

**ΕΡΕΥΝΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

**ΜΕ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΟ ΧΑΡΑΚΤΗΡΑ**

**(ΠΕΡΙΠΤΩΣΙΟΛΟΓΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ)**



**Λέζα Παπαγιάννης**

⇒ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ /ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΣΤΟΙΧΕΙΑ  
ΕΡΕΥΝΑΣ

⇒ ΜΕΡΟΣ 1 ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

⇒ ΜΕΡΟΣ 2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

⇒ ΚΥΡΙΟ ΜΕΡΟΣ (3 έως 8)

ΜΕΡΟΣ 3 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

σελ 1-29

ΜΕΡΟΣ 4 ΠΡΟΙΟΝΤΑ ΚΑΙ ΑΓΟΡΕΣ ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ

σελ 30-40

ΜΕΡΟΣ 5 ΕΡΕΥΝΑ & ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

σελ 41-56

ΜΕΡΟΣ 6 ΠΟΙΟΤΗΤΑ

σελ 57-73

ΜΕΡΟΣ 7 MARKETING

σελ 74-92

ΜΕΡΟΣ 8 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΠΟΘΗΚΗΣ

σελ 93-100

ΜΕΡΟΣ 9 ΑΛΥΣΙΔΑ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ-ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ-ΠΕΛΑΤΩΝ

σελ 101-114

ΜΕΡΟΣ 10 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

σελ 115-123

⇒ ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

# ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΟΥ ΑΠΑΡΤΙΖΟΥΝ ΤΟ ΔΕΙΓΜΑ ΜΑΣ

## e-shop (κωδικός 01)

Η επιχείρηση ιδρύθηκε το 2000 και έχει σαν αντικείμενο την εμπορία διαφόρων ειδών μέσω internet . Οι βασικές κατηγορίες προϊόντων που εμπορεύεται είναι: υπολογιστές, αναλώσιμα , βιβλία, ταινίες , cd μουσικής , παιχνίδια. Η εταιρεία δέχεται παραγγελίες για όλες αυτές τις κατηγορίες προϊόντων και αναλαμβάνει την κατ' οίκον παράδοση της παραγγελίας,

Η νομική μορφή της εταιρείας είναι Α.Ε και απασχολεί σήμερα 75 άτομα-προσωπικό. Η έδρα της εταιρείας βρίσκεται στο Χαλάνδρι. Χαρακτηριστικό γνώρισμα της εταιρείας είναι το καινοτομικό αντικείμενο της και η πολύ έντονη χρήση της πληροφορικής και του internet. Δραστηριοποιείται σε ένα χώρο αρκετά καινούργιο στην Ελληνική αγορά και ως συνέπεια δεν έχει να αντιμετωπίσει ιδιαίτερο ανταγωνισμό. Το ενεργητικό της εταιρείας ανέρχεται στα 5 εκατομμύρια ευρώ και το μετοχικό κεφάλαιο στα 120.000 ευρώ. Κατά την τελευταία περίοδο χρήσης ο κύκλος εργασιών της επιχείρησης κινήθηκε γύρω στα 11 εκατομμύρια και τα κέρδη στα 1.300.000 euro.

## Octopus travel (κωδικός 02)

Η επιχείρηση ιδρύθηκε το 1971 και έχει σαν αντικείμενο την παροχή υπηρεσιών σχετικά με τον τουρισμό. Εδώ και περίπου 7 χρόνια αυτή η διαδικασία γίνεται μέσω internet . Ο πελάτης της εταιρείας , επισκεπτόμενος τον δικτυακό τόπο της octopus μπορεί να επιλέξει τον ταξιδιωτικό του προορισμό , να μάθει πληροφορίες γι' αυτόν κα τέλος να κάνει κράτηση για μέσα μεταφοράς, κράτηση καταλύματος, ενοικίαση αυτοκινήτου κλπ . Η εταιρεία συνεργάζεται με μεγάλες τουριστικές επιχειρήσεις διεθνώς και έτσι προσφέρει μία σειρά από επιλογές στους πελάτες της σε προνομιακές τιμές,

Η νομική μορφή της εταιρείας είναι ΕΠΕ και απασχολεί σήμερα 39 άτομα-προσωπικό. Η έδρα της εταιρείας βρίσκεται στην Αθήνα. Χαρακτηριστικό γνώρισμα της εταιρείας είναι το καινοτομικό αντικείμενο της και η πολύ έντονη χρήση της πληροφορικής και του internet. Δραστηριοποιείται σε ένα χώρο με έντονο ανταγωνισμό , αλλά η χρήση του internet κάνει την εταιρεία να ξεχωρίζει και να προσφέρει πρωτοποριακές ιδέες και εφαρμογές στην Ελληνική τουριστική αγορά. Το ενεργητικό της εταιρείας ανέρχεται στα 3,8 εκατομμύρια ευρώ και το μετοχικό κεφάλαιο στα 36.000 ευρώ. Κατά την τελευταία περίοδο χρήσης ο κύκλος εργασιών της επιχείρησης κινήθηκε γύρω στα 1,5 εκατομμύρια και τα κέρδη στα 450.000 euro.

### INW (κωδικός 03)

Η επιχείρηση ιδρύθηκε το 2001 και έχει σαν αντικείμενο την παροχή διαφημιστικών υπηρεσιών αποκλειστικά στο διαδίκτυο. Η *inw*, ασχολείται με την κατασκευή διαδικτυακών τόπων για τους πελάτες της και εν συνεχεία αναλαμβάνει την προβολή αυτών των sites στα μεγαλύτερα Ελληνικά portals με διαφημιστικά banners, καταχωρήσεις σε μηχανές αναζητήσεις και καταλόγους. Η εταιρεία έχει μπει δυναμικά σε ένα νέο χώρο καλύπτοντας νέες ανάγκες της σύγχρονης επιχείρησης.

Η νομική μορφή της εταιρείας είναι ατομική και απασχολεί σήμερα 44 άτομα-προσωπικό. Η έδρα της εταιρείας βρίσκεται στην Ν.Σμύρνη. Χαρακτηριστικό γνώρισμα της εταιρείας είναι το καινοτομικό αντικείμενο της και η πολύ έντονη χρήση της πληροφορικής και του internet. Το μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας ανέρχεται στα 150.000 ευρώ. Κατά την τελευταία περίοδο χρήσης ο κύκλος εργασιών της επιχείρησης κινήθηκε γύρω στα 1,5 εκατομμύρια euro.

### DALCON (κωδικός 04)

Η επιχείρηση ιδρύθηκε το 1999 και έχει σαν αντικείμενο της κατασκευές. Χαρακτηριστικό γνώρισμα της εταιρείας που δικαιολογεί και τον καινοτομικό της χαρακτήρα, είναι η ενασχόληση της και η τεχνογνωσία της σε πολύ εξειδικευμένες κατασκευές. Η *dalcon*, ασχολείται με την μελέτη και κατασκευή στεγάστρων για πισίνες, γκαράζ και ευρύτερα ανοιχτών χώρων. Χρησιμοποιεί σύγχρονες μεθόδους μελέτης και κατασκευής κατά αποκλειστικότητα στην Ελληνική αγορά. Η εξειδίκευσή της σημαίνει ότι αντιμετωπίζει με επιτυχία τον οποιοδήποτε ανταγωνισμό.

Η νομική μορφή της εταιρείας είναι ατομική και απασχολεί σήμερα 45-50 άτομα-προσωπικό. Η έδρα της εταιρείας βρίσκεται στην Κηφισιά. Το μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας ανέρχεται στα 200.000 ευρώ. Κατά την τελευταία περίοδο χρήσης ο κύκλος εργασιών της επιχείρησης κινήθηκε γύρω στα 1,2 εκατομμύρια euro.

## VARIO CLEAN (κωδικός 05)

Η επιχείρηση ιδρύθηκε το 2004 και έχει σαν αντικείμενο την εισαγωγή και εμπορία καθαριστικών προϊόντων ειδικά για επιχειρήσεις. Χαρακτηριστικό γνώρισμα της εταιρείας που δικαιολογεί και τον καινοτομικό της χαρακτήρα, είναι ότι είναι η μοναδική εταιρεία που εμπορεύεται προϊόντα καθαρισμού τα οποία έχουν μελετηθεί και παραχθεί αποκλειστικά για τουριστικές επιχειρήσεις, χώρους μαζικής εστίασης κλπ .

Δεδομένου του γεγονότος ότι το διάστημα λειτουργίας της εταιρείας είναι μικρό δεν μπορούμε να πούμε πολλά πράγματα για τα οικονομικά μεγέθη της. Παρόλα αυτά το ξεκίνημα της ήταν ιδιαίτερα εντυπωσιακό. Η νομική μορφή της εταιρείας είναι ΑΕ και απασχολεί σήμερα 10 άτομα-προσωπικό. Η έδρα της εταιρείας βρίσκεται στην Αθήνα. Το μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας ανέρχεται στα 170.000 ευρώ. Κατά την πρώτη της περίοδο χρήσης ο κύκλος εργασιών της επιχείρησης κινήθηκε γύρω στα 300.000 euro.

## ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ

Οι επιχειρήσεις του δείγματος μας είναι μικρομεσαίες και καινοτομικές.

Όταν λέμε μικρομεσαίες αυτό καθορίζεται από τρία βασικά κριτήρια:

- ⇒ Το μόνιμα απασχολούμενο προσωπικό κινείται σε μεγέθη ανάμεσα στα 10-100 άτομα
- ⇒ Ο συνολικός τζίρος της επιχείρησης δεν ξεπερνά τα 15 εκατομμύρια ευρώ, αλλά δεν πέφτει κάτω από τα 300.000 ευρώ.
- ⇒ Η εγκαταστάσεις, η ανάπτυξη των μέσων παραγωγής και η συνολική εικόνα των επιχειρήσεων δίνουν εικόνα που ξεφεύγει από αυτή της μικρής – συνολικακής συνήθως επιχειρήσεις / χωρίς όμως να φτάνει τα χαρακτηριστικά της μεγάλης – ευρέως γνωστής επιχείρησης

Επίσης ο όρος καινοτομική ορίζει μία επιχείρηση η οποία :

Είτε παράγει ή διανέμει προϊόντα ή υπηρεσίες τα οποία είναι καινοτομικά και νέα για την αγορά στην οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση, είτε παράγει ή διανέμει προϊόντα ή υπηρεσίες τα οποία είναι συνηθισμένα, όμως παράγονται ή διανέμονται με καινοτομικό τρόπο (με χρήση νέων τεχνολογιών)

## ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΣ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η έρευνα διεξήχθη τον Ιούλιο του 2005 με τη μέθοδο της προσωπικής συνέντευξης βάση δομημένου ερωτηματολογίου, ανάμεσα σε επιχειρήσεις που έχουν τα χαρακτηριστικά που αναφέρονται παραπάνω.

# ΜΕΡΟΣ 1

Κωδικός ερωτηματολογίου	01	02	03	04	05
Επωνυμία (πλήρης ονομασία και διακριτικός τίτλος)	e-shop	Τουριστικές επιχειρήσεις Αθηνών (octopus travel)	INW ΚΡΙΚΟΣ ΧΡΗΣΤΟΣ	DALCON	VARIO CLEAN
Νομική μορφή	ΑΕ	ΕΠΕ	Ατομική	Ατομική	ΑΕ
Έτος ίδρυσης	2000	1971	2001	1999	2004
Προσωπικό (αριθμός απασχολούμενων σήμερα)	75	39	44	45-50	10
Κόρια προϊόντα / κλάδος	υπολογιστές , βιβλία , κινητά , cd,dvd	κρατήσεις ξενοδοχείων , ενοικιασεις αυτοκινήτων	υπηρεσίες internet- διαφήμιση- λογιστικές υπηρεσίες διακπεραίωση	κατασκευή στέγαστρα γκαράζ- στέγαστρα εισόδων	Εμπορία χαρτικών καθαριστικών για επιχειρήσεις
Διευθύνων σύμβουλος	Μαυροειδής Σίμος, Μαυροειδής Κώστας , Αποστολάκης Απόστολος	Παπαδινικολάκης Παύλος	Κρίκου Στέλλα	Ντάλας Ιωάννης	Παπαδημητρίου Παναγιώτης
Έδρα	ΧΑΛΑΝΔΡΙ Βασ. Γεωργίου 47 210-8178700	ΑΘΗΝΑ Ξενοφάντος 15	Ν.ΣΜΥΡΝΗ 25ης Μαρτίου 11 - 210-9314450	ΚΗΦΙΣΙΑ Χ.Τρικούπη 110	ΑΘΗΝΑ Ατρέως 3 3418230
Τα στοιχεία δόθηκαν από...	Αποστολάκης Απόστολος	Παπαδονικολάκης Γιάννης	Δαφνομήλης Ευάγγελος	Ντάλας Χρήστος	Παπαδημητρίου Παναγιώτης
Σύμβουλος επιχειρηματικής διάγνωσης				Ντάλας Χρήστος /Ιωάννης	Παπαδημητρίου Παναγιώτης
Ημερομηνία λήψης συνέντευξης	13/7	29/7	13/7	11/7	28/7

## ΜΕΡΟΣ 2

ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΡΓΙΟΥ	01	02	03	04	05
Σύνολο ενεργητικού	5.012.897	3.773.260	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ
Αναπόσβεστη αξία παγίου ενεργητικού	280.327	410.080	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ
Επενδύσεις	270.327	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ
Αποσβέσεις	76.956	433.246	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ
Αποθέματα	961.317	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ
Απαιτήσεις	3.029.000	3.088.850	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ
Ρευστότητα	740.000	250.286	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ
Μετοχικό κεφάλαιο	117.200	36.000	150.000	200.000	170.000
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων	445.375	49.814	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις	4.550.375	3.612.111	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις	ΔΑ	31.040	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ
Κύκλος εργασιών	10.922.008	1.500.000	1.500.000	1.200.000	300.000
Μικτό κέρδος	1.298.682	450.000	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ
Κέρδη πρό φόρων	291.504	150.000	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ
Δείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων	0.66	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ
Δείκτης αποδοτικότητας απασχολούμενων κεφαλαίων	0.66	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ
Δείκτης περιθωρίου μικτού κέρδους	0.135	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ
Δείκτης περιθωρίου καθαρού κέρδους	0.026	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ
Σχέση ξένων προς ίδια κεφάλαια	10.22	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ
Σχέση ιδίων προς απασχολούμενα κεφάλαια	10.22	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ
Χρηματοδότηση ακινητοποιήσεων	1.58	0.13	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ
Κυκλοφοριακή ταχύτητα αποθεμάτων	32.12	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ
Κυκλοφοριακή ταχύτητα απαιτήσεων	101.22	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ
Δείκτης κυκλοφοριακής ρευστότητας	0.21	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ
Τζίρος ανά απασχολούμενο	145.626	ΔΑ	34.090	48.000	ΔΑ
Μικτό κέρδος ανά απασχολούμενο	17.316	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ	ΔΑ



### ΜΕΡΟΣ 3

#### **ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

<b>Ερ 1 . Στρατηγική επιχείρησης</b>						
	<b>ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ</b>					
	01	02	03	04	05	<b>ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣ ΕΩΝ</b>
δεν υπάρχει διατυπωμένη στρατηγική						0
Υπάρχει χωρίς τυπική / γραπτή μορφή		X		X		2
έχει ορισθεί εγγράφως και έχει κοινοποιηθεί στους εργαζόμενους	X		X		X	3

Μεταξύ των επιχειρήσεων υπάρχει σχεδόν πλήρης σύγκλιση στις απαντήσεις που δίνονται στο ερώτημα σχετικά με την χάραξη στρατηγικής για τη διοίκηση της επιχείρησης. Το σύνολο των επιχειρήσεων δηλώνει ότι έχει παράξει μία στρατηγική. Η μόνη διαφοροποίηση έχει να κάνει με το γεγονός ότι η πλειοψηφία δηλώνει ότι η στρατηγική έχει κοινοποιηθεί και στους εργαζόμενους

Ερ 2 . Η στρατηγική της επιχείρησης επικεντρώνεται κυρίως .....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
στην ικανοποίηση των μετόχων						0
στην ικανοποίηση των πελατών	X			X		2
στην ικανοποίηση πελατών και εργαζομένων		X	X		X	3

Υπάρχει πλήρης σύγκλιση των απαντήσεων ως προς το θέμα της ικανοποίησης πελατών. Η απάντηση αυτή είναι αναμενόμενη αφού οι μικρομεσαία επιχείρησης απευθύνεται στον τελικό χρήστη και η σταθεροποίηση της στην αγορά πρέπει να στηρίζεται στην ικανοποίηση των πελατών. Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων συμπεριλαμβάνει στην απάντηση της και το θέμα της ικανοποίησης των εργαζομένων. Αναμενόμενη και αυτή η απάντηση με την έννοια ότι η μικρομεσαία επιχείρηση στηρίζει την επιτυχία της στην προσφορά του maximum των δυνατοτήτων του προσωπικού της.

Ερ 3 . Οι στόχοι της επιχείρησης.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ορίζονται για το σύνολο της επιχείρησης				X		1
ορίζονται ξεχωριστά για κάθε τμήμα ή ομάδα εργασίας		X				1
και τα δύο	X		X		X	3

στη συγκεκριμένη ερώτηση υπάρχει διασπορά των απαντήσεων που δίνουν οι απαντώντες . Η συντριπτική όμως πλειοψηφία απαντά ότι οι στόχοι που καθορίζονται εφαρμόζονται ταυτόχρονα τόσο το σύνολο της επιχείρησης όσο και το κάθε τμήμα ξεχωριστά

**Ερ 4 . τη στρατηγική και τους στόχους ορίζουν.....**

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
οι μέτοχοι	X				X	2
η ανώτερη διοίκηση		X				1
τα επιμέρους τμήματα σε συνεργασία με τη διοίκηση				X		1
οι εργαζόμενοι σε συνεργασία με τη διοίκηση			X			1

Πλήρης διασπορά των απαντήσεων υπάρχει και σε αυτή την ερώτηση. Οι απαντήσεις σχεδόν ισοκατανέμονται ανάμεσα στις τέσσερις επιλογές που δίνονται στους ερωτώμενους. . Προφανώς αυτό το φαινόμενο προκύπτει από τις διαφορές που υπάρχουν στη διάρθρωση της διοίκησης μεταξύ των επιχειρήσεων. Σε όλες τις επιχειρήσεις όπως είναι λογικό στη διαμόρφωση της στρατηγικής και των στόχων συμμετέχει η διοίκηση ή οι μέτοχοι. Τα επιμέρους τμήματα αμβάνουν μέρος στον ορισμό των στόχων σε μία μόνο περίπτωση. Το ίδιο κριβώς συμβαίνει και με τους εργαζόμενους (ΑΠΑΝΤΗΣΗ: « οι εργαζόμενοι σε συνεργασία με τη διοίκηση»)

ρ. 5 .ύπαρξη κοινής αντίληψης μεταξύ των μελών της διοίκησης για τη στρατηγική της εταιρείας..

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ναι	X	X			X	3
χι			X	X		2

το ερώτημα αν υπάρχει κοινή αντίληψη μεταξύ των μελών της διοίκησης για τη στρατηγική της επιχείρησης υπάρχει σχεδόν ίση κατανομή μεταξύ των δύο ενδεχομένων. Μικρό προβάδισμα έχει η καταφατική απάντηση, ότι δηλαδή υπάρχει κοινή αντίληψη μεταξύ των μελών της διοίκησης..

## ΔΙΟΙΚΗΣΗ

π. 6 η διοίκηση στην επιχείρηση είναι κυρίως...						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
τομική από το ευθύνοντα ύμβουλο						0
υλλογική μεταξύ των ευθυντών	X	X	X		X	4
υλλογική με τη υμμετοχή των εργαζομένων				X		1

το ερώτημα σχετικά με το, « από ποιόν ασκείτε η διοίκηση» , έχουμε πλήρη σύγκλιση των απαντήσεων αφού το σύνολο των επιχειρήσεων απαντά ότι η διοίκηση είναι συλλογική. Η μόνη διαφοροποίηση έχει να κάνει με το γεγονός ότι σε μία επιχείρηση υπάρχει συμμετοχή των εργαζομένων. Αξίζει να σημειωθεί ότι η επιχείρηση που διαφοροποιείται , έχει σαν αντικείμενο της κατασκευές , πράγμα που σημαίνει ότι στηρίζεται πολύ στην εφευρετικότητα, την καινοτομία και την πρωτοβουλία του προσωπικού της.

**Ερ. 7** συχνότητα συνεργασίας διοίκησης με λειτουργικά τμήματα....  
(κλίμακα 1-10)...

ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
01	02	03	04	05	
<b>X</b>					1
			<b>X</b>	<b>X</b>	2
	<b>X</b>	<b>X</b>			2

το ερώτημα αυτό ζητάμε από τους ερωτώμενους να προσδιορίσουν τη συχνότητα συνεργασίας της διοίκησης με λειτουργικά τμήματα σε μία κλίμακα από 1 έως 10. Πάρχει μία συγκέντρωση όλων των απαντήσεων άνω του μέσου, ενώ η μεγάλη λειοψηφία αυτών (τέσσερις) τοποθετούνται αρκετά πάνω από το μέσο (βαθμολογίες και 8). Συμπερασματικά η συχνότητα συνεργασίας διοίκησης με λειτουργικά τμήματα είναι σχετικά υψηλή

ρ. 8 συχνότητα συνεργασίας διοίκησης με πελάτες και προμηθευτές....  
κλίμακα 1-10)....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
	X					1
		X		X		2
						0
					X	1
0			X			1

το ερώτημα αυτό ζητάμε από τους ερωτώμενους να προσδιορίσουν τη συχνότητα συνεργασίας της διοίκησης με πελάτες και προμηθευτές σε μία κλίμακα από 1 έως 0. Υπάρχει και εδώ μία συγκέντρωση όλων των απαντήσεων άνω του έσου(βαθμολογίες από 6 και πάνω) . Από τη μέση βαθμολογία προς τα πάνω υπάρχει διασπορά των απαντήσεων. Συμπερασματικά η συχνότητα συνεργασίας της διοίκησης με λειτουργικά τμήματα είναι σχετικά υψηλή.. Χαρακτηριστικό είναι ότι τον υψηλότερο βαθμό συνεργασίας σημειώνει εταιρεία που έχει σχέση με τη διαφήμιση και τις δημόσιες σχέσεις.(μικρός αριθμός πελατών με μεγάλο τζίρο) Τον μικρότερο βαθμό σημειώνει εταιρεία λιανικών πωλήσεων (μεγάλος αριθμός πελατών με μικρό τζίρο) . Συμπερασματικά : μικρότερος αριθμός πελατών σημαίνει αύξηση της συχνότητας συνεργασίας της διοίκησης με πελάτες.



## ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

ρ. 9 οι πληροφορίες αξιολόγησης και απόδοσης της επιχείρησης και των υπαλλήλων είναι γνωστές.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
μόνο στην ανώτερη ευθύνη						0
προς τους διευθυντές υπαλλήλων	<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>	4
προς όλους τους υπαλλήλους			<b>X</b>			1

Υπάρχει έντονη συγκεντροποίηση των απαντήσεων στις απαντήσεις 2 και 3 (γνωστοποίηση των πληροφοριών αξιολόγησης και απόδοσης στους διευθυντές υπαλλήλων κα στο σύνολο των υπαλλήλων αντίστοιχα) Συμπερασματικά στο σύνολο των επιχειρήσεων υπάρχει διάχυση της πληροφόρησης. Η γνωστοποίηση των πληροφοριών είναι στοιχείο της στρατηγικής του συνόλου των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Σε μία εκ των επιχειρήσεων γίνεται γνωστοποίηση των στοιχείων και στους υπαλλήλους ( η εταιρεία είναι η INW με αντικείμενο τη διαφήμιση στο internet)

**ρ. 10** η επικοινωνία στην επιχείρηση είναι...

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
Ιεραρχική (από πάνω προς τα κάτω)						0
Μονόδρομη	X	X	X		X	4
Οριζόντια / μη ιεραρχική				X		1

Υπάρχει έντονη συγκεντροποίηση των απαντήσεων . Σε όλες τις επιχειρήσεις υπάρχει επικοινωνία η οποία δεν είναι μονόδρομη – του τύπου από πάνω προς τα κάτω. Συμπερασματικά οι επιχειρήσεις κάνουν την επιλογή της επικοινωνίας ανάμεσα στη διοίκηση και το προσωπικό , κάτι που προφανώς είναι στοιχείο των επιχειρήσεων με μικρό αριθμό προσωπικού.

**ρ. 11** ο εργαζόμενος για να μεταφέρει τα αιτήματα του...

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
επικοινωνεί απευθείας με την ανώτατη διοίκηση	X			X	X	3
πρέπει να επικοινωνήσει πρώτα με τον υπεύθυνο του τμήματος του		X	X			2
δεν υπάρχει τυπική διαδικασία						0

Το σύνολο των επιχειρήσεων έχει ορίσει μία τυπική διαδικασία μεταφοράς αιτημάτων του εργαζομένου προς τη διοίκηση. Από εκεί όμως και πέρα υπάρχει σχεδόν ισοκατανομή ανάμεσα στο πλήθος των επιχειρήσεων που η επικοινωνία γίνεται απευθείας με τη διοίκηση και στο πλήθος των επιχειρήσεων που υπάρχει υποχρέωση επικοινωνίας με τον υπεύθυνο τμήματος- με ελαφρύ προβάδισμα της πρώτης περίπτωσης.

## ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

**ρ. 12** αξιολόγηση εργαζομένων...

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
Εν αξιολογούνται ποτέ						0
Αξιολογούνται μόνο οι Διευθυντές			X			1
Αξιολογούνται όλοι σε ομάδες διαστήματα	X	X		X	X	4

Το σύνολο των επιχειρήσεων έχει ορίσει μία διαδικασία αξιολόγησης του προσωπικού. Όλες οι επιχειρήσεις απαντούν καταφατικά στην ύπαρξη κάποιας διαδικασίας αξιολόγησης. Επιπλέον στη συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων γίνεται αξιολόγηση όλου του προσωπικού ανεξαρτήτως θέσης με μία μόνο εξαίρεση (επιχειρηματική εταιρεία) όπου γίνεται αξιολόγηση μόνο των διευθυντών. Συμπερασματικά θα λέγαμε ότι η αξιολόγηση του προσωπικού είναι βασικό στοιχείο της στρατηγικής του συνόλου των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

ρ. 13 οι εργαζόμενοι εκπαιδεύονται.....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
αθόλου ή πολύ σπάνια						0
μόνο σε περίπτωση αλλαγής εξοπλισμού διαδικασίας	X	X				2
σε τακτά διαστήματα			X	X	X	3

ο σύνολο των επιχειρήσεων έχει ορίσει μία διαδικασία εκπαίδευσης του προσωπικού. Όλες οι επιχειρήσεις απαντούν καταφατικά στην ύπαρξη κάποιας διαδικασίας εκπαίδευσης. Ανάμεσα στις απαντήσεις που αφορούν την εκπαίδευση σε τακτά διαστήματα ή μόνο στην περίπτωση εκπαίδευσης σε περίπτωση αλλαγής εξοπλισμού, υπάρχει σχεδόν ισοκατανομή των ενδεχομένων. Μικρή υπεροχή (3 έναντι 2 απαντήσεων) παρουσιάζει το ενδεχόμενο της εκπαίδευσης σε τακτά διαστήματα. Αξίζει να σημειωθεί ότι οι επιχειρήσεις που εκπαιδεύουν το προσωπικό μόνο σε περίπτωση αλλαγής εξοπλισμού ή διαδικασίας είναι: αυτή με τα περισσότερα χρόνια λειτουργίας (τουριστικές υπηρεσίες) και αυτή με το μεγαλύτερο αριθμό προσωπικού (e-shop). Και οι δύο αιτίες μπορεί να εξηγούν αυτή τη διαφοροποίηση

**ρ. 14** γίνεται μέτρηση ικανοποίησης εργαζομένων από την επιχείρηση ?.....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ΑΙ			X	X		2
ΧΙ	X	X			X	3

το συγκεκριμένο ερώτημα υπάρχει διασπορά των απαντήσεων ανάμεσα στα δύο ενδεχόμενα με μικρή υπεροχή της αρνητικής απάντησης. Είναι όμως χαρακτηριστικό η ύπαρξη μέτρησης για την ικανοποίηση των εργαζομένων έχουμε και στις δύο περιπτώσεις **ατομικών επιχειρήσεων** όπου προφανώς η επαφή και η σχέση μεταξύ εργοδότης και εργαζομένων είναι πιο άμεση

**ρ. 15** αποχωρήσεις εργαζομένων την τελευταία διετία....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
0					X	1
2	X					1
3				X		1
4		X				1
14			X			1

Μεγάλη διασπορά υπάρχει στις απαντήσεις σχετικά με τον αριθμό των αποχωρήσεων εργαζομένων την τελευταία διετία. Αξίζει να σημειωθεί ότι μόνο σε μία επιχείρηση δεν έχει σημειωθεί αποχώρηση εργαζομένου τα τελευταία δύο χρόνια και πρόκειται για επιχείρηση που λειτουργεί λιγότερο από δύο χρόνια.

Α αξίζε σε αυτό το σημείο να δούμε τις αποχωρήσεις σε σύγκριση με τον συνολικό αριθμό απασχολούμενων , στον πρόσθετο πίνακα που ακολουθεί

**ΕΡΩΤΗΣΗ 15 ΠΙΝΑΚΑΣ Β (ΠΡΟΣΘΕΤΟΣ)** αποχωρήσεις εργαζομένων την τελευταία  
 μετρία....

<b>ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ</b>	<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ</b>	<b>ΑΠΟΧΩΡΗΣΕΙΣ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ ΑΠΟΧΩΡΗΣΕΩΝ ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ</b>
01	75	2	3%
02	34	4	12%
03	44	14	32%
04	45	3	7%
05	10	0	0%

Η διασπορά των απαντήσεων φαίνεται ξεκάθαρα και στον δεύτερο πίνακα. Συμπερασματικά θα λέγαμε ότι υπάρχουν τρεις (3) επιχειρήσεις με ικανοποιημένο προσωπικό και με αναλογικά μικρό αριθμό αποχωρήσεων μικρότερο του 10% επί του συνόλου του απασχολούμενου προσωπικού – (και μάλιστα μία με 0%) ). Το κοινό σημείο ανάμεσα στις τρεις επιχειρήσεις είναι ότι ασχολούνται με την εμπορία ή κατασκευών προϊόντων κατασκευές , εμπορία καθαριστικών και e-shop). Αντίστοιχα έχουμε δύο επιχειρήσεις με όχι και τόσο ικανοποιημένο προσωπικό και μεγάλο αριθμό αποχωρήσεων (μεγαλύτερο του 10 % επί του συνόλου του απασχολούμενου προσωπικού). Κοινό σημείο των δύο επιχειρήσεων είναι η ενασχόληση τους με παροχή υπηρεσιών (διαφημιστική και τουριστικές υπηρεσίες) . Συμπερασματικά θα λέγαμε ότι οι εργαζόμενοι σε υπηρεσίες είναι περισσότερο επιρρεπής σε αποχωρήσεις .



ρ. 16 θέσεις εργασίας που δημιουργήθηκαν την τελευταία διετία.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
				X		1
		X			X	2
9			X			1
0	X					1

Μεγάλη διασπορά υπάρχει στις απαντήσεις σχετικά με τον αριθμό των θέσεων εργασίας που δημιουργήθηκαν την τελευταία διετία. Σε όλες ανεξαιρέτως όμως τις επιχειρήσεις έχουν δημιουργηθεί νέες θέσεις εργασίας

Περισσότερα συμπεράσματα μπορούμε να βγάλουμε από τον πίνακα που ακολουθεί ( σύγκριση με τον συνολικό αριθμό απασχολούμενων )

**ΕΡΩΤΗΣΗ 16 ΠΙΝΑΚΑΣ Β (ΠΡΟΣΘΕΤΟΣ)** θέσεις εργασίας που δημιουργήθηκαν την τελευταία διετία ....

<b>ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ</b>	<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ</b>	<b>ΝΕΕΣ ΘΕΣΕΙΣ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ ΝΕΩΝ ΘΕΣΕΩΝ ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ</b>
01	75	40	53%
02	34	8	24%
03	44	29	66%
04	45	3	7%
05	10	8	80%

Είναι φανερό ότι στις 4 από τις 5 επιχειρήσεις ο αριθμός των νέων θέσεων εργασίας είναι πάρα πολύ μεγάλος, ενώ στην πλειοψηφία των επιχειρήσεων (3 συνολικά), περισσότερες από τις μισές θέσεις εργασίες είναι νέες. Είναι πολύ χαρακτηριστικό ότι και οι τρεις επιχειρήσεις είναι οι τρεις πιο πρόσφατα ιδρυμένες στο δείγμα μας. Όχι μόνο αυτό αλλά υπάρχει πλήρης συσχετισμός μεταξύ των ετών λειτουργίας και των νέων θέσεων (η πρώτη επιχείρηση σε ποσοστό νέων θέσεων είναι και η πιο πρόσφατα ιδρυμένη, αντίστοιχα η δεύτερη σε αριθμό νέων θέσεων είναι και η δεύτερη πιο πρόσφατα ιδρυμένη και αντίστοιχα για την τρίτη)

## ΕΡΓΟΝΟΜΙΑ ΥΓΙΕΙΝΗ ΑΣΦΑΛΕΙΑ

ρ. 17 οι θέσεις στάθμευσης στο προαύλιο της επιχείρησης.....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
καταλαμβάνονται ανάλογα με την ώρα προσέλευσης						0
είναι καθορισμένες και ίδιες για όλους						0
είναι διαφορετικές για τη δραστηριότητα και το προσωπικό						0
δεν υπάρχει χώρος στάθμευσης	X	X	X	X	X	5

Πλήρης σύγκλιση των απαντήσεων στη συγκεκριμένη ερώτηση , που ναδεικνύει την πλήρη έλλειψη μέριμνας στο θέμα των χώρων στάθμευσης στο τη μικρομεσαία επιχείρηση

**π. 18** λειτουργία συστημάτων εργονομίας , υγιεινής και ασφάλειας στους χώρους εργασίας.....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ληρούνται οι προβλεπόμενες από νόμο προϋποθέσεις	X		X	X	X	4
τάρχει ιδιαίτερο σύστημα εργονομίας και ασφάλειας στην εργασία		X				1
τάρχει σύστημα εργονομίας και γίνονται συχνοί έλεγχοι και επαίδευση						0

κεδόν πλήρης σύγκλιση των απαντήσεων έχουμε και στη συγκεκριμένη ερώτηση (εξαιτίας μία μόνο διαφοροποίηση) . Από τις ερωτήσεις 17 και 18 συμπεραίνουμε ότι τα θέματα εργονομίας και ασφάλειας αντιμετωπίζονται από την μεσαία επιχείρηση κατά τρόπο όχι ιδιαίτερο και περισσότερο “τυπικό” και “στα πλαίσια αυτών που είναι υποχρεωτικά από το νόμο.

## ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ – ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΤΑΣΕΩΝ

Πρ. 19	η διοίκηση παρακολουθεί τις τάσεις στην αγορά , στην τεχνολογία και τις επιδόσεις των ανταγωνιστών.....					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					
	01	02	03	04	05	
άτυπα - χωρίς προκαθορισμένο τρόπο		X	X		X	3
επιστασιακά όταν πρόκειται να γίνουν αλλαγές στην επιχείρηση						0
οργανωμένα , έχοντας αναθέσει τη συστηματική παρακολούθηση και ενημέρωσή της σε συγκεκριμένα άτομα ή τμήματα	X			X		2

Το σύνολο των επιχειρήσεων έχουμε παρακολουθήσει από την διοίκηση των τάσεων της αγοράς , της τεχνολογίας και των επιδόσεων των ανταγωνιστών. Η διαφοροποίηση και η διασπορά των απαντήσεων υπάρχει στον τρόπο που αυτό γίνεται, δηλαδή αν γίνεται άτυπα ή με κάποιο οργανωμένο τρόπο. Η μικρή πλειοψηφία ( 3 στους 5) πιστεύει ότι αυτή η παρακολούθηση γίνεται άτυπα. Η διαφοροποίηση αυτή δε στηρίζεται σε κάποιο λογικό συσχετισμό άρα μπορεί να εξηγηθεί μόνο με βάση τα προσωπικά χαρακτηριστικά και τις απόψεις της ανά περίπτωση διοίκησης.

p 20 εφαρμογή benchmarking						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ποτέ					X	1
εριστασιακά	X	X				2
σε τακτά χρονικά διαστήματα			X			1
Ε/ΔΑ				X		1

Από την πλειοψηφία των επιχειρήσεων υπάρχει εφαρμογή benchmarking είτε εριστασιακά είτε σε τακτά χρονικά διαστήματα. Είναι χαρακτηριστικό ότι οι τρεις επιχειρήσεις που κάνουν εφαρμογή benchmarking είναι οι επιχειρήσεις αυξημένης χρήσης τεχνολογίας internet. Μία επιχείρηση δηλώνει μη χρήση (various clean)-και όλα απαντά «δεν ξέρω τι είναι benchmarking». Συνολικά υπάρχει διασπορά των απαντήσεων και της συμπεριφοράς των επιχειρήσεων στο συγκεκριμένο τομέα που πρέπει να συσχετίζεται με τη χρήση μοντέρνων υπηρεσιών.

## ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ

ΕΡΩΤΗΜΑ 21 ύπαρξη αναπτυγμένης υποδομής πληροφορικής στην εταιρεία..						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
Ναι	X	X	X	X	X	5
Χειριστήρι						0
Επίκειται σε φάση εφαρμογής						0

Η απάντησή είναι η ταύτιση των απαντήσεων στο συγκεκριμένο ερώτημα . Το σύνολο των επιχειρήσεων απαντά καταφατικά στην ύπαρξη αναπτυγμένης υποδομής πληροφορικής στην εταιρεία χωρίς καμία διαφοροποίηση. Συμπερασματικά η ύπαρξη αναπτυγμένης υποδομής πληροφορικής αποτελεί χαρακτηριστικό στοιχείο σε απόλυτο βαθμό της σύγχρονης μεσαίας επιχείρησης

**Ερώτημα 22** ύπαρξη συστήματος **management information system** στην εταιρεία....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
Ναι	X	X	X			3
Όχι				X	X	2
Μετατρέπεται σε φάση εφαρμογής						0

Από τα αποτελέσματα των απαντήσεων ανάμεσα στο Ναι και στο Όχι, στην ερωτηματολόγιο των επιχειρήσεων υπάρχει σύστημα **management information system**. Είναι αντιληπτό ότι η ύπαρξη συστήματος **management information system** αποτυπώνεται στις επιχειρήσεις με πολύ έντονη χρήση τεχνολογίας internet που κυρίως είναι οι επιχειρήσεις με πιο μοντέρνα αντικείμενα ενασχόλησης (e-commerce, διαδικτυακή διαφήμιση, on line τουριστικές υπηρεσίες).



## ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ρ23 αριθμός μονάδων διοίκησης , παραγωγής, διανομής , έρευνας και ανάπτυξης....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
	<b>X</b>					1
		<b>X</b>			<b>X</b>	2
			<b>X</b>	<b>X</b>		2

το ερώτημα σχετικά με τον αριθμό των μονάδων διοίκησης , παραγωγής, διανομής , έρευνας και ανάπτυξης παρατηρούμε διασπορά στις απαντήσεις σε ένα εύρος από 1 ως 3 ξεχωριστές μονάδες. Η μεγάλη όμως πλειοψηφία έχει πάνω από μία μονάδα (4 και 5 περιπτώσεις) Μόνο μία επιχείρηση δηλώνει ύπαρξη μόνο μίας μονάδας.

ερωτ24 ύπαρξη λειτουργικής σύνδεσης μεταξύ των μονάδων ....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ΑΙ	X	X	X	X	X	5
ΧΙ						0

Πλήρης σύγκλιση των απαντήσεων στη συγκεκριμένη ερώτηση όπου όλες οι επιχειρήσεις απαντούν ότι υπάρχει λειτουργική σύνδεση μεταξύ των μονάδων . Προφανώς η λειτουργική σύνδεση είναι απαραίτητο στοιχείο για την ύπαρξη και τη λειτουργία της μεσαίας επιχείρησης

ρ25 ύπαρξη χωρικής σύνδεσης μεταξύ των μονάδων....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ΑΙ	X	X	X		X	4
ΧΙ				X		1

μεγάλη πλειοψηφία των επιχειρήσεων συγκλίνει στην επιλογή της χωρικής σύνδεσης μεταξύ των μονάδων. Οδηγούμαστε στο συμπέρασμα ότι η σύγκλιση των απαντήσεων στη συγκεκριμένη ερώτηση συσχετίζεται με το μέγεθος αλλά και το αντικείμενο των επιχειρήσεων. Χαρακτηριστικό είναι ότι η επιχείρηση που αφοροποιείται είναι η κατασκευαστική εταιρεία του δείγματός μας ( απαιτούνται μεγάλη αποθηκευτικοί χώροι, ύπαρξη βαρέων οχημάτων κλπ - παράγοντες που δικαιολογούν την ύπαρξη επιπρόσθετων χώρων και ανεξάρτητων μονάδων)

ρ26 ύπαρξη ηλεκτρονικής σύνδεσης μεταξύ των μονάδων....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ΑΙ	X	X	X	X	X	5
ΧΙ						0

λήρης σύγκλιση των απαντήσεων στη συγκεκριμένη ερώτηση , χωρίς να υπάρχει  
μία διαφοροποίηση.

λες οι μεσαίες επιχειρήσεις προφανώς θεωρούν απαραίτητη την εσωτερική  
κοινωνία συνεπώς την ηλεκτρονική σύνδεση όλων των μονάδων.

27 ύπαρξη ιδιοκτησιακής (μετοχικής) σύνδεσης μεταξύ των μονάδων ....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ΑΙ	X	X	X	X	X	5
ΧΙ						

λήρης σύγκλιση των απαντήσεων στη συγκεκριμένη ερώτηση , χωρίς να υπάρχει μία διαφοροποίηση.

λες οι μεσαίες επιχειρήσεις έχουν ιδιοκτησιακή σύνδεση ανάμεσα στις μονάδες. ομπερασματικά η οικονομική – διοικητική αυτονομία είναι χαρακτηριστικό της κρομεσαίας επιχείρησης.

## ΜΕΡΟΣ 4

# ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΚΑΙ ΑΓΟΡΕΣ ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

## ΕΥΡΟΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

ρ1 πόσα διαφορετικά προϊόντα παράγει η επιχείρηση .....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
Κανένα/ ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΑ					<b>X</b>	1
2	<b>X</b>					1
3		<b>X</b>				1
12			<b>X</b>			1
15				<b>X</b>		1

Μεγάλη διασπορά εμφανίζεται στις απαντήσεις σχετικά με τον αριθμό των προϊόντων που παράγει η κάθε επιχείρηση. Το εύρος διακύμανσης είναι πάρα πολύ μεγάλο (από 0 έως 15). Η επιχείρηση που απαντά ΚΑΝΕΝΑ, είναι αμιγώς εμπορική επιχείρηση. Η έλλειψη της έντονης διαφοροποίησης των επιχειρήσεων στη συγκεκριμένη ερώτηση, είναι ξεκάθαρα το διαφορετικό αντικείμενο ενασχόλησης και κατ' επέκταση ο αριθμός των αναγκών που καλείται να εξυπηρετήσει η κάθε μία από αυτές. Ενδεικτικό είναι το παράδειγμα της εταιρείας που παράγει τη μέγιστη ποσότητα προϊόντων (εταιρεία ειδικών κατασκευών – προσαρμοσμένες σε πολλά διαφορετικά αντικείμενα).

p2 πόσες διαφορετικές κατηγορίες προϊόντων παράγει η επιχείρηση..						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
Καμία					X	1
1	X					1
2		X				1
4			X			1
5				X		1

εγάλη διασπορά εμφανίζεται επίσης στις απαντήσεις σχετικά με τον αριθμό των κατηγοριών προϊόντων που παράγει η κάθε επιχείρηση . Το εύρος διακύμανσης είναι παρα πολύ μεγάλο (από 1 έως 5) Η επιχείρηση που απαντά ΚΑΝΕΝΑ , είναι αμιγώς μονοπροϊόντική επιχείρηση .Η αιτία της έντονης διαφοροποίησης των επιχειρήσεων στη συγκεκριμένη ερώτηση, είναι ξεκάθαρα το διαφορετικό αντικείμενο ενασχόλησης και μετ' επέκταση ο αριθμός των αναγκών που καλείται να εξυπηρετήσει η κάθε μία από αυτές. Ενδεικτικό είναι το παράδειγμα της εταιρείας που παράγει τη μέγιστη ποσότητα κατηγοριών προϊόντων . (εταιρεία ειδικών κατασκευών – προσαρμοσμένες σε πολλά διαφορετικά αντικείμενα

## ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

p3 η διαχείριση του κύκλου ζωής των προϊόντων....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
... γίνεται άτυπα και αυθόρμητα παρακολουθώντας την αγορά	<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>	3
γίνεται με την ύπαρξη σαφούς χρονικού προγραμματισμού						
γίνεται με σαφή χρονικό προγραμματισμό και ειδικά μοντέλα και μεθόδους		<b>X</b>		<b>X</b>		2

ο δείγμα μας στη συγκεκριμένη ερώτηση χωρίζεται σε δύο τελείως διαφορετικές ομάδες. Την πλειοψηφική που διαχειρίζεται τον κύκλο ζωής των προϊόντων αυθόρμητα παρακολουθώντας την αγορά και χωρίς αρχικό προγραμματισμό & μία μικρά μειοψηφική κατηγορία (2 στις 5) που ακολουθεί προγραμματισμό και μάλιστα με χρήση ειδικών μοντέλων και μεθόδων. Είναι εμφανές ότι υπάρχει συσχετισμός του χρόνου ύπαρξης της επιχείρησης με την απάντηση στη συγκεκριμένη ερώτηση. Οι επιχειρήσεις με τα πιο πολλά χρόνια λειτουργίας είναι αυτές που ακολουθούν συγκεκριμένο προγραμματισμό.



4 αριθμός προϊόντων στην αρχή του κύκλου ζωής τους....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ΚΑΝΕΝΑ/ ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΑ					<b>X</b>	1
1		<b>X</b>				1
2	<b>X</b>					1
5				<b>X</b>		1
6			<b>X</b>			1

σημαντική διασπορά των απαντήσεων σε ένα εύρος από 1 έως 6 προϊόντα τα οποία βρίσκονται στην αρχή του κύκλου ζωής. Επίσης έντονη είναι και η διασπορά των απαντήσεων . Οφείλεται προφανώς στο αντικείμενο της κάθε επιχείρησης και στις ανάγκες που εξυπηρετεί . Σημαντικά συμπεράσματα μπορούμε να βγάλουμε από τον πίνακα 7 Α που ακολουθεί παρακάτω .

ο 5 αριθμός προϊόντων στην ανάπτυξη του κύκλου ζωής τους....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ΚΑΝΕΝΑ/ ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΑ					X	1
0	X					1
1		X				1
2			X			1
5				X		1

σημαντική διασπορά των απαντήσεων σε ένα εύρος από 1 έως 5 προϊόντα τα οποία βρίσκονται στην ανάπτυξη του κύκλου ζωής. Επίσης έντονη είναι και η διασπορά των απαντήσεων . Οφείλεται προφανώς στο αντικείμενο της κάθε επιχείρησης και στις ανάγκες που εξυπηρετεί . Σημαντικά συμπεράσματα μπορούμε να βγάλουμε από τον πίνακα 7 Α που ακολουθεί παρακάτω .

ο 6 αριθμός προϊόντων στην ωριμότητα του κύκλου ζωής τους....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ΚΑΝΕΝΑ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΑ					X	1
0	X					1
1		X				1
3			X			1
5				X		1

σημαντική διασπορά των απαντήσεων σε ένα εύρος από 1 έως 5 προϊόντα τα οποία βρίσκονται στην ωριμότητα του κύκλου ζωής. Επίσης έντονη είναι και η διασπορά των απαντήσεων. Οφείλεται προφανώς στο αντικείμενο της κάθε επιχείρησης και στις ανάγκες που εξυπηρετεί. Σημαντικά συμπεράσματα μπορούμε να βγάλουμε από τον πίνακα 7 Α που ακολουθεί παρακάτω.

ρ 7 αριθμός προϊόντων στην ύφεση του κύκλου ζωής τους...

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ΚΑΝΕΝΑ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΑ					X	1
0	X	X		X		3
1			X			1

ήγκλιση των αποτελεσμάτων έχουμε στην ερώτηση σχετικά με τον αριθμό των προϊόντων που βρίσκονται σε ύφεση. Η μία επιχείρηση δεν απαντάει στην ερώτηση. Από τις 4 που δίνουν απάντηση, οι 3 απαντούν κανένα και μόνο 1 επιχείρηση απαντά προϊόν (μ.ο 0,25 προϊόντα/ επιχείρηση). Το αποτέλεσμα εξηγείται από τον ωτερικό και μοντέρνο χαρακτήρα των εταιρειών και των προϊόντων που διακινούν. Από τον αμέσως επόμενο πίνακα (7 Β) μπορούμε να βγάλουμε πολύ σημαντικά συμπεράσματα

<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 7 Β</b>		<b>ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΥΚΛΟΥ ΖΩΗΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ</b>			
<b>ΚΩΔΙΚΟΣ ΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ</b>	<b>αριθμός προϊόντων</b>	<b>αρχή κύκλου ζωής</b>	<b>ανάπτυξη κύκλου ζωής</b>	<b>ωριμότητα κύκλου ζωής</b>	<b>ύφεση</b>
01	02	2 (100%)	0	0	0
02	03	1 (33%)	1 (33%)	1 (33%)	0
03	12	6 (50%)	2 (17%)	3 (25%)	1 (8%)
04	15	5 (33%)	5 (33%)	5 (33%)	0
05	ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΑ	ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΑ	ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΑ	ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΑ	ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΑ

το σύνολο των τεσσάρων επιχειρήσεων που απαντούν παράγονται συνολικά 32 προϊόντα. Η συντριπτική πλειοψηφία εξ αυτών βρίσκεται στην αρχή του κύκλου ζωής (4/32 = 44%) . Στην ανάπτυξη του κύκλου ζωής τους βρίσκονται τα 8 από τα 32 – δηλαδή ποσοστό 25% επί του συνόλου των προϊόντων ενώ στην ωριμότητα του κύκλου ζωής κατατάσσονται συνολικά τα 9 από τα 32 προϊόντα – δηλαδή ποσοστό 28% περίπου. ΜΟΝΟ ΕΝΑ προϊόν βρίσκεται σε ύφεση (3% επί του συνόλου)

τό τα αθροιστικά αποτελέσματα βγαίνει ένα ασφαλές συμπέρασμα ότι η μεσαία επιχείρηση ακολουθεί με πολύ μεγάλη αποτελεσματικότητα τον κύκλο ζωής των προϊόντων της., χωρίς να συντηρούνται προϊόντα τα οποία βρίσκονται σε ύφεση.

## ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ

Ρ 8 η ανταγωνιστικότητα των προϊόντων βασίζεται κυρίως.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
Στην τιμή τους	X					1
Στην υψηλή ποιότητα		X	X	X	X	4
Στο brand name						0
Στην καινοτομία του προϊόντος ή στην υψηλή τεχνολογία						0

Οι απαντήσεις στην ερώτηση σχετικά με το που βασίζεται η ανταγωνιστικότητα των προϊόντων των συγκεκριμένων επιχειρήσεων συγκλίνουν στη συντριπτική τους πλειοψηφία (4 στις 5) στην δεύτερη επιλογή του ερωτηματολογίου, η οποία είναι η "υψηλή ποιότητα". Συμπερασματικά λοιπόν, η παροχή υψηλής ποιότητας προϊόντων αποτελεί τη βάση ανάπτυξης και ανταγωνιστικότητας της μεσαίας επιχείρησης. Προφανώς η προσφορά πιο ανταγωνιστικής τιμής δεν είναι κάτι που ελπίζεται ότι μπορεί να πετύχει η μεσαία επιχείρηση, με λίγες εξαιρέσεις (1 στις 5 επιχειρήσεις), και μάλιστα εξαίρεση αποτελεί εκείνη η οποία δεν έχει να αντιμετωπίσει ανταγωνιστικές μεγαλύτερες επιχειρήσεις (e-shop)

**9 το μερίδιο αγοράς της επιχείρησης την τελευταία τριετία.....**

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
αυξήθηκε αισθητά	X		X	X	X	4
μειώθηκε αισθητά						0
παρέμεινε σχεδόν ίδιο		X				1

Οι απαντήσεις συγκλίνουν στην αύξηση των μεριδίων αγοράς των επιχειρήσεων κατά την μεγάλη πλειοψηφία ( 4 στις 5 επιχειρήσεις) Χαρακτηριστικό είναι το γεγονός ότι σε καμία επιχείρηση δε σημειώνεται μείωση του μεριδίου αγοράς ενώ μόνο σε μία υπάρχει σταθερότητα του μεριδίου τα τελευταία χρόνια (μάλιστα πρόκειται για την παλιά επιχείρηση η οποία έχει εδραιωθεί στην αγορά) . Συμπερασματικά οι κρομεσαίες επιχειρήσεις του δείγματος μας θα λέγαμε ότι βρίσκονται σε φάση αλτίωσης των οικονομικών τους μεγεθών.

ο 10 οι εξαγωγές την τελευταία τριετία.....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
Αυξήθηκαν αισθητά						0
Μειώθηκαν αισθητά						0
παρέμεινα σχεδόν ίδιες	X			X		2
Δεν γίνονται εξαγωγές		X	X		X	3

την πλειοψηφία των επιχειρήσεων δεν γίνονται εξαγωγές. (3 στις 5). Σε όσες όμως υπάρχουν υπάρχει σύγκλιση των απαντήσεων, ότι αυτές έχουν παραμείνει σταθερές την τελευταία τριετία. Συμπερασματικά θα λέγαμε ότι για την μεσαία επιχείρηση και την ανάπτυξη της, οι εξαγωγές δεν έχουν ιδιαίτερη βαρύτητα. Το βάρος και η ιδιαίτερη σημασία δίνεται στην εσωτερική αγορά.



**ΜΕΡΟΣ 5**  
**ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ**  
 τμήμα έρευνας και ανάπτυξης

Q 1 ύπαρξη τμήματος έρευνας και ανάπτυξης.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ΝΑΙ			X	X		2
ΟΧΙ	X	X			X	3

Οι απαντήσεις σε αυτή την ερώτηση. Οι μικρή πλειοψηφία των επιχειρήσεων (3 στις 5) δεν έχει κάνει την επιλογή της δημιουργίας τμήματος έρευνας και ανάπτυξης. Την συγκεκριμένη επιλογή έχουν κάνει δύο (2) επιχειρήσεις. Το συμπέρασμα που βγαίνει είναι ότι έχουμε ύπαρξη τέτοιου τμήματος στις επιχειρήσεις που προσφέρουν μεγάλο αριθμό προϊόντων ( οι δύο επιχειρήσεις που έχουν τμήμα έρευνας και ανάπτυξης είναι αυτές που παρέχουν το μεγαλύτερο αριθμό προϊόντων στο δείγμα μας)

Ο 2 το τμήμα έρευνας και ανάπτυξης εργάζεται.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
αποκλειστικά για την επιχείρηση			X	X		2
προσφέροντας έρευνα έναντι αμοιβής σε άλλες επιχειρήσεις						0
Δεν υπάρχει τμήμα	X	X			X	3

λήρης σύγκλιση των απαντήσεων αφού σε όσες επιχειρήσεις λειτουργεί τμήμα έρευνας και ανάπτυξης αυτό λειτουργεί αποκλειστικά για την εξυπηρέτηση των αναγκών της επιχείρησης

## ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

3 ποσοστό αποφοίτων ΑΕΙ ΤΕΙ επί των εργαζομένων στην επιχείρηση.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
10%	X					1
20%			X			1
25%					X	1
30%				X		1
40%		X				1

ασπορά υπάρχει στις απαντήσεις σχετικά με το ποσοστό αποφοίτων ΑΕΙ /ΤΕΙ επί του συνόλου των εργαζομένων στην επιχείρηση. Το εύρος των ποσοστών είναι από 10% ελάχιστο έως 40% μέγιστο. Το ποσοστό των πτυχιούχων σχετίζεται με το αντικείμενο της επιχείρησης. Το ελάχιστο ποσοστό (e-shop) εμφανίζεται σε εταιρεία που χρησιμοποιεί μεγάλο αριθμό βοηθητικού προσωπικού (υποδοχή παραγγελιών πχ) και δεν απαιτείται να έχει κάποιες ειδικές σπουδές.

ο 4 ποσοστό κατόχων μεταπτυχιακού διπλώματος επί των εργαζομένων στην  
 επιχείρηση.....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
0%					X	1
1%	X					1
5%		X	X			2
11%				X		1

Μεγάλο είναι και εδώ το εύρος της διακύμανσης (0-11%) καθώς και η διασπορά των  
 απαντήσεων . Και εδώ τα αποτελέσματα σχετίζονται με το αντικείμενο της  
 επιχείρησης και τις ανάγκες ξεχωριστά της κάθε μίας για την ύπαρξη ανώτατου  
 ελεγκτικού δυναμικού. Συνολικά από τις δύο ερωτήσεις (3&4) θα συμπεραίναμε ότι  
 μορφωτικό επίπεδο του προσωπικού των μικρομεσαίων επιχειρήσεων είναι υψηλό.

## ΔΑΠΑΝΗ ΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

5 ποσοστό της συνολικής δαπάνης για Ε& Α επί του κύκλου εργασιών της επιχείρησης.....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
0%		X			X	2
0,3%	X					1
5%				X		1
10%			X			1

ο ποσοστό δαπάνης για έρευνα και ανάπτυξη τόσο το εύρος διακύμανσης όσο και διασπορά είναι μεγάλη. Το εύρος τιμών είναι από 0% το ελάχιστο έως 10 % το μέγιστο. Δύο από τις επιχειρήσεις δεν δαπανούν απολύτως τίποτα για έρευνα και ανάπτυξη . Η ηλικία των επιχειρήσεων είναι λόγος που δικαιολογεί αυτές τις μικρές δαπάνες (νεοσύστατη επιχείρηση η μία και επιχείρηση με τα περισσότερα έτη λειτουργίας η άλλη) . Δύο επιχειρήσεις δαπανούν πολύ σημαντικό ποσοστό του κύκλου εργασιών τους (5 και 10%)

ρ 6 ποσοστό της συνολικής δαπάνης για royalties επί του κύκλου εργασιών της επιχείρησης....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
0	X	X	X	X	X	5

Πλήρης σύγκλιση στις απαντήσεις έχουμε εδώ. Όλες οι επιχειρήσεις δεν δαπανούν ποτέ για royalties. Ανεπιφύλακτα μπορούμε να πούμε ότι οι δαπάνες για royalties δεν αποτελούν στοιχείο της μικρομεσαίας επιχείρησης.

## ΝΕΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ

ο 7 αριθμός νέων προϊόντων την τελευταία τριετία....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
1		X				1
3	X					1
5				X		1
7			X			1
12					X	1

εγάλη διασπορά και διακύμανση έχουμε και σ' αυτή την ερώτηση. Ο μέσος όρος νέων προϊόντων την τελευταία τριετία είναι γύρω στα έξι. Οι τρεις επιχειρήσεις βούνται κάτω από το μέσο όρο και οι δύο πάνω από το μέσο όρο. Ο αριθμός των νέων προϊόντων σχετίζεται με το αντικείμενο αλλά και με τα χρόνια λειτουργίας των επιχειρήσεων. Οι πιο νέο -ιδρυθείσες επιχειρήσεις είναι αυτές που έχουν προχωρήσει στη δημιουργία περισσότερων νέων προϊόντων την τελευταία τριετία.

ο 8 κύκλος εργασιών από νέα προϊόντα επί του συνολικού κύκλου εργασιών ....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
5%	X					1
10%		X				1
40%			X			1
ΔΞ/ΔΑ				X	X	2

η συγκεκριμένη ερώτηση δύο επιχειρήσεις αδυνατούν να απαντήσουν . Από τις 3 που απαντούν οι διασπορά και το εύρος διακύμανσης είναι πολύ μεγάλο (ελάχιστο 0%, μέγιστο 40%). Οι απαντήσεις δεν συσχετίζονται με τον αριθμό των νέων προϊόντων που έχει εισάγει στην αγορά η κάθε επιχείρηση. Περισσότερο δείχνει να συσχετίζεται με τη φύση των προϊόντων της κάθε επιχείρησης, (Το μέγιστο σημειώνει επιχείρηση διαδικτυακής διαφήμισης) .



ο 9 αριθμός μεταβολών της παραγωγής λόγω εισαγωγής αυτοματισμών ,  
 συστημάτων ποιότητας κ.α....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
0	X	X	X	X	X	5

λήρης σύγκλιση των απαντήσεων που αποδεικνύει ότι η μικρομεσαία επιχείρηση  
 τάνια προχωρά σε αλλαγές της παραγωγής λόγω εισαγωγής νέων τεχνολογιών.  
 άλλον η μικρομεσαία επιχείρηση χαρακτηρίζεται ως συντηρητική σε τέτοιου τύπου  
 στρατηγικές.

## ΚΟΣΤΟΣ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ ΝΕΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ

ο 10 δαπάνη για νέα μηχανήματα, συστήματα ποιότητας, εκπαίδευση προσωπικού, αγορά τεχνολογίας, αμοιβή συμβούλων, στην τελευταία χειριστική περίοδο.

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
0	X	X				2
40.000					X	1
60.000			X			1
Δ/Α				X		1

πλειοψηφία των επιχειρήσεων δε δαπανά κανένα ποσό για νέες τεχνολογίες. Τα ποσά όμως που δαπανούν οι 2 από τις 5 επιχειρήσεις που κάνουν μία τέτοια επιλογή είναι πολύ κοντά σε ένα μέσο όρο 50.000 ευρώ ετησίως. Επίσης υπάρχει ένας σαφής σχετισμός ανάμεσα στα έτη λειτουργίας και στο ύψος των δαπανών για εισαγωγή νέας τεχνολογίας. Οι 2 επιχειρήσεις που προχωρούν σε τέτοιες δαπάνες είναι αυτές που έχουν τα λιγότερα χρόνια λειτουργίας.

## ΠΗΓΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Q 11 για τη δημιουργία νέων προϊόντων / υπηρεσιών.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
αν υπάρχει τυποποιημένη διαδικασία						0
γίνεται έρευνα σε πελάτες , ανταγωνιστές κλπ			<b>X</b>		<b>X</b>	2
εφαρμόζονται μέθοδοι δημιουργικότητας	<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>		3

σε όλες τις επιχειρήσεις ανεξαιρέτως υπάρχει μία τυποποιημένη διαδικασία για τη δημιουργία νέων προϊόντων. Στην πλειοψηφία από αυτές (3 στις 5) εφαρμόζονται μέθοδοι δημιουργικότητας. Στις άλλες δύο επιχειρήσεις γίνεται έρευνα μεταξύ των πελατών και ανταγωνιστών.

ο 12 με ερευνητικά ιδρύματα .....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
εν επιδιώκεται συνεργασία	X	X		X	X	4
άρχει περιστασιακή συνεργασία						0
άρχει σταθερή και κροπρόθεσμη συνεργασία			X			1

συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων δεν επιδιώκει κάποια συνεργασία με ερευνητικά κέντρα. Η μία και μοναδική επιχείρηση που προχωρά σε τέτοιου τύπου συνεργασία επιλέγει μια σταθερή συνεργασία. Η επιλογή αυτή σχετίζεται προφανώς το αντικείμενο της επιχείρησης το οποίο είναι η διαδικτυακή διαφήμιση.

13 αποκτούμε νέα τεχνολογία.....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ανάπτυσσοντας την εσωτερικά στο τμήμα E&A της εταιρείας			X			1
αγοράζοντας την και πληρώνοντας royalties						0
αγοράζοντας εξοπλισμό και λογισμικό		X		X	X	3
συνεργαζόμενοι με άλλη επιχείρηση (προμηθευτής στρατηγική συμφωνία, μητρική κλπ)	X					1

Υπάρχει μία σχετική διασπορά των απαντήσεων στη συγκεκριμένη ερώτηση. Στην ερώτηση σχετικά με τον τρόπο απόκτησης νέας τεχνολογίας έχουμε συγκέντρωση της μεγάλης πλειοψηφίας στην απάντηση «αγορά εξοπλισμού και λογισμικού». Από μία πτυχή εμφανίζεται η επιλογή εσωτερικής ανάπτυξης της τεχνολογίας & της συνεργασίας με άλλη επιχείρηση. Είναι χαρακτηριστικό ότι οι επιχειρήσεις που απαντούν άμεσα από το internet (e-shop & διαδικτυακή διαφήμιση) δεν κάνουν την πρόβλεψη της αγοράς τεχνολογίας αλλά προσπαθούν να έχουν οι ίδιοι ανάμιξη σ' αυτή διαδικασία.

14 για μεταφορά τεχνολογίας συνεργαζόμαστε κυρίως με.....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
τεχνολογικά πάρκα, κέντρα καινοτομίας, IRC			X			1
εταιρείες συμβούλων μεταφοράς τεχνολογίας		X				1
διεθνή δίκτυα τεχνολογικής συνεργασίας				X		1
Τίποτα από τα παραπάνω	X				X	2

Ηρης διασπορά υπάρχει στο θέμα του τρόπου μεταφοράς τεχνολογίας . Η κάθε  
είρηση επιλέγει τα δικά της κριτήρια με βάση τα δικά της χαρακτηριστικά και δε  
ρούμε να κάνουμε λόγο για κάποιο συγκεκριμένο συσχετισμό με κάποιο  
ακτηριστικό.

15 συμμετοχή της επιχείρησης σε προγράμματα έρευνας και τεχνολογικής ανάπτυξης .....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ουσιαστικά δεν υπάρχει	X	X		X	X	4
υπάρχει κυρίως σε Ελληνικά προγράμματα						0
υπάρχει κυρίως σε προγράμματα της ΕΕ			X			1

Αναγκαστική η συγκριτική αξιολόγηση της μεγάλης πλειοψηφίας των επιχειρήσεων που μας δίνει το συμπέρασμα ότι η μεσαία επιχείρηση δεν κάνει την επιλογή της συμμετοχής σε προγράμματα έρευνας και τεχνολογικής ανάπτυξης. Η μία και μοναδική επιχείρηση που συμμετέχει κάποτε επιλέγει πρόγραμμα της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Τα αντίστοιχα Ελληνικά προγράμματα δεν εμφανίζονται καθόλου δημοφιλή.

ο 16 αριθμός προτάσεων έργων που υποβλήθηκαν κατά την τελευταία τετραετία σε εθνικές και Ευρωπαϊκές προσκλήσεις για προγράμματα έρευνας και τεχνολογικής ανάπτυξης.....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
0	X	X		X	X	1
12			X			1

ο 17 αριθμός προτάσεων έργων που έγιναν αποδεκτές κατά την τελευταία τετραετία σε εθνικές και Ευρωπαϊκές προσκλήσεις για προγράμματα έρευνας και τεχνολογικής ανάπτυξης.....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
0	X	X		X	X	4
4			X			1

μία και μοναδική επιχείρηση που συμμετέχει σε πρόγραμμα έρευνας και τεχνολογικής ανάπτυξης της Ευρωπαϊκής Ένωσης φαίνεται να έχει ενεργή συμμετοχή καταθέτοντας συνολικά 12 προτάσεις κατά την τελευταία τετραετία , με τις 4 από αυτές να γίνονται αποδεκτές.



## ΜΕΡΟΣ 6 ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

01 στρατηγική ποιότητας.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
δεν υφίσταται		X			X	2
υπάρχει αλλά με περιορισμένη τεκμηρίωση και κάλυψη των λειτουργιών της επιχείρησης	X					1
υπάρχει και είναι πλήρως αναπτυγμένη η στρατηγική μας			X	X		2

ασπορά ανάμεσα στα τρία ενδεχόμενα έχουμε σ' αυτή την ερώτηση. Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων (3 στις 5) ακολουθεί κάποια στρατηγική ποιότητας. Πλήρως αναπτυγμένη στρατηγική έχουμε στις 2 από τις 3 επιχειρήσεις. Υπάρχει ένας σχετισμός της στρατηγικής ποιότητας με τη νομική μορφή της επιχείρησης. Και στις 3 περιπτώσεις πλήρως αναπτυγμένης στρατηγικής αναφερόμαστε σε επιχειρήσεις νομικές.

## ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

2 η επιχείρηση έχει πιστοποιηθεί κατά ISO 9000?.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ΝΑΙ			<b>X</b>			1
ΟΧΙ	<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>	4

συγκριση των απαντήσεων της πλειοψηφίας (4 στις 5) στην αρνητική απάντηση. Το πιστοποιητικό ποιότητας δείχνει να μην έχει ιδιαίτερη βαρύτητα για τη μεσαία επιχείρηση. Η μόνη εξαίρεση προέρχεται από την διαφημιστική εταιρεία του εργοστασίου μας και αυτή η επιλογή σχετίζεται σίγουρα με το αντικείμενο -της συγκεκριμένης επιχείρησης

3 η επιχείρηση έχει πιστοποιηθεί κατά EN 14000?						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ΝΑΙ						0
ΟΧΙ	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	5

Πολυτή σύγκλιση στη συγκεκριμένη ερώτηση που φανερώνει την ελάχιστη βαρύτητα συγκεκριμένου πιστοποιητικού για τη μικρομεσαία επιχείρηση.

4 η επιχείρηση έχει πιστοποιηθεί για περιβαλλοντική διαχείριση κατά  
ISO 14001?

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ΝΑΙ						0
ΟΧΙ	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	5

Από την ανάλυση σύγκλιση και στη συγκεκριμένη ερώτηση που φανερώνει επίσης την  
απαιτούμενη βαρύτητα του συγκεκριμένου πιστοποιητικού για τη μικρομεσαία επιχείρηση

5 η επιχείρηση έχει πιστοποιηθεί κατά HACCP ή άλλο που να αντιστοιχεί στον κλάδο της ?						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ΝΑΙ						0
ΟΧΙ	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	5

λυτη σύγκλιση και στη συγκεκριμένη ερώτηση που φανερώνει επίσης την ιστιση βαρύτητα του συγκεκριμένου πιστοποιητικού για τη μικρομεσαία επιχείρηση

6 η επιχείρηση έχει αποκτήσει άλλο πιστοποιητικό ποιότητας / βραβείο ποιότητας πλην των παραπάνω ?						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ΝΑΙ		X				1
ΟΧΙ	X		X	X	X	4

ος συμβαίνει και στις πιο πάνω ερωτήσεις φαίνεται και από' δω η χαμηλής  
ύτητας σημασία που έχουν τα βραβεία και πιστοποιητικά ποιότητας για τις  
ομοεσάιες επιχειρήσεις. Πλήρης σύγκλιση στην αρνητική απάντηση και εδώ με  
η εξαίρεση την εταιρεία που ασχολείται με τουριστικές υπηρεσίες

Ερ 7 υπάρχει διαδικασία απόκτησης πιστοποιητικού ποιότητας σε εξέλιξη?

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ΝΑΙ						0
ΟΧΙ	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	5

ήρης σύγκλιση στην αρνητική απάντηση . Καμία επιχείρηση αυτή την περίοδο δεν ασχολείται με την απόκτηση κάποιου πιστοποιητικού

8 έχει αποκτήσει η επιχείρηση σήμα(τα) ποιότητας για τα προϊόντα της ?						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ΝΑΙ			X	X		2
ΟΧΙ	X	X			X	3

Ελλειψηφία των επιχειρήσεων δεν έχει μπει σε διαδικασία απόκτησης κάποιου σήματος ποιότητας για τα προϊόντα της. Υπάρχει κάποιος συσχετισμός των επιχειρήσεων που έχουν αποκτήσει κάποιο τέτοιο σήμα με τη νομική τους μορφή (νομικές επιχειρήσεις) αλλά και με το είδος των προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρουν / τα οποία είναι προϊόντα μίας ή λίγων χρήσεων και όχι καταναλωτικά αγαθά & διαφήμιση)



## ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

9 ύπαρξη δειγματοληπτικού ελέγχου ποιότητας παραγόμενων προϊόντων						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ΝΑΙ		X	X	X		3
ΟΧΙ	X				X	2

λειοψηφία των επιχειρήσεων έχει καθιερώσει κάποια διαδικασία δειγματοληπτικού  
 ελέγχου ποιότητας των παραγόμενων προϊόντων. Υπάρχει ένας εμφανής συσχετισμός  
 ύπαρξης αυτής της διαδικασίας με το αν η επιχείρηση εμπορεύεται δικά της  
 προϊόντα . Οι τρεις επιχειρήσεις που απάντησαν καταφατικά , παρέχουν και σχεδιάζουν  
 τους προϊόντα ή υπηρεσίες (τουριστικά πακέτα, στέγαστρα, διαφημιστικά πακέτα)  
 Οι δύο επιχειρήσεις που δεν ακολουθούν μία τέτοια διαδικασία εμπορεύονται  
 προϊόντα άλλων (e-shop και εμπορία ειδών καθαρισμού)

10 εφαρμογή δειγματοληπτικού ελέγχου ποιότητας πρώτων υλών και προμηθειών

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ΝΑΙ		X	X	X		3
ΟΧΙ	X				X	2

υπάρχει πλήρης ταύτιση των απαντήσεων με την προηγούμενη ερώτηση. Ακριβώς οι επιχειρήσεις που απάντησαν πως προχωρούν σε δειγματοληπτικό έλεγχο ποιότητας προϊόντων, οι ίδιες ακριβώς είναι αυτές που προχωρούν και σε έλεγχο πρώτων υλών και προμηθειών.

ελέγον προκύπτει το συμπέρασμα ότι η μεσαία επιχείρηση δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρει. Γι' αυτό και ακολουθούνται η πλειοψηφία των επιχειρήσεων οι διαδικασίες που μπορούν να διασφαλίσουν την ποιότητα προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών.

11 εφαρμογή κύκλων ποιότητας						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ΝΑΙ			X	X		2
ΟΧΙ	X	X			X	3

εφαρμογή κύκλων ποιότητας έχουμε σε μία μειοψηφία επιχειρήσεων (2 στις 5) . Και δύο επιχειρήσεις που απάντησαν καταφατικά στις δύο προηγούμενες ερωτήσεις , και εφαρμογή κύκλων ποιότητας. Συμπερασματικά θα λέγαμε ότι η ύπαρξη ματοληπτικού ελέγχου ποιότητας παραγόμενων προϊόντων και η εφαρμογή ματοληπτικού ελέγχου ποιότητας πρώτων υλών και προμηθειών , στις περισσότερες πτώσεις σημαίνει και εφαρμογή κύκλων ποιότητας.

**12 εφαρμογή συμμετοχικών μεθόδων συμβολής των εργαζόμενων στη διαχείριση της ποιότητας**

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ΝΑΙ			X			1
ΟΧΙ	X	X		X	X	4

Η συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων δεν υπάρχει εφαρμογή συμμετοχικών μεθόδων συμβολής των εργαζόμενων στη διαχείριση της ποιότητας. Τέτοιου τύπου εφαρμογή υπάρχει μόνο σε μία επιχείρηση. Ανεπιφύλακτα όμως μπορούμε να περάσουμε ότι υπάρχει συσχετισμός μεταξύ της εφαρμογής συμμετοχικών μεθόδων συμβολής των εργαζόμενων στη διαχείριση της ποιότητας και το αντικείμενο της επιχείρησης. Η επιχείρηση στην οποία υπάρχει και η μεγαλύτερη βαρύτητα της λειτουργικότητας του εργαζομένου (διαφήμιση) είναι και η επιχείρηση στην οποία υπάρχει και την ύπαρξη της συγκεκριμένης διαδικασίας

13 οι εργαζόμενοι συνεισφέρουν στη δημιουργία / βελτίωση των προϊόντων ?						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ΝΑΙ		X	X	X		3
ΟΧΙ	X				X	2

Οι πάλι οι καταφατικές απαντήσεις συμπίπτουν με αυτές που δόθηκαν στις ερωτήσεις 9 και 10. Δηλαδή η ύπαρξη δειγματοληπτικού ελέγχου ποιότητας παραγόμενων προϊόντων και η εφαρμογή δειγματοληπτικού ελέγχου ποιότητας πρώτων υλών και προμηθειών, οδηγεί στο να εκτιμάται ότι οι εργαζόμενοι συνεισφέρουν στη δημιουργία και βελτίωση των προϊόντων. Συνολικά και από αυτή την ερώτηση φαίνεται το γενικότερο συμπέρασμα ότι ο εργαζόμενος έχει ιδιαίτερη βαρύτητα για την επιτυχία της μικρομεσαίας επιχείρησης.

## ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

**14 ποσοστό ελαττωματικών προϊόντων που δεν παραδόθηκαν στους πελάτες  
το τελευταίο χρόνο...**

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
0%	<b>X</b>			<b>X</b>	<b>X</b>	3
2%		<b>X</b>				1
5%			<b>X</b>			1

Τα ποσοστά των ελαττωματικών προϊόντων είναι αρκετά χαμηλά .  
Ειδικά σε τρεις από τις επιχειρήσεις υπάρχει ο ισχυρισμός ότι αυτά τα  
ποσοστά είναι μηδενικά. Συμπερασματικά θα λέγαμε ότι η έμφαση που  
δίνουμε εντοπίζει ήδη ότι δίνουν οι μεσαίες επιχειρήσεις στο θέμα της  
ποιότητας φέρνει ικανοποιητικά αποτελέσματα.

**15 καθυστέρηση στις παραδόσεις παραγγελιών (επί του συνόλου παραγγελιών)**

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
0%	X				X	2
10%		X		X		2
20%			X			1

ποσοστά των καθυστερημένων παραδόσεων παραγγελιών σε γενικές περιπτώσεις είναι χαμηλά . Το εύρος διακύμανσης είναι όμως σχετικά μεγάλο (0-20%). Εμφανώς το ποσοστό των καθυστερήσεων σχετίζεται με το αν το προϊόν της επιχείρησης είναι «ετοιμοπαράδοτο» ή αν χρειάζεται κάποια προεργασία ή ειδική κατασκευή για τον πελάτη . Έτσι το μεγαλύτερο ποσοστό καθυστερήσεων γίνεται από την επιχείρηση από την οποία απαιτείται η μέγιστη προσαρμογή στα δεδομένα του πελάτη (αυτομαθηματική) ακολουθούν επιχειρήσεις που και αυτές πρέπει να προσαρμοστούν στα δεδομένα και τις απαιτήσεις του κάθε πελάτη (αυτομαθηματικά (κατασκευές & τουριστικά πακέτα) ενώ οι επιχειρήσεις που δεν απαιτούν να κάνουν καμία προσαρμογή εμφανίζουν μηδενικά ποσοστά καθυστερήσεων (είδη καθαρισμού & e-shop)

**16 ποσοστό αριθμού ωρών παραγωγής που απωλέσθησαν για όλες τις αιτίες του συνόλου των παραγωγικών ωρών**

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
0%	X	X	X		X	4
3%				X		1

η συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων δεν έχουμε καμία απώλεια ωρών παραγωγής , ενώ σε μία μόνο επιχείρηση έχουμε εμφάνιση ενός ποσοτού το οποίο είναι χαμηλό. Συμπερασματικά θα λέγαμε ότι οι εφομεσαίες επιχειρήσεις έχουν κατακτήσει τον στόχο της πολύ καλά οργανωμένης διαδικασίας παραγωγής



**17 ποσοστό μη προγραμματισμένων ωρών παραγωγής που απωλέσθηκαν  
 όλες τις αιτίες επί του συνόλου των παραγωγικών ωρών**

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
0%	X	X	X	X	X	5

της ταύτιση των απαντήσεων στο μηδενικό ποσοστό. Είναι μία ακόμα ένδειξη της  
 οργανωμένης παραγωγικής διαδικασίας στη μεσαία επιχείρηση.

# ΜΕΡΟΣ 7 MARKETING

## ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ MARKETING

1 η στρατηγική marketing της επιχείρησης.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
είναι διατυπωμένη						0
διορίζεται από τον ιδιοκτήτη / υθύνοντα σύμβουλο						0
προκύπτει από συλλογική διαδικασία με τη συμμετοχή στελεχών	X	X			X	3
προκύπτει μετά από έρευνα για το σχεδιασμό της			X	X		2

πρέπει σύγκλιση των απαντήσεων με την έννοια ότι σε όλες τις επιχειρήσεις η στρατηγική marketing προκύπτει μέσα από διαδικασίες συλλογικές στις οποίες υπάρχει ανάμιξη παραπάνω από ενός ατόμου. Στην πλειοψηφία των επιχειρήσεων η στρατηγική marketing προκύπτει από συλλογική διαδικασία με τη συμμετοχή στελεχών. Σε 2 από τις επιχειρήσεις και μάλιστα και στις δύο που έχουν νομική μορφή εταιρικής επιχείρησης διεξάγεται έρευνα για το σχεδιασμό της στρατηγικής marketing.

2 το τμήμα marketing.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
υπάρχει ως ξεχωριστή οντότητα την επιχείρηση						0
είναι από τα πιο σημαντικά τμήματα της επιχείρησης	X			X		2
αποδοκίμαται στο σχεδιασμό των προϊόντων της επιχείρησης						0
λειτουργεί μέσα στο τμήμα πωλήσεων της επιχείρησης		X	X		X	3

Υπάρχει μία απόλυτη σύγκλιση των απαντήσεων ως προς το γεγονός της ύπαρξης τμήματος marketing σε όλες ανεξαιρέτως τις επιχειρήσεις. Τα τμήματα marketing στην οψηφία των επιχειρήσεων λειτουργούν μέσα στα τμήματα πωλήσεων, αλλά υπάρχουν δύο (2) επιχειρήσεις που εκτιμούν το τμήμα marketing σαν ένα από τα πιο σημαντικά τμήματα των επιχειρήσεων τους. Είναι χαρακτηριστικό ότι οι δύο επιχειρήσεις είχαν δώσει την ίδια απάντηση (μέρος 3 ερώτηση 1)- ότι η στρατηγική της επιχείρησης δεν έχει τυπική γραπτή μορφή. Η επιχειρήσεις που δεν έχουν σφιστή και σαφή στρατηγική marketing είναι αυτές που επιλέγουν και την ύπαρξη αυτόνομου τμήματος marketing

3 έρευνες αγοράς.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
γίνονται συστηματικά	X	X	X	X	X	5
ατίθενται τακτικά σε εξωτερικούς μβούλους						0
ονται από ξεχωριστό τμήμα της χείρησης						0

της σύγκλιση των απαντήσεων στη συγκεκριμένη ερώτηση , που σημαίνει ότι  
α από τις επιχειρήσεις δεν προχωρά στη διεξαγωγή ερευνών αγοράς. Το  
τέραςμα στο οποίο μπορούμε να καταλήξουμε ότι η διεξαγωγή ερευνών αγοράς δε  
ικτηρίζει τη μεσαία επιχείρηση προφανώς για λόγους κόστους

4 σχέση τμήματος marketing με άλλα τμήματα(εκπαίδευση στο marketing.....)						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
υπάρχει ιδιαίτερη εκπαίδευση στο marketing		X	X			2
στελέχη της επιχείρησης εκπαιδούνται σε θέματα marketing προώθησης πωλήσεων	X			X	X	3
ως παραπάνω , αλλά όλα τα στελέχη της επιχείρησης θητεύουν σε κάποια περίοδο στο τμήμα marketing						0

στην πλειοψηφία των επιχειρήσεων τα στελέχη εκπαιδούνται σε θέματα marketing  
προώθησης επιχειρήσεων . Μειοψηφούν οι επιχειρήσεις στις οποίες δε γίνεται  
εκπαίδευση των στελεχών στο marketing.

## ΔΙΚΤΥΟ ΔΙΑΝΟΜΗΣ

5 η κατανομή των αγορών .....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
εται με τυχαίο τρόπο	X					1
εται με βάση τα χαρακτηριστικά των επιμέρους ομάδων στόχου (target groups)			X	X	X	3
ως παραπάνω αλλά χρησιμοποιούνται ειδικά μοντέλα προσδιορισμού των ομάδων στόχου		X				1

Η συγκλίση των απαντήσεων υπάρχει στο γεγονός ότι στη συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων (4 στις 5) η κατανομή των αγορών γίνεται με προσανατολισμό τα χαρακτηριστικά συγκεκριμένων ομάδων στόχου (target groups) . Μόνο σε μία περίπτωση δεν γίνεται αυτό και η κατανομή των αγορών γίνεται με τυχαίο τρόπο, όπως εδώ πρόκειται για επιχείρηση που χειρίζεται και εμπορεύεται προϊόντα τρίτων (shop). Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων (3 στις 5) στοχεύουν σε συγκεκριμένες ομάδες στόχων . Ενώ μία είναι εκείνη που χρησιμοποιεί και ειδικά μοντέλα προσδιορισμού των ομάδων στόχων.

6 δίκτυο διανομής.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
επιχείρηση έχει αναπτύξει δικό της δίκτυο διανομής	X	X		X		3
επιχείρηση συνεργάζεται με μεγάλες αλυσίδες διανομής						0
επιχείρηση έχει συμφωνίες με κατά τόπους αντιπροσώπους και εμπορικά κέντρα			X		X	2

Η σύγκλιση υπάρχει στο γεγονός ότι καμία από τις επιχειρήσεις δε συνεργάζεται με μεγάλες αλυσίδες διανομής. Από τις 5 επιχειρήσεις η πλειοψηφία (3 στις 5) έχουν αναπτύξει δικό τους δίκτυο διανομής, ενώ οι 2 από αυτές έχουν προχωρήσει σε συμφωνίες με κατά τόπους αντιπροσώπους. Είναι χαρακτηριστικό ότι οι επιχειρήσεις που δεν έχουν αναπτύξει δικό τους δίκτυο, είναι και η πιο πρόσφατα ιδρυμένες. Άρα ανά την τάση της μεσαίας επιχείρησης είναι η ανάπτυξη δικών τους δικτύων διανομής.

7 συνεργασία με αντιπροσώπους.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
επιχείρηση δεν επεμβαίνει στο υπό των αντιπροσώπων						0
επιχείρηση δεν έχει μακροπρόθεσμες συνεργασίες με αντιπροσώπους και τους επηρεάζει ανάλογα με την απόδοσή τους	X	X				2
επιχείρηση έχει σαφείς συμμαχίες και συμβόλαια με τους αντιπροσώπους			X		X	2
δεν υπάρχουν αντιπρόσωποι				X		1

Επιλέγοντας την μία επιχείρηση που επιλέγει να μην έχει αντιπροσώπους, οι υπόλοιπες κατατάσσονται ανάμεσα στα δύο ενδεχόμενα , των σαφών συμμαχιών με αντιπροσώπους και της εναλλαγής των αντιπροσώπων βάση απόδοσης. Ο ανταγωνισμός αυτός έχει να κάνει με το συνολικότερο σκεπτικό της διοίκησης της εταιρείας και δε φαίνεται να επηρεάζεται από κάποιο συγκεκριμένο χαρακτηριστικό.



**8 ύπαρξη ξεχωριστής διαχείρισης των μεγάλων λογαριασμών**

.....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
α	X	X	X	X	X	5
β						0

της ταύτιση των απαντήσεων σε αυτή την ερώτηση. Όλες ανεξαιρέτως οι επιχειρήσεις επιλέγουν τη ξεχωριστή διαχείριση των μεγάλων λογαριασμών. Οι λοιποί πελάτες και ο χειρισμός τους φαίνεται ότι έχουν ιδιαίτερη βαρύτητα για τη διαχείριση.

## ΕΠΩΝΥΜΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ

9 branding επώνυμα προϊόντα.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
επιχείρηση δεν ακολουθεί στατηγική επώνυμων προϊόντων	<b>X</b>					1
επιχείρηση έχει δικά της επώνυμα προϊόντα		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	4
ως παραπάνω , αλλά επιπλέον η επιχείρηση αγοράζει επωνυμίες και πληρώνει royalties						0

αυτή την ερώτηση υπάρχει σύγκλιση των απαντήσεων. Συγκεκριμένα η μεγάλη μειοψηφία των επιχειρήσεων κάνει την επιλογή να έχει δικά της επώνυμα προϊόντα. Οφανώς αυτή είναι μία πολύ σημαντική επιλογή για τη μεσαία επιχείρηση οφειμένου να καθιερωθεί στην αγορά. Η μόνη επιχείρηση που διαφοροποιείται είναι η επιχείρηση που εμπορεύεται προϊόντα τρίτων (e-shop) .

10 σχετικά με τη διαφήμιση .....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
επιχείρηση δε συνεργάζεται με τοπικά διαφημιστικά γραφεία			X	X		2
επιχείρηση συνεργάζεται με εθνικά διαφημιστικά γραφεία	X				X	2
επιχείρηση συνεργάζεται με εξωτερικά αναγνωρισμένα διαφημιστικά γραφεία		X				1

Στη συγκεκριμένη ερώτηση υπάρχει διασπορά των απαντήσεων και στα τρία ενδεχόμενα. Τα συμπεράσματα που προκύπτουν είναι τα εξής: καταρχήν κατά την πλειοψηφία τους (3 στις 5) οι επιχειρήσεις συνεργάζονται για την προβολή τους με κάποιο διαφημιστικό γραφείο. Από αυτά τα δύο κάνουν την επιλογή να συνεργαστούν με τοπικά γραφεία, ενώ μία επιχείρηση επιλέγει τη συνεργασία με μεγάλο διαφημιστικό γραφείο του εξωτερικού. (πρόκειται για την επιχείρηση που δραστηριοποιείται στον τουρισμό και έτσι είναι λογικό να συνεργάζεται με γραφείο του εξωτερικού αφού η απεύθυνση της είναι σε διεθνής αγορές). Συνολικά πάντως η τάση της μεσαίας επιχείρησης είναι να συνεργάζεται με διαφημιστικά γραφεία για την προβολή της.

11 τα προϊόντα της επιχείρησης προβάλλονται.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
έντυπα που διανέμει η επιχείρηση					X	1
σω ραδιοφωνικών spot						0
σω της τηλεόρασης						0
όλους τους δυνατούς τρόπους ού η επιχείρηση εξετάζει όλα τα νάγια προώθησης και κατανέμει άλογα τον προϋπολογισμό της φήμισης	X	X	X	X		4

η συγκεκριμένη ερώτηση έχουμε μεγάλη σύγκλιση των απαντήσεων . Η μεγάλη  
εισηφία των επιχειρήσεων απαντά πως προβάλλεται με όλους τους δυνατούς  
πους διαφήμισης . Συμπερασματικά θα λέγαμε πως και από αυτή την ερώτηση  
ίνεται η ιδιαίτερη έμφαση που δίνεται από τη μεσαία επιχείρηση συνολικά στο  
ια της προβολής της. Η μόνη επιχείρηση που δεν διαφημίζεται από όλα τα δυνατά  
α αλλά μόνο με έντυπα είναι η πιο πρόσφατα ιδρυμένη

12 γίνεται διαφημιστική προβολή της εταιρικής εικόνας , ανεξαρτήτως προϊόντων corporate branding) ?

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ι	X	X	X		X	4
ι				X		1

γκλίνουν και εδώ οι απαντήσεις αφού η συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων από τις 5) απαντά πως εφαρμόζει διαφημιστική προβολή της εταιρικής εικόνας ανεξαρτήτως προϊόντων. Και από αυτή την ερώτηση γίνεται εμφανής η σημασία που δίνεται από τις μεσαίες επιχειρήσεις στο σύνολό τους στη διαφημιστική προβολή.

## **ΔΑΠΑΝΕΣ ΓΙΑ ΕΠΩΝΥΜΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ**

<b>13 ποσοστό δαπάνης για αγορά εμπορικών σημάτων επί του κύκλου εργασιών της τελευταίας χρήσης</b>						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					
	01	02	03	04	05	ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>	4
				<b>X</b>		1

Η μεσαία επιχείρηση στο σύνολό της, δεν φαίνεται να έχει ιδιαίτερη σημασία η αγορά εμπορικών σημάτων. Αυτό φαίνεται από το γεγονός ότι η μεγάλη πλειοψηφία των επιχειρήσεων (4 στις 5) δεν πραγματοποιεί δαπάνη για αγορά εμπορικών σημάτων, ενώ η μόλις 1 επιχείρηση που φοροποιείται δαπάνησε μόνο το 1% από τα συνολικά έσοδα της τελευταίας χρήσης για κάτι τέτοιο.

14 ποσοστό δαπάνης για διαφήμιση επί του κύκλου εργασιών						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
	X					1
					X	1
			X			1
%		X				1
%				X		1

Μεγάλη διασπορά εμφανίζεται στις απαντήσεις σ' αυτή την ερώτηση σχετικά με τη συνολική διαφημιστική δαπάνη επί του κύκλου εργασιών, σε εύρος από ελάχιστο 2% (εταιρεία e-shop) έως μέγιστο 35% (επιχειρησιαστική εταιρεία). Θα λέγαμε ότι έχουμε τρεις ομαδοποιήσεις. Πρώτα τις δύο επιχειρήσεις που κινούνται σε ποσοστά χαμηλότερα του μέσου όρου δηλαδή από 3% και κάτω (Η μία εταιρεία είναι αυτή που προωθούνται προϊόντα τρίτων και η άλλη είναι η εταιρεία με την πιο μικρή δαπάνη κλπ). Στη δεύτερη κατηγορία που κινείται στο μέσο όρο και κάτω, δηλαδή από 6% έως 10% (εδώ πρόκειται για τη μέση κατάσταση των επιχειρήσεων ως προς την ηλικία, το αντικείμενο κλπ). Ενώ στην τρίτη κατηγορία έχουμε μία επιχείρηση που αποκλίνει πάρα πολύ από το μέσο όρο φτάνοντας το 35% (είναι εξηγήσιμο, από την άποψη ότι η συγκεκριμένη επιχείρηση απευθύνεται σε πολύ εξειδικευμένες ανάγκες και αυτό απαιτείται μεγάλη κλίμακα διαφήμισης προκειμένου να προσελκύσουν οι δυνητικοί πελάτες της επιχείρησης)

## **ΝΕΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΣΤΟ MARKETING**

<b>15 χρήση internet για λόγους μάρκετινγκ...</b>						
	<b>ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ</b>					<b>ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ</b>
	<b>01</b>	<b>02</b>	<b>03</b>	<b>04</b>	<b>05</b>	
υπάρχει εταιρική ιστοσελίδα						
διαφέρει την επιχείρηση και σκέπεται να αναπτυχθεί προσεχώς						
έχει προβολή των προϊόντων της επιχείρησης στο internet			<b>X</b>	<b>X</b>		<b>2</b>
έχει πλήρες σύστημα ηλεκτρονικού εμπορίου με δυνατότητα πραγματοποίησης συναλλαγών on line	<b>X</b>	<b>X</b>			<b>X</b>	<b>3</b>

Η απόλυτη σύγκλιση των απαντήσεων έχουμε ως προς το γεγονός ότι όλες οι επιχειρήσεις κάνουν χρήση του internet για την προβολή των προϊόντων τους. Η διαφοροποίηση που υπάρχει είναι στο γεγονός ότι οι επιχειρήσεις διίχονται σε δύο ομάδες. Την πλειοψηφική (3 στις 5 επιχειρήσεις) που έχουν πλήρες σύστημα ηλεκτρονικού εμπορίου. Και την δεύτερη κατηγορία (2 στις 3 επιχειρήσεις) που κάνουν απλά προβολή των προϊόντων. Με δεδομένο ότι οι επιχειρήσεις που βρίσκονται στη δεύτερη κατηγορία δε θα μπορούσαν να προχωρήσουν σε πλήρες σύστημα ηλεκτρονικού εμπορίου λόγω της φύσης των προϊόντων τους (διαφήμιση κατασκευές) θα μπορούσαμε σαν συνολικό συμπέρασμα να πούμε ότι η ελαστική επιχείρηση αξιοποιεί στο μέγιστο δυνατό βαθμό το internet.



**16 ηλεκτρονικό εμπόριο μεταξύ της επιχείρησης και προμηθευτών / ατών χονδρικής (B2B)...**

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
μας ενδιαφέρει						0
ιαφέρει και πρόκειται να επιτυχθεί προσεχώς	X		X	X	X	4
σκεται σε πιλοτική εφαρμογή						0
ίρχει και λειτουργεί		X				1

γκλιση του συνόλου των απαντήσεων έχουμε ως προς το γεγονός ότι όλες οι χειρήσεις έχουν θετική αντιμετώπιση ως προς τη συγκεκριμένη λειτουργία . αληθεύεται και από εδώ η έμφαση που δίνεται από τη μεσαία επιχείρηση στη ρηση του internet. Η συντριπτική πλειοψηφία (4 στις 5) συγκλίνει και στο στάδιο ο οποίο βρίσκεται η συγκεκριμένη εφαρμογή- δηλαδή στο στάδιο του σχεδιασμού. νο μία επιχείρηση έχει μπει στο στάδιο της εφαρμογής (και αυτό εξηγείται και από γεγονός ότι πρόκειται για την πιο παλιά επιχείρηση , αλλά και από το αντικείμενο ο είναι ο τουρισμός , όπου αυτό σημαίνει συνεχή και έντονη συνεργασία με ρμηθευτές αλλά και πελάτες χονδρικής που αγοράζουν τουριστικά πακέτα)

17 ηλεκτρονικό εμπόριο μεταξύ της επιχείρησης και πελατών λιανικής (2C))...						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
...μας ενδιαφέρει						0
...διαφέρει και πρόκειται να ...απτυχθεί προσεχώς				X		1
...σκεται σε πιλοτική εφαρμογή						0
...άρχει και λειτουργεί	X	X	X		X	4

...τυπωσιακή είναι και εδώ η σύγκλιση των απαντήσεων. Η συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων (4 στις 5) αξιοποιεί την τεχνολογία προκειμένου να είναι σε άμεση επαφή με τον πελάτη λιανικής – τον τελικό χρήστη δηλαδή των προϊόντων της. Θα μπορούσαμε να πούμε ότι πρόκειται για χαρακτηριστικό του συνόλου των επιχειρήσεων αφού ακόμα και η μία επιχείρηση που δεν έχει αναπτύξει αυτή την εφαρμογή, πρόκειται να το κάνει στο μέλλον. Συγκριτικά και με την προηγούμενη έρευνα θα λέγαμε ότι οι μεσαίες επιχειρήσεις αξιοποιούν σε πρώτο επίπεδο το ηλεκτρονικό εμπόριο για τον τομέα του λιανικού εμπορίου και σε δεύτερη χρονικά τάξη το αξιοποιούν για την επικοινωνία τους με πελάτες χονδρικής και προμηθευτές.

18 database marketing.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
μας ενδιαφέρει						0
διαφέρει και πρόκειται να απτυχθεί προσεχώς	X				X	2
σκεται σε πιλοτική εφαρμογή						0
άρχει και λειτουργεί		X	X	X		3

όλυτη σύγκλιση των απαντήσεων έχουμε ως προς το γεγονός ότι όλες οι επιχειρήσεις κάνουν ή σκοπεύουν να κάνουν χρήση του database marketing. Το database marketing στο σύνολο των μεσαίων επιχειρήσεων είτε εφαρμόζεται είτε πρόκειται μελλοντικά να εφαρμοστεί. Η διαφοροποίηση που υπάρχει είναι στο γεγονός ότι οι επιχειρήσεις χωρίζονται σε δύο ομάδες. Την πλειοψηφική (3 στις 5 επιχειρήσεις) που ήδη εφαρμόζουν database marketing. Και την δεύτερη κατηγορία (2 στις 3 επιχειρήσεις) που πρόκειται να το εφαρμόσουν.

**19 σύστημα παρακολούθησης των σχέσεων με πελάτες (CRM).....**

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
...γιας ενδιαφέρει					<b>X</b>	1
...ιαφέρει και πρόκειται να ...επιτυχθεί προσεχώς	<b>X</b>					1
...σκεται σε πιλοτική εφαρμογή						0
...ύρχει και λειτουργεί		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>		3

...γκλιση της μεγάλης πλειοψηφίας των επιχειρήσεων (4 στις 5 ) ως προς  
...θετική τους αντιμετώπιση στο σύστημα CRM. Μάλιστα οι περισσότερες  
...ό αυτές (3 στις 5) ήδη το εφαρμόζουν. Μόνο μία επιχείρηση απαντά ότι  
...σκοπεύει να το εφαρμόσει, αλλά πρόκειται για την «μικρότερη  
...κικακά» επιχείρηση, η οποία προφανώς έχει και μεγάλα περιθώρια  
...αγής της στρατηγικής της. Συνολικά η εφαρμογή CRM θα λέγαμε ότι  
...τελεί στοιχείο της στρατηγικής της σύγχρονης μικρομεσαίας  
...χείρησης

# ΜΕΡΟΣ 8-ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΠΟΘΗΚΗΣ

## ΕΝΤΑΣΗ ΤΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ

1 ποσοστό αποθηκευτικών χώρων επί συνόλου επιφανείας χώρων  
χειρήσεως

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
- υπάρχει συνεργασία με εταιρεία που έχει αναλάβει την αποθήκευση					X	1
%	X					1
%				X		1
ΠΑΝΤΑ		X	X			2

Η μεγάλη διασπορά των απαντήσεων έχουμε στη συγκεκριμένη ερώτηση. Αρχικά οι δύο επιχειρήσεις δεν απαντούν στη συγκεκριμένη ερώτηση αφού δεν χρησιμοποιούν αποθήκες λόγω του αντικειμένου τους (τουρισμός και διαφήμιση). Από τις τρεις επιχειρήσεις που έχουν ανάγκες αποθήκευσης, η μία έχει αναθέσει το συγκεκριμένο έργο σε εξειδικευμένο συνεργάτη. Ενώ οι δύο επιχειρήσεις που έχουν αναθέσει τους αποθήκες, εμφανίζουν έντονη διαφοροποίηση μεταξύ τους αφού η μία χρησιμοποιεί το 25 % των εγκαταστάσεων της ως αποθηκευτικούς χώρους (e-shop) και η άλλη το 60% (κατασκευές). Είναι φανερό ότι η πολύ έντονη διασπορά των αποτελεσμάτων οφείλεται στα διαφορετικά αντικείμενα των επιχειρήσεων. Παράγοντες όπως πχ η χρήση πρώτων υλών (κατασκευές) αυξάνουν τις ανάγκες αποθηκευτικού χώρου

2 ποσοστό αποθηκευτικών χώρων που μένει συνήθως αχρησιμοποίητο						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
	X			X		2
υπάρχουν αποθηκευτικοί χώροι		X	X		X	3

Οι δύο επιχειρήσεις που κάνουν χρήση αποθηκευτικών χώρων , υπάρχει πλήρης ταύτιση των απαντήσεων, αφού σε καμία από τις δύο δεν μένει αποθηκευτικός χώρος αχρησιμοποίητος.

Με βάση τα αποτελέσματα λέγαμε συμπερασματικά ότι στη μεσαία επιχείρηση οι αποθηκευτικοί χώροι χρησιμοποιούνται στο 100%

3 ποσοστό εργαζομένων που έχουν καθήκοντα αποθηκάριου επί του συνόλου εργαζομένων						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
υπάρχουν αποθηκευτικοί χώροι		X	X		X	3
				X		1
%	X					1

Οι δύο επιχειρήσεις που διαθέτουν αποθηκευτικούς χώρους , βλέπουμε ότι δεν υπάρχει ιδιαίτερη απόκλιση στις απαντήσεις τους σχετικά με το ποσοστό του απασχολούμενου στις αποθήκες προσωπικού τους. (6 & 10%). Σαν συμπέρασμα θα λέγαμε ότι η μεσαία επιχείρηση όταν κάνει την επιλογή να κατέχει δικές της αποθήκες είναι υποχρεωμένη να απασχολήσει σημαντική μερίδα του προσωπικού της στο συγκεκριμένο καθήκον.

## ΜΕΓΕΘΟΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ

4 ημέρες εξασφαλισμένης επάρκειας πρώτων υλών και επεξεργασμένων προϊόντων						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
υπάρχουν αποθέματα		X	X			2
	X					1
					X	1
				X		1

ό το σύνολο των επιχειρήσεων μας οι δύο δεν έχουν την ανάγκη διατήρησης αποθεμάτων, λόγω αντικειμένου (διαφημιστική & τουριστικές υπηρεσίες). Οι άλλες βρίσκονται πολύ κοντά στις απαντήσεις τους αφού διατηρούν αποθέματα για χρονικό διάστημα 20-30 ημερών. Έντονη είναι η διαφοροποίηση της παρασκευαστικής εταιρείας του δείγματος μας γεγονός που μπορεί εύκολα να στηριχθεί βάσει του αντικειμένου της επιχείρησης (μεγάλα αποθέματα πρώτων υλών είναι να καλύψουν κάποια ζήτηση που προκύπτει απότομα). Συμπερασματικά για τη συγκεκριμένη επιχείρηση μπορούμε να πούμε ότι το απαιτούμενο απόθεμα πρώτων υλών και επεξεργασμένων προϊόντων καθορίζεται από το αντικείμενο της επιχείρησης.

**5 ποσοστό των ετοιμοπαράδοτων προϊόντων που διατηρούνται στην αποθήκη επί του συνόλου της ετήσιας παραγωγής**

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
γίνεται αποθήκευση		X	X			2
	X					1
%				X		1
0%					X	1

ό το σύνολο των επιχειρήσεων μας οι δύο δεν κάνουν αποθήκευση προϊόντων, ενώ αντικείμενου (διαφημιστική & τουριστικές υπηρεσίες). Οι άλλες δύο βρίσκονται πολύ κοντά στις απαντήσεις τους αφού διατηρούν στις αποθήκες τους ποσοστά 5-10% των παραγόμενων προϊόντων. Έντονη είναι η διαφοροποίηση της μίας εταιρείας του γματος μας γεγονός που μπορεί εύκολα να εξηγηθεί λόγω της μικρής ταχύτητας κυκλοφορίας των αποθεμάτων της.

Περασματικά για τη μεσαία επιχείρηση μπορούμε να πούμε ότι το ποσοστό ετοιμοπαράδοτων προϊόντων που διατηρούνται στις αποθήκες επί του συνόλου της παραγωγής, διαφοροποιείται ανάλογα με την ταχύτητα κυκλοφορίας των αποθεμάτων.



## ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ

6 εφαρμόζετε σύστημα μηχανογραφικής παρακολούθησης και ανδραπόξης της αποθήκης?						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
αν γίνεται αποθήκευση		X	X			2
Π	X			X		2
Π					X	1

μό τις τρεις επιχειρήσεις που πραγματοποιούν αποθήκευση , η πλειοψηφία τους (2 στις 3) συγκλίνει στην καταφατική απάντηση ως προς την εφαρμογή μηχανογραφημένου συστήματος παρακολούθησης αποθήκης. Συμπερασματικά , η τάση για τη μεσαία επιχείρηση ,φαίνεται να είναι η μηχανογραφική παρακολούθηση αποθήκης

7 εφαρμόζετε σύστημα bar code?						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ-
	01	02	03	04	05	
αν γίνεται αποθήκευση		X	X			2
Π	X					1
Π				X	X	2

μό τις τρεις επιχειρήσεις που πραγματοποιούν αποθήκευση , η πλειοψηφία τους (2 στις 3) συγκλίνει στην αρνητική απάντηση ως προς την εφαρμογή συστήματος bar code. Συμπερασματικά , η τάση για τη μεσαία επιχείρηση ,φαίνεται να μην είναι ακόμα η εφαρμογή συστημάτων bar code. Είναι χαρακτηριστικό ότι η μία μόνο επιχείρηση που κάνει εφαρμογή συστήματος bar code (e-shop) προφανώς είναι υποχρεωμένη να υιοθετήσει σε μια τέτοια επιλογή λόγω του αντικειμένου, αφού χειρίζεται μεγάλη ποσότητα διαφορετικών μεταξύ τους προϊόντων

8 εφαρμόζετε συστήματα αυτοματισμών και ρομποτικής στις αποθήκες  
 ε;

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
γίνεται αποθήκευση		X	X			2
Δ						0
Δ	X			X	X	2

αιρώντας της επιχειρήσεις που δεν κάνουν αποθήκευση προϊόντων , υπάρχει  
 ήρης σύγκλιση των υπολοίπων επιχειρήσεων που στην απόλυτη πλειοψηφία  
 ες δεν εφαρμόζουν συστήματα ρομποτικής στις αποθήκες τους.  
 ιπερασματικά θα λέγαμε ότι η χρήση υψηλής τεχνολογίας στην αποθήκευση  
 υφίσταται και ίσως είναι πρόωρη για τη μεσαία επιχείρηση

## ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΠΟΘΗΚΗΣ

**9 πόσο συχνά σε ετήσια βάση μετράτε το επίπεδο των πρώτων υλών που αιτούνται για τη διατήρηση του επιπέδου παραγωγής?**

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
γίνεται αποθήκευση		X	X			2
τέ					X	1
φορές το χρόνο	X					1
φορές (1/ εβδομάδα				X		1

Αιτιολογώντας τις επιχειρήσεις που δεν κάνουν αποθήκευση προϊόντων, βλέπουμε ότι στην πραγματικότητα οι επιχειρήσεις αποκλίνουν τελείως στις απαντήσεις τους. Είναι φανερό ότι αυτές οι αποκλίσεις οφείλονται τόσο στο αντικείμενο της επιχείρησης αλλά επίσης και στο χρονικό διάστημα λειτουργίας της επιχείρησης. Η πιο πρόσφατα κλειστή επιχείρηση δεν φαίνεται να έχει χρειαστεί να μπει σε τέτοια λειτουργία (είδη θάψιμου). Η δεύτερη επιχείρηση (e-shop) κινείται με τακτική μεθοδικής καταμέτρησης βάση προγράμματος – 2 φορές το χρόνο. Την ίδια τακτική έχει και η τρίτη επιχείρηση, της μεθοδικής – βάση προγράμματος καταμέτρησης, όμως η μεγαλύτερη σημασία που έχει η σωστή καταμέτρηση πρώτων υλών για την εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης, την αναγκάζουν να μπαίνει σ' αυτή τη διαδικασία με πολύ μεγαλύτερη συχνότητα – δηλαδή 1 φορά / εβδομάδα.

10 παρακολουθούνται οι παράμετροι που επηρεάζουν το κόστος τήρησης ή έλλειψης αποθεμάτων?

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
γίνεται αποθήκευση		X	X			2
Ι	X			X		2
ΙΙ					X	1

αιρώντας της επιχειρήσεις που δεν κάνουν αποθήκευση προϊόντων, η πλειοψηφία (2 στις 3) συγκλίνει στο γεγονός ότι παρακολουθούν τις παραμέτρους που επηρεάζουν το κόστος τήρησης ή έλλειψης αποθεμάτων. Αρνητικά απαντά μία χειρήση. Το γεγονός αυτό μάλλον έχει να κάνει με προσωπικές επιλογές της έκτης.

# ΜΕΡΟΣ 9

## ΑΛΥΣΙΔΑ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ-ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ – ΠΕΛΑΤΩΝ

### ΑΝΑΛΗΨΗ ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΙΩΝ

1 η επιχείρηση αναλαμβάνει υπεργολαβίες ή προμήθειες πρώτης ύλης άλλων χειρήσεων?						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
I			X	X	X	3
II	X	X				2

Η πλειοψηφία τους οι επιχειρήσεις συγκλίνουν στην ανάληψη υπεργολαβιών ή προμήθειες πρώτης ύλης άλλων επιχειρήσεων. Αρνητικά απαντούν οι δύο επιχειρήσεις. Συμπερασματικά θα λέγαμε ότι η πλειοψηφία των μεσαίων επιχειρήσεων προχωρά σε ανάληψη υπεργολαβιών και αυτό έχει να κάνει απλά και μόνο με τα χαρακτηριστικά και τις επιλογές της διοίκησης (δε φαίνεται να υπάρχει κάποιος άλλος παράγοντας που επηρεάζει)

2 ποσοστό των παραδοθέντων προϊόντων που επιστράφηκαν διότι αντιστοιχούσαν στις προδιαγραφές της παραγγελίας						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
Ν ΑΠΑΝΤΟΥΝ	X	X				2
				X	X	2
%			X			1

Ότι τις επιχειρήσεις που αναλαμβάνουν υπεργολαβίες (συνολικά 3) έχουμε απόλυτη συγκλίση σε απαντήσεις από μηδενικά έως εξαιρετικά πολύ χαμηλά ποσοστά. Συμπερασματικά θα λέγαμε ότι η μεσαία επιχείρηση είναι πάρα πολύ προσεκτική όταν μπαίνει σε διαδικασία ανάληψης υπεργολαβιών .

3 ποσοστό των έγκαιρα παραδοθέντων προϊόντων						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
Ν ΑΠΑΝΤΟΥΝ	X	X				2
%			X	X		2
) %					X	1

Οι τις επιχειρήσεις που αναλαμβάνουν υπεργολαβίες (συνολικά 3) έχουμε απόλυτη σύγκλιση σε εντήσεις από 95 έως 100 %. Συμπερασματικά θα λέγαμε ότι και από εδώ φαίνεται ότι η μεσαία γείρηση είναι πάρα πολύ προσεκτική όταν μπαίνει σε διαδικασία ανάληψης υπεργολαβιών

## ΑΝΑΘΕΣΗ ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΙΩΝ

4 η επιχείρηση δίνει υπεργολαβίες?						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
I			X	X		2
II	X	X			X	3

Η πλειοψηφία τους οι επιχειρήσεις συγκλίνουν στην μη ανάθεση υπεργολαβιών σε άλλες επιχειρήσεις. Θετικά απαντούν οι δύο επιχειρήσεις, οι οποίες έχουν σαν κοινό στοιχείο το γεγονός ότι πρόκειται για ατομικές επιχειρήσεις (γεγονός που προσδίδει κάποιο στοιχείο ευελιξίας στις αποφάσεις και που μπορεί να δικαιολογεί τις συγκεκριμένες επιλογές)

5 ποσοστό προϊόντων από υπεργολάβους που επιστρέψατε λόγω μη συμμόρφωσης στις προδιαγραφές της παραγγελίας						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ- ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
Επιχείρηση δεν δίνει υπεργολαβίες	X	X			X	3
				X		1
			X			1

Περισσότερες μεσαίες επιχειρήσεις (3 στις 5 στο δείγμα μας) δεν δίνουν υπεργολαβίες. Από όσες όμως δίνουν προκύπτει ένα πολύ ικανοποιητικό ποσοστό (μηλό) προϊόντων από τους υπεργολάβους που επιστράφηκε λόγω μη συμμόρφωσης στις προδιαγραφές της παραγγελίας. Συμπερασματικά μπορούμε να πούμε ότι συνεργασία μεταξύ των υπεργολάβων και των μεσαίων επιχειρήσεων σ' αυτό τον τομέα κρίνεται ως ικανοποιητική.

6 ποσοστό των έγκαιρα παραδοθέντων υπεργολαβιών...						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
επιχείρηση δεν δίνει υπεργολαβίες	X	X			X	3
%			X	X		2

περισσότερες μεσαίες επιχειρήσεις (3 στις 5 στο δείγμα μας) δεν δίνουν υπεργολαβίες. Από όσες όμως δίνουν προκύπτει και πάλι ένα πολύ ικανοποιητικό ποσοστό προϊόντων από τους υπεργολάβους που παραδόθηκαν έγκαιρα. Πιθανολογούμε να μπορούμε να πούμε και πάλι ότι συνεργασία μεταξύ των υπεργολάβων και των μεσαίων επιχειρήσεων και σ' αυτό τον τομέα κρίνεται ως ικανοποιητική.

7 η επιλογή των υπεργολάβων γίνεται με βάση.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
επιχείρηση δεν δίνει υπεργολαβίες	X	X			X	3
πιο οικονομική προσφορά						0
καλύτερη ποιότητα προϊόντος						0
εξαρτήτως κόστους						0
αξιοπιστία στο χρόνο παράδοσης						0
πιο οικονομική προσφορά από τις προσφορές προ-αξιολογημένων υπεργολάβων για θέματα ποιότητας και αξιοπιστίας			X	X		2

Άμεσα στις επιχειρήσεις που δίνουν υπεργολαβίες (2 από τις 5) , υπάρχει πλήρης συγκλίση στον τρόπο που επιλέγουν τον υπεργολάβο με τον οποίο θα συνεργαστούν . συγκεκριμένα η μεσαία επιχείρηση , ακολουθεί την τακτική μιας πρώτης αξιολόγησης και κατάρτισης μίας «λίστας υποψηφίων συνεργατών» από τους οποίους ο επόμενος που δίνει την καλύτερη προσφορά είναι και αυτός με τον οποίο θα γίνει η συνεργασία.



8 μέσος χρόνος διάρκειας της συνεργασίας σας με τους σημερινούς  
 εργολάβους σας.....

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
επιχείρηση δεν δίνει υπεργολαβίες	X	X			X	3
χρόνος			X			1
υπάρχουν σταθερές συνεργασίες				X		1

Από τις επιχειρήσεις που δίνουν υπεργολαβίες (2 από τις 5) προκύπτει διαφοροποίηση  
 στον τρόπο αντιμετώπισης των συνεργασιών , αφού η μία από τις επιχειρήσεις  
 δίνει μία σταθερότητα

## ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

9 αριθμός προμηθευτών.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
5					X	1
10				X		1
15	X					1
30			X			1
200		X				1

τונה είναι η διασπορά των απαντήσεων στην ερώτηση σχετικά με τον αριθμό των προμηθευτών της επιχείρησης . Το εύρος της διακύμανσης είναι πάρα πολύ μεγάλο (από 5 έως 200) . Οι 4 επιχειρήσεις κινούνται κάτω από το μέσο όρο , ενώ η μία που βρίσκεται άνω του μέσου όρου , αποκλίνει από αυτόν πάρα πολύ. Ο αριθμός των προμηθευτών εμφανέστατα σχετίζεται με το αντικείμενο της κάθε εταιρείας.

10 η αξιολόγηση των προμηθευτών σας .....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
γίνεται ποτέ						0
είναι ανεπίσημα σε τακτά στήματα		X		X	X	3
είναι σε ετήσια βάση χρησιμοποιώντας διαγεγραμμένη μεθοδολογία						0
είναι σε εξαμηνιαία βάση χρησιμοποιώντας διαγεγραμμένη μεθοδολογία	X		X			2

Η απόλυτη σύγκλιση των επιχειρήσεων υπάρχει στην επιλογή τους να αξιολογούν τους προμηθευτές του. Υπάρχει όμως διαφοροποίηση ως προς τον τρόπο που γίνεται αυτή η αξιολόγηση. Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων επιλέγει την ανεπίσημη αξιολόγηση των προμηθευτών σε τακτά χρονικά διαστήματα (3 από τις 5). Μια μειοψηφία (αριθμητική όμως σε αναλογία) προχωρά σε εξαμηνιαία αξιολόγηση βάσει συγκεκριμένης μεθοδολογίας. Είναι χαρακτηριστικό ότι αυτές οι δύο επιχειρήσεις είναι και αυτές που κάνουν και την πιο έντονη χρήση υπολογιστών και διαδικτύου ( e-Proc & διαφήμιση στο διαδίκτυο)

11 ποσοστό των προμηθειών που απορρίφθηκαν ως ατάλληλες προς χρήση.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
%			X	X	X	3
%	X					1
%		X				1

πλειοψηφία των επιχειρήσεων (3 στις 5) μπορεί να χαρακτηριστεί ως απόλυτα ικανοποιημένη από τους προμηθευτές της αφού απαντά ότι δεν προχώρησε σε καμία απόρριψη προμήθειας. Οι δύο επιχειρήσεις που έχουν κάνει απόρριψη κάποιων προμηθειών δηλώνουν κάποια ποσοστά που όμως μπορούν να χαρακτηριστούν ως «οικονομικά». Δεν υπάρχει κάποιος συσχετισμός των απαντήσεων με κάποια χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων, άρα μπορούμε να πούμε ότι το αποτέλεσμα έχει κάνει με τους προμηθευτές και μόνο. Η γενική εικόνα πάντως είναι ότι η μεσαία χειρρήση σαν σύνολο θα πρέπει να είναι ικανοποιημένη από τους προμηθευτές της

12 ποσοστό των προμηθειών που παραλήφθηκαν έγκαιρα.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
%	X	X				2
%			X			1
%				X		1
%					X	1

ερώτηση αυτή συσχετίζεται απόλυτα με την προηγούμενη. Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων (3 στις 5) και μάλιστα αυτές που δεν έχουν απορρίψει καμία προμήθεια (ερώτηση 11) μπορούν και πάλι να χαρακτηριστούν ως απόλυτα ικανοποιημένες από τους προμηθευτές της αφού απαντούν ότι οι παραγγελίες τους έχουν παραδοθεί έγκαιρα σε ποσοστά άνω του 90% (έως και 100%). Οι δύο επιχειρήσεις και μάλιστα αυτές που έχουν κάνει κάποια απόρριψη προμηθειών (ερώτηση 11) δηλώνουν το υψηλότερο ποσοστό προμηθειών που παραλήφθηκαν έγκαιρα. Η γενική εικόνα πάντως και εδώ είναι ότι η μεσαία επιχείρηση σαν σύνολο θα πρέπει να είναι ικανοποιημένη από τους προμηθευτές της.

## ΕΞΑΡΤΗΣΗ ΑΠΟ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

13 ποσοστό της αξίας των προμηθειών του μεγαλύτερου προμηθευτή σας του συνόλου της αξίας των προμηθειών .....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
%	X					1
%		X				1
%			X	X		2
%					X	1

Η συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων, είναι «εξαρτημένη» από έναν προμηθευτή, αφού στις 4 από τις 5 επιχειρήσεις οι μισές ή και παραπάνω προμήθειες γίνονται από έναν προμηθευτή. Προφανώς οι απαντήσεις σχετίζονται και με τον αριθμό των προϊόντων ή πρώτων υλών που προμηθεύεται συνολικά η επιχείρηση. Χαρακτηριστικά, η μόνη επιχείρηση που κάνει λιγότερες από τις μισές της προμήθειες από τον μεγαλύτερο προμηθευτή είναι και εκείνη που διαθέτει τον μεγαλύτερο αριθμό προϊόντων.

14 ποσοστό της αξίας των προμηθειών των τριών μεγαλύτερων προμηθευτών επί του συνόλου της αξίας των προμηθειών...						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
%	X			X		2
%		X	X			2
%					X	1

Όσοι επιχειρήσεις συγκλίνουν σ' αυτή την ερώτηση με την έννοια ότι δείχνουν ένα σημαντικό βαθμό εξάρτησης από τους τρεις μεγαλύτερους προμηθευτές τους, υποσχεματικά για τη μεσαία επιχείρηση μπορούμε να πούμε ότι κάνει την επιλογή στηρίζεται σε ένα περιορισμένο αριθμητικά κομμάτι προμηθευτών. Προφανώς και οι απαντήσεις σχετίζονται και με τον αριθμό των προϊόντων ή πρώτων υλών που προμηθεύεται συνολικά η επιχείρηση. Χαρακτηριστικά, η επιχείρηση που προμηθεύεται τον μεγαλύτερο αριθμό προϊόντων, είναι και πάλι αυτή που σημειώνει το μεγαλύτερο ποσοστό σ' αυτή την ερώτηση.

## ΠΕΛΑΤΕΣ

15 αριθμός πελατών (ενεργοί κωδικοί)						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
					X	1
			X			1
				X		1
00		X				1
0.000	X					1

Πάρα πολύ έντονη είναι η διασπορά αλλά επίσης πάρα πολύ μεγάλο είναι το εύρος  
 κλίμακας στη συγκεκριμένη ερώτηση. Ο αριθμός των πελατών σχετίζεται  
 άμεσα με το είδος των προϊόντων. Οι επιχειρήσεις που διακινούν προϊόντα  
 μεγάλης κατανάλωσης είναι αυτές που έχουν και τον πιο μεγάλο αριθμό πελατών.  
 Επίσης ο αριθμός των πελατών σχετίζεται όπως είναι και λογικό και με την «ηλικία»  
 της επιχείρησης (τον χαμηλότερο αριθμό πελατών έχει η επιχείρηση με την μικρότερη  
 ηλικία λειτουργίας)

**16 ποσοστό μεταβολής πελατών (ενεργοί κωδικοί) την τελευταία 2ετία επί του όλου πελατών....**

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
Εύρος χρόνος λειτουργίας – που υπάρχουν συγκριτικά στοιχεία.					X	1
50%				X		1
60%		X				1
70%			X			1
80%	X					1

Αυτή την ερώτηση θα πρέπει να ληφθούν υπόψιν οι 4 επιχειρήσεις αφού για την μία δεν μπορούν να υπάρχουν συγκριτικά στοιχεία. Όλες οι επιχειρήσεις σημειώνουν αύξηση στον αριθμό των πελατών τους. Η διασπορά και το εύρος διακύμανσης των ποσοστών είναι σημαντικά μεγάλα. Οι επιχειρήσεις μπορούν να χωριστούν σε δύο ίσο-αριθμικές ομάδες. Συγκεκριμένα δύο επιχειρήσεις κινούνται σε χαμηλότερα ποσοστά (50 & 20%) ενώ οι άλλες δύο σε εξαιρετικά πιο υψηλά επίπεδα (60 & 80 %).

Οι δύο ποσοστά αύξησης της μεταβολής των πελατών μπορούν να εντοπιστούν 3 παράγοντες που συσχετίζονται. Συγκεκριμένα οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε νεώτερες και πιο αναπτυσσόμενες αγορές είναι αυτές που σημειώνουν τα μεγαλύτερα ποσοστά αύξησης των πελατών τους (e-shop & διαδικτυακή διαφήμιση). Η έλλειψη έντονου ανταγωνισμού στους συγκεκριμένους κλάδους είναι χαρακτηριστική. Ένας τρίτος παράγοντας είναι τα χρόνια λειτουργίας της επιχείρησης, αφού οι πιο νέες επιχειρήσεις σημειώνουν και τους μεγαλύτερους ρυθμούς αύξησης.

17 ποσοστό της αξίας των παραγγελιών που παραδώσατε και στράφηκαν ή απορρίφθηκαν από τους πελάτες ως ελαττωματικές του συνόλου των πωλήσεων

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
%				X		1
	X				X	2
		X				1
			X			1

γκλιση των απαντήσεων έχουμε σ' αυτή την ερώτηση, αφού οι 4 από τις 5 επιχειρήσεις δηλώνουν εξαιρετικά χαμηλά ποσοστά ελαττωματικών προϊόντων (ποσοστά 0 έως 2%). Υπάρχει μία μόνο επιχείρηση που δηλώνει ποσοστό 8%, το οποίο αν και το μεγαλύτερο δεν είναι ιδιαίτερα υψηλό. Συμπερασματικά θα λέγαμε το σύνολο της μεσαίας επιχείρησης ότι ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις των πελατών της και καταφέρνει να έχει ικανοποιημένους πελάτες.

18 υπάρχει προδιαγεγραμμένη μεθοδολογία για την παρακολούθηση και καταγραφή απόψεων των πελατών ή παραπόνων ;

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ι			X	X		2
ι	X	X			X	3

πλειοψηφία των επιχειρήσεων (3 στις 5) δεν έχει εφαρμόσει κάποια καθορισμένη μεθοδολογία παρακολούθησης και καταγραφής απόψεων και παραπόνων των πελατών της. Υπάρχουν όμως δύο επιχειρήσεις που έχουν εφαρμόσει κάτι τέτοιο. Πρόκειται μάλιστα για τις δύο ατομικές επιχειρήσεις του γυμνασίου μας. Έτσι μπορούμε να καταλήξουμε στο συμπέρασμα ότι η ευελιξία της ατομικής επιχείρησης μπορεί να σημαίνει την πιο γρήγορη υιοθέτηση κάποιων διαδικασιών



19 αριθμός παραπόνων που έχουν καταγραφεί.....						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
0				X		1
2					X	1
6			X			1
20		X				1
50	X					1

και αρχικά φαίνεται να υπάρχει μεγάλη διασπορά των απαντήσεων σ' αυτή την ερώτηση, αν ληφθεί υπόψιν ο συνολικός αριθμός «πωληθέντων» καταλαβαίνουμε σε όλες τις περιπτώσεις ο αριθμός των παραπόνων είναι εξαιρετικά χαμηλός. Ο σημαντικότερος επίσης είναι το στοιχείο ότι οι επιχειρήσεις που έχουν καθιερώσει σύστημα διαχείρισης παραπόνων και απόψεων πελατών, καταγράφουν από τα λιγότερα νούμερα παραπόνων (0 και 6). Συνολικά και από αυτή την ερώτηση γίνεται ότι η μικρομεσαία επιχείρηση καταφέρνει σε πολύ μεγάλο βαθμό να ανταποκρίνεται στις προσδοκίες και τις ανάγκες των πελατών της.

20 υπάρχει σύστημα παρακολούθησης και μελέτης της κερδοφορίας των πελατών σας στις αγορές που δραστηριοποιούνται?						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
1	X	X				2
1			X	X	X	3

επλειοψηφία των επιχειρήσεων δεν έχει προχωρήσει στην καθιέρωση ενός τέτοιου συστήματος (3 στις 5). Οι δύο επιχειρήσεις που έχουν προχωρήσει σε μία τέτοια ενέργεια ασχολούνται περισσότερο με αγορές ευρύτερης κατανάλωσης (ταξίδια και shopping).

## ΕΞΑΡΤΗΣΗ ΑΠΟ ΠΕΛΑΤΕΣ

21 ποσοστό της αξίας των πωλήσεων προς τον μεγαλύτερο πελάτη σας επί του συνόλου της αξίας των πωλήσεων						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
%	X					1
%			X			1
%		X			X	2
ίδιο ποσοστό κατανέμεται σε όλους τους πελάτες				X		1

την πλειοψηφία των επιχειρήσεων διακρίνουμε την ύπαρξη κάποιων μεγάλων πελατών (3 στις 5 επιχειρήσεις) όπου αυτοί αντιπροσωπεύουν ποσοστά 8-10% επί της συνολικής αξίας των πωλήσεων. Στις άλλες δύο επιχειρήσεις έχουμε κατανομή των πωλήσεων σε πολλούς πελάτες.

συμπερασματικά διακρίνουμε δύο διαφορετικές στρατηγικές των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Η πλειοψηφική που χαρακτηρίζεται από την ύπαρξη μεγάλων πελατών και η μειοψηφική η οποία δεν καθορίζεται από κάποιους μεγάλους πελάτες.

22 ποσοστό της αξίας των πωλήσεων προς τους τρεις μεγαλύτερους πελάτες σας επί του συνόλου της αξίας των πωλήσεων						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
%	X					1
%		X			X	2
%			X			1
ίδιο ποσοστό κατανέμεται σε όλους τους πελάτες				X		1

τα ίδια ακριβώς συμπεράσματα με την ερώτηση 21 (προηγούμενη) καταλήγουμε και εδώ. Δηλαδή διακρίνουμε δύο διαφορετικές στρατηγικές των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Η πλειοψηφική (3 στις 5 επιχειρήσεις) που χαρακτηρίζεται από την ύπαρξη μεγάλων πελατών (αντιπροσωπεύουν ποσοστά 20-25% της συνολικής αξίας των πωλήσεων) και η μειοψηφική η οποία δεν καθορίζεται από κάποιους μεγάλους πελάτες.

# ΜΕΡΟΣ 10 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

## ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

1 ποιο είναι το σύστημα παραγωγής που χρησιμοποιεί η επιχείρηση ?						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
εξάρτητες μηχανές παραγωγής						0
μιαμμή συναρμολόγησης	X					1
παραγωγή συνεχούς ροής						0
παραγωγή κατά έργο/παραγγελία			X	X		2
παραγωγή σε δίκτυο υπερβολάβων						0
αυτό σύστημα						0
αν υπάρχει παραγωγή		X			X	2

Οι δύο από τις επιχειρήσεις δεν παράγουν κάποιο προϊόν. Οι τρεις που έχουν σύστημα παραγωγής συγκεντρώνονται σε δύο επιλογές. Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων (2 από 3) ακολουθεί το σύστημα παραγωγής κατά έργο. Πρόκειται για επιχειρήσεις που παράγουν προϊόντα ευρείας κατανάλωσης. Η μία εταιρεία που σχετίζεται με προϊόν ευρείας κατανάλωσης επιλέγει τη μέθοδο της γραμμής συναρμολόγησης.

2 γίνεται μελέτη χρόνων και μεθόδων στην παραγωγή?						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
1				X		1
2	X		X			2
αν υπάρχει παραγωγή		X			X	2

Οι δύο από τις τρεις επιχειρήσεις που έχουν δική τους παραγωγική διαδικασία, η πλειοψηφία (2 από τις 3) δεν κάνει κάποια μελέτη χρόνων και μεθόδων στην παραγωγή. Η μία μόνο επιχείρηση που κάνει τέτοιου τύπου μελέτη είναι εκείνη που το παραγωγικό της έργο είναι το πιο μακροχρόνιο (κατασκευές)

## ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

3 υπάρχει αυτοματοποίηση της γραμμής παραγωγής?						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ι				X		1
ι	X		X			2
ν υπάρχει παραγωγή		X			X	2

ό τις τρεις επιχειρήσεις που έχουν δική τους παραγωγική διαδικασία , η πλειοψηφία στις 3) δεν έχει προχωρήσει σε αυτοματοποίηση της παραγωγής. Η μία μόνο χειρήση που κάνει τέτοιου τύπου μελέτη είναι εκείνη που το παραγωγικό της έργο αι το πιο μακροχρόνιο και ταυτόχρονα το πιο επίπονο (κατασκευές)

4 υπάρχει ολοκληρωμένο σύστημα CIM?						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
ι						0
ι	X		X	X		3
ν υπάρχει παραγωγή		X			X	2

ήρης σύγκλιση των απαντήσεων , αφού όλες οι επιχειρήσεις που έχουν παραγωγική διαδικασία δεν έχουν ολοκληρωμένο σύστημα CIM. Από τη συγκεκριμένη ερώτηση οκύπτει το συμπέρασμα ότι η μικρομεσαία επιχείρηση δεν διατίθεται να εφαρμόσει τελευταίες τεχνολογίες παραγωγής

5 λειτουργούν robot στην παραγωγή ?						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
τι						0
τι	X		X	X		3
τι υπάρχει παραγωγή		X			X	2

ήρης σύγκλιση των απαντήσεων και σ' αυτή την ερώτηση , αφού όλες οι χειρήσεις που έχουν παραγωγική διαδικασία δεν χρησιμοποιούν robot στην παραγωγή.Και από αυτή την ερώτηση προκύπτει το συμπέρασμα ότι η μικρομεσαία χειρήση δεν διατίθεται να εφαρμόσει τις τελευταίες τεχνολογίες παραγωγής

6. υπάρχει σύστημα SCADA στην παραγωγή ?						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
τι						0
τι	X		X	X		3
τι υπάρχει παραγωγή		X			X	2

ήρης σύγκλιση των απαντήσεων και σ' αυτή την ερώτηση , αφού όλες οι χειρήσεις που έχουν παραγωγική διαδικασία δεν χρησιμοποιούν σύστημα SCADA στην παραγωγή.Και από αυτή την ερώτηση προκύπτει το συμπέρασμα ότι μικρομεσαία επιχείρηση δεν διατίθεται να εφαρμόσει τις τελευταίες τεχνολογίες παραγωγής

7. υπάρχει αυτοματισμός ποιοτικού ελέγχου ?						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
1						0
1	X		X	X		3
1 ν υπάρχει παραγωγή		X			X	2

ήρης σύγκλιση των απαντήσεων και σ' αυτή την ερώτηση , αφού όλες οι χειρήσεις που έχουν παραγωγική διαδικασία δεν διαθέτουν αυτοματισμό ποιοτικού ελέγχου στην παραγωγή. Και από αυτή την ερώτηση προκύπτει το συμπέρασμα ότι η μικρομεσαία επιχείρηση δεν διατίθεται να εφαρμόσει τις τελευταίες τεχνολογίες παραγωγής

8. εφαρμόζεται σύστημα MRP 1 ή 2 ?						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
1						0
1	X		X	X		3
1 ν υπάρχει παραγωγή		X			X	2

ήρης σύγκλιση των απαντήσεων και σ' αυτή την ερώτηση , αφού όλες οι χειρήσεις που έχουν παραγωγική διαδικασία δεν εφαρμόζουν σύστημα MRP στην παραγωγή. Και από αυτή την ερώτηση προκύπτει το συμπέρασμα ότι η μικρομεσαία επιχείρηση δεν διατίθεται να εφαρμόσει τις τελευταίες τεχνολογίες παραγωγής

9. έχει εφαρμοστεί business process re-engineering ?						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
1				X		1
1	X		X			2
ν υπάρχει παραγωγή		X			X	2

ην πλειοψηφία τους οι επιχειρήσεις δεν εφαρμόζουν **business process re-engineering**. (2 από τις 3 επιχειρήσεις που έχουν παραγωγική διαδικασία). Μοναδική εξαίρεση αποτελεί η επιχείρηση που ακολουθεί τη πιο επίπονη και μακροχρόνια παραγωγική διαδικασία (κατασκευές)

10. υπάρχει σύστημα CAD ή CAD-CAM ?						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
1				X		1
1	X		X			2
ν υπάρχει παραγωγή		X			X	2

ην πλειοψηφία τους οι επιχειρήσεις δεν διαθέτουν **σύστημα CAD ή CAD-CAM**. (2 από τις 3 επιχειρήσεις που έχουν παραγωγική διαδικασία). Μοναδική εξαίρεση αποτελεί και πάλι η επιχείρηση που ακολουθεί τη πιο επίπονη και μακροχρόνια παραγωγική διαδικασία (κατασκευές)

## ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΜΗΧΑΝΩΝ

11. τυπικός χρόνος αλλαγής και οργάνωσης νέας παραγωγής σε υφιστάμενο χάνημα / κέντρο κατεργασίας (σε min)						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
αν υπάρχει προγραμματισμός μηχανών				X		1
αν χρησιμοποιούνται μηχανές στην παραγωγή	X	X	X		X	4

μοναδική επιχείρηση του δείγματος μας που χρησιμοποιεί μηχανές δεν κάνει προγραμματισμό μηχανών.

12. τυπικός χρόνος αλλαγής και οργάνωσης νέας γραμμής συναρμολόγησης στην υφιστάμενη γραμμή συναρμολόγησης (σε min)						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
αν υπάρχει προγραμματισμός γραμμής συναρμολόγησης				X		1
αν χρησιμοποιούνται μηχανές στην παραγωγή	X	X	X		X	4

μοναδική επιχείρηση του δείγματος μας που χρησιμοποιεί μηχανές δεν κάνει προγραμματισμό γραμμής συναρμολόγησης.



## ΕΞΟΙΚΟΝΟΜΗΣΗ ΠΟΡΩΝ

13 ποσοστό των χρησιμοποιούμενων υλικών που απομένει ως φύρα ετησίως						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
%			X	X		2
Ε/ΔΑ –δεν υπάρχουν χρησιμοποιούμενα υλικά	X	X			X	3

δύο επιχειρήσεις που έχουν τη δυνατότητα να απαντήσουν τη συγκεκριμένη ερώτηση, συγκλίνουν απόλυτα στις απαντήσεις τους. Τα ποσοστά των υλικών που απομένουν ως φύρα ετησίως, κινούνται στα ίδια επίπεδα για όλες τις επιχειρήσεις.

14 ποσοστό των χρησιμοποιούμενων υλικών που προέρχονται από ανακύκλωση ετησίως						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
%			X	X		2
Ε/ΔΑ –δεν υπάρχουν χρησιμοποιούμενα υλικά	X	X			X	3

δύο επιχειρήσεις που έχουν τη δυνατότητα να απαντήσουν τη συγκεκριμένη ερώτηση, συγκλίνουν απόλυτα στις απαντήσεις τους. Τα ποσοστά των χρησιμοποιούμενων υλικών που προέρχονται από ανακύκλωση ετησίως, είναι δεικνικά. Συμπερασματικά για το σύνολο της μικρομεσαίας επιχείρησης μπορούμε να πούμε ότι δεν γίνεται χρήση ανακυκλωμένων υλικών

**15 ποσοστό της δαπάνης για ενέργεια επί του συνόλου των γενικών βιομηχανικών εξόδων**

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
%				X		1
Ε/ΔΑ –δεν υπάρχουν βιομηχανικά έξοδα	X	X	X		X	4

Μόνο μία επιχείρηση (κατασκευές) έχει τη δυνατότητα απάντησης στη συγκεκριμένη ερώτηση. Το ποσοστό της δαπάνης για ενέργεια είναι αρκετά υψηλό.

**16 ποσοστό της δαπάνης για επεξεργασία αποβλήτων και απορριμμάτων επί του συνόλου των γενικών βιομηχανικών εξόδων**

	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
%				X		1
Ε/ΔΑ –δεν υπάρχουν βιομηχανικά έξοδα	X	X	X		X	4

Μόνο μία επιχείρηση (κατασκευές) έχει τη δυνατότητα απάντησης στη συγκεκριμένη ερώτηση. Το ποσοστό της δαπάνης για επεξεργασία αποβλήτων είναι μηδενικό. Άρα δεν γίνονται δαπάνες για επεξεργασία αποβλήτων και απορριμμάτων από τις κρομεσαίες επιχειρήσεις.

17 χρησιμοποιούμενη δυναμικότητα παραγωγής (capacity utilization)						
	ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ					ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
	01	02	03	04	05	
%			X			1
%				X		1
Ξ/ΔΑ /δεν υπάρχει παραγωγή	X	X			X	3

δύο επιχειρήσεις που μπορούν να απαντήσουν στη συγκεκριμένη ερώτηση έχουν ουσιαστικά απόκλιση μεταξύ τους . Η χρησιμοποιούμενη δυναμικότητα παραγωγής είναι εμφανές ότι σχετίζεται με το είδος της παραγωγικής διαδικασίας

## ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

**Στρατηγική επιχειρήσεων** : συνολικά η μικρομεσαία επιχείρηση δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην ικανοποίηση των πελατών της και στην επίτευξη της καλής φήμης . Η μικρομεσαία επιχείρηση βασίζει την επιτυχία της κατά κύριο λόγο στην καλή ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρει και λιγότερο στη προνομιακή τιμή που μπορεί να προσφέρει.  
Επίσης μπορούμε να πούμε ότι στηρίζεται ιδιαίτερα στο ανθρώπινο δυναμικό και την αρμονική συνεργασία των στελεχών της για την επίτευξη του θεμιτού αποτελέσματος

**Προϊόντα**: ο κύκλος ζωής των προϊόντων παρακολουθείται με ιδιαίτερη προσοχή από τη μικρομεσαία επιχείρηση και ως αποτέλεσμα δεν παρατηρείται μεγάλος αριθμός προϊόντων στο στάδιο της ωρίμανσης ή της ύφεσης. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι σε φάση συνεχούς βελτίωσης των οικονομικών τους στοιχείων. Η βελτίωση αυτή οφείλεται στην καλή εικόνα και στον καινοτομικό χαρακτήρα των προϊόντων τους.

**Έρευνα**: σε γενικές γραμμές η μικρομεσαία επιχείρηση δεν επενδύει ιδιαίτερα στον τομέα της έρευνας, παρά μόνο μέχρι το απολύτως αναγκαίο επίπεδο και όσο της επιτρέπει το οικονομικό της μέγεθος

**Ποιότητα** : παρά την ιδιαίτερη έμφαση που δίνει η μικρομεσαία επιχείρηση στην ποιότητα , δεν προχωράει στην νομική κατοχύρωση της ποιότητας με πιστοποιητικά παρά μόνο αν αυτό είναι αναγκαίο

**Marketing** : ξεχωριστό ρόλο έχει το marketing για την μικρομεσαία επιχείρηση. Χαρακτηριστικά όλες οι εταιρείες έχουν διαμορφωμένο τμήμα με προσανατολισμό την ικανοποίηση των πελατών . Όλες οι επιχειρήσεις προσπαθούν να προβληθούν διαφημιστικά στο μεγαλύτερο δυνατό βαθμό.

**Αποτελεσματικότητα**: σε μεγάλο βαθμό η μικρομεσαία επιχείρηση καταφέρνει να είναι ανταγωνιστική και να μπορεί να σταθεί στην αγορά. Οι πελάτες της δείχνουν να την εμπιστεύονται λόγω της καλής ποιότητας των προϊόντων και αυτό αντανακλάται και στα συνεχώς βελτιωμένα οικονομικά αποτελέσματα.

**Τεχνολογία / πληροφορική**: Η χρήση της τεχνολογίας δεν έχει να κάνει με την παραγωγική διαδικασία αλλά με την οργάνωση των υπηρεσιών . Όλες οι επιχειρήσεις στο μέγιστο δυνατό βαθμό αξιοποιούν τα συστήματα μηχανοργάνωσης και το internet

