

## ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΘΕΜΑ: "ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ-  
ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΤΟΥΣ.ΕΡΕΥΝΑ 2  
ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΣΤΟ ΝΟΜΟ ΑΤΤΙΚΗΣ."**



**ΧΑΡΑΛΑΜΠΟΠΟΥΛΟΥ ΚΑΛΛΙΟΠΗ    ΡΑΛΛΗΣ ΧΑΡΑΛΑΜΠΟΣ**

**ΕΙΣΗΓΗΤΡΙΑ: κ. ΚΑΡΔΑΡΗ ΙΩΑΝΝΑ**

**ΠΑΤΡΑ 2005**



## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

	Σελ.
<b>ΠΡΟΛΟΓΟΣ</b>	6
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 – ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΜΜΕ</b>	7
1.1) Ορισμός-Κριτήρια διάκρισης των ΜΜΕ	7
1.2) Χαρακτηριστικά γνωρίσματα – Πλεονεκτήματα - Μειονεκτήματα ΜΜΕ	9
1.3) Ορισμός και η σημασία του επιχειρηματία για τις ΜΜΕ.	11
1.4) Οι Ελληνικές ΜΜΕ στο πλαίσιο της ευρωπαϊκής ένωσης σήμερα.	12
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 - MARKETING / MANAGEMENT</b>	15
2.1) Στρατηγικός Σχεδιασμός – MANAGEMENT στις Μ.Μ.Ε	15
2.2) Στρατηγικός Σχεδιασμός	16
2.3) Στάδια ανάπτυξης στρατηγικού σχεδιασμού	18
2.4) Επιλογή στρατηγικής	20
2.5) Βασικές στρατηγικές επιχειρηματικού σχεδιασμού	21
2.5.1) Στρατηγική χαμηλού κόστους ή ηγεσίας	21
2.5.2) Στρατηγική διαφοροποίησης	22
2.5.3) Στρατηγική εστίασης	23
2.6) Το Στρατηγικό MANAGEMENT	24
2.6.1.) Εφαρμογή	24
2.6.2.) Έλεγχος	26
<b>–ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ</b>	
3.1) Ορισμός χρηματοδότησης & διάκριση κεφαλαίων	29
3.2) Βραχυπρόθεσμη χρηματοδότηση	29
3.2.1) FACTORING	29

3.2.2) Πλεονεκτήματα – Μειονεκτήματα Factoring	33
3.3) Μεσοπρόθεσμη χρηματοδότηση	35
3.3.1) LEASING	35
3.3.2) Πλεονεκτήματα – Μειονεκτήματα χρηματοδοτικής μίσθωσης	38
3.4) Μακροπρόθεσμη Χρηματοδότηση	41
3.4.1) VENTURE CAPITAL	41
3.4.2) Πηγές του Ε.Κ.Υ.Κ	42
3.4.3) Μορφές επενδύσεων Ε.Κ.Υ.Κ	43
3.4.4) Κριτήρια επιλογής επενδυτικών προτάσεων	44
3.4.5) Επιλογή Ε.Π.Ε.Κ από τον ενδιαφερόμενο επιχειρηματία	45
3.4.6) Δέσμευση των Ε.Π.Ε.Κ από τις επενδύσεις τους	46
3.5) Πιστοδοτική λειτουργία	46
3.5.1) Κατηγορίες χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων	46
3.5.2) Κριτήρια πιστωτικής λειτουργίας	47
3.5.3) Στάδια πιστωτικής λειτουργίας – κατηγορίες τραπεζικών δανείων	47
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ Μ.Μ.Ε &amp; ΤΡΟΠΟΙ ΕΠΙΛΥΣΗΣ ΤΟΥΣ &amp;</b>	
4.1) Προβλήματα χρηματοδότησης	51
4.2 Συμπεράσματα–προτάσεις από τα προβλήματα της λειτουργίας των ΜΜΕ	56
4.2.1) Ειδικότερες Επισημάνσεις	56
4.2.2) Κριτική των ασκούμενων πολιτικών	58
4.2.3) Κεφάλαια	59
4.2.4) Φορολογία	61
4.2.5) Οριζόντιες και κάθετες πολιτικές	61
4.2.6) Επιχειρείν	62
4.2.7) Γραφειοκρατία	62

4.2.8) Όροι ανταγωνισμού	62
4.2.9) Κατάρτιση εργαζομένων στις Μ.Μ.Ε και επιχειρηματία	63
4.2.10) Δίκτυα Στήριξης	64
4.2.11) Εργασιακές σχέσεις – Μισθοί και Συνθήκες Εργασίας	64
4.2.12) Αξιοποίηση κοινοτικών πόρων	66
4.2.13) Τεχνολογία – Νέα οικονομία	67
4.2.14) Συγχωνεύσεις	68
4.2.15) Κλαδική προσέγγιση – Έρευνα αγοράς	69
4.2.16) Διαδοχή – Μεταβίβαση	69
4.2.17) Περιβάλλον – Χωροταξία	70
4.2.18) Δημιουργία νέων θέσεων εργασίας	72
4.2.19) Κρατικές προμήθειες	72
4.2.20) Τέλη Τοπικής Αυτοδιοίκησης	72
4.2.21) Ρόλος κοινωνικών εταίρων	73
4.3 ) Προτάσεις της Ο.Κ.Ε	73
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ΙΜΠΕΤΟΣ</b>	<b>83</b>
5.1) Γενικές Πληροφορίες	83
5.2) Ο Κλάδος της επιχείρησης	84
5.3) Ανταγωνισμός	85
5.4) Δραστηριότητες	86
5.5) Μελέτες έργων	89
5.6) Συμπεράσματα-προτάσεις	92
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 ΔΙΕΘΝΗΣ ΑΘΛΗΤΙΚΗ</b>	<b>94</b>
6.1) Γενικά στοιχεία – Ιστορικό	94

6.2) Ανάλυση οικονομικών στοιχείων	96
6.3) Ισολογισμός	97
6.4) Ισοζύγια Δεκεμβρίου 2003 – 2004	98
6.5) Προβλέψεις	100
<b>ΕΠΙΛΟΓΟΣ</b>	101
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b>	103
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ</b>	

**ΣΤΟ ΕΞΩΦΥΛΛΟ:** Το ανακαινισμένο ΟΑΚΑ.

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Κατά τη διάρκεια των τελευταίων ετών, έχουν λάβει χώρα σημαντικές εξελίξεις, επιφέροντας συνεχείς αναδιαρθρώσεις στη παγκόσμια οικονομία, αλλά και στις εγχώριες οικονομίες ειδικότερα. Μέσω της παγκοσμιοποίησης των αγορών, έχει αυξηθεί ο ανταγωνισμός σε πολύ μεγάλο βαθμό, με αποτέλεσμα να αυξάνονται αναλογικά και οι απαιτήσεις που έχει η αγορά. Όλες αυτές οι ανακατατάξεις ωθούν τις σύγχρονες επιχειρήσεις να αντιμετωπίσουν τις νέες προκλήσεις, μεταβάλλοντας συνεχώς τις δομές τους, έτσι ώστε να προσπαθήσουν να σταθούν με νέα δυναμική στον τομέα της αγοράς που τους αφορά.

Μέσα σ' αυτό το πλαίσιο των ανακατατάξεων κυρίαρχο ρόλο διαδραματίζουν οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (ΜΜΕ), οι οποίες λόγω του μεγάλου αριθμού τους, αλλά και μέσω της τεράστιας συμβολής τους στην απασχόληση καθίστανται ένας από τους πιο σημαντικούς παράγοντες στην οικονομική ζωή της χώρας μας. Οι ΜΜΕ συμβάλλουν όσο κανείς άλλος στην ίδρυση νέων θέσεων εργασίας, στη δημιουργία ιδεών για την παραγωγή των νέων προϊόντων, στις εξαγωγικές δραστηριότητες και συνολικά στην ανανέωση της δομής της ελληνικής οικονομίας. Με απλό διοικητικό σχήμα, άμεση επικοινωνία με τους καταναλωτές, είναι ιδιαίτερα ευέλικτες και καινοτόμες, κάτι που τις βοηθάει άμεσα στο να προσαρμόζονται εύκολα στις μεταβαλλόμενες συνθήκες.

Σε πλήρη αντίθεση οι ΜΜΕ, πέραν των πλεονεκτημάτων που θα μπορούσαν να τις καταστήσουν ανταγωνιστικές μπροστά στις προκλήσεις του μέλλοντος, αντιμετωπίζουν και προβλήματα που τις οδηγούν να αντιμετωπίσουν ακόμα και το φάσμα της πτώχευσης. Πολλές φορές οδηγούνται στην αποτυχία, λόγω του ελλιπούς μánατζμεντ, του λάθους τρόπου χρηματοδότησης, της έλλειψης προγραμματισμού, στρατηγικής μάρκετινγκ και εξειδικευμένου επιστημονικού προσωπικού. Οι παραπάνω λόγοι μαζί με κάποιους άλλους εμποδίζουν ένα μεγάλο μέρος των ΜΜΕ να αντιμετωπίσουν επιτυχώς τον ανταγωνισμό.

Διαβλέποντας τις δυο πλευρές των ΜΜΕ, έχουμε από τη μια όψη τον νέο επιχειρηματία με τις πρωτοπόρες ιδέες του για ένα επιτυχές επιχειρησιακό ξεκίνημα. Αυτός είναι ο οποίος αποτελεί το σημαντικότερο παράγοντα που δίνει ώθηση στην επιχείρηση "να ανοίξει τα φτερά της" διεισδύοντας επιτυχώς στις νέες αγορές. Από την άλλη όμως, τα συνεχή προβλήματα χρηματοδότησης που αντιμετωπίζουν οι ΜΜΕ στέκονται ως τροχοπέδη στην πορεία ανάπτυξής τους. Το ποια πλευρά θα επικρατήσει εξαρτάται πάντα από πάρα πολλούς παράγοντες και διαφορετικά κριτήρια. Όλα αυτά τα θέματα θα τα εξετάσουμε στη συνέχεια, ενώ θα ασχοληθούμε λεπτομερώς και με την οικονομική ανάλυση δυο τυπικών ελληνικών μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## 1. ΚΡΙΤΗΡΙΑ Μ.Μ.Ε.

### 1.1. ΟΡΙΣΜΟΣ – ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΔΙΑΚΡΙΣΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Καταρχήν, πριν δώσουμε κάποιο ορισμό για τις ΜΜΕ με βάση κάποιο κριτήριο ή συνδυασμό αυτών, πρέπει να τονίσουμε ότι δεν υπάρχει κάποιος σταθερός ορισμός των ΜΜΕ, αλλά πολλοί, οι οποίοι διαφέρουν ανάλογα με τα κριτήρια και τις συνθήκες που επικρατούν στην οικονομία που απευθυνόμαστε. Ο προσδιορισμός, λοιπόν, οποιουδήποτε προτύπου μεγέθους για να καθορίσουμε τις ΜΜΕ είναι εντελώς αυθαίρετος, επειδή οι άνθρωποι υιοθετούν διαφορετικά πρότυπα για διαφορετικούς σκοπούς. Για παράδειγμα οι νομοθέτες μπορούν να θέσουν κατώτερο όριο υπαλλήλων πολύ μικρότερο από αυτό που ορίζουν οι οικονομικοί αναλυτές, βασιζόμενοι στις διαφορετικές ερμηνείες που δίνονται και στην ποικιλία των απόψεων που επικρατούν.

Στην Ευρωπαϊκή Ένωση ένα ολοκληρωμένο και ομοιογενές πλαίσιο αναφοράς σχετικά με τα προγράμματα, τη πολιτική και τη νομοθεσία της κοινότητας απέναντι στις ΜΜΕ μας δίνει η επιτροπή της 3<sup>ης</sup> Απριλίου 1996 (96/280/ΕΚ). Αυτή ορίζει, σύμφωνα πάντα με την Ε.Ε ότι για να θεωρείται ως ΜΜΕ μια επιχείρηση πρέπει να έχει **περισσότερους από 50 και λιγότερους από 250** εργαζομένους, ο ετήσιος κύκλος εργασιών της να μην υπερβαίνει τα 40 εκατομμύρια ευρώ ή ο ετήσιος ισολογισμός της να μην είναι άνω των 27 εκατομμυρίων ευρώ. Ο ορισμός που διατυπώνεται από την επιτροπή αυτή είναι αποτέλεσμα σύνθεσης κριτηρίων μεγέθους. Άλλα κριτήρια μεγέθους είναι ο όγκος πωλήσεων, η εκτίμηση του ενεργητικού, η ισχύουσα ασφάλεια και ο όγκος των καταθέσεων. Επίσης η επιτροπή αυτή δίνει και άλλους συμπληρωματικούς ορισμούς για τις ΜΜΕ, λαμβάνοντας υπόψιν της και διαφορετικά κριτήρια όπως για παράδειγμα αυτό της ανεξαρτησίας της ιδιοκτησίας του κεφαλαίου μιας επιχείρησης.

Παρ' όλα αυτά ο παραπάνω ορισμός μιας ΜΜΕ από την Ε.Ε έχει σχετικό χαρακτήρα που διαφέρει από μια χώρα της Κοινότητας σε μια άλλη. Οι διαφορές με βάση το σημαντικότερο κριτήριο που είναι αυτό του αριθμού των υπαλλήλων είναι μεγάλες και έχουν να κάνουν κυρίως με τον πληθυσμό της κάθε χώρας, όπως και με αυτό των ατόμων που απασχολούνται στον κάθε οικονομικό κλάδο (βιομηχανικές και εμπορικές επιχειρήσεις, λιανικό/χονδρικό εμπόριο, υπηρεσίες κ.α.)

Στη χώρα μας λαμβάνεται συνήθως ως κριτήριο για τις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις το ανώτατο όριο των 100 εργαζομένων. Μ' αυτό το κριτήριο οι ΜΜΕ αποτελούν το 99% των ελληνικών επιχειρήσεων, έτσι ώστε να χαρακτηρίζονται δικαιολογημένα η ραχοκοκκαλιά της Ελληνικής Οικονομίας. Ειδικότερα στον τομέα της μεταποίησης, σύμφωνα με στοιχεία της περασμένης δεκαετίας, οι ΜΜΕ που επίσης αποτελούν το 99% των μεταποιητικών επιχειρήσεων, δημιουργούν το 50% της προστιθέμενης

αξίας, απασχολούν τουλάχιστον το 60% των εργαζομένων στη μεταποίηση, ενώ εξάγουν περίπου 62% των προϊόντων της.

Συμπληρωματικά, πέρα από τη διάκριση των επιχειρήσεων με βάση το μέγεθος, μπορούμε να διακρίνουμε τις ΜΜΕ ανάλογα με τον κλάδο δραστηριότητάς τους, δηλαδή ανάλογα με τον τομέα της παραγωγής στον οποίο εντάσσονται. Έτσι διακρίνουμε αυτές του πρωτογενούς τομέα (γεωργικές, κτηνοτροφικές, δασικές κ.α.), του δευτερογενούς τομέα (βιομηχανίες, βιοτεχνίες) και του τριτογενούς (μεταφορικές, ασφαλιστικές, τουριστικές επιχειρήσεις κ.α.)

Ένα άλλο στοιχείο διάκρισης των ΜΜΕ είναι η νομική μορφή η οποία μπορούν να λάβουν, από ατομική επιχείρηση, Ο.Ε., Ε.Π.Ε., Ε.Ε., και Ανώνυμη Εταιρεία Α.Ε. Συνήθως προτιμάται από τις ΜΜΕ ο τύπος της Εταιρείας Περιορισμένης Ευθύνης που συνδυάζει τα πλεονεκτήματα της ομόρρυθμης εταιρείας με εκείνα της Α.Ε., ενώ διαφέρει πολύ λίγο στη δομή του από μια προσωπική εταιρεία. Παράλληλα με τη σύσταση της Ε.Π.Ε αποφεύγεται η υποχρέωση της ανάληψης πλήρους ευθύνης που υπάρχει στις προσωπικές εταιρείες, όπως επίσης και το μεγάλο κόστος που έχει η συγκρότηση μιας Α.Ε.

Πάντως, ως γενικότερα κριτήρια για τον προσδιορισμό μιας ΜΜΕ μπορούμε να θέσουμε τα εξής :

- 1) Οι υπάλληλοι της επιχείρησης είναι λιγότεροι από 100.
- 2) Συγκριτικά με τις πολύ μεγάλες βιομηχανικές εταιρείες η επιχείρηση είναι μικρή.
- 3) Η χρηματοδότηση της ΜΜΕ γίνεται συνήθως από ένα άτομο ή από μια μικρή ομάδα ατόμων.
- 4) Οι λειτουργίες της εταιρείας είναι γεωγραφικά τοπικές, εκτός φυσικά, από τη λειτουργία της προώθησης των προϊόντων στην αγορά.

Όλα τα παραπάνω κριτήρια, όπως εξηγήσαμε αναλυτικά δεν μπορούν να θεωρηθούν δεδομένα, αλλά ανταποκρίνονται σε κάποια πρότυπα και στην μέση κατάσταση που επικρατεί στην αγορά με τις υπάρχουσες συνθήκες.



## **1.2 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΓΝΩΡΙΣΜΑΤΑ – ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ – ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΜΜΕ**

Προσπαθώντας να προσδιορίσουμε τις ΜΜΕ ασχοληθήκαμε κυρίως με κριτήρια μεγέθους, δηλαδή αριθμού υπαλλήλων, όγκου παραγωγής κ.α. Δεν μπορούμε όμως να παραβλέψουμε τα ποιοτικά κριτήρια διάκρισής τους, τα οποία ταυτόχρονα αποτελούν και χαρακτηριστικά γνωρίσματά τους. Αυτά αναφέρονται κυρίως στα εξής σημεία:

- 1) Στον τρόπο διοίκησής τους
- 2) Στην οργάνωσή τους
- 3) Στον τρόπο χρηματοδότησής τους
- 4) Στη θέση τους στην αγορά.

Τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα των ΜΜΕ που παράλληλα αποτελούν και πλεονεκτήματα γι' αυτές είναι :

Α) Η ευελιξία της διοίκησης στη λήψη αποφάσεων και συνάμα η ικανότητά της να ανταποκριθεί ταχύτερα στις προκλήσεις της αγοράς. Βλέπουμε ότι οι μεγάλες επιχειρήσεις είναι δυσκίνητες, αδυνατώντας να αξιοποιήσουν γρήγορα τις ευκαιρίες που τους προσφέρει "απλόχερα" η αγορά. Χρονοβόρα επεξεργασία, εσωτερικός έλεγχος και αναλυτικό μάρκετινγκ καθυστερούν σημαντικά την υλοποίηση των προτάσεων για τα διάφορα προγράμματα έργων, πριν εγκριθούν από τη διοίκηση. Κάτι τέτοιο δεν συμβαίνει στις ΜΜΕ. Τα στελέχη τους έχουν απόλυτη ελευθερία στις διαπραγματεύσεις όπως και άμεση πρόσβασή στους υπόλοιπους φορείς αποφάσεων. Οι γρήγορες αποφάσεις αποτελούν το κατεξοχήν προϊόν των ΜΜΕ.

Β) Οι ΜΜΕ έχουν κατά κανόνα πιο ευνοϊκή φορολογική μεταχείριση από τις μεγάλες επιχειρήσεις, αφού η φορολογική πολιτική των περισσότερων κυβερνήσεων, όπως και της τελευταίας, προσανατολίζεται στην όσο το δυνατόν μικρότερη επιβάρυνση των ΜΜΕ. Μέσω της ελαφρής φορολογίας, σε σχέση πάντα με τις μεγάλες επιχειρήσεις, παρέχεται ακόμα ένα κίνητρο για τους νέους επιχειρηματίες να δραστηριοποιηθούν στις ΜΜΕ.

Γ) Ο κεφαλαιούχος επιχειρηματίας της ΜΜΕ με την επίλυση καινούριων προβλημάτων που παρουσιάζονται στην επιχείρησή του -κάθε φορά, μαθαίνει, έστω και από τα λάθη του, με αποτέλεσμα να βελτιώνεται συνεχώς διοικώντας καλύτερα και την επιχείρησή του .

Δ) Η επικοινωνία του επιχειρηματία με τους υπαλλήλους, τους προμηθευτές, αλλά και τους πελάτες είναι άμεση, με συνέπεια να γίνεται και αποτελεσματικός ο έλεγχος στην επιχείρηση. Όλες αυτές οι συνθήκες που καθιστούν εύκολη την διαπραγμάτευση του πελάτη ακόμα και με τον ίδιο τον

ιδιοκτήτη της επιχείρησης, στοιχείο που είναι ικανό να δημιουργήσει προσωπική σχέση ανάμεσα στον πελάτη και στην ΜΜΕ. Οι προσωπικές σχέσεις δεν πρέπει να παραγνωρίζονται, αφού προδιαθέτουν την τελική επιλογή του πελάτη στη κατεύθυνση της επιχείρησης που γνωρίζει και εκτιμάει.

Πέραν όμως των παραπάνω βασικών πλεονεκτημάτων, οι ΜΜΕ διαθέτουν και κάποια άλλα χαρακτηριστικά γνωρίσματα που καθιστούν μειονεκτική τη θέση τους στην αγορά :

1) Το μέγεθος της επιχείρησης και οι περιορισμένες οικονομικές της δυνατότητες διαδραματίζουν πολύ συχνά καθοριστικό ρόλο στο να μη μπορεί να προσλάβει αξιόλογα και έμπειρα διοικητικά στελέχη. Επίσης τα δυο παραπάνω στοιχεία συντελούν στο να έχουν οι ΜΜΕ περιορισμένη δανειοληπτική ικανότητα.

2) Οι ΜΜΕ δεν έχουν τη δυνατότητα να επωφεληθούν από τυποποιημένες επιχειρηματικές αποφάσεις, που είναι τόσο απαραίτητες στη λύση των καθημερινών προβλημάτων. Αυτό είναι απόρροια της έλλειψης επενδύσεων στα θέματα "ρουτίνας" της διοίκησης. Παράλληλα δεν γίνεται συχνή εκμετάλλευση των πλεονεκτημάτων της επιστήμης της Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων.

3) Ο ιδιοκτήτης της ΜΜΕ πολύ συχνά συγκεντρώνει απολυταρχικά όλες τις περιορισμένες διοικητικές δυνατότητες που υπάρχουν, λαμβάνοντας τις αποφάσεις επηρεαζόμενος, κατά περίπτωση, από τις προσωπικές του σχέσεις στο επιχειρησιακό περιβάλλον. Μ' αυτό τον τρόπο συνήθως αγνοεί τα συμπεράσματα που προκύπτουν μέσα από τη δομή της επιχείρησης και την αρμοδιότητα των υπολοίπων στελεχών.

4) Μέσω της ανάπτυξης των προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες, η ζήτηση των προϊόντων μιας ΜΜΕ οφείλεται κυρίως στη συμπεριφορά του επιχειρηματία – ιδιοκτήτη της. Το ίδιο το προϊόν δεν διαθέτει δική του προσωπικότητα και επομένως δεν ζητείται με την επωνυμία του από τους πελάτες. Όλα αυτά έχουν ως φυσική κατάληξη όταν αποσύρεται ο επιχειρηματίας – ιδιοκτήτης από την ΜΜΕ, να επέρχεται κατά το πλείστον των περιπτώσεων η φυσική της διάλυση.

5) Η ταύτιση του ιδιοκτήτη με τη διοίκηση της επιχείρησης "θολώνει το τοπίο" όσον αφορά τους επιχειρηματικούς στόχους της επιχείρησης. Σαν αποτέλεσμα οι εργαζόμενοι δεν γνωρίζουν το σκοπό για τον οποίο εργάζονται, ούτε μπορούν να κάνουν μακροχρόνιες προβλέψεις για το μέλλον της επιχείρησης. Κι αυτό γιατί συνήθως επικρατεί σύγχυση ανάμεσα στους υπαλλήλους οι οποίοι ταυτίζουν τους σκοπούς της επιχείρησης με τις δραστηριότητες του επιχειρηματία.

### 1.3 ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΜΜΕ

Εξετάζοντας τη σύγχρονη πραγματικότητα βλέπουμε ότι οι επιχειρηματίες είναι ο κινητήριος μοχλός για τις ΜΜΕ, μια συνεχή δύναμη που την τροφοδοτεί με ενέργεια έτσι ώστε να ανταπεξέλθει στις ανάγκες της αγοράς. Κάθε χρόνο εκατοντάδες νέοι επιχειρηματίες ξεκινούν από μόνοι τους καινούριες επιχειρήσεις, παρέχουν θέσεις εργασίας, εισάγουν καινοτομίες με αποτέλεσμα να δημιουργούν δυναμική που οδηγεί στην οικονομική ανάπτυξη.

Ο όρος επιχειρηματίας εκτός από τους ιδρυτές των επιχειρήσεων, εταιριών περιλαμβάνει επίσης όλους τους ενεργούς διευθυντές και ιδιοκτήτες. Στην ευρύτερη έννοια του όρου συμπεριλαμβάνονται και τα μέλη δεύτερης γενιάς οικογενειακών επιχειρήσεων καθώς και οι ιδιοκτήτες-διευθυντές που εξαγοράζουν το μερίδιο των ιδρυτών ήδη υπαρχόντων επιχειρήσεων. Από τον ορισμό αποκλείονται οι μισθωτοί διευθυντές μεγάλων εταιριών, ακόμα και αν είναι "επιχειρηματικοί" έχοντας φυσική κλίση προς τη καινοτομία και τάσεις να ρισκάρουν διαρκώς.

Συνήθως ο επιχειρηματίας είναι η αρχή και το τέλος σε μια μικρομεσαία επιχείρηση, με τον κύκλο ζωής του να αποτελεί, τις περισσότερες φορές, και τον κύκλο ζωής της επιχείρησης. Από το πρώτο στάδιο της επιχείρησης, πριν ακόμα αυτή ιδρυθεί, οι επιχειρηματικές αποφάσεις για το που θα εγκατασταθεί η μονάδα, τι προϊόν θα παράγεται, το προσωπικό που θα προσληφθεί, την επιλογή του κατάλληλου μηχανολογικού εξοπλισμού και τις πρώτες ύλες, είναι όλες επιλογές που βαραίνουν αποκλειστικά τις πλάτες του επιχειρηματία-ιδρυτή της. Κάνοντας πάντα την σημαντική αρχή μόνος του ο επιχειρηματίας, παρότι στη συνέχεια της διάρκειας ζωής της επιχείρησης μοιράζονται οι ευθύνες με τα διοικητικά στελέχη, ο ίδιος εξακολουθεί να αποτελεί τον κύριο φορέα σημαντικών αποφάσεων. Συμπερασματικά, η πορεία της επιχείρησης και η εναρμόνισή της με τις απαιτήσεις της αγοράς είναι άμεσα συνδεδεμένες με την ικανότητα του ιδιοκτήτη της να προβλέπει τις εξελίξεις και να προσαρμόζεται στις νέες συνθήκες όπου αυτές το επιβάλλουν. Τα βασικά προσωπικά γνωρίσματα του επιχειρηματία είναι:

1. Η ανάγκη για την επίτευξη υψηλών στόχων
  - Αναλαμβάνει προσωπική ευθύνη για τις αποφάσεις του
  - Αναλαμβάνει ένα επίπεδο κινδύνου και βασίζεται στην ικανότητά του να τον διαχειριστεί και όχι στην τύχη
  - Εφαρμόζει καινοτομίες (είναι δημιουργικός)
  - Προβλέπει τις μελλοντικές ευκαιρίες
2. Η ικανότητα αυτοελέγχου
3. Η δημιουργικότητα
4. Το αίσθημα της ανεξαρτησίας
5. Η τάση για ανάληψη κινδύνων

## **1.4 ΟΙ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΜΜΕ ΣΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ ΣΗΜΕΡΑ**

Οι ΜΜΕ είναι σίγουρα η σπονδυλική στήλη του επιχειρηματικού κλάδου της ΕΕ. Οι 25 εκατ. μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) της Ε.Ε αποτελούν κυρίαρχο συστατικό στην ευρωπαϊκή οικονομική ευημερία. Παρ'όλα αυτά, υπάρχουν ανεκμετάλλετες δυνατότητες για τη μείωση του ανοίγματος της ψαλίδας παραγωγικότητας μεταξύ Ευρώπης και Ηνωμένων Πολιτειών. Με βάση την αρχή «πρώτα σκέψου σε μικρή κλίμακα» η Ε.Ε εφαρμόζει συγκεκριμένα προγράμματα που καθιστούν ευκολότερη τη συμμετοχή των ΜΜΕ σε σχέδια έρευνας και καινοτομίας με χρηματοδότηση της Ε.Ε. Επιπλέον, οι κανόνες για τις κρατικές ενισχύσεις και τις άλλες μορφές χρηματοδότησης είναι πιο ελαστικοί για τις ΜΜΕ απ' ό,τι για τις μεγάλες επιχειρήσεις. Το δίκτυο κέντρων αναμετάδοσης καινοτομίας σε περισσότερες από 30 χώρες, με μερική χρηματοδότηση από την Επιτροπή, βοηθά τις ΜΜΕ να αναζητήσουν εταίρους για σχέδια έρευνας και καινοτομίας, και οι ευρωθυρίδες ενημέρωσης σε περισσότερες από 40 χώρες παρέχουν πληροφορίες για πολιτικές και ευκαιρίες που αφορούν τις ΜΜΕ.

Με το Σχέδιο Δράσης της για την Επιχειρηματικότητα, η Επιτροπή προωθεί μια πιο επιχειρηματική στάση, με την ενθάρρυνση περισσότερων ατόμων να συστήσουν επιχειρήσεις, με την στήριξη της ανάπτυξης και της μεγαλύτερης ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων αυτών, με τη βελτίωση της ροής της χρηματοδότησης και με τη μεθόδευση ενός περιβάλλοντος φιλικότερου προς τις ΜΜΕ. Δαπανά περίπου 90 εκατ. ευρώ ετησίως από το 2001 έως το 2005 για σχέδια για τις ΜΜΕ στην ΕΕ και στη Βουλγαρία, στη Ρουμανία και στην Τουρκία. Συνεργάζεται στενά με την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων για την ενθάρρυνση της ανάπτυξης των μικρών επιχειρήσεων και επικεντρώνεται κυρίως στην παροχή βοήθειας σε επιχειρηματίες στα νέα κράτη μέλη.

Ένα σημείο που απασχολεί την Ε.Ε στον αντίποδα των παραπάνω εντυπωσιακών στοιχείων είναι η διαπίστωση της πλημμελούς ασφάλειας που προσφέρουν οι ΜΜΕ. Όπως βλέπουμε παρακάτω:

- Το ποσοστό θανατηφόρων ατυχημάτων σε επιχειρήσεις με λιγότερους από 50 εργαζόμενους είναι σχεδόν διπλάσιο από αυτό που παρατηρείται σε μεγαλύτερες επιχειρήσεις.
- Τα εργατικά ατυχήματα στις ΜΜΕ εξακολουθούν να είναι ένα από τα πιεστικότερα ζητήματα ασφάλειας και υγείας στην ΕΕ.
- Ο επαγγελματικός κίνδυνος και η εκτίμηση αυτού σπανίως προτάσσεται ως αντικείμενο ιδιαίτερης ενασχόλησης στις ΜΜΕ, εταιρείες με περιορισμένους οικονομικούς και ανθρώπινους πόρους και με έλλειμμα γνώσεων σε θέματα υγείας και ασφάλειας.

Οι λόγοι αυτοί εξηγούν γιατί οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν τη μεγαλύτερη πρόκληση για την ΕΕ στον τομέα της ασφάλειας στην εργασία. Η πρόκληση είναι να καταστεί προφανής η **ανάγκη για υψηλότερα επίπεδα ασφάλειας και υγείας** σε ένα κοινό απρόθυμο και στραμμένο κυρίως σε έναν αγώνα επιβίωσης μέσα σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον, όπου πολύ συχνά,

η πρόληψη των επαγγελματικών κινδύνων βρίσκεται χαμηλά στον κατάλογο των προτεραιοτήτων.

Ωστόσο, οι αρμόδιες αρχές αντιμετωπίζουν δυσκολίες στο να διαδώσουν το μήνυμα της «ασφάλειας και υγείας», εξαιτίας του μεγάλου αριθμού των ΜΜΕ αλλά και των περιορισμένων πόρων διαχείρισης που αυτές διαθέτουν. Γι' αυτό και οι όποιες πρωτοβουλίες πρέπει να έχουν συγκεκριμένο θέμα και να είναι πρακτικές, αλλά και συμμετοχικές και οικονομικά αποδοτικές.

Όσον αφορά τώρα τις ελληνικές ΜΜΕ σε σχέση με τις αντίστοιχες ευρωπαϊκές βλέπουμε ότι μόλις το 3% των ελληνικών ΜΜΕ αξιοποιούν ως ένα βαθμό τα κοινοτικά και εθνικά προγράμματα ανάπτυξης και κατάρτισης, ενώ περίπου το 80% δεν στηρίζεται στις τράπεζες για να κάνει επενδύσεις, μιας και η πρόσβαση σε αυτές δεν είναι καθόλου εύκολη υπόθεση. Τα παραπάνω δύο στοιχεία αρκούν από μόνα τους για να δικαιολογήσουν το αποτέλεσμα έρευνας του IOBE, σύμφωνα με την οποία οι ελληνικές ΜΜΕ τα τελευταία χρόνια χάνουν συνεχώς έδαφος στο πεδίο της ανταγωνιστικότητας έναντι όχι μόνο του συνόλου της ΕΕ, αλλά και των περιφερειακών οικονομιών της Κοινότητας που παρουσιάζουν πολλές ομοιότητες με τη χώρα μας (Ισπανία, Πορτογαλία, Ιταλία, Ιρλανδία).

Από την πλευρά τους, οι ερευνητές, βασιζόμενοι στα συμπεράσματα της έρευνας, κρούουν τον κώδωνα του κινδύνου, τονίζοντας ότι οι ελληνικές ΜΜΕ αντιμετωπίζουν οξυμένο διεθνή και εγχώριο ανταγωνισμό και την προοπτική περαιτέρω συρρίκνωσης, γεγονός που εγείρει προβληματισμό για την αναπτυξιακή πορεία της χώρας.

Σύμφωνα με τα στοιχεία που έχουν παρουσιαστεί, η Ελλάδα είναι η χώρα με το μεγαλύτερο ποσοστό επιχειρηματιών στον ΟΟΣΑ (το 18,6% του εργατικού δυναμικού είναι επιχειρηματίες, έναντι 11,1% στον ΟΟΣΑ). Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις στη χώρα μας ξεπερνούν τις 770.000. Τα τελευταία χρόνια αυξήθηκαν κατά 150.000, αλλά ταυτόχρονα «μίκρυνε» πολύ το μέσο μέγεθός τους, αφού η μέση απασχόληση ανά επιχείρηση μειώθηκε από 3 σε 2 άτομα.

Τα κύρια συμπεράσματα της έρευνας συνοψίζονται στα εξής: Πάνω από τις μισές ελληνικές ΜΜΕ μείωσαν τις πωλήσεις τους την πενταετία 1999-2003, ενώ στις άλλες χώρες το ίδιο έκανε μόνο το 1/3 των ΜΜΕ. Αντίθετα περισσότερες από τις μισές ευρωπαϊκές ΜΜΕ διεύρυναν το μερίδιό τους στην αγορά, έναντι ενός τρίτου στην Ελλάδα.

Το 38% των επιχειρήσεων στη χώρα μας αύξησαν την απασχόληση, ενώ το αντίστοιχο ποσοστό στις άλλες χώρες έφτασε το 57%. Από την άλλη, το 17,1% των ευρωπαϊκών ΜΜΕ μείωσαν το προσωπικό τους έναντι ποσοστού 37,3% στην Ελλάδα.

Οι μισές ελληνικές ΜΜΕ υιοθέτησαν αμυντική στρατηγική για την αντιμετώπιση της μείωσης των πωλήσεων, με αντίστοιχη προσαρμογή (μείωση) της παραγωγής. Μόνο το 25% υιοθέτησαν δυναμική ανταγωνιστική στρατηγική, με τεχνολογική αναβάθμιση, παραγωγή και προώθηση νέων

προϊόντων στην αγορά. Αντίθετα, στην Ευρώπη, μόνο μία στις 3 έλαβε μέτρα αμυντικού χαρακτήρα, ενώ οι μισές αντέδρασαν επιθετικά στη μεταβολή των πωλήσεων.

Το 70% των ελληνικών ΜΜΕ που επένδυσαν την περίοδο 1999-2003, έδωσαν προτεραιότητα στην ανανέωση του τεχνολογικού εξοπλισμού και των κτιριακών εγκαταστάσεων. Στην ΕΕ πάνω από τις μισές ΜΜΕ επενδύουν κατεξοχήν στη βελτίωση και ανάπτυξη νέων προϊόντων, στην αγορά πατέντων, στη χρήση νέων υλικών και τεχνολογιών.

Από την έρευνα προέκυψε ότι πάνω από το 70% των επιχειρήσεων που έκαναν επενδύσεις την περίοδο 1998-2001 χρησιμοποίησαν ίδια κεφάλαια και όχι τραπεζικό δανεισμό ή άλλη χρηματοδότηση. Το αντίστοιχο ποσοστό στην ΕΕ είναι 56%.

Σε ό,τι αφορά τα κοινοτικά και εθνικά προγράμματα, μόνο το 3% των ΜΜΕ της χώρας τα αξιοποίησαν σε κάποιο βαθμό, ενώ στις υπόλοιπες περιφερειακές οικονομίες της ΕΕ το αντίστοιχο ποσοστό φθάνει το 20%.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### 2. MARKETING – MANAGEMENT M.M.E

#### 2.1 Στρατηγικός σχεδιασμός-management στις MME

Πριν προχωρήσουμε στο management καλό θα ήταν να προσδιορίσουμε την έννοια της στρατηγικής στον κόσμο των επιχειρήσεων. Αρχικά θα πρέπει να τονίσουμε ότι η στρατηγική δίνει τη μέσο-μακροχρόνια κατεύθυνση και τους στόχους μιας επιχείρησης, με σκοπό να ικανοποιήσει τις προσδοκίες του επιχειρηματία (κέρδη, φιλοδοξίες, κλπ) και να καλύψει τις εκάστοτε επιθυμίες των καταναλωτών (π.χ. ποιότητα, τιμή). Η επίτευξη των παραπάνω προϋποθέτει τη σωστή και αποτελεσματική χρήση όλων των πόρων της επιχείρησης (χρηματικά κεφάλαια, ανθρώπινο δυναμικό, πάγια, τεχνογνωσία κλπ), ταυτόχρονα με τον διαρκή έλεγχο της σωστής πορείας στα πλαίσια της στρατηγικής που επιλέχθηκε. Επίσης, πρέπει να υπάρχει συνεχής, έγκαιρη και έγκυρη πληροφόρηση για τα γεγονότα που πιθανόν θα επηρεάσουν τη λειτουργία της επιχείρησης και αφορούν το γενικότερο εξωτερικό περιβάλλον της (οικονομικό, νομικό, δημοσιονομικό, πολιτικό κλπ).

Με βάση τα παραπάνω, αν ο γενικός Διευθυντής ή ο ιδιοκτήτης μιας επιχείρησης υποστηρίξει ότι ο σχεδιασμός του είναι «η κερδοφορία του τρέχοντος οικονομικού έτους» αυτό δεν είναι στρατηγική. Και δεν είναι στρατηγική όχι μόνο γιατί είναι πολύ περιορισμένο χρονικά – μόλις ένα έτος, αλλά δεν προνοεί για το μέλλον της επιχείρησης. Σίγουρα το κέρδος είναι ο σκοπός κάθε επιχείρησης. Όμως αυτό θα πρέπει να είναι με ορίζοντα χρόνου και όχι ευκαιριακό στα πλαίσια «της αρπαχτής». Η διανομή του κέρδους πιθανόν να ικανοποιήσει τους μετόχους-ιδιοκτήτες σήμερα, αλλά αν δεν γίνει πρόβλεψη για νέες αποδοτικές επενδύσεις το σίγουρο είναι ότι θα υπάρξει μείωση της ανταγωνιστικότητας και επιχειρηματική απαξίωση. Ο μακροπρόθεσμος προσανατολισμός των επιχειρηματικών σχεδίων είναι αναγκαίος παράγοντας ώστε να αποκομίσουμε λειτουργικά κέρδη και υπεραξία. Η στρατηγική πρέπει να προσδιορίζει τον γενικότερο στόχο και τις

προοπτικές της επιχείρησης (π.χ. συνεχής ποιοτική βελτίωση των παραγόμενων προϊόντων και προσφερόμενων υπηρεσιών). Το σημαντικότερο ωστόσο, ίσως είναι ότι, θα πρέπει να προσφέρει στους εργαζόμενους αλλά και στους άλλους ενδιαφερόμενους (προμηθευτές, πελάτες, πιστωτές, κ.λ.π) την έμπνευση, τον ενθουσιασμό και την ικανοποίηση ότι ο κάθε ένας για τους δικούς του λόγους αξίζει να δουλεύει για την επιχείρηση αυτή.

Ακόμη, η παρούσα κερδοφορία με τις υπάρχουσες επιχειρησιακές δομές, δεν εγγυάται την μελλοντική επιτυχημένη πορεία της επιχείρησης αν οι διοικούντες δεν λάβουν υπόψη τους ότι το σύγχρονο, παγκοσμιοποιημένο πλέον περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται αλλάζει καθημερινά και ότι ο ανταγωνισμός είναι ιδιαίτερα έντονος. Νέοι δυναμικοί επιχειρηματίες εισέρχονται στον κλάδο, με νέα προϊόντα, με σύγχρονες γραμμές παραγωγής και πρωτοποριακές μεθόδους marketing και πωλήσεων (e-marketing, website, internet κλπ). Πρέπει επομένως ο επιχειρηματίας να είναι ενήμερος των αλλαγών που επηρεάζουν την επιχείρησή του και να είναι έτοιμος να προσαρμοστεί στο νέο περιβάλλον προχωρώντας στις κατάλληλες ενέργειες (εξοπλισμού, εκπαίδευσης, κλπ) και φυσικά αναλαμβάνοντας τον πιθανό κίνδυνο.

Από τα παραπάνω γίνεται εύκολα κατανοητό ότι ο σχεδιασμός της στρατηγικής μιας επιχείρησης είναι ένας «κινούμενος» στόχος, που πρέπει να εντοπίζεται λαμβάνοντας υπόψη τις φιλοδοξίες της διοίκησης της επιχείρησης, σε συνδυασμό με το περιβάλλον στο οποίο αυτή λειτουργεί.

## **2.2. Στρατηγικός σχεδιασμός (strategic planning)**

Ο στρατηγικός σχεδιασμός στηρίζεται στην υπόθεση ότι η μέχρι τώρα (επιτυχημένη ή όχι) πορεία μιας επιχείρησης δεν εγγυάται τη συνέχιση της στο μέλλον. Τα στελέχη μιας εταιρείας πρέπει να δώσουν έμφαση στο ραγδαία μεταβαλλόμενο εξωτερικό περιβάλλον και να εντοπίσουν τις αναγκαίες διοικητικές και παραγωγικές αλλαγές, που θα ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητα των προϊόντων και θα βελτιώσουν τη συνολική αποδοτικότητα των οικονομικών μεγεθών.



Ο κύκλος ζωής των προϊόντων, δηλαδή το χρονικό διάστημα που ένα προϊόν καλύπτει τις ανάγκες και τις επιθυμίες των καταναλωτών, έχει μικρύνει πάρα πολύ σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια. Αυτό οφείλεται κυρίως στη ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας και στην ικανότητα των επιχειρήσεων να παράγουν συνεχώς διαφοροποιημένα προϊόντα. Πόσοι θα αγόραζαν σήμερα αυτοκίνητο χωρίς air condition; Ποιος θα αγόραζε μεταχειρισμένο ηλεκτρονικό υπολογιστή της προηγούμενης χρονιάς, όταν ο φετινός έχει πολύ μεγαλύτερες δυνατότητες με ελάχιστη διαφορά στην τιμή; Αποτέλεσμα αυτού του γεγονότος είναι η συνεχής προσπάθεια των επιχειρήσεων να προλάβουν τον ανταγωνισμό ώστε να μη βρεθούν εκτός αγοράς. Εξ αιτίας του μεγάλου αυτού ανταγωνισμού, ιδιαίτερη έμφαση δίνεται πλέον στο marketing, με στόχο την διατήρηση και ισχυροποίηση της επιχείρησης στην αγορά.

Για να ξεκινήσει λοιπόν να διαμορφώνεται η στρατηγική της επιχείρησής -μικρής ή μεσαίας- θα πρέπει αρχικά να δοθούν απαντήσεις σε απλά ερωτήματα όπως:

- ❖ Ποιους στόχους θέτει ο επιχειρηματίας για το άμεσο και απώτερο μέλλον με βάση τις επιθυμίες και τις φιλοδοξίες του;
- ❖ Ποιες δυνατότητες έχει η επιχείρηση από πλευράς πόρων για να πετύχει τους επιλεχθέντες στόχους;
- ❖ Πως ανταποκρίνεται η επιχ/ση στις απειλές και στις ευκαιρίες που της παρουσιάζονται στο εξωτερικό περιβάλλον που την πλαισιώνει;
- ❖ Ποια είναι η θέση της επιχείρησης σε ηθικά και κοινωνικά θέματα όπως η ανεργία, η μόλυνση του περιβάλλοντος κλπ;

**Από τις παραπάνω ερωτήσεις προκύπτει το αλληλοσυγκρουόμενο των αποφάσεων, που θα πρέπει ο επιχειρηματίας με τα στελέχη του να πάρουν από κοινού, προκειμένου να χαράξουν την πορεία της επιχείρησης. Έτσι, το 'θέλω' (στόχοι) πιθανόν να έρθει σε σύγκρουση με το 'μπορώ' (πόροι).**

Παρατηρούμε λοιπόν ότι, τα απλά αρχικά ερωτήματα δημιουργούν μια αλυσίδα άλλων ερωτημάτων και υποθέσεων που, η επιτελική ικανότητα του επιχειρηματία και των στελεχών του, καλείται να δώσει τη βέλτιστη λύση. Να

εντοπίσει το σωστότερο συνδυασμό των πόρων και των ευκαιριών, ώστε να πετύχει η επιχείρηση τους στόχους της αντιμετωπίζοντας αποτελεσματικά τις όποιες απειλές και τα ηθικά θέματα που θα προκύψουν. Ο στρατηγικός σχεδιασμός απαιτεί από τα στελέχη την πολύ καλή γνώση όλων των διαδικασιών και των λειτουργιών μιας επιχείρησης. Προϋποθέτει την αποτελεσματική επεξεργασία των μηνυμάτων που προέρχονται από το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον, ώστε να είναι δυνατή η πρόβλεψη της μελλοντικής εξέλιξης της εταιρείας. Ο στρατηγικός σχεδιασμός προτείνει την διαμόρφωση εναλλακτικών σεναρίων ώστε, σε περίπτωση πιθανής αποτυχίας της αρχικής επιλογής, να υπάρχει η ετοιμότητα της αλλαγής της μεθόδου και της στρατηγικής επίτευξης του βασικού στόχου.

Υπάρχουν ωστόσο, κάποιες διαδικασίες που πρέπει να εφαρμοστούν, προκειμένου να εκφράσουμε το στρατηγικό σχεδιασμό, χωρίς αυτό να σημαίνει απαραίτητα ότι πρέπει να ακολουθηθούν κατά γράμμα. Ας δούμε ποια βήματα ακολουθούμε για το σχεδιασμό της στρατηγικής,

### **2.3 Στάδια ανάπτυξης στρατηγικού σχεδιασμού**

Κατά το αρχικό στάδιο οι Διευθύνοντες – managers καλούνται να προσδιορίσουν και να αποσαφηνίσουν με ακρίβεια το **όραμα (vision)** και τους **στόχους (goals)** της επιχείρησης – οργανισμού.

Το όραμα δεν αναφέρεται σε ένα συγκεκριμένο στόχο. Αντιπροσωπεύει ένα σύνολο διαχρονικών αξιών το οποίο εκφράζει την επιθυμία των διοικούντων και μετόχων της εταιρείας, για το πώς θα ήθελαν να είναι η επιχείρησή τους στο μέλλον. Μια τυπική δήλωση αποστολής μιας επιχείρησης αναφέρεται συνήθως στους πελάτες της και τις ανάγκες των οποίων εξυπηρετεί, καθώς και την τεχνολογία που χρησιμοποιεί για την επίτευξη αυτών. Αυτό που προσπαθεί και ελπίζει να πετύχει η επιχείρηση μεσομακροπρόθεσμα αποτελεί το στόχο ή τους στόχους της.

Εκείνο που επίσης χρειάζεται η επιχείρηση να γνωρίζει πολύ καλά, είναι οι δυνατότητές της και οι συνθήκες του εξωτερικού περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται ή πρόκειται να δραστηριοποιηθεί. Η ανάλυση των στοιχείων αυτών είναι γνωστή σαν **SWOT analysis** (**S**trengths, **W**eaknesses, **O**pportunities, **T**hreats, ή στα Ελληνικά : Δυνατά σημεία, αδυναμίες, ευκαιρίες, απειλές).

Τα πρώτα δύο στοιχεία αφορούν την εσωτερική ανάλυση μιας εταιρείας που εντοπίζει τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία της έναντι του ανταγωνισμού. Τα σημεία που εξετάζονται συνήθως είναι η κεφαλαιακή της ευρωστία, ο βαθμός τεχνολογικής της ανάπτυξης, η εμπειρία της, τα πάγιά της, η φήμη της στην αγορά και φυσικά η ποιότητα του ανθρώπινου δυναμικού της.

Τα άλλα δύο στοιχεία αφορούν την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, κατά την οποία οι managers προσπαθούν να εντοπίσουν τις ευκαιρίες (Opportunities) που υπάρχουν αλλά και τις απειλές (Threats) που ελλοχεύουν. Οι ευκαιρίες μπορεί να είναι νέες αγορές, εργατικό δυναμικό χαμηλού κόστους ή αυξημένων δεξιοτήτων, επενδυτικοί νόμοι, φορολογικές ρυθμίσεις, κλπ. Απειλές του εξωτερικού περιβάλλοντος πιθανόν να είναι: η έλλειψη εργατικού δυναμικού, ο ισχυρός ανταγωνισμός, οι νόμοι του κράτους που περιορίζουν την επέκταση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης, οι πιθανές αλλαγές στο φορολογικό σύστημα, κλπ.

Για να μπορέσει η επιχείρηση όμως να προχωρήσει στην παραπάνω ανάλυση θα πρέπει να κάνει πρώτα μία **αποτύπωση της κατάστασής** της όπως είναι αυτή σήμερα. Η καταγραφή αυτή είναι σύντομη αλλά περιεκτική και δίνει ιδιαίτερη προσοχή στα σημεία εκείνα που προσδιορίζουν το όραμά της και τους στόχους της. Περιέχει επίσης τους λόγους για τους οποίους η σημερινή κατάσταση δεν είναι ικανοποιητική καθώς και κριτική για τον τρόπο αντιμετώπισης των διαφόρων θεμάτων. Η καταγραφή αυτή περιλαμβάνει όλους τους βασικούς τομείς μιας επιχείρησης ανάλογα με τον τομέα στον οποίο δραστηριοποιείται όπως είναι:

- ❖ Οικονομική κατάσταση (ίδια – ξένα κεφάλαια, κέρδη ή ζημίες, πελάτες, αποθέματα, πωλήσεις κλπ)
- ❖ Οργάνωση και Διοίκηση (οργανόγραμμα, αρμοδιότητες, υπευθυνότητες κλπ)
- ❖ Τεχνολογικός εξοπλισμός, υποδομές και γραμμές παραγωγής (κτίρια, μηχανήματα, παραγωγικότητα, εκσυγχρονισμός κλπ)
- ❖ Ανθρώπινοι πόροι (ικανότητες στελεχών, συστήματα επιβράβευσης και αμοιβών, εκπαίδευση προσωπικού κλπ)
- ❖ Δημόσιες σχέσεις – Marketing (προώθηση, επαφές με Κρατικούς και τοπικούς φορείς, με επαγγελματικές οργανώσεις κλπ)
- ❖ Συστήματα ποιότητας (ISO, HACCP κλπ)
- ❖ Φορολογικό και νομικό πλαίσιο (υφιστάμενη νομοθεσία)
- ❖ Επενδυτικά κίνητρα (επιδοτήσεις, ευρωπαϊκά προγράμματα κλπ)

Έχοντας καταγράψει τα παραπάνω, πλέον μπορεί να προχωρήσει η SWOT ανάλυση των πραγματικών δεδομένων μιας ΜΜΕ με βάση το όραμα και τους στόχους του επιχειρηματία, προκειμένου να επιλεγεί η πλέον κατάλληλη στρατηγική για μια επιτυχημένη πορεία.

## **2.4 Επιλογή στρατηγικής**

Στο σημείο αυτό πρέπει να σημειώσουμε ότι θα δώσουμε έμφαση κυρίως σε στρατηγικές που μπορούν να εφαρμοστούν από επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε ένα μόνο κλάδο (ή και παρεμφερείς κλάδους) και που νομίζουμε ότι αφορούν το σύνολο των ΜΜΕ. Δεν θα αναφερθούμε σε μεθόδους και τεχνικές για πολύ μεγάλες επιχειρήσεις ή πολυεθνικές που έχουν πληθώρα διαφορετικών δραστηριοτήτων.

Η επιλογή της επιχειρηματικής στρατηγικής βασίζεται στη διαμόρφωση ενός προϊόντος (ή μιας υπηρεσίας) που έχει τη δυνατότητα να αποσπάσει από τους ανταγωνιστές μερίδιο της αγοράς, προσφέροντας στους

καταναλωτές την μεγαλύτερη δυνατή αξία για τα χρήματα που θυσιάζουν προκειμένου να το αποκτήσουν. Έτσι η επιχείρηση θα πρέπει να προσδιορίσει σε **ποιους καταναλωτές** απευθύνεται (π.χ. παιδιά, γυναίκες, οδηγούς βαρέων οχημάτων), τι είδους προϊόν ή υπηρεσία θα τους παρέχει που να καλύπτει τις επιθυμίες ή τις ανάγκες τους (π.χ. παιδικό έπιπλο, γυναικεία ενδύματα, πλυντήριο φορτηγών) και πώς η επιχείρηση θα μπορέσει να ικανοποιήσει τους συγκεκριμένους καταναλωτές μέσα από τη στρατηγική που θα επιλέξει.

## **2.5. Βασικές στρατηγικές επιχειρηματικού σχεδιασμού**

Σύμφωνα με τους θεωρητικούς του management υπάρχουν τρεις βασικές στρατηγικές μεταξύ των οποίων μια επιχείρηση, σύμφωνα με τους στόχους και τις δυνατότητές της, καλείται να επιλέξει προκειμένου να υπερισχύσει του ανταγωνισμού.

### **2.5.1 Στρατηγική χαμηλού κόστους (ή ηγεσίας κόστους)**

Η προσπάθεια του συνόλου σχεδόν των επιχειρήσεων ανεξάρτητα σε ποιο κλάδο ανήκουν (περισσότερο ίσως αυτών που ασχολούνται με την παραγωγή), εστιάζεται στη μείωση του κόστους με την προοπτική μεγαλύτερου κέρδους. Γιατί όμως δεν το κατορθώνουν; Γιατί άλλες είναι επιτυχημένες και άλλες όχι; Η απάντηση είναι ότι συνήθως οι ΜΜΕ δεν έχουν τις δυνατότητες και τις προϋποθέσεις ώστε να εφαρμόσουν τέτοιου είδους στρατηγική. Οι προϋποθέσεις αυτές για την επιχείρηση είναι:

- ❖ Να ελέγχει μεγάλο μερίδιο της αγοράς
- ❖ Να εφαρμόζει αυστηρό έλεγχο κόστους σε όλα τα τμήματα της επιχειρηματικής δραστηριότητας ( παραγωγή, διαφήμιση, πωλήσεις κλπ)

- ❖ Να προμηθεύεται πρώτες ύλες φθηνές αλλά καλής ποιότητας
- ❖ Να έχει σύγχρονο εξοπλισμό και υψηλή παραγωγικότητα

Με βάση τα παραπάνω, μία ΜΜΕ επιχείρηση δύσκολα θα μπορούσε να προσανατολιστεί σε μία στρατηγική χαμηλού κόστους, γιατί πρώτον κατέχει μικρό μερίδιο αγοράς. Δεύτερον, λόγω μικρής ποσότητας α' υλών ή εμπορευμάτων που χρειάζεται, δεν μπορεί να διαπραγματευτεί καλύτερες τιμές από τους προμηθευτές του. Τρίτον, ο αυστηρός και λεπτομερής έλεγχος του κόστους απαιτεί διαδικασίες και μηχανισμούς που το κόστος εφαρμογής τους θα ήταν τελικά ασύμφορο και θα έφερνε το αντίθετο αποτέλεσμα (αύξηση του κόστους).

### **2.5.2 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ**

Η στρατηγική της διαφοροποίησης εστιάζεται στην παραγωγή προϊόντων ή υπηρεσιών, που είναι μοναδικά και δύσκολα αντιγράψιμα από τους ανταγωνιστές. Συνήθως είναι υψηλής ποιότητας και απευθύνονται σε καταναλωτικό κοινό που έχει τη δυνατότητα και είναι διατεθειμένο να καταβάλει επιπλέον χρήματα για να τα αποκτήσει. Η επιλογή της στρατηγικής αυτής απαιτεί επενδύσεις στην τεχνολογία και στην έρευνα. Ο παράγων κόστος ίσως δεν είναι τόσο σημαντικός αλλά δεν αγνοείται. Όπου υπάρχουν περιθώρια μείωσης του κόστους, η επιχείρηση εκμεταλλεύεται κάθε ευκαιρία όχι όμως σε βάρος της ποιότητας. Ο συνδυασμός όλων των παραπάνω δίνει στην εταιρεία ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των άλλων εταιρειών του κλάδου.

### 2.5.3 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΣΤΙΑΣΗΣ

Η τρίτη κατηγορία σχεδιασμού στρατηγικής αναφέρεται στην επιλογή της επιχείρησης να εστιάσει τις προσπάθειες σε ένα μικρό τμήμα της αγοράς. Το τμήμα αυτό της αγοράς μπορεί να προσδιορίζεται γεωγραφικά π.χ. στα πλαίσια του νομού στον οποίο εδρεύει η επιχείρηση. Επίσης, η επιλογή του τμήματος της αγοράς μπορεί να αφορά ένα συγκεκριμένο αγοραστικό κοινό με κάποιες ιδιαίτερες ανάγκες, επιθυμίες, επίπεδο μόρφωσης ή αγοραστική δύναμη. Η στρατηγική αυτή μπορεί να υποστηριχθεί με στρατηγική χαμηλού κόστους ή με στρατηγική διαφοροποίησης ή με συνδυασμό και των δύο.

Η βιομηχανία γαλακτοκομικών προϊόντων "ΚΡΙ-ΚΡΙ" που εδρεύει στις Σέρρες, επέλεξε τη στρατηγική αυτή προκειμένου να εισέλθει σε μια αγορά που ελέγχεται κατά 80% από δύο μεγάλες εταιρείες (ΦΑΓΕ και ΔΕΛΤΑ). Εστίασε αρχικά τις προσπάθειές της στο να κερδίσει σημαντικό μερίδιο της τοπικής αγοράς (Σέρρες και όμοροι νομοί), δίνοντας έμφαση στο χαμηλό κόστος και στην προώθηση διαφοροποιημένων προϊόντων (γιαούρτι "σπιτικό" σε οικογενειακή συσκευασία). Η επιτυχημένη αυτή στρατηγική έδωσε την δυνατότητα στην εταιρεία να επεκταθεί στην αγορά εκτός Μακεδονίας και να στοχεύει ακόμη και σε εξαγωγές. Στη Θεσσαλονίκη, η εταιρεία "Lady L", απευθύνθηκε σε συγκεκριμένο καταναλωτικό κοινό, τις εύσωμες κυρίες που μέχρι τότε δεν μπορούσαν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες αλλά και τις επιθυμίες τους σε ρούχα. Η επιχείρηση αυτή παράγει ρούχα ποιότητας και μοντέρνα μόνο σε μεγάλα μεγέθη. Αποτέλεσμα της σωστής επιλογής επιχειρηματικής στρατηγικής ήταν η δημιουργία αλυσίδας καταστημάτων σχεδόν σε όλη την Ελλάδα.

Ανακεφαλαιώνοντας, θα πρέπει να τονίσουμε ότι ο πλέον κατάλληλος στρατηγικός σχεδιασμός είναι αυτός που αναδεικνύει τα δυνατά σημεία της επιχείρησης, περιορίζει ή διορθώνει τα αδύνατα σημεία, εκμεταλλεύεται τις ευκαιρίες και εξουδετερώνει τις απειλές. Η ανάλυση των παραπάνω δίνει την δυνατότητα στους managers να αναπτύξουν εναλλακτικές στρατηγικές. Αυτό προϋποθέτει δημιουργική σκέψη και καινοτόμες ιδέες ώστε να βρεθούν μπροστά από τον ανταγωνισμό, που είναι σίγουρο ότι εφαρμόζει τις ίδιες

τεχνικές ανάλυσης. Όμως απλά ο σχεδιασμός δεν είναι ικανός ούτε αρκετός να μας οδηγήσει σε επιτυχία. Το καλύτερο σχέδιο που όμως δεν είναι εφαρμόσιμο ή δεν υπάρχουν οι συνθήκες για να εφαρμοστεί, παραμένει στο επίπεδο της θεωρίας και των υποθέσεων. Σε αυτό το στάδιο βρίσκει εφαρμογή το στρατηγικό management.

## 2.6 ΤΟ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ MANAGEMENT

Το στρατηγικό management βασίζεται σε ένα συγκεκριμένο τρόπο σκέψης. Αυτός ο τρόπος συνδέει την επιλογή της εταιρικής στρατηγικής με την υλοποίηση και το έλεγχο. Τώρα πλέον τα στελέχη, που έχουν κατανοήσει τους στόχους της επιχείρησης και έχουν ασπασθεί το όραμά της, πρέπει να αναλάβουν να υλοποιήσουν το στρατηγικό σχεδιασμό στη διαμόρφωση του οποίου συμμετείχαν και οι ίδιοι.

### 2.6.1 ΕΦΑΡΜΟΓΗ

Αν η επιχείρηση έχει επιλέξει την πλέον κατάλληλη στρατηγική, αυτό θα επιβεβαιωθεί από την ικανότητά της να την υλοποιήσει. Στο στάδιο λοιπόν αυτό, γίνεται η αναγνώριση των απαιτούμενων πόρων, για την εφαρμογή της στρατηγικής που επιλέχθηκε. Σε λειτουργικό επίπεδο μπορεί να αφορά, την παραγωγή και προώθηση νέου προϊόντος, την εξεύρεση κεφαλαίων με χαμηλό κόστος, την εκπαίδευση του προσωπικού, την πρόσληψη εξειδικευμένων συνεργατών κλπ. Σε διοικητικό επίπεδο μπορεί να αφορά, την εξαγορά άλλων επιχειρήσεων, τη δημιουργία **joint ventures** (κοινοπραξιών) με στόχο την είσοδο σε νέες αγορές, την κατάργηση ή προσθήκη νέων γραμμών παραγωγής, κλπ. Αν δηλαδή το επιχειρηματικό προβλέπει την ανανέωση του μηχανολογικού εξοπλισμού, ο οικονομικός Διευθυντής θα πρέπει να βρει τα απαιτούμενα κεφάλαια (μέτοχοι, τράπεζες κ.λ.π) με τους πλέον ευνοϊκούς όρους, ώστε να επιτευχθεί ο στόχος.

Η επιτυχημένη εφαρμογή των διάφορων σχεδίων, εξαρτάται στο μεγαλύτερο βαθμό, από την ικανότητα των managers να μεταδώσουν στους εργαζόμενους, την πίστη τους στο όραμα της επιχείρησης και να



εξασφαλίσουν την υποστήριξή τους στην επίτευξη των στόχων τους. Πρέπει να συνδέσουν αποτελεσματικά, τις ικανότητες και την προσωπικότητα του κάθε εργαζόμενου στο εργασιακό περιβάλλον και να δημιουργήσουν τις κατάλληλες συνθήκες επικοινωνίας και ευκαιριών, που θα ενεργοποιήσουν όλους τους εργαζόμενους αποτελεσματικά και αποδοτικά.

Η διαδικασία επομένως της υλοποίησης της στρατηγικής απαιτεί την καλή και απρόσκοπτη συνεργασία όλων των στελεχών και υπαλλήλων μιας επιχείρησης. Φυσικά, η όποια στρατηγική πρέπει να εφαρμοστεί σε όλα τα τμήματα μιας επιχείρησης. Αν η επιλογή μας είναι στρατηγική χαμηλού κόστους, όλοι μέσα στην επιχείρηση θα πρέπει να ενεργούν και να αποφασίζουν με γνώμονα τον περιορισμό των λειτουργικών δαπανών και την εξεύρεση ποιοτικών φθηνών πρώτων υλών. Δεν θα ήταν σωστό το τμήμα προμηθειών να ερευνά σχολαστικά την αγορά για την εξεύρεση προμηθευτών με χαμηλή τιμή και καλή ποιότητα και την ίδια στιγμή το τμήμα πωλήσεων να προτείνει μία πολυδάπανη διαφήμιση στην τηλεόραση αμφιβόλου αποδοτικότητας.

Θα πρέπει επίσης να τονίσουμε ότι ο τρόπος υλοποίησης της στρατηγικής διαφέρει σημαντικά από επιχείρηση σε επιχείρηση. Η διαφοροποίηση προκύπτει τόσο από τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται (μεταποίηση, εμπόριο, υπηρεσίες) όσο και από το μέγεθος και την οργανωτική δομή της επιχείρησης. Άλλη μέθοδο θα ακολουθήσει μια βιομηχανία που απασχολεί 150 άτομα και άλλη διαδικασία θα εφαρμόσει μια εμπορική επιχείρηση των 10 ατόμων. Ακόμη, η μορφή διοίκησης (αυταρχική ή συνεργατική), τα μέσα αλλά και ο τρόπος επικοινωνίας μεταξύ των εργαζομένων μιας επιχείρησης (γραφειοκρατικός ή χαλαρός), διαμορφώνουν τις πολιτικές με βάση τις οποίες θα επιδιωχθεί η εφαρμογή της στρατηγικής. Η εταιρική κουλτούρα είναι επίσης ένας σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει, θετικά ή αρνητικά, τον βαθμό επιτυχία της νέας στρατηγικής.

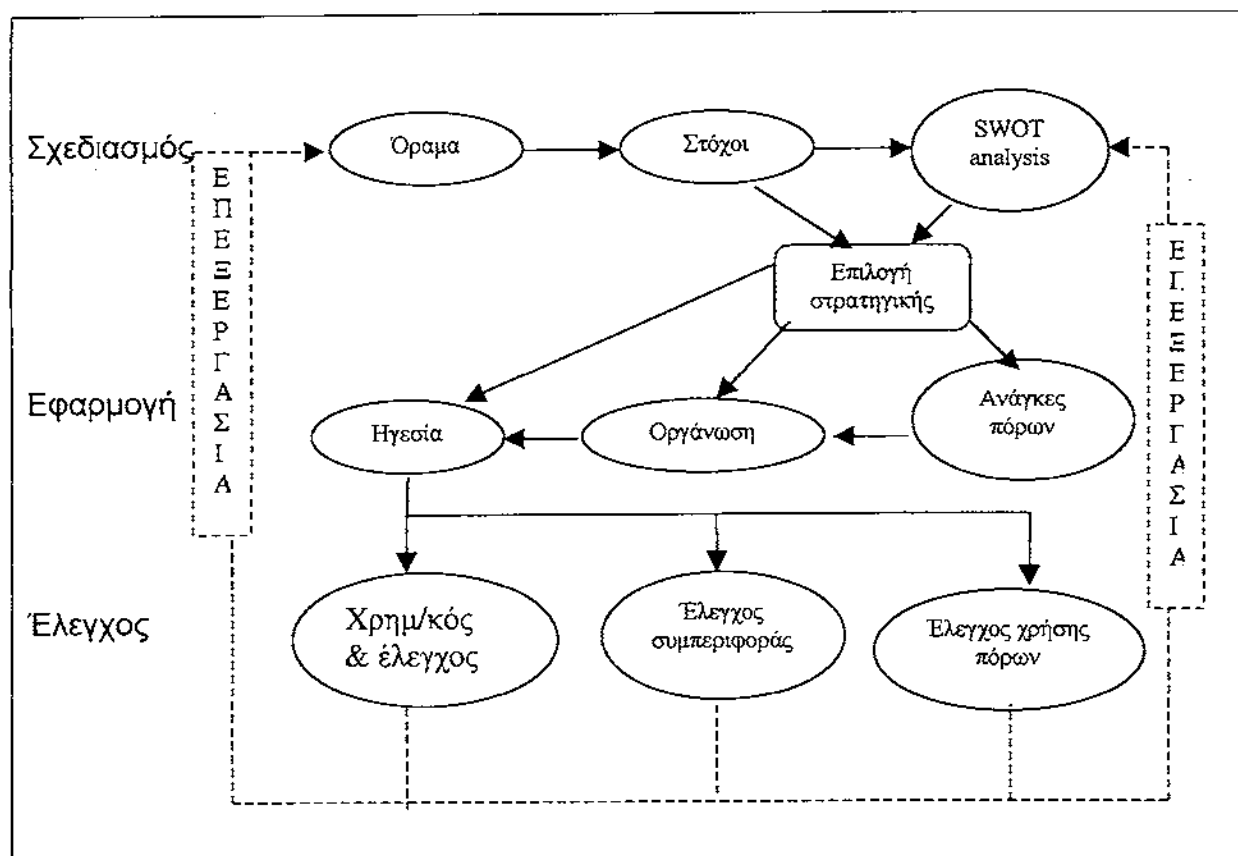
## 2.6.2 ΕΛΕΓΧΟΣ

Από την στιγμή που έχει αρχίσει η εφαρμογή της στρατηγικής ξεκινά και ο διαρκής έλεγχος των αποτελεσμάτων της επιλεγούσας στρατηγικής. Πρέπει οι managers, να επαληθεύουν αν πράγματι η στρατηγική εφαρμόζεται σωστά και αν έχει τα προσδοκώμενα αποτελέσματα. Αν όχι, τότε θα πρέπει να προχωρήσουν στις κατάλληλες ενέργειες, ώστε να τροποποιήσουν στο βαθμό που απαιτείται τον αρχικό σχεδιασμό, με στόχο πάντα το καλύτερο αποτέλεσμα. Αυτό σημαίνει ότι οι εκάστοτε στόχοι είναι μετρήσιμοι σε μεγέθη που μπορούν να συγκριθούν και να αξιολογηθούν χωρίς έντονες αμφισβητήσεις. Αν ο στόχος είναι η "αύξηση των πωλήσεων" η έκφραση αυτή είναι πολύ γενική και αόριστη και δεν προσδιορίζει με σαφήνεια τις προσδοκίες της Διοίκησης. Αντίθετα, ο στόχος "οι πωλήσεις των επίπλων για φοιτητές στο νομό Πάτρας θα πρέπει να αυξηθούν κατά 30% τα επόμενα δύο έτη, γιατί ιδρύθηκε μία νέα σχολή στα τοπικά Τ.Ε.Ι. με 200 νέους φοιτητές" είναι πολύ συγκεκριμένος. Προσδιορίζει και τον λόγο της αναμενόμενης αύξησης, ώστε σε περίπτωση που κάτι αλλάξει στα δύο αυτά χρόνια (π.χ. ίδρυση και νέου τμήματος από το Τ.Ε.Ι με 300 νέους φοιτητές) να επαναπροσδιοριστούν έγκαιρα οι νέοι στόχοι και να γίνουν και οι απαραίτητες αλλαγές και στα άλλα τμήματα (παραγωγής, προμηθειών, κλπ). Ο διαρκής αυτός έλεγχος σε όλες τις δραστηριότητες μιας επιχείρησης, (marketing, πωλήσεις, χρηματοοικονομική διαχείριση, αποθέματα, ποιότητα, κλπ), είναι απαραίτητος, ιδιαίτερα σήμερα που το επιχειρηματικό περιβάλλον αλλάζει πάρα πολύ γρήγορα και η σωστή και έγκυρη πληροφόρηση, παρέχει την δυνατότητα για άμεσες και αποτελεσματικές κινήσεις.

Οι τρεις αυτές βασικές διαδικασίες του στρατηγικού management δηλαδή ο στρατηγικός σχεδιασμός, η υλοποίηση και ο έλεγχος είναι στενά συνδεδεμένες και αλληλοεπηρεάζονται χωρίς να μπορούμε να υποστηρίξουμε ότι η μία προηγείται της άλλης χρονικά. Ανά πάσα στιγμή κατά την διάρκεια της υλοποίησης μπορεί να προκύψει ένα γεγονός (π.χ. νέα φορολογικά μέτρα) που θα αναγκάσει την επιχείρηση να τροποποιήσει τον αρχικό σχεδιασμό και τους στόχους με βάση τα νέα δεδομένα. Ένα καινοτόμο προϊόν ίσως μας δώσει τη δυνατότητα εισόδου σε αγορές του εξωτερικού που μέχρι

τότε δεν είχαμε στους στόχους μας. Θα θέλαμε όμως σε αυτό το σημείο να απεικονίσουμε σχεδιαστικά τις ενέργειες και τις διαδικασίες για μια αποτελεσματική και αποδοτική στρατηγική διοίκηση ή διαχείριση.

### Σχεδιαστική απεικόνιση των διαδικασιών του management



Όπως γίνεται κατανοητό από το παραπάνω σχεδιάγραμμα, η επεξεργασία των πληροφοριών και των αποτελεσμάτων από όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης (διοικητικές, λειτουργικές και παραγωγικές) είναι συνεχής. Αυτό επιβάλλεται από τις έντονα ανταγωνιστικές συνθήκες που υπάρχουν πλέον στην παγκόσμια αγορά, αλλά και από την ταχύτητα με την οποία αλλάζουν οι διάφορες καταστάσεις τόσο σε επιχειρηματικό όσο και σε κρατικό επίπεδο.

Κλείνοντας πρέπει να τονίσουμε ότι το management δεν αποτελεί το μοναδικό στοιχείο για μια επιτυχημένη επιχειρηματική πορεία. Βοηθά όμως τους διοικούντες μιας ΜΜΕ και τα στελέχη της, στο να λαμβάνουν σωστές αποφάσεις και να τις υλοποιούν στον κατάλληλο χρόνο. Επίσης, προσδιορίζει τη σωστή χρήση των συντελεστών παραγωγής και υποστηρίζει τους βραχυπρόθεσμους στόχους όπως την αύξηση των πωλήσεων, την βελτίωση των κερδών και την ορθολογική χρήση των ιδίων και ξένων κεφαλαίων. Υπάρχουν βέβαια πολλές περιπτώσεις επιτυχημένων εταιρειών που δεν έχουν συγκεκριμένη στρατηγική, αλλά το αλάθητο(;) επιχειρηματικό ένστικτο του διευθύνοντος τους οδηγεί στην ανάπτυξη ή τους επιτρέπει να επιβιώνουν. Θα επιμείνουμε όμως στο ότι ο επιχειρησιακός σχεδιασμός, η **σωστή εφαρμογή** του, ο **συνεχής έλεγχος** και ο **επαναπροσδιορισμός** των στόχων και των αποτελεσμάτων συντελεί σε μεγάλο βαθμό για μια επιτυχημένη και μακροχρόνια επιχειρηματική πορεία. Η στρατηγική σκέψη απαιτεί δημιουργική φαντασία, για το τι επιφυλάσσει το μέλλον, και ικανότητα να συνθέτει αποτελεσματικά τις εμπειρίες και τις εμπνεύσεις του manager.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

#### 3.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΚΡΙΣΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

«Ορισμός Χρηματοδότησης» είναι η πρόβλεψη των αναγκαίων κεφαλαίων για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης και ο τρόπος απόκτησης των κεφαλαίων.

Τα κεφάλαια διακρίνονται σε Ίδιο και Ξένο. Ίδιο είναι εκείνο που δημιουργείται από τις εισφορές των μετόχων, την κεφαλαιοποίηση των κερδών, την εκποίηση των πάγιων περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης και τη χρησιμοποίηση των αποσβέσεων για επενδύσεις. Επίσης στο ίδιο κεφάλαιο περιλαμβάνονται και τα αποθεματικά. Το Ξένο είναι εκείνο το οποίο προέρχεται από δανεισμό διαφόρων πιστωτών και έχει σκοπό να αυξήσει το ίδιο κεφάλαιο, προκειμένου η επιχείρηση να αντιμετωπίσει τις οικονομικές της υποχρεώσεις και να διαφυλάξει την αξιοπιστία της, αλλά και να μπορέσει να επεκταθεί όσο γίνεται περισσότερο.

#### 3.2 ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ

##### 3.2.1 Factoring

Τη Χρηματοδότηση διακρίνουμε σε τρεις βασικές κατηγορίες που τις αναλύουμε διεξοδικά παρακάτω. Βραχυπρόθεσμη χρηματοδότηση μιας επιχείρησης είναι το χρέος που θα πρέπει να εξοφληθεί μέσα σε ένα έτος, όταν αυτή απευθύνεται προς τα έξω για να βελτιώσει την κατάσταση ρευστότητας που αντιμετωπίζει. Σαν τρόπους **βραχυπρόθεσμης χρηματοδότησης** αναφέρουμε σε συντομία τους εξής:

- Τραπεζικός δανεισμός
- Εμπορική πίστωση μεταξύ των επιχειρήσεων
- Προεξόφληση συναλλαγματικής, τιμολογίου ή δανειοδότηση έναντι σύμβασης εκτέλεσης εργασίας και έκδοση εγγυητικής επιστολής
- Ενέγγυες πιστώσεις ή πιστώσεις έναντι φορτωτικών εγγράφων
- Αναβολή στις πληρωμές φόρων και άλλων εισφορών
- Χρηματοδότηση επ'ενεχύρω κυκλοφορούντων ενεργητικών
- Χρηματοδότηση για εξαγωγές
- Χρηματοδότηση εξασφαλιζόμενη με απαιτήσεις (factoring)

Αναλυτικότερα εξετάζουμε τη χρηματοδότηση εξασφαλιζόμενη με απαιτήσεις, ο όγκος της ασφαλισμένης βραχυπρόθεσμης πίστωσης βασίζεται στην εξασφάλιση της τράπεζας επί κυκλοφορούντων ενεργητικών και ειδικότερα επί των απαιτήσεων κατά των πελατών, των αποθεμάτων, άλλων ενεργητικών ή τυχόν άλλων εγγυήσεων. Στην Ελλάδα είναι κανόνας η

χορήγηση δανείων να γίνεται μόνο με εγγύηση ώστε να ελαττώνεται ακόμη περισσότερο ο κίνδυνος μη εξυπηρέτησης του χρέους,σε περίπτωση ταμειακής αδυναμίας.Οι ανάγκες για κεφάλαια κινήσεως,καλύπτονται επίσης και με μεσομακροπρόθεσμα δάνεια,αλλά τότε η Τράπεζα ζητά για εξασφάλιση πάγια περιουσιακά στοιχεία.Η χρηματοδότηση μέσα από απαιτήσεις της εταιρείας κατά των πελατών της διεξάγεται είτε με ενεχυρίαση αυτών,οπότε η εταιρεία λαμβάνει δάνειο από το δανειστή,είτε με πώληση οπότε η εταιρεία λαμβάνει μετρητά.

Το factoring μπορεί να χρησιμοποιείται σαν μια εναλλακτική και συμπληρωματική μορφή χρηματοδότησης,πιο συγκεκριμένα από τη στιγμή που μια κερδοφόρα εταιρεία με σωστή κεφαλαιακή διάρθρωση θέλει να πάψει να αυτοχρηματοδοτεί τους πελάτες της μέσω των εισπρακτέων λογαριασμών που αυτή διατηρεί ή θέλει να αποκτήσει πρόσθετα κεφάλαια όχι από εισφορές των μετόχων της,αλλά από ρευστοποίηση των πωλήσεών της,δεν έχει παρά να απευθυνθεί σε μια εμπορική τράπεζα.Οποιαδήποτε τράπεζα σε μια τέτοια εταιρεία,εύκολα θα έδινε δάνειο περίπου το 80% των ενεχυριασθέντων εισπρακτέων λογαριασμών της εταιρείας.Επομένως,υγιής κερδοφόρος επιχείρηση με σωστή κεφαλαιακή διάρθρωση κατ'αρχήν δε θα συνάψει συμφωνία με εταιρεία factoring που θα αποβλέπει μόνο σε χρηματοδότηση μέσω του τραπεζικού κυκλώματος.Μπορεί πιθανόν να προχωρήσει σε συμφωνία με εταιρεία factoring για χορήγηση δανείου χωρίς κατάθεση εγγύησης (π.χ. εγγυητικές επιστολές,φορτωτικά έγγραφα κ.λ.π),παρά μόνο έναντι μελλοντικών απαιτήσεων που θα δημιουργηθούν από μελλοντικές πωλήσεις,επειδή καμία τράπεζα δε θα χορηγούσε ένα δάνειο χωρίς να υπάρχει ενέχυρο ή υποθήκη.

Επομένως, οι εισπρακτέοι λογαριασμοί ή τα τιμολόγια προσφέρουν τις απαιτούμενες εξασφαλίσεις για ένα δάνειο από μια εταιρεία **factoring** όταν η εταιρεία πελάτης δεν μπορεί να συνάψει δάνειο με μια εμπορική τράπεζα είτε λόγω του μικρού μεγέθους της επιχείρησης,είτε επειδή είναι μικρή και άγνωστη,είτε λόγω της μη σωστής κεφαλαιακής διάρθρωσης της.Η εταιρεία factoring ενδιαφέρεται για την χρηματοδότηση μιας τέτοιας εταιρείας,αφ'ενός διότι λόγω ειδικότητας γνωρίζει την εμπορική πρακτική και διάρθρωση του κλάδου και αφ'ετέρου είναι σε θέση να κρίνει την επιχειρηματική ικανότητα και φερεγγυότητα της εταιρείας-πελάτη εκτιμώντας έτσι τον κίνδυνο που αναλαμβάνει προσαρμόζοντας αντίστοιχα το κόστος της χρηματοδότησης κατά περίπτωση.

Επιπλέον, οι εταιρείες factoring χρηματοδοτούν με βάση τις δυνατότητες που η εταιρεία-πελάτης έχει να παράγει προϊόντα που είναι σύμφωνα με τις τεχνικές προδιαγραφές που έχουν ζητήσει οι συναλλασσόμενοι πελάτες και όχι την οικονομική επιφάνεια της εταιρείας.Φυσικά είναι αδιανόητο για τις Τράπεζες να χρηματοδοτούν μια επιχείρηση χωρίς να λαμβάνουν υπόψη τους,την οικονομική της επιφάνεια,περιοριζόμενες μόνο στην τεχνική ικανότητα και εμπειρία της επιχείρησης-να παράγει-κάποια-συγκεκριμένα προϊόντα.Επίσης είναι εξίσου δύσκολο να προσαρμόζουν το κόστος της χρηματοδότησης ανάλογα με τον κίνδυνο που αναλαμβάνουν κατά περίπτωση,ιδιαίτερα μάλιστα όταν έχουν προκαθορισμένα ήδη επιτόκια χορηγήσεων.

Κάτω από αυτό το πρίσμα η δραστηριότητα factoring αποτελεί αντικείμενο εξαιρετικού ενδιαφέροντος για κάθε τράπεζα που βλέπει την δραστηριοποίησή της προς αυτή την κατεύθυνση,μέσω μιας θυγατρικής της

εταιρείας,σαν μια σοβαρά εξελίσσιμη μορφή νέων εργασιών,που σήμερα δεν μπορεί να αναλάβει,και που είναι δυνατό να συντελέσει στην περαιτέρω διαφοροποίηση των υπηρεσιών που προσφέρει η τράπεζα στο κοινό.Παράλληλα γίνεται καλύτερη αξιοποίηση του δικτύου των υποκαταστημάτων που διαθέτει μέσα και έξω από την χώρα ,αυξάνεται η αποδοτικότητα των κεφαλαίων της με την ανάληψη υψηλότερου κινδύνου δραστηριοτήτων και επιτυγχάνεται ευρύτερη σύνδεση της τράπεζας μέσω της θυγατρικής της εταιρείας με το εγχώριο και διεθνές εμπορικό και βιομηχανικό κύκλωμα.

Επειδή το factoring απομακρύνεται από τη σύνηθη τραπεζική πρακτική της χρηματοδότησης με εγγυήσεις ,πολλές τράπεζες που πιστεύουν ότι οι προοπτικές του θεσμού στην Ελλάδα είναι ευνοϊκές,διερευνούν ήδη τη δημιουργία ανάλογου τμήματος,ενώ άλλες έχουν ήδη δημιουργήσει τα αντίστοιχα εξειδικευμένα τμήματα.Τέλος,άλλες τράπεζες οργάνωσαν ήδη και λειτουργούν εταιρείες ή τμήματα εντελώς ανεξάρτητα από αυτές, που διέπονται από διαφορετική νοοτροπία.

Η οργάνωση μιας εταιρείας **factoring** και η επικερδής λειτουργία της στηρίζεται στα εξής στοιχεία:

- ❖ Εξειδικευμένα και έμπειρα στελέχη που πρέπει η εταιρεία να απασχολεί
- ❖ Στελεχιακό δυναμικό που δυστυχώς βρίσκεται σε έλλειψη σήμερα στην Ελλάδα
- ❖ Ολοκληρωμένα συστήματα πληροφορικής για σωστή πληροφόρηση,παρακολούθηση λογαριασμών και έλεγχο δαπανών
- ❖ Ισορροπη ανάπτυξη του εγχώριου και διεθνούς factoring.

Τα κύρια βασικά τμήματα μιας εταιρείας factoring καλύπτουν τις εξής δραστηριότητες:

#### **A) Προώθηση των Πωλήσεων:**

Είναι ιδιαίτερα σημαντικό η αναζήτηση πελατών,ιδίως στο εσωτερικό,όπου κατά πλειοψηφία αγνοούν το θεσμό factoring,αλλά και στο εξωτερικό μέσω των ξένων συνδέσμων.

Καθώς οι επιχειρήσεις συναντούν δυσκολίες στην εξασφάλιση χρηματοδότησης από το τραπεζικό σύστημα,ιδιαίτερα οι ΜΜΕ με δυνατότητα παραγωγής ανταγωνιστικών προϊόντων,τόσο αυτές θα στρέφονται προς τις υπηρεσίες του factoring.Αλλά και το υψηλό κόστος χρήματος δημιουργεί στις επιχειρήσεις ενδοιασμούς όσον αφορά το κόστος των υπηρεσιών που τους προσφέρονται από τις εταιρείες factoring.

Όσον αφορά τους εξαγωγείς,αυτοί επιπλέον αντιμετωπίζουν προβλήματα στην προώθηση των προϊόντων τους στις αγορές του εξωτερικού λόγω αφενός χειροτέρευσης της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων (λόγω τεχνολογικής υστέρησης),αφετέρου-έλλειψης πληροφόρησης για τις ξένες αγορές.

Εκτιμάται ότι οι εξαγωγείς στις χώρες της Ευρωπαϊκής Οικονομικής Κοινότητας,όπου κατευθύνεται το μεγαλύτερο τμήμα των ελληνικών εξαγωγών, (μεταξύ 60-70%),αναζητούν περισσότερο νέους τρόπους χρηματοδότησής τους παρά κάλυψη του πιστωτικού κινδύνου.

Αντίθετα,στις νέες αναπτυσσόμενες αγορές της Ανατολικής Ευρώπης και των Βαλκανικών χωρών αναζητούν περισσότερο τρόπους κάλυψης του πιστωτικού κινδύνου, αλλά και χρηματοδότηση.

Λέγεται από ορισμένους ειδικούς ότι η δυνατότητα παροχής υποδείξεων και συμβουλών πάνω σε θέματα εξαγωγικού marketing είναι απολύτως απαραίτητα για την προσέλκυση πελατών από τις εταιρείες factoring.

#### **Β) Έλεγχος φερεγγυότητας των πελατών :**

Μεγάλης σημασίας δραστηριότητα για την εταιρεία factoring ιδιαίτερα όταν ακολουθεί χρηματοδότηση της εταιρείας-πελάτη,καθ'όσον η κατάσταση και η αξιοπιστία των επίσημων οικονομικών καταστάσεων των επιχειρήσεων απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή και μεγάλη εμπειρία.

#### **Γ) Διαχείριση των τιμολογίων:**

Εδώ νοείται η λογιστική παρακολούθηση και διαχείριση των απαιτήσεων που εκχωρούνται από την εταιρεία-πελάτη στον factor.Περιλαμβάνονται τήρηση βιβλίων,διενέργεια λογιστικών εγγραφών,εφαρμογή διατάξεων του ΚΒΣ,παρακράτηση και απόδοση ΦΠΑ στην Εφορία,διεξαγωγή σχετικής αλληλογραφίας κ.ά.

#### **Δ) Είσπραξη των τιμολογίων:**

Εδώ νοείται η μέριμνα για την είσπραξη των τιμολογίων από τον οφειλέτη-αγοραστή καθώς και οι εξώδικες οχλήσεις σε περίπτωση καθυστέρησης πληρωμής και λήψη δικαστικών μέτρων,εφόσον κριθεί αναγκαίο.

#### **Ε) Αξιολόγηση πιστωτικού κινδύνου:**

Ιδιαίτερης σημασίας δραστηριότητα,ιδιαίτερα εάν προτίθεται η εταιρεία factoring να κινηθεί προς το θεσμό του factoring χωρίς δικαίωμα αναγωγής,δραστηριότητα ιδιαίτερα ενδιαφέρουσα για την απόλυτη διαφοροποίηση του factoring από τις άλλες τραπεζικές δραστηριότητες.

#### **ΣΤ) Ολοκληρωμένα συστήματα πληροφορικής για την κάλυψη των ανωτέρω δραστηριοτήτων :**

Απαραίτητη προϋπόθεση και απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή,είναι η εταιρεία factoring να ειδικευθεί σε συγκεκριμένους παραγωγικούς κλάδους,να στελεχωθεί με έμπειρα στελέχη που να γνωρίζουν την εμπορική πρακτική και διάρθρωση των κλάδων,τις παραγωγικές διαδικασίες που εφαρμόζονται,τις τεχνολογικές εξελίξεις στους κλάδους,συστήματα προώθησης πωλήσεων κλπ,αλλά κυρίως να είναι σε θέση να κρίνουν αντικειμενικά την επιχειρηματική ικανότητα και φερεγγυότητα μιας επιχείρησης-πελάτη,έτσι ώστε να αναλαμβάνουν τον κίνδυνο προσαρμόζοντας αντίστοιχα το κόστος της χρηματοδότησης σε ρεαλιστικά επίπεδα.Το συνολικό κόστος χρηματοδότησης στην περίπτωση που έχουμε πρακτόρευση πελατών μετά χρηματοδότησης συνίσταται, στην προμήθεια για τις συγκεκριμένες υπηρεσίες πρακτόρευσης που παρέχονται στην εταιρεία-πελάτη και στον τόκο για τα κεφάλαια που αποσύρονται προ της λήξης.

Η χρηματοδότηση της επιχείρησης με μεταβίβαση ή πώληση τιμολογίων πελατών κατέχει διεθνώς πολύ σημαντική θέση μεταξύ των διαθέσιμων πηγών άντλησης βραχυπρόθεσμων κεφαλαίων στη σύγχρονη επιχείρηση.Αναμένεται η περαιτέρω ανάπτυξη του τρόπου αυτού με τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών.Οι επιχειρήσεις με τη χρησιμοποίηση των απαιτήσεων τους σαν μέσο χρηματοδότησης δύνανται να αυξήσουν τα



διαθέσιμα κεφάλαια και να εξυπηρετήσουν τις νέες ανάγκες που προκύπτουν από τις αυξανόμενες πωλήσεις και τον πληθωρισμό. Παρά τα μειονεκτήματα που έχει, είναι γεγονός ότι έχει αναγνωρισθεί σαν μια υγιής πηγή χρηματοδότησης για τις ΜΜΕ, ιδιαίτερα δε, όταν δεν έχουν εναλλακτικές λύσεις χρηματοδότησης και δεν επηρεάζει την πιστοληπτική τους ικανότητα προς τις τράπεζες. Ειδικότερα για τις εξαγωγικές επιχειρήσεις, οι εταιρείες factoring έχουν επιπλέον αναγνωρισθεί και δραστηριοποιούνται περισσότερο για κάλυψη πιστώσεων και μείωση των πιστωτικών κινδύνων και απωλειών (εξασφαλιστικές παροχές), παρά για τη χρηματοδότηση των επιχειρήσεων.

### **3.2.2 Πλεονεκτήματα-Μειονεκτήματα factoring**

Πλεονεκτήματα της χρηματοδότησης που εξασφαλίζεται με απαιτήσεις θεωρούμε:

1) Την εξοικονόμηση δαπανών από το κλείσιμο του τμήματος πίστωσης της εταιρείας-πελάτη και ανάθεση αυτής της δραστηριότητας στον factor. Η πληρωμή εταιρείας-πελάτη από τον factor κατά την ημερομηνία μέσης λήξης των εισπρακτέων λογαριασμών απευθύνεται κυρίως σε ΜΜΕ που στερούνται ή δεν είναι σε θέση να διατηρήσουν σωστά οργανωμένα λογιστήρια και νομικά τμήματα. Παράλληλα εξασφαλίζεται σταθερότητα στις εισροές τους και μπορούν με μεγαλύτερη ευχέρεια να καταστρώσουν τα ταμειακά τους προγράμματα.

2) Την αξιοποίηση από την εταιρεία-πελάτη της ευρείας εμπειρίας και γνώσης που διαθέτει ένας εξειδικευμένος factor σε κάποιο παραγωγικό κλάδο και της καλής φήμης και των γνωριμιών που αυτός διαθέτει. Οι διάφορες εταιρείες factoring οφείλουν να γνωρίζουν και πράγματι γνωρίζουν, όχι μόνο την εμπορική πρακτική στον ή στους παραγωγικούς κλάδους που έχουν εξειδικευθεί, αλλά έχουν ευρεία εμπειρία και γνώση τόσο στις συγκεκριμένες παραγωγικές διαδικασίες όσο και σε θέματα προώθησης πωλήσεων για τα συγκεκριμένα προϊόντα. Έτσι μπορούν να προσφέρουν συμβουλευτικές υπηρεσίες, έναντι αμοιβής στους πελάτες τους.

3) Την αξιοποίηση από την εταιρεία-πελάτη των ευρύτερων τεχνικών και οικονομικών γνώσεων που διαθέτει η εταιρεία factoring. Συγκεκριμένα μια εταιρεία factoring μπορεί να γίνει σύμβουλος στην εταιρεία-πελάτη σε θέματα σύνταξης προϋπολογισμών, δημιουργία και παρακολούθηση ταμειακών προγραμμάτων, διατήρηση άριστου επίπεδου αποθεμάτων, δημιουργία προγράμματος προληπτικής συντήρησης και επισκευής του μηχανολογικού εξοπλισμού της εταιρείας-πελάτη.

4) Την πλήρη ανάληψη ή έστω και μείωση των πιστωτικών κινδύνων και απωλειών από την εταιρεία factoring που παρουσιάζονται στην εταιρεία-πελάτη. Αυτό επιτυγχάνεται με την χρήση εξαιρετικά αναπτυγμένου δικτύου πληροφοριών, σε συνεργασία και με άλλες εταιρείες factoring παγκόσμια, σε πάρα πολλά θέματα π.χ. φερεγγυότητα, κάλυψη συναλλαγματικών κινδύνων κ.ά.

5) Στις ΜΜΕ επιχειρήσεις με όχι σωστή κεφαλαιακή διάρθρωση που βρίσκονται σε πλήρη αδυναμία να δανεισθούν από τράπεζες ή άλλες πηγές, μέσω της εταιρείας factoring μπορούν να έχουν αυτές τη μοναδική διαθέσιμη πηγή άντλησης κεφαλαίων.

6) Την εξασφάλιση χρηματοδότησης στην εταιρεία-πελάτη που καλύπτει πραγματικές εμπορικές συναλλαγές και ανάγκες και προάγεται έτσι η ταμειακή ρευστότητα της εταιρείας-πελάτη. Για τους μικρομεσαίους κυρίως βιομήχανους και βιοτέχνες, η ωφέλεια είναι μεγάλη γιατί τους απαλλάσσει από **τραπεζικά χρηματοδοτικά πλαφόν**, από **εγγραφή εμπράγματων ασφαλειών** για άντληση τραπεζικών δανείων κ.α. Με την ίδια έννοια, το factoring περιορίζει τη χρήση των ενεγγύων πιστώσεων, των συναλλαγματικών ή γραμματίων κλπ, ενώ κινείται περισσότερο στα πλαίσια συναλλαγής των πωλητών και αγοραστών με το σύστημα του ανοικτού λογαριασμού.

7) Συνέπεια του προηγούμενου είναι ότι οι υπηρεσίες του factoring χρησιμοποιούμενες στις εξαγωγές καθιστούν αυτές πιο ανταγωνιστικές και περισσότερο προσαρμοσμένες στις σημερινές ανάγκες και απαιτήσεις των συναλλασσόμενων. Π.χ. εάν Έλληνας πωλητής-εξαγωγέας ζητήσει άνοιγμα ενεγγύου πιστώσεως ή ακόμη και πληρωμή "τοις μετρητοίς", ο αγοραστής-εισαγωγέας είναι πολύ πιθανό να προτιμήσει τον προμηθευτή με τον οποίο συνεργάζεται με ανοικτό λογαριασμό.

8) Την εξοικονόμηση κεφαλαίων της εταιρείας-πελάτη που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για άλλες πιο αποδοτικές επενδύσεις, π.χ. δυνατότητα μαζικών αγορών και αξιοποίηση εκπτώσεων σε προμήθεια υλικών λόγω πληρωμής τοις μετρητοίς. Εξοικονόμηση επίσης, εγγυητικών επιστολών που μπορούν τώρα να χρησιμοποιηθούν αυτές από την εταιρεία-πελάτη για δικές της πιστώσεις.

9) Την μεσολάβηση της εταιρείας factoring σε μεγάλη έκταση μεταξύ βιομηχάνων και πωλητών μέσα στην ίδια χώρα (εγχώριο factoring) με συνέπεια να παράγονται καλύτερης ποιότητας προϊόντα και να συμβάλλει στην προσπάθεια βιομηχανικής ανάπτυξης.

10) Τη συμβολή της εταιρείας factoring στη συγκεντρωτική προώθηση των εξαγωγών (διεθνές factoring) με την καθιέρωση των πιστωτικών μηχανισμών που διευκολύνουν σημαντικά την αύξηση των εξαγωγών παρέχοντας ουσιαστικά κίνητρα προς τους εξαγωγείς. Συγχρόνως προωθώντας τα προϊόντα μιας χώρας στο εξωτερικό ανεβαίνει το επίπεδο της ίδιας της χώρας στις διεθνείς εμπορικές συναλλαγές.

11) Την αξιολόγηση για χρηματοδότηση της εταιρείας-πελάτη με βάση τις δυνατότητες που αυτή έχει να παράγει προϊόντα που είναι σύμφωνα με τις τεχνικές προδιαγραφές που έχουν ζητήσει οι συναλλασσόμενοι πελάτες και όχι την οικονομική επιφάνεια της εταιρείας. Αυτό βοηθάει εταιρείες με καλής ποιότητας προϊόντα, με τεχνικές δυνατότητες και δημιουργία, αλλά με χρηματοδοτικά προβλήματα, να ενισχύονται με το factoring.

12) Για τις τράπεζες και τις θυγατρικές τους εταιρείες factoring, το σύστημα αυτό αποτελεί μηχανισμό προσέλκυσης αποκλειστικής πελατείας, όσον αφορά τους πωλητές και την πελατεία τους (αγοραστές). Παράλληλα με την δραστηριοποίηση των Τραπεζών στο factoring, οι τελευταίες μετουσιώνουν την αξία των διαθεσιμών σε κάθε τράπεζα πληροφοριών φερεγγυότητας πελατείας, αλλά και το δίκτυό τους σε οφέλη με τη μορφή προμήθειας, τόκων χορηγήσεων και προσέλκυσης πελατείας.

13) Η διαδικασία της τεκμηρίωσης είναι απλούστατη. Τα αναγκαία δικαιολογητικά που υποβάλλονται στον factor από την εταιρεία-πελάτη για προείσπραξη των τιμολογίων και την ενεργοποίηση της ασφαλιστικής κάλυψης κατά κανόνα, είναι τα αντίγραφα των τιμολογίων και ένα αντίγραφο

της σχετικής φορτωτικής, ώστε να αποδεικνύεται ότι ο πωλητής έχει εκπληρώσει τις συμβατικές του υποχρεώσεις.

14) Ο επιχειρηματίας της εταιρείας-πελάτη χρησιμοποιεί το χρόνο του πιο παραγωγικά. Έτσι επιδίδεται στην κύρια αποστολή του που είναι η παραγωγή, βελτίωση του προϊόντος, προσέλκυση πελατείας και εντοπισμός νέων ευκαιριών επιχειρηματικής δράσης.

**Μειονεκτήματα** της χρηματοδότησης που εξασφαλίζεται με απαιτήσεις, όπως προείπα θεωρούμε:

1) Το υψηλό κόστος χρηματοδότησης, κυρίως όταν τα τιμολόγια είναι πάρα πολλά και μικρής σχετικά αξίας.

2) Σε περίπτωση πώλησης των απαιτήσεων δεν παρουσιάζονται στο κυκλοφορούν ενεργητικό του ισολογισμού της επιχείρησης τα πιο ρευστά ενεργητικά της στοιχεία. Αυτό έχει σαν συνέπεια οι προμηθευτές της να διστάζουν να χορηγούν εμπορικές πιστώσεις.

### **3.3 ΜΕΣΟΠΡΟΘΕΣΜΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ**

#### **3.3.1 Leasing**

Όταν αναφέρουμε τον όρο χρηματοδότηση εννοούμε το χρέος που πρέπει να εξοφληθεί σε χρονικό διάστημα μεταξύ 1-5 χρόνια μιας επιχείρησης όταν αυτή απευθύνεται προς τα έξω για ανανέωση, εκσυγχρονισμό ή και επέκταση των παραγωγικών εγκαταστάσεων της. Ένας συνήθης τρόπος μεσοπρόθεσμης χρηματοδότησης είναι η μίσθωση (Leasing).

Οι μισθώσεις γενικά κατατάσσονται σε δύο μεγάλες ομάδες: Την **χρηματοδοτική μίσθωση** (Finance lease or full payote lease) και την **Λειτουργική μίσθωση** (Operating lease).

Η λειτουργική μίσθωση είναι συνήθως για βραχύτερη χρονική περίοδο απ' ότι η χρηματοδοτική μίσθωση και οπωσδήποτε είναι για λιγότερο του 75% της εκτιμώμενης οικονομικής ζωής του περιουσιακού στοιχείου. Κατά συνέπεια, ο εκμισθωτής μετά το χρόνο της λειτουργικής μίσθωσης του μηχανήματος στο μισθωτή, δεν θα έχει ανακτήσει την καθαρή δαπάνη στην οποία είχε υποβληθεί. Ο εκμισθωτής εδώ, διατηρεί τους συνήθεις κινδύνους και ωφέλη τα οποία προκύπτουν από τη διατήρηση της ιδιοκτησίας του περιουσιακού στοιχείου, ενώ ο μισθωτής έχει τη χρήση του περιουσιακού στοιχείου.

Στην περίπτωση της λειτουργικής μίσθωσης είναι ο εκμισθωτής συνήθως που φέρει την ευθύνη για την τυχόν τεχνολογική απαξίωση, τις επισκευές, τη συντήρηση και τα ασφάλιστρα του μηχανήματος. Ολόκληρη η χρονική διάρκεια της λειτουργικής μίσθωσης, σε αντίθεση με τη χρηματοδοτική, δεν είναι πάντοτε γνωστή ευθύς εξ' αρχής. Οι περίοδοι μίσθωσης μπορούν να παραταθούν ή ανανεωθούν κατόπιν διαπραγμάτευσης κάθε φορά. Ο εκμισθωτής μπορεί να πουλήσει το περιουσιακό στοιχείο στο τέλος κάθε επιμέρους χρονικής περιόδου μίσθωσης.

Συνοπτικά για τη λειτουργική μίσθωση μπορούμε να πούμε ότι ο εκμισθωτής δεν γνωρίζει ούτε πότε θα υπογραφεί το μισθωτήριο, ούτε πόσο θα διαρκέσει, ούτε για πόσο χρόνο θα είναι ιδιοκτήτης του περιουσιακού

στοιχείου και ούτε εάν θα ανακτήσει το κεφάλαιο που έχει διαθέσει και εάν θα έχει επιπλέον μια απόδοση στα κεφάλαιά του.

Αντίθετα, η χρηματοδοτική μίσθωση είναι μια μοντέρνα μορφή μεσοπρόθεσμης χρηματοδότησης κατάλληλη για επιχειρηματίες που αναζητούν την ανανέωση, εκσυγχρονισμό ή και επέκταση των παραγωγικών εγκαταστάσεών τους, χωρίς να απαιτείται η διάθεση ιδίων κεφαλαίων ή η προσφυγή σε δανεισμό.

Δηλαδή, η εταιρεία χρηματοδοτικής μίσθωσης (the lessor) αγοράζει το συγκεκριμένο πάγιο στοιχείο, σύμφωνα με τις οδηγίες του μελλοντικού μισθωτού και στη συνέχεια του το εκμισθώνει (the lessee). Επομένως η εταιρεία χρηματοδοτικής μίσθωσης έχει τη νομική ιδιοκτησία του συγκεκριμένου πάγιου στοιχείου, ενώ ο μισθωτής έχει την κατοχή και το δικαίωμα χρησιμοποίησης του (οικονομική ιδιοκτησία). Έτσι όλοι οι κίνδυνοι και τα σχετικά έξοδα λειτουργίας, ασφάλισης, φθοράς, συντήρησης κ.λ.π. βαρύνουν τον μισθωτή.

Η χρηματοδοτική μίσθωση πρωτοεμφανίστηκε και αναπτύχθηκε στις Η.Π.Α από τα μέσα της δεκαετίας του '50. Στην Ευρώπη, ενώ άρχισε να εμφανίζεται σποραδικά από τη δεκαετία του '60, αλματώδη πρόοδο πραγματοποίησε μέσα στη δεκαετία του '70.

Το 1984 η παγκόσμια αγορά **Leasing** έφθασε τα 110 δις. Δολάρια από τα οποία 70 δις. δαπανήθηκαν στις Η.Π.Α (64%), 30 δις. στις υπόλοιπες χώρες του ΟΟΣΑ (27%) και 10 δις. στον υπόλοιπο κόσμο (9%).

Η Ευρωπαϊκή Συνομοσπονδία των Συνδέσμων Εταιρειών Leasing (Leaseurope) έχει έδρα τις Βρυξέλλες και συμμετέχουν σε αυτή 16 Ευρωπαϊκές χώρες με 443 εταιρείες-μέλη. Μόνο στη Δυτική Γερμανία στα μέσα της δεκαετίας του '80 υπήρχαν 300 εταιρείες περίπου Leasing. Οι αγορές εξοπλισμού από αυτές τις εταιρείες στην Ευρώπη αυξήθηκαν από 11,6 δις. ECU το 1980 σε 19,6 το 1983 (αύξηση 69% περίπου). Οι Σκαδιναβικές χώρες παρουσίασαν τους μεγαλύτερους συντελεστές ανάπτυξης (Σουηδία 650%, Δανία 390%, Νορβηγία 380%). Στην Ιαπωνία ο μέσος ρυθμός αύξησης τη πενταετία 1981-1985 έφθασε το 23% το χρόνο, με ετήσιο κύκλο εργασιών την περίοδο 1983-1984 9,7% δις δολάρια. Στην Αυστραλία το 1984 το Leasing κάλυψε το 35% των ιδιωτικών επενδύσεων σε βιομηχανικά κτίρια και εξοπλισμό.

Η χρηματοδοτική μίσθωση διαιρείται στις εξής ειδικές κατηγορίες:

### (α) Άμεση μίσθωση

Η σχέση είναι διμερής δηλ. υπεισέρχεται μόνο ο εκμισθωτής-κατασκευαστής του πάγιου στοιχείου και ο μισθωτής. Αντίθετα με τη χρηματοδοτική μίσθωση, που η σχέση είναι τριμερής και περιλαμβάνει τον κατασκευαστή του πάγιου στοιχείου, την αναξάρτητη εταιρεία χρηματοδοτικής μίσθωσης που είναι ο εκμισθωτής και τον μισθωτή που χρησιμοποιεί το πάγιο στοιχείο. Κύριο προσδιοριστικό στοιχείο για να χαρακτηριστεί μια μίσθωση σαν άμεση, είναι η υπερίσχυση της εμπορικής επί της χρηματοδοτικής πλευράς.

### (δ) Συμμετοχική χρηματοδοτική μίσθωση ( leveraged leasing)

Η τεχνική αυτή αναπτύχθηκε ιδίως σε σχέση με τη χρηματοδοτική μίσθωση πάγιων στοιχείων μεγάλης αξίας (big ticket leasing).

Η συμμετοχική χρηματοδοτική μίσθωση περιλαμβάνει τέσσερα (4) μέρη: Τον προμηθευτή του πάγιου στοιχείου, το μισθωτή, τον εκμισθωτή και τον μακροπρόθεσμο δανειστή. Ο εκμισθωτής αγοράζει το πάγιο στοιχείο, καταβάλλοντας ένα μέρος μόνο της αξίας του (συνήθως 20-40%).

Το υπόλοιπο ποσό καλύπτεται με μακροπρόθεσμο δανεισμό, χωρίς όμως οι μακροπρόθεσμοι δανειστές να έχουν το δικαίωμα να στραφούν κατά της εταιρείας χρηματοδοτικής μίσθωσης. Δηλαδή, οι δανειστές συμφωνούν να ικανοποιηθούν αποκλειστικά από τα μισθώματα και σε περίπτωση οικονομικής αδυναμίας του μισθωτή, από την εκποίηση του πάγιου στοιχείου.

Παράλληλα, ο δανειολήπτης-εκμισθωτής δεν έχει την υποχρέωση να εξοφλήσει το δάνειο στην περίπτωση αφερεγγυότητας του μισθωτού. Το επιτόκιο δανεισμού στην περίπτωση αυτή αποτελεί συνάρτηση της δανειοληπτικής ικανότητας, όχι φυσικά του δανειολήπτη-εκμισθωτή, αλλά του μισθωτή.

Οι μακροπρόθεσμοι δανειστές είναι συνήθως τράπεζες, ασφαλιστικές εταιρείες, ασφαλιστικά ταμεία και άλλοι οργανισμοί που διαθέτουν σημαντικά διαθέσιμα για μακροπρόθεσμη τοποθέτηση.

Οι πρώτες εφαρμογές της μεθόδου αυτής έγιναν το 1963 από την *United States Leasing International*, στους σιδηρόδρομους και κατόπιν στις αεροπορικές εταιρείες.

Και αυτοί οι δύο κλάδοι είναι "εντάσεως κεφαλαίου" και χαρακτηρίζονται από χαμηλή αποδοτικότητα σε σχέση με τους περισσότερους βιομηχανικούς κλάδους. Υπό αυτές τις συνθήκες, η συμμετοχική χρηματοδοτική μίσθωση αποτελούσε τη μόνη δυνατότητα αυτών των κλάδων να προσφύγουν στην κεφαλαιοαγορά για μεσομακροπρόθεσμα κεφάλαια, με σταθερό επιτόκιο για την ολική χρηματοδότηση πάγιων στοιχείων και με κόστος συνήθως χαμηλότερο από αυτό που θα κατέβαλαν αν προσέφευγαν απ'ευθείας στην κεφαλαιοαγορά για μεσομακροπρόθεσμο δανεισμό.

### 3.3.2 Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της χρηματοδοτικής μίσθωσης

Στα πλεονεκτήματα της χρηματοδοτικής μίσθωσης για τους συναλλασσόμενους περιλαμβάνονται:

1) **Εξοικονόμηση κεφαλαίων:** Η επένδυση, μέσω leasing, αφήνει ανέπαφα τα κεφάλαια του επιχειρηματία, το plafond που αυτός έχει σε μια τράπεζα, την πιστοληπτική του ικανότητα για άλλες πιο αποδοτικές τοποθετήσεις, όπως για αξιοποίηση των σημαντικών δυνατοτήτων έκπτωσης, αποθεματοποίηση εμπορευμάτων, δαπάνες προβολής της επιχείρησης κλπ.

2) **Βελτίωση της κεφαλαιακής συγκρότησης της επιχείρησης**

3) **Κάλυψη της επιχείρησης** έναντι της συνεχούς αύξησης της τιμής των κεφαλαιουχικών αγαθών.

- 4) Συνέπεια του προηγούμενου είναι η δημιουργία άμεσα ταμειακών προγραμμάτων, που το μίσθωμα και η λειτουργία του μηχανήματος συμβαδίζουν με την τιμή αντικατάστασής του.
- 5) Επίσης τα μισθώματα μπορούν να καταχωρούνται στα διάφορα τμήματα που χρησιμοποιούν τα μισθωμένα μηχανήματα και έτσι διευκολύνονται οι εταιρείες που λειτουργούν με προυπολογισμό κατά κοστολογικό κέντρο.
- 6) Οι καταβολές των μισθωμάτων μπορεί να προγραμματισθούν έτσι ώστε να καταβάλλονται σύμφωνα με τα ταμειακά προγράμματα της εταιρείας διευκολύνοντας έτσι την ρευστότητά της.
- 7) Αύξηση της αποδοτικότητας της επιχείρησης.
- 8) Εξάλειψη των αρνητικών επιπτώσεων στην παραγωγικότητα από την οικονομική απαξίωση του μηχανολογικού εξοπλισμού, λόγω αδυναμίας παρακολούθησης της ταχείας τεχνολογικής προόδου.
- 9) Αποφυγή πληρωμής αυξημένων δαπανών σε συντήρηση μηχανημάτων χαμηλής υπολειματικής αξίας λόγω δυνατότητας πρόωρης αντικατάστασης των.
- 10) Ανταπόκριση στις δυνατότητες και στις ανάγκες των ΜΜΕ κυρίως
- 11) Ελάττωση των προς φορολογία κερδών, καθότι το σύνολο του μισθώματος αποτελεί εκπιπτόμενη φορολογική δαπάνη. Ιδιαίτερα για την χρηματοδοτική μίσθωση ακινήτων, τα φορολογικά πλεονεκτήματα εξαρτώνται από τη διάρκεια των συμβάσεων και από την αξία μεταβίβασης των ακινήτων κατά τη λήξη της σύμβασης.
- 12) Κατά κανόνα το επιτόκιο είναι σταθερό στη χρηματοδοτική μίσθωση (σε ομαλές περιόδους). Σε περιόδους μεγάλων διακυμάνσεων ο κίνδυνος της μεταβολής μεταφέρεται στον μισθωτή. Αντίθετα το επιτόκιο, στην περίπτωση τραπεζικού δανεισμού, είναι συνήθως κυμαινόμενο, ανάλογα με τις συνθήκες της αγοράς χρήματος και ο πιστολήπτης φέρει τον κίνδυνο των μεταβολών.
- 13) Δεν απαιτούνται συνήθως πρόσθετες (εμπράγματα ή ενοχικές) εξασφαλίσεις όπως προσημειώσεις, υποθήκες κλπ. έτσι οι ασφάλειες είναι μειωμένες και κατά κανόνα περιορίζονται στο μίσθιο, πλέον την εγγύηση από την προκαταβολή 2-3 μισθωμάτων. Παράλληλα εφαρμόζονται μειωμένα "δικαιώματα" όταν αυτό χρειασθεί.
- 14) Οι συμβάσεις leasing απαλλάσσονται από τις φορολογικές επιβαρύνσεις των δανειακών συμβάσεων.
- 15) Η διαδικασία στη διεκπεραίωση της αίτησης για χρηματοδοτική μίσθωση είναι κανονικά ταχύτερη απ' ό,τι για τη χορήγηση ενός δανείου και δίνει τη δυνατότητα στην εταιρεία να κινηθεί κατά περίπτωση.
- 16) Παρουσιάζεται μοναδική δυνατότητα απόσβεσης του οικοπέδου για τον μισθωτή μέσω των μισθωμάτων που έχουν συμφωνηθεί σε μια σύμβαση χρηματοδοτικής μίσθωσης ακινήτων.
- 17) Ορισμένα οφέλη-πλεονεκτήματα που έχουν θεσπισθεί υπέρ του θεσμού του leasing συνήθως βαίνουν υπέρ του μισθωτή. Πιστεύεται ότι από την πλευρά της τράπεζας—ή της θυγατρικής της εταιρείας χρηματοδοτικής μίσθωσης, οι δραστηριότητες αυτές είναι συμπληρωματικές παρά ανταγωνιστικές για τις τρέχουσες χρηματοδοτήσεις της τράπεζας.
- 18) Παρουσιάζεται πρόσθετη ασφάλεια για την τράπεζα, λόγω διατήρησης της κυριότητας του εκμισθούμενου πράγματος από την εταιρεία χρηματοδοτικής μίσθωσης (εκμισθωτή). Η εταιρεία αυτή συνήθως είναι θυγατρική εταιρεία της τράπεζας.

19) Εξασφαλίζεται ότι η χρηματοδότηση θα χρησιμοποιηθεί αποκλειστικά για το σκοπό που χορηγείται και όχι για να καλύψει άλλες ανάγκες σε κεφάλαια κίνησης.

20) Αύξηση του κύκλου εργασιών της τράπεζας με επέκταση της δραστηριότητάς της σε νέους κλάδους παραγωγικής δραστηριότητας. Το τελευταίο έχει σαν αποτέλεσμα να ισχυροποιήσει της τράπεζας τη φήμη και προβολή, τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό. Παράλληλα αυξάνονται τα ενεργητικά στοιχεία της τράπεζας, αφενός λόγω αύξησης σε δραστηριότητες leasing, αφετέρου διαχρονικά λόγω αναπροσαρμογών και κατά συνέπεια η δανειοληπτική της ικανότητα, καθιστώντας έτσι ευκολότερη την αναχρηματοδότηση της τράπεζας από το εσωτερικό και το εξωτερικό. Καθώς τώρα υπάρχει δυνατότητα αναπροσαρμογής του μισθίου (χρηματοδοτική μίσθωση γηπέδων-ακινήτων) είναι δυνατό να γίνεται προσδευτική αύξηση των εσόδων της.

21) Σε περιπτώσεις όπου η Κεντρική Τράπεζα μιας χώρας δεν επιτρέπει στις τράπεζες τη μεσοπρόθεσμη χρηματοδότηση ή θέτει νομισματικούς φραγμούς ή πιστωτικούς περιορισμούς για την παροχή δανείων, τότε μπορεί να δοθεί μια λύση με την δημιουργία από αυτές θυγατρικών εταιρειών χρηματοδοτικής μίσθωσης.

22) Τέλος το καθεστώς της χρηματοδοτικής μίσθωσης τόσο σε μηχανήματα όσο και σε ακίνητα, μπορεί να διευκολύνει σημαντικά την υλοποίηση μιας συγκεκριμένης πολιτικής για βιομηχανική περιφερειακή ανάπτυξη.

**Ως μειονεκτήματα** μπορούμε να αναφέρουμε τα εξής :

1) Ο μισθωτής χάνει την υπολειμματική αξία στο τέλος της περιόδου μίσθωσης, ενώ αν το είχε αγοράσει και είχε δανειστεί γι' αυτό θα ήταν ιδιοκτήτης. Αυτό καλύπτεται εν μέρει με ρήτρα που δίνει διακριτική ευχέρεια στο μισθωτή να αγοράσει το πάγιο στοιχείο, στο τέλος της περιόδου, σε πολύ χαμηλή τιμή (δικαίωμα προαίρεσης option).

2) Την πιθανότητα να διαμορφωθούν μισθώματα σε υψηλά επίπεδα αφ' ενός λόγω ύπαρξης υψηλών επιτοκίων στον βραχυπρόθεσμο-μεσοπρόθεσμο τραπεζικό δανεισμό, αφ' ετέρου λόγω μη λειτουργίας ανταγωνιστικών δυνάμεων στην αγορά leasing, ειδικότερα εκεί που πρωτοεφαρμόζεται αυτός ο θεσμός.

3) Τελευταίο, αλλά σημαντικό είναι ότι οι πολυεθνικές εταιρείες χρηματοδοτικής μίσθωσης μπορούν να καθυστερήσουν την περαιτέρω ανάπτυξη της εγχώριας βιομηχανικής παραγωγής διευκολύνοντας τις εισαγωγές μηχανημάτων κλπ., με την ταχύτατη διεκπεραίωση και τις χρηματοοικονομικές διευκολύνσεις που αυτές μόνο είναι σε θέση να προσφέρουν. Επίσης, οι εταιρείες αυτές δημιουργούν ευνοϊκές προϋποθέσεις για εξαγωγή συναλλάγματος από τη χώρα.

## **3.4 ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ**

### **3.4.1 Venture Capital**

Οι ΜΜΕ, και ιδίως οι καινοτόμες ΜΜΕ, μειονεκτούν σε σχέση με τις μεγάλες εταιρείες όσον αφορά το επίπεδο κεφαλαιακής επάρκειας, εξαιτίας κυρίως των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν στην άντληση κεφαλαίων. Μια πηγή χρηματοδότησης, ευρέως διαδεδομένη σε Ευρώπη και Η.Π.Α., είναι και το **Venture Capital**.

Το Venture Capital τόσο ως θεσμός όσο και ως όρος στην Ελλάδα είναι σχετικά καινούριος. Μπορεί να αποδοθεί ως "Κεφάλαιο Διακινδυνεύσεως", "Επιχειρηματικό Κεφάλαιο", "Κεφάλαιο Επιχειρηματικών Συμμετοχών" ή ακόμα καλύτερα ως "Επιχειρηματικό Κεφάλαιο Υψηλού Κινδύνου - ΕΚΥΚ". Το ΕΚΥΚ χαρακτηρίζεται από τρία στοιχεία τα οποία συγχρόνως αποτελούν και τις βασικές διαφορές του από τις άλλες μορφές χρηματοδότησης:

#### **1. Κίνδυνος**

Το ΕΚΥΚ είναι μακροπρόθεσμη χρηματοδότηση η οποία συνήθως απαιτεί 5-10 χρόνια για να αποδώσει ικανοποιητικά και γι' αυτό ο κίνδυνος που υπάρχει είναι μεγάλος,

#### **2. Κεφαλαιακή Συμμετοχή**

Τις περισσότερες φορές το ΕΚΥΚ συμμετέχει στο μετοχικό κεφάλαιο της χρηματοδοτούμενης επιχείρησης,

#### **3. Υποστήριξη Επιχείρησης**

Αρκετές φορές οι Εταιρείες Παροχής Επιχειρηματικού Κεφαλαίου (ΕΠΕΚ) παίζουν σημαντικό ρόλο στην πορεία της χρηματοδοτούμενης επιχείρησης καθοδηγώντας το management της, υποστηρίζοντάς την τεχνικά και συμβάλλοντας στη χάραξη της στρατηγικής της.

Οι **Εταιρείες Παροχής Επιχειρηματικού Κεφαλαίου (ΕΠΕΚ)** είναι συνήθως ιδιωτικές επιχειρήσεις στις οποίες μερικές φορές παρέχονται κρατικές επιδοτήσεις ή φορολογικά κίνητρα. Σκοπός τους είναι η προώθηση και υλοποίηση επενδύσεων υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας με την ίδρυση ή τη συμμετοχή τους σε νέες εταιρείες οι οποίες δεν έχουν την δυνατότητα να αντλήσουν κεφάλαια από άλλες πηγές χρηματοδότησης. Οι επενδύσεις τους είναι μακροπρόθεσμες και η συμμετοχή τους ρευστοποιείται σε προκαθορισμένο χρόνο και με προσυμφωνημένο τρόπο, αντλώντας κέρδη από την υπεραξία των μετοχών που δημιουργήθηκε κατά την παραμονή τους στην εταιρεία. Έτσι ενδιαφέρονται για την αύξηση της κερδοφορίας και την αξία της χρηματοδοτούμενης επιχείρησης χωρίς όμως ο έλεγχος των μετοχών ή η κατοχή της πλειοψηφίας αυτών να αποτελεί τον κύριο στόχο τους. Η χρηματοδότηση μπορεί να αρχίσει από τα αρχικά στάδια ανάπτυξης της επιχείρησης και να φθάσει στη φάση όπου από μόνη της η επιχείρηση θα είναι σε θέση να αντλήσει κεφάλαια από τις παραδοσιακές πηγές χρηματοδότησης (όπως τράπεζες, χρηματιστήριο).



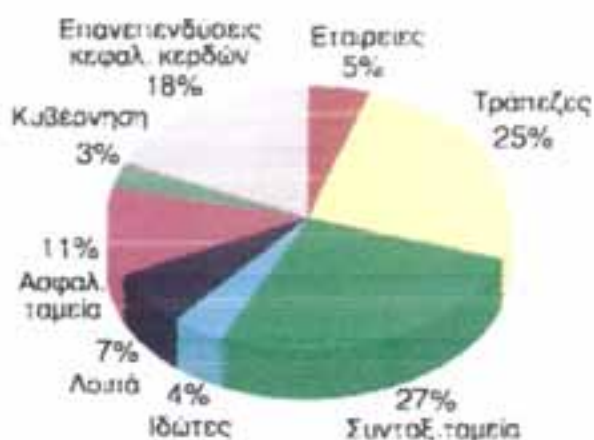
### 3.4.2 Πηγές του ΕΚΥΚ

Τα φυσικά και νομικά πρόσωπα τα οποία προμηθεύουν ΕΚΥΚ μπορούν να ταξινομηθούν στις παρακάτω κατηγορίες:

1. Ιδιώτες με Μεγάλη Περιουσία.  
Παραδοσιακή πηγή ΕΚΥΚ που σήμερα όμως δεν κυριαρχεί,
2. Ιδιωτικές Επενδυτικές Κοινοπραξίες και Εταιρείες.  
Συνηθέστερη πηγή με ορισμένη διάρκεια ζωής των κοινοπραξιών (10 χρόνια περίπου),
3. Ιδιώτες που συμμετέχουν σε ανεπίσημη αγορά ΕΚΥΚ.  
Ίσως η μεγαλύτερη πηγή ΕΚΥΚ,
4. ΕΠΕΚ Θυγατρικές Χρηματοπιστωτικών ή μη Χρηματοπιστωτικών Εταιρειών.  
Θυγατρικές τραπεζών και ασφαλιστικών εταιρειών που διακρίνονται για τις συντηρητικές στρατηγικές που ακολουθούν και τη μικρή εμπειρία σε σχέση με άλλες ΕΠΕΚ,
5. ΕΠΕΚ που χρησιμοποιούν κρατική χρηματοδότηση.  
Στα κράτη-μέλη της Ευρωπαϊκής Κοινότητας η χρηματοδότηση έχει τη μορφή:
  - ο της χρηματοδότησης επιδοτούμενων δανείων στις νέες επιχειρήσεις,
  - ο της φορολόγησης των ΕΠΕΚ με χαμηλούς συντελεστές,
  - ο της φορολόγησης των κεφαλαιακών κερδών με χαμηλούς συντελεστές ή απαλλαγής αυτών από τη φορολογία,
  - ο της μερικής αποζημίωσης των ΕΠΕΚ για τις ζημιές που προέρχονται από επενδυτική δραστηριότητα.

Θα πρέπει όμως να σημειωθεί ότι η Ευρωπαϊκή Κοινότητα προωθεί αρκετά προγράμματα σε επιλεγμένες περιοχές τα οποία έχουν ως στόχο :

- ❖ τη δημιουργία νέων ΕΠΕΚ με σκοπό την επένδυση κεφαλαίων σε Μικρο-Μεσαίες Επιχειρήσεις (ΜΜΕ) αναπτυξιακών περιοχών,
- ❖ την επιχορήγηση ΕΠΕΚ ώστε να χρηματοδοτήσουν νέες ΜΜΕ που παράγουν προϊόντα υψηλής τεχνολογίας,
- ❖ την επενδυτική συμμετοχή σε επενδύσεις ιδιωτών με ΕΚΥΚ,
- ❖ τη χορήγηση δανείων σε ΕΠΕΚ ώστε να επενδύσουν σε ΜΜΕ που βρίσκονται σε αναπτυσσόμενες περιοχές.



### 3.4.3 Μορφές επενδύσεων ΕΚΥΚ

Η χρηματοδότηση μιας επιχείρησης μπορεί να περιλαμβάνει περισσότερες από μία μορφές επενδύσεων. Αν και αρκετές φορές δεν υπάρχουν σαφή όρια μεταξύ διαδοχικών μορφών επενδύσεων, μπορούν να ταξινομηθούν στις κατηγορίες:

1. *Πρωταρχικό Κεφάλαιο ή Χρηματοδότηση Σποράς (Seed Finance)*  
Είναι η πιο επικίνδυνη μορφή επένδυσης, αφού τελικά εγκαταλείπεται το 70% των χρηματοδοτήσεων.
2. *Αρχικό Κεφάλαιο ή Χρηματοδότηση Εκκίνησης (Start-Up Finance)*  
Η διάρκεια της επένδυσης μπορεί να φτάσει τα τρία χρόνια και χαρακτηρίζεται από υψηλό κίνδυνο.
3. *Χρηματοδότηση στα πρώτα στάδια παραγωγής και πωλήσεων (Early Stage Financing)*  
Σε αρκετές περιπτώσεις η επιχείρηση χρηματοδοτείται, ενώ δεν είναι ήδη κερδοφόρος.
4. *Χρηματοδότηση Ανάπτυξης ή Επέκτασης (Development or Expansion Finance)*  
Το κόστος του δεν είναι ιδιαίτερα μεγάλο λόγω του μικρού σχετικά κινδύνου, ενώ μπορεί τελικά να διαρκέσει πολύ περισσότερο ή να απαιτήσει πολύ μεγαλύτερη ενίσχυση απ' ό,τι είχε προγραμματιστεί.
5. *Ενδιάμεση Χρηματοδότηση (Mezzanine Financing)*  
Συνήθως οι χρηματοδοτούμενες επιχειρήσεις λειτουργούν τουλάχιστον στο νεκρό τους σημείο (break-even) και συχνά οι επενδύσεις αυτές είναι μακροπρόθεσμες.
6. *Χρηματοδότηση Σύνδεσης-Γέφυρας (Bridge Financing)*  
Προετοιμάζει την επιχείρηση για την είσοδό της στο χρηματιστήριο και διαρκεί το αργότερο ένα χρόνο.

Τα τελευταία δεκαπέντε χρόνια έχουν αναπτυχθεί και άλλες μορφές επένδυσης με συμμετοχή στο μετοχικό κεφάλαιο των χρηματοδοτούμενων εταιρειών, όπως :

1. *Κεφάλαιο Εξαγοράς Management*  
Εξαγορά της επιχείρησης από το υπάρχον management (Management Buy-Out / MBO) ή από νέα ομάδα managers (Management Buy-In / MBI). Οι επενδύσεις κερδοφορούν σε σχετικά μικρό χρονικό διάστημα, παρουσιάζουν περιορισμένο βαθμό κινδύνου, ενώ οι αποδόσεις τους δεν είναι ιδιαίτερα σημαντικές,
2. *Χρηματοδότηση Ανόρθωσης ή Στροφής (Turn Around Finance)*  
Εξαγορά ζημιολόγων επιχειρήσεων και χρηματοδότηση αυτών με σκοπό να μετατραπούν σε κερδοφόρες,
3. *Replacement*  
Εξαγορά μεριδίου απερχόμενου εταίρου.

Οι ΕΠΕΚ χρηματοδοτούν επιχειρήσεις από τις οποίες αναμένουν ικανοποιητική απόδοση ανεξάρτητα από το στάδιο ανάπτυξης στο οποίο βρίσκονται. Τα αρχικά στάδια χαρακτηρίζονται από υψηλό κίνδυνο με μεγαλύτερες όμως αποδόσεις, σε σύγκριση με τα τελικά στάδια. Δεν είναι απαραίτητο όμως οι ΕΠΕΚ να χρηματοδοτούν όλα τα στάδια και σπάνια χορηγούν όλα μαζί τα κεφάλαια τα οποία χρειάζεται μια επιχείρηση. Συνήθως, χορηγούν τα κεφάλαια εκείνα που είναι απαραίτητα για να προχωρήσει η επιχείρηση στο επόμενο στάδιο.

Στην Ευρώπη, σε αντίθεση με τις Η.Π.Α., οι ΕΠΕΚ αποφεύγουν να χρηματοδοτήσουν επιχειρήσεις που βρίσκονται σε αρχικά στάδια ανάπτυξης (χρηματοδοτήσεις seed, start-up) μειώνοντας έτσι τον κίνδυνο και τα αναμενόμενα κέρδη. Για την ενθάρρυνση αλλά και τη βοήθεια των ΕΠΕΚ (παροχή υπηρεσιών και πληροφοριών) σε τέτοιες χρηματοδοτήσεις δημιουργήθηκε το European Seed Capital Fund Network.

#### **3.4.4 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΩΝ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΩΝ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ**

Οι ΕΠΕΚ χρησιμοποιούν διάφορες μεθόδους επιλογής για τα προτεινόμενα επενδυτικά σχέδια, ώστε να αποφύγουν ακατάλληλες χρηματοδοτήσεις. Βασικοί παράγοντες σε όλες αυτές τις μεθόδους είναι η ομάδα διοίκησης της υπό χρηματοδότηση επιχείρησης και το προτεινόμενο επιχειρηματικό της πρόγραμμα. Η ικανότητα των διοικητικών στελεχών να διοικήσει την επιχείρηση θεωρείται σημαντικός παράγοντας, ώστε μια επενδυτική πρόταση να στεφθεί με επιτυχία. Πρωταρχικό τους μέλημα είναι η ανακάλυψη μιας ανεκμετάλλευτης αγοράς και, στη συνέχεια, ο καθορισμός των τρόπων με τους οποίους τα προϊόντα ή υπηρεσίες της επιχείρησης θα προωθηθούν σε αυτήν. Συνήθως οι ΕΠΕΚ δεν χρηματοδοτούν τα προϊόντα που αναζητούν κάποια αγορά αλλά τις επιχειρήσεις εκείνες που απευθύνονται

σε αγορές οι οποίες αναζητούν προϊόντα. Έτσι, πολλές φορές, προϊόντα ή τυχόν υπηρεσίες δεν είναι τόσο σημαντικά για τις ΕΠΕΚ όσο πιστεύουν τα υπεύθυνα στελέχη της εκάστοτε εξεταζόμενης επιχείρησης. Η ανεκμετάλλευτη αυτή αγορά θα πρέπει να είναι αρχικά όσο το δυνατό μικρή, ώστε να μην προκαλέσει το ενδιαφέρον πιθανών ανταγωνιστών της επιχείρησης και να μπορέσει να επιβιώσει στις αρχικές φάσεις εξέλιξής της. Επίσης θα πρέπει να υπάρχουν προοπτικές μεγέθυνσής της, έτσι ώστε η επιχείρηση να μπορέσει να αναπτυχθεί όσο το δυνατό περισσότερο. Το προτεινόμενο επιχειρηματικό πρόγραμμα θα πρέπει να είναι ρεαλιστικό και πραγματοποιήσιμο και όχι υπερβολικά αισιόδοξο ή απαισιόδοξο. Δεν αποτελεί ιδέα προς πώληση αλλά προσδοκίες της υπό χρηματοδότηση επιχείρησης. Έτσι θα πρέπει να περιγράφει το προτεινόμενο προϊόν ή υπηρεσία, την πιθανή αγορά καθώς επίσης την τεχνολογία και τους πόρους που θα χρησιμοποιηθούν.

### **3.4.5 ΕΠΙΛΟΓΗ ΕΠΕΚ ΑΠΟ ΤΟΝ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑ**

Ο επιχειρηματίας που ενδιαφέρεται να χρηματοδοτηθεί με ΕΚΥΚ θα πρέπει κατ' αρχήν να αναζητήσει ΕΠΕΚ που ειδικεύονται στον κλάδο και ασκούν τις δραστηριότητές τους στη γεωγραφική περιοχή όπου ανήκει η επιχείρησή του. Αφού συγκρίνει το ύψος των απαιτούμενων κεφαλαίων με αυτά που διαθέτουν οι ΕΠΕΚ σε επιχειρήσεις, οι οποίες βρίσκονται στο ίδιο στάδιο ανάπτυξης, θα πρέπει να αναζητήσει επενδυτές που έχουν γερές οικονομικές πηγές και καλό ιστορικό και να αποταθεί σε αυτούς που έχουν τη δυνατότητα να τον βοηθήσουν και με δεύτερο ή τρίτο γύρο χρηματοδότησης.

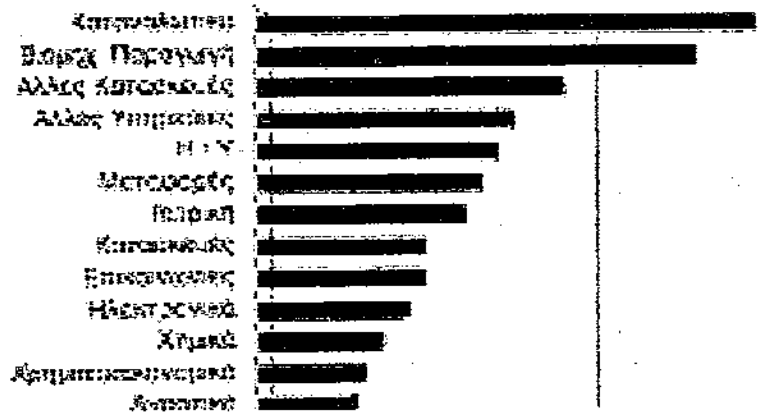
Η συμμετοχή των ΕΠΕΚ στη χρηματοδοτούμενη επιχείρηση μπορεί να γίνει με διάφορες μορφές και συνεπώς θα πρέπει από την αρχή ο επιχειρηματίας να επιλέξει τον κατάλληλο συνδυασμό, έχοντας υπόψη ότι η μορφή της απαιτούμενης χρηματοδότησης επηρεάζει τον επενδυτή θετικά ή αρνητικά. Επίσης, θα πρέπει να ζητηθούν συμβουλές από επιχειρηματίες και επαγγελματίες (δικηγόρους, οικονομικούς συμβούλους, τραπεζίτες) για τον εντοπισμό τυχόν πρόσθετων εναλλακτικών πηγών χρηματοδότησης.

Στελέχη ΕΠΕΚ υποστηρίζουν ότι η καλύτερη και πλέον αξιόπιστη πηγή για τις νέες τους επενδύσεις είναι οι συστάσεις που προέρχονται από στελέχη επιχειρήσεων ή επιτυχημένους επιχειρηματίες με τους οποίους έχουν συνεργαστεί κατά το παρελθόν. Έτσι ο επιχειρηματίας μπορεί να χρησιμοποιήσει προσωπικές ή επαγγελματικές του γνωριμίες για την προσέγγιση των ΕΠΕΚ που θα επιλέξει. Θα πρέπει όμως να αποφύγει, στην αρχή, την έκθεση του προτεινόμενου επιχειρηματικού προγράμματος σε πολλούς επενδυτές και να διορθώνει τα αδύνατά του σημεία μόλις αυτά επισημαίνονται.

### 3.4.6 ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΤΩΝ ΕΠΕΚ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΤΟΥΣ

Σημαντικός παράγοντας στις επενδύσεις ΕΚΥΚ αποτελεί ο χρόνος που μεσολαβεί από την αρχική επένδυση έως την αποδέσμευση των κεφαλαίων από τη χρηματοδοτούμενη επιχείρηση, αφού στο χρονικό αυτό διάστημα η επένδυση δεν μπορεί να ρευστοποιηθεί. Η αποδέσμευση των ΕΠΕΚ από τις χρηματοδοτούμενες επιχειρήσεις έρχεται την περίοδο όπου τα κεφαλαιακά κέρδη φτάνουν στο μέγιστο και πραγματοποιείται με τους εξής τρόπους :

- πώληση των μετοχών τους στο χρηματιστήριο,
- εξαγορά της συμμετοχής τους ή και όλης της χρηματοδοτούμενης επιχείρησης από μεγάλη



### 3.5. ΠΙΣΤΟΔΟΤΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ

#### 3.5.1 Κατηγορίες χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων

Οι κατηγορίες των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων διακρίνονται ως εξής:

- 1) Οι Τράπεζες Επενδύσεων, που δημιουργήθηκαν για να καλύψουν τις απαιτήσεις των επιχειρήσεων για μακροπρόθεσμη χρηματοδότηση, ασκώντας συγχρόνως αναπτυξιακή πολιτική και συμμετοχική δραστηριότητα. Οι Τράπεζες Επενδύσεων που λειτουργούν στην Ελλάδα είναι: α) ΕΤΒΑ-Ελληνική Τράπεζα Βιομηχανικής Αναπτύξεως, β) ΕΤΕΒΑ-Εθνική Τράπεζα Επενδύσεων Βιομηχανικής Αναπτύξεως, γ) Τράπεζα Επενδύσεων
- 2) Οι εμπορικές τράπεζες ελληνικές και ξένες, αποτελούν τον κύριο κορμό του τραπεζικού συστήματος. Συγκεντρώνουν το μεγαλύτερο όγκο των ιδιωτικών αποταμιεύσεων και παρέχουν βραχυπρόθεσμες πιστώσεις (κεφάλαιο κινήσεως) στη βιομηχανία και το εμπόριο και μακροπρόθεσμη χρηματοδότηση στις ιδιωτικές επενδύσεις. Επιπρόσθετα, οι εμπορικές τράπεζες συμμετέχουν στο μετοχικό κεφάλαιο και τη διοίκηση βιομηχανικών και άλλων μορφών επιχειρήσεων τις οποίες χρηματοδοτούν. Στην Ελλάδα λειτουργούν 27 εμπορικές τράπεζες και 32 υποκαταστήματα ξένων τραπεζών. Οι κυριότερες Ελληνικές Εμπορικές Τράπεζες, που το σύνολο των εργασιών τους ξεπερνά το 70% του συνόλου είναι η Εθνική Τράπεζα, η Εμπορική Τράπεζα, η Alpha Πίστωσης και η Τράπεζα Εργασίας και η τρίτη και η τελευταία κατηγορία είναι 3) οι Ειδικοί Πιστωτικοί Οργανισμοί, οι οποίοι είναι ειδικοί οργανισμοί που καλύπτουν τις υπάρχουσες πιστωτικές ανάγκες ή

λοιπές ανάγκες που προκύπτουν στο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα.Οι κυριότεροι ειδικοί Πιστωτικοί Οργανισμοί που υπάρχουν στην Ελλάδα είναι:

- A) Αγροτική Τράπεζα Ελλάδος
- B) Εθνική Κτηματική Τράπεζα της Ελλάδος
- Γ) Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο
- Δ) Ταμείο Παρακαταθηκών και Δανείων

### **3.5.2 Κριτήρια πιστωτικής λειτουργίας**

Οι χρηματοδοτήσεις συνεπώς που ενεργούνται στην Ελλάδα από τις Επενδυτικές,Εμπορικές Τράπεζες και τους Ειδικούς Πιστωτικούς Οργανισμούς κατευθύνονται και ελέγχονται από τις νομισματικές αρχές του κράτους,σύμφωνα με τις προϋποθέσεις και τους όρους που περιγράφονται κατά κύριο λόγο στη 1509/1/14.9.68 απόφαση της Νομισματικής Επιτροπής,σε μεταγενέστερες αποφάσεις της και σε πράξεις του Διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδος.

Οι νομισματικές Αρχές καθορίζουν τη μορφή (μακρο-μεσοπρόθεσμος και βραχυπρόθεσμος δανεισμός) και το ύψος των δανείων στους διάφορους κλάδους δραστηριότητας,τους όρους και τις προϋποθέσεις των δανείων.Το ύψος του επιτοκίου καθορίζεται ελεύθερα από τις Τράπεζες,μέσα σε κάποιο εύρος,και εξαρτάται για κάθε πελάτη από το κόστος των δανειακών κεφαλαίων και τη δανειοληπτική ικανότητα.

Για τη χορήγηση των δανείων οι Τράπεζες λαμβάνουν υπόψη τους ιδιωτικά-οικονομικά κριτήρια όπως την αποδοτικότητα και σκοπιμότητα της επένδυσης καθώς και γενικότερα οικονομικά-κοινωνικά κριτήρια.Πιο συγκεκριμένα όσο αφορά την πιστωτική λειτουργία των Χρηματοπιστωτικών Ιδρυμάτων,ο όρος πιστωτική λειτουργία είναι το σύνολο των πιστοδοτικών εργασιών των τραπεζών,δηλαδή των εργασιών της παροχής των δανείων,πιστώσεων και εγγυήσεων.

Η πιστοδοτική δραστηριότητα των τραπεζών,που αποτελεί το βασικότερο κορμό της γενικότερης δραστηριότητας τους,παρουσιάζει σημαντικό οικονομικό (πηγή εσόδων όσο και κινδύνων ζημιών) και κοινωνικό (ορθή διοχέτευση των αποταμιευτικών πόρων στους υγιείς κλάδους της οικονομίας)ενδιαφέρον.

Η τεχνική της παροχής των δανείων,πιστώσεων και εγγυήσεων απαιτεί ειδικές επιστημονικές και τεχνοκρατικές γνώσεις καθώς και διαχειριστικές ικανότητες ώστε να επιτυγχάνεται η ασφαλέστερη,πληρέστερη και αντικειμενικότερη εκτίμηση των πιστοδοτικών θεμάτων και η αποτελεσματικότερη διαχείρισή τους.

Για την ορθότερη άσκηση της πιστωτικής λειτουργίας έχουν θεσπισθεί από την πλευρά μεν των Τραπεζών,δέσμη κριτηρίων επιλογής πιστοδοτούμενων,διαδικασίες,έλεγχοι κ.ά.,από την πλευρά δε της Πολιτείας,νομισματικό πλαίσιο που καθορίζει τους όρους και προϋποθέσεις της παροχής δανείων πιστώσεων και εγγυήσεων.

### **3.5.3 Στάδια πιστωτικής λειτουργίας – Κατηγορίες τραπεζικών δανείων**

Εξετάζοντας την πιστωτική λειτουργία από την πλευρά των ενεργειών-διαδικασιών που απαιτούνται από την πλευρά των υπεύθυνων ατόμων και

ατόμων και από πλευράς χρόνου υλοποίησης της ,μπορούμε να τη διαχωρίσουμε σε τρία κύρια στάδια:

- i. Το στάδιο κατά το οποίο εξετάζεται,αξιολογείται το αίτημα για πιστοδότηση και λαμβάνεται η πιστοδοτική απόφαση.
- ii. Το στάδιο της παρακολούθησης των πιστοδοτήσεων
- iii. Το στάδιο των διαδικασιών υλοποίησης της απόφασης

Το Τραπεζικό Σύστημα μπορεί να χρηματοδοτεί το εμπόριο,την βιομηχανία,τη βιοτεχνία,την ναυτιλία καθώς και άλλες κατηγορίες επενδύσεων.

Η χρηματοδότηση θα πρέπει να καλύπτει πραγματικές ανάγκες της επιχείρησης,είτε στην παραγωγική της διαδικασία είτε στην επενδυτική και εμπορική της δραστηριότητα, Έτσι έχουμε τρεις κατηγορίες που διακρίνονται τα τραπεζικά δάνεια.

(α) Μακροπρόθεσμα δάνεια για πάγιες εγκαταστάσεις

Οι χορηγήσεις αυτές προσφέρονται για κάλυψη πάγιων εγκαταστάσεων ανεξάρτητα του μεγέθους του επενδυτικού έργου όπως:

- Το οικόπεδο πάνω στο οποίο θα γίνει η μονάδα
- Οι κτιριακές εγκαταστάσεις
- Ο μηχανολογικός εξοπλισμός
- Τα μεταφορικά μέσα
- Τα έξοδα ιδρύσεως και οργανώσεως
- Τα έξοδα μετεγκατάστασης της μονάδος από μια περιοχή σε άλλη.

(β) Μεσοπρόθεσμα δάνεια για κάλυψη αναγκών σε κεφάλαια κινήσεως μονιμότερης μορφής,που δεν μπορούν να καλυφθούν από βραχυπρόθεσμο δανεισμό ή και αγορά μηχανημάτων και

(γ) Βραχυπρόθεσμα δάνεια για κάλυψη λειτουργικών αναγκών των επιχειρήσεων όπως δαπάνες πρώτων υλών,πληρωμές μισθών,κλπ.

Ανάλογα με τον τομέα δραστηριότητας κάθε επιχείρησης ισχύουν και αντίστοιχοι κανόνες.Αναλυτικότερα όμως για την χρηματοδότηση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων από τα ίδια διαθέσιμα των τραπεζών,τόσο για κεφάλαιο κινήσεως όσο και για πάγιες εγκαταστάσεις ισχύουν οι ίδιο ακριβώς όροι και προϋποθέσεις που ισχύουν και για τη χρηματοδότηση της βιομηχανίας σύμφωνα με τους γενικούς κανόνες περί χρηματοδότησης που περιγράφονται κατά κύριο λόγο στη 1509/1/14.9.68. απόφαση της Νομισματικής Επιτροπής ,σε μεταγενέστερες αποφάσεις της και σε πράξεις του Διοικητή της Τραπέζης της Ελλάδος,όπως έχουμε άλλωστε προαναφέρει.

Αυτοί λοιπόν οι κοινόι κανόνες χρηματοδότησης που βρίσκουν ισχύ και στη βιομηχανία αλλά και στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις αναλύονται παρακάτω:

(α) Μακροπρόθεσμος Δανεισμός

Οι τράπεζες χορηγούν μακροπρόθεσμα δάνεια στη Βιομηχανία-MME για κάλυψη πάγιων εγκαταστάσεων με τους εξής όρους:

- Το ύψος δανείου\_ανέρχεται\_έως\_το\_7.0%\_του\_ύψους\_που\_θα\_επενδυθεί.Στο ποσοστό αυτό περιλαμβάνονται και οι τόκοι που θα κεφαλαιοποιηθούν ( απλοί τόκοι ) μέχρι να αρχίσει η εξυπηρέτηση του δανείου.
- Η διάρκεια του δανείου μέχρι δέκα χρόνια από την ημερομηνία υπογραφής του συμβολαίου.
- Το επιτόκιο του δανείου,περιλαμβάνει το βασικό επιτόκιο και το περιθώριο (spread),κυμαίνεται δε,μεταξύ 19%-23%.

- Το δάνειο καταβάλλεται τμηματικά κατόπιν πιστοποιήσεως των υπο εκτέλεση εργασιών.
- Το δάνειο εξοφλείται σε ίσες τοκοχρεωλυτικές δόσεις το maximum (περισσότερο) ετήσιες. Η πρώτη δόση καταβάλλεται το αργότερο ένα χρόνο μετά την έναρξη λειτουργίας της μονάδος (περίοδο χάριτος).
- **Υπέρβαση του δανείου:** σε περίπτωση υπέρβασης του δανείου ο οφειλέτης υποχρεώνεται να καλύψει αυτή με δικά του κεφάλαια. Μέχρι να συμβεί αυτό, παύει η εκταμίευση της τράπεζας.
- **Καταβολή της συμμετοχής του οφειλέτη (ίδια συμμετοχή):** αυτή ποικίλει από πελάτη σε πελάτη. Συνήθως προηγείται προ πάσης εκταμίευσης.
- **Χρόνος έναρξης ανάληψης του δανείου και αποπεράτωσης του έργου:** Η έναρξη της αναλήψεως γίνεται εντός ορισμένης προθεσμίας που θέτει η Τράπεζα. Το ίδιο ισχύει και για την αποπεράτωση του έργου, σύμφωνα πάντα με τα υποβληθέντα στην τράπεζα χρονοδιαγράμματα κατασκευής του.
- **Προμήθεια Δέσμευσης Κεφαλαίων:** η προμήθεια αδράνειας υπολογίζεται επί του εκάστοτε μη ανηλλειμμένου ποσού του δανείου και είναι ίση με ποσοστό 0,5% το χρόνο.
- **Επιτόκιο υπερημερίας :** προστίθεται ποινή στο αντίστοιχο τελικό συμβατικό επιτόκιο της ενήμερης οφειλής 2,5 εκατοστιαίες μονάδες.

(β) Οι Τράπεζες χορηγούν επίσης δάνεια για τρία έως πέντε χρόνια, για κάλυψη αναγκών σε κεφάλαια κινήσεως μονιμότερου χαρακτήρα. Τα δάνεια αυτά εξοφλούνται με εξαμηνιαίες ή ετήσιες δόσεις και το ελάχιστο (minimum) επιτόκιο είναι 19% (στο ποσοστό αυτό δεν περιλαμβάνονται προμήθειες και τέλη).

#### (γ) Βραχυπρόθεσμος Δανεισμός

Η χρηματοδότηση των βιομηχανιών και των ΜΜΕ για κάλυψη των αναγκών τους σε κεφάλαια κινήσεως γίνεται κατά την κρίση για ακόμα μία φορά των Τραπεζών, όσον αφορά στην μορφή, στο ύψος και στη διάρκειά τους, επιβαρύνονται με επιτόκιο που κυμαίνεται μεταξύ 19-24% (στο ποσοστό αυτό δεν περιλαμβάνονται προμήθειες και τέλη). Τα συγκεκριμένα δάνεια παρέχονται με τις ακόλουθες μορφές :

- Προεξόφληση ή με εγγύηση συναλλαγματικών ή με εγγύηση εμπορευμάτων.
- Μέσω ανοικτού λογαριασμού-Εφάπαξ χρηματοδότηση για κεφάλαιο κινήσεως, κλπ.

Πέρα όμως από όλα αυτά, κύριο σημείο διαφοροποίησης των ΜΜΕ από τις λοιπές είναι η δυνατότητα που δίδεται στις ΜΜΕ να χρηματοδοτούνται με χαμηλότοκα Δάνεια με εγγύηση του Ελληνικού Δημοσίου από το «ειδικό κεφάλαιο»-που-δημιουργήθηκε-με-την-1421/1/28-7-66-απόφαση-της-Ν:Ε- όπως αντικαταστάθηκε με την 197/11/3.4.78 απόφασή της. Ακολούθησε τροποποίηση στη χρηματοδότηση της βιοτεχνίας (τον ευρύτερο κλάδο στον οποίο ανήκουν οι ΜΜΕ ) με πράξη του Διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδος αριθμ. 1269/31.3.88 και η αριθμ. 1611/8.9.89 όπου καταργείται το ανώτατο όριο χρηματοδότησης για κεφάλαια κινήσεως (40%).



Η χρηματοδότηση των ΜΜΕ επιχειρήσεων από το ειδικό κεφάλαιο περιλαμβάνει τις εξής μορφές:

- ❖ Χορηγήσεις για ανέγερση, επέκταση, συμπλήρωση και αποπεράτωση κτιριακών εγκαταστάσεων.
- ❖ Χορηγήσεις για αγορά, εγκατάσταση, ή μετεγκατάσταση μηχανολογικού εξοπλισμού.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### 4.ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ ΜΜΕ & ΤΡΟΠΟΙ ΕΠΙΛΥΣΗΣ ΤΟΥΣ

#### 4.1 Προβλήματα χρηματοδότησης

Η συζήτηση για την αντιμετώπιση της ανεργίας, έχει επικεντρωθεί σε ζητήματα περαιτέρω ελαστικοποίησης των εργασιακών σχέσεων, που κατά τη γνώμη μου δεν δύνανται, ή ελάχιστα μπορούν να συνεισφέρουν στην αποτελεσματική αντιμετώπιση της. Η συζήτηση αυτή ξεκίνησε με λανθασμένο τρόπο και άφησε έξω από το πλαίσιο του διαλόγου προτάσεις και αναζητήσεις, που θα μπορούσαν να βοηθήσουν σημαντικά. Μια απ' αυτές αφορά τις **Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις**.

Στη σημερινή εποχή της παγκοσμιοποίησης και των επιχειρηματικών συγχωνεύσεων ο ρόλος των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων ως σταθεροποιητικών και προωθητικών παραγόντων της απασχόλησης και των εισοδημάτων των εργαζομένων αποκτά μεγάλη σημασία. Στην Ευρώπη της ΟΝΕ, η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων (ΜΜΕ) αποτελεί σημείο, που εστιάζουν οι διαρθρωτικές πολιτικές που εφαρμόζονται, με στόχο τη μείωση της ανεργίας, την ανάδειξη νέων επιχειρηματιών, τη προώθηση τεχνολογικών καινοτομιών και γενικότερα την επίτευξη ταχύτερων ρυθμών οικονομικής ανάπτυξης.

Όπως είναι γνωστό, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις θεωρούνται για τις τράπεζες πελάτες αυξημένου πιστωτικού κινδύνου, με αποτέλεσμα τα δάνεια τους να επιβαρύνονται με υψηλά επιτόκια και με έξοδα εγγραφής υποθηκών ή παροχής άλλων εξασφαλίσεων. Φυσικό επακόλουθο είναι να μειώνεται η κερδοφορία και η ανταγωνιστικότητα των μονάδων αυτών και να καθίστανται δυσβάστακτες οι συνέπειες σε περίπτωση αποτυχίας των επενδυτικών τους πρωτοβουλιών.

Η ανάπτυξη οργανωμένων κρατικών ή ημικρατικών συστημάτων εγγυοδοτικής κάλυψης - μέχρις ενός ορίου - του πιστωτικού κινδύνου των επενδυτικών δανείων που ζητούν οι μικρές μονάδες, αποτελεί τον

συνηθέστερο τρόπο αντιμετώπισης του προβλήματος. Στόχος η διευκόλυνση των τραπεζών για τη χρέωση χαμηλότερων περιθωρίων επιτοκίου και την άσκηση ελαστικότερης πολιτικής εξασφαλίσεων. Κινούμενο μέσα σε αυτά τα πλαίσια, το εγγυοδοτικό σύστημα αποβλέπει στο να λειτουργήσει όχι ανταγωνιστικά προς το τραπεζικό σύστημα, αλλά ως καταλύτης για την αύξηση της προσφοράς τραπεζικών κεφαλαίων για τη χρηματοδότηση επενδυτικών προγραμμάτων των ΜΜΕ.

Στην Ελλάδα, μετά την εξάντληση των αδιάθετων κεφαλαίων της ANE 1977/78, η οποία αφορούσε αποκλειστικά τη κάλυψη δανείων επιχειρήσεων του μεταποιητικού τομέα, δεν έχουν γίνει ακόμη ευδιάκριτες κινήσεις για την οργάνωση εγγυοδοτικών συστημάτων κατά τα πρότυπα που παραπάνω αναφέρθηκαν. Βεβαίως υπάρχει και ο ΟΑΕΠ (Οργανισμός Ασφάλισης Εξαγωγικών Πιστώσεων), ο οποίος διαθέτει ένα σημαντικό κεφάλαιο, πλην όμως, ο οργανισμός αυτός καλύπτει μόνον πολιτικούς κινδύνους επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, που λαμβάνουν χώρα στο εξωτερικό. Είναι προφανές, ότι χωρίς την ύπαρξη της κατάλληλης χρηματοοικονομικής υποδομής, που να διασφαλίζει την με ευνοϊκούς όρους πρόσβαση στο τραπεζικό σύστημα, οι επιχειρήσεις, ιδίως οι μικρές, δυσκολεύονται να αξιοποιήσουν αποτελεσματικά το σύνολο των πόρων που διατίθενται από το Γ' ΚΠΣ για επιχορηγήσεις των επενδυτικών προγραμμάτων και άλλων δαπανών εκσυγχρονισμού τους.

Είναι ενθαρρυντικό ότι το Υπουργείο Ανάπτυξης επεξεργάζεται σύμφωνα με δημοσιογραφικές πληροφορίες, έστω και τώρα τη σύσταση εγγυοδοτικού κεφαλαίου που θα προικοδοτηθεί από το Γ' ΚΠΣ με ένα αρχικό κεφάλαιο ύψους 30 δισεκατ. δρχ και θα εγγυάται ένα σημαντικό ποσοστό (κατά μέσον όρο θα κυμαίνεται στο 50%), του πιστωτικού κινδύνου τραπεζικών δανείων μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Το σχήμα στοχεύει, κατά τους κυβερνητικούς παράγοντες, στη κινητοποίηση τραπεζικών κεφαλαίων ύψους περίπου 800 δισεκατ. δρχ. Να σημειωθεί ότι οι μελέτες για τη σύσταση εγγυοδοτικού συστήματος ξεκίνησαν προ 5ετίας από την Ένωση Ελληνικών Τραπεζών και τη στήριξη της ΟΤΟΕ. Από τότε έχουν δει το φως της δημοσιότητας και άλλες πρωτοβουλίες προς αυτή την κατεύθυνση (πχ. για τη σύσταση ταμείων αμοιβαίων εγγυήσεων βιοτεχνικών δανείων), χωρίς όμως ουσιαστικό αποτέλεσμα.

Τα οφέλη της παραπάνω προσπάθειας για τις επιχειρήσεις, τις τράπεζες και την οικονομία γενικότερα, εκτιμάται ότι θα είναι σημαντικά. Το πιστωτικό σύστημα θα αποκτήσει ένα ισχυρό εργαλείο στήριξης της επιχειρηματικής δραστηριότητας των μικρομεσαίων επιχειρηματιών - πελατών του, χωρίς επιδείνωση των δεικτών φερεγγυότητας των χρηματοδοτριών τραπεζών. Η ανταγωνιστικότητα πλήθους βιοτεχνικών και άλλων μικρών, μεσαίων και νέων επιχειρήσεων θα βελτιωθεί και η επενδυτική τους δραστηριότητα θα ενισχυθεί. Σε συνδυασμό μάλιστα και με τις καλύψεις του ΟΑΕΠ, οι υπηρεσίες του σχεδιαζόμενου εγγυοδοτικού κεφαλαίου μπορεί να αποδειχθούν ιδιαίτερα χρήσιμες για την προώθηση της παρουσίας των ελληνικών μονάδων στα Βαλκάνια ή και στις άλλες αγορές του εξωτερικού. Αλλά και η εγχώρια οικονομική πολιτική θα αποκτήσει ένα ισχυρό μέσο ενίσχυσης της απασχόλησης, ακόμη και ενθάρρυνσης της επενδυτικής δραστηριότητας σε επιθυμητούς τομείς, όπως για παράδειγμα στους τομείς της εξοικονόμησης ενέργειας και της υιοθέτησης νέων τεχνολογιών.

Οι προϋποθέσεις για την αποτελεσματική λειτουργία του νέου εγγυοδοτικού σχήματος υπάρχουν. Η σχεδιασμένη επιχορήγηση του από πόρους του Γ ΚΠΣ και του εθνικού Π/Υ συνεπάγεται τη διασφάλιση των απαραίτητων συνθηκών διαφάνειας και ελέγχου στην άσκηση της λειτουργίας του, ενώ και η πλούσια εμπειρία από την λειτουργία της ΑΝΕ 197/78 προσφέρει την δυνατότητα αξιοποίησης των μαθημάτων από τα λάθη του παρελθόντος. Βεβαίως, το θέμα της πρόσβασης στο πιστωτικό σύστημα δεν αποτελεί πανάκεια για την ανάπτυξη των ΜΜΕ. Τα διαρθρωτικά προβλήματα του χώρου είναι πολλά και η αντιμετώπιση τους απαιτεί βήματα και σε άλλους σημαντικούς τομείς. Αφειρητά όμως για την ιεράρχηση των προσπαθειών πρέπει να είναι το άμεσα εφικτό και η σύσταση του ανωτέρω εγγυοδοτικού σχήματος εκτιμάται, ότι συγκεντρώνει τις σχετικές προϋποθέσεις.

Η ΟΤΟΕ παρακολουθεί με ιδιαίτερο ενδιαφέρον τις εξελίξεις σχετικά με τον εκσυγχρονισμό του θεσμικού πλαισίου χρηματοδότησης των ΜΜΕ, ιδίως των βιοτεχνικών και άλλων μικρών μονάδων όλων των τομέων της οικονομίας. Οι επιχειρήσεις αυτές δεν αποτελούν τη ραχοκοκαλιά μόνο του παραγωγικού μηχανισμού της χώρας, αλλά και βασικό προωθητικό παράγοντα εργασιών, στις οποίες στηρίζονται κατά κύριο λόγο οι θέσεις εργασίας του ελληνικού τραπεζικού συστήματος. Στα πλαίσια της νέας

οικονομικής πραγματικότητας που διαμορφώνει και στη χώρα μας η δυναμική της παγκοσμιοποίησης και της ΟΝΕ, το υπόψη εγγυοδοτικό σχήμα εκτιμάται, ότι μπορεί να αποτελέσει ένα σημαντικό όπλο στη μάχη για τη στήριξη της επιχειρηματικότητας, την ανάπτυξη της ανταγωνιστικότητας και την ενίσχυση της απασχόλησης στη χώρα μας. Η κυβέρνηση, στην οποία εναπόκειται η πρωτοβουλία για την αξιοποίηση του, επιβάλλεται να προχωρήσει χωρίς άλλες καθυστερήσεις.

Το άνοιγμα και το κλείσιμο των επιχειρήσεων

### Επιχειρήσεις που άνοιξαν

Έτη	Ομόρρυθμες, Ετερόρρυθμες, Ατομικές Επιχειρήσεις		Α.Ε. - Ε.Π.Ε.		Σύνολο Επιχειρήσεων	
	Αριθμός	Μεταβολή	Αριθμός	Μεταβολή	Αριθμός	Μεταβολή
1991	100.322		4.256		104.578	
1992	104.358	4,0%	4.365	3,6%	108.723	3,7%
1993	102.583	-1,4%	4.052	-6,9%	106.635	-1,7%
1994	93.730	-18,6%	3.677	-9,5%	97.407	-18,3%
1995	80.003	-4,5%	3.969	7,9%	83.972	-3,9%
1996	78.477	-1,9%	4.073	2,8%	82.550	-1,7%
1997	74.445	-5,1%	4.143	1,8%	78.588	-4,8%
Σύνολο 1991-97	623.921		28.542		652.463	
1998	100.528		4.550		104.587	

### Επιχειρήσεις που έκλεισαν

Έτη	Ομόρρυθμες, Ετερόρρυθμες, Ατομικές Επιχειρήσεις		Α.Ε. - Ε.Π.Ε.		Σύνολο Επιχειρήσεων	
	Αριθμός	Μεταβολή	Αριθμός	Μεταβολή	Αριθμός	Μεταβολή
1991	40.848		574		41.422	
1992	49.165	20,1%	648	12,9%	49.813	20,0%
1993	57.331	16,6%	757	16,8%	58.088	16,6%
1994	63.789	11,2%	955	26,2%	64.744	17,5%
1995	71.864	12,7%	931	-5,7%	72.795	12,4%
1996	58.988	-18,5%	972	7,9%	59.960	-10,2%
1997	54.384	-7,3%	908	-7,6%	55.292	-7,3%
Σύνολο 1991-97	395.882		5.705		401.587	
1998	58.162		1.135		59.297	

### Άνοιγμα - Κλείσιμο επιχειρήσεων, Διαφορά

Έτη	Άνοιγμα	Κλείσιμο	Διαφορά
1991	104.578	41.422	63.156
1992	108.723	49.813	58.910
1993	106.635	58.088	48.547
1994	97.407	64.744	32.663
1995	83.972	72.795	11.177
1996	82.550	59.960	22.590
1997	78.588	55.292	23.296
Σύνολο 1991-97	652.463	401.587	250.876
1998	104.587	59.297	45.290

Πηγή: Υπ. Οικονομικών, Οικονομικό Γραφείο Πρωθυπουργού κ. Σημίτη,  
ΕΣΥΕ

Ο μέσος όρος των νέων επιχειρήσεων, ανά έτος, στην περίοδο 1991 - 1997 ανέρχεται σε 93.286 και το 1999 σε 104.587.

Ο μέσος όρος, ανά έτος, των επιχειρήσεων που έκλεισαν την ίδια περίοδο σε 57.384 (ποσοστό 61,5%) των ανοιγμάτων και το 1999 σε 59.300. Ο μέσος όρος, ανά έτος, της διαφοράς τους, για την ίδια περίοδο, ανέρχεται σε 35.902 και το 1999 σε 45.287. Σύμφωνα με τους πίνακες αυτούς, κάθε χρόνο προστίθονται στο απόθεμα των επιχειρήσεων της χώρας μας 35.902 επιχειρήσεις και το 1999 45.287 επιχειρήσεις.

Πρέπει να σημειωθεί ότι τα αισιόδοξα στοιχεία των στατιστικών για το άνοιγμα- κλείσιμο περιέχουν τα παρακάτω "μελανά" σημεία:

- Υπάρχουν επιχειρήσεις που έκαναν εγγραφή, αλλά αδρανούν.
- Υπάρχει μεγάλος αριθμός ανενεργών επιχειρήσεων, που προσμετρώνται ως ενεργές.
- Πολλές επιχειρήσεις που έκλεισαν δεν το ανακοίνωσαν στις ΔΟΥ.
- Υπάρχει, τα τελευταία χρόνια, μεγάλος αριθμός "επιχειρήσεων" που απλά υποκαθιστούν εξαρτημένες σχέσεις εργασίας.
- Σωματεία, οργανώσεις και φορείς εγγράφηκαν υποχρεωτικά τα τελευταία χρόνια, ως "επιχειρήσεις" και υποβάλλουν δηλώσεις Φ.Π.Α.
- Δεκάδες χιλιάδες Ο.Ε. και Ε.Ε. διασπάσθηκαν, λόγω βαριάς φορολογίας σε δύο ή περισσότερες ατομικές επιχειρήσεις.
- Πολλές επιχειρήσεις προέρχονταν από αποκέντρωση ή κλείσιμο μεγάλων επιχειρήσεων και υποκατάσταση πρώην ενσωματωμένων τμημάτων.
- Πολλές "νέες" επιχειρήσεις είναι απλώς αλλαγή δραστηριότητας ή διαδοχή παλιών.
- Τέλος, υπάρχει και ένας αριθμός αδήλωτων επιχειρήσεων, που δρουν στην παραοικονομία.

Όλες οι προαναφερόμενες "ενστάσεις" συγκροτούν διορθωτικές παρατηρήσεις που δεν ανατρέπουν τη γενική εικόνα, αλλά τη διαφοροποιούν σε κάποιο, σχετικό, βαθμό.

## 4.2 Συμπεράσματα-προτάσεις από τα προβλήματα της λειτουργίας των ΜΜΕ στην Ελλάδα.

### 4.2.1. Ειδικότερες Επισημάνσεις

Η είσοδος της Ελλάδας στην Οικονομική και Νομισματική Ένωση και στη ζώνη του Ευρώ προσδιορίζει το γενικό περιβάλλον και το θεσμικό πλαίσιο δράσης των επιχειρήσεων, όπως αυτό ορίζεται στη "Συνθήκη για την Ευρωπαϊκή Ένωση" (Μάαστριχ) ιδίως στα άρθρα 2, 3, 3Α και 3Β και στη σχετική νομοθεσία, που είναι συμβατή με αυτή.

Συνοπτικά, σήμερα, οι ελληνικές επιχειρήσεις δρουν σε συνθήκες ανοικτού ανταγωνισμού, όπως όλες οι επιχειρήσεις της Ε.Ε. και χωρίς άσκηση ειδικών εθνικών Νομισματικών, Χρηματοδοτικών, Εξαγωγικών και προστατευτικών πολιτικών ή άλλου ισοδύναμου αποτελέσματος.

Ειδικότερα χαρακτηριστικά του νέου περιβάλλοντος δράσης των επιχειρήσεων είναι:

1. Τα τελευταία χρόνια η γενικότερη οικονομική ανάπτυξη και η αύξηση του ΑΕΠ δίνει ευκαιρίες επέκτασης της δράσης των ΜΜΕ. Οι ευκαιρίες αυτές αξιοποιήθηκαν από τις ΜΜΕ, μόνο, μερικώς.

2. Λόγω της έντονης μεταβατικότητας της οικονομίας έχουν δημιουργηθεί επιχειρήσεις δυο ταχυτήτων, αυτές που πρωτοπορούν σε ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και αυτές που δέχονται πιέσεις από τον ανταγωνισμό. Η μεγάλη πλειοψηφία των ΜΜΕ ανήκει στη δεύτερη κατηγορία. Παρατηρείται έντονη υστέρηση στη δομή της οργάνωσης και διοίκησης των ΜΜΕ, ιδίως των φθινουσών, έναντι των σύγχρονων αναγκών του ανταγωνισμού. Εξάλλου, η συμμετοχή της ελληνικής οικονομίας στην Ενιαία Ευρωπαϊκή Αγορά, την τελευταία οκταετία, δεν έχει αποφέρει σημαντικά οφέλη, από πλευράς ενδοκοινοτικών συναλλαγών, καθώς το μεγαλύτερο μέρος των ελληνικών επιχειρήσεων δεν έχουν μπορέσει ακόμη να αξιοποιήσουν "εξαγωγικά" την αγορά αυτή.

3. Η ένταξη της δραχμής στο Ευρώ κατέρησε μεν τις εθνικές νομισματικές πολιτικές, τις αντικαθιστά ωστόσο με ένα πλαίσιο νομισματικής σταθερότητας.

4. Εντάθηκε η διείσδυση ξένων προϊόντων στην Ελληνική αγορά, λόγω της διεθνοποίησης των οικονομιών, χωρίς να ανταποδοθεί από ανάλογη εξαγωγική διείσδυση, ιδίως στις αγορές της Ε.Ε.

5. Η είσοδος ξένων επιχειρήσεων στην ελληνική αγορά, μέσω εξαγορών και συνεργασιών με ελληνικές συνδυάστηκε, στην πλειοψηφία των περιπτώσεων, με ένταση της ισχύος τους στην ελληνική αγορά, χωρίς ανάπτυξη εξαγωγών. Οι εξελίξεις αυτές οδηγούν σε ραγδαία ανακατανομή της αγοράς, ιδίως στο λιανεμπόριο, υπέρ των μεγάλων επιχειρήσεων. Παράλληλα, αρκετές ελληνικές

επιχειρήσεις μετατρέπονται σιγά-σιγά σε πολυεθνικές, μέσω της δραστηριοποίησης ή της εξαγοράς άλλων επιχειρήσεων όχι μόνον στην βαλκανική, αλλά και στην υπόλοιπη Ευρώπη και τον κόσμο.

6. Η αξιοποίηση της γειννίαςσης της Ελλάδας με τις αγορές της ΝΑ Ευρώπης έχει αποφέρει αρχικά αποτελέσματα, παρά τις διάφορες αντιξοότητες. Ωστόσο, η εξωστρέφεια των ΜΜΕ παραμένει σε χαμηλά επίπεδα, με αποτέλεσμα να έχουν μικρή συμμετοχή στις εξαγωγές.

7. Η σύσταση των ελληνικών εξαγωγών συνεχίζει να βασίζεται στους παραδοσιακούς τομείς. Η συνεχιζόμενη "εσωστρέφεια" της ελληνικής οικονομίας συνεπάγεται έλλειψη ισχυρών εξωγενών παραγόντων ανάπτυξης (εξαγωγές, εισροή επενδυτικών κεφαλαίων κ.α.). Οι εισροές των πόρων των Κ.Π.Σ. υποκαθιστούν, σε κάποιο βαθμό, προσωρινά την έλλειψη αυτή.

8. Η χρήση εξωτερικών υπηρεσιών από τις μεγάλες επιχειρήσεις (outsourcing) και οι υπεργολαβίες θα ενταθούν, καθώς οι επιχειρήσεις θα συνεχίσουν να παράγουν εσωτερικά μόνον τις λειτουργίες και το είδος, προϊόντων, τα οποία θεωρούν μέρος του βασικού ανταγωνιστικού τους πλεονεκτήματος.

9. Οι καταναλωτές δείχνουν όλο και περισσότερη προτίμηση για τις παγκόσμιες μάρκες (global brands).

Από τα ανωτέρω προκύπτει ότι το επιχειρησιακό πεδίο "μάχης" γίνεται πολύ σύνθετο.

Οι ΜΜΕ της χώρας μας καλούνται να ανταποκριθούν σε ένα ρευστότατο περιβάλλον. Σε σχέση με τις ΜΜΕ σε άλλα κράτη μέλη της Ε.Ε., οι ελληνικές ΜΜΕ αντιμετωπίζουν, επιπλέον προβλήματα, όπως το πρόβλημα της απόστασης από την υπόλοιπη ευρωπαϊκή αγορά, η τεχνολογική υστέρηση, το χαμηλό επίπεδο οργάνωσης, η έλλειψη συνεργασίας με μεγάλες επιχειρήσεις, ενώ δεν είναι εξοπλισμένες για να αναλάβουν τους επιχειρηματικούς κινδύνους, που συνεπάγεται δραστηριοποίηση σε τρίτες, ακόμη και γείτονες χώρες.

Η ταχύτητα της προσαρμογής της ελληνικής οικονομίας στην ΟΝΕ, λόγω της αρχικής καθυστέρησης, έχει εντείνει το πρόβλημα προσαρμογής των ελληνικών ΜΜΕ στις απαιτήσεις της ΟΝΕ και της παγκοσμιοποίησης.

Στη σημερινή εποχή, ο εκσυγχρονισμός των ελληνικών ΜΜΕ είναι όρος επιβίωσης για αυτές. Παράλληλα, με το ρόλο των μεγάλων επιχειρήσεων, ως μοχλού ανάπτυξης μίας οικονομίας, η ανταγωνιστικότητα των ΜΜΕ της χώρας μας είναι απαραίτητη για τον πλουραλισμό της οικονομίας και της κοινωνίας, σε μακροπρόθεσμη βάση.

Η Ελλάδα, χώρα με τη μεγαλύτερη αναλογία επιχειρήσεων μαζί με την Ιταλία, σε σχέση με τον πληθυσμό (694,4 και 683 επιχ. ανά 10.000 κατοίκους αντίστοιχα έναντι 546,4 επιχ. στην Ε.Ε., στοιχεία EUROSTAT και ΕΙΜ, Γνωμοδότηση της Ευρωπαϊκής Ο.Κ.Ε., για τις "ΜΜΕ και τη Βιοτεχνία" 30 και 31 Μαΐου 2001) δείχνει να έχει εξαντλήσει τα όρια παραπέρα διάσπασης του κεφαλαίου. Το ισοζύγιο άνοιγμα-κλείσιμο τείνει να μηδενισθεί και ενόψει της



εντατικοποίησης των οικονομιών από τον ανταγωνισμό, θα βρεθεί μπροστά στη ανάγκη συγκέντρωσης του κεφαλαίου στις ΜΜΕ, για την αύξηση του μέσου μεγέθους των επιχειρήσεων και την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητάς τους. Το ζήτημα αυτό είναι κρίσιμο για τις ΜΜΕ. Η συγκέντρωση μπορεί να γίνει, είτε με το κλείσιμο και την εκτόπιση των ΜΜΕ από μεγαλύτερες επιχειρήσεις, είτε με την συνένωσή τους σε ισχυρές εταιρείες. Η πολιτική που θα ασκηθεί στον τομέα συνενώσεων-συγχωνεύσεων θα καθορίσει και τις εξελίξεις στο ζήτημα αυτό.

Σημειώνεται ότι στα στατιστικά στοιχεία για τις ΜΜΕ παρατηρούνται σημαντικές αποκλίσεις μεταξύ τους, ανάλογα με την πηγή και τα κριτήρια. Ωστόσο, η μέση γενική εικόνα δεν αλλοιώνεται, δεδομένου ότι είναι μια σύνθεση των διαφόρων πηγών.

#### **4.2.2 ΚΡΙΤΙΚΗ ΤΩΝ ΑΣΚΟΥΜΕΝΩΝ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ**

Η άσκηση ειδικών αναπτυξιακών πολιτικών για τις ΜΜΕ αποτελεί πρωταρχικό καθήκον όλων σχεδόν των κυβερνήσεων του κόσμου. Η κοινή αποδοχή της άποψης ότι στην εποχή της παγκοσμιοποίησης οι ΜΜΕ έχουν να παίξουν ένα σύνθετο και σπουδαίο αναπτυξιακό ρόλο, ιδίως σε οικονομίες μικρής κλίμακας (τοπικές αγορές και πόροι, μικρές εκμεταλλεύσεις, ιδιαιτερότητες καταναλωτών κ.α.) επισημοποιήθηκε με τη σύνταξη δυο παραπλήσιων "χαρτών", το 2000, η μια από τον ΟΟΣΑ στη Μπολόνια της Ιταλίας και η άλλη από την Ε.Ε. στη Φεΐρα της Πορτογαλίας. Πρακτικά οι "χάρτες" αυτοί συνιστούν γενική κριτική στις ασκούμενες πολιτικές και στα υπάρχοντα αντικίνητρα, τα οποία πρέπει να αρθούν.

Οι βασικές συνισταμένες των πολιτικών που ο ΟΟΣΑ και η Ε.Ε. προωθούν, ως πλαίσιο πολιτικής για τις ΜΜΕ και τις οποίες έχει προσυπογράψει και η Ελλάδα αναφέρονται:

- Στην αναγνώριση της προσφοράς των ΜΜΕ στη δυναμική ανάπτυξη, την απασχόληση, την επιχειρηματικότητα, τη νέα οικονομία.
- Στην απλοποίηση των φορολογικών συστημάτων, ώστε να διευκολύνεται η ανάπτυξη των ΜΜΕ.
- Στην ενίσχυση της καινοτομίας, της επιχειρηματικότητας και της ευελιξίας.
- Στην άρση των αντικινήτρων και τη μείωση της γραφειοκρατίας.
- Στην διευκόλυνση της εξωστρέφειας και της πρόσβασης στις διεθνείς αγορές.
- Στην σύνδεσή τους με την έρευνα και την τεχνολογία.
- Στην πρόσβαση στα χρηματοδοτικά μέσα.
- Στη φθηνότερη και ταχύτερη εκκίνηση (ίδρυση).
- Στην επαγγελματική κατάρτιση.

- Στην εισαγωγή της πληροφορικής και του ηλεκτρονικού εμπορίου.
- Στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και της ποιότητας.
- Στην ανάπτυξη δικτυώσεων και συνεργασιών.
- Στη βελτίωση των φορέων στήριξης των ΜΜΕ και των υποδομών.
- Στην αναγνώριση της εκπροσώπησης των συμφερόντων των μικρών επιχειρήσεων, έναντι των ευρωπαϊκών και εθνικών αρχών.

Οι απαιτήσεις της πολιτικής που θέτουν ο ΟΟΣΑ και η Ε.Ε. προδιαγράφουν σε σημαντικό βαθμό το πλαίσιο πολιτικής και τα προβλήματα που οι ΜΜΕ αντιμετωπίζουν, σε συνθήκες παγκοσμιοποίησης. Ομοίως, όμως αντανakλούν απαιτήσεις εφαρμοσμένων πολιτικών σε εθνικό επίπεδο.

#### 4.2.3. ΚΕΦΑΛΑΙΑ

Η εύρεση κεφαλαίων και η χρηματοδότηση των δραστηριοτήτων είναι ο κατ' εξοχήν ευαίσθητος τομέας στην ανάπτυξη των ΜΜΕ. Οι ΜΜΕ έχουν ενδογενείς αδυναμίες πρόσβασης στην τραπεζική χρηματοδότηση. Διεθνώς έχει αναγνωρισθεί ένα έλλειμμα και μια άνιση θέση στην πρόσβαση των ΜΜΕ στη χρηματοδότηση και γι' αυτό πολλές χώρες έχουν θεσπίσει ειδικά χρηματοδοτικά προγράμματα. Τα προγράμματα αυτά αφορούν, είτε επιδότηση επιτοκίου, είτε εγγυήσεις, είτε χρηματοδότηση δραστηριοτήτων ή θέσεων εργασίας. Πρόγραμμα επιδότησης επιτοκίου εγκεκριμένο από την Ε.Ε., εφαρμόστηκε και στη Ελλάδα στο πλαίσιο του Β' Κ.Π.Σ. (4ο υποπρόγραμμα Β' Κ.Π.Σ., που υλοποιήθηκε από τον ΕΟΜΜΕΧ).

Το βασικό πρόβλημα στη χρηματοδότηση αποτελεί ο εντοπισμός των αδυναμιών των ΜΜΕ, ώστε να ασκηθεί μια πολιτική αναπλήρωσης για να μπορούν οι ΜΜΕ να έχουν σχετικά ίσους όρους πρόσβασης στη χρηματοδότηση. Με το υπάρχον θεσμικό πλαίσιο δεν προβλέπεται καμία πολιτική εξίσωσης των όρων χρηματοδότησης για τις ΜΜΕ, πλην της φθίνουσας 197/78 ΑΝΕ για τη βιοτεχνική χρηματοδότηση με στάσιμα κεφάλαια ύψους 310 δις δρχ.

Η απελευθέρωση του τραπεζικού συστήματος και η ένταση του ανταγωνισμού, μεταξύ των τραπεζικών ιδρυμάτων είχε θετικές επιπτώσεις και στις σχέσεις Τραπεζών- ΜΜΕ, ιδίως στη μείωση του ύψους των επιτοκίων. Ωστόσο, λόγω του ότι η χρηματοδότηση είναι διαπραγματευόμενη και η διαπραγματευτική θέση των ΜΜΕ είναι σχεδόν ανύπαρκτη, η συνέπεια είναι να αδυνατούν να πετύχουν τους απαραίτητους ευνοϊκούς όρους.

Ο βαθμός τραπεζικοποίησης (σύναψη σχέσεων επιχείρησης-τράπεζας) για τις Πολύ Μικρές Επιχειρήσεις της χώρας μας είναι ο μικρότερος της Ε.Ε. (29% έναντι 39% της Πορτογαλίας, 43% της Ισπανίας, 57% του Βελγίου και 77% της Αυστρίας). Δεδομένου ότι η βασική πηγή εξωτερικής χρηματοδότησης των ΜΜΕ είναι οι τράπεζες, γίνεται αντιληπτό ότι στον τομέα αυτό οι Πολύ Μικρές Επιχειρήσεις συναντούν σοβαρά εμπόδια. Στις Μικρές Επιχειρήσεις (10-49 άτομα) ο βαθμός τραπεζικοποίησης είναι σχετικά καλός και κινείται σε μέσα επίπεδα έναντι των χωρών της Ε.Ε. (πηγή: ENSR Enterprise Survey-

1999 Επεξεργασία Σ. Χανδρινός "Οι ΜΜΕ στην Ελλάδα και το διεθνή χώρο"). Εδώ βέβαια πρέπει να σημειώσουμε ότι σε αντίθεση με την Ελλάδα, σε πολλές Ευρωπαϊκές χώρες υπάρχουν νόμιμες εναλλακτικές πηγές χρηματοδότησης εκτός αυτής των τραπεζών. Η ΜΜΕ αναπτύχθηκε, χωρίς στήριξη, χωρίς τραπεζικά δάνεια, με ένταση εργασιών και χωρίς ελεύθερο ιδιωτικό δανεισμό.

Οι ΜΜΕ δεν έχουν πρόσβαση στα κεφάλαια του χρηματιστηρίου και η Νέα Χρηματιστηριακή Αγορά (ΝΕ.Χ.Α) που δημιουργήθηκε πρόσφατα προσέλκυσε ελάχιστες, σχετικά μεγάλες για τα Ελληνικά δεδομένα, επιχειρήσεις. Ως εκ τούτου αυτή η πηγή χρηματοδότησης είναι κλειστή για τις ΜΜΕ.

Τα νέα χρηματοδοτικά εργαλεία, όπως το **Venture Capital**, το **Leasing**, το **Factoring** δεν έχουν προσφέρει καμία πρακτική στήριξη στις ΜΜΕ, αφού δεν ανταποκρίνονται στις δυνατότητες των ΜΜΕ να τα αξιοποιήσουν και από την άλλη, οι ΜΜΕ δεν είναι σε θέση οργανωτικά - διοικητικά να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις αυτών των θεσμών.

Σοβαρή εμπλοκή έχει παρουσιαστεί στη δημιουργία των Εταιρειών Αμοιβαίων Εγγυήσεων (ΕΑΕ) εξ αιτίας της αδράνειας της Πολιτείας στη θεσμοθέτηση φορέα αντεγγύησης για τις ΕΑΕ, χωρίς τον οποίο είναι αδύνατη η λειτουργία τους.

Στις κρατικές ενισχύσεις προς τις ΜΜΕ, πρέπει να εντάξουμε και το κρατικό κεφάλαιο ύψους, περίπου, 100 δις δρχ. που πρόκειται να διαχειριστεί η υπο δημιουργία από το Υπουργείου Ανάπτυξης εταιρεία "Κεφάλαιο Επιχειρηματικών Συμμετοχών Υψηλής Τεχνολογίας Α.Ε." (ΚΕΣΥΤ Α.Ε.), με σκοπό την ενίσχυση προωθημένων πρωτοβουλιών στο πεδίο της "Νέας Οικονομίας". Επίσης, η Κυβέρνηση έχει εξαγγείλει τη διάθεση κεφαλαίων ύψους 30 δις δρχ., μέσω εταιρείας χρηματοδοτικής στήριξης για παροχή εγγυήσεων μέχρι 50% σε δάνεια προς ΜΜΕ. Με τις δράσεις αυτές η κυβέρνηση υπολογίζει να κινητοποιήσει, στα επόμενα χρόνια, εκατοντάδες δις δρχ. υπέρ των ΜΜΕ.

Οι ΜΜΕ αποκλείονται εμμέσως από τα αναπτυξιακά κίνητρα (κρατικές ενισχύσεις) του Ν. 2601/98. Σύμφωνα με την παρ. 1 του άρθρου 6 του νόμου αυτού εξαιρούνται, των ενισχύσεων, οι επενδύσεις των ΜΜΕ (ίδρυση, επέκταση), οι οποίες είναι κάτω των 45 εκ. δρχ. Ομοίως, αποκλείονται οι επενδύσεις βελτίωσης και εκσυγχρονισμού κάτω των 10 εκ. δρχ.

Στην Ελλάδα δεν λειτουργούν, μέχρι σήμερα, χρηματοδοτικά μέσα που λειτουργούν σε άλλες χώρες, όπως "χρηματοδοτικοί Άγγελοι" για παροχή κρίσιμης χρηματοδότησης ή τοπικοί φορείς συγκέντρωσης και παροχής κεφαλαίων σε τοπικές ΜΜΕ.

Η δυνατότητα αξιοποίησης του θεσμού των συνεταιριστικών τραπεζών, ιδίως για την τοπική χρηματοδότηση των ΜΜΕ δεν έχει υλοποιηθεί ακόμη, παρά την ίδρυση 14 συνεταιριστικών τραπεζών σε διάφορες Περιφέρειες. Τα κεφάλαια που διακινούν οι τράπεζες αυτές δεν φτάνουν ούτε στο 1% της τραπεζικής δανειοδότησης.

Τέλος, θα πρέπει να σημειωθεί η ανάγκη θεσμικής προσαρμογής των χρηματοδοτικών μεσών στη φύση των ΜΜΕ, έτσι ώστε να μην επαναληφθούν οι καταστροφικές συνέπειες μη εξοφληθέντων δανείων, λόγω του ανατοκισμού των καθυστερούμενων δόσεων.

#### **4.2.4. ΦΟΡΟΛΟΓΙΑ**

Η αντιφατικότητα και η γραφειοκρατική υφή της φορολογικής νομοθεσίας είναι αποτέλεσμα της έλλειψης αρχών, στόχων και συνέπειας της φορολογικής πολιτικής.

Το σύστημα που διέπει σήμερα τη φορολόγηση των ΜΜΕ παρουσιάζει ακριβώς τα παραπάνω προβλήματα. Ο υπολογισμός του φόρου για τις επιχειρήσεις με βιβλία Β΄ κατηγορίας του Κ.Β.Σ. ή Γ΄ κατηγορίας με προαιρετική τήρηση γίνεται με ένα μεικτό λογιστικό και εξωλογιστικό σύστημα φορολόγησης, που προκρίνει το δυσμενέστερο αποτέλεσμα για την επιχείρηση (Ν. 2753/99 άρθρο 6). Είναι χαρακτηριστικό ότι γίνεται τέσσερις φορές υπολογισμός του φορολογητέου εισοδήματος, μια με λογιστικό τρόπο, μια εξωλογιστικώς με εφαρμογή του Μοναδικού Συντελεστή Καθαρών Κερδών (ΜΣΚΚ) επί των πωλήσεων, ένας τρίτος εξωλογιστικός υπολογισμός κατά τον τεκμαρτό υπολογισμό του Φ.Π.Α. με εφαρμογή του ΜΣΚΚ επί των αναλωθισίων αγορών, των εξόδων και των αποσβέσεων και ένας τέταρτος υπολογισμός με την ΠΟΛ 1144/98 (Συνοπτικός Έλεγχος). Σε κάθε περίπτωση για τον φορολογούμενο υπερισχύει το δυσμενέστερο αποτέλεσμα.

Επιπλέον, εφαρμόζεται ο τεκμαρτός "αντικειμενικός" υπολογισμός του Φ.Π.Α. ανά τριετία και σε περίπτωση που προκύπτει Φ.Π.Α. μεγαλύτερος του αποδοθέντος αναζητείται η διαφορά ανεξαρτήτως αν δεν εισπράχθηκε.

Για τις Ο.Ε. και Ε.Ε. εφαρμόζεται συντελεστής φορολόγησης 25% στο 50%, τουλάχιστον, των κερδών πράγμα που συντελεί στην αποτροπή συνενώσεων των Πολύ Μικρών Επιχειρήσεων.

Στους συνεταιρισμούς και τις κοινοπραξίες επιβάλλεται συντελεστής 35% επί του συνόλου των κερδών, πράγμα που θεωρείται ως ισχυρό αντικίνητρο στη δημιουργία συνεταιρισμών και κοινοπραξιών.

Το όλο φορολογικό σύστημα διέπεται υπό συνεχείς μεταβολές, οι οποίες πολλές φορές, παρ' ότι δυσμενέστερες, έχουν αναδρομική ισχύ.

#### **4.2.5 ΟΡΙΖΟΝΤΙΕΣ ΚΑΙ ΚΑΘΕΤΕΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ**

Την τελευταία δεκαετία έχει υπερισχύσει η άσκηση οριζόντιων πολιτικών και για λόγους ίσης μεταχείρισης και για λόγους εναρμόνισης με την Ε.Ε. Αυτές βέβαια μπορούν να αποτελούν το κύριο χαρακτηριστικό της άσκησης πολιτικών, αλλά κατά καιρούς έχουν εκτεθεί απόψεις εφαρμογής κάθετων (κλαδικών) πολιτικών. Υποστηρίζουν ότι είναι αναγκαίος ένας σχεδιασμός ειδικών κλαδικών αναπτυξιακών πολιτικών στη βάση ιδιαίτερων και διαφοροποιημένων ρόλων που παίζουν κλάδοι ή ομάδες επιχειρήσεων εντός κλάδων και χρήζουν κινήτρων. Ως παράδειγμα αναφέρεται η ανάγκη θέσπισης ειδικών κινήτρων για ανάπτυξη επιχειρήσεων σχεδιασμού στο ένδυμα, την

αργυροχρυσοχοΐα, το παπούτσι κ.α., ενώ για τις επιχειρήσεις μετάλλου προέχει η εισαγωγή καινοτομιών, για τον κλάδο πληροφορικής η παραγωγή λογισμικού κ.ο.κ.

#### **4.2.6 ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ**

Στην αυγή του 21ου αιώνα, είναι σαφές ότι το επιχειρείν δεν μπορεί να γίνεται σε περιβάλλον και φιλοσοφία προηγούμενων εποχών. Το ρυθμιστικό πλαίσιο του επιχειρείν συνεχίζει να διέπεται από την παραδοσιακή καχυποψία απέναντι στην επιχείρηση και τον επιχειρηματία. Σήμερα, όμως, η πρόσβαση στην επιχειρηματικότητα είναι περισσότερο από ποτέ δικαίωμα κάθε πολίτη και η χώρα δεν έχει την πολυτέλεια να "πνίγει" είτε να αποθαρρύνει, μέσω της γραφειοκρατίας, τον μικρομεσαίο επιχειρηματία, είτε νέο, είτε παλαιό. Η λογική αυτή πρέπει να αποτυπωθεί επί της ουσίας και στο κανονιστικό πλαίσιο περί δημιουργίας και λειτουργίας επιχειρήσεων.

#### **4.2.7. ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΑ**

Η γραφειοκρατία σπαταλά σημαντικότατο μέρος της ενέργειας και του νου, ειδικά των πολύ μικρών επιχειρήσεων, σε μία εποχή που όλο και περισσότερη ενέργεια πρέπει να αφιερώνεται στη στρατηγική, το marketing, την πώληση, την κατάρτιση και την έρευνα και τεχνολογία. Στις αρχές ενός νέου αιώνα, η συνέχιση της παραδοσιακής αντιμετώπισης της επιχείρησης, από το φορολογικό και γενικά το νομικό σύστημα ως "υπόππου", δεν μπορεί να ανταποκριθεί στις εθνικές ανάγκες για ανάπτυξη και απασχόληση. Η ΜΜΕ είναι αυτή που χρειάζεται ένα νέο πλαίσιο λειτουργίας και ανάπτυξης, βασισμένο σε μία νέα φιλοσοφία σχετικά με την επιχείρηση. Οι ρυθμίσεις απλοποίησης της ίδρυσης επιχειρήσεων που τέθηκαν σε εφαρμογή το καλοκαίρι του 2001 και κάποιοι εκσυγχρονισμοί στις φορολογικές διαδικασίες, έλυσαν ένα μικρό μέρος του προβλήματος της γραφειοκρατίας. Οι καθημερινές γραφειοκρατικές υποχρεώσεις, σε συνδυασμό με την μικρή ταχύτητα εξυπηρέτησης από τις δημόσιες υπηρεσίες εξακολουθούν να οδηγούν σε απώλεια εκατομμυρίων εργατωρών, συχνά χωρίς κανένα ουσιαστικό λόγο.

#### **4.2.8 ΟΡΟΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ**

Οι όροι ανταγωνισμού σε μια ελεύθερη αγορά αποτελούν το κλειδί ανάπτυξης της επιχειρηματικότητας και των επιχειρήσεων.

Η αποχώρηση ενός επιχειρηματία από την αγορά ή η αποθάρρυνση της εισόδου του σε αυτήν, εξαιτίας στρεβλώσεων του ανταγωνισμού (π.χ. εναρμονισμένες ή περιοριστικές πρακτικές) έχει σημαντικές ευρύτερες οικονομικές και κοινωνικές επιπτώσεις.

Στην Ελληνική αγορά παρατηρούνται συχνά στρεβλώσεις στον ανταγωνισμό, σε βάρος των ΜΜΕ. Τέτοιες στρεβλώσεις παρατηρούνται π.χ. στο λιανεμπόριο με πρακτικές, περιορισμένων ή στιγμιαίων προσφορών δώρων ή πωλήσεων κάτω του κόστους για την εκτόπιση μικρομεσαίων

ανταγωνιστών (σχετική τροπολογία απαγόρευσης πωλήσεων κάτω του κόστους ψηφίστηκε τον Αύγουστο του 2001).

#### **4.2.9 ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΙΣ ΜΜΕ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑ**

Η επαγγελματική κατάρτιση, αρχική και συνεχιζόμενη, αποτελεί κλειδί για την αναβάθμιση της επιχειρηματικότητας και της ανταγωνιστικότητας των ΜΜΕ.

Παρ' όλα αυτά, σοβαρά προβλήματα εμφανίζονται στην κατάρτιση και συνεχιζόμενη/διά βίου εκπαίδευση, τόσο των εργαζομένων στις ΜΜΕ, όσο και των μικροεπιχειρηματιών που τις διευθύνουν, με αποτέλεσμα να αντιμετωπίζονται πρόσθετα προβλήματα στην ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων στο νέο δυσμενές περιβάλλον.

Είναι σύνθηρες φαινόμενο ο αποκλεισμός στην πράξη των εργαζομένων, στις ΜΜΕ, από τα προγράμματα κατάρτισης, λόγω δυσχεριών και εμποδίων που συνδέονται με το μέγεθός τους και τις γραφειοκρατικές διαδικασίες.

Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα του ΕΛΠΕΚΕ, στον οποίο οι ΜΜΕ επιβαρύνονται, όπως και οι μεγάλες επιχειρήσεις με κατα κεφαλήν εργοδοτική εισφορά, ενώ στην πράξη αδυνατούν να επωφεληθούν των προγραμμάτων κατάρτισης. Ανάλογο πρόβλημα αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι στις ΜΜΕ με τα ενδοεπιχειρησιακά προγράμματα που γίνονται στο πλαίσιο ευρωπαϊκών προγραμμάτων.

Παρά τις διορθωτικές κινήσεις που έγιναν στα ενδοεπιχειρησιακά προγράμματα κατάρτισης, (χρηματοδότηση τμήματος της εργοδοτικής εισφοράς, κοινές δράσεις κ.λπ.), αλλά και ιδιαίτερα στο πρόγραμμα του ΛΑΕΚ (ΕΛΠΕΚΕ) όπου χρηματοδοτήθηκαν ειδικές παρεμβάσεις κατάρτισης από τα αποθεματικά του ΛΑΕΚ, η κατάσταση δεν έχει διαφοροποιηθεί λόγω μικρής προσέλευσης.

Ένα ειδικό πρόβλημα που πρέπει να αντιμετωπισθεί είναι η θέσπιση καταλλήλων διαδικασιών πρόσβασης των μικρο-επιχειρηματιών και των απασχολουμένων στις μικρο-επιχειρήσεις στις διαδικασίες κατάρτισης και δια βίου μάθησης. Σύμφωνα με τα δεδομένα, οι επαγγελματικές γνώσεις απαξιώνονται σε μεγάλο ποσοστό μέσα σε λίγα χρόνια (ανάλογα με το επάγγελμα) και η ανανέωσή τους είναι όρος επιβίωσης των επιχειρήσεων και του ανθρώπινου δυναμικού.

Η προσέλευση των μικρο-επιχειρηματιών στην επαγγελματική κατάρτιση, παρουσιάζει την εξής αντιφατική εικόνα. Όπου έγιναν νομοθετικές παρεμβάσεις υποχρεωτικής προσέλευσης στην κατάρτιση και πιστοποίηση για την συνέχιση ή την διεύρυνση της άσκησης του επαγγέλματος, (φανοποιοί, βαφείς, υδραυλικοί, παραδοσιακοί κρεοπώλες, τεχνικοί φυσικού αερίου κ.α.) τα αποτελέσματα προσέλευσης ήταν θεαματικά. Όπου η προσέλευση ήταν απλώς εθελοντική, το ποσοστό συμμετοχής ήταν ελάχιστο ως ανύπαρκτο. Χαρακτηριστικό είναι ότι παρατηρείται σήμερα μια τεράστια ζήτηση εκπαίδευσης των ΜΜΕ σε θέματα Τεχνικού Ασφαλείας, λόγω υποχρεωτικότητας τήρησης Τεχνικού Ασφαλείας. Το θέμα της προσέλευσης

των ΜΜΕ στην επαγγελματική κατάρτιση χρήζει ιδιαίτερης μελέτης, ώστε να ληφθούν τα αναγκαία μέτρα.

#### **4.2.10 ΔΙΚΤΥΑ ΣΤΗΡΙΞΗΣ**

Η δημιουργία δικτύων στήριξης των ΜΜΕ αποτελεί για πολλές χώρες αναγκαίος όρος της ανάπτυξής τους. Η έννοια της στήριξης αναλύεται σε σειρά πολιτικών που στοχεύουν στην εξάλειψη αδυναμιών των ΜΜΕ να δράσουν με ίσους όρους στην αγορά.

Στο πρόγραμμα "Ανταγωνιστικότητα" του Υπουργείου Ανάπτυξης σχεδιάστηκε ειδική δράση για τη δημιουργία δομών υποστήριξης επιχειρηματικότητας, με την διασύνδεση και δικτύωση όλων των φορέων στήριξης των ΜΜΕ. Η έλλειψη τέτοιου δικτύου υποστήριξης μετά τη συρρίκνωση του ΕΟΜΜΕΧ είναι εμφανής στις ΜΜΕ. Ο ΕΟΜΜΕΧ που ιδρύθηκε το 1977 αποτέλεσε το επίσημο όργανο εφαρμογής της κρατικής πολιτικής ανάπτυξης των ΜΜΕ, τις τελευταίες δεκαετίες. Η απότομη συρρίκνωσή του τα τελευταία χρόνια, στα όρια της Αττικής, δεν ακολουθήθηκε από την ανάπτυξη ενός άλλου κρατικού δικτύου υποστήριξης των ΜΜΕ. Για την αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα του ΕΟΜΜΕΧ έχουν εγερθεί πολλές αμφισβητήσεις και αντιρρήσεις, κυρίως, για τη σχέση κόστους-ωφέλειας στις πολιτικές που κλήθηκε να εφαρμόσει, όπως π.χ. στη χρηματοδότηση που οδήγησε σε μεγάλες καταπτώσεις δανείων σε βάρος του Δημοσίου.

Η ίδρυση διαφόρων Κέντρων Ανάπτυξης Επιχειρήσεων δεν μπόρεσε να καλύψει το κενό μιας ουσιαστικής στήριξης που είχαν ανάγκη οι ΜΜΕ. Πέρα από αυτό δεν υπάρχει ένας κεντρικός φορέας υποστήριξης, που θα υλοποιεί την πολιτική της Πολιτείας, αλλά αυτή περνάει μέσα από τις Περιφερειακές και Νομαρχιακές δομές με πενιχρά αποτελέσματα μέχρι τώρα.

Ειδικά για τους νέους επιχειρηματίες ιδρύθηκαν 32 Κέντρα Νέων Επιχειρηματιών με συμμετοχή ΕΟΜΜΕΧ, Επιμελητηρίων, Τοπικής Αυτοδιοίκησης και Αναπτυξιακών Εταιρειών. Το έργο αυτών των Κέντρων μένει να αξιολογηθεί για την διεύρυνση του εγχειρήματος.

Δίκτυα στήριξης των ΜΜΕ αποτελούν οι συνδικαλιστικές οργανώσεις των ΜΜΕ και οι διάφοροι φορείς που συστήνουν.

Το θέμα της οργάνωσης και παγίωσης ενός δικτύου υποστηρικτικών φορέων για άσκηση αναπτυξιακής πολιτικής, για τις ΜΜΕ είναι σε εξέλιξη και σε κάθε περίπτωση θα πρέπει να μελετηθεί από την άποψη της αναγκαιότητας ύπαρξής του.

#### **4.2.11 ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ-ΜΙΣΘΟΙ-ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

Το κύριο πρόβλημα για την ομαλή ανάπτυξη των εργασιακών σχέσεων, στους χώρους των ΜΜΕ, είναι και η αδυναμία σύστασης συνδικαλιστικής οργάνωσης στην επιχείρηση, αφού για τη δημιουργία της ο Αστικός Κώδικας (άρθρο 78) απαιτεί τουλάχιστον 21 εργαζόμενους με αποτέλεσμα την μη

ύπαρξη επιχειρησιακού σωματείου στο 98,43% των επιχειρήσεων, οι οποίες σημειωτέον απασχολούν το 64,67% των εργαζομένων της χώρας.

Στο πλαίσιο της θεμιτής προσπάθειας για προστασία των εργαζομένων έχει δημιουργηθεί ένα πολυδαίδαλο πλέγμα από νόμους, αποφάσεις και εγκυκλίους, οι οποίες απαιτούν τεράστια προσπάθεια αφενός μεν για να κατανοηθούν, αφετέρου για να "τηρηθούν" ειδικά από τις ΜΜΕ που δεν έχουν τις απαραίτητες υποδομές και στελέχωση. Μέχρι στιγμής δεν υπάρχει ένας σχεδιασμός ενός συνολικού συστήματος διαδικασιών που να λαμβάνει υπόψη του την ανάγκη για μείωση της γραφειοκρατικής πτυχής, χωρίς να υποσκάπτει την ανάγκη τήρησης του σχετικού κανονιστικού πλαισίου για την ουσιαστική προστασία των εργαζομένων. Για παράδειγμα, οι γραφειοκρατικές υποχρεώσεις ενημέρωσης των αρμοδίων αρχών (επιθεώρηση, ασφαλιστικά ταμεία, κ.α.), ως προς τις προσλήψεις εργαζομένων, δημιουργούν σοβαρές δυσκολίες, τουλάχιστον, για τις Πολύ Μικρές Επιχειρήσεις. Σημειώνεται ότι ένας εργοδότης είναι κανονικά υποχρεωμένος να ενημερώνει την κατάσταση εργαζομένων προς την Επιθεώρηση Εργασίας κάθε φορά που επέρχεται αλλαγή σε οποιοδήποτε από τα αναφερόμενα στην κατάσταση στοιχεία (πρόσληψη, απόλυση, μισθός, οικογενειακή κατάσταση, ηλικία, κ.α.). Για τις μικρές επιχειρήσεις αυτές οι υποχρεώσεις ενημέρωσης αποτελούν ένα σημαντικό έργο.

Ένα πολύ σοβαρό πρόβλημα που δυσκολεύει τον εντοπισμό, την καταγραφή και την παρακολούθηση των εργασιακών σχέσεων στις ΜΜΕ είναι η πλημμυρική τήρηση επίσημων στατιστικών στοιχείων.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο και κυρίως στις χώρες της Νότιας Ευρώπης, υπάρχει, από τυπικής άποψης, ευθεία αναλογία ανάμεσα στο μέγεθος της επιχείρησης και το επίπεδο των αμοιβών. Ανεξαρτήτως άλλων παραμέτρων, όπως για παράδειγμα, τα χαρακτηριστικά της αγοράς (περισσότερο ή λιγότερο ανταγωνιστική), οι μεγάλες επιχειρήσεις αμείβουν καλύτερα από ότι οι μικρές. Ως αιτία γι' αυτό αναφέρεται η υψηλή εξειδίκευση εργασίας στις μεγάλες επιχειρήσεις, καθώς και το γεγονός ότι στις ΜΜΕ απασχολούνται περισσότεροι νέοι, γυναίκες και προσωρινά απασχολούμενοι (μεγαλύτερη ευελιξία).

Ωστόσο, υπάρχουν και απόψεις που αναφέρουν σειρά άτυπων παροχών πολλών ΜΜΕ προς τους εργαζόμενους, που ισοδυναμούν με βελτιωμένη αμοιβή (άτυπες άδειες, διευκολύνσεις, μη αναφερόμενες αμοιβές κ.α.).

Οι ΣΣΕ αποτελούν, στην περίπτωση των ΜΜΕ, το αντιστάθμισμα στην έλλειψη συνδικαλιστικής εκπροσώπησης των εργαζομένων και στην εξ αυτής αδυναμία συλλογικής διαπραγμάτευσης σε επίπεδο επιχείρησης.

---

Ελλείπει ΣΣΕ, ειδικά για τον χώρο των ΜΜΕ, η ΕΓΣΣΕ, οι κλαδικές και οι ομοιοεπαγγελματικές ΣΣΕ αποκτούν ιδιαίτερη βαρύτητα.

Υπάρχουν έξωθεν απόψεις που αναφέρονται σε αποκέντρωση των ΣΣΕ στις ΜΜΕ. Αυτό λόγω της έλλειψης παράδοσης σύναψης ΣΣΕ στις ΜΜΕ θα μπορούσε να αποβεί μοιραία οδηγώντας στην κατάργησή τους.



Επίσης, από μελέτες προκύπτει ότι ο χρόνος εργασίας στις μικρές επιχειρήσεις είναι μακρύτερος απ' ότι στις μεγάλες. Η επιμήκυνση αυτή του χρόνου είναι αποτέλεσμα μεγαλύτερης ευελιξίας που παρατηρείται στις ΜΜΕ, από την έλλειψη ελέγχου από τα αρμόδια όργανα της Πολιτείας (ΣΕΠΕ), αλλά και από τη βούληση πολλές φορές του ίδιου του εργαζομένου που αποδέχεται αυτές τις συνθήκες παίρνοντας κάποια αύξηση στο μισθό του. Για τις συνθήκες εργασίας στις ΜΜΕ υπάρχει το σχετικό νομοθετικό πλαίσιο, ένα σκέλος του οποίου αναφέρεται στις επιτροπές Υγιεινής Ασφαλείας της Εργασίας (Υ.Α.Ε) και στις υποχρεώσεις εργοδοτών και εργαζομένων γύρω από τις συνθήκες εργασίας και ένα άλλο αναφέρεται στην προστασία των εργαζομένων από την έκθεσή τους σε χημικούς, φυσικούς και βιολογικούς παράγοντες. Υπάρχει ακόμη κατ' εξοχήν εξειδικευμένος φορέας υλοποίησης πολιτικής για Υ.Α.Ε., το Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας (ΕΛΙΝΥΑΕ), στο οποίο μόλις τώρα αρχίζουν να προσφεύγουν οι ΜΜΕ.

Η τήρηση της νομοθεσίας Υ.Α.Ε. συναντά δυσκολίες. Κάποιοι από τους λόγους στους οποίους μπορεί να αποδοθεί αυτό το γεγονός είναι η έλλειψη σχετικής "κουλτούρας" στους εργοδότες και εργαζόμενους, η έλλειψη αξιόπιστων μηχανισμών ελέγχου, από πλευράς της Πολιτείας, καθώς και η έλλειψη εσωτερικών θεσμών παρακολούθησης της Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας στις ΜΜΕ. Στον τομέα αυτό το ΕΛΙΝΥΑΕ μπορεί να παίξει τον κύριο ρόλο στην εφαρμογή ενεργητικών πολιτικών Υ.Α.Ε., εφ' όσον αξιοποιηθεί και ενταχθεί σε ένα ευρύ πλαίσιο αναβάθμισης της Υ.Ε.Α. στη χώρα μας. Επίσης, μπορούν να βοηθήσουν σημαντικά και οι εργοδοτικές και εργατικές οργανώσεις.

#### **4.2.12 ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΚΟΙΝΟΤΙΚΩΝ ΠΟΡΩΝ**

Τα Κοινοτικά Προγράμματα αν και θεωρητικά απέτελεσαν σημαντική ευκαιρία ανάπτυξης και εκσυγχρονισμού των ΜΜΕ πρακτικά η πρόσβασή τους σ' αυτά και η αξιοποίησή τους ήταν πολύ μικρή.

Η γενική εκτίμηση για τα Κοινοτικά Προγράμματα είναι ότι από όπου αυτά είχαν αυστηρές προδιαγραφές εκτέλεσης και κατευθύνθηκαν στις ΜΜΕ είχαν θετικά αποτελέσματα. Δυστυχώς, μεγάλο μέρος τους χάθηκε στη "διαδρομή" ή σε εικονικές ενέργειες απορρόφησης κονδυλίων, ιδίως στο Α' και Β' Κ.Π.Σ.

Σημειώνεται ότι από την Κοινοτική Πρωτοβουλία για τις ΜΜΕ και τα Περιφερειακά Επιχειρησιακά Προγράμματα του Β' Κ.Π.Σ. στην περιοχή της Αττικής και Νήσων, σύμφωνα με τα στοιχεία του Ενδιάμεσου Φορέα Διαχείρισης, το 68% των εγκρίσεων έλαβαν επιχειρήσεις με μορφή Α.Ε. και Ε.Π.Ε., καθ' ότι δεν υπήρχε περιοριστικός όρος συμμετοχής για τις μεγάλες, για ελληνικά δεδομένα, επιχειρήσεις (μέχρι 250 άτομα), ενώ υπήρχε κατώτατο απαγορευτικό όριο συμμετοχής που αναφέρονταν σε 70 εκ. δρχ. ετήσιο κύκλο εργασιών. Έτσι τα προγράμματα αυτά ελάχιστα αξιοποιήθηκαν από επιχειρήσεις με μέχρι 50 άτομα απασχόλησης.

Σύμφωνα με τις κατανομές του Γ' Κ.Π.Σ., στις ΜΜΕ καταχωρήθηκαν μέσω του προγράμματος "Ανταγωνιστικότητα" του Υπουργείου Ανάπτυξης, 660 δις δρχ., που αντιστοιχεί στο 3,7% περίπου, του Γ' Κ.Π.Σ. Το ποσοστό αυτό βεβαίως βρίσκεται σε αναντιστοιχία με την οικονομική και κοινωνική συμβολή των ΜΜΕ στην ανάπτυξη της χώρας.

Το Πρόγραμμα "Ανταγωνιστικότητα" είναι η καρδιά του Γ' Κ.Π.Σ. για τις ΜΜΕ. Σ' αυτό προβλέπονται δράσεις από το 2000 έως το 2006, που αφορούν, κατά κύριο λόγο, την ενίσχυση της καινοτομίας, της ηλεκτρονικής υποδομής, της δημιουργίας δικτύου φορέων στήριξης, της δημιουργίας επιχειρήσεων "Νέας Οικονομίας", την ποιότητα κ.α.

Πέρα των ανωτέρω, υπάρχουν και σειρά από οριζόντια προγράμματα (επαγγελματική κατάρτιση, επιδότηση εργασίας, ενίσχυση καινοτομιών κ.λπ.), τα οποία μπορούν να αξιοποιήσουν οι ΜΜΕ.

#### **4.2.13. ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ-ΝΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ**

Η χώρα μας κατέχει μια από τις τελευταίες θέσεις στην Ε.Ε., σε δαπάνες, για έρευνα και τεχνολογική ανάπτυξη (ΕΤΑ), ως ποσοστό του Α.Ε.Π. Δαπανά για ΕΤΑ το 0,5% του Α.Ε.Π., έναντι 2% του μέσου όρου στην Ε.Ε. Αντίστοιχα η έρευνα και η σύνδεση των αποτελεσμάτων της με τις ΜΜΕ είναι σχεδόν ανύπαρκτη. Δεν υπάρχει, ούτε ένα κέντρο έρευνας για την εισαγωγή νέων τεχνολογιών στις ΜΜΕ, ούτε μια κρίσιμη μάζα νεωτεριστικών και καινοτόμων ΜΜΕ, που θα τις αξιοποιήσουν. Τα εγχειρήματα με τις θερμοκοιτίδες εκκόλαψης επιχειρήσεων νέας τεχνολογίας σε Τεχνολογικά Πάρκα, όπως του Λαυρίου και της Πάτρας, είναι μεν πρωτοποριακά, αλλά δεν έχουν αποφέρει ακόμη απτά αποτελέσματα, ενώ άλλοι σχεδιασμοί δημιουργίας θερμοκοιτίδων έχουν προχωρήσει ελάχιστα. Με το πρόγραμμα "Ανταγωνιστικότητα" του Υπουργείου Ανάπτυξης προγραμματίζεται να δημιουργηθούν 8-10 θερμοκοιτίδες με 100 επιχειρήσεις, έναντι 20, που έχουν οι υπάρχοντες σήμερα. Πιο αποτελεσματικά ήταν τα σχετικά προγράμματα ενισχύσεων του ΕΟΜΜΕΧ, που υλοποιήθηκαν τα τελευταία χρόνια.

Για την ενίσχυση της εισαγωγής νέας τεχνολογίας και για την προώθηση των επιχειρήσεων σε δράσεις που έχουν χαρακτηριστεί ως "Νέα Οικονομία" το Υπουργείο Ανάπτυξης κατάρτισε 7 προγράμματα συνολικού ύψους 306 δις δρχ., στο πλαίσιο του Γ' Κ.Π.Σ. Ανάμεσα στις δράσεις περιλαμβάνεται η δικτύωση 60.000 ΜΜΕ με το διαδίκτυο (INTERNET), η προώθηση του Ηλεκτρονικού Εμπορίου, η δημιουργία επιχειρήσεων της "Νέας Οικονομίας", δημιουργία Κέντρων Επιχειρηματικής και Τεχνολογικής Ανάπτυξης (ΚΕΤΑ) κ.α.

Το Ηλεκτρονικό Εμπόριο, ως ένας κρίσιμος τομέας που θα απασχολήσει έντονα τις ΜΜΕ στα, αμέσως, επόμενα χρόνια χρήζει ιδιαίτερης προσοχής. Σήμερα το ηλεκτρονικό εμπόριο προσελκύει ελάχιστες επιχειρηματικές δραστηριότητες, ενώ αντίστοιχα ελάχιστοι είναι και οι καταναλωτές που συναλλάσσονται μέσω INTERNET. Σύμφωνα με έρευνα του ICAP και της FOCUS-BARI, από 700.000 χρήστες INTERNET το 2000 (προ-τελευταία θέση στην Ε.Ε.) μόνο το 6% προβαίνει σε ολοκληρωμένη εμπορική συναλλαγή.

Από έρευνα του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών σε 1.400 μεγάλες επιχειρήσεις (πάνω από 2,5 δισ. δρχ. τζίρο) μόνο το 12,5% συναλλάσσεται μέσω INTERNET. Τα πράγματα βέβαια είναι απείρως πιο απογοητευτικά στις ΜΜΕ. Παρουσιάζεται έτσι η ανάγκη μιας γενικής επιτάχυνσης της πορείας προς τη "Νέα Οικονομία" και τις νέες τεχνολογίες.

Για τις ΜΜΕ, η εισαγωγή νέων τεχνολογιών και η είσοδος στη "Νέα Οικονομία" και στις λεωφόρους της Πληροφορίας, είναι μία πολύ δύσκολη διαδικασία και επιχειρείται κατά κανόνα κάτω από την πίεση του ανταγωνισμού και όχι επιθετικά, ως σχεδιασμένο ανταγωνιστικό όπλο. Η μεταβολή αυτής της κατάστασης με συνδυασμό κινήτρων και ενημέρωσης είναι απαραίτητος όρος τεχνολογικής ανάπτυξης των ΜΜΕ.

#### **4.2.14. ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ**

Η αναγκαιότητα ενίσχυσης των συγχωνεύσεων και της συνένωσης των ΜΜΕ καταδείχθηκε ήδη στην ενότητα 1.2., "Βαθμός Προσαρμοστικότητας των ΜΜΕ".

Η συγχώνευση - συνένωση των ΜΜΕ είναι μια διαδικασία που συντελείται όταν απαιτείται η αύξηση του μέσου μεγέθους επενδυμένου κεφαλαίου, για την ανάπτυξη ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων, ικανών να κάνουν ανταγωνιστικές, βιώσιμες και κερδοφόρες τις επιχειρήσεις. Συντελούνται, επίσης, προ του φάσματος εκτόπισης από την αγορά.

Οι συνενώσεις στην Ελλάδα προσκρούουν σε πολλά θεσμικά και υποκειμενικά εμπόδια. Ήδη αναφέρθηκαν ορισμένα φορολογικά αντικίνητρα για τις Ο.Ε., Ε.Ε., Συνεταιρισμούς και Κοινοπραξίες.

Πέρα από τα αντικίνητρα αυτά επιβάλλεται σε κάθε συνένωση φόρος υπερ-προσόδου (υπεραξίας) επιχειρήσεων, πράγμα που είναι αποτρεπτικό για τις συνενώσεις (Ν. 2238/94 άρθρο 13).

Μέχρι πρόσφατα ίσχυε το κίνητρο της κατά 25% μειωμένης φορολογίας των κερδών επί μία πενταετία, για επιχειρήσεις που συνενώνονται και είχαν ως ελάχιστο κεφάλαιο 20 εκ. δρχ. Η διάταξη αυτή προσέκρουε στους συντελεστές φορολόγησης 35% (Ν. 2238/94) των Ο.Ε., Ε.Ε. και συνεταιρισμούς που ίσχυαν τότε (για τις Ο.Ε., Ε.Ε. μειώθηκε, ήδη, στο 25% με τον Ν. 2753/99) με αποτέλεσμα παρά τις αλληπάλληλες παρατάσεις να μην αποφέρει ουσιαστικά αποτελέσματα.

Στην Ελλάδα ο τομέας του αστικού συνεταιρισμού είναι πρακτικά ανύπαρκτος, ενώ οι επιχειρήσεις με εταιρική συμμετοχή διαφόρων μορφών (Ο.Ε., Ε.Ε.)-κυμαίνονται από 10%-ως-25%-ανάλογα-με-τον-κλάδο.-Πρέπει, ακόμη, να σημειώσουμε, εδώ, ότι και οι υφιστάμενες εταιρικές μορφές, δύσκολα διευρύνονται και δέχονται νέα μέλη, αναπαράγοντας και σε αυτό το επίπεδο τη νοοτροπία του ατομικού επιχειρηματία.

Από πλευράς Πολιτείας, η άσκηση πολιτικής κινήτρων για τις συγχωνεύσεις - συνενώσεις των ΜΜΕ, ισοδυναμεί με ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας όλης της οικονομίας και της δημιουργίας δυναμικών και βιώσιμων ΜΜΕ, χωρίς καταστροφή του κεφαλαίου τους.

Από πλευράς μικρομεσαίων επιχειρηματιών, οι συγχωνεύσεις - συνενώσεις προσκρούουν σε μια αναχρονιστική επιχειρηματική κουλτούρα, που συνέδεε την επιχείρηση, εκτός από το κέρδος και με την ατομική ελευθερία και τις περισσότερες φορές πρυτάνευε η επιλογή της ελευθερίας από την αποτελεσματικότητα, με οδυνηρά αποτελέσματα.

#### **4.2.15. ΚΛΑΔΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ-ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ**

Από τη δεκαετία του 1990 δεν ασκούνται στη χώρα μας και σε όλη την Ε.Ε. κλαδικές πολιτικές, παρά την αντίθετη θέση των εκπροσώπων των ΜΜΕ. Αυτό, όμως, δεν πρέπει να παρεμποδίζει να προδιαγράφονται οι βασικές προτεραιότητες, κατά γενικούς τομείς, όπως του Εμπορίου, της Μετα-ποίησης και των Υπηρεσιών.

Επίσης, δεν πρέπει να υποβαθμίζεται η έρευνα και η συλλογή στοιχείων για την πορεία και τις ανάγκες ανάπτυξης των ΜΜΕ, γενικά και κλαδικά.

Σήμερα δεν υπάρχει ένα όργανο έρευνας και μελέτης των ΜΜΕ, ούτε ένας φορέας αξιολόγησης των πολιτικών και των αποτελεσμάτων τους. Οι κλαδικές μελέτες γίνονται αποσπασματικά και δεν παρακολουθείται η συνέχειά τους, σε πρακτικό επίπεδο. Τα ελάχιστα κλαδικά ινστιτούτα (ΕΛΚΑ, ΕΛΚΕΔΕ, ΕΛ.Κ.Ενδύματος, κ.α.) που είναι θυγατρικές του ΕΟΜΜΕΧ δεν μπόρεσαν να παίξουν τέτοιο ρόλο. Ομοίως, δε μπόρεσαν να συστήσουν έναν μελετητικό φορέα για τις ΜΜΕ, τα Επιμελητήρια και οι συνδικαλιστικοί φορείς εφόσον βρεθούν οι κατάλληλοι πόροι.

#### **4.2.16. ΔΙΑΔΟΧΗ-ΜΕΤΑΒΙΒΑΣΗ**

Τόσο στην Ε.Ε., όσο και στην Ελλάδα είναι γενικά αποδεκτό ότι πρέπει να καταστεί λιγότερο επαχθής η γραφειοκρατική και φορολογική επιβάρυνση στη διαδοχή των επιχειρήσεων.

Με το Ν. 2753/99 (άρθρο 3) μηδενίστηκε από 1.1.2001 ο φόρος υπεραξίας για μεταβίβαση (διαδοχή) ατομικών επιχειρήσεων ή μεριδίων Ο.Ε., Ε.Ε., όταν αυτή αφορά μεταβίβαση σε τέκνο ή σύζυγο, λόγω συνταξιοδότησης.

Για κάθε άλλη περίπτωση μεταβίβασης επιχείρησης ή εταιρικού μεριδίου επιβάλλεται, σύμφωνα με το άρθρο 13 του Ν. 2238/94 εφάπαξ φόρος 20% επί της υπερ-προσόδου (υπεραξίας) της επιχείρησης.

Η παρεμβολή του φόρου υπεραξίας κατά τη μεταβίβαση επιχειρήσεων αποτελεί ένα σοβαρό αντικίνητρο που κάνει ευνοϊκότερο το άνοιγμα μιας νέας επιχείρησης, παρά τη συνέχιση λειτουργίας μια παλιάς δια της διαδοχής. Χάνονται έτσι σημαντικές επενδύσεις, θέσεις εργασίας και άυλη επιχειρηματική αξία εξαιτίας της αδυναμίας μεταβίβασης που έχει ως επακόλουθο το κλείσιμο. Σχετική έρευνα του ΒΙΟ Αττικής στις βιοτεχνίες έδειξε ότι το 1/3 των ιδιοκτητών είναι άνω των 50 ετών και σύντομα θα αντιμετωπίσει το θέμα διαδοχής.

#### **4.2.17 ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ-ΧΩΡΟΤΑΞΙΑ**

Για πολλές ΜΜΕ της μεταποίησης παρουσιάζονται δυσκολίες τήρησης των κανόνων προστασίας περιβάλλοντος. Για το λόγο αυτό χρήζουν τεχνικής βοήθειας και κινήτρων. Ο έλεγχος των επιχειρήσεων είναι ελλιπής και ανεπαρκής, ενώ και η περιβαλλοντική συνείδηση δεν είναι ανεπτυγμένη. Δεν υπάρχουν, ούτε όργανα στήριξης των ΜΜΕ στον τομέα αυτό, ούτε ένα απλοποιημένο κατανοητό πλαίσιο εφαρμογών. Ακόμη οι υποδομές και τα δίκτυα περισυλλογής και ανακύκλωσης αποβλήτων είναι, πρακτικά, ανύπαρκτο λόγω έλλειψης κινήτρων που θα ωθούσαν στην ανάληψη παρόμοιων επιχειρηματικών πρωτοβουλιών.

Το χωροταξικό και το περιβαλλοντικό πρόβλημα εγκατάστασης έχει πολλές πλευρές για τις ΜΜΕ και βασικά εστιάζεται στα παρακάτω σημεία.

- Πλαίσιο επαγγελματικών μισθώσεων- Προστασία επαγγελματικής στέγης.
- Βιοτεχνικά Πάρκα - Βιοτεχνικές ζώνες.
- Πολιτική Τοπικής Αυτοδιοίκησης για χρήσεις γης.
- Άδειες λειτουργίας - όχλουσες δραστηριότητες, Π.Δ. 84/84.

Τα προβλήματα αυτά αναλύονται διεξοδικά ως ακολούθως.

#### **❖ Οι επαγγελματικές μισθώσεις**

Το βασικό νομικό πλαίσιο που διέπει τις μισθώσεις επαγγελματικών χώρων πηγάζει από το Π.Δ. 34/95, το οποίο κωδικοποιεί την ως το έτος 1995 νομοθεσία. Με τροποποίηση που επήλθε με το άρθρο 7 του Ν. 2741/99, διαμορφώθηκε το ισχύον σήμερα νομικό πλαίσιο, κύρια στοιχεία του οποίου είναι:

- Όλες οι μισθώσεις είναι ελεύθερες και το ύψος του μισθίου καθορίζεται ελεύθερα. Ειδικές ρυθμίσεις προβλέπονται για περιπτώσεις που δεν υπάρχει συμφωνία.
- Η διάρκεια των μισθώσεων είναι 12ετής, ανεξαρτήτως ιδιωτικών συμφωνιών και παρατείνεται μέχρι το έτος αυτό αν το επιθυμεί ο ενοικιαστής.
- Αν ο ιδιοκτήτης επιθυμεί την απόδοση του μισθίου μετά τη λήξη της 12ετίας πρέπει να αποζημιώσει τον μισθωτή με 24 μισθώματα για την μετεγκατάσταση και την άυλη εμπορική αξία.
- Αν ο ιδιοκτήτης επιθυμεί μπορεί να αποφύγει την διεκδίκηση απόδοσης του μισθίου. Τότε παρατείνεται αυτόματα η μίσθωση για 4 χρόνια με την λήξη της οποίας (16 έτη) συνολικά ο ιδιοκτήτης δεν οφείλει καμία αποζημίωση, ενώ ταυτόχρονα μπορεί να ασκηθεί το ίδιο επάγγελμα στο ίδιο μίσθιο.
- Σε κάθε περίπτωση που αποχωρεί ο μισθωτής δεν δικαιούται καμία αποζημίωση.

Από το παραπάνω πλαίσιο τα σημεία, τα οποία αποτελούν σημεία τριβής είναι η κατάργηση της αποζημίωσης μετά την 16ετία και η δυνατότητα άσκησης ιδίου επαγγέλματος στον ίδιο χώρο, διότι επιχειρήσεις που άντεξαν στο χρόνο έχουν αυξημένη άυλη εμπορική αξία. Η παροχή αυτή, προς την ιδιοκτησία, έγινε ως αντιστάθμιση στην επί 16 έτη δέσμευση της διάθεσης της ιδιοκτησίας.

Σημειώνεται ότι, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της απογραφής ακινήτων που έγινε μέσω των δηλώσεων φορολογίας Ακίνητης Περιουσίας (έντυπο Ε9 ) του 1997 το 64,75% των επαγγελματικών χώρων στην Ελλάδα ήταν ενοικιαζόμενος. Συνεπώς, το πρόβλημα που ονομάζεται "Επαγγελματική Στέγη" αποκτά σημαντικές διαστάσεις για τις ΜΜΕ.

#### ❖ Τα Βιοτεχνικά Πάρκα (ΒΙΟ.ΠΑ.)

Οι χώροι επαγγελματικής εγκατάστασης έχουν, τόσο νομικούς, όσο και φυσικούς περιορισμούς. Για το λόγο αυτό από τις αρχές της δεκαετίας του 1980 προβλήθηκε η ιδέα δημιουργίας Βιοτεχνικών Πάρκων και Βιοτεχνικών Ζωνών με ανάλογες υποδομές όπου θα μπορούσε να ασκηθεί ελευθέρα και αποδοτικά η επαγγελματική δραστηριότητα, κυρίως, των οχλουσών.

Παρ' ότι πέρασε μια εικοσαετία έχουν δημιουργηθεί ελάχιστα ΒΙΟ.ΠΑ., που δεν λύνουν ούτε κατ' ελάχιστο τα προβλήματα Επαγγελματικής Στέγης. Ειδικότερα, για τα πολεοδομικά συγκροτήματα Αθήνας και Θεσ/νίκης, όπου δεν υπάρχουν ΒΙΟ.ΠΑ. επείγει η λήψη μέτρων δημιουργίας τους.

#### ❖ Η χωροταξική πολιτική της Τοπικής Αυτοδιοίκησης

Θέμα τριβής αποτελεί και η συναρμοδιότητα της Τοπικής Αυτοδιοίκησης να καθορίζει τις χρήσεις γης στα όρια των Δήμων. Οι αποφάσεις που πήραν ορισμένοι Δήμοι (Ν.Ιωνίας, Ν.Σμύρνης, Καλλιθέας, Ψυχικού, κ.α.) για αλλαγή χρήσης γης (και εμμέσως έξωση από τα όρια του Δήμου) ορισμένων (ανεπιθύμητων) επαγγελματικών δραστηριοτήτων δημιουργεί χωροταξικές ανισορροπίες και επιβάρυνση άλλων δήμων προκαλώντας, ταυτόχρονα, προβλήματα εγκατάστασης στις ΜΜΕ. Αν οι Δήμοι αποφάσιζαν όλοι κατά τον ίδιο τρόπο θα προέκυπτε το παράδοξο φαινόμενο να μην υπάρχει πουθενά χώρος εγκατάστασης ορισμένων δραστηριοτήτων.

#### ❖ Περιβαλλοντικοί περιορισμοί

Για την περιοχή του Λεκανοπεδίου υπάρχουν πρόσθετοι περιβαλλοντικοί περιορισμοί στην εγκατάσταση και λειτουργία επιχειρήσεων, ανάλογα με το βαθμό όχλησης. Το πλαίσιο που καθορίζει τους όρους λειτουργίας αποτυπώνεται στο Π.Δ. 84/84. Το πλαίσιο αυτό θέτει ανώτερους ανελαστικούς ποσοτικούς περιορισμούς στη λειτουργία των επιχειρήσεων, ως προς την ιπποδύναμη και την θερμική ισχύ (KW).

Το νέο σχέδιο νόμου που προώθησε το Υπουργείο Ανάπτυξης επιλύει τα σοβαρότερα από τα προβλήματα του Π.Δ. 84/84 και βρήκε την κατ' αρχήν αποδοχή από τους κοινωνικούς εταίρους. Ωστόσο, η καθυστέρηση της ψήφισής του όξυνε τα προβλήματα στις μεταποιητικές επιχειρήσεις, σύμφωνα με ορισμένες πηγές, το 1/3 από αυτές δεν διαθέτουν άδεια λειτουργίας.

Παρόμοια προβλήματα χωροθέτησης αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις στη Θεσσαλονίκη και άλλες περιοχές της χώρας.

#### **4.2.18 ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΝΕΩΝ ΘΕΣΕΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

Ένα ισχυρό επιχείρημα για την θέσπιση κινήτρων ανάπτυξης των ΜΜΕ είναι η γρήγορη και με μικρό κόστος δημιουργία νέων θέσεων απασχόλησης. Σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό Παρατηρητήριο, για τις ΜΜΕ (6η ετήσια έκθεση 2000), τα 2/3 των νέων θέσεων εργασίας δημιουργούνται από τις ΜΜΕ.

Σύμφωνα με τα στοιχεία του "Προγράμματος Επιχορήγησης Νέων Επιχειρήσεων/Επιχειρηματιών" του ΕΟΜΜΕΧ, το κόστος δημιουργίας μιας νέας θέσης εργασίας στις ΜΜΕ ανέρχεται στα 4,6 εκ. δρχ. με τη δημόσια χρηματοδότηση να ανέρχεται στα 2,3 εκ. δρχ.

Τα ποσά αυτά είναι υποπολλαπλάσια του κόστους δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας στις επενδύσεις έντασης κεφαλαίου.

Με εξαίρεση ορισμένα προγράμματα από τα Κ.Π.Σ. και κάποια προγράμματα του ΟΑΕΔ για ανέργους, δεν υπάρχει κρατικό πλαίσιο ενίσχυσης της ίδρυσης νέων ΜΜΕ, όπως συμβαίνει δια της χρήσης αναπτυξιακών κινήτρων στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις.

#### **4.2.19 ΚΡΑΤΙΚΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ**

Στον τομέα των Κρατικών Προμηθειών οι ΜΜΕ έχουν σοβαρές αδυναμίες πρόσβασης. Τόσο οι γραφειοκρατικές διαδικασίες, όσο και οι όροι που τίθενται σε πολλές περιπτώσεις κάνουν απαγορευτική τη συμμετοχή τους.

Το άνοιγμα των Κρατικών Προμηθειών στις ΜΜΕ με απλοποίηση των διαδικασιών και μείωση των εμποδίων πρόσβασης αποτελεί προϋπόθεση επίτευξης ικανοποιητικού επιπέδου λειτουργίας του ανταγωνισμού στις Δημόσιες Συμβάσεις. Ωστόσο, η συμμετοχή των ΜΜΕ στη διαδικασία αυτή παραμένει σε ανησυχητικά χαμηλά επίπεδα.

#### **4.2.20 ΤΑ ΤΕΛΗ ΤΗΣ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

Η σταδιακή διεύρυνση των αρμοδιοτήτων της Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Τ.Α.) συνοδεύτηκε από απονομή δικαιωμάτων επιβολής σχετικών ανταποδοτικών τελών. Η άσκηση αυτού του δικαιώματος από την Τ.Α. έχει προκαλέσει συχνές προστριβές με τις επιχειρήσεις, που λειτουργούν στα όρια των Δήμων με το αιτιολογικό ότι τα τέλη είναι υπερβολικά, σε σχέση με το ανταποδιδόμενο έργο.

Τα επιβαλλόμενα δημοτικά τέλη ανέρχονται, περίπου, σε 15 με κυριότερα το Δημοτικό φόρο, το Τέλος 2% στα έσοδα των επισιτιστικών και ορισμένων τουριστικών επαγγελμάτων, το Τέλος χρήσης πεζοδρομίου και κοινόχρηστων χώρων, το Τέλος διαφήμισης, το Τέλος προβολής προϊόντων εντός πολυκαταστημάτων, το Τέλος καθαριότητας και φωτισμού, το Τέλος για βελτίωση της ποιότητας ζωής κ.α.

Σημείο τριβής είναι το δικαίωμα ελεύθερου καθορισμού του ποσοστού αύξησης αυτών των τελών, ανεξάρτητα από τον πληθωρισμό ή άλλο προσδιοριστικό παράγοντα, πλην της αναφοράς σε μελλοντικές ανταποδοτικές υπηρεσίες.

Η Τ.Α έχει συνταγματικά κατοχυρωμένο το δικαίωμα είσπραξης εσόδων (Άρθρο 102) όπου ορίζεται ότι οι πράξεις της ελέγχονται μόνο για τη νομιμότητά τους και όχι για τη σκοπιμότητά τους. Συνεπώς, ασκεί πλήρη εξουσία στην επιβολή των τελών.

#### **4.2.21. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΩΝ**

Η ανάμειξη των κοινωνικών εταιρών στις υποθέσεις σχεδιασμού και διαχείρισης των πολιτικών για τις ΜΜΕ έχει αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια, μέσα από τη συμμετοχή στους κοινωνικούς διάλογους, σε επιτροπές σχεδιασμού, οργανισμούς υλοποίησης πολιτικής και προγραμμάτων κ.α. Ωστόσο, απέχει πολύ από τις ανάγκες διάχυσης της ευθύνης των πολιτικών που έχει η κοινωνία μας. Ολόκληροι τομείς της κοινωνικο-οικονομικής ζωής βγαίνουν έξω από το αντικείμενο διαβούλευσης ή συμμετοχής των κοινωνικών εταιρών, ενώ σωρεία προβλημάτων που θα μπορούσαν να επιλυθούν με τη συμφωνία των κοινωνικών εταιρών μέσα από Συλλογικές Συμβάσεις Εργασίας παραμένουν στην αποκλειστική αρμοδιότητα του κράτους (εργασιακές σχέσεις, εφαρμογή προγραμμάτων, επαγγελματική κατάρτιση, πιστοποίηση προσόντων επαγγέλματος κ.α.). Σημαντικός μπορεί να είναι ανάλογα και ο ρόλος των κοινωνικών εταιρών σε τοπικό επίπεδο.

#### **4.3. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΤΗΣ Ο.Κ.Ε. ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΣΚΗΣΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΜΜΕ**

1. Η ανάλυση του περιβάλλοντος δράσης και των ασκούμενων πολιτικών για τις ΜΜΕ ανάδειξε σειρά από αδυναμίες στις ασκούμενες πολιτικές, που αποτελούν αντικίνητρα στην ανάπτυξή τους. Τα αντικίνητρα αυτά είναι απαραίτητο να αρθούν γιατί δεσμεύουν τεράστιες δυνάμεις δημιουργικότητας από τις επιχειρήσεις. Είναι απαραίτητο να υπάρξει ένας κεντρικός σχεδιασμός και συντονισμός των πολιτικών ανάπτυξης και εκσυγχρονισμού των ΜΜΕ, ώστε να μην υπάρχουν αλληλοεπικαλύψεις και αλληλοαναιρούμενα μέτρα, ιδίως, μεταξύ ενεργητικών και παθητικών πολιτικών. Η συνεκτικότητα και ο συνδυασμός των πολιτικών θα οδηγήσει σε ένα σταθερό και ομαλό αναπτυξιακό περιβάλλον, το οποίο θα αποτελέσει έδαφος ανάπτυξης για τις επιχειρήσεις.

Οι ΜΜΕ αποτελούν αναπόσπαστο μέρος της οικονομικής λειτουργίας της κοινωνίας και η αναλογικότητα και σταθερότητα στην άσκηση πολιτικών ανάπτυξης έναντι τους από τη Πολιτεία είναι απαραίτητος όρος της ισόρροπης ανάπτυξης της χώρας. Για το λόγο αυτό η **Οικονομική και κοινωνική επιτροπή της Ελλάδος (Ο.Κ.Ε)** προτείνει τη δημιουργία "Εθνικού Συμβουλίου ΜΜΕ" με συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων μερών.

2. Η Ο.Κ.Ε. θεωρεί ότι πρέπει να διατυπωθεί ένας εθνικός ορισμός για το χαρακτηρισμό των ΜΜΕ, σε συνδυασμό με τον ορισμό της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Ο ορισμός αυτός θα μπορούσε να διατηρήσει τις ονομασίες



"Αυτοαπασχολούμενοι"- (0 απασχολούμενοι), "Πολύ Μικρές Επιχειρήσεις" (μέχρι 9 απασχολούμενοι), "Μικρές Επιχειρήσεις" (10 μέχρι 49 απασχολούμενοι), "Μεσαίες Επιχειρήσεις" (50 μέχρι 250 απασχολούμενοι), αλλά να προσαρμόζει το ύψος του τζίρου στα ελληνικά δεδομένα. Τα ποιοτικά χαρακτηριστικά που αναφέρονται στο ποσοστό ανεξαρτησίας των ΜΜΕ από μεγάλες επιχειρήσεις, οι οποίες δεν μπορούν να κατέχουν μερίδιο άνω του 25% πρέπει να παραμείνουν ίδια με αυτά της Ε.Ε.

3. Η Πολιτεία πρέπει να μελετήσει σε βάθος τις ανάγκες ισχυροποίησης του μέσου μεγέθους των ΜΜΕ και της ανάπτυξης της ανταγωνιστικότητάς τους και να λάβει τα κατάλληλα μέτρα - κίνητρα ώστε αντί της καταστροφής των μικρών κεφαλαίων να έχουμε συνένωση - ισχυροποίηση. Μια τέτοια εξέλιξη μπορεί να σημαίνει μείωση του αριθμού των ΜΜΕ, αλλά είναι επιθυμητή γιατί μειώνει τις ανεπιθύμητες συνέπειες και αξιοποιεί το ήδη επενδυμένο κεφάλαιο. Αρχική χρηματοδότηση και μειωμένη φορολογία για τα πρώτα χρόνια λειτουργίας είναι επιθυμητές πολιτικές στον τομέα συνενώσεων.

Η Πολιτεία οφείλει να εκσυγχρονίσει το πλαίσιο λειτουργίας των συνεταιρισμών και των κοινοπραξιών αίροντας τα υφιστάμενα αντικίνητρα, ώστε να υπάρχουν εναλλακτικές μορφές συνένωσης.

Η Ο.Κ.Ε. προτείνει να αρθεί το αντικίνητρο της φορολόγησης της υπεραξίας, κατά τη μεταβίβαση των ΜΜΕ και να προσαρμοσθεί σε επίπεδα που κάνουν ελκυστική τη διαδοχή - μεταβίβαση. Επίσης, προτείνει την επέκταση της απαλλαγής φορολόγησης της υπεραξίας, κατά τη μεταβίβαση που προβλέπει το άρθρο 3 του Ν. 2753/99 σε όλες τις περιπτώσεις συνταξιοδότησης από οποιαδήποτε αιτία.

4. Επιβάλλεται να καταβάλλουν οι μικρομεσαίοι επιχειρηματίες έντονες προσπάθειες για διαρθρωτικές αλλαγές και εκσυγχρονισμό της δομής και λειτουργίας τους, με επενδύσεις στους ανθρώπινους πόρους και τα τεχνολογικά μέσα, ώστε να ανέλθει το επίπεδο ανταγωνιστικότητας στα απαραίτητα, για τις συνθήκες της παγκοσμιοποίησης, επίπεδα.

5. Η άσκηση οριζόντιων πολιτικών πρέπει να λαβαίνει υπ' όψιν το μειονέκτημα της μη επιλεκτικής εφαρμογής τους σε τομείς κλειδιά της ανάπτυξης των κλάδων. Είναι ανάγκη να μελετηθούν πολιτικές ανάπτυξης των κλάδων, που εξουδετερώνουν το έλλειμα κλαδικών πολιτικών μέσα από ενεργητικές οριζόντιες πολιτικές, όπως η επαγγελματική κατάρτιση, η έρευνα, η εισαγωγή καινοτομίας, κ.λπ.

6. Η χρηματοδότηση των ΜΜΕ αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξής τους. Η άρση των αδυναμιών πρόσβασης στη χρηματοδότηση και η εφαρμογή ενός πλαισίου πολιτικής, που μειώνει τις αδυναμίες αξιοποίησης των χρηματοδοτικών μέσων, αποτελεί απαραίτητο όρο σύγχρονης πολιτικής για τις ΜΜΕ.

Υπάρχει ανάγκη περαιτέρω αποδέσμευσης της διαδικασίας δανειοδότησης από τις εμπράγματα ασφάλειες που επιβάλλεται στις τράπεζες και την αυξημένη εξάρτηση τους από την ποιότητα του

επιχειρηματικού σχεδίου και της υλοποίησής του. Θα ήταν, επίσης, σκόπιμο να μελετηθεί η βελτίωση της πρόσβασης των νέων επιχειρήσεων σε επιχειρηματικά κεφάλαια υπό όρους ελεύθερης αγοράς, μέσω συμπληρωματικών, κυρίως, δράσεων είτε η διερεύνηση της καθιέρωσης ειδικών χρηματοδοτικών εργαλείων υψηλού κινδύνου για νέες, είτε μικρές επιχειρήσεις "junk bonds".

Επείγει η επίλυση του προβλήματος ίδρυσης φορέα αντεγγύησης για τις Εταιρείες Αμοιβαίων Εγγυήσεων με Κυβερνητική Πρωτοβουλία, ώστε να ολοκληρωθεί το νομοθετικό πλαίσιο λειτουργίας τους.

Για τη λειτουργία των νέων χρηματοδοτικών μέσων είναι απαραίτητο αυτά να προσαρμοσθούν στις δυνατότητες αξιοποίησής τους από το οργανωτικό - διοικητικό επίπεδο των ΜΜΕ.

7. Είναι σκόπιμο να αρθεί ο αποκλεισμός από τα αναπτυξιακά κίνητρα των μικρών επενδύσεων κάτω των 45 εκ. δρχ. από ΜΜΕ και να αντικατασταθεί από ένα πλαίσιο απλοποιημένων διαδικασιών υπαγωγής τους τις χρηματοδοτικές ενισχύσεις επενδύσεων. Αυτό σε μεγάλο βαθμό ενισχύεται και από την ανάγκη δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας με μικρό κόστος. Η αναλογικότητα στις ενισχύσεις των μικρών και των μεγάλων επενδύσεων αποτελεί παράγοντα ισόρροπης ανάπτυξης.

8. Για τις ΜΜΕ πρέπει να υπάρξει μια πολιτική μεταρρύθμισης του φορολογικού συστήματος, στη βάση της αρχής ο καθένας να φορολογείται ανάλογα με τα πραγματικά του εισοδήματα και με βάση τα αποτελέσματα που εξάγονται από την τήρηση των βιβλίων και στοιχείων. Επίσης, ειδικές ρυθμίσεις και απλοποιήσεις στην κατεύθυνση της αναπτυξιακής λειτουργίας του φορολογικού συστήματος για τις ΜΜΕ είναι απαραίτητες.

**Οι κύριες αρχές της φορολογικής νομοθεσίας πρέπει να είναι:**

- **Η σταθερότητα.** Οι διαρκείς μεταβολές της νομοθεσίας καθιστούν ιδιαίτερα δύσκολη την τήρησή της και αυξάνουν δυσανάλογα το κόστος για τις ΜΜΕ. Το φορολογικό σύστημα πρέπει να παραμένει σταθερό για τουλάχιστον μια τριετία και να επιδέχεται τις αναγκαίες μεταβολές και μεταρρυθμίσεις που επιβάλλονται για την προσαρμογή του προς τα πληροφοριακά συστήματα **TAXIS, ESCORT** κ.λπ. και με το δικαίωμα επιλογής του φορολογουμένου να παραμείνει μεταβατικά στο φορολογικό σύστημα, που ίσχυε κατά το χρόνο έναρξης των δραστηριοτήτων του.
- Το φορολογικό σύστημα πρέπει να λαμβάνει υπόψη του και την γενική **οικονομική επίπτωση / κόστος στην Οικονομία και την Κοινωνία** από την τήρησή του, δηλαδή την γραφειοκρατία και την αποθάρρυνση της επιχειρηματικότητας.  
Οι ασκούμενες πολιτικές πρέπει να περιλαμβάνουν:
- **Άρση των φορολογικών συντελεστών 25% για Ο.Ε. και Ε.Ε. και 35% για τους Συνεταιρισμούς.**
- Φορολόγηση στη βάση των πραγματικών εισοδημάτων και μόνο κατ' εξαίρεση προσφυγή σε εξωλογιστικούς προσδιορισμούς.

- Κατάργηση του εξωλογιστικού προσδιορισμού του Φ.Π.Α. ανά τριετία.
- Επιτάχυνση της μηχανοργάνωσης, η οποία θα άρει το αίτιο ύπαρξης εξωλογιστικών κριτηρίων και πολλών άλλων διαδικασιών, οι οποίες σήμερα επιφέρουν σημαντικό γραφειοκρατικό και λειτουργικό κόστος στις ΜΜΕ.
- Η εμπέδωση της φορολογικής συνείδησης και η ενθάρρυνση της διαφάνειας στις σχέσεις φορολογικών αρχών και φορολογουμένων. Άρση των "σκοτεινών" σημείων που αφήνουν περιθώρια συναλλαγών και εκβιασμών.
- Ειδικά, ως προς την ενθάρρυνση της σύστασης νέων επιχειρήσεων είναι απολύτως απαραίτητος ο περιορισμός της σχετικής γραφειοκρατίας και ο απεγκλωβισμός της διαδικασίας από τον έλεγχο μη συναφών προϋποθέσεων και την υποβολή μη απαραίτητων δικαιολογητικών.
- Η Πολιτεία πρέπει να παρέχει στον νέο φορολογούμενο-επιχειρηματία ενημέρωση σχετικά με τις έστω υποχρεώσεις του, ως προς την άσκηση της δραστηριότητας.
- Ανά πενταετία - τουλάχιστον - κωδικο-ποίηση (σε ενιαίο κείμενο) όλων των τροποποιήσεων, προσθηκών και βελτιώσεων, καθώς και η απάλειψη διατάξεων που έχουν καταστεί ανενεργές.

9. Είναι απαραίτητη η παρέμβαση στη νοοτροπία και την κουλτούρα των μικρομεσαίων επιχειρηματιών, ώστε να βλέπουν τις εταιρικές μορφές, ως ανώτερο προϊόν της επιχειρηματικής δράσης. Αυτό είναι έργο των ιδρυμάτων που παρέχουν επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση, από το στάδιο ακόμα του επαγγελματικού προσανατολισμού. Επί πλέον οι συνδικαλιστικές οργανώσεις των ΜΜΕ και τα Επιμελητήρια πρέπει να καλλιεργούν σε συνεχή βάση την ιδέα των εταιρικών μορφών συνεργασίας, των συνεταιρισμών, κοινοπραξιών κ.λπ.

10. Η Ο.Κ.Ε. θεωρεί ότι απαραίτητος όρος ανάπτυξης των ΜΜΕ είναι η μείωση της γραφειοκρατίας.

Η γραφειοκρατία μπορεί να πολεμηθεί, κυρίως, κεντρικά:

- Με την επίσημη κωδικοποίηση όλων των νόμων ανά τομέα.
- Με την ελαχιστοποίηση της πολιτικής πρακτικής εισαγωγής τροπολογιών σε άσχετα, θεματικά, νομοσχέδια.
- Με την εφαρμογή της αρχής της αναλογικότητας, σε κάθε νομοθετική πρόταση, πρόταση τροπολογίας, ή υπουργική απόφαση.
- Με την ανάλυση κάθε νομοθετικής πρότασης, ως προς την τεχνική "ποιότητά" της (impact assessment) και την καθιέρωση ανεξάρτητης έκθεσης οικονομικών και κοινωνικών επιπτώσεων, ειδικά για τις ΜΜΕ,

που να συνοδεύει κάθε νομοσχέδιο που περιλαμβάνει θέματα, είτε οικονομικής, είτε κοινωνικής υφής.

- Με τη μείωση των δικαιολογητικών ίδρυσης και λειτουργίας. Η τελευταία νομοθετική πρωτοβουλία της κυβέρνησης, για μείωση των δικαιολογητικών ίδρυσης βρίσκεται στην επιθυμητή κατεύθυνση, αλλά πρέπει να επεκταθεί και στην καθημερινή λειτουργία.
- Με τη δραστική μείωση του χρόνου διεκπεραίωσης των αιτήσεων και υποθέσεων των ΜΜΕ από τις υπηρεσίες.
- Με τη σταθεροποίηση του πλαισίου λειτουργίας για χρονικά διαστήματα ικανά να διαμορφώσουν κλίμα εμπιστοσύνης.

11. Είναι αναγκαίο να ενταθεί η δράση των αρχών προστασίας του ανταγωνισμού εναντίον των αθέμιτων, εναρμονισμένων και περιοριστικών πρακτικών ανταγωνισμού, σε βάρος των ΜΜΕ. Η "ισότητα" των επιχειρήσεων στον ανταγωνισμό είναι προϋπόθεση της ανάπτυξης της εθνικής οικονομίας και της ωφέλειας των καταναλωτών.

12. Η επαγγελματική κατάρτιση και η δια βίου μάθηση αποτελούν πρωταρχικό όρο ανάπτυξης των ΜΜΕ. Η Επαγγελματική Κατάρτιση στις ΜΜΕ πρέπει να περιλαμβάνει, τόσο τους επιχειρηματίες και αυταπασχολούμενους, όσο και τους εργαζόμενους.

Λαμβάνοντας υπόψη την υπάρχουσα θετική και αρνητική εμπειρία πρέπει να δεσμευτούν συγκεκριμένοι πόροι, για την προώθηση προγραμμάτων εκπαίδευσης, προσαρμοσμένων στους εργαζόμενους στις ΜΜΕ και παράλληλα να μελετηθούν νέες θεματικές ενότητες που να συμβάλουν στην αναβάθμιση του γνωστικού αντικείμενου των εργαζομένων και την κάλυψη των σύγχρονων αναγκών των ΜΜΕ.

Η Πολιτεία πρέπει να λύσει το πρόβλημα της επαγγελματικής κατάρτισης και της δια βίου μάθησης στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, με ένα σύνθετο σχεδιασμό κινήτρων προσέλευσης, ανάλογα με την περίπτωση. Ομοίως, οι μικρομεσαίοι επιχειρηματίες πρέπει να διαρθρώσουν μια θετική στάση γι' αυτούς και τους εργαζόμενους στην επιχείρηση, έναντι της επαγγελματικής κατάρτισης και της δια βίου μάθησης.

Στα επαγγέλματα που άπτονται της υγείας και της ασφάλειας, είναι αναγκαία η υποχρεωτική επαγγελματική κατάρτιση και επανακατάρτιση, ανάλογα με τις ανάγκες. Για τα άλλα επαγγέλματα πρέπει, μετά από διαβουλεύσεις με τους κοινωνικούς εταίρους, να τεθούν κίνητρα προσέλευσης ή εφόσον είναι αναγκαίο, όροι και προδιαγραφές άσκησης του επαγγέλματος, χωρίς παρεμπόδιση-ελεύθερης-εισόδου-και-εξόδου-σε-αυτό. Γενικά, για κάθε ενέργεια επαγγελματικής κατάρτισης η εμπλοκή των κοινωνικών εταίρων είναι απαραίτητη.

Επιπλέον πρέπει να προωθηθεί η διδασκαλία της "Επιχειρηματικότητας" στο σύστημα Εκπαίδευσης και Κατάρτισης, ώστε να διευκολύνεται η μετέπειτα δια βίου μάθηση.

13. Λόγω της ιδιομορφίας των πολύ μικρών επιχειρήσεων, θα ήταν σκόπιμη η προώθηση ενός νέου τύπου ενδοεπιχειρησιακής πρακτικής "συμβουλευτικής - κατάρτισης". Η κατάρτιση αυτή θα ήταν χρήσιμο να έχει την μορφή γενικής συμβουλευτικής στήριξης και διδασκαλίας των εργαζομένων και του επιχειρηματία και να γίνεται κατά τη διάρκεια της λειτουργίας της επιχείρησης (**consulting - training**).

14. Θα πρέπει να θεραπευθεί το φαινόμενο της παραβίασης της εργατικής νομοθεσίας και της απασχόλησης ανασφάλιστου προσωπικού, γιατί πέρα από το καθ' αυτό αδίκημα δημιουργούνται συνθήκες αθέμιτου ανταγωνισμού σε βάρος των επιχειρήσεων που τηρούν τις υποχρεώσεις τους. Παράλληλα, η Πολιτεία πρέπει να συμβάλλει στην προσπάθεια των ΜΜΕ για την εξίσωση προς τα άνω των συνθηκών και του περιβάλλοντος εργασίας στους χώρους των ΜΜΕ.

15. Η Πολιτεία πρέπει να μεριμνήσει για την τήρηση του Τεχνικού Ασφαλείας στις ΜΜΕ χωρίς δογματισμούς, αλλά και χωρίς εκπτώσεις στην Ασφάλεια. Πρέπει να εκπονηθούν προγράμματα Τεχνικών Ασφαλείας για το προσωπικό και τους ιδιοκτήτες των ΜΜΕ, ώστε να μειωθούν στο έπακρο οι οικονομικές επιβαρύνσεις.

Οι ΜΜΕ πρέπει να εντάξουν την βελτίωση των συνθηκών εργασίας εργαζομένων και εργοδοτών, στην αναπτυξιακή διαδικασία της επιχείρησης, ως στοιχείο της ολικής ποιότητας διαδικασιών, υπηρεσιών και προϊόντων.

16. Η Ο.Κ.Ε. προτείνει τη δημιουργία ενός Παρατηρητηρίου για τις ΜΜΕ, που θα συμβάλλει στην αναγνώριση αυτών των επιχειρήσεων και στην αποτελεσματική στήριξή τους, με βάση τις πραγματικές τους ανάγκες.

Για την άσκηση υπεύθυνων πολιτικών, από την Πολιτεία και τους Κοινωνικούς Εταίρους, η παροχή αξιόπιστων στοιχείων από ένα πιστοποιημένο φορέα είναι απαραίτητος όρος. Το Παρατηρητήριο αυτό μπορεί να λειτουργεί με συμμετοχή ή την ευθύνη των φορέων των ΜΜΕ.

17. Η κρατική πολιτική για την ποιότητα πρέπει να λαμβάνει υπόψη τα όρια των ΜΜΕ και να μην αποτελεί στοιχείο αποκλεισμού και περιθωριοποίησης από την αγορά. Παράλληλα, η ανταπόκριση στις απαιτήσεις της ολικής ποιότητας που σταδιακά επισημοποιείται, μέσω της πιστοποίησης και γίνεται συγκριτικό πλεονέκτημα, θα πρέπει να αποτελέσει στοιχείο της πολιτικής για τις ΜΜΕ.

Για την επίτευξη των πιο πάνω στόχων υπάρχει ανάγκη δημιουργίας Συμβουλευτικών Κέντρων για ΜΜΕ, ίσως στο πλαίσιο των αντίστοιχων Επιμελητηρίων, ώστε να μπορούν να κάνουν χρήση συμβουλευτικών υπηρεσιών σε θέματα:

- Διαχείρισης,
- Οργάνωσης,
- Διασφάλισης ποιότητας προϊόντων (Eco-Label κ.α.),

- Διασφάλιση ποιότητας διαδικασιών και υπηρεσιών (ISO 9000, ISO 14000, EMAS κ.α.),
- Διασφάλιση ποιότητας συνθηκών εργασίας (ISO18001 κ.α.).

18. Η Ο.Κ.Ε. θεωρεί ότι κατά την εκπόνηση, σχεδιασμό και κατανομή των κοινοτικών προγραμμάτων πρέπει να λαμβάνεται υπ' όψιν η ειδική συμβολή των ΜΜΕ στο Α.Ε.Π., την απασχόληση, την περιφερειακή ανάπτυξη και την κοινωνική συνοχή και να είναι αναλογική η συμμετοχή τους.

Κύριο στοιχείο που πρέπει να τύχει της προσοχής της Πολιτείας στα κοινοτικά προγράμματα, είναι να φτάσουν τα κονδύλια πραγματικά στις ΜΜΕ, είτε αφορούν γενικές και συλλογικές δράσεις, είτε ατομικές των επιχειρηματιών.

Προκειμένου να αποφευχθούν διολισθήσεις κονδυλίων του Γ' Κ.Π.Σ. από τις ΜΜΕ, προς άλλες κατευθύνσεις, θα πρέπει να υπάρχει σαφής προορισμός για Μικρές και Πολύ Μικρές Επιχειρήσεις και έλεγχος της εφαρμογής.

Ένας άλλος τομέας που πρέπει να προσεχθεί είναι το κόστος γραφειοκρατικής προετοιμασίας, διαμεσολάβησης και υποβολής αίτησης συμμετοχής στα προγράμματα, που υπόκεινται οι ΜΜΕ, προσφεύγοντας σε μεσάζοντες. Για τα ζητήματα αυτά η Ο.Κ.Ε. προτείνει να θεσμοθετηθεί άμεση εμπλοκή των κοινωνικών εταίρων και των φορέων υποστήριξης ΜΜΕ.

19. Η αναπτυξιακή πολιτική για τις ΜΜΕ θα πρέπει να παίρνει υπ' όψιν την περιβαλλοντική τους συμβατότητα. Πρωτίστως, θα πρέπει να αντιμετωπιστούν θέματα χωροταξικά και πολεοδομικά. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί:

- Με τη δημιουργία πολυκέντρων ανάπτυξης ΜΜΕ, Βιοτεχνικών Πάρκων, βιομηχανικών ζωνών Εμπορικών Κέντρων και ζωνών και συναφών υποδομών.
- Με μέτρα περιβαλλοντικής προστασίας, λήψης συλλογικών μέτρων αντιρρύπανσης, κοινές υπηρεσίες βιολογικού καθαρισμού και μείωση όχλησης μέσω ζωνών πρασίνου.
- Με μέτρα θεσμικών υποδομών, κίνητρα για ανάληψη δραστηριοτήτων υποστήριξης των ΜΜΕ, όπως επιχειρήσεις υπηρεσιών και μεταφορών, κοινές υπηρεσίες κ.λπ.

Για την περιβαλλοντική συμβατότητα είναι ανάγκη να υπάρξει αύξηση των επενδύσεων, για τη βελτίωση της τεχνολογίας των παραγωγικών διαδικασιών, την εξοικονόμηση ενέργειας, την εφαρμογή τεχνολογιών και κινήτρων αντιρρύπανσης και ανακύκλωσης.

20. Η Πολιτεία πρέπει να ενισχύσει την σύνδεση των κέντρων ερευνών, ιδίως των Πανεπιστημιακών ιδρυμάτων, με τις ΜΜΕ, με προώθηση υπογραφής συλλογικών συμφωνιών συνεργασίας μεταξύ κέντρων και συλλογικών φορέων των ΜΜΕ, αλλά και ατομικών επιχειρηματικών συμφωνιών με ΜΜΕ. Μια τέτοια συνεργασία θα βοηθήσει σημαντικά στην εισαγωγή των νέων τεχνολογιών στις ΜΜΕ.

21. Είναι αναγκαία η προώθηση της "Νέας Οικονομίας" στις ΜΜΕ, ιδίως με την ανάπτυξη των δικτυώσεων και του Ηλεκτρονικού Εμπορίου.

Ειδικά προγράμματα και ενίσχυση κεντρικών υποδομών, καθώς και πρακτικά μέτρα κατά το πρότυπο του προγράμματος "Δικτυωθείτε" είναι αναγκαίο να τεθούν σε εφαρμογή.

22. Είναι απαραίτητη η λήψη νομοθετικών και άλλων μέτρων για την εξάλειψη των εμποδίων πρόσβασης των ΜΜΕ στις Κρατικές Προμήθειες (Κ.Π.). Η άμεση και έμμεση συμμετοχή τους αποτελεί μοχλό ανάπτυξής τους, με ταυτόχρονη ωφέλεια για το κράτος εφόσον διευρύνεται ο ανταγωνισμός.

Η πρόσβαση των ΜΜΕ στις Κ.Π. διευκολύνεται όχι μόνο με απλοποίηση των διαδικασιών, αλλά και με σειρά άλλων μέτρων όπως:

- Ανάπτυξη δικτύων πληροφόρησης για τις Κρατικές Προμήθειες.
- Δημιουργία Μητρώου Προμηθευτών ΜΜΕ.
- Προώθηση επιχειρηματικών συνεργασιών, κοινοπραξιών κ.α. για ανάληψη Κ.Π.
- Προώθηση της υπεργολαβίας.
- Αξιοποίηση του διαδικτύου και της ηλεκτρονικοποίησης των Κ.Π. από τις ΜΜΕ με παροχή κινήτρων.

23. Θεωρείται ότι επιβάλλεται η επαναξιολόγηση της σχέσης της άυλης εμπορικής αξίας με την ακίνητη ιδιοκτησία. Η άυλη εμπορική αξία στην επαγγελματική στέγη δημιουργείται από τους επιχειρηματίες, αλλά αποδίδεται ως ανταμοιβή στους ιδιοκτήτες, για το νομοθετικό περιορισμό της ελεύθερης διάθεσης της ιδιοκτησίας επί 16ετία, σύμφωνα με τον νόμο. Το ισχύον σύστημα, ενώ προβλέπει αποζημίωση 24 μισθωμάτων για την απόδοση του μισθίου στην δωδεκαετία, παρέχει στην ιδιοκτησία μονομερώς το δικαίωμα να αναιρέσει την αποζημίωση παρατείνοντας για 4 χρόνια τη μίσθωση, έναντι της κάρπωσης του συνόλου της άυλης εμπορικής αξίας και του δικαιώματος άσκησης του ίδιου επαγγέλματος στον ίδιο χώρο. Επιβάλλεται να βρεθεί αναλογικότερη σχέση μεταξύ τους με την αντιμετώπιση των δυο αυτών μεγεθών, ως δημιουργία χωριστών οικονομικών διαδικασιών.

24. Γνώμη της Ο.Κ.Ε. είναι ότι η Πολιτεία πρέπει να σταθμίσει τις ωφέλειες και το κόστος από την άσκηση χωροθετικών αρμοδιοτήτων της Τ.Α., στις ΜΜΕ και τους καταναλωτές και να θέσει δικλίδες, για ισόρροπη και ομαλή ενσωμάτωση των ΜΜΕ στον ιστό της πόλης. Θα πρέπει να προωθηθεί η θεσμοθέτηση της διαβούλευσης με τους φορείς των ΜΜΕ, ώστε να προδιαγραφεί η αναγκαιότητα άσκησης ορισμένων δραστηριοτήτων στους δήμους, σε αρμονία με τον ιστό της πόλης.

25. Επίσης, επισημαίνεται ότι για τη μείωση των τριβών γύρω από το θέμα των ανταποδοτικών τελών της Τοπικής Αυτοδιοίκησης επιβάλλεται η θεσμοθέτηση απ' ευθείας διαλόγου της Τ.Α. με τους φορείς των ΜΜΕ, ώστε

να γίνεται διαβούλευση για την επίτευξη αναλογικής σχέσης μεταξύ των τελών, του βαθμού αύξησής τους και της αξίας των ανταποδοτικών υπηρεσιών. Παρόμοιος διάλογος δεν έχει θεσμοθετηθεί και γίνεται μόνο άτυπα και κάτω από την όξυνση των αντιπαραθέσεων των δυο πλευρών.

26. Η διεύρυνση της ανάμειξης των Κοινωνικών Εταίρων στις δημόσιες υποθέσεις αποτελεί αναγκαίο όρο συνεκτικότητας των πολιτικών και της κοινωνίας. Ο βαθμός αυτής της ανάμειξης πρέπει να διευρυνθεί σε κάθε τομέα και να είναι ουσιαστικός ώστε να διαχυθεί η ευθύνη χάραξης πολιτικών σε όλους τους κοινωνικούς συμμετόχους και να προσελκυσθεί μεγαλύτερο δυναμικό στη διακυβέρνηση.

Η Πολιτεία οφείλει να θεσμοθετήσει εξειδικευμένα τη συμμετοχή των κοινωνικών εταίρων σε τομείς που είναι αδύναμη και ιδιαίτερα σε τομείς ανάπτυξης, φορολογίας, απασχόλησης, κατάρτισης, υλοποίησης και ελέγχου προγραμμάτων κ.α. Σε κεντρικό επίπεδο θα πρέπει να θεσπισθούν όργανα διαλόγου για τη στρατηγική της ανάπτυξης, συνολικά για τις ΜΜΕ, όπως το "Εθνικό Συμβούλιο για τις ΜΜΕ" και ειδικά όργανα στους τομείς του Εμπορίου, της Μεταποίησης και των Υπηρεσιών για τις ακολουθούμενες στρατηγικές.

Η συμμετοχή των κοινωνικών εταίρων (εθνικών και τοπικών) θα πρέπει να αναδειχθεί σε υπ' αριθμόν ένα θέμα στο σχεδιασμό των πολιτικών για τις ΜΜΕ.



IMPETUS S.A



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### 5.1. ΓΕΝΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ

Η **Impetus S.A.** (International Management Planning and Engineering of Transportation and Urban Systems) είναι μια πολυκλαδική εταιρεία που παρέχει υπηρεσίες στην έρευνα, στην ανάπτυξη, στον έλεγχο και στην αξιολόγηση, στον σχεδιασμό, στη διοίκηση και στη μεταφορά τεχνολογίας σε τηλεπικοινωνιακά και πληροφοριακά συστήματα για την ανάπτυξη τόσο του ιδιωτικού όσο και δημόσιου τομέα στην Ελλάδα, στην Ευρωπαϊκή Ένωση και σε αναπτυσσόμενες χώρες.

Η εταιρεία, αρχικά, ιδρύθηκε το 1985 στην Νέα Υόρκη και το 1990 μετέφερε τις δραστηριότητές της στην Ευρώπη ιδρύοντας τα γραφεία της στην Αθήνα. Σήμερα η εταιρεία με την χρήση προγραμμάτων Η/Υ και δίνοντας μεγάλη σημασία στην εφαρμογή νέων τεχνολογιών αναλαμβάνει συγκοινωνιακές και περιβαλλοντικές μελέτες καθώς και διάφορες τεχνικές κατασκευές, ύστερα από συμμετοχή της σε δημόσιους διαγωνισμούς. Οι εργασίες αυτές λαμβάνουν χώρα τόσο στην Ελλάδα όσο και σε χώρες της Ευρώπης. Η Impetus απαρτίζεται από μια ομάδα εταιρειών μελετητών και επιστημόνων που δουλεύουν μαζί σε ποικίλα έργα παράγοντας καινοτομίες και εφαρμόζοντας ανεπτυγμένες τεχνολογίες σε διάφορους τομείς στην Ελλάδα και στην Ευρωπαϊκή Κοινότητα.

Η επιχείρηση θέλοντας να βελτιώσει τις υπηρεσίες και τα προϊόντα της και θέλοντας να γίνει πιο ανταγωνιστική στον κλάδο της, απέκτησε το 2000 πιστοποιητικό ποιότητας ISO από τον Ελληνικό Οργανισμό Τυποποίησης (ΕΛΟΤ). Συγκεκριμένα η εταιρεία διαθέτει το ISO + 9001-2000 (TUV Rheinland).

Η απόκτηση πιστοποίησης ISO είχε, γενικά, θετικά αποτελέσματα για την επιχείρηση. Έχει βοηθήσει στην οργάνωση της επιχείρησης, στο πως γίνονται κάποιες διεργασίες και γενικά αναβαθμίστηκαν σχεδόν όλες οι

υπηρεσίες. Επίσης, η εταιρεία έγινε πιο ανταγωνιστική σε σχέση με τις υπόλοιπες επιχειρήσεις του κλάδου.

## 5.2 Ο ΚΛΑΔΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Η εταιρεία **Impetus SA** ανήκει στον κλάδο των μελετητών κατασκευαστών. Σημαντικότερες εταιρείες του κλάδου είναι οι ακόλουθες:

- J & P ΑΒΑΞ
- ΤΕΡΝΑ
- ΑΕΓΕΚ
- ΑΚΤΩΡ
- ΙΝΤΡΑΚΑΤ

Ο κλάδος τα τελευταία χρόνια και μέχρι το 2004 έδειξε μία αρκετά μεγάλη ανάπτυξη εξαιτίας των δημοσίων επενδύσεων και του Γ' Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης (Γ' ΚΠΣ).

Τα τελευταία δύο χρόνια ο κλάδος εμφανίζει προβλήματα εξαιτίας της μείωσης της ρευστότητας της αγοράς. Το δημόσιο χρωστάει ήδη σε πολλές κατασκευαστικές εταιρείες για έργα που έχουν υλοποιηθεί. Έτσι οι εταιρείες του κλάδου, ιδιαίτερα οι μικρές και μικρομεσαίες, αντιμετωπίζουν αρκετά προβλήματα με αποτέλεσμα να απολύουν εργαζομένους, να μην μπορούν να πληρώσουν τα δάνεια και τέλος να αναγκάζονται να κηρύξουν πτώχευση και να κλείνουν.

Επίσης, εδώ και πολύ καιρό έχουν σταματήσει οι αναθέσεις μεγάλων δημοσίων έργων. Δεν φτάνει μόνο αυτό, από την άλλη η Ευρωπαϊκή Ένωση απειλεί με περικοπές περίπου 650 εκατ. ευρώ από τον προϋπολογισμό παλαιότερων έργων του Γ' ΚΠΣ και μη συμμετοχή της σε έργα που δόθηκαν με βάση τις διατάξεις του νόμου περί του Βασικού Μετόχου κάνοντας έτσι τα πράγματα ακόμα πιο δύσκολα για τις κατασκευαστικές εταιρείες.

Τέλος, εκφράζονται φόβοι για φαινόμενα συνωστισμού στον χώρο των κατασκευαστικών εταιρειών που με τη σειρά τους μπορεί να οδηγήσουν σε αύξηση του κόστους για το Δημόσιο σε μελλοντικά έργα.



(ΝΕΟΣ ΛΙΜΕΝΑΣ ΠΑΤΡΩΝ)

### 5.3 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ

Η εταιρεία **Impetus SA** δραστηριοποιείται τόσο στην Ελλάδα όσο και στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Επίσης στους δημόσιους διαγωνισμούς για την ανάληψη δημοσίων έργων μπορούν να πάρουν μέρος όλες οι εταιρείες, ελληνικές και μη, που πληρούν τις προϋποθέσεις. Έτσι στο πλαίσιο των ανταγωνιστών της δεν εντάσσονται μόνο Ελληνικές Εταιρείες αλλά και αρκετές εταιρείες του εξωτερικού.

Ένα μεγάλο πρόβλημα που υπάρχει σε εταιρείες που αποφασίζουν να δραστηριοποιηθούν σε νέες αγορές στο εξωτερικό είναι ότι έχουν να αντιμετωπίσουν μεγάλες εταιρείες του εξωτερικού και η ανάληψη δημοσίων έργων σε αυτές τις χώρες είναι πολύ δύσκολη. Η κυρίαρχη αιτία του προβλήματος της ανάληψης δημοσίων έργων στο εξωτερικό είναι η δυσχέρεια της χρηματοδότησης που αντιμετωπίζουν οι Ελληνικές εταιρείες από τις εγχώριες τράπεζες. Αυτές αρνούνται να δώσουν δάνεια, λόγω των χρεών των κατασκευαστικών εταιρειών που αγγίζουν τα 2,5 δις €. Επίσης, οι εταιρείες του εξωτερικού, εκτός από την υποστήριξη των τραπεζών τους, έχουν από πίσω τους μια ισχυρή οικονομική διπλωματία.

Από την άλλη, όσον αφορά την ανάληψη δημοσίων έργων στην Ελλάδα, οι εκπτώσεις που δίνουν οι εργολάβοι για τα έργα φτάνουν το 30 με 50 %. Αυτό οδηγεί τις μικρές και μικρομεσαίες εταιρείες, όπως και η IMPETUS, να μην μπορούν να ανταγωνιστούν τις μεγάλες εταιρείες, λόγω έλλειψης ρευστότητας. Πολλές φορές μάλιστα αυτές οι εταιρείες μη μπορώντας να αναλάβουν αυτά τα έργα αναγκάζονται να απολύσουν υπαλλήλους και στο τέλος αρκετές οδηγούνται στην πτώχευση.

Ένα άλλο μεγάλο πρόβλημα που υπάρχει λόγω των μεγάλων εκπτώσεων είναι ότι τα έργα αυτά ακόμα και αν αναλάβει να τα εκτελέσει μια εταιρεία ίσως να μην μπορέσει να τα ολοκληρώσει. Αυτό συμβαίνει γιατί στο τέλος, το κόστος του έργου είναι πιθανόν να ξεπεράσει τον προϋπολογισμό και η εταιρεία δεν θα μπορεί να ανταπεξέλθει στις υποχρεώσεις της, αφήνοντας το έργο ανολοκλήρωτο. Επίσης, ακόμα και αν μια εταιρεία κάνει μια πολύ καλή προσφορά θα αργήσει πολύ να αναλάβει το έργο ή μπορεί και να μην το αναλάβει ποτέ, αφού έχει να περάσει από μια σειρά γραφειοκρατικών διαδικασιών και ελέγχων, όπως επίσης είναι δυνατόν να δεχθεί και πιθανές ενστάσεις, όσον αφορά την ανάληψη του έργου, από τους ανταγωνιστές της.

Τέλος, στις περιπτώσεις που οι τράπεζες αρνούνται να χρηματοδοτήσουν τις κατασκευαστικές εταιρείες, ως μόνη πιθανή λύση για την αντιμετώπιση των προβλημάτων φαντάζει η χρηματοδότηση από κάποιον ιδιώτη. Αλλά δύσκολα μπορούν να βρεθούν επενδυτές που θα είναι πρόθυμοι να χρηματοδοτήσουν μια εταιρεία που ανήκει σε έναν κλάδο με τα προβλήματα που έχουν αναφερθεί παραπάνω.

#### **5.4. ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ**

Η IMPETUS S.A δίνει μεγάλη σημασία στην εφαρμογή των νέων τεχνολογιών για να μπορεί να είναι ενήμερη και να ανταποκρίνεται στις ταχέως μεταβαλλόμενες απαιτήσεις. Η εταιρεία και τα στελέχη της έχουν διευθύνει προγράμματα – πιλότους (pilot projects) και έχει προωθήσει σε επίπεδο *state-of-the-art* μεθοδολογίες σε εξειδικευμένες περιοχές εφαρμογών. Η χρησιμοποίηση σύγχρονων εξοπλισμών, επιστημονικών οργάνων και ενός σημαντικού αριθμού διεθνώς αναγνωρισμένων «πακέτων»

προγραμμάτων Η/Υ ,βοηθάει στην μείωση του κόστους και στην υψηλή ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται.

Μια από τις μεγάλες δυνατότητες της IMPETUS S.A,είναι η χρήση προγραμμάτων Η/Υ (SOFTWARE),από τα οποία διαθέτει μια πλήρη σειρά για γενικές και εξειδικευμένες χρήσεις.Ειδικότερα για την ανάλυση προβλημάτων συγκοινωνιακού σχεδιασμού,κυκλοφοριακής οργάνωσης και οδικής ασφάλειας, οδοποιίας και εκτίμησης περιβαλλοντικών επιπτώσεων από συγκοινωνιακά έργα,χρησιμοποιούνται προγράμματα καταξιωμένα διεθνώς και προσαρμοσμένα στις ελληνικές συνθήκες.

Η εταιρεία στα πλαίσια της εμπειρίας και των δραστηριοτήτων των μελών της αναλαμβάνει μελέτες,παροχή συμβουλών και διοίκηση-διαχείριση έργων μεταξύ άλλων,στους ακόλουθους τομείς :

- ❖ Στρατηγικός και συγκοινωνιακός σχεδιασμός
- ❖ Οργανωτικός σχεδιασμός
- ❖ Επιχειρησιακά συστήματα και διαδικασίες
- ❖ Έρευνες αγοράς και μελέτες σκοπιμότητας
- ❖ Μελέτες συγκοινωνιακών και υδραυλικών έργων
- ❖ Μελέτες σκοπιμότητας και αξιολόγησης συγκοινωνιακών έργων
- ❖ Κυκλοφοριακός-συγκοινωνιακός σχεδιασμός, διαχείριση μεταφορικών συστημάτων
- ❖ Θέματα οδικής ασφάλειας,σήμανσης και εξοπλισμού οδών
- ❖ Μελέτες περιβαλλοντικών επιπτώσεων
- ❖ Ανάπτυξη λογισμικού διαχείρισης εφαρμογών
- ❖ Διαχείριση βάσεων δεδομένων
- ❖ Μελέτες συλλογής και καθαρισμού υγρών αποβλήτων
- ❖ Γεωγραφικά συστήματα πληροφοριών
- ❖ Οργάνωση και διαχείριση κυκλοφορίας και στάθμευσης
- ❖ Αξιολόγηση έργων
- ❖ Μελέτες λιμενικών έργων
- ❖ Κοινωνικό-οικονομικές μελέτες
- ❖ Μελέτες κυκλοφοριακών επιπτώσεων

- ❖ Μελέτες ηλεκτροφωτισμού (εσωτερικών και εξωτερικών χώρων)
- ❖ Μελέτες οδοφωτισμού
- ❖ Μηχανολογικές και ηλεκτρολογικές εγκαταστάσεις
- ❖ Στατικές και αντισεισμικές μελέτες
- ❖ Μελέτες πληροφορικής
- ❖ Εκπόνηση και διαχείριση Ευρωπαϊκών προγραμμάτων
- ❖ Προγράμματα εκπαίδευσης

Η IMPETUS S.A έχει επιλεγμένο πελατολόγιο, το οποίο αποτελείται από Δημόσιους Οργανισμούς όπως είναι Ευρωπαϊκές επιτροπές, ελληνικά υπουργεία (Άμυνας, Αιγαίου, Παιδείας), ΔΕΚΟ, δήμοι, οργανισμοί λιμένων, πανεπιστήμια κλπ. Επίσης πελάτες της είναι ιδιωτικοί οργανισμοί όπως εταιρείες, τράπεζες, Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης (βλ. σχετικό παράρτημα).

## 5.5 ΜΕΛΕΤΕΣ ΕΡΓΩΝ

Παρακάτω θα εξετάσουμε 3 μελέτες εγχώριων έργων τις οποίες έχει εκπονήσει το προσωπικό της εταιρείας και αποτελούν χαρακτηριστικά δείγματα του αντικειμένου εργασιών της.

### 1. Μελέτη Περιβαλλοντικών επιπτώσεων του Κρατικού Αερολιμένα Κυθήρων



Στα πλαίσια αυτής της μελέτης διερευνήθηκε, καταγράφηκε και προσδιορίστηκε η φύση, η θέση και το μέγεθος των περιβαλλοντικών επιπτώσεων από την λειτουργία του αερολιμένα Κυθήρων καθώς και αναλύθηκαν και εκτιμήθηκαν οι αναμενόμενες επιπτώσεις τόσο από την μελλοντική κατασκευή των προβλεπόμενων έργων επέκτασης και εκσυγχρονισμού του αερολιμένα όσο και από την λειτουργία αυτού κατά τους μελλοντικούς χρονικούς ορίζοντες.



## 2. Μελέτη Περιβαλλοντικών επιπτώσεων της Ε.Λ. ΕΛΕΥΣΙΝΑΣ-ΣΤΑΥΡΟΥ-ΑΕΡΟΔΡΟΜΙΟΥ ΣΠΑΤΩΝ (ΕΛΕΣΣ- ΔΠΛΥ)



Εκπονήθηκε για λογαριασμό των αναδόχων μελετητών και του ΥΠΕΧΩΔΕ "Μελέτη Περιβαλλοντικών Επιπτώσεων" των Οδικών και Σιδηροδρομικών έργων κατά μήκος του τμήματος Α.Κ. Μεταμόρφωσης (Κουκουβάουνων)- Α.Κ. Λεωφόρου Κηφισίας της Ε.Λ. ΕΛΕΥΣΙΝΑΣ-ΣΤΑΥΡΟΥ-ΑΕΡΟΔΡΟΜΙΟΥ ΣΠΑΤΩΝ(1992). Έχει εκπονηθεί μελέτη των έργων αντιθορυβικής προστασίας που προέβλεψε η παραπάνω ΜΠΕ για την προστασία από το θόρυβο της οδικής και σιδηροδρομικής κυκλοφορίας (προαστιακός η/και μετρό).

Η μελέτη εκτός των άλλων αναλύσεων, υποστήριξε και την έκδοση των περιβαλλοντικών όρων που χρησιμοποιήθηκαν στη σύμβαση παραχώρησης της Αττικής Οδού. Επίσης, βάσει κυκλοφοριακών (μελλοντικών στοιχείων – λειτουργία έργου), ανέδειξε ένα σύστημα διαχείρισης περιβάλλοντος για έργα τέτοιου μεγέθους με τις επιπτώσεις στο εγγύς δίκτυο της ΕΛΕΣΣ, αλλά και τις θετικές επιπτώσεις που έχει ένας μεγάλος αυτοκινητόδρομος στο υπόλοιπο δίκτυο του λεκανοπεδίου. Η μελέτη παρουσιάστηκε και στην Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων, όπου ζητήθηκαν στοιχεία για τις επιπτώσεις του έργου σε όλο το λεκανοπέδιο.

Επιπλέον, θα πρέπει να τονιστεί ότι η ΜΠΕ περιελάμβανε όλα τα απαραίτητα στοιχεία για έργο παραχώρησης και όχι μόνον για το ΥΠΕΧΩΔΕ και τον παραχωρήσαντα, αλλά και για τους υπόλοιπους φορείς όπως προαναφέρθηκε, ήταν η πρώτη ΜΠΕ που έγινε σε τέτοιο επίπεδο ανάλυσης το 1992.

3. Προσωρινή παράκαμψη Χαλκίδας από Υψηλή γέφυρα Στενού Ευρίπου μέχρι Αγ. Στέφανο δια περιπορείας των όρμων Αγ. Μαρίνας και Αγ. Στεφάνου.



Η μελέτη αυτή αφορά την παράκαμψη της πόλης της Χαλκίδας από το τέλος της νέας υψηλής γέφυρας του Ευρίπου μέχρι την περιοχή του Αγ. Στεφάνου μήκους 2.5 περίπου χιλιομέτρων με σύνθετο αντικείμενο μιας και η οδός προβλέπεται να διέρχεται από αστικές και ημιαστικές περιοχές και κυρίως η περιπορεία των όρμων Αγ. Μαρίνας και Αγ. Στεφάνου γίνεται μέσα από τη θάλασσα.

Η ΜΠΕ βασίστηκε στις οριστικές μελέτες και τη ΜΠΧ που έγιναν για τη περιγραφή του έργου καθώς και των υλικών που θα χρησιμοποιηθούν για τη κατασκευή του δρόμου. Στην ΜΠΕ έγινε λεπτομερής περιγραφή της γύρω από το έργο περιοχής (τοπογραφία, οικισμοί, γεωλογικά στοιχεία, ύπαρξη αρχαιολογικής σημασίας χώρων, οικοσυστήματα όπως και προστατευόμενες περιοχές, υδρολογικά, υδρογεωλογικά και μετεωρολογικά στοιχεία). Επιπλέον στην μελέτη αυτή έγινε λεπτομερής περιγραφή στον πληθυσμό, στις χρήσεις γης, στους παραγωγικούς τομείς της περιοχής και στον τουρισμό. Στην ΜΠΕ μελετήθηκαν οι πιέσεις στο φυσικό περιβάλλον από την ήδη υπάρχουσα κατάσταση.

Για τις επιπτώσεις του έργου στο περιβάλλον της περιοχής έγινε μελέτη των περιβαλλοντικών επιπτώσεων κατά την φάση της κατασκευής, όπως και της λειτουργίας του έργου. Για την αξιολόγηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων του έργου ειδικά στον τομέα της ατμοσφαιρικής ρύπανσης και του θορύβου έγινε χρήση μοντέλων υπολογισμού αέριας ρύπανσης και επιπέδων θορύβου αντίστοιχα. Με τη χρήση των μοντέλων αυτών βρέθηκαν οι

περιοχές οι οποίες θα παρουσιάσουν κατά την λειτουργία αυξημένα επίπεδα ρύπανσης και θορύβου, με αποτέλεσμα να προταθούν λύσεις για τον περιορισμό τους.

## **5.6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ**

Η απόκτηση πιστοποιητικού ποιότητας από την εταιρεία είχε θετικά αποτελέσματα. Την βοήθησε στην καλύτερη οργάνωση και στην καλύτερη διεξαγωγή κάποιων εργασιών. Έτσι η εταιρεία κατάφερε να γίνει πιο αποδοτική, να μειώσει τον χρόνο των διαδικασιών και να ελαττώσει τα λάθη και τα προβλήματα που θα μπορούσαν να προκύψουν.

Αυτά οδήγησαν στην παραγωγή προϊόντων και στην παροχή υπηρεσιών καλύτερης ποιότητας και πιο κοντά στις ανάγκες των πελατών.

Επίσης η εταιρεία έγινε πιο ανταγωνιστική και αυξήθηκε αρκετά και η φήμη της, με αποτέλεσμα να αυξηθεί και το μερίδιο αγοράς που κατέχει.

Όπως είδαμε παραπάνω ο κλάδος, στον οποίο ανήκει η εταιρεία, αντιμετωπίζει αρκετά προβλήματα και η εταιρεία θα πρέπει να λάβει κάποια μέτρα ώστε να μην βρεθεί σε δύσκολη θέση στο μέλλον.

Πιθανές λύσεις θα μπορούσαν να ήταν η επιτάχυνση υλοποίησης των αυτοχρηματοδοτούμενων έργων και η υγιή ανάπτυξη της αγοράς διαχείρισης και αξιοποίησης ιδιωτικών έργων.

## ΔΙΕΘΝΗΣ ΑΘΛΗΤΙΚΗ Ε.Π.Ε



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

### 6.1 ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ-ΙΣΤΟΡΙΚΟ

Η επιχείρηση ιδρύθηκε το 1998 έπειτα από συγχώνευση των εταιρειών ΔΙΕΘΝΗΣ ΑΘΛΗΤΙΚΗ Ε.Π.Ε.(ιδρύθηκε το 1986) και ΑΘΛΗΤΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ Α.Ε.(έτος ίδρυσης:1990).Η εταιρεία διαθέτει 22 καταστήματα λιανικής πώλησης των εμπορευμάτων της.Κατά δήλωση των φορέων,αναμένεται να ανοίξουν 5 νέα καταστήματα στη χρήση 2005 (τα 3 εντός του ν. Αττικής).Αντικείμενο δραστηριότητάς της είναι η εισαγωγή και το εμπόριο αθλητικών ειδών.

Ο φορέας της υπόψιν εταιρείας κ. **Παναγιώτης Παναγάκος**,70 ετών,δραστηριοποιείται επί σειρά ετών στο χώρο του ποδοσφαίρου,έχει διατελέσει διαιτητής εθνικών κατηγοριών και στο παρελθόν συμμετείχε ενεργά στη **Γενική Γραμματεία Αθλητισμού** ως μέλος.Υπεύθυνος προώθησης των εμπορευμάτων της εταιρείας είναι ο κ. **Κωνσταντίνος Μπατσινίλας**,42 ετών,παλιός διεθνής ποδοσφαιριστής ο οποίος διακρίθηκε αγωνιζόμενος με τις ομάδες του ΕΘΝΙΚΟΥ ΠΕΙΡΑΙΩΣ ΚΑΙ ΤΟΥ Π.Α.Ο.

Η εταιρεία προμηθεύει με αθλητικό εξοπλισμό σωματεία που αγωνίζονται στις μικρές ποδοσφαιρικές κατηγορίες ολόκληρης της χώρας (τοπικά πρωταθλήματα, ανεξάρτητα πρωταθλήματα) και ιδιώτες.Διαθέτει υποδήματα ποδοσφαίρου,jogging,περιπάτου,basketball,γυναικεία και παιδικά.Επίσης εμπορεύεται εμφανίσεις ποδοσφαίρου,φόρμες,είδη προετοιμασίας,αντιανεμικά σετ-μπουφάν,φούτερ,παντελόνια,μπάλες,αθλητικούς σάκους και σετ-αξεσουάρ διαίτησίας.

Η πιστούχος αποτελεί επίσημο αντιπρόσωπο της **ADMIRAL** από την οποία και εισάγει το μεγαλύτερο μέρος των εμπορευμάτων της.Στα Καταστήματα της υπό εξέταση επιχείρησης υπάρχουν όλες οι γνωστές φίρμες αθλητικών ειδών (NIKE,ADIDAS,PUMA κλπ).Απαριθμεί περίπου 3.000 ενεργούς κωδικούς από τους οποίους περισσότεροι αποδοτικοί είναι τα προϊόντα της εταιρείας ADMIRAL,με περιθώριο κέρδους 40-50%.

Η έδρα της εταιρείας βρίσκεται επί της οδού Θεμιστοκλέους 14 σε ιδιόκτητες εγκαταστάσεις.Τα γραφεία της εταιρείας έχουν μεταφερθεί επί της οδού Βερανζέρου και Πατησίων.Οι κεντρικές αποθήκες της επιχείρησης βρίσκονται στον Ασπρόπυργο(στη θέση Γκόριτσα) συνολικού εμβαδού 4.900 τ.μ από τα οποία 4.500 τ.μ καταλαμβάνουν οι κυρίως αποθηκευτικοί χώροι,ενώ χρησιμοποιούνται ως γραφεία τα υπόλοιπα 400 τ.μ.Το προσωπικό της επιχείρησης αποτελείται ,πλέον από 180 άτομα.

Τα εμπορεύματα της εταιρείας διανέμονται,κυρίως,μέσω των καταστημάτων της (λιανική πώληση),αλλά και μέσω αντιπροσώπων της (χονδρεμπόρων σε όλη τη χώρα.Οι πελάτες της επιχείρησης εξοφλούν τις υποχρεώσεις τους με μετρητά(ποσοστό 20%),με μεταχρονολογημένες επιταγές διάρκειας 6 μηνών (ποσοστό 40%) και με ανοιχτή πίστωση (40%).

Εκτός από την **ADMIRAL**, βασικοί προμηθευτές της πιστούχου (στην Ελλάδα) είναι οι εταιρείες **ELMEC SPORT ABETE** και **AQUA SPORT LINE**. Οι υποχρεώσεις προς την **ADMIRAL** διεκπεραιώνονται μέσω διακανονισμών με την παραλαβή των εμπορευμάτων, ενώ στις περιπτώσεις νέων προμηθευτών (Κίνα) προκαταβάλλεται το ποσό με διακανονισμό (αποφεύγεται το άνοιγμα εχέγγυας πίστωσης λόγω υψηλού κόστους). Οι υποχρεώσεις προς τους προμηθευτές εσωτερικού εξοφλούνται είτε μέσω μεταχρονολογημένων επιταγών είτε μέσω ανοιχτού λογαριασμού διάρκειας 6 μηνών.

Ο επιχειρηματικός προσανατολισμός της εταιρείας εστιάζεται στην εμπορία αθλητικών ειδών τα οποία συμβαδίζουν με τη μόδα και την καταναλωτική τάση, ενώ ταυτόχρονα προσφέρονται σε ιδιαίτερα προσιτές τιμές έναντι του ανταγωνισμού. Η εταιρεία προχώρησε σε συνεργασία με τους ποδοσφαιριστές του **Ο.Σ.Φ.Π Giovanni** και **Castillio**. Οι δυο επιθετικοί αποτέλεσαν τα κύρια πρόσωπα της διαφημιστικής εκστρατείας της. Παράλληλα, οι προαναφερθέντες ποδοσφαιριστές παραχώρησαν τα ονόματά τους σε συγκεκριμένο είδος αθλητικού υποδήματος (**Giovanni TRX** και **Castillio TRX**), στα πρότυπα των συνεργασιών μεγάλων εταιρειών του ίδιου αντικειμένου δραστηριότητας με σημαντικούς αστέρες του παγκοσμίου αθλητισμού (**ADIDAS-D. Beckham, NIKE-M. Jordan** κλπ.)



## ΣΥΜΜΕΤΟΧΕΣ

### ΣΥΜΜΕΤΟΧΕΣ ΜΕΤΟΧΩΝ/ΕΤΑΙΡΩΝ

Μέτοχος/Εταίρος	Επωνυμία Επιχείρησης	Ποσοστό συμμετοχής	Θέση στην επιχείρηση
Π. Παναγάκος	ΔΙΑΝΑ ΕΠΕ	75%	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΗΣ
Κ. Μάρκογλου	ΔΙΑΝΑ ΕΠΕ	25%	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΗΣ

Δεν υφίστανται συμμετοχές της εταιρείας σε άλλες επιχειρήσεις.

## 6.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ

Η επιχείρηση εμφανίζει διαχρονική αύξηση του κύκλου εργασιών ( 2002 αύξηση 32,81%, 2003 αύξηση 32,63%, 2004 αύξηση 25,8 % ) και της κερδοφορίας της, ικανοποιητική σχέση τραπεζικού δανεισμού/πωλήσεις, τα οποία αντισταθμίζουν την επιβαρυνόμενη κεφαλαιακή της διάρθρωση (γεγονός που δικαιολογείται και από τον εμπορικό χαρακτήρα της επιχείρησης), με αποτέλεσμα να εμφανίζει ικανοποιητική πιστοληπτική ικανότητα.

Σύμφωνα με τους Ισολογισμούς 2001, 2002, 2003 προκύπτουν τα εξής :

### ❖ Αποτελέσματα χρήσεως

Η πιστούχος παρουσίασε αύξηση των πωλήσεων της οι οποίες διαμορφώθηκαν το 2003 σε 13.324.799 ευρώ έναντι 10.046.810 ευρώ του 2002. Η άνοδος αυτή ήταν αποτέλεσμα της λειτουργίας δύο νέων καταστημάτων της εταιρείας, της εντονότερης διείσδυσής της στην αγορά μέσω αντιπροσώπων, και της αύξησής των πωλήσεων στο υφιστάμενο πελατολόγιο. (Επισημαίνεται ότι οι πωλήσεις προς τη ΔΙΑΝΑ Ε.Π.Ε. αντιπροσωπεύουν το 5% των πωλήσεων, 70% είναι πωλήσεις λιανικής και 25% χονδρικές πωλήσεις). Η άνοδος συνεχίζεται και στη χρήση 2004.

Παράλληλα, το Μ.Π.Κ. ως ποσοστό επί του τζίρου ακολούθησε ανοδική πορεία και ανήλθε στο 48,6% έναντι 43,7% το 2002. Η θετική αυτή μεταβολή οφείλεται στην αύξηση των πωλήσεων των αθλητικών ειδών **ADMIRAL** τα οποία έχουν χαμηλό κόστος και αποφέρουν υψηλό περιθώριο κέρδους στην επιχείρηση.

Παρά την αύξηση των γενικών λειτουργικών εξόδων ως ποσοστό επί των πωλήσεων ( 2003: 32,9% , 2002: 28,7% ), η άνοδος του κύκλου εργασιών σε συνδιασμό με την αύξηση του Μ.Π.Κ. είχε ως αποτέλεσμα την αύξηση της λειτουργικής κερδοφορίας της εταιρείας και επιπρόσθετα των κερδών προ φόρων τα οποία διαμορφώθηκαν σε 1.844.705 ευρώ από 1.437.686 ευρώ

προηγούμενως, Σημειώνεται, ότι τα γενικά λειτουργικά έξοδα αυξήθηκαν εξαιτίας της πρόσληψης νέου προσωπικού και εξαιτίας της αύξησης των εξόδων διάθεσης και διαφήμισης των εμπορευμάτων,

Τα χρηματοοικονομικά έξοδα της εταιρείας αυξήθηκαν ως απόλυτο μέγεθος (2003: 215.626 ευρώ, 2002: 115.522 ευρώ) αλλά ως ποσοστό επί του τζίρου παρέμειναν στα ίδια επίπεδα ( 2003: 1,6% , 2002: 1,2%).

### **6.3 ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ**

Στον Ισολογισμό τέλους χρήσης 2003 απεικονίζονται λοιπά έξοδα εγκατάστασης ύψους 121.029 ευρώ τα οποία αποσβέστηκαν εντός της ίδιας χρήσης και αφορούν εγκατάσταση λογισμικών προγραμμάτων.

Στις ενσώματες ακινητοποιήσεις της εταιρείας παρουσιάζεται η αγορά οικοπέδου στον Ασπρόπυργο, στη θέση Γκόριτσα, ύψους 52.170 ευρώ που πραγματοποιήθηκε κατά τη διάρκεια της εξεταζόμενης χρήσης. Παράλληλα, τα κτίρια της εταιρείας διαμορφώνονται σε 769.547 ευρώ όπου αποτυπώνεται η αγορά των αποθηκών (στον ίδιο χώρο ) εμβαδού 4.500 τ.μ. και γραφείων 400 τ.μ., μέσω μακροπρόθεσμου τραπεζικού δανείου από την Εμπορική Τράπεζα.

Αύξηση παρατηρείται στο λογαριασμό έπιπλα και λοιπός εξοπλισμός (2003: 477.920 ευρώ, 2002: 289.610 ευρώ) όπου αποτυπώνεται η αγορά εξοπλισμού για τα νέα καταστήματα και για τα γραφεία της εταιρείας στον Ασπρόπυργο.

Οι απαιτήσεις της εταιρείας συμβαδίζοντας με την άνοδο του κύκλου εργασιών της πιστούχου εμφανίζονται αυξημένες και ανέρχονται σε 3.516.251 ευρώ έναντι 2.546.850 ευρώ το 2002. Κύριο μέσο είσπραξης αποτελούν οι μεταχρονολογημένες επιταγές (2.169.030 ευρώ). Τα χρηματικά διαθέσιμα της εταιρείας ύψους 566.445 ευρώ περιλαμβάνουν ταμείο 112.002 ευρώ και καταθέσεις όψεως και προθεσμίας 454.443 ευρώ.

Χρεώστες Διάφοροι ύψους 493.722 ευρώ περιλαμβάνουν προκαταβολή φόρου εισοδήματος 188.826 ευρώ, λοιπούς παρακρατημένους φόρους εισοδήματος 1.470 ευρώ, απαιτήσεις από πιστωτικές κάρτες 179.237 ευρώ και λοιπούς χρεώστες διάφορους 124.129 ευρώ.

Τα ίδια κεφάλαια της επιχείρησης αυξήθηκαν κατά 33.265 ευρώ και ανέρχονται, πλέον, σε 180.000 ευρώ. Στον Ισολογισμό 2003 απεικονίζεται οφειλόμενο κεφάλαιο ύψους 120.000 ευρώ το οποίο αφορά προτιθέμενη, επιπλέον αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου της εταιρείας η οποία πραγματοποιήθηκε τελικά τον Ιανουάριο του 2004. Σημειώνεται ότι έχει διενεργηθεί μεταβολή στο λογαριασμό των Ιδίων Κεφαλαίων σύμφωνα με τις οδηγίες που αφορούν τη σωστή καταχώρηση των οικονομικών στοιχείων στο **Financial Analyst** (μηδενισμός οφειλόμενου μετοχικού κεφαλαίου και κεφαλαίου εισπρακτέου στην επόμενη χρήση).

Στις μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις 1.721.523 ευρώ της εταιρείας αποτυπώνεται η λήψη μακροπρόθεσμου τραπεζικού δανείου από την Εμπορική Τράπεζα αρχικού ποσού 1.760.000 ευρώ ( 2 συμβάσεις των 960.000 ευρώ και 800.000 ευρώ, διάρκειας 13 και 5 ετών αντίστοιχα ) για την αγορά των κεντρικών αποθηκών και γραφείων συνολικού εμβαδού 4.900 τ.μ. στον Ασπρόπυργο, στη θέση Γκόριτσα.



Οι υποχρεώσεις της εταιρείας προς τους προμηθευτές της απεικονίζονται αυξημένες και διαμορφώνονται σε 3.591.629 ευρώ από 2.951.129 ευρώ το 2002 σαν αποτέλεσμα της ικανότητας της πιστούχου να διαπραγματεύεται καλύτερα και από θέση ισχύος στην αγορά.

Εντονότερη εμφανίζεται η χρήση βραχυπρόθεσμου τραπεζικού δανεισμού ( 2003: 2.054.341 ευρώ, 2002: 1.113.165 ευρώ ) καταδεικνύοντας τις συνεχώς αυξανόμενες ανάγκες της επιχείρησης. Εν τούτοις, ο βραχυπρόθεσμος τραπεζικός δανεισμός καταλαμβάνει μόλις το 15,4% του κύκλου εργασιών της επιχείρησης και παραμένει σε αποδεκτά επίπεδα (προηγούμενως 11%).

Πιστωτές Διάφοροι ύψους 215.889 ευρώ αφορούν υποχρεώσεις της πιστούχου σε διάφορες εταιρείες στις οποίες δίνει αθλητικό υλικό για να ραφτεί και να τελειοποιηθεί.

Η κεφαλαιακή διάρθρωση της εταιρείας απεικονίζεται επιβαρυνμένη διαχρονικά. Ο δείκτης Ξένα / Ίδια κεφάλαια δεν παρουσιάζει αξιόλογη μεταβολή και κυμαίνεται σε περσινά επίπεδα ( 2003: 6,02 , 2002:6,07). Το σύνολο των υποχρεώσεων / κύκλος εργασιών της πιστούχου εμφανίζεται στο αποδεκτό ποσοστό 52,7%.

Η άμεση ρευστότητα της επιχείρησης παραμένει σε μη αποδεκτά επίπεδα, χαμηλότερα της μονάδας (0,65, προηγούμενως 0,61).

#### ❖ Ταμειακές ροές (Cash Flow)

Η βραδεία είσπραξη των απαιτήσεων σε συνδιασμό με τις αυξημένες εκροές που προέκυψαν για την αγορά παγίων είχαν σαν αποτέλεσμα τη δημιουργία ενός ταμειακού ελλείμματος το οποίο προέκυψε παρά την αύξηση των λαμβανόμενων πιστώσεων από τους προμηθευτές της πιστούχου. Το έλλειμμα αυτό καλύφθηκε από την εντονότερη χρήση τραπεζικού (βραχυπρόθεσμου και μακροπρόθεσμου ) δανεισμού.

## **6.4 Ισοζύγια Δεκεμβρίου 2003 και 2004**

Από τη μελέτη των ισοζυγίων Δεκεμβρίου 2003 και 2004 προκύπτουν τα εξής: Η διεύρυνση της δραστηριότητας της επιχείρησης συνεχίζεται και στη χρήση 2004 και οι πωλήσεις διαμορφώνονται σε 16.697.985 ευρώ από 13.273.124 ευρώ παρουσιάζοντας αύξηση 25,8%. Η άνοδος του τζίρου οφείλεται στη δημιουργία και έναρξη εργασιών 3 νέων καταστημάτων καθώς και στη διεύρυνση της πελατειακή βάσης της υποεξέταση εταιρείας. Τα κέρδη αναμένεται να διαμορφωθούν στα επίπεδα των 2.050.000 ευρώ κατά δήλωση του κ. Σαχανά.

Άνοδο παρουσιάζουν και οι απαιτήσεις της εταιρείας συνάγοντας με την αύξηση του τζίρου και αποτυπώνονται σε 3.782.320 ευρώ από 3.313.921 ευρώ το Δεκέμβριο 2003. Τα χρηματικά διαθέσιμα της επιχείρησης ύψους 694.637 ευρώ , αποτελούνται από ταμείο 14.382 ευρώ, καταθέσεις όψεως 270.321 ευρώ και καταθέσεις προθεσμίας 409.934 ευρώ.

Χρεώστες διάφοροι ύψους 406.505 ευρώ περιλαμβάνουν προκαταβολές φόρου προς το ελληνικό δημόσιο 321.133 ευρώ και λοιπούς διάφορους

χρεώστες 85.372 ευρώ. Στο λογαριασμό εμφανιζόταν απαίτηση από τους διαχειριστές της εταιρείας (δοσοληπτικοί λογαριασμοί διαχειριστών) ύψους 800.000 ευρώ, η οποία λειτουργεί αφαιρετικά της καθαρής θέσης (έχει διενεργηθεί η αντίστοιχη μεταβολή στο **spreadsheet**). Σύμφωνα με δήλωση του λογιστή της εταιρείας, το ποσό αφορά προείσπραξη κερδών για τη χρήση 2004. Ο Ισολογισμός που αναμένεται να εκδοθεί μέχρι τις αρχές **Μαΐου 2005**, θα απεικονίζει το προαναφερθέν ποσό στα μερίσματα.

Τα ίδια κεφάλαια της εταιρείας ανέρχονται σε 300.000 ευρώ έπειτα από την αύξηση 120.000 ευρώ που πραγματοποιήθηκε τον Ιανουάριο 2004 (έχει προσκομισθεί το σχετικό Φ.Ε.Κ.).

Άνοδος αποτυπώνεται στις υποχρεώσεις της επιχείρησης προς τους προμηθευτές της ( **12μηνο 2004** : 3.259.371 ευρώ, **12μηνο 2003** 2.824.965 ευρώ ) η οποία συμβαδίζει με την αύξηση όλων των βασικών οικονομικών της μεγεθών. Επισημαίνεται η μεταβολή στη διάρθρωση των λαμβανόμενων πιστώσεων.

Ποσό ύψους 330.164 ευρώ που απεικονίζεται στο λογαριασμοί Πιστωτές Διάφοροι ( συνολικό ποσό 385.025 ευρώ ) αφορά υποχρεώσεις της εταιρείας που απορρέουν από ράψιμο και επιδιόρθωση αθλητικού υλικού που έχει δοθεί σε διάφορες εταιρείες.

Ο βραχυπρόθεσμος τραπεζικός δανεισμός παρουσιάζεται αυξημένος έναντι του προηγούμενου 12μηνου, καταδεικνύοντας τις αυξημένες ανάγκες της πιστούχου (12μηνο 2004: 2.723.468 ευρώ, 12μηνο 2003 : 2.029.498 ευρώ ). Σαν ποσοστό επί των πωλήσεων απεικονίζεται στο 16,3% έναντι 15,3% προηγούμενως.

Στο εξεταζόμενο 12μηνο, η κεφαλαιακή διάρθρωση της εταιρείας εμφανίζεται επιβαρυνμένη αφενός μεν εξαιτίας της μείωσης των ιδίων κεφαλαίων κατά 800.000 ευρώ (απαίτηση από φορείς), και αφετέρου δε, εξαιτίας της αύξησης των υποχρεώσεων προς προμηθευτές και της αύξησης του τραπεζικού δανεισμού. Η σχέση υποχρεώσεις / πωλήσεις διαμορφώνεται βελτιωμένη, ήτοι 50,6% έναντι 53,9% του προηγούμενου 12μηνου.

#### ❖ Κύριες Εξελίξεις κατά το τελευταίο 12μηνο ή από την προηγούμενη έγκριση

Σύμφωνα με τον Ισολογισμό 2003 η εταιρεία παρουσίασε άνοδο του κύκλου εργασιών της κατά 32,6% ο οποίος διαμορφώθηκε σε 13.324.799 ευρώ από 10.046.810 ευρώ το 2002 και τα κέρδη προ φόρων ανήλθαν σε 1.844.705 ευρώ έναντι 1.437.686 ευρώ της προηγούμενης χρήσης. Από τη μελέτη των ισοζυγίων Δεκεμβρίου 2003,2004 που παρασχέθηκαν, προκύπτει ότι η ανάπτυξη της επιχείρησης συνεχίστηκε και κατά την διάρκεια της προηγούμενης χρήσης, με τις πωλήσεις να ανέρχονται σε 16.697.985 ευρώ έναντι 13.324.799 ευρώ του 2003 παρουσιάζοντας αύξηση 25,8%. Κατά δήλωση του υπευθύνου λογιστηρίου της υπό εξέταση επιχείρησης κ. Ηλία Σαχανά , τα κέρδη προ φόρων διαμορφώνονται σε 2.050.000 ευρώ.

Το εξεταζόμενο 12μηνο, η επιχείρηση πραγματοποίησε μέσω της τράπεζας πειραιώς εισαγωγές ύψους 1.286.700 ευρώ και τα έσοδα που προέκυψαν ανήλθαν σε 5.137 ευρώ.

Η επιχ/ση από τον Δεκέμβριο του 2004 έχει εγκαταστήσει μηχανήματα προς της Τράπεζας Πειραιώς σε 13 υποκαταστήματά της, τα οποία λειτούργησαν από τον Μάρτιο του 2005 και οι πραγματοποιηθείσες πωλήσεις μέχρι 31/3/2005 ανέρχονται σε 31.280 ευρώ.

Στη χρήση 2004 διενεργήθηκε φορολογικός έλεγχος. Επιβλήθηκε πρόστιμο από φορολογικές διαφορές που προέκυψαν, το υπόλοιπο του οποίου ανέρχεται σε 33.565 ευρώ. Κατά δήλωση του λογιστή της εταιρείας κ. Ηλία Σαχανά, το υπόλοιπο θα έχει εξοφληθεί μέχρι το τέλος της χρήσης 2006. Η εταιρεία ελέγχθηκε για τις χρήσεις 1999, 2000 και 2001.

Το 2004 η επιχείρηση ξεκίνησε πιστοδοτική συνεργασία και με την ALPHA BANK. Εγκρίθηκε όριο ύψους 2.000.000 ευρώ.

## **6.5 ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ**

Κατά δήλωση του υπευθύνου λογιστηρίου, τα κέρδη της επιχείρησης για τη χρήση 2004 διαμορφώνονται σε 2.050.000 ευρώ. Για την τρέχουσα χρήση, αναμένεται να συνεχιστεί η διεύρυνση της δραστηριότητας της εταιρείας. Σύμφωνα με τις πιο συντηρητικές προβλέψεις οι πωλήσεις της πιστούχου αναμένεται να αυξηθούν, τουλάχιστον, κατά 15%.

Η εταιρεία υπέγραψε σύμβαση αποκλειστικής αντιπροσώπευσης στον ελλαδικό χώρο με την εταιρεία αθλητικών ειδών KAPPA (η οποία έχει και τα casual ρούχα ROBE DI KAPPA). Η συνεργασία, κατά δήλωση του λογιστή, θα ξεκινήσει από 01/05/2005 και αναμένεται να φέρει περισσότερα έσοδα στην επιχείρηση.

Επιπρόσθετα, ο κ. Μπατσινίλας μας μετέφερε ότι υπάρχει αρχική συμφωνία με την ποδοσφαιρική ομάδα της Καλλιθέας (Α' Εθνικής) όσον αφορά τη χορήγηση αθλητικού υλικού και λοιπών αξεσουαρ για την περίοδο 2005-2006.

## ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Οι ΜΜΕ αναπτύχθηκαν στη χώρα μας μέσα σ' ένα άναρχο θεσμικό και οικονομικό περιβάλλον, χωρίς προγραμματισμό και χωρίς συγκεκριμένο πλαίσιο πολιτικών.

Την τελευταία εικοσαετία έγιναν σημαντικές προσπάθειες άσκησης πολιτικών για τις ΜΜΕ είχαν, όμως, το στοιχείο της αντιφατικότητας με αντικρουόμενους στόχους. Η άσκηση ενεργητικών πολιτικών ανάπτυξης με χρηματοδοτικά προγράμματα, κίνητρα, ενισχύσεις κ.λπ. συνοδεύονταν, συχνά, με άσκηση πολιτικών αντικινήτρων, κυρίως, στον τομέα της φορολογίας, των δανειοδοτήσεων, της αδειοδότησης, του ανταγωνισμού κ.α.

Σήμερα αξιολογώντας την κατάσταση των ΜΜΕ εντοπίζεται η ύπαρξη σοβαρών αντικινήτρων στη δράση τους, παράλληλα, με τη διαπίστωση ότι τα επίπεδα οργάνωσης και διοίκησης βρίσκονται σε πολύ χαμηλό επίπεδο, σε σύγκριση με τις απαιτήσεις του ανταγωνισμού στο πλαίσιο της Ε.Ε.

Το μικρό μέγεθος και το επίπεδο οργάνωσης των ΜΜΕ δεν τις επιτρέπει να αγνοούν το υφιστάμενο περιβάλλον δράσης, ούτε να δημιουργήσουν δικές τους υγιείς "νησίδες" επιχειρηματικότητας. Η εξάρτησή τους από το περιβάλλον και τις ασκούμενες πολιτικές είναι καθοριστική γι' αυτό και η ευθύνη της πολιτείας, τόσο στη δημιουργία αντικινήτρων, όσο και στην άρση τους παραμένει πάντα καθοριστική.

Είναι αναγκαίο η πολιτεία να λάβει σειρά από μέτρα, προκειμένου να αρθούν τα αντικίνητρα και να ανέλθει το επίπεδο οργάνωσης των ΜΜΕ. Οι ασκούμενες πολιτικές πρέπει να στοχεύουν στην ανάπτυξη των συγκριτικών πλεονεκτημάτων των ΜΜΕ, στην παραγωγικότητα και στην ανταγωνιστικότητα, ώστε να γίνουν βιώσιμες και ανταγωνιστικές σε συνθήκες παγκοσμιοποίησης και ανοικτού ανταγωνισμού.

Η εκτέλεση του Α', Β' και Γ' Κ.Π.Σ. δεν απέφερε σημαντικά αποτελέσματα στον τομέα του εκσυγχρονισμού των ΜΜΕ, τόσο γιατί τα σχετικά κονδύλια ήταν μικρά, όσο και γιατί παρατηρήθηκε έντονη εκτροπή τους από τους αρχικούς στόχους π.χ. ιδίως με τα ΠΕΠ που τα ποσά κατευθύνθηκαν, κυρίως, σε Α.Ε. και Ε.Π.Ε.

Το Δ' Κ.Π.Σ. μπορεί να αποτελέσει μοχλό ανάπτυξης και εκσυγχρονισμού των ΜΜΕ, με την προϋπόθεση ότι θα ενισχυθούν τα προοριζόμενα για τις ΜΜΕ κονδύλια και δε θα παρατηρηθούν τα φαινόμενα εκτροπής των προηγούμενων Κ.Π.Σ.

Η εξέταση του θέματος "Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις" έχει παρά πολλές πλευρές που άπτονται του συνόλου της οικονομικής και κοινωνικής δραστηριότητας. Η αξιολόγηση των προβλημάτων και η ιεράρχηση των πολιτικών αποτελεί αναγκαία συνθήκη, για τη θέσπιση επιτυχούς αναπτυξιακής πολιτικής.

Συνοπτικά το παρόν σύγγραμμα καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η άσκηση μιας θετικής πολιτικής για τις ΜΜΕ με άρση των αντικινήτρων και θέσπιση νέων αναπτυξιακών κινήτρων που θα ευνοούν την ανταγωνιστικότητά τους θα έχει ευεργετική επίδραση στην γενικότερη οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη της χώρας. Παράλληλα, όσον αφορά ένα σύγχρονο πλαίσιο ανάπτυξης των ΜΜΕ κωδικοποιείται στα παρακάτω κύρια στοιχεία:

- Αναγνώριση της οικονομικής και κοινωνικής συνεισφοράς των ΜΜΕ.
- Απλοποίηση του περιβάλλοντος δράσης.
- Μείωση της γραφειοκρατίας.
- Προστασία από αθέμιτες πρακτικές ανταγωνισμού.
- Χάραξη πλαισίου χρηματοδοτικών κινήτρων.
- Προώθηση νέων χρηματοδοτικών προϊόντων.
- Απλοποίηση φορολογικού περιβάλλοντος, σταθερό φορολογικό σύστημα, εφαρμογή της συνταγματικής αρχής "ο καθένας να πληρώνει ανάλογα με τη φοροδοτική του ικανότητα".
- Προώθηση της επαγγελματικής δια βίου κατάρτισης.
- Προώθηση της ποιότητας και ανταγωνιστικότητας.
- Προώθηση των νέων τεχνολογιών, της "Νέας Οικονομίας" και των καινοτομιών.
- Ενίσχυση της εξωστρέφειας.
- Διευκόλυνση της διαδοχής.
- Διευθέτηση των χωροταξικών προβλημάτων.
- Αναλογικότερη συμμετοχή στα κοινοτικά προγράμματα
- Βελτίωση των φορέων στήριξης των ΜΜΕ.
- Ενίσχυση της εμπλοκής των Κοινωνικών Εταίρων (σε εθνικό, αλλά και σε τοπικό επίπεδο) στο σχεδιασμό των πολιτικών.

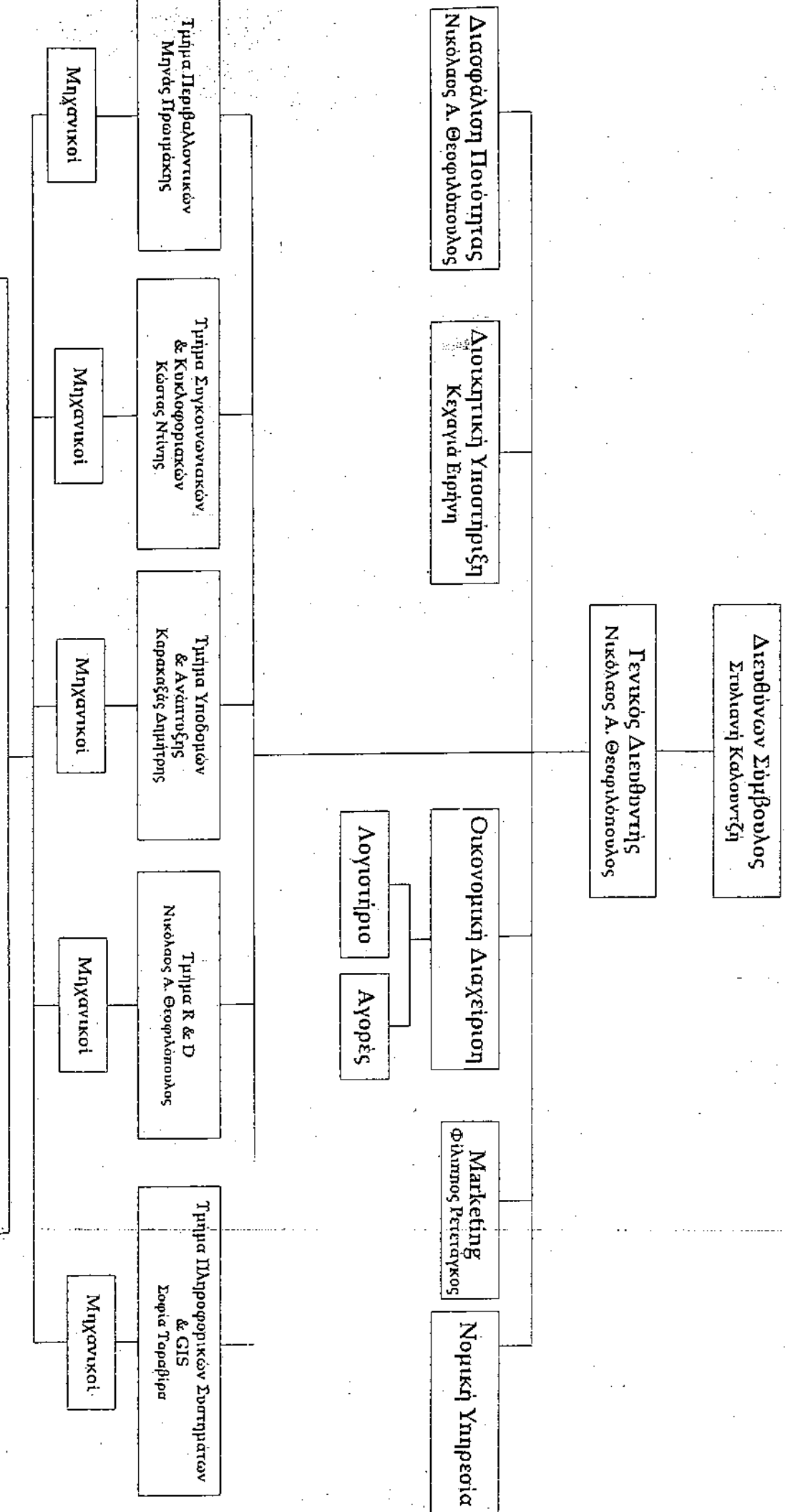
**Κλείνουμε με την ευχή της υλοποίησης των παραπάνω προτάσεων και την πραγματοποίηση ενός καλύτερου αύριο για τις ελληνικές ΜΜΕ στο πλαίσιο του ευρωπαϊκού ανταγωνισμού.**

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- 1) Μελέτη: Δρ. Ι.Λ.Μπακούρος  
Επίκουρος Καθηγητής Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, Τμήμα  
Μηχανολόγων Μηχανικών Βιομηχανίας  
Π. Εμμανουηλίδου  
Διπλωματούχος Μηχανολόγος Μηχανικός Α.Π.Θ.  
Δ. Μ.Δοϊνάκης  
Διπλωματούχος Μηχανολόγος Μηχανικός Βιομηχανίας Π.Θ.,  
Μεταπτυχιακός Φοιτητής
- 2) [www.oke.gr](http://www.oke.gr).
- 3) Ειδικά Θέματα Χρηματοδοτικής Διοικήσεως του Ιωάννη Ν.  
Αποστολόπουλου Επίκουρου Καθηγητή Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών
- 4)<< Εφημερίδα Καθημερινή >> , 03 Αυγούστου 2003
- 5)<< Εφημερίδα Ναυτεμπορική >> , 18 Σεπτεμβρίου 2004
- 6) Σύγχρονες Μορφές Διοίκησης Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων : Παν. Γ.  
Κυριαζόπουλος
- 7) Διοίκηση Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στην 3<sup>η</sup> βιομηχανική επανάσταση -  
του Π.Γ.Κυριαζόπουλος -Κ.Π Τερζίδης
- 8) Μάνατζμεντ Μικρομεσαίων επιχειρήσεων εκδόσεις ΕΛΛΗΝ των  
LONGENECKER-MOORE-PETTY
- 9) Αθλητικό site : [www.conira.gr](http://www.conira.gr)
- 10)Φωτογραφικό site: [www.daniilidis.gr](http://www.daniilidis.gr)
- 11)Ενημερωτικό φυλλάδιο IMPETUS 2004
- 12)Οικονομικά στοιχεία από [www.piraeus.gr](http://www.piraeus.gr)

# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

# Οργανόγραμμα IMPETUS Engineering, SA





Η ομάδα εργασίας της εταιρίας αποτελείται από τα εξής μέλη:

Κωνσταντίνος ΘΕΟΦΙΛΟΠΟΥΛΟΣ	Research & Development Director
Γεώργιος ΛΕΥΚΟΚΙΛΟΣ	Πολιτικός Μηχανικός – Στατικός
Αλέξανδρος ΠΡΩΙΜΑΚΗΣ	Περιβαλλοντολόγος – Γεωλόγος
Ανδρέας SHENK	Πολιτικός Μηχανικός – Συγκοινωνιολόγος-Κυκλοφοριολόγος
Χρήστος ΚΑΣΣΩΜΕΝΟΣ	Φυσικός / Μετεωρολόγος, ειδικός σε θέματα ατμοσφαιρικής ρύπανσης
Ανδρέας ΚΑΛΟΥΝΤΖΗ	Κοινωνική έρευνα – Διαχείριση Μεγάλων Έργων
Ανδρέας ΝΤΙΝΗΣ	Πολιτικός Μηχανικός – Συγκοινωνιολόγος - Κυκλοφοριολόγος
Ανδρέας ΠΡΑΣΣΑΣ, MSc	Συγκοινωνιολόγος-Κυκλοφοριολόγος
Ανδρέας ΚΑΡΑΚΑΞΑΣ	Τοπογράφος Μηχανικός
Ανδρέας ΑΡΑΒΙΡΑ	Προγραμματιστής – Βάσεις Δεδομένων - MIS
Ανδρέας ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ	Χωροτάκτης Πολεοδόμος
Ανδρέας ΦΙΛΙΠΠΑ	Τοπογράφος Μηχανικός
Ανδρέας CHRISTOV	Industrial Engineer – Operational Research
Ανδρέας ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΘΕΟΔΩΡΟΥ	Φυσικός - Περιβαλλοντολόγος
Ανδρέας ΜΑΓΚΑΝΑΡΗ	Πολιτικός Έργων Υποδομής
Ανδρέας ΚΑΡΑΓΥΡΑΦΑΚΗ	Μηχανολόγος Μηχανικός, ειδικός σε θέματα τηλεπικοινωνιών
Ανδρέας ΣΠΗΛΙΟΣ	Προγραμματιστής - Ειδικός σε θέματα πολυμέσων, ηλεκτρονικής σχεδίασης και ηλεκτρονικών σελίδων
Ανδρέας ΚΟΥΚΟΥΜΑΝΗΣ	Μηχανολόγος Ηλεκτρολόγος Μηχανικός

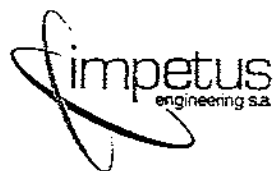
Λεωνίδα ΚΑΠΟΥΡΕΛΑΚΟΣ	Πολιτικός Δομικών Έργων
Ηλίας ΜΑΚΡΗΣ, MSc	Ηλεκτρονικός Μηχανικός, ειδικός σε θέματα τηλεπικοινωνιών
Γ. ΠΑΠΑΔΗΜΗΤΡΙΟΥ	Τοπογράφος Μηχανικός - Κυκλοφορικά & Συγκοινωνιακά - ειδικός σε Γεωγραφικά Συστήματα Πληροφοριών (GIS)
Ιωάννα ΝΤΖΙΟΥ	Περιβαλλοντολόγος
Νικήτας ΘΑΝΑΣΟΥΛΑΣ	MCs – Πολιτικός Μηχανικός – Συγκοινωνιολόγος
Νίκος ΜΑΡΙΝΟΣ	Τοπογράφος Μηχανικός
Νικόλαος ΠΑΠΑΝΙΚΟΛΑΟΥ	MSc - Οικονομολόγος
Γιώργος ΤΑΓΛΑΡΗΣ	Προγραμματιστής - Ειδικός σε θέματα ηλεκτρονικής σχεδίασης
Φίλιππος ΡΕΤΕΤΑΓΚΟΣ	Υποστήριξη Δικτύων
Μανώλης ΓΚΟΥΜΑΣ	Προγραμματιστής - ηλεκτρονική σχεδίαση
Ειρήνη ΚΕΧΑΓΙΑ	Executive Administration - ISO 9001-2000
Αρλέτα ΖΙΩΓΚΑ	Γραμματειακή Υποστήριξη
Έλενα ΜΑΣΤΡΟΒΑΣΙΛΗ	Administration
Κιάρα ΚΑΛΟΥΝΤΖΗ	Σκηνοθέτης – Ειδική σε ανάπτυξη web sites

Η IMPETUS συνεργάζεται με ένα μεγάλο αριθμό επιστημόνων ανάλογα με τη φύση της κάθε μελέτης.

## **Επιλεγμένο Πελατολόγιο**

### **Δημόσιοι Οργανισμοί**

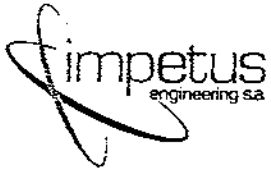
- ◆ European Commission (Directorate General) DG I
- ◆ European Commission DG III
- ◆ European Commission DG VII
- ◆ European Commission DG XI
- ◆ European Commission DG XII
- ◆ European Commission DG XIII
- ◆ European Commission DG XVI
- ◆ European Commission DG XVII
- ◆ European Commission DG XXIII
- ◆ Greek Ministry of Environment, Regional Planning and Public Works
- ◆ Greek Ministry of Culture (Archeological Dept.)
- ◆ Greek Ministry of Mercantile Marine
- ◆ Greek Ministry Of Aegean
- ◆ Greek Ministry of Defence (Naval Department)
- ◆ Greek Ministry of Education
- ◆ General Hospital (251) of Ministry of Defence
- ◆ 9th Customs Office of Piraeus
- ◆ Greek Civil Aviation Authority
- ◆ Greek Ministry of Defence (Air Force , General Headquarters)
- ◆ Greek Ministry of Defence (Army , General Headquarters)
- ◆ Greek Police (Main Computing Division)
- ◆ Greek General Secretariat of Equality
- ◆ Greek Public Power Corporation (PPC)
- ◆ Greek Hellenic Telecommunications (OTE)
- ◆ Greek Water Company (EYDAP)
- ◆ Hellenic Railway Organisation (OSE)
- ◆ Municipality of Piraeus
- ◆ Municipality of Rhodes
- ◆ Municipality of Loutraki
- ◆ Municipality of Mandra
- ◆ Municipality of Oinofyta
- ◆ Prefecture of Attica



- ◆ Prefecture of Cyclades
- ◆ Prefecture of Northern Aegean
- ◆ Prefecture of Southern Aegean
- ◆ Patras Common Fund of Bus Operators
- ◆ Association of Industry Workers in Greece (OBES)
- ◆ Port of Patras
- ◆ Port of Piraeus
- ◆ Port Autonomie Le Havre (FR)
- ◆ National Technical University of Athens
- ◆ University of Athens
- ◆ Aristotelian University of Thessaloniki
- ◆ University of Aegean (Research Department)
- ◆ University of Patras
- ◆ Federal Highway Administration (FHWA)
- ◆ Port Authority of New York and New Jersey (PANYNJ)
- ◆ New York State DOT (Dept. Of Transport)
- ◆ JFK Airport Authority
- ◆ New Jersey Dept. of Transport (State)
- ◆ Massachusetts Dept. of Transport (State)
- ◆ New York City
- ◆ New York City – Transport & Planning Dept.
- ◆ Triborough Bridge & Tunnel Authority

### ***Ιδιωτικοί Οργανισμοί***

- ◆ A & N. Computer Ltd.
- ◆ A.T.A. Studios
- ◆ ACS Ltd. (Transportation Company)
- ◆ Advent Computers Ltd.
- ◆ Advice Computer Ltd.
- ◆ Agricultural Insurance Ltd. ( Insurance Company)
- ◆ Aktor, S.A.



- ◆ Alpha Soft S.A. (Software House)
- ◆ Altec S.A. (Computer Distributor)
- ◆ Antenna Tv S.A. (Greek private Tv station)
- ◆ Apollonia, S.A. (Shipping – GR)
- ◆ Attikat, S.A.
- ◆ Attiki Odos, JV
- ◆ Babel S.A. (Computer Distributor).
- ◆ Biometrics Ltd. (Medical Centre)
- ◆ BRISTOL Pharmaceutical
- ◆ Candia Data Ltd. (Computer Distributor)
- ◆ COLGATE PALMOLIVE
- ◆ Danaos Shipping Agency Ltd. (Shipping Company)
- ◆ Desmi Publications Ltd (Publishing Company)
- ◆ Diamantis S.A. (Electronic Stores)
- ◆ Ditzio S.A. (Computer Distributor)
- ◆ East - Art S.A.
- ◆ Ekdotiki Ltd (Publishing Companies)
- ◆ Elpetrol S.A. (Crude Oil Company)
- ◆ Epsilon Software S.A. (Software House)
- ◆ Ergas, S.A.
- ◆ Eurocom Hellas Ltd. (Telecommunications Company)
- ◆ Fast Hellas S.A. (Computer Distributor)
- ◆ Free Television S.A. (Greek private Tv station)
- ◆ Fuji International Ltd.
- ◆ Gnomon, S.A.
- ◆ Golden Frame S.A. (Computer Distributor)
- ◆ Gr-Soft Ltd. (Computer Distributor)
- ◆ Hellenic Aerospace Industry
- ◆ Hellenic Industry of Vehicles, S.A. (ELBO)
- ◆ Informatic S.A. (Computer Distributor)
- ◆ Infowin S.A. (Computer Distributor)

- ◆ Interbank of Greece
- ◆ Ion publications Ltd. (Publishing Companies)
- ◆ ION Publications, Ltd
- ◆ Ioniki Bank of Greece
- ◆ Kiss FM (Private radio station)
- ◆ Ktimatiki Bank of Greece
- ◆ Labrakis Foundation
- ◆ Lambraki Organisation of Journalism (DOL)
- ◆ M.B. Moundreas Shipping Co. S.A. (Shipping Company)
- ◆ Mariner Boating Ltd. (Shipping Company)
- ◆ Meton, S.A
- ◆ Multiaction S.A. (Computer Distributor)
- ◆ National Bank of Greece
- ◆ National Bank of Greece (Leasing Dept)
- ◆ Norkom Ltd. (Computer Distributor)
- ◆ Olivetti Hellas S.A. (Computer Distributor)
- ◆ Omikron Computer Ltd. (Computer Distributor)
- ◆ On-Line Data Ltd. (Computer Distributor)
- ◆ P&O Lines (Shipping – UK
- ◆ Paloil S.A. (Crude Oil Company)
- ◆ Plot Line Ltd. (Computer Distributor)
- ◆ Pouliadis S.A. (Computer Distributor)
- ◆ Private Educational Institute DATA Chios
- ◆ Private Educational Institute DATA Chios
- ◆ Private Educational Institute KETE S. Asimaki
- ◆ Private Educational Institute KETE S. Asimaki
- ◆ Private Educational Institute NIKAS Kalamata
- ◆ Private Educational Institute NIKAS Kalamata
- ◆ Publications Ltd. (Publishing Companies)
- ◆ PYRKAL, S.A.
- ◆ ROCHE Laboratories

- ◆ Sarantopoulos, S.A.
- ◆ Singapore Airlines (Airline Company)
- ◆ Soft Center Ltd. (Software House)
- ◆ Softland Ltd. (Computer Distributor)
- ◆ SOULIS, S.A.
- ◆ Stadio Ltd. (Publishing Company)
- ◆ STAR Channel (Greek private TV station)
- ◆ Strintzis Lines (Shipping – GR/UK)
- ◆ Sunsoft Ltd.
- ◆ Superfast, S.A. (Shipping – GR)
- ◆ Synchronous Publishing S.A. (Publishing Company)
- ◆ Target Marine S.A. (Shipping Company)
- ◆ Technodomi, S.A.
- ◆ Tissus, S.A.
- ◆ Trias S.A. (Computer Distributor)
- ◆ Unisoft S.A. (Software House)
- ◆ United Computer Products Ltd. (Computer Distributor)

# ΙΜΠΕΤΟΥΣ ΜΙΧΑΗΛΙΔΗ Α.Τ.Ε.Ε.

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2003 - 6η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2003) ΑΡ.Μ.Α.Ε. 38153/01ΗΤ/8/9779

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	Ποσό Καταμετρηθέντος Χρόνου 2003	Ποσό Προηγ. Χρόνου 2003	Ποσό Καταμετρηθέντος Χρόνου 2002	Ποσό Προηγ. Χρόνου 2002
<b>Γ. ΠΑΘΩ. ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>	<b>Διά Κτήρ. Διαθέσιμα</b>	<b>Διά Κτήρ. Διαθέσιμα</b>	<b>Διά Κτήρ. Διαθέσιμα</b>	<b>Διά Κτήρ. Διαθέσιμα</b>
II. ΕΥΦΩΣΙΑΣ ΔΑΝΗΛΟΠΩΡΕΙΑΣ				
3. Κέρια	11.307,53	2.821,41	11.597,53	10.038,72
4. Μηγύλο τεχν. εργαλεία	3.228,17	1.936,90	3.228,17	1.679,66
5. Μισθοφορικά μέσο	14.773,69	6.338,95	7.923,69	3.169,47
6. Επιπλο & λοιπός εξοπλισμός	108.479,64	118.069,05	158.545,07	71.382,20
<b>Σύνολο Ακινήτων</b>	<b>218.389,03</b>	<b>129.166,32</b>	<b>181.694,35</b>	<b>86.269,04</b>
III. ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΣΕ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ				
7. Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις	1.525,46		1.525,46	1.526,05
Σύνολο Παγίων Ενεργητικών (Γ+II+Γ III)	<u>90.748,17</u>		<u>87.795,09</u>	
<b>Δ. ΧΥΚΑΦΟΡΟΥΜΕΝΑ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΑ</b>				
II. Αποτάξεις				
11. Χρεώστες διάφοροι	1.807,16		1.526,76	
12. Υπηρεσίες Φόροι - Τέλη	15.181,85		0,00	
	<u>16.969,02</u>		<u>1.526,76</u>	
IV. Διαθέσιμα				
1. Ταμείο	356.631,03		116.249,80	
3. Καταθέσεις όψεως	195.176,52		93.084,52	
	<u>454.808,35</u>		<u>209.333,28</u>	
Σύνολο Κυκλοφορούντων Ενεργητικών (ΔII+ΔV)	<u>481.757,37</u>		<u>210.860,14</u>	
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Γ+Δ)</b>	<b>572.545,54</b>		<b>298.655,23</b>	

ΠΑΘΗΤΙΚΟ	Ποσό Καταμετρηθέντος Χρόνου 2003	Ποσό Προηγ. Χρόνου 2003	Ποσό Καταμετρηθέντος Χρόνου 2002	Ποσό Προηγ. Χρόνου 2002
<b>Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ</b>				
I. Κεφάλαια Ιδρυτών				
(20.000 μετοχές των 3 ευρώ)	60.030,00		60.030,00	58.694,06
III. Διαφορές αναπροσαρμογής				
Στρατηγικές επενδύσεις				
3. Επιφύρ. επένδ. πάσης φύσεως	206.766,43		206.766,43	101.760,50
IV. Αποθεματικά Κεφάλαια				
1. Τεκνικό επιθεμελιτικό	3.041,39		3.041,39	1.371,39
2. Ειδικό απόβολ. αποθ. Ν. 3220/2004	16.800,00		16.800,00	0,00
V. Αποταμίευση Π.Α.Α.				
Υπόλοιπο κερδών χρήσης εκ νέου	9.948,26		9.948,26	5.150,73
Σύνολο Δίων Κερδών (VI+VII+VIII+IX)	<u>298.550,09</u>		<u>298.550,09</u>	<u>168.976,68</u>
<b>Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>				
II. Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις				
1. Προμηθευτές	204.146,04		204.146,04	28.978,47
4. Προκαταβολές πελατών	14.086,56		14.086,56	43.500,33
5. Υποχρεώσεις από φόρους-τέλη	12.131,00		12.131,00	9.245,69
6. Ασφαλιστικοί Οργανισμοί	4.129,30		4.129,30	1.569,92
11. Γισσιωτές διάφοροι	41.502,56		41.502,56	49.284,14
Σύνολο Υποχρεώσεων (Γ II)	<u>275.995,46</u>		<u>275.995,46</u>	<u>131.678,55</u>
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ (Α+Γ)</b>	<b>572.545,54</b>		<b>298.655,23</b>	<b>298.655,23</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΦΕΡΕΣΙΑΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ</b>				
	<b>Ποσό Καταμετρηθέντος Χρόνου 2003</b>	<b>Ποσό Προηγ. Χρόνου 2003</b>	<b>Ποσό Καταμετρηθέντος Χρόνου 2002</b>	<b>Ποσό Προηγ. Χρόνου 2002</b>
Καθαρά αποτελ. (κέρδη) χρήσεως	33.782,33	33.782,33	33.782,33	147,51
Ε. διόρθωση των κερδών γίνεται ως εξής:				
Τακτικά αποθεματικά	1.579,00	0,00	1.579,00	0,00
Φόροι - Τέλη	7.434,00	2.494,80	7.434,00	2.494,80
Υπερλοιπά κερδών	7.876,35	-2.947,29	7.876,35	-2.947,29
Ειδικό απόβολ. αποθ. Ν. 3220/2004	16.600,00	0,00	16.600,00	0,00
	<u>33.782,33</u>	<u>147,51</u>	<u>33.782,33</u>	<u>147,51</u>

Ο ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ

Η ΑΡΧΗΘΡΕΩΡΟΣ

Η ΠΡΟΕΔΡΟΣ Δ.Σ. & ΔΗΜΗΤΡΗ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ



# ΔΙΕΘΝΗΣ ΑΘΛΗΤΙΚΗ Ε.Π.Ε.

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2004 - 7η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1η ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ 2004 - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2004) - ΑΠΟ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΗ Ν.2386/96

Ε.Π.Ε. Γ.Η.Τ.Ι.Κ.Ο	Ποσό κλεισίματος 2004	Ποσό κλεισίματος 2003	Αλλαγή	Απομείωση	Απομείωση	Αλλαγή	Ποσό κλεισίματος 2004	Ποσό κλεισίματος 2003
<b>Β. ΕΞΟΔΑ ΕΚΚΑΤΑΓΕΙΣ</b>	438.535,54	438.535,45	0,09	206.375,67	206.375,58	0,09	300.000,00	180.000,00
4. Λογία έσοδα εγκαταστάσεων							0,00	120.000,00
							300.000,00	300.000,00
<b>Γ. ΠΑΤΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>							87.182,47	7.336,76
II. Έξοδα μισθώσεων Ανεπιτόκιστες								
1. Γήμινα - Οικόπεδο	52.169,07	52.169,07						
3. Χίρσο & Τεχνικά έργα	99.450,19	752.091,39	709.546,93	20.216,72	741.330,21			
5. Μεταφορικά μέσα	29.494,31	13.756,85	35.791,53	27.102,85	8.690,68			
6. Έπιπλα & Λογία Εξοπλισμός	407.221,10	208.091,69	477.920,21	319.578,14	159.342,07			
Σύνολο Ανεπιτόκιστων (Γ+II)	1.563.165,40	1.026.959,80	1.395.430,54	374.897,71	980.572,09			
III. Σημεία & άλλες υφιστάμενες χρηματοδοτικές απαιτήσεις								
7. Λογία μεταφορές ασημένιες	107.099,40	107.099,40			90.069,16			
Σύνολο Πενίου ενεργητικού (Γ+II+III)	1.134.000,22	1.051.300,09			1.051.300,09			
<b>Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>								
I. Αποθέματα								
1. Εμπορεύματα	4.353.070,68	4.353.070,68			3.401.979,20			
5. Προκαταβολές για αγοράς αποθεμάτων	938.832,84	938.832,84			1.200.893,40			
	5.292.473,52	5.292.473,52			4.602.872,60			
II. Αποτίμηση								
1. Ρεστές	1.768.482,48	1.768.482,48			1.399.262,49			
Μείον: Προβλέψεις	0,00	0,00			75.041,62			
2. Γραμμάτια εμπροσθα	89.809,95	89.809,95			23.000,00			
3α. Εισπραγές Εμπρακτές (μηνιαίες)	2.287.436,39	2.287.436,39			2.160.029,50			
11. Χρεώστες διάφορα	412.152,50	412.152,50			613.722,44			
	4.537.881,22	4.537.881,22			4.129.972,01			
IV. Αποβλήσιμα								
1. Ταμείο	14.381,86	14.381,86			112.001,80			
3. Καταθέσεις τήκεας & προθεσμίας	680.255,22	680.255,22			454.443,25			
Σύνολο Κυκλοφορούντος Ενεργητικού (Δ+II+III+IV)	691.637,08	691.637,08			566.446,13			
<b>Ε. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>								
3. Λογία μεταβατικά λογαριασμοί ενεργητικού	10.524.991,82	10.524.991,82			9.299.250,54			
	76,46	76,46			76,46			
Σύνολο Κυκλοφορούντος Ενεργητικού (Δ+II+III+IV+Ε)	11.659.156,57	11.659.156,57			10.350.766,09			
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Θ+Γ+Δ+Ε)</b>								
	10.350.766,09	10.350.766,09			10.350.766,09			
<b>ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2004 (1/1/2004 - 31/12/2004)</b>								
<b>I. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ</b>								
Κωλύες Εργασιών (Πωλήσεις)	16.738.121,14	16.738.121,14			13.324.799,02			
Μείον: Κόστος Πωλήσεων	8.613.507,55	8.613.507,55			7.099.636,50			
Μικτά Αποτελέσματα (κέρδη) εφεπταεταίριας	8.124.613,59	8.124.613,59			6.225.162,46			
Μείον: 1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	5.705.063,58	5.705.063,58			4.136.297,31			
Μερίδα Αποτελέσματα (κέρδη) μετοχολέουσας	2.339.550,03	2.339.550,03			2.088.865,15			
Μείον: 3. Χρεωστικά τόκοι & συναφή έξοδα	311.802,40	311.802,40			215.626,21			
Ολικό αποτέλεσμα (κέρδη) εφεπταεταίριας	2.027.747,63	1.873.239,94			1.873.239,94			
<b>II. ΠΛΕΟΝ: ΕΚΤΑΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>								
1. Έκτακτα & ανόργανα έσοδα	40.859,88	40.859,88			39.505,13			
Μείον: 1. Έκτακτα & ανόργανα έξοδα	27.620,38	27.620,38			68.139,59			
	13.239,50	13.239,50			29.530,46			
Σύνολο Ι. Έκτακτα & ανόργανα έξοδα	9.019,12	9.019,12			1.814.705,48			
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ</b>								
Καθόριση αποτελέσματα (κέρδη) χρήσεως	2.040.978,13	1.844.705,48			1.844.705,48			
(+ Υπόλοιπο από προηγούμενη χρήση)	218.830,70	25.832,48			25.832,48			
(- Δαπάνη φορολογ. ελεγχου προηγ. χρήσεως	33.564,51	12.040,76			12.040,76			
Σύνολο	2.225.244,32	1.858.497,20			1.858.497,20			
Μείον: 1. Φόρος εισοδήματος	607.190,99	575.067,96			575.067,96			
Κέρδη προς διανομή	1.618.053,33	1.283.429,24			1.283.429,24			
Η διανομή των κερδών γίνεται εξής:								
1. Τακτικό αποθεματικό	0,00	41.086,25			41.086,25			
2. Έξοδα	1.200.000,00	820.000,00			820.000,00			
6. Απορροή αποθεματικού Ν.3220/04	306.146,72	203.510,29			203.510,29			
8. Υπόλοιπο κερδών εις νέο	112.906,61	218.830,70			218.830,70			

# ΔΙΕΘΝΗΣ ΑΘΛΗΤΙΚΗ Ε.Π.Ε.

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2003 - 6η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1η ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ 2003 - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2003) - ΑΠΟ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΗ Ν.2386/96

Ε.Ν.Ε.Π.Τ.Π.Κ.Ο.	Ποσό κλειστών χρεών 2003	Αντιπλάση	Ακίνητα	Ποσό προνομιούχων χρεών 2002	Αντιπ. Αξία	Ποσό κλειστών χρεών 2003	Ποσό προνομιούχων χρεών 2002
<b>Β. ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΣ</b>							
4. Αποτίμ. εφόδου εγκαταστάσεων	206.375,67	0,09	85.346,53	85.346,45	0,08	180.000,00	146.735,14
<b>Γ. ΠΑΠΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>							
1. Γήρεδο - Οικόπεδα	52.169,87		52.169,87			120.000,00	146.735,14
3. Κτίρια	769.546,93		741.330,21			300.000,00	7.336,76
5. Μεταφορικά μέσα	35.793,53		0.690,68	18.974,55		59.989,97	48.911,72
6. Επιπλα & λοιπά εξοπλισμός	477.320,21		312.978,14	289.610,42	113.354,60	950.569,47	747.049,18
Σύνολο Ακίνητα/Παθητικών (Γ+Δ)	1.335.430,54		960.532,93	321.930,51	126.700,14	1.050.569,44	795.980,90
<b>III. Σύνολο εφόδου χρεών 2003</b>							
1. Καταβλητέα	90.865,16		90.865,16	55.560,89		218.830,70	4.375,78
2. Αποτίμ. εφόδου χρεών 2003	1.051.398,99		1.051.398,99	102.270,03		1.576.726,90	954.408,58
3. Προκαταβολές για αθλητικές αποδείξεις	3.401.979,20		3.401.979,20	2.106.040,38		1.487,35	1.487,35
4. Προκαταβολές για αθλητικές αποδείξεις	1.209.893,40		4.602.872,00	876.198,69			
5. Προκαταβολές για αθλητικές αποδείξεις	4.602.872,00			3.062.225,07			
<b>IV. Αποθετήματα</b>							
1. Πελάτες	1.389.282,49		1.324.220,87	1.108.553,26		1.721.522,93	
Μείων: Προβλέψεις	75.041,62			75.041,62			
2. Προμηθευτές	23.000,00		23.000,00	17.221,22		766.663,71	447.339,19
3α. Εμπόλεμοι εξοπλισμοί (μεταφορές)	2.169.029,50		2.169.029,50	1.496.116,99		16.782,76	541.230,88
4. Κεφάλαιο ενοπρωτίας στην εφομενή χρήση	120.000,00		120.000,00	0,00		2.808.181,75	2.449.559,04
11. Χρεώστες διάφοροι	493.722,44		493.722,44	300.749,93		2.054.340,88	1.113.165,29
	4.129.072,01		4.129.072,01	2.847.593,70		202.469,76	83.919,90
<b>V. Διαθέσιμα</b>							
1. Ταμείο	112.001,88		112.001,88	549.737,72		883.697,60	527.432,24
3. Καταθέσεις τρέχουσες & προθεσμιακές	494.443,29		494.443,29	109.010,15		79.037,36	78.620,85
Σύνολο Κινητών Ενεργητικών (Δ+ΔII+ΔIII)	566.445,17		566.445,17	658.747,87		215.889,07	1.099.240,08
9.299.290,54		9.299.290,54	6.568.506,72			7.027.262,89	5.763.507,25
<b>Ε. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>							
3. Αποτίμ. μεταβατικών λογαριασμών ενεργητικού	76,46		76,46	6.750.036,03		23.786,01	31.453,65
Σύνολο Κινητών Ενεργητικών (Δ+ΔII+ΔIII+Ε)	10.350.766,08		10.350.766,08	6.750.036,03		10.350.766,08	6.750.836,83
<b>Σύνολο Κινητών Ενεργητικών (Δ+ΔII+ΔIII+Ε)</b>							
10.350.766,08		10.350.766,08	6.750.036,03			10.350.766,08	6.750.836,83
<b>Σύνολο Ενεργητικών (Α+Β+Γ+Δ+Ε)</b>							
10.350.766,08		10.350.766,08	6.750.036,03			10.350.766,08	6.750.836,83

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2003 (1/1/2003 - 31/12/2003)	Ποσό κλειστών χρεών 2003	Ποσό κλειστών χρεών 2002
<b>ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ</b>		
Κύκλος Εργασιών (Πωλήσεις)	13.324.799,02	10.046.810,23
Μείων: Κόστος Πωληθέντων	7.099.636,56	5.794.692,63
Μικτό Αποτέλεσμα (κέρφη) εκμεταλλεύσεως	6.225.162,46	4.251.917,60
Μείων: 1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	4.136.297,31	2.740.195,29
Μικρά Αποτελέσματα (κέρφη) εκμεταλλεύσεως	2.088.865,15	1.511.722,31
Μείων: 3. Χρεωστικοί τόκοι & συναφή έξοδα	215.626,21	115.522,39
Ολικό αποτέλεσμα (κέρφη) εκμεταλλεύσεως	1.873.270,94	1.396.249,92
<b>II. ΠΛΗΘΗΝ (ή Μείων): ΕΚΤΑΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b>		
1. Εκτάκτα & ανόργανα έσοδα	39.605,13	47.295,80
Μείων: 1. Εκτάκτα & ανόργανα έξοδα	68.139,59	5.660,02
Εκτάκτα αποτελέσματα	41.434,98	41.434,98
<b>Σύνολο Αποτελεσμάτων Χρήσεως</b>		
1.873.270,94	1.396.249,92	
<b>ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΕΩΣ</b>		
1.873.270,94	1.396.249,92	
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ</b>		
Καθαρά αποτελέσματα (κέρφη) χρήσεως (+/-) Πωλ. αποτ. (κέρφη) προηγ. χρήσεων	1.844.705,49	1.437.884,90
Διαφ. φορολ. ελέγχου προηγ. χρήσεων	25.832,48	18.921,36
Σύνολο	1.204,00	12.217,27
Μείων: 1. Φορολ. εισοδήματος	1.868.497,20	1.444.388,99
Κέρφη προς διάθεση	575.067,96	349.541,53
Η Αδιάθεση των Κερών γίνεται ως εξής:		
1. Τακτικά αποθεματικά	1.283.429,24	1.094.847,45
2. Έσοδα	41.088,25	800.000,00
6. Αποφορά αποθεματικού Ν.2386/96	820.000,00	290.471,60

