι το πιο παραμελημένο και ανοργάνωτο τμήμα στις Μ.Μ.Ε.

Η προώθηση των πωλήσεων είναι ένα σύνολο δραστηριοτήτων, οι οποίες περιλαμβάνουν την διαφήμιση, αλλά και πολλούς άλλους τρόπους, ώστε να κάνουν το προϊόν γνωστό και ανταγωνιστικό, τόσο στην εσωτερική αγορά, όσο και στην αγορά του εξωτερικού. Η προώθηση των πωλήσεων, σε συνδυασμό με την χρησιμοποίηση του Μάρκετινγκ, επιτυγχάνουν αύξηση των πωλήσεων και ταυτόχρονα, αύξηση της ανταγωνιστικότητας. Το αποτελεσματικό Μάρκετινγκ, είναι ουσιαστικό

για την επιτυχία της επιχείρησης, συχνά όμως, είναι το πιο αδύνατο σημείο στις μικρές επιχειρήσεις και αυτό οφείλεται στην έλλειψη ενημέρωσης και εμπειρίας του βιοτέχνη για τις βασικές αρχές και τεχνικές του Μάρκετινγκ.

Επομένως συμπεραίνουμε ότι η μη σωστή εφαρμογή του Μάρκετινγκ και η αδυναμία προώθησης πωλήσεων, είναι δύο άμεσα προβλήματα που πρέπει να ξεπεραστούν, γιατί έχουν αρνητική επίδραση τόσο στην ανταγωνιστικότητα των προϊόντων, όσο και στην απώλεια πωλήσεων και επομένως και στην απώλεια των κερδών.

Προβλήματα όμως παρουσιάζονται και σε οικονομικά θέματα της επιχείρησης, όπου είναι και αυτά εξίσου σημαντικά και θα πρέπει να δει με μεγάλη σοβαρότητα ο επιχειρηματίας. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να παρακολουθεί σε καθημερινή βάση την κίνηση της ταμειακής του ροής, ώστε τα ρευστά του να είναι ανά πάσα στιγμή διαθέσιμα να καλύψουν τις βραχυπρόθεσμες ανάγκες του.

Οι επενδύσεις που θα πραγματοποιήσει ο επιχειρηματίας, θα πρέπει να είναι σωστά προγραμματισμένες, ώστε οι εκροές της επιχείρησης να μην υπερβαίνουν τις εισροές της, γιατί αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα την έλλειψη κεφαλαίων κίνησης και την αναγκαστική αναζήτηση άλλων πηγών χρηματοδότησης.

Από όλα αυτά τα προβλήματα που παραθέσαμε παραπάνω, καταλαβαίνουμε ότι μια μικρομεσαία επιχείρηση για να μπορέσει να ορθοποδήσει και να σταθεί πλάι στις μεγάλες επιχειρήσεις, πρέπει να διοικείται από άτομα ικανά και έμπειρα με πολλές γνώσεις και δεξιότητες, ώστε να υπερπηδήσει τα εμπόδια που την περικλύουν και δεν την αφήνουν να αναπτυχθεί. Γι'αυτό είναι απαραίτητη, τόσο η άμεση βοήθεια της πολιτείας, όσο και η προθυμία των ίδιων των στελεχών και του προσωπικού, για την επιμόρφωση και την εκπαίδευσή τους.

Η ανάγκη για Μηχανογραφικό εξοπλισμό στις Μ.Μ.Ε. γίνεται ολοένα και μεγαλύτερη αφού με τη βοήθεια του Η/Υ, ο ιδιοκτήτης μιας μικρής επιχείρησης, θα μπορεί να έχει τις πληροφορίες που του χρειάζονται έγκαιρα και με ακρίβεια.

Τέλος ένα ακόμη θέμα, είναι το πρόβλημα των εξαγωγών. Πρέπει να συνειδητοποιήσει ο μικροεπιχειρηματίας, ότι για να μπορέσει να επιβιώσει η επιχείρησή του, απαραίτητη προϋπόθεση είναι να επεκτείνει τις δραστηριότητές του όχι μόνο στην Ελλάδα αλλά και στο εξωτερικό.

Ο επιχειρηματίας παρόλους τους κινδύνους και τα εμπόδια που θα πρέπει να αντιμετωπίζει σ'ένα ξένο περιβάλλον, εάν θέλει να αυξήσει τις πωλήσεις του θα πρέπει να αποβεί στην προώθηση των προϊόντων του, όχι μόνο στην εσωτερική αλλά και στην εξωτερική αγορά.

Όλα αυτά αποτελούν φραγμούς, που θα πρέπει να ξεπεραστούν, ώστε να μπορέσει η Ελληνική Μικρομεσαία Επιχείρηση να επιβιώσει ανάμεσα στις μεγάλες επιχειρήσεις και να είναι ανταγωνιστική. Απαραίτητη προϋπόθεση επομένως είναι, να μάθει να πουλάει γνώσεις και όχι μόνο προϊόντα της, να καταφέρει να δημιουργήσει νέες αγορές για τα προϊόντα της, να καταφέρει να διεισδύσει σε αγορές αναπτυσσόμενων χωρών με τις καλύτερες προϋποθέσεις.

Στην κατεύθυνση αυτή η Ελληνική Μ.Μ.Ε. πρέπει να έχει, τόσο την αμέριστη βοήθεια της πολιτείας, όσο και το άμεσο ενδιαφέρον και προθυμία του βιοτέχνη.

Ε Ο Μ Μ Ε Χ

Πέρα από τα συμπεράσματα που βγάλαμε για τις Μ.Μ.Ε. γενικά, θεώρησα καλό να κάνω και ορισμένες ερωτήσεις στον Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ., από τον οποίο μου δόθηκαν οι εξής απαντήσεις :

- ΠΟΣΟΙ ΚΑΝΟΥΝ ΧΡΗΣΗ ΤΩΝ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΠΟΥ ΠΑΡΕΧΕΙ Ο Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ. ;

" Στον Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ. έρχονται καθημερινά και ζητάνε πληροφορίες πολλοί επιχειρηματίες. Γενικά όμως θα μπορούσαμε να πούμε ότι απαντάμε συνολικά σε 23 χιλιάδες ερωτήσεις περίπου τον χρόνο. Ερωτήσεις αρκετά δύσκολες, που για να απαντηθούν απαιτούν πολλές φορές αρκετό χρόνο και ψάξιμο για να βρείς την απάντησή τους".

- ΤΙ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΑΙ ΚΥΡΙΩΣ ΝΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΘΟΥΝ ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΕΣ ΠΟΥ ΕΡΧΟΝΤΑΙ ΣΤΟΝ Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ. ;

" Συνήθως οι περισσότεροι ενδιαφέρονται κυρίως για παροχή οικονομικής βοήθειας και λιγότερο, για παροχή τεχνικής ή άλλης βοήθειας".

- ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΕΣ ΠΟΥ ΑΠΕΥΘΥΝΟΝΤΑΙ ΣΤΟΝ Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ., ΕΙΝΑΙ ΗΔΗ ΕΝΗΜΕΡΩΜΕΝΟΙ ΓΙΑ ΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΟΥ ΠΡΟΣΦΕΡΕΙ Ο Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ. ;

" Από τους επιχειρηματίες που έρχονται εδώ, τους περισσότερους τους συναντάμε σε δύο κυρίως περιπτώσεις : Η πρώτη περίπτωση είναι ότι πολλοί έρχονται εδώ, χωρίς να ξέρουν τι ακριβώς θέλουν και τι ακριβώς να ζητήσουν. Τότε τους εξηγούμε τι είδους υπηρεσίες προσφέρει ο Οργανισμός μας και κατόπιν αυτοί μας λένε τι θέλουν. Η δεύτερη περίπτωση, είναι ότι ζητάνε να τους χρηματοδοτήσουμε, όπως για παράδειγμα μηχανήματα, που θέλουν να αγοράσουν

από το εξωτερικό, χωρίς καν να έχουν προγραμματίσει για την τοποθέτησή τους, αν υπάρχουν εξειδικευμένοι εργάτες για την χρησιμοποίησή τους, αν υπάρχουν τα κατάλληλα ανταλλακτικά εδώ στην Ελλάδα κ.λ.π."

- ΜΕΤΑ ΑΠΟ ΟΛΑ ΑΥΤΑ ΠΟΥ ΥΠΟΘΗΚΑΝ ΓΙΑ ΤΟΥΣ Μ.Μ.ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΕΣ ΠΟΙΑ ΕΙΝΑΙ ΤΑ ΒΑΣΙΚΟΤΕΡΑ ΚΑΙ ΠΡΩΤΕΥΟΝΤΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΛΥΣΕΙ ;

" Τα προβλήματα στα οποία πρέπει να δώσει πρωταρχική σημασία ο Επιχειρηματίας, είναι τα τεχνικά και τα προβλήματα οργάνωσης, διότι αν είναι κατάλληλα οργανωμένες και εξοπλισμένες, το οικονομικό τους πρόβλημα θα μειωθεί στο ελάχιστο, αφού θα μειθούν κατά πολύ οι περιττές σπατάλες που γίνονται τώρα".

- ΠΟΣΕΣ Ή ΠΟΙΕΣ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΓΝΩΜΗ ΣΑΣ Μ.Μ.Ε. ΘΑ ΕΠΙΚΡΑΤΗΣΟΥΝ ΜΕΤΑ ΤΟ 1992 ;

" Οι Μ.Μ.Ε. που έχουν συνειδητοποιήσει ότι πρέπει να οργανωθούν έγκαιρα και να εκσυγχρονιστούν σε μηχανογράφηση, σε τεχνικό εξοπλισμό, είναι σίγουρο ότι θα επιβιώσουν και μετά το 1992. Οι Μ.Μ.Ε. όμως που δεν έχουν συνειδητοποιήσει ακόμη ή δεν θέλουν να καταλάβουν ότι πρέπει να οργανωθούν και να εκσυγχρονιστούν, θα κλείσουν πριν το 1992".

ΣΚΕΨΕΙΣ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Όπως τονίστηκε, η Μ.Μ.Ε. αποτελεί έναν ζωντανό οργανισμό στην Ελλάδα που χρειάζεται άμεσες και σχετικές ανταποκρίσεις στα προβλήματά της που πολλές φορές είναι μοναδικά και βραχυπρόθεσμα. Το μέλλον της μικρομεσαίας επιχείρησης είναι δεμένο με την ταχύτητα που θα προσαρμοστεί στις σύγχρονες διοικητικές - οργανωτικές τεχνικές.

Θα πρέπει να υπάρξει πολιτική ανάπτυξη του Μάνατζμεντ στην μικρομεσαία επιχείρηση, είτε με επιμόρφωση των Μ.Μ.Ε. είτε με συμβολή διαφόρων οργανισμών (Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ.) μέσω τεχνικής βοήθειας προς τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Η αύξηση της επιχειρηματικότητας στον χώρο των μικρομεσαίων μπορεί να γίνει ή με την αύξηση των μικρομεσαίων επιχειρηματιών ή με αύξηση των επιχειρηματικών ικανοτήτων των ήδη υπάρχόντων μικρομεσαίων επιχειρηματιών.

Το σημαντικότερο μέσο πολιτικής αποτελούν τα χρηματοδοτικά μέτρα τα οποία πρέπει όμως να ακολουθούνται από έναν προγραμματισμό.

Θα πρέπει να υπάρχει συνεχής πληροφόρηση μέσω μιας τράπεζας πληροφοριών που να μπορεί να εξυπηρετήσει οποιαδήποτε Μ.Μ.Ε. ζητά κάποια βοήθεια.

Νομίζουμε ακόμα ότι θα πρέπει να υπάρξει μία στροφή του Δημοσίου προς τους μικρομεσαίους προμηθευτές, ώστε να υπάρχει μία διεύρυνση της αγοράς.

Τέλος, νομίζουμε ότι θα πρέπει να αναβαθμιστεί ο κυριότερος παράγοντας επιτυχίας της Μ.Μ.Ε. που είναι ο Μικρομεσαίος Επιχειρηματίας ο οποίος θα πρέπει να εναρμονιστεί στις νέες συνθήκες αγοράς - τεχνολογίας - σκέψης - πληροφόρησης και γενικά να έχει γίνει αποδέκτης του σύγχρονου Μάνατζμεντ.

Β Ι Β Λ Ι Ο Γ Ρ Α Φ Ι Α

1. Σ.Κ. ΓΟΥΤΣΟΣ " ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΔΡΑΣΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ". ΠΑΤΡΑ 1988.
(ΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ ΠΑΡΑΔΟΣΕΩΝ) .
2. ΧΑΡ.Κ. ΚΑΝΕΛΛΟΠΟΥΛΟΣ " ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ".
(ΑΘΗΝΑ 1987).
3. Ν.Γ. ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ & Γ.Α. ΜΑΝΤΕΣ " ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΜΙΚΡΩΝ ΚΑΙ ΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ".
(CANADIAN FEDERATION OF INDEPENDENT BUSINESS).
(ΑΘΗΝΑ 1988).
4. RICK BROWN " ΜΑΡΚΕΤΙΓΚ ΜΙΚΡΩΝ ΚΑΙ ΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ".
(ΑΘΗΝΑ 1987).

Π Η Γ Ε Σ

- ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΜΕΤΑΠΟΙΗΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ .
(Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ.)
- ΒΙΟΤΕΧΝΙΚΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ.
- ΚΕΝΤΡΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΡΕΥΝΩΝ.
(Κ.Ε.Π.Ε. Μ.Μ.Ε.)
- ΕΘΝΙΚΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ (Ε.Σ.Υ.) .

